

INFORME

ANUAL

2017

**INFORME DE GERENCIA GENERAL
DE LA COMPAÑÍA ALISERVIS S.A.
POR EL EJERCICIO ECONÓMICO DEL 2017**

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 2017.

Entorno.-

El año estuvo marcado por el tema electoral al inicio, y en la segunda mitad del año por la consulta electoral y casos de corrupción, aunque sí se sintió mayor tranquilidad en el segundo semestre por los mensajes del Presidente, y su cambio de estilo comparado con el ex Presidente.

La política económica que mantuvo el nuevo gobierno fue la misma que hemos tenido en los últimos años, con fuerte endeudamiento para mantener el gasto público, y que no se afecte a la liquidez del país, aunque a menores tasas, ya que el precio del petróleo subió a \$ 45,70 lo que contribuyó a mejorar la percepción de riesgo país. Esto es \$10,70 más alto que el promedio del 2016. La reducción del IVA del 14% al 12%, también ayudó a dinamizar las ventas en el segundo semestre, y generó una mejora en los precios finales para los consumidores.

A nivel macro económico, la balanza de pagos del año fue levemente positiva, en \$ 80 M, ya que al liberar las importaciones estas crecieron fuertemente en el segundo semestre, dejando una balanza comercial no petrolera de -3.625M.

El incremento del SBU en un 2,5%, de \$ 366 a \$ 375 también afectó las finanzas de las empresas, en un año que se proyectaba una inflación cercana al 0%, y que en efecto fue negativa en el -0,2%, reflejando una baja demanda de bienes y servicios, que era evidente a todas luces. El sector de la construcción fue el más deprimido, afectado por la Ley de Plusvalía, misma que entró en efecto a finales del año 2016.

La inversión extranjera directa mejoró un poco, pero sigue siendo pequeña en comparación con lo que sucede en Colombia y Perú. Siendo el sector minero uno de los que está logrando atraer nuevos capitales.

El Producto Interno Bruto, de acuerdo a los estimados a la fecha, creció en el 1,5% de acuerdo a las cifras oficiales, y esto ha sido empujado por el fuerte endeudamiento y liquidez generada por estos inlfujos de dinero prestado para mover a la economía. La

recaudación de impuestos en el año mejoró en 9,4% a \$ 13.223M, gracias a la recuperación de la actividad económica en el segundo semestre.

Es evidente, ahora, que luego del cambio de gobierno los agentes económicos están más tranquilos, y esto a contribuido a que el consumo mejore, y que las empresas estén nuevamente planificando crecer, pero con cautela.

Informe sobre el desarrollo de la empresa durante el 2017.

Operaciones.-

Durante el año las operaciones han sido muy estables, y hemos logrado mejoras en eficiencia gracias a los controles rigurosos de las horas extras. La rotación del personal mejoró levemente, pero seguimos en niveles cercanos al 50%.

Nuestra nueva propuesta de valor, con producto mejorado, servicio más personalizado, imagen renovada en 16 de los 19 locales, y la nueva plataforma tecnológica para pedidos en línea, ha dado frutos, y hemos recuperado participación de mercado.

El Nuevo Domino's.-

La apuesta por locales renovados, nos dio frutos en el año, y logramos remodelar 10 locales adicionales durante el período. La inversión realizada fue cercana al millón de dólares, inclusive con el costo de la adquisición de la plataforma para ordenar en línea. La nueva plataforma comenzó a funcionar el 5 de junio.

Ya solo nos queda remodelar 3 locales en el 2018, y realizar unas pequeñas adecuaciones en 3 locales que ya tienen la nueva imagen. Con esto, todas nuestras tiendas estarían cumpliendo con todo lo que pide la franquicia en cuanto a la nueva imagen. La inversión para todo esto será de alrededor de \$200K adicionales.

Nuestra nueva oferta de producto ha sido clave en la consecución de las ventas por la facilidad y claridad del nuevo menú.

Comisariato.-

De acuerdo a como autorizó la Junta, los planes para iniciar la construcción del nuevo Comisariato en Pifo están en marcha, e iniciaremos movimiento de tierras en marzo del 2018. La infraestructura actual está ya casi al límite con la apertura del local 19 en Plaza Batán, por lo que esperamos que en febrero del 2019 ya podamos ir a las nuevas instalaciones. La construcción y equipamiento van a estar dentro del presupuesto, y cercano al millón y medio de dólares.

El cronograma también nos ha funcionado a favor, ya que luego de haber presionado al Municipio por tres años, logramos que se haga la obra de alcantarillado en el sector, y está lista.

El personal a realizado un gran trabajo, y en la evaluación internacional anual volvió a sacar la mejor calificación que da Domino's Internacional que es 5 estrellas, tomando en cuenta que no se le ha invertido mayor cosa a la infraestructura, que ya es vieja.

Producto.-

Durante el año no hemos hecho cambios en nuestro producto #1, pizza, y hemos tenido muy buenos comentarios de clientes que nos han felicitado por la calidad del mismo!

Servicio.-

Seguimos trabajando en capacitar a nuestro personal en las mejoras de servicio, esto es tiempos de entrega a domicilio, pizzas gratis, trato amable en la toma de pedidos, y ahora con la nueva imagen, un trato más alegre en las tiendas, que es lo que encierra el nuevo concepto de Pizza Theater!

Seguridad, Salud Ocupacional y Trabajo Social.-

Nuestro énfasis sigue en el puesto de motorizado, que es donde tenemos la mayor cantidad de accidentes. Estamos capacitando y reforzando la conducción defensiva.

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. Esto nos ha generado un valor agregado de pertenencia empresarial.

Activos Fijos, Remodelaciones y Sistemas.-

En el año se activaron casi un millón de dólares entre equipos y remodelaciones. Esto incluye mobiliario, equipos de tienda, el sistema de ventas en línea, GOLO, sistemas de cómputo locales y las remodelaciones constructivas.

Todo el manejo de la plataforma de Pulse y GOLO ha demandado mucho tiempo del área de sistemas, y adicionalmente compramos un nuevo ERP para Aliservis, ya que nuestro sistema estaba obsoleto.

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.

Entregas a domicilio.-

Hemos mantenido el cargo de \$ 1,50 más IVA en las entregas a domicilio, y no lo hemos incrementado ya que seguimos trabajando en que nuestros clientes nos vean no solo como el mejor producto, sino por el mejor valor percibido. Hay empresas que llegan a cobrar hasta 5 dólares!

Ventas.-

Las ventas netas obtenidas en el 2017 fueron de US\$ 11'443.029.

Marketing.-

Domino's más que pizza, es felicidad! Es como hemos empujado la marca, y ahora apalancándonos con el mejor precio.

Nuestra estrategia de comunicación está más concentrada en la parte digital, sin olvidar ciertos canales tradicionales. Seguimos recordando los mejores precios, y que ahora la puedes pedir en línea: Ordena ya en dominos.ec

Inversiones a largo plazo.-

Enermax, la hidroeléctrica de la cual somos socios en un 2%, tuvo una rentabilidad neta de \$ 2,1 millones en el 2017, y nos entregó en dividendos, sobre las utilidades del 2016, US\$ 40.000,00.

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 bien, y con buenas ventas. Aliservis S.A. participa con un 3% en Parquesanto. La empresa nos entregó dividendos sobre las utilidades del 2016 por \$ 8.809.78.

Aspectos administrativos, laborales y legales.-

El personal administrativo, sistemas, seguridad & salud ocupacional, operaciones y comisariato se ha mantenido estable. Eliminamos el equipo dedicado a volanteo solamente.

Al cierre de año contamos con 330 (293) empleados. Estos se distribuyen en 17 (17) en administración, Sistemas 5 (4), Seguridad & Salud Ocupacional 4 (4), 12 (12) en Comisariato, 9 (9) en supervisión y mantenimiento, 283 (243) en tiendas, 0 (4) en volanteo. En tiendas tenemos equipos casi completos, cosa que no habíamos logrado el año anterior.

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.-

Costos.-

Podemos ver que nuestro costo de ventas se redujo en casi 2 puntos porcentuales, mejorando así nuestro margen bruto.

La depreciación y amortización creció acorde a las ventas.

La utilidad operacional fue de US\$ 1'198.902 lo que representa un margen sobre ventas del 10,48%. El resultado obtenido refleja la mejora substancial del negocio.

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.

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.-

Logramos revertir la tendencia decreciente de órdenes que tuvimos desde el 2016, y hemos recuperado el nivel promedio del 2014, que fue nuestro mejor año. La estrategia que aplicamos fue acertada, y hemos logrado recuperar participación de mercado, y sobre todo con muy buena recordación de marca por Producto y precio!

La ciudad de Cuenca es la que menor crecimiento tuvo, y el resto de locales tuvieron buenos crecimientos.

El control de costos se implementó en todas las áreas, y logramos crecer con costos por debajo del crecimiento de las ventas en todas las áreas del negocio, lo que nos permitió tener una utilidad bruta mejor a la presupuestada.

Seguiremos trabajando en el control de costos, y buscando eficiencias en el uso de los recursos humanos, que es clave en nuestro negocio, y por supuesto, ahora estamos controlando con más detenimiento el uso correcto de los ingredientes y sus cantidades, para lograr estar más apegados a los costos ideales, ya que con la mejora del volumen de órdenes, es preciso ser cuidadosos con las porciones.

No vamos a ajustar precios en el 2018, y mantendremos el cargo por entrega a domicilio en el mismo valor, para seguir posicionando nuestro mensaje de mejor producto a los precios más bajos.

El lanzamiento de la plataforma de venta en línea es un éxito, y ha superado nuestras expectativas con creces.

Vamos a seguir buscando buenas ubicaciones para abrir locales en Quito y Guayaquil, que aun tenemos espacio, por lo que hemos planificado la apertura de dos locales para el 2018, si es que encontramos las ubicaciones correctas.

El 2018 no va a ser un año fácil, y va a estar lleno de retos, pero con trabajo en servicio al cliente, sin descuidar el producto, y con las remodelaciones que restan para tener una sola imagen, considero que vamos a capitalizar todo lo que hemos sembrado en los últimos dos años, y seguir ganando participación de mercado afianzados en nuestra plataforma de ventas en línea, que nos da una ventaja competitiva muy importante.

Todo esto 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,

LEDERMA

Ing. Mauricio Ledesma G.

Gerente General

ALISERVIS S.A. / Domino's Ecuador