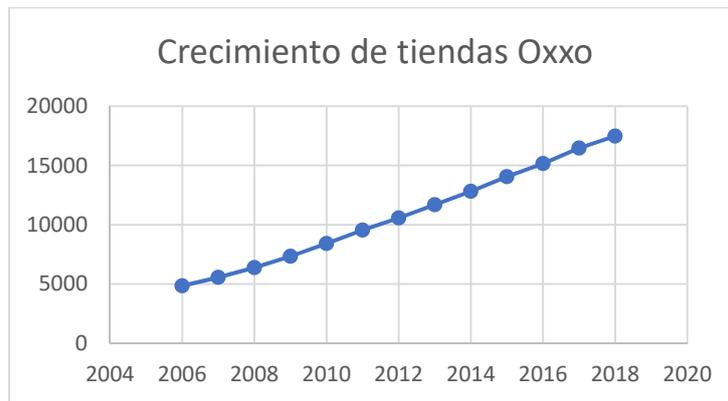


LAS ESTRATEGIAS DE ENTRADA EN MERCADOS EXTERIORES DE OXXO

Eduardo Daniel Montoya Macario
Instituto Politécnico Nacional México

Oxxo es la cadena de tiendas de conveniencia más grande de América Latina, con presencia en México, Colombia, Chile y Perú. En 2018 tenían 17.478 tiendas, la mayoría se encuentra localizada en México. Pertenecen al Grupo FEMSA dentro de su área comercio. FEMSA es la embotelladora de productos Coca Cola más grande, debido a que tiene presencia en 10 países de América Latina. Además, es el segundo accionista más importante del Grupo Heineken con una participación del 14,8%. También tienen negocios de gasolineras y farmacias. De acuerdo con los resultados presentados para el año 2017, las ventas de Oxxo representan el 33% de los ingresos del grupo. En los últimos años, ha tenido un crecimiento constante de entre el 8 y 10 por ciento anual aproximadamente y cada 7 horas se abre un nuevo establecimiento. Esto es debido al modelo de negocio que convierte a los empleados en socios comerciales mediante la figura de comisionista mercantil, dicha figura no son franquicias y tampoco son empleados de la empresa, son personas que tienen la responsabilidad de la tienda y sus ganancias son basadas en las ventas. En la figura 1 se puede observar el crecimiento de los últimos 12 años.



Fuente: Elaboración propia con base en <https://www.forbes.com.mx/femsa-comercio-sigue-sin-poder-reproducir-el-exito-de-oxxo/> y el último informe anual.

Oxxo es un tipo de tienda de conveniencia donde las personas encuentran productos que satisfacen los antojos diarios, ponen al alcance de las personas comida preparada, botanas y bebidas; aunado a esto en dichas tiendas que miden 100 metros cuadrados, encuentran servicios bancarios como depósitos, retiros, apertura de cuentas, recibo de remesas, pago de servicios y seguros. En 2018 iniciaron un nuevo servicio asociándose con Amazon. El convenio consiste en recibir pedidos que hacen los clientes en la plataforma.

La historia comienza en el año 1978 cuando el Grupo FEMSA tenía a Cervecería Cuauhtémoc dentro de sus empresas, buscaba comercializar los productos de dicha cervecera, por esta razón empezaron abriendo la primera tienda en Monterrey ofreciendo cerveza, botanas y refrescos. En 1979 incursionaron a otros Estados de México, con establecimientos en Chihuahua, Hermosillo y Mexicali.



El proceso de internacionalización empezó en el año 2008 como medida de adaptación a la globalización y prevención de la crisis mundial de ese año. Empezaron entrando a los mercados en que sus socios comerciales tenían presencia. Utilizando la estrategia de inversión directa en el exterior se adentraron en el mercado colombiano empezando con la apertura de 30 tiendas en puntos estratégicos de Bogotá. Antes de iniciar operaciones realizaron estudios de mercado para identificar los gustos y necesidades de los vecinos donde se localizarían los establecimientos. La filosofía de esta cadena es definir la oferta de productos a partir de las necesidades que muestre el sector en donde se establezca. La inversión en este país fue de 45 millones de dólares.

La incursión en el mercado colombiano le dio a Oxxo la experiencia y preparación necesaria para empezar a pensar en otros mercados sudamericanos, abriendo las puertas a países como Chile y Perú. Dentro de los proyectos más ambiciosos de la empresa es el mercado de Brasil que ofrece las condiciones adecuadas para participar.

En Chile la estrategia de inversión directa en el exterior empezó con una tienda, ubicada en Santiago de Chile. Al mismo tiempo, FEMSA compró la cadena de tiendas Big John, la cual poseía 48 tiendas, remodelaron y adaptaron la imagen de OXXO en estas tiendas. En el primer año ya tenían 11 tiendas Oxxo en el país.

En 2018 iniciaron la expansión en Perú siguiendo la estrategia de inversión directa, con la apertura de 10 tiendas. Buscaron las mejores ubicaciones para las tiendas, con las condiciones comerciales más favorables y reclutaron a personal técnico y universitario para ser líderes de tiendas. En este país tienen la intención de aperturar 300 tiendas en los próximos 2 años.

Referencias

<https://www.portafolio.co/economia/finanzas/oxxo-llegara-pais-30-tiendas-188452>

http://www.oxxotiendas.com.mx/oxxo/acercade_inf FINANZA.html

<http://www.informeannual.femsa.com/femsa-comercio.html>

<https://www.eleconomista.com.mx/mercados/Oxxo-pieza-clave-para-FEMSA-en-el-2018-20180312-0111.html>

<https://www.eltiempo.com/economia/empresas/tiendas-oxxo-un-tornado-del-comercio-mexicano-132096>

<https://www.las2orillas.co/oxxo-la-estrategia-mexicana-la-guerra-las-tiendas-barrio/>

<https://www.elespectador.com/noticias/economia/estrategia-de-oxxo-colombia-articulo-454172>

<https://expansion.mx/negocios/2008/02/29/colombia-el-primer-destino-de-oxxo>

<http://www.femsa.com/es/conoce-femsa/nuestro-origen/quienes-somos/>

http://www.elcolombiano.com/historico/oxxo_abre_30_tiendas_en_2009-AHEC_24554

<https://www.america-retail.com/colombia/colombia-se-viene-el-boom-de-aperturas-de-oxxo/>

<http://www.milenio.com/negocios/oxxo-abre-su-primera-tienda-en-chile>

