

Fuente: Academia UDLAP.
Fecha: 20 de agosto, 2018.

Oxxo tiene un problema clásico

Autor: Mtro. Francisco Javier Calleja Bernal, Profesor De Tiempo Completo del Departamento de Finanzas Y Contaduría, UDLAP.

Las secciones financieras de los principales periódicos de este país nos trajeron, a mediados de año, comentarios de los exitosos resultados de Femsa en el segundo trimestre del año y, en particular, los datos de su división comercial Oxxo.

Comparando con las cifras del año anterior, los ingresos de Oxxo crecieron un 9.7%, sus gastos de operación aumentaron en 15.5% y su utilidad de operación subió en 7.7%. Cualquiera que haya tomado un elemental curso de contabilidad gerencial sabe que eso nos da un apalancamiento operativo (% de incremento en la utilidad de operación entre % de incremento en las ventas) realmente lamentable de 0.79, si consideramos que 1.0 es lo mínimo aceptable. Malo porque si tenemos mayores ingresos asumimos que nuestra utilidad de operación se incremente en un mayor porcentaje a menos que, como nos explican los ejecutivos de la empresa, sus gastos de operación se les hayan incrementado en exceso.

La explicación está en ese nuevo segmento de negocio en que participan y que curiosamente no es comercial, es decir, la gran cantidad de servicios que ahora pueden pagarse en Oxxo (por ejemplo, allí pagan mis alumnos el derecho a resolver sus prácticas en computadora de Korvi) y su servicio de poder retirar dinero, así como enviar y recibir remesas. Ese nuevo y abundante flujo de efectivo les ha generado una gran bonanza en su flujo operativo pero, también, nuevos gastos para resguardar y trasladar el dinero. Habría que analizar si su negocio principal como tienda de conveniencia no está siendo afectado. Pero, a final de cuentas, esos son los riesgos de los crecimientos horizontales, es decir, de abarcar otros negocios y otros mercados diferentes del original.

Por otra parte están las buenas noticias, como la apertura de 483 tiendas Oxxo en el trimestre, pero eso mismo se da como razón, también, del incremento de los gastos operativos y es cierto el fenómeno es normal en cualquier organización que se expande a un ritmo acelerado, las nuevas unidades tardan algún tiempo en alcanzar su nivel esperado de ingresos, aunque sus gastos ya sean los habituales.

No cabe duda que Femsa es una empresa exitosa y la extraordinaria duplicación de su utilidad neta en comparación con el mismo trimestre del año anterior los pone a resguardo de cualquier problema, pero deben observar con mayor cuidado su División Comercial y remediar ese incremento de los gastos operativos. No olvidemos que uno de los problemas del crecimiento puede ser exactamente ese: que vender más llegue el momento en que nos cueste demasiado desde el punto de vista operativo. Proveedores de empresas como Sams o Costco tuvieron que renunciar a serlo exactamente por ese motivo, ya que había grandes y seguros pedidos, pero los incrementos de los costos de operación reducían el margen de ganancia a niveles intolerables.

Tags: Oxxo, Femsa, utilidad, flujo de efectivo, División Comercial, Mtro. Francisco Javier Calleja Bernal, Departamento de Finanzas Y Contaduría, UDLAP.

Acerca del autor: Francisco Javier Calleja Bernal, es Candidato a Doctor en Educación con especialidad en Intervención educativa por la Universidad Anáhuac, campus Norte. Maestro en Enseñanza Superior por la Universidad La Salle y Maestro en Administración de Empresas con especialidad en Finanzas en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Asimismo, es Licenciado en Contaduría Pública en la Escuela Bancaria Comercial en ese entonces incorporada al Instituto Politécnico Nacional.

Originalmente trabajó en el despacho Roberto Casas Alatríste, cuando este pertenecía a Coopers & Lybrand, ahora Price WaterhouseCoopers. Después ejerció como independiente y en la docencia. Se interesó en la didáctica de la contabilidad por buscar la mejora de las clases, le interesa mucho cómo transmitir conocimientos. Escribió la novela “Los Escorpiones en Octubre”, novela histórica combinada con un toque detectivesco. Fue profesor de tiempo completo en la Escuela Bancaria y Comercial, en la Universidad Anáhuac Campus Sur, en el Tecnológico de Monterrey Campus Cd. de México y en el 2014 ingresó a la UDLAP.

Actualmente, brinda apoyo y cursos a profesores de la Universidad De Las Américas Puebla manejando la técnica de micro enseñanza, la cual ayuda a mejorar la manera de dar clases. De igual forma, imparte cursos de contabilidad financiera, contabilidad de costos, contabilidad gerencial, análisis y planeación financiera.