

49382578_Resultados_IV_Trimestre_2019_Grupo Éxito

Operadora: Bienvenido a la conferencia telefónica de resultados del cuarto trimestre de 2019 del Grupo Éxito. Mi nombre es Hilda y seré su operadora para la llamada de hoy. En este momento todos los participantes están en modo de solo escucha. Antes de finalizar, realizaremos una sesión de preguntas y respuestas. Durante la sesión de preguntas y respuestas, si usted tiene una pregunta por favor presione * y luego el número 1 en su teléfono. Tenga en cuenta que esta conferencia está siendo grabada.

Ahora le entregaré a María Fernanda Moreno, Gerente de Relaciones con los Inversionistas. Señora Moreno, puede comenzar.

María Fernanda Moreno: Gracias Hilda. Muy buenos días para todos y gracias por acompañarnos hoy en la conferencia telefónica del cuarto trimestre de 2019 del Grupo Éxito. En este momento, me complace presentar a nuestro presidente, el señor Carlos Mario Giraldo y el nuestro recién nombrado Director Financiero, el señor Ruy Souza. Nos gustaría dar la bienvenida a Ruy a nuestro equipo ejecutivo y esperamos que disfrute de su nuevo papel en la empresa.

Para los resultados de este trimestre, es importante por favor recordar que la venta a Casino de las acciones que Éxito tenía en CBD, Segisor y Wilkes cerró el 27 de noviembre de 2019. Por lo tanto, los activos y pasivos de las filiales se excluyeron de los estados financieros consolidados y sus resultados netos al 30 de septiembre de 2019 se incluyeron como operaciones discontinuadas.

Por favor, vamos ahora a la diapositiva tres para ver la agenda. Cubriremos los aspectos financieros y operativos más destacados de Grupo Éxito, el desempeño por país y los resultados financieros consolidados para el cuarto trimestre de 2019 en Colombia, Uruguay y Argentina.

Además, revisaremos el resultado estratégico para 2019 y las perspectivas del 2020. La conferencia telefónica concluirá con una sesión de preguntas y respuestas. Gracias por su atención. Ahora entregaré la llamada al señor Carlos Mario Giraldo.

Carlos Mario Giraldo: Gracias, María. Quiero darles la bienvenida a todos a nuestra llamada trimestral que también incluye los resultados de todo el año.

Pasemos a la diapositiva 4. Aquí es importante ver el nuevo perímetro de consolidación de Grupo Éxito, que incluye Colombia, Uruguay y Argentina. Si se comparan los datos, esta vez estamos hablando de ventas por COP14.5 billones entre los 3 países, un EBITDA recurrente de COP1.28 billones con un margen de 8.4% como EBITDA recurrente. Es interesante ver en este gráfico, el peso por país de las ventas y del EBITDA. Por ejemplo, si tomamos el

EBITDA recurrente, Colombia representa el 79% del total, mientras que Uruguay el 19%, y Argentina el 3%.

Vamos a la diapositiva 5, que resume los resultados del año. Aquí podemos ver, en pocas palabras, que tuvimos un cuarto trimestre muy fuerte con un crecimiento sostenible y rentable y un muy buen año total, jalonado por el cuarto trimestre. Claramente, los otros trimestres también han sido positivos.

Si vamos a los puntos financieros destacados, en los resultados financieros consolidados, podemos ver que la línea superior del balance está fuertemente influenciada por la innovación. Tenemos un estricto control de gastos en los diferentes países con una reducción de 40 puntos básicos y un aumento del EBITDA de 20 puntos básicos.

Las utilidades netas registraron un impacto positivo en los resultados operativos como vimos y tienen un efecto negativo procedente de los impuestos, impuestos adicionales que no teníamos en 2018, y también el hecho de que hemos consolidado la operación GPA para todo el cuarto trimestre. Y debido a que el cuarto trimestre es normalmente el trimestre más fuerte en ventas al por menor, tiene un importante impacto material en los resultados netos.

Las ventas, excluyendo efectos por tasa de cambio, tuvieron un aumento del 6.3% para el año. El EBITDA recurrente, con la misma exclusión de FX, aumentó un 7.5% con un margen de 8.4 y 20 puntos básicos.

En los aspectos operativos más destacados, podemos ver el impacto en las ventas con un crecimiento del 37% de ventas omnicanal, las diferentes alternativas, las estrategias directas al consumidor, con 4.3 millones de domicilios que se comparan con 2.7 millones de domicilios. Esta es una cifra de domicilios muy importante, lo que demuestra que se convertirá cada vez más en una fortaleza de la compañía, desarrollando las entregas a domicilio y con nuestras aplicaciones Carulla y Éxito con 1.9 millones de descargas.

Si vamos a inversiones y expansión, el año registró una inversión Capex de COP366.000 millones. Y en noticias corporativas y de gobierno corporativo, es importante destacar el hecho que en el cuarto trimestre hubo un cambio trascendental en la historia del Éxito, con la venta de la participación en GPA, hecha con los más altos estándares de buen gobierno y claramente positiva para la empresa, con la oferta pública de adquisición que fue lanzada por Sendas y concluyó con la aceptación del 96.57% de las acciones de Almacenes Éxito, algo que también se hizo con los más altos estándares y con la intervención de los comités de auditoría y miembros independientes, tanto de GPA como de Éxito.

Importantes cambios en la alta dirección con Jacky Yanovich como nuevo Presidente de Operaciones. Jacky tiene 19 años de experiencia en el mercado del *retail*, a pesar de que es un joven de 46 años. Ruy Souza, es el nuevo Vicepresidente Financiero de Éxito, a quien doy la bienvenida a esta conferencia telefónica, y obviamente, a la Compañía, estamos muy contentos de tenerlo como parte del equipo. Claudia Campillo es la nueva Vicepresidenta de Asuntos Corporativos y Secretaria General, Guillaume Seneclauze es el nuevo Vicepresidente de Ventas y Operaciones, e Irina Jaramillo es la nueva Gerente de la marca

Carulla. Esto es claramente una muestra adicional de nuestro claro interés de tener más mujeres en los altos cargos de la empresa con Claudia e Irina. Es interesante ver que Carulla tiene, hoy, 115 años en el mercado, y es la primera vez con una mujer a la cabeza. Estamos muy contentos con este nombramiento.

En la diapositiva 6, podemos ver que en las ventas mismas tiendas, tuvimos el mejor resultado en tres años, con un incremento del 4% en todo el año en mismas tiendas comparables, con siete trimestres de crecimiento permanente en la línea superior del balance, y con el último trimestre, que tuvo un crecimiento en ventas mismas tiendas ex calendario del 4.6%.

Cuando vamos a la diapositiva 7 y analizamos las diferentes marcas y formatos, claramente el mayor crecimiento es impulsado por la marca Éxito, con un aumento anual positivo del 5.2% en las ventas mismas tiendas, lo que muestra la vitalidad del hipermercado, impulsado por las ventas en el omnicanal pero especialmente por la innovación en la oferta de las diferentes categorías de productos y en la experiencia de nuestros clientes. Nuestras marcas populares, Super Inter y Surtimax, pasan de un 7% negativo, en el cuarto trimestre de 2018, a un resultado positivo en el cuarto trimestre de 2019. Y nuestro *Cash & Carry* vio un aumento del 19% en ventas mismas tiendas durante el año, llegando a representar ahora una cifra material del 4% de las ventas totales de la empresa.

Si vamos a la diapositiva 8, se puede observar la importancia de la innovación en el crecimiento de Éxito y en la diferenciación hacia el mercado. Aquí podemos ver, en primer lugar, cómo el formato WOW de la marca Éxito llegó ahora a nueve tiendas, un aumento de las ventas del 13,4% para el conjunto de nueve tiendas y representa hoy en día el 17.5% del formato Éxito.

El concepto Carulla FreshMarket también tuvo un desempeño muy positivo con 13 tiendas en total, un aumento del 12.7% en las ventas, y representa el 17% de la marca Carulla.

En el formato *Cash & Carry*, que surgió como sinergia con GPA, llegamos a un total de 30 tiendas con un crecimiento del 17.8% en las ventas. Y otra innovación muy importante para nosotros en las marcas propias, queremos resaltar la importancia de Taeq para la salud, que ahora es la tercera marca saludable más importante en Colombia, incluyendo todas las marcas saludables de los proveedores, lo que es sinónimo de un estilo de vida saludable, de vida balanceada, con un aumento del 25% en ventas.

Cuando vamos a la diapositiva 9, tratamos de mostrar, en cada trimestre, la principal innovación que lanzamos, que va a impulsar el cambio en la empresa, y la experiencia de nuestros clientes. Lanzamos en el norte de Bogotá una tienda que es, para nosotros, un laboratorio de innovación y alta tecnología. Se llama Carulla SmartMarket. El Carulla SmartMarket ha sido creado para convertirse en una experiencia natural para nuestros clientes. Combina soluciones de alta tecnología, cerca de 20 soluciones tecnológicas, entre las que se encuentran el reconocimiento facial, que es una gran innovación no sólo en Colombia sino también en América Latina, el reciclaje automático como sostenibilidad, soluciones tecnológicas, *e-sommelier* para el escaneo de vino, *scan and go*, cajeros automáticos y también paneles solares en el exterior del almacén.

No sólo es alta tecnología, sino que es alta y fresca. No es sólo una tienda tecnológica, sino que se necesita tener buenos productos al interior. Debemos tener buenas categorías de productos para ofrecer lo mejor de nuestro mercado fresco. Por ejemplo, con una nueva experiencia en torno al chocolate, mostrando la historia desde el árbol de cacao a las barras de chocolate o a la mezcla de chocolate; con la historia del café, mostrando cómo el café va de la planta al gran sabor y olor del buen café; con mozzarella hecho dentro de la tienda; los productos del día, que vienen de las granjas el mismo día, sólo para hablar de algunas de las soluciones que estamos dando a nuestros clientes. Pero este mercado inteligente también es altamente sostenible, y es la primera tienda en Colombia que no utiliza plástico para las frutas, verduras y el pan, algo que nuestros clientes han apreciado mucho.

Ahora pasemos a la diapositiva 10. Seguimos avanzando en la penetración digital con una evolución permanente de nuestras aplicaciones Éxito y Carulla con 1.9 millones de descargas. Estas aplicaciones seguirán evolucionando de forma gradual y permanente para convertirse no sólo en una solución transaccional para poder comprar alimentos y no alimentos, sino también para permitir a nuestros proveedores dirigir un descuento general o individual a nuestros clientes a través de Mi Descuento. También evolucionarán con dispositivos de comunicación, con nuestros clientes, en canales de educación y soluciones personales de acuerdo con el estilo de vida de cada uno de nuestros clientes. Incluimos ahora un “recomendador” de vinos con un dispositivo de aprendizaje automático y también un dispositivo para poder seleccionar el cajero en el que se quiere pagar y el tiempo en el que se quiere pagar.

Pasando a la diapositiva 11, mostramos el resultado de nuestra estrategia omnicanal, que representa ahora el 4.5% de las ventas totales, aumentando 110 puntos básicos frente al 3.4% que representaron el año pasado. Las ventas de omnicanal, en conjunto, aumentaron 37% y tuvimos 4.3 millones de entregas, con un crecimiento del 56%. El Marketplace creció 29% y llegamos a una cifra total ahora material de \$500 mil millones en ventas.

Pasando a la diapositiva 12, podemos ver cómo la acumulación de innovación a través de WOW, del FreshMarket, de soluciones omnicanal, y de nuestro *Cash & Carry* nos da ese 75% del crecimiento total, representado por las estrategias de diferenciación.

En la diapositiva 13, hablamos de nuestra coalición de clientes Puntos Colombia, que llegó a los 3.5 millones de autorizaciones de *habeas data* directa y expresamente por cada uno de nuestros clientes, con 237 millones de transacciones y 75 aliados a la coalición, que complementan nuestra oferta y que pueden emitir y al mismo tiempo consumir puntos, creando un ecosistema de productos y servicios, que va a ser muy valioso para nuestros clientes, aumentando su valor año tras año.

Pasando a la diapositiva 14, podemos ver el resultado de nuestro negocio inmobiliario acumulativo, que es un importante contribuyente a la utilidad operativa de la empresa. En Viva Malls, el vehículo privado que tenemos con FIC, llegamos a 568.000 metros cuadrados de superficie alquilada. Recibió cinco premios del Consejo Internacional de Centros Comerciales, la mayoría por innovación o penetración digital. Y los conceptos de innovación que se han introducido y que son muy bien aceptados por los clientes son Viva Park para los

niños, Viva Sports para toda la familia, Viva Motors, sobre todo para los chicos, y la calle Bistrot de restaurantes de alta gama dentro de nuestro centro comercial.

Ahora le daré la palabra a Ruy Souza para que hable de los resultados, y volveré más adelante.

Ruy Souza: Gracias Carlos Mario y buenos días para todos. Me complace unirme a ustedes hoy y me siento muy honrado de formar parte del equipo del Grupo Éxito.

Continuaré en la diapositiva 15, para analizar el desempeño operativo en Colombia, comenzando con los ingresos netos que crecieron 6% durante el trimestre y continuaron la tendencia positiva desarrollada durante el año, alcanzando los COP11.700 millones y creciendo 4.8% en 2019.

La línea superior del balance fue impulsada por: primero, el sólido desempeño de formatos innovadores como WOW, FreshMarket y Surtimayorista; segundo, el fuerte crecimiento de los omnicanales; y tercero, el fortalecimiento de las actividades de transformación digital.

El resto de los ingresos también creció un 24% en el trimestre y un 18.7% en lo que va de año, lo que demuestra el sólido desempeño de nuestros negocios complementarios. El margen bruto creció 67 puntos básicos, hasta el 25.5% en el trimestre y en el año completo las cifras alcanzaron el mismo nivel del año pasado, el 23.5%. Este margen se explica por una nueva forma de hacer compras, resultado de una gran propuesta comercial y una mayor participación de la categoría no alimentaria en el *mix* de ventas del negocio minorista, así como una mayor contribución de otros ingresos, como ya se ha mencionado.

Los GA&V siguieron estando por debajo de la tasa de inflación a lo largo de 2019, a un nivel del 3.3%, y por debajo del crecimiento de las ventas, a pesar de las presiones del aumento de los salarios y los impuestos sobre la propiedad. Esto fue posible gracias a un estricto control de costos con eficiencias internas y la aplicación de metodologías de productividad. Así, el EBITDA recurrente de la operación en Colombia creció 7.9% y ganó 25 puntos básicos durante el año, como resultado de las eficiencias en los gastos y el notable desempeño de la línea superior del balance. Excluyendo el impacto de la NIIF 16, el margen de EBITDA cerraría en 9.6% en el trimestre y 6.3% en el año, 30 puntos básicos más que en 2018.

Avanzando hacia la diapositiva 16, partiendo de los picos de la operación de Uruguay como el nivel de crecimiento de las ventas, el formato FreshMarket con diferenciación, y el servicio superior que promueve primero, alimentos preparados; segundo, pesca premium; tercero, frutas frescas; y cuarto, autoregistro [ininteligible], el modelo alcanzó un total de 17 almacenes al final de 2019 y creció un 4.7% en ventas, lo cual es 140 puntos básicos por encima de las tiendas regulares. El concepto FreshMarket representa ahora el 40.3% de las ventas totales en Uruguay como palanca clave para el crecimiento de las ventas.

Pasamos a la diapositiva 17 para revisar nuestros resultados operativos de Uruguay, comenzando de nuevo con las ventas netas que crecieron un 9.2% en moneda local durante el trimestre y un 3.7% en 2019, ambos ajustados por efecto calendario, explicado principalmente por el positivo desempeño de las ventas mismas tiendas, a pesar de un primer trimestre del año difícil, afectado por una temporada turística compleja debido al contexto

económico de los países vecinos. El fuerte segundo semestre se vio favorecido por el modelo FreshMarket y la nueva propuesta comercial en nuestro formato Express. Las ventas alcanzaron los COP2.600 millones, creciendo un 0.3% frente a 2018, afectados por el efecto cambiario en niveles de menos 3.5%. El margen bruto fue del 33.7%, ligeramente inferior al del año pasado, lo que refleja una utilidad bruta que crece por debajo de la línea superior a pesar de las intensas actividades de promoción a lo largo del año. El EBITDA recurrente alcanzó los COP238.000 millones y el margen del 9.2% con una ganancia de 7 puntos básicos debido al crecimiento de los gastos por debajo de la inflación en moneda local, que creció un 3.6% frente a una tasa de inflación del 8.8, gracias a los esfuerzos internos y a las iniciativas de control de costos. Excluyendo los impactos de la NIIF 16, el margen de EBITDA llegará al 7.9%.

Ahora pasamos a la diapositiva 18 para revisar la operación de Argentina. Hay dos frentes de trabajo principales. Primero, la implementación de propuestas de valor agregado con FreshMarket, como estamos haciendo en los otros países. Logramos hacerlo en tres almacenes durante el año y el trimestre, y pudimos llegar a la cuarta al final del año en Argentina. Y, en segundo lugar, la estrategia de monetización del tráfico de activos con el modelo dual *retail*/inmobiliario, que es una palanca rentable con 15 centros comerciales y galerías comerciales a lo largo de los 170.000 metros cuadrados de SBA y una fuerte presencia en el país, evolución operativa consistente con tasas de ocupación del 93.9%.

Así que pasamos a la diapositiva 19 para revisar los números y las cifras del rendimiento operativo de Argentina. En medio del desafío del entorno macroeconómico y los impuestos, la tendencia de la línea superior del balance mejoró. Esta evolución es inferior a la inflación, afectada por la pérdida de poder adquisitivo de los argentinos debido al retraso en los ajustes de los salarios reales. Las ventas netas en ese país crecieron 40.3% en términos locales y un 40.9, excluyendo el efecto hiperinflacionario. Los ingresos operacionales crecieron 38.6% en moneda local hasta casi COP1.000 millones de pesos, reflejando una contribución estable del comercio minorista y el sólido desempeño del negocio inmobiliario, como ya he mencionado. El margen bruto se situó en el 34%, lo que pone de manifiesto la estrategia de inversión de precios mantenida durante el año para hacer frente al difícil entorno de consumo en el país, compensado en parte por la contribución del sector inmobiliario. En cuanto a los gastos de explotación, crecimos por debajo del rendimiento de las ventas impulsados, una vez más, por un fuerte control de costos, centrado principalmente en los operativos y los proyectos de eficiencia interna. Por lo tanto, el margen EBITDA recurrente cerró en 3.5 en 2019, con un fuerte último trimestre de 6.9, reflejando las presiones en los márgenes comerciales debido a la alta actividad promocional. El efecto cambiario fue de menos 36.4% en cifras para todo el año.

Pasemos a la diapositiva 20. Dicho esto, podemos ahora revisar los resultados consolidados. En primer lugar, los ingresos operacionales crecieron 2.8%, incluyendo el efecto negativo de tasa de cambio de 3.3, llegando a los COP15.300 millones. Las ventas se beneficiaron por la innovación y la estrategia omnicanal, como ya mencionó Carlos, así como de los 40 almacenes abiertos durante los últimos 12 meses y de las tiendas renovadas en la región. La utilidad bruta creció 1.9% en 2019, alcanzando 25.9% del margen. El margen reflejó las

estrategias de inversión de precios en la región y la contribución del negocio inmobiliario. GA&V se mantienen bajo control y muy por debajo de los niveles de crecimiento de las ventas y de la inflación en otros países. Por lo tanto, el EBITDA recurrente ganó 20 puntos básicos en 2019 y 67 puntos básicos en el trimestre. Excluyendo los impactos de la NIIF 16, nuestro margen de EBITDA sería del 6.4% para 2019.

Ahora, avancemos a la diapositiva 21, para que podamos revisar los resultados del Grupo. La utilidad neta del año fue de COP57.6 millones, reflejada principalmente por una variación positiva en el desempeño operativo en Colombia en COP57.000 millones, una reducción en el resultado financiero de COP60.000 millones gracias a menores gastos por intereses, compensado por una menor contribución de las operaciones internacionales y el desempeño de las operaciones discontinuadas, principalmente en lo que respecta a la no consolidación de GPA en las cifras del cuarto trimestre y así como por un menor impuesto diferido, principalmente en Colombia y los impuestos en Argentina cuando comparamos con 2018.

Finalmente, en la diapositiva 22, podemos ver la situación de la deuda neta a nivel del *holding*. Cerramos nuestra deuda financiera neta en una posición positiva de COP2.000 millones, pasando de una posición negativa en 2018, lo que significa que el monto de efectivo es mayor que el monto de la deuda en este momento. La deuda bruta cerró en \$200 mil millones, reduciendo COP3.5 billones en deuda estructural. El efectivo y los equivalentes cerraron en COP2.200 millones, aumentando 0.3% después de la transacción, el efectivo recibido y la deuda pagada.

Me gustaría destacar que, si excluimos el efecto de la transacción, la deuda financiera neta habría mejorado 0.23 veces el EBITDA, reflejando el excelente rendimiento operativo de 2019.

En este punto, me gustaría dar la palabra a Carlos Mario para que continúe con la llamada.

Carlos Mario Giraldo: Gracias, Ruy. En la diapositiva 23, compartimos algo que hacemos una vez al año, y es una revisión de cómo cumplimos con las pautas que hemos dado al mercado. Aquí, podemos ver que nuestras principales directrices que se dieron para el 2019 fueron cumplidas por el Grupo Éxito.

En primer lugar, en Colombia, las relacionadas con las tiendas renovadas o abiertas, los ingresos crecieron en un 4.8%, impulsados también no sólo por el comercio minorista en un 4%, sino en los negocios complementarios que crecieron un 18.7%. La innovación dijimos sería superior al 20%. Afortunadamente, el excelente desempeño de WOW, Fresh, *Cash & Carry*, etcétera, impulsó esa innovación al 75% y el EBITDA recurrente, que dijimos sería por lo menos estable, creció 7.9% y ganando 25 puntos básicos en el margen. Y el Capex que dijimos que estaría por encima de los COP270.000 millones llegó a los COP300.000 millones.

En Uruguay, también superamos los almacenes convertidos, transformando cinco tiendas. Y en Argentina, el crecimiento que esperábamos de los inmuebles fue una operación 4G realmente importante con un crecimiento del 31.7%. Hablamos de sinergias que continuaron

de manera muy fuerte con modelos de negocios que se están transfiriendo entre los países como el FreshMarket, el *Cash & Carry* o el modelo de Aliados para trabajar con pequeños minoristas independientes. Y ahora hemos avanzado en nuevas prioridades, que se empezaron a trabajar en aplicaciones digitales, Mi Descuento, que se originó en Brasil, y los grandes datos que se manejan no sólo dentro de las empresas en los programas de fidelización, sino también recientemente en la coalición de Puntos Colombia.

Pasando a la diapositiva 25, vamos a las principales conclusiones. Éstas, para el cuarto trimestre y el año completo son, a nivel de Latinoamérica, que tenemos un nuevo perímetro de consolidación, que incluye a Colombia, Uruguay y Argentina. Nuestro margen de EBITDA recurrente se expandió 67 puntos básicos en el cuarto trimestre, hasta un margen de 10.9% y 20 puntos básicos en el año completo 2019, hasta un margen de 8.4%.

En Colombia, las ventas netas con ventas mismas tiendas tuvieron un fuerte crecimiento como respuesta de los clientes a los nuevos modelos y formatos. Una sólida contribución del modelo omnicanal, creciendo 37% y representando el 4.5% del total de las ventas logradas. El Carulla SmartMarket como nuevo laboratorio de innovación para la tecnología, los frescos y la sostenibilidad mejoró el margen EBITDA recurrente 90 puntos básicos, especialmente para el cuarto trimestre y 25 puntos básicos mejor para el año completo, y nuestra deuda financiera bruta estructural se canceló.

En Uruguay, una sólida contribución de las tiendas FreshMarket, una recuperación de un comienzo difícil en la temporada de verano del año pasado, y ganancias en el margen operativo gracias a las exitosas estrategias de control de costos. Y en Argentina, un comercio minorista estable en medio de circunstancias difíciles y bienes raíces como protección y cobertura frente a la macroeconomía del país.

Ahora pasaré a la diapositiva 26, que es muy importante y lo hacemos cada vez en la primera conferencia del año, y es nuestra perspectiva para el 2020. En la plataforma de América Latina, seguiremos compartiendo las mejores prácticas centrándonos en los modelos de innovación y en el fortalecimiento de las actividades de transformación digital.

En Colombia, en la expansión del *retail*, tendremos al menos 24 almacenes entre aperturas, conversiones y remodelaciones, con mucho enfoque en el fortalecimiento de las ventas mismas tiendas con seis o siete conversiones a Éxito WOW, seis o siete Carulla FreshMarkets. Volveremos al WOW y FreshMarket iniciales y haremos una segunda generación de WOW y una segunda generación de Fresh para al menos dos Éxito y dos Carulla, y abriremos entre ocho y diez Surtimayoristas.

El crecimiento de los ingresos del *retail* y los negocios complementarios se verá durante el año. Esperamos que las actividades de innovación, como ocurrió en 2019, representen alrededor del 50% de las ventas totales de la compañía en Colombia, que el margen de EBITDA recurrente esté por lo menos en línea con el nivel registrado en 2019, y que el Capex aumente frente a 2019 de COP366.000, como vimos, por lo menos a COP400.000 millones, de los cuales COP300.000 millones se destinarían a *retail* y COP100.000 millones al negocio inmobiliario, empezando por un importante proyecto en Suba, Bogotá, alrededor de uno de

nuestros hipermercados más importantes y la renovación y expansión del centro comercial Puerta del Norte al norte de Medellín.

En Uruguay, una expansión del *retail* entre cuatro y seis almacenes, incluyendo entre dos y tres FreshMarket y dos y tres Express. Y el margen EBITDA al menos en línea con el nivel registrado en 2019. Y en Argentina, desarrollando el arrendamiento casual con nuestros socios de alquiler en la cartera de bienes raíces.

Esta sería nuestra presentación para esta conferencia telefónica. Les agradecemos a todos por estar presentes. Abriremos ahora un espacio para preguntas y respuestas y luego vendrán algunos comentarios finales. Muchas gracias.

Operadora: Gracias. Ahora comenzaremos la sesión de preguntas y respuestas. Si usted tiene una pregunta, por favor presione * y luego el número 1 en su teléfono. Si desea ser eliminado de la lista de preguntas, pulse la tecla #. Si está utilizando un teléfono con altavoz, es posible que deba tomar el auricular primero antes de presionar los números.

La siguiente pregunta viene de Daniel Duarte de Corficolombiana.

Daniel Duarte: Hola, gracias por la presentación. Sólo tengo una pregunta sobre el nivel del Capex que se espera para el 2020. Me gustaría saber cómo se van a financiar los COP400.000 millones. ¿Están pensando aumentar la deuda? ¿Y cuál es el objetivo del nivel de deuda a EBITDA para 2020? Gracias.

Carlos Mario Giraldo: Buenas preguntas. Lo que yo diría es que, por el momento, a este nivel de Capex, creemos que se puede financiar con la generación interna de efectivo de la empresa o sólo con una deuda a corto plazo que responda a momentos cíclicos. Y es importante que veamos COP300.000 millones en *retail* y sólo COP100.000 millones en el negocio inmobiliario. Pero eso se da por el hecho de que comenzaremos el proyecto inmobiliario probablemente en la segunda mitad del año, por lo que la mayor parte del Capex aparecerá en 2021 y 2022. Pero en este tema, pensamos que a menos que encontremos otro proyecto importante del Capex, que no vemos en este momento, la mayor parte puede ser financiada por la generación interna de efectivo.

Operadora: Una vez más, para cualquier pregunta por favor presione * 1.

No tenemos más preguntas en este momento. Ahora entregaré la llamada al Sr. Carlos Mario Giraldo para que haga las observaciones finales.

Carlos Mario Giraldo: Muy bien. Yo diría que 2019 es un año histórico para el Grupo Éxito, en primer lugar, por la conclusión de la transacción de América Latina con los mejores estándares de gobierno corporativo, claramente importante para los resultados, las finanzas, lo comercial y lo estratégico de la empresa. Reforzamos nuestra propuesta competitiva y comercial y nuestra posición financiera, como han visto. Fue el mejor crecimiento rentable en tres años, y consolidó un modelo de negocio donde la monetización, productividad e innovación están en el centro de nuestra propuesta.

Creo que hoy en Éxito estamos reconociendo lo que algunos minoristas están viendo en el mundo, y es que tenemos que trabajar en la innovación, en la tecnología como facilitadora, y en la creación de experiencias para nuestros clientes. Que debemos jugar con la fuerza de nuestros activos, que tenemos cierta fortaleza en nuestros activos que, por ejemplo, pocos jugadores tienen y que debemos explotar de manera muy importante.

Y tenemos dos activos fundamentales, además de nuestro talento y nuestra gente dentro de la compañía. Primero, nuestros almacenes. Sí, nuestras tiendas son un activo muy importante. En el *front store*, que es donde la gente está comprando y donde la gente camina y se entretiene, debemos trabajar con la innovación contando historias a nuestros clientes con la modernidad y con la creación de experiencias. Tenemos que hacer de ellos un elemento clave también de la competitividad del omnicanal, dando a nuestros clientes todas las alternativas, comprando en las tiendas, llevando todo a sus casas, el *click-and-collect* o algo intermedio.

Y tenemos que explotar el *back store* de nuestros almacenes, nuestras tiendas como centros de entrega, como algunos jugadores están haciendo ahora en ciudades muy importantes del mundo, lo que lo convierte en una enorme ventaja competitiva y comparativa frente a otros jugadores. Les daré una cifra, que es asombrosa. Por ejemplo, para la entrega de última milla, el 80% del mercado está en el norte de Bogotá. En esta zona tenemos siete hipermercados, 24 tiendas Express y 44 Carulla, lo que nos da 75 almacenes al norte de la Calle 73, lo que no es comparable con ningún otro jugador de surtido completo. Esto nos permite tener competitividad en el costo de entrega que ningún otro puede superar.

Tenemos que continuar en nuestras tiendas con tecnologías sin fricciones y también con el modelo dual, que permite hacer centros de entretenimiento alrededor de las tiendas más importantes y mejor ubicadas.

Y el segundo activo, que es clave para nosotros, y es la razón de la misión de la empresa, son nuestros clientes. Promoviendo un ecosistema para proveer servicios y alianzas a nuestros clientes, como lo estamos haciendo hoy con la coalición de Puntos Colombia. Y haciendo de su visita y experiencia una oportunidad para vender servicios de alto valor como lo hacemos hoy con el crédito, los seguros y viajes, hablando sólo de algunos de los más rentables y maduros.

Quiero darles las gracias a todos por estar aquí en la conferencia telefónica. Muchas gracias.

Operadora: Señoras y señores, esto concluye la conferencia telefónica de hoy. Gracias por participar. Ahora pueden desconectarse.