

Transcript of Q&A from Sphera Franchise Group H1 2026 Earnings Call from 31.08.2026

Transcrierea sesiunii Q&A din cadrul conferinței privind rezultatele S1 2026 ale Sphera Franchise Group din 31.08.2026

1. KFC Romania delivered an 18.3% Y/Y increase in restaurant operating profit in H1 despite a much softer sales environment. What were the main drivers of that margin improvement, and which of those are structural rather than temporary?

There are two main cost categories that helped us deliver this performance. The first is cost of goods sold, where our focus on rigorous contract renegotiations and securing the lowest possible costs for materials helped us improve the margin. The second is labor costs, where we optimized our cost base as much as possible in order to align it with the new level of sales.

Regarding the structural versus temporary nature of these measures, the labor cost optimization is more temporary in nature. We have embedded a certain degree of flexibility that allows us to adjust labor costs in line with current performance, but this flexibility is not fully elastic and cannot be replicated indefinitely.

Cost of goods sold, on the other hand, is an ongoing area of focus for the company. This is more structural in nature, as we will continue to work on procurement and contract renegotiations to secure the lowest possible costs for the materials used across our operations.

1. KFC România a înregistrat o creștere de 18,3% de la an la an a profitului operațional al restaurantelor în S1, în pofida unui context semnificativ mai dificil din perspectiva vânzărilor. Care au fost principalii factori care au determinat îmbunătățirea marjei și care dintre aceștia sunt de natură structurală, mai degrabă decât temporară?

Există două categorii principale de costuri care ne-au ajutat să obținem această performanță. Prima este reprezentată de costul bunurilor vândute, unde accentul pus pe renegocierea riguroasă a contractelor și pe obținerea celor mai mici costuri posibile pentru materii prime și materiale ne-a ajutat să îmbunătățim marja. A doua categorie este reprezentată de costurile cu forța de muncă, unde am optimizat cât mai mult posibil baza de costuri pentru a o alinia la noul nivel al vânzărilor.

Referitor la caracterul structural sau temporar al acestor măsuri, optimizarea costurilor cu forța de muncă are un caracter mai degrabă temporar. Am integrat un anumit grad de flexibilitate care ne permite să ajustăm aceste costuri în funcție de evoluția curentă a activității, însă această flexibilitate nu este complet elastică și nu poate fi replicată la nesfârșit.

În schimb, costul bunurilor vândute reprezintă o zonă asupra căreia ne concentrăm în mod constant. Acesta are un caracter mai degrabă structural, întrucât vom continua să lucrăm la optimizarea achizițiilor și la renegocierea contractelor pentru a obține cele mai mici costuri posibile pentru materiile prime și materialele utilizate în activitatea noastră.

2. Taco Bell Romania's restaurant operating profit declined to RON 1.5 million in H1 2026 from RON 4.7 million a year earlier, which you attribute to network expansion and the ramp-up of recently opened restaurants. How much of the profitability decline is related to these ramp-up costs, and when should we expect margins to normalize?

Taco Bell expanded its network last year and in Q1 2026, and there are two main reasons behind the current results. The first is the cannibalization effect within the existing network. For example, the Promenada Mall location cannibalized sales from the Băneasa Shopping City restaurant, Plaza România is located very close to AFI Cotroceni, and Sun Plaza is also very close to ParkLake Shopping Center. Therefore, the expansion resulted in some cannibalization of existing restaurants, particularly in Bucharest.

The second factor is that network expansion typically comes with additional costs beyond CAPEX. Overall, the impact of the expansion, combined with the decline in consumer spending that we mentioned earlier, led to the current results. As the operations stabilize, we expect the results to improve.

3. Following the closure of seven Pizza Hut restaurants, H1 sales declined 6.3% Y/Y to RON 50.0 million, while restaurant operating loss widened to RON 1.9 million from RON 0.3 million a year earlier. When do you expect Pizza Hut to reach breakeven, and should we expect some benefit from the network optimization to already become visible in the second half of 2026?

As we mentioned, we implemented several measures aimed at improving operational

2. Profitul operațional al restaurantelor Taco Bell România a scăzut la 1,5 milioane de lei în S1 2026, de la 4,7 milioane de lei în perioada similară a anului trecut, evoluție pe care o atribuiți extinderii rețelei și perioadei de maturizare a restaurantelor deschise recent. În ce măsură scăderea profitabilității este determinată de costurile asociate acestei perioade de maturizare și când estimați că marjele se vor normaliza?

Taco Bell și-a extins rețeaua anul trecut și în T1 2026, iar rezultatele actuale sunt determinate de doi factori principali. Primul este efectul de canibalizare în cadrul rețelei existente. De exemplu, locația din Promenada Mall a canibalizat o parte din vânzările restaurantului din Băneasa Shopping City, Plaza România se află foarte aproape de AFI Cotroceni, iar Sun Plaza este, de asemenea, foarte aproape de ParkLake Shopping Center. Prin urmare, extinderea a generat un anumit grad de canibalizare a restaurantelor existente, în special în București.

Al doilea factor este faptul că extinderea rețelei implică, de regulă, costuri suplimentare, dincolo de CAPEX. Per ansamblu, impactul extinderii, combinat cu scăderea consumului menționată anterior, a condus la rezultatele actuale. Pe măsură ce activitatea se va stabili, ne așteptăm ca rezultatele să se îmbunătățească.

3. În urma închiderii a șapte restaurante Pizza Hut, vânzările din S1 au scăzut cu 6,3% de la an la an, la 50,0 milioane de lei, în timp ce pierderea operațională a restaurantelor s-a majorat la 1,9 milioane de lei, de la 0,3 milioane de lei în perioada similară a anului trecut. Când estimați că Pizza Hut va ajunge la pragul de rentabilitate și ar trebui să ne așteptăm ca beneficiile optimizării rețelei să devină vizibile încă din a doua jumătate a anului 2026?

Așa cum am menționat, am implementat o serie de măsuri pentru îmbunătățirea eficienței

efficiency, including the closure of seven units in H1 2026. These closures drove the decline in sales, while excluding their impact, the decline was 1.7%. At the same time, the closures generated additional costs that affected profitability. We expect these measures to improve Pizza Hut's overall results going forward.

Pizza Hut is a mature brand operating in the casual dining category, which has been the segment most severely impacted in the current environment, given its higher average ticket compared with other categories. There is currently significant uncertainty in the market, particularly regarding consumer spending, and we are waiting to see how the situation evolves over the remainder of the year.

4. Advertising expenses increased 20.0% Y/Y in Q2 and 23.5% in H1. How does this compare with the level embedded in the 2026 budget, and should we expect a similar advertising intensity in the second half, or was spending front-loaded in the first half?

First of all, we view advertising as an investment, and the level of spending is very fluid depending on the strategy we decide to execute. As you are already familiar with, in this context we are very adaptive and reactive to developments in the market.

Overall, for the full year, we are not planning to overspend versus the budget. The higher level recorded in H1 should therefore be viewed as temporary, although we remain prepared to invest more and intend to maintain an aggressive approach to advertising during the remainder of the year.

If we decide to exceed the budgeted level, the additional spending will not be significant. At this point, the current evolution can therefore be viewed primarily as a front-loading of advertising expenses in the first half of the year.

operaționale, inclusiv închiderea a șapte unități în S1 2026. Aceste închideri au determinat scăderea vânzărilor, în timp ce, excluzând impactul acestora, declinul a fost de 1,7%. În același timp, închiderile au generat costuri suplimentare care au afectat profitabilitatea. Ne așteptăm ca aceste măsuri să contribuie la îmbunătățirea rezultatelor Pizza Hut în perioada următoare.

Pizza Hut este un brand matur, care activează în segmentul casual dining, acesta fiind segmentul cel mai puternic afectat în contextul actual, având în vedere valoarea mai ridicată a bonului mediu comparativ cu alte categorii. În prezent, există un grad ridicat de incertitudine în piață, în special în ceea ce privește evoluția consumului, și așteptăm să vedem cum va evolua situația pe parcursul perioadei rămase din acest an.

4. Cheltuielile de publicitate au crescut cu 20,0% de la an la an în T2 și cu 23,5% în S1. Cum se compară această evoluție cu nivelul prevăzut în bugetul pentru 2026 și ar trebui să ne așteptăm la o intensitate similară a cheltuielilor de publicitate în a doua jumătate a anului sau acestea au fost concentrate în prima parte a anului?

În primul rând, privim publicitatea ca pe o investiție, iar nivelul cheltuielilor este foarte flexibil, în funcție de strategia pe care decidem să o implementăm. Așa cum știți deja, în acest context suntem foarte adaptabili și reacționăm rapid la evoluțiile din piață.

Per ansamblu, la nivelul întregului an, nu intenționăm să depășim bugetul. Prin urmare, nivelul mai ridicat înregistrat în S1 ar trebui privit ca fiind temporar, deși suntem în continuare pregătiți să investim mai mult și intenționăm să menținem o abordare agresivă în ceea ce privește publicitatea în perioada rămasă din acest an.

Dacă vom decide să depășim nivelul bugetat, cheltuielile suplimentare nu vor fi semnificative. În acest moment, evoluția actuală poate fi privită, așadar, în principal ca o concentrare a cheltuielilor de publicitate în prima jumătate a anului.

5. You mention that the assumptions underlying the 2026 budget have been affected by the weaker consumer environment and higher inflation. Given the weaker consumer environment, how should we think about H2 sales growth versus the original budget assumptions? Could you give us some color on sales trends in July and August? Have you seen any improvement versus Q2? And on margins, do you believe the Q2 improvement in restaurant profitability is sustainable through H2, or should we expect some normalization as promotional activity and cost pressures remain elevated?

Given the complexity of the current situation, as you have already seen, we have refrained from commenting on the guidance, as we are currently running multiple scenarios. The environment is very complex and does not provide us with sufficient visibility to reach a clear conclusion. Once we have that clarity, we will fulfill our obligations and communicate accordingly to the market.

Unfortunately, there is no single recipe for navigating such a complex environment. We have a broad range of tools at our disposal, and we are trying different approaches and evaluating the results across all channels. There is an encouraging trend, as you also pointed out in your question, which became visible towards the end of Q2 and has continued during the current period.

However, given the complexity of the situation – what has recently been described as “three-dimensional chess” – we will come back to this topic in due course.

5. Menționați că premisele care au stat la baza bugetului pentru 2026 au fost afectate de deteriorarea contextului de consum și de inflația mai ridicată. Având în vedere evoluția mai slabă a consumului, cum ar trebui să privim creșterea vânzărilor în S2 comparativ cu ipotezele inițiale din buget? Ne puteți oferi câteva detalii privind evoluția vânzărilor în lunile iulie și august? Ați observat o îmbunătățire față de T2? Iar în ceea ce privește marjele, considerați că îmbunătățirea profitabilității restaurantelor din T2 este sustenabilă pe parcursul S2 sau ar trebui să ne așteptăm la o anumită normalizare, în condițiile în care activitatea promoțională și presiunile asupra costurilor se mențin la un nivel ridicat?

Având în vedere complexitatea situației actuale, așa cum ați observat deja, ne-am abținut de la comentarii privind estimările pentru 2026, întrucât analizăm în prezent mai multe scenarii. Contextul este foarte complex și nu ne oferă suficientă vizibilitate pentru a ajunge la o concluzie clară. Odată ce vom avea această claritate, ne vom îndeplini obligațiile și vom comunica în mod corespunzător către piață.

Din păcate, nu există o singură soluție pentru a naviga într-un context atât de complex. Avem la dispoziție o gamă largă de instrumente, testăm diferite abordări și evaluăm rezultatele pe toate canalele. Există o tendință încurajatoare, așa cum ați remarcat și în întrebare, care a devenit vizibilă spre finalul T2 și a continuat în perioada curentă.

Cu toate acestea, având în vedere complexitatea situației, ceea ce a fost descris recent drept un „șah tridimensional”, vom reveni asupra acestui subiect la momentul potrivit.

6. Could you please comment on debt evolution? It increased substantially. How comfortable are you with the covenants, if any? Where do you see it at year-end?

As you can see in the financial statements, the net debt-to-EBITDA ratio remains below 1, at 0.99, which is a very comfortable level. At present, the covenants agreed with the banks are at a minimum of 2.5x and above, so we remain well within the applicable limits.

Indeed, debt has increased in absolute terms, as we need to deliver on the investments we have committed to. However, at this point, we are very far from any potential risk in this respect. On the contrary, I would emphasize that we continue to operate with a very solid balance sheet, and we intend to maintain a comfortable liquidity position going forward.

6. Ne puteți oferi câteva detalii privind evoluția gradului de îndatorare? Acesta a crescut semnificativ. Cât de confortabilă este poziția actuală în raport cu nivelurile prevăzute în convențiile de creditare, dacă acestea există? La ce nivel estimați că se va situa gradul de îndatorare la finalul anului?

După cum se poate observa în situațiile financiare, raportul dintre datoria netă și EBITDA se menține sub 1, la 0,99, ceea ce reprezintă un nivel foarte confortabil. În prezent, nivelurile prevăzute în convențiile de creditare încheiate cu băncile sunt de minimum 2,5x și peste, astfel că ne menținem confortabil în limitele aplicabile.

Într-adevăr, datoria a crescut în valoare absolută, întrucât trebuie să realizăm investițiile pe care ni le-am asumat. Cu toate acestea, în acest moment suntem foarte departe de orice potențial risc din această perspectivă. Dimpotrivă, aș sublinia faptul că avem în continuare un bilanț foarte solid și intenționăm să menținem o poziție confortabilă de lichiditate și în perioada următoare.