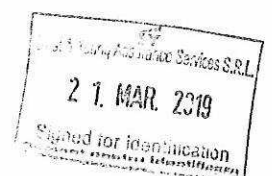


SPHERA FRANCHISE GROUP SA

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT

Intocmit in conformitate cu Ordinul Ministrului Finantelor Publice
no. 2844/2016

Exercitiul financiar incheiat la 31 decembrie 2018



**RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT
PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018**

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

1. PREZENTAREA GRUPULUI

Sphera Franchise Group SA impreuna cu filialele sale: US Food Network SA ("USFN"), US Food Network SRL Italia ("USFN Italia"), US Food Network SRL Moldova ("USFN Moldova"), California Fresh Flavours SRL ("Taco Bell") si American Restaurant System SA ("ARS") formeaza "Grupul" (sau "SFG").

Sphera Franchise Group SA („entitatea-mama legala”, „Sphera” sau „Societatea”) a fost infiintata la data de 16 mai 2017 ca societate pe actiuni, avand sediul social in: Calea Dorobantilor nr. 239, Bucuresti, Romania. Sphera Franchise Group SA este listata la Bursa de Valori Bucuresti.

Grupul opereaza un concept de restaurante cu serviciu rapid si mancare la pachet (un lant de 88 de restaurante) sub marca Kentucky Fried Chicken („KFC”), raspandite in Romania, precum si in Moldova si Italia. Grupul opereaza un lant de pizzerii (23 de restaurante la 31 decembrie 2018), precum si puncte de livrare pizza (22 locatii la 31 decembrie 2018) sub marcile Pizza Hut („PH”) si Pizza Hut Delivery („PHD”), raspandite in Romania, un lant de restaurante sub marca „Taco Bell” (5 restaurante la 31 decembrie 2018) precum si un restaurant sub brandul Paul, in Romania. Numarul de angajati al Grupului la 31 decembrie 2018 a fost de 5.514 (31 decembrie 2017: 4.492).

Scopul reorganizarii Grupului, in urma careia a fost infiintata Sphera ca entitate-mama legala a US Food Network SA (USFN), American Restaurant System SA (ARS), US Food Network SRL (USFN Italia sau filiala din Italia), US Food Network SRL (USFN Moldova sau filiala din Moldova) si California Fresh Flavors SRL (Taco Bell) a fost de a asigura o mai buna coordonare a activitatilor si a imbunatati crearea de valoare, profitand de sinergiile existente la nivel de grup si atingand economii de scara. In ceea ce priveste activitatile, Sphera a preluat treptat, pana la sfarsitul lunii decembrie 2017, anumite activitati, precum si 105 de angajati de la USFN si ARS si presteaza, in beneficiul unor entitati din cadrul Grupului, servicii cum ar fi: servicii de management, suport de marketing, dezvoltare, suport in vanzari, resurse umane si alte servicii.

2. STRUCTURA GRUPULUI

Detaliile privind filialele consolidate ale Grupului la 31 decembrie 2018 si 31 decembrie 2017 sunt urmatoarele:

Denumirea societatii	Tara de infiintare	Domeniul de activitate	Control	Control
			31 decembrie 2018	31 decembrie 2017
US Food Network SA	Romania	Restaurante	99,9997%	99,9997%
American Restaurant System SA	Romania	Restaurante	99,9997%	99,9997%
California Fresh Flavors SRL	Romania	Restaurante	99,9900%	99,9900%
US Food Network SRL	Rep. Moldova	Restaurante	80,0000%	80,0000%
US Food Network SRL	Italia	Restaurante	100,0000%	100,0000%

La data de 30 mai 2017, Sphera a devenit entitatea-mama a US Food Network SA (USFN) si American Restaurant System SA (ARS), in urma aportului a 99,9997% dintre detinute de actionarii USFN si ARS in cele doua societati in schimbul unor actiuni in Sphera. La data de 8 iunie 2017 si 14 iunie 2017, Sphera a achizitionat actiunile detinute de USFN in US Food Network SRL (Moldova) si respectiv US Food Network SRL (Italia).

USFN a fost infiintata in anul 1994 ca societate pe actiuni si are sediul social in: Bulevardul Gheorghe Magheru, nr. 28-30, Bucuresti, Romania. In scopul intocmirii situatiilor financiare conform IFRS, USFN a fost identificata ca achizitor al ARS la data de 30 mai 2017, in conformitate cu criteriile prevazute in IFRS 3.

**RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT
PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018**

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

ARS a fost infiintata in anul 1994 ca Societate pe actiuni si are sediul social in: Calea Dorobantilor nr. 5-7, Bucuresti, Romania.

Filiala din Moldova a fost infiintata in anul 2008 ca societate cu raspundere limitata si are sediul social in Strada Banulescu Bodoni, Chisinau, Moldova. Grupul detine 80% din actiunile societatii.

Filiala din Italia a fost infiintata in anul 2016 ca societate cu raspundere limitata si are sediul social in Via Pietro Paleocapa Street, nr. 6, Milano, Italia. Grupul detine 100% din actiunile societatii.

Noua filiala a Grupului, California Fresh Flavors SRL („Taco Bell”), a fost inmatriculata in data de 19 iunie 2017 ca o societate cu raspundere limitata si are sediul social in Calea Dorobantilor nr. 239, Bucuresti, Romania. Sphera detine 9.999 de actiuni dintre cele 10.000 de actiuni ale acesteia (detinere de 99,99%).

3. ACTIONARIATUL SI CAPITALUL EMIS

Actionarii Sphera la 31 decembrie 2018, respectiv 31 decembrie 2017 sunt: Tatika Investments Ltd. (27,33%), Computerland Romania SRL (anterior cunoscuta sub denumirea de M.B.L. Computers SRL) (20%), Wellkept Group SA (16,34%), Anasa Properties SRL (10,99%), diferenta fiind reprezentata de actiuni tranzactionate in mod liber (25,34%).

	31 decembrie 2018	31 decembrie 2018
Actiuni autorizate (Sphera)		
Actiuni ordinare de 15 RON fiecare	38.799.340	38.799.340
Capital social (mii RON)	581.990	581.990

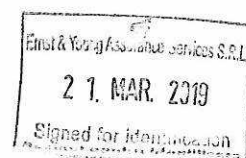
Incepand cu data de 9 noiembrie 2017, 25,34% din actiunile Sphera (reprezentand 9.831.753 actiuni) au fost admise la tranzactionare pe Bursa de Valori Bucuresti urmare a unei oferte publice secundare initiate de catre actionarii vanzatori Lunic Franchising and Consulting Ltd. si Computerland Romania SRL (anterior cunoscuta sub denumirea de M.B.L Computers SRL).

4. GUVERNANTA CORPORATIVA

Grupul a aderat la Codul de Guvernanta Corporativa emis de Bursa de Valori Bucuresti si aplica principiile de guvernanta corporativa specificate in Cod.

Grupul a luat si continua sa ia masurile de natura profesionala, juridica si administrativa necesare pentru a asigura conformarea cu prevederile Codului.

Mai multe detalii privind conformarea cu principiile si recomandarile stipulate in Codul de Guvernanta Corporativa al BVB vor fi prezentate in Raportul Anual al Grupului.



RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

5. MANAGEMENTUL GRUPULUI

Compania este condusa de Consiliul de Administratie. Membrii acestuia sunt desemnati pentru o perioada de 2 ani.

Structura Consiliului de Administratie (CA) la 31 decembrie 2018 este urmatoarea:

Nume	Data desemnarii	Funcctie	Rol
Cristian Osiac	16 mai 2017	Presedinte al CA	Membru executiv
Mark Nicholas Hilton	16 mai 2017	Vicepresedinte al CA	Membru executiv
Lucian Hoanca	25 octombrie 2018	Membru al CA	Membru neexecutiv
Silviu Gabriel Cărmăciu	16 mai 2017	Membru al CA	Membru neexecutiv
Ion Marius Nasta	16 mai 2017	Membru al CA	Membru neexecutiv
Stere Constantin Farmache	26 aprilie 2018	Membru al CA	Membru independent
Razvan Stefan Lefter	16 noiembrie 2018	Membru al CA	Membru independent

La data de 26 aprilie 2018, Adunarea generala a actionarilor a hotarat numirea dlui. Stere Constantin Farmache pentru ocuparea functiei vacante de membru independent al Consiliului de administratie al Societatii, in urma renuntarii la mandat a administratorului independent Elyakim Davidai, pentru o durata egala cu perioada ramasa pana la expirarea mandatului aferent pozitiei vacante, respectiv 5 octombrie 2019.

In data de 12 septembrie 2018, dl. Stylianos Bairaktaris a anuntat renuntarea la mandatul de administrator, in calitate sa de membru al Consiliului de Administratie al Societatii, incepand cu data de 25 octombrie 2018. Ca urmare a vacantarii pozitiei de membru in Consiliul de Administratie, in data de 4 octombrie 2018, Consiliul de Administratie a decis numirea provizorie a domnului Lucian Hoanca in calitate de administrator al Societatii, membru in Consiliul de Administratie, incepand cu data de 25.10.2018. Mandatul este valabil pana la data la care Adunarea generala a actionarilor va decide numirea unui membru in Consiliul de Administratie.

In data de 4 octombrie 2018, dl. Kostantinos Mitzalis a notificat Societatea cu privire la renuntarea la mandatul de administrator, in calitate sa de membru al Consiliului de Administratie, renuntarea devenind efectiva la data de 16 noiembrie 2018. Incepand cu data de 16 noiembrie 2018, dl. Razvan Lefter este numit administrator independent provizoriu in Consiliul de administratie al Societatii, pentru o perioada de 6 luni sau pana la data la care Adunarea generala a actionarilor va decide numirea unui membru in Consiliul de administratie, care dintre acestea va interveni prima.

Consiliul de Administratie a delegat conducerea Societatii directorilor care isi indeplinesc atributiile in baza contractelor de mandat. Lista persoanelor care ocupa functii de conducere este urmatoarea:

Nume	Funcctie	Data desemnarii
Mark Nicholas Hilton	Chief Executive Officer (CEO)	16 mai 2017
Daniel Palita	Director Financiar interimar (CFO)	4 octombrie 2018
Cristian Osiac	Chief Development Officer (CDO)	15 iunie 2017
Calin Viorel Ionescu	Chief Operating Officer (COO)	29 august 2017
Oana Monica Eftimie	Chief Marketing Officer (CMO)	29 august 2017

Incepand cu data de 4 octombrie 2018, Consiliul de Administratie al Societatii a anuntat numirea provizorie a domnului Daniel Palita, in functia de director financiar executiv interimar al Societatii, in contextul renuntarii domnului Stylianos Bairaktaris la mandatul de director executiv financia incepand cu 3 octombrie 2018.

Comitete consultative

Consiliul de Administratie a constituit Comitetul de audit si Comitetul de nominalizare si remunerare. Atat Comitetul de audit, cat si Comitetul de nominalizare si remunerare sunt formate fiecare din trei membri ai Consiliului de Administratie, dintre care unul este desemnat Presedinte. Membrii Comitetului de audit sunt membri neexecutivi ai Consiliului de Administratie. Principalele atributii si competente ale celor doua comitete sunt prezentate in Raportul Anual.

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

6. SCOPUL PRINCIPAL AL AFACERII

Activitatea francizata in sectorul serviciilor alimentare desfasurata de Grup a inceput in anul 1994 prin deschiderea primei unitati Pizza Hut, care a fost urmata, in anul 1997, de deschiderea primei unitati KFC, ambele in Bucuresti. La data de 31 decembrie 2018, Grupul administra 139 restaurante, din care 88 restaurante KFC (76 restaurante in Romania, 2 restaurante in Republica Moldova si 10 restaurante in Italia) si 45 unitati Pizza Hut (din care 22 sunt unitati de livrare) si 5 restaurante Taco Bell si un restaurant sub brandul Paul. Prin USFN (Romania), cu vanzari in restaurante consolidate de 586 milioane RON in 2018, suntem cel de-al doilea grup de restaurante ca marime din sectorul restaurantelor cu servire rapida din Romania, iar prin ARS (Romania), cu vanzari in restaurante de 123 milioane RON in 2018, suntem cel mai mare grup de restaurante din sectorul restaurantelor cu servicii complete din Romania.

Activitatea noastra se desfasoara prin intermediul urmatoarelor segmente:

- Restaurante cu servire rapida – prin restaurantele noastre KFC din Romania, Republica Moldova si Italia;
- Restaurante cu servicii complete - prin restaurantele noastre Pizza Hut Dine-In din Romania;
- Restaurante cu serviciu de livrare – prin unitatile noastre de livrare Pizza Hut din Romania.

KFC este cel mai mare lant de restaurante cu servire rapida pentru produse din pui din Romania atat din punct de vedere al vanzarilor totale, cat si in ceea ce priveste numarul de restaurante. Primul restaurant KFC din Romania a fost deschis in 1997 in Bucuresti, iar la sfarsitul anului 2018, erau 76 restaurante KFC in Romania. In 2008, am deschis primul restaurant KFC in Republica Moldova, unde, in prezent, administram doua restaurante (ambele la Chisinau), iar in 2017 am deschis primele doua restaurante in Italia (unul in Verona si celalalt in Mestre, amplasat in zona metropolitana a Venetiei).

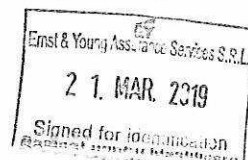
Din cele 76 de restaurante KFC administrate in Romania la data de 31 decembrie 2018, 49 sunt amplasate in zonele de tip food-court (in mall-uri sau centre comerciale), 14 sunt stradale, iar 13 sunt de tip Drive-Thru. In 2018, KFC Romania a lansat de asemenea si un serviciu de livrari. Serviciul de livrari al KFC s-a extins in Bucuresti si Cluj si este disponibil in prezent in cadrul a 16 restaurante din Bucuresti (acoperind 70% din suprafata orasului) si a 5 restaurante din provincie (3 in Cluj si 2 in Oradea), avand o contributie in crestere la totalul vanzarilor.

In restaurantele KFC, comercializam produse alimentare si bauturi separat sau ca parte a unui pachet cu pret atractiv, denumit "meniu". In general, meniurile includ trei componente principale: o portie a unui produs pe baza de pui (sendvisuri, rulouri sau bucati de carne de pui), o portie medie de cartofi prajiti si o bautura nealcoolica medie. Pentru un pret suplimentar, clientii pot alege varianta mare de meniu, care consta in portii mari de cartofi prajiti si o bautura nealcoolica mare. Unele oferte de meniuri contin si sosuri. In timp ce meniurile, in mod normal, sunt pentru o singura persoana, oferim si produse denumite "Bucket", destinate consumului de catre un grup de persoane (in mod normal pana la patru persoane), care constau intr-un numar mai mare de bucati de carne de pui, iar unele includ portii de cartofi prajiti si bauturi nealcoolice.

Pizza Hut este cel mai mare lant de restaurante cu servire la masa din Romania din punct de vedere al vanzarilor totale si al numarului de restaurante. Primul restaurant Pizza Hut Dine-In a fost deschis in anul 1994 la Bucuresti, iar la sfarsitul anului 2018 existau 23 de restaurante Pizza Hut Dine-In in principalele orase din Romania. In anul 2008, am deschis primul restaurant cu serviciu de livrare, iar la sfarsitul anului 2018, reteaua noastra Pizza Hut Delivery numara 22 restaurante.

Din cele 23 de restaurante Pizza Hut Dine-In administrate in Romania la data de 31 decembrie 2018, 20 sunt amplasate in zonele de tip food-court (in mall-uri sau centre comerciale), dar beneficiaza de zone proprii de servire si 3 sunt stradale. De asemenea, 12 din cele 22 restaurante Pizza Hut Delivery sunt localizate in cadrul centrelor comerciale, iar 10 sunt amplasate stradal.

In restaurantele Pizza Hut, vindem in principal pizza (o gama larga de retete traditionale si proprietare, pregatite pe un numar insemnat de blaturi, precum pan, clasic, subtire, italian, „cheesy bites”, „crown crust”), paste, alte produse de meniu principal (precum burgeri si coaste), precum si bauturi (in principal ne-alcoolice) si deserturi.



**RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT
PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018**
Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

7. REZULTATE FINANCIARE

Rezultatele consolidate pentru exercitiile incheiate la 31 decembrie 2018 si 31 decembrie 2017 sunt prezentate mai jos:

	2018	2017
Vanzari in restaurante	771.197	573.175
Cheltuieli in restaurante	668.019	480.647
Profit din exploatare in restaurante	103.178	92.528
Cheltuieli generale si administrative, net	73.048	55.925
Profit din exploatare	30.130	36.603
Rezultatul financiar	2.994	(1.942)
Profit inainte de impozitare	27.136	34.661
Impozit pe profit	2.874	3.233
Profit net/(pierdere neta) in perioada	24.262	31.428
EBITDA	51.637	51.424
EBITDA normalizata	72.359	65.626

Vanzarile consolidate ale Sphera au fost de 771,2 milioane lei in anul 2017, in crestere cu 34,5% fata de anul precedent. Principalii factori ai acestei performante au fost cresterea vanzarilor USFN Romania (restaurantele KFC) (+21,5% fata de anul trecut), care a avut o contributie de 18,1pp in cresterea vanzarilor consolidate, precum si consolidarea vanzarilor ARS (restaurantele Pizza Hut) incepand cu luna iunie 2017, care a contribuit cu 9,8pp in cresterea vanzarilor consolidate. Operatiunile KFC din Italia au contribuit cu 4,6pp la cresterea vanzarilor consolidate, in timp ce operatiunile Taco Bell din Romania au contribuit cu 1,6pp la cresterea vanzarilor consolidate.

Cheltuielile de exploatare la nivel de restaurant au fost de 668,0 milioane lei in 2018, in crestere cu 39,0% fata de anul precedent. Ca procent in vanzari, cheltuielile de exploatare au crescut cu 2,8pp la un nivel de 86,6% in 2017, fiind influentate in mod principal de cresterea cu 1,8pp a cheltuielilor cu salariile si cu 1,2pp a altor cheltuieli de exploatare, care au fost partial compensate de scaderea cu 0,3pp a costului cu materiile prime.

Cheltuielile generale si administrative au fost de 73,0 milioane lei in 2018 (9,5% din vanzari), in crestere cu 30,6% fata de anul precedent (9,8% din vanzari). Excluzand cheltuielile nerecurente, cheltuielile generale si administrative au atins 52,3 milioane lei in anul 2018 (6,8% din vanzari), in crestere cu 25,4% fata de anul precedent (7,3% din vanzari).

Cheltuielile nerecurente incluse in categoria cheltuielilor generale si administrative totalizeaza 20,7 milioane lei, din care 11,5 milioane lei reprezinta provizioane pentru cheltuieli potientiale (ajustari ale TVA de plata si penalitati) pe care Grupul le-a recunoscut ca urmare a raportului preliminar emis de autoritatile fiscale in urma inspectiei fiscale de fond efectuate la USFN SA pentru perioadele 2013-2017 (avand ca obiect TVA) si 2012-2016 (avand ca obiect impozitul pe profit), 8,31 milioane lei reprezinta pierderi din deprecierea fondului comercial recunoscut in legatura cu achizitia participatiei in ARS, iar 0,95 milioane lei se refera la compensatiile pretinse in instanta si achitate catre un fost angajat care a suferit leziuni ca urmare a unui accident de munca.

La nivelul situatiilor financiare separate ale entitatii-mama, cheltuielile generale si administrative ale Societatii includ o cheltuiala privind ajustarile pentru pierderea de valoare a investitiei detinute in filiala ARS in suma de 19,8 milioane lei; aceasta cheltuiala privind pierderea de valoare ar putea fi reversata in anii financiari viitori, sub conditia inregistrarii unei performante financiare imbunatatite de catre aceasta filiala.

**RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT
PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018**

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

Profitul net a fost de 24,3 milioane lei in anul 2018, in crestere cu 22,8% fata de anul precedent. Marja profitului net s-a redus cu 2,3pp pana la nivelul de 3,1% din vanzari in anul 2018, in linie cu reducerea marjei profitului din exploatare.

	2018	2017
Profit din exploatare	30.130	36.603
Ajustari pentru reconcilierea profitului din exploatare cu EBITDA:		
Depreciere si amortizare incluse in cheltuielile in restaurante	20.458	13.942
Depreciere si amortizare incluse in cheltuieli generale si administrative	1.049	879
EBITDA	51.637	51.424
Cheltuieli nerecurente generale si administrative	20.722	14.202
EBITDA normalizata	72.359	65.626

EBITDA normalizata a crescut in anul 2018 cu 10,3% fata de anul precedent pana la 72,4 milioane lei, EBITDA a crescut cu 0,4% fata de anul precedent pana la 51,6 milioane lei. Marja EBITDA normalizata a scazut cu 2,1pp pana la 9,4% in anul 2018, in principal ca rezultat al scaderii cu 2,8pp a marjei de exploatare a restaurantelor concomitent cu o reducere a ponderii in vanzari a cheltuielilor generale si administrative normalizate prin ajustarea cheltuielilor nerecurente (cu 0,5pp).

Un sumar al situatiei consolidate a pozitiei financiare la 31 decembrie 2018 si 31 decembrie 2017 este prezentat mai jos:

	31 December 2018	%	31 December 2017	%
Active imobilizate	229.173	65%	176.123	71%
Active circulante	122.979	35%	73.291	29%
Total active	352.152	100%	249.609	100%
Total capital propriu	128.826	37%	104.544	42%
Datorii pe termen lung	91.536	26%	42.191	17%
Datorii curente	131.790	37%	102.874	41%
Total datorii	223.326	63%	145.064	58%
Total capital propriu si datorii	352.152	100%	249.609	100%

Activele totale consolidate au crescut la 31 decembrie 2018 cu 41% fata de anul precedent pana la 352,2 milioane lei, rezultat al unei cresteri cu 30% a activelor imobilizate (in principal datorita deschiderii a 25 de noi restaurante) si al cresterii cu 68% a activelor circulante (in principal datorita unei cresteri a soldului de numerar si depozite bancare pe termen scurt).

Datoriile totale consolidate au crescut la 31 decembrie 2018 cu 54% fata de anul precedent pana la 223,3 milioane lei, din care 56% reprezinta imprumuturi purtatoare de dobanzi (un sold in crestere cu 92% pana la 124,5 milioane lei, in principal pentru finantarea dezvoltarii de noi restaurante) iar alti 40% reprezinta datorii comerciale si alte datorii (un sold in crestere cu 9% fata de anul precedent pana la 87,4 milioane lei).

Capitalurile proprii consolidate au crescut 23% fata de anul precedent pana la 128,8 milioane lei, ca rezultat al profitului net inregistrat de grup in cursul anului 2018.

In scopul intocmirii situatiilor financiare conform IFRS, USFN a fost identificata ca achizitor al ARS la data de 30 mai 2017 (in conformitate cu criteriile prevazute in IFRS 3). Pe aceasta baza, situatiile financiare consolidate ale SFG la 31 decembrie 2017 reprezinta o continuare a situatiilor financiare consolidate ale USFN.

Ernst & Young Assurance Services S.R.L.
21. MAR. 2019
Signed for identification
Bartolomeu Constantin Ionescu

8. FACTORI-CHEIE CARE AFECTEAZA REZULTATELE DIN EXPLOATARE ALE GRUPULUI

Rezultatele din exploatare ale Grupului au fost si e de asteptat sa continue sa fie afectate de un numar de factori-cheie.

Mediul economic general in care operam

Rezultatele operationale ale Grupului sunt afectate de conditiile economice locale specifice ale pietelor si ariilor geografice in care opereaza. Printre astfel de conditii se numara: rata somajului, inflatia preturilor la produsele de baza, venitul disponibil real, nivelul consumului privat, disponibilitatea creditului de consum, increderea consumatorilor, regimul fiscal aplicabil si disponibilitatea consumatorului de a cheltui. Intr-un mediu economic nefavorabil cu un nivel in scadere al venitului disponibil, clientii Grupului ar putea sa frecventeze mai rar restaurantele sau sa comande mai rar mancare acasa sau ar putea sa opteze pentru localuri care servesc mancare mai ieftina. Aceasta tendinta este contrabalansata totusi de accesibilitatea larga a produselor noastre, clientii avand posibilitatea de a alege produsele oferite de Grup in locul altor optiuni mai scumpe. In schimb, conditiile economice favorabile tind sa determine cresterea cererii consumatorilor pentru produsele Grupului. Astfel, schimbarile in conditiile economice generale afecteaza interesul consumatorilor, pretul mediu al produselor, precum si capacitatea Grupului de a transfera majorarea costurilor in preturile platite de clienti.

Mediu competitiv

Grupul isi desfasoara activitatea intr-un mediu foarte competitiv, in special in ceea ce priveste calitatea produselor oferite, pretul, serviciile, confortul si conceptul, toate acestea fiind la randul lor afectate de anumite aspecte, precum preferintele consumatorilor. Grupul concureaza cu lanturile internationale de restaurante, precum si cu multe afaceri nationale, regionale si locale care opereaza in domeniul restaurantelor cu servire rapida, al restaurantelor cu servire la masa si al restaurantelor cu serviciu de livrare la domiciliu/cu ridicare, atat in ceea ce priveste clientii, cat si pentru echipa de management, angajati pentru restaurante, locatii potrivite, precum si pentru sub-francizori calificati. Aceasta competitie poate pune presiune pe cererea pentru produsele oferite de Grup sau poate duce la constrangerea Grupului de a micsora preturile la produsele oferite si de a majora salariile si chiria, ceea ce ar rezulta in reducerea profitabilitatii.

Riscul de pret al materiilor prime

Costurile de vanzare reprezinta cea mai mare parte din cheltuielile Grupului. Marja bruta de rentabilitate este afectata de un numar de factori, precum dinamica costurilor de vanzare (inclusiv, in ceea ce priveste preturile materiilor prime), capacitatea Grupului de a negocia cu furnizorii preturi favorabile si reduceri, precum si gama de produse pe care le ofera.

Grupul urmareste sa achizitioneze materiile prime esentiale de la furnizori multipli, pentru cazurile in care furnizorii principali ai Grupului sunt in incapacitate de a livra componentele solicitate in volumele si avand specificatiile contractate, atunci cand cererea Grupului excede volumele minime contractate sau in cazurile in care preturile cresc in mod neanticipat. Preturile pentru materiile prime de care are nevoie Grupul sunt, de principiu, stabilite in conditii de piata, iar Grupul nu reuseste intotdeauna sa transfere aceste modificari de costuri in pretul platit de clienti, cel putin pe termen scurt. Grupul depune in mod continuu eforturi de a gestiona factorii care pun presiune pe marjele sale de profit. Spre exemplu, Grupul mentine contacte cu mai multi furnizori.

Salarii

Costul fortei de munca reprezinta a doua cea mai mare categorie de costuri. Conform estimarilor noastre, costurile cu personalul vor creste proportional cu cresterea numarului de restaurante, precum si cu cresterea veniturilor din restaurante, suplimentate de cresteri similare in preturile de vanzare. Printre factorii care influenteaza fluctuatiile in costurile noastre cu personalul se numara: salariul minim pe economie, modificari in impozitul pe venituri din salarii, frecventa si gravitatea pretentiilor ce deriva din relatii de munca, cheltuieli cu serviciile medicale, evolutia restaurantelor noastre, deschideri de restaurante noi, precum si tipul de cheltuieli de personal, respectiv: cheltuieli fixe cu personalul administrativ sau cheltuieli cu personalul angajat in restaurante.

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

Activitati de marketing si promovare

Activitatile de marketing si promovare intreprinse de Grup sunt esentiale pentru atragerea de noi clienti si pentru fidelizarea celor existenti. Activitatea de marketing, in special, joaca un rol important pentru Grup prin comunicarea catre clientii sai a inovatiilor de produse si a programelor de promovare a pretului, pentru a consolida gradul de recunoastere a brandurilor noastre, pentru a construi imaginea Grupului si pentru a creste numarul de clienti in restaurantele noastre. Potrivit contractelor de franciza incheiate pana acum, Grupul are obligatia de a cheltui cel putin 5% din vanzarile din restaurante pentru activitati de marketing si promovare.

Eficacitatea activitatilor de marketing si promovare variaza de la un an la altul si de la o campanie la alta, in functie de produsele promovate, calitatea comunicarii, precum si in functie de capacitatea angajatilor nostri de a comunica clientilor campaniile curente si de a promova produse suplimentare.

De asemenea, Grupul monitorizeaza indeaproape cheltuielile si frecventa campaniilor de marketing si promovare desfasurate de concurentii Grupului si urmareste sa mentina o prezenta relativ constanta pe piata.

Preferintele consumatorilor

Preferintele consumatorilor pe segmentele din cadrul serviciilor alimentare, respectiv restaurante cu servire rapida, restaurante cu servire la masa si restaurante cu serviciu de livrare/ridicare sunt afectate de o serie de factori, precum: gusturile consumatorilor, conditiile economice nationale, regionale si locale si tendintele geografice. Spre exemplu, preferintele sau restrictiile legate de dieta sau de consumul de produse sanatoase ar putea determina consumatorii sa evite produsele fast-food si pizza oferite de catre Grup si sa isi schimbe preferintele spre produse alimentare percepute a fi mai sanatoase. Schimbarile in preferintele consumatorilor pot avea un impact semnificativ asupra cererii pentru produsele oferite de Grup, insa acest impact poate fi oarecum limitat datorita expunerii pe care o avem la diverse segmente ale sectorului serviciilor alimentare.

Grupul urmareste sa mentina atractivitatea produselor sale prin inovare de produse, respectiv prin lansarea frecventa a unor oferte de produse noi, iar reactia consumatorilor la produsele nou-lansate pot afecta vanzarile Grupului.

Astfel, rezultatele operationale ale Grupului sunt afectate de capacitatea Grupului de a infrunta cu succes concurentii de pe segmentul restaurantelor cu servire rapida, al restaurantelor cu servire la masa sau al restaurantelor cu serviciu de livrare/ridicare, iar aceasta capacitate depinde de o serie de factori, precum: atractivitatea si gustul produselor Grupului comparativ cu oferta concurentilor sai, calitatea perceputa a serviciilor si a produselor si disponibilitatea produselor comparabile oferite de concurenti. Pretul pentru produsele oferite de Grup si, in mod special, sincronizarea si conditiile ofertelor cu preturi speciale adresate clientilor pot avea un impact semnificativ atat asupra volumului vanzarilor cat si asupra profitabilitatii Grupului, precum si asupra cotei de piata a Grupului.

9. MANAGEMENTUL RISCURILOR PRIVIND INSTRUMENTE FINANCIARE

Principalele datorii financiare ale Grupului cuprind credite si imprumuturi, inclusiv leasinguri financiare si datorii comerciale si alte datorii. Principalul scop al acestor datorii financiare este de a finanta operatiunile Grupului. ~~Activele financiare ale Grupului sunt reprezentate de imprumuturi, creante comerciale si alte creante si numerar si depozite pe termen scurt care rezulta direct din operatiunile sale, precum si depozite pe termen lung pentru garantarea datoriilor privind chiriile.~~

Grupul este expus la riscul ratei dobanzii, la riscul de curs valutar, la riscul de credit si la riscul de lichiditate. Conducerea superioara a Grupului supravegheaza gestionarea acestor riscuri. Conducerea superioara a Grupului se asigura privind faptul ca activitatile prin care Grupul isi asuma riscuri financiare sunt guvernate de proceduri adecvate si ca riscurile financiare sunt identificate, cuantificate si gestionate in conformitate cu apetitul pentru risc al Grupului.

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

Riscul ratei dobanzii

Veniturile si fluxurile de trezorerie din exploatare ale Grupului sunt semnificativ independente de modificarile ratelor dobanzilor de pe piata. Creantele si datoriile comerciale si alte creante si datorii sunt active si datorii financiare nepurtatoare de dobanda. Imprumuturile sunt de obicei expuse la riscul ratei dobanzii prin fluctuatii de valoare pe piata a facilitatilor de credit pe termen lung si scurt purtatoare de dobanda.

Ratele dobanzii pentru creditele si imprumuturile Grupului sunt variabile. Modificarea ratelor dobanzii afecteaza in primul rand creditele si imprumuturile prin modificarea fluxurilor de trezorerie aferente (datorie cu rata variabila). Politica conducerii este sa apeleze in principal la finantare cu rata variabila. Totusi, la momentul obtinerii unor noi credite sau imprumuturi, conducerea face o evaluare pentru a hotari daca rata fixa sau variabila ar fi mai favorabila pentru Grup pe perioada preconizata pana la scadenta.

Grupul nu isi acopera riscul ratei dobanzii.

Riscul valutar

Riscul valutar este riscul ca valoarea justa sau viitoare fluxuri de trezorerie ale unui instrument financiar sa fluctueze din cauza modificarilor cursurilor de schimb valutar. Expunerea Grupului la riscul modificarilor cursului de schimb valutar se refera in principal la activitatile de finantare ale Grupului, deoarece finantarea obtinuta de Grup este exprimata in euro. Marea majoritate a veniturilor, cheltuielilor, creantelor si datoriilor comerciale si a altor creante si datorii sunt exprimate in RON.

Grupul monitorizeaza riscul valutar urmarind modificarile cursurilor de schimb ale monedelor in care sunt exprimate soldurile din cadrul Grupului si datoriile catre terti. Grupul nu are aranjamente formale pentru reducerea riscului valutar cu care se confrunta.

Riscul de credit

Grupul nu este expus semnificativ la riscul de credit, deoarece majoritatea vanzarilor sale sunt efectuate in numerar. Riscul de credit al Grupului este atribuit in principal creantelor comerciale si altor creante, precum si soldurilor de la banci. Valoarea contabila a creantelor comerciale si altor creante, net de ajustarea pentru depreciere si depozitele pentru garantarea chiriilor conform situatiei pozitiei financiare plus soldurile la banci reprezinta suma maxima expusa riscului de credit. Conducerea considera ca nu exista risc semnificativ de pierdere pentru Grup, cu exceptia ajustarilor deja inregistrate.

Grupul investeste numerarul si echivalentele de numerar la institutii financiare de incredere. Grupul are doar depozite obisnuite la banci cu buna reputatie, care nu au inregistrat nici un fel de dificultati in anul 2018 sau pana la data aprobarii acestor situatii financiare consolidate. Majoritatea numerarului este tranzactionat prin intermediul si plasat la banci precum Alpha Bank Romania, membra a Alpha Bank Group din Grecia si Banca Romana de Dezvoltare (BRD), membra a Grupului Societe Generale din Franta, si Banca Unicredit din Italia. Ratingul de credit pe termen lung al Alpha Bank Grecia este Caa3, acordat de agentia de rating Moody's, pentru filiala din Romania neexistand un astfel de rating. Ratingul de credit pe termen lung al BRD este Baa3, iar cel pentru Unicredit este Baa1, amandoua fiind acordate de Moody's.

Nu exista o concentrare semnificativa a riscului de credit in ceea ce priveste creantele comerciale si alte creante deoarece vanzarile se realizeaza in principal cu plata in numerar si cu cardul. Prin urmare, nu exista politici formale in cadrul Grupului pentru gestionarea riscului de credit privind creantele comerciale. Riscul de credit al Grupului este atribuit in principal imprumuturilor si creantelor de la parti afiliate, pentru care probabilitatea de pierdere este considerata redusa.

Riscul de lichiditate

Grupul a adoptat o abordare de gestionare prudenta a lichiditatii financiare, pornind de la premisa ca mentine un nivel suficient al numerarului si echivalentelor de numerar si ca in viitor va primi in continuare finantare din fondurile asigurate prin liniile de credit.

La data de 31 decembrie 2018, Grupul avea disponibile facilitati de imprumut angajate netrase in suma de 47.449 (31 decembrie 2017: 25.556), putand, astfel, sa raspunda oricaror necesitati neprevazute de iesire de numerar cu valori mai mari.

**RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT
PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018**

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

Administrarea capitalului

Capitalul include capitalul propriu atribuibil detinatorilor de capital ai entitatii-mama.

Obiectivul principal al administrarii capitalului Grupului este de a asigura ca pastreaza un rating de credit bun si indicatori cu privire la capital sustenabili a-si sustine activitatea si a maximiza valoarea creata pentru actionari.

Grupul isi administreaza structura capitalului si face modificari asupra acesteia conform modificarilor conditiilor economice si cerintelor din angajamentele financiare. Pentru a mentine sau ajusta structura capitalului, Grupul poate ajusta plata de dividende catre actionari, poate rambursa capitalul catre actionari sau emite noi actiuni.

Grupul poate sa monitorizeze capitalul folosind un indicator al gradului de indatorare care este datoria neta raportata la capitalul total plus datoria neta. Grupul nu urmareste mentinerea unei anumite valori a gradului de indatorare, intrucat acesta se situeaza la un nivel redus. Grupul include in cadrul datoriei nete creditele si imprumuturile purtatoare de dobanzi, datoriile comerciale si alte datorii, minus numerarul si depozitele in numerar.

	31 decembrie 2018	31 decembrie 2017
Imprumuturi si credite purtatoare de dobanzi	124.456	64.712
Datorii comerciale si alte datorii	57.615	46.909
Minus: numerar si depozite pe termen scurt	90.665	52.655
Datoria neta	91.406	58.966
Capitaluri proprii	128.826	104.544
Capital si datoria neta	220.232	163.510
Indicatorul gradului de indatorare:	42%	36%

Administrarea capitalului Grupului are scopul, printre altele, de a se asigura ca indeplineste angajamentele financiare conform acordurilor de imprumut, care definesc anumite cerinte privind structura capitalului.

Nu s-au efectuat modificari in cadrul obiectivelor, politicilor sau proceselor de administrare a capitalului in exercitiul incheiat la 31 decembrie 2018 si exercitiul incheiat la 31 decembrie 2017.

Valori juste

Grupul nu are instrumente financiare inregistrate la valoarea justa in situatia pozitiei financiare.

Valoarea contabila a creditelor si imprumuturilor purtatoare de dobanzi este aproximativ aceeaasi cu valoarea justa. Conducerea estimeaza ca marja peste Euribor la date ulterioare bilantului va fi similara similara marjei aplicabile la datele la care au avut loc tragerile anterioare din imprumut, argumentele fiind reprezentate de rata redusa a indatorarii si o situatia financiara stabila mentinute de Grup in ultimii ani, precum si de statisticile publicate de Banca Nationala a Romaniei.

Instrumentele financiare care nu sunt inregistrate la valoarea justa in situatia pozitiei financiare includ si depozitele pentru garantarea chiriilor, creantele comerciale si alte creante, numerarul si echivalentele de numerar si datoriile comerciale si alte datorii.

Conducerea considera ca valorile contabile ale acestor instrumente financiare sunt aproximativ aceleasi cu valorile lor juste avand in vedere scadenta pe termen scurt a acestora (in majoritate) si costurile de tranzactionare reduse ale acestor instrumente (nivelul 3 in ierarhia valorii juste).

Ernst & Young
21. MAR. 2019
Signed for identification

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

10. CONTROLUL INTERN

Grupul a implementat un sistem de control intern care include activitati de prevenire si detectare a evenimentelor si riscurilor nedorite, precum si fraudă, erori, daune, neconformite, tranzactii neautorizate si denaturari in cadrul raportarii financiare.

Existenta unui mediu de control reprezinta fundamentul unui sistem eficace de control intern. Acesta consta in definirea si aderarea la valori si principii la nivel de Grup (de ex. etica in afaceri) precum si de masuri organizationale (de ex. atribuirea clara de responsabilitati si autoritate, angajament in domeniul competentei, reglementari privind drepturile de semnatura si separarea responsabilitatilor).

Sistemul de control intern al Grupului acopera toate operatiunile de afaceri ale Grupului cu urmatoarele obiective:

- Conformitatea cu legislatia si reglementarile interne;
- Credibilitatea raportarii financiare (acuratete, completitudine si prezentare corecta);
- Prevenirea si detectarea fraudelor si erorilor;
- Operatiuni de afaceri eficiente si eficace.

11. ASPECTE NE-FINANCIARE SI POLITICA DE DIVERSITATE

Responsabilitatea sociala corporativa

Grupul Sphera este implicat activ in activitati de sprijin social de peste zece ani si, odata cu cresterea si profitabilitatea sustinute, exista un angajament ferm privind o consolidare si mai mare ca societate responsabila social. Unul din pilonii strategiei noastre de responsabilitate sociala corporativa este educatia copiilor, care este complementata prin mai multe initiative diferite, asa cum este prezentat in detaliu pe site-ul Companiei www.spheragroup.com.

Protectia mediului

Abordarea Societatii este de a reduce la minim impactul asupra mediului si de a lasa cea mai nesemnificativa amprenta. Avem un angajament de a desfasura o activitate sustenabila de la modul de a procura produsele alimentare, pana la design si modul in care se folosesc ambalajele precum si prim felul in care se construiesc restaurantele. Compania are un angajament pentru siguranta si calitate. De asemenea, exista un angajament ferm pentru pastrarea si protejarea naturii si a resurselor acestora folosind doar ceea ce este necesar, evitarea risipei si pune accent in fiecare zi pe bunastarea angajatilor si a comunitatilor inconjuratoare.

Cursuri de instruire si dezvoltarea carierei pentru angajati

Exista un angajament ferm de a oferi angajatilor sansa de a putea invata continuu si de a se dezvolta personal, toate acestea permitandu-le sa continue sa isi dezvolte cariera.

Toti noii angajati trec printr-un proces de instruire pentru a se familiariza cu standardele generale ale operatiunilor, intelegerea activitatii precum si procedurile specifice activitatii desfasurate

Se construiesc si se implementeaza in mod activ programe de instruire care abordeaza nu numai cumului de aptitudini necesare pentru indeplinirea atributiilor zilnice ci si aptitudini suplimentare precum responsabilitate activa, asumare, gestionarea timpului, serviciile acordate clientilor, comunicare si lucru in echipa. Programele de instruire privind diferitele branduri si zone in care ne desfasuram activitatea vin ca o asigurare a unei structuri de control efective si descentralizate, punand bazele unei culturi organizationale care genereaza angajament din partea personalului.

Politica de diversitate

Compania a dezvoltat o cultura interna care promoveaza sanse egale si diversitate in toate procesele si functiile. Desi o politica nu a fost inca aprobata in mod formal, conducerea Societatii se ghideaza dupa urmatorul set de principii:

- Sanse egale si tratament egal, ceea ce inseamna ca nu exista niciun fel de discriminare nejustificata in recrutarea, retentia si formarea tuturor angajatilor;

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

- Strategia de diversitate, fundamentata pe incluziune si diversitate manifestata prin comunicare deschisa, cunoasterea mai multor limbi straine, experienta multiculturala, atasament pentru sanse egale etc.;
- Oportunitati egale, in sensul ca angajatii cauta si li se ofera o sustinere adecvata pentru dezvoltarea lor, iar angajatilor cu dizabilitati li se ofera adaptarile necesare.

Evaluare

Sistemul de salarizare si recompensare a angajatilor este legat de performanta. Performanta fiecarui angajat este evaluata bazat pe indicatori masurabili. In plus, managerii sunt evaluati si in functie de anumiți indicatori ce masoara capacitatea lor de a respecta principiile privind oportunitatile egale acordate angajatilor si privind gestionarea adecvata a nevoilor si a comportamentelor diferite ale angajatilor. Alocarea sarcinilor si a proiectelor se face pe baze obiective si nu pe baza unor preferinte sau divergente personale. Procese de resurse umane ofera suportul pentru indeplinirea acestor deziderate.

12. ALTE INFORMATII

a) Dezvoltarea previzibila a Grupului

Extinderea retelei

Pentru a atrage clienti noi si pentru a consolida cota de piata a brandurilor, Grupul intentioneaza sa extinda reseaua de restaurante atat in teritorii noi, cat si in cele existente. Pe termen mediu, Grupul intentioneaza sa accelereze extinderea restaurantelor, prin deschiderea unui numar mediu de 25 de unitati pe an. Astfel, deschiderea de noi restaurante a fost un factor cheie care a determinat cresterea veniturilor Grupului in perioada analizata si anticipam ca in viitorul previzibil acest factor va continua sa ne afecteze in mod semnificativ rezultatele operationale.

O componenta semnificativa a extinderii retelei noastre de restaurante pe viitor o constituie dezvoltarea retelei de restaurante in zona de nord-est a Italiei. In cursul anului 2017, Grupul a incheiat doua contracte de dezvoltare cu Yum! pentru deschiderea a cel putin 32 de restaurante KFC in urmatoorii 5 ani. In cursul anului 2018, Grupul a deschis 8 noi restaurante in Italia, consolidand pozitia marcii pe piata italiana.

Grupul a semnat un contract de dezvoltare cu Yum! si a adus pe piata romaneasca marca Taco Bell, cu angajamentul de a deschide 10 restaurante Taco Bell in urmatoorii trei ani. In anul 2018, reseaua Taco Bell a fost extinsa de la 2 la 5 restaurante.

Performanta restaurantelor existente

Cresterea veniturilor inregistrate de Grup in perioada trecuta a fost generata aproape in mod egal de deschiderea de noi restaurante si de performanta robusta a restaurantelor noastre existente, din perspectiva vanzarilor in baza comparabila. KFC a fost contribuitorul principal la aceasta performanta, atat din perspectiv numarului de restaurante operationale, cat si din perspectiva ratelor de crestere anuala.

In urmatoorii ani, ne asteptam ca volumul vanzarilor in baza comparabila sa fie influentat in mod pozitiv de imbunatatirea continua a puterii de cumparare a populatiei, de o crestere a tendintei populatiei de a lua masa in restaurante sau de a comanda cu livrare la domiciliu, precum si de o mai buna recunoastere a brandurilor Grupului in ariile pe care le acoperim. De asemenea, ne asteptam ca acest indicator sa fie influentat in mod negativ de numarul si dinamica unitatilor nou-deschise in orasele in care Grupul este deja prezent, precum si de o crestere a concurentei.

b) Aspecte de mediu

La 31 decembrie 2018, Societatea nu inregistreaza datorii legate de costuri anticipate in legatura cu aspecte de mediu. Societatea nu considera ca semnificative cheltuielile legate de aspectele de mediu.

21. MAR. 2019
Signed for identification
Societatea S.R.L.

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018

Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

13. DECLARATIA NEFINACIARA

In conformitate cu prevederile legislative, Compania va publica Declaratia Nefinanciara in termen de cel mult sase luni de la data raportarii, 31 decembrie 2018, ca parte a Raportului Anual.

14. ANGAJAMENTE SI CONTINGENTE

Angajamente de leasing operational - Grupul in calitate de locatar

Grupul a incheiat contracte de leasing operational pentru majoritatea spatiilor in care se afla restaurantele detinute, precum si pentru mai multe vehicule si echipamente de birou. Perioadele de leasing sunt intre 5 si 10 ani, doar o mica parte din acestea depasind 10 ani. Perioadele contractelor de leasing operational pentru vehicule si echipamente de birou nu depasesc 5 ani. Chiriile viitoare minime de plata din cadrul contractelor de leasing operational neanulabile sunt prezentate in situatiile financiare consolidate.

Leasinguri financiare

Grupul detine contracte de leasing financiar pentru vehicule. Obligatiile Grupului in baza contractelor de leasing sunt garantate prin proprietatea locatorului asupra activelor inchiriate.

Alte angajamente

Conform planului de dezvoltare a retelei din Romania semnat in octombrie 2017, Grupul a convenit cu KFC Europe sa deschida cel putin 39 de noi locatii KFC (din care 29 restaurante in format standard si 10 restaurante in format redus, cum ar fi drive-thru rurale sau un format redus agreeat) in perioada 2018- 2022 (din care 6 unitati in 2018). In eventualitatea in care Grupul nu va respecta aceste obiective, Grupul va plati catre KFC Europe o penalitate pentru fiecare astfel de locatie; pana in prezent, Grupul nu a platit astfel de penalitati. In 2018, Grupul a deschis 8 noi restaurante KFC in Romania, depasind planul de dezvoltare asumat.

Conform planului de dezvoltare a retelei din Romania incheiat cu Pizza Hut Europe (detinator principal al francizei), Grupul a convenit sa deschida un numar minim de 34 de locatii (restaurante sau puncte de livrare a pizzei) in perioada 2017- 2021 (din care 5 locatii in 2018). Daca Grupul nu va respecta aceste obiective Grupul va plati catre PH Europe Sarl o penalitate pentru fiecare astfel de locatie; pana in prezent, Grupul nu a platit astfel de penalitati. In 2018, Grupul a extins reteaua Pizza Hut cu 6 noi restaurante (o unitate PH si 5 unitati PHD), depasind planul de dezvoltare asumat.

Conform planului de dezvoltare a retelei din Romania incheiat cu TB International Holdings II SARL (detinatorul francizei), Grupul a convenit sa deschida cel putin 10 restaurante Taco Bell in perioada 2017-2019 (2 restaurante in 2017, 3 restaurante in 2018 si 5 restaurante in 2019). In 2018, Grupul a extins reteaua Taco Bell cu 3 noi restaurante, in linie cu planul de dezvoltare asumat.

Conform planului de dezvoltare a retelei din Italia, Grupul a convenit in octombrie 2016 (pentru regiunea Tri Veneto) si august 2017 (pentru regiunea Piemonte) sa deschida cel putin 25 locatii KFC in perioada 2017-2021 in regiunea de nord a Italiei. Daca Grupul nu va respecta aceste obiective, Grupul va plati catre KFC Europe o penalitate pentru fiecare astfel de locatie; pana in prezent, Grupul nu a platit astfel de penalitati. In 2018, Grupul a extins reteaua de restaurante din Italia cu 8 noi locatii, depasind planul asumat.

Scrisori de garantii bancare

Grupul a emis scrisori de garantie bancara in favoarea furnizorilor la 31 decembrie 2018 in valoare de 10.449 (31 decembrie 2017: 8.650).

**RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT
PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2018**
Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

Alte datorii contingente

Riscul aferent impozitarii

Interpretarea textelor si implementarea practica a procedurilor reglementarilor fiscale ar putea varia, si exista riscul ca autoritatile fiscale sa trateze anumite tranzactii intr-un mod diferit fata de abordarea Grupului.

Legislatia fiscala, in special cea din Romania, a facut obiectul unor schimbari semnificative si interpretari contradictorii, care se pot aplica in mod retroactive. Mai mult, in practica, autoritatile fiscale pot avea o abordare mult mai agresiva si pot impune datorii fiscale suplimentare si datorii accesorii corespunzatoare pe baza propriei lor interpretari a legislatiei fiscale. Ca rezultat, pot fi impuse dobanzi si penalitati reprezentand sume semnificative de plata la bugetul statului.

Datoriile contingente pot surveni din stabilirea de catre autoritatile fiscale a unor datorii fiscale suplimentare ca rezultat al inspectiilor fiscale efectuate. Calculul impozitului pe profit poate face obiectul verificarii din partea autoritatilor fiscale intr-o perioada de 5 ani in Romania si Italia si 4 ani in Republica Moldova. Recent, a avut loc o crestere a numarului de inspectii fiscale realizate de autoritati.

La data acestor situatii financiare, filiala Grupului din Romania US Food Network SA face obiectul unei inspectii de fond din partea autoritatilor fiscale. Managementul a reevaluat riscul si considera ca filialei i-ar putea fi impuse datorii fiscale suplimentare impreuna cu datorii accesorii, fapt pentru care a fost recunoscut un provizion pentru datorii fiscale suplimentare in situatiile financiare la data de 31 decembrie 2018.

Preturi de transfer

In conformitate cu legislatia fiscala aplicabila in tarile in care opereaza Grupul, analiza fiscala a tranzactiilor cu partile afiliate se bazeaza pe principiul valorii de piata a transferurilor respective. Pe baza acestui principiu, preturile de transfer trebuie ajustate astfel in cat sa reflecte pretul de piata care ar fi stabilit intre societati independente actionand independent (reprezentand "principiul valorii de piata"). Exista probabilitatea ca, pe viitor, autoritatile fiscale sa efectueze inspectii asupra preturilor de transfer cu scopul de a analiza respectarea principiului de valori de piata si ca nu exista elemente care sa afecteze baza taxabila a platitorului de impozit in Romania. Grupul a pregatit dosare ale preturilor de transfer.

Actiuni in instanta

In cursul perioadei, Grupul a fost implicat intr-un numar restrans de actiuni in instanta (atat ca reclamat cat si ca parat) survenite in cursul normal al activitatii. In opinia managementului, pe baza consilierii juridice, nu exista proceduri juridice sau reclamatii in curs de solutionare care sa aiba impact semnificativ asupra rezultatului din exploatare sau asupra pozitiei financiare a Grupului, fapt pentru care nu s-au constituit datorii pentru acestea si nici nu au fost prezentate in situatiile financiare consolidate.

In numele Consiliului de Administratie,

Cristian Osiac

Presedinte

