



Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. (“**DIA**” o la “**Sociedad**”), en cumplimiento de lo previsto en el artículo 227 del texto refundido de la Ley del Mercado de Valores, hace pública la siguiente

INFORMACIÓN RELEVANTE

Como continuación a la información divulgada al mercado el día 1 de marzo (n.º de Registro 275638), se hace pública la presentación adjunta relativa a la propuesta de aumento de capital formulada por el accionista L1R Invest1 Holdings S.à r.l. como complemento al orden del día de la Junta General de Accionistas.

En Madrid, a 3 de marzo de 2019.

DISTRIBUIDORA INTERNACIONAL DE ALIMENTACIÓN, S.A.

D. Miguel Ángel Iglesias Peinado
Vicesecretario del Consejo de Administración



Análisis del Plan de Recapitalización de LetterOne

Marzo 2019

Nota legal

This document does not constitute or form part of any purchase, sales or Exchange offer, nor is it an invitation to draw up a purchase sales or exchange offer, or advice on any stock issued by Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. (“DIA” or the “Company”). Nor shall this document or any part of it form part of any offer for sale or solicitation of any offer to buy any securities or be relied on in connection with any contract or commitment to purchase shares. The rights issue referred to herein is subject to prior registration by DIA of a prospectus with the Spanish Comisión Nacional del Mercado de Valores. Once approved, the prospectus will be made available to investors for free in the websites of the CNMV and DIA. Any decision to subscribe for new shares of DIA in the rights issue must be exclusively based on the prospectus.

DIA cautions that this document contains forward-looking statements and information relating to DIA and include, without limitation, estimates, projections or forecasts relating to possible future trends and performance of DIA that are based on the beliefs of its management as well as on assumptions made and information currently available to the Company.

Such statements reflect the current views of the Company with respect to future events and are subject to risks, uncertainties and assumptions about the Company and its subsidiaries. In light of these risks, uncertainties and assumptions, the events or circumstances referred to in the forward-looking statements may not occur. None of the future projections, expectations, estimates, guidance or prospects in this presentation should be taken as forecasts or promises nor should they be taken as implying any indication, assurance or guarantee that the assumptions on which such future projections, expectations, estimates, guidance or prospects have been prepared are correct or exhaustive or, in the case of the assumptions, fully stated in the presentation.

These forward looking statements speak only as of the date on which they are made and the information, knowledge and views available on the date on which they are made; such knowledge, information and views may change at any time. Forward-looking statements may be identified by words such as “expects”, “anticipates”, “forecasts”, “estimates” and similar expressions. Current and future analysts, brokers and investors must operate only on the basis of their own judgment taking into account this disclaimer, as to the merits or the suitability of the securities for its purpose and only on such information as is contained in such public information having taken all such professional or other advice as they consider necessary or appropriate in the circumstances and without reliance on the information contained in the presentation. In making this presentation available, DIA gives no advice and makes no recommendation to buy, sell or otherwise deal in shares in DIA or in any other securities or investments whatsoever.

These analysts, brokers and investors must bear in mind that these estimates, projections and forecasts do not imply any guarantee of DIA’s future performance and results, price, margins, exchange rates, or other events, which are subject to risks, uncertainties and other factors beyond DIA’s control, such that the future results and the real performance could differ substantially from these forecasts, projections and estimates. The risks and uncertainties which could affect the information provided are very difficult to anticipate and predict. DIA does not assume the obligation of publicly reviewing or updating these statements in case unforeseen changes or events occur which could affect these statements. DIA provides information on these and other factors which could affect the business and the results in the documents it presents to the CNMV (Comisión Nacional de Mercado de Valores) in Spain. Accordingly, these estimates, projections and forecast must not be taken as a guarantee of future results, and the directors or managers are not responsible for any possible deviation which could arise in terms of the different factors which influence the future performance of the company.

None of the Company nor any of its employees, officers, directors, advisers, representatives, agents or affiliates shall have any liability whatsoever (in negligence or otherwise, whether direct or indirect, in contract, tort or otherwise) for any loss howsoever arising from any use of this document or its contents or otherwise arising in connection with this document.

Certain information contained in this presentation is based on management accounts and estimates of the Company and has not been audited or reviewed by the Company’s auditors. Recipients should not place undue reliance on this information.

This presentation includes certain non-IFRS financial measures or expressions (gross sales under banner, comparable growth of gross sales under banner, adjusted EBITDA, adjusted EBIT, etc.) which have not been subject to a financial audit for any period.

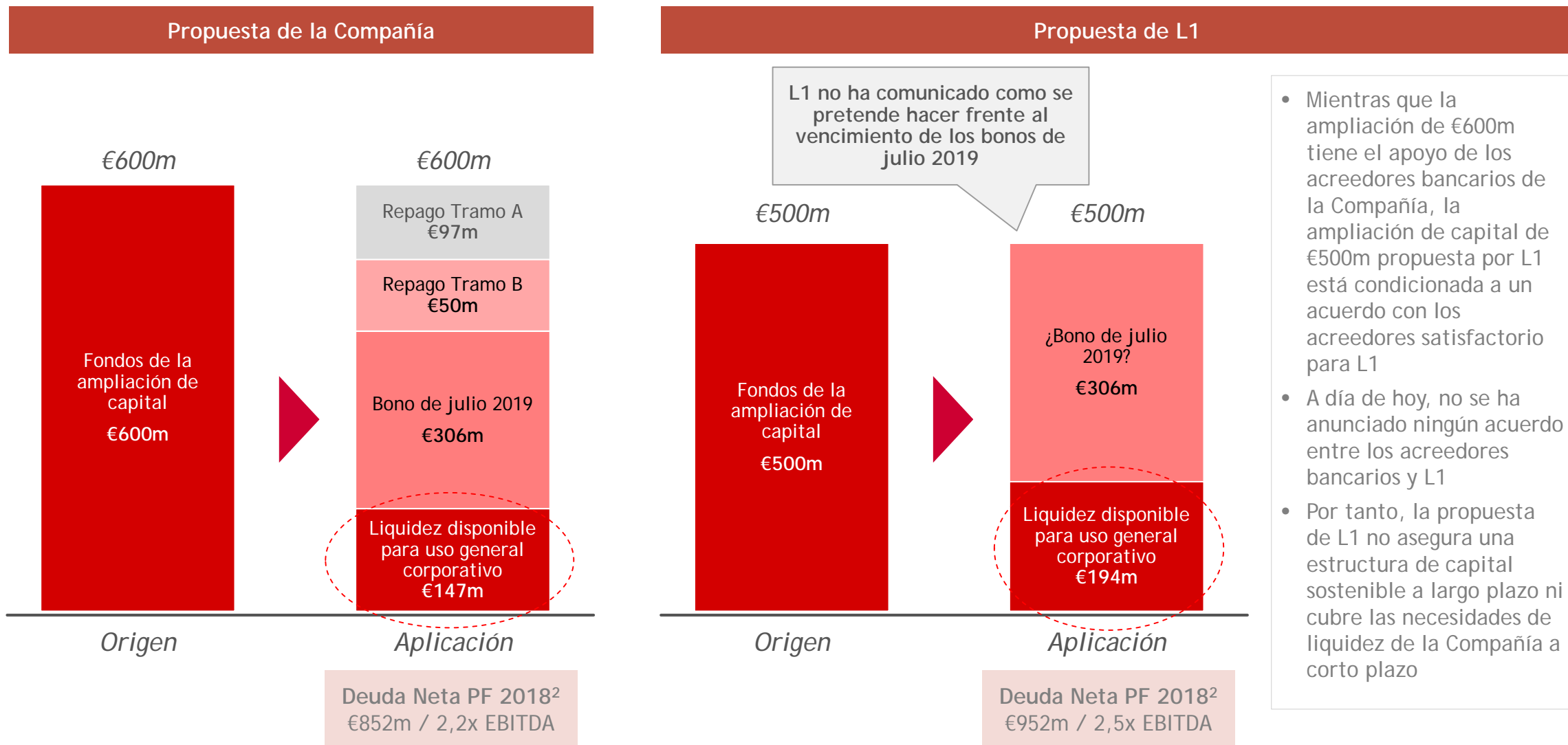
The information contained in this presentation does not constitute investment, legal, accounting, regulatory, taxation or other advice and the information does not take into account your investment objectives or legal, accounting, regulatory, taxation or financial situation or particular needs. You are solely responsible for forming your own opinions and conclusions on such matters and the market and for making your own independent assessment of the information. You are solely responsible for seeking independent professional advice in relation to the information contained herein and any action taken on the basis of the information contained herein. No responsibility or liability is accepted by any person for any of the information or for any action taken by you or any of your officers, employees, agents or associates on the basis of such information.

Resumen de alternativas

	Propuesta de la Compañía	Propuesta de L1
<i>Descripción</i>	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación de capital (con derechos de suscripción preferente) por valor de €600m a combinarse con un acuerdo de refinanciación con los principales acreedores financieros que incluya la extensión de los vencimientos de deuda de mayo 2019 hasta 2023 Compromiso de aseguramiento de la ampliación de capital por parte de Morgan Stanley (<i>stand-by underwriting commitment</i>) Cierre de la transacción previsto: mediados de abril de 2019 	<ul style="list-style-type: none"> Oferta Pública de Adquisición (“OPA”) voluntaria a €0,67/acción (4,8x EBITDA ajustado 18) condicionada a: (i) autorización de las autoridades de competencia, (ii) aceptación de al menos el 35,49% del resto de accionistas y (iii) que no haya emisión de acciones o valores convertibles antes de la OPA Ampliación de capital por valor de €500m a un precio no inferior a €0,1/acción condicionada (i) al éxito en la OPA y toma del control del Consejo por L1 y (ii) a un acuerdo satisfactorio de refinanciación entre los principales acreedores y la Compañía que asegure una estructura de capital sostenible, conforme a las condiciones fijadas por L1
<i>Solución para el Patrimonio Neto negativo</i>	✓	✗
<i>Apoyo de los bancos</i>	✓	✗
<i>Certeza sobre la refinanciación de los bonos 2019</i>	✓	✗
<i>Ausencia de condicionalidad</i>	✓	✗
<i>Plan de transformación</i>	✓	✓
<i>Participación del accionista minoritario en la creación de valor futura</i>	✓	✗
<i>Valor mínimo para los accionistas</i>	✗	€0,67/acción

En un su estado actual, la propuesta de L1 no da solución a las necesidades críticas de la Compañía. La Compañía se podría ver obligada a declarar la insolvencia / pedir la disolución si estas necesidades no son adecuadamente resueltas

Resumen de alternativas - Comparación ilustrativa de Origen & Aplicación de fondos¹



Notas:

(1) Análisis ilustrativo, a efectos comparativos, de los potenciales usos de los fondos obtenidos en la ampliación de capital (2) Asume €1.452m de deuda neta reportada a Dic-18 y un EBITDA ajustado 2018 de €385m incluyendo Clarel

Consideraciones principales sobre la propuesta de L1

1 La propuesta de L1 está condicionada a la consecución del control de DIA antes de realizar ninguna inyección de capital (propuesta de aceptación de la OPA o riesgo de incumplimiento):

- Si los accionistas no aprueban el plan de Compañía y L1 no consigue el control de DIA, podría no haber ninguna alternativa viable para DIA más allá de una reestructuración financiera completa, la insolvencia o la disolución
- El plan de transformación de L1 requiere la aceptación de la OPA a €0,67/acción por parte de al menos el 50% de los accionistas excluyendo a L1, lo que limita la posibilidad de los actuales accionistas de participar de la futura creación de valor

2 La propuesta de L1 no consigue solventar los siguientes problemas fundamentales:

- Solución en tiempo y forma a la situación actual de patrimonio neto negativo, para evitar la potencial declaración de insolvencia / disolución por parte del Consejo de Administración según se recoge en la legislación mercantil
- Los vencimientos de deuda del 31 de mayo de 2019 y los supuestos de vencimiento anticipado bajo los contratos actuales de financiación, como consecuencia de la ausencia de una ampliación de capital incondicional y un acuerdo con los acreedores
- El vencimiento de los bonos de julio de 2019 en el caso de que la OPA no se liquide satisfactoriamente con anterioridad a dicha fecha, como consecuencia de la duración del proceso de autorización de la OPA o retrasos en la autorización de las autoridades de competencia, o la aparición de ofertas competidoras
- Una solución alternativa a la estructura de capital en el escenario que la OPA no fuese exitosa
- La propuesta de la Compañía ofrece una solución completa a todos los problemas inmediatos a los que se enfrenta:

- 3**
- Solución al patrimonio neto negativo a través de la ampliación de capital
 - Modificación y extensión de toda la deuda bancaria antes del vencimiento del 31 de mayo de 2019
 - Asegura fondos para afrontar el repago de los €306m de bonos de julio de 2019
 - Proporciona liquidez adicional a la Compañía a través del acceso a instrumentos de deuda no dispuestos suministrados por los bancos actuales

Análisis ilustrativo / teórico de retornos para los accionistas minoritarios bajo las diferentes alternativas

		Propuesta de la Compañía (ampliación de capital €600m)			Propuesta de L1 (OPA a €0,67/acción)	
		Subscripción total de la ampliación	Subscripción parcial ("Tail Swallow")	Venta de los derechos	Aceptación de la OPA	Rechazo de la OPA
Descripción		<ul style="list-style-type: none"> El accionista suscribe, en efectivo, la totalidad de las nuevas acciones a las que tiene derecho 	<ul style="list-style-type: none"> Suscripción sin desembolso adicional de fondos El accionista vende suficientes derechos para suscribir un valor similar de nuevas acciones 	<ul style="list-style-type: none"> No se suscriben los derechos emitidos El accionista vende todos sus derechos y mantiene sus actuales acciones 	<ul style="list-style-type: none"> Venta de las acciones en la OPA a €0.67/acción L1 valora DIA en 4,8x EBITDA 18 Ajustado 	<ul style="list-style-type: none"> Si la OPA de L1 no es exitosa o si, aun siéndolo, los problemas de patrimonio neto y deuda bancaria no son solucionados
Análisis ilustrativo de creación de valor	Valor actual ¹	€0,67	€0,67	€0,67	€0,67	€0,67
	Inversión adicional / Ingreso por la venta de derechos	<ul style="list-style-type: none"> Inversión adicional para suscribir la ampliación de capital de €600m No hay ingreso por venta de derechos 	<ul style="list-style-type: none"> Neutro en términos de caja: los ingresos de vender derechos se usan para suscribir nuevas acciones 	<ul style="list-style-type: none"> No hay inversión para suscribir la ampliación de capital €600m Ingreso por venta de derechos 	Ninguno	Ninguno
	Potencial valor en el medio plazo	<ul style="list-style-type: none"> Asumiendo que los accionistas se quedan, después de la ampliación de capital y de la ejecución exitosa del Plan Estratégico, se espera que los múltiplos a los que podrían cristalizar su inversión se alineen con la media del sector de la distribución de alimentación 			Ninguno	Ninguno
	Potencial de crecimiento sobre €0,67	✓✓✓	✓✓	✓ (generalmente en línea)	Ninguno	✗ Recuperación cero

Nota:

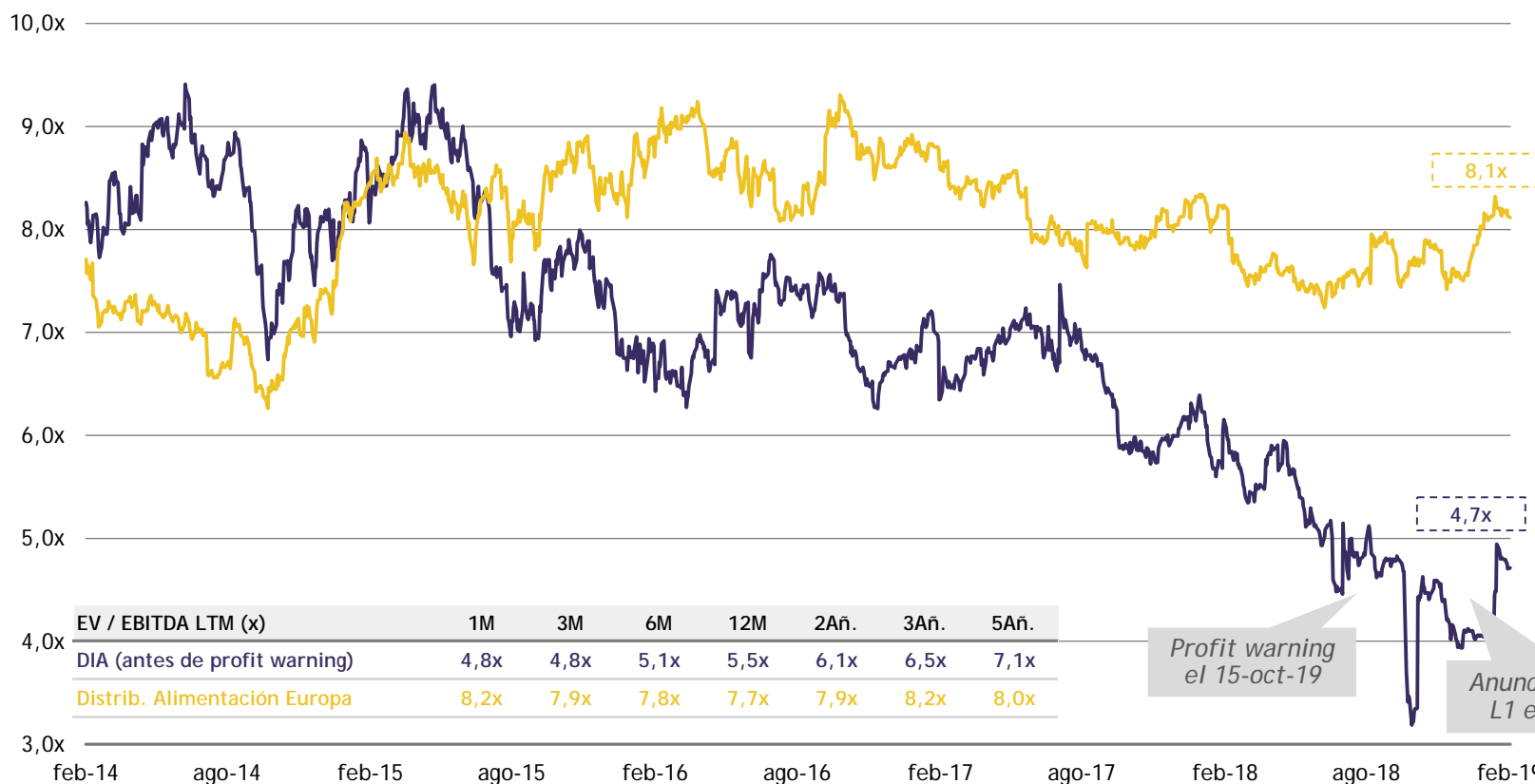
(1) Precio por acción asumido de €0,67

✓ Representa el potencial de creación de valor para los accionistas bajo cada alternativa vs. el valor actual de €0,67/acción

Múltiplos a través del ciclo

Los múltiplos históricos sugieren una media de EV/EBITDA LTM de c.8,0x para el sector de distribución de alimentación. Históricamente, y antes del "Profit Warning", DIA cotizaba a una media c.7x EV/EBITDA LTM comparado con la valoración implícita de 4,8x de la oferta de L1

EV/EBITDA LTM de cotizadas comparables para los últimos 5 años



Múltiplos de cotizadas Comparables

Sector de distribución de alimentación europeo

EV / EBITDA '18 (media 5 años) 8,0x

DIA

Precio de la oferta 0,67

Número de acciones (m) 622,5

Capitalización de mercado 417

Deuda neta (dic-18) 1.452

Valor Compañía (EV) 1.869

EBITDA '18 ajust. (incl. Clarel) 385

EV / EBITDA '18 ajustado 4,8x

Fuente: Factset a 25 de febrero de 2019

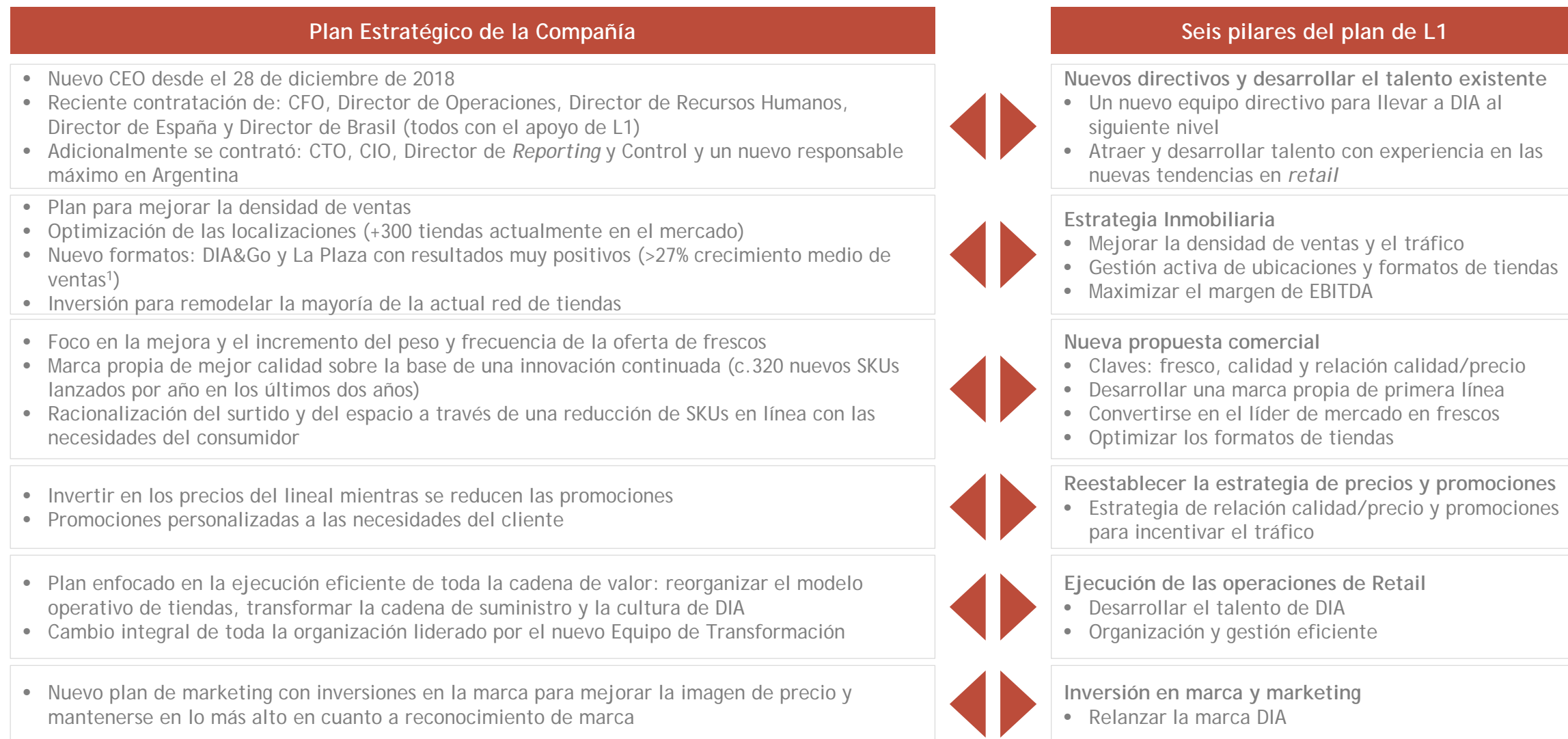
Notas:

(1) Basadas en el EBITDA Ajustado de 2018 de €385.4m (incluyendo Clarel); (2) Distribuidores de alimentación europeos: Ahold Delhaize, Tesco, Carrefour, Jeronimo Martins, Colruyt y Groupe Casino

El plan de transformación propuesto por la Compañía y el propuesto por L1 son similares (1/2)

1	<ul style="list-style-type: none">• En febrero de 2018, DIA anuncia la creación de un Comité de Estrategia que reporta directamente al Consejo de Administración
2	<ul style="list-style-type: none">• Desde abril de 2018, L1 tenía representación formal en dicho Comité de Estrategia a través de Karl-Heinz Holland (miembro del Consejo de Administración representando a L1), Comité al que también asistían regularmente otros Consejeros de L1
3	<ul style="list-style-type: none">• Las conclusiones obtenidas del trabajo intenso del Comité de Estrategia establecieron las bases del Plan Estratégico de la Compañía presentado al mercado, coincidentes con los seis pilares del plan de transformación de L1
4	<ul style="list-style-type: none">• Durante las últimas semanas de octubre, el plan fue adaptado en base a la revisión del "guidance" comunicado al mercado el 15 de octubre• Este plan adaptado fue presentado al Consejo de Administración y contó con el apoyo de todos sus miembros, incluyendo los de L1, asumiendo la necesidad de ejecutar una ampliación de capital
5	<ul style="list-style-type: none">• El Plan Estratégico fue revisado de nuevo y confirmado durante el mes de enero de 2019

El plan de transformación propuesto por la Compañía y el propuesto por L1 son similares (2/2)



Nota:

(1) Datos para Dia&Go; media del crecimiento de ventas en 2018 con resultados consistentes por mes (84 tiendas comparables en 2018)

La Compañía ha abordado sus desafíos de manera proactiva

1

El difícil entorno competitivo ha impulsado a la Compañía hacia la búsqueda de modelos y conceptos ganadores

2

La Compañía reaccionó creando un Comité de Estrategia que lideró el origen de este ambicioso proyecto y que tuvo como resultado tangible el nuevo Plan Estratégico

3

Se han introducido cambios fundamentales en el equipo directivo, con gestores de primer nivel que se sienten atraídos por este proyecto de transformación total

4

Se ha trabajado con asesores externos para negociar e implementar un plan de refinanciación y recapitalización sostenible, que sujeto a la aprobación de los accionistas, es totalmente ejecutable

5

Se ha alcanzado un acuerdo con los bancos acreedores que asegura las necesidades de capital circulante para respaldar las operaciones de la Compañía

Conclusiones

- 1 La propuesta de L1, tal y como está configurada actualmente, no proporciona soluciones eficaces e inmediatamente ejecutables a los desafíos a los que se enfrenta la Compañía en el corto plazo. En ausencia de dichas soluciones, la Compañía podría verse obligada a solicitar la disolución o el concurso de acreedores
- 2 El Consejo de Administración ha estado y está a disposición de L1 y de sus asesores para colaborar y alcanzar una solución viable a largo plazo para la Compañía
- 3 La Compañía aprecia y valora las contribuciones de L1 y su experiencia en el sector, que complementan las actuales habilidades del Consejo de Administración, así como su compromiso de invertir en la Compañía a través de la OPA voluntaria
- 4 La Compañía y su Consejo de Administración están abiertos a continuar trabajando con L1 para que su propuesta sea aceptable para todos los grupos de interés, es decir, accionistas, acreedores, empleados y proveedores, al tiempo que garantice el cumplimiento de todos los compromisos operativos, regulatorios y financieros de la Compañía



Apéndice

Actualización Estratégica



Grocery retail is changing rapidly



CONSUMER SEEK



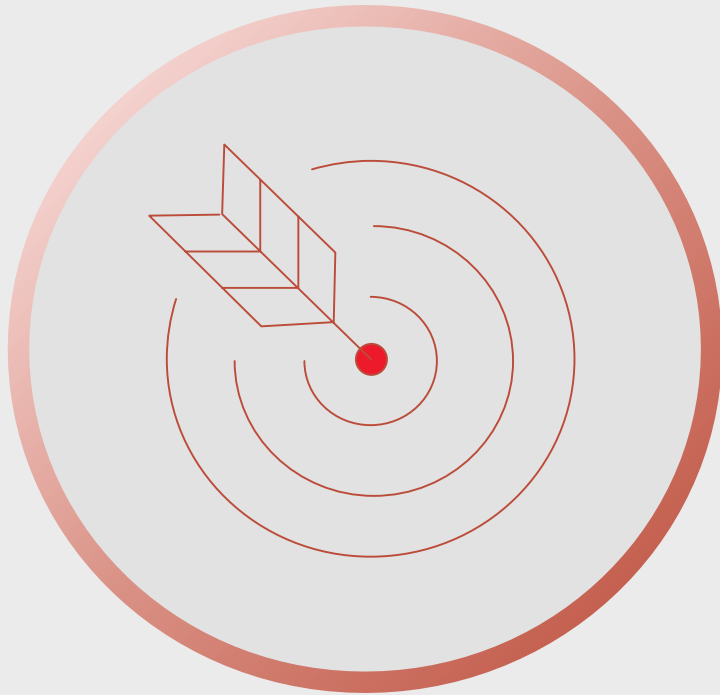
ENVIRONMENT EVOLVES



COMPETITION ADAPTS



Our mission



“Our ambition is to be the **day-to-day** grocery retailer **closest to our customers**; providing them with **the best value convenience** through our **extensive omnichannel store network**”

Our structural advantages

We are close to our customers

Our **convenience** focus provides exposure to favorable consumption trends



2
Our unparalleled **capillarity** in Spain gives us a unique level of access to customers



We benefit from a large, loyal and data-rich **customer base**



We have strong operational know-how

4
We have historically solid relationships with our **suppliers**



We keep a developed range of **private label** with over 2,000 SKUs in Spain



We manage capital efficiently

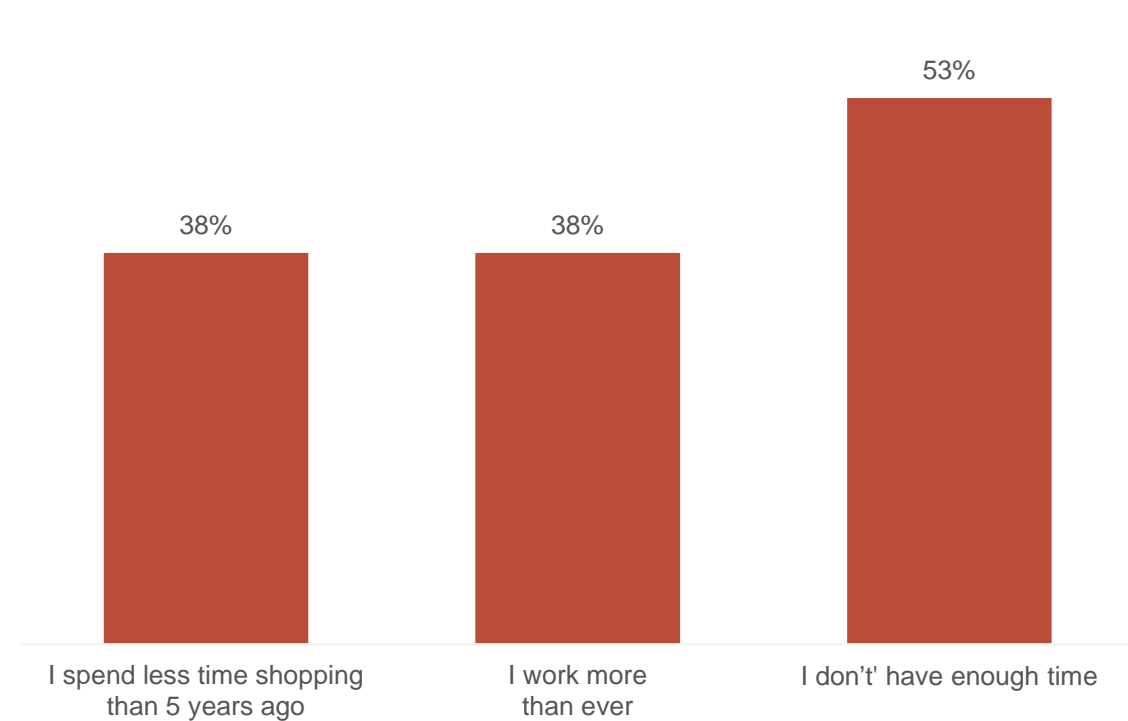
6
Our **asset light** franchise model enables us to deliver high store returns and industry-leading margins



1 Our convenience focus provides exposure to favorable consumption trends

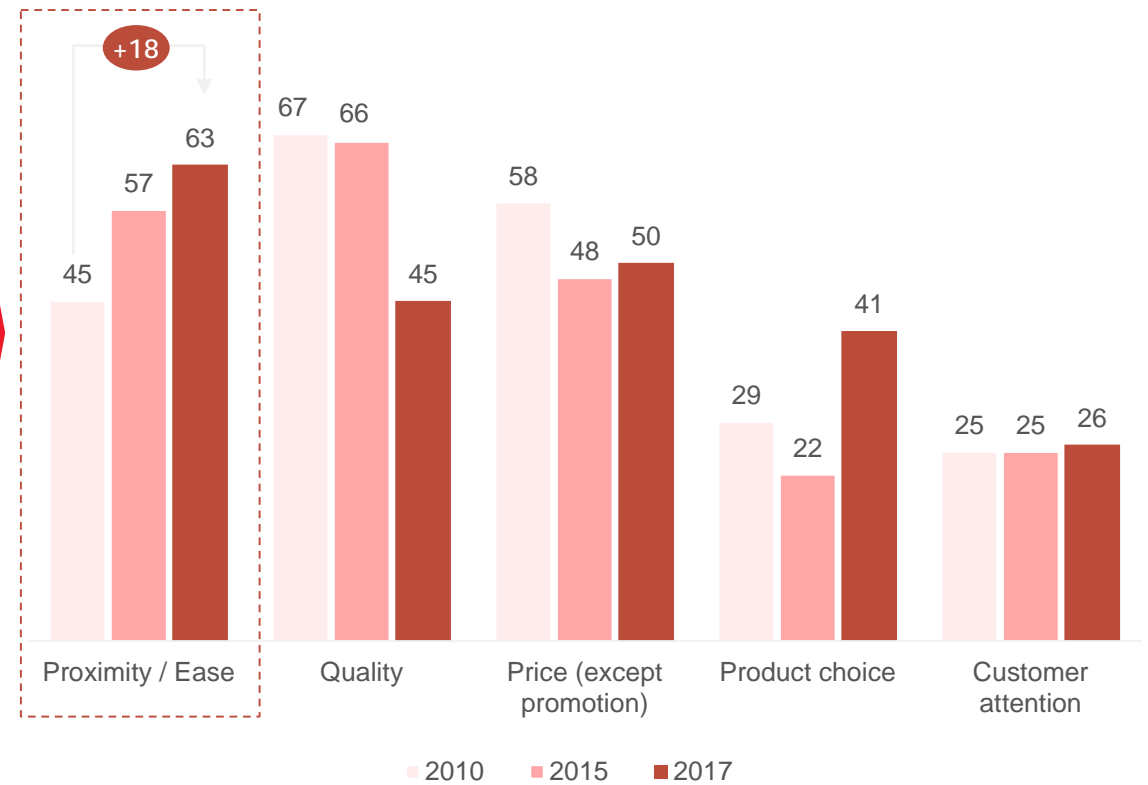
Time is an increasing constraint...

Respondents (%)



...Driving demand for convenience (ahead of all criteria)

Respondents (%)



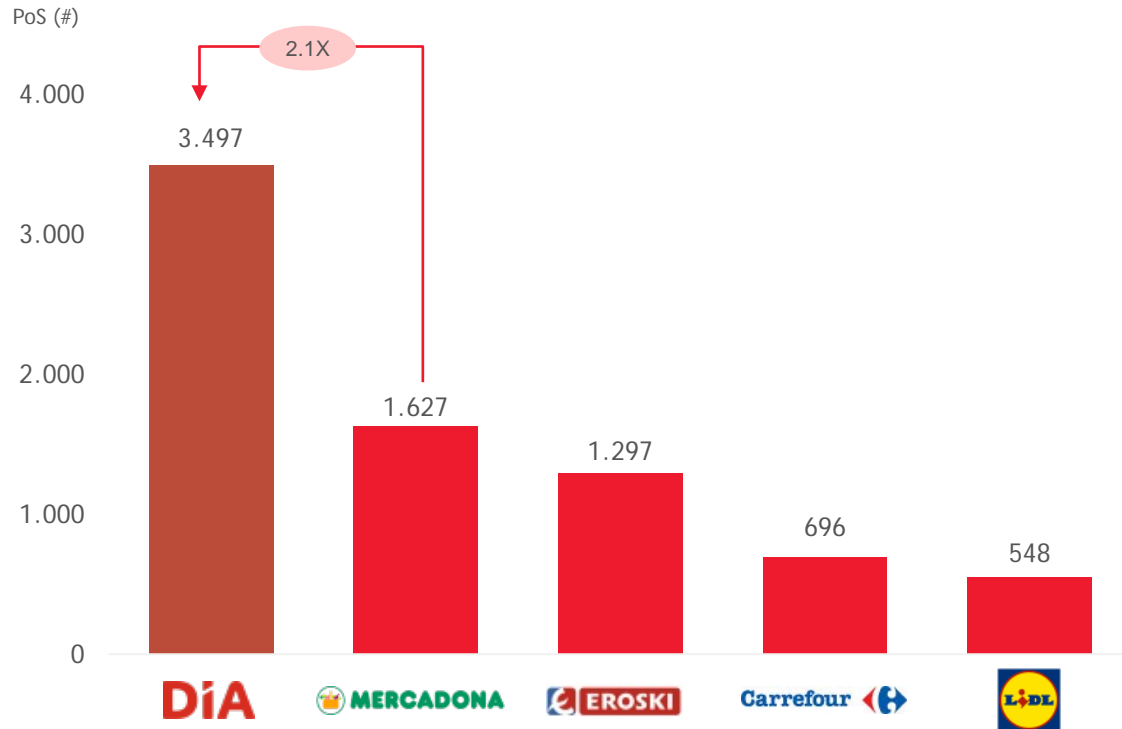
Source: Observatorio Cetelem, Consumo Europa 2016

Source: MAPAMA; Primary research performed for DIA by a leading strategy consulting company 2018

2 Our unparalleled capillarity in Spain gives us a unique level of access to customers

Largest convenience store network in Spain - over 2x larger than the next competitor

Number of Convenience Stores in Spain, by Competitor (2017) ¹



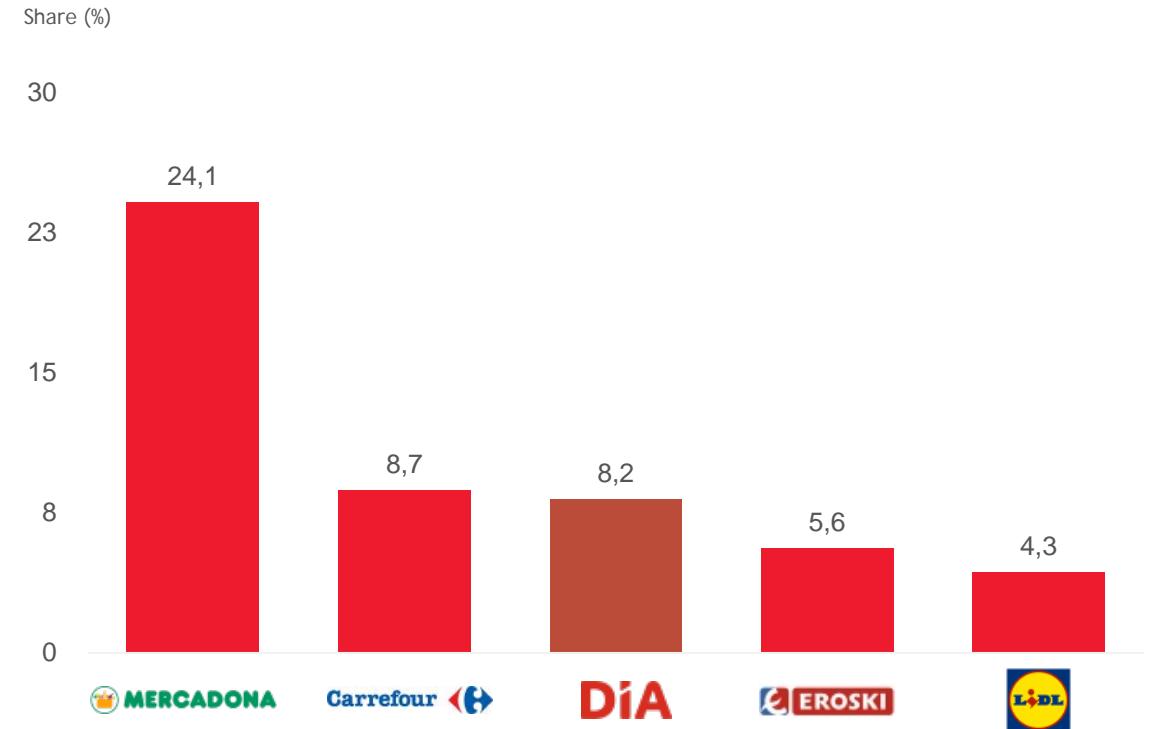
Source: DIA; Alimarket; primary research performed for DIA by a leading strategy consulting company 2018

Notes:

- 1. This includes retailers with a value market share larger than 3.5%
- 2. Includes fresh and packaged goods

#3 retailer in terms of market share

Market Share of Main Grocery Retailers in Spain (2017) ²



Source: Kantar Worldpanel

3 We benefit from a large, loyal and data-rich customer base

#1 loyalty programme in food retail...



22M active customers



21 years active (since 1998)



~74% of sales with loyalty card



~50% conversion rate ¹



+140% average basket ²



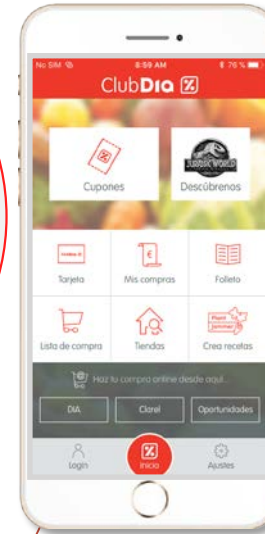
+2.5M new active cards per year in the last 3 years

BIG DATA

Integration &
algorithms to personalize
customer services

...Supported by a state of the art digital platform

Spain Example



1.8M downloads

+33% average ticket ³

+30% avg. unit / customer ³

+33% avg. expense / customer ³

+30% frequency (shopping/ month) ³

Source: DIA FY 2018

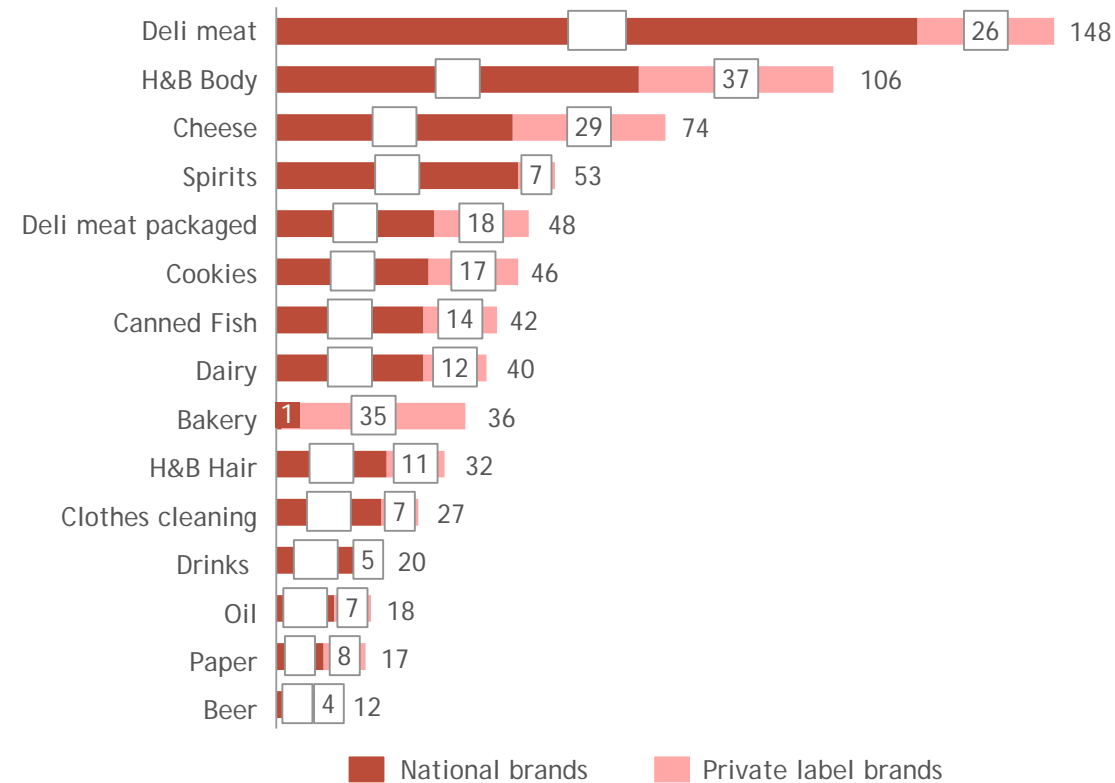
Notes:

1. Conversion rate defined as active cards / delivered cards
2. Incremental size of average basket for DIA Spain
3. Analysis of Traditional Gold Customer vs. App Gold Customer – data as of Q3 / 2018. Gold Customer defined as customer who has spent more than EUR180 in the last 2 months.

4 We have historically solid relationships with our suppliers

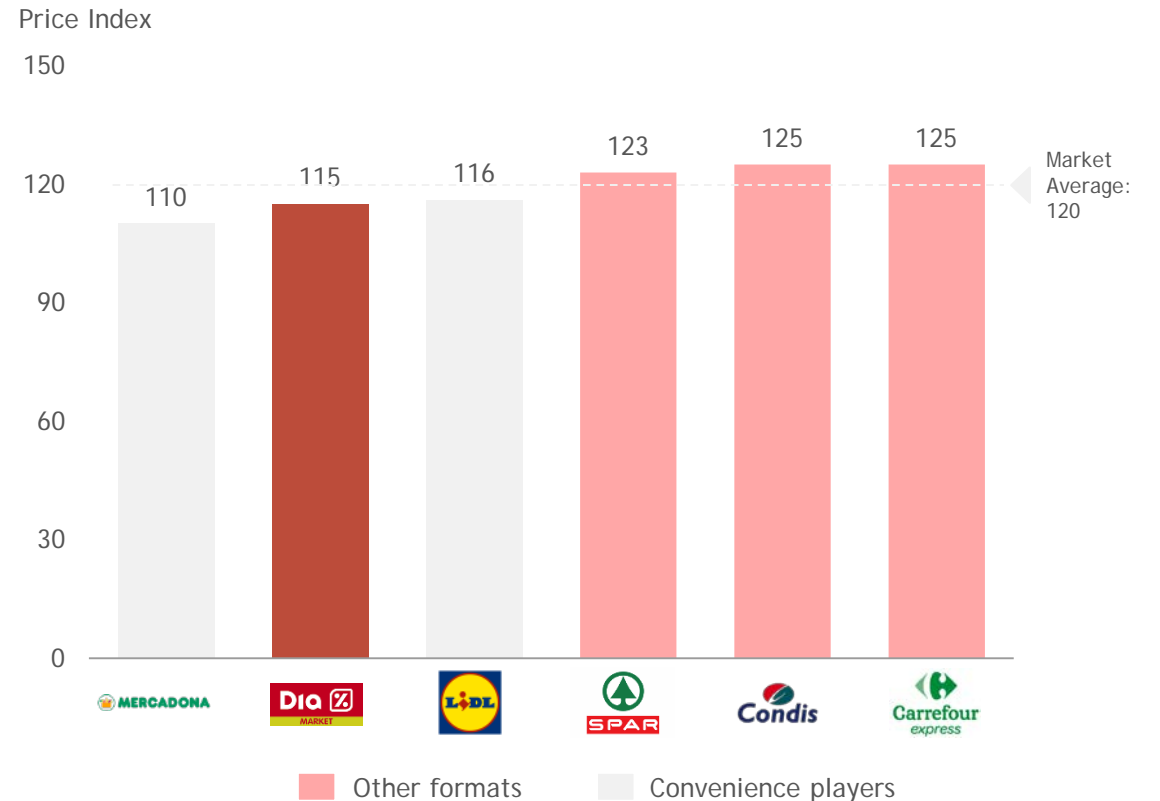
Well-diversified supplier base with longstanding relationships...

Number of Suppliers (National Brand & Private Label Brand) for Top 15 Categories (~40% Sales), (2018)



...Allowing us to win on price vs other convenience players

Price Index of Main Grocery Banners (2017) ¹



Source: Organization Consumidores y Usuarios (Sept. 2017), Primary research performed for DIA by a leading strategy consulting company 2018, DIA

Notes:
1. Price Index calculated by OCU comparing a basic product basket across all different banners, September 2017

5 We have a developed range of private label with over 2,000 SKUs in Spain



45% of private label sales over total sales for Spain ¹



~320 new SKUs launched per year in the past 2 years



>410 new private label SKUs roll out expected in 2019



15-20 years average relationship with Top 25 suppliers (~40% of sales)

Canned Tuna



25x

Rotation² (private vs. equivalent national brand)

Cheese Portions



3x

Rotation² (private vs. equivalent national brand)

Regular Beer



8x

Rotation² (private vs. equivalent national brand)

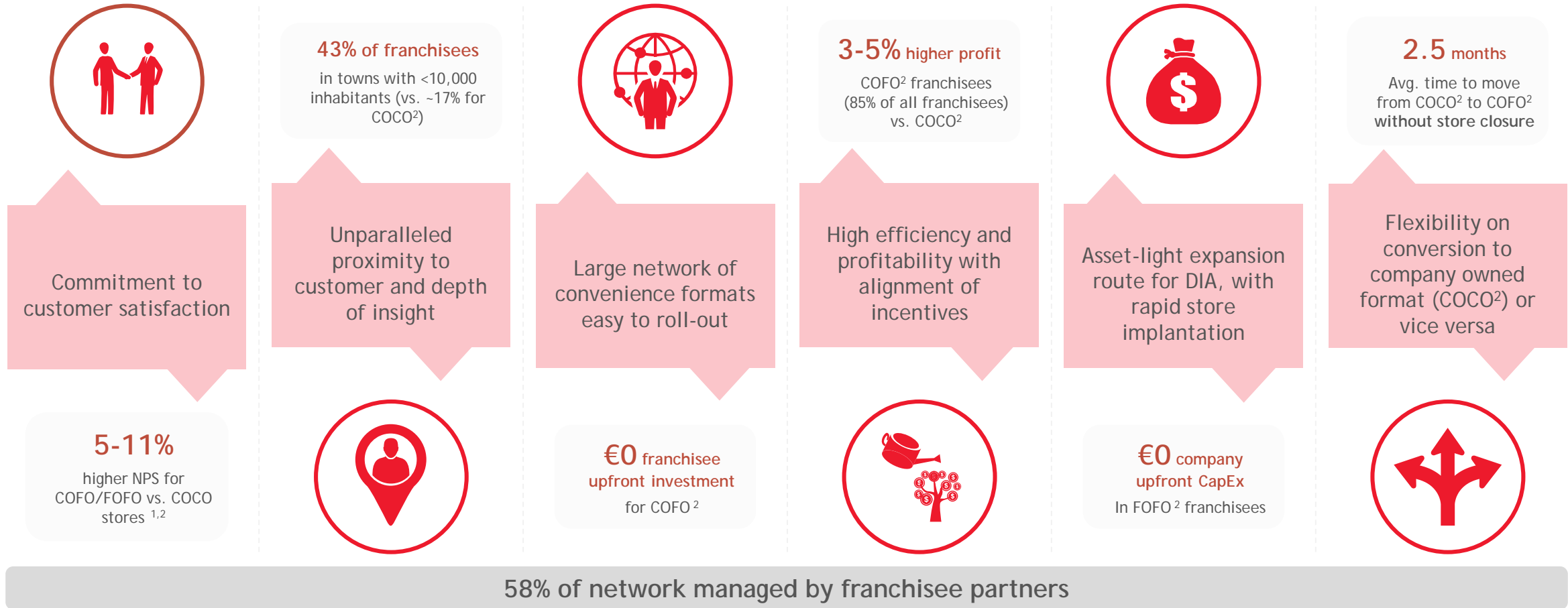
Source: DIA analysis FY 2018

Notes

1. Defined as gross sales of private label products divided by total gross sales in Spain excluding perishable food

2. Rotation: Number of units sold per month

6 The franchise model is a true differentiator of our business



Source: DIA FY2 018

Notes

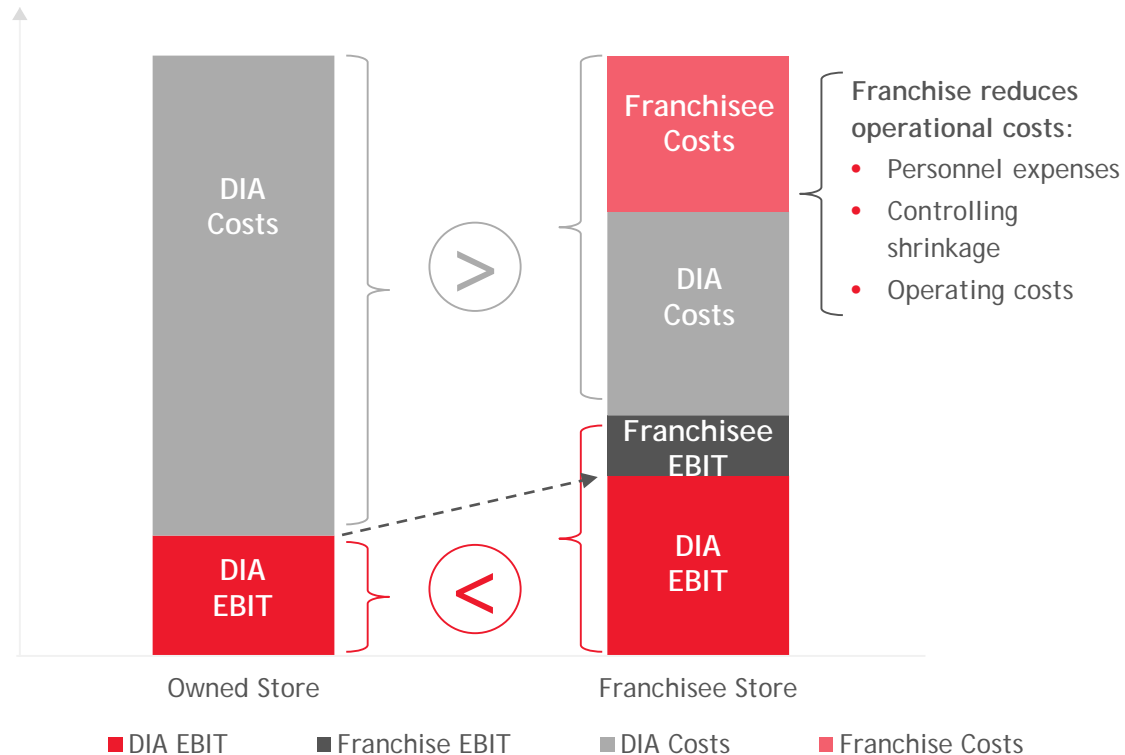
1. 4.8pp. higher in DIA MARKET and 10.5pp. higher in DIA MAXI

2. COCO: Company Owned, Company Operated; COFO: Company Owned, Franchisee Operated; FOFO: Franchisee Owned, Franchisee Operated

6 Our asset light franchise model enables us to deliver high store returns and industry-leading margins

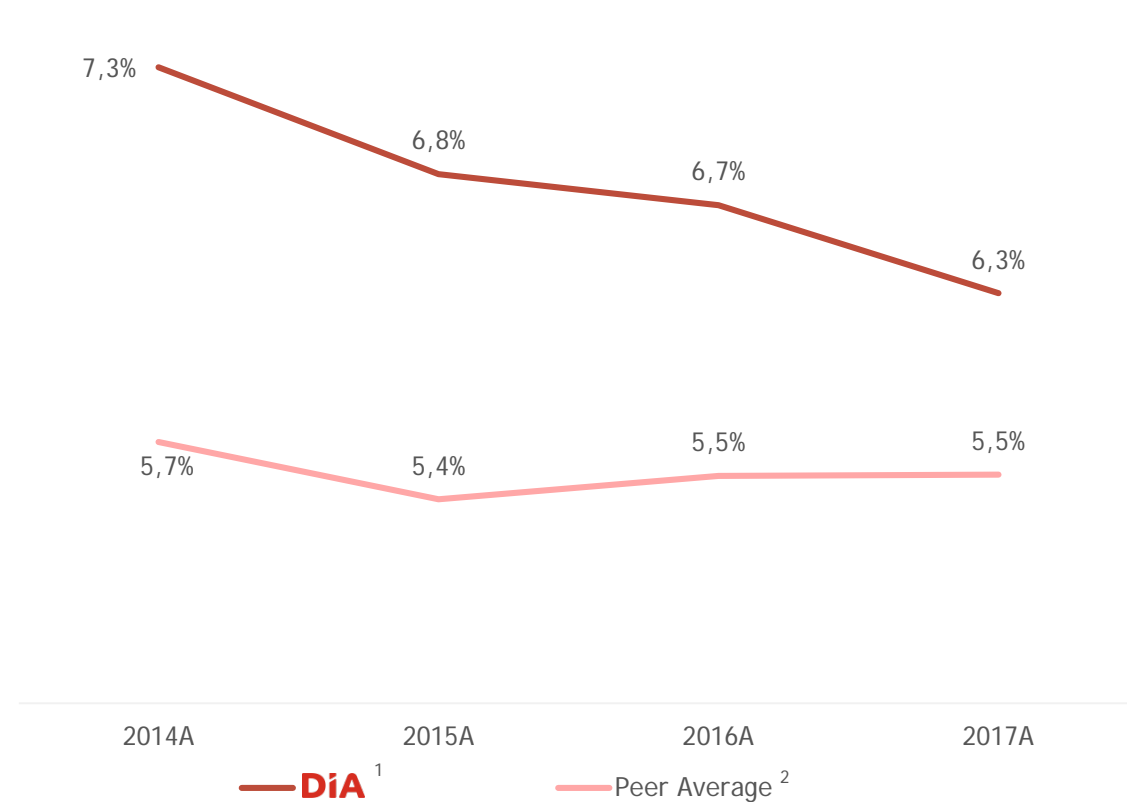
Our franchise model...

DIA's Economic Equation



...Allows us to deliver on bottom-line

Adj. EBITDA Margin (%), Calendarised to December YE



Source: DIA; public available information

Notes

1. 2014 and 2015 as reported, 2016 and 2017 restated and re-expressed figures excluding Clarel and Cash & Carry, pre-IAS29

2. Includes Tesco, Carrefour, Jeronimo Martins and Ahold Delhaize (all calendarised to December year end). Carrefour: based on Recurring Adj. EBITDA / Net Sales; Jeronimo Martins: based on Recurring EBITDA / Net Sales; Tesco: based on Recurring Op. Profit + D&A / Net Sales and Ahold Delhaize: based on Adjusted EBITDA / Net Sales, 2014 numbers includes only Ahold premerger with Delhaize

Transformation programme focused on Spain & Portugal and supported by renewal of our culture

The new DIA

Spain & Portugal

Brazil & Argentina

1



Transform our commercial offer

2



Reinvigorate our estate and formats

3



Re-engage with franchisees

4



Re-focus on effective execution



Focus on the core

5 Culture

Focus on the customer

Culture of openness and transparency

ROI-based performance incentives

Recruit the best talent

1 Transform our commercial offer



Offer

Step-up Fresh offering with higher share and frequency

Higher quality private label with continued innovation



Price

Invest in on-shelf prices while reducing promotions

Personalised promotions driven by customer insights



Perception

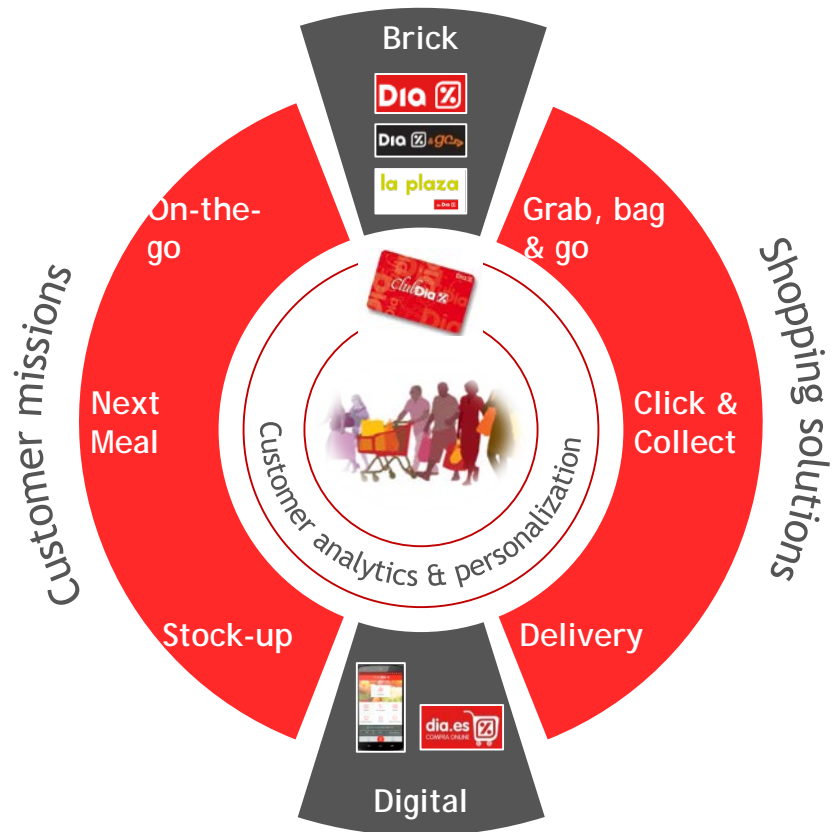
Rationalise assortment and space via SKUs reduction aligning with customer needs

Outstanding shopping experience driven by in-store services

Quality and Convenience at the Heart of Our Offer

2 Reinvigorate our estate and formats

Omnichannel ecosystem built around convenience: what customers need, where they need it, when they need it

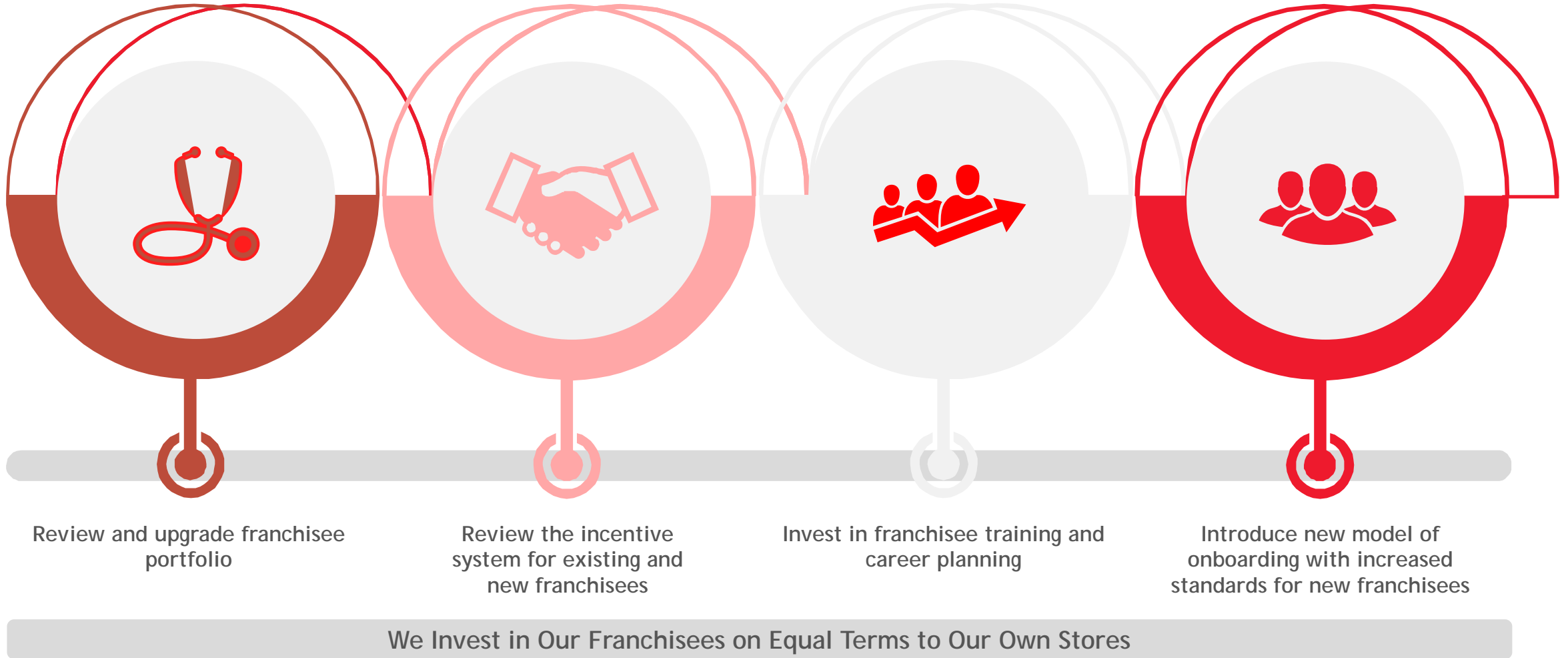


Case study: DIA&Go

- 144 stores operating in 2018
- 75% of stores showing high and in-line performance throughout the year ¹
- >27% average sales growth throughout 2018 with consistent monthly performance ¹
- Average margins >28%, with similar results delivered by both own and franchised stores ¹



3 Re-engage with franchisees



4 Re-focus on effective execution



Re-engineer store operating model

Upgrade the store labour model

Reduce operational complexity

Optimise the store network

Launch the new store format



Transform each link of the supply chain

Refocus on servicing the stores

Review cost structure

Re-negotiate with suppliers

New warehouse and delivery model



Modernise our backbone

Implement ZBB¹ + ZBO²

Review processes / ways of working

Implement advanced analytics across the whole company

Upgrade IT infrastructure

Group-wide change driven by the Transformation Management Office

Organisation alignment

Loss and Inventory



Product Availability



Time to Market



Long-Term Driver for Effective Execution



Control & Visibility



Notes

- 1. Zero based budgeting
- 2. Zero based organisation

5 Renew and strengthen our company culture



Focus on the customer



Culture of openness and transparency



ROI-based performance incentives



Recruit the best talent

Reinvigorated Corporate Leadership to Build the New DIA



Borja de la Cierva
Chief Executive Officer
>30 years of experience



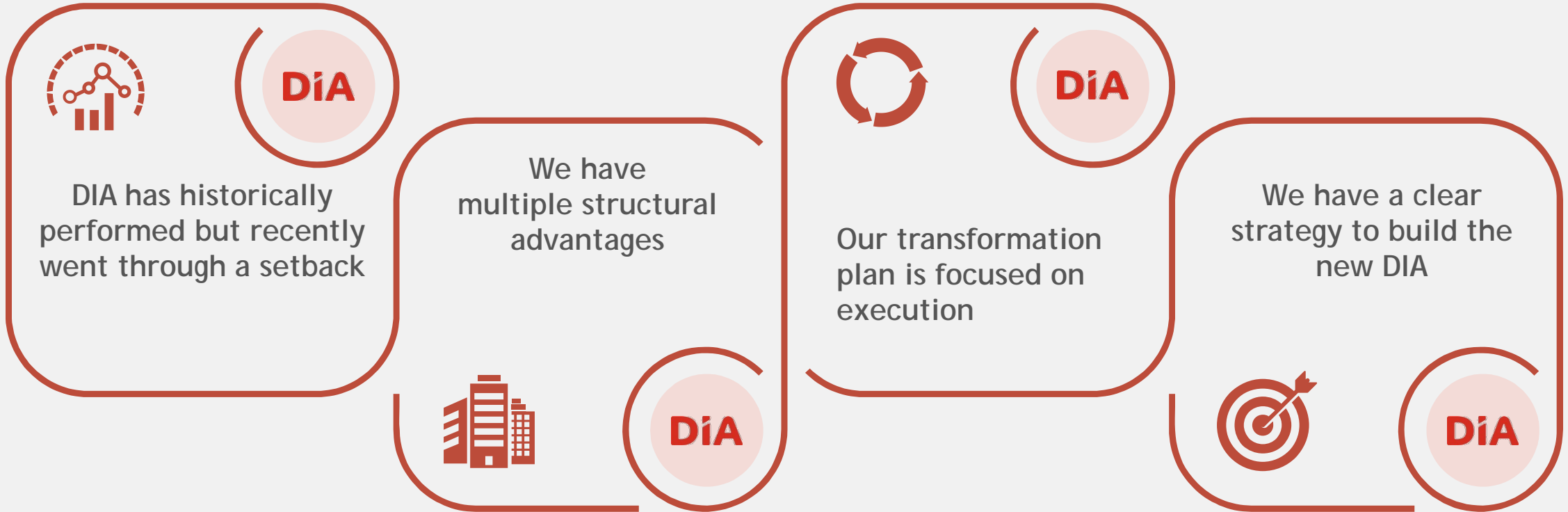
Enrique Weickert
Chief Financial Officer
>20 years of experience



María Miralles
Chief Transformation Officer
16 years of experience



A clear vision of the transformed company



Reconfirmation of the outlook for DIA

2018
Reset

2019
A Transition Year

2020 - 2023
Completion of Turnaround

We guided towards:



Adj. EBITDA: EUR350-400m
(before IAS29)



Capex: EUR350m

Sharpen our commercial model

Refocus on effective execution

Prudently deploy CAPEX

Mid-single digit top-line growth

EBITDA upturn in 2020E and healthy growth thereafter

CAPEX at 3%-4% in 2020-2023 to roll-out our new commercial model and build the New DIA

Transformed model to underpin future growth