

# Wszystko jest możliwe!

Informe de gestión por el semestre  
finalizado a 30 de junio de 2018

AmRest Holdings SE  
21 DE SEPTIEMBRE DE 2018

  
**AmRest**



AmRest



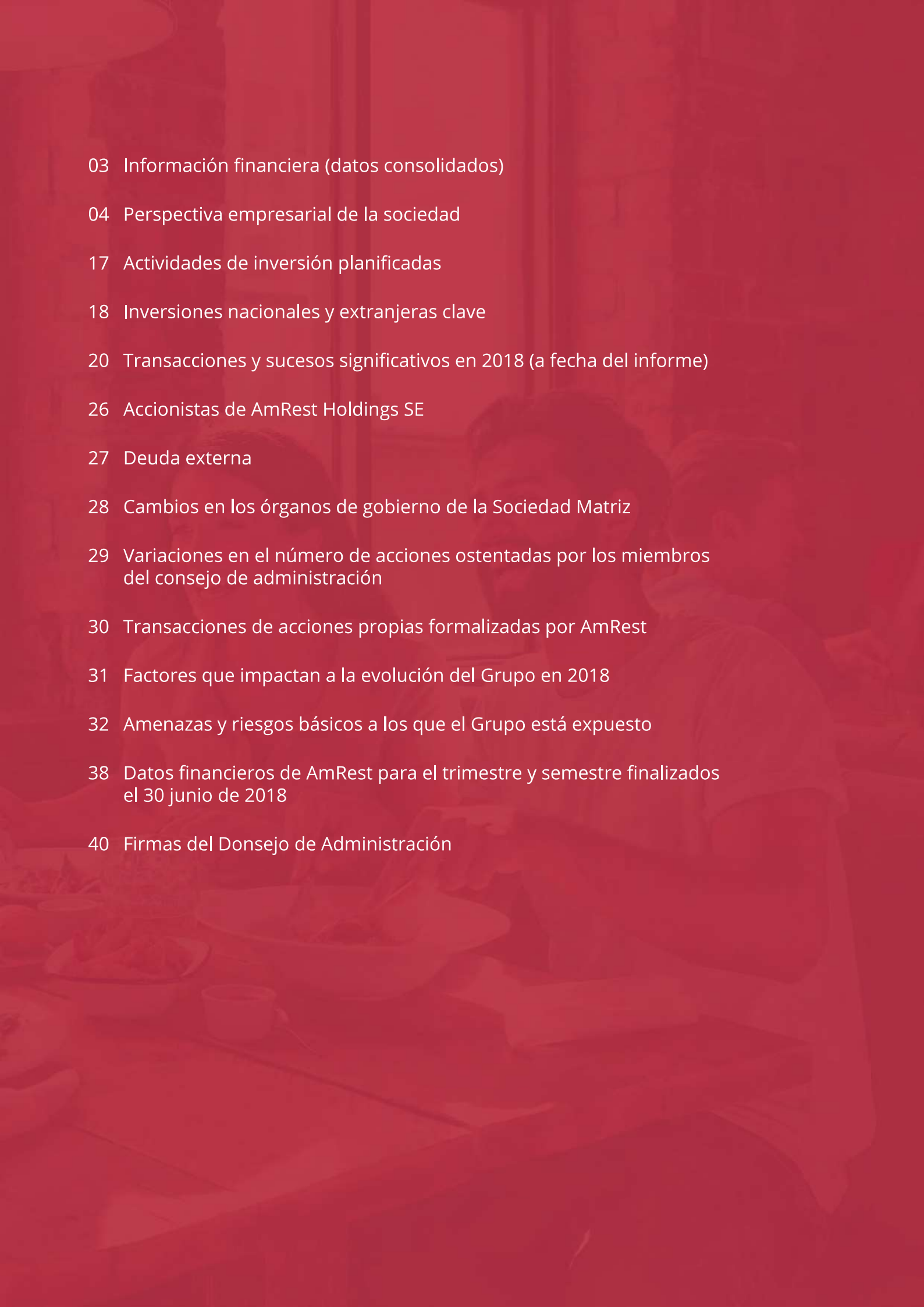






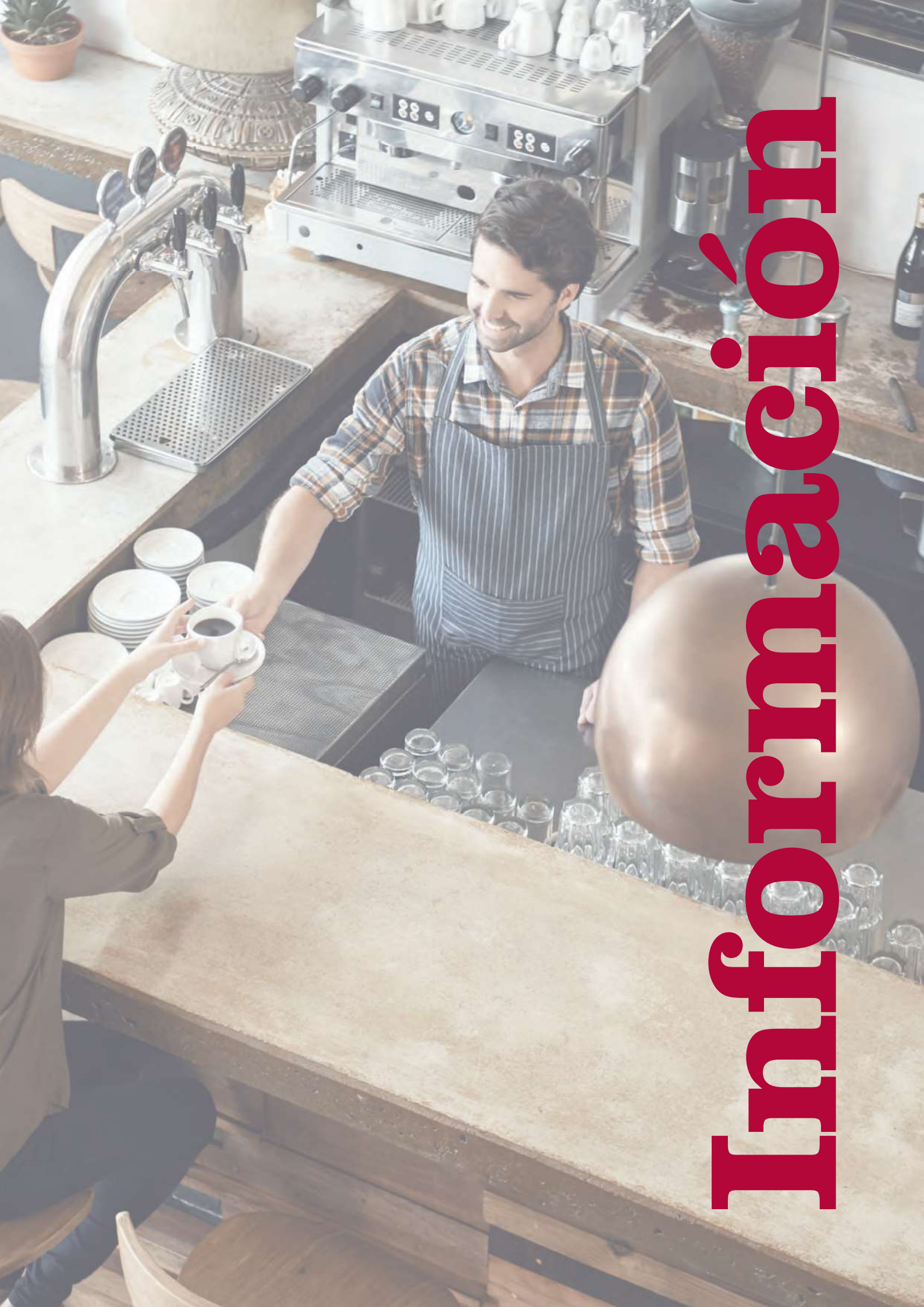
Life



- 
- 03 Información financiera (datos consolidados)
  - 04 Perspectiva empresarial de la sociedad
  - 17 Actividades de inversión planificadas
  - 18 Inversiones nacionales y extranjeras clave
  - 20 Transacciones y sucesos significativos en 2018 (a fecha del informe)
  - 26 Accionistas de AmRest Holdings SE
  - 27 Deuda externa
  - 28 Cambios en los órganos de gobierno de la Sociedad Matriz
  - 29 Variaciones en el número de acciones ostentadas por los miembros del consejo de administración
  - 30 Transacciones de acciones propias formalizadas por AmRest
  - 31 Factores que impactan a la evolución del Grupo en 2018
  - 32 Amenazas y riesgos básicos a los que el Grupo está expuesto
  - 38 Datos financieros de AmRest para el trimestre y semestre finalizados el 30 junio de 2018
  - 40 Firmas del Donsejo de Administración



# Información





# Información financiera

## (datos consolidados)

	Semestre finalizado a		Trimestre finalizado a	
	30 de junio de 2018	30 de junio de 2017 (reexpresado*)	30 de junio de 2018	30 de junio de 2017 (reexpresado*)
Importe neto de la cifra de negocios	711,6	560,3	364,2	294,8
EBITDA**	74,0	62,4	40,3	35,3
margen de EBITDA	10,4 %	11,1 %	11,1 %	12,0 %
EBITDA ajustado**	79,8	66,5	44,1	38,5
margen de EBITDA ajustado	11,2 %	11,9 %	12,1 %	13,1 %
Resultado de explotación (EBIT)	24,4	24,1	12,8	14,7
Margen de explotación (margen de EBIT)	3,4 %	4,3 %	3,5 %	5,0 %
Resultado antes de impuestos	17,4	17,6	10,2	11,0
Beneficio neto	12,1	13,1	7,6	8,2
Margen neto	1,7 %	2,3 %	2,1 %	2,8 %
Beneficio neto atribuido a intereses minoritarios	(1,2)	0,5	(0,5)	0,3
Beneficio neto atribuible a los accionistas de la sociedad dominante	13,3	12,6	8,1	7,9
Flujos de efectivo de las actividades de explotación	54,2	41,5	31,2	28,4
Flujos de efectivo de las actividades de inversión	(67,4)	(76,1)	(34,0)	(52,1)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación	(3,9)	39,9	(1,1)	28,7
Total flujos de efectivo, neto	(17,1)	5,3	(3,9)	5,0
Patrimonio neto (al 30 de junio 2018 y 2017 respectivamente)	333,1	299,2	333,1	299,2
Rentabilidad del capital (ROE)****	4,0 %	4,2 %	2,4 %	2,6 %
Total activo (al 30 de junio 2018 y 2017 respectivamente)	1 034,6	836,0	1 034,6	836,0
Rentabilidad del activo (ROA)*****	1,3 %	1,6 %	0,8 %	0,9 %
Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas	21 213 893	21 213 893	21 213 893	21 213 893
Número medio ponderado de acciones ordinarias a efectos de las ganancias diluidas por acción	21 213 893	21 213 893	21 213 893	21 213 893
Ganancias básicas por acción (EUR)	0,63	0,59	0,39	0,37
Ganancias diluidas por acción (EUR)	0,63	0,59	0,39	0,37
Dividendo declarado o pagado por acción	-	-	-	-

\* La reexpresión se ha detallado en la nota 26 de los Estados Financieros Consolidados Condensados correspondiente al semestre finalizado el 30 de junio de 2018.

\*\* EBITDA – Resultado de explotación antes de amortización y correcciones valorativas por deterioro.

\*\*\* EBITDA ajustado – EBITDA ajustado para los gastos de nuevas aperturas (Gastos de puesta en marcha), gastos de fusiones y adquisiciones: todos los gastos sustanciales asociados a una adquisición exitosa que incluyan servicios profesionales (jurídicos, financieros, otros) directamente relacionados con la operación y el efecto de la modificación del método de ejercicio de los planes de opciones sobre acciones (SOP, por sus siglas en inglés) (diferencia al contabilizar el coste de las prestaciones al personal conforme a un plan de liquidación en efectivo frente a un plan de opción de liquidación en acciones).

\*\*\*\* ROE – beneficio neto del capital

\*\*\*\*\* ROA – beneficio neto del activo

	A 30 de junio de 2018	A 31 de diciembre de 2017 (reexpresado*)
Total activo	1 034,6	1 033,7
Total pasivo y provisiones	701,5	711,6
Pasivo no corriente	443,6	480,9
Pasivo corriente	257,9	230,7
Patrimonio neto atribuible a los accionistas de la sociedad dominante	323,91	313,7
Intereses minoritarios	9,2	8,4
Total patrimonio neto	333,1	322,1
Capital social	21,2	0,2
Número de restaurantes	1 738	1 639

\* La reexpresión se ha detallado en la nota 26 de los Estados financieros consolidados condensados correspondiente al semestre finalizado el 30 de junio de 2018.



## Servicios básicos proporcionados por el Grupo

En la fecha de publicación del Informe, AmRest Holdings SE («AmRest») gestiona 8 marcas de restaurantes en 18 países de Europa y Asia. Cada día, más de 41 000 empleados de AmRest proporcionan un sabor delicioso y un servicio excepcional a precios asequibles, de acuerdo a nuestra cultura «Wszystko Jest Możliwe!» («¡Todo es posible!»).

A 21 de septiembre de 2018, AmRest gestiona 1 799 restaurantes en tres sectores de restauración: Restaurantes de comida rápida (QSR, por sus siglas en inglés) – KFC, Burger King, Pizza Hut Delivery and Express, Bacoa, Restaurantes de comida informal (CDR, por sus siglas en inglés), restaurantes con servicio completo de camareros – Pizza Hut, La Tagliatella, Blue Frog y KABB y el segmento del Café representado por Starbucks.

Los restaurantes de AmRest proporcionan servicios de catering en el sitio, servicios de recogida en tienda, servicios de entrega en automóvil en puntos especiales de venta («Drive Thru») y entrega de pedidos realizados por Internet o por teléfono. Los menús de los restaurantes de AmRest incluyen platos de marca elaborados con productos frescos, conforme a las recetas originales y a los estándares de las cadenas KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks, La Tagliatella, Blue Frog, KABB y Bacoa.

AmRest es un franquiciado de Yum! Brands Inc. para las marcas KFC y Pizza Hut. Desde el 1 de octubre de 2016, el Grupo (como franquiciado principal) tiene derecho a conceder licencias a terceros para dirigir restaurantes (subfranquicias) de Pizza Hut Express y Pizza Hut Delivery en países de Europa Central y del Este, garantizando una determinada proporción de restaurantes dirigidos directamente por AmRest. Los restaurantes Pizza Hut adquiridos en Francia en mayo de 2017, en Alemania en julio de 2017 y en Rusia en junio de 2018 están dirigidos tanto por AmRest como por sus subfranquiciados.

Los restaurantes Burger King operan como franquicia siguiendo un contrato formalizado con Burger King Europe GmbH.

Los restaurantes Starbucks en Polonia, República Checa y Hungría están abiertos por empresas AmRest Coffee (82 % AmRest y 18 % Starbucks), que tienen derechos y licencias para desarrollar y gestionar restaurantes Starbucks. Los restaurantes Starbucks en Rumanía y Bulgaria, Alemania y en Eslovaquia están dirigidos por el Grupo como franquicias.

La Tagliatella es una marca propia de AmRest que entró a formar parte de la cartera en abril de 2011. Los restaurantes La Tagliatella están dirigidos tanto por AmRest como por entidades que operan restaurantes como franquicias.

Las marcas Blue Frog y KABB se convirtieron en propiedad de AmRest en diciembre de 2012, como resultado de la compra de una participación mayoritaria en Blue Horizon Hospitality Group LTD.



La marca Bacoa presente en el mercado español fue adquirida por AmRest después de la fecha del balance, es decir, el 31 de julio de 2018, a Bloom Motion, S.L. y D. Johann Spielthennner.

### **Actividad en el segmento de los agregadores**

El 31 de marzo de 2017, AmRest firmó un Acuerdo de Inversión con Delivery Hero GmbH y Restaurant Partner Polska («RPP»). Como resultado del acuerdo en la formalización de la transacción con fecha 31 de agosto de 2017, AmRest adquirió el 51 % de las acciones en RPP, convirtiéndose así en su accionista mayoritario. RPP opera la plataforma PizzaPortal.pl –un agregador que recopila ofertas de más de 2 500 restaurantes diferentes en aprox. 400 ciudades en Polonia, que permite realizar pedidos de comidas por Internet con entrega.

El 17 de julio de 2018, AmRest firmó acuerdos para convertirse en coinversor principal en Glovoapp23, S.L., con sede en Barcelona, España. El Grupo adquirió el 10 % del número total de acciones de Glovo (con efecto el 23 de julio de 2018).

Glovo es uno de los principales competidores en reparto de comida a domicilio del mercado digital español. Se trata de una aplicación que permite comprar, recoger y enviar cualquier producto dentro de la misma ciudad y simultáneamente. Cuenta con más de 1 millón de usuarios y 5 600 empresas asociadas. En España, el servicio se ofrece dentro del área metropolitana de 21 ciudades. A escala internacional, Glovo opera en las principales capitales europeas y EMEA, y también en 9 países de Latinoamérica (17 países en total).



## Restaurantes de comida rápida (QSR)\*



Constituida en 1952, la marca KFC es la cadena de restaurantes de comida rápida de pollo más grande, con mayor crecimiento y más popular. Actualmente, hay más de 20 000 restaurantes KFC en 125 países en todo el mundo.

A 30 de junio de 2018, el Grupo dirige 694 restaurantes KFC: 248 en Polonia, 88 en la República Checa, 51 en Hungría, 160 en Rusia, 57 en España, 24 en Alemania, 45 en Francia, 7 en Serbia, 5 en Bulgaria, 7 en Croacia, 1 en Austria y 1 en Eslovenia.



Los inicios de Burger King se remontan a 1954. Hoy día, Burger King («Home of the Whopper») opera alrededor de 15 500 restaurantes, dando servicio a unos 11 millones de clientes en 100 países cada día. Casi el 100 % de los restaurantes Burger King están dirigidos por franquiciados independientes y muchos de ellos han estado gestionados durante décadas como negocios familiares. La marca Burger King es propiedad de 3G Capital.

A 30 de junio de 2018, AmRest opera un total de 55 restaurantes Burger King —42 en Polonia, 12 en la República Checa y 1 en Bulgaria.

## Restaurantes en el segmento de los restaurantes de comida informal (CDR)\*



La Tagliatella surgió de la experiencia de más de dos décadas de especialización en la cocina tradicional de las regiones del Piamonte, la Liguria y la Reggio Emilia. Durante el último ejercicio, la marca ha atendido a más de 9 millones de clientes, que han disfrutado de los sabores más auténticos de la cocina italiana.

A 30 de junio de 2018, AmRest opera 239 restaurantes La Tagliatella —227 en España, 9 en Francia, 2 en Alemania y 1 en Portugal.



La incorporación de Blue Horizon Hospitality Group a la estructura de AmRest en 2012 enriqueció la cartera de marcas del segmento de CDR con dos nuevas posiciones que operan en el mercado chino.

- Blue Frog Bar & Grill —restaurantes que sirven platos a la parrilla de la cocina americana en una atmósfera agradable.
- KABB Bistro Bar —restaurante del segmento premium, que sirve platos de la «cocina occidental» y una amplia selección de vinos y bebidas.



A 30 de junio de 2018, AmRest opera 48 Blue Frog (45 en China, 2 en España y 1 en Polonia) y 4 restaurantes KABB.

\* A 30 de junio de 2018



Pizza Hut es una de las cadenas de restaurantes de comida informal más grandes de Europa. Inspirada por la cocina mediterránea, fomenta la idea de pasarlo bien mientras se disfruta de una comida con la familia y los amigos. También es la marca más grande en el segmento de la comida informal polaca en cuanto a ventas y número de operaciones. La sólida posición de Pizza Hut se deriva de la estrategia «¡Mucho más que pizza!» aplicada sistemáticamente, que asume la ampliación de la oferta de la marca incorporando nuevas categorías, como pastas, ensaladas, postres y entrantes, manteniendo la posición como líder y «experto en pizzas».

Adicionalmente al formato de comida informal que ya está establecido, AmRest ahora ha decidido enfocarse en la creación de nuevos conceptos en conjunto con la Familia Pizza Hut. Cumpliendo las expectativas de los invitados AmRest creó el Fast Casual Pizza Hut Express and Delivery. El sabor excepcional de Pizza Hut ahora está siendo apalancado con velocidad, conveniencia y facilidad, creando la experiencia única para el cliente.

A 30 de junio de 2018, AmRest opera 393 restaurantes –114 en Polonia, 57 en Rusia, 13 en Hungría, 2 en la República Checa, 125 en Francia, 78 en Alemania, 2 en Armenia y 2 en Azerbaiyán.

## Café\*



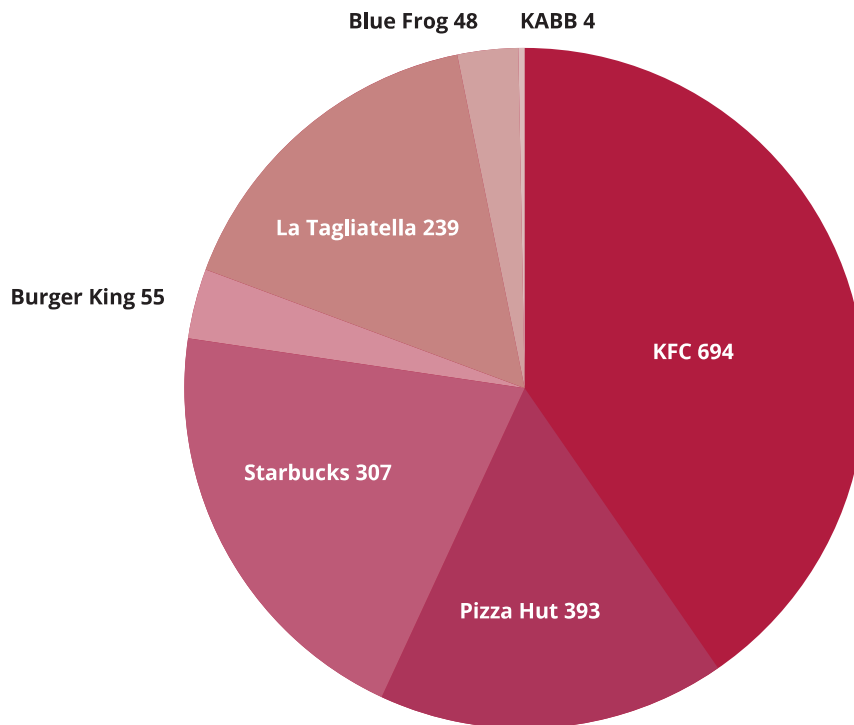
Starbucks es el líder mundial en el sector del café, con alrededor de 26 000 establecimientos en 75 países. Ofrece una amplia selección de cafés de diferentes partes del mundo, así como té, refrescos y una gran variedad de aperitivos frescos y postres. Los diseños de los establecimientos y su ambiente hacen referencia a la tradición del café y reflejan la cultura del vecindario.

A 30 de junio de 2018, AmRest Coffee opera 307 establecimientos (65 en Polonia, 35 en la República Checa, 21 en Hungría, 40 en Rumanía, 9 en Bulgaria, 133 en Alemania y 4 en Eslovaquia).

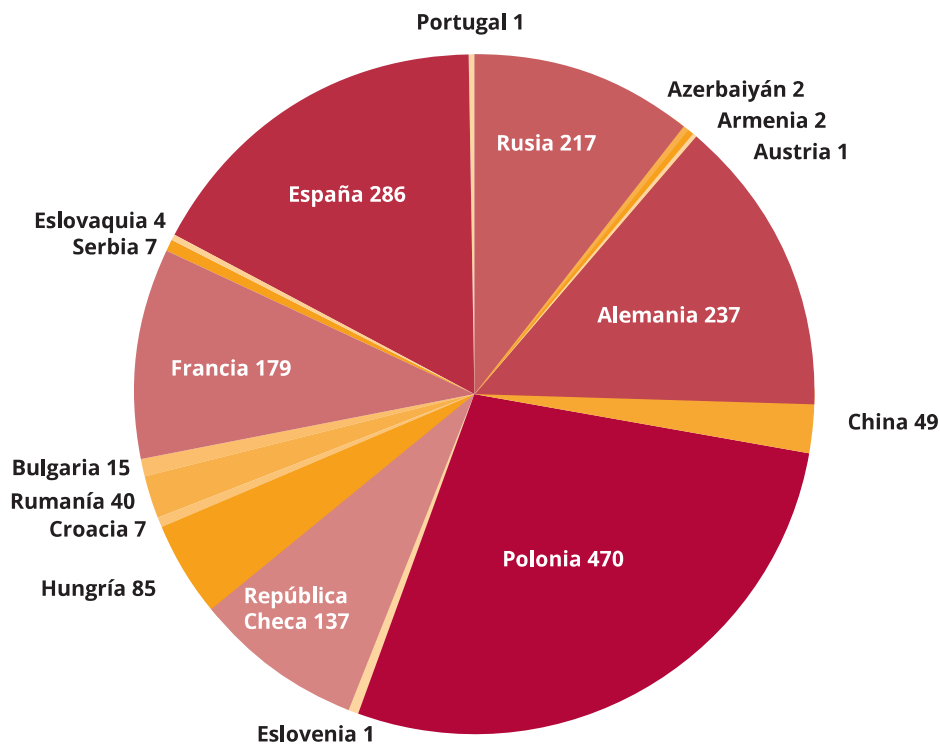
*\* A 30 de junio de 2018*



## Número de restaurantes del Grupo AmRest desglosados por marcas a 30 de junio de 2018\*

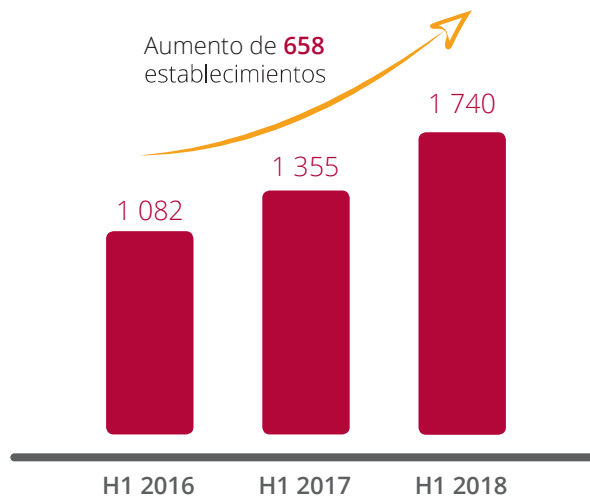


## Número de restaurantes del Grupo AmRest desglosados por países a 30 de junio de 2018\*



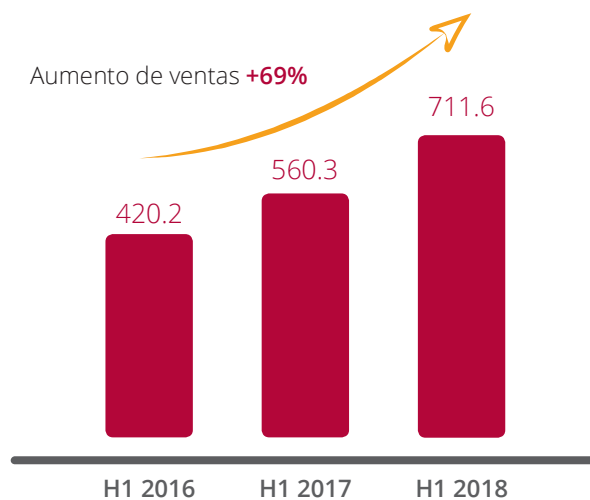
\* Incluidos restaurantes operados por franquiciados de las marcas La Tagliatella y Pizza Hut.

## Número de restaurantes del Grupo AmRest a 30 de junio de 2016-2018

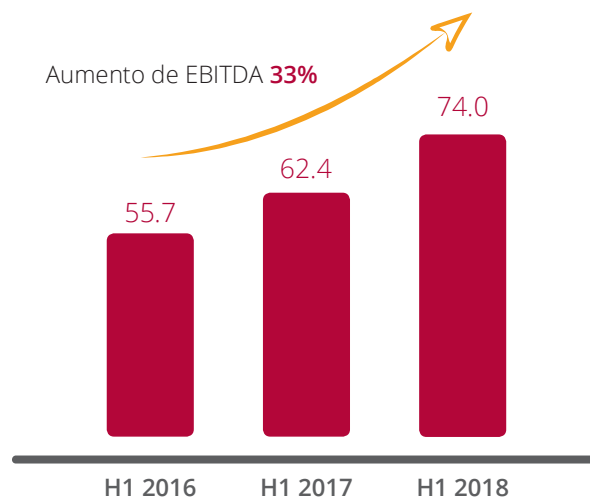


\* Incluidos restaurantes operados por franquiciados de las marcas La Tagliatella y Pizza Hut.

## Ingresos del Grupo AmRest para el semestre finalizado el 30 de junio de 2016-2018



## EBITDA del Grupo AmRest para el semestre finalizado el 30 de junio de 2016-2018





## Importe neto de la cifra de negocios

El importe neto de la cifra de negocios consolidada del Grupo AmRest creció un 27,0 % en el 1S 2018 en comparación con el ejercicio anterior (de los 560,3 millones de EUR a los 711,6 millones de EUR). En el 2T 2018, el importe neto de la cifra de negocios alcanzó los 364,2 millones de EUR, un 23,6 % más que en el 2T 2017. El dinámico incremento de las ventas se vio impulsado principalmente por las sólidas tendencias de las ventas comparables en todos los mercados, el ritmo acelerado de nuevas aperturas (238 nuevos restaurantes creados en los últimos 12 meses), así como por la actividad de fusiones y adquisiciones del Grupo en 2017-2018. El importe neto de la cifra de negocios consolidada del Grupo, ajustado por el impacto de todas las fusiones y adquisiciones desde la adquisición de KFC en Alemania (marzo de 2017), ascendió a 320 millones de EUR en el 1S 2018, lo que representa un crecimiento del 11,9 % durante el ejercicio.

El importe neto de la cifra de negocios de la división de Europa Central (EC) creció un 19,2 % en el 1S 2018, alcanzando los 335,9 millones de EUR. Las tendencias positivas de ventas comparables continuaron en todos los mercados, lo que respaldó ese crecimiento. Además, el Grupo aceleró el desarrollo de nuevos establecimientos en la región (127 restaurantes abiertos en los últimos 12 meses).

En Rusia, las sólidas tendencias de las ventas comparables y la creciente cartera de restaurantes permitieron un crecimiento del 21,1 % en el importe neto de la cifra de negocios en el 1S 2018 (de los 67,5 millones de EUR a los 81,7 millones de EUR). En los últimos 12 meses, el Grupo abrió 30 nuevos establecimientos y adquirió 22 restaurantes KFC adicionales en octubre de 2017. En moneda local, el crecimiento del importe neto de la cifra de negocios fue aún más fuerte (+39,2 % en el 1S 2018).

La división de Europa Occidental creció un 44,1 % superior en el 1S 2018. El mercado español mantuvo las sólidas tendencias de ventas comparables y la continua actividad de desarrollo, con 38 nuevos restaurantes incorporados en los últimos 12 meses. Como resultado, las ventas del 1S 2018 en España aumentaron un 12,1 %. Mientras, el importe neto de la cifra de negocios en Alemania creció un 15,7 %, respaldado por las tendencias positivas de las ventas comparables, las nuevas aperturas y las adquisiciones de las cadenas Pizza Hut y KFC en 2017. Las ventas del segmento Resto de Europa Occidental aumentaron de los 3,7 millones de EUR a los 57,2 millones de EUR, principalmente a través de la adquisición del negocio de KFC en Francia en el 4T 2017.

En el 1S 2018, se comunicó también un sólido crecimiento superior en China. El importe neto de la cifra de negocios de esta división aumentó un 13,7 %, impulsado por la expansión adicional de la red (6 nuevos establecimientos abiertos en los últimos 12 meses). Cabe mencionar que las tendencias negativas de las ventas comparables en China se revirtieron, lo que apoyará el futuro crecimiento superior en la región. En junio, las ventas comparables en China aumentaron un 10,9 %.

El segmento no asignado comprendió el importe neto de la cifra de negocios del grupo SCM obtenido de las entidades no vinculadas y los ingresos de pizzaportal.pl. En el 1S 2018, las ventas de este segmento alcanzaron los 8,3 millones de EUR, lo que supone un 33,6 % más que hace un año.

## Rentabilidad

El beneficio de EBITDA del Grupo ascendió a 74,0 millones de EUR en el 1S 2018, un 18,7 % más que en el ejercicio anterior. En el 2T 2018, el EBITDA alcanzó los 40,3 millones de EUR, lo que representa un crecimiento del 14,2 % durante el ejercicio. El margen de EBITDA en el 1S 2018 llegó al 10,4 %, lo que supone 0,7 puntos porcentuales por debajo del nivel del ejercicio anterior.

En el 1S 2018, la mayoría de los principales mercados de la actividad de AmRest comunicaron una mejora adicional de la rentabilidad y unos márgenes consolidados. Al mismo tiempo, la consolidación de los negocios adquiridos, junto con las fusiones y adquisiciones relacionadas y los gastos de integración, tuvieron un efecto temporal de reajuste a la baja en los márgenes consolidados del Grupo. El EBITDA central de AmRest, ajustado por las actividades de fusiones y adquisiciones mencionadas anteriormente, creció un 18,6 % en el 1S 2018, mientras el margen de EBITDA mejoró 0,6 puntos porcentuales hasta el 12,2 %. En el 2T 2018, el EBITDA del negocio central creció un 14,5 % y el respectivo margen de EBITDA se consolidó 0,3 puntos porcentuales.

En la primera mitad de 2018, las tendencias positivas en el coste de ventas continuaron. Gracias a la mayor eficacia en la transformación de alimentos, las innovaciones de productos y la disciplinada gestión de los costes, el Grupo comunicó un coste de alimentos relativamente inferior (-0,4 puntos porcentuales en comparación con el 1S 2017). El citado ahorro compensó parcialmente el creciente coste laboral (+0,9 puntos porcentuales en el 1S 2018), derivado de la presión de nóminas observada en Europa Central y la incorporación de negocios de Europa Occidental, que caracterizan un coste laboral relativamente más elevado.

En el 1S 2018, el Grupo se benefició de unos costes financieros relativamente más bajos (-0,2 puntos porcentuales en comparación con el 1S 2017), como resultado de los exitosos acuerdos de refinanciación firmados en 2017.

El beneficio neto atribuible a los accionistas de AmRest ascendió a 13,3 millones de EUR en el 1S 2018 (un incremento de 0,7 millones de EUR con respecto al 1S 2017). El margen neto se redujo del 2,3 % al 1,7 %.

El beneficio de EBITDA en Europa Central creció un 17,0 % y alcanzó los 46,6 millones de EUR en el 1S 2018, mientras que el margen disminuyó 0,2 puntos porcentuales hasta el 13,9 %. Los resultados de la región se vieron impulsados principalmente por los mayores costes laborales (+1,5 puntos porcentuales en el 2T 2018 y +1,6 puntos porcentuales en el 1S 2018). Esta tendencia negativa se compensó parcialmente con las evoluciones favorables en el coste de ventas (-1,4 puntos porcentuales en el 2T 2018 y -1,5 puntos porcentuales en el 1S 2018), así como el continuo crecimiento de las ventas comparables en todos los países de Europa Central. Una vez más, los mercados checo y húngaro ofrecieron resultados excelentes, con un crecimiento del EBITDA en el 1S 2018 del 38,9 % y 27,1 % respectivamente. Al mismo tiempo, el EBITDA del segmento Resto de Europa Central fue 1,0 millones de EUR inferior al del 1S 2017, debido principalmente al coste del desarrollo de nuevos negocios de KFC en Austria y Eslovenia.



En Rusia se observó un sólido rendimiento empresarial, con un crecimiento del EBITDA del 50,8 % en el 1S 2018. El margen de EBITDA se consolidó 2,5 puntos porcentuales hasta el 12,8 %, principalmente gracias a las tendencias positivas de las ventas comparables, así como el ahorro en el coste laboral y los gastos generales y administrativos. En el 2T 2018, el margen de EBITDA de la división rusa alcanzó el 14,2 %.

El EBITDA de la división de Europa Occidental creció un 43,9 % en el 1S 2018 (+6,8 millones de EUR) y el margen se mantuvo en el nivel del ejercicio anterior (8,9 %). España continuó con su sólido rendimiento empresarial, mejorando el margen de EBITDA 0,8 puntos porcentuales hasta el 21,5 % en el 1S 2018. En Alemania se informó de una reducción de las pérdidas significativa (pérdida de EBITDA de 2,7 millones de EUR en el 1S 2018 en comparación con la pérdida de 4,4 millones de EUR hace un año), debida principalmente a la exitosa reestructuración del negocio de Starbucks. El segmento Resto de Europa Occidental comunicó un beneficio de EBITDA de 0,8 millones de EUR en el 1S 2018 (con respecto a la pérdida de 0,8 millones de EUR en el 1S 2017), principalmente gracias a los resultados positivos del negocio de KFC adquirido en Francia.

En China, se observó una mejora adicional de la rentabilidad. En el 2T 2018, el EBITDA creció un 24,2 % hasta los 3,6 millones de EUR, donde el margen alcanzó el 17,8 % (+1,1 puntos porcentuales). En el 1S 2018, se comunicó un sólido margen del 12,4 %, impulsado por el apalancamiento de escala del negocio y la disciplina de costes mejorada. Además, las anteriores tendencias negativas de las ventas comparables se revirtieron en los últimos meses.

## Importe neto de la cifra de negocios y márgenes generados en los mercados particulares durante el semestre finalizado el 30 de junio de 2018 y 2017

	Semestre finalizado a 30 de junio de 2018			Semestre finalizado a 30 de junio de 2017		
	Importe	Cuota	Margen	Importe	Cuota	Margen
<b>Importe neto de la cifra de negocios</b>	<b>711,6</b>			<b>560,3</b>		
<i>Polonia</i>	193,5	27,2 %		171,2	30,6 %	
<i>República Checa</i>	78,5	11,0 %		61,4	11,0 %	
<i>Hungría</i>	41,4	5,8 %		31,5	5,6 %	
<i>Resto de Europa Central y del Este</i>	22,5	3,1 %		17,7	3,2 %	
Total Europa Central y del Este	335,9	47,2 %		281,8	50,3 %	
<i>Rusia</i>	81,7	11,5 %		67,5	12,0 %	
<i>España</i>	112,0	15,7 %		99,9	17,8 %	
<i>Alemania</i>	81,1	11,4 %		70,1	12,5 %	
<i>Resto de Europa Occidental</i>	57,2	8,0 %		3,7	0,7 %	
Europa Occidental	250,3	35,2 %		173,7	31,0 %	
<i>China</i>	35,4	5,0 %		31,1	5,6 %	
No asignado	8,3	1,2 %		6,2	1,1 %	
<b>EBITDA</b>	<b>74,0</b>		<b>10,4 %</b>	<b>62,4</b>		<b>11,1 %</b>
<i>Polonia</i>	21,1		10,9 %	19,4		11,3 %
<i>República Checa</i>	16,2		20,6 %	11,7		19,0 %
<i>Hungría</i>	7,1		17,0 %	5,6		17,6 %
<i>Resto de Europa Central y del Este</i>	2,2		10,3 %	3,2		18,4 %
Total Europa Central y del Este	46,6		13,9 %	39,9		14,1 %
<i>Rusia</i>	10,4		12,8 %	6,9		10,3 %
<i>España</i>	24,1		21,5 %	20,6		20,7 %
<i>Alemania</i>	-2,7		-	-4,4		-
<i>Resto de Europa Occidental</i>	0,8		1,5 %	-0,8		-
Europa Occidental	22,2		8,9 %	15,4		8,9 %
<i>China</i>	4,4		12,4 %	3,7		11,9 %
No asignado	-9,6		-	-3,5		-
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>79,8</b>		<b>11,2 %</b>	<b>66,5</b>		<b>11,9 %</b>
<i>Polonia</i>	21,9		11,3 %	20,1		11,8 %
<i>República Checa</i>	16,5		21,0 %	11,9		19,4 %
<i>Hungría</i>	7,4		17,9 %	5,7		18,2 %
<i>Resto de Europa Central y del Este</i>	2,5		11,5 %	3,5		19,9 %
Total Europa Central y del Este	48,3		14,4 %	41,2		14,6 %
<i>Rusia</i>	10,9		13,3 %	7,4		10,9 %
<i>España</i>	24,8		22,1 %	21,1		21,1 %
<i>Alemania</i>	-2,0		-	-4,4		-
<i>Resto de Europa Occidental</i>	1,7		3,1 %	-0,8		-
Europa Occidental	24,5		9,8 %	15,9		9,2 %
<i>China</i>	4,7		13,2 %	4,1		13,2 %
No asignado	-8,6		-	-2,1		-
<b>EBIT</b>	<b>24,4</b>		<b>3,4 %</b>	<b>24,1</b>		<b>4,3 %</b>
<i>Polonia</i>	7,2		3,7 %	7,5		4,4 %
<i>República Checa</i>	11,4		14,5 %	8,3		13,6 %
<i>Hungría</i>	4,4		10,5 %	3,2		10,2 %
<i>Resto de Europa Central y del Este</i>	-		-	2,0		11,2 %
Total Europa Central y del Este	23,0		6,8 %	21,0		7,4 %
<i>Rusia</i>	5,0		6,1 %	1,8		2,7 %
<i>España</i>	15,4		13,8 %	14,4		14,4 %
<i>Alemania</i>	-7,7		-	-8,5		-
<i>Resto de Europa Occidental</i>	-3,4		-	-1,7		-
Europa Occidental	4,3		1,7 %	4,2		2,4 %
<i>China</i>	2,1		25,6 %	0,6		10,0 %
No asignado	-10,0		-	-3,5		-



## Importe neto de la cifra de negocios y márgenes generados en los mercados particulares durante el trimestre finalizado el 30 de junio de 2018 y 2017

	Trimestre finalizado a 30 de junio de 2018			Trimestre finalizado a 30 de junio de 2017		
	Importe*	% de total ventas	Margen	Importe*	% de total ventas	Margen
<b>Importe neto de la cifra de negocios</b>	<b>364,2</b>			<b>294,8</b>		
Polonia	98,2	27,0 %		88,0	29,9 %	
República Checa	41,0	11,2 %		32,4	11,0 %	
Hungría	21,5	5,9 %		16,6	5,6 %	
Resto de Europa Central y del Este	11,6	3,2 %		9,3	3,1 %	
Total Europa Central y del Este	172,3	47,3 %		146,3	49,6 %	
Rusia	42,3	11,6 %		35,5	12,0 %	
España	56,8	15,6 %		51,2	17,3 %	
Alemania	40,3	11,0 %		38,7	13,1 %	
Resto de Europa Occidental	28,0	7,7 %		2,6	0,9 %	
Europa Occidental	125,1	34,3 %		92,5	31,4 %	
China	20,1	5,5 %		17,2	5,8 %	
No asignado	4,4	1,2 %		3,3	1,1 %	
<b>EBITDA</b>	<b>40,3</b>		<b>11,1 %</b>	<b>35,3</b>		<b>12,0 %</b>
Polonia	11,8		11,9 %	10,8		12,3 %
República Checa	8,8		21,5 %	6,3		19,4 %
Hungría	3,8		17,6 %	3,0		17,6 %
Resto de Europa Central y del Este	1,2		11,0 %	1,8		19,6 %
Total Europa Central y del Este	25,6		14,9 %	21,9		14,9 %
Rusia	6,0		14,2 %	4,4		12,5 %
España	12,5		22,0 %	10,7		21,0 %
Alemania	-1,6		-	-1,3		-
Resto de Europa Occidental	-0,3		-	-0,5		-
Europa Occidental	10,6		8,5 %	8,9		9,7 %
China	3,6		17,8 %	2,9		16,7 %
No asignado	-5,5		-	-2,8		-
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>44,1</b>		<b>12,1 %</b>	<b>38,5</b>		<b>13,1 %</b>
Polonia	12,2		12,5 %	11,3		12,9 %
República Checa	9,1		22,1 %	6,5		20,0 %
Hungría	4,0		18,6 %	3,0		18,2 %
Resto de Europa Central y del Este	1,4		12,5 %	2,0		21,9 %
Total Europa Central y del Este	26,7		15,5 %	22,8		15,6 %
Rusia	6,3		14,8 %	4,7		13,2 %
España	12,9		22,8 %	11,1		21,7 %
Alemania	-1,2		-	-1,3		-
Resto de Europa Occidental	0,1		-	-0,5		-
Europa Occidental	11,8		9,4 %	9,3		10,1 %
China	3,8		18,8 %	3,1		17,8 %
No asignado	-4,5		-	-1,4		-
<b>EBIT</b>	<b>12,8</b>		<b>3,5 %</b>	<b>14,7</b>		<b>5,0 %</b>
Polonia	4,0		4,1 %	4,5		5,2 %
República Checa	6,4		15,7 %	4,8		14,9 %
Hungría	2,5		11,4 %	1,7		10,5 %
Resto de Europa Central y del Este	0,1		0,7 %	1,5		15,9 %
Total Europa Central y del Este	13,0		7,5 %	12,5		8,5 %
Rusia	3,0		7,1 %	1,4		4,0 %
España	7,3		13,0 %	7,7		14,9 %
Alemania	-4,5		-	-3,6		-
Resto de Europa Occidental	-2,9		-	-1,3		-
Europa Occidental	-0,1		-	2,8		3,0 %
China	2,5		56,7 %	0,9		28,5 %
No asignado	-5,6		-	-2,9		-

\* Datos no auditados

## Conciliación del resultado neto y el EBITDA ajustado para el 1S 2018 y el 1S 2017

	Semestre finalizado a 30 de junio de 2018		Semestre finalizado a 30 de junio de 2017		1S/1S	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	cambio	% de cam- bio
Ventas de restaurantes	671,7	94,4	527,4	94,1	144,3	27,4
Franquicias y otras ventas	39,9	5,6	32,9	5,9	7,0	21,4
<b>Total ventas</b>	<b>711,6</b>		<b>560,3</b>		<b>151,3</b>	<b>27,0</b>
<b>Beneficio/(pérdida) del periodo</b>	<b>12,1</b>	<b>1,7</b>	<b>13,1</b>	<b>2,3</b>	<b>(0,9)</b>	<b>(6,7)</b>
+ Gastos financieros	7,3	1,0	6,8	1,2	0,5	7,4
- Ingresos financieros	(0,3)	0,0	(0,3)	(0,1)	0,0	(3,9)
+ Gasto por Impuesto sobre Sociedades	5,3	0,7	4,5	0,8	0,9	19,6
+ Amortización	43,8	6,1	36,7	6,6	6,9	18,8
+ Correcciones valorativas por deterioro	5,8	0,8	1,6	0,3	4,2	262,9
<b>EBITDA</b>	<b>74,0</b>	<b>10,4</b>	<b>62,4</b>	<b>11,1</b>	<b>11,6</b>	<b>18,7</b>
+ Gastos de puesta en marcha	4,3	0,6	2,6	0,5	1,7	64,2
+ Gastos relacionados con fusiones y adquisiciones	0,5	0,1	0,4	0,1	0,1	24,5
+/- Efecto de la modificación del método de ejercicio de los planes de opciones sobre acciones (SOP, por sus siglas en inglés)	1,0	0,1	1,0	0,2	(0,1)	(9,5)
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>79,8</b>	<b>11,2</b>	<b>66,5</b>	<b>11,9</b>	<b>13,3</b>	<b>20,1</b>

## Análisis de liquidez

	30 de junio de 2018	31 de diciembre de 2017	30 de junio de 2017
Activo corriente	215,6	222,3	149,2
Existencias	22,3	22,4	19,0
Pasivo corriente	257,9	230,7	222,3
Test ácido	0,75	0,87	0,59
Coefficiente de liquidez	0,84	0,96	0,67
Efectivo y equivalentes de efectivo	117,8	131,2	76,1
Coefficiente de caja	0,46	0,57	0,34
Rotación de inventario (en días)	5,49	5,83	6,08
Deudores y otras cuentas a cobrar	37,8	38,6	27,2
Rotación de deudores comerciales (en días)	9,29	8,57	7,15
Coefficiente de explotación (ciclo) (en días)	14,78	14,39	13,23
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	180,5	186,7	131,6
Rotación de acreedores comerciales (en días)	43,81	42,18	40,93
Coefficiente de conversión de efectivo (en días)	(29,03)	(27,79)	(27,70)

### Definiciones:

- Test ácido – activo corriente neto de existencias frente a pasivo corriente
- Coeficiente de liquidez – activo corriente frente a pasivo corriente
- Coeficiente de caja – efectivo y equivalentes de efectivo frente a pasivo corriente
- Coeficiente de rotación de inventario – existencias promedio frente a importe neto de la cifra de negocios multiplicado por el número de días en el periodo
- Coeficiente de rotación de deudores comerciales – deudores y otras cuentas a cobrar promedio frente a importe neto de la cifra de negocios multiplicado por el número de días en el periodo
- Coeficiente de explotación (ciclo) – total de rotación de inventario y rotación de cuentas a cobrar
- Coeficiente de rotación de acreedores comerciales – acreedores comerciales y otras cuentas a pagar promedio frente a importe neto de la cifra de negocios multiplicado por el número de días en el periodo
- Coeficiente de conversión de efectivo – diferencia entre el coeficiente de explotación y el coeficiente de rotación de acreedores comerciales.

## Análisis del apalancamiento

	30 de junio de 2018	31 de diciembre de 2017	30 de junio de 2017
Activo no corriente	819,0	811,4	686,8
Pasivo	701,5	711,6	536,8
Pasivo no corriente	443,6	480,9	314,5
Deuda	466,7	471,6	358,8
Porcentaje de existencias en el activo corriente (%)	0,10	0,10	0,13
Porcentaje de deudores comerciales en el activo corriente (%)	0,18	0,17	0,18
Porcentaje de efectivo y equivalentes de efectivo en el activo corriente (%)	0,55	0,59	0,51
Coficiente de patrimonio neto frente a activo no corriente	0,41	0,40	0,44
Índice de apalancamiento	0,68	0,69	0,64
Coficiente de pasivo no corriente frente a patrimonio neto	1,33	1,49	1,05
Coficiente de pasivo frente a patrimonio neto	2,11	2,21	1,79
Deuda/patrimonio neto	1,40	1,46	1,20

### Definiciones:

- Porcentaje de existencias, deudores y otras cuentas a cobrar, efectivo y equivalentes de efectivo en el activo corriente – coeficiente de, respectivamente, existencias, deudores comerciales y efectivo y equivalentes de efectivo frente al activo corriente.
- Coficiente de patrimonio neto frente a activo no corriente – patrimonio neto frente a activo no corriente;
- Apalancamiento – pasivo y provisiones frente al activo total;
- Pasivo no corriente frente a patrimonio neto – pasivo no corriente frente a patrimonio neto;
- Pasivo frente a patrimonio neto – pasivo y provisiones frente a patrimonio neto;
- Deuda/patrimonio neto – total de préstamos y empréstitos generadores de intereses corrientes y no corrientes.

## Coeficientes de endeudamiento

Los coeficientes de liquidez del Grupo se encontraban en niveles que garantizaban la fluidez de sus actividades de explotación, y su nivel relativamente bajo fue relacionado con las especificidades del sector de la restauración. Los excedentes de efectivo generados sobre una base actual permitían que el Grupo atienda la deuda existente de manera eficaz.

El patrimonio neto del Grupo aumentó 11,0 millones de EUR en comparación con el saldo a finales de 2017 y ascendió a 333,1 millones de EUR a finales del 1S 2018. El cambio en el patrimonio neto se derivó principalmente del incremento de las ganancias retenidas (+13,3 millones de EUR en el 1S 2018). El coeficiente de deuda neta frente a EBITDA ascendió a 2,2 a finales del 1S 2018, como efecto neto de la creciente rentabilidad y el aumento de la financiación de deuda necesaria para las actividades de fusiones y adquisiciones y un crecimiento orgánico acelerado.



## Actividades de inversión planificadas

La estrategia de AmRest es aprovechar su cultura «Wszystko Jest Możliwe» única, su capacidad internacional y su cartera de marcas superiores para desarrollar restaurantes a mayor escala (mín. 50 millones de USD de ventas anuales) y de manera altamente rentable (mín. TIR 20 %) a nivel internacional.

La intención del Grupo es continuar sus direcciones estratégicas de desarrollo. Actualmente, AmRest mantiene su visión a medio plazo de doblar el tamaño del negocio en un periodo de tres años (2017-2019), centrándose principalmente en ampliar aún más la red en las regiones de la Europa continental. El potencial existente en los mercados en los que AmRest está presente permite acelerar el ritmo de la expansión orgánica. El lanzamiento de formatos de restaurantes más sencillos (es decir, KFC Kiosk, Pizza Hut Express, Pizza Hut Delivery) aumentaron la disponibilidad de nuevas ubicaciones en Europa y ampliaron el espacio vacío para nuevas aperturas. Los derechos de máster franquicia obtenidos en la marca Pizza Hut sirven de apoyo adicional para el crecimiento futuro.

Las posibles adquisiciones de cadenas de restaurantes europeas siguen siendo el segundo pilar del crecimiento de AmRest. Se prevé que la reinversión de marcas ya existentes en la cartera del Grupo juegue un papel importante en las posibles actividades de fusiones y adquisiciones. La Dirección de AmRest cree que, a largo plazo, la ampliación de la cartera con excepcionales marcas exclusivas también consolidará el valor del Grupo.

De manera similar a ejercicios anteriores, la mejora de la rentabilidad del capital invertido y la creación de la plataforma de crecimiento a largo plazo definirán los principales criterios de diseño de la estructura de los nuevos lanzamientos y adquisiciones. El programa de inversión de AmRest estará financiado tanto a partir de fuentes propias como a través de una financiación de la deuda.

## Inversiones nacionales y extranjeras clave

El gasto de capital ocasionado por AmRest está relacionado principalmente con el desarrollo de la red de restaurantes. El Grupo aumenta la magnitud del negocio a través de la construcción de nuevos restaurantes, la adquisición de cadenas de restaurantes de terceros, así como la reconstrucción y sustitución de activos en los establecimientos existentes. El gasto de capital del Grupo depende principalmente del número y el tipo de restaurantes abiertos y la magnitud de la actividad de fusiones y adquisiciones.

En el 1S 2018, el gasto de capital de AmRest se financió a partir de los flujos de efectivo de las actividades de explotación y la financiación de deuda.

La tabla a continuación presenta las compras de activos no corrientes en semestre finalizado a 30 de junio de 2018 y a 30 de junio de 2017.

### Compras de activos no corrientes en AmRest

	Semestre finalizado a	
	30 de junio de 2018	30 de junio de 2017
<b>Activo intangible:</b>	<b>4,3</b>	<b>8,8</b>
Arrendamientos y contratos de licencia favorables	-	0,5
Licencias para el uso de las marcas registradas Pizza Hut, KFC, Burger King, Starbucks	1,8	1,3
Otros activos intangibles	2,5	7,0
<b>Fondo de comercio</b>	<b>0,3</b>	<b>13,2</b>
<b>Inmovilizado material:</b>	<b>61,7</b>	<b>49,6</b>
Edificios y gasto en construcción de restaurantes	27,1	19,1
Maquinaria y equipos	19,0	15,4
Vehículos	0,2	0,2
Otros activos tangibles (incluidos activos en construcción)	15,4	14,9
<b>Total</b>	<b>66,3</b>	<b>71,6</b>

## Nuevos restaurantes de AmRest

	Restaurantes propios AmRest	Restaurantes franquiciados AmRest	Total
<b>31.12.2017</b>	1 294	345	1 639
Nuevas aperturas	103	17	120
Adquisiciones	29	34	63
Cierres	15	8	23
<b>21.09.2018</b>	1 411	388	1 799

A 21 de septiembre de 2018, AmRest operaba 1 799 restaurantes, incluidos 165 restaurantes La Tagliatella, 218 Pizza Hut, 4 Bacoa y 1 Blue Frog, que están gestionados por franquiciados. En comparación con el 31 de diciembre de 2017, el Grupo dirige 160 restaurantes más. Se abrieron 120 nuevos restaurantes: 53 restaurantes en Europa Central y del Este, 22 en Rusia, 38 en Europa Occidental y 7 en China. A principios de junio de 2018, AmRest adquirió de Pizza Hut Europe S.à.r.l. 16 restaurantes propios y 28 restaurantes franquiciados Pizza Hut principalmente en el mercado ruso. La marca Bacoa, incluidos 2 restaurantes propios y 4 franquiciados, fue adquirida a Bloom Motion, S.L. y D. Johann Spielthener a finales de julio de 2018. En septiembre de 2018 AmRest adquirió de KFC France SAS 8 restaurantes KFC en Francia.



## **Transacciones y sucesos significativos en 2018 (a fecha del informe)**

### **Entrada en el segmento de la panadería rusa**

El 27 de febrero de 2018, el Grupo anunció la firma ese mismo día del Acuerdo de Suscripción de Acciones («SSHA», por sus siglas en inglés) con LPQ Russia Limited, con sede en Londres, Reino Unido (el «Socio»).

El SSHA definió los principales términos y condiciones de la colaboración entre AmRest Holding SEy el Socio, con el objetivo de desarrollar un negocio de restauración en el segmento de la panadería en Rusia a través de una estructura corporativa recién formada. Como resultado, AmRest se convertirá en accionista mayoritario, con una participación del 51 % en la sociedad de reciente creación («NewCo»). El Socio mantendrá el 49 % restante de la participación. NewCo poseerá y controlará a sus filiales: la entidad operativa en Rusia y la sociedad poseedora de las marcas comerciales (en conjunto, «la Estructura»).

Actualmente, el Socio posee las marcas comerciales de «Хлеб Насущный» (Khleb Nasuschny), «Филипповъ» (Philippov) «Наш хлеб» (Nash Khleb) y «Андреевские булочные» (Andreevsky Bulochnye) (en conjunto, las «Marcas Comerciales»).

La colaboración asumía la contribución de las Marcas Comerciales a la Estructura por parte del Socio. AmRest invertirá 6 millones de EUR en la Estructura con el objetivo de desarrollar el negocio de restauración en Rusia.

El Grupo cree que la asociación y expansión descritas en el sector de la panadería aumentará la presencia del Grupo en el mercado ruso, mejorará su cartera de productos y ampliará la base de clientes. Se prevé que todo ello consolide la posición de AmRest en el sector de la restauración en la región, y que sea una fuente de creación de valor para los accionistas de AmRest en el futuro.

### **Registro del domicilio social del Grupo en España**

El 14 de marzo de 2018, con relación a la normativa regulatoria RB 190/2017 de 28 de julio de 2017 y el RB 228/2017 de 5 de octubre de 2017, AmRest Holdings SE informó que ese mismo día recibió la confirmación del registro el 12 de marzo de 2018 de su domicilio social en Pozuelo de Alarcón, Madrid (España).

Al mismo tiempo, los Estatutos modificados de la Sociedad, aprobados por la Junta General Extraordinaria del 5 de octubre de 2017, entraron en vigor.

Con relación a lo anterior, AmRest informó que España es actualmente su Estado de Origen y que la normativa aplicable en el mercado español resultará ahora de aplicación a la Sociedad y sus accionistas, en lugar de las normativas legales polacas aplicables hasta el momento.

### **Adquisición del negocio de Pizza Hut en Rusia**

El 30 de abril de 2018, AmRest informó sobre la firma el 30 de abril de 2018 del Contrato de Máster Franquicia (el «MFA», por sus siglas en inglés) con Pizza Hut Europe S.à.r.l. («PH Europe»).

En base al MFA, AmRest debía obtener los derechos de franquiciado principal para la marca Pizza Hut en Rusia, Azerbaiyán y Armenia (el «Territorio»). Tras la finalización del MFA, AmRest tendría el derecho exclusivo de otorgar la licencia a terceros para gestionar restaurantes Pizza Hut (subfranquicia) en el Territorio, y se convertiría en el franquiciador de casi 30 restaurantes gestionados actualmente por múltiples subfranquiciados en los citados países.

Con el fin de facilitar el crecimiento de escala del negocio de Pizza Hut, PH Europe introdujo un mecanismo de incentivos que reduce determinadas comisiones ocasionadas por AmRest conforme al MFA («Comisiones Reducidas»), siempre que el Grupo cumpla ciertas obligaciones de desarrollo especificadas en el MFA. Tras la entrada en vigor del MFA, AmRest deberá abrir y gestionar restaurantes Pizza Hut Dine in, Express y Delivery de conformidad con el calendario de desarrollo que establece el número de aperturas mínimo en los años posteriores de la vigencia del MFA. Si AmRest no cumple las obligaciones de desarrollo, PH Europe tendrá derecho a aumentar las Comisiones Reducidas y a modificar las condiciones del MFA o a resolverlo. La intención del Grupo es abrir más de 200 restaurantes Pizza Hut en el mercado ruso en un plazo de 5 años.

El MFA se otorgó por un periodo inicial de 10 años, con una opción de prórrogas adicionales si se cumplen determinados términos y condiciones.

Al mismo tiempo, AmRest informó sobre la firma el 30 de abril de 2018 del Contrato de Compra de Activos (el «APA», por sus siglas en inglés) entre OOO Pizza Company, como filial de AmRest, y Yum Restaurants International Russia y CIS LLC («PH Rusia»).

Como resultado del APA, Pizza Company debía adquirir los activos de 16 restaurantes Pizza Hut Delivery y Express gestionados por PH Rusia en Moscú. El precio de compra se calculó en 142,6 millones de RUB (1,9 millones de EUR).

El 1 de junio de 2018, AmRest informó de (i) la formalización ese mismo día del Contrato de Máster Franquicia (el «MFA») firmado el 30 de abril de 2018 (cedido el 25 de mayo de 2018 a OOO AmRest como filial de AmRest) y (ii) la formalización de un Contrato de Compra de Activos (el «APA»).

Como resultado de la formalización del MFA, OOO AmRest obtuvo los derechos de franquiciado principal para la marca Pizza Hut en Rusia, Azerbaiyán y Armenia. Asimismo, OOO AmRest se convirtió en el franquiciador de casi 29 restaurantes operados por múltiples subfranquiciados independientes en los países mencionados anteriormente.

De manera simultánea, AmRest informó que, como resultado de la formalización del APA, Pizza Company adquirió los activos de 16 restaurantes Pizza Hut Delivery y Express gestionados previamente por PH Rusia en Moscú.

Con relación a la formalización de los Contratos y los acuerdos adjuntos, las filiales de AmRest pagaron a PH Russia 142,6 millones de rublos (2 millones de EUR).

En opinión del Equipo Ejecutivo de AmRest, hay grandes posibilidades de aumentar la presencia de la marca Pizza Hut en Rusia. Los derechos de máster franquicia contribuirán a consolidar la asociación con las marcas Yum! y la situación de liderazgo de AmRest como operador de restauración en Rusia.

## Contrato Marco con KFC France

El 24 de mayo de 2018, AmRest informó de la firma el 23 de mayo de 2018 de los Términos de Acuerdo Vinculantes («HoT», por sus siglas en inglés) que determinaban los términos y condiciones clave por los que KFC France SAS («KFC France») estaría dispuesta, y sujeta, a continuar con una posible operación con AmRest Opco SAS, por la cual (i) KFC France vendería y AmRest Opco compraría 15 restaurantes propios dirigidos por KFC France («Negocio de KFC») en el mercado francés, y (ii) las partes firmarían un Contrato de Franquicia Internacional de KFC Estándar para cada restaurante (en conjunto, denominada la «Operación Prevista»).

El precio de compra del Negocio de KFC estaba sujeto al resultado del proceso de due diligence que AmRest llevara a cabo.

La intención de AmRest y KFC France era que los acuerdos finales (el Contrato Marco) se firmaran, como máximo, el 31 de julio de 2018, y que la formalización de dicha Operación Prevista (incluida la transmisión de la propiedad del Negocio de KFC y el pago del precio de compra) tuviese lugar, como máximo, el 30 de septiembre de 2018. Si las partes no firmaban los acuerdos finales antes del 31 de diciembre de 2018, los HoT finalizarían inmediatamente, salvo que ambas partes lo acordaran por escrito de otro modo.

El 27 de julio de 2018, AmRest informó de la firma el 26 de julio de 2018 del Contrato Marco entre AmRest Opco, AmRest Leasing SAS, AmRest Estate SAS (en conjunto, («Comprador»)) y KFC France y NOVO BL («Vendedor»). Conforme a las condiciones del Contrato Marco, (i) el Comprador adquirirá 15 restaurantes propios dirigidos por KFC France en el mercado francés, y (ii) AmRest Opco y KFC France firmarán el Contrato de Franquicia Internacional de KFC Estándar para cada restaurante.

Se prevé que el precio de compra ascienda a 33,3 millones de EUR. El precio de compra final se determinará el día de la formalización de la operación.

El importe neto estimado de la cifra de negocios de los restaurantes en 2017 alcanzó los 40 millones de EUR.

La intención de las partes es que la formalización de la operación, incluida la transmisión de la propiedad del Negocio de KFC y el pago del precio de compra, tenga lugar hasta finales del ejercicio 2018 (la «Finalización»). La Finalización está supeditada a algunas condiciones adicionales, como la formalización de acuerdos complementarios que garanticen el correcto funcionamiento de los restaurantes después de la Finalización, la consulta con el comité de empresa y el comité de seguridad y salud de KFC France, y la ausencia de cambios sustanciales adversos («MAC», por sus siglas en inglés).

Al mismo tiempo, el Grupo informa sobre la firma el 26 de julio de 2018 del Acuerdo de Desarrollo entre AmRest Opco y KFC France, que establece los planes de desarrollo de la marca KFC en Francia. Conforme al acuerdo, AmRest pretende abrir en el mercado francés unos 150 restaurantes KFC para finales de 2023.

En opinión del Grupo, existe un gran potencial de crecimiento para la marca KFC en Europa Occidental. La adquisición de varios restaurantes KFC franceses contribuirá a consolidar la asociación con las marcas Yum! y la posición de liderazgo de AmRest como operador de restauración en Europa, así como a impulsar la creación de valor para los accionistas de AmRest.



## **Contrato de Compraventa de Acciones para adquirir la marca BACOA**

El 16 de julio de 2018, AmRest informó sobre la firma ese mismo día de la Oferta Vinculante (la «Oferta») que determinaba los términos y condiciones clave por los que AmRest Tag, S.L.U. («AmRest Tag», que es una filial 100 % indirecta de AmRest) estaría dispuesta, y sujeta, a formalizar un Contrato de Compraventa de Acciones («SPA», por sus siglas en inglés) con Bloom Motion, S.L. y D. Johann Spielthener (en conjunto, el «Vendedor»), mediante el cual AmRest Tag adquiriría al Vendedor el 100 % del capital social de las empresas Bacoa Holding, S.L. y Black Rice, S.L. (en conjunto, las «Sociedades Objetivo»).

Las Sociedades Objetivo dirigen una cadena de restaurantes compuesta por seis hamburgueserías bajo la marca BACOA en España (en Barcelona y en Madrid), operadas tanto a través de un modelo restaurantes propios como de franquicia.

La intención de las partes de la Oferta era firmar el SPA y cerrar la operación en las siguientes semanas.

El 31 de julio de 2018, AmRest informó de la firma ese mismo día del Contrato de Compraventa de Acciones definitivo entre AmRest Tag y el Vendedor.

Como resultado del SPA, AmRest Tag adquirió el 100 % del capital social de Bacoa Holding, S.L. y Black Rice, S.L. y, al mismo tiempo, una cadena de restaurantes con seis hamburgueserías bajo la marca BACOA en España. El precio de compra basado en el Valor de la Empresa (sin efectivo ni deuda) ascendió a aprox. 3,7 millones de EUR. En el ejercicio fiscal 2017, la red de Bacoa generó unas ventas de sistema de aprox. 10 millones de EUR.

## **Contrato de Compraventa de Acciones para adquirir Sushi Shop Group SAS**

El 25 de julio de 2018, AmRest anunció la firma el 24 de julio de 2018 de un Contrato entre AmRest y D. Grégory Marciano, Naxicap Partners SA y el resto de vendedores (en conjunto, los «Vendedores»), que establecía el compromiso irrevocable de AmRest para comprar el 100 % de las acciones en Sushi Shop Group SAS («Sushi Shop», «Grupo») (el «Contrato»).

El precio de compra basado en el Valor de la Empresa (sin efectivo ni deuda) ascenderá a aprox. 240 millones de EUR, de los cuales un equivalente a 13,0 millones de EUR debe abonarse a D. Grégory Marciano y D. Adrien de Schompré en las acciones de AmRest. Además, se pagará a los Vendedores un importe de hasta 10 millones de EUR (ganancias adicionales) después de que Sushi Shop alcance unos determinados KPI (indicadores clave de rendimiento) financieros para 2018.

Sushi Shop es el operador de la cadena europea líder de restaurantes de cocina japonesa, con 165 establecimientos, de los cuales alrededor de un tercio son restaurantes dirigidos por franquiciados. Los restaurantes de lujo Sushi Shop están presentes en Francia (72 % de todo el negocio) y en otros 11 países (incluidos España, Bélgica, Gran Bretaña, Alemania, Suiza e Italia). El modelo de negocio del Grupo se basa principalmente en los canales de «entrega» (55 % de las ventas) y «recogida en tienda» (32 % de las ventas).

En el ejercicio fiscal 2017, la red generó unas ventas de sistema de aprox. 202 millones de EUR. El importe neto de la cifra de negocios consolidada de Sushi Shop ascendió a aprox. 130 millones de EUR.

La intención de las partes del Contrato era firmar el Contrato de Compraventa de Acciones en las semanas siguientes y cerrar la operación en los dos meses posteriores, lo cual estaría sujeto a la consulta con el comité de empresa de Sushi Shop y a la obtención de la autorización de las autoridades antimonopolio pertinentes.

La adquisición reforzaría la cartera de AmRest con una marca exclusiva consolidada en el segmento del sushi, una categoría muy atractiva para el modelo de negocio de AmRest. La oferta de Sushi Shop influirá considerablemente en las plataformas de entrega de comida del Grupo.

El 27 de julio de 2018, AmRest anunció que, tras la consulta positiva con el comité de empresa de Sushi Shop, la Sociedad firmó el 27 de julio de 2018 el Contrato de Compraventa de Acciones con los Vendedores, para que AmRest adquiriera el 100 % de las acciones en Sushi Shop.

Las partes del SPA tienen la intención de cerrar la operación en los próximos dos meses («Finalización»), lo cual estará sujeto a la obtención de la autorización de las autoridades antimonopolio pertinentes y a la ausencia de cambios sustanciales adversos («MAC»).

Como resultado de la Finalización, AmRest se convertirá en el propietario de la cadena europea líder de restaurantes de cocina japonesa, con 165 establecimientos, de los cuales alrededor de un tercio son restaurantes dirigidos por franquiciados.

#### **Contrato de Compraventa de Acciones – TELE PIZZA, S.A.U.**

El 26 de julio de 2018, AmRest anunció la firma de un Contrato de Compraventa de Acciones («SPA»), con fecha 26 de julio de 2018, entre AmRest Sp. z o.o. («AmRest Poland») y TELEPIZZA, S.A.U. («Vendedor»). Con arreglo al SPA, AmRest Poland adquirirá el 100 % de las acciones de TELEPIZZA POLAND Sp. z o.o. («Telepizza Poland») a un precio estimado de aprox. 8 millones de EUR. El precio de compra final se determinará el día de la formalización de la operación.

Telepizza Poland es el franquiciado principal de los restaurantes Telepizza en Polonia y es propiedad absoluta del Vendedor. Actualmente, Telepizza Poland opera 107 restaurantes, con un modelo de negocio tanto de restaurantes propios (36 unidades) como de franquicia (71 ubicaciones).

En el último ejercicio fiscal, la red generó unas ventas de sistema de aprox. 103 millones de PLN. El importe neto de la cifra de negocios consolidada de Telepizza Poland ascendió a aprox. 73,3 millones de PLN.

Ambas partes tienen la intención de cerrar la operación en los próximos dos meses («Finalización»). La finalización está supeditada a varias condiciones, como la obtención de las aprobaciones antimonopolio (CCPO); el consentimiento de cada banco que proporciona la financiación de la actividad comercial en curso de ambas partes del SPA; la formalización de un contrato de licencia con el Vendedor, que autorice a Telepizza Polska para continuar desarrollando su actividad; y la ausencia de cambios sustanciales adversos («MAC»).

La adquisición de Telepizza Poland se ajusta perfectamente a la estrategia de AmRest y la creación del negocio de pizzas líder en Europa tanto en los canales de comida en el local como de entrega.

## **Inversión en las acciones de Glovoapp23, S.L.**

El 18 de julio de 2018, AmRest anunció la firma ese mismo día de un Acuerdo de Accionistas, un Contrato de Suscripción y un Contrato de Compraventa de Acciones (en conjunto, («Contratos»)) con Glovoapp23, S.L., con sede en Barcelona, España («Glovo») y sus accionistas existentes y nuevos. En base a los Contratos, AmRest adquirió un tramo de las acciones de nueva emisión en Glovo, además de una parte de las acciones existentes de determinados accionistas de Glovo («Inversión»). Como resultado de la Inversión en el importe total de 25 millones de EUR, AmRest se convirtió en coinversor principal con un 10 % del número total de acciones de Glovo. La Inversión garantiza a AmRest un puesto en el Consejo de Glovo.

Glovo es uno de los principales competidores en reparto de comida a domicilio del mercado digital español. Se trata de una aplicación que permite comprar, recoger y enviar cualquier producto dentro de la misma ciudad y simultáneamente. Cuenta con más de 1 millón de usuarios y 5 600 empresas asociadas. En España, el servicio se ofrece dentro del área metropolitana de 21 ciudades. A escala internacional, Glovo opera en las principales capitales de Europa y EMEA, y también en 9 países de Latinoamérica. Actualmente, Glovo está presente en 61 ciudades de 17 países en todo el mundo.

Teniendo en cuenta la creciente importancia e impacto de las tecnologías digitales en el sector de los servicios de alimentación al consumidor y la mayor cuota de mercado del canal de pedidos de comida por Internet, el Consejo de Administración de AmRest cree que la asociación con Glovo consolidará la posición del Grupo en el segmento de las entregas y los agregadores. Otra inversión en los proyectos digitales fue la decisión natural de incorporar la estrategia de AmRest de lograr la posición de liderazgo en todos los mercados de actividad de AmRest tanto en el segmento de comida en el local como de entrega.

## **Una potencial salida a bolsa**

El 6 de junio de 2018 en la Junta General de Accionistas fue acordada la solicitud de la admisión a negociación oficial en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia por AmRest Holding SE. A la fecha de publicación de estos Estados Financieros Consolidados Condensados el proceso mencionado no se ha terminado.



# Accionistas de AmRest Holdings SE

Según la información de la que AmRest dispone a fecha de 30 de junio de 2018, AmRest Holdings presentaba la siguiente estructura accionarial:

Accionista	Número de acciones y votos en la junta de Accionistas	% de acciones y votos en la junta de Accionistas
FCapital Dutch B. V.	11 959 697	56,38 %
Gosha Holding S.à.r.l	2 263 511	10,67 %
Nationale-Nederlanden OFE	1 105 060	5,21 %
Artal International S.C.A.	1 050 000	4,95 %
Aviva OFE	701 370	3,31 %
Otros accionistas	4 134 255	19,48 %

\* FCapital Dutch B. V. es la entidad dominante de FCapital Lux (ostenta 5 232 907 de acciones de AmRest) y la filial de Finaccess Capital, S.A. de C.V. Grupo Finaccess SAPI de CV es directamente la entidad dominante de Finaccess Capital, S.A. de C.V. y una filial del Grupo Far-Luca, S.A. de C.V. La persona directamente dominante del Grupo Far-Luca, S.A. de C.V., es D. Carlos Fernández González, miembro del Consejo de Administración de AmRest.

\*\* Gosha Holding S.à.r.l. es una entidad estrechamente vinculada a D. Henry McGovern y D. Steven Kent Winegar, miembros del Consejo Administración de AmRest.

Según la información de la que AmRest dispone, a fecha de la publicación de este informe la estructura accionarial de AmRest Holdings no ha variado.

## Deuda externa

Con referencia a la normativa regulatoria RB 229/2017 de 6 de octubre de 2017 sobre el acuerdo de crédito firmado el 5 de octubre de 2017 entre AmRest Holdings SE, AmRest Sp. z o.o. y AmRest s.r.o. –conjuntamente, «los Prestatarios»– y Bank Polska Kasa Opieki S.A., Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A., ING Bank Śląski S.A. y Česká spořitelna, a.s. –conjuntamente «los Prestamistas»–, el 15 de junio de 2018 AmRest Holdings SE informó sobre la recepción el 14 de junio de 2018 de Bank Polska Kasa Opieki S.A., como agente crediticio del crédito mencionado anteriormente, de la Declaración de Confirmación que comprometía el Tramo E de la línea de crédito por el importe de 280 millones de PLN.

La Declaración de Confirmación se emitió a petición de los Prestatarios. El Tramo E se destinará al reembolso de los bonos polacos.

El 2 de julio de 2018, con relación al anuncio reglamentario RB 24/2013 con fecha 19 de junio de 2013, AmRest Holdings SE informó que el 2 de julio de 2018 la Sociedad realizó una amortización de 14 000 bonos al portador desmaterializados serie AMRE03300618, con un valor nominal de 10 000 PLN por bono y un valor nominal total de 140 000 000 PLN. AmRest emitió los bonos el 18 de junio de 2013 con fecha de vencimiento el 30 de junio de 2018.

La amortización de los bonos dio lugar al vencimiento de todos los derechos y obligaciones derivados de ellos (de acuerdo al art. 74 de la Ley sobre bonos (Act on bonds) de 15 de enero de 2015).

El 20 de agosto de 2018, en relación con el anuncio reglamentario RB 73/2014 con fecha 11 de septiembre de 2014, y de conformidad con el apartado 4.2 de los Términos y Condiciones de la Emisión de los Bonos Serie AMRE04100919, AmRest Holdings SE informó que la Sociedad planea realizar el 28 de septiembre de 2018 una amortización anticipada de 14 000 bonos al portador desmaterializados serie AMRE04100919 («los Bonos»), con un valor nominal de 10 000 PLN por bono y un valor nominal total de 140 000 000 PLN.

AmRest emitió los Bonos el 10 de septiembre de 2014 con fecha de vencimiento el 10 de septiembre de 2019.

La amortización anticipada de los Bonos a petición del Emisor se efectuará mediante un pago en efectivo por importe del valor nominal de los Bonos incrementado con el interés devengado y la prima de amortización anticipada calculada de conformidad con el punto 3 y 4 de los Términos y Condiciones de la Emisión de los Bonos. La adquisición de los Bonos se refinanciará con préstamos bancarios.

## **Cambios en los órganos de gobierno de la Sociedad Matriz**

El 14 de marzo de 2018 AmRest recibió la confirmación del registro del 12 de marzo de 2018 de su domicilio social en Pozuelo de Alarcón, Madrid, España. Debido a dicho cambio la estructura societaria de la Sociedad ha variado hacia un sistema de consejo unitario. Actualmente el único órgano que rige la Sociedad es el Consejo de Administración. De conformidad con la resolución adoptada por la Junta General Extraordinaria de Accionistas de AmRest Holdings SE celebrada el 5 de octubre de 2017, la composición del Consejo de Administración es la siguiente:

- D. José Parés Gutiérrez - Presidente
- D. Carlos Fernández González - Consejero
- D. Luis Miguel Álvarez Pérez - Consejero
- D. Henry McGovern - Consejero
- D. Steven Kent Winegar Clark - Consejero
- D. Pablo Castilla Reparaz - Consejero
- D. Mustafa Ogretici - Consejero

A fecha de la publicación de este Informe, la composición del Consejo de Administración no ha variado.

## **Variaciones en el número de acciones ostentadas por los miembros del consejo de administración**

Durante el periodo a partir del 1 de enero de 2008 en adelante, se han producido variaciones con respecto a las acciones y opciones sobre acciones ostentadas por el Consejo de Administración de AmRest.

Según la información que dispone AmRest, los siguientes miembros del Consejo de Administración ostentaban durante este periodo las acciones del Emisor: D. Henry McGovern, D. Carlos Fernández González y D. Steven Kent Winegar Clark.

A 31 de diciembre de 2017, D. Henry McGovern ostentaba directamente 7 234 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 72,34 EUR. El 30 de junio de 2018 (y simultáneamente en la fecha de publicación de este informe) ostentaba 17 234 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 172,34 EUR.

A 31 de diciembre de 2017, Gosha Holdings S.a.r.l. –la entidad más estrechamente vinculada a D. Henry McGovern y D. Steven Kent Winegar (miembros del Consejo de Administración de la Sociedad) ostentaba 2 463 511 de las acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 24 635,11 EUR. El 30 de junio de 2018 (y simultáneamente en la fecha de publicación de este informe) Gosha Holdings S.a.r.l. ostentaba 2 263 511 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 22 635,11 EUR.

A 31 de diciembre de 2017, FCapital Dutch B.V. –la entidad más estrechamente vinculada a D. Carlos Fernández González (miembro del Consejo de Administración de la Sociedad) ostentaba 11 959 697 de las acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 119 596,97 EUR. El 30 de junio de 2018 (y simultáneamente en la fecha de publicación de este Informe) FCapital Dutch B.V. ostentaba la misma cantidad de acciones de la Sociedad.



## **Transacciones de acciones propias formalizadas por AmRest**

El inicio de la compra de acciones propias para la ejecución de opciones de la dirección se produjo de conformidad con la Resolución n.º 7 de la Junta General de la Sociedad celebrada el 19 de mayo de 2015 con respecto a la autorización al Consejo de Administración para adquirir acciones propias en la Sociedad y el establecimiento de un capital de reserva.

En el periodo entre el 1 de enero de 2018 y el día de la publicación de este Informe, AmRest compró un total de 54 286 acciones propias por un importe total de 23 734 522 PLN. Durante el mismo periodo, la Sociedad enajenó un total de 51 781 acciones propias para los participantes legitimados a los planes de opciones sobre acciones.

# Factores que impactan a la evolución del Grupo en 2018

El Consejo de Administración de AmRest cree que los factores siguientes tendrán un efecto significativo en la evolución y resultados futuros del Grupo.

## Factores externos

- competitividad – en cuanto a precios, calidad del servicio, ubicación y calidad de los alimentos,
- cambios demográficos,
- tendencias y hábitos de consumo en cuanto al número de personas que utilizan los restaurantes,
- número y ubicación de los restaurantes de la competencia,
- cambios en la legislación y normativas que afecten directamente al funcionamiento de los restaurantes y a los empleados que trabajen en ellos,
- cambio en los costes de alquiler del inmueble y los costes relacionados,
- cambios en los precios de los ingredientes utilizados para elaborar las comidas y cambios en los precios de los materiales de envasado,
- cambios en la situación económica general en todos los países donde se desarrolle el negocio,
- cambios en la confianza del consumidor, el importe de los ingresos disponibles y los patrones de gasto individuales,
- cambios en los determinantes legales y fiscales,
- cambios adversos en los mercados financieros.

## Factores internos

- obtención y formación de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de las redes de restaurantes existentes y nuevas,
- obtención de ubicaciones atractivas,
- lanzamiento eficaz de nuevas marcas y productos,
- creación de un sistema de información integrado.

# **Amenazas y riesgos básicos a los que el Grupo está expuesto**

El Consejo de Administración de AmRest es responsable del sistema de gestión del riesgo y el sistema de control interno, así como de revisar estos sistemas para lograr su eficacia operativa. Estos sistemas ayudan a identificar y gestionar los riesgos que pueden impedir la consecución de los objetivos a largo plazo de AmRest. No obstante, el hecho de contar con estos sistemas no garantiza que se elimine completamente el riesgo de fraude y de infracción de la legislación. El Consejo de Administración de AmRest analiza y revisa permanentemente los riesgos a los que el Grupo está expuesto. Los principales riesgos y amenazas actuales se han resumido en esta sección. AmRest revisa y mejora sus sistemas de gestión del riesgo y de control interno de manera constante.

## **Factores que continúan fuera del control del Grupo**

Este riesgo está relacionado con el efecto de los factores que continúan fuera del control de la Sociedad en la estrategia de desarrollo de AmRest, que se basa en la apertura de nuevos restaurantes. Esos factores incluyen las oportunidades de encontrar y garantizar ubicaciones disponibles y adecuadas para los restaurantes, la capacidad para obtener los permisos necesarios de los organismos pertinentes, y la posibilidad de retrasos en la apertura de nuevos restaurantes.

## **Dependencia del franquiciador**

AmRest gestiona KFC, Pizza Hut, Burger King y Starbucks (en Rumanía, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia) como franquiciado y, por lo tanto, varios factores y decisiones relacionadas con las actividades comerciales llevadas a cabo por AmRest dependen de las limitaciones o especificaciones impuestas por los franquiciadores o de su consentimiento.

La duración de los contratos de franquicia relacionados con las marcas KFC, Pizza Hut y Burger King es de 10 años. AmRest tiene la opción de ampliar este periodo durante los 10 años siguientes, siempre que cumpla las condiciones especificadas en los contratos de franquicia y otros requisitos, incluido el pago de la comisión de continuación asociada.

A pesar de cumplir las condiciones mencionadas anteriormente, no hay garantías de que, después del vencimiento de estos periodos, un contrato de franquicia determinado sea prorrogado hasta el periodo siguiente. En el caso de los restaurantes KFC y Pizza Hut, el primer periodo comenzó en 2000; en el caso de Burger King, el primer periodo comenzó en 2007 con la apertura del primer restaurante de esta marca.

Los contratos de franquicia para los establecimientos de Starbucks en Rumanía tienen validez hasta 2023, en Bulgaria hasta 2027 y en Alemania y Eslovaquia hasta 2031.

## **Dependencia de cooperación con accionistas minoritarios**

AmRest abre restaurantes Starbucks en Polonia, la República Checa y Hungría basados en acuerdos de asociación con Starbucks Coffee International, Inc. La asociación asume que Starbucks Coffee International, Inc. es el accionista minoritario de las empresas que operan las tiendas Starbucks en países mencionados. Por lo tanto, algunas decisiones que sean parte de las actividades comerciales conjuntas dependen del consentimiento de los socios.

Los acuerdos con Starbucks se formalizaron por un periodo de 15 años, con la posibilidad de ampliación por otros 5 años si se cumplen las condiciones especificadas. Si AmRest no cumple con la obligación de abrir y dirigir el número mínimo de cafeterías especificado, Starbucks Coffee International, Inc. tendrá derecho a aumentar su participación en estas empresas, adquiriendo acciones de AmRest Sp. z o.o. a un precio acordado entre las partes basado en la valoración de dicha unión.

### **Sin derechos de exclusividad**

Los contratos de franquicia concernientes a la gestión de restaurantes KFC, Pizza Hut Dine-In (excluyendo Rusia y Alemania) y Burger King (excluyendo República Checa y Eslovaquia) no incluyen disposiciones sobre la concesión a AmRest de derechos de exclusividad sobre un determinado territorio, protección u otros derechos en el territorio, en el área o en el mercado circundante a los restaurantes de AmRest. No obstante, en la práctica, debido a la magnitud de las operaciones de AmRest (incluida una red de distribución bien desarrollada), la posibilidad de que un operador competidor (de las marcas operadas actualmente por el Grupo) aparezca, y que pueda competir eficazmente con los restaurantes del Grupo AmRest, es relativamente limitada.

En el caso de los restaurantes Starbucks, las filiales de AmRest son las únicas entidades autorizadas para construir y gestionar cafeterías Starbucks en Polonia, la República Checa y Hungría, sin derechos de exclusividad a algunas ubicaciones institucionales. Los derechos de exclusividad se aplican también a los restaurantes operados en Rumanía, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia.

### **Contratos de alquiler y opciones de continuación**

Casi todos los restaurantes AmRest operan en instalaciones alquiladas. La mayoría de los contratos de alquiler son a largo plazo y suelen formalizarse, como mínimo, para 10 años desde la fecha de inicio del alquiler (asumiendo que todas las opciones de continuación se ejercen, según las condiciones especificadas, y sin incluir los contratos que estén sujetos a una renovación periódica, salvo que se resuelvan, y los contratos formalizados por tiempo indefinido). Varios contratos de alquiler otorgan a AmRest el derecho a prorrogar el contrato, siempre que la Sociedad cumpla las condiciones del alquiler. Con independencia de si se cumplen o no las condiciones, no hay garantías de que AmRest pueda prorrogar un contrato de alquiler con unas condiciones satisfactorias desde el punto de vista de la práctica empresarial. Si esto no es posible, una posible pérdida de ubicaciones de restauración importantes puede tener un efecto adverso en los resultados de explotación de AmRest y sus actividades empresariales.

Además, en determinadas circunstancias, AmRest puede tomar la decisión de cerrar un restaurante concreto, y resolver el contrato de alquiler pertinente con unas condiciones rentables puede resultar imposible. Esta situación también puede perjudicar las actividades empresariales y los resultados de explotación del Grupo. El cierre de cualquiera de los restaurantes está sujeto a la aprobación del franquiciador y no es seguro que esta pueda obtenerse.

En el caso de los restaurantes rusos y chinos adquiridos por AmRest en consecuencia en julio de 2007 y diciembre de 2012, el plazo medio de los contratos de alquiler es relativamente inferior al de los restaurantes de AmRest en el resto de países. Esto se deriva del carácter específico del mercado ruso.



## **Riesgo relacionado con el consumo de productos alimentarios**

Las preferencias de los consumidores pueden cambiar según las dudas que surjan en cuanto a las propiedades saludables del pollo, que es el ingrediente principal en el menú de KFC, o como resultado de información desfavorable difundida por los medios de comunicación sobre la calidad de los productos, enfermedades causadas por ellos y daños para la salud derivados de la comida en restaurantes de AmRest y restaurantes de otros franquiciados de KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks, La Tagliatella, Blue Frog, KABB y Bacoa, y como resultado de la revelación de datos desfavorables elaborados por el gobierno o un determinado sector del mercado sobre los productos que se sirven en los restaurantes de AmRest y los restaurantes de otros franquiciados de KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks, La Tagliatella, Blue Frog, KABB y Bacoa, asuntos relacionados con la salud y asuntos asociados a los patrones de funcionamiento de uno o más restaurantes gestionados tanto por AmRest como por la competencia. El riesgo mencionado anteriormente se limita utilizando ingredientes de la más alta calidad en los restaurantes de AmRest, que proceden de proveedores fiables y de prestigio, cumpliendo estrictos controles de calidad y normas de higiene, y utilizando los procesos y equipos más modernos que garanticen la absoluta seguridad de la comida.

## **Riesgo relacionado con el mantenimiento del personal clave en el Grupo**

El éxito del Emisor depende en gran medida del esfuerzo individual de empleados seleccionados y miembros clave de la Dirección. Los métodos de remuneración y gestión de recursos humanos desarrollados por el Emisor ayudan a garantizar una baja rotación del personal clave. Además, el sistema de planificación profesional apoya la preparación de los sucesores para que lleven a cabo tareas en puestos clave. El Emisor cree que podrá sustituir a su personal clave. Con independencia de ello, su pérdida puede tener un efecto adverso a corto plazo en las actividades empresariales y los resultados de explotación del Emisor.

## **Riesgo relacionado con los costes laborales de los empleados de restaurantes y con el empleo y mantenimiento de personal profesional**

El desarrollo de actividades de catering a una escala tan grande como la del Emisor requiere emplear a un gran número de profesionales. La salida excesiva de empleados y los cambios demasiado frecuentes en los puestos de gestión pueden suponer un riesgo importante para la estabilidad y calidad de las actividades empresariales. Debido al hecho de que los salarios en Polonia, la República Checa y Hungría (incluido en el sector del catering) continúan siendo claramente más bajos que en otros países de la Unión Europea, existe el riesgo de pérdida de personal cualificado y, por tanto, el riesgo de que el Grupo no sea capaz de garantizar el personal adecuado necesario para proporcionar servicios de catering de la más alta calidad. Con el fin de evitar el riesgo de pérdida de personal cualificado, es posible que sea necesario subir gradualmente los sueldos, lo cual puede tener un efecto adverso en la situación financiera del Emisor. El riesgo adicional en el área laboral puede estar causado por las fluctuaciones en la tasa de desempleo.

## **Riesgo relacionado con el acceso limitado a los alimentos y la variabilidad de su coste**

La situación del Emisor también se ve afectada por la necesidad de garantizar las entregas frecuentes de alimentos y productos agrícolas frescos, y la anticipación y respuesta a los cambios en los costes de suministros. El Grupo no puede excluir el riesgo relacionado con la escasez o interrupciones de las entregas causadas por factores como condiciones meteorológicas adversas, cambios en la normativa legal o retirada del mercado de algunos alimentos. Asimismo, la mayor demanda de determinados productos, acompañada por una oferta limitada, puede dar lugar a que el Grupo tenga dificultades para obtenerlos o a que los precios de esos productos suban. Tanto las escaseces como las subidas de precios de los productos pueden perjudicar los resultados, las operaciones y la situación financiera del Grupo. Con el fin de reducir este riesgo (entre otros), AmRest Sp. z o.o. formalizó un contrato con SCM Sp. z o.o. para las prestaciones de servicios que comprenden la intermediación y negociación de las condiciones de entrega a los restaurantes, incluida la negociación de las condiciones de los contratos de distribución.

## **Riesgo relacionado con el desarrollo de nuevas marcas**

AmRest opera las marcas La Tagliatella, Blue Frog, KABB y Bacoa desde hace relativamente poco tiempo. Dado que son nuevos conceptos para AmRest, existe un riesgo relacionado con la demanda de los productos ofrecidos y su aceptación por parte de los clientes.

## **Riesgo relacionado con la apertura de restaurantes en nuevos países**

La apertura o adquisición de restaurantes que operan en una nueva área geográfica y política implica el riesgo de preferencias de consumo diferentes, un riesgo de conocimiento insuficiente del mercado, el riesgo de limitaciones legales derivadas de la normativa local y el riesgo político de estos países.

## **Riesgo monetario**

Los resultados de AmRest están expuestos al riesgo monetario relacionado con las transacciones y las conversiones a monedas que no sean aquella en la que se miden las transacciones comerciales en las empresas individuales del Grupo de Capital. El Grupo ajusta su cartera de deuda en moneda extranjera a la estructura geográfica de su perfil de actividades. Además, AmRest utiliza contratos a plazo para garantizar los riesgos de transacción a corto plazo.

## **Riesgo relacionado con la actual situación geopolítica en Ucrania y Rusia**

Rusia es uno de los mayores mercados para AmRest. La reciente agitación geopolítica y económica observada en la región, en particular los acontecimientos en Ucrania, ha tenido y puede seguir teniendo un impacto negativo en la economía rusa, incluida la depreciación del rublo ruso, unos tipos de interés más elevados, una menor liquidez y una confianza de los consumidores debilitada. Estos sucesos, incluidas las sanciones internacionales actuales y futuras contra personas y empresas rusas y la incertidumbre y volatilidad relacionadas de la cadena de suministro, pueden tener un impacto significativo en las operaciones y la situación financiera del Grupo, cuyo efecto es difícil de predecir. La futura situación económica y normativa puede diferir de las expectativas de la Dirección; no obstante, se está supervisando con el fin de ajustar las intenciones estratégicas y las decisiones operativas, lo que minimizará los riesgos empresariales.

## **Riesgo de mayores costes financieros**

El Emisor y sus filiales están expuestos al importante impacto negativo de las fluctuaciones de los tipos de interés, con relación a la obtención de financiación con tipos de interés variables y la inversión en activos con tipos de interés fijos y variables. Los tipos de interés de los empréstitos y préstamos bancarios y los bonos emitidos se basan en los tipos de referencia variables que se actualizan en periodos inferiores a un año. Los intereses de los activos financieros con tipos de interés fijos se establecen durante todo el periodo hasta el vencimiento de estos instrumentos. Además, el Emisor y sus filiales, como parte de la estrategia de cobertura de tipos de interés, pueden formalizar derivados y otros contratos financieros, cuya valoración se vea afectada significativamente por el nivel de los tipos de referencia.

## **Riesgo de liquidez**

El Grupo está expuesta al riesgo de falta de financiación en el momento del vencimiento de los préstamos bancarios y bonos. A 30 de junio de 2018, el Grupo tenía suficientes activos a corto plazo, incluidos el efectivo y los límites de créditos prometidos, para cumplir con sus obligaciones debidas en los próximos 12 meses.

## **Riesgo de desaceleraciones económicas**

Una desaceleración económica en los países donde AmRest gestiona sus restaurantes puede afectar al nivel del gasto de consumo en estos mercados, lo que, a su vez, puede afectar a los resultados de los restaurantes de AmRest que operan en estos mercados.

## **Riesgo relacionado con la estacionalidad de las ventas**

La estacionalidad de las ventas y las existencias de AmRest no es significativa, lo cual es habitual en el sector de la restauración. En el mercado europeo, los restaurantes registran ventas más bajas en el primer semestre del ejercicio, debido principalmente al menor número de días de venta en febrero y las visitas relativamente menos frecuentes a los restaurantes.

## **Riesgo de averías en el sistema informático e interrupciones temporales en el servicio a los clientes en los restaurantes de la red**

Una posible pérdida parcial o completa de datos con relación a averías en el sistema informático o daños o pérdidas de activos fijos tangibles del Grupo puede dar lugar a interrupciones temporales en el servicio a los clientes en los restaurantes, lo cual puede tener un efecto adverso en los resultados financieros del Grupo. Con el fin de minimizar este riesgo, el Emisor ha aplicado los procedimientos oportunos para garantizar la estabilidad y fiabilidad de los sistemas de TI.

## **Riesgo de ciberataque**

Las operaciones del Grupo son respaldadas por una amplia variedad de sistemas de TI que incluyen sistemas de punto de venta, plataformas de pedidos electrónicos, sistemas de administración de la cadena de suministro y herramientas de control y finanzas. En consecuencia, el Grupo está expuesto al riesgo de interrupción operativa temporal, riesgo de integridad de los datos y / o acceso no autorizado a datos confidenciales, que pueden ser el resultado de un ataque cibernético intencional o un evento no intencional. Para mitigar estos riesgos, el Grupo estableció una unidad especializada de seguridad de TI e implementó herramientas adecuadas de mitigación del riesgo de ciberseguridad, que incluyen políticas de seguridad, capacitación del personal y medidas preventivas técnicas.

## Número de restaurantes de AmRest (a fecha de este informe)

Países	Marcas	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	21.09.2018
Polonia	KFC	206	222	243	248
	BK	33	36	41	42
	SBX	40	52	64	67
	PH	67	79	105	119
	BF	-	-	1	1
	<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>389</b>	<b>454</b>	<b>477</b>
República Checa	KFC	71	78	85	89
	BK	7	8	12	12
	SBX	24	28	34	37
	PH	-	-	2	4
	<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>114</b>	<b>133</b>	<b>142</b>
Hungría	KFC	35	45	50	53
	SBX	12	16	20	22
	PH	2	5	12	14
	<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>66</b>	<b>82</b>	<b>89</b>
Rusia	KFC	101	115	154	166
	PH propios	8	8	11	36
	PH franquiciados	-	-	-	24
	<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>123</b>	<b>165</b>	<b>226</b>
Bulgaria	KFC	5	5	5	5
	BK	1	1	1	1
	SBX	5	5	7	12
	<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>18</b>
Serbia	KFC	5	5	7	7
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
Croacia	KFC	5	6	7	7
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
Rumanía	SBX	19	28	36	41
	<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>28</b>	<b>36</b>	<b>41</b>
Eslovaquia	SBX	-	3	4	4
	PH	-	-	-	1
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Armenia	PH franquiciados	-	-	-	2
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
Azerbaiyán	PH franquiciados	-	-	-	2
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
España	TAG propios	65	73	72	69
	TAG franquiciados	115	129	152	160
	KFC	36	43	53	58
	Blue Frog propios	-	-	1	2
	Blue Frog franquiciados	-	-	-	1
	Bacoa propios	-	-	-	2
	Bacoa franquiciados	-	-	-	4
	<b>Total</b>	<b>216</b>	<b>245</b>	<b>278</b>	<b>296</b>
Francia	TAG propios	4	5	5	5
	TAG franquiciados	6	5	4	5
	KFC	-	-	41	55
	PH propios	-	-	8	10
	PH franquiciados	-	-	118	115
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>176</b>	<b>190</b>
Alemania	SBX	-	143	136	135
	TAG propios	2	2	2	2
	KFC	-	-	22	24
	PH propios	-	-	3	4
	PH franquiciados	-	-	71	75
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>145</b>	<b>234</b>	<b>240</b>
Austria	KFC	-	-	1	1
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Eslovenia	KFC	-	-	1	1
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Portugal	TAG propios	-	-	1	1
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
China	Blue Frog	25	32	43	50
	KABB	4	4	4	4
	<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>36</b>	<b>47</b>	<b>54</b>
<b>Total AmRest</b>		<b>904</b>	<b>1 181</b>	<b>1 639</b>	<b>1 799</b>



# Datos financieros de AmRest para el trimestre y semestre finalizados el 30 junio de 2018

## Cuenta de resultados consolidada condensada correspondiente al trimestre y semestre finalizados el 30 de junio de 2018

	Semestre finalizado a		Trimestre finalizado a*	
	30 de junio de 2018	30 de junio de 2017 (reexpresado**)	30 de junio de 2018	30 de junio de 2017 (reexpresado**)
<b>Operaciones continuadas</b>				
Ventas de restaurantes	671,7	527,4	343,6	276,9
Franquicias y otras ventas	39,9	32,9	20,7	17,9
<b>Ingresos totales</b>	<b>711,6</b>	<b>560,3</b>	<b>364,3</b>	<b>294,8</b>
Gastos de restaurantes operados por el Grupo:				
Alimentos y materiales	(193,3)	(154,6)	(97,9)	(79,7)
Nóminas y beneficios de los empleados	(173,3)	(131,4)	(87,5)	(67,5)
Regalías	(34,8)	(26,7)	(17,8)	(14,0)
Otros gastos de explotación	(201,2)	(162,5)	(102,3)	(84,7)
Gastos de franquicias y otros	(29,3)	(20,6)	(14,9)	(11,3)
Gastos generales y administrativos (G&A)	(53,1)	(42,9)	(27,8)	(23,6)
Correcciones valorativas por deterioro de activos financieros	(0,8)	(0,1)	(0,3)	-
Correcciones valorativas por deterioro del resto de activos	(5,0)	(1,5)	(5,0)	(1,5)
<b>Total costes y pérdidas de explotación</b>	<b>(690,8)</b>	<b>(540,3)</b>	<b>(353,4)</b>	<b>(282,3)</b>
<b>Otros ingresos de explotación</b>	<b>3,6</b>	<b>4,1</b>	<b>1,7</b>	<b>2,7</b>
<b>Resultado de las operaciones</b>	<b>24,4</b>	<b>24,1</b>	<b>12,8</b>	<b>14,7</b>
Gastos financieros	(7,3)	(6,8)	(2,6)	(4,0)
Ingresos financieros	0,3	0,3	0,1	0,2
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>17,4</b>	<b>17,6</b>	<b>10,3</b>	<b>10,9</b>
Impuesto sobre sociedades	(5,3)	(4,5)	(2,6)	(2,8)
<b>Beneficio neto del periodo</b>	<b>12,1</b>	<b>13,1</b>	<b>7,7</b>	<b>8,1</b>
<b>Beneficio neto atribuido a:</b>				
Accionistas de la sociedad dominante	13,3	12,6	8,2	7,8
Intereses minoritarios	(1,2)	0,5	(0,5)	0,3
<b>Beneficio neto del periodo</b>	<b>12,1</b>	<b>13,1</b>	<b>7,7</b>	<b>8,1</b>
Ganancias por acción básicas en EUR	0,63	0,59	0,39	0,37
Ganancias por acción diluidas en EUR	0,63	0,59	0,39	0,37

\* Datos no auditados

\*\* La reexpresión se ha detallado en la nota 26 de los Estados financieros consolidados condensados correspondiente al semestre finalizado el 30 de junio de 2018.

## Información por segmentos para el trimestre finalizado el 30 de junio de 2018

	CEE	Europa Occidental	Rusia	China	No asignado	Total
<b>Trimestre finalizado el 30 de junio de 2018</b>						
Importe neto de la cifra de negocios total del segmento	172,3	125,1	42,3	20,1	4,4	364,2
Importe neto de la cifra de negocios entre segmentos	-	-	-	-	-	-
<b>Importe neto de la cifra de negocios de clientes externos</b>	<b>172,3</b>	<b>125,1</b>	<b>42,3</b>	<b>20,1</b>	<b>4,4</b>	<b>364,2</b>
Inversión de capital*	19,0	10,7	3,2	2,0	0,0	34,9
<b>Trimestre que finaliza el 30 de junio de 2017</b>						
Total importe neto de la cifra de negocios de segmento	146,3	92,5	35,5	17,2	3,3	294,8
Importe neto de la cifra de negocios entre segmentos	-	-	-	-	-	-
<b>Importe neto de la cifra de negocios de clientes externos</b>	<b>146,3</b>	<b>92,5</b>	<b>35,5</b>	<b>17,2</b>	<b>3,3</b>	<b>294,8</b>
Inversión de capital*	12,7	9,5	4,6	1,8	0,1	28,7

## Información por segmentos para el semestre finalizado el 30 de junio de 2018

	CEE	Europa Occidental	Rusia	China	No asignado	Total
<b>Semestre finalizado el 30 de junio de 2018</b>						
Total importe neto de la cifra de negocios de segmento	335,9	250,3	81,7	35,4	8,3	711,6
Importe neto de la cifra de negocios entre segmentos	-	-	-	-	-	-
<b>Importe neto de la cifra de negocios de clientes externos</b>	<b>335,9</b>	<b>250,3</b>	<b>81,7</b>	<b>35,4</b>	<b>8,3</b>	<b>711,6</b>
Inversión de capital*	35,6	23,9	5,9	2,8	0,2	68,4
<b>Semestre finalizado el 30 de junio de 2017</b>						
Total importe neto de la cifra de negocios de segmento	281,8	173,7	67,5	31,1	6,2	560,3
Importe neto de la cifra de negocios entre segmentos	-	-	-	-	-	-
<b>Importe neto de la cifra de negocios de clientes externos</b>	<b>281,8</b>	<b>173,7</b>	<b>67,5</b>	<b>31,1</b>	<b>6,2</b>	<b>560,3</b>
Inversión de capital*	27,3	25,6	7,2	2,4	0,2	62,7
<b>30 de junio de 2018</b>						
Activo total del segmento	336,2	494,5	106,2	51,9	45,8	1 034,6
Fondo de comercio	8,2	148,0	38,6	20,1	1,3	216,2
Activos por impuestos diferidos	6,6	7,6	-	0,4	3,5	18,1
Pasivo total del segmento	83,2	86,2	13,6	10,7	507,8	701,5
<b>31 de diciembre de 2017</b>						
Activo total del segmento	344,4	485,0	101,9	48,2	54,2	1 033,7
Fondo de comercio	8,5	147,8	40,6	20,0	1,4	218,3
Activos por impuestos diferidos	4,8	5,4	-	0,4	3,7	14,3
Pasivo total del segmento	94,7	85,7	9,2	10,9	511,1	711,6

\* La inversión de capital incluye los incrementos y la adquisición en inmovilizado material, y activos intangibles, ajustados a los cambios en los pasivos de inversión.

Este documento puede contener previsiones o declaraciones de futuro (forward-looking statements) hechas sobre la base de creencias, asunciones e información actualmente disponible para la Dirección del Grupo, y por tanto no son ninguna garantía de desempeño o desarrollos futuros. Estas declaraciones de futuro están, por su naturaleza, sujetas a incertidumbres y riesgos significativos. El Grupo no tiene intención de actualizar o revisar dichas declaraciones, ya sea como resultado de nueva información, eventos futuros u otros motivos.

Cualquier declaración de futuro implica riesgos e incertidumbres conocidos y desconocidos y, en consecuencia, se advierte encarecidamente a los lectores a no depositar confianza en declaraciones e información de esta naturaleza.

## **Firmas del Donsejo de Administración**

---

**José Parés Gutiérrez**  
Presidente

---

**Carlos Fernández González**  
Consejero

---

**Luis Miguel Álvarez Pérez**  
Consejero

---

**Henry McGovern**  
Consejero

---

**Steven Kent Winegar Clark**  
Consejero

---

**Pablo Castilla Reparaz**  
Consejero

---

**Mustafa Ogretici**  
Consejero

Wrocław, 21 de septiembre de 2018





