

CDMX, Marzo 25, 2026



Paulo Garcia

Buenas tardes a todos.

Y gracias por acompañarnos hoy.

A lo largo de nuestro Walmex Day, escucharon sobre nuestro **renovado** enfoque en los **fundamentales**.

Y también tuvieron la oportunidad de visitar nuestras tiendas.

Mi rol ahora es explicar cómo esto se traduce en **creación de valor**.

Permítanme comenzar con los **resultados de 2025**.

- A pesar de un entorno macroeconómico desafiante, los ingresos totales crecieron 5.5%, o 4.6% en moneda constante.
- Es importante destacar que este crecimiento estuvo por encima del mercado. Superamos las ventas mismas tiendas de ANTAD en 190 puntos base. Por duodécimo año consecutivo.
- También estamos avanzando en nuestros tres no negociables:
 - ✓ En EDLP, la percepción de precio mejoró en 260 puntos base en el cuarto trimestre versus el año anterior.
 - ✓ En disponibilidad, vimos mejora secuencial en la segunda mitad del año mientras redujimos 4.4 días de inventario, demostrando mejor disciplina en inventarios.
 - ✓ Y en eCommerce, el GMV creció 17% con On-Demand como principal impulsor.

Sabemos que debemos acelerar la velocidad de ejecución para desbloquear mayor crecimiento.

- El crecimiento también fue apoyado por la expansión.
Abrimos 186 nuevas tiendas.

Agregando aproximadamente 212 mil metros cuadrados de piso de venta, contribuyendo con 1.7% al crecimiento total de ingresos consolidados.

- También generamos fuertes flujos de efectivo y mantenemos retornos de clase mundial.
En 2025, aceleramos Capex, alcanzando 39 mil millones de pesos, para expandir nuestro alcance, modernizar nuestras tiendas, y fortalecer capacidades de cadena de suministro y tecnología.

Como es esperado, altas inversiones pueden generar variaciones de corto plazo en los retornos.

Sin embargo, mantenemos el enfoque en incrementar los retornos de manera sostenible en el tiempo mientras duplicamos nuevamente nuestro negocio.

También escucharon hoy sobre nuestros nuevos negocios.

Algunos de ellos ya son financieramente relevantes.

Bait reportó 11.5 mil millones de pesos en ingresos en 2025.

Walmart Connect & Data Ventures generaron 5 mil millones de pesos en ingresos en México y Centroamérica con márgenes muy altos.

Pero su contribución más importante es fortalecer el core.

A través de nuestro programa Beneficios y el programa de membresías de Sam's, podemos identificar más del 70% de las ventas omnicanal.

Con base en Beneficios, hoy sabemos que el 20% de nuestros clientes generan más del 60% de las ventas totales.

Beneficios y Scintilla ya están mejorando:

Nuestras decisiones de precio y la productividad del surtido a nivel artículo y tienda.

También podemos ver con mayor claridad el efecto halo.

Permítanme dar algunos ejemplos:

Un cliente que redime beneficios gasta hasta 3.1 veces más.

Un cliente omnicanal compra hasta 5 veces más frecuentemente que un cliente solo de tienda,

Y gasta 60% más por visita,

Un cliente Bait gasta 2.5 veces más que un no usuario de Bait.

En conjunto, estos negocios fortalecen el core y generan flexibilidad para reinvertir en valor al cliente.

Hacia adelante, permítanme decir lo siguiente:

Mejorar los fundamentales representa un upside.

Un EDLP más fuerte soporta mayor crecimiento y márgenes estables.

Mejor disponibilidad captura la demanda del cliente y optimiza el capital de trabajo.

Mientras que acelerar eCommerce fortalece nuestra propuesta omnicanal.

Permítanme también aclarar cómo fluye financieramente la productividad y la contribución de nuevos negocios.

Primero, la productividad protege el core compensando presiones de costos y mix.

Segundo, financia la reinversión en precios para fortalecer EDLP y ampliar la brecha de precios.

Tercero, conforme escala el negocio y crecen las contribuciones del ecosistema, soporta expansión estructural de márgenes y mejora en ROIC.

Permítanme ahora abordar la **asignación de capital**.

La asignación de capital está relacionada con nuestra estrategia de crecimiento.

Estamos dirigiendo intencionalmente una mayor proporción del flujo de efectivo hacia Capex.

En 2026, planeamos invertir 43 mil millones de pesos en México y Centroamérica, representando un incremento de 10% versus el año anterior.

Estamos convencidos de que reinvertir en crecimiento genera el mayor valor en el tiempo.

Como en años anteriores, el Capex se asignará en cuatro categorías principales.

Primero.

42% se asignará a remodelaciones y mantenimiento de nuestra base actual de tiendas:

para modernizar nuestras tiendas, entregar la mejor experiencia de compra, expandir el alcance a más personas a través de On Demand y mejorar la productividad.

Segundo.

26% se asignará a nuevas aperturas de tiendas.

Para expandir nuestro alcance donde los retornos son atractivos.

Planeamos abrir más de 1,500 nuevas tiendas en México y Centroamérica entre 2025 y 2029.

En pantalla pueden ver la mezcla de metros cuadrados incrementales en 2026.

En México, la mayoría del crecimiento vendrá de Bodega Aurrera, donde vemos oportunidades tanto en el sector formal como informal.

En Centroamérica, el crecimiento estará impulsado principalmente por Guatemala y Costa Rica.

Tercero.

24% se asignará a inversiones en cadena de suministro.

Para mejorar la capacidad de crecimiento, disponibilidad y reducir el costo de servir.

El próximo año comenzarán a verse resultados.

Dos centros de distribución automatizados en Bajío y Tlaxcala comenzarán a operar el próximo año, reduciendo el costo de servir en más de 10% en las tiendas atendidas.

Esto también ayudará en inventarios, donde vemos oportunidad de reducir adicionalmente nuestros días de inventario en 10 días en los próximos 3 años.

Y finalmente.

8% se asignará a tecnología.

Para habilitar la ejecución de nuestras prioridades de negocio.

Como hemos mencionado antes, esto representa solo una fracción de nuestra inversión total en tecnología cuando se incluye Opex, enfocado en plataformas globales.

Ahora, permítanme profundizar brevemente en remodelaciones.

El crecimiento también implica modernizar nuestras tiendas actuales.

Exprimir nuestros activos existentes y generar mejores retornos sobre el capital.

Por ello, en nuestro plan estratégico a 5 años estamos reasignando más capital hacia remodelaciones con dos objetivos claros:

1. Primero, incrementar nuestro alcance acercándonos a servir casi al 100% de la población a través de On Demand desde el 75% actual y extendiendo nuestra propuesta EDLP a cerca de 33 millones de clientes potenciales adicionales.
2. Y segundo, renovar y modernizar nuestra base de tiendas a escala, para ofrecer una experiencia más consistente y mejor para el cliente.

Al mismo tiempo, mantenemos un firme compromiso con el **retorno a los accionistas**.

En la próxima Asamblea de Accionistas, propondremos un dividendo ordinario de 1.16 pesos por acción, manteniendo un payout de 40%.

Adicionalmente, planeamos un fondo de recompra de acciones equivalente a aproximadamente 20% de la utilidad neta del año anterior, por un monto de 10 mil millones de pesos.

En caso de no utilizarse completamente, el remanente será distribuido como dividendo extraordinario, resultando en un payout total cercano a 60%.

Esto refleja nuestro marco de asignación de capital hacia adelante.

En conjunto, nuestro objetivo es claro.

Mantener un payout total cercano a niveles históricos.

Mientras preservamos flexibilidad y financiamos completamente el crecimiento.

Ahora, respecto a nuestro **marco financiero**, permanece sin cambios. Seguimos enfocados en:

1. Un algoritmo de crecimiento de largo plazo que implica un CAGR de ventas de 8%.
2. Márgenes operativos estables, donde la productividad y los nuevos negocios compensan el costo de operación y la reinversión en precios.
3. Expansión de ROIC durante el periodo en el que duplicamos el negocio, impulsado por la maduración de las inversiones.

Como sé que es importante para ustedes, este marco financiero refleja cómo estamos incentivados dentro de la compañía.

Para 2026, esperamos avanzar en nuestros principales *drivers*, con mayor crecimiento en ventas y EBITDA en comparación con el año pasado. En cuanto a este último, esperamos márgenes estables.

Vemos un camino de regreso hacia nuestras tasas de crecimiento del marco financiero en el corto plazo. En esta etapa del año, contamos con mayor flexibilidad para responder a condiciones macro conforme evolucionen.

En cuanto a nuevas tiendas, esperamos que contribuyan entre 1.5% y 1.7% al crecimiento de ventas.

Al cerrar este evento, me gustaría dejarles tres mensajes clave:

1. Primero, **la ejecución disciplinada de los fundamentales** se está traduciendo en resultados medibles, incluyendo ganancia de participación de mercado.

Aún así, sabemos que debemos **acelerar la ejecución** para desbloquear el potencial de crecimiento. eCommerce sigue siendo la mayor oportunidad.

2. Segundo, mantenemos un firme **compromiso con el retorno total a los accionistas**.

Estamos reasignando capital hacia crecimiento mientras mantenemos el payout cercano a niveles históricos, reflejando nuestra confianza en el negocio y nuestro compromiso de generar valor de largo plazo.

3. Y tercero, estamos **invirtiendo en el negocio con una visión de largo plazo**.

Mantenemos nuestro algoritmo de crecimiento de largo plazo y estamos incrementando Capex.

Aunque esto puede generar variaciones de corto plazo en retornos, nuestro compromiso de incrementar estructuralmente el ROIC en el tiempo permanece intacto.

Permítanme cerrar con un mensaje antes de pasar a la sesión de preguntas y respuestas.

Como mencionaron todos los presentadores, tenemos una ventaja estructural clara.

Somos parte de Walmart.

Eso nos da acceso a escala, tecnología, *sourcing* y talento.

Muy pocas empresas en el mundo pueden replicar eso.

Y lo estamos aprovechando plenamente.

Para nuestros accionistas.

Pero sobre todo para nuestros clientes y socios.

Esto nos da la confianza para comprometernos con ustedes:

A mejorar la ejecución de nuestros fundamentales.

A invertir con disciplina e incrementar retornos en el tiempo.

A generar valor de largo plazo para ustedes, nuestros accionistas.

Y sobre todo, a llegar a más familias en México y Centroamérica...

Para ayudarles a ahorrar dinero y vivir mejor.

Muchas gracias por su interés en nuestra compañía y por acompañarnos hoy.

Ahora tomaremos un breve receso antes de pasar a la sesión de preguntas y respuestas.