

2019

Hitos del año 2019

La Compañía ha venido operando en un contexto empresarial, financiero y corporativo altamente volátil y complicado que, a pesar de haber tenido una resolución final positiva a mitad de año, ha generado un coste significativo que ha afectado al resultado operativo del año.

La secuencia de los acontecimientos más relevantes del 2019 es la siguiente:

- El 20 de Mayo 2019 la Oferta Pública de Adquisición propuesta por LetterOne fue completada satisfactoriamente y se anunció un acuerdo preliminar con los prestamistas sindicados. LetterOne se convirtió en el accionista de control al contar con un 69,76% del capital social de DIA.
- El 21 de Mayo 2019 se nombraron nuevos miembros del Consejo de Administración así como a un nuevo CEO.
- El 25 de Junio 2019 se alcanzó un nuevo acuerdo con los prestamistas sindicados, que entró en vigor con fecha 18 de Julio 2019.
- El 19 de Julio 2019 la Compañía suscribió préstamos participativos con LetterOne por un importe total de EUR 490m, que fueron completamente desembolsados.
- El 22 de Julio 2019 la Sociedad amortizó íntegramente los EUR 306m de bonos ("EMTN") a su fecha de vencimiento.
- El 22 de Octubre 2019 se aprobó en la Junta Extraordinaria de Accionistas la ampliación de capital por valor de EUR 606m.
- El 20 de Noviembre 2019 se completó la ampliación de capital, fijando el nuevo capital social de la Compañía en EUR 66.779.789,79 (dividido en 6.677.978.979 acciones con un valor nominal de EUR 0,01 cada una). Con esta operación, LetterOne incrementó su participación hasta el 74,82%.

La Recapitalización

La Sociedad consiguió alcanzar su objetivo de estructura de capital viable en el largo plazo tras el éxito de la refinanciación (EUR 900m de líneas de préstamos sindicados existentes y de los EUR 271m de dinero obtenido de las nuevas líneas de financiación) y de la ampliación de capital de EUR 606m.

La Transformación

El proceso de transformación de DIA en una empresa del comercio minorista moderna y rentable se centra en:

- Invertir en capacidades que lideren la transformación: contar con especialistas en distribución alimentaria a nivel mundial, construir una organización eficiente y desarrollar los mejores estándares operativos.
- Restablecer la cultura y la confianza de DIA, fomentando las relaciones a largo plazo con los accionistas y partes clave de la Compañía, y creando una nueva cultura basada en el rendimiento y orientada hacia el liderazgo.
- Transformar la Propuesta de Valor al Consumidor de DIA, estableciendo un nuevo surtido, mejorando la oferta de frescos y marca propia, adaptando precios y promociones, invirtiendo en la red de tiendas y reinventando el modelo de franquicia.

Como avance a este proceso de transformación, durante el año 2019 se tomaron una serie de acciones y decisiones cuyo objetivo era el de reestablecer la situación de la Compañía tras la situación que se había heredado del pasado. Estas medidas incluyen: (i) Un proceso de reducción de plantilla, (principalmente en Brasil y España), con el objetivo de mejorar la productividad de la Compañía; (ii) el cierre de 861 tiendas deficitarias, que tenían una permanente contribución negativa; (iii) una importante iniciativa de reconversión de franquicias (de COFO a COCO) que afectó a 385 tiendas, con el objetivo de mejorar y reforzar la red de franquicias; (iv) una iniciativa de optimización del surtido comercial para alcanzar una oferta mínima común a todos los formatos de tiendas, y simplificar la operativa de la Compañía; (v) la interrupción de actividades no esenciales (por ejemplo, E-Shopping, la masterfranquicia de Bahía o Mini Preço en Brasil) para reducir la complejidad y mejorar la eficiencia y el enfoque, y (vi) el reconocimiento de provisiones, pérdidas o bajas contables de ciertas cuentas a cobrar, riesgos y pasivos que no habían sido previamente provisionados de forma adecuada.

Una de las tareas más relevantes y completada con éxito, ha sido la integración de un nuevo equipo. Se han incorporado más de 80 nuevos y exitosos profesionales, procedentes del mundo de la distribución, a todas las áreas funcionales de la compañía (Comercial, Operaciones, Logística, etc) y a todo tipo de niveles (CEO-1, CEO-2, etc). Dichas incorporaciones son un complemento al talento interno ya existente en la Compañía, y debidamente promocionado a posiciones de liderazgo, creando un equipo ganador. El nuevo equipo se ha comprometido desde el principio, al diagnóstico del problema y a su solución, estableciendo planes de acción y desarrollando hojas de ruta para alcanzar los objetivos de transformación de la Compañía.

Muchas iniciativas que forman parte de los pilares de transformación de la Compañía ya se han desarrollado con éxito en España: (i) mejoras en la oferta de productos frescos centrándonos en la calidad, presentación, frescura y precio, (ii) desarrollo de un nuevo modelo de franquicia, ya probado, y consecuencia también de un gran esfuerzo de saneamiento de la red de franquicias, y (iii) la iniciativa de excelencia operativa comenzada con el despliegue de la optimización de procesos en tienda y mejoras logísticas para satisfacer niveles de servicio más breves en el caso de las frutas y las verduras.

Primeros signos de recuperación

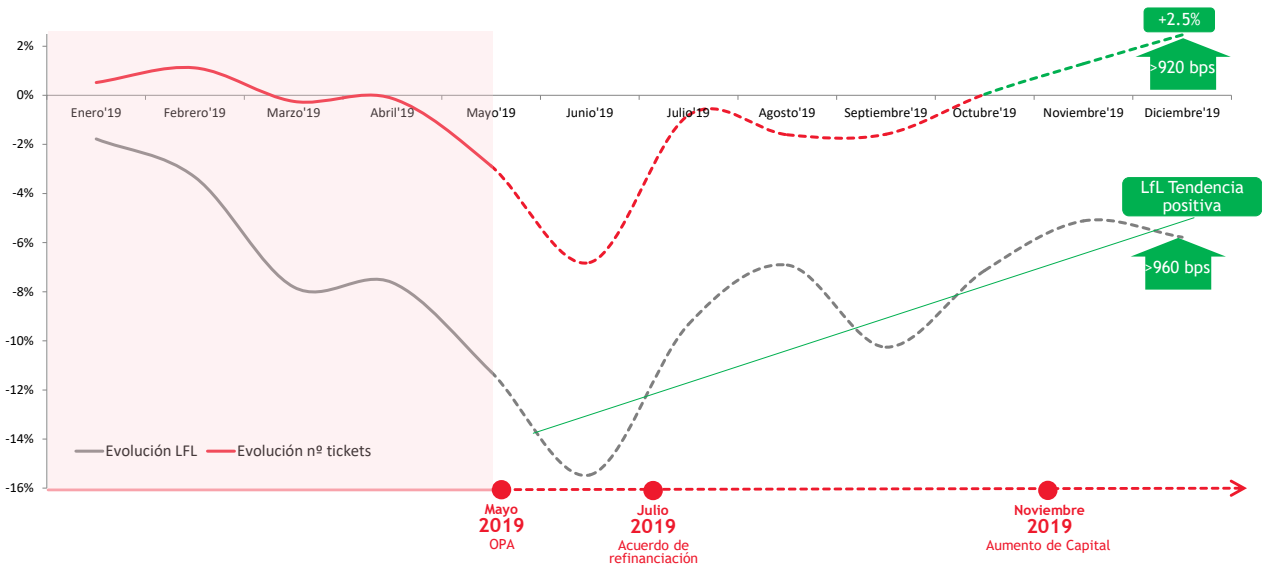
La estabilización, recapitalización y el ya iniciado proceso de transformación descrito anteriormente ha implicado un extraordinario esfuerzo en un período breve de tiempo. La disrupción en el negocio que tuvo lugar en la primera mitad del año, así como las acciones iniciadas para la transformación de la Compañía han repercutido de manera negativa en la cuenta de Pérdidas y Ganancias en el año 2019.

Para facilitar la comprensión de los resultados obtenidos en el ejercicio 2019, todos los conceptos excepcionales o "one-offs" y los relacionados con la restructuración que se imputan en el resultado del año (la mayoría de los cuales no tienen efecto en la caja) han sido debidamente explicados en este documento.

Los primeros síntomas de la recuperación se han hecho visibles a través de las Ventas Comparables o Like-for-Like. Este indicador descendió un 7,6% en el año 2019, pero el número de clientes (tickets LFL) ha permanecido prácticamente sin cambios (-0,7%), lo que demuestra la formidable resiliencia de nuestra base de consumidores y la fortaleza fundamental del formato de proximidad de DIA.

La tendencia a final de año mostró una clara recuperación en el número de tickets, creciendo a tasas positivas consistentemente cada mes del 4T.

Desde el mínimo histórico alcanzado en Junio, ambos conceptos tickets LFL y ventas comparables LFL aumentaron 920 pb y 960 pb respectivamente hasta el final del año 2019.



La recuperación por completo de niveles positivos de LFL será prolongada, al tiempo que nuestros consumidores descubrirán una mejorada y atractiva Propuesta de Valor al Consumidor ("CVP") que los conducirá a incrementar sustancialmente su cesta media.

Creemos que las fortalezas fundamentales de DIA se encuentran intactas y, junto con nuestro equipo líder, la ejecución disciplinada y el foco en el cliente, nos encontramos en el comienzo de un apasionante viaje de transformación.

Evolución del Grupo¹

Sumario Financiero (€m)	2018 ^(*)	2019	Cambio (%)	Cambio (% ex-FX)
Ventas Netas	7.576,0	6.870,5	-9,3%	-2,2%
EBITDA Ajustado (ex one-offs)	376,2	34,1		
Beneficio Operativo (EBIT)	(142,6)	(580,2)		
Beneficio Neto Atribuible	(352,6)	(790,5)		

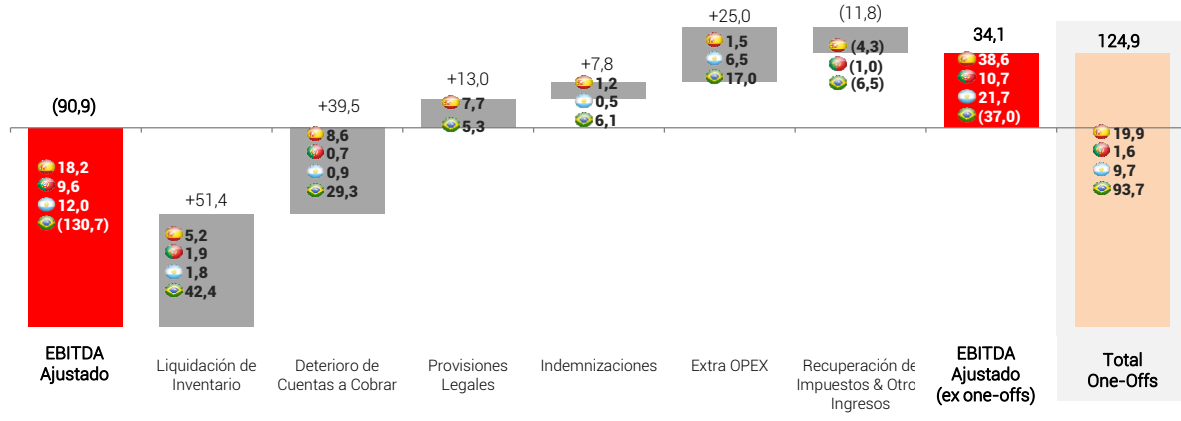
(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada.

- Durante 2019, las Ventas Brutas Bajo Enseña cayeron un 19,5% hasta los EUR 8,675 millones (9,2% excluyendo el efecto divisa que tuvo un fuerte impacto del 10,3%). La ventas comparables (Like-for-Like) descendieron un 7,6% en el Grupo, que comparado con el 3,5% del año 2018, muestra una tendencia negativa y un fuerte deterioro causado por los altos niveles de falta de inventario en nuestras tiendas y almacenes derivado del complejo contexto de negocio sufrido durante 2019.
- La pérdida neta atribuible registró EUR 790,5m comparada con los EUR 352,6m de pérdidas en el mismo período de 2018, consecuencia del fuerte impacto negativo en los resultados relacionado con el importante descenso de las ventas y también por los efectos de "one-offs" o excepcionales registrados en el período en relación a las diferentes medidas implementadas para asentar las bases de la transformación de la Compañía a largo plazo. Ello se traducirá en efectos positivos visibles en las ventas y la rentabilidad sólo en el medio-largo plazo, como se explica más adelante en este documento. Asimismo, y tras realizar un análisis detallado del riesgo y de la recuperabilidad, se han reconocido bajas contables, pérdidas y provisiones en relación a los riesgos asociados al negocio.
- Entre los principales factores que influyen en la negativa evolución del Grupo en 2019 se encuentran:
 1. El **fuerte deterioro de las ventas** ocasionado por los niveles extraordinarios de faltas de inventario y la complejidad del entorno de negocio descrito anteriormente.
 2. El **proceso de cierre de tiendas con bajos resultados**, que ha afectado a un total de 861 tiendas en 2019 (principalmente en España y Brasil), y que se ha traducido en: menores ventas, baja contable de activos relacionados, aumento del gasto operativo relacionado con la transmisión de los contratos de arrendamiento, y reconocimiento de provisiones por cuentas de dudoso cobro relacionadas con los franquiciados. Estos cierres tendrán un impacto positivo, que se deriva de la actual contribución negativa en el margen.
 3. Un fuerte proceso de **reconversión de franquicias** dirigido a mejorar la calidad de nuestra red de franquicias, que ha afectado a un total de 385 tiendas durante 2019 (sobre todo en España y Brasil), lo que se ha traducido en un aumento de los gastos laborales y operativos, así como en el reconocimiento de provisiones adicionales en cuentas a cobrar relacionadas.

¹ La Compañía ha decidido mantener su negocio de Clarel y fortalecerlo con el nombramiento de un nuevo Consejero Delegado y un equipo de gestión dedicado que trabajará en la reformulación de su propuesta de valor al cliente. En consecuencia, la información financiera y los datos comparables para el 2018 incluyen los resultados de Clarel consolidados como actividades continuadas.

4. Se ha llevado a cabo un proceso inicial de **racionalización del surtido comercial en todas las regiones**, lo que ha derivado en una reducción significativa del número de referencias, en aras a conseguir una mayor simplificación, una mejora de la productividad y una mejor propuesta de valor para los clientes. Esta iniciativa ha generado el reconocimiento de pérdidas significativas (especialmente en Brasil) relacionadas con la correspondiente liquidación de existencias (afectando al Coste de la mercancía vendida).
5. El impacto de algunas **iniciativas de mejora logística**, que han conllevado el **cierre de almacenes** para conseguir una mayor eficiencia, y que se ha traducido a corto plazo en un aumento de los costes logísticos, bajas contables adicionales de activos y provisiones por compromisos de pago de arrendamientos a propietarios.
6. **La creciente focalización en el corazón del negocio**, que ha derivado en la toma de decisiones y medidas (por ejemplo, el cierre de las operaciones en Bahia y Mini Preço en Brasil o la interrupción de las actividades de comercio electrónico no alimentario en España a través de E-Shopping) que han aumentado los costes de reestructuración y el deterioro de activos.
7. Otras **partidas extraordinarias y excepcionales** significativas, como:
 - o El **proceso de despido colectivo** implantado en España junto con otras decisiones de reducción de plantilla adoptadas en otros países (principalmente Brasil) para mejorar la productividad de las tiendas, almacenes y sedes centrales, con el consiguiente impacto en los Costes de Reestructuración.
 - o El **proceso de refinanciación de la deuda sindicada, complejo y que se compone de varias fases**, así como los trabajos de asesoramiento en relación a la **ampliación de capital presentada por el anterior Consejo** en la Junta General de la Sociedad (que incluye el asesoramiento financiero y corporativo, auditores, servicios de forensic, asesoramiento jurídico y consultoría estratégica), que ha influido en los Costes de Reestructuración y en los Resultados Financieros.
 - o La **recompra por parte de DIA del 50% de Finandia** debido al cambio de control de la compañía, que desencadenó el reconocimiento de pérdidas que han afectado tanto a los Resultados Financieros, como al Resultado de Explotación.
8. El reconocimiento de **devengos adicionales relacionados con ciertos riesgos y pasivos legales y fiscales** identificados que había que provisionar, así como bajas contables y otros conceptos.

En el siguiente cuadro se muestran los **impactos excepcionales incluidos en el EBITDA Ajustado**, que ascienden a EUR (124,9)m, y que se concentran principalmente en Brasil (EUR 93,7m) y España (EUR 19,9m). Los mayores impactos en el EBITDA Ajustado hacen referencia a las medidas de liquidación de existencias y a las bajas de cuentas a cobrar.



Resultados 2019

(EUR m)	2018 ^(*)	(%)	2019	(%)	Cambio (%)	Cambio (% ex-FX)
Ventas Netas	7.576,0	100,0%	6.870,5	100,0%	-9,3%	-2,2%
Costes de Ventas & Otros Ingresos	(5.909,0)	-78,0%	(5.552,0)	-80,8%	-6,0%	1,9%
Margen Bruto	1.667,0	22,0%	1.318,5	19,2%	-20,9%	-16,7%
Costes de Personal	(703,1)	-9,3%	(741,0)	-10,8%	5,4%	10,6%
Otros Gastos de Explotación	(319,8)	-4,2%	(362,0)	-5,3%	13,2%	24,6%
Alquileres Inmobiliarios	(304,2)	-4,0%	(18,8)	-0,3%	-93,8%	-92,8%
Costes de Reestructuración	(130,7)	-1,7%	(131,1)	-1,9%	0,3%	0,3%
EBITDA	209,2	2,8%	65,6	1,0%	-68,6%	-12,5%
Amortización	(245,8)	-3,2%	(518,4)	-7,5%	110,9%	
Deterioro de activos fijos	(117,6)	-1,6%	(57,5)	-0,8%	-51,1%	
Pérdida por bajas de activos	11,6	0,2%	(70,0)	-1,0%	-702,3%	
EBIT	(142,6)	-1,9%	(580,2)	-8,4%	307,0%	
Resultado Financiero Neto	(17,1)	-0,2%	(96,7)	-1,4%	464,5%	
BAI	(159,7)	-2,1%	(677,0)	-9,9%	323,9%	
Impuesto sobre Beneficios	(188,4)	-2,5%	(91,7)	-1,3%	-51,3%	
Resultado Consolidado	(348,0)	-4,6%	(768,6)	-11,2%	120,8%	
Operaciones Discontinuadas	(4,5)	-0,1%	(21,8)	-0,3%	381,6%	
Beneficio Neto Atribuible	(352,6)	-4,7%	(790,5)	-11,5%	124,2%	

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

Durante 2019, las Ventas Netas del Grupo DIA descendieron un 9,3% hasta los EUR 6.870,5 millones, pero descendieron solo un 2,2% en divisa local. Esta evolución de las ventas refleja un efecto negativo de la divisa del 7,1% debido a la depreciación del Peso Argentino del 40,8% y del Real Brasileño de 2,7%.

La evolución de las Ventas Comparables (Like-for-Like) en 2019 fue de un -7,6%, caracterizada por un -0,7% en el número de tickets y un descenso del -7,0% en la cesta media, mostrando una fuerte resiliencia en nuestra base de clientes a pesar del difícil contexto de la Compañía.

La evolución mensual de Like-for-Like (ver tabla adjunta) muestra dos fases diferenciadas, estando la primera caracterizada por un progresivo y acelerado deterioro durante los primeros seis meses del año (con el mínimo total de -15,5% en Junio derivado del impacto negativo de la incertidumbre sobre la situación financiera de la Sociedad y el endurecimiento resultante de las condiciones de los proveedores). La segunda fase muestra una recuperación gradual del negocio desde Julio hasta Octubre, lo cual es especialmente notable teniendo en cuenta las discontinuaciones de ciertas prácticas comerciales en 2019 que se usaron en el mismo período del año anterior con el objetivo de incrementar la cifra de ventas de manera insostenible (como el

Día sin IVA en España, la ventas mayoristas así como las medidas de empuje de ventas para apoyar a los franquiciados hechas en Brasil).

LFL(*)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Grupo DIA	-1,6%	-3,2%	-7,7%	-7,5%	-11,1%	-15,5%
LFL(*)	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
Grupo DIA	-9,1%	-6,9%	-10,0%	-7,1%	-5,1%	-5,8%

(*) incluye Clarel

El Margen Bruto (como porcentaje de Ventas Netas) disminuyó en 2019 hasta el 19,2% (versus 22,0% en 2018) reflejando principalmente el impacto negativo de las iniciativas de liquidación de existencias indicadas anteriormente, las bajas de cuentas a cobrar relacionadas con los franquiciados y también cierta erosión causada por el endurecimiento de las condiciones con los proveedores.

El EBITDA Ajustado² fue negativo en EUR 90,9m en 2019, comparado con los EUR 376,2m del mismo periodo del año anterior, como consecuencia del impacto negativo en los resultados del descenso de las ventas y de los efectos excepcionales registrados en el periodo por valor de EUR -124,9m principalmente relacionados con la liquidación de existencias y la baja de cuentas a cobrar en España y Brasil. Asimismo, la Sociedad ha adoptado una nueva definición más conservadora del EBITDA Ajustado en 2019 que no excluye ciertas partidas de costes.

El EBITDA en 2019 descendió hasta los EUR 65,6m comparado con el resultado positivo de EUR 209,2m en el mismo periodo del año anterior. Además de los impactos operativos negativos ya descritos anteriormente, el impacto negativo de las partidas extraordinarias de reestructuración por importe de EUR -131,1m, y el deterioro adicional de EUR -57,5m fueron más que compensados por el importante efecto positivo de EUR 321,4m derivado de la aplicación de la NIIF 16.

La siguiente tabla explica la evolución del EBITDA Ajustado durante el periodo:

Reconciliación EBITDA a EBITDA Ajustado (EUR m)	2018(*)	2019	Cambio
EBITDA	209,2	65,6	(143,6)
Costes de reestructuración	130,7	131,1	0,4
Remodelación de tiendas	22,4	0,0	(22,4)
Transferencias COCO a COFO	12,3	0,0	(12,3)
Cierre de tiendas	30,4	13,4	(17,0)
Cierres de DC	1,1	24,2	23,1
Proyectos de eficiencia e indemnizaciones	35,1	62,9	27,8
Asesores y otros gastos	28,5	30,6	2,1
Pago en acciones (LTIP)	1,0	0,0	(1,0)
EFECTO IFRS 16 en Alquileres	0,0	(321,4)	(321,4)
Efecto IAS 29 Normativa Hiperinflacionaria	36,3	33,9	(2,4)
EBITDA Ajustado	376,2	(90,9)	(467,0)

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

² La definición de EBITDA Ajustado ha sido actualizada en 2019 (véase "Definición de MAR") para: (i) excluir el efecto de la NIC 29 impactando negativamente el EBITDA y de la NIIF 16 impactando positivamente el EBITDA transfiriendo los gastos por arrendamiento a Depreciación y Amortización (ii) incluir como gastos o ingresos operativos ordinarios –para ser más conservador– aquellos relacionados con remodelaciones o cierres de tiendas, planes de retribuciones e incentivos a largo plazo (LTIP), y deterioro de cuentas a cobrar de franquiciados.

Con respecto a los Costes de Reestructuración en 2019, principalmente son resultado de: (i) la provisión de EUR 62,9m devengada por los costes totales estimados en relación con el proceso de despido colectivo en España y los despidos en otros países y, (ii) los EUR 30,6m de honorarios extraordinarios relacionados con: el asesoramiento financiero y corporativo, auditores, servicios de forensic, asesoramiento jurídico y consultoría estratégica, así como los relacionados con la preparación de la ampliación de capital de 600 millones de euros presentada en la Junta General de Accionistas de Marzo y, (iii) los EUR 37,6 relacionados con compromisos de pago de arrendamientos y otros costes asociados al cierre excepcional de tiendas y almacenes ejecutados durante el periodo.

El efecto de la aplicación inicial en 2019 de la nueva NIIF 16 (sin reexpresar los datos de 2018 a efectos comparativos) y de la NIC 29 se muestra por separado en el cuadro y completa la explicación de la evolución de las partidas excluidas del EBITDA Ajustado.

Es importante señalar que la definición de EBITDA Ajustado ha sido actualizada en 2019 para: (i) excluir el efecto de la NIC 29 y la NIIF 16, e (ii) incluir como gastos o ingresos operativos ordinarios -para ser más conservador- aquellos relacionados con remodelaciones o cierres de tiendas, planes de retribuciones e incentivos a largo plazo y deterioro de cuentas a cobrar de franquiciados.

Las amortizaciones se han más que duplicado en 2019 (desde EUR 245,8m hasta EUR 518,4m) debido a la nueva aplicación de la NIIF 16.

Resultado Financiero (EUR m)	2018^(*)	2019	Cambio
Ingresos financieros	5,2	38,3	33,1
Gastos financieros	(48,7)	(65,6)	(16,9)
Otros gastos financieros	(17,2)	(33,9)	(16,7)
Gastos de refinanciación	(11,9)	(8,3)	3,6
Diferencias por tipo de cambio (FX)	(7,3)	(14,3)	(7,0)
Costes financieros relacionados con IFRS 16	(2,0)	(70,8)	(68,8)
P&G derivadas de la posición monetaria neta (IAS 29)	67,5	63,7	(3,8)
Cambio en Valor Razonable de instrumentos financieros	(1,6)	0,0	1,6
P&G derivadas de instrumentos financieros	0,0	(6,0)	(6,0)
P&G de compañías bajo el método de participación	(1,2)	0,2	1,4
RESULTADO FINANCIERO NETO	(17,1)	(96,7)	(79,6)

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

En términos de resultado financiero, en 2019, los gastos financieros netos del Grupo han ascendido a EUR 96,7m, comparados con los con los EUR 17,1m de gastos durante el último año. Este incremento por valor de EUR 79,6m se debe, en primer lugar, a la nueva aplicación de la NIIF16 en 2019, que ha tenido un impacto de EUR 68,8m en los resultados financieros.

El incremento de los ingresos financieros en EUR 33,1m surge principalmente de la actualización financiera de activos al impuesto por ICMS, por otros impuestos y por depósitos entregados en garantía de pasivos contingentes.

Otros gastos financieros incluyen la tasa al débito y crédito bancario en Argentina ligado a la cifra de ventas. Por otro lado, en 2019 se registran gastos por actualización financiera de pasivos en Brasil. Además se registran en ambos años los gastos por refinanciación (EUR 8,3m en 2019 Vs. EUR 11,9 en 2018)

La Pérdida Neta Atribuible el período asciende a EUR 784,5m (vs. una pérdida de EUR 352,6m en las cuentas reexpresadas de 2018).

Información por país

DIA GROUP (EUR m)	2018	%	2019	%	Change	Change (ex-FX)
Ventas Brutas bajo enseñanza	10.772,5		8.675,3		-19,5%	-9,2%
Ventas comparables Like-for-like	-3,5%		-7,6%			
Ventas netas	7.576,0	100,0%	6.870,5	100,0%	-9,3%	-2,2%
EBITDA Ajustado ex one-offs	376,2	5,0%	34,1	0,5%	-90,9%	

ESPAÑA (EUR m)	2018	%	2019	%	Change
Ventas Brutas bajo enseñanza	5.491,3		5.023,0		-8,5%
Ventas comparables Like-for-like	-2,1%		-6,4%		
Ventas netas	4.551,4	60,1%	4.177,2	60,8%	-8,2%
EBITDA Ajustado ex one-offs	252,4	5,5%	38,6	0,9%	-84,7%

PORTUGAL (EUR m)	2018	%	2019	%	Change
Ventas Brutas bajo enseñanza	828,0		767,9		-7,3%
Ventas comparables Like-for-like	-4,4%		-4,6%		
Ventas netas	644,9	8,5%	593,9	8,6%	-7,9%
EBITDA Ajustado ex one-offs	30,7	4,8%	10,7	1,8%	-65,1%

ARGENTINA (EUR m)	2018	%	2019	%	Change	Change (ex-FX)
Ventas Brutas bajo enseñanza	2.813,5		1.540,5		-45,2%	-7,5%
Ventas comparables Like-for-like	-2,8%		-10,2%			
Ventas netas	970,6	12,8%	917,3	13,4%	-5,5%	47,2%
EBITDA Ajustado ex one-offs	39,0	4,0%	21,7	2,4%	-44,4%	

BRASIL (EUR m)	2018	%	2019	%	Change	Change (ex-FX)
Ventas Brutas bajo enseñanza	1.639,6		1.344,0		-18,0%	-15,6%
Ventas comparables Like-for-like	-8,1%		-8,8%			
Ventas netas	1.409,1	18,6%	1.182,1	17,2%	-16,1%	-14,1%
EBITDA Ajustado ex one-offs	54,0	3,8%	(37,0)	-3,1%	-168,5%	

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

Las Ventas Brutas Bajo Enseña en España descendieron un 8,5% en 2019 hasta los EUR 5,023 millones, mientras que las Ventas Netas descendieron un 8,2% durante el período hasta los EUR 4,177 millones, muy afectadas por la situación de falta de existencias, el contexto negativo en los medios de comunicación en torno a la Sociedad y el fuerte descenso de la inversión en promoción. Esta evolución negativa se ha visto impulsada por una caída del 6,4% en las Ventas Comparables, mientras que el espacio comercial durante el mismo periodo también descendió un 9,3%.

El EBITDA Ajustado excluyendo one-offs generado en el país disminuyó un 84,7% hasta los EUR 38,6m, lo que refleja una erosión del margen de 460pb hasta el 0,9% muy afectado por los impactos excepcionales de EUR -19,9m.

Con respecto a Portugal, las Ventas Brutas Bajo Enseña se redujeron un 7,3% en 2019 hasta los EUR 767,9m, mientras que las Ventas Netas descendieron un 7,9% durante el mismo período hasta los EUR 593,9m. Esta evolución negativa hace referencia a la caída del 4,6% de las Ventas Comparables y a la contracción del espacio comercial en un 5,3%. El EBITDA Ajustado excluyendo one-offs se redujo un 65,1% hasta los EUR 10,7m, lo que refleja una erosión de 300pb en el margen hasta el 1,8%.

En Argentina, las Ventas Brutas Bajo Enseña disminuyeron un 45,2% (en moneda local) hasta los EUR 1.540,5m y un 7,5% en divisa constante. Las Ventas Netas descendieron un 5,5% hasta EUR 917,3m tras la aplicación de la NIC 29, pero cayeron un 11,6% antes de aplicar la NIC 29 (un aumento del 47,2% en divisa constante), afectadas por el difícil entorno macroeconómico y el fuerte descenso del consumo privado debido al repunte de la inflación y la fuerte depreciación de la moneda. Las actividades desarrolladas en moneda local han tenido un comportamiento relativamente bueno en 2019. El volumen de Ventas Comparables disminuyó un 10,2%. El EBITDA Ajustado excluyendo one-offs en 2019 fue EUR 21,7m, reflejando un descenso de 160 pb del margen EBITDA Ajustado excluyendo one-offs hasta el 2,4%.

En Brasil, las Ventas Brutas Bajo Enseña cayeron un 18,0% hasta los EUR 1.344,0 (-15,6% en moneda local) con un descenso de la Ventas Comparables del 8,8%. El dato de EBITDA Ajustado excluyendo one-offs del periodo descendió hasta los EUR -37,0m muy afectado por los ajustes extraordinarios de EUR -93,7m relacionados principalmente con la liquidación de existencias y la baja de cuentas a cobrar asociadas al proceso de reconversión de franquicias. Las acciones llevadas a cabo por la Compañía en Brasil para mejorar las operaciones y la propuesta comercial así como para poner a punto la red de tiendas y limpiar el legado del pasado están ya mostrando fuertes signos de recuperación, como se evidencia en las cifras de Ventas Comparables alcanzando niveles de -9,3% en Diciembre tras haber alcanzado el mínimo histórico de -29,1% LFL en Junio.

Balance de situación

(EUR m)	2018 ^(*)	2019
Activo no Corriente	2.159,1	2.448,2
Existencias	597,4	496,5
Clientes y Otros Deudores	193,5	111,0
Activo Corriente	66,9	100,2
Caja y Tesorería	239,8	163,6
Activo no Corriente disponible para la Venta	15,1	0,0
TOTAL ACTIVO	3.271,8	3.319,4
Total Fondos Propios	(166,1)	(350,5)
Deuda a Largo Plazo	920,4	1.865,7
Deuda a Corto Plazo	775,6	325,5
Acreedores Comerciales y Otros	1.448,9	1.215,4
Provisiones y Otros Pasivos	293,0	262,0
Pasivos Ligados a Activos Disponibles para la Venta	0,0	1,3
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	3.271,8	3.319,4

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

La aplicación en 2019 de la nueva NIIF 16 ha supuesto un impacto incremental de EUR 705,4m en el balance consolidado de la Sociedad (principalmente en los Activos no corrientes y Deuda a corto y largo plazo).

A 31 de Diciembre de 2019, los fondos propios de los estados financieros individuales de la Sociedad Matriz (que son aquellos usados con el propósito de compensar y evitar la disolución legal o la obligación de una ampliación de capital) ascienden a EUR 222,7m proporcionando, por lo tanto, suficiente capital disponible.

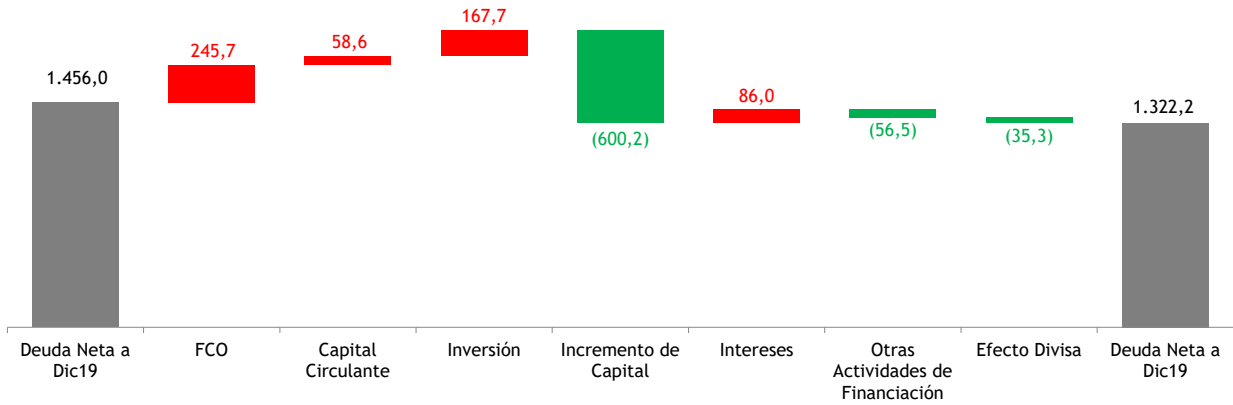
Deuda Neta

(EUR m)	FY 2018 ^(*)	FY 2019
Deuda Financiera Neta	1.456,1	1.322,3
Otra deuda neta (IFRS 16)	0,0	705,4
Total Deuda Neta	1.456,1	2.027,7

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

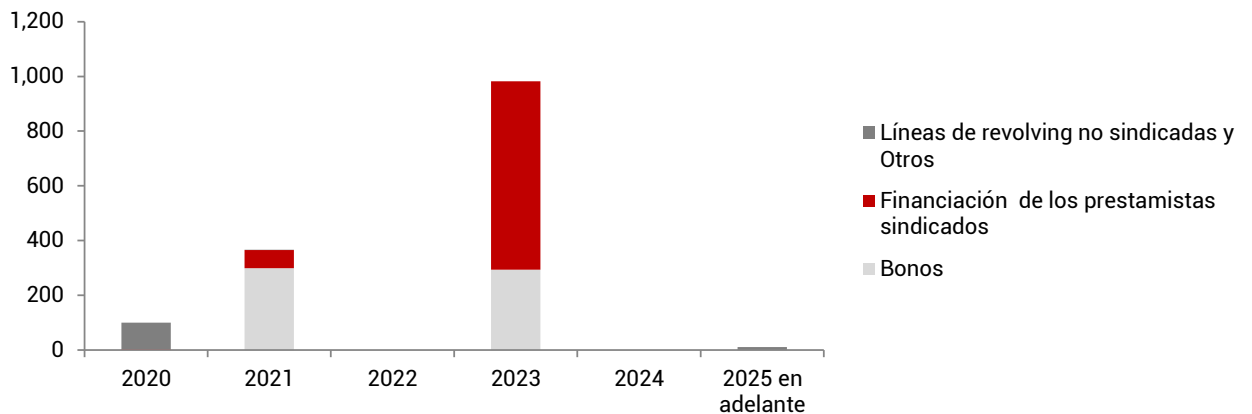
La Deuda Neta Total a finales de 2019 ascendía a EUR 2.027,7m, de los cuales EUR 705,4m correspondían a la aplicación de la nueva norma contable NIIF 16. Por tanto, la Deuda Financiera Neta fue EUR 1.322,3m a finales de 2019, EUR 133,8 m menos que al final del año 2018.

La conciliación entre la deuda neta a Diciembre de 2018 y la Deuda Neta a Diciembre de 2019 es la siguiente:



- El perfil de vencimientos de la deuda ha mejorado significativamente tras la firma del acuerdo de refinanciación a largo plazo y el pago de los bonos en Julio. Destacamos los siguientes vencimientos: (i) Financiación Revolving no sindicada y otros: EUR 96,1m en 2020m EUR 0,5m en 2021 y EUR 10,7m en 2025 y en adelante (ii) EUR 299,3m de bonos en Abril 2021 y EUR 293,7m de bonos en Abril 2023 y, (iii) Financiación sindicada: EUR 3,5m en 2020, EUR 66,7m en 2021 y EUR 688,6m en 2023.

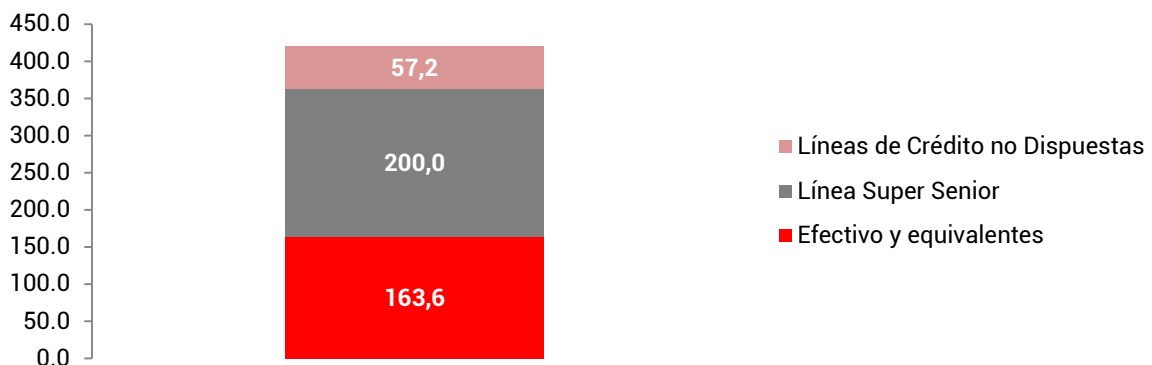
Perfil actual vencimiento de la Deuda Bruta a 31 Diciembre 2019 (EUR 1.460m dispuestos)



(*) No incluye pago de alquileres (IFRS 16)

Liquidez disponible

- A 31 de Diciembre de 2019 la Compañía tenía 420,8 millones de euros de liquidez disponible tal como se detalla a continuación:



Capital Circulante

Capital Circulante (EUR m)	2018 ^(*)	2019	Cambio
<i>Factoring sin recurso</i>	126,5	14,1	(112,3)
Existencias (A)	597,4	496,5	(100,8)
Clientes y Otros Deudores (B)	193,5	111,0	(82,5)
Acreeedores Comerciales y Otros (C)	1.448,9	1.215,4	(233,5)
Capital Circulante ⁽¹⁾	-658,1	-608,0	50,1

(1) Capital Circulante definido como (A+B-C)

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

Desde Diciembre 2018 a Diciembre 2019, el capital circulante negativo de DIA descendió un 7,6% hasta EUR 608,0m. Este descenso de EUR 50,1m en el valor del capital circulante negativo es atribuible a:

- I. El descenso del volumen de ventas en el período, por el comportamiento subyacente del negocio.
- II. El descenso del periodo de pago a proveedores 2019, ligado a la difícil situación financiera de la Sociedad en la primera mitad del año.
- III. El menor volumen de financiación comercial (*factoring* sin recurso).
- IV. Continua depreciación de las divisas en Argentina en 2019.

El valor de las existencias disminuyó un 16,9% versus Diciembre 2018, EUR 100,8m menos hasta EUR 496.5m, gracias a una gestión más eficiente de las existencias en tiendas y centros de distribución y a las medidas de liquidación de inventario activadas por la Sociedad.

Las cuentas comerciales y otras cuentas a cobrar disminuyeron un 42,6% en comparación con el final del ejercicio 2018. Este descenso de EUR 82,5m en el valor de los deudores se debe a la disminución del volumen de actividad con los franquiciados.

El valor de las cuentas comerciales y otras cuentas a pagar disminuyó un 16,1%, desde los EUR 1,448.9 millones hasta EUR 1,215.4 millones. Este descenso de EUR 233,5m se debe a la estrategia de liquidación de stock y al descenso del volumen de ventas (y, por tanto, del volumen de compras) que han tenido lugar en 2019.

El *factoring* sin recurso de las cuentas a cobrar a nuestros proveedores ascendía a EUR 14,1m a final de año, lo que tiene un impacto significativo en la evolución del capital circulante, en comparación con los EUR 126,5m a final de 2018.

A Diciembre de 2019, el volumen de confirming se incrementó hasta los EUR 250,3m comparado con los EUR 199,9m de Diciembre 2018.

Inversión (Capex)

(€m)	FY 2018 ^(*)	%	FY 2019	%	Cambio (%)
España	207,0	65,6%	33,8	36,3%	-83,7%
Portugal	20,3	6,4%	9,2	9,9%	-54,4%
Argentina	29,7	9,4%	9,4	10,1%	-68,2%
Brasil	58,5	18,5%	40,5	43,6%	-30,7%
TOTAL Capex	315,3	100,0%	93,0	100,0%	-70,5%

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

DIA ha reducido fuertemente su actividad de inversión hasta los EUR 93,0m en 2019 (de los cuales aprox. 56,8% corresponde a inversiones en curso y de mantenimiento), EUR 222,3m menos que en el mismo periodo del año 2018 (un descenso del 70,5%), lo que refleja el estricto control de las nuevas inversiones que está llevando a cabo la Sociedad.

Número de tiendas

A finales de 2019, DIA operaba un total de 6.626 tiendas, 812 menos que en el mismo período del año anterior, acumulando 49 nuevas aperturas y 861 cierres en el período.

El número de tiendas en España descendió en 448 (desde 4.684 hasta 4.236), tras la apertura de 10 nuevas tiendas y el cierre de 458 durante 2019 (de las que 101 eran Cada DIA, 327 tenían formato DIA, 22 Clarel y 8 La Plaza, así como el cierre durante el año de 34 tiendas Cash & Carry). Este año también fue especial en términos de actividad franquiciadora pues la Compañía transfirió 255 franquicias netas a tiendas propias. Este cambio se debe a la nueva política de la Sociedad de buscar franquiciados altamente cualificados que puedan ofrecer a nuestros clientes una mejor experiencia de compra.

En Portugal, el número total de tiendas descendió en 27 durante el período, de 603 a 576. El número neto de tiendas transferidas de franquiciadas a propias fue de 25, y 29 tiendas fueron cerradas.

Argentina terminó 2019 operando 934 tiendas, 45 menos que en Diciembre 2018, sumando 8 aperturas y 53 cierres en el período. En cuanto a la actividad franquiciadora, un total de 30 tiendas netas fueron transferidas a propias en el período.

En Brasil, la Compañía tiene presencia en 3 regiones (Sao Paulo, Belo Horizonte y Porto Alegre), cerró 321 tiendas en el período (incluyendo las operaciones en Bahia) y abrió 29. El número total de tiendas descendió en número neto en 292, pasando de 1.172 a 880.

Resumen de tiendas

31 Dic 2019

GRUPO DIA	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 Diciembre 2018 ^(*)	3.693	3.745	7.438
Nuevas aperturas	31	18	49
Cambio de tiendas propias a franquicias	385	-385	0
Cierres	-384	-477	-861
Total tiendas GRUPO DIA a 31 Dic 2019	3.725	2.901	6.626

ESPAÑA	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 Diciembre 2018 ^(*)	2.615	2.069	4.684
Nuevas aperturas	4	6	10
Cambio de tiendas propias a franquicias	255	-255	0
Cierres	-303	-155	-458
Total tiendas DIA ESPAÑA a 31 Dic 2019	2.571	1.665	4.236

PORTUGAL	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 Diciembre 2018 ^(*)	294	309	603
Nuevas aperturas	0	2	2
Cambio de tiendas propias a franquicias	25	-25	0
Cierres	-21	-8	-29
Total tiendas DIA PORTUGAL a 31 Dic 2019	298	278	576

ARGENTINA	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 Diciembre 2018	298	681	979
Nuevas aperturas	8	0	8
Cambio de tiendas propias a franquicias	30	-30	0
Cierres	-13	-40	-53
Total tiendas DIA ARGENTINA a 31 Dic 2019	323	611	934

BRASIL	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 Diciembre 2018	486	686	1.172
Nuevas aperturas	19	10	29
Cambio de tiendas propias a franquicias	75	-75	0
Cierres	-47	-274	-321
Total tiendas DIA BRASIL a 31 Dic 2019	533	347	880

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

Hechos Posteriores al cierre del período

- El 17 Febrero 2020, Grupo DIA ha nombrado a Marcelo Maia como nuevo Presidente Ejecutivo de DIA Brasil.
- El 11 Febrero 2020, Grupo DIA ha nombrado a Ricardo Álvarez como nuevo CEO de DIA España.
- El 15 Enero 2020, el Consejo de Administración aprobó el nombramiento por co-optación de Dña. Basola Vallés Cerezuela como Directora Independiente de la Compañía. Adicionalmente, con efecto desde el 14 Enero 2020 el Sr. Michael Casey ha presentado su renuncia como miembro del Consejo de Administración de la Compañía y, por tanto, también como miembro del Comité de Financiación y Estructura de Capital.
- La implementación del "Hive Down", tal como fue requerido por los prestamistas sindicados, dio comienzo el 1 Enero 2020. Esta transacción implica iniciar un complejo proceso secuencial de numerosas operaciones y pasos legales durante los primeros meses de 2020 para llevar a cabo la transferencia de las unidades de negocio principales de la Compañía a ciertas subsidiarias que serán directa o indirectamente propiedad de otras tantas compañías intermedias en Luxemburgo, totalmente propiedad directa o indirectamente de DIA.

Tipos de cambio

Período	€ / Peso Argentino	€ / Real Brasileño
FY 2018 promedio	0,0321	0,2329
FY 2019 promedio	0,0190	0,2267
Cambio 2019 ⁽¹⁾	-40,8%	-2,7%

(1) Tipos de cambio medio de Bloomberg (un cambio negativo de los tipos implica una depreciación respecto al Euro)

Definición de Medidas Alternativas de Rendimiento (MAR)

En la elaboración de la información financiera, tanto interna como externamente, el Consejo de Administración de DIA ha adoptado una serie de Medidas Alternativas de Rendimiento (MAR) con el objetivo de conseguir un mayor entendimiento de la evolución del negocio. Estas MAR han sido seleccionadas atendiendo a la naturaleza del negocio y a las utilizadas por las empresas cotizadas del sector a nivel internacional. No obstante, estas MAR pueden ser o no ser totalmente comparables con las de otras empresas del sector. En todos los casos estas MAR deben ser consideradas como magnitudes que no pretenden reemplazar, o ser más importantes, a las medidas presentadas bajo normativa NIIF.

PROPÓSITO

El propósito de estas MAR es ayudar a entender mejor el rendimiento del negocio a través de información de interés sobre la evolución subyacente del negocio y de la situación financiera de la compañía.

Las MAR se utilizan también para mejorar la comparabilidad de la información entre periodos y ámbitos geográficos distintos ajustando las medidas NIIF por otros costes e ingresos o factores incontrolables que impactan en ellas. Las MAR son, por tanto, utilizadas por los miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección para propósitos de análisis, planificación, reporte e incentivos.

CAMBIOS EN LAS MEDIDAS ALTERNATIVAS DE RENDIMIENTO

La definición de EBITDA ajustado ha sido actualizada en 2019. Los motivos han sido:

- I. Aislar el efecto de la aplicación de las normas contables IAS 29 e IFRS 16.
 - II. Incluir como ingresos y costes de explotación ordinarios (con el propósito de ser más conservadores) a todos aquellos relacionados con remodelación y cierre de tiendas, programas de incentivos a largo plazo y deterioro de cuentas a cobrar de franquiciados.
- **Ventas brutas bajo enseña:** valor total de la facturación obtenida en las tiendas incluyendo todos los impuestos indirectos (valor de ticket de caja) y en todos los establecimientos de la Compañía, tanto propios como franquiciados.

RECONCILIACIÓN DE VENTAS NETAS A VENTAS BRUTAS (EUR m)	FY 2018 ^(*)	FY 2019	Cambio (%)
Ventas Netas	7.576,0	6.870,5	-9,3%
IVA y otros	3.196,5	1.804,8	-43,5%
VENTAS BRUTAS	10.772,5	8.675,3	-19,5%

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

- **Crecimiento de ventas comparables (LFL):** la cifra de crecimiento de ventas comparables se calcula sobre las cifras de ventas brutas bajo enseña a divisa constante de todas aquellas tiendas que hayan operado por un periodo superior a trece meses en condiciones de negocio similares.

Con el objetivo de ser más conservador en el cálculo, las cifras de ventas comparables publicadas en este documento, sólo se han excluido de la base de comparación aquellas tiendas que hayan sido cerradas durante este período para llevar a cabo importantes tareas de remodelación o que hayan sido afectadas significativamente por causas externas objetivas. Adicionalmente, las nuevas cifras de LFL correspondientes a Argentina han sido deflactadas usando la inflación interna para reflejar el LFL en volumen, evitando cálculos erróneos por la hiperinflación.

- **EBITDA ajustado:** cálculo resultante de añadir al resultados neto de explotación (EBIT) la depreciación y amortización (incluyendo las amortizaciones relacionadas con el cierre de tiendas y el deterioro del inmovilizado), las pérdidas por bajas de activos, el deterioro de activos fijos, los costes de reestructuración, las ganancias y pérdidas generadas en venta de activos fijos y los impactos derivados de la aplicación de las normas IAS 29 e IRFS 16.

RECONCILIACIÓN EBIT A EBITDA AJUSTADO (EUR m)	2018^(*)	2019	Cambio
Resultado Operativo (EBIT)	(142,6)	(580,2)	(437,7)
Amortización	245,8	518,4	272,6
Pérdida por Baja de Activos	(11,6)	70,0	81,6
Deterioro de Activos Fijos	117,6	57,5	(60,1)
EBITDA	209,2	65,6	(143,6)
Costes de Reestructuración	130,7	131,1	0,4
Efecto IFRS 16	0,0	(321,4)	(321,4)
Efecto IAS 29	36,3	33,9	(2,4)
EBITDA Ajustado	376,2	(90,9)	(467,0)

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

- **Deuda financiera neta:** Situación financiera de la compañía que resulta de minorar el valor total de la deuda a corto plazo, largo plazo y otras obligaciones financieras del valor total del efectivo, otros elementos equivalentes a efectivo y otros activos líquidos y el efecto derivado de la aplicación de la normal IFRS 16. Toda la información necesaria para el cálculo de la deuda financiera neta aparece recogido dentro del balance publicado.

RECONCILIACIÓN DE LA DEUDA NETA (EUR m)	2018^(*)	2019	Cambio
Deuda a largo plazo	920,4	1.377,5	457,2
Deuda a corto plazo	775,6	108,3	(667,3)
Caja y equivalentes	239,8	163,6	(76,3)
TOTAL DEUDA NETA	1.456,0	1.322,2	(133,8)
Efecto aplicación IFRS16	0,0	705,4	705,4
DEUDA FINANCIERA NETA	1.456,0	2.027,7	571,6

(*) 2018 incluye Clarel como actividad continuada

Relación con Inversores

Teléfono: +34 91 398 54 00, Ext 33989

Email: investor.relations@diagroup.com

Relaciones Externas

Teléfono: +34 91 398 54 00, Ext 33886

Email: comunicacion@diagroup.com

Twitter: [@DIA_Group](https://twitter.com/DIA_Group)

Parque Empresarial Las Rozas

Jacinto Benavente, 2 A

28232 - Las Rozas (Madrid)

ESPAÑA

Disclaimer

This document does not constitute a purchase, sale or exchange of securities invitation or offer, nor does it constitute advice on any securities issued by DIA.

DIA cautions that this document contains forward-looking statements found in various places throughout the presentation and include, without limitation, estimates, projections or forecasts relating to possible future trends and the performance of DIA. These forward-looking statements speak only as of the date on which they are made and the information, knowledge and views available on the date on which they are made; such knowledge, information and views may change at any time. Forward-looking statements may be identified by words such as "expects", "anticipates", "forecasts", "estimates" and similar expressions. Current and future analysts, brokers and investors must operate only on the basis of their own judgment taking into account this disclaimer, and must bear in mind that these estimates, projections and forecasts do not imply any guarantee of DIA's future performance and results, price, margins, exchange rates, or other events, which is why they do not constitute a guarantee of future compliance and are subject to risks, uncertainties and other factors beyond DIA's control and may cause that the final results and outcome differ from those contained in said estimates, projections and forecasts. In consequence, the future results and the real performance could differ substantially from these forecasts, projections and estimates.

The risks and uncertainties that could affect the information provided are very difficult to anticipate and predict. DIA does not assume the obligation of publicly reviewing or updating these statements in case unforeseen changes or events occur which could affect these statements. DIA provides information on these and other factors that could affect the business and the results in the documents it presents to the CNMV (Comisión Nacional del Mercado de Valores) in Spain. This information is subject to, and must be read in conjunction with, all other publicly available information.

Accordingly, these estimates, projections and forecasts must not be taken as a guarantee of future results, and the directors are not responsible for any possible deviation that could arise in terms of the different factors that influence the future performance of the company. Neither the company, nor its directors, nor its representatives shall have any liability whatsoever for any loss arising from any use of this document or its contents, or otherwise arising in connection with this document.

This document contains some expressions (gross sales under banner, comparable growth of gross sales under banner, adjusted EBITDA, etc...) which are not IFRS (International Financial Reporting Standards) measures.

In addition, it is stated that the present document may contain confidential information which may be also considered inside information, which is why the recipient of the same shall assess such circumstance and comply, where applicable, with applicable obligations under market abuse regulations.