

INFORME

ANUAL

2011



**SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS**

18 ABR. 2012

**OPERADOR 11
QUITO**

**INFORME DE GERENCIA GENERAL
DE LA COMPAÑÍA ALISERVIS S.A.
POR EL EJERCICIO ECONOMICO DEL 2011**



DE COMPANIAS

18 ABR. 2012

OPERADOR 11

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 2011.

Entorno.-

El ambiente general en el país sigue teniendo un tinte muy político, y la confrontación de los partidos de oposición, aunque sostenida de varias formas para detener el tren del partido de gobierno, no ha logrado nada de importancia, y las tesis gobiernistas se han plasmado en nuevas leyes, y cambios en las estructuras como la judicial, electoral, tributaria, etc.

Por parte del gobierno se ha mantenido viva la memoria del "intento golpista", como la califica el presidente, y por otro lado la implementación de los resultados de la Consulta Popular ha sido también objeto de varias reformas, y elementos que se siguen utilizando de forma propagandística!

El gobierno ha gozado una vez más de una estabilidad de precios del crudo, lo que le ha permitido manejarse sin mayores problemas con su plan de gasto en varios sectores, y de esta forma ha logrado animar la economía, y ha mantenido una alta liquidez en el mercado. También se han logrado unos nuevos desembolsos de créditos, y con esto se ha mantenido la inversión en especial en el sector energético y vial.

Los subsidios siguen creando un gran peso en el gasto corriente del gobierno, y es en esto donde en el mediano plazo el gobierno deberá buscar formas de focalizarlos, para liberar recursos para otros usos más eficientes. A esto también hay que añadir todos los ajustes de los salarios que se han realizado en el sector público, que siguen incrementando fuertemente la presión sobre la caja fiscal.

El comercio en general creció de una manera importante en el año, una vez que se eliminaron los cupos de importaciones, pero esto a su vez le generó al país un déficit de balanza comercial no petrolera de US\$ 8.544M (US\$ 7.705 M). La balanza comercial general del año fue de US\$ -717M comparada con US\$ -1.490M. Demostrando una importante recuperación en el componente petrolero.

La carga impositiva sobre los dividendos empezó a cobrarse en el año, y esto también le permitió al gobierno junto con la nueva subida del ISD al 5%, contar con más recursos en



el año. Pero por otro lado también ha generado mayores fugas de capital, y se convierte en un factor que desalienta la inversión extranjera directa. Estos dos elementos han sido de los más importantes en afectar al crecimiento económico del país en general.

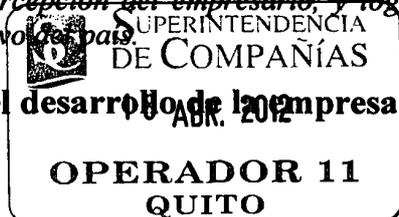
Las economías desarrolladas no lograron salir de la crisis en la que entraron en el 2008, y esto también ha afectado a los mercados financieros mundiales, al comercio mundial y de alguna manera también a nuestras exportaciones. Motivo adicional para el mal desempeño en la balanza comercial del país.

En el aspecto macro económico, el país creció un importante 7,9 % del PIB (3,7% en el 2010), que se situó en US\$ 66 MM, siendo este crecimiento aún muy dependiente de las exportaciones petroleras. La reserva monetaria de libre disponibilidad se situó al cierre de año en US\$ 2.958 M (US\$ 2.622 M en el 2010), mejorando un 10% sobre el año anterior, y ayudada también por desembolsos de créditos externos. Por último, la inflación del año estuvo en el 5,41 %, la cual refleja la abundante liquidez en el mercado generada por el gasto público del gobierno (3,33% en el 2010).

La falta de credibilidad en las instituciones del Estado es lo que más nos afecta a nivel internacional, y local, en la creación de nuevos emprendimientos que le hacen falta al país. Unas reglas de juego, claras y duraderas, es lo que tiene que generar el gobierno para revertir la percepción del empresario, y lograr atraer nuevas inversiones para el desarrollo productivo del país.

Informe sobre el desarrollo de la empresa durante el 2011.

Operaciones.-



En el año 2011 tuvimos una mejora importante en los locales de Quito, mismos que tuvieron crecimientos entre el 3,23% y el 17,40%. En particular los locales Brasil, Gaspar, Cumbayá y Eloy Alfaro, que crecieron sobre el 10%. En Guayaquil los crecimientos fueron inferiores, pero hay que tomar en cuenta que se comparan con años en los que los crecimientos han sido sostenidos, y ahora se cuenta con más competencia en esta plaza. Urdesa y Alborada decrecieron en el año, ya que la competencia ha abierto locales que cubren estas áreas y hemos tenido una afectación en ventas.

Estamos poniendo mucho énfasis en velocidad de producción para lograr marcar una diferencia mayor con la competencia, y que el personal se sienta motivado a hacer las cosas más rápido y mejor. Esto, unido a nuestro enfoque de mejora en la contratación de personal nos va a dar mejores resultados en el mediano plazo, ya que estamos poniendo más peso en valores de las personas como integridad, honestidad y compromiso.

Comisariato.-

En el año se evaluó en dos ocasiones a nuestro centro de distribución, y sacó 5 estrellas en cada evaluación, que es la nota máxima. Pequeños detalles que nos han sugerido realizar los hemos implementado, y en el 2012 que vamos a ampliar el comisariato, también vamos

a mejorar ciertas áreas operativas y de almacenamiento. El Jefe de Comisariato viajó a México a una convención, y esto también ha servido para realizar mejoras, y motivarlo mucho.

Producto.-

Productos como el Lava Crunch Cake y los Sánduches han generado buenos resultados, y siguen dándonos alternativas de ventas adicionales. La creación de ocasiones de almuerzo, con productos dirigidos a una sola persona, son nuevas alternativas que nos incrementan las ventas de almuerzo, que es donde queremos crecer.

Domino's en Estados Unidos sigue buscando nuevas alternativas de productos para atraer clientes diferentes, y algunas de ellas vamos a introducir en el 2012 en Ecuador.

La calidad de nuestro producto ha sido muy estable en el año, y no hemos tenido problemas relacionados con los ingredientes.

Servicio.-

La implementación de la página WEB nos ha permitido recibir retro alimentación por parte de nuestros clientes, misma que antes no la teníamos, ya que la mayoría de ellos optan por no decir nada cuando no hay un canal abierto directo, y que sea de fácil utilización.

Hemos recibido varias sugerencias y quejas en el año, lo cual ahora nos permite trabajar con planes de acción concretos, e ir solucionando cosas que no veíamos antes!

También implementamos Facebook durante el año, y hemos aprovechado de estos canales sociales para generar interés, y también abrirlos para recibir sugerencias y críticas.

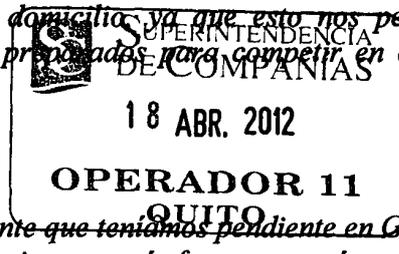
A nivel internacional Domino's ha puesto mucho interés en medir de mejor forma los tiempos de entrega a domicilio, ya que esto nos permite mejorar nuestro servicio al cliente, y estar mejor posicionados para competir en esta categoría, que es por la cual somos conocidos.

Imagen.-

La renovación importante que teníamos pendiente en Gaspar de Villarroel se terminó en el año, y el local tiene una imagen más fresca y con áreas de clientes más grandes.

Domino's ahora está en una nueva campaña de renovación de imagen en Estados Unidos, y harán la presentación de la misma en mayo en la convención anual. De lo que he podido ver en los borradores, la nueva imagen es más casual, y busca atraer más ventas en el local, y los colores tienen un cambio importante.

Durante el año trabajamos con Solca, promoviendo a que el público en general se acerque más a la acción comunitaria que este hospital genera. Nuestra intención es que también



logremos un reconocimiento por el trabajo y ayuda comunitaria, que es un valor agregado que queremos darle a la marca.

Seguridad y Salud Ocupacional.-

Se formalizó el departamento de Seguridad y Salud Ocupacional, de acuerdo a la normativa que se está exigiendo a las empresas. Ahora contamos con una persona formada en el área, y estamos organizando la nueva estructura para implementar correctamente el área de Salud Ocupacional y de Trabajo Social.

Estamos orientando mucho de lo que demanda esta área a que nos de un valor agregado en la percepción de nuestra gente, y que ellos apoyen de mejor forma los cambios que esto requiere, y también se sientan parte de ellos.

El manejo de desechos sólidos, aguas residuales y controles de Bomberos son actividades que han demandado mucho tiempo de la persona a cargo.

Activos Fijos y Sistemas.-

En activos fijos no hubo mayor variación, ya que la apertura del nuevo local del Rancho no se terminó en el año. Esperamos que se pueda abrir hasta mediados de marzo, de acuerdo al ofrecimiento de los constructores.

El nuevo software de Domino's que se llama PULSE se terminó de calibrar para que cumpla con los requerimientos del SRI en Ecuador. Todas las modificaciones que fueron necesarias tomaron más tiempo del previsto por Domino's, y ahora está listo para probarse en el nuevo local del Rancho. Una vez que lo hayamos probado, y veamos que no tiene problemas, entonces empezaremos a instalarlo en los otros locales en Ecuador.

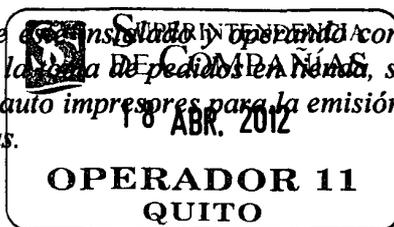
Esperamos que una vez que se instale y opere correctamente el sistema, no solo nos reduzca el tiempo para la toma de pedidos en línea, sino que también volveríamos a solicitar la clasificación de auto impresores para la emisión de facturas, y facilitar el paso de información a las oficinas.

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.-

Estamos trabajando en nuevos planes de capacitación para mejorar no solo la calidad de nuestro personal, sino también para seguir depurando a nuestro capital humano. Seguimos buscando formas de evaluar con mayor confiabilidad a las personas, y



quedarnos con quienes realmente comparten nuestros principios guías de integridad, honestidad y compromiso.

En lo referente a servicio, velocidad de producción y trato a los clientes, hemos mejorado, pero considero que aún nos falta mucho por hacer. Las nuevas metas que Domino's se ha trazado son lograr tiendas con promedios de reparto de entre 15 y 20 minutos, y con calificaciones de la operación de la tienda de al menos 4 estrellas (80%).



La alta rotación del personal en áreas como reparto, nos han obligado a tener que realizar selección de personal nuevo cada 15 días, lo cual también implica un aumento del tiempo dedicado a entrenamiento del personal, y los costos asociados con esto.

Ventas.-

Los ingresos obtenidos en el 2011 fueron de US\$ 8'135.537 netos, esto es después de descuentos y sin IVA. En el 2010 los ingresos fueron de US\$ 7'257.559. Esto significa un crecimiento del 12,10%.

En volumen comparativo por tienda, las ventas reflejaron buenos crecimientos en Quito, y razonables para Guayaquil. Quito recuperó ventas en especial en Brasil, que venía decreciendo, y Gaspar con muy buen crecimiento aunque su área se redujo en el 2009. Guayaquil, por el contrario, tuvo un decrecimiento importante en Urdesa, que fue el resultado de la apertura de nueva competencia, y remodelaciones de otros locales de los competidores.

La competencia en las dos pizzas se ha vuelto fuerte, y por ello debemos seguir buscando oportunidades de nuevas áreas para locales tradicionales.

Marketing.-

Nuestra estrategia de comunicación se ha mantenido igual, esto es en cuanto a la utilización de diferentes medios masivos como buses, taxis, vallas, radio, volanteo, y ahora también incorporando los canales electrónicos como Facebook y por supuesto nuestra página WEB.

La implementación de nuestro mensaje que Domino's es más que pizza, es felicidad!, se ha mantenido para que esto se retenga en la mente del consumidor, y en tiendas seguimos trabajando con nuestro personal para lograr el servicio excepcional!, que es el diferenciador que buscamos implantar. Todo esto apoyándonos con 30 minutos o gratis, martes 2X1, la segunda a mitad de precio, y nuevas estrategias para atraer a más clientes a los locales con promociones como pizzas medianas a US\$ 6,99 y familiares a US\$ 8,99, solo en el mostrador.

La utilización de combos que generan una percepción de valor agregado es clave en las nuevas promociones, y es un sistema que ha funcionado muy bien en el pasado.

Usualmente utilizamos esto en los nuevos lanzamientos, para que los clientes prueben nuestro nuevo producto a un costo muy reducido.

En el 2011 mantuvimos dos campañas masivas con Supermaxi / Aki, Sukasa, Todohogar, y Mr. Books. Las mismas que dieron muy buenos resultados, y que se hicieron usando el cupón en las tirillas de las facturas. Tenemos planificado salir en el 2012 nuevamente entre los meses de marzo y octubre con todos ellos, y seguir creando de esta forma un valor agregado para los clientes compartidos.



Entrega a domicilio.-

Muchas cadenas hoy en día utilizan el cargo por entrega a domicilio, y creo que los clientes ya se han acostumbrado a esto. Nosotros nos mantuvimos con el cargo de un dólar por la entrega a domicilio, y consideramos que el año próximo ya podremos subir este cargo, ya que los valores que se cargan hoy en día van desde un dólar hasta tres dólares con cincuenta centavos.

Domino's Gaspar de Villarreal.-

En el último trimestre del año se terminó la remodelación del local. Se hizo un cambio completo de la tienda por dentro, se cambiaron los pisos, los techos, nuevos baños, se aumentó el área de clientes considerablemente, se puso 10 mesas, y además se puso un nuevo ventanal, y se cambió la fachada del local. Todos estos trabajos se realizaron por las noches, y no se cerró el local para la atención al público ni un solo día.

SE
SUPERINTENDENCIA
DE COMPANIAS

18 ABR. 2012

Inversiones a largo plazo.-

La empresa Enermax, de la cual Aliservis participa en el 2%, tuvo una utilidad neta cercana a US\$ 2'900.000. Esto le ha permitido cumplir con su calendario de amortización de préstamos de largo plazo, de acuerdo a lo previsto. En el 2012, la empresa termina de cancelar su préstamo con el banco, y para el 2013 los accionistas estarán en capacidad de definir que uso dar a las utilidades generadas de allí en adelante.

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 ya está operando, y ha venido con ventas superiores a las presupuestadas. 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 incrementado, comisariato ha estado estable, y los cambios se han producido a nivel de tiendas que es donde tenemos una normal rotación de personal.

Al cierre de año contamos con 225 (217) empleados. Estos se distribuyen en 14 (10) en administración, 10 (10) en Comisariato, 7 (7) en supervisión y mantenimiento, 187 (177)

en tiendas, 7 (13) en volanteo. Al cierre de año estamos completos con el personal para tiendas. Estamos algo cortos en personal de volanteo.

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\$ 1'100.668 lo que representa un margen sobre ventas del 13,53%. El resultado obtenido fue de 0,81 puntos porcentuales mejor al del año anterior. En general hemos logrado mantener los costos muy controlados.

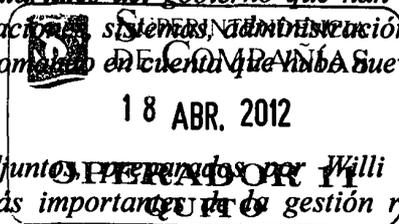
La empresa no mantiene obligaciones con ninguna entidad al cierre del ejercicio, fuera de las contraídas con los proveedores en el normal giro del negocio.

Costos.-

En el año nuestro costo de comida se redujo en 1,6%, con pequeñas variaciones en los otros costos directos, siendo el costo de personal el que más incrementó, esto es el resultado de los incrementos salariales del gobierno que han venido sobre la inflación. Los costos en comisariato, operativos, sistemas, administración y financieros crecieron a niveles acordes con las ventas, también en cuenta que hubo nuevas contrataciones.

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 las del año anterior en un 12,1%. Los costos de comida fueron mejores de lo que se presupuestó, lo que nos permitió mejorar la rentabilidad del negocio. Nuestros costos no operacionales, en general, están estables, pero si hay una incidencia en la parte salarial, y por los otros aspectos generados por las nuevas reglas dispuestas por el gobierno.

Hemos mantenido una muy buena presencia de marca, y esto se ha incrementado con el uso de Facebook y la pagina WEB. Le hemos dedicado más recursos a estos medios, ya que su impacto en los consumidores, en otros países, ha demostrado ser muy importante. La implementación del nuevo sistema PULSE, que esperamos ya se concrete con la apertura de la tienda de La Plaza del Rancho, será un paso importante para probar nuevas tecnologías, y todo el manejo de la información en línea. Los valores invertidos en

publicidad se han mantenido sobre el 6 % de las ventas, y no existen otros medios en los que podamos incursionar, y que nos den un retorno a la inversión importante.

Los descuentos siempre son agresivos para competir en este segmento, pero en el año logramos una reducción en el precio del queso, que nos ha permitido generar mejores resultados. Hemos planificado para el próximo año ampliar el comisariato, y esto nos va a permitir traer más carga congelada, y estamos viendo cómo hacerlo directamente, para bajar nuestros costos de importación de pepperoni y tocino.



La empresa recibió dos premios en el año, uno de Domino's internacional, el Gold Franny, que premia a las Franquicias que mantienen mejoras sostenidas en ventas y resultados, y también que operan las tiendas de acuerdo a los estándares que exigen. El otro fue en Ecuador, el Ekos de Oro, a la Franquicia más rentable de Ecuador en el segmento de comidas.

La competencia ha crecido, y también en el caso de ph ha cambiado de estrategia. Ahora ellos están abriendo tiendas phd, y de esta forma cubriendo mejor las ciudades. Es por esto que nosotros seguimos buscando lugares en donde el concepto tradicional puede funcionar bien, y ahora con el cambio de mentalidad de la franquicia internacional, vamos a investigar sobre el nuevo concepto de Domino's Express. En el 2011 no logramos abrir nuevos locales, ya que los dos que estaban planificados se atrasaron por motivos ajenos a nosotros, las nuevas tiendas deberían abrir en marzo y julio. Vamos también a estudiar ubicaciones como carcelén, el Recreo y Cuenca.

Han seguido creciendo nuestras ventas en carry out y comida en el local, y esto se debe a las mejoras que se han hecho en los locales, la nueva imagen y la ampliación de las áreas para mesas. 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 importante inversión en tecnología y capacitación al personal, nos va a permitir ser los #1 en Pizzas y Personas en Ecuador en los próximos cinco años. Lo que contribuirá para ser más rentables y la primera opción en la mente de los consumidores!

Muy Atentamente,

ELEDMA

*Ing. Mauricio Ledesma G.
Gerente General*

ALISERVIS S.A. / Domino's Pizza Ecuador

