

**TELEPIZZA®**

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.

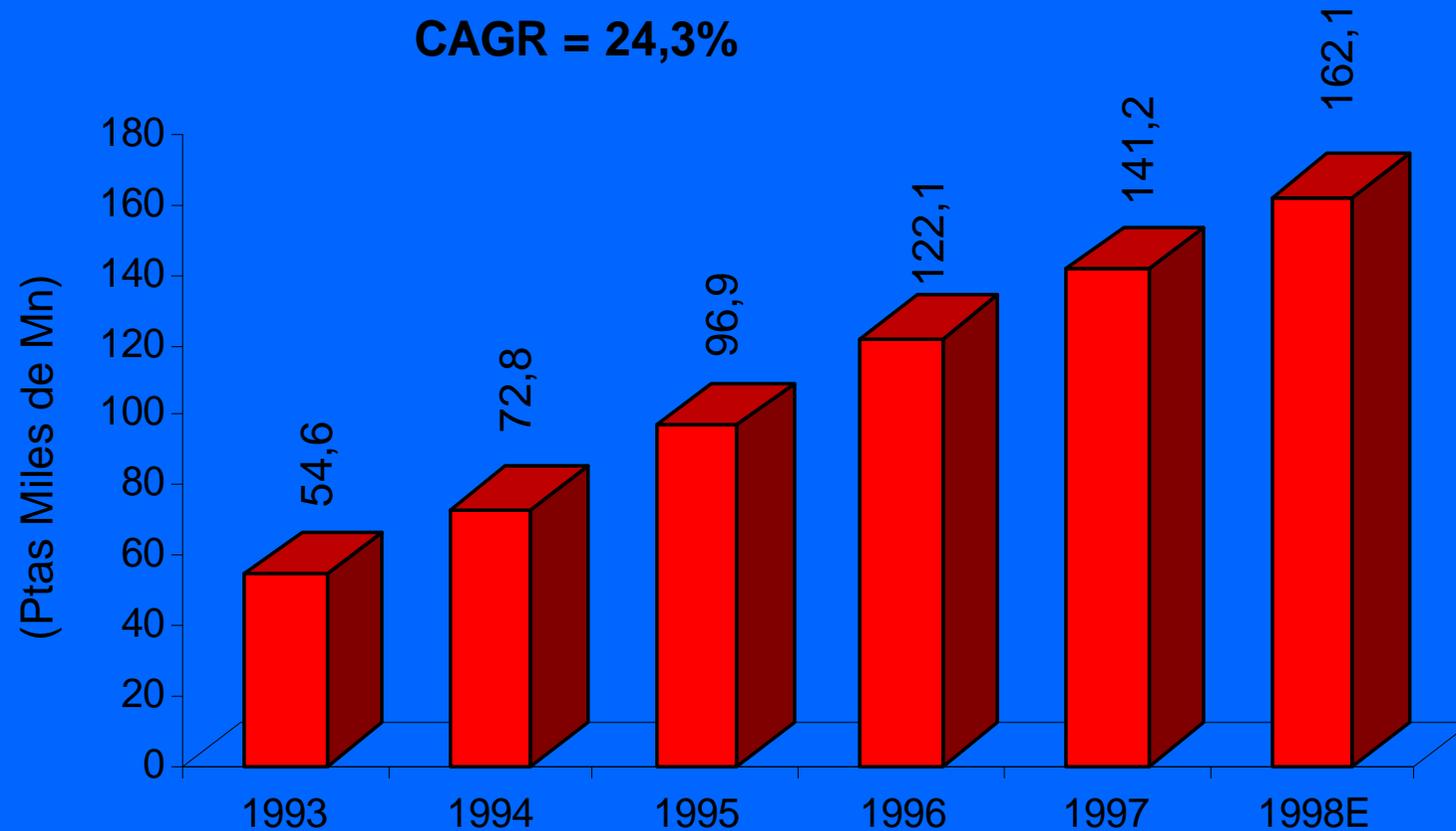
⇒(1) Estimación interna para 1998

## **2) Principales magnitudes**

## 2) Principales magnitudes

**TELEPIZZA®**

### Datos de mercado: Fast-Food en España



Fuente: Euromonitor

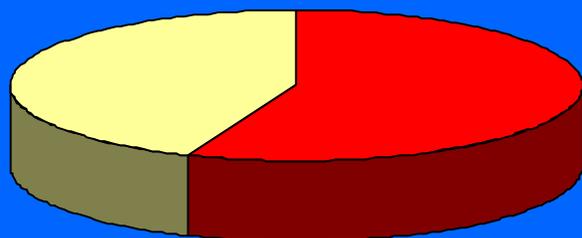
## 2) Principales magnitudes

**TELEPIZZA®**

### Datos sector pizza: Evolución de la cuota de mercado

CUOTA DE MERCADO

56% (1)



1997

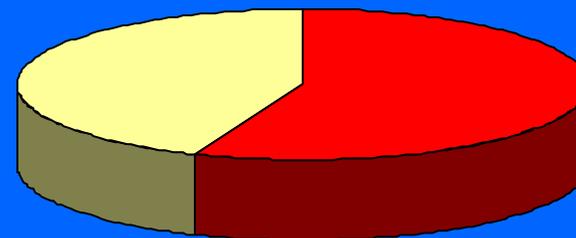
(1) Incluye Pizza World : 5,4%

(2) Incluye Pizza World: 6,8%

\* Fuente: Dympanel-Sofres,

CUOTA DE MERCADO

61%(2)

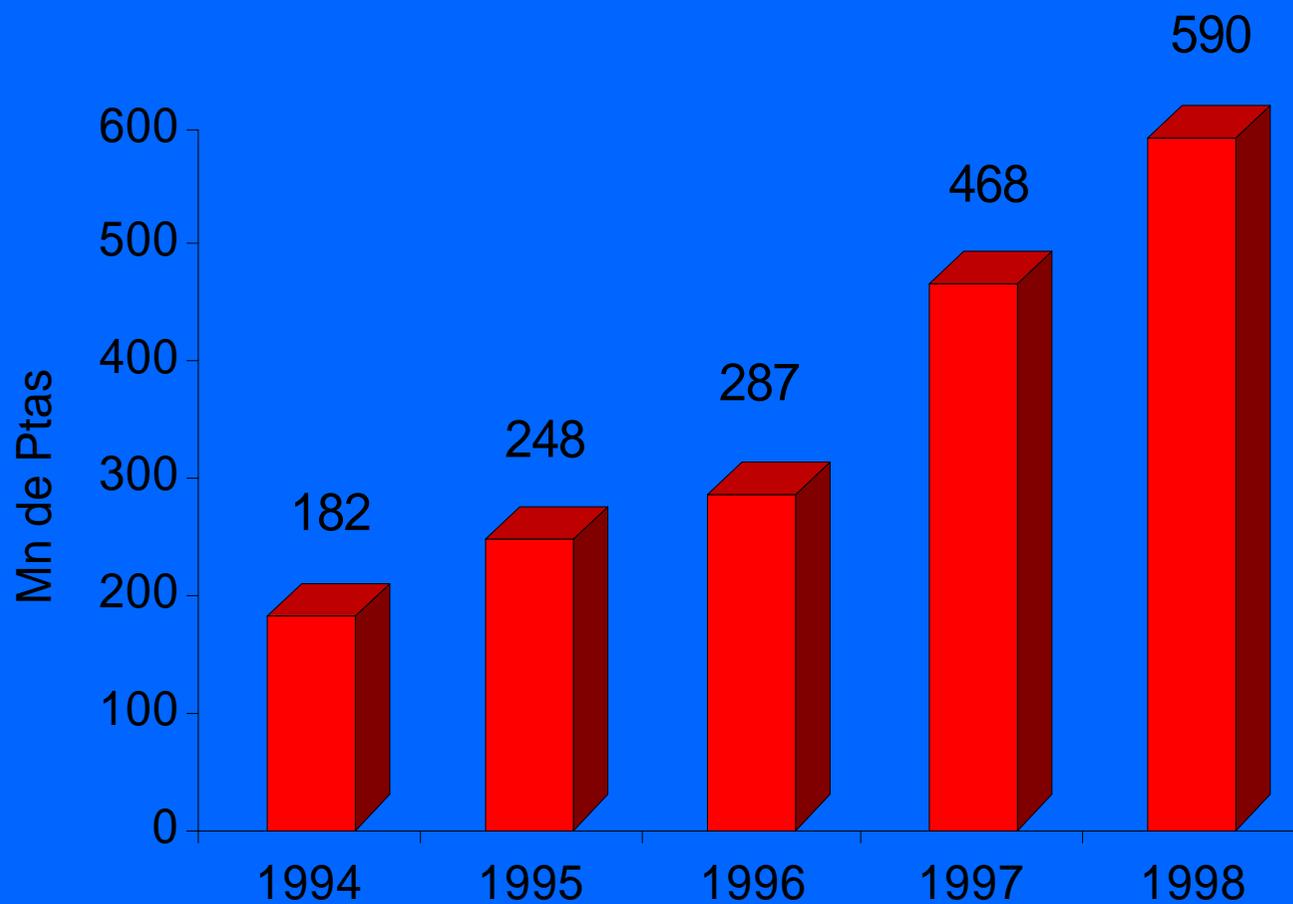


1998

## 2) Principales magnitudes

**TELEPIZZA®**

### EVOLUCION NUMERO DE TIENDAS



## 2) Principales magnitudes

**TELEPIZZA®**

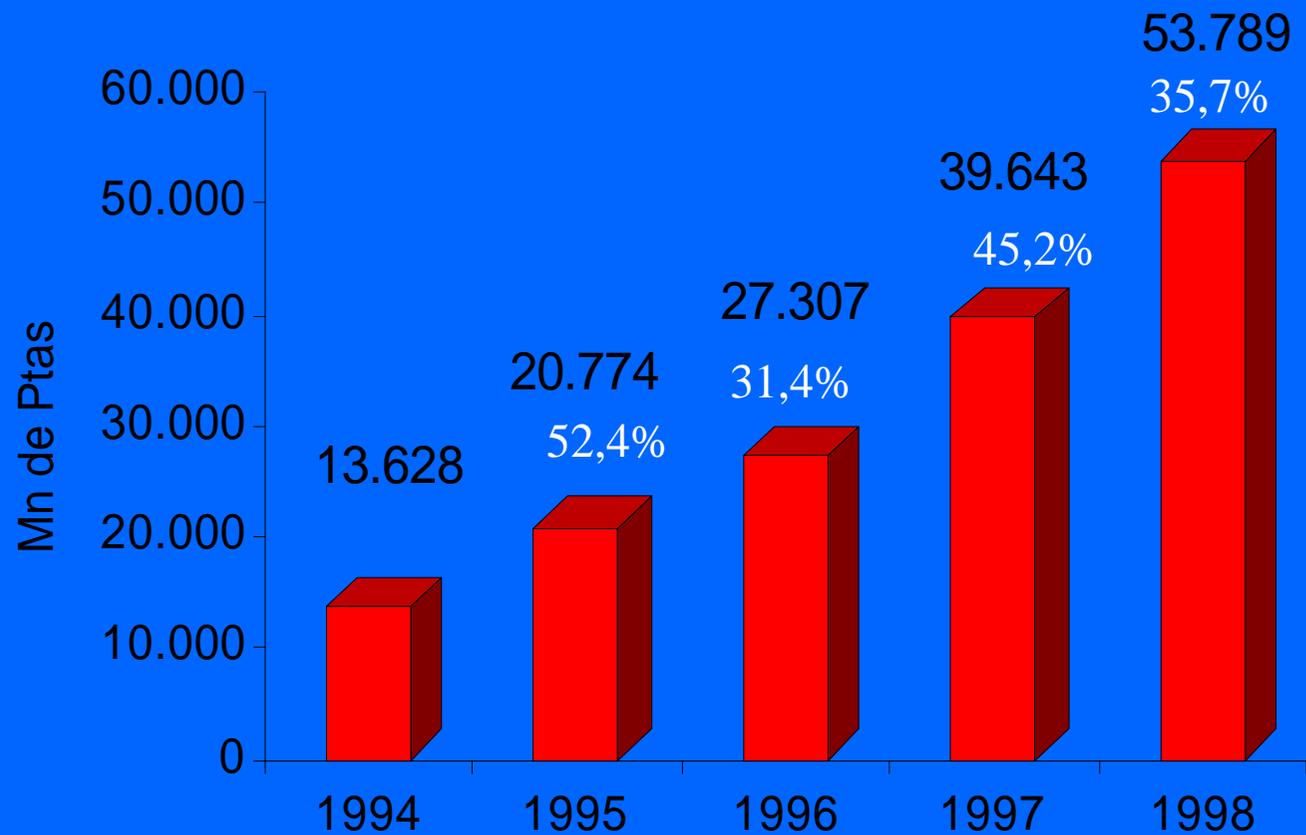
### Evolución número de tiendas de las cadenas:

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

## 2) Principales magnitudes

**TELEPIZZA®**

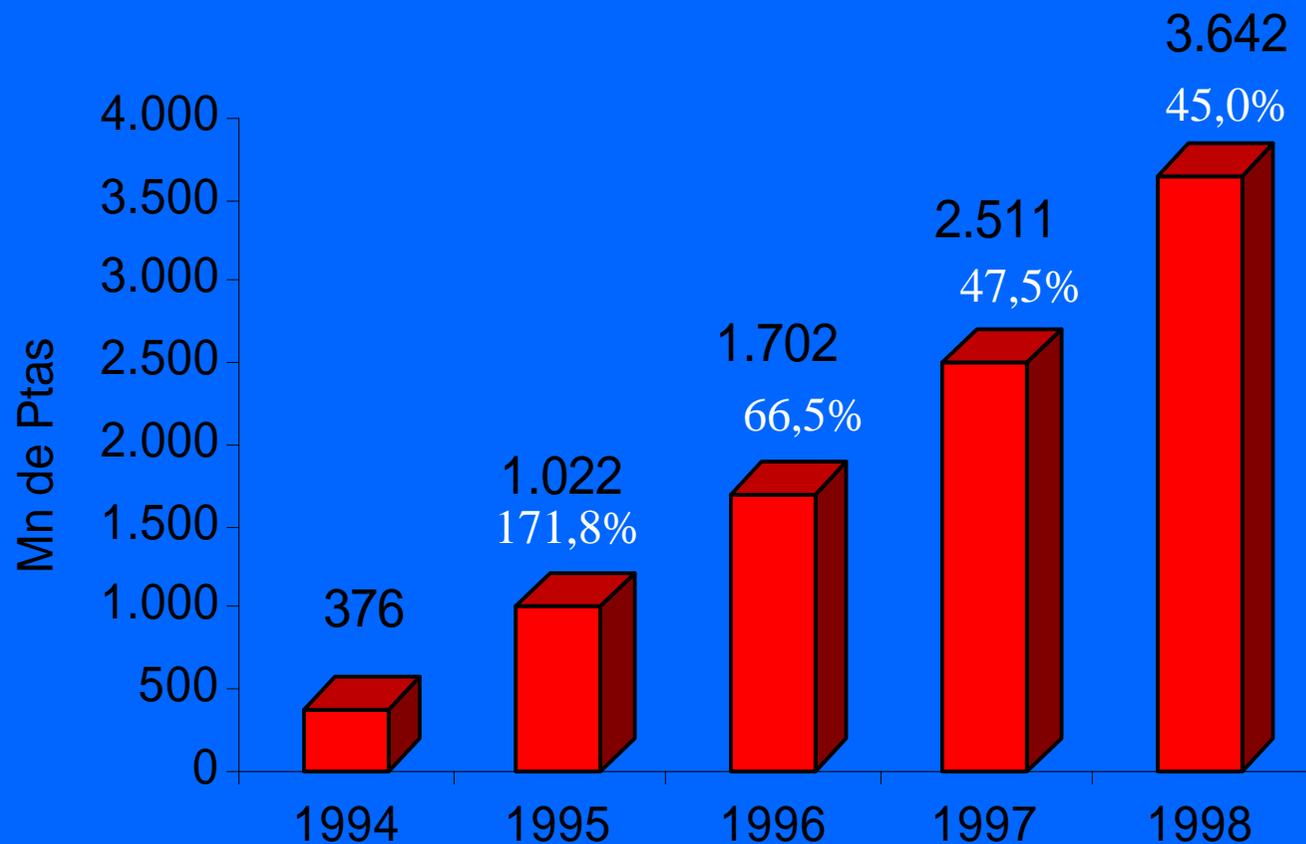
### EVOLUCION VENTAS CADENAS



## 2) Principales magnitudes

**TELEPIZZA®**

### EVOLUCION DEL RESULTADO NETO CONSOLIDADO



## 2) Principales magnitudes

**TELEPIZZA®**

### Operaciones TelePizza España:

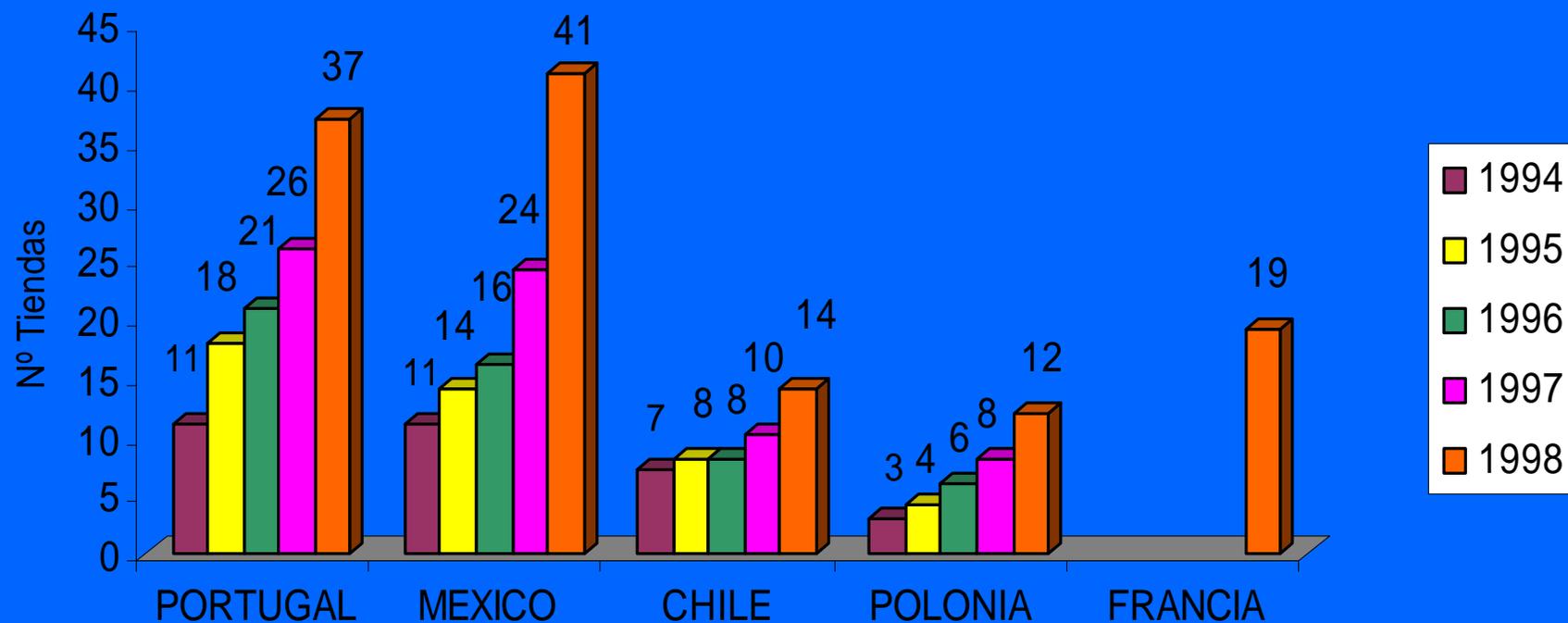
- Lanzamiento de nuevos productos:
  - TelePizza Barbacoa
  - Trufas heladas
  - Alitas de pollo
  - Pan de ajo
  
- Desarrollo de Campañas promocionales para fidelizar al consumidor e incrementar el importe medio del pedido.

## 2) Principales magnitudes

**TELEPIZZA®**

### Operaciones TelePizza Internacional

#### EVOLUCIÓN Nº TIENDAS DIVISIÓN INTERNACIONAL

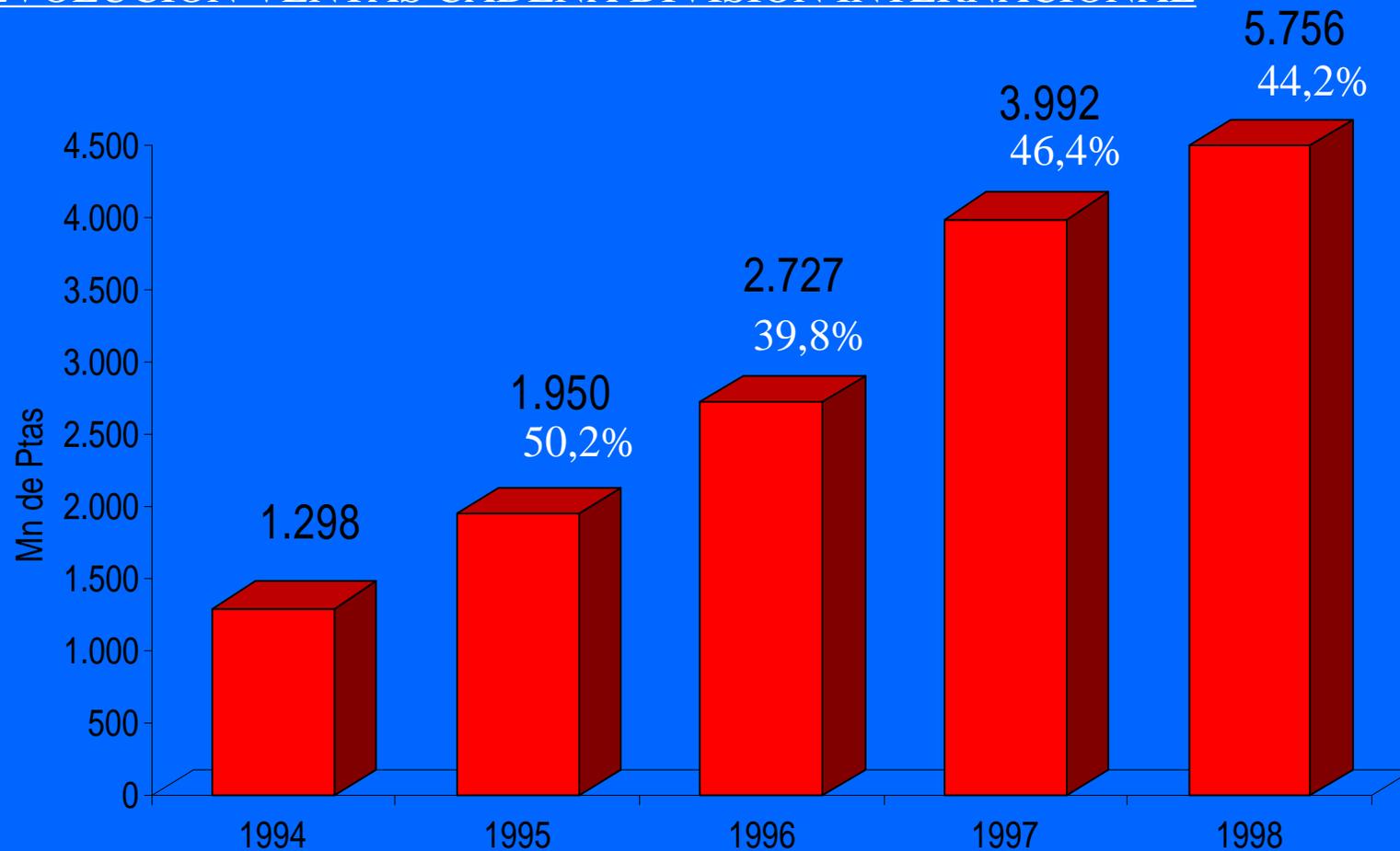


## 2) Principales magnitudes

**TELEPIZZA®**

### Operaciones TelePizza Internacional:

#### EVOLUCION VENTAS CADENA DIVISION INTERNACIONAL

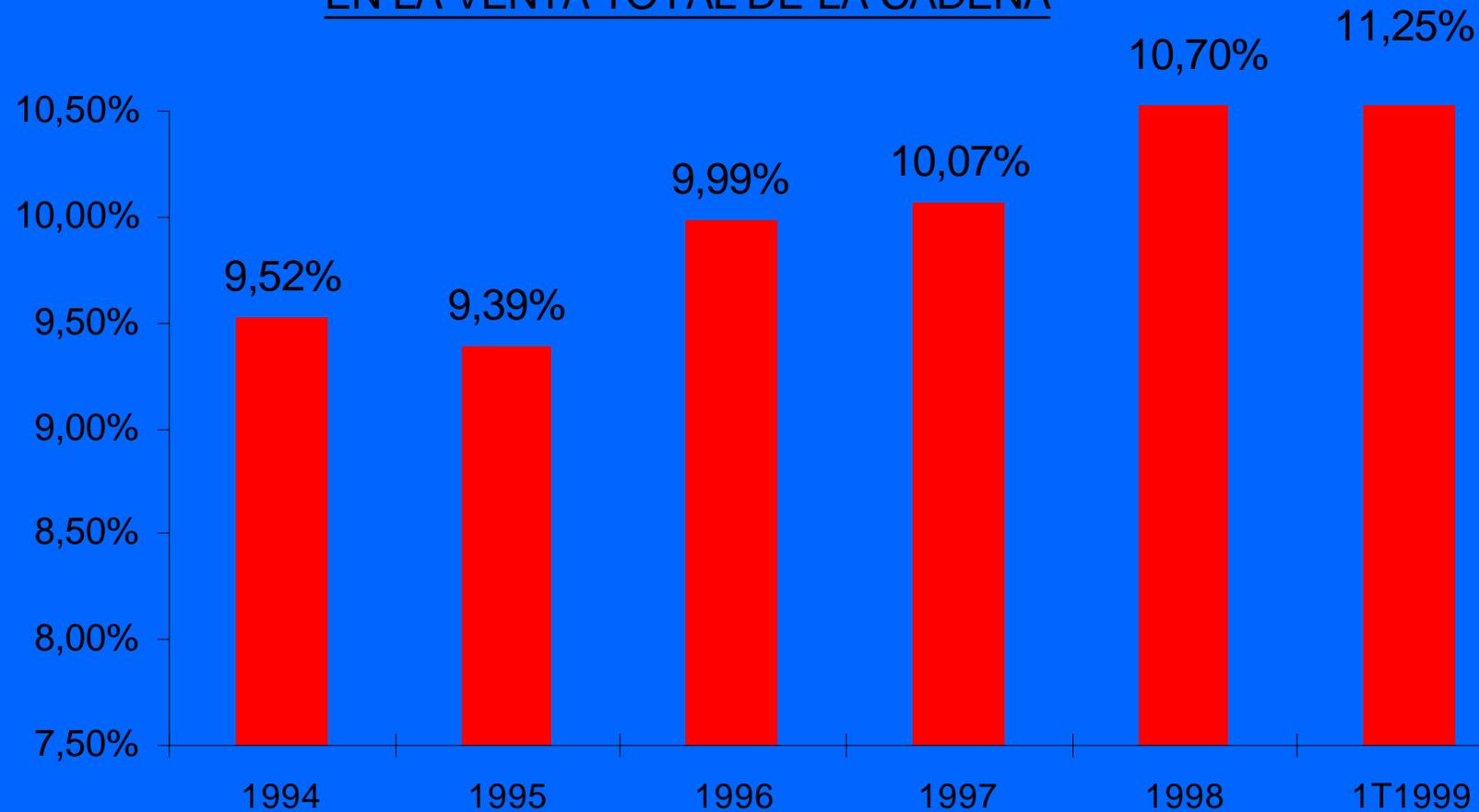


## 2) Principales magnitudes

**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:

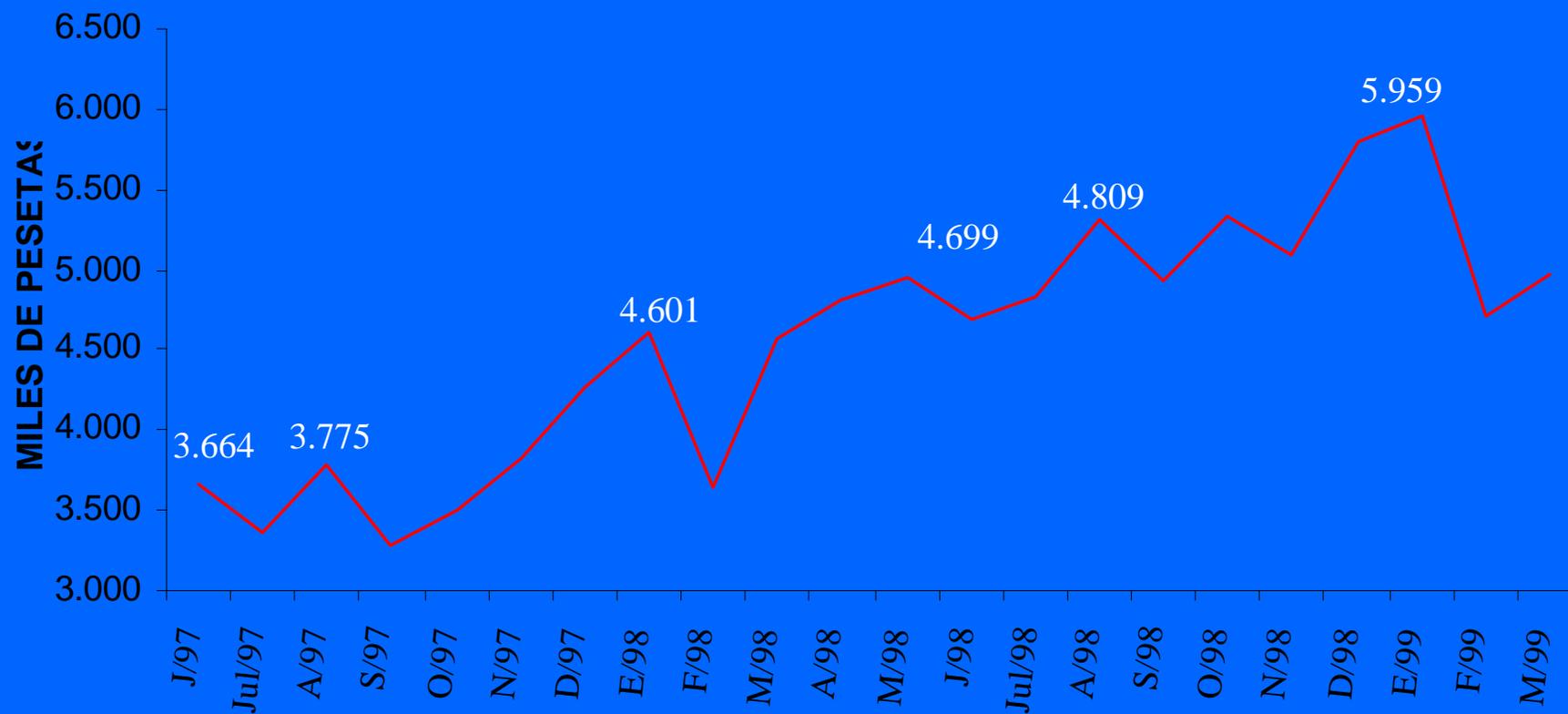
- ⇒ Reorganización de ubicaciones entre tiendas Pizza World y TelePizza.
- ⇒ Mejoras en la gestión de las tiendas, aplicando el modelo de gestión de las tiendas TelePizza.
- ⇒ Unificación en suministros
- ⇒ Positiva evolución en la venta media por mes de la cadena con un incremento del 36% desde Junio 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

The logo for TELEPIZZA, featuring the word "TELEPIZZA" in a bold, red, stylized font with a registered trademark symbol (®) to the upper right.

### 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**

**TELEPIZZA®**

### **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

The logo for TELEPIZZA, featuring the word "TELEPIZZA" in a bold, red, stylized font with a registered trademark symbol (®) to the upper right.

### Información económico-financiera 1998

<u>RESULTADOS</u>	<u>MILLONES DE PESETAS</u>		
	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%

<u>ACTIVOS Y PASIVOS</u>	<u>MILLONES DE PESETAS</u>	
	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>
<b>TOTAL</b>	<b>12.076</b>

#### ☀ 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
<b>Total</b>	<b>12.076</b>

## 2) Principales magnitudes



### Resultados 1° 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%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>9,002</b>	<b>106.46%</b>	<b>11,651</b>	<b>105.53%</b>	<b>29.42%</b>
<b>Coste de ventas</b>	<b>-2,983</b>	<b>-35.28%</b>	<b>-3,292</b>	<b>-29.81%</b>	<b>10.32%</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>6,019</b>	<b>71.18%</b>	<b>8,359</b>	<b>75.72%</b>	<b>38.88%</b>
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%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>-4,889</b>	<b>-57.81%</b>	<b>-6,878</b>	<b>-62.31%</b>	<b>40.70%</b>
<b>BENEFICIO DE EXPLOTACION</b>	<b>1,130</b>	<b>13.37%</b>	<b>1,481</b>	<b>13.41%</b>	<b>31.01%</b>
<b>RESULTADO FINANCIERO NETO</b>	<b>14</b>	<b>0.16%</b>	<b>-22</b>	<b>-0.19%</b>	<b>-258.36%</b>
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%
<b>RESULTADO EXTRAORDINARIO</b>	<b>17</b>	<b>0.20%</b>	<b>62</b>	<b>0.56%</b>	<b>261.54%</b>
<b>RESULTADO CONSOLIDADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1,134</b>	<b>13.41%</b>	<b>1,433</b>	<b>12.98%</b>	<b>26.29%</b>
Impuesto sobre sociedades	-394	-4.66%	-411	-3.72%	4.18%
<b>RESULTADO CONSOLIDADO</b>	<b>740</b>	<b>8.75%</b>	<b>1,022</b>	<b>9.26%</b>	<b>38.06%</b>
Resultado atribuido a socios externos	-35	-0.41%	-35	-0.31%	-1.14%
<b>RESULTADO ATRIBUIDO A LA SOCIEDAD DOMINANTE</b>	<b>705</b>	<b>8.34%</b>	<b>987</b>	<b>8.94%</b>	<b>40.01%</b>

### **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:

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

### 3) Oportunidades de crecimiento **TELEPIZZA®**

#### Previsiones para 1999

- Crecimiento en ventas :

30% - 40%

- Crecimiento en resultados:

35% - 45%