



Comentarios y análisis de la administración

Comentarios de la gerencia

2018 fue un año de transformación para Walmex, logramos un gran progreso para atender de mejor manera las necesidades tan cambiantes de nuestros clientes.

Estamos tomando decisiones estratégicas que nos obligan a cambiar desde adentro para posicionar a la compañía para el éxito continuo y para entregar resultados aún más sólidos.

Progreso en cuanto a nuestras prioridades estratégicas:

- Estamos avanzando en nuestros esfuerzos por ofrecer una experiencia de compra sin fricciones y más agradable. A los clientes les están gustando los cambios que estamos haciendo en nuestras tiendas, y nos lo están transmitiendo a través de mejoras en la tasa neta de promoción de todos los formatos.
- Estamos orgullosos con el crecimiento continuo en el flujo de clientes. Sabemos que, para ofrecer resultados consistentes, necesitamos incrementar el tráfico a nuestras tiendas, y el año pasado pudimos aumentar el tráfico en México casi un 2%.
- Como resultado de un manejo de gastos disciplinado y transformacional, pudimos reinvertir los ahorros en nuestro negocio y a la vez, mejorar la rentabilidad. Nuestra fortaleza financiera ha sido una gran ventaja competitiva, especialmente durante esta transformación.

Información a revelar sobre la naturaleza del negocio

- Walmart de México y Centroamérica es una de las cadenas comerciales más importantes de la región.
- Al 31 de diciembre de 2018, operaban 3,249 unidades distribuidas en 6 países (Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador, México, y Nicaragua), incluyendo tiendas de autoservicio, clubes de precio con membresía, farmacias y ventas omnicanal.

Sus acciones cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores desde 1977; la clave de la pizarra es **WALMEX**.

Información a revelar sobre los objetivos de la **gerencia y sus estrategias para alcanzar esos objetivos**

El objetivo de la compañía, planteado en 2015, es duplicar las ventas totales en 10 años y apalancar los gastos operativos para reinvertir en el negocio.

El crecimiento de las ventas provendrá de:

- Ventas a unidades iguales
- Ventas unidades nuevas
- eCommerce

Resultados **de las operaciones y perspectivas**

Nota: los porcentajes de crecimiento en ventas relacionados a Centroamérica son sin efecto de tipo de cambio.

Estamos comprometidos a impulsar las ventas. En el cuarto trimestre, los ingresos consolidados aumentaron 5.5%.

México logró ingresos totales de \$145,886 millones de pesos, un aumento de 6.0% con respecto al año pasado.

En Centroamérica, los ingresos totales alcanzaron los \$31,536 millones de pesos, lo cual implicó un crecimiento de 3.6%.

En el año, los ingresos totales de Walmex crecieron 7.6%: 8.1% en México y 5.9% en Centroamérica.

Vamos por buen camino para alcanzar nuestra meta de duplicar las ventas del negocio para el año 2024.

El crecimiento consistente de las ventas a unidades iguales ha respaldado nuestro desempeño.

En México, las ventas a unidades iguales crecieron 4.6% durante el cuarto trimestre y 6.7% durante el año.

En Centroamérica, prácticamente no hubo variación en las ventas a unidades iguales durante el trimestre, pero durante el año crecieron 2.1%.





Es de destacar que, si vemos el crecimiento en ventas a unidades iguales acumulado de dos años, México alcanzó un crecimiento de doble dígito del 13.0% y Centroamérica del 7.0%.

Desempeño por formato

Impulsamos un crecimiento amplio y de calidad en todas las regiones y formatos en México.

La región Centro registró el mayor crecimiento, seguida por las regiones Sur y Norte. El Área Metropolitana tuvo un crecimiento más bajo, pero de igual manera sólido, si tomamos en consideración la penetración y el ambiente competitivo de la zona.

Sam's Club logró el mayor crecimiento. De hecho, ha sido el formato con el mayor crecimiento de ventas a unidades iguales durante tres años consecutivos. El equipo ha logrado afiliar nuevos socios y retenerlos. Con mercancía y precios increíbles, e innovando para atender mejor a nuestros socios, estamos liderando el canal de clubes y tenemos confianza de que vamos por buen camino hacia adelante.

Walmart también logró un crecimiento robusto. Es sorprendente lo que el equipo está haciendo para ofrecer una experiencia de compra sin fricción. Además de la ejecución exitosa de nuestros eventos de temporada, el liderazgo en precios y la integración omnicanal en el formato están ayudando a nuestros clientes a ahorrar tiempo y dinero.

Este año celebramos el 60 aniversario de Bodega con un sólido desempeño en ventas y una expansión acelerada. Cada uno de los formatos: Bodega, Mi Bodega y Bodega Aurrera Express, lograron un fuerte crecimiento en ventas, respaldado por un incremento saludable de tráfico. En 2018 abrimos 93 tiendas Bodega en México, casi un 40% más que en 2017.

Por último, Superama también tuvo un buen año. El enfoque del equipo en brindar a nuestros clientes la experiencia de compra que ellos desean, sin importar la forma en la que decidan comprar, ha sido clave para reforzar nuestra posición de liderazgo en *on-demand*.

En Centroamérica, logramos crecer por arriba del mercado e invertir en capacidades para el crecimiento futuro, a pesar de que enfrentamos un ambiente retador.

En el trimestre inauguramos el centro de distribución de productos agrícolas más grande y moderno de Costa Rica. Este centro de distribución dará servicio a más de 1,400 proveedores locales. Tenemos el compromiso de apoyar a los pequeños productores y de duplicar el volumen de compras locales.

También abrimos un centro de distribución de 38,000 m² en Nicaragua. Este nuevo centro es 3 veces más grande que el que opera actualmente y nos permitirá dar un mejor servicio a las tiendas y llegar a más lugares donde hoy no tenemos presencia.

En cuanto al desempeño en ventas, los países con el mayor crecimiento en ventas a unidades iguales en el año fueron Honduras y El Salvador; Costa Rica y Guatemala tuvieron un crecimiento menor, pero positivo.

En Nicaragua, el conflicto sociopolítico en el país que está afectando las condiciones económicas en general, continúa siendo un desafío para el crecimiento de las ventas.

Estamos implementando nuevas estrategias comerciales, como programas de punto de precios, mejorando la metodología de medición del diferencial de precios para reforzar nuestro liderazgo en precios, y continuamos con el roll-out de los Centros de Excelencia en los 5 países. Al cierre del año pasado, 50% de nuestra base de tiendas ya operaba como Centro de Excelencia.

Las estrategias que implementamos en la región están comenzando a dar resultados, pero dada la naturaleza de los desafíos que enfrentamos, esperamos retomar el crecimiento poco a poco.

Comparando nuestro desempeño contra el mercado, llevamos 5 años consecutivos creciendo por arriba del mercado de autoservicios y clubes medido por ANTAD. En 2018, crecimos 350 puntos base por arriba de ANTAD, el mayor diferencial de los últimos 5 años.

La búsqueda de la excelencia en nuestra forma de operar, una propuesta de valor clara y asociados comprometidos están marcando la diferencia contra nuestra competencia.

En 2018, todos los formatos y divisiones superaron a ANTAD.

Todos los días trabajamos muy duro para mejorar la satisfacción de nuestros clientes y socios, y ellos nos los están compensando con su lealtad.

Desempeño por división

Viendo los resultados por tipo de mercancía, todas las divisiones tuvieron un crecimiento sólido, particularmente nuestra división principal, Abarrotes y Consumibles.

En el segundo semestre del año pasado la inflación de alimentos fue mucho menor que en 2017, lo cual afectó las ventas del departamento de Perecederos principalmente; pero logramos aumentar el volumen de ventas para compensar, en cierta medida, este impacto.





Estamos entusiasmados con lo que hemos avanzado hasta ahora en cada uno de los formatos y divisiones, pero no estamos satisfechos aún. Todos los que trabajamos en Walmex seguiremos trabajando arduamente para convertirnos en el minorista omnicanal más confiable de México.

Nuevas tiendas

El programa de expansión de 2018 fue el más grande de los últimos 5 años, en cuanto a número de aperturas.

Abrimos 134 tiendas nuevas: 100 en México y 34 en Centroamérica. Esto se compara con las 125 tiendas que abrimos durante 2017.

En 2018, las tiendas nuevas contribuyeron 2.3% al crecimiento total, esta cifra está en línea con la guía que compartimos con ustedes el año pasado.

Omnicanal

En *eCommerce* estamos ganando inercia y acelerando el crecimiento omnicanal.

El servicio *on-demand* nos permite apalancar nuestros activos más importantes, que son nuestras tiendas, y nos ayuda a generar lealtad y a aumentar la frecuencia de compra. En el último trimestre, agregamos 5,000 artículos de Mercancías Generales al servicio *on-demand* para que nuestros clientes puedan recibirlos el mismo día que los ordenan. Como hemos compartido con ustedes, nuestra prioridad es ganar en *on-demand* y nuestra infraestructura nos posiciona para liderar este negocio.

El *marketplace* también está ganando inercia. Terminamos el año con más de 800 vendedores, y durante el Buen Fin y en el mes de diciembre, el *marketplace* creció triple dígito.

Durante el año, las ventas en línea crecieron 40% y el GMV creció 47%; La división de Mercancías Generales tuvo un crecimiento aún mayor.

eCommerce ya representa el 1.4% del total de las ventas en México y contribuyó 40 puntos base al crecimiento total de ventas.

ASG

En temas medio-ambientales, sociales y de gobierno corporativo también logramos un buen progreso.

Walmart de México y Centroamérica fue incluida por tercer año consecutivo en el índice *FTSE4Good Emerging Index*. Este índice evalúa temas sociales, de medio ambiente y de gobierno corporativo de las empresas que lo componen.

En Walmex valoramos y fomentamos la diversidad de nuestros asociados. El año pasado fuimos incluidos por segundo año en el índice *Bloomberg Gender Equality Index*, siendo la única compañía minorista en México entre las empresas que lo componen.

A medida que avanzamos en la transformación, nos estamos enfocando en operar un buen negocio hoy, pero también tenemos muy claro cómo debemos posicionar al negocio para el futuro.

Resultados cuarto trimestre y total año

Realizamos algunas reclasificaciones contables que no tienen efecto en el EBITDA ni en la utilidad por acción e impactan el margen bruto y los gastos generales. Las reclasificaciones han sido incluidas en las cifras de 2017 para efectos de comparabilidad.

Además de un desempeño en ventas sólido, en 2018 mejoramos la rentabilidad tanto en México como en Centroamérica.

Estamos comprometidos a continuar operando con disciplina para reinvertir de manera estratégica en nuestro negocio y posicionarlo para el futuro.

MÉXICO:

Cuarto Trimestre

En el trimestre, los ingresos totales aumentaron 6.0%.

El margen bruto mejoró 30 puntos base para llegar a 22.5%. Nuestros compradores están haciendo un gran trabajo, y están negociando de forma más eficiente con nuestros proveedores, lo cual nos ha permitido mantener nuestro liderazgo en precio y mejorar la rentabilidad.

Como resultado de un manejo de gastos transformacional, logramos 10 puntos base de apalancamiento, ya que aumentamos los gastos 4.8%, 120 puntos base por debajo del crecimiento de ingresos totales.

La utilidad de operación y el EBITDA crecieron doble dígito: 13.8% y 12.9%, respectivamente.

Nuestro margen de EBITDA, que ya es uno de los más altos del sector, aumentó 70 puntos base a 11.0%.

Redujimos los gastos operativos regulares en 8 puntos base mediante la implementación de iniciativas de productividad.





Eficiencias en los gastos relacionados a la remodelación y el mantenimiento de las tiendas llevaron a una reducción de 13 puntos base e invertimos 7 puntos base en tiendas nuevas e *eCommerce*.

Total Año

El crecimiento en ventas en México de 2018 fue sólido: los ingresos totales aumentaron 8.1%.

La utilidad bruta creció 8.6% y el margen bruto aumentó 10 puntos base a 22.7%.

Estamos muy contentos con el desempeño en gastos. Logramos 10 puntos base de apalancamiento, creciendo los gastos 7.2%, es decir 90 puntos base por debajo del crecimiento de ingresos totales.

Esto derivó en un aumento de 12.8% en la utilidad de operación y de 11.6% en el EBITDA, para llegar a un margen de EBITDA del 10.3%.

CENTROAMÉRICA:

Nota: los porcentajes de crecimiento en ventas relacionados a Centroamérica son sin efecto de tipo de cambio.

Cuarto Trimestre

Los ingresos totales aumentaron 3.6%.

El margen de utilidad bruta se redujo en 10 puntos base, como resultado de una inversión de precios estratégica.

El equipo ha hecho un gran trabajo controlando los gastos al operar con disciplina y enfocándose en mejorar la productividad. Los gastos crecieron 0.3%, lo cual derivó en 60 puntos base de apalancamiento.

La utilidad de operación creció 9.0% y el EBITDA 9.5%. Como resultado, el margen de EBITDA se expandió en 50 puntos base.

Total Año

En Centroamérica ganamos participación de mercado y mejoramos la rentabilidad, a pesar de que enfrentamos un ambiente retador.

En el año, los ingresos totales crecieron 5.9%.

Hubo una expansión de 10 puntos base en el margen bruto a 24.2% y los gastos crecieron 4.7%.

La utilidad de operación creció 9.4% y el margen de EBITDA mejoró 40 puntos base para llegar a 8.9%.

CONSOLIDADO

Cuarto Trimestre

A nivel consolidado, los ingresos totales crecieron 5.5%.

La utilidad bruta aumentó 6.5% a un margen del 22.8%.

Los gastos crecieron 3.8%, 170 puntos base por debajo del crecimiento de los ingresos totales.

La utilidad de operación y el EBITDA registraron crecimiento de doble dígito: 13.1% y 12.3%, respectivamente.

Alcanzamos un margen de EBITDA consolidado de 10.7%, lo cual implica una expansión de 70 puntos base.

La utilidad neta aumentó un sólido 11.2%

Total año

Durante el año invertimos \$ 17,933 millones de pesos en proyectos de retornos altos. Nuestra distribución de inversión de capital está alineada con la estrategia de largo plazo.

Nos estamos volviendo más productivos en nuestras remodelaciones y nuevas inversiones en tiendas y por lo tanto, liberamos capital para financiar inversiones estratégicas. De esta manera estamos intentando balancear el corto y el largo plazo.

La disciplina en el manejo de los gastos nos permitió reinvertir en iniciativas clave como precios, salarios, *eCommerce* y digital, logística y tiendas nuevas.

En resumen, logramos resultados muy sólidos en 2018 y avanzamos en nuestra meta de convertirnos en el mejor minorista omnicanal de México.

Los ingresos totales consolidados aumentaron 7.6%.

El margen de utilidad bruta tuvo una expansión de 10 puntos base para llegar a 23.0%.

Después de reinvertir en el negocio, logramos 20 puntos base de apalancamiento en gastos, ya que el crecimiento de los gastos fue de 6.5%.

La utilidad de operación creció 12.2% y el EBITDA 11.3% para alcanzar un margen consolidado de doble dígito, del 10.0%.

La utilidad de operaciones continuas creció 13.5%, sin embargo, la utilidad neta se vio afectada por la venta de Suburbia registrada en 2017.





Situación financiera, liquidez y recursos de capital

Nuestra fortaleza financiera nos permite entregar resultado de corto plazo, mientras construimos ventajas competitivas estructurales que posicionan a nuestro negocio para el largo plazo.

Cerramos el año con una posición de efectivo sólida de \$38,830 millones de pesos, 9.1% mayor a la del año pasado; impulsada por una generación de efectivo sana en nuestras operaciones y un mayor enfoque en capital de trabajo.

Tanto los inventarios como las cuentas por pagar aumentaron 6.5%.

El flujo de efectivo operativo creció 11.1% y alcanzó los \$60,478 millones de pesos.

Después de invertir \$17,933 millones de pesos en proyectos de alto retorno, regresamos \$25,582 millones de pesos a nuestros accionistas a través de dividendos.

Tenemos el compromiso de devolver el excedente de efectivo a nuestros accionistas.

El 27 de febrero de 2019 realizamos el último pago de dividendo aprobado el año pasado de \$ 0.33 pesos por acción.

El 13 de febrero de 2019, el Consejo de Administración de Walmex acordó recomendar una propuesta para aprobación de nuestros accionistas para el pago de un dividendo ordinario de \$0.84 pesos por acción, y de un dividendo extraordinario de \$0.91 pesos por acción. El monto total de dividendos asciende a \$1.75 pesos por acción.

Con el precio de la acción de Walmex al cierre de enero de 2019, el rendimiento sería de aproximadamente 3.6%

Esperamos que el dividendo sea aprobado en la reunión anual de accionistas que se celebrará el 21 de marzo de 2019.

Este año estamos disminuyendo el número de pagos de dividendo para hacer llegar el efectivo más rápidamente a nuestros accionistas.

De esta forma, el calendario propuesto para el pago de dividendos queda de la siguiente manera:

El dividendo ordinario se distribuirá en tres pagos de \$0.28 pesos por acción en abril, agosto y noviembre de 2019.

El dividendo extraordinario se distribuirá en tres pagos: el primero de \$0.35 pesos por acción en abril de 2019, el segundo de \$0.30 pesos por acción en agosto de 2019 y el último de \$0.26 pesos por acción en noviembre de 2019.