

**Moderador:** Bienvenidos a la teleconferencia de resultados del cuarto trimestre y del año fiscal 2018 del Grupo Éxito. Soy Richard, y seré el operador de la teleconferencia de hoy. En este momento se encuentra configurado el modo "escuchar solamente" para todos los participantes. Más adelante realizaremos una sesión de preguntas y respuestas. Durante la sesión de preguntas y respuestas, si tienen alguna pregunta, presionen asterisco (\*) y el número 1 en el teléfono de tonos.

Tengan en cuenta que esta conferencia está siendo grabada. Le cedo la palabra a María Fernanda Moreno, gerente de relaciones con los inversionistas. Puede comenzar.

**María Fernanda Moreno:** Gracias Richard, y buenos días a todos. Agradecemos que nos acompañen hoy en la teleconferencia del Grupo Éxito. En este momento, me complace presentarles al Presidente y Director General, el señor Carlos Mario Giraldo, al Vicepresidente Financiero, el señor Manfred Gartz, y al Vicepresidente de Negocios Internacionales, el señor José Loaiza.

Pasemos a la diapositiva número dos para ver el orden del día de la teleconferencia de hoy. Abarcaremos los aspectos financieros y operacionales destacados del Grupo Éxito, seguidos de una revisión del desempeño por país y los resultados financieros consolidados del cuarto trimestre y del año 2018.

La teleconferencia finalizará con las perspectivas para el 2019 y una sesión de preguntas y respuestas. Gracias por su atención; por favor tengan en cuenta que esta teleconferencia puede durar más de lo acostumbrado.

**Carlos Mario Giraldo:** Muchas gracias a todos por participar en esta conferencia hoy. Comenzaré revisando los resultados de la diapositiva número tres. Finalizamos con un crecimiento significativo de las utilidades netas como resultado de la productividad y la innovación, así como la solidez proporcionada por las operaciones en Brasil y Colombia.

Dentro de los principales aspectos financieros destacados, tenemos que los ingresos operacionales consolidados aumentaron 10,2% en el cuarto trimestre y 8,9% en todo el año, sin incluir el impacto de la tasa de cambio.

El margen EBITDA recurrente aumentó 40 puntos básicos, 5,7% en todo el año 2018.

Los resultados netos tuvieron un aumento importante del 28,3%, llegando a COP 279.000 millones para todo el año.

Esto estuvo respaldado por el sólido desempeño de Brasil y Colombia, el cual impulsó los resultados consolidados. Cabe reiterar que esto demuestra la importancia del equilibrio de la estrategia de diversificación, al tiempo que la situación es débil en Argentina —como todos lo saben— y en Uruguay no es tan sólida como siempre.

Contamos con un respaldo significativo de las operaciones más importantes, que son las de Colombia y Brasil.

Pasando a los aspectos estratégicos, la innovación de nuestro portafolio de almacenes y nuestra transformación digital permitieron la consolidación y diferenciación de Éxito en los negocios de ventas minoristas y complementarios de Suramérica. Algo muy importante para esta renovación fue la implementación de conceptos clave en ventas minoristas (como Éxito Wow) en nuestros dos principales almacenes en Colombia (Country en Bogotá y Envigado en Medellín) y en dos almacenes de Carulla Fresh Market.

La expansión del formato *Cash & Carry* se amplió a 28 almacenes, 10 de Colombia y 18 de Assaí en Brasil.

En Brasil, lanzamos una nueva iniciativa, muy importante para proporcionarles competitividad a nuestros supermercados Extra. De estos supermercados Extra, 13 se convirtieron en una nueva marca, Compre Bem, que es una marca popular que competirá de forma independiente en los diferentes estados de Brasil; además, 23 almacenes Extra se renovaron con alternativas de Capex más flexible, y 15 Pão de Açúcar se renovaron a un formato muy similar al que conocen de Carulla Fresh Market y Disco Fresh Market en Uruguay.

Somos consistentes con el avance de la monetización del tráfico, no solo con el fin de crear fidelización, sino de fortalecer nuestra rentabilidad. Puntos Colombia, que tuvo un excelente lanzamiento, está en camino de convertirse en el programa de fidelización más grande de Colombia.

La expansión de Viva Malls, que pasó de 115.000 metros cuadrados a 570.000 metros cuadrados de área comercial arrendable nueva; y el resultado de la sinergia alcanzada con beneficios esperados totales por anticipado de más de USD 160.000 millones en los cuatro países.

En la diapositiva número cuatro, en los aspectos financieros destacados del cuatro trimestre, tenemos inversiones Capex consolidadas por 1,53 billones para el trimestre y 3,06 billones para todo el año. El Capex para Colombia superó nuestro pronóstico y llegó a 411.000 millones.

En la expansión minorista de alimentos, abrimos 76 almacenes en la región durante todo el año. Nos hemos concentrado en los almacenes principales con un formato ganador; es decir, a pesar de que las aperturas fueron en su mayoría en el formato *Cash & Carry*, hoy en día la iniciativa más importante es renovar los almacenes premium con nuevos conceptos ganadores en todos los países, así como los supermercados populares en Brasil.

En cuanto a la expansión inmobiliaria en Colombia, tenemos la apertura de Viva Envigado, uno de los proyectos más importantes, y de Viva Tunja, un centro comercial muy importante cerca de Bogotá, en la región de Boyacá.

Por último, en cuanto a los logros de sostenibilidad, estamos complacidos de ratificar que Éxito fue reconocido con el índice de sostenibilidad Dow Jones para mercados emergentes por el sexto año consecutivo, y que llegamos a 63.000 niños con nuestra gran labor de trabajar por la alimentación de los niños, lo que representa 22% más niños que el año pasado.

En la diapositiva número cinco tenemos las cifras de ventas en Colombia para el trimestre y el año. Es importante destacar que tuvimos el mejor trimestre, con un aumento del 2,2% en ventas del mismo almacén ajustado por un efecto calendario del 1,7%. Las ventas totales del año fueron ligeramente positivas (0,2%).

Como mencionamos, hubo una mejora gradual en las ventas trimestre a trimestre, como pueden apreciar en la parte inferior derecha de la figura; en el segundo semestre del 2017 tuvimos una cifra muy negativa del -6%, pero en el 2018 finalizamos el primer trimestre con el -3% y el último con 1,7% en ventas del mismo almacén.

Cabe mencionar que la innovación del formato tuvo un impacto muy importante: tanto el concepto Wow como el de Fresh Market tuvieron un aumento de dos dígitos en ventas en comparación con los demás almacenes.

Hubo un aumento del 47% en Surtimayorista y nuestra estrategia omnicanal, lo que significa que las ventas aumentaron 37% en el último trimestre y 33% en todo el año, con una participación completa del 3.4% en las ventas totales de la Compañía.

Pasemos a la diapositiva número seis, donde podemos ver información sobre las ventas en Colombia por marcas. En cuanto a la marca Éxito, la cual es muy relevante (representa más de dos terceras partes de las ventas de la Compañía en Colombia): en el último trimestre tuvimos las mejores ventas netas y ventas del mismo almacén, con el 2%, luego de que fueran del 0,8%, en el tercer trimestre; es decir, dos trimestres consecutivos con ventas positivas.

La marca de la Compañía con el mejor desempeño fue Carulla, que demostró la resiliencia del formato premium, especialmente gracias a la magnífica experiencia que les brinda a los clientes, con el 1,3% en el tercer trimestre y el 4% en el cuarto trimestre.

En cuanto a Surtimax y Super Inter, aún nos encontramos en la región negativa, pero con una pequeña recuperación en comparación con los trimestres anteriores, lo cual demuestra el impacto de lo que hemos implementado y lo que anunciamos que implementaríamos en la última teleconferencia.

Recuerden que en el segundo trimestre, tuvimos -10%, y ahora en el cuarto trimestre tenemos -7%, una mejora de aproximadamente 300 puntos básicos.

Una novedad este trimestre es la renovación completa de los 10 principales almacenes Super Inter en la región de Cali y la región cafetera.

En el último trimestre, Surtimayorista tuvo un aumento muy importante en ventas del mismo almacén del 24,7%, el mejor crecimiento en ventas del mismo almacén en la Compañía, lo

que demuestra que este territorio que fue explorado por Assaí en Brasil también es completamente válido en Colombia.

Si pasamos a la diapositiva número siete, podemos analizar algunos de los factores que impulsaron el crecimiento y que están siendo desarrollados por Éxito en Colombia, sobre los cuales hablamos en los trimestres pasados y que están cobrando importancia.

El primero es Éxito Wow. Abrimos dos de ellos, los dos hipermercados más importantes. Claramente, es uno de los pocos lugares del mundo donde los hipermercados son sometidos a una propuesta completa de renovación.

La llamamos “Éxito Wow”; y estos dos almacenes tuvieron una mejora de dos dígitos por primera vez en su historia. Ofrecemos una propuesta completa de renovación de las categorías alimentaria y no alimentaria, en combinación con créditos omnicanal para nuestros clientes, con el fin de brindarles una experiencia muy positiva, tal como muchos de ustedes, nuestros inversionistas en Colombia, han podido presenciar en el almacén de la calle 134 en Bogotá (Country) o el de Envigado en Medellín.

Este año vamos a desarrollar entre cinco y siete nuevos almacenes Wow dentro de los almacenes más importantes de la marca Éxito, lo que representará casi el 16% de las ventas totales de la marca Éxito a final del año.

En cuanto a Carulla Fresh Market, que tiene más madurez que Wow, y que nos mostró el camino que debíamos seguir para la innovación de los hipermercados, llegamos a seis almacenes, para una participación total del 12% de las ventas, lo que representa un aumento de dos dígitos en comparación con todos los almacenes Carulla, con una propuesta óptima y sostenible en todo el almacén, y una gran experiencia de productos frescos.

Carulla Fresh Market ha recibido muchos reconocimientos internacionales, probablemente el más importante de ellos fue el otorgado por el British Institute of Groceries Distribution

(IGD), que describió a Carulla Fresh Market como uno de los 16 supermercados que hay que visitar en el mundo durante el 2019, en el único con ese reconocimiento en Latinoamérica.

Durante el año, desarrollaremos de cinco a siete nuevos Fresh Markets, con lo cual llegaremos al 25 - 29% de las ventas totales de la marca.

Si pasamos a la diapositiva número ocho, veremos nuestro Surtimayorista en el formato *Cash & Carry*, que está cobrando más importancia. Está siendo desarrollado a tres años y un ritmo muy acelerado, en gran parte por medio de las conversiones de muchos almacenes que no son productivos ni rentables.

Hoy en día, su presencia se concentra en Bogotá, la capital de Colombia, y en la costa caribe, principalmente en Barranquilla. Se ha concentrado de manera que permita disminuir los costos logísticos.

Es una expansión rentable, probablemente la única en el segmento de descuentos que ha tenido lugar en Colombia en los últimos años, y ha sido positiva desde el comienzo, con un margen EBITDA cercano al 3% y costos operacionales muy bajos que se aproximan a un dígito, algo que es muy importante para este formato, así como una clara optimización del Capex. Es una alternativa al Capex con menos gastos por metro cuadrado en las marcas completas de la Compañía. En ventas y en conversiones, representa un importante crecimiento del doble con respecto a la marca anterior.

Completamos 18 almacenes, y durante el 2019 completaremos entre 8 y 12 nuevos Surtimayorista con el formato *Cash & Carry*.

Las ventas netas contabilizaron cerca de USD 100 millones, lo que representa un aumento del 47% y una participación del 3,1% en todas las ventas del Grupo Éxito en Colombia

Veamos la diapositiva número nueve, que es muy importante porque muestra en qué hemos estado trabajando fuertemente durante los últimos cinco años; se trata de la importancia, el

liderazgo y la dinámica que Éxito le ha conferido a la estrategia omnicanal, combinando el comercio electrónico y *marketplace*, con la cual llegamos a más de 1.000 proveedores y logramos un aumento cercano al 55%; en la última milla fuimos líderes de esta tendencia en Colombia en el segmento de alimentos y bienes de consumo, con un crecimiento de más del doble durante el año; y mantuvimos nuestros catálogos digitales como una alternativa muy innovadora, gracias a la cual nuestros clientes pueden hallar en los almacenes (incluidos los grandes almacenes) todo el portafolio de productos, así como el portafolio de los proveedores en *marketplace*.

En síntesis, la participación de las alternativas omnicanal aumentó 80 puntos básicos (es decir, el 3,4%). Esto es muy similar a lo que están logrando los minoristas líderes en los EE. UU. luego de una inversión muy importante; el crecimiento de nuestras ventas omnicanal fue del 33%, llegando a COP 367.000 millones, y entregas totales por medio de última milla, comercio electrónico, *marketplace* y catálogos digitales de COP 2,7 millones, más del doble de las entregas del año pasado, algo que nos complace mucho lograr.

Si pasamos a la diapositiva número diez, podemos analizar algunas estrategias de monetización. En el pasado, desarrollamos estrategias de monetización, como créditos, seguros y viajes, las cuales tienen un desempeño positivo; sin embargo, el aspecto que está cobrando mucha importancia es nuestro negocio inmobiliario por medio de Viva Malls, el primer operador comercial e inmobiliario de Colombia en la actualidad.

En nuestro negocio inmobiliario, que aportó cerca de una tercera parte de los ingresos operacionales, llegamos a un área bruta arrendable total de 735.000 metros cuadrados. De esos, 570.000 metros cuadrados están incluidos en Viva Malls, y los restantes 165.000 metros cuadrados se encuentran en el resto del perímetro de la Compañía.

En el último trimestre concluimos el aporte de activos adicionales que habíamos mencionado. Por medio de Viva Malls, se hizo un aporte de cuatro activos, cuatro centros comerciales, con un EBITDA anualizado de COP 170.000; el valor comercial total de Viva Malls luego de este aporte fue cercano a 2,2 billones, que es una cifra importante.

Durante la última parte del año abrimos Viva Envigado, el proyecto mixto más grande de Colombia, que combina espacios comerciales y de oficinas con una propuesta innovadora en la que más de la mitad del centro comercial está dedicada al entretenimiento y es un claro destino familiar. Igualmente abrimos Viva Tunja, otra propuesta innovadora de la organización con 35.000 metros cuadrados de área comercial arrendable.

Pasemos a la diapositiva número 11 para hablar sobre Puntos Colombia, nuestro programa de fidelización, la coalición que se lanzó a nivel nacional en agosto en conjunto con Bancolombia. En total monitoreamos a 15 millones de clientes, entre los clientes de Bancolombia y Éxito. Hoy en día, otras 30 marcas importantes hacen parte de la coalición y ofrecen diferentes servicios, de forma que en algunos años nuestros clientes encontrarán alternativas para canjear sus Puntos Colombia con muchos servicios y productos en Colombia. Esta es probablemente la alternativa más expansiva de servicios para cualquier cliente de Colombia.

Puntos Colombia trata sobre la fidelización, pero también consiste en obtener un margen de la expedición y el canje de puntos y, en una etapa futura, la monetización de los datos; es decir, que en la primera fase obtenemos la autorización expresa de Habeas Data de nuestros clientes.

El canje de puntos ha aumentado 80%; y dentro de la coalición, el Grupo Éxito tiene alrededor del 86% del total de puntos que se canjean hoy en día. En estos primeros años, se realizaron 90 millones de transacciones con Puntos Colombia, una cifra muy positiva.

Si pasamos a la diapositiva número 12, nos enfocaremos en Brasil, que, como han podido ver en la información que GPA Foods entregó al público hace algunos días, ha tenido resultados muy positivos, con un crecimiento del 10,7% en ventas en reales para el año, y uno de los mayores crecimientos en ventas en muchos trimestres (12,3% en el cuarto trimestre), algo muy positivo si vemos que la inflación en Brasil es hoy inferior al 4%.

Las ventas del mismo almacén para el año aumentaron 5,5%, es decir, por encima de la inflación.

Assaí tuvo un crecimiento del 24% en ventas netas para el año, y del 8,1% en ventas del mismo almacén. Se abrieron 18 almacenes Assaí, y ahora están presentes en 18 de los 27 estados del país.

Esta es una de las marcas más valiosas de Brasil. En la última encuesta, este es el primer minorista con el formato *Cash & Carry* que entró en esta categoría.

Multivarejo también tuvo resultados muy positivos, con un crecimiento del 3,6% en las ventas del mismo almacén. Hoy, el enfoque en Brasil es el crecimiento del formato *Cash and Carry*, la reconversión de Pão de Açúcar, y las nuevas propuestas de supermercados populares, así como nuestra transformación digital, que es muy importante.

Hoy en día, “Meu Desconto” (Mi descuento) es probablemente una de las aplicaciones más importantes en América (incluidos los EE. UU.), con 7,5 millones de descargas y un porcentaje importante de clientes que la usan.

Si pasamos a la diapositiva número 13, les hablaré acerca de algunas de las iniciativas en Brasil. La primera es la fuerte expansión de Assaí, que ahora llega a 144 almacenes a nivel nacional.

La segunda es la renovación de nuestro Pão de Açúcar, similar a la del formato de Carulla en Colombia, con 15 puertas renovadas, que representan un crecimiento del 7% además del resto de los almacenes Pão de Açúcar.

La tercera es la modernización del portafolio de los populares supermercados Extra con Compre Bem, con 13 conversiones a almacenes Compre Bem y 23 conversiones a Mercado Extra; y por último, la aplicación de fidelización, con 7,5 millones de descargas, y el doble de ventas de los usuarios activos de la aplicación en comparación con aquellos que no son usuarios activos.

Ahora le cederé la palabra a Manfred Gartz, nuestro Vicepresidente Financiero, para que continúe con los resultados; y después José Loaiza hablará sobre las sinergias en la región, y retomaré para hacer algunas conclusiones y pronósticos para este año.

**Manfred Gartz:** Gracias, y buenos días a todos.

Comencemos en la diapositiva 13 con los aspectos destacados del desempeño operacional en Colombia. Para comenzar, los ingresos operacionales para el trimestre aumentaron 2,4%, superando las tendencias de trimestres anteriores. El año fiscal finalizó con COP 11,2 billones, es decir un crecimiento del 1,1%, respaldado por nuestra recuperación de ventas y otros ingresos, los cuales aumentaron 25% en el año, principalmente debido al desempeño del negocio inmobiliario y *retail* financiero.

El margen bruto llegó al 24,9%, es decir, un aumento de 31 puntos básicos. Este margen refleja un nivel muy competitivo de nuestra unidad minorista y una mayor participación de los negocios complementarios, impulsados principalmente por el negocio inmobiliario con la apertura de Viva Envigado y Viva Tunja.

Nuestra iniciativa de control de costos mostró resultados notables en términos de gastos GA&V. Los gastos operacionales aumentaron 1,6% en el año, incluida la expansión. Esto representa casi la mitad de la inflación para el año anterior. Este resultado es en realidad un gran logro si consideramos que los gastos más altos como mano de obra, arrendamientos y servicios públicos aumentaron por encima de la inflación.

Por último, el EBITDA recurrente anual de la operación en Colombia llegó a COP 652.000 millones y tuvo un margen del 5,8%, lo que representa un aumento de 10 puntos básicos en comparación con el año pasado. Es importante destacar que este aumento de 10 puntos básicos viene después de un comienzo de año difícil, en donde el EBITDA cayó 88% en el primer trimestre.

Pasemos a la diapositiva número 15 para discutir las operaciones internacionales. Comenzaré con Brasil. En moneda local, los ingresos operacionales aumentaron 12% en el trimestre y

10,7% en el año, llegando a COP 40,1 billones para el fin de año. Esto demuestra la asertividad de la propuesta comercial en Multivarejo, así como la madurez y consolidación de nuestro portafolio de almacenes en Assaí.

El margen bruto llegó al 22,4% en ventas, si excluimos el crédito tributario. Este aporte de hecho refleja el mayor peso que Assaí tiene en esta mezcla, así como un nivel adecuado de competencia en el desempeño de Multivarejo, bastante alineado con nuestra estrategia comercial.

En términos de gastos GA&V, logramos controlar los gastos y limitar su crecimiento al 3,6%, a pesar de las presiones inflacionarias y la acelerada dinámica de expansión.

El EBITDA recurrente finalizó en COP 2,2 billones, un crecimiento del 7,4% en comparación con el año anterior, lo que da como resultado un margen del 5,5% y un aumento de 50 puntos básicos.

Pasemos a la siguiente diapositiva, que habla sobre Uruguay. Las ventas netas en moneda local para el 2018 aumentaron 5% (4% en términos de ventas). Durante el segundo semestre del año, nos enfrentamos a un escenario difícil, principalmente debido a la desaceleración del consumo interno y al menor flujo de turistas, especialmente desde Argentina.

Conservamos nuestra participación de mercado gracias a nuestro enfoque de diferenciación por medio del concepto de Fresh Market.

Los ingresos operacionales llegaron a COP 2,6 billones en el año, aumentando 5,2% en moneda local, afectados por un efecto cambiario negativo del 6,5%.

El margen bruto finalizó el año en 33,8%, 10 puntos básicos menos que el año anterior debido a una mayor activación comercial en medio de este escenario muy difícil de consumo y mayores costos logísticos, que fueron compensados en parte por eficiencias en merma y mano de obra.

En cuanto al EBITDA recurrente, llegamos a COP 198.000 millones, manteniendo un sólido margen de 7,7, lo que demuestra un desempeño y niveles de rentabilidad muy sólidos.

Observemos el caso de Argentina en la diapositiva 17. Para comenzar, creo que es muy importante mencionar que todas las cifras están expresadas adecuadamente con corrección monetaria, en cumplimiento de la NIC 29. Como recuerdan, el año pasado, Argentina se estableció como una economía hiperinflacionaria. Encontrarán toda esta información en las notas a nuestros estados financieros consolidados.

Una vez dicho eso, Libertad tuvo un crecimiento resiliente en medio de este complejo entorno macro y de consumo.

Para el 2018, las ventas netas aumentaron 28% en términos locales. Este resultado proviene de nuestra estrategia comercial orientada a determinar los precios de los alimentos y capturar buenos volúmenes de no alimentos durante la temporada de la Copa del Mundo a mitad del año.

Los ingresos operacionales aumentaron 28,1%, casi COP 1,1 billones, lo que refleja un aporte positivo del negocio minorista y un desempeño consistente del negocio inmobiliario.

El margen bruto aumentó 10 puntos básicos, principalmente debido a una mayor participación del negocio inmobiliario que refleja nuestra estrategia.

Los gastos GA&V aumentaron 30 puntos básicos en el contexto de la hiperinflación que finalizó a casi 48% y el aumento obligatorio de los salarios; estas medidas tenían como fin la recuperación de los salarios en términos reales y la reactivación de la economía.

Por último, el EBITDA recurrente llegó a COP 46.000 millones con un margen del 4.1%, disminuyendo 20 puntos básicos, pero siguió demostrando niveles sobresalientes de rentabilidad comparado con los años anteriores.

Pasemos a la siguiente diapositiva para discutir los resultados consolidados. Los ingresos llegaron a COP 55 billones, con un crecimiento interanual del 8,9%, incluyendo el efecto cambiario.

Lo que estos resultados reflejan en realidad es, en primer lugar, el desempeño sólido en Brasil; en segundo lugar, la recuperación gradual de Colombia; y en tercer lugar, el aporte de los negocios complementarios, especialmente el negocio inmobiliario en Colombia y Argentina.

Los gastos GA&V disminuyeron 90 puntos básicos, reflejando los esfuerzos en productividad de toda la región, una mayor madurez del portafolio de Assaí y la consolidación de sinergias estratégicas.

El EBITDA recurrente, excluyendo los créditos tributarios de Brasil, aumentó 5%, incluso después del efecto cambiario negativo del 10,4%.

Llegamos a un margen del 5,7%, es decir, un aumento de 40 puntos básicos en comparación con el año anterior. El EBITDA recurrente llegó a COP 3,1 billones en el 2018

Por último, las utilidades netas aumentaron 28%, a COP 279.000 millones, lo que confirma el crecimiento consistente durante los últimos tres años. En la siguiente diapositiva les proporcionaré más información.

El aumento en las utilidades netas consistió, principalmente, en primer lugar, en menores gastos de tasas de interés en Brasil y Colombia, y el efecto cambiario de Brasil; en segundo lugar, en el control de los gastos no recurrentes en Brasil; y en tercer lugar, en un mejor desempeño operacional en Colombia, gracias a los esfuerzos en productividad y mejores resultados comerciales en cuanto a ingresos.

En relación con la propuesta de dividendos, el día de ayer, la Junta Directiva de Éxito propuso un dividendo de COP 312,12 por acción, equivalentes a un promedio de ganancia del 50%, alineado con nuestra política histórica. Esto representa un aumento del 28% en comparación con el año pasado, y este dividendo se pagará en cuatro cuotas, como en los años anteriores.

En la asamblea general de accionistas que tendrá lugar del 27 de marzo de este año se decidirá la aprobación de esta propuesta.

Por último, pasemos a la diapositiva 20 para discutir la deuda financiera neta. A nivel de holding, la deuda financiera neta cerró en COP 1,9 billones, disminuyendo en casi el 25%, lo que se alinea bastante con la estrategia de endeudamiento de la Compañía.

El efectivo y los equivalentes de efectivo cerraron a COP 1,9 billones, impulsados por menores gastos financieros, un mayor flujo de dividendos y una mejor generación de flujo de efectivo a nivel operacional.

Por último, el indicador del EBITDA ajustado sobre la deuda financiera neta finalizó en 3,1, en comparación con el indicador de 3,52 del año anterior, el indicador más bajo desde el 2015.

Voy a cederle la palabra al señor José Loaiza para que continúe con la teleconferencia.

**José Loaiza:** Buenos días y gracias a todos.

Como lo mencionó Carlos Mario, nos complace informarles que en el 2018 cumplimos nuestra meta de USD 160 millones para nuestro proyecto de sinergias. Este logro es el resultado de tres años y medio de duro trabajo, 200 ejecutivos muy comprometidos con el proyecto en cuatro países, la coordinación de sinergias en cada país, y el aporte de 28 iniciativas, un año antes de lo previsto.

Solo para darles algo de información: tenemos 28 iniciativas. En la siguiente diapositiva tenemos algunos ejemplos de las más relevantes: la categoría que llamamos "negociaciones conjuntas", nuestra principal sinergia de compra de productos alimentarios y no alimentarios, y nuestra sinergia de soporte de compra de bienes y servicios fueron muy relevantes para la cifra general y este logro; ahora, podemos afirmar que no solo tenemos un proyecto, sino que también tenemos un proceso con un poder adquisitivo consolidado y muy sólido de productos

alimentarios y no alimentarios, el cual garantiza los beneficios recurrentes de estas dos iniciativas.

Siguiendo con los ejemplos, en la siguiente diapositiva tenemos la categoría que llamamos "replicación del formato". Carlos Mario ya mencionó los beneficios de la implementación del formato *Cash & Carry* en Colombia, inspirada por la experiencia de Brasil, así como el desarrollo conjunto de Fresh Markets en la región, al punto de que hoy en día podemos afirmar que ningún otro actor en Latinoamérica tiene el formato de valor, la clase de presencia en el formato premium que hoy nos complace ofrecerles a nuestros clientes.

Por último, pero no menos importante; este es apenas el comienzo. La pregunta que nos hacemos es: "¿cuál es el próximo paso en esta iniciativa de sinergias?". Ya no hablaremos de un proyecto, sino de un proceso, un flujo constante de aquellas iniciativas que hemos visto en las diferentes organizaciones y países en los cuales operamos.

Además, en esta nueva fase tenemos una meta del proceso, oportunidades globales, y queremos evolucionar no solo para compartir las mejores prácticas, que es básicamente lo que hicimos en los últimos tres años y medio, sino que también queremos construir juntos las iniciativas para enfrentar los desafíos futuros de nuestra organización. La semana pasada, en Brasil, los altos directivos de la región iniciaron este proceso, que estará centrado en la experiencia omnicanal, el mejoramiento continuo de nuestros formatos y canales, la transformación digital y las sinergias de productividad.

A medida que avancemos en esta nueva meta de proceso, compartiremos nuestro progreso en estas teleconferencias. Dicho esto, le cederé la palabra a Carlos Mario para que haga las observaciones finales.

**Carlos Mario Giraldo:** Muchas gracias. Voy a pasar directamente a la diapositiva número 25, y hablaré acerca de la precisión de nuestros pronósticos para los diferentes países en el 2018, en comparación con los resultados finales.

En Colombia, afirmamos que entre 12 y 15 almacenes estarían dentro de la expansión minorista, y fueron 17 en total. En Fresh Market, afirmamos que sería en más de cinco, e incluyó seis en total. Dijimos que Puntos Colombia comenzaría en el primer semestre del 2018. Comenzó a nivel nacional en agosto del 2018. Afirmamos que los gastos GA&V serían menores que la inflación. En realidad fueron casi la mitad de la inflación. También mencionamos que Viva Malls aumentaría a 160.000 metros cuadrados de área comercial arrendable, lo cual sucedió; y que nuestro Capex sería de COP 300.000 millones, que excedimos casi en el 25%.

En Brasil, dijimos que la expansión sería a 20 almacenes Assaí. Se realizó en 18. Asimismo, dijimos que renovaríamos 20 Pão de Açúcar. Renovamos 15 Pão de Açúcar y aceleraremos el proceso durante este año. También mencionamos que el Capex sería de COP 1,6 billones, y llegó a COP 1,7 billones.

En Uruguay, afirmamos que abriríamos entre ocho y diez almacenes Devoto Express, teniendo en cuenta la desaceleración de la economía. Abrimos cinco almacenes; y en Argentina, que invertiríamos cerca de ARS 160 millones, y llegamos a ARS 111 millones. En realidad desaceleramos un poco las inversiones porque queremos ser cautelosos hasta que veamos cómo se desarrollará la economía. Cómo lo mencionó José, en Latinoamérica, los beneficios de tasa de proyección serían superiores a los USD 120 millones, cifra que superamos.

Pasando a la diapositiva número 28, podrán ver las conclusiones finales antes de los pronósticos para el 2019.

En primer lugar, como mencionamos, logramos un aumento en las ventas en todos los países, particularmente en Brasil.

El margen EBITDA recurrente consolidado anual aumentó 40 puntos básicos, llegando al 5,7%, y en Colombia aumentó 10 puntos básicos.

Las utilidades por acción aumentaron 28,3%, y nuestra propuesta de dividendos (que será considerada en la asamblea general) tendrá el mismo aumento del 28% en dividendos para nuestros accionistas. Si lo comparamos con el valor de las acciones al día de ayer, eso representaría un rendimiento cercano al 2,1%.

El indicador de deuda neta sobre EBITDA a nivel consolidado se redujo de 3,52 a 1,23 y 3,11 a nivel de holding.

Los planes de acción y las actividades de control de costos que tuvieron éxito en todos los países, el tráfico y las actividades de monetización de activos a futuro por medio de Puntos Colombia y Viva Malls.

La innovación de los almacenes en todos los países, y lo que está ocurriendo en Fresh Market, que es claramente una innovación que el Grupo Éxito está impulsando en todo el mercado de Latinoamérica, así como la conversión de los supermercados Extra en Compre Bem y Mercado Extra, y la innovación del formato Wow para los hipermercados en Colombia. Por último, la importancia que ha adquirido el formato *Cash & Carry* en Colombia.

La transformación digital en todos los niveles, no únicamente con el desarrollo de última milla, con diferentes expresiones en cada país de acuerdo con la realidad nacional y las aplicaciones, especialmente en Brasil y ahora en Colombia, como parte fundamental de nuestra transformación digital a futuro, y el desarrollo de la cultura digital de nuestros clientes, así como el importante aumento en las ventas de la estrategia omnicanal. Obtuvimos todos los resultados del plan de sinergias, como se mencionó anteriormente.

Por último, pasemos a la diapositiva 29 y hablemos acerca de las perspectivas para el 2019. En Colombia, haremos una expansión entre 18 y 20 almacenes. Abriremos entre 10 y 12 almacenes Surtimayorista. Desarrollaremos entre cinco y siete almacenes Fresh Market y Wow.

Esto es muy importante. Sí, a final del año, sumamos los nueve almacenes Wow, 13 Fresh Markets, 30 Surtimayoristas y nuestra estrategia omnicanal, toda esta estrategia moderna de innovación contabilizará más del 20% de las ventas totales de la Compañía. Esta es una cifra muy importante en cuanto a innovación minorista.

Nuestro Capex estará entre COP 270.000 millones y COP 300.000 millones, y nuestro margen EBITDA será estable en comparación con el 2018, como mínimo.

En Brasil, la expansión minorista abarcará entre 15 y 20 almacenes Assaí, y se renovarán entre 10 y 15 almacenes Pão de Açúcar. Cien almacenes en Supermercados Extra serán intervenidos y renovados en alternativas Mercado Extra y Compre Bem.

Se calcula que el Margen EBITDA recurrente se expandirá a máximo 30 puntos básicos para Multivarejo y entre 30 a 40 puntos básicos a nivel de Assaí, y el Capex estará entre COP 1,7 billones y COP 1,8 billones.

En Uruguay, la apertura de cuatro almacenes Fresh Market y un programa muy sólido de excelencia operacional para mantener nuestros costos en línea con nuestras ventas, y en Argentina, el enfoque será la productividad y el mejoramiento del portafolio inmobiliario, para mantener el nivel de ocupación, que actualmente está por encima del 90%.

Por último, a nivel de sinergias en Latinoamérica, como lo mencionó José, nuestro enfoque será la innovación, la transformación digital y la estrategia omnicanal, al tiempo que mantenemos las iniciativas diarias que ya se desarrollaron en años anteriores.

Esto concluye la presentación por el momento; ahora daremos paso a la sesión de preguntas y respuestas.

**Moderador:** Gracias. Ahora vamos a realizar la sesión de preguntas y respuestas. Si tienen una pregunta, presionen asterisco (\*) y el número 1 en el teléfono de tonos. Si desean retirar su pregunta, presionen la tecla numeral (#). Estamos listos para recibir sus preguntas.

Nuestra primera pregunta en línea la hace Federico Pérez de Bancolombia.

**Federico Pérez:** Hola. Gracias por la presentación. Pido disculpas si hago preguntas que ya hayan respondido antes, pero tengo dificultades con la teleconferencia y no pude escuchar bien la presentación de José Loaiza.

Tengo un par de preguntas. La primera: en Colombia, indicaron que el aumento del margen EBITDA se debía a la estructura de costos y gastos implementada en el trimestre, pero también al mayor peso del negocio complementario. ¿Podrían hablarnos un poco más sobre este tema? Tal vez, ¿cuánto es ese peso en términos de ingresos, EBITDA y el negocio complementario en Colombia, y no solo del negocio inmobiliario?

Mi segunda pregunta tiene que ver con endeudamiento. ¿Tienen confianza con el indicador de endeudamiento de este año que mostró una mejora significativa y cerró en 3,11? ¿Es suficiente para ustedes, o tratarán de implementar nuevas estrategias en el 2018 para disminuirlo?

Mi última pregunta está relacionada con Super Inter y Surtimax. Estas son las dos marcas que tienen el peor desempeño en Colombia. Han mejorado un poco en términos de ventas, pero vemos que se encuentran muy por debajo de marcas como Éxito y Carulla. ¿Qué estrategia seguirán en estos trimestres para tratar de mejorar estas marcas? Gracias.

**Carlos Mario Giraldo:** Muchas gracias. Quiero responder primero la última pregunta acerca de Super Inter y Surtimax, y luego le cederé la palabra a Manfred para que responda las demás.

Surtimax y Super Inter están pasando por un cambio muy importante en su estrategia, en primer lugar, reforzando los productos frescos. Siempre han sido importantes en Super Inter, pero ahora son muy importantes en Surtimax, lo que permite que se diferencien de los almacenes de descuentos. En segundo lugar, mejorar el surtido; es decir, reducir un poco el

surtido para que sea más fuerte en la propuesta de marcas propias; y en tercer lugar, mediante la renovación de los almacenes.

En el caso de Surtimax, convirtiendo los almacenes no rentables o los grandes almacenes, que no son la mejor marca para operar, en Surtimayorista, que siempre ha sido muy bueno porque enfoca a los grandes almacenes en el formato *Cash & Carry*, y a los pequeños almacenes de supermercado en Surtimax.

Las ventas aumentaron 300 puntos básicos en los últimos dos trimestres, y esperamos que se mantenga esta recuperación gradual.

**Manfred Gartz:** En términos de recuperación del EBITDA, cabe señalar que debemos tener en cuenta principalmente tres aspectos: en primer lugar, obviamente, la recuperación de la tendencia de ventas que realmente ayudó en la dilución de gastos. Ese es el primero.

En segundo lugar, el mejor desempeño del negocio complementario, que a la fecha representa aproximadamente el 35% del EBITDA. La mitad de eso proviene del negocio inmobiliario. Esa es la razón.

Como saben, el año anterior abrimos Viva Malls, el centro comercial más grande, y Viva Envigado a fin de año, lo cual efectivamente tuvo un impacto en los resultados.

En tercer lugar, un control muy sólido de los gastos que, como mencionamos anteriormente, fueron básicamente la mitad de la inflación del año pasado; así que la combinación de estos tres aspectos ayudó al aumento del margen EBITDA de la Compañía, incluso a pesar del difícil comienzo del primer trimestre.

**Federico Pérez:** Perfecto, gracias. Si me permite; mi última pregunta tiene que ver con el indicador de endeudamiento.

**Manfred Gartz:** Sí, disculpe. Lo lamento. Creo que, a la fecha, nuevamente tenemos confianza en el indicador actual de 3,1. Como recuerda, no se trata de un compromiso sino

de una prueba de incurrencia, de modo que el indicador de 3,1 representa un nivel cómodo y seguro. Sin embargo, continuamos con nuestra estrategia de endeudamiento, así que esperamos que este indicador siga bajando en los próximos años.

En cuanto a su pregunta sobre el compromiso, está absolutamente bajo control. En realidad es de 1,2, mientras que el umbral es de 3,5, de manera que tenemos mucha confianza en ese resultado.

**Federico Pérez:** Perfecto. Muchas gracias.

**Moderador:** Gracias. Nuevamente: si tienen una pregunta, presionen asterisco (\*) y el número 1 en el teléfono de tonos.

La siguiente pregunta en línea la hace Andrés Soto de Santander. Adelante.

**Andrés Soto:** Gracias por la presentación, Carlos Mario y Manfred. Mi pregunta tiene que ver con la generación del flujo de efectivo. Observando el indicador promedio y la deuda financiera neta a final del 2018, puedo ver que la reducción se debe en gran parte a la deuda a nivel de la subsidiaria en Brasil, lo que significa que, si no incluimos los efectos de esos COP 670 billones, entonces virtualmente no hubo generación de flujo de efectivo en el año. ¿Cuáles son sus expectativas al respecto para el 2019? Gracias.

**Carlos Mario Giraldo:** Bien. Andrés, gracias por su pregunta. Comenzaré diciendo que es cierto lo que dice. Parte de la disminución de la deuda proviene de esa operación. Sin embargo, debe tener en cuenta lo siguiente: en primer lugar, la generación de flujo de efectivo a nivel de Éxito sigue siendo sólida. Incluso hemos estado en capacidad de aumentar el nivel de nuestro Capex histórico, así que no hay restricciones en relación con el flujo de efectivo. De hecho, como recuerda, mantuvimos el nivel adecuado de Capex de nuestro negocio minorista. En realidad, hicimos una gran inversión en los centros comerciales de Viva Mall, especialmente en Viva Envigado y Tunja. Para eso también fue necesaria una gran cantidad de Capex.

La política de dividendos no ha cambiado. Realizamos el proceso de pago de deudas en su totalidad, así que, en definitiva, lo que esto demuestra es que el flujo de efectivo es sólido, lo suficiente no solo para mantener el cambio de la política de dividendos, sino para aumentar el Capex que tendríamos normalmente, y además estar en capacidad de gestionarlo sin deteriorar nuestra deuda financiera neta.

**Andrés Soto:** Bien. Gracias.

**Moderador:** La siguiente pregunta en línea la hace Nicolás Barren de JP Morgan.

**Nicolás:** Hola, buenos días. Gracias por atender mi pregunta. Me gustaría tener un poco más de información sobre Uruguay y el desempeño en ese país. En el comunicado de prensa mencionaron que ocurrieron varias huelgas. No me quedó claro si ocurrieron en los almacenes o cerca de estos, o si se trataba de los empleados; ¿esperan que esos problemas afecten las ventas? Y en términos generales, ¿esperan que se comiencen a acelerar y mejorar las tendencias en términos de moneda local y rentabilidad? Gracias.

**Carlos Mario Giraldo:** Muchas gracias. Permítame referirme un poco a Uruguay. Uruguay sigue siendo un mercado estable. La economía sigue en crecimiento y la devaluación es mejor que la de los países vecinos, a pesar de que es mayor que la del peso colombiano; es importante que recordemos que el peso colombiano era mucho más fuerte que las demás monedas de Latinoamérica.

Sin embargo, lo que hoy en día está afectando más a Uruguay es el flujo del turismo argentino. Como saben, a Montevideo y Buenos Aires los separa solo un río, y los turistas argentinos compran bastante y, en esta temporada que comenzó en diciembre y continuó hasta enero y febrero, hubo una reducción significativa en el turismo proveniente de Argentina, cercana al 30%.

Al mismo tiempo, hay que señalar que Argentina es evidentemente mucho más barata que Uruguay, dado que en Argentina ha ocurrido una fuerte devaluación de 17 pesos a 38 pesos a fin de año. Eso estará sometido al efecto correctivo de la inflación probablemente durante el próximo año y medio; pero por el momento, genera algunas dificultades en competitividad, por ejemplo, en la presencia de productos no alimentarios.

Dicho esto, nuestra operación sigue siendo muy sólida. Realizamos 15 conversiones de Fresh Market, Express es el supermercado líder en Uruguay con Devoto, y tenemos una cuota de mercado cercana al 45%, algo que es muy positivo para Uruguay. Es necesario señalar que, incluso bajo estas circunstancias, como pueden ver, llegamos a un nivel de EBITDA superior al 7%, que es un nivel muy bueno en cualquier entorno minorista.

**Nicolás:** Perfecto, gracias. Quisiera hacer otra pregunta sobre Argentina. Le agradecería que nos diera información acerca de la participación de los negocios complementarios o inmobiliarios en el EBITDA para el año o para el trimestre. Gracias.

**Carlos Mario Giraldo:** Bien. Me da la oportunidad de volver a tocar el tema de Argentina. En verdad considero que nuestro equipo en Argentina ha hecho un trabajo sobresaliente, incluso después de los ajustes por hiperinflación, la desaceleración de más del 3% de la economía, una inflación del 47%, una devaluación de más del 100% y el aumento del desempleo. Mantener un margen EBITDA del 4,1%, obtener cuota de mercado y mantener tasas de ocupación inmobiliaria del 90% es algo que hay que destacar. Creo que la razón es que nuestro equipo se ajustó de forma rápida y muy dinámica a las circunstancias cambiantes.

Eso no significa que no vamos a enfrentar muchos desafíos: con una inflación del 47%, es obvio que los costos van a estar bastante afectados por la inflación, pero igualmente, somos afortunados de contar con una cobertura que no tienen muchos otros competidores, gracias a nuestras 15 galerías comerciales en las principales ciudades al norte de Buenos Aires.

No tengo cifras exactas de cuál es la proporción del EBITDA que representa el negocio inmobiliario, pero si puedo afirmar que claramente representa más de la mitad del EBITDA generado por la Compañía, y se encuentra muy estable, incluso bajo estas circunstancias.

El negocio inmobiliario tiene una ventaja, y es que los activos fueron reevaluados permanentemente; además, cuando se presenta inflación y devaluación en Argentina, los inversionistas tienen la tendencia de tratar de utilizar la cobertura inmobiliaria, pero no tenemos que hacerlo porque ya contamos con esa cobertura.

**Nicolás:** Perfecto, muchas gracias por la teleconferencia.

**Moderador:** Si tienen una pregunta, presionen asterisco (\*) y el número 1 en el teléfono de tonos.

Nuestra siguiente pregunta la hace Luis Miguel Ortega de Corficolombiana. Adelante.

**Luis Miguel Ortega:** Hola, gracias por la presentación. Tengo una pregunta relacionada con el flujo de efectivo a nivel de holding. Mencionaron que hubo una disminución interanual del 60% y tienen una nueva contabilización en su presentación, así que no me queda claro cuál es el flujo de efectivo de proveedores. Me gustaría saber cuál fue realmente el flujo de efectivo de proveedores en el último trimestre y por qué disminuyó tanto. Gracias.

**Manfred Gartz:** En primer lugar, tendrá toda la información detallada en relación con el flujo de efectivo en los estados financieros, el libro completo, no solo la presentación.

En segundo lugar, en términos de políticas y de operación, creo que lo que sucedió el año pasado es que llevamos las cuentas por pagar de proveedores y personal de la misma manera que en los años siguientes, y por eso no hubo un cambio importante en la forma en que las administramos.

En la página ocho de los estados consolidados podrá observar la información completa del flujo de efectivo. Todo, desde operaciones, inversiones, etc. Si tiene alguna pregunta

específica al respecto, comuníquese con Relaciones con los Inversionistas de Éxito, quienes estarán complacidos de darle una respuesta.

**Moderador:** Gracias. Si tienen más preguntas por favor presionen asterisco (\*) y el número 1.

La siguiente pregunta de seguimiento la hace Federico Pérez de Bancolombia.

**Federico Pérez:** Hola. Teniendo en cuenta que no hay más preguntas, quisiera hacer una pregunta de seguimiento sobre la ley de pago oportuno a los proveedores que el gobierno debatirá en los próximos días. ¿Podrían decirnos qué opinan de esta ley y de qué forma creen que podría afectar el capital de la Compañía? Gracias.

**Carlos Mario Giraldo:** Muchas gracias. Hemos estado siguiendo muy de cerca el proyecto de ley que será debatido. En primer lugar, no solo va a ser estudiado en la Cámara de Representantes, sino que posteriormente pasará al Senado. En segundo lugar, es muy probable que el Gobierno, concretamente el Ministerio de Comercio, nos envíe una propuesta que, en últimas, estará restringida a únicamente los actores pequeños y micro, y no a todas las empresas, por lo que no tiene sentido realizar una intervención estatal.

En tercer lugar, la referencia a esta ley es una ley chilena que les otorga a las diferentes partes la facultad y la libertad de contar con compromisos bilaterales y disposiciones contractuales. De momento lo que podemos ver es el entorno; obviamente nadie tiene certeza de cuál será el resultado de los debates, pero es claro que todos los actores involucrados se refieren únicamente a las empresas pequeñas y las microempresas.

Solo para hacer una estimación: si tomamos la totalidad de las cuentas por pagar de la Compañía y las dividimos entre las grandes multinacionales y las grandes, pequeñas, medianas y microempresas, eso representaría más del 60% de las cuentas por pagar totales de la Compañía, así que es algo muy manejable.

Especialmente porque, si se llegara a decretar algo, es muy probable que se haga de manera gradual y cambie los términos de pago en un plazo de dos a tres años, muy probablemente a partir del próximo año.

**Federico Pérez:** Gracias, Carlos Mario. Pido disculpas si hago una pregunta que ya discutieron, pero no puedo ver la presentación. Muchas gracias.

**Moderador:** No tenemos más preguntas por el momento. Quisiera cederle la palabra a Carlos Mario Giraldo para unos comentarios finales.

**Carlos Mario Giraldo:** Muchas gracias. Haré algunas observaciones finales teniendo en cuenta algunas cosas que ya discutimos, porque me parece que es muy importante que hagamos una recapitulación.

Considero que el año 2018 fue un año de mejora para los negocios colombianos y de consolidación para los negocios brasileños, nuestros dos activos más importantes.

Hubo un aumento del 28% en los resultados netos y claramente, el rendimiento de nuestros accionistas está mejorando, con una distribución de dividendos que será estudiada en la asamblea general.

Continuamos con la política de distribución del 50% de las utilidades generadas por la Compañía.

Las ventas en moneda local aumentaron en todos los mercados.

Se está absorbiendo la expansión de los márgenes EBITDA consolidado y colombiano, 40 puntos básicos para el consolidado y 10 puntos básicos para el colombiano.

Las iniciativas de productividad en los negocios son bastante útiles, y también se ha introducido la innovación en la productividad con esquemas optimizados como Six Sigma y Kaizen.

Las sinergias superaron los objetivos, y se están fijando nuevas metas en relación con los temas digitales, omnicanal, innovación del formato y mejores prácticas en productividad.

En cuanto a Colombia, el mejoramiento de la actividad comercial está dando buenos resultados, incluso a pesar de la expansión activa de otros actores de descuentos, gracias a que esta expansión tiene un menor impacto en el mercado, no solo debido a la base, sino porque comienza a sufrir algo de canibalización. Éxito tiene una respuesta diferenciada a estas fuerzas de mercado por medio de omnicanal, innovación, *Cash & Carry*, tráfico y monetización de activos.

La idea es darles siempre a nuestros clientes una mejor experiencia y crecimiento rentable.

Si viven en Colombia, quizá hayan visto que hace dos años Éxito celebró sus 70 años de historia. Lanzamos una gran promoción en 57 almacenes, fue una experiencia maravillosa para todos los colombianos que hacían sus compras a las 3 a. m, 4 a. m. y 5 a. m.

Se trata de un hito histórico que cobra importancia con nuestra innovación en hipermercados mediante Wow y nuestros Fresh Market, y mediante la apertura de nuestros emblemáticos Viva Malls en Envigado.

Las ventas de Omnicanal aumentaron 3,4%, mientras que hace unos años eran menos que el 1% de las ventas totales de la Compañía, de modo que en todo momento esperamos un aumento de entre 67 y 80 puntos básicos en comparación con las demás ventas, lo cual va a ser un factor importante del aumento del omnicanal, junto con la última milla y *marketplace*.

Puntos Colombia no solo es una estrategia de retención de clientes, sino además de monetización de nuestra base de datos de clientes; y Viva Malls se convirtió en una realidad, con un valor superior a los USD 730 millones.

En Brasil, Grupo Pão de Açúcar es el claro ganador del mercado. Si observan el trimestre anterior, ha aumentado en ventas, tanto en Multivarejo como en Assaí, con una nueva dinámica en comparación con otros competidores. La nueva propuesta popular a futuro

permite evidenciar la consolidación premium de *Cash & Carry* en Pão de Açúcar en los nuevos supermercados.

La mayor innovación es la aplicación *Meu Desconto*, que esperamos que sea muy estable; asimismo, los resultados de transformación digital y adaptación digital cumplieron las expectativas de mercado y tienen una perspectiva positiva.

Como vimos, en Uruguay, tenemos una Compañía constante, incluso bajo las circunstancias de devaluación, hiperinflación y reducción del turismo desde Argentina.

En Argentina, el negocio minorista ha tenido un margen EBITDA positivo que ha estado respaldado en gran parte por la cobertura del negocio inmobiliario.

En Suramérica, el mensaje es de consistencia en la innovación, la productividad, el impulso del omnicanal y la transformación digital, y la monetización del tráfico de nuestros clientes y los activos de la Compañía para generar rentabilidad para esta organización.

Quiero agradecerles a todos por estar aquí, e invitarlos a la próxima teleconferencia, donde les entregaremos los resultados del primer trimestre. Muchas gracias.

**Moderador:** Gracias, señoras y señores. Con esto finalizamos la conferencia del día de hoy. Gracias por participar. Pueden desconectarse.