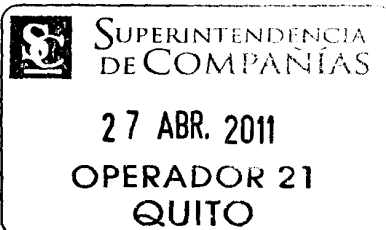
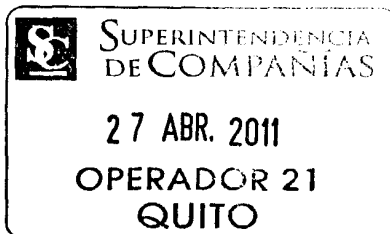


***INFORME***

***ANUAL***

***2010***





**INFORME DE GERENCIA GENERAL  
DE LA COMPAÑÍA ALISERVIS S.A.  
POR EL EJERCICIO ECONOMICO DEL 2010**

Señores Accionistas:

*De conformidad con los estatutos de la Compañía, presento para su consideración el informe de Gerencia General sobre las labores desarrolladas durante el ejercicio económico que finalizó el 31 de diciembre del 2010.*

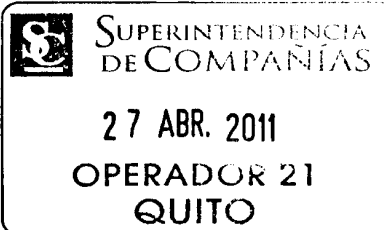
**Entorno.-**

*El ámbito político sigue siendo lo que más atrae la atención del público en el Ecuador en el año que hemos cerrado. Las dos cosas más importantes son seguramente el mal manejo de la relación del Presidente con la Policía Nacional, que puso en riesgo la vida del mandatario, más allá de haber sido un supuesto intento golpista, y el otro tema que cerró el año fue la nueva consulta popular con 10 temas, mismos que son preocupantes, por la clara intención del Presidente de tomar más poder en ciertos sectores estratégicos.*

*En el ámbito fiscal, hay que destacar que una vez más el efecto petrolero ha librado al gobierno de caer en la iliquidez, y a esto se han sumado ya varios créditos externos que se han contratado para poder mantener los altos subsidios estatales, y ciertos programas como vialidad y proyectos energéticos. En el mediano plazo, por supuesto nos veremos más complicados al tener que pagar esas nuevas deudas que se han contraído a tasas de interés elevadas.*

*De cualquier forma, el comercio en general se ha visto ayudado por esta alta liquidez que se ha generado por el gasto público, lo que también ha ayudado en el sector de alimentos. Los cupos y sobre tasas arancelarias se eliminaron para finales del año, y esto también impulsó al sector comercial. El gobierno nuevamente ha amenazado con revisar esto, y encontrar una fórmula para reducir las importaciones, ya que la balanza comercial es muy negativa. Adicionalmente, el gobierno subió aún más el impuesto a la salida de capitales al 2%, y esto al contrario de ser un freno, lo que genera es un motivo adicional, para quienes quieren reducir sus activos en el país.*

*Impuestos adicionales a los dividendos, y retenciones en la fuente a los mismos, han generado también estragos en lo que se refiere a la inversión extranjera directa, que en el 2010 ha llegado a niveles sumamente bajos. Creando una desconfianza en el gobierno, y temor a que se sigan buscando nuevas fuentes de financiamiento a través de impuestos a las personas naturales.*



*La crisis financiera mundial también ha calado en el Ecuador, y la inestabilidad de los mercados financieros mundiales afecta al comercio en general, y a las exportaciones en particular.*

*En el aspecto macro económico, el país creció un 3.7 % del PIB (0,98% en el 2009), que se situó en US\$ 57 MM, siendo este crecimiento muy dependiente de las exportaciones petroleras. La balanza comercial del año cerró en US\$ -1.490 M (US\$ -332 M en el 2009), y al sacar el componente petrolero, la misma fue negativa en US\$ 7.705 M (US\$ -4.963 M en el 2009)*

*La reserva de libre disponibilidad se situó al cierre de año en US\$ 2.622 M (US\$ 3.792 M en el 2009), decreciendo de forma importante, y esto tomando en cuenta que se ha incluido créditos por 2.000 M. Por último, la inflación del año estuvo en el 3,33 %, la cual refleja también la contracción de precios local y mundial, generada por la recesión en los países desarrollados (4,31% en el 2009).*

*Lo más preocupante a nivel país es la falta de credibilidad en los mercados externos, y poca estabilidad de reglas de juego. Esta es la gran tarea del gobierno en el 2011, y es mejorar su imagen para atraer nuevos capitales que impulsen el desarrollo productivo del país.*

*Las cifras macroeconómicas anotadas demuestran que en el año se mantuvo una buena liquidez, la misma que mejoró en el segundo semestre, pero ahora el reto es lograr que la economía crezca en el 2011 e interesar a los inversionistas para que traigan capitales al Ecuador.*

## **Informe sobre el desarrollo de la empresa durante el 2010.**

### **Operaciones.-**

*El desempeño de los locales fue mejor de lo esperado en el año. Los crecimientos obtenidos estuvieron en un rango del 1% al 72%, en los locales que estuvieron abiertos más de un año.*

*Durante el año nuestro personal de operaciones asistió a un entrenamiento intensivo en Lima, y esto ha servido para motivarlos, y enfocar nuevamente nuestras prioridades en cuanto al manejo de producto, y velocidad en preparación de pizzas.*

*También hemos avanzado en el área de operaciones con los levantamientos de perfiles de cargos, y con las mejoras en los procesos de contratación, para evitar gastos en personal que no tiene los atributos que buscamos en cuanto a integridad, honestidad y compromiso con la empresa.*

*Una vez más nuestro Comisariato obtuvo una calificación de 5 estrellas en su evaluación anual, y se mantiene como un referente en cuanto a manejo de producto y operación.*

*Las evaluaciones de tiendas no han sido tan buenas, pero hemos ido mejorando, y aplicando las recomendaciones hechas por los auditores, y ahora también nos estamos enfocando en mejorar lo relacionado con seguridad y salud ocupacional.*

*En el 2011 vamos a implementar un departamento de Seguridad y Salud, para cumplir con todas las nuevas exigencias del Municipio y Bomberos, incluyendo la parte de medio ambiente relacionada al manejo de desechos y aguas residuales.*

#### **Producto.-**

*Hemos revisado alternativas de reducir los procesos en nuestro Comisariato, para que los proveedores asuman este manejo. Productos como queso y lechuga ya no son manipulados por nosotros, y estamos también buscando solución para la piña.*

*En el año también tuvimos una subida de precio importante en el queso que fue del 10%, y esto logramos reducir un 4% a finales del año. Este producto que es clave se ha mantenido muy estable y con muy buenos resultados al horno.*

*El nuevo Chocolate Lava Cake que introdujimos a finales del año ha tenido muy buena acogida, y el producto está muy bueno, y nos permite tener un postre individual en nuestro menú.*

#### **Servicio.-**

*Implementamos en el año nuestra página WEB, la misma que incluye un área de sugerencias y quejas, para de esta forma mejorar nuestro contacto con los clientes. Tenemos una persona en operaciones que es psicóloga organizacional, que nos está ayudando a dar soporte a nuestro personal, para manejar las relaciones con los clientes de mejor forma, y empoderarles en ciertas áreas. Adicionalmente a esto, hemos puesto un número telefónico, para que los clientes puedan acceder a nosotros por esta vía más tradicional, y es la psicóloga la persona que recibe estas llamadas, para poder manejar los problemas con un enfoque más claro.*

*Domino's a nivel mundial también ha introducido parámetros de control de servicio relacionados al tiempo de entrega, y las auditorías tienen también un enfoque en esta área, que es la que percibe el cliente directamente.*

#### **Imagen.-**

*Hemos hecho adecuaciones a varios locales para terminar de ponerlos dentro del nuevo estándar de imagen 20/20, y solo nos queda por realizar mejoras en el local Gaspar de Villarroel, que está planificado para el segundo trimestre del 2011. Se firmó el nuevo contrato de renovación de arriendo a finales del 2010, y además conseguimos una mejora en la renta mensual.*

*Hemos implementado unos pequeños cambios en nuestra imagen al público, resaltando dos nuevos atributos. El servicio excepcional y más que pizza, es felicidad ! Esto nos ayuda también en mejorar y concientizar a nuestro personal. Nuestras garantías de calidad y servicio se siguen manteniendo.*

### **Activos Fijos y Sistemas.-**

*En activos fijos no hemos tenido mayor variación, por cuanto las nuevas tiendas utilizaron equipo de las tiendas que cerramos en el pasado, y su control se lleva adecuadamente.*

*En cuanto al nuevo software de punto de venta (PULSE), Domino's ha tenido retrasos con esto, y está ahora planificado instalarse en Mayo del 2011 en una tienda de prueba, y una vez que esté probado todo, lo empezaremos a implementar a nivel nacional.*

*Esperamos que una vez que esté instalado y operando correctamente el sistema, no solo nos reduzca el tiempo para la toma de pedidos en tienda, sino que también volveríamos a solicitar la clasificación de auto impresores para la emisión de facturas, y facilitar el paso de información a las oficinas.*

### **Propiedad intelectual.-**

*Aliservis S.A. ha cumplido con todas las regulaciones de propiedad intelectual, y el software que mantiene cuenta con las licencias de uso actualizadas, y las mismas están registradas con sus representantes.*

### **Personal.-**

*Hemos trabajado en el entrenamiento y depuración del personal, haciendo uso de herramientas técnicas que implementamos con una psicóloga organizacional. Esto nos ha ayudado a seleccionar mejor al nuevo personal, y a dar seguimiento a los que ya colaboran con nosotros para potenciar sus habilidades.*

*Estamos trabajando en valores, para resaltar la integridad, honestidad y compromiso con la empresa. Creemos que sólo con personal excepcional y comprometido, vamos a mejorar todas las áreas de servicio y eficiencia en la empresa.*

*En cuanto a productividad, hemos mantenido el seguimiento de las horas trabajadas y el costo directo asociado a estas, en función del número de órdenes producidas.*

### **Ventas.-**

*Los ingresos obtenidos en el 2010 fueron de US\$ 7'055.621 netos, esto es después de descuentos y sin IVA. En el 2009 los ingresos fueron de US\$ 5'665.050. Esto significa un crecimiento del 24,55%.*

*La competencia en Quito sigue fuerte, y ahora una nueva cadena abrió dos locales en Guayaquil, para seguirse ampliando.*

### **Marketing.-**

*Nuestras campañas se han mantenido bajo los mismos parámetros, esto es 6 campañas nacionales anuales, y hemos puesto énfasis en resaltar nuestras garantías, 30 minutos o gratis, martes 2X1, la segunda a mitad de precio, complementando esto con servicio excepcional, y ahora también con más que pizza, es felicidad!*

El sistema de volanteo masivo sigue funcionando bien, y manejamos un equipo de volanteadores para este efecto y las áreas se cubren dependiendo del tamaño en dos a cuatro días. Por último, realizamos una campaña de magnetos una vez al año, para asegurarnos que nuestra imagen, con el teléfono, se encuentre en las casas de los clientes.

Eventualmente realizamos salidas en ciertas revistas que tienen llegada a diferentes sectores socio-económicos, para medir sus retornos, y determinar qué tipo de promoción puede atraer a estos clientes.

Nuestra presencia en colegios ha crecido, y esto es clave a la hora de crear una recordación de marca en nuestros clientes jóvenes. Esto también ha hecho que más colegios nos consideren como su primera opción al momento de realizar los días de la familia y las kermeses.

La utilización de combos que generen una percepción de valor agregado sigue funcionando muy bien, y hemos utilizado este medio también para los nuevos lanzamientos, y de esta forma lograr que nuestros clientes prueben nuestros productos nuevos.

Los medios que utilizamos siguen siendo vallas, radio, buses, taxis en Guayaquil, paletas y banners. Todo esto adicional al volanteo masivo y sectorizado por cada tienda.

La inversión en marketing del año fue superior a la del año precedente, y hemos tenido buenos resultados.

#### **Entrega a domicilio.-**

Varias cadenas han implementado ya el cargo por la entrega a domicilio, y en valores superiores a un Dólar, pero hemos considerado mantenerlo nosotros como está. Esto vamos a evaluar en función de los valores cobrados por las otras cadenas en el 2011.

#### **Domino's 9 de Octubre.-**

En la segunda mitad de noviembre se inauguró el local 9 de Octubre. Tenemos una muy buena ubicación en la parte menos congestionada de 9 de Octubre, y es un gran sector comercial y de oficinas.

#### **Inversiones a largo plazo.-**

La empresa Enermax, de la cual Aliservis S.A. participa en el 2% tuvo una utilidad neta cercana a US\$ 2'700.000. Esto le ha permitido cumplir con su calendario de amortización de préstamos de largo plazo, de acuerdo a lo previsto. Si las cosas siguen su curso con normalidad, posiblemente la empresa empiece a repartir utilidades a partir del 2013.

La otra inversión que mantiene la empresa es en ParqueSanto del Ecuador S.A., empresa que se dedica al desarrollo y manejo de cementerios. El cementerio del Sur de Quito se ha retrasado un poco, y se estima que iniciará con sepulturas en el mes de mayo del 2011. Aunque en cuanto a la construcción se han tenido unos retrasos, las pre-ventas han tenido unos resultados muy buenos y van sobre el presupuesto. Aliservis S.A. tomó un 3% de participación con una inversión de US\$ 102.600.

#### **Aspectos administrativos, laborales y legales.-**

*El personal administrativo se ha mantenido estable, como en años anteriores, y los cambios se han producido a nivel de tiendas que es donde tenemos una normal rotación de personal. Abrimos una tienda en el año, 9 de Octubre, para lo cual se redistribuyó personal.*

*Al cierre de año contamos con 217 (177) empleados. Estos se distribuyen en 10 (10) en administración, 10 (8) en Comisariato, 7 (6) en supervisión y mantenimiento, 177 (144) en tiendas, 13 (9) en volanteo. Al cierre de año estamos cortos en 8 personas para tiendas, entre motorizados y personal interno, esto debido a la rotación normal que se da todos los años.*

*Todo el personal tiene contratos de trabajo directo con la empresa, y no mantenemos servicios con terceros, excepto para fumigación y monitoreo de los locales.*

*En el área legal, hemos dado cumplimiento a todas nuestras obligaciones, y no mantenemos problemas de ninguna índole.*

#### **Análisis de la situación financiera de la empresa.-**

*La utilidad operacional fue de US\$ 913.939 lo que representa un margen sobre ventas del 12,75%. En términos de EBITDA, en el 2010 el resultado fue de US\$ 1'106.152 que representa un 15,43% sobre ventas.*

*La empresa no mantiene obligaciones con ninguna entidad al cierre del ejercicio, fuera de las contraídas con los proveedores en el normal giro del negocio.*

#### **Costos.-**

*En el año nuestro costo de comida se incrementó levemente, con pequeñas variaciones en los otros costos directos. Los costos en comisariato, operaciones, sistemas, administración y financieros se redujeron, y se redujo el porcentaje en otros gastos, ya que el gasto por depreciación es menor.*

#### **Auditoría externa.-**

*Los informes de auditoría adjuntos, preparados por Willi Bamberger & Asociados revelan los datos contables más importantes de la gestión realizada en el año fiscal materia de este informe.*

#### **Conclusiones y recomendaciones.-**

*En el período se lograron ventas superiores a lo presupuestado, y superiores a las conseguidas el año anterior, pero por cuanto nuestros costos de comida, y descuentos en ventas fueron más altos, nuestro resultado operacional tuvo un margen de sólo el 12,75%. Nuestros costos no operacionales, se redujeron en todas las áreas, y esto ayudó a compensar en cierta medida la subida de los costos operacionales.*

*El resultado obtenido fue mejor a lo presupuestado, además de haber sido castigado con una provisión por US\$ 96.838 para desahucio y jubilación, que no estuvo incluida en el presupuesto.*

*Nuestra recordación de marca, en conjunto con las nuevas estrategias en medios BTL nos han dado buenos resultados. Hemos incursionado en Facebook y creado una mejor página WEB institucional, y tenemos visitas importantes de nuestros clientes. Los valores invertidos en publicidad se han mantenido cercanos al 4% de las ventas, y no existen otros medios en los que podamos incursionar, y que nos den un retorno a la inversión importante.*

*El manejo de combos que vamos a usar en el 2011 va a ser importante. Nuestra gran aceptación en ventas de colegio con las pizzas XLP, también ha rendido frutos y tenemos muchos colegios con nuestro producto.*

*El costo de comida en el año subió por dos motivos, el incremento de precios de nuestros proveedores, y los descuentos agresivos realizados para atraer a los consumidores. Esto nos ha permitido mantener una buena percepción de valor en nuestras ofertas.*

*En el año realizamos un pequeño ajuste de precios del 3%, mismo que fue inferior a los ajustes realizados por toda la competencia. La buena liquidez que ha mantenido el mercado ha sido clave para que el consumo haya mejorado. Esto nos ha permitido subir nuestro ticket promedio.*

*La competencia ha abierto nuevas tiendas y ha invertido en medios y en imagen de sus locales para atraer a los clientes, ellos también han utilizado estrategias de valor, por lo que es importante consolidar nuestra presencia en nuevos sectores.*

*Han seguido creciendo nuestras ventas en carry out y comida en el local. La nueva imagen de nuestros locales, y la ampliación de las áreas para mesas ha sido importante para conseguir esto. Cada día tenemos más clientes que nos visitan, y que no exigen servicio de restaurante, pero si un lugar más cómodo y acogedor para su visita.*

*Nuestra inversión en tecnología y capacitación al personal, nos va a ayudar mucho en servicio al cliente que es el punto que debemos seguir mejorando. Estos cambios van a contribuir para mejorar la rentabilidad del negocio.*

Muy Atentamente,

*EdeJma*

Ing. Mauricio Ledesma G.

Gerente General

ALISERVIS S.A. / Domino's Pizza Ecuador

