

CDMX, Marzo 25, 2026



Cristian Barrientos Pozo

Hola a todos. Gracias por acompañarnos hoy.

Muchos de ustedes ya me conocen.

Me han escuchado como CEO de Centroamérica, ayudando a impulsar el crecimiento en cinco países.

Me han escuchado como COO de México, hablando sobre ejecución y eficiencia.

Me han escuchado como CEO en Chile, liderando una transformación en un entorno desafiante.

Hoy me escucharán como CEO de Walmart México y Centroamérica.

Permítanme ser claro sobre mi visión.

Nos estamos enfocando en lo que más importa: la ejecución.

Tenemos una gran empresa.

Contamos con 4,200 tiendas y clubes en México y Centroamérica.

Estamos más cerca de nuestros clientes que nadie.

Tenemos acceso a la tecnología global de Walmart, datos, *sourcing*, talento y recursos de inteligencia artificial.

Y contamos con un equipo de liderazgo con fuerte ADN Walmart.

Ventajas que muy pocas empresas pueden igualar.

Más importante aún, estamos aprovechando todas estas ventajas, junto con nuestro enfoque en tres prioridades clave.

Cuando regresé a Walmex, tuve una sensación muy familiar.

Un entorno macroeconómico desafiante.

Costos en aumento.

Presión sobre el consumo.

Y una empresa sólida que no estaba alcanzando todo su potencial.

Permítanme ser muy claro con todos ustedes:

Lo que faltaba era consistencia en los fundamentales.

Hoy, los precios son más estables.

La disponibilidad es más sólida.

El inventario es más saludable.

La reabastecimiento es más rápido.

Estamos avanzando hacia una visibilidad en tiempo real desde la cadena de suministro hasta el anaquel.

En eCommerce, estábamos avanzando, pero no al ritmo que queríamos.

Nos estamos moviendo más rápido.

Ampliando el alcance.

Mejorando la velocidad de entrega.

Incrementando el catálogo.

Este es un cambio estructural.

No un progreso incremental.

Sin embargo, nuestro propósito no ha cambiado.

Ayudamos a las personas a ahorrar dinero y vivir mejor.

No estamos donde queremos estar.

Pero sabemos lo que tenemos que hacer.

Estamos reforzando los fundamentales para:

- Ganar confianza
- Ganar participación
- Y construir valor de largo plazo

En Walmex, la mayor oportunidad hacia adelante es fortalecer la ejecución de nuestros fundamentales y aprovechar plenamente nuestra escala.

Porque la escala importa.

Nos permite comprar mejor y movernos más rápido.

Nos permite servir a los clientes de manera más eficiente.

Y nos da resiliencia en ciclos difíciles y fortaleza en los favorables.

Y con esa escala viene la responsabilidad de extender valor, asequibilidad y conveniencia a más hogares cada día.

Una forma es abriendo nuevas tiendas.

Estamos comprometidos a abrir más de 1,500 nuevas tiendas entre 2025 y 2029.

Pero el crecimiento no se trata solo de nuevas tiendas.

También se trata de modernizar las tiendas que ya tenemos.

Convertirlas en *hubs* omnicanal más sólidos, con capacidades de última milla y aprovechando la tecnología de Walmart.

Estamos ampliando el área de influencia de nuestras tiendas actuales.

Las tiendas ahora llevarán EDLP a más personas a través del comercio electrónico.

Exprimiremos nuestros activos como nunca antes.

Utilizaremos nuestras tiendas actuales y futuras para llevar nuestro propósito y propuesta de valor a los clientes a todas partes.

En 2025 llegábamos a alrededor del 75% de los hogares en México.

En 2026 planeamos expandirnos a 135 nuevas ciudades y localidades, alcanzando el 83% de la población total, sumando más de 12 millones de clientes potenciales.

Y en los próximos 3 años, atenderemos a más del 99% de los hogares en México, sumando más de 33 millones de clientes potenciales.

Así es como la escala amplía aún más nuestro alcance.

Nuestros 3 no negociables son claros, y estamos acelerando el ritmo de ejecución.

El primero es **EDLP**.

EDLP es nuestra identidad.

EDLP no es una táctica, es una estrategia de negocio.

Si queremos cumplir nuestro propósito, debemos ofrecer precios que las personas puedan pagar.

Eso significa fortalecer nuestra disciplina EDLP a lo largo de toda la cadena de valor:

Comprar bien.

Distribuir bien.

Abastecer bien.

Poner precios correctamente.

Y entregar bien.

Estamos invirtiendo para ampliar nuestro diferencial de liderazgo en precios.

Estamos acelerando la penetración de Nuestras Marcas propias del 17% en 2025 a niveles de mediados de veinte por ciento en 5 años.

Y, mediante un mejor uso de datos y entendimiento del cliente, estamos optimizando nuestro catálogo.

Enfocándonos en los artículos que más importan a los clientes.

Incrementando ventas mientras mejoramos la productividad, lo cual podemos reinvertir en mejores precios.

El segundo no negociable es la **disponibilidad**.

La disponibilidad comienza mucho antes de que un producto llegue al anaquel.

Depende de:

- Cómo trabajamos con proveedores
- Cómo planeamos el inventario
- Cómo movemos los productos a través de nuestra red de distribución

- Y cómo la tecnología y la automatización nos ayudan a servir mejor a nuestros clientes cada día

Hoy podrán ver esto de primera mano en nuestras tiendas:

- Mapeo claro de tiendas
- Visibilidad de inventario en tiempo real
- Mayor disciplina en inventario
- Anaqueles conectados
- Y data convertida en tareas diarias

Como explicará Paul, estamos mejorando el proceso, conectándolo de extremo a extremo y empoderando a nuestros asociados con tecnología.

La disponibilidad de inventario en tiendas es una ventaja clave; soporta tanto las ventas en tienda como el comercio electrónico al posicionar el inventario cerca de la demanda del cliente.

El tercer no negociable es la **aceleración de eCommerce**

Tenemos una red de tiendas y logística que ningún competidor puede replicar.

La vamos a aprovechar más y más rápido.

On-Demand es el motor central del comercio electrónico.

Impulsa frecuencia, conveniencia y lealtad.

Estamos mejorando la velocidad aumentando la penetración de entregas en dos horas y el mismo día.

Ampliando el alcance mediante la expansión de áreas de influencia y mejorando el nivel de servicio con una ejecución más sólida en tiendas y centros de distribución.

Marketplace representa nuestra mayor oportunidad de crecimiento.

Con un catálogo más amplio, agregando más de 250 millones de productos en 5 años y mejorando gradualmente la conversión mediante iniciativas como *One Hallway* y otras plataformas globales.

Triplicaremos nuestro negocio de comercio electrónico en México y Centroamérica **en los próximos 5 años.**

Un negocio de eCommerce que refleja la fortaleza de nuestra red física.

Nuestros nuevos negocios también juegan un papel claro en este camino.

Existen para fortalecer el negocio retail.

Bait incrementa la frecuencia y el *engagement* digital.

Walmart Connect genera márgenes altos que reinvertimos en mejores precios y permite a nuestros proveedores segmentar mejor a los clientes.

Y nuestro programa de Beneficios y Scintilla nos ayudan a identificar qué categorías y productos impulsan la frecuencia y el crecimiento de ticket.

Nos permite ajustar espacios y precios con mayor precisión.

Javier compartirá algunos ejemplos de cómo estos negocios mejoran la calidad de nuestras decisiones.

Por supuesto, nada de esto funciona sin las personas adecuadas.

En los últimos meses, hemos fortalecido nuestro equipo de liderazgo con personas que conocen este negocio.

Hoy me siento orgulloso de trabajar con un equipo que incluye a nuevos líderes:

Paul como COO, Javier como CMO, Prathibha como SVP de Sam's Club, Camilo como CFO, Michelle como Chief Legal Officer, Danilo como CTO, y el resto del equipo que ya conocen.

Estos son líderes en quienes confío.

Conocí a Paul en Sudáfrica.

Trabajamos juntos apoyando ese mercado en un proyecto específico, y vi de primera mano cómo opera cerca de las tiendas.

A Javier lo conocí hace 14 años.

Comenzamos a trabajar juntos cuando llegué en 2012, y conozco su profundo entendimiento de clientes y proveedores.

También conocí a Prathibha en un viaje Regenerativo a Bentonville.

Yo era COO de México y ella estaba a cargo de Member's Mark.

Compartimos nuestra pasión por ESG y cómo Member's Mark puede ayudar a nuestras comunidades y he visto cómo eleva el estándar en calidad y relevancia.

En cuanto a Danilo, lo invité a trabajar con nosotros en Chile.

Lideró la implementación de plataformas globales clave e iniciativas de IA.

Vi cómo utilizó datos y tecnología para mejorar la ejecución a escala.

Respecto a Michelle, aunque no había trabajado con ella antes, cuando la conocí me impresionó su visión de negocio y claridad de pensamiento.

Por eso tomé la decisión de integrarla al equipo.

Finalmente, incorporamos a Camilo desde Walmart US.

Es talento mexicano de Walmart con experiencia significativa en eCommerce, estrategia y finanzas.

Me da gusto volver a trabajar con él.

También quiero aprovechar para agradecer a Paulo por todo el trabajo que ha realizado en Walmex.

Hemos reunido lo mejor del talento local con lo mejor del talento global de Walmart.

Una de las contribuciones más importantes que aportó como CEO es precisamente esa: construir equipos sólidos que trabajen juntos.

Romper silos y alinear incentivos.

Un inversionista me preguntó una vez: "¿Qué harás diferente?"

Mi respuesta fue simple:

- Construir un equipo sólido
- Hacer que los fundamentales funcionen

Más rápido y con resultados tangibles.

Pero más importante aún, como equipo de liderazgo no estamos ejecutando solos.

Estamos aprovechando las mejores prácticas globales de Walmart:

Plataformas.

Capacidades de datos e IA.

Sourcing.

Talento.

Todo probado a escala.

Nuestro trabajo es hacer que funcione aquí.

Para nuestros asociados, clientes y socios.

Permítanme cerrar con una reflexión final.

He aprendido que nunca alcanzas tu máximo potencial.

Y eso es algo bueno.

Porque cuando crees que siempre hay más por crecer y más valor por generar, dejas de ser reactivo y te conviertes en dueño de tu propio éxito.

Ese es el *mindset* de crecimiento que estamos construyendo en Walmex.

Confío en nuestro talento.

Y confío en nuestra capacidad de ejecución y en aprovechar plenamente nuestra escala.

Estamos en el camino correcto.

Estamos comprometidos a acelerar el ritmo de ejecución para crear valor sostenible para nuestros accionistas.

Y para ayudar a las personas a ahorrar dinero y vivir mejor.

Muchas gracias por acompañarnos hoy.

Y ahora me gustaría invitar a Kyle a compartir su perspectiva sobre cómo Walmex encaja dentro de la estrategia de Walmart.