

Junta General
de Accionistas
2018



DÍA

Madrid, 20 de abril

DIA

Ana María Llopis

Presidenta no ejecutiva de DIA

DíA

2017: Un año de retos

Buen Gobierno Corporativo



Transparencia



Ley de Sociedades de Capitales



CNMV

DíA

Valores del Grupo



DíA

Misión y visión

Misión

Cada día y en cada ocasión, más cerca de nuestros clientes con calidad al mejor precio

Visión

Empleados y asociados ponemos al cliente en el centro de nuestra acción para ser la opción preferida

DíA

Memoria anual



DÍA

Patrocinio



DÍA

Colaboración Social



DÍA

Colaboración Social



DíA

Grupos de interés



DíA

2018



Junta General
de Accionistas
2018



DÍA

Madrid, 20 de abril

DIA

Richard Golding

Vicepresidente Primero de DIA

DíA

Gobierno Corporativo

ESPENG

Inicio | Contacto | Mapa web | Blog Corporativo |  

LA COMPAÑÍA | CLIENTE | RSC | GOBIERNO CORPORATIVO | ACCIONISTAS E INVERSORES | COMUNICACIÓN



La acción

Información financiera

Renta Fija y Rating

Hechos Relevantes

Junta de Accionistas

Gobierno Corporativo

Políticas Corporativas

Estatutos y reglamentos

Consejo de Administración

Comisiones del Consejo

Notificaciones Grupo DÍA

Actualidad

Agenda del inversor

Contacto

» Accionistas e Inversores » Gobierno Corporativo

GOBIERNO CORPORATIVO

El sistema de Gobierno Corporativo de DÍA, S.A. es el conjunto integrado por los Estatutos Sociales, las Políticas y Normas Internas de Gobierno Corporativo, así como los demás Códigos y Procedimientos aprobados por los órganos competentes de la Sociedad.

Para su elaboración, Distribuidora Internacional de Alimentación S.A. (la sociedad) ha tenido en cuenta las recomendaciones de buen gobierno reconocidas de manera general en los mercados internacionales.

La Sociedad trabaja, en el sentido establecido por la Ley, en el desarrollo, mejora y actualización de las normas y documentos de Gobierno Corporativo de manera continuada.

»  Informe Anual de Remuneraciones 2017

»  Informe Anual de Gobierno Corporativo 2017

»  Informe anual de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento 2017

»  Informe anual de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones 2017

»  Informe anual de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento sobre la independencia de los auditores 2017

»  Informe Anual de Remuneraciones 2016

»  Informe Anual de Gobierno Corporativo 2016

»  Informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones 2016

»  Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento 2016

»  Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimientos sobre la independencia del auditor de 2016

DíA

Comisión de Estrategia

Estrategia

Richard Golding (Presidente)

Borja de La Cierva (Vocal)

Mariano Martín (Vocal)

Antonio Urcelay (Vocal)



D. Richard Golding



D. Borja de la Cierva



D. Mariano Martín



D. Antonio Urcelay

DíA

Fortalezas de DÍA

Elevado número de establecimientos



Marca Propia



Transformación Digital



Equipo de gestión y colaboradores

DíA

Cimientos para el futuro



Día

Los retos de hoy, las oportunidades de mañana



Junta General
de Accionistas
2018



DÍA

Madrid, 20 de abril

DÍA

Ricardo Currás

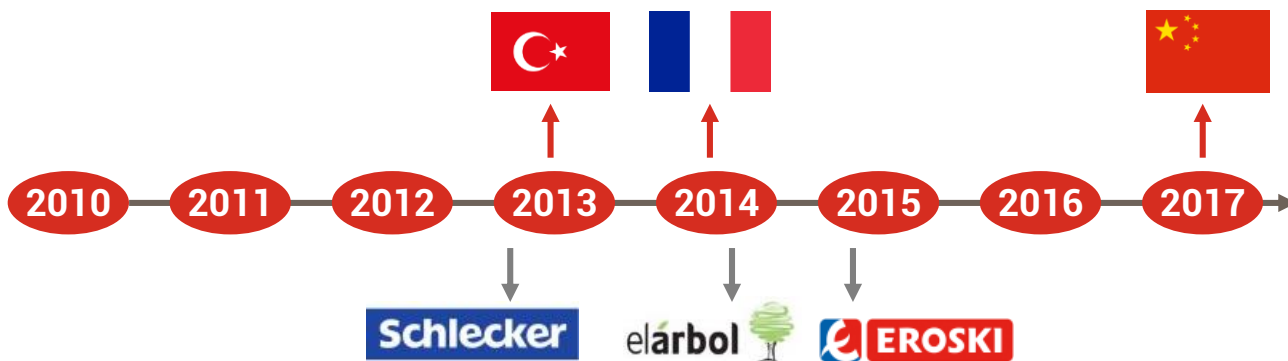
Consejero Delegado de DÍA

DIA

Desde que DIA empezó a cotizar, nuestra obsesión ha sido fortalecer nuestro modelo de proximidad

Hemos hecho apuestas firmes...

Desinversiones



Adquisiciones

Grupo DIA

CAGR 10-17²

# Tiendas	8,5%
Ventas Brutas bajo enseña	11,7%
EBITDA ajustado	9,1%

...creando oportunidades de crecimiento para el futuro

Oportunidades de crecimiento
3 formatos rentables en Iberia

DIA

Margen EBITDA ajustado

~8%

la plaza

~5%

clarel

~8%

2 operaciones de crecimiento y rentabilidad en Latinoamérica



4.6%

1 Proforma excluyendo Turquía, China y Francia

2 Ex-FX

DíA

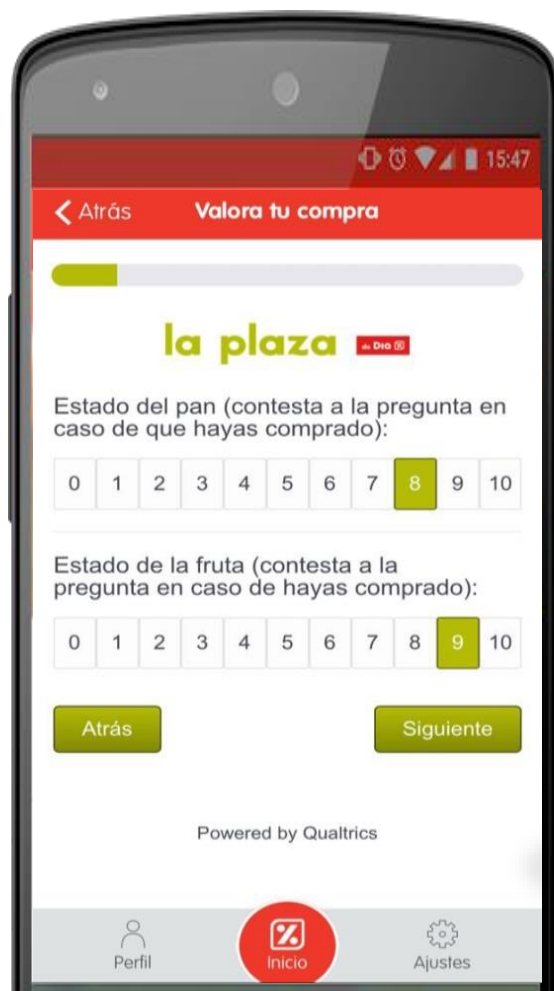
Creando una propuesta de valor centrada en el cliente
en cuatro áreas clave



DIA

El Cliente en el centro: La satisfacción del cliente en el centro de nuestra estrategia

Ejemplo España



Seguimiento en
Tiempo Real
de la satisfacción
del cliente en cada
Tienda y Sección

+ de 30.000
encuestas
mensuales
recibidas desde
Mayo 2017

Cada trabajador
de DIA
recibe una
remuneración
variable
ligada al NPS

Incremento de
+2.5 puntos
de NPS en
H2 2017

DíA

Proximidad: Introduciendo nuevos elementos en nuestra propuesta de valor

- **Nuevos Servicios**
- **Layout moderno** para aumentar el área de venta
- Más **necesidades del cliente atendidas** y **actos de consumo**
- **Ampliación de horas de apertura**
- **La mejor relación calidad-precio**



Ya tenemos resultados positivos de nuestras tiendas renovadas

**15-20%
Contribución
a la venta de
las nuevas
secciones**

**+20 NPS
puntos
incremento**

**EUR50-150k
Capex
Por tienda**

**>20% de ROI
de nuevas
remodelaciones**

DÍA

Proximidad: Liderando el camino hacia la “tienda digital de alimentación”

	Club Dia	Player A	Player B
Seguimiento cupones ¹	✓	✗	✓
Seguimiento Ventas	✓	✗	✗
Ventas Online	✓	✗	✗
Localización Tiendas	✓	✓	✓
Encuestas enfocadas a NPS	✓	✗	✗
	★★★★★ 3.9	★★★★★ 3.5	★★★★★ 3.5

Plataforma única para interactuar con los clientes

47 NPS
online en
España
(+10 puntos)

Incremento en
interacción con el
cliente e
incremento en
crecimiento de
ventas
(+25% visitas
tienda)

1 millón de
usuarios
APP N°1 en
descargas de
tiendas online
de alimentación
en España

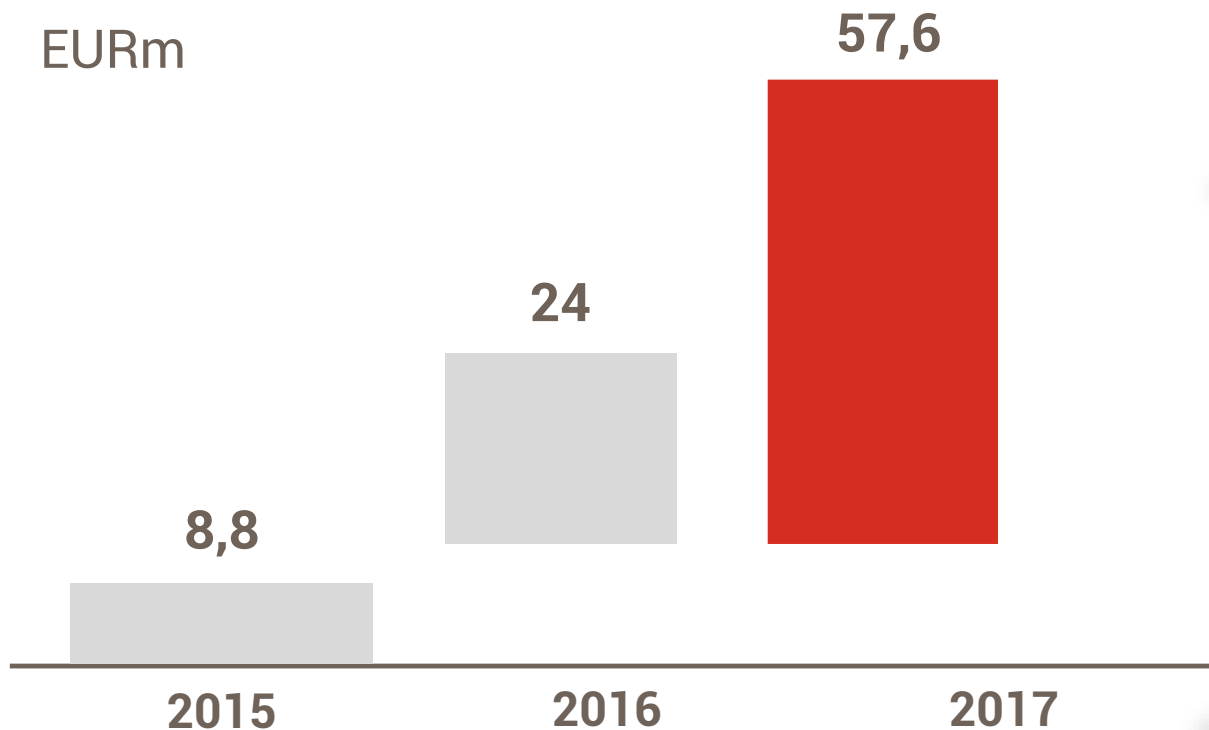
+35% uso de
cupones en
usuarios de
la APP

DÍA

Proximidad: Destacada evolución de ventas Online

Evolución de ventas Online

EURm



**+10% cuota
de mercado
en ventas
online¹**

**X 2.4
ventas
vs 2016**

Capacidad
expandida:
**horquilla de
3hrs.**
Para entrega
de pedidos

**+60% de
población
española
cubierta con
oferta de
e-commerce**

DíA

Precio: Lanzamiento de financiación al cliente con CaixaBank¹



Programa de fidelización N°1 y red de tiendas más grande de **España**

Gran cartera de clientes

Amplio conocimiento en fidelización de clientes



N°1 banca minorista en **España**

Líder en capacidad de financiación al cliente y conocimiento del mercado

Fuerte Solvencia y experiencia en alianzas estratégicas

Oferta Financiera Integrada

Incluyendo:

- Tarjetas de crédito
- Financiación al cliente

¹ CaixaBank Consumer Finance adquiere el 50% de Finandia

DÍA

Alianzas: La satisfacción de los franquiciados sigue mejorando

**Satisfacción
general
mejorada por
3^{er} año
consecutivo en
Iberia
(+20 bps)**


**+10% de
tiendas
Clarel
franquiciadas**

**+50 pb
satisfacción con
respecto a la
rentabilidad
en Iberia**



**+85 franquicias
añadidas en
total a Día
(~60% de
tiendas)**

DÍA


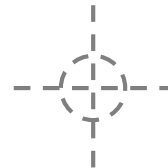
Alianzas: **NeXUS**, nuestro vehículo para desarrollar asociaciones con start-up







Compartir conocimientos entre empleados



Proporciona soluciones inteligentes para el consumidor



Motor de precios dinámicos para alimentación



Inteligencia artificial para construir el mejor asistente de cocina del mundo



Tecnología aplicada:



Mobilidad



Internet de las cosas



Inteligencia Artificial (IA)



Big Data & Análisis

DíA

Talento y tecnología: Reorganización en torno a nuestro modelo de negocio multi-formato en España



Organización por formatos para centrarnos **en las necesidades del cliente y las operaciones**

Estrategias específicas de formato con una **coordinación global para aportar sinergias**

Más agilidad incrementada para implantar nuevos proyectos


DIA

En resumen...

2017

- En 2017, nos centramos en **mantener** nuestro **liderazgo de precios** en **DIA España**, erosionando márgenes operativos
- Sin embargo, **todas las otras enseñas y segmentos** continuaron su **fuerte trayectoria ascendente**
- 2017 fue un **año de transición en cuanto a crecimiento de superficie**, centrados en el ajuste de red
- Continuamos **trabajando en nuestra estrategia centrada en el cliente**, aportando:
 - **Calidad al mejor precio**
 - Evolucionando el concepto de **proximidad**
 - Fortaleciendo las relaciones con **nuestros socios franquiciados**

2018

- 
- Recuperar crecimiento en **Iberia**, con:
 - **LFL positivo**
 - **Contribuir con nuevas aperturas y mejorar** la venta progresivamente
 - **Más eficiencia**
 - Crecimiento en **EBITDA ajustado**
 - **Continuar la expansión en Mercados Emergentes:**
 - Crecimiento en ventas LFL y aceleración de la expansión
 - **Crecimiento a doble dígito en CFO y uso eficiente del capex** (3.5-4% de ventas netas)

Junta General
de Accionistas
2018



DÍA

Madrid, 20 de abril

DÍA

Amando Sánchez

Director Ejecutivo de Portugal y Corporativo de servicios DÍA

Hitos 2017

+1.5%

Ventas brutas bajo
enseña

+3.4%

LFL^{1,2}



Recuperación de las ventas en el 4T2017 y positivo LFL al final del año en cada segmento

EUR569m

EBITDA ajustado
-8.9% vs 2016¹



Resultados afectados por **mayores inversiones para mantener el posicionamiento estratégico de líderes en precio de DIA España** en un entorno muy competitivo

EUR207m

CFO

1.6x

Deuda neta/
EBITDA ajustado



Generación de caja permanece fuerte con una deuda neta estable y una sólida posición financiera

DíA

DIA 2017

EURm	Evolución de negocio	2016	2017	Cambio	Cambio (ex-FX)
	Ventas brutas bajo enseña	10.314	10.334	+0,2%	+1,5%
	LFL ^{1 2}	8,7%	3,4%		
	▪ Contribución superficie de venta ²	1,5%	-1,4%		
	EBITDA ajustado	627,9	568,6	-9,4%	-8,9%
	EBIT ajustado	401,2	336,6	-16,1%	-15,2%
	BPA ajustado(EUR)	0,44	0,35	-19,0%	-19,0%

	Medidas NIIF	2016	2017	Cambio	Cambio (ex-FX)
	Ventas netas	8.669	8.621	-0,6%	+0,6%
	Resultado Operativo(EBIT)	309,5	247,1	-20,2%	-19,5%
	BPA reportado (EUR)	0,28	0,18	-36,9%	-38,2%

¹ Ex-efecto calendario

² Divisa constante

DíA

En Iberia, periodo de transición en un contexto desafiante

Iberia

EURm

2017

Ventas brutas bajo enseña

6.590

LFL¹

+0.3%

Superficie de venta¹

-3,0%

EBITDA ajustado

426

Margen EBITDA ajustado

7,7%



Inversión en márgenes para asegurar el liderazgo en precios en un contexto muy competitivo



Mejora de la eficiencia gracias a la digitalización



Optimización del espacio y remodelación tras las últimas adquisiciones



Capex controlado y preparación para la expansión en 2018-19

DíA

En los mercados emergentes, continuamos con nuestro exitoso desempeño

Mercados Emergentes

EURm

2017

Ventas brutas bajo enseña

3.745

LFL¹

+8,6%

Superficie de venta¹

+2,4%

EBITDA ajustado

142

Margen EBITDA ajustado

4,6%



Crecimiento **significativo del LFL** a pesar de la deflación en Brasil



Mayor cuota de mercado (0,4 p.p en Argentina y 0,6 p.p. en Brasil)



Mejora sostenida del margen EBITDA (+45 pb en 2017)

DíA

Fuerte generación de flujo de caja en 2017

EURm



1 Ajustado de las operaciones discontinuadas de DIA China; 2 Definido como EBITDA ajustado – Elementos no recurrentes – Capex; en base orgánica

DíA

Más de EUR1.000m de retorno a nuestros accionistas desde la salida a bolsa

ROI

18.1%

vs. El sector 11,9%¹

2016

19,4%

**Propuesta de
dividendo**

EUR0,18

**50.7% de payout vs el
49.5% del sector¹**

2016

EUR0,21

**Remuneración total al
accionista desde 2011**

EUR1,045m

¹ 2016 datos, Carrefour, Casino, Jeronimo Martins, Metro, Morrison, Sainsbury, Sonae, & Tesco

ROI como resultado operativo ajustado (EBITDAR) / Media del capital invertido

Media del capital invertido = Media de los activos totales excluida la caja + Media de Amortizaciones- Media de los proveedores- Media de los otros pasivos corto plazo + x5 ajuste de alquileres

DiA

Previsiones 2018

Iberia

- Crecimiento de las ventas con LFL positivo a lo largo del año
- Crecimiento del EBIDTA ajustado en Iberia

Mercados Emergentes

- Aceleración de la expansión



Objetivos de Grupo

- Continuar la mejora en la eficiencia
- Crecimiento a doble dígito de las la Caja de Operaciones
- Capex alineado con el 3,5-4% sobre ventas netas a largo plazo con un peso creciente de los mercados emergentes

Junta General
de Accionistas
2018



DÍA

Madrid, 20 de abril

DÍA

Ruegos y Preguntas



Junta General
de Accionistas
2018



DÍA

Madrid, 20 de abril

DÍA

ORDEN DEL DÍA

1. Examen y aprobación de las cuentas anuales, la aplicación del resultado y la gestión social:

- 1.1** Examen y aprobación de las cuentas anuales individuales de la Sociedad y de las consolidadas de la Sociedad con sus sociedades dependientes, así como del informe de gestión individual de la Sociedad y del informe de gestión consolidado de la Sociedad con sus sociedades dependientes, correspondientes al ejercicio social cerrado a 31 de diciembre de 2017.
- 1.2** Propuesta de aplicación del resultado de la Sociedad correspondiente al ejercicio social cerrado a 31 de diciembre de 2017.
- 1.3** Examen y aprobación de la distribución de dividendos con cargo al resultado del ejercicio y a reservas voluntarias.
- 1.4** Examen y aprobación de la gestión y actuación del Consejo de Administración durante el ejercicio social cerrado a 31 de diciembre de 2017.

DiA

2. Composición del Consejo de Administración: fijación del número de Consejeros y nombramiento de nuevos Consejeros por el plazo estatutario:

2.1 Fijación del número de Consejeros en doce miembros.

2.2 Nombramiento de D. Stephan DuCharme como Consejero dominical.

2.3 Nombramiento de D. Karl-Heinz Holland como Consejero dominical.

DíA

3. Reelección de KPMG Auditores, S.L. como auditores de las cuentas anuales de la Sociedad y de su grupo para los ejercicios 2018, 2019 y 2020.

4. Aprobación de modificaciones a la Política de Remuneraciones de los Consejeros 2015-2018, actualmente en vigor.

DÍA

5. Aprobación de una nueva Política de Remuneraciones de los Consejeros correspondiente al periodo 2019-2021.

DíA

6. Aprobación de la entrega en acciones de la Sociedad de parte de la remuneración de los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad, en su condición de tales.

DÍA

7. Aprobación del Plan de Incentivos a Largo Plazo (2018-2022) mediante entrega de acciones a directivos de la Sociedad (incluyendo al Consejero Ejecutivo).

DíA

8. Autorización al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias por parte de la Sociedad, en los términos previstos por la legislación vigente, dejando sin efecto en la parte no utilizada la autorización vigente.

DíA

9. Autorización al Consejo de Administración, con expresa facultad de sustitución, por el plazo máximo de cinco años, para emitir: a) bonos u obligaciones simples y otros valores de renta fija (distintos de los pagarés) con el límite máximo de 1.500.000.000 euros, y b) pagarés con el límite máximo en cada momento de 480.000.000 euros, si bien el total de la deuda representada en cada momento por los valores emitidos al amparo de los subapartados (a) y (b) anteriores o de otras autorizaciones no podrá ser superior al límite conjunto de 1.500.000.000 euros. Autorización para que la Sociedad pueda garantizar, dentro de los límites anteriormente señalados, las nuevas emisiones de valores que efectúen las sociedades dependientes; dejando sin efecto en la cuantía no utilizada el Acuerdo Sexto de la Junta General de Accionistas de 22 de abril de 2016.

DÍA

10. Delegación de facultades para la subsanación, complemento, ejecución y desarrollo de los acuerdos adoptados por la Junta General para su formalización e inscripción y para llevar a cabo el preceptivo depósito de cuentas.

DíA

11. PUNTO DE CARÁCTER CONSULTIVO:

Informe anual sobre remuneraciones de los Consejeros de la Sociedad correspondiente al ejercicio 2017.

DíA

12. PUNTO DE CARÁCTER INFORMATIVO:

Informe sobre la modificación del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, para añadir un nuevo artículo referido a la Comisión de Estrategia.

Junta General
de Accionistas
2018



DÍA

Madrid, 20 de abril