

SPHERA FRANCHISE GROUP SA

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT

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

31 decembrie 2017

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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 72 de restaurante) sub marca Kentucky Fried Chicken („KFC”), raspandite in Romania, precum si in Moldova si Italia. Grupul opereaza un lant de pizzerii (22 de restaurante la 31 decembrie 2017), precum si puncte de livrare a pizzei (17 locatii la 31 decembrie 2017) sub marcile Pizza Hut („PH”) si Pizza Hut Delivery („PHD”), raspandite in Romania, un lant de restaurante sub marca „Taco Bell” (2 restaurante la 31 decembrie 2018) precum si un restaurant sub brandul Paul, in Romania. Numarul de angajati al Grupului la 31 decembrie 2017 a fost de 4.492 (31 decembrie 2016: 2.942).

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 2017 si 31 decembrie 2016 sunt urmatoarele:

Denumirea societatii	Tara de infiintare	Domeniul de activitate	Control 31 decembrie 2017	Control 31 decembrie 2016
US Food Network SA	Romania	Restaurante	99,9997%	Entitate mama
American Restaurant System SA	Romania	Restaurante	99,9997%	n/a
California Fresh Flavours SRL	Romania	Restaurante	99,9900%	n/a
US Foods 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, 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.

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

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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

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: 6 Via Pietro Paleocapa Street, 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 2017 sunt: Tatika Investments Ltd. (27,33%), 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 2017
Actiuni autorizate (Sphera)	
Actiuni ordinare de 15 RON fiecare	38.799.340
Capital social (mii RON)	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 M.B.L Computers SRL.

Actionarii USFN la 31 decembrie 2016 erau: Lunic Franchising and Consulting Ltd (22,34%), Tatika Investments Ltd. (27,33%), M.B.L. Computers SRL (23%), Wellkept Group SA (16,34%) si Anasa Properties SRL (10,99%).

	31 December 2016
Actiuni autorizate (USFN)	
Actiuni ordinare de 0,25 RON fiecare	380.000
Capital social (mii RON)	95
Hiperinflatie (mii RON)	95

4. GUVERNATA CORPORATIVA

Societatea a aderat la Codul de Guvernanta Corporativa emis de Bursa de Valori Bucuresti si aplica principiile de guvernanta corporativa stabilite de catre Cod.

Societatea 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 de catre Codul de Guvernanta Corporativa al BVB sunt prezentate in Raportul Anual.



RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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 este urmatoarea:

Nume	Data desemnarii	Funcctie	Rol
Cristian Osiac	16 mai 2017	Presedinte al CA	Membru executiv
Stylianos Bairaktaris	16 mai 2017	Membru al CA	Membru executiv
Mark Nicholas Hilton	16 mai 2017	Membru al CA	Membru executiv
Silviu Gabriel Carmaciu	16 mai 2017	Membru al CA	Membru neexecutiv
Ion Marius Nasta	16 mai 2017	Membru al CA	Membru neexecutiv
Elyakim Davidai	5 octombrie 2017	Vice-presedinte si membru al CA	Membru independent
Konstantinos Mitzalis	5 octombrie 2017	Membru al CA	Membru independent

In data de 6 februarie 2018, dl. Elyakim Davidai a anuntat renuntarea, din motive personale, la mandatul de administrator independent, in calitatea sa de membru al Consiliului de Administratie al Societatii.

Incepand cu data de 9 februarie 2018, Societatea a anuntat numirea provizorie a domnului Stere-Constantin Farmache in calitate de administrator al Societatii, membru in Consiliul de Administratie. Mandatul este valabil pentru o perioada de trei 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 deleaga administrarea Societatii persoanelor care detin functii de conducere care isi indeplinesc functiile pe baza contractelor de mandat. Lista persoanelor care detin functii de conducere este prezentata mai jos:

Nume	Funcctie	Data desemnarii
Mark Nicholas Hilton	Chief Executive Officer (CEO)	16 mai 2017
Stylianos Bairaktaris	Chief Financial Officer (CFO)	6 octombrie 2017
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

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.

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 2017, Grupul administrea 113 restaurante, din care 72 restaurante KFC (68 restaurante in Romania, 2 restaurante in Republica Moldova si 2 restaurante in Italia) si 39 unitati Pizza Hut (din care 17 sunt unitati de livrare) si 2 restaurante Taco Bell. Prin USFN (Romania), cu vanzari in restaurante consolidate de 482 milioane RON in 2017, 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 112 milioane RON in 2017, suntem cel mai mare grup de restaurante din sectorul restaurantelor cu servicii complete din Romania.

Ernst & Young Assurance Romania S.R.L.
26. MAR. 2018
Signed for identification

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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

Activitatea noastra se desfașoara prin intermediul urmatoarelor segmente:

- Restaurante cu servire rapida – prin restaurantele noastre KFC din Romania, Republica Moldova și 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 și in ceea ce privește numarul de restaurante. Primul restaurant KFC din Romania a fost deschis in 1997 in București, iar la sfârșitul anului 2017, erau 68 restaurante KFC in Romania. In 2008, am deschis primul restaurant KFC in Republica Moldova, unde, in prezent, administram doua restaurante (ambele la Chișinău), iar in 2017 am deschis primele doua restaurante in Italia (unul in Verona și celalalt in Mestre, amplasat in zona metropolitana a Venetiei).

Din cele 68 de restaurante KFC administrate in Romania la data de 31 decembrie 2017, 45 sunt amplasate in zonele de tip food-court (in mall-uri sau centre comerciale), 14 sunt stradale, iar 9 sunt de tip Drive-Thru. In Republica Moldova, administram un restaurant de tip food-court și un restaurant deschis stradal, iar ambele restaurante din Italia sunt de tip food-court. Toate locatiile noastre de tip stradal și Drive-Thru ofera zone cu servire la masa.

In restaurantele KFC, comercializam produse alimentare și 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 (sendvișuri, rulouri sau bucati de carne de pui), o portie medie de cartofi prajiti și o bautura nealcoolica medie. Pentru un pret suplimentar, clientii pot alege varianta mare de meniu, care consta in portii mari de cartofi prajiti și o bautura nealcoolica mare. Unele oferte de meniuri contin și sosuri. In timp ce meniurile, in mod normal, sunt pentru o singura persoana, oferim și 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 și bauturi nealcoolice.

Pizza Hut este cel mai mare lant de restaurante cu servire la masa din Romania din punct de vedere al vanzarilor totale și al numarului de restaurante. Primul restaurant Pizza Hut Dine-In a fost deschis in anul 1994 la București, iar la sfârșitul anului 2017 existau 22 de restaurante Pizza Hut Dine-In in principalele orașe din Romania. In anul 2008, am deschis primul restaurant cu serviciu de livrare, iar la sfârșitul anului 2017, rețeaua noastră Pizza Hut Delivery numara 17 restaurante.

Din cele 22 de restaurante Pizza Hut Dine-In administrate in Romania la data de 31 decembrie 2017, 19 sunt amplasate in zonele de tip food-court (in mall-uri sau centre comerciale), dar beneficiaza de zone proprii de servire și 3 sunt stradale. De asemenea, 8 din cele 17 restaurante Pizza Hut Delivery sunt localizate in cadrul centrelor comerciale, iar 9 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 2017**

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

7. REZULTATE FINANCIARE

Rezultatele consolidate pentru exercitiile incheiate la 31 decembrie 2017 si 31 decembrie 2016 sunt prezentate mai jos:

	2017	2016
Vanzari in restaurante	573.175	417.535
Cheltuieli in restaurante	480.647	339.314
Profit din exploatare in restaurante	92.528	78.221
Cheltuieli generale si administrative, net	55.925	22.975
Profit din exploatare	36.603	55.246
Rezultatul financiar	(1.942)	(730)
Profit before tax	34.661	54.516
Income tax expense	3.233	5.783
Profit for the period	31.428	48.733
EBITDA	51.424	65.070
EBITDA normalizata	65.626	65.070

Vanzarile consolidate ale Sphera au fost de 573,2 milioane lei in anul 2017, in crestere cu 37,3% fata de anul precedent. Principalii factori ai acestei performante au fost cresterea vanzarilor USFN Romania (restaurantele KFC) (+17,7% Y/Y), care a avut o contributie de 17,4pp in cresterea vanzarilor consolidate, precum si consolidarea vanzarilor ARS (restaurantele Pizza Hut) incepand cu luna iunie 2017, care a contribuit cu 15,9pp in cresterea vanzarilor consolidate. Operatiunile KFC din Italia, unde am deschis primul restaurant la sfarsitul lunii martie, au contribuit cu 3,0pp la cresterea vanzarilor consolidate, in timp ce operatiunile Taco Bell din Romania, unde am deschis primul restaurant in luna octombrie 2017, au contribuit cu 0,7pp la cresterea vanzarilor consolidate.

Cheltuielile de exploatare la nivel de restaurant au fost de 480,6 milioane lei in 2017, in crestere cu 41,7% fata de anul precedent. Ca procent in vanzari, cheltuielile de exploatare au crescut cu 2,6pp la un nivel de 83,9% in 2017, fiind influentate in mod principal de cresterea cu 2,5pp a cheltuielilor cu salariile, cu 0,7pp a cheltuielilor cu chiriile si cu 0,5pp a altor cheltuieli de exploatare, care au fost partial compensate de scaderea cu 1,6pp a costului cu materiile prime. Principalul motiv al varietatii procentului in vanzari al acestor cheltuieli a fost consolidarea rezultatelor ARS in Sphera si, intr-o masura mai mica, de initierea operatiunilor KFC in Italia si a Taco Bell in Romania, cu un impact combinat de 1,6pp la cresterea cheltuielilor de exploatare consolidate (ca procent in vanzari).

Profitul net a fost de 31,4 milioane lei in 2017, in scadere cu 35,5% fata de anul anterior. Reducerea marjei profitului net, cu 6,2pp pana la nivelul de 5,5% din vanzari in anul 2017, a fost determinata de scaderea cu 6,8pp a marjei profitului de exploatare, care a fost partial compensata de reducerea cheltuielii cu impozitul pe profit, care a scazut cu 44% fata de anul precedent la un nivel de 3,2 milioane lei. Principalul motiv pentru reducerea cheltuielii cu impozitul pe profit a fost modificarea sistemului de impozitare de la impozitul procentual la impozitul forfetar, calculat in functie de suprafata restaurantelor.

Ernst & Young
26. MAR. 2018
Signed for identification
Sphera Restaurant International S.R.L.

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT
PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017
Toate sumele sunt exprimate in mii RON, daca nu este specificat altfel

	2017	2016
Profit din exploatare	36.603	55.246
Ajustari pentru reconcilierea profitului din exploatare cu EBITDA:		
Depreciere si amortizare incluse in cheltuielile in restaurante	13.942	9.234
Depreciere si amortizare incluse in cheltuieli generale si administrative	879	590
EBITDA	51.424	65.070
Cheltuieli nerecurente generale si administrative	14.202	
EBITDA normalizata	65.626	65.070

EBITDA este una dintre masurile-cheie de performanta monitorizate de conducerea superioara. Pentru exercitiul incheiat la 31 decembrie 2017, EBITDA a fost normalizata prin excluderea cheltuielilor unice nerecurente: bonus acordat personalului de conducere (12.154), servicii juridice (681), servicii de audit si consultanta (534), servicii de consultanta comerciala (652) si alte servicii (181), asemenea excluderi nefiind necesare pentru exercitiul incheiat la 31 decembrie 2016.

EBITDA a fost 51,4 milioane lei in 2017, in scadere cu 21% fata de nivelul anului precedent, in timp ce EBITDA normalizata (ajustata cu cheltuielile nerecurente) a fost de 65,6 milioane lei in 2017, in crestere cu 1% fata de anul precedent.

Profitul din exploatare a fost de 36,3 milioane lei in 2017, in scadere cu 33,7% fata de nivelul din anul anterior. Scaderea marjei EBITDA (cu 6,6pp la 9,0% in 2017) si a marjei profitului din exploatare (cu 6,8pp la 9,0% in 2017) s-a datorat in principal cresterii cheltuielilor generale si administrative (+4,3pp) si, intr-o masura mai mica, cresterii cheltuielilor de exploatare ale restaurantelor (+2,6pp), asa cum a fost explicat anterior.

Cheltuielile generale si administrative au fost de 55,9 milioane lei in 2017 (9,8% din vanzari), in crestere cu 143% fata de anul precedent (5,5% din vanzari). Din cresterea de 33 milioane lei a acestei categorii de cheltuieli, 10,6 milioane lei au provenit din consolidarea operatiunilor ARS, USFN Italia si CFF, iar alti 14,2 milioane lei au reprezentat cheltuieli nerecurente ocazionate de procesul de reorganizare a Grupului (bonusuri de management, service de audit si consultant, servicii juridice, alte servicii).

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

	31 December 2017		31 December 2016	
		%		%
Active imobilizate	176.123	71%	54.246	45%
Active circulante	73.291	29%	65.399	55%
Total active	249.609	100%	119.645	100%
Total capital propriu	104.544	42%	58.253	49%
Datorii pe termen lung	42.191	17%	16.304	14%
Datorii curente	102.874	41%	45.088	38%
Total datorii	145.065	58%	61.392	51%
Total capital propriu si datorii	249.609	100%	119.645	100%

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 reprezinta o continuare a situatiilor financiare consolidate ale USFN, valorile comparative prezentand situatia consolidata a pozitiei financiare la 31 decembrie 2016 a Grupului USFN (USFN impreuna cu USFN Italia si USFN Moldova reprezentand impreuna "Grupul USFN").

26. MAR. 2018
 Signed for: USFN
 Scopul pentru identificare

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 și 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 veniturii disponibile, 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 micșora 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 crestere similara 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

Ernst & Young
26. MAR. 2018
Signed for identification
EY

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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. Marketingul, 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 INSTRUMENTELOR 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.

Ernst & Young Assurance Services S.R.L.
26. MAR. 2018
Signed for Iulian CAJOC,
ROMAN RISKY PARTNER

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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 fluctuatiile valorii de 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 (datorii cu rata variabila). Politica conduceri 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 viitoarele 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 este exprimata 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

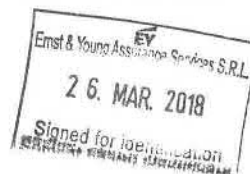
Grupul nu este expus semnificativ la riscul de credit, deoarece majoritatea vanzarilor sale sunt efectuate in numerar. Riscul de credit al Grupului este atribuit in principal creantelor comerciale si altor creante, precum si soldurilor de la banci. Valoarea contabila a creantelor comerciale si altor 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 numerar si echivalente 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 2017 sau pana la data aprobarii acestor situatii financiare consolidate. Majoritatea numerarului tranzactionat prin intermediul si plasat la Alpha Bank Romania, membra a Alpha Bank Group din Grecia si Banca Romana de Dezvoltare (BRD), membra a Grupului Societe Generale din Franta, precum si cu Banca Unicredit din Italia. Ratingul de credit pe termen lung al Alpha Bank Grecia este Caa3, acordat de agentia de rating Moody, 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.

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 sunt mentinute numerar si echivalente de numerar suficiente si ca in viitor va exista finantare din fondurile garantate din liniile de credit.



RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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

La data de 31 decembrie 2017, Grupul avea disponibile facilitati de imprumut angajate netrase in suma de 25.556 (31 decembrie 2015: 50.323), putand, astfel, sa raspunda oricaror necesitati neprevazute de iesire de numerar cu valori mai mari.

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 sanatosi pentru a-si sustine activitatea si a maximiza valoarea actionariatului.

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 impartita la capitalul total plus datoria neta. Grupul nu urmareste mentinerea unui anumit nivel al gradului de indatorare. Grupul include in cadrul datoriilor nete creditele si imprumuturile purtatoare de dobanzi, datoriile comerciale si alte datorii, minus numerarul si depozitele in numerar.

	31 decembrie 2017	31 decembrie 2016
Imprumuturi si credite purtatoare de dobanzi	64.712	22.426
Datorii comerciale si alte datorii	46.906	26.167
Minus: numerar si depozite pe termen scurt	52.655	48.968
Datoria neta	58.963	(375)
Capitaluri proprii	104.544	58.292
Capital si datoria neta	163.507	57.917
Indicatorul gradului de indatorare:	36%	nu este cazul

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 2017 si exercitiul incheiat la la 31 decembrie 2016.

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 de profit aplicabila comparativ cu Euribor la data bilantului ar fi similara celor de la datele la care au avut loc retragerile anterioare deoarece Grupul a mentinut in ultimii ani o cota redusa a indatorarii si o situatie financiara stabila si, de asemenea, pe baza statisticilor 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.

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:

- Conformitea 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 complementată prin mai multe initiative diferite, asa cum este prezentat in detaliu pe site-ul Companiei www.spheragroup.com.

Protectia mediului

Filosofia Societatii este de a reduce la minim impactul asupra mediului si de a lasa cea mai nesemnificativa amprentă. 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 bunăstarea angajatilor si a comunitatilor inconjuratoare.

Cursuri de instruire si dezvoltarea carierei pentru angajati

Exista un angajment 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 abordează nu numai cumuli de aptitudini necesare pentru indeplinirea atributiilor zilnice ci si aptitudini suplimentare precum responsabilitate activă, asumare, gestionarea timpului, serviciile acordate clientilor, comunicare si lucru in echipa. Programele de instruire privind diferitele branduri si zone in care ne desfășurăm activitatea vin ca o asigurare a unei structuri de control efective si descentralizate, punând bazele unei culturi organizationale care generează angajament din partea personalului.



RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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

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;
- 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 anumiti 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 reteaua 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. Pe termen lung, estimarea este ca acest potential al retelei de restaurante sa creasca in continuare, in principal pe fondul anticiparii de crestere a economiei romanesti, cu impact favorabil asupra venitului disponibil nominal si real, precum si pe fondul migrarii in continuarea a populatiei din zonele rurale catre orase mai mari.

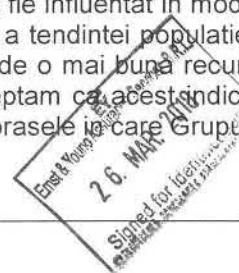
O componenta semnificativa a extinderii retelei noastre de restaurante pe viitor o constituie dezvoltarea retelei de restaurante in zona de nord-est a Italiei. In cursul anului 2017, Grupul a incheiat doua contracte de dezvoltare cu Yum! pentru deschiderea a cel putin 32 de restaurante KFC in urmatoorii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

In acelasi timp, conducerea Grupului cauta oportunitati pentru a adauga in portofoliul sau concepte noi in domeniul serviciilor alimentare, care sa fie complementare ofertei curente. In acest scop, Grupul a semnat deja un contract de dezvoltare cu Yum! pentru aducerea pe piata romaneasca a celebrei marci Taco Bell, cu angajamentul de a deschide 10 restaurante Taco Bell in urmatoorii trei ani.

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.



RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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

b) Aspecte de mediu

La 31 decembrie 2017, 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.

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 2017, 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. Perioadele de leasing sunt intre 5 si 10 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, 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 agreat) in perioada 2018- 2022. In eventualitatea in care Grupul nu va respecta aceste obiective, Grupul va plati catre KFC Europe o penalitate echivalenta cu valoarea taxei initiale pentru drepturile de franciza pentru fiecare dintre aceste locatii si o taxa continua de 5.000 USD pe luna pana la deschiderea locatiei sau finalul anului urmator, oricare din aceste evenimente va surveni mai devreme. Grupul va ramane obligat sa construiasca in anul imediat urmator orice locatie ramasa nedeschisa reprezentand o neindeplinire a tintei asumate pentru anul respectiv. Taxa initiala medie pentru aceste drepturi de franciza este in valoare de 190.

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 2017). Daca Grupul nu va respecta aceste obiective, Grupul va plati catre PH Europe Sarl o penalitate echivalenta cu valoarea taxei initiale pentru drepturile de franciza pentru fiecare dintre aceste locatii si o taxa continua de 5.000 USD pe luna pana la deschiderea locatiei sau finalul anului urmator, oricare din aceste evenimente va surveni mai devreme.

Grupul va ramane obligat sa construiasca in anul imediat urmator orice locatie ramasa nedeschisa reprezentand o neindeplinire a tintei asumate pentru anul respectiv. Taxa initiala medie pentru aceste drepturi de franciza este in valoare de 190 pentru un restaurant PH si 100 pentru o locatie PHD.

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). Daca Grupul nu va respecta aceste obiective, detinatorul francizei poate sa inceteze stimulentele acordate Grupului (reducerea valorii drepturilor de franciza de plata de catre Grup in cuantum de 4% din cifra de afaceri a fiecarui restaurant in primul an si 2% pentru cel de-al doilea an).

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. In 2017, Grupul a deschis doua locatii. Daca Grupul nu va respecta

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017

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

aceste obiective, Grupul va plati catre KFC Europe o penalitate echivalenta cu valoarea taxei initiale pentru drepturile de franciza pentru fiecare dintre aceste locatii. Taxa initiala medie pentru aceste drepturi este in valoare de 200.

Scrisori de garantii bancare

Grupul a emis scrisori de garantie bancara in favoarea furnizorilor la 31 decembrie 2017 in valoare de 8.650 (31 decembrie 2016: 5.257).

15. EVENIMENTE ULTERIOARE PERIOADEI DE RAPORTARE

Ulterior datei de 31 decembrie 2017, Grupul a deschis doua noi restaurante KFC Drive-Thru: KFC Oltenitei si KFC Botoșani.

In data de 6 februarie 2018, dl. Elyakim Davidai a anuntat renuntarea, din motive personale, la mandatul de administrator independent in cadrul Consiliului de Administratie al Societatii. Incepand cu data de 9 februarie 2018, Societatea a anuntat numirea provizorie a domnului Stere-Constantin Farmache in calitate de administrator al Societatii, membru in Consiliul de Administratie (CA). Mandatul este valabil pentru o perioada de trei luni de la data deciziei CA sau pana la data la care Adunarea generală a acționarilor va decide numirea unui membru în Consiliul de Administrație, care dintre acestea va interveni prima.

La data de 21 februarie 2018, Consiliul de Administratie a aprobat semnarea unui act additional la contractul de facilitate de credit incheiat cu Alpha Bank Romania SA. Actul additional majoreaza limita de credit acordata Grupului pana la 36.186 mii EUR, de la 20.630 mii EUR.

La data de 7 martie, a fost aprobata inchiderea unui punct de lucru din Constanta destinat dezvoltarii unei unitati PHD a carei infiintare nu se va mai materializa.

La data de 21 martie 2018, Consiliul de Administratie a aprobat/validat, sub rezerva aprobarii ulterioare a acestor propuneri de catre actionari, urmatoarele:

- Acoperirea pierderilor acumulate aferente anului 2017, astfel cum sunt reflectate in situatiile financiare anuale ale Sphera la 31 decembrie 2017 in suma totala de 10.196, prin reducerea capitalului social subscris si varsat al Societatii de la 581.990 la 571.795 realizata prin reducerea valorii nominale a actiunilor Societatii de la 15 RON la 14,7372 RON.
- Reducerea capitalului social subscris si varsat al Societatii de la 571.795 la 525.731 prin reducerea valorii nominale a actiunilor Societatii de la 14,7372 RON la 13,5500 RON, urmata de restituirea catre actionari a unei cote-parti din aporturi, proportional cu detinerea lor in capitalul social varsat al Societatii si calculata egal pentru fiecare actiune. Astfel, actionarii inregistrati in registrul actionarilor Societatii la data de inregistrare a reducerii vor primi 1,1872 RON/actiune.
- Datele relevante pentru reducerea capitalului social sunt:
 - o 9 noiembrie 2018 ca data de inregistrare in legatura cu reducerea de capital social, pentru identificarea actionarilor asupra carora se vor rasfrange efectele hotărârii de reducere a capitalului social;
 - o 8 noiembrie 2018 ca ex date; si
 - o 29 noiembrie 2018 ca data platii pentru sumele reprezentând cote-parti din aporturile la capitalul social ce vor fi restituite actionarilor Societatii;
- Implementarea unui plan pe termen lung de stimulare pentru membri ai CA, personalul-cheie din echipa de management sau angajati eligibili ai Grupului, sub rezerva aprobarii acestei propuneri de catre actionari. Conform acestui plan, beneficiarii vor primi optiuni convertibile in actiuni (la un pret de exercitare zero) daca vor indeplini anumiti indicatori cheie de performanta, care nu au fost inca stabiliti. In concoordanta, acest plan pe termen lung de stimulare poate avea un efect de diluare a profitului pe actiune incepand cu anul 2018;

Ernst & Young Assurance Romania SRL
26. MAR. 2018
Signed for [illegible]
[illegible]

**RAPORTUL ADMINISTRATORILOR CONSOLIDAT
PENTRU EXERCITIUL INCHEIAT LA 31 DECEMBRIE 2017**

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

- Punerea la dispozitia filialei sale US Food Network S.r.L (Italia) a unei sume nerambursabile de 405.956,63 EUR in scopul acoperirii pierderii statutare pentru exercitiul financiar incheiat la 31 decembrie 2017;
- Situatiile financiare statutare si raportul administratorului pentru exercitiul financiar incheiat la 31 decembrie 2017 ale filialei sale US Food Network SRL (Republica Moldova) si repartizarea intregului profit aferent exercitiului financiar 2017 drept dividende cuvenite asociatilor.

In numele Consiliului de Administratie,



Cristian Osiac

Presedinte

