



COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN

2021 ha sido, sin duda, otro año atípico que nos ha exigido innovar y adaptarnos rápidamente al entorno y a las necesidades cambiantes de nuestros clientes, sin dejar de procurar la seguridad de nuestros asociados. Estamos aún más convencidos de que los clientes quieren que unamos nuestras tiendas y negocios de *eCommerce*, sin fricciones, para facilitarles sus compras; y creemos que estamos en una posición única para ofrecerles valor a través de nuestros activos físicos y digitales.



En Bodega, ofrecemos entregas el mismo día desde la tienda a los clientes más sensibles al precio a través de Despensa a tu Casa en más de 220 tiendas. Lanzamos Walmart Pass y vimos un incremento de dos veces en la frecuencia de compra frente a los no usuarios. Convertimos 75 tiendas en Walmart Express. Hemos llevado *Scan & Go* a todos nuestros clubes, y su penetración se ha duplicado desde su lanzamiento.

Estamos yendo más allá del *retail* para cumplir nuestro propósito de ahorrar dinero a las personas y ayudarlas a vivir mejor. A través de Cashi y Bait, les estamos dando acceso a nuestros clientes a la economía digital y deleitándolos con nuevas experiencias.

Nuestro sólido negocio *core* está alimentando el ecosistema y, al mismo tiempo, los nuevos negocios que estamos creando impulsan la lealtad de los clientes y refuerzan el negocio *core* para que a su vez crezca y sea más resiliente.

Somos una empresa en crecimiento, y seguiremos acelerando el crecimiento invirtiendo en nuestros planes estratégicos.

SCOMENTARIO
COMENTARIOS
OSCOMENTAR



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 2021, operan 3,620 unidades en 6 países (Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador, México, y Nicaragua), a través de tiendas de autoservicio, clubes de precio con membresía y ventas omnicanal.

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

MÉXICO

Los ingresos totales en 2021 crecieron un 6.0% respecto a 2020, acumulando un monto de 609,224 millones de pesos.

Seguimos invirtiendo para posicionar a nuestra empresa para el futuro y construir nuevas fuentes de ingreso. El margen bruto se expandió 40 puntos base, a 23.2% de los ingresos totales. Los gastos generales se incrementaron 6.8% comparado con el año anterior, como resultado de las inversiones en remodelaciones, tiendas nuevas, talento, *eCommerce* y tecnología.

La utilidad de operación creció 10.9%, lo que representó el 9.1% de los ingresos totales. El flujo operativo EBITDA creció 9.6%, resultando en un margen de 11.4%.

DESEMPEÑO POR REGIÓN

Tuvimos un crecimiento generalizado en todas las regiones y divisiones de mercancías.

Las regiones Norte y Sur siguen liderando el crecimiento de ventas a unidades iguales, seguidas de las regiones Centro y Metro.





DESEMPEÑO POR FORMATO

Sam's Club tuvo el mayor crecimiento en ventas a unidades iguales, gracias a las tendencias positivas en adquisición y renovación de socios. El equipo se está centrando en ofrecer grandes productos y en trabajar de forma más digital, para seguir mejorando la experiencia de los socios.

Nuestra estrategia de Ganar en Descuento está siendo bien valorada por los clientes. La combinación de los precios más bajos y un surtido eficiente, junto con una operación de bajo costo, se está traduciendo en un fuerte crecimiento y ganancias de participación de mercado. En 2021, ampliamos el diferencial de precios de Bodega en 80 puntos base, marcando un récord. Nos sentimos muy orgullosos del equipo por este logro, ya que realmente están haciendo la diferencia para nuestros clientes más sensibles al precio.

Durante el año, convertimos 75 tiendas Superama en Walmart Express, y abrimos 4 tiendas nuevas con ese formato. El período de transición fue un reto, la experiencia de compra no es ideal cuando se están realizando obras de remodelación, y esto se tradujo en ventas más moderadas. Los clientes están apreciando los cambios que hicimos en precios y en la experiencia de compra. Bajamos los precios de los artículos básicos y habilitamos elementos que permiten a los clientes hacer una compra rápida y cómoda, como las cajas de *self-checkout* y herramientas digitales.

Observamos que las tiendas que se convirtieron en Walmart Express durante el primer semestre del año pasado están mostrando una tendencia positiva, e incluso superando el nivel de ventas que tenían antes de la conversión, lo cual es alentador. Estamos monitoreando muy de cerca la retroalimentación de nuestros clientes ante el nuevo formato y adaptándonos según sea necesario.





DESEMPEÑO POR DIVISIÓN

Entre las divisiones de mercancías, las tres divisiones crecieron. Ropa fue la que tuvo mayor crecimiento, seguida de Mercancías Generales, y Abarrotes y Consumibles.

Seguimos avanzando de forma significativa en impulsar un liderazgo en diferencial de precios, y estamos ayudando a los clientes a que puedan adquirir artículos de la canasta básica ofreciendo los precios más bajos. Durante 2021, ampliamos nuestro diferencial en precios en 50 puntos base, a pesar del alto nivel de inflación que estamos experimentando. Las ventas de Nuestras Marcas crecieron 13.5% y su penetración en ventas aumentó 90 puntos base.

OMNICANAL

El 2021 fue un año difícil de predecir en todos los aspectos, sobre todo en *eCommerce*, ya que no sabíamos cómo se comportarían los clientes tras el fuerte crecimiento registrado en 2020. El equipo ha hecho un gran trabajo al implementar nuestra estrategia a largo plazo y al mismo tiempo ejecutar en un entorno cambiante.

Durante el año, las ventas netas de *eCommerce* crecieron un 36% y el GMV (*Gross Merchandise Value*) 40%, un crecimiento acumulado de dos años de más de 200%.

El *eCommerce* representa ahora casi el 5% de las ventas en México, que se compara con el 1.5% en 2019.

Estamos adaptando la experiencia omnicanal a los diferentes clientes que atendemos y es muy grato ver que lo están apreciando. Según los datos de Euromonitor para 2021, logramos aumentar nuestra participación de mercado en *eCommerce* en 190 puntos base. Este resultado nos indica que los clientes están apreciando nuestros esfuerzos.

Ha sido un año de consolidación para *On Demand*. Ahora ofrecemos este servicio en alrededor de 120 ciudades a través de más de 760 tiendas, cubriendo casi el 70% de nuestros formatos de caja grande.

Una de nuestras mayores fortalezas en *On Demand* es poder entregar artículos perecederos en tan solo unas horas, manteniendo su frescura y calidad; esto es posible gracias a nuestras tiendas: tenemos tiendas a 10 minutos del 88% de la población en las principales ciudades. Para mejorar aún más la experiencia del cliente, hemos puesto en marcha un programa llamado *Picker del Campo* en 160 tiendas, para entrenar a nuestros asociados y darles las herramientas necesarias para hacer una mejor selección de los artículos perecederos. Hasta ahora, hemos visto un aumento de la frecuencia de compra de 50 puntos base como resultado del programa.

Ampliamos nuestro modelo de *crowdsourcing* a más de 170 tiendas, y ahora está disponible en todos nuestros formatos, incluido Sam's, donde estamos realizando una prueba piloto en 12 clubes.



Walmart Pass está progresando, las suscripciones diarias se duplicaron trimestre tras trimestre, y seguimos viendo un aumento en la frecuencia y en el *ticket* de los usuarios en comparación con los no usuarios.

Estamos invirtiendo en tecnología para mejorar la experiencia de los clientes. Durante el año fusionamos nuestras plataformas de *On Demand* y catálogo extendido de Bodega en una sola aplicación, y a los clientes les está gustando la iniciativa; la valoración de los usuarios de la aplicación aumentó 40 puntos base.

Seguimos enfocados en acelerar el catálogo extendido. Hemos duplicado el número de vendedores y triplicado el número de artículos con respecto al año pasado. Habilitamos casi 90 tiendas virtuales con marcas y artículos exclusivos, y hemos avanzado en la operación de *cross-border*, añadiendo casi 1 millón de artículos.



DESEMPEÑO RESPECTO AL MERCADO

Estamos orgullosos de los resultados del año. Por octavo año consecutivo, logramos crecer por arriba del mercado de autoservicios y clubes, medido por la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD).

Ampliamos el diferencial de crecimiento de ventas a unidades iguales en 200 puntos base. Si vemos el crecimiento acumulado de dos años, nuestro diferencial fue de 360 puntos base.

CENTROAMÉRICA

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

Los ingresos totales alcanzaron 126,820 millones de pesos, un crecimiento de 8.1% respecto al año anterior.

Todos los países registraron crecimiento en ventas unidades iguales. Honduras fue el país con el mayor crecimiento, mientras que El Salvador tuvo un crecimiento menor, pero igualmente sólido.

La estrategia de Biformato está dando buenos resultados. Los cambios que hemos hecho en la oferta comercial en términos de catálogo, puntos de precio iniciales y diferencial de precios, están siendo bien recibidos por los clientes y estamos viendo una tendencia positiva en las ganancias de participación de mercado. Nuestras Marcas son un elemento muy importante de nuestra estrategia: este año hemos conseguido aumentar su penetración en ventas en 200 puntos base.

El margen bruto se redujo 10 puntos base, representando 24.1% de los ingresos totales, alineado a la ejecución de la estrategia Biformato en la región.

Este año logramos apalancar 20 puntos base los gastos generales en comparación con el 2020, gracias al enfoque de simplificación del negocio, lo que nos ha generado ahorros y eficiencias operativas. La utilidad de operación se mantuvo en 5.8% sobre los ingresos totales, un crecimiento de 7.5% en comparación con el año anterior.

El flujo operativo EBITDA representó 9.1% de los ingresos totales, un crecimiento del 5.4% comparado con 2020.

ECOSISTEMA

Tenemos la ambición de ganar la lealtad de nuestros clientes mediante nuestro ecosistema omnicanal líder, que genera un crecimiento rentable y sostenible. El año pasado hicimos grandes avances en tres de las verticales: Cashi, Bait y Walmart Connect.

Poniendo al cliente al centro, estamos construyendo productos y servicios, que se conectan y refuerzan mutuamente con nuestro negocio *core*.

En diciembre, lanzamos un piloto junto con un tercero, para dispersar crédito a través de Cashi en casi 30 tiendas Walmart y Bodega. Estamos otorgando créditos de hasta 6,000 pesos para que los clientes puedan comprar sus artículos favoritos y pagarlos después. Apenas vamos comenzando y los resultados son alentadores. Seguiremos probando y aprendiendo de la respuesta de los clientes para afinar el producto.

A través de Bait, proporcionamos servicios de conectividad de bajo costo, incluyendo internet móvil y para el hogar de prepago, para darle acceso a nuestros clientes a la economía digital.

En 2021, alcanzamos los 2.3 millones de usuarios. Hemos lanzado un canal de distribución fuera de las tiendas para ampliar nuestro alcance y seguiremos enfocándonos en la adquisición de usuarios en el futuro.

Walmart Connect aumentó el número de anunciantes en un 50% y el número de campañas en casi un 80% durante el año.



HABILITADORES

Estamos reforzando nuestras capacidades logísticas para llegar más rápido a los clientes y aumentar la productividad y la eficiencia.

En 2021, inauguramos el centro de distribución Santo Niño en Mexicali, que reforzará nuestras operaciones de la cadena de suministro en la región norte. El nuevo centro de distribución tiene capacidad para procesar más de 5 millones de cajas al mes y abastecerá a 50 tiendas Walmart y Bodega. Con este nuevo centro de distribución, ampliamos en un 17% nuestra capacidad para atender a los clientes de manera omnicanal.

También iniciamos la construcción de un nuevo centro de distribución omnicanal en Tlaxcala, que se espera inicie operaciones en 2024. Estamos realizando una inversión de 3,000 millones de pesos en este Cedis, de los cuales ~20% se destinará a tecnología e innovación. El nuevo centro de distribución, creará más de 1,200 empleos directos y 700 indirectos.



NUEVAS TIENDAS Y PROYECTOS

A pesar de las dificultades para realizar obras durante la pandemia, durante 2021 aumentamos nuestra superficie de venta en 140 mil metros cuadrados. Esta es la mayor expansión desde 2014, lo que representa un aumento de más del 20% frente al promedio de los últimos 6 años.



En México, abrimos 122 tiendas en el año, casi el doble de las que abrimos en 2020. La contribución de las nuevas tiendas al crecimiento de las ventas consolidadas fue del 1.3%, en línea con la guía que proporcionamos.

Las nuevas tiendas están teniendo un desempeño mejor al esperado y hemos mantenido una proporción elevada de ventas por metro cuadrado en comparación con la industria.

Cabe destacar que todos nuestros nuevos prototipos contemplan innovaciones en el consumo energético y un diseño específico para asociados y clientes con discapacidad, así como para nuestra estrategia omnicanal.

Estamos innovando para ofrecer soluciones nuevas a los clientes.



SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y DISTRIBUCIÓN DE CAPITAL

El 2021 fue un año desafiante para la inversión dada la incertidumbre y las condiciones cambiantes que trajo la pandemia, sin embargo, seguimos comprometidos con invertir en la región para acelerar el crecimiento y crear valor compartido para todos nuestros grupos de interés.

A lo largo del año, invertimos 20,466 millones de pesos en proyectos con altos retornos para fortalecer nuestro negocio, esto representó un incremento del 22% contra 2020.

Las remodelaciones representaron el 44%: estamos habilitando nuestras tiendas con capacidades omnicanal y manteniéndolas en buen estado para mejorar la experiencia de compra y garantizar la seguridad de nuestros asociados y clientes.

Las nuevas tiendas representaron el 23%; abrimos 131 tiendas nuevas durante el año.

Las inversiones en tecnología y *eCommerce* representaron 16% del total, ya que decidimos acelerar la ejecución de proyectos clave, como el despliegue de antenas para mejorar el rendimiento de la red inalámbrica, el remplazo de equipos y componentes para soportar nuevas funcionalidades, la transformación del *back office* y una nueva plataforma de datos.

No obstante, el *Capex* ejercido fue 8% inferior a la guía, porque decidimos desfasar la implementación de algunos proyectos de logística a 2022.

Los inventarios se incrementaron 17.5%, alcanzando 80,317 millones de pesos, ya que la base 2020 está afectada por menores inventarios y tráfico debido a los efectos relacionados con COVID y a la apertura de 55 nuevas tiendas durante el cuarto trimestre de 2021.

Además, durante el año, experimentamos interrupciones en la cadena de suministro por las limitaciones en contenedores en todo el mundo y, por lo tanto, decidimos aumentar el inventario en categorías, como Abarrotes y Consumibles, y Salud y Belleza, para asegurar la capacidad.

Durante 2021, logramos generar 72,762 millones de pesos en efectivo y nuestro capital de trabajo requirió 3,082 millones de pesos debido al incremento en los inventarios.

Pagamos 13,960 millones de pesos en impuestos y terminamos el año con una posición de efectivo de 42,817 millones de pesos, lo que representa un incremento del 20% con respecto a 2020.

