

INFORME

ANUAL

2015

INFORME DE GERENCIA GENERAL DE LA COMPAÑÍA ALISERVIS S.A. POR EL EJERCICIO ECONÓMICO DEL 2015

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 2015.

Entorno.-

El año fue uno más de consolidación de las políticas del partido de gobierno en todas las áreas del aparato estatal, con nuevos cambios encaminados a favorecer el manejo total de toda institución pública, para manejar sin contrapesos todas las áreas políticas y económicas internas.

El precio del petróleo cayó aún más durante el año, lo cual complicó mucho la liquidez a la que se había acostumbrado el gobierno, y les ha obligado a empezar con recortes de inversión, aunque no han querido tocar los recortes de gastos corrientes, que es donde está concentrado el problema. Se manejaba una esperanza de recuperación de precios del petróleo hacia fines del año, cosa que no se dio.

El año cerró con una balanza comercial negativa de \$ 487M, de los cuales la balanza comercial no petrolera fue negativa en \$ 686M, y la petrolera positiva en \$ 199M. La restricción a las importaciones ha ayudado al control de balanza comercial, pero ha complicado a muchas empresas internamente.

El incremento del SBU en un 4,1%, de \$ 340 a \$ 354 también afectó las finanzas de las empresas, en un año que se proyectaba una inflación cercana al 3 - 4%, pero por el otro lado generó más recursos para la clase media, los que luego se revierten en un mayor consumo. Esto ayudó a la economía en el primer semestre, pero luego de los anuncios de incrementar los impuestos a la herencia y plusvalía, el país sintió una contracción de inversión y gasto importante, que se agravó con los menores recursos que recaudó el gobierno en el segundo semestre.

El sector público ha sido más asustado en sus inversiones y gastos, obligado por la coyuntura de los bajos precios del petróleo, y esto a la vez ha generado una restricción de nuevos créditos para vivienda por parte del BIFES, lo que también ha contribuido a frenar la economía.

La inversión extranjera directa sigue siendo muy reducida en el país comparado con la que sucede en Colombia y Perú, y esto es solo el reflejo de las políticas de gobierno que no son amigables a la inversión.

El Producto Interno Bruto creció muy poco, si eso, en el año, y la Reserva Monetaria de Libre Disponibilidad al cierre del año decreció a US\$ 2.496M, casi US\$ 2.000M. Esto ayudado con el fuerte endeudamiento que ha tenido el país en los últimos años. La inflación anual cerró en 3,38%, mejorando en 3 décimas en comparación al anterior año.

La gran concentración de poder por parte del ejecutivo, la manipulación de la justicia y el alto gasto público son temas que siguen pendientes, y que no se prevé que vayan a cambiar.

Informe sobre el desarrollo de la empresa durante el 2015.

Operaciones.-

La operación de Tiendas ha sido muy estable, y la implementación de un control de avance del personal está dando mejores resultados, para determinar quienes se quedan con nosotros en función de su capacidad, y entrega. La nueva norma laboral si nos va a generar costos más altos con la rotación del personal, y por otro lado nos pone más presión en determinar en un tiempo más corto, si los nuevos colaboradores tienen las cualidades que buscamos.

La facturación electrónica se ha vuelto cada vez más compleja, y sigue demandando recursos y programación. Hemos integrado al sistema Pulse a la facturación por lotes al cierre del día, pero ya iniciamos un nuevo cambio a facturación en línea, que es hacia donde nos estamos enfocando, y lo que muy pronto va a requerir el SII.

Hemos terminado el overhaul de todos nuestros equipos de frío en las tiendas, y esto nos ha dado tranquilidad en cuanto a la seguridad de nuestros productos refrigerados.

Comisariato.-

Seguimos buscando formas de optimizar nuestra capacidad instalada actual, para que podamos mantener un flujo correcto de operación con los 18 locales que mantenemos. El personal también ha ido ajustándose a la nueva necesidad, y buscamos formas de ser más eficientes sin crecer en número de colaboradores. Creo que en la actual ubicación podríamos manejar hasta dos tiendas adicionales, y llegaríamos al 100% de nuestra capacidad.

Los planos arquitectónicos y de ingeniería del nuevo Comisariato y oficinas están aprobados. El permiso de Medio Ambiente está a la espera de la aprobación por parte de esta institución, y seguimos presionando por el mismo. Así mismo, hemos presionado por que el Municipio termine la construcción de la red de alcantarillado del sector, que está a 600 metros de nuestro terreno.

El personal del comituriato hace un gran trabajo, y sigue obteniendo las mejores calificaciones en cuanto a sus procesos productivos.

Producto.-

Durante el año hicimos muchos ajustes en los productos que se prohibieron de importación, esto es Pepperoni y Tocino, y finalmente, al terminar el período logramos obtener un muy buen producto, con el que nuestros clientes ya están contentos. Adicional a esto, logramos bajar los costos de las míasas, y esto nos va a permitir tener un buen ahorro para el 2016.

Tuvimos que suspender la producción de Pan Pízza, ya que La Fabril dejó de producir las hojuelas de grasa de palma, que son esenciales para su fabricación.

La salsa seguimos importando, y es el único producto que traemos del exterior en la actualidad.

Nuestros ingredientes se han mantenido muy estables, y por otro lado son de la mejor calidad del mercado. Estamos ahora en campaña de revisión de costos con nuestros proveedores locales, para ajustar y reducir nuestros costos, ahora que las cosas se están poniendo duras.

Servicio.-

Una de las herramientas a la que más tiempo le estamos dedicando es a las métricas de servicio a nuestros clientes. Esto es esencialmente tiempos de entrega, gratis, y trato en la toma de pedidos. El software que tenemos en los locales, nos permite controlar los tiempos de salida y entrega de los pedidos, y estamos trabajando en mejorarlos, y explicando a nuestros colaboradores cómo lograr esto sin correr en los malos.

Por último, seguimos dedicando tiempo y recursos al entrenamiento de nuestro personal, para que den un mejor servicio telefónico y en tiendas, que es parte del nuevo modelo de negocio de los Pizza Theaters.

Seguimos incrementando los recursos que dedicamos a las redes sociales, ya que las mismas ahora ocupan un puesto importante en la comunicación con nuestros clientes. Tenemos un manejo diario de Facebook, Twitter, Instagram, y también seguimos actualizando nuestra página WEB, para mantener ese canal abierto con nuestros clientes.

No hemos terminado la implementación del circuito de cámaras de tv en los locales, pero mientras vamos remodelando los locales, los vamos instalando. Es una herramienta que sobre todo nos permite evaluar y monitorear ciertos eventos, cuando se dan en tiendas. También, eventualmente, nos sirve para subir la percepción de seguridad en los locales.

Imagen.-

Estamos reevaluando la nueva imagen que tiene que estar vigente en todos nuestros locales para enero del 2018. Tenemos una tienda remodelada, La Prensa, y tres tiendas nuevas que ya cuentan con el concepto Plaza Theater. Vemos que es necesario aun darle un toque adicional al área de clientes, para que no solo sea moderna, sino también atractiva y cálida. Para esto vamos a trabajar en un diseño general, y lo vamos a ir adecuando a cada local cuando se vaya remodelando.

Hemos tenido una positiva reacción de nuestros clientes, con relación a las nuevas tiendas, pero quieren ver algo más casual en el área de clientes, y es eso lo que vamos a mejorar.

Está planificado remodelar 6 tiendas en el 2016 y 8 tiendas en el 2017.

Seguridad, Salud Ocupacional y Trabajo Social .-

Hemos seguido insistiendo en los temas de capacitación de nuestro personal, en especial para áreas donde existen riesgos de accidentes, y generando conciencia de los mismos, y al mismo tiempo valor no solo para la empresa en reducción de accidentes, sino también para nuestros colaboradores, y su salud general.

Estamos dando un seguimiento más cercano a las enfermedades ocupacionales, y también velando por la salud general de nuestros trabajadores, para que tengan una mejor calidad de vida. Esto nos ha generado una percepción de valor para beneficio de todos.

El control de todas las vacunas y brotes de epidemias, es algo que hacemos constantemente, para asegurar que no hayan enfermedades contagiosas dentro de nuestro sistema.

Todas estas medidas nos han generado un mejor valor percibido, y sobre todo un buen sentido de pertenencia.

Activos Fijos y Sistemas.-

En el año se activaron S 220 mil dólares que son básicamente los equipos de tienda en las dos nuevas ubicaciones Solano y Mall de Los Andes. Esto incluye equipos y sistemas de cómputo.

En el año se contrató una cuarta persona para sistemas, que está dedicada totalmente al manejo y control de la facturación electrónica, que ha demandado una importante cantidad de recursos en programación y control. Seguimos adecuando varias cosas de Pulse que nos permita llevar un control paralelo a la facturación electrónica, y que nuestras ventas y costos cuadren al cierre mensual, a que no hayan problemas luego con el ente de control.

Propiedad intelectual.-

Alivervis 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. Microsoft se encuentra haciendo una auditoría de nuestra empresa, por el uso de software y las licencias al cierre del periodo.

Personal.-

Entrenamiento es uno de los pilares de nuestro negocio, no solo por la alta rotación que existe en el segmento, sino para mejorar la percepción de servicio en nuestros clientes. Es por esto que insistimos en el enfoque de nuestra Visión y Misión, y lograr que nuestros colaboradores hagan su trabajo en función de esta. Lo que nos permitirá ser la Compañía #1 en Pizzas y Personas, con alta rentabilidad y el mejor servicio al cliente.

Nuestra interacción con Talento Humano, y la correcta identificación de los perfiles que buscamos atraer a la empresa, nos demandan ciertos cambios, que vamos ajustando cada cierto tiempo, para lograr que nuestra gente se sume a nuestra visión y misión, y motivar ese buen desempeño en tiendas, a través de entrenamiento directo de los Clientes, y evaluaciones más seguidas, que nos permiten retro alimentarnos, y ser claros en lo que estamos buscando.

La rotación es algo que nos afecta en productividad, ya que todo el tiempo tenemos que entrenar gente, y en los primeros 30 a 60 días, el personal no es eficiente. A esto hay que sumar la congestión vehicular que sigue siendo un problema que implica mayores tiempos para el desplazamiento de las entregas.

Ventas.-

Las ventas obtenidas en el 2015 fueron de US\$ 11'197.399 netas, esto es después de descuentos y sin IVA.

En volumen comparativo por tienda, en órdenes producidos, tuvimos cierto crecimiento que también es debido a la mayor competencia, no solo de precios, sino de nuevos jugadores que también nos afecta.

Marketing.-

La comunicación que mantenemos con nuestros consumidores a través de las redes sociales es cada vez más importante, y el canal sigue creciendo con Facebook, Twitter e Instagram. Nuestra página WEB como plataforma de la comunicación está siendo actualizada todo el tiempo, y es un enlace que ha ido mejorando.

Nuestro manejo de seis campañas anuales sigue dando buenos resultados, y además nos permite hacer cambios en períodos cortos, por si hay que cambiar algo que no esté funcionando en nuestra comunicación de productos y valor.

Los canales tradicionales se han mantenido, aunque paulatinamente estamos dirigiendo más recursos a la parte digital. En los tradicionales, vallas, buses, radio y volantes siguen siendo importantes, pero ahora estamos también apostando por publicidad vía Facebook. Esto nos da un alcance mayor a los grupos entre 15 y 35 años.

Hemos hecho algunas ofertas en las que el cliente escoge el producto adicional "gratis" que viene con su compra, y esto ha gustado, y también nos permite ver qué le gusta más a nuestros clientes, y qué productos tienen un valor percibido más alto. Por otro lado, esto nos permite promocionar e informar sobre la variedad de productos con los que contamos.

En la segunda mitad del año empujamos muchos paquetes de valor, y comenzamos a informar sobre las promociones agresivas que tenemos sólo en los locales o para llevar. Esto por supuesto ha hecho que suba nuestra mezcla de ventas en los locales, pero también nos afecta en ticket promedio, ya que ese público busca precios más bajos.

Hemos mantenido las dos campañas masivas con Supermaxi - Aki, Sukata, Tuduhogar, y Mr. Books. Siguen dando muy buenos resultados al usarse como cupones en las tirillas de facturas de las empresas. Tenemos planificado salir en el 2016 nuevamente entre los meses de abril y octubre con todas ellas, y seguir creando de esta forma un valor agregado para los clientes compartidos.

Entrega a domicilio.-

Mantenimos el cargo por entrega a domicilio de \$ 1,50 en el año, y considero que es un valor muy razonable, y al cual nuestros clientes no objetan. Hay negocios que ya cargan valores de \$ 2,00 a \$ 3,00 por las entregas en casa, y esto ayuda a que nuestro cargo sea bien percibido. Casi todas las negocios están ya cobrando por la entrega a domicilio.

Inversiones a largo plazo.-

Enermex, la hidroeléctrica de la cual somos socios en un 2%, tuvo un buen año de generación y unos ingresos estables. La empresa tuvo buenos resultados en el 2014, y se aprovechó la liquidez para devolver a los socios un saldo de los aportes para futuras capitalizaciones, y también se entregó dividendos.

La otra inversión que mantiene la empresa es en ParqueSanto del Ecuador S.A., empresa que se dedica al desarrollo y manejo de cementerios. La operación de la empresa ha ido muy bien, y con buenas ventas. Alservis S.A. participa con un 3% en ParqueSanto. La empresa cuenta con buena liquidez, y se estima que repartirá dividendos en el 2016.

Aspectos administrativos, laborales y legales.-

El personal administrativo, seguridad & salud ocupacional, operaciones y comisariato se ha mantenido estable. En tiendas hemos crecido por la apertura de los nuevos locales.

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\$ 1'437.848 lo que representa un margen sobre ventas del 12,85%. El resultado obtenido fue de 2,4 puntos porcentuales menor al del año anterior. Lo que más nos afectó fueron los incrementos del costo de personal en tiendas, operaciones y sistemas, en relación al crecimiento de las ventas, y el incremento del costo de mercadería. Los gastos de Administración estuvieron en línea con lo esperado, y la amortización fue más alta. En términos de EBITDA, en el 2013 el resultado fue de US\$ 1'560.989 que representa un 13,94% 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 redujo en 1,16%, gracias al constante trabajo conjunto con los proveedores, pero el costo de personal en todas las áreas operativas subió en relación a ventas, mismas que no crecieron como estaba planificado. Las costas en otras rubros subieron levemente.

El uso de tarjetas de crédito sigue subiendo lentamente, ya que el público opta más por esta forma de pago, y ha crecido la bancarización de la población. Nuestras ventas con tarjeta de crédito ya son del 34% de las ventas totales.

Auditoría externa.-

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

Conclusiones y recomendaciones.-

Las ventas del período fueron 7,48% superiores a las del año anterior.

La utilidad a disposición de los accionistas, que incluye la reserva legal, es de US\$ 636.676, lo que representa un decremento del 29,4% sobre la generada el año anterior. La carga fiscal generada por el nuevo impuesto a los gastos de mercadeo de la empresa, nos afectaron en US\$ 100.00, cargo que es directo al resultado del año, y la nueva fórmula para el cálculo de los impuestos de la empresa subió nuestra tasa impositiva al 23,02%. El monto pagado por impuesto a la renta de US\$ 350.993 equivale a una presión fiscal del 3,1%, que es muy alta.

Los resultados logrados no son lo que esperábamos, pero la afectación por la situación del país ha sido más dura de lo planificado, y posiblemente empeorará para el año siguiente. La competencia por el otro lado está apuntando a unos precios muy bajos, lo que va a complicar a todo el negocio de comidas, por lo que tendremos que ser muy ágiles en nuestro manejo de precios y promociones en el 2016, para que no se nos afecten las transacciones en los locales.

Hemos iniciado una campaña agresiva de revisión de costos internos, y de compras a nuestros proveedores. Esperamos tener buenos resultados por este lado, y ayudar desde el lado de los costos al margen de operación para el próximo año.

Nuestros precios se ajustaron en un 3% a inicios del año, pero el cargo por entrega a domicilio no se modificó. Considero que este valor es muy razonable, y lo vamos a mantener en el 2016. No vamos a subir los precios de nuestro menú el próximo año, y tampoco los cargos por la entrega a domicilio.

En junio abrimos el local nuevo de Cuenca, con unas ventas de apertura record!

En octubre conseguimos finalmente las aprobaciones de los planos de Arquitectura e Ingenierías de nuestro nuevo Comisariato, pero no iniciamos la construcción, tomando en cuenta la situación que se va dando en el país. He preferido mantenernos líquidos, y esperar con tranquilidad al momento oportuno de iniciar con esto. He conversado con el dueño del local actual, y me ha dicho que no hay apuro en salir, pero siempre existe el riesgo que ellos vendan su propiedad.

Por lo demás, nuestro enfoque para el año próximo será seguir afinando nuestra operación, y enfocarnos en ser más eficientes, y controlar los costos.

El 2016 va a ser un año muy difícil, y eso nos va a demandar ser creativos para atraer a nuevos clientes, y buscar fórmulas por el lado de la diferenciación, para que nos escriban como la opción de pizzas en el país. Creo también que la situación nos puede generar

oportunidad de mejores ubicaciones, si es el caso, o también trabajar a nuestro favor si nuestros competidores no cuentan con los recursos para navegar por el temporal que se viene.

Seguiremos trabajando en motivar a nuestra gente para que esté más alerta, y de mucha importancia al servicio, ya que esto en conjunto con los cambios de ambientes de nuestras áreas de clientes, puede ser un buen catalizador para atraer nuevos consumidores.

Seguiremos trabajando en implementar nuevas tecnologías, búsqueda de locales con mejores ubicaciones, y en el control de costos, que es lo que nos va a permitir generar la rentabilidad que buscamos, y mantener nuestro enfoque de ser los #1 en Pizzas y Personas en el Ecuador para el 2020.

Gracias por su apoyo!

Muy atentamente,

dujma

Ing. Mauricio Ledesma G.

Gerente General

ALISERVIS S.A. / Domino's Pizza Ecuador