

## Grupo Éxito - Transcripción teleconferencia de Resultados del 1T24

Mayo 9 de 2024

**María Fernanda Moreno:** Buenos días a todos, gracias por acompañarnos hoy en los resultados del primer trimestre de 2024 de Grupo Éxito. Les informamos que esta conferencia está siendo grabada.

En este momento, a todos los participantes se les ha silenciado el micrófono para evitar cualquier ruido de fondo. Me complace presentar hoy al Sr. Carlos Calleja, recientemente nombrado Presidente General del Grupo Éxito, y a la Vicepresidente Financiera, la Sra. Ivonne Windmueller.

También tenemos a los Directores Generales de todas nuestras operaciones; el Sr. Carlos Mario Giraldo, Director General de Colombia, el Sr. Jean Christophe Tijeras, Director General de Uruguay y el Sr. Ramón Quagliata, director general de Argentina.

Por favor, pasen ahora a la **diapositiva #2** donde encuentran las declaraciones de la Compañía.

En la **diapositiva #3**, vemos la agenda. Comenzaremos con las palabras de nuestro Presidente Director General Sr. Carlos Calleja, para continuar con los aspectos financieros y operativos más destacados y el desempeño financiero durante el primer trimestre de 2024, seguido de las Conclusiones. La llamada concluirá con la sesión de preguntas y respuestas en la que, todos los participantes pueden levantar la mano para hacer preguntas o enviarlas a través del chat disponible en la parte superior de la pantalla. En cualquier caso, les rogamos que indiquen su nombre completo y el nombre de la compañía.

Gracias por su atención. A continuación cedo la palabra al Sr. Carlos Calleja.

**Carlos Calleja:** Gracias, María Fernanda, he visto un chat diciendo que tenemos mucho eco. Sólo quiero asegurarme de que todo el mundo puede oírnos, ¿de acuerdo? ¿Vieron el mensaje, está todo bien? Todo bien.

Hola a todos. Gracias por acompañarnos hoy. Estoy súper emocionado por mí, en mi primera llamada con inversionistas y estaba pensando que podría ser una buena idea compartir un poco sobre nuestra historia como familia y como compañía, también hablar un poco sobre cómo llegamos aquí, cómo entré en Colombia y decidí adquirir Grupo Éxito, y creo que es importante hablar un poco sobre nuestro propósito como empresa, así como los planes que tenemos hacia adelante, un poco sobre el futuro en el contexto de las oportunidades y los retos que estamos viendo. Así que quería aprovechar este tiempo para compartirlo con ustedes.

Grupo Calleja es un conglomerado empresarial familiar de El Salvador con operaciones en los sectores retail, inmobiliario, financiero, tecnológico y energético en América Central. Nuestro negocio principal dentro del grupo son los supermercados de retail, donde hemos acumulado más de 8 décadas de experiencia y establecido una fuerte posición en el mercado. Somos retailers y nos apasiona lo que hacemos. A través de Super Selectos, somos el supermercado líder en El Salvador

y tenemos aproximadamente un 60% de cuota de mercado comparado con nuestros competidores directos, incluidas las compañías multinacionales.

Los valores de integridad, calidad y servicio del grupo nos han permitido conectar a las familias salvadoreñas y brindarles una experiencia de compra diferenciada, enfocada en dignificar a nuestros clientes a través de nuestra extraordinaria propuesta de valor. Actualmente, Super Selectos opera 113 tiendas en todo el país, asegurando estándares consistentes de servicio, ahorro y calidad en todas las sucursales.

Adicionalmente, nuestro grupo juega un papel crucial en la economía salvadoreña, siendo el mayor empleador del país con más de 12,000 colaboradores trabajando bajo nuestros techos. Creemos firmemente en el potencial de los salvadoreños y de todas las personas y nos comprometemos a generar oportunidades para su desarrollo con la esperanza de contribuir a una sociedad más próspera.

Además, contribuimos a muchos otros sectores a través de nuestras relaciones con los proveedores, lo que nos permite ofrecer una amplia gama de más de 30.000 productos, tanto locales como extranjeros, incluidos 2.500 productos de marca propia.

A través de nuestro programa Cultivando Oportunidades, que apoya a agricultores y productores locales, hemos influido positivamente en la vida de miles de salvadoreños que ahora suministran más del 60% de nuestros alimentos y verduras, frente a sólo el 5% hace una década.

Super Selectos posee una ventaja significativa en el mercado debido a la marca unificada bajo la que opera. Esto nos permite estar a la vanguardia en la mente de los salvadoreños a la hora de hacer sus compras, posicionándonos como el supermercado de El Salvador. Adicionalmente, y esto es muy importante, nuestro énfasis en la eficiencia nos ha llevado a márgenes de rentabilidad más altos que nuestros competidores, asegurando la sostenibilidad a largo plazo.

Nuestra relación con Grupo Éxito y con Carlos Mario se remonta a 15 años atrás, cuando empresas colombianas, entre ellas Éxito, buscaban invertir en Centroamérica. Ellos visitaron nuestras operaciones en ese entonces y como decimos en español, hicimos click, y desde entonces hemos mantenido una estrecha relación y una comunicación abierta entre ambas organizaciones.

Grupo Calleja y Grupo Éxito comparten una visión común: ambas compañías creemos en la importancia de tener un propósito en lo que hacemos y trabajar en equipo para cumplirlo. En ambas buscamos construir una propuesta de valor diferenciada que nos permita conectar y atender con éxito a todos los segmentos de los mercados en los que operamos. También nos comprometemos a utilizar nuestro negocio como tractor de desarrollo económico y social a través de nuestros programas de responsabilidad social corporativa, así como de las fundaciones que dirigimos.

Hay una analogía que me gusta utilizar para ilustrar esta propuesta de valor diferenciada. En América Latina, hace años, nuestra gente caminaba por senderos de tierra para desplazarse, luego vinieron las carreteras de tierra y ahora todo el mundo espera y pide viajar por carreteras asfaltadas

en buen estado. Las exigencias de los latinoamericanos por un servicio de calidad evolucionan continuamente, como debe ser, y creemos que nuestra propuesta de valor debe atender mejor que ninguna otra esas demandas cada vez más sofisticadas y en constante evolución, porque todos los latinoamericanos merecen el mejor servicio cerca de sus hogares, cerca de donde residen con sus familias. Lo hacemos a través de nuestras extraordinarias experiencias en tienda, nuestro servicio personalizado al cliente, así como otros factores diferenciadores como una mayor variedad de productos y marcas, incluyendo artículos importados y nuestros productos frescos y carnes de alta calidad.

Estas son sólo algunas de las cosas que hacemos para ir un paso más allá. Nuestro propósito como organización, y esto es muy, muy importante, es dignificar la vida de las personas a las que servimos y con las que trabajamos. Este propósito de dignificar la vida de los latinoamericanos es clave, y trabajaremos incansablemente, incansablemente para impactar positivamente en esas vidas mientras creamos continuamente grandes oportunidades de empleo para los ciudadanos de los países en los que trabajamos.

En Grupo Éxito el que todos ustedes conocen bien; Colombia es nuestra mayor operación. Somos uno de los mayores empleadores del país, operando una inmensa operación inmobiliaria comercial y retail multiformato. Aparte de esto, tenemos una importante inversión en nuestro negocio de tarjetas de crédito, Tuya, así como el programa de fidelización líder en el país Puntos Colombia.

En Uruguay tenemos una operación retail de gran éxito, con una excelente posición en participación de mercado y unas utilidades sólidas, realmente sólidas. De las tres operaciones retail, Colombia, Uruguay y Argentina, Uruguay es la más rentable. GDU, como llamamos a nuestra operación en Uruguay, es también uno de los mayores empleadores del país.

En Argentina, tenemos una importante presencia que esperamos que crezca tanto en el retail como en el inmobiliario. Algunas personas me han preguntado en las últimas semanas, mes y medio más o menos, si tenemos previsto desinvertir en Argentina. La respuesta es no. De hecho, estuve allí hace dos semanas y sentí optimismo entre los argentinos en cuanto al futuro del país. Dicho esto, nadie tiene una bola de cristal para saber lo que va a pasar, pero estamos convencidos de que permanecer en Argentina y explorar oportunidades de crecimiento es nuestra mejor apuesta. La mejor manera de hacerlo es acercando nuestros equipos uruguayos y argentinos para aprovechar la fortaleza de cada uno y crear un actor formidable en el Cono Sur, en el Cono Sur.

En este momento, si es posible, me gustaría presentarles a Jean Christophe, que dirige nuestras operaciones en Uruguay y a Ramón, que dirige nuestras operaciones en Argentina. Creo que podrían estar conectados. Veo a Ramón allí. Hola Ramón.

Ramon Quagliata: Hola Carlos.

Jean-Christophe Tijeras: Hola, no tengo acceso a la cámara.

Estos son nuestros dos Directores de equipo en Argentina y Uruguay, ambos con una increíble experiencia en retail y pasión por el negocio. Gracias, señores.

**Ramón Quagliata:** Un placer saludarlos desde Argentina.

**Jean-Christophe Tijeras:** Gracias. Gracias.

**Juan Carlos Calleja:** Gracias

**Juan Carlos Calleja:** Ahora me gustaría hablar de los retos a los que nos enfrentamos y de las oportunidades que vemos. En cuanto a los retos, en primer lugar, quiero decir que estamos comprometidos a abordarlos de frente. Somos de la mentalidad de que las oportunidades existen en cada crisis, pero solo si uno se esfuerza en darse cuenta de que para eso debemos entender bien dónde estamos situados hoy y qué retos nos esperan. Todo el mundo aquí es consciente del entorno desafiante y de las duras condiciones económicas actuales tanto en Colombia como de Argentina.

Carlos, Mario e Ivonne hablarán más de esto en la parte financiera de la presentación.

Dicho esto, quiero enfatizar que estos retos nos han movido a enfocarnos intensamente en encontrar la mejor manera de navegar la situación económica actual, de manera que para salir de este entorno seamos más fuertes que cuando entramos, para ello tenemos que transformar la compañía en una organización más liviana, más en forma y más dinámica.

Este objetivo es algo de lo que hemos hablado y he empezado a trabajar con los directivos de los tres países en las últimas semanas. En nuestro negocio hay tres grandes palancas que hay que trabajar y ejecutar bien para obtener buenos resultados.

Una son las ventas; dos, los márgenes brutos; y tres, los costos. Queremos aumentar las ventas, aumentar los márgenes brutos y reducir los costos. Para hacerlo, el trabajo tiene que ser constante, y nunca se puede estar satisfecho con los resultados. Nos gusta decir en nuestra organización y en nuestra familia: «tenemos que hacer las cosas mejor hoy que ayer, y mañana, mejor que hoy». Si lo haces con constancia, los resultados llegarán. Eso es importante. Hay que hacerlo todos los días.

En términos de ventas, estamos trabajando con nuestro equipo y nuestros proveedores para aprovechar mejor el potencial de toda nuestra plataforma de tiendas. A través de un mayor surtido de productos y bienes de consumo y ofreciendo más ahorro con una estrategia super dinámica high- low, que es de donde procede nuestra experiencia. Queremos que la gente pueda comprar todos sus productos de primera necesidad en todas nuestras tiendas, manteniendo igual de fuertes nuestras categorías de textil y entretenimiento.

Queremos estar más cerca de nuestros proveedores y ser más rápidos en la comercialización, para ir un paso por delante de nuestros competidores. También estamos trabajando en la simplificación

de nuestra estructura de marcas y formatos, tanto para aumentar las ventas mismos metros como para crear eficiencia en los costos. La idea en Colombia es migrar toda la plataforma bajo las marcas Éxito y Carulla. Hace poco hicimos una prueba piloto en dos tiendas y los resultados han sido muy, muy buenos.

En términos de márgenes, creemos que tenemos un margen bruto saludable, pero independientemente de ello estamos trabajando estrechamente con nuestros proveedores para encontrar formas de aportar más ahorro a nuestros clientes sin disminuir nuestro margen. Para ello, estamos negociando promociones dinámicas de precios altos y bajos con el pleno apoyo de nuestros proveedores.

Creemos firmemente en la importancia de mantener relaciones estrechas y de colaboración con nuestros proveedores y nos hemos puesto en contacto con ellos en las últimas semanas para encontrar la mejor manera de navegar juntos a través de los vientos económicos en contra a los que todos nos enfrentamos. La relación con nuestros proveedores, con ese grupo de interés y la forma de colaboración, lo miremos como lo miremos, lo vemos también como un factor de diferenciación en nuestra forma de hacer negocios. Es importante mencionarlo.

En cuanto a los costos, quiero ser muy claro. Estamos trabajando para convertirnos en una organización más ágil. En cierto sentido, el trabajo consiste en tomar una corporación y transformarla de nuevo en una empresa liviana, ágil y eficiente, conservando al mismo tiempo los mejores talentos. Ahora mismo estamos trabajando tanto en la estructura organizacional, haciéndola más ágil, como en la simplificación de procesos, lo que a su vez facilitará nuestros objetivos de reducción de costos. Esta es la parte más dura de nuestro trabajo, pero también en la que vemos un importante potencial para fortalecer el negocio y, eventualmente, elevar los márgenes.

También estamos trabajando activamente en la captura de valor en todos los países en los que operamos, incluido El Salvador, con los equipos trabajando de forma transfronteriza para conseguir las mejores condiciones para todo, desde la compra de equipos de refrigeración, AC, vitrinas, estanterías, TI, hasta el mantenimiento, el marketing digital y los contratos de servicios. Observamos todo. Como he dicho, nuestra experiencia empresarial familiar se basa en las mejores prácticas en lo que respecta a estructuras de costos, márgenes, estrategias de comercialización y resultados financieros generales. La idea es utilizar esa experiencia para ayudar a fortalecer a Grupo Éxito.

Bueno, esta fue la parte de mi presentación en términos de compartir un mensaje introductorio con ustedes. Espero que esto les dé una mejor idea de dónde venimos y cómo estamos viendo las cosas y hacia dónde queremos ir. Estoy aquí. Quiero pasar la llamada a Carlos Mario para que podamos comenzar la siguiente parte de la presentación e iniciar con los números. Gracias.

**Carlos Mario Giraldo:** Gracias, Carlos y bienvenidos todos a esta teleconferencia. Estoy feliz de estar aquí como Gerente general de Colombia. Pasemos ahora a la **diapositiva #6** donde resaltaremos algunos de los resultados del primer trimestre.

En el primer trimestre a nivel consolidado, vendimos \$5.3 billones con un decrecimiento de 3.3% en pesos, impactado principalmente por las tasas de cambio comparando Colombia con Uruguay y Argentina; si excluimos el impacto del tipo de cambio, hubo un incremento en ventas de 7.9%. Los tres países se situaron en terreno positivo, Colombia creciendo un 2%, Uruguay un 7,6% y Argentina un 228%.

Nuestro EBITDA recurrente alcanzó un margen de 5,7% a nivel consolidado, disminuyendo 22% en pesos colombianos y 14% si excluimos el impacto del tipo de cambio.

Hubo una pérdida neta de \$37.863 millones debido a tres impactos principales. El primero, los gastos financieros, los gastos no recurrentes, y la participación en las utilidades de Tuya donde tenemos el 50% del negocio; hubo una generación de flujo de caja libre positiva de \$291.000 millones.

Quisiera resaltar en las cifras, en primer lugar, la difícil demanda de consumo en Argentina y Colombia. En el caso de Colombia, dada la materialidad para los resultados consolidados, tengo que decir que cuando se miran los datos oficiales de febrero a febrero, 12 meses corridos, todo el retail tuvo reducción del 4,7%. Tenemos un enfoque en las siguientes cosas: Como decía Carlos, primero, fortalecer la estrategia comercial para impulsar las ventas y aquí viene primero con la optimización gradual del portafolio de tiendas alrededor de Éxito y Carulla, vamos a avanzar en más de cuarenta de estas consolidaciones este año donde en este momento hemos hecho 5, y este será, yo diría, el principal énfasis en los siguientes meses, las primeras sensaciones son positivas y los primeros números son muy positivos.

La segunda es tener un surtido más abundante de productos para todos nuestros clientes, de tal manera que, nuestras marcas y nuestras tiendas sean la solución completa, especialmente en alimentos para cualquier cliente en Colombia. Teniendo como dijo Carlos, una estrategia de high and low muy fuerte y sumándole a esto el inmejorable portafolio de productos de precio insuperable.

Como seguramente escucharon en la rueda de prensa que se hizo hace unos días, empezamos con alrededor de 500 productos, productos insuperables de marcas propias y eso ha sido durante algunos años con mucho éxito, ahora representa alrededor del 12% de nuestras ventas de alimentos.

Ahora la innovación es en colaboración con nuestros proveedores, agregamos más de 500 productos de marcas líderes nacionales e internacionales, y esto es muy importante porque crea una gran, gran ventaja para nuestros clientes que pueden comprar las principales marcas en Colombia y de multinacionales a precios insuperables. Eso significa que se asegura el precio más bajo en cada ciudad y si, por alguna razón no está allí, corregimos en el plazo de una semana.

Las eficiencias de costos también vienen, y ya estaban comprometidos para buscar una estructura más ligera, y una reducción del área de soporte para crear este resultado que ya ha comenzado sobre todo a nivel colombiano.

Omnicanal sigue siendo una prioridad, ya que en los tres países representa el 11,2% de nuestras ventas y en Colombia una participación superior 14,6%. Nuestro negocio inmobiliario continúa teniendo un comportamiento muy positivo y Viva Malls tiene un crecimiento continuo a nivel recurrente. Tuvo un incremento del 8,4% en ingresos y del 16,6% en EBITDA. A nivel de gobierno, el reparto de dividendos tuvo una distribución del 52% de la utilidad y en la última Asamblea General se nombraron siete nuevos miembros de Junta Directiva.

Permítanme pasar a la **diapositiva #8**, para hablar de Colombia, en concreto de los resultados de los ingresos operacionales.

Los alimentos tuvieron un comportamiento muy positivo, con un crecimiento del 5,8%. Si lo comparamos con la última inflación de alimentos que conocemos para el trimestre, del 1,7% de incremento, es más de cuatro puntos por encima de la inflación de alimentos en Colombia y esto refleja volúmenes que crecieron un 3,1% y tickets un 4,3%. Realmente, el impacto negativo que estamos viendo es en el tamaño de la canasta dada la situación actual del consumidor, están viniendo con más frecuencia, están comprando más veces, pero el tamaño de su canasta es menor en este momento. A propósito del aumento del 2%, ¿cuál ha sido el impacto negativo? El impacto negativo se produjo en los no alimentos. En estos ciclos económicos es normal que los consumidores retrasen la compra de cosas que no necesitan en este momento.

Por supuesto, seguimos con una posición muy importante tanto en electrónica como en textil, y creemos que a medida que la economía mejore y el crédito se dinamice, el acceso al crédito también va a mejorar nuestros resultados en las categorías de no alimentos.

Permítanme ir a Uruguay, hay una situación muy estable a nivel económico y político del país que atrae muchas inversiones. Hay quien dice incluso, cada vez más, que Uruguay es como una pequeña Suiza en América Latina y es probablemente uno de los países más estables, una dinámica comercial muy positiva del Grupo Disco en el trimestre, con un crecimiento de las ventas totales del 7,6%, es decir, 380 puntos básicos por encima de la inflación. Esto es resultado también de una temporada turística de verano mejor de lo esperado. La temporada de verano en Uruguay es normalmente a finales de diciembre, enero y febrero, y también un muy buen efecto de nuestro portafolio de tiendas Fresh Market y conversiones que ahora representan el 62% de las ventas totales.

En Argentina, las ventas aumentaron un 228%, es decir, por debajo del IPC, que fue del 287%. El resultado impacta la cifra colombiana por el impacto cambiario que registramos. Como saben, a finales del año pasado tuvimos una devaluación cercana al 80%, lo que por supuesto repercutió en el resultado de ventas del primer trimestre. El negocio inmobiliario sigue operando muy bien y tenemos una alta tasa de ocupación del 94,4%. Un desarrollo muy bueno es nuestra estrategia de Cash & Carry en Argentina, que se adapta muy bien a las necesidades del consumidor; está

creciendo constantemente y ahora las tiendas de cash and carry representan el 18,5% de nuestras ventas retail totales en ese país.

Pasando a la **diapositiva #9**, hablamos del desempeño en Colombia por segmento, por marca. Éxito en alimentos creció un 5,9% compensando la reducción en no alimentos. Como ustedes saben, los no alimentos están básicamente enfocados y concentrados en la marca Éxito. En total, las ventas de Éxito crecieron un 1,5%. Carulla fue la marca que más creció, con aumento superior al 6%, impulsada por alimentos el cual creció 7,2%, y las ventas omnicanal, con un crecimiento superior al 27%. El segmento de bajo costo tuvo aumento ventas totales 4,2%, alimentos con una dinámica del +4,9%.

En la **diapositiva #10** hablaré de los resultados Omnicanal. Tuvimos un total de ventas omnicanal de \$550,000 millones con un crecimiento de 7.9%. La participación en Colombia llegó al 14,6% y en alimentos al 13,7% con un crecimiento del 21%; llegamos a 5,5 millones de pedidos entregados a los hogares colombianos y las aplicaciones, que son una alta prioridad, las aplicaciones de Éxito y Carulla, crecieron durante el trimestre en un 43%. Misurtii, que es una app B2B dirigida especialmente a las tiendas de barrio multiplicó las ventas por dos, llegando a cerca de \$23,6 millones en el trimestre. Esta es una aplicación de alto potencial de crecimiento para el futuro, dada la importancia que tienen las tiendas de barrio en los bienes de consumo en Colombia, más del 40% de participación en el mercado de bienes de consumo.

Pasando a la **diapositiva #11**, permitanme hablar sobre el negocio inmobiliario. En Colombia se mantiene con una sólida ocupación del 97,6% y esto es muy importante porque es un nivel de ocupación que técnicamente es casi plena y está por encima de lo que teníamos antes de la pandemia. En total en Colombia tenemos hoy 788 mil m<sup>2</sup> de área bruta arrendable (GLA) en 33 activos. De este joint venture con Viva malls donde tenemos el 51% y representa el 71% del GLA total con los 17 activos más importantes. Los ingresos recurrentes consolidados registraron un ligero descenso del 0,6%, pero se debe principalmente al efecto del tipo de cambio procedente de Argentina. Si se excluye este efecto, los ingresos recurrentes del negocio inmobiliario entre Colombia y Argentina crecieron un 11%. Los ingresos de Viva Malls aumentaron un 8,4% y el EBITDA recurrente un 16,6%.

Un gran acontecimiento es la introducción de IKEA, 17.000 metros cuadrados en Viva Envigado, nuestro centro comercial más importante. Este abrirá en el cuarto trimestre de este año y esto llevará a Envigado a ser un centro comercial con cerca de 130.000 metros cuadrados de GLA, convirtiéndolo en el principal centro comercial de toda Colombia.

Estos son los aspectos más destacados de los resultados del trimestre y ahora pasamos a los financieros, voy a dar la palabra a Ivonne Windmuller.

**Ivonne Windmuller:** Gracias, Carlos Mario, buenos días y gracias por acompañarnos hoy. Voy a presentar los resultados financieros de la compañía para este primer trimestre.



Continuemos en la **diapositiva #12** para revisar el desempeño operativo en Colombia. En Colombia, como se presentó anteriormente, los ingresos operacionales del trimestre ascendieron a \$3,9 billones, crecieron 2,6% gracias al desempeño consistente del Omnicanal, al aumento de las ventas de alimentos por encima de la inflación anual de alimentos, a volúmenes crecientes a pesar de una desaceleración en el consumo, a la operación recurrente del negocio inmobiliario y el desempeño de otros negocios complementarios, que fueron parcialmente compensados por un efecto base de ingresos por desarrollo y ventas de propiedades inmobiliarias. Excluyendo este efecto base no recurrente, los ingresos crecieron un 3,5%.

El margen bruto trimestral se situó en el 21,5%, 107 puntos básicos por debajo del año pasado, reflejando la inversión en precios de las actividades comerciales y el efecto base de la venta de inmuebles y los ingresos por administración, que supusieron 67 puntos básicos de pérdida de margen, compensados parcialmente por la positiva evolución recurrente de la actividad inmobiliaria.

Los gastos de administración y ventas crecieron 5,9%, por debajo de la inflación y a pesar del aumento del salario mínimo a doble dígito y el impacto de otros gastos indexados como el impuesto predial. Esto se logró gracias a los continuos planes de acción y esfuerzos de control de costos que sumaron alrededor de \$42 mil millones durante el trimestre.

El EBITDA recurrente de Colombia para el trimestre de \$177.111 millones, disminuyó 24.2% para una tasa de 4.5%, reflejó el impactado desempeño de las ventas, las presiones inflacionarias en costos y gastos parcialmente mitigadas por la contribución positiva del negocio inmobiliario y otros negocios complementarios, así como los fuertes planes de acción en costos y gastos.

Uruguay en el trimestre con unos ingresos operacionales que disminuyeron 10,7% en pesos colombianos debido al efecto del tipo de cambio. En moneda local, los ingresos evolucionaron positivamente un 7,6%, con un crecimiento de las ventas mismos metros superior a la inflación en casi 2 p.p. impulsado por una fuerte temporada turística y el desempeño de las tiendas Fresh Market.

La utilidad bruta en moneda local creció un 9,6%, por encima del crecimiento de los ingresos, y alcanzó una tasa del 36,2% mejorando 67 pb, gracias a la sólida evolución de las ventas y al aumento de la participación del formato Fresh Market. Los gastos de administración y ventas crecieron un 12,7% en moneda local, afectados por el aumento de los costos laborales y el impacto puntual de un canon por contrato de arrendamiento.

El EBITDA recurrente del trimestre de \$122.404 millones, creció 5.7% al excluir el efecto de tipo de cambio, con un margen doble dígito de 11.7%. Al excluir el efecto no recurrente de los cánones de arrendamiento, el margen EBITDA sería del 12,1%, con una mejora de 20 puntos básicos. La operación uruguaya se mantiene como la unidad de negocio más rentable del grupo.

Argentina, con sus resultados en pesos colombianos fuertemente afectados por la devaluación, registró unos Ingresos operacionales que crecieron un 226% en moneda local pero disminuyeron un 33,9% en pesos colombianos. La evolución de las ventas refleja una desaceleración del consumo compensada por la contribución del negocio Inmobiliario con sólidos niveles de ocupación.

El margen bruto del 32,8% reflejó la mayor participación del formato Cash and Carry que alcanzó el 18,5%. Los gastos de administración y ventas crecieron por encima del aumento de las ventas en moneda local, impactados por los costos laborales derivados de los aumentos salariales, parcialmente compensados por los esfuerzos en el control de gastos.

El EBITDA recurrente del trimestre alcanzó \$2.598 millones y disminuyó en moneda local 9,5%.

A nivel consolidado los ingresos operacionales alcanzaron en el trimestre \$5,3 billones y decrecieron 3,3%. Al excluir el efecto cambiario de las operaciones internacionales los ingresos operacionales aumentaron 7,9%. Durante el trimestre las tres operaciones mostraron un crecimiento en ventas resiliente, gracias a la estrategia comercial consistente, la mejora en la participación omnicanal y otros ingresos con contribución positiva impulsados por el desempeño de los ingresos recurrentes del negocio inmobiliario.

El margen bruto reflejó la desaceleración del consumo, la inversión en precios de las actividades comerciales para mejorar la dinámica de ventas y el mayor efecto base de los ingresos inmobiliarios no recurrentes en Colombia. En cuanto a los gastos de administración y ventas, continuamos con el consistente enfoque en planes de acción en costos y gastos en las tres operaciones, compensando parcialmente las presiones inflacionarias en salarios, otros gastos indexados y extraordinarios.

El primer trimestre cerró con un EBITDA recurrente consolidado de \$302.113 millones con un margen de 5.7%, disminuyendo 22% y un 14.2% al excluir el efecto del tipo de cambio.

Pasando a la **diapositiva #13**, el Resultado Neto del Grupo para el trimestre con una pérdida de \$37.863 millones, reflejó la tendencia del consumo, las presiones inflacionarias y la devaluación de las operaciones internacionales. Las variaciones negativas frente al primer trimestre 2023 son:

En primer lugar, la menor contribución operacional de Colombia y Argentina y el efecto de la devaluación en la operación Uruguay,

En segundo lugar, mayores gastos no recurrentes relacionados con el proceso de reestructuración, el cierre de tiendas no rentables y otros gastos relacionados con la presentación de informes a la SEC y la CVM,

Y, en tercer lugar, un resultado financiero neto impactado por mayores pagos de intereses debido al aumento de la deuda estructural y las líneas de crédito rotativas y el efecto del tipo de cambio en Colombia con impacto en los resultados de cobertura.

Como compensación tenemos los siguientes efectos:

---

- Impuesto diferido positivo por mayores pérdidas fiscales y menor provisión de impuestos,
  - Menor interés minoritario por el desempeño en Uruguay afectado por la devaluación, y
  - Una mejor participación en las utilidades por menores pérdidas netas del Negocio Financiero Tuya y contribución positiva del desempeño de Puntos Colombia.
- 

Pasando a la **diapositiva #14**, referente a la posición de caja y deuda de la compañía, destacamos un Flujo de Caja Libre positivo de \$406 mil millones, con una generación de caja de \$291 mil millones, gracias a la mejora en el capital de trabajo al reducir los inventarios en 4,7 días. Generación de caja a pesar de la desaceleración de las ventas y las presiones en gastos con un fuerte enfoque en la optimización y priorización de inversiones para garantizar la liquidez y protección de caja en medio del entorno de consumo.

Deuda financiera neta con una variación positiva de \$183 mil millones, a pesar de la presión en tasas de interés y el mayor nivel de deuda bruta.

La deuda bruta se incrementó en \$305 mil millones debido a la nueva línea para cubrir el aumento accionario del Grupo Disco en Uruguay y el uso de líneas de crédito rotativas adicionales, compensado por los vencimientos de deuda programados.

Pasando a la siguiente **diapositiva #16**, a las conclusiones sobre los resultados financieros y operacionales del trimestre, hemos tenido un desempeño resiliente de los ingresos operacionales con un crecimiento del 7,9% cuando se excluye el efecto del tipo de cambio, lo que refleja la desaceleración del consumo y un efecto base de los ingresos inmobiliarios. Se destaca el crecimiento de las ventas de alimentos por encima de la inflación en Colombia y Uruguay y el aumento de la participación Omnicanal con una contribución positiva. Los consistentes y estrictos planes de acción de costos y gastos compensaron las presiones inflacionarias permitiendo a la operación de Colombia crecer sus gastos por debajo de la inflación. Las acciones y el control a nivel de capital de trabajo llevaron a una mejora en los inventarios y por lo tanto a una reducción en la deuda financiera neta y a una generación de flujo de caja libre, a pesar del impacto en los resultados operacionales.

Gracias por su atención y le devuelvo la llamada a Carlos Calleja para sus conclusiones.

**Carlos Calleja:** Gracias, Ivonne. Gracias, Carlos, Mario. Creo que es importante mencionar antes de terminar y pasar a preguntas y respuestas, que en términos de la adquisición y el cambio de control, Grupo Calleja está súper entusiasmado con relación a las oportunidades que tenemos por delante.

Soy muy consciente y somos personas muy realistas, pragmáticas, y venimos de ese origen; de los retos que tenemos por delante, pero como he dicho, creemos que a través del trabajo duro, el trabajo en equipo y el trabajo constante podemos superar este periodo difícil y salir más fuertes y estamos centrados en términos de lo que tenemos que hacer en la forma en que queremos hacerlo. Tenemos una estrategia clara para impulsar las utilidades. No quiero entrar en más detalles específicos antes de la sesión de preguntas y respuestas, pero básicamente lo que estamos tratando de hacer es aprovechar el enorme potencial de la plataforma de ventas que tenemos.

Colombia es nuestro mayor mercado y es el mercado con mayor potencial de crecimiento en nuestra opinión, en este momento para Grupo Éxito. Tenemos una plataforma increíble sobre la que podemos construir y ese es el foco de nuestra inversión, para que podamos crecer en las ventas mismos metros, aparte de eso, estamos trabajando muy de cerca y hemos sido muy bien recibidos por nuestros proveedores en términos de hacer nuestro surtido de tiendas más amplio y llegar a esas categorías y batallar en cada categoría en términos de cumplir la cuota de mercado. Con el fin de aumentar las ventas y ganar participación de mercado, que es uno de los indicadores clave que seguimos en el grupo y que es importante mencionar, la participación de mercado para nosotros es algo que seguimos de cerca.

En términos de la optimización del portafolio, tenemos marcas increíbles, por ejemplo, en Colombia Éxito y Carulla ya mencionadas, son las marcas core con enormes niveles de top of mind y no solo eso, sino que además son love brands, marcas de amor que son valoradas y seguidas por la población colombiana. Vemos un enorme potencial en la migración de las otras marcas bajo estas dos marcas paraguas y el fortalecimiento de nuestra propuesta de valor, mientras que al mismo tiempo se crean eficiencias en la organización y en la estructura de costos.

Por último, me gustaría decir que también estamos muy centrados en las iniciativas de reducción de costos. Como he dicho, es el trabajo más difícil que tenemos, pero estamos asumiendo la responsabilidad de trabajar en ello y llegar a niveles en los que sintamos a la empresa cada día más fuerte. Así que estamos comprometidos con ello, creando una organización más liviana, más ágil, más competitiva.

Creo que con esto podríamos abrir la sesión de preguntas y respuestas, que siempre es importante. Gracias a todos por estar con nosotros.

**Maria Fernanda Moreno:** Gracias. Me gustaría recordar a todos los participantes que pueden levantar la mano para hacer preguntas o enviarlas a través del chat disponible en la parte inferior de la pantalla y procederé a leer su pregunta. Si van a formular su pregunta en voz alta, recuerden activar el micrófono de su dispositivo indicando su nombre completo y el nombre de la compañía.

Tenemos una pregunta a través del chat. Es de Leonardo Botero- Valora Analitik. Le gustaría saber sobre la simplificación de las marcas en Colombia a través de Carulla y Éxito que mencionó el señor Calleja al hablar de los retos de la Compañía.

**Carlos Calleja:** Gracias Leonardo por tu pregunta. Creo que la mejor manera de ilustrar esto es a través de un estudio de caso, de un ejemplo que acabamos de ejecutar recientemente. Como saben, para dar un poco de contexto, nuestras dos marcas más fuertes son Éxito y Carulla. Éxito forma parte de la cultura colombiana y de la identidad de Colombia, por lo que creemos que la tesis se basó en la idea de que Éxito es una marca y una propuesta de valor que dignifica la vida de los colombianos con su servicio. También es algo aspiracional para la población colombiana y al migrar las tiendas, que actualmente no están bajo las marcas Éxito y Carulla, a esas marcas, sentimos que podemos atraer más clientes no solo porque la propuesta de valor en sí misma es mejor, sino

también porque la gente aspirará y agradecerá tener la oportunidad de tener un Éxito cerca de su casa.

Como dije, nos basamos en la idea de que cada colombiano y cada uno de nuestros clientes merece el mejor servicio, la mejor calidad cerca de su casa. Entonces, le voy a pedir a Carlos Mario que hable más en detalle sobre estos dos casos de estudio, pero transformamos 2 tiendas Surtimax en el último mes y medio en tiendas Éxito, y los resultados han sido sorprendentes en el sentido positivo. Quiero decir, esperábamos resultados positivos y no quiero cometer el error de tratar de poner una bandera y decir que esta es la forma en que va a ir hacia adelante, pero estos resultados han sido muy, muy positivos y la retroalimentación no sólo en las ventas y la forma en que las ventas aumentaron, la retroalimentación de los clientes y la forma en que fueron recibidos en estas comunidades donde Éxito no estaba situado, fue muy positiva también.

Tal vez Carlos Mario pueda hablarnos de estas dos tiendas.

**Carlos Mario Giraldo:** Gracias, Carlos. Lo que yo diría es que, en estos dos casos, que fueron una tienda, una pequeña en las afueras de Medellín y una en la Comuna trece, un lugar muy popular en Medellín, ambas a la marca Éxito, agregando un pequeño portafolio enfocado de productos de no alimentos y el crecimiento ha superado por el momento, después de algunos meses, más del 35% en promedio.

Creemos que tiene que ver con la fuerza de la marca y conjuntamente con un enriquecimiento del portafolio. No fue sólo cambiar el aviso, sino cambiar lo que era la propuesta de valor para el cliente en su interior. Mirando hacia adelante, vemos en Colombia para este año, más de 40 transformaciones y creemos que en los siguientes tres años, ojalá dos, podremos ejecutar todo el portafolio de transformaciones. Claro que tenemos que aprender, claro que el consumidor nos dará alguna reacción de lo que le gusta y de lo que podemos hacer mejor y de acuerdo con esta experiencia, fortaleceremos la propuesta de valor en las transformaciones.

**Carlos Calleja:** Sólo quiero agregar que para que esto funcione tenemos que hacerlo junto con otros pilares en nuestra estrategia como un surtido de productos ampliado a través de Éxito y Carulla, así como una estrategia agresiva de precios altos y bajos, así como duplicar la cantidad de productos con precio insuperable. Pero esto es lo que quiero decir, tenemos un colega en la corporación que utilizó la palabra masificar y me gusta esa palabra, masificar nuestra propuesta de valor y que sea accesible a todos los colombianos, independientemente de la marca, eso significa que Éxito que no había estado en estas dos comunidades, que son comunidades que están muy centrados en conseguir un banco para su dinero como decimos o conseguir excelentes precios debido a la necesidad de ser capaz de vivir dentro de su presupuesto, Éxito con esta estrategia, con los high-low será capaz de atender a esas necesidades y nuestras promociones son estrategias alta-baja como motor de tráfico a estas tiendas y la idea, el objetivo es que en todas partes, haya una tienda Éxito o una de nuestras tiendas de nuestro portafolio ya sea Éxito o Carulla que sea la tienda de destino para esa comunidad. Por lo tanto, el enfoque en este momento es invertir en la plataforma actual y como Carlos Mario dijo, creo que hay 40 o más proyectos, pero hay 140 tiendas

que podemos trabajar en él, y tenemos la intención de trabajar por encima y más allá de esta primera fase. Por lo tanto, son 40 en el contexto de más de 140 tiendas en las que podemos hacer esto.

**María Fernanda Moreno:** Tenemos una pregunta de Felipe Gómez de Ashmore. Le gustaría saber cómo estamos planeando mejorar el capital de trabajo a la vez que aumentamos el surtido en las tiendas, cuál es el truco. También agradece la llamada y la interesante explicación de la estrategia y los antecedentes del Grupo Calleja.

**Carlos Calleja:** es una pregunta excelente y fue algo que discutimos. A medida que íbamos construyendo esta estrategia y la forma de hacerlo lo mejor posible, de la mano de nuestro equipo de operaciones y de nuestros proveedores también, y ha habido un proceso increíblemente riguroso en términos de selección del surtido que estamos poniendo en las tiendas, no estamos poniendo cualquier producto en las góndolas, estamos eligiendo aquellos productos que sabemos y el mercado sabe y nuestros proveedores saben, que serán bien recibidos y se moverán de los estantes.

La idea aquí es mantener nuestro compromiso de gestionar un nivel de existencias saludable en términos de inventario diario, pero también aportar un valor, un surtido de valor agregado en términos de un mayor surtido de productos que nos ayude a impulsar las ventas. Como decimos, hablando concretamente, la idea es llevar a las tiendas productos que se vendan, no productos que se queden en las estanterías, y lo estamos haciendo mediante análisis rigurosos, decisiones basadas en datos, de la mano de nuestros proveedores. Ya llevamos un par de semanas haciéndolo. No digo que todo sea perfecto en cuanto a que todos los productos salgan volando de las góndolas pero todo está funcionando a nuestro favor y los números dan buenos resultados.

No vemos nada que nos haga querer dejar de hacerlo. Debo ser totalmente sincero, esto supone un cambio en lo que muchos retailers consideran la estrategia correcta, pero lo nuestro es la diferenciación, eso es lo que nos ha hecho triunfar a lo largo de nuestra historia. Puede haber algunos retailers y los conocemos, que en este momento están disminuyendo el surtido, pero está bien, cuando escuchamos que la gente está reduciendo surtido, estamos felices, vamos en otra dirección, buscando diferenciar nuestra propuesta de valor a través de un mayor surtido de productos altamente vendidos y buscados.

**Carlos Mario Giraldo:** Me gustaría agregar financieramente que, con la mayoría de nuestros proveedores, tenemos plazos de pago que son más largos que su inventario, por lo que, si se agrega algo de surtido y ese surtido tiene una buena rotación, debería tener no sólo un impacto mutuo, sino incluso positivo en la cifra final de capital de trabajo.

**Carlos Calleja:** Y en realidad es otra nota positiva. Cuando la industria les dice a los proveedores: escuchen, estamos recortando el portafolio, estamos recortando esta surtido, cuando un retailer viene y les dice: escuchen, los tiempos son difíciles, queremos ser la mejor plataforma, queremos impulsar el crecimiento para ustedes, impulsar la participación de mercado para ustedes, queremos

vender más de sus productos en nuestras tiendas, están muy contentos, por lo que están dispuestos a invertir con nosotros con el fin de mover esos productos también.

**Maria Fernanda Moreno:** Tenemos una pregunta de Sebastián Gallego también del Grupo Ashmore, le gustaría saber sobre el capex que tiene la compañía y la asignación de capital para los próximos años. También quiere saber cuál es el plan con respecto al listado de la Compañía. Éxito cotiza ahora en tres bolsas, lo que parcialmente usado para la adquisición del Grupo Calleja. ¿Cuál es el plan para el futuro? ¿Debemos esperar una emisión para Grupo Éxito o algún mecanismo para impulsar la formación de precios?

**Carlos Calleja:** Con respecto al CapEx, sólo quiero decir algo y luego quiero pasárselo la palabra a Carlos e Ivonne, después podemos volver a la pregunta del desliste.

Con respecto al CapEx, como con todo lo demás, estamos centrados y con eso quiero decir que estamos contando los centavos y asegurándonos de que cada inversión se hace bien y va a donde tiene que ir. No hay, la idea es un cambio de como he dicho, la idea de una corporación en una compañía. Ya no es empezar el año con “hay este presupuesto” y tenemos que ejecutar el CapEx. Todo se examina, a lo largo del año, para asegurarse de que las inversiones van a donde tienen que ir, con el fin de impulsar las ventas y asegurarnos de que nuestros resultados sean impulsados, y observamos la línea utilidades.

He hablado de la cuota de mercado como un indicador que nos gusta evaluar. El otro indicador que nos gusta observar de cerca son los ingresos operacionales y eso es muy, muy importante. No quiero decir que sea el más, ya sabes, creo que hay un término para una mentalidad de presupuesto cero CapEx porque hay una estrategia en la que sabemos a dónde queremos ir, pero estamos revisando cada inversión a medida que avanzamos para asegurarnos de que estamos negociando las mejores condiciones para esa inversión y que tiene sentido para el negocio. Pero tenemos la mentalidad, y esto es importante, de que hay que invertir para crecer. Creemos que hay que invertir para crecer, y no vamos a dejar de invertir. Estamos centrando la inversión, como he dicho, en la plataforma, la cual tiene un enorme potencial.

**Carlos Mario Giraldo:** Yo agregaría a lo que está diciendo Carlos que, hablando del CapEx de corto plazo en Colombia, va a estar enfocado en las transformaciones de las diferentes marcas en Éxito y Carulla, siendo consistentes con nuestra estrategia. Número dos, en WOW y Fresh Market, lo que hemos decidido no es hacer solamente la transformación completa de las tiendas, sino medir aquellas propuestas de valor en Fresh Market y Wow que han sido asombrosas, que han sido absolutamente ganadoras y llevarlas a diferentes portafolios de tiendas, de manera que podamos acelerar más los buenos resultados. Te daré algunos ejemplos, toda la propuesta de alimentos preparados dentro de Éxito y Carulla ha sido muy exitosa, así que avanzaremos en eso. En Carulla la propuesta de valor agregado de pan orgánico y diferentes tipos de pan, será llevada a otras tiendas A nivel de Éxito, las boutiques de Arkitect y Bronzini son un excelente ejemplo y, en ese sentido, nos hemos asociado con nuestros proveedores de licor y cerveza para dar una experiencia dentro de las tiendas tanto en Éxito como en Carulla también será llevada. Entonces, esto tomará

parte del CapEx, y en Uruguay, como ustedes saben, la propuesta de Fresh Market ha sido absolutamente ganadora, así que tendremos continuidad con este avance.

**Carlos Calleja:** ¿Deberíamos hacer el desliste? En términos de lo que puedo decir es, como en cada decisión que estamos analizando es ver lo que es mejor para la Compañía, no sólo en el corto plazo, sino también en el mediano y largo plazo y lo que es mejor para los inversionistas. No se ha tomado ninguna decisión en cuanto al desliste, se está analizando. Por el momento, si tomamos una decisión específica o si tenemos más claridad o visibilidad o con respecto a los plazos o más información, lo comunicaremos responsablemente a todos ustedes.

**María Fernanda Moreno:** En línea con esa respuesta, tenemos una pregunta de Julián Ausique de Davivienda Corredores. Le gustaría saber si el Grupo Calleja está interesado en aumentar los volúmenes de transacción de la acción o incluso aumentar de alguna manera, el precio de la acción.

**Carlos Calleja:** Creo que con respecto al precio de la acción y María habló de esto en la Asamblea General, adquirimos aproximadamente el 87% de las acciones. Creo que hay aproximadamente, no voy a ser exacto, pero tal vez un 1% aproximadamente en los EE.UU., aproximadamente un poco menos o un poco más en Colombia y el resto de las acciones en Brasil. Por lo tanto, en términos de liquidez en Nueva York y en Colombia y en términos de la propiedad en Brasil, es muy limitado. Así que creo que hay que poner eso en contexto con respecto al precio de las acciones y cuánto se puede impulsar el precio de las mismas. Lo que puedo decir es que queremos impulsar las ventas, queremos impulsar los beneficios, queremos impulsar la ganancia de participación de mercado, queremos impulsar los resultados, y ahí es donde nos centramos ahora mismo.

**María Fernanda Moreno:** Julián también tiene una pregunta sobre el foco en las marcas Éxito y Carulla y le gustaría saber qué pasaría con las marcas Surtimax, Surtimayorista y SuperInter.

**Carlos Calleja:** ¿Podría repetir eso?

**María Fernanda Moreno:** Julián quiere saber cuál es la situación, cuál es el futuro de las marcas Surtimax y Surtimayorista teniendo en cuenta que el foco de la compañía está en las marcas Éxito y Carulla.

**Carlos Calleja:** Eso se está analizando en este momento. Obviamente, como usted sabe de la fortaleza de las dos marcas relativamente a las otras tres marcas, éstas tendrán que ir en otra dirección. No es que no apreciemos esas marcas o el papel que desempeñaron en el pasado, pero el objetivo es migrar las tiendas bajo las marcas Éxito y Carulla. Así que necesariamente, eso significa que esas marcas, a través del curso de esta migración, que no va a suceder sólo en 2024 o a lo mejor llevará probablemente, como dijo Carlos Mario, quizá dos años, nos llevará en esa dirección. Dicho esto, el surtido de productos, las estrategias altas-bajas, son «transversales». Eso significa que son transversales a todas las plataformas, incluso antes de que cambiemos la marca de algunas de esas tiendas. No esperamos a pintar la tienda de otro color para aplicar esas estrategias, con las que esperamos aumentar los ingresos y los resultados.



**María Fernanda Moreno:** Ahora tenemos una pregunta de Daniel Guardiola, analista de BTG. Le gustaría conocer su opinión sobre la operación de Éxito en Argentina. ¿Consideran que esta unidad es un activo esencial? ¿Están considerando reorganizar y quizás racionalizar el portafolio de países en los que opera Éxito?

**Carlos Calleja:** Es una gran pregunta. Estoy muy intrigado no sólo por nuestra operación en Argentina, sino por Argentina como país. Hemos hecho dos viajes en las últimas dos semanas y, como he dicho, nadie tiene una bola de cristal, pero lo que siento en ese país es que la gente es optimista. Obviamente, hay mucho dolor debido a las reformas, pero sorprendentemente, la gente parece estar dispuesta a soportar ese dolor y están dando el beneficio de la duda, al menos, una parte importante de la población lo está a estas iniciativas que están sucediendo y creo que sería irresponsable por nuestra parte empezar a pensar en saltar del barco de Argentina y es por eso que dije cuando la gente nos pregunta acerca de si estamos saliendo de Argentina en este momento, no estamos pensando en salir. Estamos tratando de conocer mejor el negocio, Ramón está haciendo un gran trabajo allí tratando de navegar en una situación difícil porque obviamente las reformas están afectando a los consumidores.

Dicho esto, creemos que Argentina, me gusta decir que Argentina es un gigante dormido, que, si recibe la medicina adecuada, ya sabes, podría realmente, despegar. Y si Argentina despega, será algo que no se ha visto en América Latina en mucho tiempo.

No estoy diciendo que eso vaya a suceder definitivamente, pero estoy diciendo que no hay una opción de lo que puede suceder y eso está en una mezcla de cosas que estamos estudiando. Así que, frente a su pregunta, estamos apegados a Argentina. Estamos trabajando con el equipo de Argentina y lo que estamos haciendo, que es nuevo y creo que importante, es acercarnos a Jean Christophe y a Ramón y a sus equipos y estamos considerando el Cono Sur como una unidad, ¿Por qué? Uruguay, donde tenemos más del 50% del mercado y contamos con una increíble operación retail centrada en los supermercados, pero también con dos grandes hipermercados. A los clientes les encanta lo que hacemos allí, tenemos formatos increíbles y realmente excelentes en términos de supermercados y Uruguay está justo al otro lado del río de Argentina.

La semana pasada, no, hace dos semanas, volamos a Montevideo, Uruguay, algunos del equipo argentino al otro lado del río, trabajamos en Uruguay. Cuando regresamos a Argentina, trabajamos en Argentina para ver qué podemos construir en ese país para fortalecer a Argentina para un crecimiento potencial de Argentina.

Nos hemos reunido con inversionistas, inversionistas inmobiliarios, personas que estarían dispuestas a, si Argentina despega, invertir en el negocio inmobiliario y ayudarnos con nuestra expansión en Argentina. Así que ahora mismo estamos centrados en hacer de Argentina y Uruguay unidades más fuertes y unidas, y en hacer crecer los negocios.

Tal vez sólo para aclarar a los inversionistas, esto es importante. En cuanto a los riesgos de Argentina, y esto es algo que quizás se estén preguntando. De lo que hemos hablado sobre Argentina y Ramón y su equipo, Argentina tiene un flujo de caja positivo, Argentina tiene recursos,

Argentina puede crecer. También tiene activos increíbles en términos inmobiliarios. No sé las cifras exactas, pero tal vez Ivonne nos las pueda dar. Te las puedo dar pero tiene cientos de miles de metros cuadrados en GLA y la idea es que Argentina haga crecer a Argentina. Nadie está pensando ahora mismo en enviar dólares a ese país. Lo que estamos enviando a Argentina es nuestra experiencia, nuestro know-how, nuestro equipo que quiere ayudar desde Uruguay, desde otros países y ayudar a Argentina, lo que considero que es una inversión muy inteligente, una forma inteligente de apoyar a Argentina.

**María Fernanda Moreno:** Tenemos una pregunta de Diego Salvador de Robeco. A él le gustaría saber si hay más buenas prácticas del Grupo Calleja que nos gustaría implementar y cualquier sorpresa positiva que usted haya visto después de haber comenzado a controlar la compañía.

**Carlos Calleja:** Voy a tomar la primera parte y luego tal vez ustedes me pueden recordar la segunda parte.

Creo que es inevitable que analicemos esta compañía desde una perspectiva en la que nuestra historia en el Grupo Calleja aporta nuestros criterios.

Por lo tanto, creo que cada forma en que estamos viendo este Grupo se ve afectado por eso. Dicho esto, creemos que tenemos que ser humildes y entender que no hay un modelo perfecto y que hay puntos fuertes en ambos lados de esta transacción. Hay puntos fuertes en El Salvador, modestia aparte, es una operación de clase mundial en términos de resultados y creemos que podemos traer una especie de nuestras mejores prácticas en términos de estructuras de costos, la eficiencia, la diferenciación. En El Salvador, hemos estado compitiendo con el mayor retailer del mundo durante, creo, aproximadamente 15 años y hemos sido capaces de mantener nuestra propia operación, hemos sido capaces de crecer y aumentar nuestra posición de liderazgo en nuestra cuota de mercado a lo largo de esos 15 años. Así que, obviamente, sí, estamos tratando de traer eso con nosotros.

Dicho esto, hay un talento increíble en el Grupo Éxito con el que estamos muy contentos y con el que trabajamos, y son cosas que están fluyendo hacia el norte también desde Colombia, Uruguay y Argentina en términos de mejores prácticas y know-how. Yo diría que hay un movimiento fluido de mejores prácticas de talento en términos de cosas que hemos aprendido y conocimientos que van en ambas direcciones.

**María Fernanda Moreno:** La segunda parte de la pregunta es que si encontraron alguna sorpresa positiva después de haber tomado el control de Grupo Éxito.

**Carlos Calleja:** Creo que sorpresas es un término interesante. Conocemos Éxito desde hace 15 años. Creo que la adquisición ha ratificado cosas importantes para nosotros, por ejemplo, la calidad del equipo y de las personas, la mística, el espíritu de la empresa y el nivel de identificación del equipo con la compañía y eso para nosotros es importante porque de ahí venimos, de una empresa familiar donde la mística, el servicio o el espíritu de servicio, el sentido de urgencia, esos son

importantes para nosotros y también lo es formar parte de una familia y eso lo hemos encontrado aquí, y creo que eso ha sido muy, muy agradable de recibir.

**María Fernanda Moreno:** La siguiente pregunta es de Mauricio Paz del BBVA. Le gustaría saber sobre la estructura de capital de la Compañía, si hay algún plan para traspasar, total o parcialmente la deuda que Claridon tomó para comprar las acciones de Éxito.

**Carlos Calleja:** No hay planes para eso, en términos de la financiación de la adquisición de la transacción. La transacción se estructuró como se estructuró y creo que fue bueno porque no puso ninguna presión sobre Éxito y Éxito en este momento está siendo gestionado por todo un equipo de personas. Los tres de nosotros aquí y muchas otras personas para que sea cada día más eficiente, más fuerte, más rentable y el hecho de que no tiene esa deuda en él, nos permitió a todos respirar mucho más fácil, obviamente. Por lo tanto, no hay planes actuales para poner cualquier deuda. No creo que sea un movimiento inteligente tampoco, quiero decir, el costo de la deuda en Colombia está por las nubes, ¿verdad? Y aunque está bajando poco a poco, sabemos que todavía hay un largo camino por recorrer en términos de cuánto puede bajar.

**María Fernanda Moreno:** ok gracias. No hay más preguntas en este momento. Voy a pasar la llamada al Sr. Calleja para las palabras de cierre.

**Carlos Calleja:** Bueno, déjenme decir esto. A todos, gracias de nuevo y para terminar, quiero decir que aunque soy el Presidente de Grupo Éxito, también soy miembro de la familia Calleja, una familia que ha hecho una inversión importante en Colombia, Argentina, Uruguay y en Grupo Éxito. Básicamente, todos endeudados, como dirían ustedes, estamos todos en Grupo Éxito. Lo hicimos porque estábamos convencidos de que Éxito resultaría ser una buena inversión con buena rentabilidad. También somos conscientes de que para lograr una buena rentabilidad hay mucho trabajo por hacer y que esto llevará tiempo.

Como miembro de Junta Directiva, mis intereses están alineados con los de todos los inversionistas, tanto la familia como los accionistas minoritarios, y me comprometo a trabajar sin descanso junto con mis compañeros de equipo para garantizar la sostenibilidad y el éxito de nuestra empresa en el futuro. Tenemos una visión a largo plazo. La idea es que la empresa será más grande y fuerte que nunca, 50 años, 100 años en el camino. Nosotros aquí, probablemente ninguno de los que estamos en esta llamada, seremos capaces de verla dentro de 50 años, tal vez algunos de nosotros sí, pero nuestros hijos y nuestros nietos sí, y esa es la idea.

Así que, gracias a todos, ha sido genial compartir esta primera llamada de resultados con todos ustedes y esperamos con interés la próxima.

**María Fernanda Moreno:** Con esto concluye la conferencia. Gracias por participar.

---