

Expertos en  
nutrición y  
control del peso

---



## Resultados 2020

*26 Febrero de 2021*



El presente documento ha sido preparado por NATURHOUSE HEALTH S.A. (“NATURHOUSE” o la “Sociedad”), exclusivamente para su uso en las presentaciones con motivo del anuncio de los resultados de la Compañía correspondientes a tercer trimestre de 2019. NATURHOUSE no autoriza su divulgación, publicación ni utilización por ninguna otra persona física o jurídica con una finalidad distinta a la arriba expresada salvo con el consentimiento previo, expreso y por escrito de NATURHOUSE ni, en consecuencia, asume ninguna responsabilidad por el contenido del documento si este es utilizado con una finalidad distinta a la expresada anteriormente sin contar con la autorización de la Sociedad.

Se advierte que la información contenida en el presente documento no ha sido auditada por los auditores de la Sociedad y ha sido resumida. La información y cualesquiera de las opiniones y afirmaciones contenidas en este documento no han sido verificadas por terceros independientes y, salvo cuando se indica expresamente otra fuente, han sido elaboradas por la Sociedad.

El presente documento contiene previsiones o estimaciones relativas a la evolución de negocio y resultados de la Compañía en el futuro. Estas previsiones responden a la opinión y expectativas actuales de NATURHOUSE HEALTH, S.A. Dichas previsiones por su propia naturaleza inciertas, están afectadas por riesgos, entre los que se encuentran los recogidos en el Folleto informativo de la oferta de venta y admisión a negociación de las acciones de NATURHOUSE, que fue aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores y quedó registrado en sus registros oficiales el 9 de abril de 2015 y está a disposición de los inversores en las páginas web del emisor ([www.naturhouse.com](http://www.naturhouse.com)) y la Comisión Nacional del Mercado de Valores ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)). Estos riesgos podrían ocasionar que los resultados reales difieran significativamente de dichas previsiones o estimaciones.

Lo expuesto en este documento debe de ser tenido en cuenta por todas aquellas personas o entidades que puedan tener que adoptar decisiones o elaborar o difundir opiniones relativas a valores emitidos por NATURHOUSE HEALTH SA, y en particular por los analistas que manejen el presente documento.

Este documento no constituye una oferta de venta o suscripción ni una invitación a suscribir o adquirir acciones de NATURHOUSE ni valor diferente alguno en España ni en ninguna otra jurisdicción

- Principales Magnitudes.
- Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada.
- Evolución Cifras Trimestre estanco
- Ventas y EBITDA por países.
- Evolución de los Centros.
- Caja Neta y Dividendos.
- Balance Consolidado.
- Estrategia y Perspectivas.
- Hechos Relevantes del Periodo.

**Margen EBITDA estanco 4T de 2020 crece +3% Vs. Margen EBITDA del 4T de 2019**

**Naturhouse está preparado para afrontar el impacto económico de la pandemia gracias a su solidez de balance y excelente situación de tesorería (18,66MM € de Caja Neta\*\*)**

Implantación del canal ONLINE en los principales mercados

	2019	2020	Desviación
<b>Ventas</b>	<b>81.667</b>	<b>55.081</b>	<b>-26.586</b>
<b>EBITDA</b>	<b>22.981</b>	<b>17.379</b>	<b>-5.602</b>
<b>Margen EBITDA</b>	<b>28,1%</b>	<b>31,6%</b>	
<b>Beneficio Neto</b>	<b>13.243</b>	<b>9.380</b>	<b>-3.863</b>
<b>Centros</b>	<b>2.250</b>	<b>1.788</b>	<b>-462</b>
<b>Países</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>-4</b>
<b>Caja Neta *</b>	<b>-114</b>	<b>14.099</b>	<b>14.213</b>
<b>Caja Neta **</b>	<b>8.324</b>	<b>18.662</b>	<b>10.338</b>

Datos en miles de euros

\*caja neta a 31/12/2020 \*\* aislando impacto NIIF 16

□ Implementación de acciones para mitigar el impacto económico y financiero del COVID-19;

□ Reducción significativa de costes operativos y generales a partir de la segunda mitad del mes de Marzo.

□ Mantener la fortaleza financiera maximizando la tesorería. Debido a la normativa del gobierno español, la compañía no pudo realizar un pago de dividendo sobre el ejercicio de 2020. En cuanto la normativa nos lo permita se reactivarán los pagos de dividendo a accionistas siguiendo la política de dividendos practicada por la compañía en los últimos años.

□ Destacar que en la partida de Amortizaciones y Deterioros se ha incorporado 947 miles de euros en concepto de deterioro de derechos de uso de alquileres de centros Naturhouse que han visto reducido su rentabilidad por el COVID-19.

□ Aislado el deterioro comentado anteriormente, el Resultado Neto ascendería a 10.327 miles de euros. Lo que supondría un incremento del margen sobre beneficio neto al 18,71%, 2 puntos por encima del 4T de 2019. Prueba del gran trabajo realizado por la compañía para reducir los costes operativos y minimizar el impacto negativo que ha tenido el COVID-19 en las ventas.

	4T19	4T20	desviación
<b>Ventas Totales</b>	<b>81.667</b>	<b>55.081</b>	<b>-26.586</b>
<b>Aprovisionamientos</b>	<b>-23.841</b>	<b>-15.876</b>	<b>7.965</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>57.827</b>	<b>39.206</b>	<b>-18.621</b>
<i>Margen Bruto</i>	<i>70,8%</i>	<i>71,2%</i>	
<b>Personal</b>	<b>-19.330</b>	<b>-12.376</b>	<b>6.954</b>
<b>Otros Gastos Operativos</b>	<b>-16.201</b>	<b>-10.607</b>	<b>5.594</b>
<b>Otros Ingresos</b>	<b>685</b>	<b>1.157</b>	<b>472</b>
<b>EBITDA</b>	<b>22.981</b>	<b>17.379</b>	<b>-5.602</b>
<i>Margen EBITDA</i>	<i>28,1%</i>	<i>31,6%</i>	
<b>Amortizaciones y deterioros</b>	<b>-3.803</b>	<b>-4.155</b>	<b>-352</b>
<b>EBIT</b>	<b>19.178</b>	<b>13.224</b>	<b>-5.954</b>
<i>Margen EBIT</i>	<i>23,5%</i>	<i>24,0%</i>	
<b>Resultados Financieros</b>	<b>-185</b>	<b>-8</b>	<b>177</b>
<b>Part. Puesta en Equivalencia (Ichem)</b>	<b>243</b>	<b>297</b>	<b>54</b>
<b>BAI</b>	<b>19.236</b>	<b>13.513</b>	<b>-5.723</b>
<b>Impuestos</b>	<b>-6.045</b>	<b>-4.127</b>	<b>1.918</b>
<b>Minoritarios</b>	<b>51</b>	<b>8</b>	<b>-43</b>
<b>Beneficio Neto</b>	<b>13.243</b>	<b>9.380</b>	<b>-3.863</b>
<i>Margen sobre Beneficio Neto</i>	<i>16,2%</i>	<i>17,0%</i>	

**Nota 1:** Definición EBITDA: resultado operativo + amortizaciones de inmovilizado +deterioro y resultado por enajenación de inmovilizado.

Trimestre marcado por la virulencia de la nueva ola de la pandemia del COVID-19

Las medidas aplicadas por la compañía para la contención de costes operativos ha logrado reducir, en el trimestre estanco la distancia de EBITDA con respecto a la variación total.

VENTAS			
	sep.19	sep.20	var %
Francia	25.795	16.162	-37,34%
España	13.467	8.592	-36,20%
Italia	15.392	11.188	-27,31%
Polonia	8.141	5.717	-29,78%
Resto	1.919	1.420	-26,00%
<b>Total</b>	<b>64.714</b>	<b>43.079</b>	<b>-33,43%</b>
Área Internacional	51.247	34.487	-32,7%

EBITDA			
	sep.19	sep.20	var %
Francia	10.471	6.709	-35,9%
España	2.875	2.764	-3,9%
Italia	4.109	3.417	-16,8%
Polonia	1.580	1.213	-23,2%
Resto	20	27	35,0%
<b>Total</b>	<b>19.055</b>	<b>14.130</b>	<b>-25,8%</b>
Área Internacional	16.180	11.366	-29,8%

EVOLUCIÓN TRIMESTRE							
	Dic 19	Dic 20	var %		Dic 19	Dic 20	var %
Francia	6.862	4.499	-34,4%	Francia	2.748	2.029	-26,2%
España	3.509	2.588	-26,2%	España	943	-93	-109,9%
Italia	3.912	3.057	-21,9%	Italia	452	763	68,8%
Polonia	2.144	1.440	-32,8%	Polonia	-49	501	1122,4%
Resto	525	419	-20,2%	Resto	-299	49	-116,4%
<b>Total</b>	<b>16.952</b>	<b>12.002</b>	<b>-29,2%</b>	<b>Total</b>	<b>3.795</b>	<b>3.249</b>	<b>-14,4%</b>
Área Internacional	13.443	9.414	-30,0%	Área Internacional	2.852	3.342	17,2%

En miles de euros

En miles de euros

## Desglose de Ventas por países

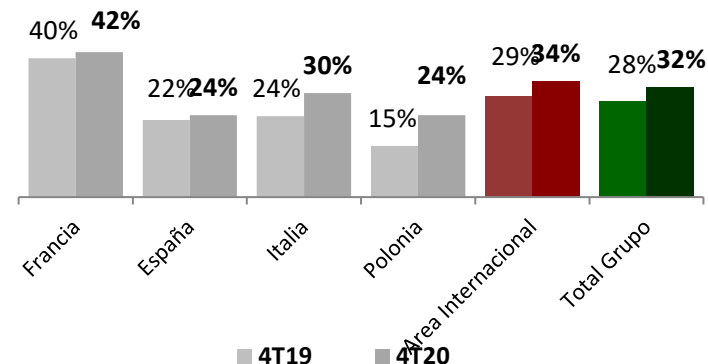
	4T19	4T20	var %
Francia	32.656	20.661	-36,7%
España	16.976	11.180	-34,1%
Italia	19.304	14.245	-26,2%
Polonia	10.285	7.157	-30,4%
Resto países	2.446	1.839	-24,8%
<b>Total</b>	<b>81.668</b>	<b>55.081</b>	<b>-32,6%</b>
<b>Área Internacional</b>	<b>64.692</b>	<b>43.901</b>	<b>-32,1%</b>

En miles de euros

## Evolución de EBITDA por países

### Desglose de EBITDA por países

	4T19	4T20	var %	Margen EBITDA
Francia	13.219	8.738	-33,9%	42,3%
España	3.818	2.671	-30,0%	23,9%
Italia	4.561	4.180	-8,4%	29,3%
Polonia	1.531	1.714	12,0%	23,9%
Resto países	-279	76	127,2%	33,5%
<b>TOTAL</b>	<b>22.850</b>	<b>17.379</b>	<b>-23,9%</b>	<b>31,6%</b>
<b>Area Internacional</b>	<b>19.030</b>	<b>14.708</b>	<b>-22,7%</b>	<b>33,5%</b>



❑ La facturación a cierre del 4T20 se ha situado en 55,08 mn de euros.

✓ El descenso de las ventas viene derivado como consecuencia de la crisis del COVID-19, afectando desde mediados de marzo a nuestros cuatro principales mercados. La estrategia de la compañía pasa por abastecer el mercado actual mediante la venta online. En Marzo se lanza el canal online en Italia y en Abril en Francia y Polonia.

✓ La facturación tuvo su momento más bajo en el mes de Abril cuando las medidas de confinamiento eran más duras. Desde el mes de Mayo estamos viendo una recuperación mensual camino a la facturación de años anteriores. No obstante, con la aparición de la nueva ola el crecimiento se ha visto ralentizado.

✓ El cuarto trimestre ha estabilizado el negocio, mejorando el EBITDA global de la compañía vs 3T en +2%.

❑ El EBITDA ha alcanzado 17,38 mn de €

✓ Estabilización del EBITDA que obtenido en el tercer trimestre a pesar de la aparición de la nueva ola de la pandemia COVID-19.

✓ Desde mediados del mes de marzo la compañía ha estado trabajando para reducir al máximo los costes fijos y con ello estar preparado para superar la crisis actual y retomar la actividad lo más rápido posible;

✓ Negociación con los propietarios de los locales de nuestros centros propios, buscando condonar los alquileres mientras dure el estado de alerta o una reducción del gasto.

✓ Suspensión temporal del 85% de los trabajadores que se beneficiarán de las ayudas gubernamentales, durante el periodo de confinamiento estricto.

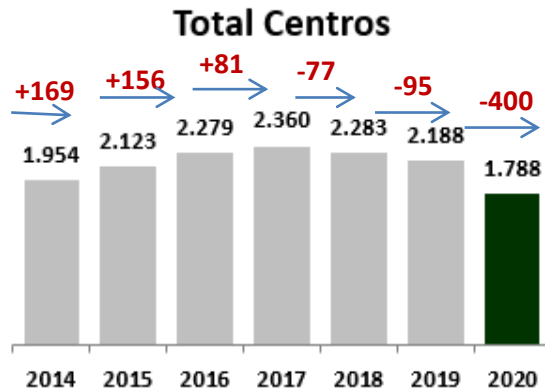
✓ Congelación de la inversión en publicidad durante los meses de Abril y Mayo.

✓ El grupo lleva invertidos desde el inicio del proyecto en 2019 hasta la fecha 0,68 mn de € en el proyecto de digitalización del modelo Naturhouse.

❑ El Resultado Neto alcanza 9,379 mn de €, como consecuencia del impacto de la crisis del COVID-19. Aislado el deterioro comentado anteriormente, el Resultado Neto ascendería a 10,32 mn de euros. Lo que supondría un incremento del margen sobre beneficio neto al 19%, 3 puntos encima del 4T de 2019. Prueba del gran trabajo realizado por la compañía para reducir los costes operativos y minimizar el impacto negativo que ha tenido el COVID-19 en las ventas.

1.792 centros en 28 países

-398 cierres netas a cierre del de 2020 como consecuencia del plan de optimización de la estructura comercial de la compañía



**Desglose aperturas netas:**

- 400
- 273 franquicias derivado fundamentalmente de la optimización de la estructura comercial de la compañía en los mercados donde hay más centros (Francia, España y Polonia).
  - 129 centros propios: Pensamos cubrir estos mercados mediante el canal online, reduciendo los costes operativos asociados a los centros propios físicos.

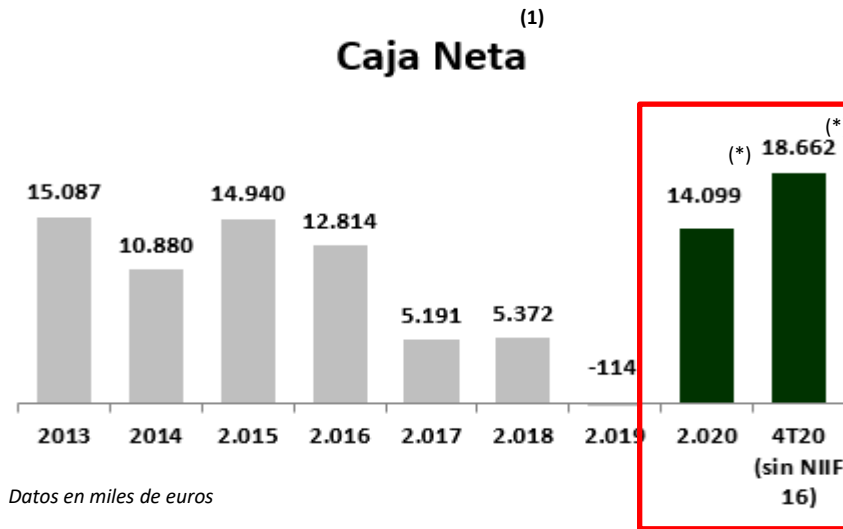
1.433 de los centros son franquicia, 112 centros propios y 243 másterfranquicias

	2019		
	Total	Propios	Franquicias
Francia	584	25	559
España	531	84	447
Italia	454	45	409
Polonia	287	67	220
Resto países filiales	66	20	46
Países masterfranquiciados	268	0	268
<b>Total</b>	<b>2.188</b>	<b>241</b>	<b>1.949</b>

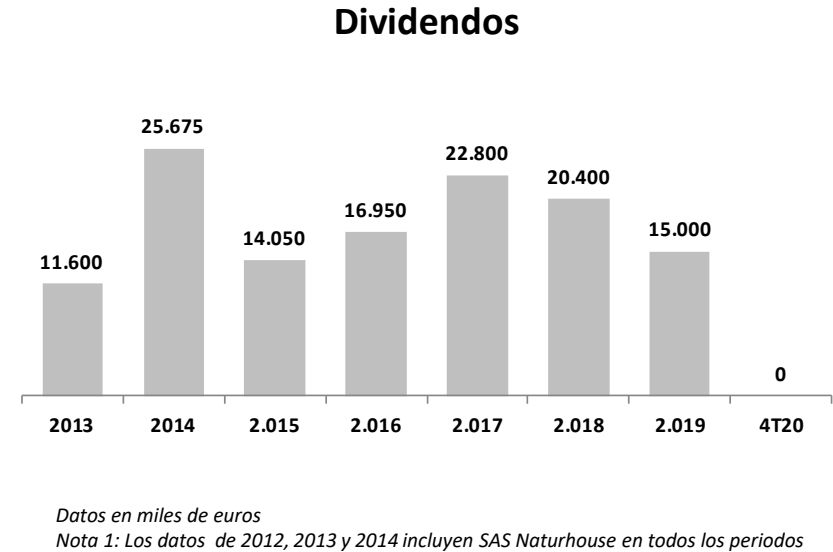
	Dic 20			Aperturas netas 2020		
	Total	Propios	Franquicias	Total	Propios	Franquicias
	454	20	434	-130	-5	-125
	430	42	388	-101	-42	-59
	394	17	377	-60	-28	-32
	213	19	194	-74	-48	-26
	54	14	40	-12	-6	-6
	243		243	-25	0	-25
<b>Total</b>	<b>1.788</b>	<b>112</b>	<b>1.676</b>	<b>-402</b>	<b>-129</b>	<b>-273</b>



**Excelente evolución de la generación de caja, que garantizan uno de los dividendos más atractivos de la Bolsa Española**



(\*) No incluye los 0,9 mn de €, pendientes de devolver por parte de la Agencia Tributaria española



La caja neta a cierre del 4T de 2020 se ha situado en 14,01 mn €, a pesar de estar pendientes de devolución 0,95 mn de euros por parte de la Agencia Tributaria española. Incluyendo esta última cifra, la caja neta de cierre del 4T de 2020 hubiera situado en 14,96 mn de €.

La caja neta se ha visto afectada por la introducción de la norma contable NIIF 16 en el ejercicio de 2019. La deuda financiera se ha visto incrementada en 4,563 mn de euros, derivado de la deuda total contemplado en los contratos de arrendamiento financiero. Si aislamos el efecto de la NIIF 16, la Caja Neta asciende a 18,66 mn de euros.

Naturhouse está en disposición de seguir con su política de pago de dividendo a sus accionistas, pero la normativa establecida por el gobierno español a las empresas que se han beneficiado de las exenciones de los ERTE, prohíbe el pago de dividendo sobre el ejercicio de 2020.

(1) Definición Caja Neta: efectivo y equivalentes - deuda financiera a corto plazo - deuda financiera a largo plazo

(2) Calculada en base al precio de cierre de Naturhouse el 31 diciembre de 2019 (1,996 €/acc) y tomando como referencia los tres dividendos con cargo a los resultados de 2019 (importe total 0,24€/acc)

	2019	4T20
Inmovilizado Intangibles	1.296	972
Inmovilizado Material	9.618	3.998
Activos Financieros no Corrientes	828	696
Inversiones en Empresas Asociadas	3.152	3.276
Activos por Impuestos Diferidos	138	197
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>15.032</b>	<b>9.139</b>
Existencias	4.124	3.256
Clientes	3.506	4.034
Activos por impuestos corrientes	3.639	4.006
Otros Activos Corrientes (Gastos anticipados)	955	531
Participaciones en Compañías Vinculadas	0	0
Efectivo y Equivalentes	10.305	21.611
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>22.529</b>	<b>33.438</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>37.561</b>	<b>42.577</b>
<b>FFPP</b>	<b>16.514</b>	<b>26.028</b>
Provisiones no Corrientes	1.107	1.224
Deuda Financiera LP	7.757	5.441
Pasivos por Impuestos Diferidos	9	154
<b>PASIVO FIJO</b>	<b>8.873</b>	<b>6.819</b>
Deuda Financiera CP	2.577	2.071
Pasivos con Compañías Vinculadas	85	0
Proveedores	5.091	4.144
Proveedores Partes Vinculadas	3.243	2.627
Pasivos por Impuestos Corrientes	1.178	888
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	<b>12.174</b>	<b>9.730</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>37.561</b>	<b>42.577</b>

□ Con la política de cierre de centros propios para optimizar los costes operativos, hace que el inmovilizado material descienda, junto con la aplicación de la normativa NIIF 16.

□ El Inmovilizado Material ha tenido un impacto de 861 miles de euros por el deterioro de los activos de derecho de uso de los centros propios Naturhouse. Dicho deterioro es consecuencia del impacto en la rentabilidad de algunos centros propios por el COVID-19.

□ El Efectivo y Equivalentes crece un 50% a pesar del descenso en las ventas por la política de la compañía en la contención de gastos, logrando tener flujos de caja positivos durante toda la crisis del COVID-19. En cuanto la normativa española nos lo permita, revertiremos la caja al accionista siguiendo la política de dividendos que se ha practicado los últimos años.

***Nuestro principal objetivo es continuar creando valor para nuestros accionistas y mantenernos a la cabeza de la Bolsa española en términos de política de dividendos***

## Estrategia

- ✓ Tras la experiencia en el desarrollo del negocio digital en el mercado inglés y norteamericano, y ver la necesidad de desarrollar dicho canal de venta en situaciones extremas como la que estamos viviendo actualmente, el grupo ha decidido implementar dicha estrategia en sus principales cuatro mercados. En Enero se empezó a hacer pruebas en el mercado español, en Marzo se implementó en el mercado italiano y en el segundo trimestre del año 2020 se ha implementado en el mercado francés y polaco. La actual crisis del COVID-19 nos reafirma en la importancia de la decisión tomada en 2019 para digitalizar el modelo de negocio Naturhouse siempre en connivencia con el canal tradicional.
- ✓ Plan de optimización de la estructura comercial con el objetivo de mejorar a medio plazo la facturación por tienda y abordar el servicio en zonas donde no existe un centro físico Naturhouse con la venta online.
- ✓ Cambio de imagen de las tiendas hacia un formato que denominamos *Tienda 2.0*, donde el cliente pueda dirigirse directamente a los productos no ligados al sobrepeso sin necesidad de asesoramiento, ya que estos se encuentran categorizados. Todo ello, nos permitirá incrementar la rentabilidad por tienda como resultado de la venta de productos no ligados con el sobrepeso y con el que se espera atraer a un público más joven.

## Objetivos

- ✓ Incremento de las ventas tanto en los países principales como en nuevos países.
- ✓ Aumento de presencia internacional y venta digital.
- ✓ Margen EBITDA superior al 30%.
- ✓ Mantenimiento de la solidez del balance y de la capacidad de generación de caja.

## Hechos Relevantes del Periodo

- 31 de enero de 2020: Cancelación del contrato de liquidez y Comunicación de saldos y movimientos realizados en el último trimestre del contrato.
- 28 de febrero 2020: Dividendo final 2019
- 28 de febrero 2020: Informe Anual de Gobierno Corporativo
- 28 de febrero 2020: Informe de Remuneraciones de los Consejeros
- 28 de febrero 2020: Informe de Responsabilidad Social Corporativa
- 28 de febrero 2020: Resultados 2019
- 13 de marzo de 2020: Comunicación cierre tiendas en el mercado italiano como consecuencia del COVID-19
- 23 de marzo de 2020: Comunicación cierre tiendas en el mercado francés y español como consecuencia del COVID-19
- 24 de marzo de 2020: Aplazamiento de la convocatoria de la Junta General de Accionistas
- 25 de marzo de 2020: Comunicación de presentación de ERTES
- 30 de marzo de 2020: Prórroga del pago de dividendo hasta que se celebre la Junta de Accionistas
- 12 de mayo 2020: Convocatoria de Junta General Ordinaria de 2020
- 12 de junio de 2020: Anuncio Complementario de la Convocatoria de la Junta General Ordinaria de Accionistas
- 22 de junio de 2020: Acuerdos y Votaciones de la Junta General Ordinaria de Accionistas de 2020
- 22 de junio de 2020: Declaración Intermedia de Resultados del Primer Trimestre de 2020
- 28 de septiembre de 2020: Informe Financiero Semestral de 2020



## CONTACTO

**Manuel Castro**

**Director Financiero**

Teléfono: +34 914323953

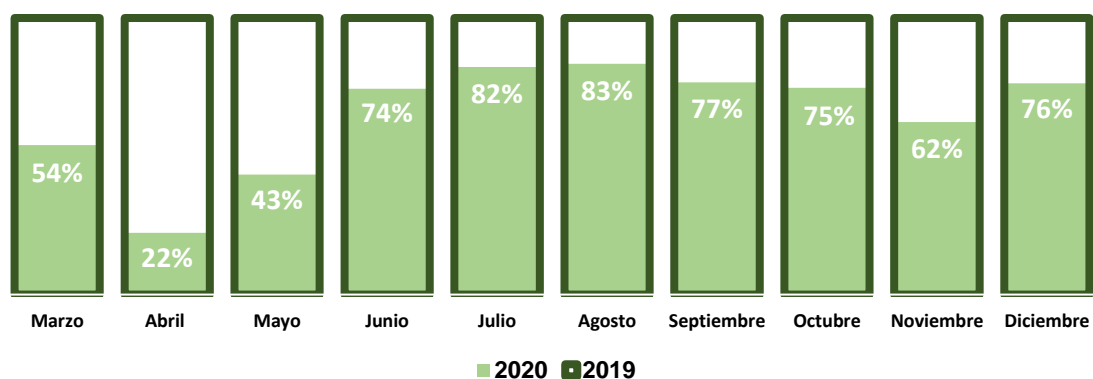
Email: [accionista@naturhouse.com](mailto:accionista@naturhouse.com)

## Evolución de la compañía por impacto del Covid-19

Concluido el periodo de confinamiento tras la salida de la primera ola de la pandemia, la segunda mitad del año ha estado marcada por las sucesivas restricciones a la movilidad impuestas por los países para reducir la propagación del virus, medidas que han condicionado la evolución de la actividad comercial en Europa hasta la finalización del año.

La compañía tras superar los meses mas severos de la pandemia, y a pesar de no recuperar las cifras del 2019, ha mantenido unas ventas muy regulares el resto del año resultado de la reapertura progresiva de los centros Naturhouse y a la contribución de la venta online.

Ventas 2020 vs 2019



### Evolución de las ventas

A partir de mayo, mes de la reactivación económica e inicio de la desescalada, los resultados mensuales muestran una evolución progresiva y favorable de la compañía alcanzado su cota máxima en el mes de agosto, con una recuperación de las ventas del 83% respecto al mismo periodo del año anterior.

La entrada en vigor de nuevas restricciones a la movilidad y la suspensión temporal de la actividad comercial como consecuencia del inicio de la segunda ola de la pandemia, explican el cambio de tendencia en el mes de septiembre, con caídas progresivas de las ventas en los meses de octubre y noviembre.

Con la finalización de la segunda ola, la compañía recuperó rápidamente la tendencia positiva iniciada en el tercer trimestre con un incremento de las ventas en diciembre del 22% respecto al mes anterior.

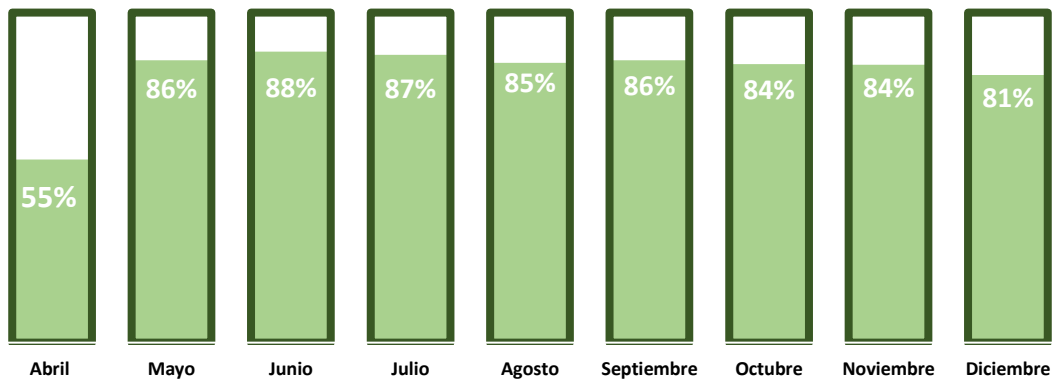
En acumulado, la compañía ha experimentado un crecimiento de ventas del 9,42% respecto a los meses más críticos de la pandemia.

## Evolución de los centros Naturhouse

Tras el mes de abril, mes más severo de la pandemia con el 45% de los centros cerrados debido a las medidas restrictivas, se inició a partir de mayo una tendencia positiva de reaperturas que se ha mantenido constante el resto del año con un promedio del 85% de los centros Naturhouse operativos respecto al mes de marzo 2020.

La situación provocada por la pandemia ha supuesto el cierre de 300 centros en las principales filiales del grupo (España, Polonia, Francia e Italia), las restricciones a la movilidad y la suspensión temporal de la actividad comercial al condicionado la continuidad de los centros.

### Reapertura centros Naturhouse



## Evolución plan de contingencia

Desde el inicio de la pandemia la compañía definió un plan de contingencia encaminado a adaptar las operaciones y garantizar la continuidad del negocio con el objetivo de:

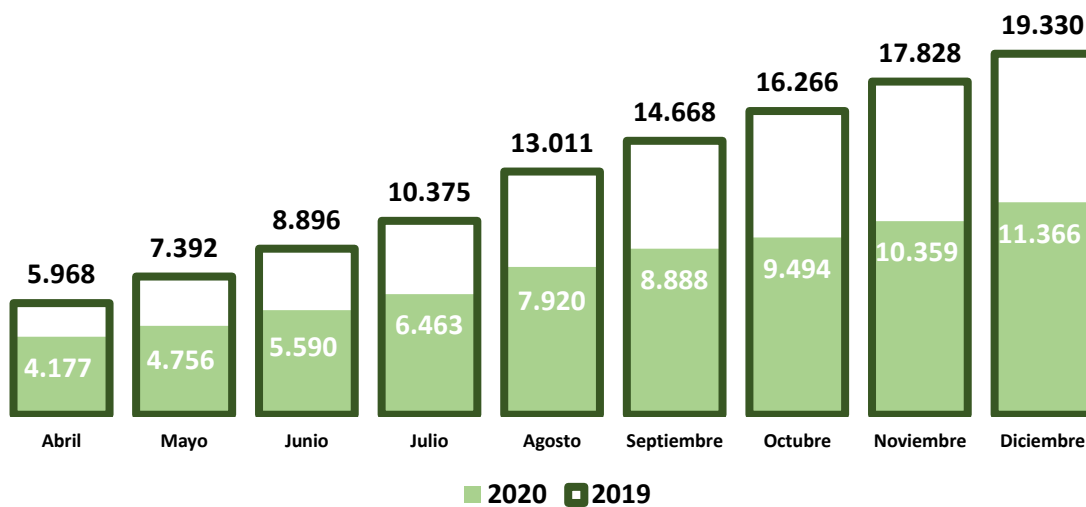
- Minimizar los costes operativos durante el cierre de los centros propios.
- Reforzar la liquidez.
- Mejorar la eficiencia de procesos.
- Complementar el servicio prestado a los clientes impulsando la venta online.
- Recuperar paulatinamente la actividad teniendo presente la rentabilidad y optimización de recursos, así como la salud y seguridad de empleados y clientes.
- Cierre de centros no rentables.

La compañía ha mantenido estas premisas durante el segundo semestre del año, conteniendo el gasto operativo y adaptando la estructura al nuevo escenario provocado por la pandemia mediante la solicitud de expedientes de regulación temporal de empleo y finalizaciones de contratos temporales.

Al cierre del ejercicio 2020 el 21% de la plantilla de las principales filiales sigue afectada con despidos temporales, situación que está previsto extender durante el primer trimestre del 2021 e ir incorporando progresivamente a los empleados conforme a la evolución de la demanda y rentabilidad de los centros propios.

Esta medida desplegada por los países para reducir la destrucción de empleo mediante la reducción de la jornada laboral o suspendiendo temporalmente la actividad laboral, ha permitido a la compañía disminuir la carga salarial un 41% respecto al 2019.

**Evolución carga salarial en 2020 vs 2019**



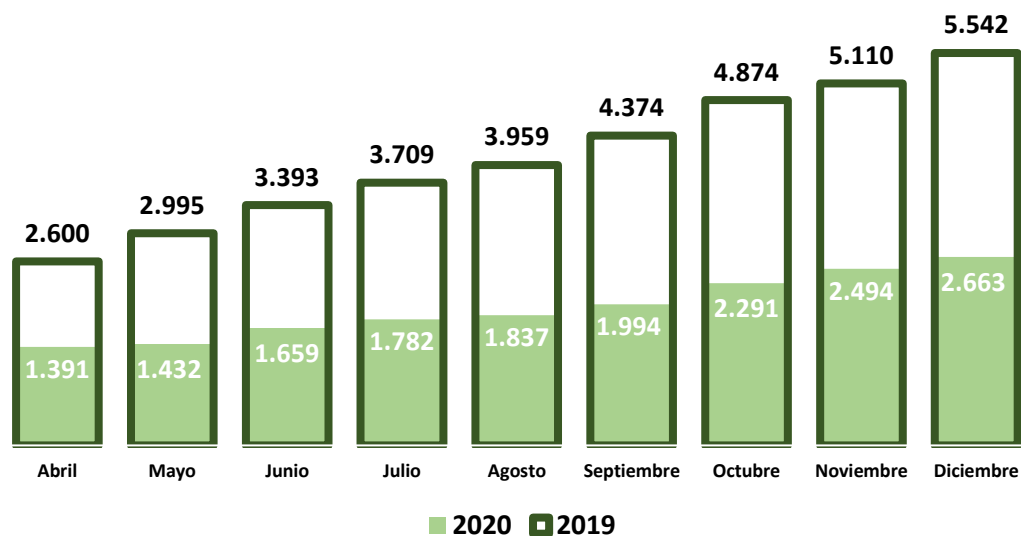
*Cifras en miles de euros*

Otra de las partidas significativas de la compañía, son los gastos en concepto de arrendamiento de los centros de trabajo donde desarrolla la actividad. Durante el primer semestre, la negociación de las rentas con los propietarios proporcionó a la compañía bonificaciones por 85 mil euros. Durante el segundo semestre se ha conseguido ampliar las bonificaciones hasta alcanzar un total de 92 mil euros en 2020.

Si bien la publicidad es un elemento fundamental dentro de la estrategia comercial, la compañía moderó el gasto de esta partida durante el segundo trimestre con una reducción del 50% respecto al mismo periodo del 2019. Tendencia que se mantenido durante el año con una disminución anual del 52% respecto al año anterior.



### Evolución del gasto en marketing y publicidad en 2020 vs 2019



Cifras en miles de euros

Las limitaciones a la movilidad impuestas por los países durante los primeros meses para evitar la propagación del virus, llevaron a la compañía a cancelar desplazamientos, viajes y demás compromisos del personal. Esta medida supuso una drástica minoración del gasto en el segundo trimestre del 75% respecto al mismo periodo del año 2019. Durante el segundo semestre del año esta tendencia se ha corregido levemente, debido al levantamiento de las restricciones que han permitido la movilidad del equipo comercial, no obstante el gasto de esta partida se ha reducido notablemente en 2020, con una disminución anual del 64% respecto al año anterior.

Desde el inicio de la pandemia la compañía ha informado de las medidas adoptadas destinadas a reforzar la posición de liquidez con la finalidad de disponer de todos los recursos financieros para la protección de sus empleados, accionistas, clientes y proveedores. Además de la cancelación del dividendo de 3 millones de euros con cargo al ejercicio 2019 y el aplazamiento de inversiones para la apertura de nuevos centros propios, la compañía ha recibido ayudas estatales directas en Polonia por 607 mil euros y 52 mil euros en junio y octubre 2020 respectivamente.

La caja neta de la compañía a 31 de diciembre de 2020 es de 19 millones de euros, sin considerar el efecto de la NIIF16.

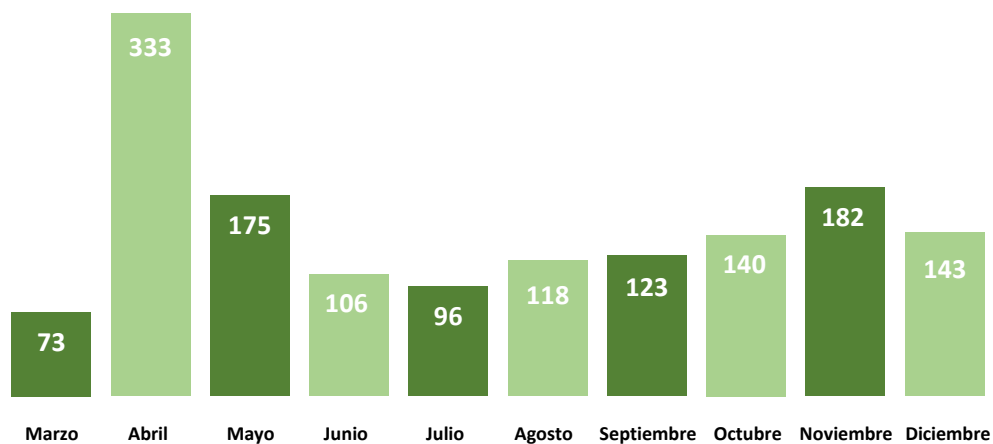
Así mismo, la compañía sigue adelante con la estrategia de digitalización del modelo de negocio mediante el desarrollo de plataformas de comercio electrónico. El proceso de transformación del negocio, iniciado en 2019, ha permitido a la compañía adaptarse a las nuevas circunstancias y hábitos de consumo generados por la pandemia.

El tráfico de internet se ha multiplicado con la irrupción de la pandemia. El confinamiento, las restricciones a la movilidad y el riesgo de contagio han impulsado el comercio electrónico en 2020, motivo por el cual la compañía ha acelerado su estrategia de digitalización con el lanzamiento del canal de venta online en seis países en 2020. En enero de 2020 se puso en

marcha la plataforma de e-commerce en España, en marzo se lanzó en Italia, en abril Francia, en mayo Polonia, Portugal y Bélgica en la segunda mitad del año y recientemente Alemania a comienzos de 2021.

Las limitaciones a la movilidad impuestas en Europa durante los meses de abril y mayo favorecieron una rápida maduración del comercio electrónico y con ello un crecimiento significativo de las ventas online en los principales mercados. Las ventas online de las principales filiales en el segundo trimestre del año alcanzaron los 614 mil euros, un 686% de crecimiento respecto al primer trimestre. La evolución de esta unidad de negocio en los principales mercados durante el segundo semestre del año ha sido muy positiva, cerrado el ejercicio con unas ventas totales de 1.494 miles de euros.

### Evolución ventas online en 2020



*Cifras en miles de euros*

La adecuada transformación de la estructura iniciada a principio de año, impulsada por la digitalización del negocio, junto con las medidas implementadas han permitido a la compañía superar los meses más severos de la pandemia.

## **Plan de contingencia**

Medidas implementadas por la compañía para hacer frente a la evolución de la pandemia,

### Personal

Tiendas propias:

- Europa: despidos temporales por causas de fuerza mayor en España, Francia e Italia, los cuales se extenderán hasta el primer trimestre del 2021.

Oficinas centrales y almacenes:

- Europa: despidos temporales por causas de fuerza mayor en España, Francia e Italia, los cuales se extenderán hasta el primer trimestre del 2021.

### Otros gastos operativos

- Gasto estrictamente necesario de desplazamientos y viajes del personal, dando prioridad a las reuniones telemáticas.
- Contención del gasto en concepto de marketing y publicidad estándar, desviando recursos a campañas online para potenciar la venta en canales digitales.
- En el primer semestre del 2021 y dada las expectativas de recuperación de negocio, se están retomando las diferentes campañas en medios tradicionales.

### Alquileres

- Negociación con los propietarios de los locales de centros de trabajo la condonación de rentas. Medida que se extenderá en menor medida hasta el primer trimestre del 2021 en algunos países.

## **Fortalecer la liquidez**

Medidas adoptadas para reforzar la liquidez,

- Marzo: propuesta de cancelación del dividendo a cuenta de los resultados de 2019 y distribución de reservas voluntarias por € 3 millones aprobada en la Junta General de Accionistas celebrada en junio 2020.
- Junio: recibida subvención estatal no reintegrable en Polonia el 15 de junio de 607 mil euros.
- Octubre: recibida subvención estatal no reintegrable en Polonia el 1 de octubre de 52 mil euros.

## **Estrategia de reaperturas y recuperación**

La reactivación de la actividad comercial comenzó en mayo. El proceso de reapertura de centros propios está siendo progresivo conforme a la evolución de la demanda y basado en optimizar la rentabilidad y los recursos disponibles.

La fase de recuperación está siendo inicialmente impulsada por la demanda de franquicias. Igualmente, cabe destacar el fuerte crecimiento de las ventas online resultado de la estrategia de digitalización implementada a finales de 2019 que ha permitido a la compañía superar los meses más severos de la pandemia merced a la buena respuesta de las plataformas de comercio electrónico lanzadas en España, Francia, Italia y Polonia.