



Sphera Franchise Group

Rezultate preliminare: Anul 2017



Această prezentare nu constituie, și nu este destinată să constituie sau să facă parte, și nu ar trebui să fie interpretată ca reprezentând sau ca făcând parte din nicio ofertă actuală de vânzare sau de emisiune de acțiuni, sau ca o solicitare de cumpărare sau subscriere pentru nicio acțiune emisă de către Sphera Franchise Group SA ("Sphera") sau ca stimulent pentru a intra în activități de investiții ale companiei.

Nicio parte a acestei prezentări nici faptul distribuirii sale nu poate face parte din, sau poate fi invocată în conexiune cu orice contract sau decizie de investiție referitoare la acestea; nici nu constituie o recomandare privind acțiunile emise de Sphera Franchise Group ("Sphera").

Oricare ar fi scopul, nu trebuie să se pună bază pe informațiile conținute în această prezentare, sau pe orice alt material discutat verbal. Nicio declarație sau garanție, explicită sau sugerată, nu este dată cu privire la acuratețea, corectitudinea și caracterul actual al informațiilor sau opiniilor conținute în acest document sau al caracterului complet al acestuia, și nicio responsabilitate nu este acceptată pentru aceste informații, pentru nicio pierdere rezultată oricum, direct sau indirect, în urma utilizării acestei prezentări sau a unei părți a acesteia.

Informațiile și opiniile conținute în această prezentare sunt furnizate la data prezentului document și pot face obiectul actualizării, revizuirii, modificării sau schimbării fără notificare prealabilă. În cazul în care această prezentare menționează orice informație sau statistici din orice sursă externă, aceste informații nu trebuie să fie interpretate ca fiind adoptate sau aprobate de către Companie ca fiind corecte.

Această prezentare poate conține declarații anticipative. Aceste declarații reflectă cunoștințele actuale ale Companiei precum și așteptările și previziunile despre evenimente viitoare și pot fi identificate în contextul unor asemenea declarații sau prin cuvinte ca "anticipează", "crede", "estimează", "așteaptă", "intenționează", "planifică", "proiectează", "întinde", "poate", "va fi", "ar fi", "ar putea" sau "ar trebui" sau terminologie similară. Prin natura lor, declarațiile anticipative sunt supuse unui număr de riscuri și incertitudini, dintre care multe sunt dincolo de controlul Companiei, care ar putea determina rezultatele și performanțele reale ale Companiei să difere semnificativ de rezultatele și performanțele exprimate sau sugerate prin orice declarații anticipative. Niciuna dintre viitoarele previziuni, așteptări, estimări sau perspective din această prezentare nu ar trebui să fie considerate în special ca previziuni sau promisiuni, nici nu ar trebui considerate ca implicând un indiciu, o asigurare sau o garanție că ipotezele pe baza cărora viitoarele previziuni, așteptări, estimări sau perspective au fost elaborate sau informațiile și declarațiile conținute în această prezentare sunt corecte sau complete. Ca urmare a acestor riscuri, incertitudini și ipoteze, aceste declarații anticipative nu trebuie să se considere ca fiind o predicție a rezultatelor reale sau altfel. Această prezentare nu își propune să conțină toate informațiile care ar putea fi necesare în ceea ce privește Compania sau acțiunile sale și, în orice caz, fiecare persoană care primește această prezentare trebuie să facă o evaluare independentă.

Compania nu își asumă nicio obligație de a elibera public rezultatele oricăror revizui a acestor declarații anticipative conținute în această prezentare care pot apărea ca urmare a unor schimbări în așteptările sale sau să reflecte evenimente sau circumstanțe după data prezentului document.



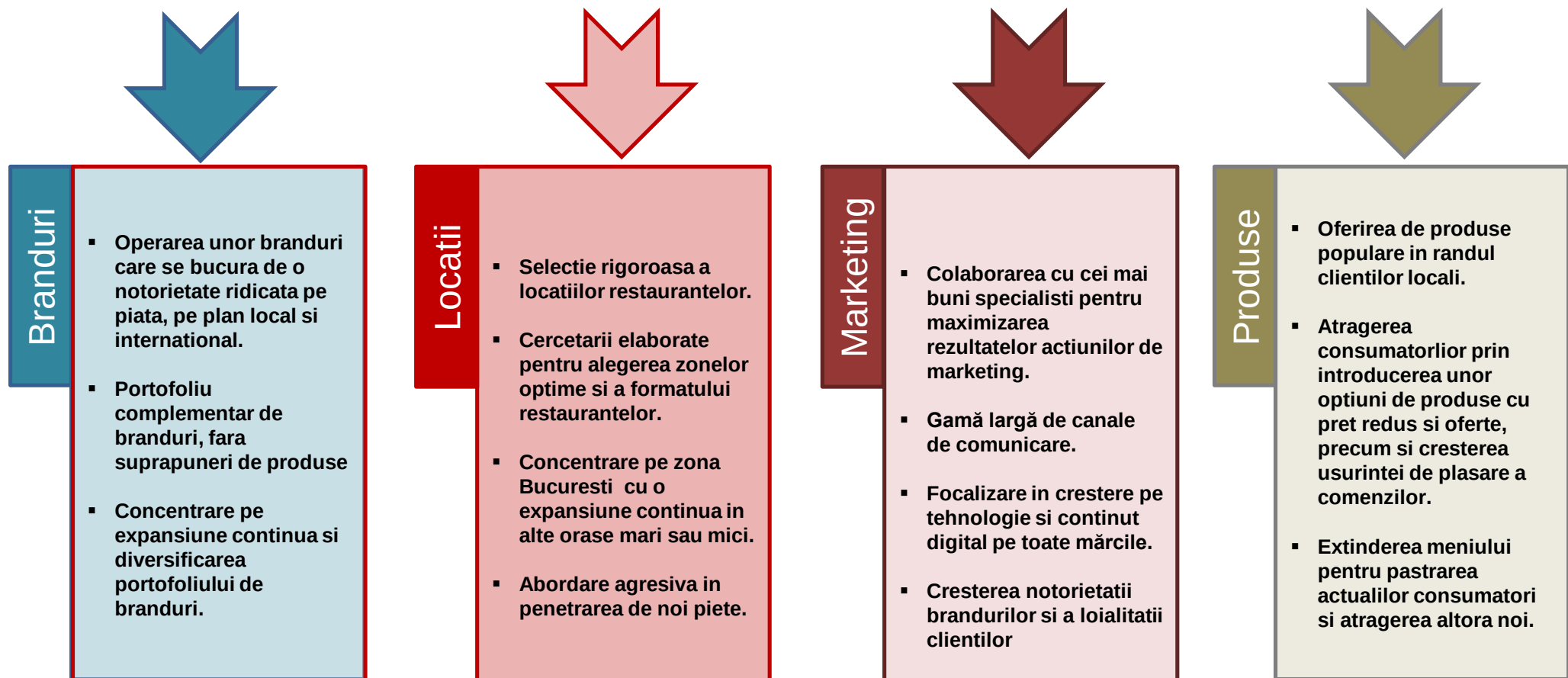
▪ O puternica performanta de vanzari & operationala

- Cresterea cu doua cifre a vanzarilor restaurantelor comparabile (“like-for-like”) pe intreg anul 2017
 - Performanta din Q4 s-a redus pe seama impactului din canibalizarea de vanzari, precum si a unei anumite reduceri in frecventa clientilor pe fondul cresterii rapide a inflatiei
- Deschideri nete de restaurante: 15 (3 sub plan, datorita intarzierilor in emiterea aprobarilor de deschidere; 2 au fost deja deschise in acest an, al treilea va fi deschis in luna martie)
 - 9 restaurante deschise in Q4-2017 (5x KFC, 2x Pizza Hut, 2x Taco Bell)
- Dimensiunea retelei: 113 @ 31-Dec-2017, 115 @ 26-Feb-2018
 - Tinta de crestere in 2018 : +23 (excluzand pe cele 3 incluse in planul din 2017) la un total de 139
- KFC si Pizza Hut continua sa conduca in topul notorietatii *top of mind* in Romania
- Performanta puternica de vanzari pentru ambele restaurante Taco Bell
- Ambele restaurante KFC din Italia au generat profit operational in Dec-2017, pe fondul unor vanzari cumulate mai bune decat estimarea initiala

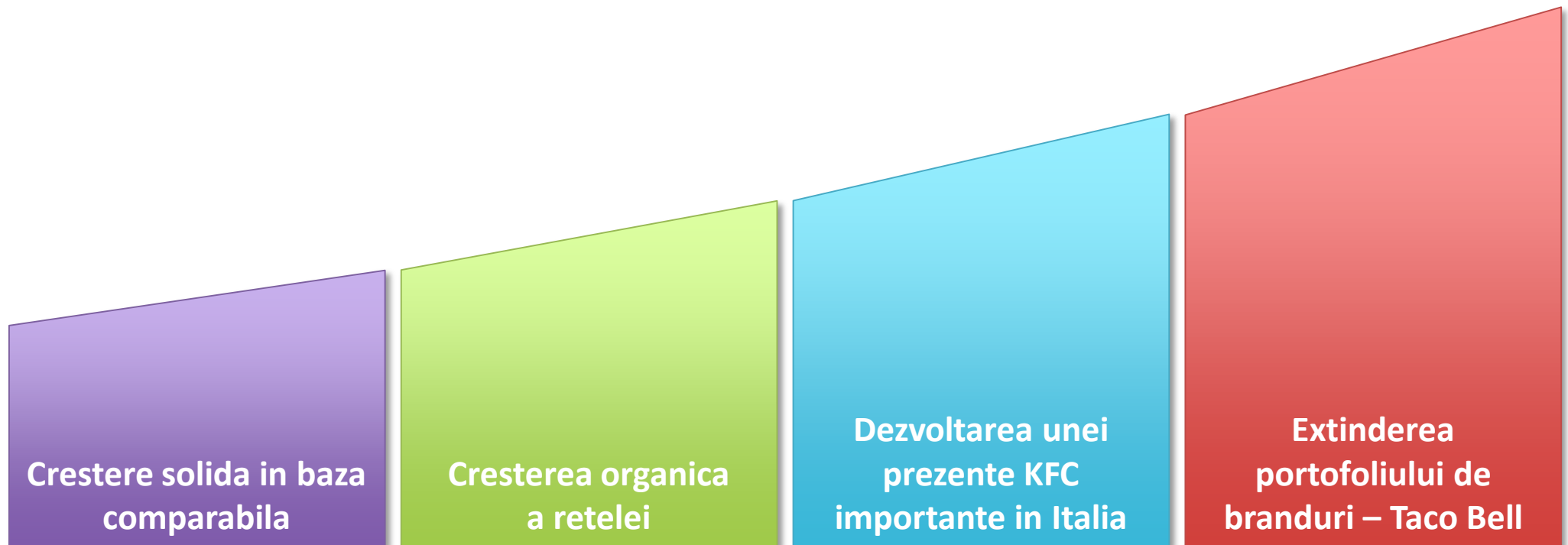
▪ Rezultate financiare preliminare

	<u>Consolidate</u>	<u>Pro forma</u>	<u>Modificari in marja pro forma</u>
▪ Vanzari	+37,3%	+20,3%	
▪ Profit operational restaurante	+18,3%	+7,0%	(2,0)pp
▪ EBITDA normalizata*	(2,9)%	(5,8)%	(3,1)pp
▪ EBITDA	(21,0)%	(25,1)%	(5,4)pp
▪ Profitul net	(35,5)%	(38,9)%	(5,1)pp

* EBITDA normalizata a fost ajustata pentru cheltuieli neregulate in suma de 14,2m RON (modificate de la 11,8m RON conform comunicatului initial, ca urmare a reclasificarii anumitor cheltuieli G&A recurente)



Strategia de crestere pe termen lung bazata pe patru elemente cheie



Nota: Dimensiunea segmentelor nu constituie o indicație a contribuției lor la creșterea generală.



Performanta de vanzari pe branduri



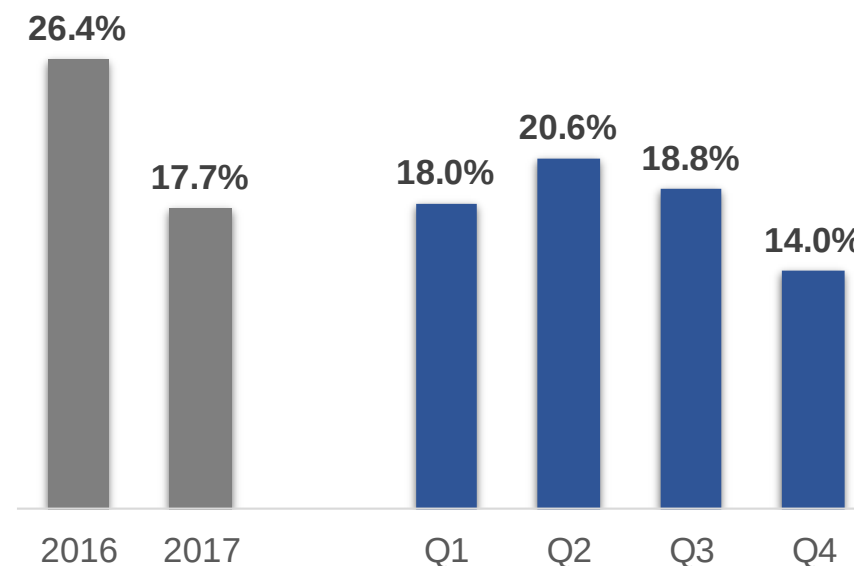
Analiza cresterii de vanzari

Performance intregii retele

- Vanzarile totale au crescut cu 17,7% Y/Y, in principal pe baza performantei restaurantelor comparabile (contributie de 11.9% la cresterea totala);
- Cele 11 restaurante noi (cifra neta) au contribuit cu 5,8% la cresterea anuala, toate restaurantele mai putin unul fiind deschise in orase cu prezenta KFC;

Performanta comparabila (like-for-like)

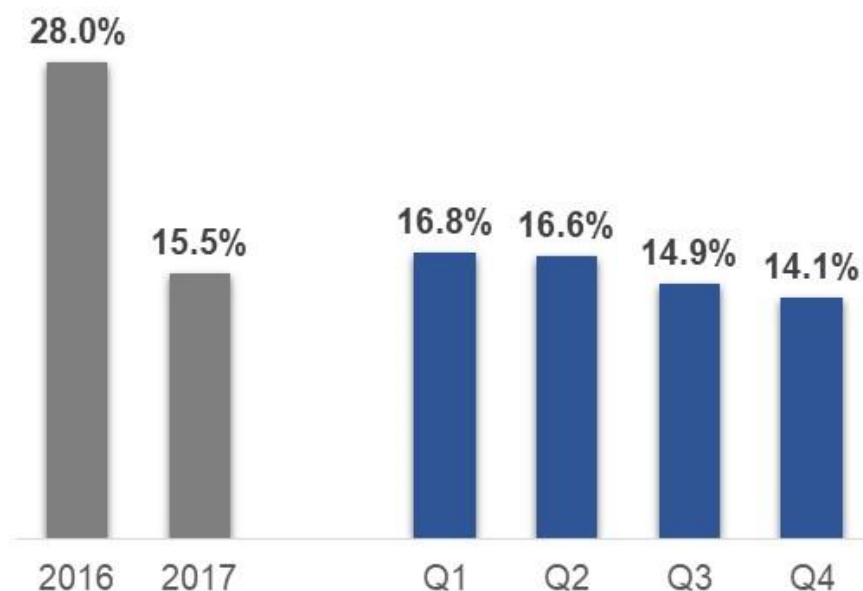
- Cresterea vanzarilor comparabile de 12,5% Y/Y pe fondul continuarii performantei puternice a formatului Drive-Thru, precum si a performantei superioare a restaurantelor din afara Bucurestiului;
- Performanta din Q4 a fost afectata usor de cresterea canibalizarii de vanzari, toate restaurantele noi fiind deschise in orase cu prezenta KFC (Bucuresti, Arad, Oradea, Ramnicu Valcea);
- Valoarea bonului mediu a crescut cu 6% in 2017 si 4.5% in Q4, iar numarul tranzactiilor a crescut cu 6,3% in 2017 si 5,2% in Q4;



Analiza cresterii de vanzari

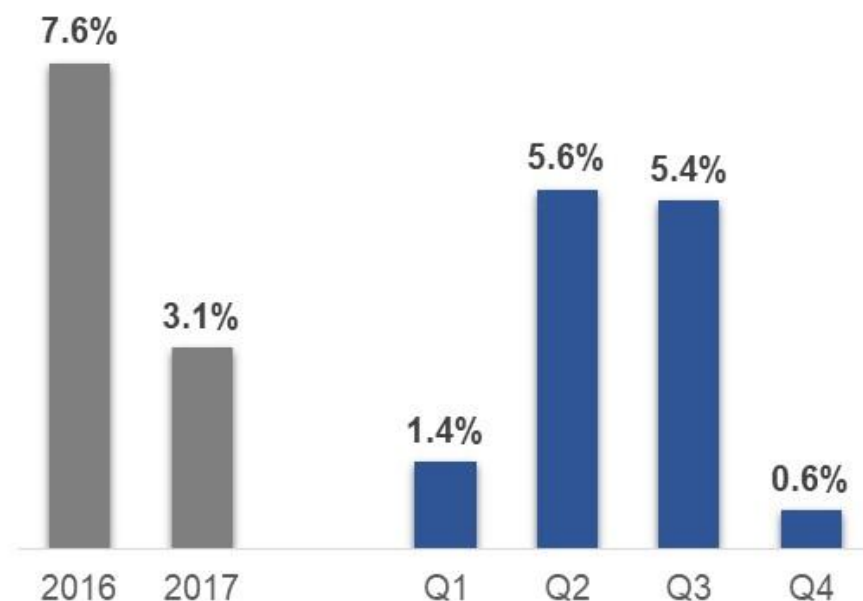
Performance intregii retele

- Vanzarile totale au crescut cu 15,5% Y/Y, cu o performanta relativ uniforma pe trimester, din care 13,4pp a reprezentat contributia celor 12 restaurante noi (crestere neta) deschise din ianuarie 2016 (+44% in marimea retelei)



Performanta comparabila (like-for-like)

- Cresterea vanzarilor comparabile de 3,1% Y/Y, care reprezinta o performanta semnificativa avand in vedere magnitudinea cresterii brandului din ultimii doi ani (8 din cresterea neta de 12 restaurante avand loc in orase cu prezenta Pizza Hut);
- Ne asteptam ca performanta restaurantelor comparabile sa fie usor negative cel putin in urmatoare doua trimestre, avand in vedere planul de deschidere de alte locatii in orase cu prezenta Pizza Hut;
- Valoarea bonului mediu a crescut cu 8% in 2017 si 7% in Q4, iar numarul tranzactiilor a scazut cu 4,4% in 2017 si 6,0% in Q4;





Deschideri de restaurante

Restaurante noi in 2017

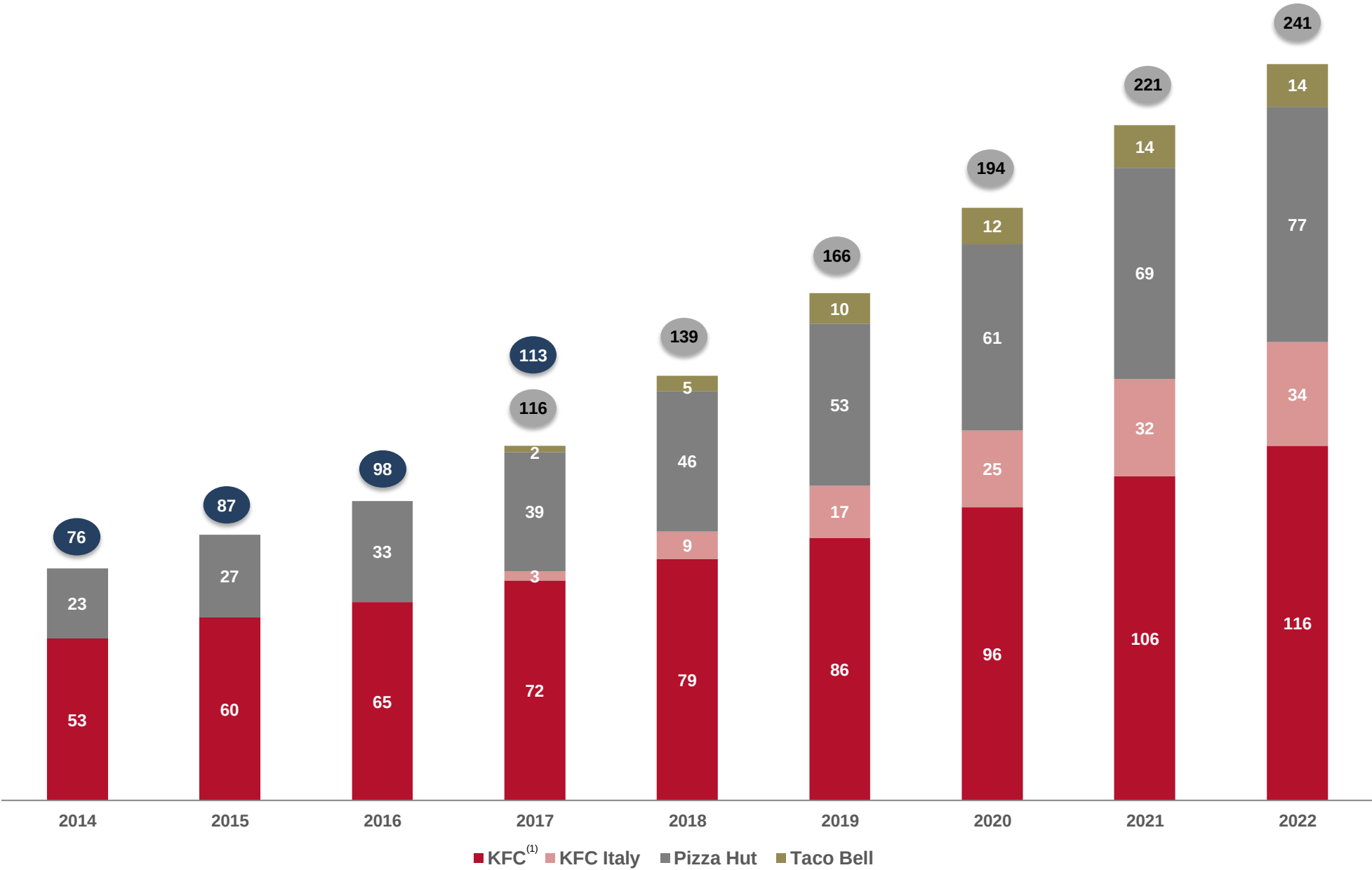
	Total unitati 31-dec-2016	Deschideri	Plan	Total unitati 31-dec-2017	Localizarea noilor unitati
	65	8 -1	10*	72	- Romania: Bucuresti (1x DT, 1x IL), Oradea (1x DT, 1x FC), Arad (1x FC), Valcea (1x FC) - Italia: 2x FC - Inchideri: Romania (Oradea: 1x FC)
	21	1	1	22	Galati (1x FC)
	12	5	5	17	Bucuresti (4x IL), Ploiesti (1x IL)
	0	2	2	2	Bucuresti (2x FC)
	98	15	18	113	

* Doua restaurante planificate pentru 2017 s-au deschis in Ian-2018 (Botosani - DT) si Feb-2018 (Bucharest – DT).



Oportunitati semnificative de crestere viitoare

Numarul total de restaurante la sfarsit de an



Nota: (1) Include KFC Romania si KFC Moldova



Planul de deschideri de restaurante pe branduri

		2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total
KFC Romania	Angajament	4	6	7	8	9	9	43
	Plan	7	7	7	10	10	10	51
Pizza Hut: Delivery Dine in	Angajament	6	7	7	8	8	8	44
	Plan	5	5	5	6	6	6	33
	Plan	1	2	2	2	2	2	11
Taco Bell Romania	Angajament	2	3	5	-	-	-	10
	Plan	2	3	5	2	2	-	14
KFC Italia (Nord-Est & Piemonte)	Angajament	3	6	8	7	7	1	32
	Plan	3	6	8	8	7	2	34
TOTAL DESCHIDERI	Angajament	15	22	27	23	24	18	129
	Plan	18	23	27	28	27	20	143



Marketing / CSR

Activitati continue de promovare a brandurilor noastre

	January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December

Nota: ⁽¹⁾ marimea pictogramelor campaniilor nu reprezinta o indicatie cu privire la durata exacta a respectivelor campanii.

Evenimente in Q4-2017



- Campania de Craciun s-a concentrat pe produsele Buckets in scopul cresterii vanzarilor concomitent consolidarea pilonului de prospetime, bucurandu-se de cresterea ponderii in vanzari fata de anul precedent;
- Au fost lansate meniuri digitale in doua restaurante, in scopul de a extinde implementarea acestora pe parcursul anului 2018;
- A fost lansat un nou website de brand, care a condus la cresterea traficului si la prelungirea interactiunii vizitatorilor cu site-ul;
- A fost extins testul de livrare in Bucuresti dupa un start incurajator;
- KFC a continuat sa fie recunoscut pentru performanta deosebita in cadrul marketingului digital, primind mai multe premii la FIBRA, incluzand pe cel de "Cel mai creativ client".



- A fost lansata pizza Pepperoni Stuffed Crust, care s-a bucurat de o pondere semnificativa in vanzari pe intreg parcursul campaniei;
- Noul meniu de Dine-in imbunatatit a fost extins si la alte locatii si ofera consumatorilor o varietate mai mare si o calitate mai buna a produselor
- Accesul la canalul de Delivery prin platforma digitala este in crestere, cu 31% din toate comenzile provenind din mediul digital, din care 9% prin aplicatia de mobil Pizza Hut



- Taco Bell a fost lansat cu o campanie de comunicare agresiva (cu un buget total de circa 1m RON) prin toate canalele relevante (activitati de guerilla marketing, media digitala & sociala, clipuri de produs si de brand speciale, website dedicat de lansare de brand, implicarea comunitatilor locale, OOH (Bucuresti, Viena, Praga si Budapesta), semnalistica speciala in cadrul si in afara centrelor comerciale in care sunt plasate restaurantele Taco Bell, petrecere de VIP si ceremonie speciala de Lansare de Brand)

Campanii & programe actuale

140k EUR
stransi in
2017, pentru
a finanta
scoala pentru
200 copii

'Vreau sa merg la liceu' (cu World Vision Romania)



'Fizica (predata) altfel' (cu CEAE)



"SOS Satele Copiilor Bucuresti"



'Hospice, Casa Sperantei'



Replate Waste (in parteneriat cu Shutterstock US)

Luam toata mancarea care ramane in farfurii dupa ce pleaca clientii din restaurantele noastre si, cu ajutorul unui stilist alimentar si a unui fotograf profesionist, cream platouri noi, atractive.

Apoi, le facem poze pe care le incaram pe Shutterstock si le vindem. Toti banii incasati vor fi donati catre **Hospice House of Hope**.



shutterstock

Search our image library



All Images ▾



Replate Waste's portfolio
Photographer
Romania [Show more +](#)

Replate Waste is a Pizza Hut initiative that raises money for a good cause. All photos were made from re-plated food waste. Learn more on our website

Share this portfolio



Images

Search within portfolio



Popular New Best Match

Image Type ▾ Orientation ▾ More ▾

« 1 » of 1





Rezultate financiare

Perimetrul de consolidare

2016				2017							
Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4				
I	F	M	A	M	I	I	A	S	O	N	D

Sphera - rapoarte consolidate

KFC Romania											
KFC Moldova											
KFC Italia											
Pizza Hut											

Sphera - Informatii pro forma (doar Situatiia rezultatului global)

KFC Romania											
KFC Moldova											
KFC Italia											
Pizza Hut											

Impactul estimat pe veniturile & cheltuielile Sphera

	Consolidated	Pro forma
▪ Vanzari		
▪ Cheltuieli restaurante		
▪ Costul marfii		
▪ Salarii		
▪ Chirie	 or 	
▪ Publicitate		
▪ Redevanta		
▪ Alte cheltuieli de exploatare		
▪ Amortizare		
▪ G&A		



Rezultate financiare pro forma

Contul de rezultat global

- Vanzarile pro forma in crestere cu 20,3% Y/Y pe fondul cresterii puternice a KFC Romania/Moldova si Pizza Hut si a contributiei in crestere de la noile linii de activitate (KFC Italia si Taco Bell);
- Profitul de exploatare in restaurante in crestere cu 7,0% Y/Y, cu o marja in scadere cu 2pp, pe fondul cresterilor costurilor cu salariile si a impactului de la noile deschideri de restaurante si a noilor linii de activitate;
- Cheltuielile G&A cu 88.5% mai mari, +3.5pp in vanzari, datorita cresterii cheltuielilor cu salariile personalului administrative (numar mai mare de angajati si anumite modificari salariale semnificative) si a cheltuielilor nerecurente (14,2m RON, reprezentand 2,3% din vanzari);
- EBITDA in scadere cu 25,1% Y/Y iar marja EBITDA in scadere cu 5,4pp, din care 3,5pp datorita cresterii cheltuielilor G&A si 1.9pp datorita cresterii cheltuielilor din restaurante;
- EBITDA normalizata (excluzand elementele nerecurente) in scadere cu 5,8% Y/Y, iar marja EBITDA normalizata in scadere cu 3,1pp;
- Profitul net mai mic cu 38,9% Y/Y iar marja profitului net in scadere cu 5,1pp comparativ cu scaderea de 5,5pp in marja profitului de exploatare, pe fondul unei cheltuieli mai mici cu impozitul pe profit (-38,4%, reprezentand 0,6pp din vanzari)

Cifre in RON'000	2017	2016	Y/Y%	% of Sales		
			2017/2016	2017	2016	Δ%
Vanzari in restaurante	618,804	514,475	20.3%			
Cheltuieli in restaurante	520,031	422,204	23.2%	84.0%	82.1%	2.0%
Alimente si materiale	219,232	183,409	19.5%	35.4%	35.6%	-0.2%
Salarii si beneficii ale angajatilor	121,623	91,960	32.3%	19.7%	17.9%	1.8%
Chirii	45,512	35,525	28.1%	7.4%	6.9%	0.4%
Redevente	36,567	30,356	20.5%	5.9%	5.9%	0.0%
Publicitate	32,727	26,521	23.4%	5.3%	5.2%	0.1%
Alte cheltuieli de exploatare, net	48,720	41,972	16.1%	7.9%	8.2%	-0.3%
Depreciere si amortizare	15,650	12,461	25.6%	2.5%	2.4%	0.1%
Profit din exploatare in restaurante	98,773	92,271	7.0%	16.0%	17.9%	-2.0%
Cheltuieli generale si administrative, net	60,297	31,988	88.5%	9.7%	6.2%	3.5%
Profit din exploatare	38,476	60,283	-36.2%	6.2%	11.7%	-5.5%
Costuri financiare	2,354	929	153.4%	0.4%	0.2%	0.2%
Venituri financiare	220	113	94.7%	0.0%	0.0%	0.0%
Profit inainte de impozitare	36,342	59,467	-38.9%	5.9%	11.6%	-5.7%
Cheltuiala cu impozitul pe profit	3,786	6,144	-38.4%	0.6%	1.2%	-0.6%
Profitul perioadei	32,556	53,323	-38.9%	5.3%	10.4%	-5.1%
EBITDA	55,065	73,502	-25.1%	8.9%	14.3%	-5.4%
EBITDA normalizat	69,268	73,502	-5.8%	11.2%	14.3%	-3.1%

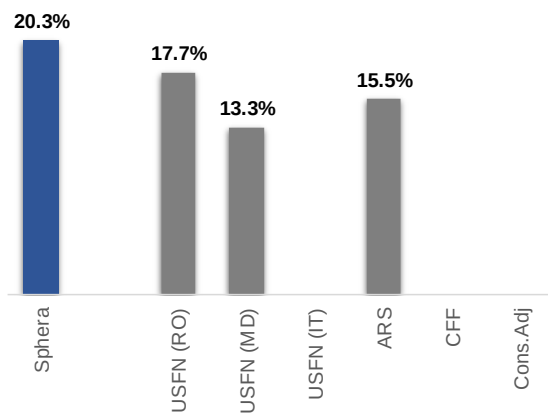


Performanta financiara: Pro-forma

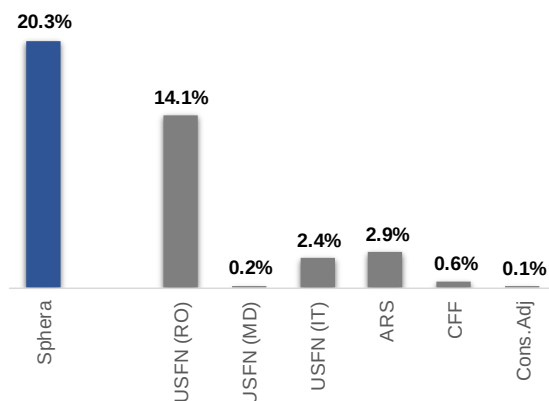
Breakdown of results by Group companies – year 2017

Cifre in RON'000	USFN (RO)	ARS	USFN (MD)	USFN (IT)	CFF	SFG	Cons.Adj	ICO elim.	PPA Adj.	SFG Cons.
Vanzari in restaurante	482,587	112,011	8,492	12,377	2,876	12,420	(11,958)	(1)		618,804
Cheltuieli in restaurante	397,194	99,520	7,648	12,501	3,837	0	(909)	(1)	241	520,031
Alimente si materiale	180,421	30,422	3,628	3,822	1,087	0	(146)	(2)		219,232
Salarii si beneficii ale angajatilor	85,660	29,920	1,252	4,005	786	0	0	0		121,623
Chirii	33,719	9,643	796	878	476	0	0	0		45,512
Redevente	28,754	6,514	506	736	57	0	0	0		36,567
Publicitate	23,835	6,846	364	809	969	0	(75)	(21)		32,727
Alte cheltuieli de exploatare, net	34,068	12,433	831	1,734	320	0	(688)	22		48,720
Depreciere si amortizare	10,737	3,742	271	517	142	0	0	0	241	15,650
Profit din exploatare in restaurante	85,393	12,491	844	(124)	(961)	12,420	(11,049)	0	(241)	98,773
Cheltuieli generale si administrative, net	32,612	12,576	241	1,601	791	23,525	(11,049)			60,297
Profit din exploatare	52,781	(85)	603	(1,725)	(1,752)	(11,105)	0	0	(241)	38,476
Costuri financiare	1,491	811	138	358	37	141	(622)			2,354
Venituri financiare	14,634	7	15	0	0	30	(14,466)			220
Profit inainte de impozitare	65,924	(889)	480	(2,083)	(1,789)	(11,216)	(13,844)	0	(241)	36,342
Cheltuiala cu impozitul pe profit	4,375	1,346	82	(428)	11	(1,600)	0			3,786
Profitul perioadei	61,549	(2,235)	398	(1,655)	(1,800)	(9,616)	(13,844)	0	(241)	32,556
EBITDA	64,257	3,783	926	(1,208)	(1,610)	(11,083)	0	0	0	55,065
EBITDA normalizat	64,752	3,968	926	(1,208)	(1,610)	2,439	0	0	0	69,268

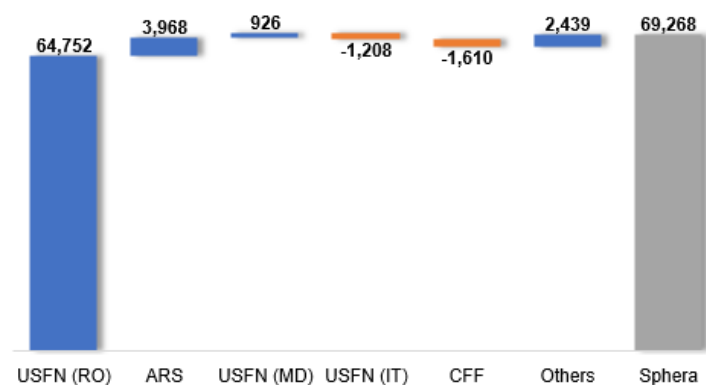
Cresterea vanzarilor Y/Y, pe companii



Contributia la cresterea vanzarilor, pe companii



Contributia la EBITDA normalizata, pe companii

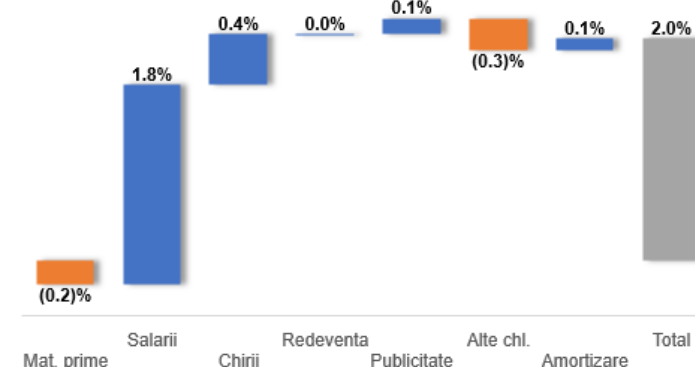


Cheltuieli de exploatare restaurante

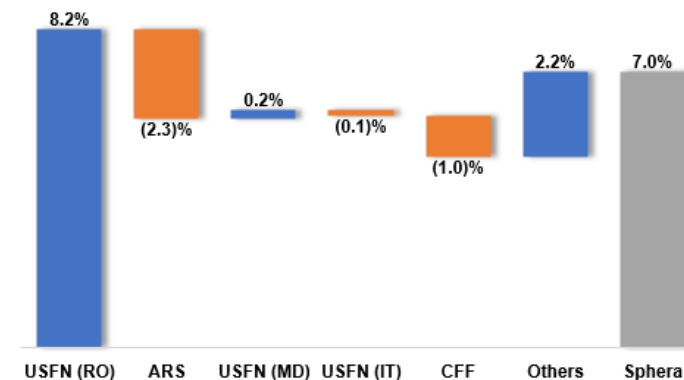
Cifre in mii RON	2017	2016	Modificare 2017/2016	Procent din vanzari	
				2017	2016
Cheltuieli in restaurante	520,031	422,204	23.2%	84.0%	82.1%
Alimente si materiale	219,232	183,409	19.5%	35.4%	35.6%
Salarii si beneficii ale angajatilor	121,623	91,960	32.3%	19.7%	17.9%
Chirii	45,512	35,525	28.1%	7.4%	6.9%
Redevente	36,567	30,356	20.5%	5.9%	5.9%
Publicitate	32,727	26,521	23.4%	5.3%	5.2%
Alte cheltuieli de exploatare, net	48,720	41,972	16.1%	7.9%	8.2%
Depreciere si amortizare	15,650	12,461	25.6%	2.5%	2.4%

- Cheltuielile in restaurante au crescut cu 23,2% Y/Y in 2017
- Ca procent in vanzari, cheltuielile operationale au crescut cu 1,9pp Y/Y pana la 84,0% in 2017, din care:
 - Pe linii principale de activitate:
 - +1,7pp a fost efectul combinat al modificarilor cheltuielilor restaurantelor KFC Romania, Pizza Hut and KFC Moldova (+1,5pp provenind din cresterea cheltuielilor cu salariile);
 - +0,6pp a fost efectul combinat al noilor restaurante KFC din Italia si Taco Bell (+0,3pp din cresterea cheltuielilor cu salariile si +0,2pp din publicitate);
 - Pe categorii de cheltuieli:
 - +1,8pp din salarii
 - +0,4pp din chirii (majoritatea provenind de la restaurantele noi),
 - (0,2)pp din costul marfii
 - (0,3)pp din alte cheltuieli de exploatare.
- In Q4-2017, costul cu salariile a scazut cu 1,6pp la 19,3% pe fondul vanzarilor sezoniere mai puternice, costul marfii a crescut cu 1.2pp la 36,5% datorita preturilor mai mari de achizitie pentru o serie de produse, iar amortizarea a crescut cu 0,6pp datorita numarului mare de restaurante noi.

Contributia la modificarea marjei cheltuielilor restaurantelor



Contributia la modificarea profitului restaurantelor



Previziuni pentru 2018

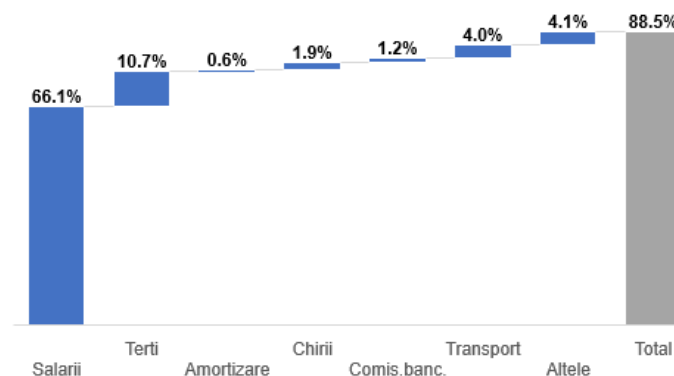
- Desi ne asteptam ca marja de exploatare a restaurantelor comparabile sa creasca cu pana la 0,5pp in 2018 (0,5pp scadere in costul marfii, 0,5pp crestere in costul salariilor, 0,2pp scadere in chirii, 0,3pp scadere in amortizare), consideram ca profitabilitatea globala a restaurantelor ar putea scadea cu pana la 1,0pp datorita impactului deschiderii restauranelor noi (din care 0,8pp din cheltuieli de amortizare mai mari).

Cheltuielile G&A

Cifre in mii RON	2017	2016	Modificare 2017/2016	Procent din vanzari	
				2017	2016
Cheltuieli generale si administrative (net), din care:	60,297	31,988	88.5%	9.7%	6.2%
Salarii si beneficii ale angajatilor	34,695	13,564	155.8%		
Servicii executate de terti	13,605	10,197	33.4%		
Depreciere si amortizare	939	758	23.9%		
Chirii	2,344	1,736	35.0%		
Comisioane bancare	1,921	1,525	26.0%		
Transport	2,599	1,314	97.8%		
Alte cheltuieli	4,194	2,894	44.9%		

- Cheltuielile generale si administrative au crescut cu 88% Y/Y in 2017 (9,7% din vanzari, comparativ cu 6,2% in 2016).
 - Aceste cheltuieli au fost influentate semnificativ de o serie de cheltuieli nerecurente suplimentare, totalizand 14,2m RON (in crestere de la 11,8m RON conform raportarii initiale, ca urmare a reclasificarii suplimentare a unor bonusuri de management si servicii juridice si de evaluare comerciala). Aceste cheltuieli nerecurente acopera in principal plata unui bonus de management semnificativ, precum si cheltuieli juridice, de audit si consultanta legate de activitatea de restructurare a grupului care au fost prestate in cursul anului 2017:
 - Am acordat 12,2m RON in bonusuri extraordinare catre echipa de top management, incluzand sefii tuturor departamentelor cheie din companie, pentru a ii recompensa pentru cresterea semnificativa si crearea de valoare care a fost obtinuta pe parcursul ultimilor ani, precum si pentru a stimula anumite persoane cheie cu privire la angajamentele viitoare cu privire la planul pentru urmatorii cinci ani;
 - Am inregistrat 2,0m RON in cheltuieli nerecurente cu servicii profesionale juridice, de audit si de consultanta, ca parte a procesului de reorganizare
 - O a doua componenta importanta de crestere a cheltuielilor G&A au fost salariile administrative care, cu exceptia noilor linii de activitate (KFC Italia si Taco Bell), au crescut cu aproximativ 9,5m RON Y/Y.
 - circa 6,5m RON reprezinta cheltuieli suplimentare cu salariile de baza ale personalului administrativ, datorita cresterii semnificative a numarului de angajati si modificarilor salariale semnificative pentru anumite persoane cheie)
 - circa 3,0m RON reprezinta cheltuieli suplimentare cu angajamentele (*accruals*) de bonusuri pentru anul 2017 si care vor fi platite in cursul anului 2018 catre echipa de management si angajatii din administratie

Contributia la cresterea cheltuielilor G&A



Breakdown of one-off costs

Total one-off costs, of which:	14,202
Management bonuses	12,154
Third-party	2,048
Legal services	681
Commercial due diligence	652
Audit services	534
Other	181

Previziuni pentru 2018

- Ne asteptam ca cheltuielile G&A normalizate sa atinga aproximativ 7,0% din vanzari in 2018, cu o variatie sezoniera de ± 0.5 pp intre trimestre (crestere de 20-25% a salariilor, datorita cresterii cu 4% a salariilor angajatilor existenti la 31-Dec-2017 si angajarii a 30-40 persoane, scadere de 10% in cheltuielile cu tertii, crestere de 8% in alte pozitii de cheltuieli G&A)



Previziuni generale de performanta in 2018

- **Vanzari**

- Vanzarile restaurantelor comparabile: +6-8%
- Vanzari totale: 20-25%

- **Marja de exploatare restaurante**

- Marja restaurantelor comparabile: 18,5% (+0,5pp)
- Marja totala: 15.0% (-1,0pp, din care impactul Amortizarii: -0,8pp (3.3% of sales))

- **Cheltuieli G&A**

- 7,0% din vanzari

- **Marja EBITDA normalizata**

- 11,0-11,5%



Rezultate financiare consolidate

Situatia rezultatului global

- Vanzarile consolidate in crestere cu 37,3% Y/Y datorita performantei solide a KFC (+17,7% Y/Y), in timp ce consolidarea ARS (restaurantele Pizza Hut), incepand cu iunie 2017, a contribuit cu 15,9pp la rata de crestere a vanzarilor;
- Profitul de exploatare in restaurante in crestere cu 18,3% Y/Y, dar marja in scadere cu 2,6pp, in special pe fondul cresterii cheltuielilor salariale si a impactului de la noile deschideri de restaurante si a noilor linii de activitate (KFC Italia si Taco Bell);
- Cheltuielile G&A in crestere cu 143%, reprezentand o majorare de 4,3pp in vanzari, pe fondul cresterii cheltuielilor cu salariile personalului administrativ (datorita numarului mai mare de salariatii si al majorarii semnificative de salarii pentru anumite persoane cheie) si al cheltuielilor nerecurente (14,2m RON, reprezentand 2,5pp din vanzari);
- EBITDA in scadere cu 21,0% Y/Y iar marja EBITDA mai mica cu 6.6pp, din care 4,3pp datorita cresterii cheltuielilor G&A si 2,3pp datorita majorarii cheltuielilor de exploatare in restaurante;
- EBITDA normalizata (excluzand cheltuielile nerecurente) in crestere cu 0,9% Y/Y, iar marja EBITDA normalizata in scadere cu 4,1pp;
- Profitul net in scadere cu 35,5% Y/Y iar marja profitului net mai mica cu 6,2pp comparativ cu scaderea de 6,8pp a marjei profitului din exploatare, pe fondul unei cheltuieli mai mici cu impozitul pe profit (-44.1%, reprezentand 0,8pp din vanzari)

Cifre in RON'000	2017	2016	Y/Y%	% of Sales		
			2017/2016	2017	2016	Δ%
Vanzari in restaurante	573,175	417,535	37.3%			
Cheltuieli in restaurante	480,647	339,314	41.7%	83.9%	81.3%	2.6%
Alimente si materiale	206,704	157,302	31.4%	36.1%	37.7%	-1.6%
Salarii si beneficii ale angajatilor	109,858	69,577	57.9%	19.2%	16.7%	2.5%
Chirii	41,615	27,498	51.3%	7.3%	6.6%	0.7%
Redevente	33,885	24,654	37.4%	5.9%	5.9%	0.0%
Publicitate	30,231	20,736	45.8%	5.3%	5.0%	0.3%
Alte cheltuieli de exploatare, net	44,412	30,313	46.5%	7.7%	7.3%	0.5%
Depreciere si amortizare	13,942	9,234	51.0%	2.4%	2.2%	0.2%
Profit din exploatare in restaurante	92,528	78,221	18.3%	16.1%	18.7%	-2.6%
Cheltuieli generale si administrative, net	55,925	22,975	143.4%	9.8%	5.5%	4.3%
Profit din exploatare	36,603	55,246	-33.7%	6.4%	13.2%	-6.8%
Costuri financiare	2,156	825	161.3%	0.4%	0.2%	0.2%
Venituri financiare	214	95	125.3%	0.0%	0.0%	0.0%
Profit inainte de impozitare	34,661	54,516	-36.4%	6.0%	13.1%	-7.0%
Cheltuiala cu impozitul pe profit	3,233	5,783	-44.1%	0.6%	1.4%	-0.8%
Profitul perioadei	31,428	48,733	-35.5%	5.5%	11.7%	-6.2%
EBITDA	51,424	65,070	-21.0%	9.0%	15.6%	-6.6%
EBITDA normalizat	65,627	65,070	0.9%	11.4%	15.6%	-4.1%



Situatia pozitiei financiare

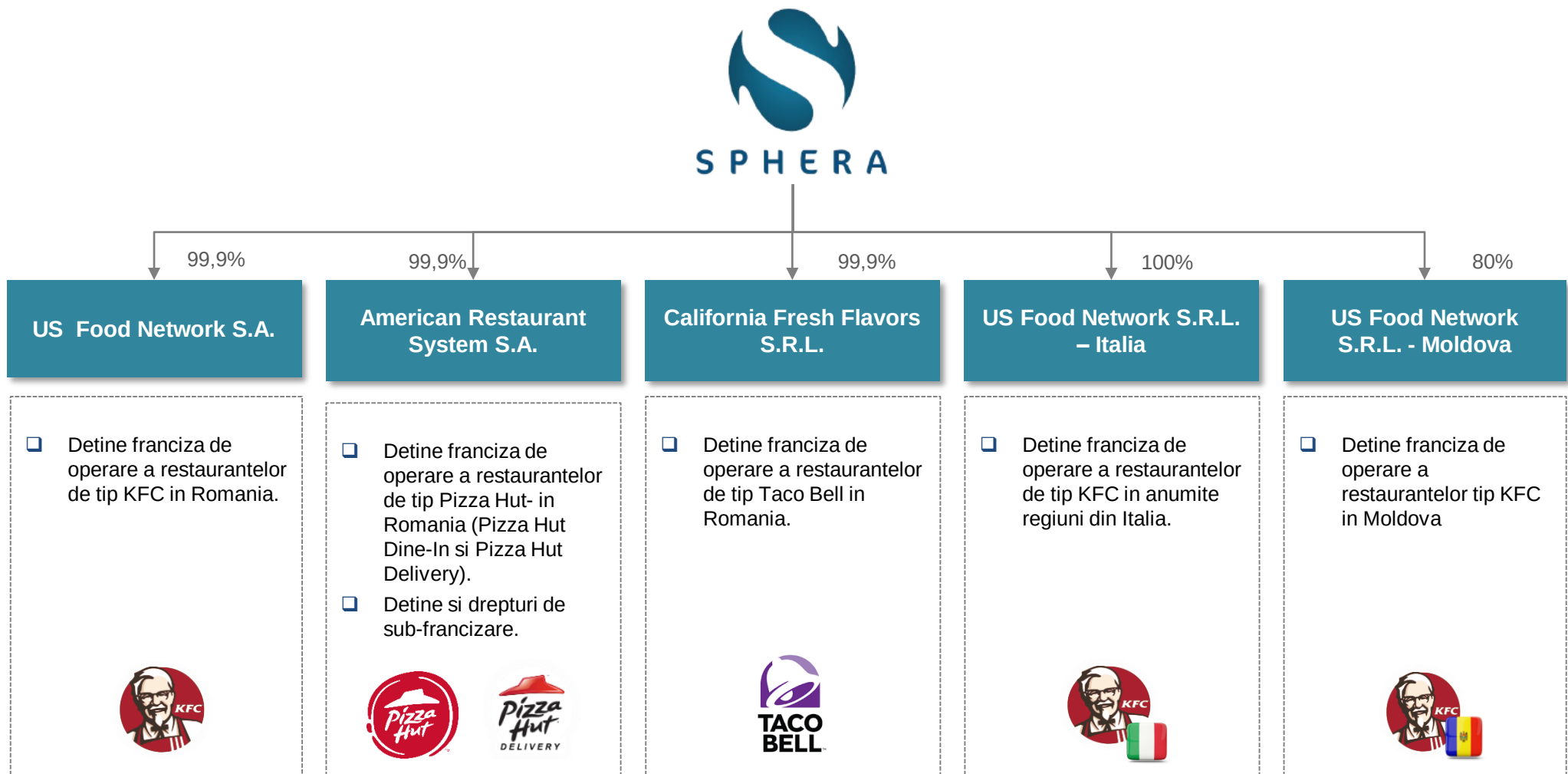
Cifre in RON'000	31-Dec-17	31-Dec-16
Active		
Active imobilizate	176,123	54,246
Imobilizari corporale	105,220	47,551
Imobilizari necorporale	67,471	6,365
Imobilizari financiare	1,288	290
Creante privind impozitul amanat	2,144	40
Active circulante	73,255	65,399
Stocuri	8,509	5,744
Creante comerciale si similare	8,418	8,780
Cheltuieli inregistrate in avans	3,673	1,907
Numerar si depozite pe termen scurt	52,655	48,968
Active in scopul revanzarii	195	-
Total active	249,573	119,645

Cifre in RON'000	31-Dec-17	31-Dec-16
Total capital propriu	104,544	58,253
Capital propriu atribuibil proprietarilor entitatii-man	104,525	58,292
Capital propriu si datorii	581,990	190
Capital propriu	(520,578)	-
Capital subscris	-	19
Alte rezerve de capital	43,191	58,124
Rezultat reportat	(78)	(41)
Interese care nu controleaza	19	(39)
Datorii pe termen lung	42,190	16,304
Credite date si primite purtatoare de dobanzi	39,520	14,630
Datorii comerciale si similare	2,670	1,674
Datorii curente	102,839	45,088
Datorii comerciale si similare	77,647	37,292
Credite date si primite purtatoare de dobanzi	25,192	7,796
Total datorii	145,029	61,392
Total capital propriu si pasive	249,573	119,645





Structura organizationala



Lider de piata in domeniul restaurantelor din Romania in baza vanzarilor, retelei si acoperire sectoriala





