

RAPORT ANUAL 2020

S P H E R A F R A N C H I S E G R O U P



S P H E R A



CUPRINS

INFORMAȚII EMITENT	3
SCRISOARE DE LA CEO	4
RAPORTUL ADMINISTRATORILOR	6
PREZENTAREA GRUPULUI	7
STRUCTURA GRUPULUI	7
SCOPUL PRINCIPAL AL AFACERII	8
ACȚIONARIATUL ȘI CAPITALUL EMIS	10
MANAGEMENTUL GRUPULUI	10
REZULTATE FINANCIARE CONSOLIDATE	15
REZULTATE FINANCIARE INDIVIDUALE	22
PRINCIPALII INDICATORI FINANCIARI	26
BRANDURI & PERFORMANȚĂ VÂNZĂRI	27
EVENIMENTE IMPORTANTE ÎN 2020	30
DIVIDENDE	33
FACTORI-CHEIE CARE AFECTEAZĂ REZULTATELE GRUPULUI	34
MANAGEMENTUL RISCURILOR PRIVIND INSTRUMENTE FINANCIARE	38
CONTROL INTERN	41
ASPECTE NE-FINANCIARE & POLITICA DE DIVERSITATE	43
ANGAJAMENTE ȘI CONTINGENȚE	44
ASPECTE DE MEDIU	46
GUVERNANȚA CORPORATIVĂ	47
DECLARAȚIE DE CONFORMITATE CU CODUL DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ AL BVB	48
DECLARAȚIA NEFINANCIARĂ CONSOLIDATĂ	58
DECLARAȚIA CONDUCERII	64

Disclaimer: În caz că nu este menționat altfel, sumele sunt exprimate în '000 ron.

INFORMAȚII EMITENT

INFORMAȚII DESPRE ACEST RAPORT

Tipul raportului	Raport Anual
Pentru exercițiul financiar	01.01.2020 – 31.12.2020
Data publicării	26.03.2021
Conform	Anexa 15 la Regulamentul ASF 5/2018

INFORMAȚII EMITENT

Nume	Sphera Franchise Group S.A.
Cod fiscal	RO 37586457
Număr înregistrare Registrul Comerțului	J40/7126/2017
Sediul social	Calea Dorobanților nr. 239, etaj 2, București sector 1

INFORMAȚII DESPRE INSTRUMENTELE FINANCIARE

Capital subscris și vărsat	581.990.100 RON
Piața pe care se tranzacționează valorile mobiliare	Bursa de Valori București, Piața Principală, Categoria Premium
Număr acțiuni	38,799,340
Simbol	SFG

DETALII CONTACT PENTRU INVESTITORI

Telefon/Fax	+40 21 201 17 57 / +40 21 201 17 59
E-mail	investor.relations@spheragroup.com
Website	www.spheragroup.com

SCRISOARE DE LA CEO

Stimați acționari,

Criza pandemiei ne-a afectat pe fiecare dintre noi și ne-a forțat să ne schimbăm viața. A fost cu siguranță un an dificil pentru toată industria HoReCa. Principalele noastre obiective la Sphera Franchise Group au fost reducerea semnificativă a costurilor operaționale, maximizarea veniturilor și continua dedicare către clienții noștri. Încheiem anul 2020 mulțumiți de rezultatele oferite acționarilor noștri și optimiști, dar prudenți, cu privire la viitor.

Compania noastră a reușit să atenueze impactul măsurilor impuse pentru a reduce răspândirea pandemiei în România, Italia și Republica Moldova, concentrându-se pe dezvoltarea de noi canale de vânzare, cum ar fi parteneriate cu platformele de livrări, promoții pentru canalele de livrare și Drive Thru și, desigur, servirea mâncării prin canalele de livrare KFC, KFC Drive Thru și Pizza Hut. Până în prezent, Grupul a încheiat un parteneriat cu opt platforme de livrare pe toate piețele de activitate și de asemenea, a stimulat dezvoltarea și promovarea propriilor canale digitale de vânzare.



Prin urmare, în 2020, Grupul nostru a crescut semnificativ ponderea comenzilor de livrare comparativ cu anul precedent. Pentru KFC România, ponderea a crescut de la 3% în 2019, la 23%, pentru Pizza Hut s-a dublat, trecând de la 25%, la 50% în 2020, iar pentru Taco Bell a crescut de la 2% la 37% în 2020. KFC Moldova a avut vânzări nesemnificative în 2019 pe canalul de livrare, dar în 2020 ponderea comenzilor de livrare a atins 26% din totalul comenzilor. La fel s-a întâmplat și în Italia, unde în 2019, KFC Italia avea un număr nesemnificativ (sub 0,5%) de livrări, în timp ce în 2020, comenzile de livrare au crescut la 14%.

Pe lângă adaptarea strategiei de vânzări, Grupul nostru a continuat extinderea și investițiile care au fost întârziate de pandemie. În ciuda contextului plin de provocări, suntem mândri că în 2020 am reușit să deschidem 5 noi restaurante KFC și 1 restaurant Taco Bell în România, precum și 3 noi restaurante KFC în Italia. Chiar și în aceste vremuri dificile, Sphera a încheiat anul 2020 cu mai multe restaurante decât acum un an - 158 de restaurante, dintre care, 138 erau localizate în România, 18 în Italia și 2 în Republica Moldova.

În urma negocierilor cu francizorul nostru, Yum!, Brands Inc., am reușit să convenim asupra unui nou plan de dezvoltare pentru KFC România, care prevede încă 6 restaurante ce trebuie deschise până la sfârșitul anului 2021. Pe lângă numărul revizuit de noi restaurante, am reușit să obținem o serie de stimulente financiare favorabile de care vor beneficia Grupul și toți acționarii noștri, deoarece vor continua să sprijine creșterea rețelei noastre. Suntem optimiști cu privire la viitor și așteptăm cu nerăbdare să continuăm extinderea numărului de restaurante în noul an.

În ciuda provocărilor continue aduse de pandemia de COVID-19, Grupul nostru a reușit să îmbunătățească semnificativ vânzările în a doua jumătate a anului, chiar și în contextul restricțiilor aplicate restaurantelor la interior din T4 2020, precum și al lunilor mai reci, care au făcut dificilă servirea mesei la exterior de către clienți. Performanța puternică din a doua jumătate a anului 2020 a contribuit la compensarea efectului negativ din prima jumătate mai slabă a anului. În consecință, Grupul nostru a închis anul 2020 cu vânzări consolidate de 710,8 milioane lei, în scădere cu 25,6% față de performanța din 2019.

În pofida unui an dificil, la sfârșitul acestuia am reușit să obținem rezultate care depășesc cu mult estimările revizuite, așa cum am comunicat în octombrie anul trecut. Noi, ca echipă, am luat

deciziile de management corecte, am reușit să maximizăm veniturile și să reducem costurile, oferind astfel cele mai bune rezultate posibile în ceea ce a fost cu siguranță cea mai puternică lovitură pe care industria HoReCa a suferit-o până în prezent. Anul acesta, vom continua îmbunătățirile în ceea ce privește costurile, dezvoltarea și ne vom concentra în continuare pe serviciile de livrare.

Aș dori să profit de ocazie pentru a mulțumi întregii echipe Sphera Franchise Group pentru devotamentul neobosit din această perioadă dificilă. Împreună, așteptăm cu nerăbdare un 2021 mai bun!

Călin Ionescu
Director General Executiv Sphera Franchise Group

RAPORTUL ADMINISTRATORILOR



S P H E R A

PREZENTAREA GRUPULUI

Sphera Franchise Group SA împreună cu filialele sale: US Food Network SA ("USFN"), US Food Network SRL Italia ("USFN Italia"), US Food Network SRL Moldova ("USFN Moldova"), California Fresh Flavors SRL ("Taco Bell") și American Restaurant System SA ("ARS") formează "Grupul" (sau "SFG").

Sphera Franchise Group SA („societatea-mamă”, „Sphera” sau „Compania”) a fost înființată la data de 16 mai 2017 de acționarii USFN și ARS ca societate pe acțiuni, având sediul social în Calea Dorobanților nr. 239, București, România. Acțiunile Sphera Franchise Group au intrat la tranzacționare pe Piața Principală a Bursei de Valori București pe 9 noiembrie 2017, după o ofertă publică inițială de succes. Începând cu 24 septembrie 2018, acțiunile Sphera Franchise Group, disponibile sub simbolul „SFG” sunt incluse în Indexul principal al Bursei de Valori București, BET, care este indicele de referință pentru piața de capital din România. Sphera Franchise Group este primul și singurul operator de servicii alimentare listat la Bursa de Valori București.

Grupul operează un concept de restaurante cu serviciu rapid și mâncare la pachet (un lanț de 106 restaurante la 31 decembrie 2020) sub marca Kentucky Fried Chicken („KFC”), localizate în România (86 de restaurante), Republica Moldova (2 restaurante) și Italia (18 restaurante). Grupul operează, de asemenea, un lanț de pizzerii (21 restaurante la 31 decembrie 2020), precum și puncte de livrare pizza (19 locații) sub mărcile Pizza Hut („PH”) și Pizza Hut Delivery („PHD”), localizate în România, un lanț de restaurante sub marca „Taco Bell” (11 restaurante la 31 decembrie 2020) și un restaurant sub brandul Paul, în România. La 31 decembrie 2020, Grupul avea 4.802 de angajați, dintre care 153 lucrau la societatea-mamă, denumiți și angajații de la sediul central.

În 2017, înainte de listarea la Bursa de Valori București, Grupul a trecut printr-o reorganizare care a dus la înființarea Sphera ca societate-mamă a US Food Network SA (USFN), American Restaurant System SA (ARS), US Food Network S.r.l. („USFN Italia” sau „filiala italiană”), US Food Network SRL („USFN Moldova” sau „filiala moldovenească”) și California Fresh Flavors SRL (Taco Bell). Scopul reorganizării a fost acela de a asigura o mai bună coordonare a activităților și de a spori crearea de valoare, profitând de sinergiile la nivel de grup și realizând economii de scară. În ceea ce privește activitățile, Sphera oferă în beneficiul entităților grupului servicii precum servicii de management, suport pentru marketing, dezvoltare și management de proiect, suport pentru vânzări, resurse umane, și alte servicii.

STRUCTURA GRUPULUI

Detaliile privind investițiile Sphera în companiile controlate, care reprezintă și filialele consolidate ale Grupului la 31 decembrie 2020 și 31 decembrie 2019 sunt următoarele:

Denumirea companiei	Țara de înființare	Domeniul de activitate	Control 31.12.2020	Control 31.12.2019
US Food Network SA	Romania	Restaurant	99,9997%	99,9997%
American Restaurant System SA	Romania	Restaurant	99,9997%	99,9997%
California Fresh Flavors SRL	Romania	Restaurant	99,9900%	99,9900%
US Food Network SRL	Moldova	Restaurant	80,0000%	80,0000%
US Food Network S.r.l.	Italy	Restaurant	100,0000%	100,0000%

Sphera a devenit societatea-mamă a USFN și ARS la data de 30 mai 2017, în urma aportului a 99,9997% dintre acțiunile deținute de acționarii USFN și ARS în cele două companii în schimbul unor acțiuni în Sphera. La data de 8 iunie 2017 și 14 iunie 2017, Sphera a achiziționat acțiunile deținute de USFN în US Food Network SRL (Republica Moldova) și respectiv US Food Network

S.r.l. (Italia). În iunie 2017, Sphera a înființat cea mai nouă filială a Grupului, California Fresh Flavors, aducând în portofoliul său marca Taco Bell.

US Food Network SA (USFN), filiala care operează franciza KFC în România a fost înființată în 1994 ca societate cu răspundere limitată ulterior schimbându-și forma de organizare ca societate pe acțiuni cu sediul social în Calea Dorobanților nr. 239, București, România.

American Restaurant System SA (ARS) care operează francizele Pizza Hut și Pizza Hut Delivery a fost înființată în 1994 ca societate pe acțiuni și are sediul social în Calea Dorobanților nr. 239, București, România.

Filiala din Moldova, US Food Network SRL, care operează franciza KFC pe teritoriul Republicii Moldova, a fost înființată în 2008 ca societate cu răspundere limitată și are sediul social în Strada Bănulescu Bodoni nr. 45, Chișinău, Republica Moldova. Grupul deține 80% din acțiunile companiei.

Filiala din Italia, US Food Network S.r.l care operează franciza KFC pe teritoriul Italiei a fost înființată în 2016 ca societate cu răspundere limitată și are sediul social în Viale Francesco Restelli nr. 5, Milano, Italia. Grupul deține 100% din acțiunile companiei.

California Fresh Flavors SRL („Taco Bell”) a fost înființată la 19 iunie 2017 și operează franciza Taco Bell în România. Sphera deține 99,99% din acțiunile companiei. Compania funcționează ca o societate cu răspundere limitată și are sediul social în Calea Dorobanților 239, București, România.

SCOPUL PRINCIPAL AL AFACERII

Activitatea francizată în sectorul serviciilor alimentare desfășurată de Grup a fost lansată în 1994 odată cu deschiderea primei unități Pizza Hut, care a fost urmată de deschiderea în 1997 a primei unități KFC, ambele în București. La 31 decembrie 2020, Grupul administrează 158 de restaurante în România, Italia și Republica Moldova.

Activitatea Sphera Franchise Group se desfășoară prin intermediul următoarelor segmente:

- Restaurante cu servire rapidă - prin restaurantele KFC (în România, Republica Moldova și Italia) și restaurantele Taco Bell (în România);
- Restaurante cu servicii complete - prin restaurantele Pizza Hut Dine-In din România;
- Restaurante cu serviciu de livrare - prin unitățile de livrare Pizza Hut din România.

KFC, Pizza Hut, Pizza Hut Delivery și Taco Bell sunt toate operate într-un sistem master de franciză, de companii deținute de Sphera Franchise Group, cel mai mare grup de restaurante din sectorul restaurantelor cu servicii complete. O franciză principală este un contract de franciză în care francizorul principal predă controlul activităților de franciză pe un teritoriu specificat unei persoane sau entități, numit „francizat principal” (EN: „*master franchisee*”). Yum! este francizorul principal al Sphera Franchise Group.

DESPRE MĂRCI



KFC este al doilea cel mai mare lanț de restaurante din lume, din punct de vedere al vânzărilor. KFC este un restaurant cu servicii rapide specializat în pui prăjit și mâncăruri de pui. În decembrie 2020, existau până la 25.000 de restaurante KFC la nivel global. Primul restaurant KFC a fost înființat în București, România în 1997 de către Grup.

Astăzi, KFC este cel mai mare lanț de restaurante cu servire rapidă pentru produse din pui din România atât din punct de vedere al vânzărilor totale, cât și în ceea ce privește numărul de restaurante. La 31 decembrie 2020, în România existau 86 restaurante KFC. În 2008, Grupul a deschis primul restaurant KFC din Republica Moldova, iar la 31 decembrie 2020, Grupul opera două restaurante (ambele la Chișinău). În 2017, Grupul a deschis primele două restaurante din Italia. La 31 decembrie 2020, existau 18 restaurante KFC operate de grup, localizate în regiunea centrală și de nord a Italiei. Dintre toate restaurantele KFC care operează în România, Italia și Republica Moldova, la 31 decembrie 2020, 65 erau amplasate în zone de tip food-court (în mall-uri sau centre comerciale), 23 erau stradale, în timp ce alte 18 erau locații de tip Drive-Thru. În 2018, KFC România a lansat serviciul de livrări, care este disponibil în prezent în majoritatea restaurantelor.

În toate restaurantele KFC, Grupul comercializează produse alimentare și băuturi, fie separat, fie ca parte a unui pachet cu un preț atractiv, denumit „meniu”. În general, meniurile includ trei componente principale: o porție dintr-un produs pe bază de pui (sandvișuri, rulouri sau bucăți de carne de pui), o porție medie de cartofi prăjiți și o băutură nealcoolică medie. Pentru un preț suplimentar, clienții pot alege varianta „Go Large” a meniului, care constă în porții mari de cartofi prăjiți și o băutură nealcoolică mare. Unele oferte de meniuri conțin și sosuri. În timp ce meniurile sunt de obicei dimensionate pentru o singură persoană, KFC oferă și produse, numite “Buckets”, destinate consumului de către un grup (în mod normal, până la patru persoane). Acestea constau, în general, într-un număr mai mare de bucăți de carne de pui, iar unele includ porții de cartofi prăjiți și băuturi nealcoolice.



PIZZA HUT este un restaurant casual cu servire la masă, cunoscut pentru bucătăria italiană americană. Cu 18.703 de restaurante în întreaga lume, este cel mai mare lanț de pizza la nivel global în ceea ce privește locațiile. Restaurantele servesc un meniu divers, care include pizza și paste, salate, precum și garnituri și deserturi. Pizza Hut a intrat pe piața românească în 1994, odată cu deschiderea primei sale locații din Calea Dorobanților în București.



PIZZA HUT DELIVERY este conceptul de livrare la domiciliu lansat de Pizza Hut. Pizza Hut Delivery este prezentă pe piața din România din decembrie 2007, odată cu deschiderea primei sale locații în zona Vitan, București.

Pizza Hut este cel mai mare lanț de restaurante casual din România, atât din punct de vedere al vânzărilor totale, cât și al numărului de restaurante. La 31 decembrie 2020 existau 21 de restaurante Pizza Hut Dine-In în marile orașe ale României și 19 restaurante Pizza Hut Delivery. Dintre cele 21 de restaurante Pizza Hut Dine-In care funcționează în România la 31 decembrie 2020, 18 erau amplasate în zonele de tip food-court (în mall-uri sau centre comerciale) dar care beneficiază de zone proprii de servire și 3 erau stradale. În același timp, 7 din cele 19 de restaurante Pizza Hut Delivery erau localizate în cadrul centrelor comerciale, în timp ce restul de 12 erau amplasate stradal.

În restaurantele Pizza Hut se vinde în principal pizza (o gamă largă de rețete tradiționale și proprietare, pregătite pe o varietate de blaturi, cum ar fi pan, clasic, subțire, italian, “cheesy bites”, “crown crust”) paste și alte produse de meniu principal (precum burgeri și coaste), precum și băuturi (în principal nealcoolice) și deserturi.



TACO BELL este cel mai important restaurant cu servicii rapide (QSR), inspirat de bucătăria mexicană, din lume. Restaurantele servesc o varietate de alimente specifice bucătăriei mexicane, care includ tacos, burritos, quesadillas, nachos, noutăți și specialități și o gamă de produse „value menu”. Primul magazin Taco Bell a fost lansat în București, România, de Sphera Franchise Group în octombrie 2017. La 31 decembrie 2020, Grupul opera 11 restaurante Taco Bell amplasate în cadrul centrelor comerciale din România.

Toate mărcile Sphera Franchise Group oferă un mediu de lucru prietenos, axat pe potențialul de a dezvolta cariera angajaților și pe experiențe culinare diversificate cu rețete tradiționale și inovatoare pentru clienți.

ACȚIONARIATUL ȘI CAPITALUL EMIS

Capitalul social al Sphera Franchise Group SA la 31 decembrie 2020 era de 581.990.100 lei, împărțit în 38.799.340 acțiuni ordinare cu o valoare nominală de 15 lei pe acțiune. Capitalul social la 31 decembrie 2019 era același.

Acționarii Sphera Franchise Group SA la 31 decembrie 2020 și 31 decembrie 2019 erau următorii:

Acționar	Procent din acțiuni la 31.12.2020	Procent din acțiuni la 31.12.2019
Tatika Investments Ltd.	28,23%	27,33%
Computerland Romania SRL	20,53%	21,44%
Wellkept Group SA	16,34%	16,34%
Lunic Franchising and Consulting LTD	10,85%	10,99%
Free-float	24,05%	23,90%

MANAGEMENTUL GRUPULUI

CONSILIU DE ADMINISTRAȚIE

Compania este condusă de un Consiliu de Administrație ai cărui membri sunt numiți pentru un mandat de 4 ani. La 25 noiembrie 2020, Grupul a organizat Adunarea Generală Extraordinară a Acționarilor în cadrul căreia, acționarii au aprobat reducerea numărului membrilor Consiliului de Administrație al companiei, de la 7 la 5 membri.

În data de 8 octombrie 2020, Consiliul de Administrație a luat act de demisia domnului Anastasios Tzoulas din funcția de membru și vicepreședinte al Consiliului de Administrație, precum și de membru al comitetului de audit al companiei. Demisia a intrat în vigoare începând cu data de 9 octombrie 2020.

În data de 14 octombrie 2020, Consiliul de Administrație l-a numit pe domnul Lucian Hoanca, în funcția de Președinte al Consiliului, și pe domnul Silviu Cărmăciu, în funcția de Vicepreședinte al Consiliului. Mandatele domnului Hoanca și al domnului Cărmăciu sunt valabile până în anul 2023, când actualul Consiliu de Administrație își va încheia mandatul.

Structura Consiliului de Administrație la 31 decembrie 2020 era următoarea:

Nume	Data numirii	Funcție	Rol	Număr de acțiuni SFG deținute la 31.12.2020
Lucian Hoanca	25 aprilie 2019	Președinte CA	Membru neexecutiv	-
Silviu Gabriel Cărmăciu	25 aprilie 2019	Vicepreședinte CA	Membru neexecutiv	-
Georgios Vassilios Repidonis	25 aprilie 2019	Membru CA	Membru neexecutiv	-
Valentin Arnaoutou	25 aprilie 2019	Membru CA	Membru independent	-
Razvan Stefan Lefter	25 aprilie 2019	Membru CA	Membru independent	30.000 acțiuni

LUCIAN HOANCĂ

Domnul Hoancă este născut în anul 1957 și în prezent este membru neexecutiv în Consiliul de Administrație al Sphera Franchise Group din 2018, precum și președinte al Consiliului din octombrie 2020; de asemenea, este președinte al Comitetului de Nominalizare și Remunerare al Societății. Dl. Hoancă a absolvit Facultatea de Limbi Străine din Universitatea București, fiind licențiat în filologie. Începând din anul 1995 a deținut funcții de conducere în diverse companii precum ANA Group, EUROM, Exclusiv Comp, Baneasa Developments, Wellkept Group, Tatika Investments, Parc Hotels.

Companii afiliate: TDL Consult SRL, Parc Hotels SA, Tatika Investments Limited, Baneasa Developments SRL.

În ultimii 5 ani, dl. Lucian Hoancă nu i-a fost interzis de către o instanță de judecată să îndeplinească funcția de membru al consiliului de administrație sau supervizare a unei societăți comerciale. În ultimii 5 ani, nu au existat cazuri de insolvență, lichidare, faliment sau administrare specială ale unor societăți comerciale, din ale căror consilii de administrație sau supervizare să facă parte dl. Lucian Hoancă. În ultimii 5 ani nu au existat litigii sau proceduri administrative în care a fost implicat dl. Lucian Hoancă referitoare la activitatea acestuia în cadrul emitentului, precum și acelea care privesc capacitatea dl. Lucian Hoancă de a-și îndeplini atribuțiile în cadrul emitentului. Nu există niciun acord, înțelegere sau legătură de familie între dl. Lucian Hoancă și o altă persoană datorită căreia a fost numit ca membru al Consiliului de Administrație.

SILVIU GABRIEL CÂRMACIU

Domnul Cârmaciu este născut în anul 1980 și în prezent este membru neexecutiv al Consiliului de Administrație al Grupului din mai 2017, precum și Vice-presedinte al Consiliului din octombrie 2020; de asemenea, este Presedinte al Comitetului de Audit al Societății. Este licențiat în studii economice, cu specializarea în Finanțe, Bănci și Contabilitate. De asemenea este absolvent de cursuri postuniversitare specializarea Relații Economice Internaționale - Academia "Alexandru Ioan Cuza", cursuri postuniversitare „Securitate și Apărare Națională”, Colegiul Național de Apărare-Universitatea Națională de Apărare „Carol I”.

De-a lungul timpului a absolvit o serie cursuri de formare profesională în Banking - Certificat Bancar European (EBTN - European Banking & Financial Services Training Association; Diploma în Banking- emisa de Institutul Bancar Român și Banca Națională a României), General Management - Open University Business School London, Coaching și Leadership, Management financiar- Analiza financiară, Evaluarea financiară a companiilor.

Între anii 2006 și 2012, a deținut poziții și funcții de conducere în diverse arii de activitate bancară, printre care Credite și Risc- Evaluare și Gestiune Riscuri, Trezorerie, Dezvoltare Comercială, Managementul relațiilor cu clienții, Prevenirea și Combaterea spălării banilor.

Începând cu anul 2013, Dl. Cârmaciu este director în cadrul Computerland Romania SRL, fiind responsabil de Managementul strategic și financiar. În perioada 2013-mai 2020, dl. Cârmaciu a deținut poziția de consilier al Directorului General al Griro S.A.

Companii afiliate: Computerland Romania SRL.

În ultimii 5 ani, dl. Silviu Cârmaciu nu i-a fost interzis de către o instanță de judecată să îndeplinească funcția de membru al consiliului de administrație sau supervizare a unei societăți comerciale. În ultimii 5 ani, nu au existat cazuri de insolvență, lichidare, faliment sau administrare specială ale unor societăți comerciale, din ale căror consilii de administrație sau supervizare să facă parte dl. Silviu Cârmaciu. În ultimii 5 ani nu au existat litigii sau proceduri administrative în care a fost implicat dl. Silviu Cârmaciu referitoare la activitatea acestuia în

cadrul emitentului, precum și acelea care privesc capacitatea dl. Silviu Cârmaciu de a-și îndeplini atribuțiile în cadrul emitentului. Nu există niciun acord, înțelegere sau legătură de familie între dl. Silviu Cârmaciu și o altă persoană datorită căreia a fost numit ca membru al Consiliului de Administrație.

GEORGIOS VASSILIOS REPIDONIS

Domnul Repidonis este născut în anul 1961 și în prezent este membru neexecutiv în Consiliul de Administrație al Grupului din 2019. Dl. Repidonis a absolvit Facultatea de Planificare și Ciberbetică Economică din cadrul Academiei de Studii Economice din București. Cariera sa profesională s-a desfășurat în domeniul managementului executiv, al proiectelor de dezvoltare, marketing de produs și al contabilității. Între anii 1994 – 1997 a fost acționar, administrator și Director General al Comtra Intl Distributor în România, iar între 2004 – 2010 a fost acționar și Director General al restaurantului El Greco din București. De asemenea, Dl. Repidonis a fost acționar și responsabil dezvoltare al francizei pe România a mărcilor Lacoste și Gant în perioada 2001 – 2015. Din 2008 este acționar, administrator și director general al cafenelelor Cafe Nescafe, iar din 2015 este director general al restaurantului Casa Doina din București. Dl. Repidonis este membru în Consiliul de Administrație și administrator la Băneasa Developments.

Companii afiliate: Casa Doina SRL, Dyonissos Group SRL, Debt Advisory and Management SRL, Baneasa Investments SA, Midi Development SRL.

În ultimii 5 ani, dl. Georgios Vassilios Repidonis nu i-a fost interzis de către o instanță de judecată să îndeplinească funcția de membru al consiliului de administrație sau supervizare a unei societăți comerciale. În ultimii 5 ani, nu au existat cazuri de insolvență, lichidare, faliment sau administrare specială ale unor societăți comerciale, din ale căror consilii de administrație sau supervizare să facă parte dl. Georgios Vassilios Repidonis. În ultimii 5 ani nu au existat litigii sau proceduri administrative în care a fost implicat dl. Georgios Vassilios Repidonis referitoare la activitatea acestuia în cadrul emitentului, precum și acelea care privesc capacitatea dl. Georgios Vassilios Repidonis de a-și îndeplini atribuțiile în cadrul emitentului. Nu există niciun acord, înțelegere sau legătură de familie între dl. Georgios Vassilios Repidonis și o altă persoană datorită căreia a fost numit ca membru al Consiliului de Administrație.

VALENTIN ARNAOUTOU

Domnul Arnaoutou este născut în anul 1956 și în prezent este membru independent, fără funcție executivă, în Consiliul de Administrație al Sphera Franchise Group din 2019. Are dublă cetățenie, română și greacă și este absolvent al Institutului de Construcții București, Facultatea de Utilaj Tehnologic. A fost Director General al Camerei de Comerț și Industrie Eleno-Română în perioada 2000 - 2011 și în prezent este fondator și Director General al Hellenic - Romanian Business Counselors.

Companii afiliate: Hellenic - Romanian Business Counselors (non-profit).

În ultimii 5 ani, dl. Valentin Arnaoutou nu i-a fost interzis de către o instanță de judecată să îndeplinească funcția de membru al consiliului de administrație sau supervizare a unei societăți comerciale. În ultimii 5 ani, nu au existat cazuri de insolvență, lichidare, faliment sau administrare specială ale unor societăți comerciale, din ale căror consilii de administrație sau supervizare să facă parte dl. Valentin Arnaoutou. În ultimii 5 ani nu au existat litigii sau proceduri administrative în care a fost implicat dl. Valentin Arnaoutou referitoare la activitatea acestuia în cadrul emitentului, precum și acelea care privesc capacitatea dl. Valentin Arnaoutou de a-și îndeplini atribuțiile în cadrul emitentului. Nu există niciun acord, înțelegere sau legătură de familie între dl. Valentin Arnaoutou și o altă persoană datorită căreia a fost numit ca membru al Consiliului de Administrație.

RAZVAN STEFAN LEFTER

Domnul Lefter este născut în anul 1980 și în prezent este membru independent, neexecutiv, în Consiliul de Administrație al Grupului Sphera din noiembrie 2018. A absolvit Facultatea de Finanțe, Asigurări, Bănci și Burse de Valori la Academia de Studii Economice din București și deține titlul CFA (Chartered Financial Analyst) acordat de CFA Institute din 2008. În prezent este Managing Partner la RSL Capital Advisors, firma de consultanță în investiții, dar și membru în consiliile directoare sau de administrație la companii precum Mundus Services AD Bulgaria sau Eurohold AD Bulgaria. A mai fost membru în Consiliile de Administrație sau de Supraveghere ale unor companii importante precum SIF Muntenia, Cemacon Zalău, CONPET Ploiești, TeraPlast Bistrița. La începutul carierei, dl. Lefter a ocupat mai multe funcții la ING Bank, fiind printre altele analist la sediul central al băncii din Olanda, după care a fost Senior Equity Sales Trader la EFG Eurobank Securities și Swiss Capital România.

Companii afiliate: RSL CAPITAL ADVISORS SRL, Eurohold AD, Bulgaria, Mundus Services AD, Bulgaria, Teraplast SA.

În ultimii 5 ani, dl. Razvan Lefter nu i-a fost interzis de către o instanță de judecată să îndeplinească funcția de membru al consiliului de administrație sau supervizare a unei societăți comerciale. În ultimii 5 ani, nu au existat cazuri de insolvență, lichidare, faliment sau administrare specială ale unor societăți comerciale, din ale căror consilii de administrație sau supervizare să facă parte dl. Razvan Lefter. În ultimii 5 ani nu au existat litigii sau proceduri administrative în care a fost implicat dl. Razvan Lefter referitoare la activitatea acestuia în cadrul emitentului, precum și acelea care privesc capacitatea dl. Razvan Lefter de a-și îndeplini atribuțiile în cadrul emitentului. Nu există niciun acord, înțelegere sau legătură de familie între dl. Razvan Lefter și o altă persoană datorită căreia a fost numit ca membru al Consiliului de Administrație.

COMITETE CONSULTATIVE

Consiliul de Administrație a constituit un Comitet de audit și un Comitet de nominalizare și remunerare. Atât Comitetul de Audit, cât și Comitetul de nominalizare și remunerare este format din trei membri ai Consiliului de Administrație, dintre care unul este desemnat Președinte.

Membrii Comitetului de audit sunt:

- Silviu Gabriel Cârmaciu – Președinte;
- Răzvan Lefter – membru;
- Anastasios Tzoulas (până la 8 octombrie 2020); din 10 decembrie 2020, Valentin Arnaoutou – membru.

Membrii Comitetului de nominalizare și remunerare sunt:

- Lucian Hoanca – Președinte;
- Georgios Repidonis – membru;
- Valentin Arnaoutou – membru.

CONDUCEREA EXECUTIVĂ

Consiliul de Administrație delegă conducerea Societății directorilor care își îndeplinesc atribuțiile pe baza contractelor de mandat.

Pe 23 aprilie 2020, acordul de mandat al domnului Georgios Argentopoulos în calitate de director executiv a fost reziliat prin consimțământul reciproc scris al părților, cu efect imediat. În aceeași ședință, Consiliul de Administrație a luat act de demisia domnului Georgios Argentopoulos de la

mandatul de director și de la funcția de președinte al Consiliului din cadrul Sphera Franchise Group SA, care a intrat în vigoare începând cu 28 mai 2020.

În data de 24 aprilie 2020, Consiliul de Administrație al Sphera Franchise Group l-a numit pe domnul Călin Ionescu în funcția de director executiv interimar. Pe 8 octombrie 2020, Consiliul de Administrație al Sphera Franchise Group l-a numit pe domnul Călin Ionescu, în calitate de director general executiv al companiei. Mandatul domnului Călin Ionescu este în vigoare începând cu 8 octombrie 2020, până la 1 mai 2023.

Lista persoanelor care ocupă funcții de conducere este următoarea:

Nume	Funcție	Data numirii	Număr de acțiuni SFG deținute la 31.12.2020
Călin Viorel Ionescu	Director General Executiv (CEO)	8 octombrie 2020 (efectivă de la 8 octombrie 2020)	-
Valentin-Ionuț Budeș	Director Financiar (CFO)	7 martie 2019 (efectivă de la 9 mai 2019)	3.723 acțiuni
Cristian Osiac	Director Dezvoltare (CDO)	8 iulie 2019 (efectivă de la 1 septembrie 2019 - nou mandat)	-
Oana Monica Eftimie	Director Marketing (CMO)	8 iulie 2019 (efectivă de la 1 septembrie 2019 - nou mandat)	-

CĂLIN IONESCU

Domnul Ionescu este născut în anul 1969 și este Director General Executiv (CEO) din octombrie 2020 și Directorul de Operațiuni al Sphera Franchise Group (COO) din august 2017. Dl. Ionescu a studiat Marketing și Management în cadrul Universității Româno-Americane din București. Activitatea sa în domeniul restaurantelor a început în 1994, odată cu deschiderea primului restaurant Pizza Hut administrat de ARS (Romania). A ocupat diverse funcții din zona operațiunilor, de la Director de restaurant până la Director General, iar în anul 2012 a fost promovat în funcția de Director de Operațiuni al Grupului. În toată această perioadă, a participat activ în procesul de extindere a KFC și Pizza Hut în România și în Republica Moldova, iar în anul 2016, a pus bazele dezvoltării KFC în nord-estul și nord-vestul Italiei. Sub supervizarea sa, performanța brandurilor KFC și Pizza Hut în România s-a situat constant în topul primelor trei țări conform standardelor de performanță operațională ale Yum!. În plus, domnul Ionescu coordonează și deține funcții executive și operaționale în alte societăți care operează branduri de restaurante în România, precum Hard Rock Café și brutăria Cinnabon.

VALENTIN BUDEȘ

Domnul Budeș este născut în anul 1983 și este Director Financiar (CFO) al Sphera Franchise Group din mai 2019. Valentin Budeș a urmat cursurile Facultății de Studii Economice în Limbi Străine, secția Franceză, la Academia de Studii Economice din București și deține o diplomă de master în „Contabilitate Internațională” de la aceeași universitate. Dl. Budeș este membru senior (fellow) al Asociației Chartered and Certified Accountants (ACCA) și deține o certificare în managementul riscului emisă de către Institutul Auditorilor Interni din Statele Unite ale Americii în România. Dl. Budeș este expert contabil membru CECCAR și practician în insolvența fiind membru UNPIR.

Înainte de a-și desfășura activitatea în domeniul restaurantelor, Valentin Budeș a activat în domeniul consultanței financiare la KPMG Romania; divizia financiară din cadrul companiilor de telecomunicații ale grupului Telekom Romania (Cosmote, Telemobil, Germanos și Nextgen); iar înainte de a se alătura Grupului Sphera a fost responsabil timp de aproximativ 3 ani de activitățile financiare ale Grupului Medicover România.

CRISTIAN OSIAC

Domnul Osiac este născut în anul 1968 și este Directorul de Dezvoltare al Grupului din iunie 2017 și a fost membru în Consiliul de Administrație al Sphera în perioada mai 2017 – aprilie 2019. Și-a desfășurat studiile în cadrul Facultății de Electronică și Telecomunicații din cadrul Universității Politehnice București. Cristian Osiac s-a alăturat Grupului în anul 1994, în calitate de Director Tehnic, și a fost responsabil de deschiderea primei unități Pizza Hut din România. În 1997, în calitate de Director de Dezvoltare, a fost responsabil de deschiderea primului restaurant KFC din București și, în această calitate, Dl. Osiac a coordonat principalele activități de dezvoltare și operațiuni pentru toate brandurile Grupului. După 2007, Dl. Osiac a deținut funcții executive și în alte societăți care administrează branduri de restaurante sau de alte servicii de alimentație din România, cum ar fi brutăriile Paul și patiseriile Cinnabon, fiind responsabil cu activitățile de dezvoltare. A participat activ și în procesul de dezvoltare a restaurantului Hard Rock Café din București. Mai mult, în anul 2008, a fost desemnat Președinte al Consiliilor de Administrație ale ARS (România) și USFN (România). În toată această perioadă, Dl. Osiac a coordonat și supervizat extinderea brandurilor KFC și Pizza Hut în România, Republica Moldova și, cel mai recent, în nordul Italiei.

MONICA EFTIMIE

Doamna Eftimie este născută în anul 1956 și este Directorul de Marketing al Grupului (CMO) din august 2017. Este absolventă suma cum laude a Universității Northwestern și a absolvit studiile de masterat în administrarea afacerilor la Universitatea Georgetown. Începând cu anul 2013, a fost Directorul de Marketing al ARS (România) și USFN (România), iar în această calitate a coordonat activitățile de marketing pentru brandurile KFC, Pizza Hut, Pizza Hut Delivery și a dezvoltat și implementat campaniile locale de marketing pentru aceste branduri. Dna. Eftimie a deținut funcția de Director de Marketing și în societatea care operează brandul Paul în România. Cu peste 10 ani de experiență în industria de alimentație, dna. Eftimie și-a început cariera în marketing cu stagii la Grupul Accor (Franța) și Saatchi & Saatchi Advertising. Ulterior, a elaborat campanii de marketing complexe pentru unele dintre cele mai cunoscute nume din industria de alimentație, precum McDonald's.

Niciunui dintre membrii echipei executive nu i-a fost interzis în ultimii 5 ani de către o instanță să îndeplinească funcția de membru al unui consiliu de administrație sau al unui consiliu de supraveghere. În ultimii 5 ani, nu au existat cazuri de insolvență, dizolvare, faliment sau administrare specială a companiilor în care membrii executivi făceau parte din consiliul de administrație sau în consiliul de supraveghere. Niciunul dintre managerii executivi nu desfășoară o activitate profesională care concurează cu cea a emitentului.

REZULTATE FINANCIARE CONSOLIDATE

Notă: Începând cu 1 ianuarie 2019, Sphera Franchise Group aplică standardul IFRS 16 „Contracte de leasing” care stabilește principiile pentru recunoașterea, evaluarea, prezentarea și furnizarea informațiilor despre contractele de leasing. Atunci când analizează performanța Grupului, atenția conducerii se concentrează pe rezultatele financiare ce exclud impactul IFRS 16. **Prin urmare, baza analizei financiare din următoarele pagini o reprezintă rezultatele ce nu includ IFRS 16.** Cu toate acestea, pentru majoritatea tabelelor de mai jos au fost furnizate rezultate financiare, incluzând atât impactul aplicării IFRS 16, cât și fără impactul aplicării IFRS 16. Pentru mai multe informații despre impactul IFRS 16 Leases asupra situațiilor financiare consolidate ale Sphera, vă rugăm să consultați Situațiile Financiare Consolidate.

2020 a fost un an plin de provocări pentru sectorul HoReCa din întreaga lume, totuși, rezultatele din T4 2020 arată semne de recuperare continuă. În pofida provocărilor curente aduse de pandemia de COVID-19, Grupul a reușit să îmbunătățească vânzările chiar și în contextul restricțiilor pentru restaurante la interior precum și a lunilor mai reci, care au făcut dificilă servirea mesei la exterior de către clienți. Performanța puternică înregistrată în T4 2020 a contribuit la compensarea efectului negativ din prima jumătate mai slabă a anului. În consecință, Grupul a închis anul 2020 cu vânzări consolidate de 710,8 milioane lei, o scădere de 25,6% față de

performanța din 2019. Rezultatul este cu mult peste estimarea revizuită comunicată în raportul curent publicat în data de 22 octombrie 2020, și este determinat de deciziile corecte de business care au contribuit la maximizarea vânzărilor Grupului în a doua jumătate a anului. Alte venituri de 0,7 milioane lei reprezintă ajutorul de stat primit de filiala italiană pentru a atenua pierderile suferite la nivel de cifră de afaceri în urma întreruperii activității din cauza COVID-19.

Cheltuielile în restaurante au scăzut cu 20,3% față de anul anterior, cu cele mai semnificative scăderi înregistrate în costul cu alimentele și materiale (-27,2%, reprezentând 86,7 milioane lei), salarizare și beneficii ale angajaților (-30,4%, reprezentând 65,6 milioane lei), publicitate (-33,1%, reprezentând 16,3 milioane lei), redevențe (-26,3%, reprezentând 14,8 milioane lei) și chirii (-13,7%, reprezentând 9,3 milioane lei). Pe de altă parte, alte cheltuieli de exploatare au crescut cu 17,3% în 2020, ajungând la 110 milioane lei, creștere determinată de ponderea mai mare a comisioanelor datorate platformelor de livrări, acestea crescând cu 1,136% în 2020, ajungând la un total de 26,7 milioane lei. Creșterea costurilor de depreciere și amortizare cu 28,8% a fost rezultatul deschiderii a 9 restaurante noi în 2020.

Grupul a încheiat anul 2020 cu un profit de exploatare în restaurante de 49,3 milioane lei, cu 60,4% mai mic decât în anul anterior. Cheltuielile generale și administrative s-au ridicat la 50,9 milioane lei în 2020, o creștere de 0,8% față de 2019. Cu toate acestea, pentru o comparație similară („like-for-like”), excluzând elementele normalizate atât pentru exercițiul financiar 2019, cât și pentru exercițiul financiar 2020, cheltuielile G&A sunt mai mici cu 20,5% (12 milioane lei). Grupul a încheiat anul 2020 cu un EBITDA normalizat de 44,1 milioane lei, o pierdere din exploatare de 1,6 milioane lei și o pierdere netă a perioadei de 2,4 milioane lei.

Rezumatul situațiilor financiare consolidate pentru exercițiul financiar 2020 (rezultatele exclud impactul IFRS 16):

Cifre în RON'000	31-Dec 2020 (neauditat)	31-Dec 2019 (neauditat)	Y/Y % 2020/2019	% din vânzări		Δ%
				2020	2019	
Vânzări în restaurante	710.797	954.728	-25,6%			
Alte venituri	726	0				
Cheltuieli în restaurante	662.256	830.448	-20,3%	93,2%	87,0%	6,2%
Alimente și materiale	232.338	319.059	-27,2%	32,7%	33,4%	-0,7%
Salarii și beneficii ale angajaților	150.124	215.739	-30,4%	21,1%	22,6%	-1,5%
Chirii	58.593	67.867	-13,7%	8,2%	7,1%	1,1%
Redevențe	41.274	56.029	-26,3%	5,8%	5,9%	-0,1%
Publicitate	33.033	49.359	-33,1%	4,6%	5,2%	-0,6%
Alte cheltuieli de exploatare, net	110.004	93.755	17,3%	15,5%	9,8%	5,7%
Depreciere și amortizare	36.889	28.640	28,8%	5,2%	3,0%	2,2%
Profit de exploatare în restaurante	49.267	124.281	-60,4%	6,9%	13,0%	-6,1%
Cheltuieli generale și administrative, net	50.904	50.519	0,8%	7,2%	5,3%	1,9%
Profit/Pierdere din exploatare	(1.637)	73.761	-102,2%	-0,2%	7,7%	-7,9%
Costuri financiare	5.256	5.980	-12,1%	0,7%	0,6%	0,1%
Venituri financiare	237	166	43,2%	0,0%	0,0%	0%
Profit/Pierdere înainte de impozitare	(6.656)	67.946	-109,7%	-0,9%	7,1%	-8,0%
Total cheltuială/(venit) cu impozitul	(4.283)	3.779	-213,3%	-0,6%	0,4%	-1,0%
Profitul/Pierdere perioadei	(2.373)	64.167	-103,6%	-0,3%	6,7%	-7,0%
EBITDA	36.907	103.926	-64,5%	5,2%	10,9%	-5,7%
EBITDA normalizat*	44.088	95.989	-54,1%	6,2%	10,1%	-3,9%

(*) Pentru anul încheiat la 31 decembrie 2020, EBITDA a fost normalizat pentru a exclude următoarele cheltuieli: pierdere din deprecierea fondului comercial (4.420), penalități estimate datorate către Pizza Hut Europe (Master Franchisor - YUM!) pentru restaurantele stabilite pentru a fi deschise în 2019 și amânate pentru perioade viitoare (1.528) și costuri referitoare la angajamentul de dezvoltare al filialei din Italia reziliat în 2020 (1.234). Pentru exercițiul financiar încheiat la 31 decembrie 2019, EBITDA a fost normalizat prin excluderea următoarelor cheltuieli: reversare a provizionului pentru impozit (10.343) și pierdere din deprecierea fondului comercial (2.406).

Rezumatul situațiilor financiare consolidate pentru exercițiul financiar 2020 - rezultate și evoluție prezentate cu și fără impactul IFRS 16:

Cifre în RON'000	2020	2020	2019	2019	Modificare (%)	
	(1)	(2) (neauditat)	(1)	(2) (neauditat)	2020/2019 (1)	2020/2019 (2)
Vânzări în restaurante	710.797	710.797	954.728	954.728	-25,6%	-25,6%
Alte venituri	726	726	-	-		
Cheltuieli în restaurante	657.425	662.256	828.333	830.448	-20,6%	-20,3%
Alimente și materiale	232.338	232.338	319.059	319.059	-27,2%	-27,2%
Salarii și beneficii ale angajaților	150.124	150.124	215.739	215.739	-30,4%	-30,4%
Chirii	5.293	58.593	22.480	67.867	-76,5%	-13,7%
Redevențe	41.274	41.274	56.029	56.029	-26,3%	-26,3%
Publicitate	33.033	33.033	49.359	49.359	-33,1%	-33,1%
Alte cheltuieli de exploatare, net	109.479	110.004	93.750	93.755	16,8%	17,3%
Depreciere și amortizare	85.884	36.889	71.917	28.640	19,4%	28,8%
Profit de exploatare în restaurante	54.098	49.267	126.395	124.281	-57,2%	-60,4%
Cheltuieli generale și administrative, net	51.140	50.904	50.023	50.519	2,2%	0,8%
Profit/Pierdere din exploatare	2.958	(1.637)	76.372	73.761	-96,1%	-102,2%
Costuri financiare	17.314	5.256	17.538	5.980	-1,3%	-12,9%
Venituri financiare	237	237	166	166	43,2%	43,2%
Profit/Pierdere înainte de impozitare	(14.118)	(6.656)	59.000	67.946	-123,9%	-109,7%
Total cheltuielă/(venit) cu impozitul	(4.508)	(4.283)	3.538	3.779	-227,4%	-213,3%
Profitul/Pierdere perioada	(9.610)	(2.373)	55.462	64.167	-117,3%	-103,6%
EBITDA	93.810	36.907	152.619	103.926	-38,5%	-64,5%
EBITDA normalizat*	100.992	44.088	144.682	95.989	-30,2%	-54,1%

Note: (1) Inclusiv impactul adoptării IFRS 16; (2) Cu excepția impactului adoptării IFRS 16

Pentru anul încheiat la 31 decembrie 2020, EBITDA a fost normalizat pentru a exclude următoarele cheltuieli: pierdere din deprecierea fondului comercial (4.420), penalități estimate datorate către Pizza Hut Europe (Master Franchisor - YUM!) pentru restaurantele stabilite pentru a fi deschise în 2019 și amânate pentru perioade viitoare (1.528) și costuri referitoare la angajamentul de dezvoltare al filialei din Italia reziliat în 2020 (1.234). Pentru exercițiul financiar încheiat la 31 decembrie 2019, EBITDA a fost normalizat prin excluderea următoarelor cheltuieli: reversare a provizionului pentru impozit (10.343) și pierdere din deprecierea fondului comercial (2.406).

La nivel de rezultate individuale, în 2020, USFN România (KFC România) a reușit să atingă o marjă EBITDA normalizată de 12,5% (față de 13,7% marja în 2019), USFN Moldova (KFC Moldova) a înregistrat 13,8% marjă EBITDA (față de 17,2% în 2019), iar CFF (Taco Bell) a înregistrat o marja EBITDA de 0,75% (față de 1,6% marjă în 2019). USFN România și USFN Moldova au închis profitabil întregul an 2020, înregistrând cumulativ 67,3 milioane lei în EBITDA normalizat. ARS (Pizza Hut) și USFN Italia (KFC Italia) au încheiat anul cu un EBITDA negativ.

Detalierea rezultatelor consolidate din 2020 pentru companiile din Grup (Rezultatele exclud impactul IFRS 16) – neauditat:

2020								
Cifre în RON'000	USFN (RO)	ARS	USFN (MD)	USFN (IT)	CFF	SFG	Cons. Adj.	SFG Cons
Vânzări în restaurante	527.588	68.403	8.678	76.456	29.512	23.823	(23.663)	710.797
Venituri din dividende	-	-	-	-	-	85.223	(85.223)	-
Alte venituri	-	-	-	726	-	-	-	726
Cheltuieli în Restaurante	457.176	76.820	7.576	93.061	29.348	483	(2.208)	662.256
Alimente si materiale	176.760	18.805	3.481	22.949	10.352	-	(8)	232.338
Salarii și beneficii ale angajaților	99.501	19.178	1.513	23.858	6.074	-	-	150.124
Chirii	41.450	6.821	386	7.497	2.440	-	-	58.593
Redevențe	31.041	3.919	522	4.560	1.232	-	-	41.274
Publicitate	23.418	4.631	341	4.825	1.506	483	(2.171)	33.033
Alte cheltuieli de exploatare	65.797	17.009	991	20.815	5.419	-	(28)	110.004
Depreciere	19.207	6.457	343	8.558	2.324	-	-	36.889
Profit/Pierdere de exploatare din restaurante	70.412	(8.418)	1.102	(15.879)	164	108.564	(106.678)	49.267
Cheltuieli generale și administrative, net	33.598	6.327	283	7.874	2.339	42.468	(41.985)	50.904
Profit/Pierdere din exploatare	36.815	(14.745)	818	(23.753)	(2.175)	66.096	(64.693)	(1.637)
Costuri financiare	3.485	1.045	166	2.889	1.490	1.639	(5.458)	5.256
Venituri financiare	3.701	25	-	1	-	1.968	(5.458)	237
Profit/Pierdere înainte de impozitare	37.030	(15.764)	652	(26.641)	(3.665)	66.425	(64.693)	(6.656)
Total cheltuială/(venit) cu impozitul	2.100	663	72	(7.165)	129	(83)	-	(4.283)
Profitul/Pierdere perioadai	34.930	(16.428)	580	(19.476)	(3.795)	66.508	(64.693)	(2.373)
EBITDA	56.708	(8.110)	1.199	(15.171)	221	66.753	(64.693)	36.907
EBITDA normalizat	66.144	(6.583)	1.199	(13.937)	221	82.379	(85.336)	44.088

La nivel de cheltuieli generale și administrative, pe tot parcursul anului, Grupul a făcut economii semnificative legate de costurile cu salariile și beneficiile pentru angajați (o scădere a costurilor cu 6,2 milioane lei comparativ cu 2019), urmate de serviciile executate de terți (o scădere cu 3 milioane lei) și costurile cu transporturile (scădere de 1,7 milioane lei). Alte cheltuieli au crescut cu 136,1%, ajungând la 2,6 milioane lei, creștere datorată, în principal, impactului înregistrat în exercitiul financiar 2019 din reversarea provizioanelor pentru taxe și impozite în valoare de 10,3 milioane lei. Excluzând efectul elementelor de normalizare, alte cheltuieli au scăzut cu 0,4 milioane lei.

	Cifre în RON '000				Modificare (%)		Procent din vânzări			
	2020	2020	2019	2019			2020	2020	2019	2019
	(1)	(2) (neauditat)	(1)	(2) (neauditat)	2020/ 2019 (1)	2020/ 2019 (2)	(1)	(2)	(1)	(2)
Cheltuieli generale și administrative, net	51.140	50.904	50.023	50.519	2,2%	0,8%	7,2%	7,2%	5,2%	5,3%
Salarii și beneficii ale angajaților	28.955	28.955	35.183	35.183	-17,7%	-17,7%				
Servicii executate de terți	6.041	6.041	9.008	9.009	-33%	-33%				
Deprecierea fondului comercial	4.420	4.420	2.406	2.406	83,7%	83,7%				
Depreciere și amortizare	4.968	1.655	4.330	1.525	14,7%	8,5%				
Chirii	394	3.472	386	3.688	2,1%	-5,9%				
Comisioane bancare	2.810	2.810	3.384	3.384	-17,0%	-17,0%				
Transport	929	929	2.591	2.591	-64,1%	-64,1%				
Alte cheltuieli*	2.623	2.623	(7.265)	(7.265)	136,1%	136,1%				

Note: (1) Incluzând impactul IFRS 16; (2) Excluzând impactul IFRS 16.

*Alte cheltuieli includ întreținere și reparații, smallware, asigurări, publicitate, telefon și poștă, alte provizioane (taxe) și cheltuieli diverse.

Pe parcursul celei de-a doua jumătăți a anului, Grupul a înregistrat o creștere treptată lunară a vânzărilor pe toate cele trei piețe de activitate. Performanța în T4 2020 s-a îmbunătățit față de trimestrul anterior atât în România, cât și în Republica Moldova, dar a înregistrat o scădere în Italia, unde vânzările au scăzut cu 6,6 milioane lei comparativ cu T3 și 21,9 milioane lei anual. Vânzările în România au scăzut cu 26%, de la 845 milioane lei în 2019 la 625,5 milioane lei în 2020, în Italia cu 22,3%, la 76,5 milioane lei și cu 23,4% în Republica Moldova, ajungând la 8,7 milioane lei.

Cifre în RON '000	T1-20	T1-19	T2-20	T2-19	T3-20	T3-19	T4-20	T4-19	2020	2019	Δ '20/'19
Vânzări pe țări											
România	176.764	194.780	93.821	206.180	169.260	216.175	185.816	227.836	625.663	844.970	-26%
Italia	19.205	17.203	11.435	21.993	26.232	29.772	19.584	29.463	76.456	98.430	-22,3%
Rep. Moldova	2.345	2.742	1.009	2.669	2.371	2.803	2.953	3.114	8.678	11.328	-23,4%
Total vânzări	198.314	214.725	106.266	230.842	197.865	248.750	208.352	260.412	710.797	954.728	-25,6%

În T4 2020, vânzările restaurantelor comparabile ("like-for-like") la nivelul Sphera Franchise Group au scăzut cu 26,1% față de aceeași perioadă a anului anterior, dar s-au îmbunătățit față de trimestrul precedent. Performanța tuturor restaurantelor a înregistrat o scădere anuală de 20% în ultimul trimestru al anului. Cu toate acestea, rezultatele din a doua jumătate a anului 2020 au fost vizibil mai bune, întrucât performanța restaurantelor în S2 s-a îmbunătățit cu 10pp, comparativ cu S1 2020. Noile locații deschise pentru KFC România, KFC Italia și Taco Bell din România și performanța solidă a acestora în S2 2020 au ajutat la recuperarea unei părți din veniturile pierdute. În consecință, Grupul a închis anul 2020, cu o scădere a vânzărilor în toate restaurantele de 25,6% pentru toate brandurile, îmbunătățită cu 2,1pp față de rezultatul pentru 9 luni. Performanța restaurantelor comparabile ("like-for-like") în 2020 a scăzut cu 31,7% anual.

		Y/Y T1-20	Y/Y T2-20	Y/Y T3-20	Y/Y T4-20	Y/Y S1-20	Y/Y S2-20	Y/Y FY 20
USFN	All Stores	-9,9%	-51,6%	-17,1%	-11,5%	-31,4%	-14,2%	-22,4%
	o/w Same Stores	-14,7%	-53,5%	-23,6%	-17,3%	-34,6%	-20,4%	-27,2%
ARS	All Stores	-15,8%	-68,8%	-51,4%	-55,8%	-42,0%	-53,7%	-48,1%
	o/w Same Stores	-15,8%	-68,8%	-51,4%	-55,8%	-42,0%	-53,7%	-48,1%
CFF	All Stores	46,0%	-55,9%	-3,0%	-9,2%	-14,0%	-6,3%	-9,5%
	o/w Same Stores	-10,3%	-64,4%	-24,1%	-22,9%	-38,8%	-23,5%	-30,4%
USFN IT	All Stores	11,4%	-48,1%	-11,7%	-33,5%	-22,0%	-22,5%	-22,3%
	o/w Same Stores	-29,5%	-64,5%	-27,0%	-52,7%	-47,2%	-39,7%	-43,1%
USFN MD	All Stores	-14,4%	-62,1%	-15,4%	-5,3%	-37,9%	-10,1%	-23,4%
	o/w Same Stores	-14,4%	-62,1%	-15,4%	-5,3%	-37,9%	-10,1%	-23,4%
TOTAL	All Stores	-7,7%	-54,0%	-20,4%	-20,0%	-31,7%	-20,2%	-25,6%
	o/w Same Stores	-16,0%	-57,0%	-27,6%	-26,1%	-36,9%	-26,9%	-31,7%

Vânzările prin canalele de livrare proprii, precum și livrarea prin intermediul platformelor de livrări au crescut pentru toate brandurile în T4 2020 față de T3 2020, întrucât 31% din toate comenzile de pe cele 3 piețe de activitate au fost efectuate pentru livrare mai mari comparativ cu T3 2020, dar mai mici comparativ cu T2 2020 când pe fondul restricțiilor, aproape jumătate din comenzi erau destinate livrării. În T4 2020, creșterea comenzilor de livrare a fost dictată de vremea mai rece și de lipsa opțiunii de luat masa în interiorul majorității restaurantelor din cauza restricțiilor impuse de pandemia de COVID-19 și a extinderii opțiunilor de livrare.

În 2020, grupul a crescut semnificativ ponderea comenzilor pentru livrare comparativ cu anul precedent. Pentru USFN România, ponderea a crescut de la 3% în 2019, la 23%, pentru ARS s-a dublat, trecând de la 25%, la 50% în 2020 și pentru CFF a crescut de la 2% la 37% în 2020. USFN Moldova a avut vânzări nesemnificative în 2019 pe canalul de livrare, dar în 2020 ponderea comenzii de livrare a ajuns la 26%. USFN Italia a avut un număr nesemnificativ (sub 0,5%) de livrări în 2019; în 2020, comenzile de livrare au ajuns la 14%.

Vânzări pe companii/țară		T1-19	T2-19	T3-19	T4-19	T1-20	T2-20	T3-20	T4-20
USFN RO	Cu livrare	3%	3%	3%	4%	6%	44%	23%	28%
	Fără livrare	97%	97%	97%	96%	94%	56%	77%	72%
ARS	Cu livrare	23%	27%	27%	29%	33%	68%	53%	63%
	Fără livrare	77%	73%	73%	71%	67%	32%	47%	37%
CFF	Cu livrare	0%	0%	0%	5%	11%	81%	40%	42%
	Fără livrare	100%	100%	100%	95%	89%	19%	60%	58%
USFN IT	Cu livrare	1%	0%	0%	0%	0%	32%	11%	23%
	Fără livrare	99%	100%	100%	100%	100%	68%	89%	77%
USFN MD	Cu livrare	0%	0%	0%	10%	15%	60%	23%	25%
	Fără livrare	100%	100%	100%	90%	85%	40%	77%	75%
All	Cu livrare	6%	6%	6%	7%	9%	47%	24%	31%
	Fără livrare	94%	94%	94%	93%	91%	53%	76%	69%

Creșterea vânzărilor prin intermediul platformelor de livrare poate fi văzută în situațiile financiare la „Cheltuieli în restaurante, alte cheltuieli de exploatare”. În 2020, comisioanele datorate platformelor de livrări au crescut cu 1.136%, ajungând la un total de 26,7 milioane lei. Cea mai mare creștere a comisioanelor datorate platformelor de livrări a fost înregistrată de USFN România (+1.883% față de 2019), urmată de CFF (+507%), ARS (+226%), USFN Moldova (+145%).

SITUAȚIA CONSOLIDATĂ A POZIȚIEI FINANCIARE

În ceea ce privește bilanțul consolidat, din totalul activelor, 77% erau active imobilizate, o creștere de 1,1% - rezultat al deschiderii de noi restaurante. Activele circulante au crescut semnificativ, ajungând la 153,5 milioane lei, o creștere de 36,9% față de anul anterior, determinată în principal de o poziție de numerar mai puternică cu 113% comparativ cu 2019 ajungând la 121,9 milioane lei.

Creșterea a fost parțial compensată de o scădere de 53% față de 2019 a creanțelor comerciale și a altor creanțe (TVA recuperată de la bugetul de stat) până la 18,3 milioane lei.

Capitalurile proprii totale consolidate au scăzut cu 13,4% față de anul precedent, până la 149,1 milioane lei, ca urmare a pierderii înregistrate de Grup (9,6 milioane lei) și a dividendelor plătite acționarilor în cursul anului 2020 (13,7 milioane lei).

Totalul datoriilor consolidate a crescut cu 15,7% comparativ cu 2019 ajungând la 518,1 milioane lei, din care 29% au fost împrumuturi purtătoare de dobândă care au crescut la 150,2 milioane lei ca urmare a noilor împrumuturi activate și a amânării plății pentru ratele de principal. 23% din totalul datoriilor reprezintă datorii comerciale care au crescut cu 18,1% comparativ cu 2019 până la 120 milioane lei, în principal datorită eşalonării plăților pentru 12 luni a principalelor obligații fiscale în valoare de 27,1 milioane lei.

Un rezumat al poziției financiare consolidate la 31 decembrie 2020 și respectiv 31 decembrie 2019:

Cifre în RON '000	31-Dec-20	31-Dec-19	Δ '20/'19
Total active imobilizate	513.794	508.147	1,1%
Active imobilizate	283.340	279.026	1,5%
Active reprezentând drepturi de utilizare	230.454	229.121	0,6%
Total active circulante	153.481	112.082	36,9%
Total active	667.275	620.229	7,6%
Total capital propriu	149.121	172.251	-13,4%
Total datorii pe termen lung	285.450	265.596	7,5%
Datorii pe termen lung	88.567	75.523	17,3%
Datorii din leasing (IFRS6)	196.883	190.073	3,6%
Total datorii curente	232.704	182.381	27,6%
Datorii curente	184.854	137.242	34,7%
Datorii din leasing (IFRS 6)	47.850	45.139	6,0%
Total datorii	518.154	447.978	15,7%
Total capital propriu și datorii	667.275	620.229	7,6%

REZULTATE FINANCIARE INDIVIDUALE

Veniturile individuale ale Sphera Franchise Group includ venituri din dividende de la filiale (US Food Network SA) și venituri din servicii prestate. Veniturile din dividende aferente investițiilor sunt recunoscute atunci când a fost stabilit dreptul acționarului de a primi plata, care este, în general, momentul când acționarii aprobă dividendul.

Veniturile din servicii se referă la servicii de management și suport furnizate filialelor sale, cum ar fi: servicii de marketing, dezvoltare și management de proiect, servicii pentru extinderea rețelei de restaurante, suport pentru vânzări, resurse umane și alte servicii. Pentru calcularea prețului serviciilor prestate, Compania aplică o majorare de 10% a costului serviciului, determinată pe baza unei analize comparative, așa cum este cerut de legislația privind prețurile de transfer.

Profitul net al anului a fost de 66.375 (2019: 31.998), creștere determinată de majorarea cu 66,3% a dividendelor și de scăderea cu 19,1% a cheltuielilor cu salarizarea și a beneficiilor angajaților.

Detaliile investițiilor în filiale la 31 decembrie 2020 și, respectiv, 31 decembrie 2019:

Cifre în RON '000

Companie	Procent dețineri	31 decembrie 2020			31 decembrie 2019		
		Investiție la cost	Pierdere acumulată din deprecieri	Valoare contabilă	Investiție la cost	Pierdere acumulată din deprecieri	Valoare contabilă
US Food Network SA (Romania)	99,9997%	519.704	-	519.704	519.704	-	519.704
American Restaurant System SA (Romania)	99,9997%	88.786	50.888	37.898	60.786	35.262	25.524
California Fresh Flavors SRL (Romania)	99,9900%	100	-	100	100	-	100
US Food Network SRL (Rep. Moldova)	80,0000%	1.735	-	1.735	1.735	-	1.735
US Food Network SRL (Italia)	100,0000%	56.417	-	56.417	29.641	-	29.641
Total		666.742	50.888	615.854	611.966	35.262	576.704

În 2020, Compania a majorat valoarea investițiilor în filialele: American Restaurant System SA cu suma de 28.000 mii lei și US Food Network SRL Italia cu suma de 26.776 mii lei, prin conversie unei părți din împrumuturile acordate în capitaluri proprii.

La 31 decembrie 2020, Compania a evaluat dacă există indicii privind deprecierea investițiilor în filialele sale, după cum urmează:

- În pofida pandemiei de COVID-19, activitățile USFN și USFN Moldova în 2020 au continuat în linie sau cu o performanță mai bună decât se anticipase prin proiecțiile fluxurilor de numerar la începutul pandemiei de COVID-19; USFN este profitabil, prin urmare nu a fost identificat niciun indicator de depreciere;
- USFN Italia, care a început activitatea în 2017, a fost afectată de epidemia de COVID-19 din cauza impactului sever al pandemiei în Italia. În consecință, Managementul a decis efectuarea unei analize de depreciere la 31 decembrie 2020. Managementul a estimat valoarea recuperabilă a investiției bazat pe valoarea justă minus costurile de vânzare, utilizând proiecții ale fluxurilor de numerar în lei pentru o perioadă explicită de 5 ani (2021-2025). Valoarea terminală a fost estimată pe baza proiecțiilor fluxurilor de numerar privind anul imediat următor perioadei explicite pentru care s-au întocmit proiecții și utilizând o rată de creștere de 3%. (Această metodă de determinare a valorii juste se situează la nivelul 3 în ierarhia valorii juste). În consecință, analiza valorii juste minus costurile de vânzare comparată cu valoarea contabilă rămasă, evidențiază că există o marjă suficientă astfel încât să nu fie necesară înregistrarea unei ajustări de depreciere;
- Taco Bell a deschis un nou restaurant în 2020 (adițional față de cele 10 deja deschise la 31 decembrie 2019). În cursul anului 2020, au avut loc discuții continue cu francizorul în vederea actualizării și extinderii planului de dezvoltare pentru perioade viitoare. Ca urmare a negocierilor, părțile au agreeat ca pentru perioada 2020-2021, CFF va beneficia de stimulente financiare progresive în funcție de numărul restaurantelor deschise. Astfel, considerăm că nu există indicatori de depreciere;
- Performanța Pizza Hut în 2020 a fost sub nivelul anticipat prin proiecțiile de numerar, filiala fiind mai afectată de pandemie din cauza restricțiilor luate în interiorul restaurantelor. Managementul a estimat valoarea recuperabilă a investiției la 47.815 (2019: 57.274) bazat pe valoarea justă minus costurile de vânzare, utilizând proiecții ale fluxurilor de numerar în lei pentru o perioadă explicită de cinci ani (2021-2025). Valoarea terminală a fost estimată pe baza proiecțiilor fluxurilor de numerar privind anul imediat următor perioadei explicite pentru care s-au întocmit proiecții și utilizând o rată de creștere de 3%.

Ca rezultat al analizei, în urma comparației cu valoarea rămasă a investiției de 88.786 și luând în calcul și împrumutul acordat ARS în suma de 9.917 (2019: 31.750) și pierderea din deprecieri deja recunoscută în situațiile financiare la data de și pentru exercițiul financiar încheiat la 31 decembrie 2019 în suma de 35.262, s-a constatat o descreștere a valorii recuperabile a investiției într-o sumă adițională de 15.626 pentru care Societatea a recunoscut o pierdere din ajustare de valoare în situațiile financiare la data de și pentru exercițiul financiar încheiat la 31 decembrie 2020. Această pierdere din deprecieri poate fi reversată în anii financiari viitori sub condiția unei performanțe îmbunătățite a filialei.

În ceea ce privește poziția financiară, elementele principale ale bilanțului la 31 decembrie 2020 sunt detaliate mai jos.

Situații financiare individuale pentru anul 2020

Cifre în RON '000	2020	2019	Δ '20/'19
Venituri din dividende	85.223	51.239	66,3%
Venituri din contracte de servicii cu partile afiliate	23.823	30.360	-21,5%
Salarii și beneficii pentru angajați	20.804	25.717	-19,1%
Pierderea din deprecierea investițiilor în filiale	15.626	15.457	1,1%
Alte cheltuieli	6.389	8.297	-23,0%
Profit operațional	66.277	32.128	106,3%
Rezultat financiar	65	207	-68,6%
Profit înainte de impozitare	66.292	32.335	105,0%
Cheltuiala cu impozitul pe profit	(83)	337	-124,6%
Profitul perioadei	66.375	31.998	107,4%

În bilanț, pe lângă numerar, activele curente se referă la împrumuturi și dobânzi aferente acordate filialelor în valoare de 26.121 mii lei (31 decembrie 2019: 65.429 mii lei), dividende care urmează să fie primite – 79.233 mii lei (31 decembrie 2019: 0), sume facturate părților afiliate pentru servicii de management și suport în valoare de 7.235 mii lei (31 decembrie 2019: 8.750 mii lei) și creanțe fiscale în valoare de 2.333 mii lei (31 decembrie 2019: 4.044 mii lei).

Activele imobilizate cuprind în principal investiții nete în filiale în valoare de 615.854 mii RON (31 decembrie 2019: 576.704).

Datoriile curente și pe termen lung reprezintă în principal datorii de leasing din închirierea spațiilor de birouri și a vehiculelor administrative, împrumutul bancar și împrumutul de la una dintre filialele, US Food Network SA.

Alte active imobilizate se referă la creanțe comerciale și alte creanțe față de terți 7.025 mii lei (31 decembrie 2019: 7.043 mii lei), imobilizări corporale și imobilizări necorporale 2.512 mii lei (31 decembrie 2019: 2.659 mii lei), active de drept de utilizare rezultate din adoptarea IFRS 16 de 4.959 mii lei (31 decembrie 2019: 5.963 mii lei) și activ din impozitul amânat recunoscut pentru pierderea fiscală reportată 1.082 mii lei (31 decembrie 2019: 0.999 mii lei).

	31-Dec	%	31-Dec	%
Cifre în RON '000	2020		2019	
Active				
Active imobilizate	631.432	85%	593.368	87%
Active curente	113.470	15%	91.197	13%
Total active	744.902	100%	684.565	100%
Total capital propriu	682.354	92%	629.658	92%
Datorii pe termen lung	46.870	6%	38.423	6%
Datorii curente	15.678	2%	16.484	2%
Total datorii	62.548	8%	54.907	8%
Total capital propriu și datorii	744.902	100%	684.565	100%

PRINCIPALII INDICATORI FINANCIARI

Principalii indicatori financiari ai Sphera Franchise Group (rezultat consolidat) la 31 decembrie 2020 (incluzând și excluzând impactul IFRS 16) sunt prezentați mai jos, împreună cu rezultatul din aceeași perioadă a anului 2019 (incluzând impactul IFRS 16).

<i>Date financiare în RON '000</i>	FY 2020(1)		FY 2020(2)		FY 2019(1)	
Indicatorul lichidității curente						
Active curente	153.481	= 0,66	156.605	= 0,82	112.082	= 0,61
Datorii curente	232.704		190.688		182.381	
Indicatorul gradului de îndatorare						
Capital împrumutat (termen lung)	280.741	= 188%	84.099	= 52%	263.690	= 153%
Capital propriu	149.121		161.839		172.251	
Capital împrumutat (termen lung)	280.741	= 65%	84.099	= 34%	263.690	= 60%
Capital angajat	429.862		245.939		435.941	
Viteza de rotație a debitelor clienților (zile)						
Sold mediu client	28.825	= 14,6	28.825	= 14,6	27.867	= 10,5
Cifra de afaceri	711.523		711.523		954.728	
Viteza de rotație a activelor imobilizate						
Cifra de afaceri	711.523	= 1,44	711.523	= 2,7	954.728	= 1,94
Active imobilizate	492.745		264.319		493.371	

Note: (1) Incluzând impactul IFRS 16; (2) Excluzând impactul IFRS 16

BRANDURI & PERFORMANȚĂ VÂNZĂRI

KFC ROMANIA – În contextul pandemiei de COVID-19 și a limitărilor de activitate datorate carantinei instituite la nivel național (martie-mai 2020) și ulterior la nivel regional, în restul anului, performanța vânzărilor KFC România (USFN România) a fost sever afectată.

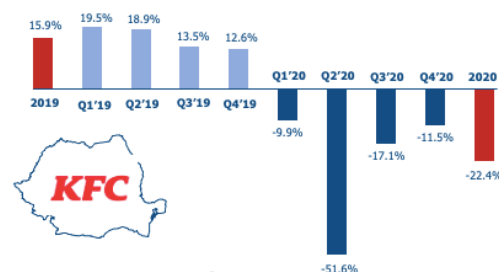
Cea mai slabă performanță a fost înregistrată în aprilie 2020 (-73,2% față de anul anterior), dar Grupul a înregistrat o recuperare treptată începând din mai 2020. Noi locații KFC au fost deschise în S2 2020 iar performanța solidă a acestora din T3 și T4 2020 a crescut vânzările cu 14,2pp în S2 comparativ cu S1 2020. T4 2020 a fost cel mai bun trimestru al anului pentru KFC România, deoarece performanțele tuturor restaurantelor au recuperat 5,6pp față de trimestrul anterior. T4 2020 a fost, de asemenea bun deoarece vânzările restaurantelor comparabile ("same store") s-au îmbunătățit cu 6.3pp față de trimestrul precedent.

Cifra de afaceri a KFC România a scăzut cu 22,4% comparativ cu anul anterior, în timp ce vânzările restaurantelor comparabile ("same store") au scăzut cu 27,2% față de anul 2019. Cu toate acestea, USFN România a reușit să atingă o marjă EBITDA normalizată de 12,5% în 2020 (față de 13,7% marjă în 2019) și a închis anul profitabil (34,9 mil lei).

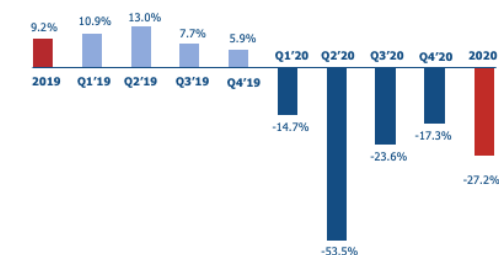
KFC ITALY – 2020 a fost un an plin de provocări pentru KFC Italia (USFN Italia), deoarece piața italiană a fost grav afectată de pandemia de COVID-19 în prima jumătate a anului și ulterior, în T4 2020, din cauza restricțiilor severe puse în aplicare în contextul pandemiei. În consecință, vânzările tuturor restaurantelor KFC Italia au scăzut cu 33,5% în T4 2020, care a fost al doilea cel mai slab trimestru al anului pentru filiala italiană, adâncind scăderea față de anul anterior cu 22,3%. Performanța comparabilă în Italia în T4 a scăzut cu 52,7%, o scădere de 25,7pp față de T3 și, în consecință, Grupul a încheiat 2020 cu un declin pentru „same store” de 43,1%. USFN Italia a încheiat anul cu un EBITDA negativ, pe pierdere.

KFC MOLDOVA – Performanța în Republica Moldova a scăzut pe tot parcursul anului 2020, raportând cea mai slabă performanță, în T2 2020. În contextul pandemiei, Grupul avea o capacitate limitată de vânzări și, prin urmare, performanța restaurantelor a scăzut cu 62,1% în acea perioadă. Din acel moment, Grupul a început recuperarea și a încheiat anul cu cel mai bun trimestru al anului, vânzările scăzând cu doar 5,3% față de trimestrul 4 al anului anterior. Un puternic trimestru 4 al anului 2020 a ajutat la recuperarea a 11,2pp de scădere față de primele 9 luni ale anului 2020, în consecință KFC Moldova a încheiat 2020 cu o scădere a cifrei de afaceri de 23,4%. Ca rezultat, USFN Moldova a avut o marjă EBITDA de 13,8% în 2020 (față de 17,2% în 2019) și a închis anul profitabil (0,6 mil lei).

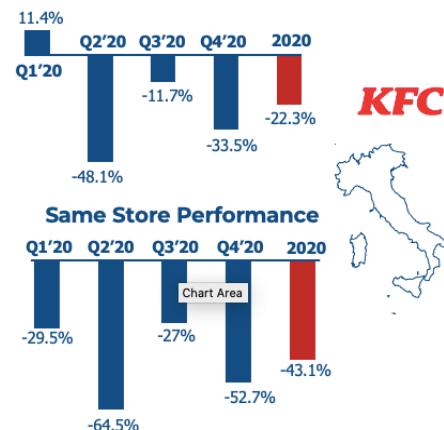
All Store Performance



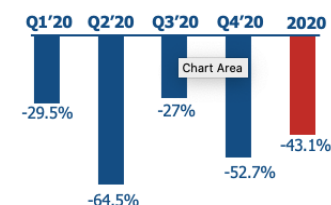
Same Store Performance



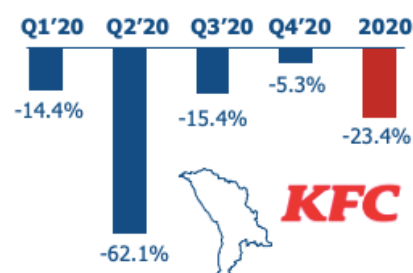
All Store Performance



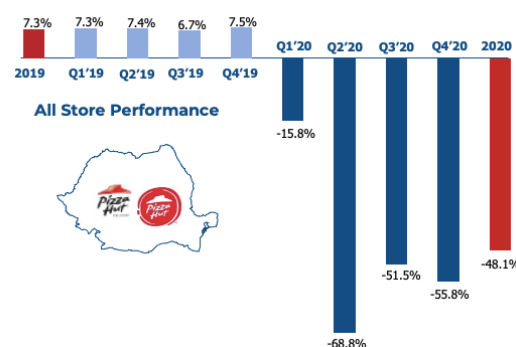
Same Store Performance



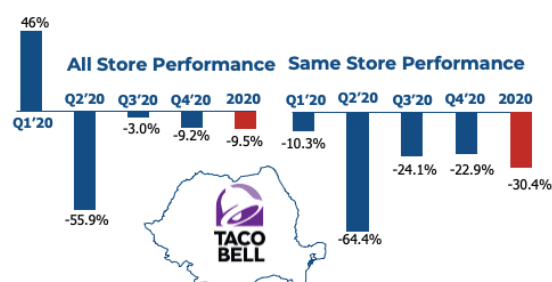
All Store Performance



PIZZA HUT – Datorită conceptului dine-in al Pizza Hut, performanța mărcii a fost cea mai afectată dintre toate mărcile din grup. Vânzările au scăzut cu 68,8% în T2 2020, pe fondul restricțiilor, urmată de o ușoară redresare în T3 2020, când vânzările au scăzut cu 51,5% comparativ cu aceeași perioadă a anului trecut. Din cauza restricțiilor continue din T4 impuse cu privire la servirea mesei în interiorul restaurantelor, corelate cu vremea rece, rezultatele Pizza Hut au scăzut cu 4,3pp în T4 față de T3. În aceeași perioadă, vânzările pentru livrare au crescut cu 11pp față de trimestrul anterior, ajungând la 63% din cifra de afaceri pentru perioada respectivă, pe măsură ce restaurantele la interior au fost afectate. Pizza Hut a încheiat anul 2020 cu o scădere a cifrei de afaceri de 48,1% și un EBITDA negativ.



TACO BELL – Taco Bell a avut o performanță solidă în 2020. CFF a încheiat 2020 cu o scădere anuală de 9,5% a vânzărilor și cu un EBITDA pozitiv de 0,2 mil lei. În 2020, Grupul a deschis o nouă unitate Taco Bell care a contribuit la recuperarea unei părți semnificative din cifra de afaceri pierdută de aceleași restaurante. Datorită relaxării parțiale a restricțiilor, încă din T2 2020, când Taco Bell a înregistrat cea mai slabă performanță din an, marca a înregistrat o recuperare semnificativă, cu cele mai bune performanțe în toate restaurantele înregistrate în T3 2020 și cele mai bune performanțe ale restaurantelor similare în T4 2020.



Activități de marketing – Ca urmare a izbucnirii pandemiei de COVID-19 în România și în întreaga lume la jumătatea lunii martie 2020, bugetul de marketing al Grupului a fost ajustat pentru a se potrivi cu nivelul vânzărilor. Planurile au fost adaptate continuu la condițiile schimbătoare ale pieței și, în special în T2 2020, au contribuit la menținerea clienților fideli și la câștigarea de clienți noi, în special pe segmentul de livrare. Campaniile de comunicare s-au concentrat pe livrări și take-away și au promovat măsurile de siguranță luate de Sphera în contextul pandemiei. Sphera a dezvoltat și executat campanii specifice de comunicare pentru a promova produsele de bază, ofertele cât și familiarizarea cu gama de produse, pentru a genera continuitatea, stabilitatea și disponibilitatea acelorași oferte de calitate ca și până în prezent.

Colaborarea cu platformele de livrare – Colaborarea cu platformele locale de livrare FoodPanda, Glovo, Tazz și TakeAway în România și Straus în Republica Moldova a devenit un pilon esențial al strategiei revizuite de business și marketing. În martie 2020, Sphera s-a concentrat pe renegocierea contractelor și îmbunătățirea cooperării cu platformele de livrare, precum și derularea de campanii comune de marketing pentru promovarea livrărilor.

Companiile din Grup au încheiat parteneriate cu platformele de livrare în cadrul unuia dintre următoarele două modele:

- restaurantele folosesc platforma de livrare ca un **marketplace**, unde acestea vând produsele și se ocupă de livrarea comenzii către client folosind servicii de livrare proprii. Pentru acest serviciu, restaurantul plătește un procent de 1 cifră din valoarea comenzii către platformă. Valoarea procentuală exactă este confidențială și nu poate fi dezvăluită public datorită cerințelor contractuale; și
- restaurantele colaborează **end-to-end** cu platformele de livrare, comenzile fiind plasate de către clienți și livrate de către colaboratorii platformei. Pentru acest serviciu, restaurantul plătește un procent de 2 cifre din valoarea comenzii către platformă.

În funcție de brand, diferă și condițiile de cooperare între restaurante și platformele de livrare. Pentru KFC, vânzările pentru livrare se fac parțial prin platforme și parțial prin call-center, cu livrare prin serviciul propriu. KFC are un parteneriat hibrid cu aceste platforme care presupune utilizarea acestora pe modelul marketplace sau end-to-end. Decizia de a lucra cu platformele, fie după modelul marketplace sau end-to-end, depinde de locația restaurantului și de capacitatea acestuia de a gestiona un număr mare de livrări prin mijloace proprii. În unele părți ale Bucureștiului, precum și în afara acestuia, comenzile KFC pot fi livrate doar prin platformele de livrare.

Pentru Pizza Hut, vânzările pentru livrare se fac parțial prin platforme de livrare și parțial prin serviciile proprii de livrare - Pizza Hut Delivery. Pizza Hut Delivery utilizează o platformă de e-commerce dezvoltată de Sphera pentru livrări directe, fără comision. Ca și în cazul KFC, și Pizza Hut deține un parteneriat hibrid cu platformele de livrare ce presupune utilizarea acestora fie end-to-end fie ca marketplace.

Pentru Taco Bell, toate livrările sunt gestionate end-to-end prin platforme, deoarece Taco Bell nu deține capacități proprii de gestionare a livrărilor.

Rezultatele înregistrate începând cu luna martie și până la finalul anului, prin parteneriate cu platformele de livrare au fost semnificative în recuperarea unei părți din veniturile pierdute datorită închiderii restaurantelor. Similar cu abordările concurenților direcți prezenți pe piața românească, prețurile produselor disponibile prin intermediul platformelor de agregare nu au fost majorate, comparativ cu prețurile de listă din restaurant. Cu toate acestea, au fost create meniuri, produse și pachete special pentru platformele de livrare pentru a oferi Grupului marje mai mari față de produsele tradiționale vândute în restaurant.

Vânzările din livrare au acoperit o parte din veniturile pierdute ca urmare a închiderii restaurantelor. Aspectul cel mai important îl reprezintă faptul că grupul a dezvoltat un nou canal de vânzări semnificativ în 2020, care a contribuit la accesarea unui grup considerabil de noi clienți de către Sphera. Indiferent de evoluția crizei sanitare, conducerea consideră că progresul realizat în zona digitală este crucial în viitor pentru atragerea de noi clienți cât și pentru fidelizarea clienților actuali, ceea ce se traduce prin venituri mai mari datorită disponibilității extinse a produselor Grupului.

Odată cu trecerea la servicii digitale, acum este mai ușor ca niciodată să ținem cont de preferința clienților și să le înțelegem mai bine comportamentul și factorii care stau la baza deciziilor acestora. Doar prin utilizarea publicității în aer liber și a celor tradiționale, capacitatea brandurilor de a înțelege comportamentul clienților este limitată și mai puțin precisă. Serviciile digitale însă ajută la înțelegerea comportamentului unui client încă din momentul în care acesta face click pe un anunț, deschide site-ul, plasează o anumită comandă și oferă posibilitatea de monitorizare a revenirii acestuia pe viitor, ceea ce face conversia mult mai ușor de urmărit. Această abordare a fost folosită în special în ultimele luni, deoarece a contribuit la evaluarea eficientă a campaniilor în timp real și, atunci când a fost necesar, s-au făcut ajustări zilnice pentru a genera rezultate mai bune.

Se preconizează că pandemia COVID-19 va continua să influențeze afacerea în 2021. În consecință, atât performanțele comparabile („like-to-like”), cât și toate restaurantele este de așteptat să fie influențate de situații de carantină, de o posibilă scădere a puterii de cumpărare a populației, și consecutiv de limitarea opțiunii de luat masa la restaurant, dar influențate pozitiv de creșterea livrării (care a crescut deja semnificativ în 2020), reducerea concurenței ca urmare a crizei HoReCa din 2020, precum și de gradul crescut de conștientizare a mărcilor noastre pe teritoriile în care Grupul operează.

Pentru 2021, Grupul se așteaptă ca KFC România să fie principalul contributor la performanța Grupului, atât în ceea ce privește numărul restaurantelor, cât și veniturile generate, în conformitate cu performanța istorică.

EVENIMENTE IMPORTANTE ÎN 2020

De-a lungul anului 2020, numărul restaurantelor deschise de Grup a fluctuat, diferind de la lună la lună, în funcție de evoluția pandemiei de COVID-19. În cursul anului, pentru a răspunde condițiilor dificile ale pieței, Grupul a continuat să se concentreze pe extinderea serviciilor de livrare, „menu engineering” pentru a se potrivi condițiilor pieței, reproiectarea fluxurilor de clienți și producție cât și pe analiza și îmbunătățirea costurilor și structurii acestora pentru a maximiza performanța. Similar cu trimestrul precedent, Grupul a continuat să implementeze planul de deschidere a restaurantelor noi, precum și identificarea de noi locații pentru dezvoltări viitoare.

Evoluția COVID-19 pe piețele cheie de activitate – Pe 16 martie 2020, președintele României a emis decretul de instituire a stării de urgență în România, care presupunea închiderea temporară a restaurantelor, hotelurilor, cafenelelor, cluburilor, centrelor comerciale, închiderea treptată a frontierelor, precum și limitarea sau interzicerea circulației vehiculelor sau persoanelor din/spre anumite zone. Ordinul permitea comercializarea alimentelor și a băuturilor alcoolice și nealcoolice doar în condiții de „drive-in”, „take-away” sau servicii de livrare, fiind interzisă consumarea alimentelor în spațiile destinate consumului. Decretul a fost adoptat în unanimitate de Parlamentul României pe 19 martie. Starea de urgență a fost instituită în România până pe 14 mai, când a fost decretată o stare de alertă de treizeci de zile, punând capăt stării de urgență cu măsuri stricte. Starea de alertă a fost prelungită ulterior și este încă în vigoare în România și la data publicării acestui raport.

Sphera Franchise Group a restricționat operațiunile desfășurate în restaurantele din România în data de 18 martie, în urma ordinului emis de Ministerul Afacerilor Interne ce interzicea servirea mâncării în spații închise. În urma închiderii restaurantelor, Sphera s-a reorientat către servicii de livrare și a semnat parteneriate noi sau a renegociat cu marile platforme de livrare, inclusiv FoodPanda, Glovo, Tazz (fosta EuCeMananc, rebranduită de eMAG în aprilie 2020) și TakeAway.

Redeschiderea parțială a restaurantelor din România a început pe 15 mai când s-au redeschis restaurantele cu terase în aer liber. Pe 15 iunie au fost introduse noi relaxări, fiind redeschise centrele comerciale, fără a permite totuși servirea și consumul de alimente în spații închise. Pe tot parcursul anului 2020, carantine locale au fost instituite în diferite județe din România, în funcție de numărul de cazuri de COVID-19 dintr-o anumită zonă, Grupul fiind nevoit să facă ajustări în consecință.

În Republica Moldova, starea de urgență pe întreg teritoriul țării a fost declarată de către Parlament pe 17 martie pentru o perioadă de 60 de zile, perioadă prelungită ulterior. La 15 martie 2020, Comisia Națională Extraordinară de Sănătate Publică (CNESP) din Republica Moldova a dispus ca barurile și restaurantele să fie închise, permitând doar vânzările prin livrare și ridicare comandă (take-out) până la 1 aprilie. Începând cu 22 aprilie, toate restaurantele stradale au primit permisiunea de a comercializa produsele doar pe modelul ridicare comandă (take-away), iar din 16 iunie, toate restaurantele, cu excepția celor localizate în centrele comerciale și a piețelor, au fost autorizate să se redeschidă cu respectarea unor reguli stricte de distanțare socială și protecție sanitară. În 2020, Sphera a colaborat cu două platforme de livrare din Republica Moldova - Straus și iFood.

Italia a instituit starea de urgență pe 7 martie, inițial în nord, unde se află restaurantele grupului, apoi la nivel național. La începutul lunii mai, unele restricții au fost relaxate și pe 18 mai, restaurantele au fost deschise din nou, cu un set de reguli de distanțare socială stricte, inclusiv fiind disponibile doar jumătate din mesele la interior. Pe 3 iunie, libera circulație pe întreg teritoriul național al Italiei a fost restabilită, încheind carantina instituită în luna martie. Pe 25 octombrie, guvernul italian a introdus noi restricții, impunând închiderea barurilor și restaurantelor până la ora 18:00. Carantine locale au fost, de asemenea, instituite la nivel municipal sau regional începând cu octombrie 2020, în vigoare până în prezent. În 2020, Grupul a colaborat cu patru platforme de livrare din Italia: Glovo, Deliveroo, Just Eat și UberEats.

De la debutul pandemiei, pentru ca activitățile Grupului să se desfășoare într-o manieră cât mai eficientă posibil, respectând toate reglementările de siguranță necesare, au fost introduse proceduri stricte pentru atenuarea riscului de infecție în rândul angajaților și clienților în toate restaurantele, inclusiv:

- Monitorizarea stării de sănătate a angajaților, clienților și colaboratorilor Grupului la intrarea în restaurante;
- Consolidarea procedurilor stricte de igienă, curățare și igienizare, deja aplicabile în toate locațiile;
- Promovarea plăților contactless care protejează angajații, clienții, precum și colaboratorii;
- Punerea constantă la dispoziția tuturor angajaților restaurantului a produselor de dezinfectare;
- Pentru angajații din sediul central, implementarea modelului de lucru de acasă și renunțarea la întâlniri față în față.

În 2020, conducerea a monitorizat activ performanța fiecărui restaurant pentru a determina care dintre acestea vor rămâne deschise, complet sau parțial și care ar trebui să fie închise. Regula generală aplicată a fost aceea că doar restaurantele care își puteau acoperi costurile de exploatare beneficiind de opțiunea de luat masa în aer liber și / sau concentrându-se pe livrare rămăneau deschise.

Dezvoltare restaurante – În 2020, numărul de restaurante a crescut cu 3, ajungând la 158 de restaurante la data de 31 decembrie 2020. Din cele 158 de restaurante, 138 erau localizate în România, 18 în Italia și 2 în Republica Moldova. În cursul anului 2020, Grupul a inaugurat 5 restaurante KFC în România (pe lângă relocarea unui restaurant cu sediul în Târgu Mureș), 3 restaurante KFC în Italia și 1 restaurant Taco Bell în România. În același timp, 6 restaurante din România identificate ca nefiind viabile au fost închise.

Acord de dezvoltare și planul de lansare a rețelei – În decembrie 2020, Grupul a anunțat încheierea cu succes a negocierilor cu YUM!. În timpul negocierilor, părțile au convenit că în perioada 2020 - 2021, USFN (KFC România) va deschide 10 noi restaurante în România. Din acest număr, un număr de 4 restaurante au fost deja inaugurate de Grup în 2020. Prin urmare, USFN mai are încă 6 restaurante de inaugurat până la sfârșitul anului 2021. Pe parcursul negocierilor, Grupul a reușit, de asemenea, să obțină stimulente financiare care să contribuie la procesul de extindere a rețelei KFC din România. Mai mult, în cazul în care Grupul va depăși obiectivul de a deschide 10 noi locații până la sfârșitul anului 2021, acesta va beneficia de alte stimulente financiare din partea francizorului.

În aceeași lună, în urma negocierilor cu Taco Bell Europe, reprezentantul YUM!, părțile au convenit ca pentru perioada 2020 - 2021, CFF va beneficia de stimulente financiare progresive, în funcție de numărul de restaurante noi deschise. Pentru orice depășire a numărului de 5 restaurante noi, CFF va beneficia de stimulente financiare suplimentare.

În prezent, nu există un angajament de dezvoltare a rețelei pentru KFC Italia, dar Grupul rămâne angajat să deschidă noi restaurante în partea centrală și de nord a Italiei. Negocierile privind planul de dezvoltare Pizza Hut sunt în curs de desfășurare.

Chiar și în contextul pandemiei globale, Grupul a continuat și va continua extinderea rețelei de restaurante. În 2020, noile deschideri de restaurante au contribuit la recuperarea veniturilor Grupului și vor continua să afecteze semnificativ rezultatele operațiunilor pentru viitorul previzibil. Extinderea rețelei de restaurante a Grupului în 2021 se va concentra asupra KFC România, KFC Italia, precum și Taco Bell România.

Angajați și ajutoare de stat legate de angajați – La 31 decembrie 2020, Grupul avea 4,802 de angajați, dintre care, 4,401 în România, 323 în Italia și 78 în Republica Moldova.

La sfârșitul anului 2020, aproximativ 6% dintre angajații din România și 8% dintre angajații cu sediul în Italia se aflau în șomaj tehnic. În Republica Moldova, toți angajații s-au întors din șomaj tehnic începând cu T3 2020. În contextul restricțiilor de servire a mesei în interiorul restaurantelor din T4 2020, Grupul a monitorizat activ, săptămânal, numărul de angajați necesari în restaurante. Restricțiile impuse de autorități și reducerea cererii venite din partea consumatorilor au avut un impact direct asupra numărului de angajați care au intrat în șomaj tehnic.

În ceea ce privește cheltuielile legate de salarii, generate la nivel G&A, începând cu 30 iunie, toți angajații de la sediul central au revenit din șomaj tehnic. Cu toate acestea, pe parcursul celei de-a doua jumătăți a anului 2020, o parte din personalul de la sediu a continuat să lucreze sub un program redus.

În 2020, Sphera Franchise Group a beneficiat de ajutor de stat sub formă de subvenții din partea guvernelor din țările în care Grupul își desfășoară activitatea în valoare totală de 27,6 milioane lei pentru personalul din restaurante și 0,8 milioane lei care au fost recunoscute în cadrul cheltuielilor G&A. Măsurile de susținere pentru costurile legate de angajați suportate de companiile afectate de o reducere temporară și / sau întrerupere a activității din cauza pandemiei de COVID-19 (adică indemnizație pentru șomaj tehnic și 41,5% ajutor taxe de la statul român). În T4 2020, USFN Italia a beneficiat de ajutor din partea guvernului italian în valoare de 0,7 milioane lei pentru a atenua pierderile suferite de cifra de afaceri în urma întreruperii activității cauzată de COVID-19.

Contractele de închiriere – În 2020, în funcție de evoluția pandemiei de COVID-19 și de măsurile de izolare dispuse în anumite regiuni sau orașe, Grupul a inițiat noi negocieri, de la caz la caz. Valoarea totală a reducerilor la chiria fixă acordate în 2020 Grupului a fost de 11,6 milioane lei.

Măsuri financiare – De-a lungul anului 2020, Grupul s-a străduit să optimizeze structura de finanțare și s-a concentrat pe îmbunătățirea lichidității globale. În consecință, în S1 2020, Grupul a activat o linie pentru capital de lucru pusă la dispoziție de banca Grupului ce nu a fost utilizată până la începutul pandemiei, în valoare de 20,3 milioane lei, precum și-a asigurat noi linii de capital de lucru în valoare totală de 10 milioane lei. În plus, Grupul a refinanțat investiții prin credite bancare în valoare de 2,7 milioane euro în T2 2020. Pentru a îmbunătăți fluxul de numerar, Grupul a accelerat recuperarea sumelor datorate de la stat - Sphera a recuperat TVA în valoare de 24,9 milioane lei (pentru USFN Romania și CFF) și aproximativ 2,5 milioane lei indemnizații de concediu medical pentru USFN România.

În decembrie 2020, Grupul a accesat o linie de capital de lucru pe termen scurt de 9,6 milioane lei de la Intesa Sanpaolo și a rambursat un împrumut pe termen scurt către Vista Bank, în valoare de 6 milioane lei. După închiderea anului, în ianuarie 2021, Grupul a negociat cu Alpha Bank o amânare de 1 an a rambursării capitalului împrumutat în valoare de aproximativ 36 milioane lei.

Tot în decembrie 2020, Grupul a decis să aplice pentru facilitățile oferite de Ordonanța de urgență 181/2020 și să beneficieze de plata în 12 tranșe a impozitelor datorate în valoare totală de 27,1 milioane lei.

La 31 decembrie 2020 a fost publicată Ordonanța de urgență 224/31.12.2020 care prevede că operatorii din sectorul HoReCa pot solicita un ajutor de stat în valoare de până la maxim 20% din pierderea înregistrată de cifra de afaceri în 2020 comparativ cu 2019. Suma maximă alocată pentru fiecare companie este plafonată la 800.000 de euro, dar ajutorul total primit de o firmă și prin alte scheme nu ar trebui să depășească 1,8 milioane euro (noul prag stabilit de Comisia Europeană în cadrul temporar). Bugetul total pentru această măsură se ridică la 1 miliard lei. Termenul inițial de plată a ajutorului a fost prelungit și este în prezent scadent la 30 iunie 2022. Banii nu vor mai fi acordați pe principiul „primul venit / primul servit”, dar finanțarea va fi acordată tuturor solicitanților. Dacă există mai multe cereri decât bugetul, fiecare participant va primi o sumă mai mică decât procentul de 20% aplicat la suma cu care cifra de afaceri a scăzut.

În prezent, Grupul analizează impactul Ordonanței de urgență nr.10 / 24.02.2021 recent publicată, pentru a determina dacă toate cele 3 companii, USFN România, ARS și CFF se califică pentru această măsură. De îndată ce este posibil, Grupul va solicita acest ajutor de stat.

Digitalizare – La sfârșitul lunii septembrie 2020, KFC România a lansat o platformă dedicată de livrare/comandă online, www.delivery.kfc.ro, cu obiectivul strategic de a consolida serviciile de livrare în București, precum și în întreaga țară.

Pe parcursul T4 2020, compania a testat soluția inovatoare de comandă prin chioșcuri touchless, aceasta făcând parte din strategia de adaptare la noul sistem socio-sanitar, în contextul măsurilor de siguranță impuse la nivel național de către autorități, precum și al măsurilor suplimentare luate la nivel de business, inclusiv: dezinfectarea multiplă a suprafețelor de lucru în bucătărie și în toată locația, dotarea angajaților cu măști și mănuși de protecție, păstrarea distanței sociale, încurajarea plăților contactless, plasarea dispozitivelor cu dezinfectanți în restaurante.

La sfârșitul T4 2020, Grupul a finalizat implementarea noului sistem ERP: Business Central, oferit de Microsoft. Începând cu ianuarie 2021, toate operațiunile financiare ale Grupului rulează sub noul sistem. Împreună cu noul ERP, compania a implementat, de asemenea, instrumentul BPM (Business Process Management) integrat nativ cu Business Central, care încorporează OCR (recunoaștere optică a caracterelor) și capabilități de machine learning.

Donații – În 2020, Grupul a rămas aproape de comunitatea locală, sprijinind diferite cauze. Mai specific:

- la 1 aprilie 2020, Sphera a donat 100.000 EUR (484.000 lei) către Crucea Roșie România pentru achiziția de ventilatoare medicale pentru pacienții cu coronavirus și echipamente de protecție pentru personalul medical;
- pe toată perioada S1 2020, KFC și Pizza Hut au donat alimente pentru o parte din angajații Direcției de Sănătate Publică București și personalul medical al Institutului Național de Boli Infecțioase, Prof. Dr. Matei Bals; și Sphera a donat o parte din materiile prime (produse alimentare) diferitelor organizații din București și din țară, care susțin oameni din medii defavorizate. Până în prezent, aceste donații de materii prime sunt în valoare totală de 572.391 lei.

În afară de situația în continuă dezvoltare legată de carantine naționale sau locale cu privire la închiderea unităților de servit masa în interior, după închiderea anului și până la publicarea acestui raport, nu au fost înregistrate evenimente semnificative care pot avea un impact major asupra afacerii.

DIVIDENDE

Cifre în RON '000

Dividende declarate și plătite în perioada:

Acționarilor Sphera Franchise Group SA

Către interesele care nu controlează

Dividende totale pentru perioada respectivă

	2020	2019
	13.679	13.673
	-	216
	13.679	13.889
Dividende pe acțiune (RON / acțiune) - acțiunile Sphera	0,3525	0,3524

Pentru anul încheiat la 31 decembrie 2020, Consiliul de Administrație a propus spre aprobare acționarilor, următoarea alocare a profitului net al Sphera Franchise Group SA așa cum este prezentat în situațiile financiare separate pentru anul încheiat la 31 decembrie 2020:

- Constituirea rezervelor legale în conformitate cu reglementările legale în valoare de 3.315 mii lei;
- Alocarea profitului nedistribuit de 63.061 mii lei la rezultat reportat.

La 31 decembrie 2020, valoarea rezultatului reportat al Sphera Franchise Group SA a atins cifra de 93.443 mii lei, așa cum este prezentat în situațiile financiare separate.

La 2 martie 2020, Adunarea Generală a Acționarilor Sphera Franchise Group SA a aprobat a doua distribuire a dividendelor în valoare totală brută de 13.679 mii lei (0,3525 lei / acțiune ordinară) din profitul net nedistribuit al Sphera Franchise Group SA pentru exercițiul financiar 2018. Plata dividendelor a început la 31 martie 2020.

Pentru anul încheiat la 31 decembrie 2019 și în contextul crizei sanitare COVID-19, Adunarea Generală a Acționarilor Sphera Franchise Group SA care a avut loc la 26 mai 2020 a aprobat alocarea profitului exercițiului financiar după cum urmează: stabilirea statutului statutar rezerve legale în valoare de 1.617 mii lei și alocarea profitului nedistribuit de 30.382 mii lei la rezultatul reportat.

Acționarii pot accesa politica de dividende a Grupului [la următorul link](#).

FACTORI-CHEIE CARE AFECTEAZĂ REZULTATELE GRUPULUI

Rezultatele operațiunilor Grupului au fost și se așteaptă să fie afectate în continuare de o serie de factori cheie.

Situația economică generală pe piațe – Rezultatele Grupului pot fi afectate direct de condițiile economice, în special de nivelul de ocupare a forței de muncă, inflația, veniturile disponibile, nivelul consumului, accesul la credite de consum, încrederea consumatorilor, impozitele aplicabile și disponibilitatea consumatorilor de a cheltui bani în piețele și zonele geografice în care Grupul operează. Într-un mediu economic nefavorabil, cu o scădere a venitului disponibil, clienții Grupului pot reduce frecvența cu care iau masa la restaurant sau fac comenzi sau pot alege opțiuni de luat masa mai ieftine. Acest risc este evidențiat în special pentru 2021, deoarece există un consens între economiști cu privire la faptul că noua pandemie de COVID-19 va afecta negativ economia globală. O scădere a venitului disponibil poate afecta traficul clienților, frecvența, valoarea medie a bonurilor, precum și capacitatea Grupului de a transfera creșterea costurilor către clienții săi. Cu toate acestea, respectiva tendință este compensată de accesibilitatea produselor Grupului, care poate conduce, de asemenea, la atragerea de clienți noi către Grup din rândul clienților care vor dori să renunțe la opțiunile mai scumpe de servire a mesei în favoarea produselor Grupului.

Mediul concurențial – Grupul își desfășoară activitatea pe o piață extrem de competitivă, în special în ceea ce privește prețul, accesibilitatea, calitatea serviciilor, recunoașterea brandului, amplasarea restaurantelor și tipul și calitatea produselor alimentare, care, la rândul lor, pot fi afectate de considerente precum schimbările preferințelor consumatorilor. Grupul concurează cu lanțuri de restaurante cu servire rapidă și servire completă naționale și regionale pentru clienți, pentru amplasamentul restaurantelor cât și pentru echipa de conducere și angajați calificați. Această competiție poate pune presiune asupra prețurilor produselor și a cererii pentru produsele Grupului precum și asupra salariilor și chiriilor, rezultând o rentabilitate redusă.

Prezența platformelor de livrare contribuie, de asemenea, la creșterea concurenței pe un segment în care Grupul avea o poziție relativ sigură. În 2020, Grupul a decis să includă platformele de livrare în strategia sa de vânzări pentru a crește baza de clienți și a extinde acoperirea zonelor de livrare, evitând în același timp creșterea costurilor cu personalul. Această decizie a permis Grupului să recupereze o parte din veniturile pierdute din cauza închiderii temporare a restaurantelor din cursul anului.

Carantina – În contextul pandemiei de COVID-19, există probabilitatea să fie implementată în Europa o nouă perioadă de carantină, inclusiv închiderea temporară de restaurante, hoteluri, cafenele, cluburi, centre comerciale, închiderea treptată a frontierelor, limitarea sau interzicerea circulației vehiculelor sau a persoanelor în/către anumite zone, inclusiv în țările de activitate ale Grupului. Carantina ar putea fi implementată fie la nivel național afectând astfel toate restaurantele Grupului dintr-o anumită țară în care operează, fie la nivel local, afectând doar restaurantele situate în anumite județe sau regiuni care sunt supuse restricțiilor. Schimbarea rapidă a strategiei Grupului în 2020 și dependența aproape completă de serviciile de livrare și take-out în T2 2020 pentru a genera venituri au pregătit Grupul pentru o altă potențială carantină, reducând astfel amploarea impactului negativ al acestui risc.

Acces limitat la produsele alimentare și variabilitatea costurilor acestora – Grupul trebuie să asigure livrări frecvente de produse agricole și alimentare proaspete. Grupul nu poate exclude riscul aferent deficitelor de livrare sau întreruperilor cauzate de factori precum condiții meteorologice nefavorabile, modificări ale reglementărilor legale sau retragerea anumitor produse alimentare de pe piață. Cererea pentru anumite produse asociate cu o ofertă limitată poate duce la dificultăți în obținerea acestora, precum și la creșterea prețurilor, având astfel un efect negativ asupra rezultatelor Grupului. Există și un risc legat de faptul că o parte limitată a livrărilor Sphera provin din Marea Britanie și în urma Brexit-ului, ar putea fi înregistrată o creștere a prețurilor acestor livrări. Pentru a atenua acest risc, divizia de achiziții a Grupului este pregătită să migreze la furnizori alternativi ulterior Brexit-ului.

Risc de preț – Costul vânzărilor reprezintă cea mai semnificativă cheltuială a Grupului. Marja brută este afectată de mai mulți factori, incluzând evoluția costului vânzărilor, măsura în care Grupul poate negocia prețuri și obține reduceri de la furnizori, precum și gama de produse pe care le oferă.

Grupul depune toate diligențele pentru a procura principalele materii prime de la diverși furnizori în cazul în care furnizorii primari nu pot livra componentele în sumele și specificațiile contractate, cerințele Grupului depășesc sumele contractate minime sau Grupul este supus unor creșteri de preț neanticipate. Condițiile de piață stabilesc, în general, prețurile materiilor prime ale Grupului și există posibilitatea ca aceste costuri să nu fie transmise imediat clienților. Grupul caută să gestioneze factorii care pun presiune asupra marjei brute a Grupului. De exemplu, Grupul menține relații cu furnizori suplimentari. În contextul COVID-19, în 2020 nu au existat întreruperi semnificative ale achizițiilor din lanțul de aprovizionare, cu toate acestea există un risc posibil.

Salarii – Costul forței de muncă reprezintă a doua cea mai mare categorie de costuri pentru grup, fiind în același timp și linia de cheltuieli care a crescut cel mai rapid la nivel de restaurant din ultimii ani. Conform estimărilor, costurile de personal vor crește proporțional cu creșterea numărului de restaurante și a veniturilor din restaurante. Factorii care determină fluctuații în costurile cu personalul includ legislația privind salariul minim și taxele pe salarii, frecvența și severitatea unor eventuale probleme legale legate de forța de muncă, cheltuielile cu serviciile medicale, performanța restaurantelor, deschideri de restaurante noi precum și tipul de cheltuieli de personal, respectiv cheltuieli fixe cu personalul administrativ sau cheltuieli cu personalul angajat în restaurante.

Activități de marketing și promovare – Activitățile de marketing și promovare întreprinse de Grup sunt esențiale pentru atragerea de noi clienți și pentru fidelizarea celor existenți. Activitatea de marketing, în special, joacă un rol important pentru Grup prin comunicarea către clienții săi a

inovațiilor de produse și a programelor de promovare a prețului, pentru a consolida gradul de recunoaștere a brandurilor noastre, pentru a construi imaginea Grupului și pentru a crește numărul de clienți în restaurantele noastre. Potrivit contractelor de franciză încheiate până acum, Grupul are obligația de a cheltui cel puțin 5% din vânzările din restaurante pentru activități de marketing și promovare.

Eficacitatea activităților de marketing și promovare variază de la un an la altul și de la o campanie la alta, în funcție de produsele promovate, calitatea comunicării, precum și în funcție de capacitatea angajaților noștri de a comunica clienților campaniile curente și de a promova produse suplimentare. Grupul monitorizează îndeaproape cheltuielile și frecvența campaniilor de marketing și promovare desfășurate de concurenții Grupului și urmărește să mențină o prezență relativ constantă pe piață.

Preferințele consumatorilor – Preferințele consumatorilor pe segmentele din cadrul serviciilor alimentare, respectiv restaurante cu servire rapidă, restaurante cu servire la masă și restaurante cu serviciu de livrare/ridicare sunt afectate de o serie de factori, precum: gusturile consumatorilor, condițiile economice naționale, regionale și locale și tendințele geografice. Spre exemplu, preferințele sau restricțiile legate de dietă sau de consumul de produse sănătoase ar putea determina consumatorii să evite produsele fast-food și pizza oferite de către Grup și să își schimbe preferințele spre produse alimentare percepute a fi mai sănătoase. Schimbările în preferințele consumatorilor pot avea un impact semnificativ asupra cererii pentru produsele oferite de Grup, însă acest impact poate fi oarecum limitat datorită expunerii pe care o avem la diverse segmente ale sectorului serviciilor alimentare.

Grupul urmărește să mențină atractivitatea produselor sale prin inovare de produse, respectiv prin lansarea frecventă a unor oferte de produse noi, iar reacția consumatorilor la produsele nou-lansate poate afecta vânzările Grupului.

Astfel, rezultatele operaționale ale Grupului sunt afectate de capacitatea Grupului de a înfrunta cu succes concurenții de pe segmentul restaurantelor cu servire rapidă, al restaurantelor cu servire la masă sau al restaurantelor cu serviciu de livrare/ridicare, iar această capacitate depinde de o serie de factori, precum: atractivitatea și gustul produselor Grupului comparativ cu oferta concurenților săi, calitatea percepută a serviciilor și a produselor și disponibilitatea produselor comparabile oferite de concurenți. Prețul pentru produsele oferite de Grup și, în mod special, sincronizarea și condițiile ofertelor cu prețuri speciale adresate clienților pot avea un impact semnificativ atât asupra volumului vânzărilor cât și asupra profitabilității Grupului, precum și asupra cotei de piață a Grupului.

Pretenții legate de răspunderea privind produsele sau pandemii – Pretențiile legate de răspunderea privind produsele sau pandemii legate de carnea de pui ar putea avea un efect negativ asupra încrederii consumatorilor în siguranța și calitatea produselor noastre. În anumite momente, Grupul poate face obiectul unor pretenții tipice legate de răspunderea în cadrul industriei alimentare precum alterarea produselor sau îmbolnăvire ulterioară consumului.

De asemenea, incidente ce țin de pandemii, boli determinate de alimente sau alimente deteriorate ar putea forța Grupul să închidă un număr de restaurante pe o perioadă de timp nedeterminată. Bolile răspândite pe scară largă precum gripa aviară, virusul gripal H1N1, e-coli sau hepatita A care afectează în general populația, pot determina clienții să evite anumite produse rezultând în scăderea încrederii clienților în produsele oferite de Grup, în special în alimentele care conțin carne de pui. În plus chiar dacă o astfel de pandemie legată de carnea de pui nu ar afecta produsele oferite de Grup, ci doar pe cele oferite de alte restaurante, se poate totuși produce un impact direct asupra consumatorilor, care ar putea evita produsele din pui indiferent de cine le oferă. Acest lucru ar duce la o scădere a numărului de clienți pentru restaurantele Grupului.

În plus, faptul că Grupul se bazează pe furnizori și distribuitori terți de produse alimentare crește riscul incidentelor de îmbolnăvire din cauza alimentelor pentru toate restaurantele Grupului care sunt deservite de furnizorii și distribuitorii respectivi. Întreruperile de energie electrică și alte probleme care sunt în afara controlului Grupului pot duce la alterarea sau contaminarea alimentelor, ceea ce ar induce o creștere semnificativă a costurilor. Totodată, orice știri sau rapoarte ale autorităților de control difuzate publicului, care identifică pregătirea sau păstrarea în condiții insalubre a produselor alimentare în restaurante care nu au legătură cu Grupul sau care nu se află sub controlul Grupului pot schimba percepția clienților acestuia despre calitatea produselor din restaurante în general. Publicitatea negativă poate avea un impact advers asupra reputației noastre, indiferent dacă acuzațiile sunt nefondate.

Cum activitatea principală este administrarea de restaurante, Grupul depinde de încrederea consumatorilor în calitatea și siguranța produselor alimentare oferite în restaurantele noastre. Deși Grupul menține standarde ridicate privind calitatea produselor alimentare și dedică resurse substanțiale pentru a se asigura că aceste standarde sunt respectate, răspândirea unor astfel de boli este adesea în afara controlului acestuia și Grupul nu poate oferi o asigurare că boala respectivă nu va apărea ca urmare a consumului de produse oferite de acesta. Riscurile ce țin de răspunderea privind produsele nu sunt acoperite în prezent de asigurarea de răspundere privind produsele.

Toate cele menționate mai sus ar putea avea ca rezultat, cu efect imediat, o depreciere a cererii pentru produsele alimentare pe care le comercializăm, scăderea numărului de clienți, reducerea semnificativă a vânzărilor restaurantelor și pierderi financiare, precum și daune reputaționale semnificative și pretenții legale din partea clienților nemulțumiți, chiar dacă, în ultimă instanță, Grupul nu a fost considerat ca fiind responsabil pentru problema respectivă sau răspunderea acestuia a fost limitată. Scăderea încrederii clienților în produsele Grupului ca urmare a stărilor de îngrijorare, reale sau percepute, privind sănătatea publică sau publicitatea negativă poate avea un efect negativ semnificativ asupra activității, rezultatelor operaționale și situației noastre financiare.

Dependența de francizor – Sphera operează KFC (în România, Italia și Moldova) și Pizza Hut și Taco Bell (în România), în calitate de francizat și, prin urmare, o serie de factori și decizii legate de activitățile comerciale desfășurate de Sphera depind de deciziile francizorilor sau de acordul acestora. Durata acordurilor de francizare a brandurilor KFC, Pizza Hut și Taco Bell este de 10 ani. Sphera are opțiunea de a prelungi această perioadă pentru următorii 10 ani, sub rezerva îndeplinirii condițiilor specificate în acordurile de francizare precum și alte cerințe, inclusiv plata taxei de continuitate aferente. În pofida îndeplinirii termenilor menționați mai sus, nu există nicio garanție că după expirarea acestor perioade, un acord de francizare dat va fi prelungit pentru următoarea perioadă. În cazul restaurantelor KFC, prima perioadă a început în 1997, primul restaurant Pizza Hut fiind deschis pe piața românească în 1994, în timp ce pentru Taco Bell, prima perioadă a început în 2017 cu deschiderea primului restaurant al acestui brand. Sphera și Yum! se află într-o comunicare permanentă în legătură cu cooperarea actuală și viitoare.

Investitorii sunt rugați să ia în considerare că riscurile prezentate mai sus sunt unele dintre cele mai semnificative riscuri de care Sphera Franchise Group este conștientă la momentul întocmirii acestui raport. Cu toate acestea, riscurile prezentate în această secțiune nu includ toate riscurile asociate cu activitatea emitentului și Grupul nu poate garanta că include toate riscurile relevante pentru anul 2021. Pot exista și alți factori de risc și incertitudini de care Grupul nu este conștient la momentul întocmirii acestui raport și care pot modifica în viitor rezultatele, condițiile financiare, performanțele și realizările emitentului și pot conduce la o scădere a prețului acțiunilor companiei. Investitorii sunt încurajați să efectueze verificări prelabile în vederea pregătirii evaluărilor oportunităților de investiții. Conducerea recomandă investitorilor să citească lista elaborată de riscuri la care este supusă Sphera Franchise Group, care a fost inclusă în prospectul de listare, disponibil [aici](#), listă care, totuși, nu ar trebui tratată ca fiind exhaustivă.

MANAGEMENTUL RISCURILOR PRIVIND INSTRUMENTE FINANCIARE

Principalele datorii financiare ale Grupului cuprind credite și împrumuturi, datorii din contracte de leasing și datorii comerciale și alte datorii. Principalul scop al acestor datorii financiare este de a finanța operațiunile Grupului. Activele financiare ale Grupului sunt reprezentate de împrumuturi, creanțe comerciale și alte creanțe și numerar și depozite pe termen scurt care rezultă direct din operațiunile sale, precum și depozite pe termen lung pentru garantarea datoriilor privind chiriile.

Grupul este expus la riscul ratei dobânzii, la riscul de curs valutar, la riscul de credit și la riscul de lichiditate. Conducerea Grupului supraveghează gestionarea acestor riscuri. Conducerea a Grupului se asigură în privința faptului că activitățile prin care Grupul își asumă riscuri financiare sunt guvernate de proceduri adecvate și că riscurile financiare sunt identificate, cuantificate și gestionate în conformitate cu apetitul pentru risc al Grupului.

Riscul ratei dobânzii – Veniturile și fluxurile de trezorerie din exploatare ale Grupului sunt semnificativ independente de modificările ratelor dobânzilor de pe piață. Creanțele și datoriile comerciale și alte creanțe și datorii sunt active și datorii financiare nepurtătoare de dobândă. Împrumuturile sunt de obicei expuse la riscul ratei dobânzii prin fluctuațiile valorii de piață a facilităților de credit pe termen lung și scurt purtătoare de dobândă. Ratele dobânzii pentru creditele și împrumuturile Grupului sunt variabile. Modificarea ratelor dobânzii afectează în primul rând creditele și împrumuturile prin modificarea fluxurilor de trezorerie aferente (datorie cu rată variabilă). Politica conducerii este să apeleze în principal la finanțare cu rată variabilă. Totuși, la momentul obținerii unor noi credite sau împrumuturi, conducerea face o evaluare pentru a hotărî dacă rată fixă sau variabilă ar fi mai favorabilă pentru Grup pe perioada preconizată până la scadență. Grupul nu își acoperă riscul ratei dobânzii.

Din punct de vedere al situațiilor financiare individuale, ratele dobânzilor la împrumuturile bancare ale Companiei sunt variabile. Ratele dobânzii pentru facilitățile de credit ale Companiei primite din partea altei societăți din grup sunt fixe. Astfel, modificarea ratelor dobânzii nu ar afecta de asemenea nici creditele și împrumuturile acordate către părțile afiliate întrucât fluxurile de trezorerie aferente nu sunt afectate de o evoluție a acestor rate de dobândă. Pentru creditele primite de la sau acordate către alte societăți din grup, politica conducerii este să apeleze în principal la finanțare cu rată fixă. Totuși, la momentul obținerii unor noi credite sau împrumuturi, conducerea face o evaluare pentru a hotărî dacă rata fixă sau variabilă ar fi mai favorabilă pentru Companie pe perioada preconizată până la scadență.

Risc valutar – Riscul valutar este riscul că valoarea justă sau viitoare fluxuri de trezorerie ale unui instrument financiar să fluctueze din cauza modificărilor cursurilor de schimb valutar. Expunerea Grupului la riscul modificărilor cursului de schimb valutar se referă în principal la activitățile de finanțare ale Grupului, deoarece finanțarea obținută de Grup este exprimată în euro. Marea majoritate a veniturilor, cheltuielilor, creanțelor și datoriilor comerciale și a altor creanțe și datorii sunt exprimate în RON.

Grupul monitorizează riscul valutar urmărind modificările cursurilor de schimb ale monedelor în care sunt exprimate soldurile din cadrul Grupului și datoriile către terți. Grupul nu are aranjamente formale pentru reducerea riscului valutar cu care se confruntă.

Din punct de vedere al situațiilor financiare individuale, expunerea Companiei la riscul modificărilor cursului de schimb valutar se referă în principal la activitățile de finanțare ale Companiei, deoarece finanțarea obținută de Companie este exprimată în euro. Marea majoritate a veniturilor, cheltuielilor, creanțelor și datoriilor comerciale și a altor creanțe și datorii sunt

exprimate în RON. O parte din împrumuturile acordate către părțile afiliate sunt exprimate și în EUR. O acoperire naturală are loc din activitățile de finanțare ale Companiei, întrucât Compania acordă împrumuturi filialelor sale în aceleași monede în care obține finanțarea din partea băncilor.

Risc de credit – Grupul nu este expus semnificativ la riscul de credit, deoarece majoritatea vânzărilor sale sunt efectuate în numerar. Riscul de credit al Grupului este atribuit în principal creanțelor comerciale și altor creanțe, precum și soldurilor de la bănci. Valoarea contabilă a creanțelor comerciale și altor creanțe, net de ajustarea pentru depreciere și depozitele pentru garantarea chirilor conform situației poziției financiare plus soldurile la bănci reprezintă suma maximă expusă riscului de credit. Conducerea consideră că nu există risc semnificativ de pierdere pentru Grup, cu excepția ajustărilor deja înregistrate.

Grupul investește numerar și echivalente de numerar la instituții financiare de încredere. Grupul are doar depozite obișnuite la bănci cu bună reputație, care nu au înregistrat niciun fel de dificultăți în anul 2020 sau până la data acestor situații financiare consolidate. Majoritatea numerarului este tranzacționat și plasat la Alpha Bank România, membru al Alpha Bank Group din Grecia și Banca Română de Dezvoltare (BRD), membru al Societe Generale Group din Franța, Banca Transilvania, precum și la Unicredit Bank Italia. Ratingul de credit pe termen lung al Alpha Bank Grecia este Caa1, acordat de agenția de rating Moody's, pentru filiala din România neexistând un astfel de rating. Ratingul de credit pe termen lung al BRD este Baa3, iar cel pentru Unicredit este Baa1, amândouă fiind acordate de Moody's. Ratingul pe termen lung al Băncii Transilvania oferit de Fitch Ratings este BB+.

Nu există o concentrare semnificativă a riscului de credit în ceea ce privește creanțele comerciale și alte creanțe deoarece vânzările se realizează în principal cu plata în numerar și cu cardul. Prin urmare, nu există politici formale în cadrul Grupului pentru gestionarea riscului de credit privind creanțele comerciale. Riscul de credit al Grupului este atribuit în principal împrumuturilor și creanțelor de la părți afiliate, pentru care probabilitatea de pierdere este considerată redusă.

În ceea ce privește Compania privită prin prisma situațiilor financiare individuale, riscul de credit al acesteia este în principal atribuit împrumuturilor acordate către părțile afiliate și creanțelor comerciale asupra părților afiliate, pentru care probabilitatea înregistrării unei pierderi este considerată redusă.

Riscul de lichiditate – Grupul a adoptat o abordare de gestionare prudentă a lichidității financiare, pornind de la premisa că menține un nivel suficient al numerarului și echivalentelor de numerar și că în viitor va primi în continuare finanțare din fondurile asigurate prin liniile de credit. La 31 decembrie 2020, Grupul avea disponibile facilități de împrumut angajate netrase în suma de 55.381 lei (31 decembrie 2019: 87.087 lei), putând, astfel, să răspundă oricăror necesități neprevăzute de ieșire de numerar cu valori mai mari.

Din punct de vedere al situațiilor individuale, la data de 31 decembrie 2020, Grupul avea disponibile facilități de împrumut de la US Food Network SĂ netrase în suma de 67.813 lei (2019: 76.417 lei) și facilități de împrumut de la Alpha Bank netrase în suma de 17.382 lei (2019: 29.965 lei) disponibile în comun Companiei și altor societăți din grup, putând astfel să răspundă oricăror necesități neprevăzute de ieșire de numerar cu valori mai mari și 10.000 lei facilitate de credit bancar de la Vista Bank.

Administrarea capitalului – Capitalul include capitalul propriu atribuibil deținătorilor de capital ai societății-mamă. Obiectivul principal al administrării capitalului Grupului este de a asigura păstrarea unui rating de credit bun și indicatori sustenabili cu privire la capital, pentru a-și susține activitatea și a maximiza valoarea creată pentru acționari.

Grupul își administrează structura capitalului și face modificări asupra acesteia conform modificărilor condițiilor economice și cerințelor din angajamentele financiare. Pentru a menține

sau ajusta structura capitalului, Grupul poate ajusta plata de dividende către acționari, poate rambursa capitalul către acționari sau emite noi acțiuni.

Capitalul companiei include capitalul propriu atribuibil acționarilor Companiei.

Grupul poate să monitorizeze capitalul folosind un indicator al gradului de îndatorare care este datoria netă raportată la capitalul total plus datoria netă. Grupul nu urmărește menținerea unei anumite valori a gradului de îndatorare, întrucât acesta se situează la un nivel redus. Grupul include în cadrul datoriilor nete creditele și împrumuturile purtătoare de dobânzi, datoriile comerciale și alte datorii, minus numerarul și depozitele în numerar.

Calculul valorii indicatorului gradului de îndatorare pe baza situațiilor financiare consolidate este prezentat mai jos:

	31 Dec 2020	31 Dec 2019
Împrumuturi și credite purtătoare de dobânzi	150.209	108.044
Datorii din leasing în raport cu IFRS 16	242.826	235.212
Datorii comerciale și alte datorii	58.780	68.257
Minus: numerar și depozite pe termen scurt	121.913	57.272
Datorie netă	329.902	354.241
Capital propriu	149.144	172.251
Capital și datoria netă	479.046	526.492
Indicatorul gradului de îndatorare:	69%	67%

Administrarea capitalului Grupului are scopul, printre altele, de a asigura îndeplinirea angajamentelor financiare conform acordurilor de împrumut, care definesc anumite cerințe privind structura capitalului.

Nu s-au efectuat modificări în cadrul obiectivelor, politicilor sau proceselor de administrare a capitalului în exercițiul încheiat la 31 decembrie 2020 și exercițiul încheiat la 31 decembrie 2019.

Valori juste – Grupul nu are instrumente financiare înregistrate la valoarea justă în situația poziției financiare. Valoarea contabilă a creditelor și împrumuturilor purtătoare de dobânzi este aproximativ aceeași cu valoarea justă. Conducerea estimează că marja peste Euribor la date ulterioare bilanțului va fi similară marjei aplicabile la datele la care au avut loc tragerile anterioare din împrumut, argumentele fiind reprezentate de rata redusă a îndatorării și o situație financiară stabilă menținute de Grup în ultimii ani, precum și de statisticile publicate de Banca Națională a României.

Instrumentele financiare care nu sunt înregistrate la valoarea justă în situația poziției financiare includ și depozitele pentru garantarea chiriilor, creanțele comerciale și alte creanțe, numerarul și echivalentele de numerar și datoriile comerciale și alte datorii.

Valorile contabile ale acestor instrumente financiare sunt considerate aproximativ aceleași cu valorile lor juste având în vedere scadența pe termen scurt a acestora (în majoritate) și costurile de tranzacționare reduse ale acestor instrumente.

Din punct de vedere al situațiilor financiare individuale, valoarea contabilă netă a creanțelor comerciale și a creanțelor din împrumuturi acordate către părțile afiliate aproximează valoarea lor justă (nivelul 3 în ierarhia valorii juste).

CONTROL INTERN

Sphera Franchise Group a implementat un sistem de control intern care include activități de prevenire și detectare a evenimentelor și riscurilor nedorite, precum și eventuale fraude, erori, daune, neconformități, tranzacții neautorizate și denaturări în cadrul raportării financiare.

Existența unui mediu de control reprezintă fundamentul unui sistem eficace de control intern. Acesta constă în definirea și aderarea la valori și principii la nivel de Grup (de ex. etică în afaceri) precum și de măsuri organizaționale (de ex. atribuirea clară de responsabilități și autoritate, angajament în domeniul competenței, reglementări privind drepturile de semnătură și separarea responsabilităților).

Sistemul de control intern al Grupului acoperă toate operațiunile de afaceri ale Grupului cu următoarele obiective principale:

- Conformitatea cu legislația și reglementările interne aplicabile;
- Credibilitatea raportării financiare (acuratețea, completitudinea și prezentarea corectă a informațiilor);
- Prevenirea și detectarea fraudelor și erorilor; Protejarea resurselor Grupului împotriva risipei;
- Operațiuni de afaceri eficiente și eficace.

Pentru realizarea acestor obiective, conducerea Grupului urmează, printre altele, următoarele principii și abordări:

- Dă dovadă de angajament față de integritate și valori etice demonstrând prin directivele, acțiunile și comportamentul Consiliului de Administrație și al conducerii importanța integrității și valorilor etice în susținerea funcționării sistemului de control intern;
- Consiliul de Administrație dă dovadă de independență față de conducere și asigură supravegherea activităților de instituire a controlului intern și a bunei funcționări a acestuia;
- Conducerea stabilește, sub supravegherea Consiliului de Administrație, structurile, liniile de raportare, și autoritățile și responsabilitățile adecvate necesare în scopul atingerii obiectivelor prin menținerea fișelor de post, definirea rolurilor și a liniilor de raportare, definirea rolului auditului intern;
- Dă dovadă de angajament față de atragerea, dezvoltarea și fidelizarea persoanelor competente, în conformitate cu obiectivele Grupului, prin stabilirea cunoștințelor, abilităților și expertizei necesare, selectarea furnizorilor de servicii externalizate atunci când este necesar, evaluarea competențelor și comportamentului, evaluarea capacității personalului financiar;
- Impune respectarea unui set de responsabilități clare în demersul de atingere a obiectivelor Grupului prin implementarea măsurilor de evaluare a performanței, și corelarea compensațiilor și a altor recompense cu performanța;
- Precizează obiectivele în mod suficient de clar pentru a permite identificarea și evaluarea riscurilor care pot afecta îndeplinirea acestor obiective prin identificarea conturilor, prezentărilor și aserțiunilor din situațiile financiare, revizuirea și actualizarea înțelegerii standardelor aplicabile, luând în considerare sfera activităților Grupului;
- Identifică riscurile care pot periclita îndeplinirea obiectivelor Grupului și procedează la analiza lor cu scopul de a determina modul în care ar trebui să fie gestionate;
- Ia în calcul potențialul de fraudă în evaluarea riscurilor care pot periclita îndeplinirea obiectivelor, luând în considerare riscul de fraudă în planul de audit intern;
- Identifică și evaluează schimbările care ar putea avea un impact semnificativ asupra sistemului de control intern prin evaluarea schimbărilor în mediul extern, și schimbărilor la nivelul Directorului General și al conducerii superioare;

- Selectează și dezvoltă activități de control care să contribuie la reducerea riscurilor la un nivel acceptabil în ceea ce privește atingerea obiectivelor luând în considerare procesele, riscurile și controalele în planul de audit intern, identificând funcții incompatibile, considerând activități de control alternative pentru separarea atribuțiilor;
- Selectează și dezvoltă activități generale de control în ceea ce privește tehnologia pentru a sprijini realizarea obiectivelor prin implementarea recentă a sistemului ERP, administrarea securității și a accesului, configurări IT pentru a susține procesarea completă, validă și cu acuratețe a tranzacțiilor și a datelor;
- Dezvoltă activități de control prin politici și proceduri care stabilesc ceea ce se așteaptă prin elaborarea și documentarea politicilor și procedurilor;
- Obține sau întocmește și utilizează informații relevante și de calitate necesare pentru funcționarea controlului intern.

Politicile și practicile care reprezintă standardele de competență ale Grupului pentru funcțiile implicate în raportarea financiară sunt folosite în cadrul activităților specifice de resurse umane și de asigurare a conformității angajaților, cum ar fi:

- Selecția și interviuarea candidaților;
- Verificarea referințelor și a activităților din trecut;
- Stabilirea așteptărilor în ceea ce privește certificările necesare.

Conducerea superioară evaluează competențele personalului implicat în înregistrarea și raportarea informațiilor financiare, și în proiectarea și dezvoltarea sistemelor de raportare financiară, inclusiv sistemele IT de bază. Conducerea superioară evaluează capacitatea departamentului de a identifica problemele și de a fi la curent cu dezvoltările tehnice în ceea ce privește raportarea financiară. În evaluarea competențelor și resurselor de personal sunt considerate capacitățile tehnice necesare și natura lor, precum și numărul personalului dedicat raportării financiare.

Consiliul de Administrație incluzând Comitetul de Audit ("consiliul") supraveghează performanța conducerii în ceea ce privește controlul intern și păstrează obiectivitatea față de conducere. Consiliul monitorizează funcționarea controalelor interne prin efectuarea de analize periodice ale conturilor de profit și pierdere, realizarea bugetară, rapoartele de audit intern și extern. Consiliul demonstrează un nivel adecvat de scepticism în legătură cu aserțiunile și judecățile conducerii cu impact asupra raportării financiare. În special, Comitetul de Audit solicită clarificarea și justificarea procesului Grupului de a:

- Selecta și implementa politicile contabile;
- Determina estimările contabile critice;
- Elabora ipoteze cheie utilizate în contabilizare și raportare;
- Evalua alte riscuri cu care se confruntă Grupul, care pot avea impact asupra raportării financiare.

Deficiențele în implementarea sau funcționare a controalelor interne sunt documentate în rapoartele de audit intern și sunt prezentate conducerii, pentru a dispune măsurile de corecție. Activitățile auditului intern includ evaluarea sistemelor de control intern și confirmarea că:

- Riscurile legate de realizarea obiectivelor strategice ale Grupului precum și riscurile legate de derularea operațiunilor sunt identificate și gestionate corespunzător;
- Acțiunile directorilor, angajaților și contractorilor Grupului sunt în conformitate cu politicile, procedurile și legile, reglementările și standardele de guvernare aplicabile Grupului;
- Rezultatele operațiunilor sunt în concordanță cu obiectivele stabilite;
- Operațiunile sunt eficiente;
- Procesele și sistemele instituite permit respectarea politicilor, procedurilor, legilor și reglementărilor care ar putea afecta în mod semnificativ Grupul;

- Resursele și activele sunt achiziționate economic, utilizate eficient și protejate în mod adecvat.

Procesul de control intern este realizat de angajații de la toate nivelurile Grupului.

ASPECTE NE-FINANCIARE & POLITICA DE DIVERSITATE

Responsabilitate socială corporativă – Grupul Sphera este implicat activ în activități de sprijin social de peste zece ani și, odată cu creșterea profitabilității și a numărului de restaurante, există un angajament ferm de implicare a Grupului în activități de responsabilitate socială. Unul din pilonii strategiei noastre de responsabilitate socială corporativă este educația copiilor, care este complementată prin mai multe inițiative diferite, așa cum este prezentat în detaliu pe site-ul Companiei www.spheragroup.com.

Protecția mediului – Abordarea Companiei este de a reduce la minim impactul asupra mediului și de a micșora amprenta de carbon. Ne-am angajat să desfășurăm o activitate sustenabilă de la modul de a procura produsele alimentare, până la design și modul în care se folosesc ambalajele precum și prin felul în care se construiesc restaurantele. Compania este angajată în promovarea unor servicii caracterizate de siguranță și calitate. De asemenea, există un angajament ferm pentru păstrarea și protejarea naturii și a resurselor acesteia folosind doar ceea ce este necesar, evitarea risipei și punerea accentului în fiecare zi pe bunăstarea angajaților și a comunităților înconjurătoare.

Cursuri de instruire și dezvoltarea carierei pentru angajați – Există un angajament ferm de a oferi angajaților șansa de a putea învăța continuu și de a se dezvolta personal, toate acestea permițându-le să continue să își dezvolte cariera.

Toți noii angajați trec printr-un proces de instruire pentru a se familiariza cu standardele generale ale operațiunilor, înțelegerea activității precum și procedurile specifice activității desfășurate.

Se construiesc și se implementează în mod activ programe de instruire care abordează nu numai cumulul de aptitudini necesare pentru îndeplinirea atribuțiilor zilnice ci și aptitudini suplimentare precum responsabilitate activă, asumare, gestionarea timpului, serviciile acordate clienților, comunicare și lucru în echipă. Programele de instruire privind diferitele branduri și zone în care ne desfășurăm activitatea vin ca o asigurare a unei structuri de control efective și descentralizate, punând bazele unei culturi organizaționale care generează angajament din partea personalului.

Politica de diversitate – Compania a dezvoltat o cultură internă care promovează șanse egale și diversitate în toate procesele și funcțiile. Conducerea Companiei se ghidează după următorul set de principii:

- Șanse egale și tratament egal, ceea ce înseamnă că nu există niciun fel de discriminare nejustificată în recrutarea, retenția și formarea tuturor angajaților;
- Strategia de diversitate, fundamentată pe incluziune și diversitate manifestată prin comunicare deschisă, utilizarea mai multor limbi de comunicare, experiență multiculturală, respectarea principiilor egalității de șanse etc.;
- Oportunități egale, în sensul că angajații caută și li se oferă o susținere adecvată pentru dezvoltarea lor, iar angajaților cu dizabilități li se oferă adaptările necesare.

În 2019, Sphera Franchise Group a semnat Carta Diversității, ceea ce reprezintă o dovadă a angajamentului de a promova diversitatea și egalitatea de șanse pentru angajații săi.

Evaluarea performanței – Sistemul de salarizare și recompensare a angajaților este legat de performanță. Performanța fiecărui angajat este evaluată pe baza unor indicatori măsurabili. În plus, managerii sunt evaluați și în funcție de anumiți indicatori ce măsoară capacitatea lor de a respecta principiile privind oportunitățile egale acordate angajaților și gestionarea adecvată a nevoilor și a comportamentelor diferite ale angajaților. Alocarea sarcinilor și a proiectelor se va face pe baze obiective și nu pe baza unor preferințe sau divergențe personale. Procesele de resurse umane oferă suportul pentru îndeplinirea acestor deziderate.

Informații detaliate privind strategia de sustenabilitate, produsele, politica privind mediul, oamenii și comunitatea pot fi găsite în Raportul de sustenabilitate pregătit anual, care este disponibil pe site-ul companiei www.spheragroup.com.

În contextul pandemiei de COVID-19, Grupul a decis că nu va emite raportul de sustenabilitate 2020 în 2021 și, în schimb, următorul raport care va fi publicat în 2022 va include atât evaluarea 2021, cât și 2022.

ANGAJAMENTE ȘI CONTINGENȚE

Angajamente de leasing - Grupul în calitate de locator

Grupul a încheiat contracte de leasing operațional pentru majoritatea spațiilor în care se află restaurantele deținute, precum și pentru mai multe vehicule și echipamente de birou. Perioadele de leasing sunt între 5 și 10 ani, doar o mică parte dintre acestea depășind 10 ani. Perioadele contractelor de leasing operațional pentru vehicule și echipamente de birou nu depășesc 5 ani.

Alte angajamente

Conform planului de dezvoltare a rețelei din România semnat în octombrie 2017, Grupul a convenit cu KFC Europe să deschidă cel puțin 39 de locații noi KFC (din care 29 restaurante cu format standard și 10 restaurante cu format redus, cum ar fi drive-thru rural sau un format redus agreat) în perioada 2017-2022 (din care 8 unități în 2020). Având în vedere situația pandemică, părțile au negociat în 2020 redimensionarea planului de dezvoltare a restaurantelor pentru perioada 2020-2021, de la 17 restaurante noi la 10 restaurante noi, dintre care un net de 4 restaurante noi au fost deja inaugurate de Grup în 2020. Prin urmare, USFN mai are încă 6 restaurante noi de inaugurat până la sfârșitul anului 2021.

În timpul negocierilor, Grupul a reușit, de asemenea, să obțină stimulente financiare care să ajute la procesul de extindere a rețelei KFC din România.

Ținta pentru 2022 pentru KFC România rămâne neschimbată și include deschiderea a 9 restaurante noi.

În cazul în care Grupul nu reușește să atingă aceste obiective, ar putea plăti către KFC Europe o penalizare pentru fiecare astfel de locație; Grupul nu a plătit până acum astfel de penalități, fiind în conformitate cu planul de dezvoltare asumat.

Conform planului de dezvoltare a rețelei din România încheiat cu Pizza Hut Europe (Master Franchisor) în octombrie 2017, Grupul a fost de acord să deschidă minimum 34 de puncte de vânzare (restaurante și livrări de pizza) în perioada 2017-2021 (dintre care 8 în 2020). În cazul în care Grupul nu reușește să atingă aceste obiective, Grupul plătește PH Europe Sarl o penalizare pentru locațiile care nu au fost deschise.

Pentru anii încheiați la 31 decembrie 2019 și 31 decembrie 2020, Grupul a amânat deschiderile angajate pentru următorii ani și a recunoscut în situațiile financiare consolidate o datorie pentru

comisioanele inițiale datorate YUM aferente restaurantelor asumate care nu au fost încă inaugurate până la sfârșitul exercițiilor financiare. Începând cu 2020, taxele continue presupuse pentru restaurantele asumate pentru 2019 și amânate pentru perioada viitoare au fost acumulate în conformitate cu planul de dezvoltare în vigoare.

La 31 decembrie 2020, în urma renegocierilor efectuate de grup cu francizorul, părțile vor semna un acord de dezvoltare revizuit.

Conform planului de dezvoltare a rețelei din România încheiat cu TB International Holdings II SARL (francizorul) în aprilie 2017, Grupul a fost de acord să deschidă minimum 10 restaurante Taco Bell în perioada 2017-2019 (2 restaurante în 2017, 3 restaurante în 2018 și 5 restaurante în 2019). Conform planului inițial de lansare a restaurantelor, CFF nu mai avea obligația de a deschide noi restaurante în 2020. Cu toate acestea, CFF a continuat dezvoltarea rețelei Taco Bell în România în cursul anului 2020 și a deschis un restaurant nou. În urma negocierilor cu Taco Bell Europe, părțile au convenit că pentru perioada 2020 - 2021, CFF va beneficia de stimulente financiare progresive, în funcție de numărul de restaurante noi deschise. Pentru orice depășire a numărului de 5 restaurante noi, CFF va beneficia de stimulente financiare suplimentare.

La începutul anului 2020, Grupul a convenit cu Yum Italia să înceteze acordurile de dezvoltare existente pentru cele două regiuni semnate (Tri Veneto și Piemonte) și a început negocieri pentru noi acorduri de dezvoltare. În 2020, Grupul a semnat un acord de stimulare a dezvoltării cu francizorul pentru perioada 1 iulie 2020-31 martie 2021 pentru a deschide cel puțin un restaurant nou pe parcursul perioadei. Grupul va beneficia de stimulente financiare pentru orice noi deschideri care depășesc obiectivul convenit. Grupul a inaugurat patru noi restaurante în 2020, unul dintre acestea fiind inclus în noul acord de dezvoltare. Un altul a fost deschis în februarie 2021.

Scrisori de garanții bancare

Grupul a emis scrisori de garanție bancară în favoarea furnizorilor la 31 decembrie 2020 în valoare de 12,908 (31 decembrie 2019: 15.595). Scrisorile de garanție la 31 decembrie 2019 includ o scrisoare de garanție bancară în valoare de 3.495 emisă în favoarea autorităților fiscale, care a fost eliberată la începutul anului 2020.

Alte datorii contingente

Impozitare

Interpretarea textelor și implementarea practică a procedurilor reglementărilor fiscale ar putea varia, și există riscul că autoritățile fiscale să trateze anumite tranzacții într-un mod diferit față de abordarea Grupului.

Legislația fiscală, în special cea din România, a făcut obiectul unor schimbări semnificative și interpretări contradictorii, care se pot aplica în mod retroactiv. Mai mult, în practică, autoritățile fiscale pot avea o abordare mult mai agresivă și pot impune datorii fiscale suplimentare și datorii accesorii corespunzătoare pe baza propriei lor interpretări a legislației fiscale. Ca rezultat, pot fi impuse dobânzi și penalități reprezentând sume semnificative de plată la bugetul statului.

Datoriile contingente pot surveni din stabilirea de către autoritățile fiscale a unor datorii fiscale suplimentare ca rezultat al inspecțiilor fiscale efectuate. Calculul impozitului pe profit poate face obiectul verificării din partea autorităților fiscale într-o perioadă de 5 ani în România și Italia și 4 ani în Republica Moldova. Recent, a avut loc o creștere a numărului de inspecții fiscale realizate de autorități.

Prețuri de transfer

În conformitate cu legislația fiscală aplicabilă în țările în care operează Grupul, analiza fiscală a tranzacțiilor cu părțile afiliate se bazează pe principiul valorii de piață a transferurilor respective. Pe baza acestui principiu, prețurile de transfer trebuie ajustate astfel încât să reflecte prețul de piață care ar fi stabilit între societăți independente acționând independent (reprezentând “principiul valorii de piață”). Există probabilitatea ca, pe viitor, autoritățile fiscale să efectueze inspecții asupra prețurilor de transfer cu scopul de a analiza respectarea principiului valorii de piață și de a se asigura că nu există elemente care să afecteze baza taxabilă a plătitorului de impozit în România.

Grupul a pregătit dosare ale prețurilor de transfer.

Acțiuni în instanță

În cursul perioadei, Grupul a fost implicat într-un număr restrâns de acțiuni în instanță (atât ca reclamant cât și ca pârât) survenite în cursul normal al activității. În opinia conducerii, pe baza consilierii juridice, nu există proceduri juridice sau reclamații în curs de soluționare care să aibă impact semnificativ asupra rezultatului din exploatare sau asupra poziției financiare a Grupului, fapt pentru care nu s-au constituit provizioane pentru acestea și nici nu au fost prezentate în situațiile financiare consolidate.

În cursul anului 2019, USFN, în solidar cu proprietarul terenului pe care funcționează un restaurant KFC drive-through, a fost dată în judecată de un terț având calitatea de reclamant, într-o speță având legătură cu [sub]traversarea terenului deținut de reclamant de către rețelele de utilități (electricitate, gaz și apă) fără un acord prealabil. Reclamantul solicită USFN și proprietarului terenului, între altele, plata de despăgubiri în suma de cca 0.705 milioane lei. Până în prezent, dosarul instanței se află în faza de preluare a probelor. Cu toate acestea, US Food Network SA a depus o cerere de garanție împotriva proprietarului și, prin urmare, în cazul în care USFN va fi declarată responsabilă de către Curte în ceea ce privește daunele lichidate, atunci USFN va putea solicita plățile de la proprietar. Cererea de garanție a fost admisă în principiu. Mai mult, având în vedere că nu toate probele au fost prezentate și analizate de Curte, Grupul nu poate anticipa modul în care Curtea poate decide. În baza confirmării avocatului, o decizie favorabilă este mai probabilă decât una nefavorabilă.

ASPECTE DE MEDIU

La 31 decembrie 2020, Compania nu are datorii legate de costurile anticipate legate de aspectele de mediu. Compania nu consideră că costurile legate de aspectele de mediu sunt semnificative.

Președinte Consiliu de Administrație
Lucian Hoanca

L.S.

GUVERNANȚA CORPORATIVĂ



S P H E R A

DECLARAȚIE DE CONFORMITATE CU CODUL DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ AL BVB

PREVEDERILE CODULUI DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ AL BURSEI DE VALORI BUCUREȘTI ¹	CONFORM	NECONFORM	OBSERVAȚII
Secțiunea A - Responsabilități			
A.1. Toate companiile trebuie să aibă un regulament intern al Consiliului de Administrație („Consiliul”), care include termenii de referință/ responsabilitățile Consiliului și funcțiile-cheie de conducere ale Companiei, și care aplică, printre altele, Principiile Generale din prezenta Secțiune.	X		Începând cu luna mai 2017 (de la înființare), SPHERA este administrată în sistem unitar de un Consiliu de Administrație, care a delegat conducerea activității curente a Companiei Directorului General și directorilor executivi. Structura și principiile de guvernanță corporativă ale Companiei, precum și competențele și responsabilitățile AGA, ale Consiliului de Administrație și ale Directorului General, respectiv al directorilor executivi sunt descrise în Actul Constitutiv al Companiei, Regulile și Procedurile AGA, Regulamentul intern de funcționare a Consiliului de Administrație, precum și în alte documente relevante. Începând cu luna mai 2017 (de la înființare), SPHERA este administrată în sistem unitar de un Consiliu de Administrație, care a delegat conducerea activității curente a Companiei Directorului General și directorilor executivi. Structura și principiile de guvernanță corporativă ale Companiei, precum și competențele și responsabilitățile AGA, ale Consiliului de Administrație și ale Directorului General, respectiv al directorilor executivi sunt descrise în Actul Constitutiv al Companiei, Regulile și Procedurile AGA, Regulamentul intern de funcționare a Consiliului de Administrație, precum și în alte documente relevante.
A.2. Prevederi pentru gestionarea conflictelor de interese trebuie incluse în regulamentul Consiliului. În orice caz, membrii Consiliului trebuie să notifice Consiliul cu privire la orice conflicte de interese care	X		Membrii Consiliului au, conform legii, îndatoriri de diligență și loialitate față de Companie, prevăzute nu numai în Actul Constitutiv al Companiei, dar și în alte regulamente interne ale Companiei.

¹ Declarația rezumă principiile Codului de guvernanță corporativă; versiunea completă a Codului poate fi citită pe site-ul Bursei de Valori București: www.bvb.ro.

au survenit sau pot surveni și să se abțină de la participarea la discuții (inclusiv prin neprezentare, cu excepția cazului în care neprezentarea ar împiedica formarea cvorumului) și de la votul pentru adoptarea unei hotărâri privind chestiunea care dă naștere respectivului conflict de interese.			De asemenea, Compania a implementat reglementări interne cu privire la modalitatea de adresare a situațiilor de conflict de interese.
A.3. Consiliul trebuie să fie format din cel puțin 5 (cinci) membri.	X		Consiliul este format din 7 (șapte) membri aleși de Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor (AGOA), în conformitate cu prevederile Legii societăților comerciale și ale actului Constitutiv al Companiei. Începând cu noiembrie 2020, Consiliul a redus numărul de la șapte (7) la cinci (5) membri prin decizia Adunării Generale Extraordinare a Acționarilor (AGEA).
A.4. Majoritatea membrilor Consiliului nu trebuie să aibă funcții executive. În cazul societăților din Categoria Premium, nu mai puțin de doi membri neexecutivi ai Consiliului trebuie să fie independenți. Fiecare membru independent al Consiliului trebuie să depună o declarație la momentul nominalizării sale în vedere alegerii sau realegerii, precum și atunci când survin orice schimbare a statutului său, indicând elementele în baza cărora se consideră că este independent din punct de vedere al caracterului și judecății sale.	X		Guvernanța SPHERA se realizează printr-un sistem unitar în care Consiliul asigură administrarea Companiei, conducerea curentă fiind delegată Directorului General și directorilor executivi. Consiliul este format din 7 (șapte) membri, din care 1 (unul) este executiv și 6 (șase) non-executivi. Prin urmare, este asigurat echilibrul între membrii executivi și membrii non-executivi. Începând cu noiembrie 2020, Consiliul este format din cinci (5) membri, dintre care toți sunt membri non-executivi. Cu ocazia fiecărei (re)numiri a unui membru al Consiliului, Compania realizează o evaluare a independenței membrilor Consiliului de Administrație în baza criteriilor de independență prevăzute de Codul de Guvernanță Corporativă (care sunt în esență similare cu cele prevăzute de Legea Societăților), constând într-o evaluare individuală realizată de membrul relevant al Consiliului, urmată de o evaluare externă. În plus, în vederea pregătirii Raportului de Guvernanță Corporativă din Raportul Anual, Compania a reconfirmat cu toți membrii Consiliului independența sau ne-independența acestora la 31 decembrie 2019. Ca urmare a acestei evaluări, a rezultat că pe parcursul anului 2019, cel puțin doi membri ai Consiliului au îndeplinit toate criteriile de independență prevăzute de Codul de Guvernanță Corporativă. La data prezentului raport, 2 (doi) membri ai Consiliului sunt independenți.

			Informații privind independența membrilor Consiliului de Supraveghere sunt disponibile la sediul Companiei.
A.5. Alte angajamente și obligații profesionale relativ permanente ale unui membru al Consiliului, inclusiv poziții executive și neexecutive în Consiliul unor societăți și instituții non-profit, trebuie dezvăluite acționarilor și investitorilor potențiali înainte de nominalizare și în cursul mandatului său.	X		Informații referitoare la angajamentele și obligațiile profesionale permanente ale membrilor Consiliului, inclusiv pozițiile executive și non-executive în societăți și instituții non-profit, se regăsesc în CV-urile membrilor Consiliului, disponibile la sediul Companiei.
A.6. Orice membru al Consiliului trebuie să prezinte Consiliului informații privind orice raport cu un acționar care deține, direct sau indirect, acțiuni reprezentând peste 5% din toate drepturile de vot.	X		Membrii Consiliului și directorii executivi au, conform legii, îndatoriri de diligență și loialitate față de Companie, prevăzute nu numai în Actul Constitutiv al Companiei, dar și în alte regulamente interne ale acesteia. De asemenea, Compania a implementat reglementări interne cu privire la modalitatea de adresare a situațiilor de conflicte de interese.
A.7. Compania trebuie să desemneze un secretar al Consiliului responsabil de sprijinirea activității Consiliului.	X		Compania are un Secretar General care sprijină activitățile Consiliului.
A.8. Declarația privind guvernanta corporativă va informa dacă a avut loc o evaluare a Consiliului sub conducerea Președintelui sau a Comitetului de Nominalizare și, în caz afirmativ, va rezuma măsurile-cheie și schimbările rezultate în urma acesteia. Compania trebuie să aibă o politică/un ghid privind evaluarea Consiliului cuprinzând scopul, criteriile și frecvența procesului de evaluare.	X		Compania are un ghid de autoevaluare al Consiliului care prevede scopul, criteriile și frecvența unei astfel de evaluări. În baza acestui ghid, Consiliul a realizat un proces de autoevaluare pentru anul financiar 2020, sub conducerea Președintelui Consiliului.
A.9. Declarația de guvernanta corporativă trebuie să conțină informații privind numărul de întâlniri ale Consiliului și comitetelor în cursul ultimului an, participarea administratorilor (în persoană și în absență) și un raport al Consiliului și comitetelor cu privire la activitățile acestora.	X		Directorii Companiei se vor întruni cel puțin o dată pe săptămână, iar Consiliul se va întruni ori de câte ori este necesar, dar cel puțin o dată la trei luni. În cursul anului 2020, dată fiind criza pandemiei de COVID-19, au avut loc 30 de ședințe ale consiliului, 7 ședințe pentru comitetul de audit (1 ședință cu doar 2 din 3 membri) și 4 ședințe pentru comitetul de nominalizare și remunerare (participare deplină).
A.10. Declarația de guvernanta corporativă trebuie să cuprindă informații referitoare la numărul exact de membri independenți din cadrul Consiliului.	X		Evaluarea independenței membrilor Consiliului de Administrație pe baza criteriilor de independență stabilite în Codul de guvernanta corporativă (care sunt în esență similare cu cele prevăzute de Legea societăților comerciale) a arătat că, în 2020, trei (3 (începând cu

			noiembrie 2020) , doi (2)) membri ai consiliului au îndeplinit toate criteriile de independență prevăzute de Codul de guvernanță corporativă și, prin urmare, 3, respectiv 2 membri ai consiliului de administrație ai Sphera au fost / sunt independenți.
A.11. Consiliul societăților din Categoria Premium trebuie să înființeze un comitet de nominalizare format din membri neexecutivi, care va conduce procedura nominalizărilor de noi membri în Consiliu și va face recomandări Consiliului. Majoritatea membrilor Comitetului de Nominalizare trebuie să fie independenți.		X	Membrii Consiliului sunt numiți de AOA, pe baza unei proceduri transparente de propunere și cu majoritate de voturi ale acționarilor, așa cum este stipulat în Actul Constitutiv al Companiei și de legile aplicabile. Înainte desfășurării AGOA, CV-urile candidaților sunt disponibile pentru consultare de către acționari, iar acționarii pot suplimenta lista candidaților pentru funcția de membru al Consiliului. Compania are un comitet de nominalizare, compus din 3 (trei) membri aleși de Consiliul dintre membrii săi, unul dintre membrii Comitetului de Nominalizare fiind ales Președinte. Principalul rol al Comitetului de Nominalizare are dreptul de a face recomandări cu privire la propunerea de candidați pentru numirea în Consiliu. Din perspectiva Codului de Guvernanță Corporativă, Comitetul de Nominalizare nu îndeplinește integral condițiile de conformitate, plasând Compania în zona de „conformitate parțială” întrucât majoritatea membrilor comitetului de nominalizare nu este independentă, însă toți sunt non-executivi.
Secțiunea B - Sistemul de gestiune a riscului și de control intern			
B.1. Consiliul trebuie să înființeze un comitet de audit, în care cel puțin un membru trebuie să fie neexecutiv independent. Majoritatea membrilor, inclusiv președintele, trebuie să fi demonstrat deținerea unei calificări adecvate, relevantă pentru funcțiile și responsabilitățile comitetului. Cel puțin un membru al comitetului de audit trebuie să fi demonstrat deținerea unei experiențe adecvate în audit sau în contabilitate. În cazul societăților din Categoria Premium, comitetul de audit trebuie să fie format din cel puțin trei membri și majoritatea membrilor comitetului de audit trebuie să fie independenți.	X		Consiliul Sphera a înființat un Comitet de Audit, compus din o parte din membrii săi. Prin urmare, membrii Comitetului de Audit sunt toți neexecutivi. În 2020, Comitetul de Audit a fost format din trei membri ai Consiliului, dintre care doi membri au îndeplinit toate criteriile de independență prevăzute de Codul de Guvernanță Corporativă. Comitetul de Audit include membri cu certificări corespunzătoare funcțiilor și responsabilităților pe care le dețin în Comitetul de Audit, un singur membru are și certificările necesare în domeniul financiar, al auditului și al expertizei contabile.

B.2. Președintele comitetului de audit trebuie să fie un membru neexecutiv independent.		X	Fiind membri ai Consiliului, toți membrii, inclusiv Președintele Comitetului de Audit, sunt non-executivi. Urmare a evaluării independenței, a rezultat că în anul 2020 doi dintre membrii Comitetului de Audit au îndeplinit toate criteriile de independență prevăzute de Codul de Guvernanță Corporativă. Din perspectiva Codului de Guvernanță Corporativă, Comitetul de Audit nu îndeplinește integral condițiile de conformitate, plasând Compania în zona de „conformitate parțială” întrucât președintele Comitetului de Audit îndeplinește doar condiția de membru-non-executiv, nu și pe cea de independent. Compania intenționează să redevină conformă cu această prevedere în viitorul apropiat, avându-se în vedere și analizându-se posibile alternative.
B.3. În cadrul responsabilităților sale, comitetul de audit trebuie să efectueze o evaluare anuală a sistemului de control intern.	X		Termenii de Referință ai Comitetului de Audit detaliază rolul și atribuțiile Comitetului de Audit, care constau în principal din:
B.4. Evaluarea trebuie să aibă în vedere eficacitatea și sfera de acoperire a funcției de audit intern, gradul de adecvare al rapoartelor de gestionare a riscului și de control intern prezentate către comitetul de audit al Consiliului, promptitudinea și eficacitatea cu care conducerea executivă soluționează deficiențele sau slăbiciunile identificate în urma controlului intern și prezentarea de rapoarte relevante Consiliului.	X		(i) examinarea și revizuirea situațiilor financiare anuale individuale și consolidate și propunerea de distribuire a profitului; (ii) analizarea și efectuarea de recomandări cu privire la numirea, renumirea sau revocarea auditorului financiar independent extern în vederea aprobării acestuia de către AGOA; (iii) efectuarea unei evaluări anuale a sistemului de control intern, având în vedere eficacitatea și scopul funcției de audit intern, gradul de adecvare al rapoartelor de gestionare a riscului și de control intern prezentate către Comitetul de Audit, promptitudinea și eficacitatea cu care conducerea executivă soluționează deficiențele sau slăbiciunile identificate în urma controlului intern și prezentarea de rapoarte relevante în atenția Consiliului;
B.5. Comitetul de audit trebuie să evalueze conflictele de interese în legătură cu tranzacțiile Companiei și ale filialelor acesteia cu părțile afiliate.	X		
B.6. Comitetul de audit trebuie să evalueze eficiența sistemului de control intern și a sistemului de gestionare a riscului.	X		(iv) evaluarea conflictelor de interese în legătură cu tranzacțiile Companiei și ale filialelor acesteia cu părțile afiliate;
B.7 Comitetul de audit trebuie să monitorizeze aplicarea standardelor legale și a standardelor de audit intern general acceptate. Comitetul de audit trebuie să primească și să evalueze rapoartele	X		(v) evaluarea eficienței sistemului de control intern și a sistemului de gestionare a riscului; (vi) monitorizarea aplicării standardelor legale și a standardelor de

echipei de audit intern.			audit intern general acceptate; (vii) primirea cu regularitate a unui sumar al principalelor constatări ale rapoartelor de audit, dar și alte informații cu privire la activitățile Departamentului de Audit Intern și evaluarea rapoartelor echipei de audit intern; (viii) examinarea și revizuirea, înainte de supunerea lor spre aprobare Consiliului, a tranzacțiilor cu părțile afiliate care depășesc sau se estimează că pot depăși 5% din activele nete ale Companiei din exercițiul financiar precedent, în concordanță cu Politica privind Tranzacțiile cu Părți Afiliate
B.8. Ori de câte ori Codul menționează rapoarte sau analize inițiate de către Comitetul de Audit, acestea trebuie urmate de raportări periodice (cel puțin anuale) sau ad-hoc, care trebuie înaintate ulterior Consiliului.	X		Comitetul de Audit trimite periodic către Consiliu rapoarte referitoare la chestiunile specifice care i-au fost atribuite.
B.9. Niciunui acționar nu i se poate acorda tratament preferențial față de alți acționari în legătură cu tranzacții și acorduri încheiate de Companie cu acționarii și afiliații acestora.	X		Compania aplică un tratament egal pentru toți acționarii săi. Tranzacțiile cu părțile afiliate sunt tratate obiectiv, conform standardelor uzuale din domeniu, legilor și reglementărilor corporative aplicabile.
B.10. Consiliul trebuie să adopte o politică prin care să se asigure că orice tranzacție a Companiei cu oricare dintre societățile cu care are relații strânse, a cărei valoare este egală cu sau mai mare de 5% din activele nete ale Companiei (conform ultimului raport financiar), este aprobată de Consiliu în urma unei opinii cu caracter obligatoriu a comitetului de audit al Consiliului și este dezvăluită în mod corect acționarilor și potențialilor investitori, în măsura în care aceste tranzacții se încadrează în categoria evenimentelor care fac obiectul cerințelor de raportare.		X	Compania a adoptat principiile-cheie de revizuire, aprobare și publicare a tranzacțiilor cu părți afiliate, conform reglementărilor aplicabile și a documentelor corporative ale Companiei, inclusiv faptul că tranzacțiile Companiei cu părțile afiliate, care depășesc sau se estimează că pot depăși, individual sau agregat, o valoare anuală de 5% din activele nete ale Companiei din exercițiul financiar anterior, trebuie aprobate de Consiliu, pe baza opiniei Comitetului de Audit, urmând să formalizeze în viitorul apropiat principiile-cheie anterior-menționate într-o Politică privind Tranzacțiile cu Părți Afiliate (la data prezentului raport, prin prisma acestui element, statusul este de „conformitate parțială”). SPHERA transmite periodic rapoarte privind tranzacțiile cu părți afiliate către Autoritatea de Supraveghere Financiară și Bursa de Valori București. Aceste rapoarte sunt revizuite de auditorul financiar independent în conformitate cu legislația relevantă în vigoare.
B.11. Auditurile interne trebuie efectuate de către o divizie separată structural (departamentul de audit intern) din cadrul Companiei sau prin angajarea unei		X	La sfârșitul anului 2020, funcția de audit intern nu a fost ocupată.

entități terțe independente.			
B.12. În scopul asigurării îndeplinirii funcțiilor principale ale departamentului de audit intern, acesta trebuie să raporteze din punct de vedere funcțional către Consiliu prin intermediul comitetului de audit. În scopuri administrative și în cadrul obligațiilor conducerii de a monitoriza și reduce riscurile, acesta trebuie să raporteze direct Directorului General Executiv.	X		Sunt respectate liniile de raportare, Departamentul de Audit având linie de raportare către Directorul General și către Consiliul de Administrație, prin intermediul Comitetului de audit.
Secțiunea C – Justa recompensă și motivare			
C.1. Compania trebuie să publice pe pagina sa de internet politica de remunerare și să includă în raportul anual o declarație privind implementarea politicii de remunerare în cursul perioadei anuale care face obiectul analizei. Orice schimbare esențială intervenită în politica de remunerare trebuie publicată în timp util pe pagina de internet a Companiei.	X		Compania are o politică de remunerare în vigoare și aplică, în mod consecvent, principiile de remunerare în ceea ce privește membrii Consiliului, directorii executivi, managementul senior și celelalte categorii de personal. Aceste principii de remunerare de bază sunt menționate în Raportul de Guvernanță Corporativă. Până la data curentă, nu au intervenit modificări în Politica de Remunerare de natura să conducă la actualizarea politicii publicate pe website-ul Companiei.
Secțiunea D – Adăugând valoare prin relațiile cu investitorii			
D.1. Compania trebuie să organizeze un serviciu de Relații cu Investitorii – indicându-se publicului larg persoana responsabilă/ persoanele responsabile sau unitatea organizatorică. În afară de informațiile impuse de prevederile legale, Compania trebuie să includă pe pagina sa de internet o secțiune dedicată Relațiilor cu Investitorii, în limbile română și engleză, cu toate informațiile relevante de interes pentru investitori, inclusiv: • Principalele reglementări corporative: actul constitutiv, procedurile privind adunările generale ale acționarilor; • CV-urile profesionale ale membrilor organelor de conducere ale Companiei, alte angajamente profesionale ale membrilor		X	Toate informațiile specificate în dispoziția D1 sunt furnizate pe website-ul emitentului, cu excepția CV-urilor membrilor managementului Companiei. Sphera Franchise Group este în prezent în curs de implementare a unui nou website care va remedia situația actuală și va asigura respectarea deplină a dispoziției.

Consiliului, inclusiv poziții executive și neexecutive în consilii de administrație din societăți sau din instituții non-profit; • Rapoartele curente și rapoartele periodice (trimestriale, semestriale și anuale); • Informații referitoare la adunările generale ale acționarilor; • Informații privind evenimentele corporative; • Numele și datele de contact ale unei persoane care va putea să furnizeze, la cerere, informații relevante; Prezentările Companiei (de ex., prezentările pentru investitori, prezentările privind rezultatele trimestriale etc.), situațiile financiare (trimestriale, semestriale, anuale), rapoartele de audit și rapoartele anuale.			
D.2. Compania va avea o politică privind distribuția anuală de dividende sau alte beneficii către acționari. Principiile politicii anuale de distribuție către acționari vor publicate pe pagina de internet a Companiei.	X		Politica de Dividende a Companiei este publicată pe website-ul acesteia, la secțiunea Relația cu Investitorii, subsecțiunea Guvernanță Corporativă.
D.3. Compania va adopta o politică în legătură cu previziunile, fie că acestea sunt făcute publice sau nu. Previziunile se referă la concluzii cuantificate ale unor studii, care vizează stabilirea impactului global al unui număr de factori privind o perioadă viitoare (așa-numitele ipoteze): prin natura sa, această proiecție are un nivel ridicat de incertitudine, rezultatele efective putând diferi în mod semnificativ de previziunile prezentate inițial. Politica privind previziunile va stabili frecvența, perioada avută în vedere și conținutul previziunilor. Dacă sunt publicate, previziunile pot fi incluse numai în rapoartele anuale, semestriale sau trimestriale. Politica privind previziunile va fi publicată pe pagina de internet a Companiei.	X		Compania are o Politică privind Previziunile, care este publicată pe website-ul acesteia, în secțiunea Relația cu Investitorii, subsecțiunea Guvernanță Corporativă.

D.4. Regulile adunărilor generale ale acționarilor nu trebuie să limiteze participarea acționarilor la adunările generale și exercitarea drepturilor acestora. Modificările regulilor vor intra în vigoare, cel mai devreme, începând cu următoarea adunare a acționarilor.	X		Informații cu privire la modalitatea de organizare a AGA sunt menționate în Actul Constitutiv al Companiei, precum și, pe scurt, și în Raportul de Guvernanță Corporativă. De asemenea, SPHERA publică pentru fiecare AGA convocatoare detaliate, care descriu în detaliu procedura de urmat în cadrul fiecărei AGA. În acest fel, Compania se asigură că AGA sunt conduse și organizate în mod corespunzător, iar drepturile acționarilor sunt respectate.
D.5. Auditorii financiari independenți vor fi prezenți la adunarea generală a acționarilor atunci când rapoartele lor sunt prezentate în cadrul acestor adunări.	X		Auditorii financiari independenți participă la AGA Ordinară în care sunt supuse aprobării situațiile financiare anuale individuale și consolidate.
D.6. Consiliul ar trebui să prezinte adunării generale anuale a acționarilor o scurtă evaluare a controalelor interne și a sistemului semnificativ de gestionare a riscurilor, precum și avize cu privire la chestiuni care pot fi soluționate la adunarea generală.		X	Informațiile despre controalele interne și sistemul semnificativ de gestionare a riscurilor sunt furnizate în Raportul anual.
D.7. Orice specialist, consultant, expert sau analist financiar poate participa la adunarea acționarilor în baza unei invitații prealabile din partea Președintelui Consiliului. Jurnaliștii acreditați pot, de asemenea, să participe la adunarea generală a acționarilor, cu excepția cazului în care Președintele Consiliului ia o altă hotărâre în acest sens.	X		Regulile și Procedurile AGA prevăd posibilitatea ca orice specialist, consultant, expert, analist financiar sau jurnalist acreditat să poată participa la AGA în baza unei invitații prealabile din partea Președintelui Consiliului.
D.8. Rapoartele financiare trimestriale și semestriale vor include informații atât în limba română, cât și în limba engleză referitoare la factorii-cheie care influențează modificări în nivelul vânzărilor, al profitului operațional, al profitului net și al altor indicatori financiari relevanți, atât de la un trimestru la altul, cât și de la un an la altul.	X		Rapoartele financiare trimestriale și semestriale includ informații atât în limba română, cât și în limba engleză referitoare la factorii-cheie care determină modificări în nivelul vânzărilor, al profitului operațional, al profitului net și al altor indicatori financiari relevanți, atât de la un trimestru la altul, cât și de la un an la altul.
D.9. O companie va organiza cel puțin două ședințe/teleconferințe cu analiștii și investitorii în fiecare an. Informațiile prezentate cu aceste ocazii vor fi publicate în secțiunea relații cu investitorii a paginii de internet a Companiei la data ședințelor/teleconferințelor.	X		SPHERA organizează întâlniri individuale și teleconferințe cu analiști financiari, investitori, brokeri și alți specialiști de piață, în vederea prezentării elementelor financiare relevante pentru decizia investițională. De asemenea, Compania a organizat întâlniri unu la unu și de grup și a participat la conferințe cu analiști și investitori, organizate în România și în străinătate. Prezentările pentru investitori au fost puse la dispoziție la momentul întâlnirilor/conferințelor

			telefonice și pe website-ul Companiei, în secțiunea referitoare la Relația cu Investitorii.
D.10. În cazul în care o companie susține diferite forme de expresie artistică și culturală, activități sportive, activități educative sau științifice și consideră că impactul acestora asupra caracterului inovator și competitivității Companiei fac parte din misiunea și strategia sa de dezvoltare, va publica politica cu privire la activitatea sa în acest domeniu.	X		SPHERA desfășoară diverse activități privind responsabilitatea socială și de mediu. Pentru mai multe detalii, vă rugăm să consultați și secțiunea din Raportul Anual referitoare la Declarația nefinanciară consolidată.

DECLARAȚIA NEFINANCIARĂ CONSOLIDATĂ



S P H E R A

DECLARAȚIA NEFINANCIARĂ CONSOLIDATĂ

Această declarație nefinanciară se bazează pe legislația română, Ordinul nr. 1.938 din 17 august 2016 privind modificarea și completarea reglementărilor contabile (adaptarea Directivei 2014/95 / UE privind divulgarea de informații nefinanciare și de informații privind diversitatea de către companiile și grupurile mari).

MODELUL DE AFACERI AL GRUPULUI

Sphera a fost înființată în luna mai a anului 2017 cu scopul de a consolida sub o singură entitate mai multe companii care dețineau (și dețin) drepturile de operare în sistem de franciză a brand-urilor KFC® și Pizza Hut® în România, Republica Moldova și în alte două regiuni din Nordul Italiei. Astfel, Sphera - un Grup de top în zona de food – service din România - operează prin intermediul subsidiarelor din România, Republica Moldova și Nordul Italiei un portofoliu de brand-uri internaționale de succes i.e. KFC®, Pizza Hut®, Pizza Hut Delivery® și Taco Bell®; grație acestor brand-uri de succes recunoscute la nivel internațional, succesului locațiilor-cheie, politicilor de marketing și calității produselor, face ca Sphera să ocupe locuri de top atât în zona de QSR, cât și în cea de FSR.

PROCEDURI DE DILIGENȚĂ NECESARĂ APLICATE

În 2020 nu au existat proceduri de diligență formalizate în mod special și/sau care să îmbrace forma unor politici la nivelul Grupului, aspectele legate de diligență fiind urmărite de la caz la caz și/sau pentru diverse activități, astfel cum se reflectă acestea în practicile uzuale aferente pieței relevante în care Grupul își desfășoară activitatea, în spiritul art. 803 din Codul civil. Independent de faptul că nu a existat o procedură și/sau o politică de diligență la nivelul Grupului, deciziile de afaceri (și nu numai) au avut la baza cele mai bune strategii, principii în vederea diminuării oricărui risc conex, și cu observarea regulilor de onestitate și loialitate.

RESPONSABILITATEA SOCIALĂ A GRUPULUI, ASPECTE SOCIALE, DE MEDIU, DIVERSITATE

Grupul desfășoară permanent activități privind responsabilitatea socială; anterior înființării Sphera prin intermediul subsidiarelor, dar și după înființare, în fiecare an, în mod direct sau prin intermediul fundațiilor/asociațiilor specializate, au fost sprijinite categoriile defavorizate din comunitatea unde Grupul își desfășoară activitatea. Mai mult, Sphera și/sau subsidiarele s-au implicat și au contribuit inclusiv la susținerea acțiunilor științifice, culturale, sportive, medicale, educative, de mediu, evenimente de interes național.

Grupul Sphera nu are o Politică sau Procedură integrată de guvernanță privind mediul înconjurător și cel social, dar acoperă aspectele relevante în acest domeniu în diferite documente corporative aplicabile pentru fiecare companie, acoperind aspecte specifice activității lor. Totuși, Grupul este preocupat de riscurile în privința mediului înconjurător și cel social și de modalitățile de atenuare a acestora.

În plus, în activitatea de zi cu zi, Sphera și subsidiarele au ca obiectiv social fundamental menținerea unei culturi organizaționale prin asigurarea unor condiții de muncă propice salariaților, unui nivel de salarizare competitiv pe piața relevantă, a unor sisteme de motivare a muncii și recompense, a unor mijloace de evaluare și măsurare a posturilor și de normare a muncii, a unor sisteme informaționale și de control și mijloace de corecție, a unui mod de permanentizare a relațiilor cu clienții prin calitate, durabilitate, flexibilitate, prin prețul produselor și serviciilor oferite, a disponibilității pentru schimbare, a prezenței dorinței de asumare a răspunderii, a prezenței dorinței de a clarifica situațiile contraproductive, a utilizării integrale și eficiente a timpului de lucru.

Nu a existat în exercițiul financiar 2020 o politică de diversitate formalizată în ceea ce privește organele de administrație și de conducere ale Sphera și/sau ale subsidiarelor referitor la aspecte cum ar fi, de

exemplu: vârsta, genul sau educația și experiența profesională. Totuși, pentru a promova egalitatea și diversitatea, Grupul a creat o serie de politici pe care le monitorizează și le evaluează cu ajutorul unor instrumente diferite, urmărind constant progresul acestora. Considerăm că modalitatea cea mai potrivită de a gestiona șansele egale și diversitatea este ca acestea să fie prezente în toate procesele și funcțiile. Mai mult, trebuie să fie considerate parte integrantă a deciziilor la nivel de politici și prezente în planificarea programelor Grupului. În anul 2019, Sphera a aderat la Carta Diversității.

Așadar, activitățile Grupului includ dezvoltarea relațiilor cu persoane din contexte culturale diferite, precum și promovarea egalității de șanse, prin următoarele politici și instrumente:

- **Politica de șanse egale** - Prin politica noastră de șanse egale ne asigurăm că nu există niciun fel de discriminare nejustificată în recrutarea, retenția și formarea angajaților pe bază de gen, stare civilă, identitate sexuală, religie și credință, opțiuni politice, etnie/rasă, timpul de muncă, vârsta, dizabilități, context socio-economic, condamnări trecute, fără ca enumerarea să fie limitativă.
- **Strategia de diversitate** - Strategia noastră de diversitate se sprijină pe ideea că relațiile externe cu clienții, consumatorii și partenerii ar trebui să reflecte standardele și comportamentele prin care dirijăm diversitatea intern. Strategia corespunde cu viziunea de incluziune și diversitate, în care fiecare individ este capabil de a-și desăvârși potențialul și de a-și aduce contribuția în companie.
- **Politici interne și de resurse umane** - ce sprijină recrutarea cu scopul de a crește diversitatea forței de muncă. Procesul de recrutare susține și promovează în mod activ diversitatea, de exemplu, cerând aplicațiilor să fie deschise, să aibă abilitatea de a vorbi mai mult de o singură limbă străină, să aibă experiența multiculturală, atașament pentru șansele egale etc.
- **Politici privind oportunitățile egale**
 - Acțiuni care sprijină angajații să-și dezvolte rețele de suport;
 - Persoane suport pentru angajații cu dizabilități;
 - Includerea în auditul intern al resurselor umane a indicatorilor privind: genul, nivelul de educație, vârsta,
 - Etnia angajaților.
- **Training și dezvoltare**
 - Programe de mentorat pentru angajații din grupurile subreprezentate;
 - Workshop-uri pentru manageri privind gestionarea diferențelor și a diversității culturale a angajaților;
 - Operaționalizarea și dezvoltarea unor „competențe” de tipul: empatie, autoapreciere și reflecție, deschidere, atitudine flexibilă, stabilitate emoțională;
 - Identificarea unor stereotipuri care se regăsesc la angajați și la manageri și includerea în training-uri a unor activități de adresare a acestora;
 - Programe de training pentru manageri, prin care să învețe să identifice nevoi diferite ale angajaților și modalități de a-i face pe aceștia să se simtă valorizați;
 - Formarea managerilor pentru a gestiona adecvat situații în care un angajat are opinii diferite decât cele ale sale, referitoare la o sarcină sau o decizie.
- **Evaluare**
 - Introducerea în evaluarea performanței managerilor de indicatori specifici privind oportunitățile egale acordate angajaților, privind gestionarea adecvată a nevoilor și a comportamentelor diferite ale angajaților;
 - Identificarea nevoilor angajaților (de apreciere, de recunoaștere, de control, de dezvoltare) și a măsurii în care managerii gestionează echipele de lucru ținând cont de aceste nevoi;
 - Analiza proceselor de resurse umane (recrutare, evaluarea performanței, promovare) din perspectiva măsurii în care comportamentele și atitudinile diferite ale angajaților sunt respectate și integrate în decizii și acțiuni;

- o Stabilirea unor indicatori măsurabili de evaluare a performanței angajaților, includerea acestora în sistemul de salarizare și recompensare;
- o Alocarea sarcinilor și a proiectelor pe baze obiective și nu pe baza unor preferințe sau divergențe personale.

POLITICA DE CONFORMITATE ȘI POLITICA ANTI-MITĂ

În T4 2020, Sphera Franchise Group a implementat proceduri de combatere a spălării banilor (AML) și toți furnizorii beneficiază în prezent de astfel de proceduri. La nivelul anului 2020, nu au existat proceduri de conformitate și politică anti-mită formalizate în mod special și/sau care să îmbrace forma unor politici la nivelul Grupului, Grupul urmând să aprobe și să implementeze un Manual de Conformitate și o Politică Anti-Mită. Cu toate acestea, Sphera Franchise Group interzice implicarea angajaților în luare de mită și are o politică de toleranță zero în ceea ce privește luarea de mită și corupția. Grupul interzice mita, darea de mită, precum și solicitarea, acceptarea sau primirea de mită, astfel încât valorile grupului să fie respectate și reputația sa să fie protejată.

Nu au existat cazuri de corupție în cadrul organizației și suntem foarte atenți în prevenirea apariției acestora.

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ PRIVIND DECLARAȚIILE NEFINANCIARE

Responsabilitatea de mediu

Obiective	Ținte	Progres în 2020
Eficiență energetică Reducerea consumului de energie și a amprente de carbon a organizației.	100% iluminat eficient energetic (iluminat LED) - până în 2024 .	Iluminat eficient energetic în toate restaurantele de tip Drive Thru și stradale. Iluminat eficient energetic în toate restaurantele nou deschise și cele renovate.
Materiale și ambalaje sustenabile Creșterea achizițiilor de materiale și ambalaje sustenabile.	100% ambalaje de consum pe bază de plastic recuperabil sau reutilizabil - până în 2025.	Am înlocuit în proporție de 100% paiele din plastic cu paie din hârtie. Am înlocuit în proporție de 100% pungile din plastic.
Risipa alimentară Alinierea la principiile privind evitarea risipei alimentare și implementarea de programe interne pentru prevenirea acesteia.	Implementarea în toate companiile Grupului.	Programul HARVEST prin care am donat peste 3.600 kg de produse alimentare în 2019. Instruirea personalului pentru eficientizarea fluxului de materiale. Planificarea riguroasă a materialelor necesare în proces. Distribuția optimizată a materiilor prime. Utilizarea atentă a echipamentelor. În contextul crizei COVID-19, în fața posibilității de risipă semnificativă a alimentelor după închiderea restaurantelor, în primul semestru al anului 2020, companiile din grup au donat o parte din materiile prime (produse alimentare) către diferite organizații din București și din țară, sprijinind oamenii din medii defavorizate. Valoarea acestor donații a fost de 572.391 RON.

Responsabilitate socială

Obiective	Ținte	Progres în 2020
Drepturile omului „Angajator dorit” prin asigurarea unui loc de muncă non-discriminativ, diversitate și incluziune.	2% personal angajat provenind din comunități vulnerabile sau persoane cu handicap, precum și naționalități diverse, până în 2023.	În procesele noastre de recrutare, ne adresăm comunităților vulnerabile și unei diversități de naționalități, astfel încât să putem avea, până în 2023, 2% personal angajat din aceste categorii.
Dezvoltarea și creșterea capacităților angajaților Asigurarea oportunităților de învățare și dezvoltare continuă.	Toleranță zero față de discriminarea de gen, religioasă, orientare politică.	Continuăm să implementăm programele de instruire din operațiuni, prin aplicații / în format digital, astfel încât, până în 2022, 50% dintre acestea să fie accesibile în mediul digital.
Sănătatea și securitatea angajaților Asigurarea unui mediu de lucru sigur pentru angajați.	50% dintre programele de instruire din operațiuni să fie disponibile pe aplicații / format digital sau folosind metoda jocului (gamification), până în 2022.	Continuăm să susținem procesul de promovare internă prin implementarea unor programe de dezvoltare a competențelor personale și profesionale astfel încât, până în 2025, 80% din promovări să aibă la bază potențialul uman intern.
Satisfacția și starea de bine a angajaților Recunoașterea drept „cel mai dorit angajator” prin asigurarea unui mediu de lucru plăcut, stabil și sigur.	80% rată de promovare internă pentru rolurile manageriale aferente restaurantelor, până în 2025.	Acordăm o atenție deosebită instruirilor de leadership pentru funcțiile manageriale.

Nu au existat incidente de discriminare sau exploatare prin muncă a copiilor.

Management riscului

Gestionăm cu responsabilitate aspectele activităților care pot genera anumite riscuri și identificăm oportunități care pot ajuta business-ul pe termen lung. Identificarea acestor oportunități o facem mereu în strânsă colaborare cu părți interesate, atât interne cât și externe.



Avem o viziune sustenabilă a business-ului dezvoltată prin relevanță și încredere.

Evaluăm aspectele privind conformarea legislativă și ne supunem conformărilor atât cerințelor legale naționale, cât și internaționale.

Grupul Sphera lucrează în mod consecvent în stabilizarea unor factori externi și diminuarea riscurilor privind piața.

Compania a dezvoltat o cultură internă care promovează o conduită corectă pentru toți angajații și membrii din conducerea acesteia. Ne bazăm pe o cultură organizațională, principii, valori și standarde de operare.

Desfășurăm audituri regulate pe aspecte de securitate alimentară și avem criterii stricte privind conformarea cu acestea, atât la nivelul lanțului de furnizare cât și la nivel operațional.

Evaluăm regulat riscurile operaționale privind sănătatea și securitatea în muncă și întocmim planuri de prevenire și protecție a angajaților. Monitorizăm regulat și controlăm toate

riscurile asociate activităților noastre. Lucrăm în strânsă colaborare cu un consultant extern pentru suport în această arie.

Evaluăm aspectele de mediu care pot genera un impact negativ și suntem proactivi în generarea de soluții de diminuare potențială.

Grupul atenuează riscurile prin monitorizări și control din partea departamentului juridic.

DECLARAȚIA CONDUCERII

Conform celor mai bune informații disponibile, confirmăm că situațiile financiare consolidate întocmite pentru anul financiar 2020, încheiat la data de 31 Decembrie 2020, oferă o imagine corectă și conformă cu realitatea a activelor, obligațiilor, poziției financiare și a situației veniturilor și cheltuielilor Sphera Franchise Group, așa cum este prevăzut de standardele de contabilitate aplicabile și că, Raportul Anual pentru perioada 1 ianuarie 2020 - 31 decembrie 2020 transmis operatorului de piață, Bursa de Valori București și Autorității de Supraveghere Financiară prezintă informații exacte și complete despre companie.

Președinte Consiliu de Administrație

Lucian Hoanca

L.S.