49183

INFORME DE GERENCIA GENERAL DE LA COMPAÑÍA ALISERVIS S.A. POR EL EJERCICIO ECONOMICO DEL 2006

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 2006.

Entorno.

El segundo año de gobierno del Presidente Palacio no fue bueno, y talvés el riesgo de cubrir las alzas de sueldos pactadas para los próximos años será el mal mayor que herede el actual gobierno. Durante el año, no se concretó la firma del TLC con los Estados Unidos, y el mismo parece que no se va a firmar en el mediano plazo, por cuanto el Presidente electo ha dicho que no firmará ese tratado con los Estados Unidos.

Como ha sucedido en las elecciones de los últimos años, el outsider ganó las mismas, al ser la persona que refleja un cambio drástico comparado con el resto de los candidatos. El Presidente electo, ha ofrecido realizar una Asamblea Constituyente de plenos poderes, y cambiar varios aspectos del manejo del estado, por lo que se avecinan momentos difíciles dentro de los primeros 6 meses de la gestión del nuevo mandatario.

Afortunadamente, los precios del petróleo se han mantenido en niveles altos y esto genera liquidez suficiente para que el gobierno siga pagando sus obligaciones, pero el riesgo de que estos flujos bajen y el déficit de cerca de US$ 800 millones que deja el gobierno saliente se financien, van a poner presión sobre la caja fiscal.

En el aspecto económico, el país refleja un estado razonable con un crecimiento del PIB del 4,3% situado en US$ 41MM, aunque el mismo sigue siendo muy dependiente de las exportaciones petroleras. La balanza comercial del año cerró en US$ 1,100 M a favor, pero al sacar el componente petrolero, la misma fue negativa.

La reserva de libre disponibilidad se situó al cierre de año en US$ 2,023 M, siendo un poco más baja que al cierre del año 2005 que se situó en US$ 2,146 M. Por último, la inflación del año estuvo en niveles adecuados del 2,87%, siendo medio punto más alta que la del año anterior.

Todas las cifras macroeconómicas anotadas reflejan una estabilidad para el país en este sentido. El reto del nuevo gobierno va a estar en reducir los niveles de corrupción, mejorar las recaudaciones principalmente en las aduanas, y mejorar la inversión en el

área social, ya que esta es su base de sustento en el poder, y le van a exigir que cumpla con lo ofrecido.

En el área de alimentos, la competencia de precios y descuentos sigue siendo muy agresiva, y la demanda de precios bajos sigue siendo el punto diferenciador a la hora de escoger entre los oferentes de productos.

Informe sobre el desarrollo de la empresa durante el 2006.

Operaciones.-
Nuestras tiendas son auditadas por los supervisores internacionales cuatro veces al año, y en todas las ocasiones hemos tenido buenos resultados. Domino's internacionalmente ha puesto más énfasis en el producto, imagen de los locales, tiempos de entrega, y cordialidad en el trato. Todas estas cosas se han implementado en talleres que damos a nuestro personal para seguir mejorando en el servicio al cliente. Adicionalmente, a finales de año contratamos a una empresa para que realice filmaciones en todos nuestros locales, bajo el concepto de comprador secreto, y encontramos muchas cosas que no pensamos sucedían en nuestros locales, y hemos realizado talleres para mejorar en todas las áreas que encontramos no estaban siendo manejadas adecuadamente.

Producto.-
Durante el año introdujimos un nuevo tamaño y dos variedades de pizza. En julio introdujimos el nuevo tamaño XLP (Extra Large Pizza) que es una pizza de 16". Al ofrecer un tamaño más grande a un precio atractivo logramos ganar nuevos clientes en todo el segundo semestre del año. El nuevo tamaño lo lanzamos con nuevas pizzas, la BBQ Grill y la Hawaiian Explotion. Tuvimos muy buena aceptación de estos productos, y el tamaño gigante nos ayudó a llegar con una mejor percepción de valor a nuestros clientes, y a ofrecer un producto más atractivo a los colegios con los que trabajamos.

Servicio.-
El énfasis puesto en nuestra mejora de servicio fue uno de los motivos por los cuales decidimos filmar nuestras operaciones. Estamos convencidos que la efectividad de esta herramienta al ser visual e inobjetable, logrará cambios importantes en nuestro personal. Adicionalmente, estamos siendo más rigurosos con nuestro personal en los talleres, los mismos que se deben aprobar con buenas calificaciones, y mejores desempeños para continuar en sus trabajos.

Activos Fijos.-
El sistema de activos fijos ya está operando, y el mismo se está corriendo en paralelo con el anterior, para determinar que no haya errores y que nos demos cuenta antes de eliminar el sistema antiguo.

Personal.-
No hemos cambiado el objetivo de lograr gente excepcional dentro de nuestras tiendas, y los talleres de entrenamiento, en conjunto con las filmaciones de atención al cliente, y las

evaluaciones de crecimiento profesional dentro de cada cargo, se siguen monitoreando todo el tiempo.

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.-
En volumen comparativo tienda por tienda, las ventas reflejaron un crecimiento importante, incluso en los locales donde tenemos nueva competencia de otras cadenas. Solo dos locales tuvieron crecimiento negativo, y estos fueron Ambato y San Rafael. La fuerte competencia de las comidas más baratas como el slice de pizza y cola por un Dólar, u otras opciones como el arroz con menestra y carne a precios de US$ 1,60 siguen siendo importantes factores en cuanto a dificultarnos una mayor penetración en el mercado.

Marketing.-

El manejo de nuevos productos, y la variedad en el tamaño, también nos dio buenos resultados en el año. De hecho, el concepto de valor al utilizar la XLP nos retornó muy buenos ingresos en el segundo semestre. Es por esto que seguimos enfocando nuestra publicidad a elementos gráficos que resalten valor y producto recibido, ya que esto llama mucho la atención, en especial en el segmento medio de la población. Muchas cadenas de comida rápida se han atado al menú de US$ 1,65 para los almuerzos, y esto tiene un impacto muy fuerte a la hora de decidir que es lo que se va a consumir.

En el mes de octubre remplazamos a la Jefe de Marketing por Jonaha Medina, ex funcionaria de DHL, y he tenido una muy buena adaptación de ella en nuestro sistema, y ha realizado muy bien las actividades a ella encomendadas. Verónica Marañón, que renunció porque se mudó a Guayaquil, nos está ayudando en algunos asuntos en Guayaquil, en especial en imagen y manejo de promociones en esa plaza..

Inversiones a largo plazo.-
Durante el año se nos presentó la oportunidad de adquirir el 2% de la empresa Enermax, cuando se realizó un aumento de capital de la empresa, y uno de los socios nos ofreció a la venta un dos por ciento de participación. Como la Junta General había decidido no abrir nuevos locales en el año, la empresa contaba con un flujo positivo de efectivo. Hecho el análisis de las proyecciones futuras de la empresa Enermax, esta promete ser muy rentable para los socios, motivo por el cual propuse la compra de esta participación, la misma que fue aprobada por el Presidente. La compañía adquirió el 2% de participación en Enermax por un valor de US$ 218.400, que reflejan el 2% del patrimonio a esa fecha de US$ 9'100.000 más un premio del 20% sobre el costo nominal.

Aspectos administrativos, laborales y legales.-
En la parte administrativa no ha habido variaciones, y el personal es muy estable. Abrimos una tienda más en el año, pero no se ha necesitado incrementar personal y las tareas se han redistribuido para que todo marche con normalidad.

En personal hemos crecido por la nueva apertura, el incremento de transacciones que ha demandado más personal de entrega en especial, y por el equipo de volanteo. Al cierre de año contamos con 187 empleados. Estos se distribuyen en 8 (8) en administración, 7 (7) en Comisariato, 4 (4) en supervisión y mantenimiento, 142 (114) en tiendas, 21 (0) en volanteo.

El manejo de personal a tiempo parcial nos ha facilitado el manejo de personal nuevo y de prueba, por cuanto tenemos la facilidad de reemplazar a personal que no se adapta a nuestra forma de trabajo sin mayores contratiempos.

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 operación generó una utilidad bruta de US$ 328.104 (US$ 217.029), lo que representa un margen bruto sobre ventas del 8,28%. Los resultados obtenidos mejoraron en dos puntos comparados con el año anterior (6,33%). El desglose individual de los costos y gastos esta detallado en el anexo # 4 para su revisión.

En términos de EBITDA, en el 2006 el resultado fue de US$ 543.184 que representa un 13,7% sobre ventas, comparado contra el 2005 que fue de US$ 446.996 o del 13,0% sobre ventas, lo cual refleja una mejora en los resultados.

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 nuestros costos operativos subieron en 2,48%, importantemente por el incremento de descuentos efectuados por promociones más agresivas, y también por incremento de personal y de arriendo de locales. El costo en todas las otras áreas se redujo en el año.

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

Conclusiones y recomendaciones.-

Los resultados del año son mejores de lo esperado, un 7,58% mejores en ventas netas, y un 38,1% mejores en utilidad, si los comparamos contra el presupuesto del año, pero esto se debe en especial a un factor importante que es el servicio a domicilio con costo. Valor que antes no se cobraba.

Las ventas del año crecieron significativamente un 15,6% pero los costos de las mismas crecieron en un 13,2% empujados por costos más altos de comida, derivados de los

descuentos ofrecidos, incremento de personal, e incrementos en cánones de arrendamiento. Por otro lado, el valor por transacción promedio bajó, por las agresivas promociones que tenemos que dar a nuestros clientes para incentivar las compras.

En cuanto al costo de comida, una vez más hemos mejorado el mismo, reduciéndolo del 33,26% al 32,76% en comparación con el año anterior. El estándar de Domino's es que el costo de comida se debe mantener en una franja del 30% al 35%, y en los últimos tres años hemos estado por debajo de ese numero, el cual ya incluye el costo del manejo del comisariato, y lo hemos reducido año tras año.

Vamos a seguir trabajando en eficiencia y cordialidad para con los clientes, y corregir todas las falencias encontradas en nuestras tiendas para que nuestro servicio sea cada vez mejor, y alcanzar mejores ventas.

Muy Atentamente,

Ing. Mauricio Ledesma G.
Gerente General
ALISERVIS S.A. / Domino's Pizza Ecuador

ALISERVIS S.A.
Luis de Beethoven E1-197 y Pablo Casals PBX: 593-2-281-4100 Fax: 593-2-281-3891
Quito - Ecuador