



INSTITUTO ESPAÑOL DE ANALISTAS FINANCIEROS

24 de Junio de 1999

Indice



1) Grupo TelePizza

Visión de la compañía

Gestión del valor

2) Principales magnitudes

Datos de mercado

Evolución ventas, resultados y número de tiendas de la cadena

Operaciones TelePizza

Operaciones Pizza World

Operaciones TeleGrill

Producción y Logística

Recursos Humanos

Información Económico-Financiera

Datos 1º Trimestre 1999

3) Oportunidades de crecimiento

Proyecto Vending

Expansión Internacional

Previsiones para 1999

1) Grupo TelePizza

1) Grupo TelePizza



Visión de la compañía

Nuestro objetivo es ser el número UNO en el sector de la restauración en todos los países en los que compitamos.

<u>AÑO</u>	<u>TIENDAS</u>	<u>C.A.G.</u>
2002	> 2,000	36 %
2007	> 6,000	29 %
2017	> 30,000	23 %

1) Grupo TelePizza



Gestión del valor

✦ Enfoque hacia la creación de valor:

- ➔ ROAA 98 (BAIIT/Activos Totales Operativos Medios): 29,91%
- ➔ ROACE 98 (BAIIT/(FP medios+Deuda neta media)): 44,27%
- ➔ ROAE 98 (Beneficio Atribuido/FP medios): 47,53%
- ➔ Coste del capital: 9,00% (1)

➔ La Creación de valor (diferencial entre Rentabilidad de la Inversión y coste de capital) en la actualidad es elevada y la sostenibilidad futura está basada en las expectativas de crecimiento dentro y fuera de España.

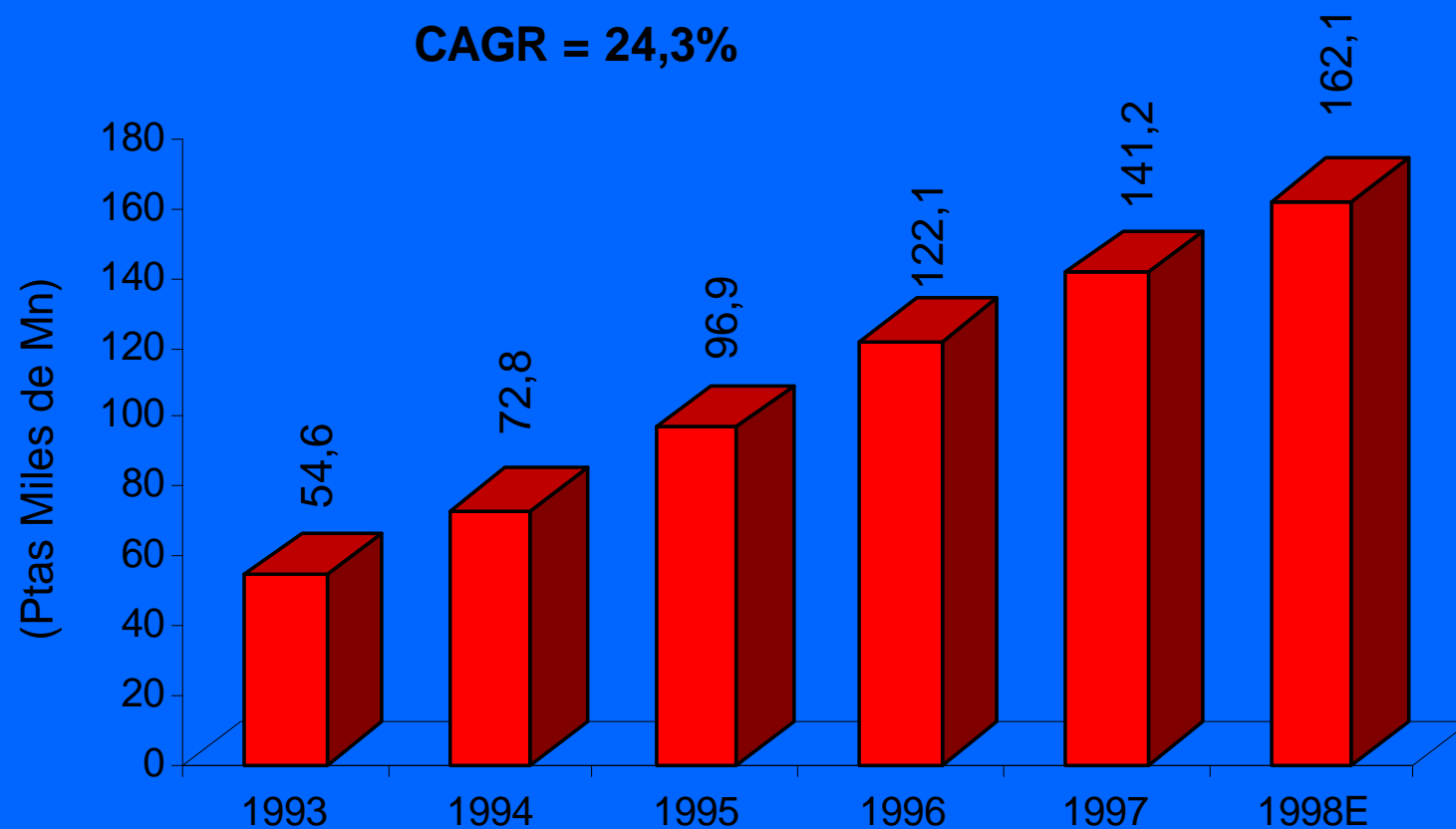
⇒(1) Estimación interna para 1998

2) Principales magnitudes

2) Principales magnitudes

TELEPIZZA®

Datos de mercado: Fast-Food en España



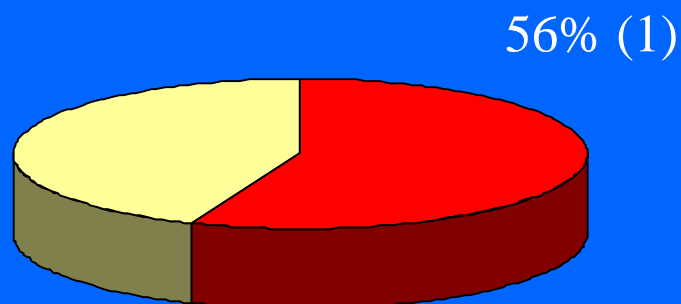
Fuente: Euromonitor

2) Principales magnitudes

TELEPIZZA®

Datos sector pizza: Evolución de la cuota de mercado

CUOTA DE MERCADO



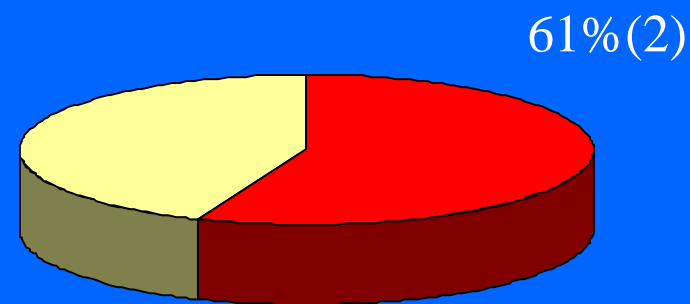
1997

(1) Incluye Pizza World : 5,4%

(2) Incluye Pizza World: 6,8%

* Fuente: Dympanel-Sofres,

CUOTA DE MERCADO

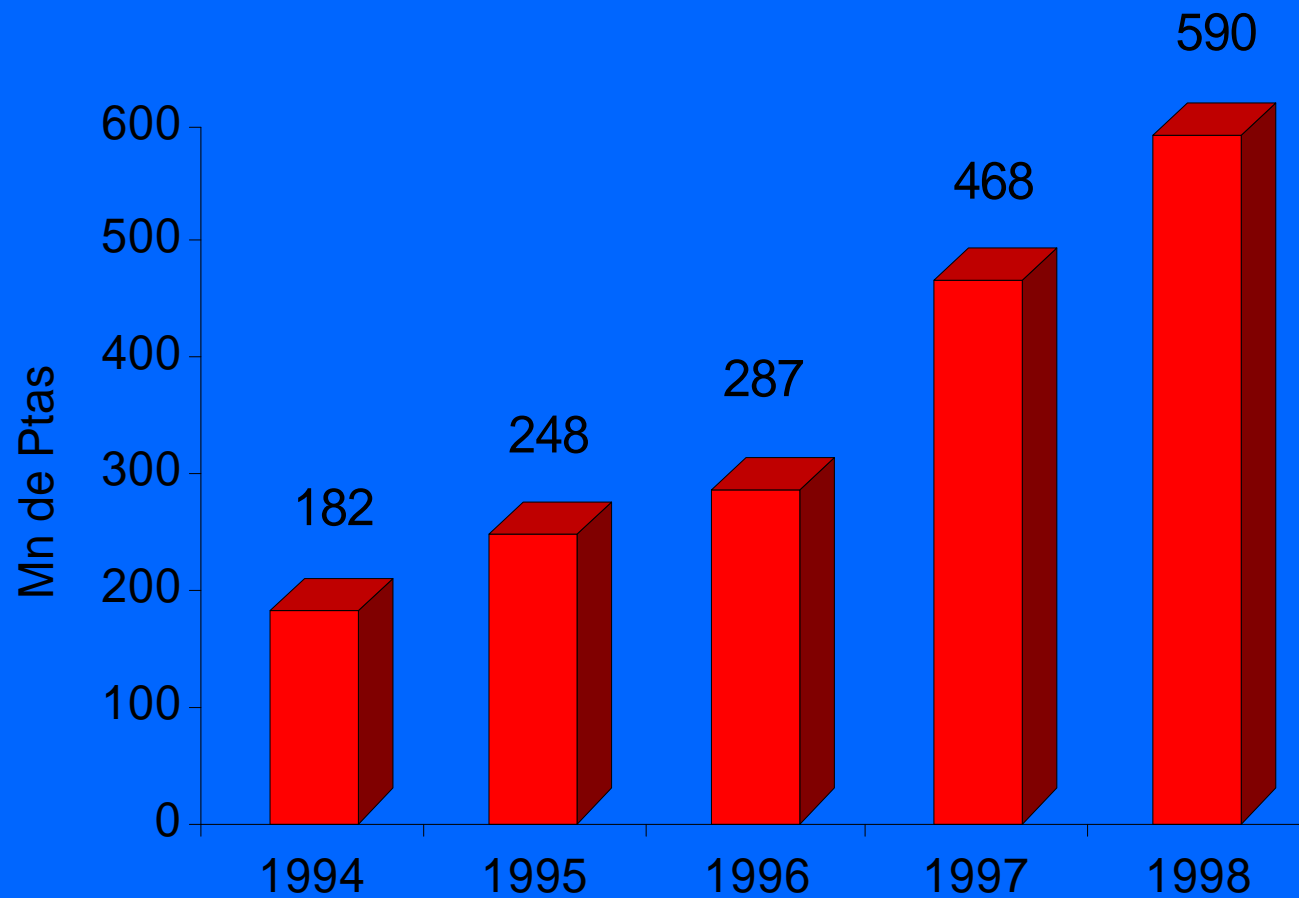


1998

2) Principales magnitudes

TELEPIZZA®

EVOLUCION NUMERO DE TIENDAS



2) Principales magnitudes



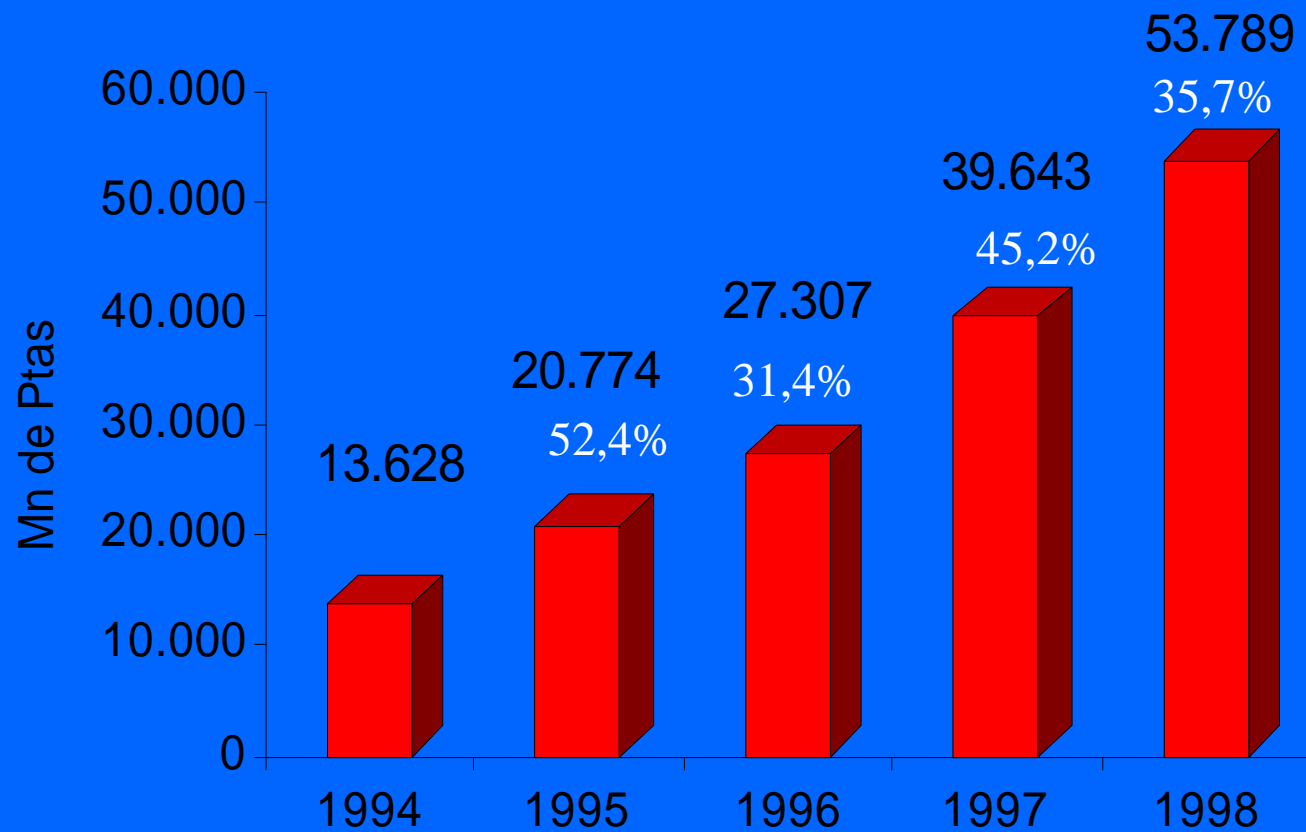
Evolución número de tiendas de las cadenas:

	<u>1998</u>	<u>1997</u>	<u>1996</u>	<u>1995</u>	<u>1994</u>
ESPAÑA	467	400	236	204	150
TelePizza	356	311	236	204	150
Pizza World	97	88			
TeleGrill	14	1			
INTERNACIONAL	123	68	51	44	32
TOTAL TIENDAS	590	468	287	248	182

2) Principales magnitudes

TELEPIZZA®

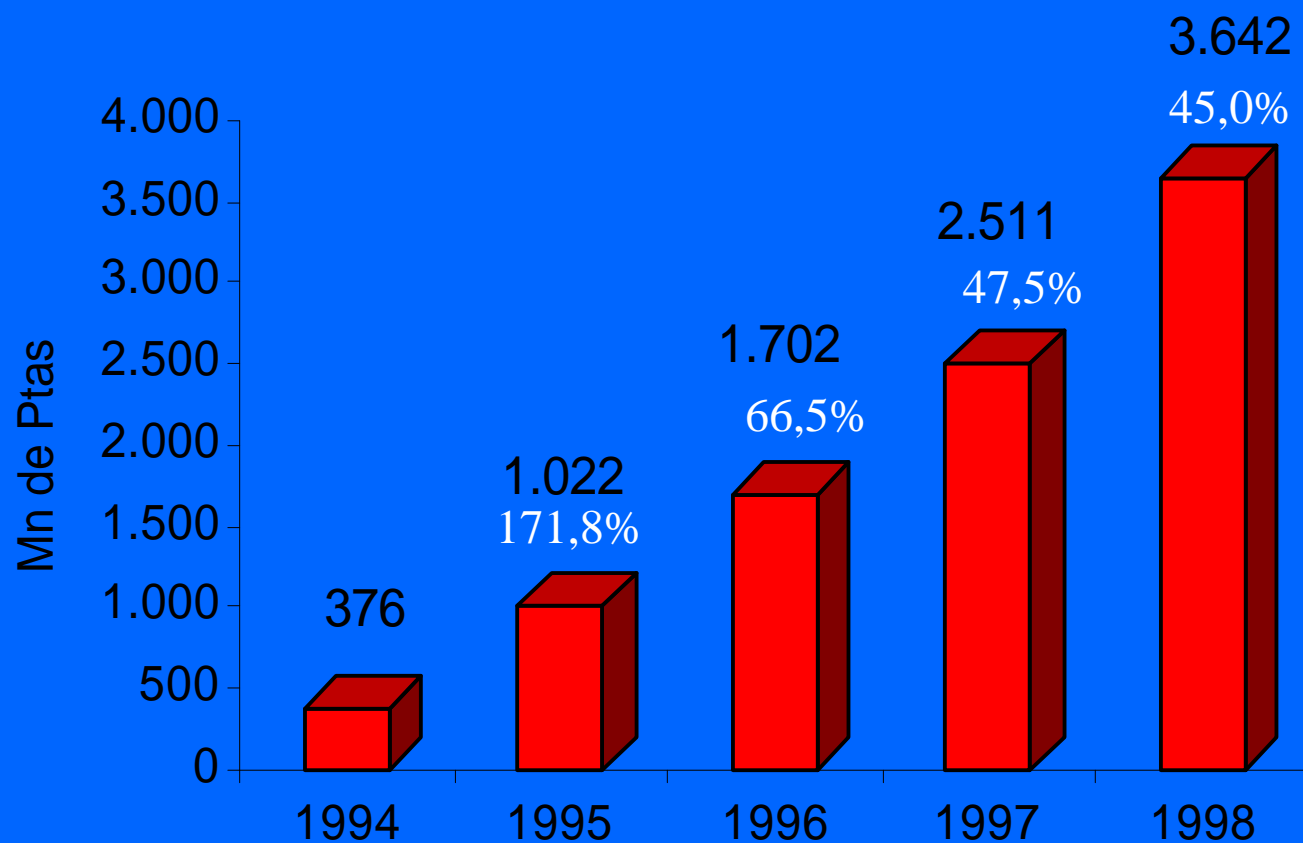
EVOLUCION VENTAS CADENAS



2) Principales magnitudes

TELEPIZZA®

EVOLUCION DEL RESULTADO NETO CONSOLIDADO



2) Principales magnitudes



Operaciones TelePizza España:

- Lanzamiento de nuevos productos:
 - TelePizza Barbacoa
 - Trufas heladas
 - Alitas de pollo
 - Pan de ajo

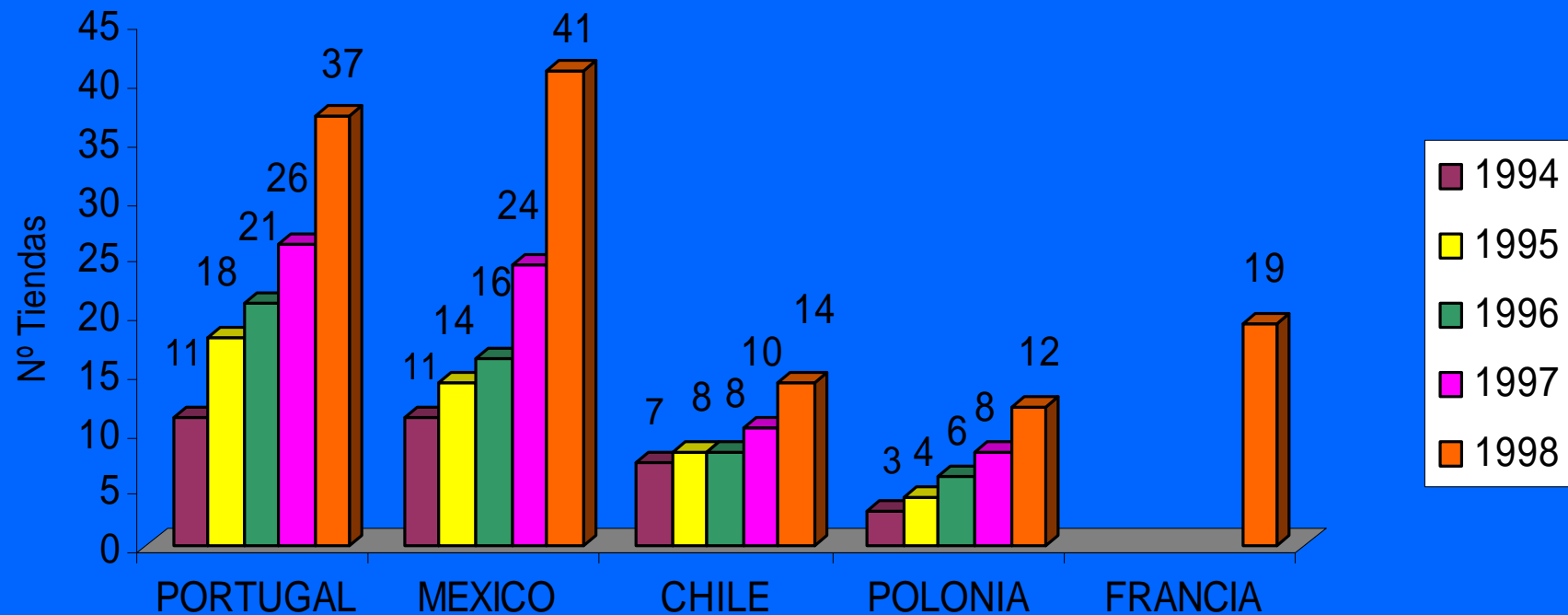
- Desarrollo de Campañas promocionales para fidelizar al consumidor e incrementar el importe medio del pedido.

2) Principales magnitudes

TELEPIZZA®

Operaciones TelePizza Internacional

EVOLUCIÓN Nº TIENDAS DIVISIÓN INTERNACIONAL

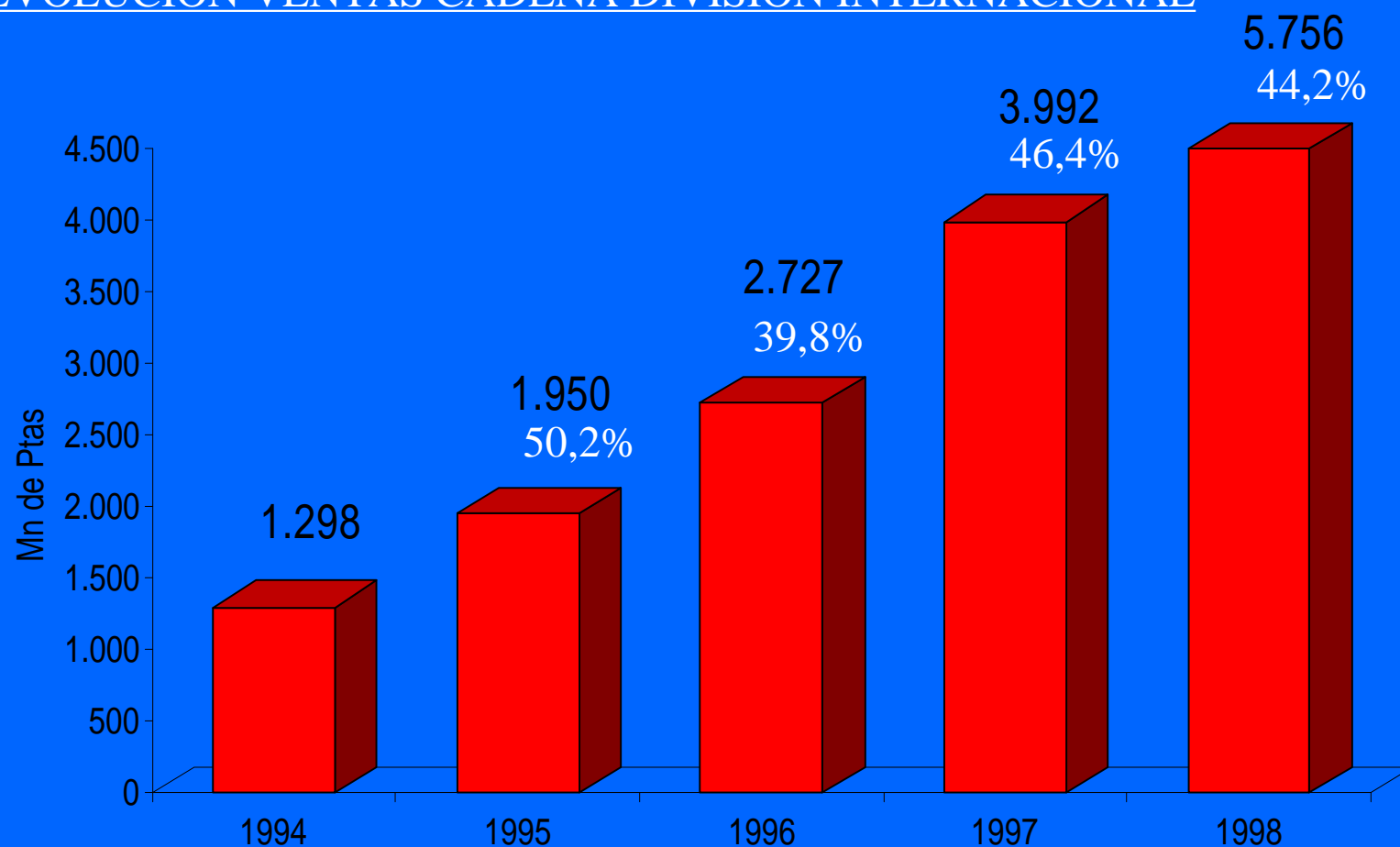


2) Principales magnitudes

TELEPIZZA®

Operaciones TelePizza Internacional:

EVOLUCION VENTAS CADENA DIVISION INTERNACIONAL

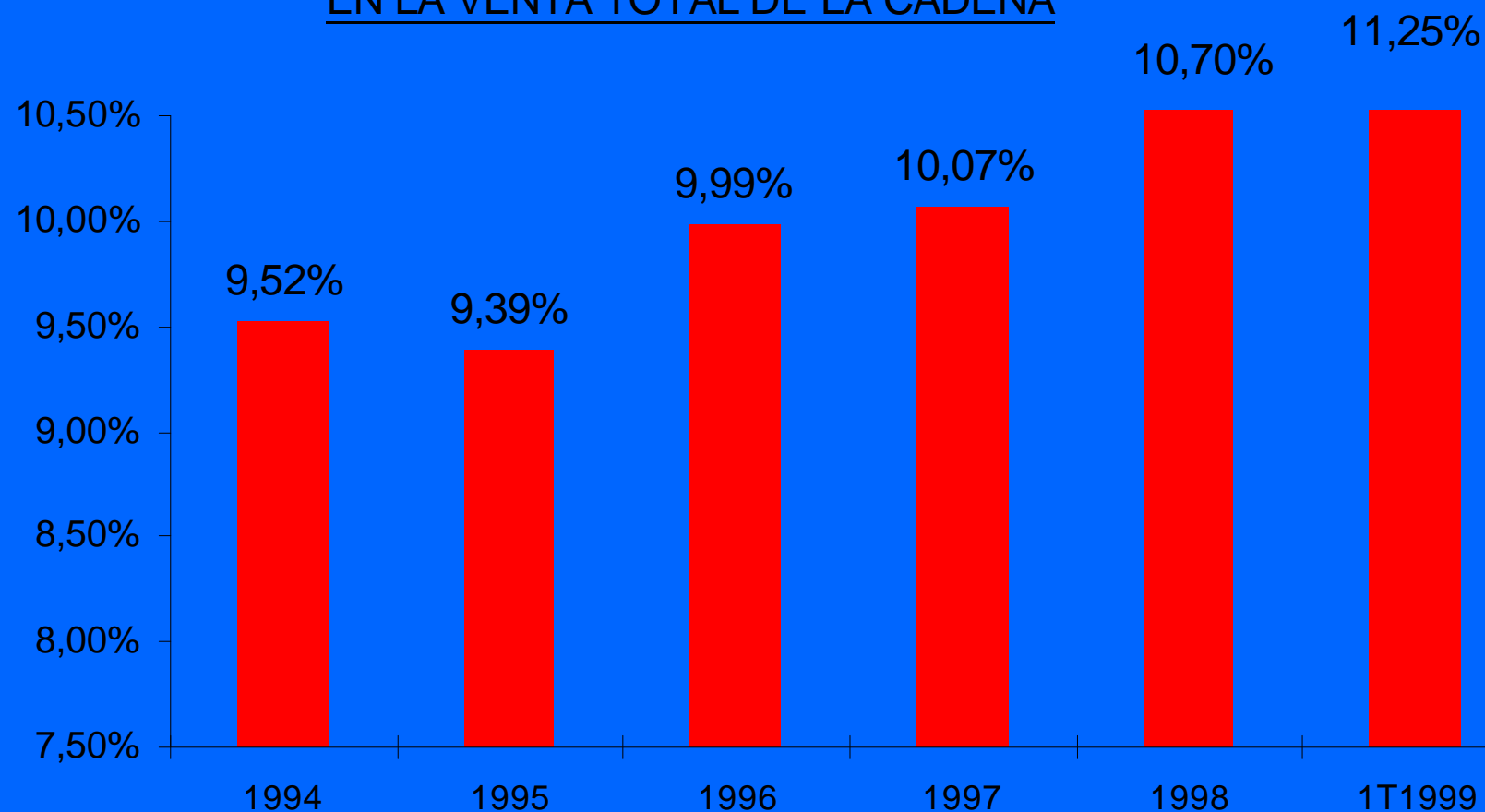


2) Principales magnitudes

TELEPIZZA®

Operaciones TelePizza Internacional:

PARTICIPACION DE LA VENTA INTERNACIONAL
EN LA VENTA TOTAL DE LA CADENA



2) Principales magnitudes



Operaciones Pizza World

Consolidación de la cadena PIZZA WORLD:

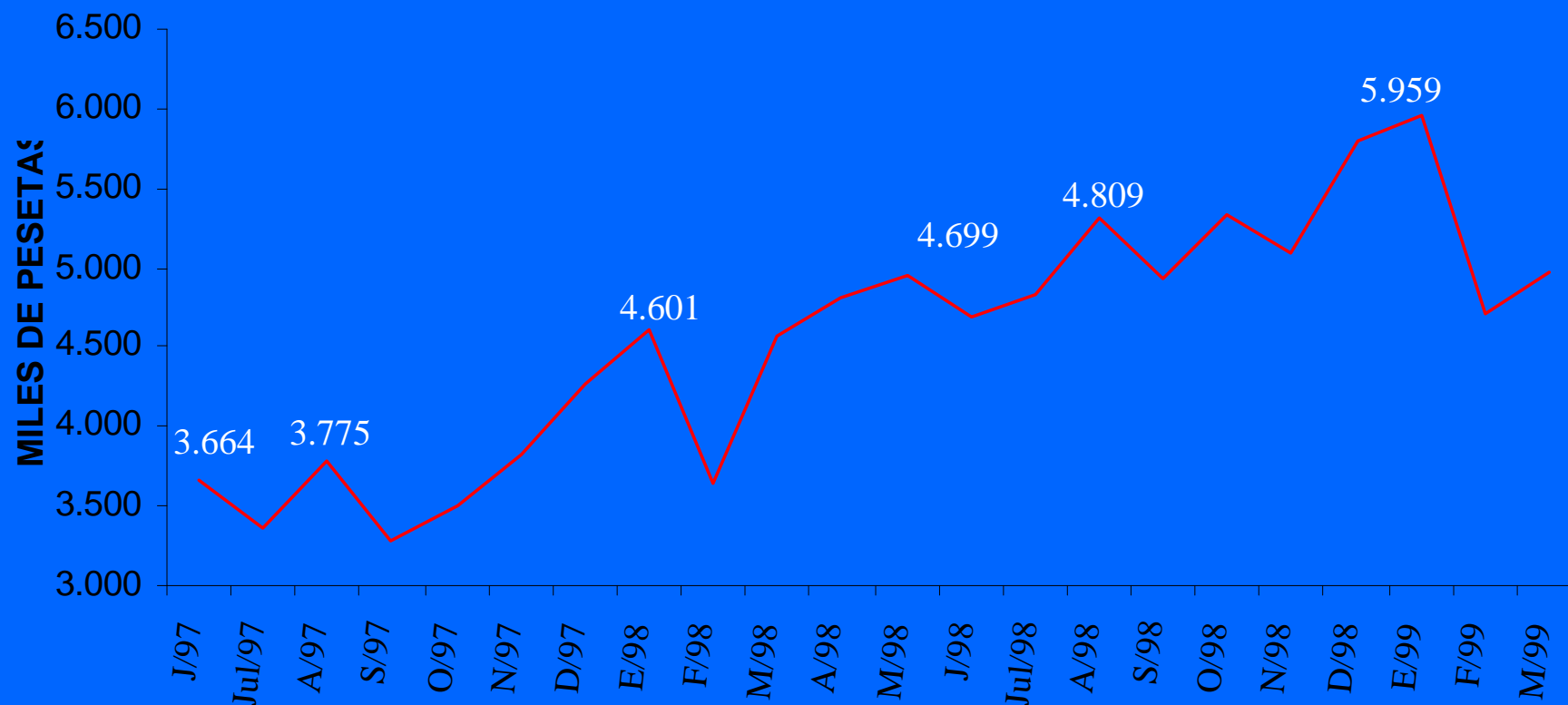
- ⇒ Reorganización de ubicaciones entre tiendas Pizza World y TelePizza.
- ⇒ Mejoras en la gestión de las tiendas, aplicando el modelo de gestión de las tiendas TelePizza.
- ⇒ Unificación en suministros
- ⇒ Positiva evolución en la venta media por mes de la cadena con un incremento del 36% desde Junio 1997 hasta Marzo 1999.
- ⇒ Nuevo diseño de restaurante: Carta más amplia, sala mayor y decoración más acogedora.
- ⇒ Público objetivo: 15 a 35 años

2) Principales magnitudes

TELEPIZZA®

Operaciones Pizza World

EVOLUCION VENTA MEDIA TIENDAS "PIZZA WORLD"



2) Principales magnitudes



Operaciones TeleGrill

- ✳ **En 1998 se inicia la expansión de TeleGrill.**
- ✳ **Problemas encontrados:**
 - ✳ Recursos insuficientes para la búsqueda de locales
 - ✳ Requerimientos de los locales en términos de extracción de humos
- ✳ **Medidas tomadas:**
 - ✳ Contratación de personal suficiente
 - ✳ Diseño de la tienda compartida, con claras ventajas:
 - ✳ Disminución de la inversión requerida
 - ✳ Gran parte de gastos fijos son compartidos
 - ✳ Reducción del breakeven point
 - ✳ Fortalecer la imagen de marca
 - ✳ Cambios en la política de precios para incrementar la venta media por tienda
 - ✳ Mejoras introducidas en la operativa, haciéndola más sencilla en la tienda
- ✳ **Negocio rentable en el 2000.**

2) Principales magnitudes



Producción y Logística

1) Adquisición de nuestro proveedor de queso Luxtor, S.A.:

- Razón estratégica: Asegurar el suministro y calidad del queso, principal materia prima de nuestras pizzas.
- Razón financiera: Payback 3-4 años

2) Consolidación de la integración de la empresa de transportes, Delivery Delta, S.A.

- Ampliación de la flota de transportes de 46 a 61 camiones y de 20 a 26 remolques.

2) Principales magnitudes



Recursos Humanos

1) Plantilla total del grupo a 31 de diciembre de 1998:

Fábricas	Servicios Centrales	Tiendas	Total
349	341	11.392	16.082

2) Plantilla equivalente a tiempo completo:

8.377 personas (+31,51% respecto a 31-12-97)

3) Pilares básicos de la política de personal:

- ⇒ Incentivos por cumplimiento de objetivos: Tiendas, Fábrica y Oficinas
- ⇒ Formación y autoformación con una evaluación continua
- ⇒ Promoción interna

2) Principales magnitudes



Información económico-financiera 1998

RESULTADOS

MILLONES DE PESETAS

	1998	1997	<u>%INCREMENTO</u>
IMPOR. NETO CIFRA DE NEGOCIOS	38.741	26.876	44.1%
EBITDA	7.747	5.159	50,2%
BENEFICIO EXPLOTACION	5.579	3.940	41.6%
BENEFICIO ANTES IMPUESTOS	5.351	3.707	44.4%
RDO ATRIBUIDO SOC. DOMINANTE	3.642	2.511	45.0%
RECURSOS GENERADOS	6.011	3.834	56,78%

ACTIVOS Y PASIVOS

MILLONES DE PESETAS

	1998	1997
ACTIVOS TOTALES OPERATIVOS	23.123	14.177
FONDOS PROPIOS	9.412	5.913
ENDEUDAMIENTO NETO	4.941	675
OTROS PASIVOS	8.770	7.589

2) Principales magnitudes



Detalle de las inversiones realizadas en 1998

☀ Por epígrafes:(en Mn de ptas)

Inmov. Inmaterial	829
Inmov. Material	7.800
Inmov. Financiero (1)	2.448
Acciones propias	<u>999</u>
TOTAL	12.076

☀ Por conceptos:

Ampliación flota de transportes
Adquisición de Luxtor, S.A.
Adquisición franquicias (Sedes, S.A. y Fawn, S.A.)
Apertura de tiendas
Elementos informáticos

(1) Incluye Fondos de Comercio de Consolidación

☀ Este incremento se ha financiado según cuadro adjunto:

	Millones de pesetas
Resultado consolidado neto	3.642
Amortizaciones del ejercicio	2.369
Incremento del endeudamiento neto	4.983
Incremento del circulante no financiero	(999)
Retiros de activos y otros	2.081
Total	12.076

2) Principales magnitudes



Resultados 1º T 1999

	<u>1Q 98</u>		<u>1Q 99</u>		<u>Δ %</u>
Importe neto de la cifra de negocios	8,456	100.0%	11,040	100.0%	30.55%
Otros ingresos de explotación	546	6.46%	611	5.53%	11.82%
TOTAL INGRESOS	9,002	106.46%	11,651	105.53%	29.42%
Coste de ventas	-2.983	-35.28%	-3,292	-29.81%	10.32%
MARGEN BRUTO	6,019	71.18%	8,359	75.72%	38.88%
Coste de Personal	-2,746	-32.47%	-3,798	-34.40%	38.31%
Amortizaciones	-445	-5.26%	-670	-6.07%	50.57%
Otros gastos operativos	-1,698	-20.08%	-2,410	-21.84%	41.99%
TOTAL GASTOS	-4,889	-57.81%	-6,878	-62.31%	40.70%
BENEFICIO DE EXPLOTACION	1,130	13.37%	1,481	13.41%	31.01%
RESULTADO FINANCIERO NETO	14	0.16%	-22	-0.19%	-258.36%
Participación en beneficios de sociedades puestas en equivalencia	12	0.15%	6	0.06%	-51.01%
Amortización del fondo de comercio de consolidación	-39	-0.46%	-94	-0.85%	141.78%
RESULTADO EXTRAORDINARIO	17	0.20%	62	0.56%	261.54%
RESULTADO CONSOLIDADO ANTES DE IMPUESTOS	1,134	13.41%	1,433	12.98%	26.29%
Impuesto sobre sociedades	-394	-4.66%	-411	-3.72%	4.18%
RESULTADO CONSOLIDADO	740	8.75%	1,022	9.26%	38.06%
Resultado atribuido a socios externos	-35	-0.41%	-35	-0.31%	-1.14%
RESULTADO ATRIBUIDO A LA SOCIEDAD DOMINANTE	705	8.34%	987	8.94%	40.01%

3) Oportunidades de crecimiento

3) Oportunidades de crecimiento **TELEPIZZA®**

- ★ Crecimiento vertical en aquellas zonas donde TelePizza opera actualmente

- ★ Crecimiento horizontal:

- Países actualmente operativos
- Nuevos países

- ★ Incremento de la venta media tiendas Pizza World

- ★ Telegrill

- ★ Integración vertical

- ★ Nuevas áreas de negocio: Vending Pizza

- ★ Investigación y Desarrollo

3) Oportunidades de crecimiento **TELEPIZZA®**

Proyecto Vending

- ☀️ Nuestro objetivo es colocar entre 3.000 y 9.000 máquinas en 3 años (Europa, Estados Unidos, Canada, Japón Australia y Latinoamérica)
- ☀️ Estrategia:
 - ☀️ Acuerdos con distribuidores/colectividades/grandes cadenas
 - ☀️ Subcontratación de la producción de las máquinas
 - ☀️ Fabricación propia de las pizzas
- ☀️ Oportunidades para TelePizza:
 - ☀️ Aprovechar el know-how y poder de compra
 - ☀️ Acceder a segmentos de mercado (ubicaciones) donde no llega actualmente
 - ☀️ Facilitar la expansión internacional
 - ☀️ Alargar el período de elevado crecimiento en resultados (35%-45% anual)

3) Oportunidades de crecimiento **TELEPIZZA®**

FRANCIA

- ★ Desde finales de Mayo están operativas las 19 tiendas que se nos adjudicaron del Master Franquiciado de Domino's y las 9 tiendas adicionales adquiridas a franquiciados.
- ★ Los costes de reforma han sido en torno a los 6-7 millones de pesetas por tienda, lo cual totaliza una inversión media por tienda de 26 millones de pesetas, cantidad inferior a la inversión necesaria por tienda en España.
- ★ Las principales diferencias en la estructura de costes son:
 - Precio de venta: 25% por encima
 - Coste laboral: 20%-25% por encima
 - Coste de producto: 25% por encima, al suministrar desde Barcelona, nos beneficiaremos de una importante reducción en el coste de producto.
- ★ Nuestro objetivo es alcanzar el punto de equilibrio a finales de 1999.

3) Oportunidades de crecimiento **TELEPIZZA®**

★ Expansión Internacional basada en:

- ⇒ Éxito en España
- ⇒ Evolución positiva del área internacional
- ⇒ Experiencia positiva con la adquisición y el crecimiento de Pizza World.
- ⇒ Diferencias claras con nuestros competidores en cuanto a estrategia de operaciones y política de Recursos Humanos (p.e. Master franquicias, servicio, programas de formación etc.)
- ⇒ Numerosas peticiones de todo el mundo para desarrollar franquicias.

3) Oportunidades de crecimiento **TELEPIZZA®**

Estrategia de Expansión Internacional:

⇒ Países de tamaño medio-grande con un mercado de fast-food desarrollado:

- Adquisición de cadenas operativas
- Crecimiento orgánico a través de tiendas propias y franquicias (un franquiciado por ciudad)
- Fábrica propia controlada por TelePizza

⇒ Países de tamaño medio-grande con un mercado de fast-food en fase inicial de desarrollo:

- Crecimiento orgánico a través de tiendas propias y franquicias (un franquiciado por ciudad)
- Fábrica propia controlada por TelePizza

⇒ Países pequeños (<3 tiendas)

- Gestionados por un franquiciado

☀ Para 1999 los países objetivos son Marruecos y Reino Unido.

3) Oportunidades de crecimiento **TELEPIZZA®**

SITUACION DE TIENDAS

	Actual				Estimado	
			Aperturas a		2ºT, 3ºT, 4ºT	
	<u>31/12/97</u>	<u>Aperturas 98</u>	<u>31/12/98</u>	<u>31/03/99</u>	<u>Aperturas</u>	<u>31/12/1999</u>
ESPAÑA						
TelePizza	311	45	356	6	39	401
PizzaWorld	88	9	97	5	20	122
TeleGrill	1	13	14	8	27	49
TOTAL	400	67	467	19	86	572
INTERNACIONAL						
TelePizza	68	53	121	16	89	226
TeleGril	----	2	2	----	---	2
TOTAL	68	55	123	16	89	228
TOTAL GRUPO	468	122	590	35	175	800

3) Oportunidades de crecimiento **TELEPIZZA®**

Previsiones para 1999

- Crecimiento en ventas :

30% - 40%

- Crecimiento en resultados:

35% - 45%