REDAN
GRUPA KAPITAŁOWA

www.redan.com.pl

Sprawozdanie z działalności

Grupy Kapitałowej Redan

w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2007 r.

Łódź, 25 kwietnia 2008 r.

Spis treści

I. SKŁAD GRUPY KAPITAŁOWEJ REDAN 3

II. DZIAŁALNOŚĆ GRUPY KAPITAŁOWEJ REDAN 5
1. Marki i kanały dystrybucji 5
2. Zmiany w strukturze sprzedaży Grupy Redan 6
3. Geograficzna struktura sprzedaży 8
4. Odbiorcy 8
5. Dostawcy 8

III. SYTUACJA FINANSOWA GRUPY KAPITAŁOWEJ REDAN 9
1. Rachunek zysków i strat 9
2. Bilans 10
3. Rachunek przepływów pieniężnych 11
4. Analiza wskaźnikowa 12

IV. CZYNNIKI I ISTOTNE ZDARZENIA WPŁYWAJĄCE NA WYNIK Z DZIAŁALNOŚCI ZA ROK OBROTOWY 14
1. Kontynuacja zmiany struktury sprzedaży 14
2. Restytucja marki Troll 17
3. Wdrożenie nowej strategii Top Secret 18
4. Wyprzedaż towarów z poprzednich sezonów 19
5. Aneks do porozumienia z bankami finansującymi działalność Grupy Redan 20
6. Ocena nietypowych zdarzeń 20

V. ZAŁOŻENIA STRATEGII I PRZEWIDYWANY ROZWÓJ GRUPY KAPITAŁOWEJ REDAN 21
1. Założenia strategiczne 21
2. Czynniki istotne dla rozwoju Grupy Kapitałowej Redan 21
3. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych 24

VI. INFORMACJE DODATKOWE 24
1. Objaśnienie różnic pomiędzy prognozami a osiągniętymi wynikami 24
2. Inwestycje kapitałowe 24
3. Znaczące umowy 24
4. Informacje o zaciągniętych kredytach, umowach pożyczek i udzielonych poręczeniach i gwarancjach 25
5. Emisje papierów wartościowych 26
6. Transakcje z podmiotami powiązanymi 26
7. Organizacja Grupy Kapitałowej Redan 26
8. Organy zarządzające i nadzorujące 26
9. Akcjonariusze 28
10. Akcje własne 28
11. Informacje o umowach i podmiocie uprawnionym do badania sprawozdań finansowych 29

I. Skład Grupy Kapitałowej Redan

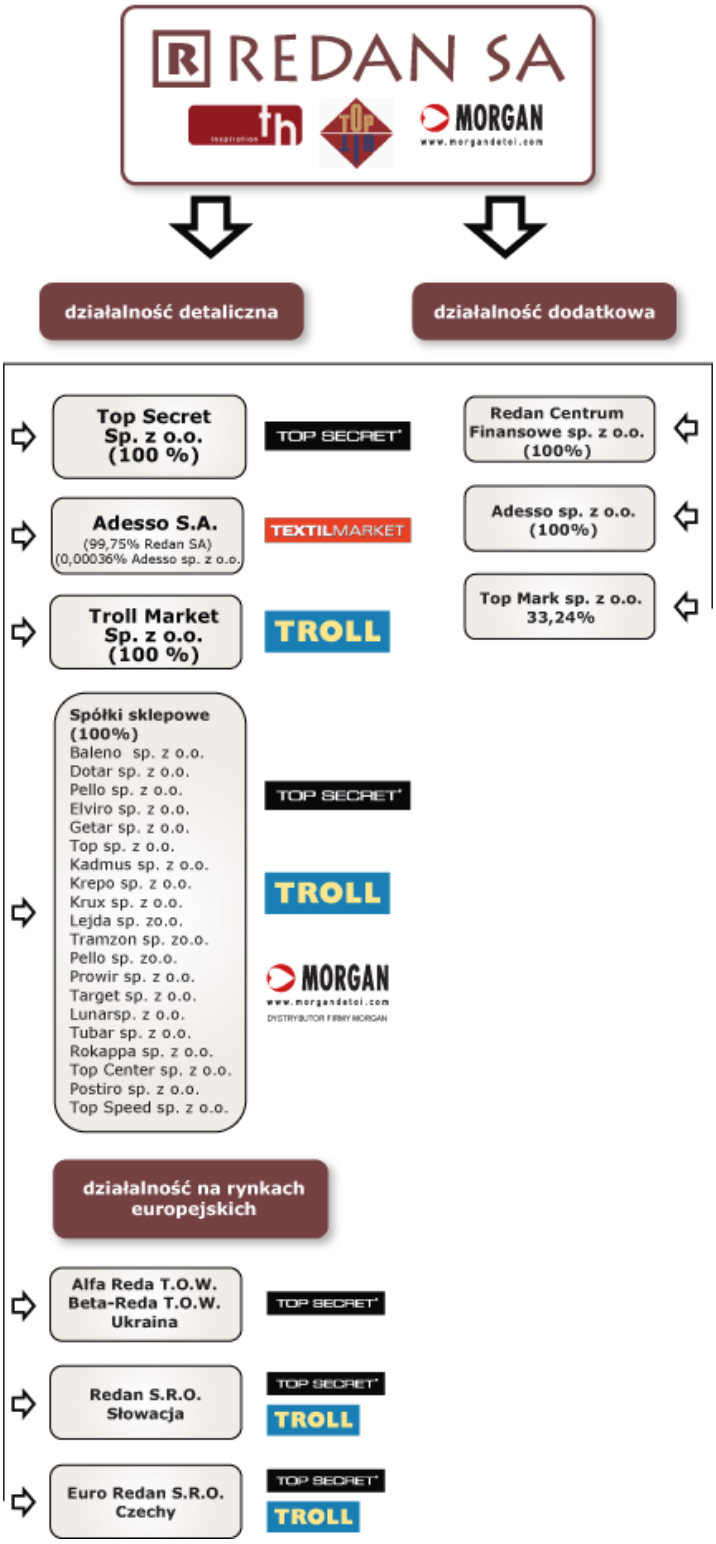
Redan SA wraz z podmiotami zależnymi tworzy Grupę Kapitałową, w której najbardziej istotne znaczenie mają spółki:

1) **Redan SA** zajmująca się w zakresie sprzedaży: projektowaniem, importem, marketingiem i dystrybucją marek skierowanych do sieci hipermarketów i sklepów dyskontowych (głównie TH Inspiration i Top Hit oraz private labels). Jednocześnie w grupie kapitałowej, Redan pełni funkcję podmiotu finansującego oraz generalnego importera, sprowadzając towary dla spółek Top Secret, Troll Market oraz częściowo dla Adesso.
2) **Top Secret Sp. z o.o.**, **Troll Market Sp. z o.o.** i **Adesso SA** prowadzące odpowiednio sieci sklepów detalicznych: Top Secret, Troll i Textilmarket. Spółki Top Secret oraz Troll Market prowadzą we własnym zakresie projektowanie towarów pod swoimi markami. Adesso prowadzi logistykę we własnym zakresie (poza importem). Dla marek Top Secret i Troll logistyka na dzień sporządzenia niniejszego dokumentu jest prowadzona przez Redan SA.
3) **Redan s.r.o.**, **Euroredan s.r.o.** oraz **Alfa-Reda-Ukraina** i **Beta-Reda-Ukraina** są to spółki zagraniczne, za pomocą których jest realizowana sprzedaż na rynkach krajów ich działania, tzn. na Słowacji, w Czechach i na Ukrainie. W Czechach i na Słowacji jest prowadzona wyłącznie sprzedaż we własnych sklepach Troll i Top Secret. Na Ukrainie dodatkowo sprzedaż do sieci sklepów franczyzowych.
4) **Spółki Sklepowe** mają znaczenie techniczne, tzn. służą przede wszystkim ograniczeniu ryzyka finansowego wynikającego z zawieranych umów najmu lokali z przeznaczeniem na sklepy na czas określony od 3 do 10 lat.
5) **Redan Centrum Finansowe sp. z o.o.** świadczy usługi finansowo-księgowe, obsługę prawną, kadrową dla spółek Grupy Kapitałowej (z wyłączeniem Adesso SA). Dodatkowo zajmuje się analizami zatowarowania i rozwojem sieci sprzedaży.

Poza wspomnianymi powyżej powiązaniami, każdy z podstawowym pionów biznesowych (marek) Grupy posiadał w 2007 roku własne w pełni odrębne zespoły pracowników w kluczowych zakresach (projektowanie, import towarów, marketing, dystrybucja, itd.).

Poniżej przedstawiono strukturę funkcjonalną Grupy Kapitałowej Redan.

Diagram nr 1. Grupa Kapitałowa Redan – marki a struktura



Szczegółowa struktura i skład Grupy Kapitałowej Redan zawarte zostały w nocie nr 5 skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

II. Działalność Grupy Kapitałowej Redan

1. Marki i kanały dystrybucji

Podstawowym przedmiotem działalności Grupy Kapitałowej Redan w 2007 r. było projektowanie, zlecanie produkcji oraz marketing i sprzedaż kolekcji obejmujących wiele grup asortymentowych odzieży codziennego użytku (casual).

Towary oferowane przez Grupę Kapitałową Redan w 2007 r. sprzedawane były poprzez następujące kanały dystrybucji:

Dywersyfikacja działalności , różne grupy docelowe odbiorców

- kontrolowane przez Grupę sieci sklepów detalicznych;
- sieci handlowe (hipermarketów i sklepów dyskontowych);
- multibrandowe sklepy odzieżowe prowadzone przez podmioty niepowiązane kapitałowo z Redan z wydzielonym miejscem sprzedaży towarów Grupy Kapitałowej (marka Trendstation).

Do każdego z opisanych powyżej kanałów dystrybucji Grupa oferuje odrębne marki odzieżowe. Poza kanałem dystrybucji poszczególne marki różnią się: potrzebami docelowych grup klientów, a tym samym różnorodnością asortymentową kolekcji, cenami, jakością, wzornictwem oraz polityką handlową.

Grupa Kapitałowa Redan w 2007 roku sprzedawała ubrania pod własnymi markami handlowymi, do których należą w szczególności: Top Secret i Troll (oferowane we własnych i franczyzowych monobrandowych sklepach detalicznych), TH Inspiration, ToDo, Happy Kids, Top Hit i inne (do sieci hipermarketów i sklepów dyskontowych) oraz Trendstation (bielizna i dodatki odzieżowe – sprzedawane poprzez standy ulokowane w sklepach bieliźniarskich). Dodatkowo Grupa realizowała również dostawy pod markami klientów (private labels) dla sieci hipermarketów. Ponadto w ramach sieci sklepów Textilmarket sprzedawane były towary innych dostawców – poza towarami pod marek Grupy Redan – w tym wiodące dystrybucyjne polskie marki odzieżowe.

1.1. Top Secret

Marka Top Secret jest skierowana do jednej z najdynamiczniej obecnie rozwijających się na rynku odzieżowym grup klientów, młodych ludzi zarabiających już na swoje utrzymanie, lecz nieobciążonych jeszcze obowiązkami i zobowiązaniami, jakie wiążą się z posiadaniem rodziny i dzieci.

Ubrania dla ludzi młodych i dynamicznych, do pracy i po pracy typu „casual office"

Grupą docelową marki Top Secret są osoby ambitne, wierzące we własne możliwości, które chcą czuć się młodo i korzystać z życia. Dominują w tej grupie osoby w wieku 20-35 lat o średnim i wyższym statusie społecznym, mieszkający w miastach o populacji powyżej 50 tys. mieszkańców, osoby lepiej wykształcone oraz osoby stanu wolnego. Marka Top Secret jest kojarzona z dobrą jakością oraz zróżnicowaną kolekcją, prostymi i modnymi fasonami w dobrej cenie. Bieżące kolekcje Top Secret sprzedawane są wyłącznie w monobrandowych sklepach odzieżowych.

1.2. Troll

Ciuchy dla dziewcząt, które stają się młodymi kobietami, ceniących sobie styl i niezależność

Troll to jedna z najbardziej znanych marek odzieżowych w Polsce, oferująca odzież i dodatki dla młodych, nowoczesnych i nieco zwariowanych kobiet. Kolekcje zgodne są z najnowszymi trendami, pozwalają na łączenie i komponowanie różnorodnych zestawów oraz szaleństwo i zabawę stylem. Ubrania i akcesoria Troll podkreślają kobiecą naturę i charakter.

1.3. Textilmarket

Ubrania dla całej rodziny, dobra jakość za przystępną cenę

Textilmarket jest siecią samoobsługowych dyskontowych sklepów odzieżowych, które są zlokalizowane w mniejszych miastach (głównie 20-70 tys. mieszkańców). Markety oferują bardzo szeroki asortyment odzieży dla całej rodziny (praktycznie na każdą okazję poza strojami wieczorowymi) dla różnych grup wiekowych uzupełniony towarami tekstylnymi i obuwiem. Podstawowym elementem strategii jest oferowanie towarów o bardzo korzystnej dla klienta relacji między ich jakością a ceną. Wystrój i wyposażenie sklepów są dostosowane do formuły działania tej sieci, czyli do modelu dyskontowego.

1.4. Morgan

Kobiety eleganckie i z fantazją to grupa docelowa marki

Morgan jest kolejną marką obecną w kanale detalicznym Grupy Redan. Marka ta skierowana jest jednak do innego segmentu odbiorców niż Troll czy Top Secret. Grupą docelową są kobiety w wieku 25-40 lat, ceniące sobie niezależność wizualną, oryginalność własnego wyglądu oraz śledzące zmieniające się szybko trendy mody. Odzież marki Morgan jest odzieżą z wyższego segmentu cenowego. Sprzedaż tej marki odbywa się na podstawie umowy franczyzowej zawartej z Morgan Francja.

1.5. TH Inspiration i inne marki do sieci handlowych

Serie budżetowe skierowane do niewymagających odbiorców za konkurencyjną cenę

Redan posiada wieloletnie doświadczenie, zasoby finansowe oraz możliwości logistycznie pozwalające na realizację w ścisłym rygorze czasowym dostaw towarów uzgodnionych z klientami. Towary te są projektowane pod kątem konkretnych potrzeb odbiorców. Ponadto w tym kanale sprzedawane są pozostałości zapasów towarów z minionych kolekcji.

1.6. Trendstation

Bawełniana bielizna i dodatki dla dziewcząt i młodych kobiet ceniących wygodę

W ramach tej marki jest oferowana kolorowa bawełniana bielizna dla kobiet oraz akcesoria odzieżowe (paski, szaliki, rękawiczki, portfele, klapki, torby itp.). Dystrybucja odbywa się na charakterystycznych standach zlokalizowanych w różnych punktach handlowych nie powiązanych inaczej niż umową o współpracy z Grupą Kapitałową Redan.

2. Zmiany w strukturze sprzedaży Grupy Redan

W okresie od 2003 Grupa Kapitałowa Redan przeszła bardzo intensywne przekształcenia. Została praktycznie odwrócona struktura sprzedaży z ok. 80% przychodów realizowanych na rynku hurtowym w 2002 r. do ok. 87% we własnych sieciach detalicznych w 2007 r. Kierunek tych zmian jest pochodną strategii przyjętej w 2003 r. zgodnie z którą jedynie bezpośredni kontakt z

klientem detalicznym oraz własne marki odzieżowe mogą być źródłem długookresowej przewagi konkurencyjnej.

Tabela nr 1. Struktura sprzedaży wg kanałów dystrybucji (mln zł.)

	2007	*struk-tura*	*2006*	*struk-tura*	*2005*	*struk-tura*	*Δ 07/06*	*Δ 06/05*
Top Secret	81,4	31%	71,6	29%	60,1	24%	14%	19%
Textilmarket	103,4	40%	84,1	34%	64,5	26%	23%	30%
Troll	36,0	14%	40,8	17%	34,3	14%	-12%	19%
Morgan	3,5	1%	1,4	1%	0,0	0%	143%	-
pozostałe	34,9	13%	49,5	20%	89,7	36%	-29%	-45%
Grupa Kapitałowa Redan razem	**259,2**		**245,9**		**248,6**		**5%**	**-1%**
Udział sprzedaży detalicznej w sprzedaży ogółem	**87%**		**80%**		**67%**			

Wzrost udziału sprzedaży detalicznej do 87% przychodów sprzedaży ogółem

W 2007 roku nastąpił dalszy wzrost udziału sprzedaży detalicznej w sprzedaży ogółem do 87% w porównaniu do 80% w 2006 r. Tendencja ta w związku z dalszą rozbudową wszystkich sieci (Top Secret, Troll, Textilmarket i Morgan) będzie kontynuowana. Przewidywany udział sprzedaży detalicznej w sprzedaży skonsolidowanej będzie wynosił ok. 93-95% w roku 2008.

33 nowe sklepy

Wraz z realizacją strategii i wzrostem sprzedaży do bezpośrednich odbiorców wzrasta liczba placówek handlowych, sklepów własnych i współpracujących na zasadzie franczyzy. Rok 2007 był rokiem dynamicznego rozwoju sieci, w tym przede wszystkim Textilmarket. Poniższa tabela przedstawia rozwój sieci handlowych na przestrzeni ostatnich trzech lat.

Tabela nr 2. Liczba sklepów (ilość)

	2007	***2006***	***2005***
liczba sklepów	**332**	**299**	**290**

W 2007 roku sprzedaż do sieci hipermarketów uległa zmniejszeniu. Jest to wynikiem zmian zachodzących na tym rynku. Globalizacja i poprawiający się przepływ informacji spowodowały wzrost transparentności również tego segmentu rynku, a tym samym spadek marż pośredników. Biorąc ww. pod uwagę, Redan świadomie ogranicza udział tego kanału dystrybucji w przychodach ze sprzedaży. Koncentruje się wyłącznie na współpracy z sieciami gwarantującymi zysk na należytym poziomie.

Rozwój sieci detalicznych i wzrost sprzedaży w tym kanale był większy niż spadek sprzedaży hurtowej do sieci hipermarketów i innych odbiorców. W konsekwencji w 2007 roku wzrosła sprzedaż ogółem GK REDAN o 13,3 mln złotych, tj. o 5%.

3. Geograficzna struktura sprzedaży

Dominująca część sprzedaży Grupy Kapitałowej Redan prowadzona jest na rynku polskim (97%).

Zmiana struktury sprzedaży za granicą, rozwój sieci Top Secret

W roku 2007 udział sprzedaży za granicą zmniejszył się o 1 pp. w porównaniu do roku poprzedniego. Wolumen sprzedaży zmalał o 10%. Wynika to ze zmian w strukturze sprzedaży zagranicznych spółek zależnych i ograniczenia dostaw towarów do zagranicznych klientów nie powiązanych z Grupą Redan. Spółki zależne w Czechach i na Słowacji prowadziły wyłącznie sprzedaż detaliczną w ramach prowadzonych sklepów własnych. Z uwagi na niską rentowność, oczekiwania prawa zwrotu przez klientów oraz ryzyko należności w połowie 2007 roku podjęto decyzję o zaprzestaniu sprzedaży hurtowej na Ukrainie. Kontynuowana była rozbudowa sieci sprzedaży Top Secret w oparciu o sklepy własne i franczyzowe.

Tabela nr 3. Geograficzna struktura sprzedaży (tys. zł.)

	2007		*2006*		*2005*		*Δ 07/06*	*Δ 06/05*
	wartość	struktura	wartość	struktura	wartość	struktura		
Sprzedaż w Polsce	250 927	97%	236 648	96%	238 377	96%	6%	-1%
Sprzedaż za granicą	8 266	3%	9 208	4%	10 150	4%	-10%	-9%
RAZEM	**259 193**		**245 856**		**248 527**			

4. Odbiorcy

Ograniczenie ilości odbiorców hurtowych

W wyniku dalszych zmian w strukturze sprzedaży nastąpiły zmiany w strukturze odbiorców. Obecnie dominują bezpośrednie relatywnie niskie wartościowo transakcje z bardzo dużą liczbą klientów detalicznych.

Z odbiorcami masowymi w Grupie Kapitałowej współpracuje przede wszystkim Redan. W 2007 roku odbiorcami w tym kanale były sprawdzone hurtownie odzieżowe oraz największe sieci hipermarketów (Carrefour, Champion, Plus Discount, Biedronka, Auchan, E. Leclerc, Kaufland, Makro, Real i in.) oraz sklepów dyskontowych. Ponadto z uwagi na profil sprzedaży marki Trendstation spółka Troll Market dostarczała towar do znacznej ilości punktów sprzedaży.

W 2007 roku żaden z odbiorców Grupy Kapitałowej Redan nie nabył towarów o wartości stanowiącej ponad 10% przychodów.

W opinii Zarządu Grupa Kapitałowa Redan nie jest uzależniona od żadnego z odbiorców.

5. Dostawcy

Przyrost asortymentów zwiększenie liczby dostawców

W 2007r. przede wszystkim w związku z dużym wzrostem udziału sprzedaży sieci Textilmarket znacznie wzrósł udział zakupów dokonanych w Polsce i wyniósł około ¼ dostaw. W Polsce były również lokowane zamówienia dla innych marek Grupy Kapitałowej Redan, jednakże w tym zakresie – podobnie

jak w 2006r. – nadal dominowały Chiny oraz Indie. Ponadto Grupa dokonała zakupów w Hong-Kongu, Turcji, Holandii, Francji.

Liczba dostawców Grupy Kapitałowej Redan systematycznie wzrasta na skutek powiększania oferty asortymentowej i wzorniczej oraz rozwijania portfela marek skierowanych do zróżnicowanych grup odbiorców. Grupa Kapitałowa Redan posiada ugruntowane doświadczenie pozwalające na lokowanie produkcji u producentów oferujących relację jakości i ceny właściwą dla grup docelowych poszczególnych marek.

W opinii Zarządu Grupa Kapitałowa Redan nie jest uzależniona od żadnego z dostawców.

III. Sytuacja finansowa Grupy Kapitałowej Redan

1. Rachunek zysków i strat

W tabeli poniżej przedstawiono analizę skonsolidowanych wyników osiągniętych przez Grupę Kapitałową Redan w 2007 r.

Tabela nr 4. Wybrane skonsolidowane dane finansowe Grupy Kapitałowej Redan (tys. zł.)

	2007		*2006*		*2005*		*Δ*	*Δ*
	wartość	struktura	wartość	struktura	wartość	struktura	*07/06*	*06/05*
Przychody netto ze sprzedaży	259 176	100%	245 856	100%	248 527	100%	5%	-1%
Koszty sprzedanych towarów	145 141	56%	145 967	59%	151 278	61%	-1%	-4%
Zysk brutto ze sprzedaży	**114 035**	**44%**	**99 889**	**41%**	**97 248**	**39%**	**14%**	**3%**
Koszty operacyjne	118 972	46%	105 433	43%	104 193	42%	13%	1%
Zysk na sprzedaży	**-4 937**	**-2%**	**-5 545**	**-2%**	**-6 945**	**-3%**	**-11%**	**-20%**
Pozostałe przychody operacyjne	9 285	4%	27 527	11%	3 233	1%	-66%	751%
Pozostałe koszty operacyjne	12 422	5%	15 319	6%	16 851	7%	-19%	-9%
Zysk z działalności operacyjnej	-8 074	-3%	6 662	3%	-20 563	-8%	-221%	-132%
EBITDA	**-1 186**	**-0,5%**	**13 049**	**5,3%**	**-15 480**	**-6,0%**	**-109%**	**-184%**
Przychody finansowe	1 598	0%	883	0%	2 550	1%	81%	-65%
Koszty finansowe	5 460	3%	6 742	3%	8 839	4%	-19%	-24%
Wynik na innych zdarzeniach gospodarczych	32	0%	0	0%	-149	0%	-	-100%
Zysk brutto	**-11 904**	**0%**	**803**	**0%**	**-27 001**	**-11%**	**-1582%**	**-103%**
Podatek dochodowy	-1 401	0%	753	0%	-3 489	-1%	-286%	-122%
Udział w zyskach netto jednostek wycenianych metodą praw własności	1 306	0%	82	0%	586	0%	-1582%	-103%
Zyski mniejszości	11	0%	16	0%	7	0%	-31%	129%
Zysk netto	**-9 208**	**0%**	**116**	**0%**	**-22 930**	**-9%**	**-8038%**	**-101%**

W rok 2007 wystąpił wzrost łącznych przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej Redan. Motorem wzrostu była sprzedaż detaliczna, której udział w sprzedaży ogółem wzrósł – z 80% do 87%, a jej wartość– o 16%. Wpłynęło to na zwiększenie w porównaniu do roku 2006 marży na pokrycie w ujęciu procentowym jak i w wartości wolumenu.

O 13% wzrosły bieżące koszty działalności. Na taki poziom kosztów wpłynęły:

- wzrost kosztów handlowych, których poziom był wyższy o 9% w porównaniu z rokiem poprzednim, czyli na takim samym poziomie jak zwiększenie powierzchni sieci handlowych Grupy,
- przyrost kosztów central poszczególnych marek, wynikający przede wszystkim ze zwiększenia nakładów na działania reklamowe i akcje marketingowe oraz ze wzrostu kosztów osobowych związanych z rozbudową działów operacyjnych.

Przyrost wolumenu marży na pokrycie zrekompensował wzrost kosztów bieżących i wpłynął na zmniejszenie o 11% straty na sprzedaży w porównaniu z rokiem 2007.

Porównując pozostałe przychody operacyjne w 2007 i 2006 r. należy zwrócić uwagę, że w roku ubiegłym jest w nich uwzględniona sprzedaż budynku biurowego (na tej transakcji został wykazany zysk w kwocie 11,4 mln zł).
Na pozostałe przychody i koszty operacyjne składają się przede wszystkim utworzenie i rozwiązanie odpisów aktualizujących zapasy, odpisy związane z likwidacją nierentownych placówek handlowych, zawiązanie i rozwiązanie odpisów aktualizujących należności oraz koszty niedoborów niezawinionych.

Koszty finansowe uległy 19% redukcji w porównaniu z rokiem 2006. Jest to efektem częściowej spłaty zobowiązań kredytowych i niższymi kosztami kredytu.

Szczegółowo pozycje rachunku wyników zostały opisane w notach dodatkowych do sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Redan.

2. Bilans

W poniższych tabelach przedstawiono analizę bilansu Grupy Kapitałowej Redan.

Tabela nr 5. Aktywa Grupy Redan (tys. zł)

	2007		*2006*		*2005*		*zmiana*	*zmiana*
	wartość	struktura	wartość	struktura	wartość	struktura	2007/2006	2006/2005
I. Aktywa trwałe	**46 085**	**29%**	**46 910**	**25%**	**45 625**	**21%**	**-2%**	**3%**
1. Wartości niematerialne i prawne	2 950	2%	4 003	2%	5 121	2%	-26%	-22%
2. Wartość firmy jednost. podporząd.	557	0%	550	0%	558	0%	1%	-1%
3. Rzeczowe aktywa trwałe	22 218	14%	26 682	14%	26 784	12%	-17%	0%
4. Należności długoterminowe	4 309	3%	2 704	1%	352	0%	59%	668%
5. Inwestycje długoterminowe	3 446	2%	2 151	1%	3 659	2%	60%	-41%
6. Długoterm. rozliczenia międzyokr.	12 605	8%	10 820	6%	9 151	4%	16%	18%
II. Aktywa obrotowe	**113 424**	**71%**	**139 749**	**75%**	**169 604**	**79%**	**-19%**	**-18%**
1. Zapasy	62 822	39%	67 998	36%	78 124	36%	-8%	-13%
2. Należności krótkoterminowe	24 405	15%	36 054	19%	57 452	27%	-32%	-37%
3. Inwestycje krótkoterminowe	19 915	12%	34 330	18%	16 728	8%	-42%	105%
4. Krótkoterm. rozliczenia międzyokr.	1 191	1%	1 324	1%	1 722	1%	-10%	-23%
5. aktywa trwałe przeznaczone do sprzedaży	5 091	3%	44	0%	15 578	7%	11470%	-100%
Aktywa razem	**159 509**		**186 659**		**215 229**		**-15%**	**-13%**

Obniżenie rzeczowych aktywów trwałych wynika z przeniesienia wartości netto nieruchomości przy ulicy Żniwnej jako aktywów przeznaczonych do sprzedaży w aktywach obrotowych (na 31 grudnia 2006 r. była wykazana w rzeczowych środkach trwałych). Z drugiej strony nastąpił wzrost nakładów na sklepy. Poza tym, w aktywach trwałych nastąpił wzrost stanu kaucji długoterminowych zabezpieczających umów najmu i aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego.

Majątek obrotowy Grupy Kapitałowej uległ, w porównaniu z rokiem 2006, zmniejszeniu o 19%. Wynika to ze zmniejszenia należności, zapasów oraz środków pieniężnych. Obniżenie należności jest skutkiem zmiany struktury sprzedaży (zmniejszającej się sprzedaży hurtowej) oraz skutecznej windykacji zaległych wierzytelności. Zmniejszenie stanu zapasów towarów handlowych, pomimo zwiększania powierzchni sklepów Grupy, jest jeszcze efektem kontynuacji wyprzedaży towarów z minionych sezonów, lecz przede wszystkim skutecznej wyprzedaży towarów zakupionych na bieżące sezony. W inwestycjach krótkoterminowych na koniec 2006 r. były również wykazane środki uzyskane ze sprzedaży biurowca w grudniu 2006 r., które posłużyły do spłaty zobowiązań podatkowych (VAT i CIT) związanych z tą transakcją w 2007 r.

Tabela nr 6. Pasywa Grupy Redan (tys. zł)

[tys. PLN]	*2007*		*2006*		*2005*		*zmiana 2007/2006*	*zmiana 2006/2005*
	wartość	struktura	wartość	struktura	wartość	struktura		
I. Kapitał własny	**64 519**	**40%**	**74 984**	**40%**	**73 710**	**34%**	**-14%**	**2%**
II. Kapitały mniejszości	-14	0%	-25	0%	-41	0%	-44%	-39%
III. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	**94 990**	**60%**	**111 700**	**60%**	**141 560**	**66%**	**-15%**	**-21%**
1. Rezerwy na zobowiązania	1 728	1%	2 381	1%	2 282	1%	-27%	4%
2. Zobowiązania długoterminowe	31 662	20%	2 452	1%	4 378	2%	1191%	-44%
3. Zobowiązania krótkoterminowe	61 600	39%	105 943	57%	134 689	63%	-42%	-21%
w tym z tyt. dostaw towarów i usług	35 896	23%	41 541	22%	40 426	19%	-14%	3%
4. Rozliczenia międzyokresowe	366	0%	924	0%	211	0%	-60%	338%
Pasywa razem	**159 509**		**186 659**		**215 229**		**-15%**	**-13%**

Wyprzedaż towarów z poprzednich kolekcji, skuteczna windykacja należności oraz sprzedaż budynku biurowego w Łodzi wpłynęły spadek zobowiązań, w tym przede wszystkim kredytowych. Jednocześnie w wyniku zmiany warunków porozumienia z bankami finansującymi działalność Redan w 2007 r., spłata kredytów została rozłożona na 3 lata. W wyniku tego część kredytów została przesunięta do zobowiązań długoterminowych.

3. Rachunek przepływów pieniężnych

W tabeli poniżej przedstawiono zestawienie przepływów pieniężnych Grupy Kapitałowej Redan w 2007 roku.

Tabela nr 7. Podsumowanie przepływów pieniężnych Grupy Redan (tys. zł)

	2007		*2006*		*2005*		*zmiana 2006/2005*	*zmiana 2007/2006*
	wartość	struktura	wartość	struktura	wartość	struktura		
Przepływy pieniężne netto z działalności:								
operacyjnej	**1 815**	-53%	40 587	362%	11 465	732%	254%	-96%
inwestycyjnej	**-3 703**	108%	19 958	178%	-18 642	-1190%	-207%	-119%
finansowej	**-1 538**	45%	-49 329	-440%	8 743	558%	-664%	-97%
Przepływy pieniężne netto razem	**-3 426**		**11 216**		**1 566**			

W przepływach z działalności za rok 2006r. jest wykazana sprzedaż budynku biurowego (za kwotę 27,9 mln zł. Transakcja ta wpłynęła na wzrost przepływów z działalności operacyjnej (zwiększenie zobowiązań publicznoprawnych (VAT i CIT) na 31 grudnia 2006 r.), inwestycyjnej oraz finansowej (spłata kredytów). Powoduje to, że nie można wprost porównywać danych z tych 3 lat.

W roku 2007 kontynuowana była tendencja dodatniego wolumenu przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej, choć jest on niższy niż w latach poprzednich, wartość ta jest jednak obniżona dokonaną w 2007 r. spłatą zobowiązań publicznoprawnych (VAT i CIT) związanych ze sprzedażą budynku biurowego w kwocie 6,4 mln zł.

Nakłady na rozbudowę sieci sprzedaży sklepów Textilmarket, Top Secret, Troll i Morgan, przewyższyły wartość sprzedanej nieruchomości w Skawinie pod Krakowem. Spowodowało to ujemną wartość przepływów z działalności inwestycyjnej.

Spłata kredytów, odsetek i rat leasingowych spowodowało ujemne przepływy z działalności finansowej.

4. Analiza wskaźnikowa

W tabeli poniżej przedstawiono analizę wskaźnikową wyników Grupy Kapitałowej Redan w 2007 r. w porównaniu do lat poprzednich.

Tabela nr 8. Wskaźniki finansowe

Analiza wskaźnikowa	***2007***	***2006***	***2005***
Rentowność sprzedaży	44%	41%	39%
Rentowność działalności operacyjnej	-3%	3%	-8%
Rentowność netto	-4%	0%	-9%
Rentowność aktywów ogółem	-6%	0%	-11%
Rentowność kapitału własnego	-14%	0%	-31%
Wskaźnik bieżącej płynności	1,84	1,32	1,26
Wskaźnik płynności szybkiej	0,82	0,68	0,68
Cykl rotacji zapasów (w dniach)	88	101	115
Cykl rotacji należności (w dniach)	34	54	84
Cykl rotacji zobowiązań z tytułu dostaw i usług (w dniach)	90	104	98
Cykl operacyjny (w dniach)	123	154	199

Cykl konwersji gotówki (w dniach)	33	51	102
Wskaźnik środków pieniężnych	0,32	0,32	0,12
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	0,58	0,58	0,65
Wskaźnik zadłużenia kapitału własnego	1,45	1,45	1,89
Wskaźnik pokrycia majątku kapitałami własnymi	0,40	0,40	0,34

Zasady wyliczania wskaźników:

- *wskaźniki rentowności – stosunek odpowiednich wielkości zysku ze sprzedaż, zysku operacyjnego oraz zysku netto za dany okres do przychodów ze sprzedaży netto;*
- *wskaźnik rentowności aktywów (ROA) – zysk netto/stan aktywów na koniec danego roku;*
- *wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE) – zysk netto/stan kapitałów własnych na koniec danego roku;*
- *wskaźnik bieżącej płynności – stosunek stanu majątku obrotowego do sumy stanu zobowiązań bieżących na koniec danego okresu; obrazuje zdolność firmy do regulowania bieżących zobowiązań przy wykorzystaniu aktywów bieżących;*
- *wskaźnik szybkiej płynności – stosunek stanu majątku obrotowego pomniejszonego o zapasy do stanu zobowiązań bieżących na koniec okresu; obrazuje zdolność zgromadzenia w krótkim czasie środków pieniężnych na pokrycie zobowiązań.*
- *cykl rotacji zapasów – stosunek stanu zapasów na koniec danego okresu do przychodów ze sprzedaży netto za dany okres, pomnożony przez liczbę dni w okresie*;
- *cykl rotacji należności – stosunek stanu należności krótkoterminowych na koniec danego okresu do przychodów ze sprzedaży netto za dany okres, pomnożony przez liczbę dni w okresie*;
- *cykl rotacji zobowiązań z tytułu dostaw i usług – stosunek stanu zobowiązań bieżących z tytułu dostaw towarów i usług na koniec danego okresu do kosztów sprzedanych produktów, towarów i materiałów w danym okresie, pomnożony przez liczbę dni w okresie*;
- *cykl operacyjny - suma cyklu rotacji zapasów i cyklu rotacji należności;*
- *cykl konwersji gotówki – różnica pomiędzy cyklem operacyjnym a cyklem rotacji zobowiązań z tytułu dostaw i usług;*
- *wskaźnik środków pieniężnych – stosunek wartości inwestycji krótkoterminowych do zobowiązań bieżących; określa jaka część zobowiązań może być uregulowana bez zwłoki, gdyby stały się wymagalne;*
- *wskaźnik ogólnego zadłużenia – stosunek zobowiązań krótko i długoterminowych do aktywów ogółem; obrazuje udział zewnętrznych źródeł finansowania działalności Spółki;*
- *wskaźnik zadłużenia kapitału własnego – stosunek zobowiązań ogółem do kapitałów własnych;*
- *wskaźnik pokrycia majątku kapitałami własnymi – stosunek kapitałów własnych do aktywów ogółem; przedstawia udział środków własnych w finansowaniu działalności;*

W roku 2007 nastąpił dalszy wzrost rentowności sprzedaży, wrosła zarówno stopa jak i masa wygenerowanej marży na pokrycie. W porównaniu z rokiem 2006 pogorszyły się pozostałe wskaźniki rentowności. Należy jednak zwrócić uwagę, że w 2006 r. bardzo istotny wpływ na wartość tych wskaźników miała transakcja sprzedaży budynku biurowego. Grupa uzyskała na niej zysk w kwocie ok. 11,4 mln zł. W przypadku pominięcia skutków tej jednorazowej transakcji pozostałe wskaźniki rentowności w 2007 r. byłyby na podobnym poziomie w porównaniu z rokiem poprzednim.

W 2007 r. istotnie poprawiły się wskaźniki płynności zarówno bieżącej jak i szybkiej. Jest to wynik przede wszystkim dokonanych spłat zobowiązań oraz zawarcia porozumienia z bankami finansującymi Redan i rozłożenia spłaty kredytów na 3 lata, do 30 czerwca 2010 r., a tym samym wykazania części z nich w zobowiązaniach długoterminowych. Wartości tych wskaźników kształtują się na zadowalającym, bezpiecznym poziomie.

Dzięki obniżeniu stanu zapasów i poziomu należności uległy skróceniu cykle rotacji zapasów, należności, cykl operacyjny i konwersji gotówki. Skrócony został również cykl rotacji zobowiązań.

Wskaźnik ogólnego zadłużenia określający udział źródeł obcych w finansowaniu majątku przedsiębiorstwa pozostał na poziomie z roku 2006 i kształtuje się znacznie poniżej granicy 0,75 uznawanej za zagrożenie wypłacalności.

Wartości wskaźników zadłużenia kapitału własnego i pokrycia majątku kapitałami nie uległy zmianie i pozostały na bezpiecznym poziomie.

IV. Czynniki i istotne zdarzenia wpływające na wynik z działalności za rok obrotowy

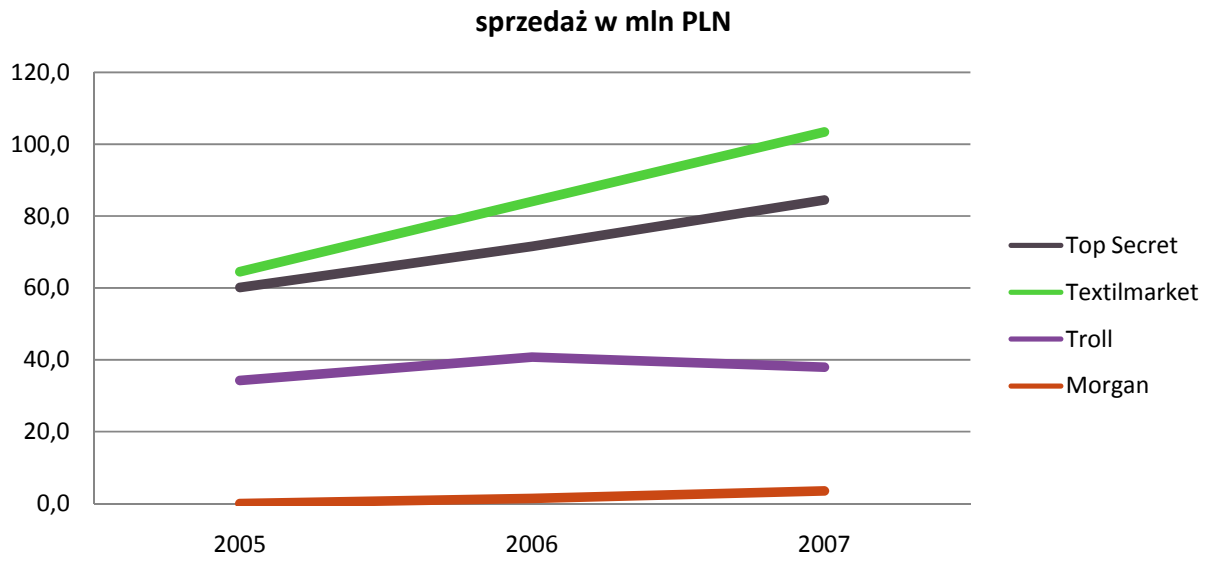
1. Kontynuacja zmiany struktury sprzedaży

Poziom przychodów ze sprzedaży zwiększył się o 5% w stosunku do roku 2006. Wpływ na to miał wzrost przychodów ze sprzedaży sieci detalicznych przy ograniczeniu sprzedaży hurtowej.

1.1. Wzrost sprzedaży detalicznej

W 2007 r. Grupa Redan kontynuowała wdrażanie strategii polegającej na rozwoju detalicznych kanałów dystrybucji. Sprzedaż w tym kanale zanotowała kolejny wzrost o ponad 16% w porównaniu do 2006r. Jej udział w wartości sprzedaży ogółem systematycznie rośnie. W 2004 wynosił 52%, by wzrosnąć do 87% w 2007. W kolejnych latach ta tendencja będzie utrzymana.

Wykres nr 1. Sprzedaż marek detalicznych Grupy Redan (mln zł)



Źródłem wzrostu sprzedaży detalicznej były:
1) rozwój sieci sklepów,
2) poprawa efektywności w istniejących sklepach.

Poniższa tabele wskazują, jak zmieniała się liczba i powierzchnia sklepów w Polsce poszczególnych sieci detalicznych Grupy Redan.

Tabela nr 5. Liczba sklepów w Polsce

liczba sklepów	***2007***	***2006***	***2005***
Top Secret	87	80	89
Textilmarket	145	118	103
Troll	84	86	86
Morgan	4	3	0
razem	320	287	278

Tabela nr 10. Powierzchnia sklepów w Polsce

	2007	***2006***	***2005***
Top Secret	14 305	13 499	15 033
Textilmarket	31 046	27 805	25 371
Troll	6 275	6 226*	5 954*
Morgan	454	355	
razem	52 080	47 885	46 357

*-dane uwzględniają powierzchnie sklepów działających na zasadzie odbiorców hurtowych (stara formuła umowy franczyzowej)

W roku 2007 zwiększyły się wszystkie sieci odzieżowych sklepów detalicznych Grupy Kapitałowej Redan.

Sieć Top Secret rozwijała się głównie przez przyrost liczby sklepów franczyzowych. Łącznie zanotowano przyrost o 7 placówek. Ponadto zostały zamknięte i otwarte po dwa sklepy własne. W tym roku wypracowano również założenia do nowego wystroju sklepów Top Secret pasującego do zmienionej strategii marketingowej tej marki.

W sieci Troll nastąpiła przede wszystkim zmiana zasad umów franczyzowych. Dotychczas sprzedaż do sklepów franczyzowych odbywała się na zasadzie sprzedaży hurtowej, obecnie zapas towarów w sklepach franczyzowych jest własnością spółki Troll Market, a franczyzobiorca sprzedaje go w imieniu na na rachunek Troll Market sp. z o.o. W trakcie tego procesu zakończono współpracę z tymi franczyzobiorcami, którzy nie gwarantowali minimalnego wymaganego poziomu obrotów. Ponadto zostało otwartych sześć sklepów własnych.

Sieć Textilmarket rozwijała się w dobrym tempie. Zamknięto kilka nietrafionych lokalizacji, otwarto nowe. Po uwzględnieniu zamknięć zanotowano przyrost o 27 placówek w porównaniu z 2006 rokiem.

W 2007r. został również otwarty kolejny sklep marki Morgan.

W 2007 r. były prowadzone również prace nad optymalizacją sieci sklepów zagranicznych. Z uwagi na niezadowalające wyniki w drugiej połowie 2007 r.

zostały zamknięte sklepy marek Happy Kids i Troll w Pradze. Dodatkowo w dwóch sklepach zmieniono oferowaną markę z Trolla na Top Secret.

Wobec bardzo dobrych wyników uzyskiwanych w Kijowie rozpoczęto w 2007 r. również prace nad rozwojem sieci sklepów Top Secret na Ukrainie. W grudniu otwarty został kolejny sklep własny w Kijowie, a w pierwszym kwartale 2008r. trzeci. Ponadto w drugiej połowie 2007 roku otwarto pięć pierwszych sklepów franczyzowych na Ukrainie oraz jeden w Rosji.

Przyrost sprzedaży na mkw. we wszystkich sieciach

W 2007 r. wzrosła również efektywność sprzedaży mierzona poziomem wartości sprzedaży na metr kwadratowy powierzchni handlowej. W tabeli poniżej zestawienia obrazujące zmiany.

Tabela nr 11. Sprzedaż średniomiesięczna na metr kwadratowy powierzchni handlowej w Polsce (zł/m2)

	2007	***2006***	***2005***
Top Secret	453	407	374
Textilmarket	276	262	244
Troll	610	680	621
Morgan	670	575	-

W każdej marce nastąpił wzrost średniomiesięcznej sprzedaży na metr kwadratowy powierzchni handlowej. W odniesieniu do sieci Textilmarket, która jest szczególnie wrażliwa na poziom cen detalicznych, należy dodatkowo wskazać, że ceny odzieży w 2007 r. zmniejszyły się średnio o 7,4%.

Przy analizie tych danych należy zwrócić uwagę na fakt, że marki charakteryzują się dużymi różnicami w cenach detalicznych towarów. Dlatego nie można wyciągnąć z tych danych wprost wniosku, że sklepy Textilmarket mają największy potencjał wzrostu sprzedaży, gdyż aby osiągnąć poziom Morgana mógłby on wzrosnąć ponad dwukrotnie.

Przyrost marży handlowej we wszystkich sieciach

W 2007 r. wystąpiła jeszcze jedna tendencja – ważniejsza od wzrostu sprzedaży. Jest nią zwiększenie się wolumenu marży. Właśnie wolumen marży służy na pokrycie kosztów działalności oraz jest źródłem zysków.

Tabela nr 6. Marża na pokrycie realizowana w krajowej sieci sprzedaży (tys. zł)

	2007	*2006*	*2005*	*Δ 2007/2006*	*Δ2006/2005*
Top Secret	40 341	29 344	21 516	37,5%	36,4%
Textilmarket	38 014	31 872	23 001	19,3%	38,6%
Troll	19 102	12 838	11 116	48,8%	15,5%
Morgan	1626	671		142,4%	
razem	**99 079**	**74 725**	**55 633**	**32,6%**	**34,3%**

1.2. Zmniejszenie sprzedaży hurtowej

Świadome ograniczenie sprzedaży

W roku 2007 kontynuowana była hurtowa sprzedaż towarów. Jej wartość jednakże zmniejszyła się o 31% w porównaniu z rokiem 2006. Na taką zmianę wpłynęło kilka czynników:

1) wzrost transparentności rynku;
   Globalizacja i poprawiający się przepływ informacji spowodowała wzrost transparentności również tego segmentu rynku. Spowodowało to, że wielu dotychczasowych odbiorców Redan zaczęło importować towary na własny rachunek.
2) likwidacja sprzedaży hurtowej na Ukrainie;
   Wobec żądania przez odbiorców prawa do zwrotu towarów oraz potencjalnych problemów z odzyskiwaniem należności została podjęta decyzja o likwidacji sprzedaży hurtowej na Ukrainie.
3) zmniejszenie skali wyprzedaży stoków;
   przez ten kanał w 2005 i 2006 r. były sprzedawane nadwyżki towarów zakupionych w 2004 r. skuteczna wyprzedaż stoków spowodowała, że w 2007 r. ilość dostępnego do sprzedaży towaru była mniejsza niż w latach poprzednich, zatem poziom sprzedaży był również niższy.
4) spadek kursu USD wobec PLN;
   W tym segmencie rynku osłabienie kursu USD wobec PLN przekładało się bezpośrednio na spadek cen sprzedaży, a tym samym na spadek przychodów ze sprzedaży ogółem.

Redan świadomie ogranicza udział tego kanału dystrybucji w przychodach ze sprzedaży. Zgodnie z przyjętą strategią minimalizowania ryzyka dostawy są realizowane wyłącznie w oparciu o kontrakty zobowiązujące do odebrania towarów oraz gwarantujące odpowiednią rentowność. Podejście takie jest bardzo bezpieczne, ogranicza jednak w pewien sposób możliwy do uzyskania poziom sprzedaży.

2. Restytucja marki Troll

5,0 mln PLN straty na poziomie zysku ze sprzedaży Troll Market

Bardzo istotny negatywny wpływ na wynik Grupy Redan za 2007 r. miała strata poniesiona przez markę Troll.

Na poziomie zysku ze sprzedaży spółka Troll Market Sp. z o.o. (z uwzględnieniem skonsolidowanych kosztów sklepów własnych, które są prowadzone przez inne spółki z Grupy Redan) poniosła w 2007 r. stratę w wysokości 5,0 mln PLN.

Taki wynik jest rezultatem błędów popełnionych w zarządzaniu wizerunkiem oraz produktem tej marki. Na czas nie zostały zidentyfikowane zmiany w tendencjach rynkowych oraz oczekiwaniach klientek. Spowodowało to, że kolekcje towarów przygotowanych na sezon wiosenno-letni oraz jesienno-zimowy w 2007 r. nie spełniały w pełni oczekiwań klientek. Przełożyło się to na pogorszenie poziomów sprzedaży oraz marży.

Głębszą, zidentyfikowaną przyczyną, nie dostrzeżenia na czas zmian na rynku, była słabość centrali tej marki, która nie była w stanie prawidłowo realizować wszystkich zadań.

Działania restrukturyzacyjne marki Troll

Zarząd Emitenta podjął następujące działania, których celem jest odwrócenie negatywnych tendencji i przywrócenie rentowności marce Troll:

1) pozyskano nowych pracowników, z doświadczeniem w branży odzieżowej,

na kluczowe stanowiska (osoby kierujące zespołami projektowania, zakupu towarów, marketingu oraz zarządzania siecią sklepów);
2) zbudowano od podstaw nowe struktury (zespół analiz sprzedaży i zatowarowania sklepów oraz visual merchandisingu);
3) dokonano rewizji dotychczasowej strategii marketingowej; po przeprowadzonych badaniach marketingowych określono ponownie docelowy segment klientek, do którego jest adresowana marka Troll oraz wprowadzono zmiany w komunikacji marketingowej i projektowaniu produktów;
4) przeniesiono centralę marki wraz z zapleczem logistycznym z Gdyni do Łodzi, w celu lepszego wykorzystania potencjału zasobów w markach detalicznych Grupy Redan oraz oszczędności kosztów,
5) przeprowadzono analizę potencjału każdego ze sklepów własnych i ustalono 8 z 40, które należy zamknąć.

Ponad 50% wzrost sprzedaży w sklepach franczyzowych na nowych zasadach

Częścią procesu restrukturyzacji marki Troll jest również zmiana zasad działania sklepów franczyzowych. Dotychczas sklepy franczyzowe kupowały towar oraz sprzedawały go we własnym imieniu. Zgodnie z nowymi zasadami Troll jest właścicielem towaru w sklepie franczyzowym i w pełni odpowiada za politykę zatowarowania sklepu oraz strategię cenową i marketingową. Franczyzobiorca otrzymuje prowizję zależną od poziomu sprzedaży. Model ten od 2005 r. obowiązuje w sieci Top Secret. Zmiana zasad już przyniosła pierwsze rezultaty. Sklepy, które przeszły na nowe zasady zanotowały w 2007 r. ponad 50% wzrost sprzedaży w porównaniu do takich samych okresów 2006 r.

86% klientek zna markę Troll

Niewątpliwie silnym aktywem jest marka Troll. Przeprowadzone jesienią 2007 r. kompleksowe badania kobiet w wieku od 13 do 23 roku życia w miejscowościach powyżej 50 tys. mieszkańców wskazują, że 86% z nich zna tą markę. Jest to jeden z najwyższych wskaźników spośród marek konkurencyjnych w tym segmencie rynku.

W krótkim okresie (II-IV kwartał br.) czasu działania restrukturyzacyjne przyniosły przede wszystkim wzrost kosztów działalności marki Troll. W ocenie Emitenta pierwszy ich wpływ na poziom sprzedaży oraz marży będzie zauważalny w sezonie wiosna-lato 2008 r. W pełni zmiany szczególnie w produkcie będą wprowadzone w sezonie jesień-zima 2008 r.

3. Wdrożenie nowej strategii Top Secret

W drugiej połowei 2006 roku opracowana została również nowa strategia marketingowa dla marki Top Secret. Głównym założeniem, było znalezienie miejsca na rynku, w którym marka mogła by pozyskać miano specjalisty i w ten sposób zdobyć trwałą przewagę konkurencyjną. W konsekwencji opracowano szczegółowy wizerunek marki, oferoiwanych produktów oraz kojarzonych z nimi wartośći oraz haremonogram realizacji.

W konsekwnecji na poczatku 2007 roku opracowany został nowy koncept sklepu, który wprowadzany był w nowootwieranych placówkach, a także w rewitalizowanych. Systematycznie zmieniała się również jakość i charakter oferowanych produktów. W szczególności dotyczyło to kolekcji jesień-zima'07. Od jesieni 2007 roku rozpoczęto również coraz szerzej zakrojone działania marketingowe, których celem była budowa nowego wizerunku marki.
W konsekwencji, działania te zaczęły przekładać się na systematyczny wzrost sprzedaży i realizaowanej marży. W szczególności, wzrosty te były już bardzo wysokie w drugiej połowie i IV kwartale 2007 roku, kiedy w sprzedaży pojawiła się kolekcja jesień-zima 2007 wsparta dodatkowo działaniami reklamowymi. Ostatecznie krajowa sprzedaż marki Top Secret w 2007 roku wzrosła o 17% przy wzroście powierzchni scieci handlowej jedynie o 6%. Jednocześnie, jeszcze bardziej wzrósł wolumen zrealizowanej marży handlowej, którego wartość przyrosła o 37% w porównaniu do 2006 roku.

W ocenie Emitenta tendencja wzrostowa będzie się również utrzymywać w 2008 roku. Haromonogram wdrażania nowej strategii marketingowej przewiduje ostateczne zakończenie procesu wiosną 2009 roku wraz z pojawieniem się kolekcji wiosna-lato 2009.

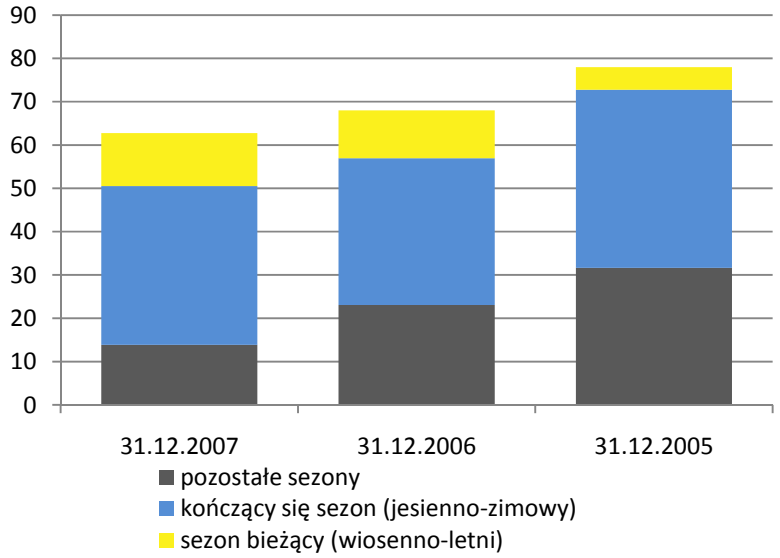
4. Wyprzedaż towarów z poprzednich sezonów

Finalizacja wyprzedaży zalegających towarów

Problem niesprzedanych zapasów z poprzednich sezonów jest jednym z podstawowych problemów każdej firmy odzieżowej. Do 2004 r. Redan skutecznie – w porównaniu do skali prowadzonej działalności – zarządzał wyprzedażą tych towarów. Problem ten pojawił się w dużej skali w 2004 roku w wyniku zwiększonych zakupów towarów w momencie akcesji Polski do Unii Europejskiej i miał istotny wpływ na funkcjonowanie Redan w 2004 roku i latach następnych.

Przez ostatnie dwa lata była prowadzona skuteczna wyprzedaż zapasów towarów z kolekcji roku 2004 i wcześniejszych. Podstawowym kanałem wyprzedaży towarów z poprzednich kolekcji pozostawała sieć Textilmarket. Towary te sprzedawane były również do sieci sklepów dyskontowych i innych odbiorców. Na 31 grudnia 2007r. pozostało w magazynach jedynie 8% pierwotnego stanu tych najtrudniejszych do upłynnienia towarów.

Wykres nr 2. Struktura zapasów Redan SA (mln zł.)



Łącznie w Grupie Redan na 31 grudnia 2005 r. wartość zgromadzonych zapasów towarów handlowych wyniosła 78,1 mln zł. Rok później wartość ta zmniejszyła się o 10, 1 mln zł. Na koniec 2007 roku wartość zapasów towarów handlowych zmniejszyła się o kolejne 5,3 mln zł., pomimo ciągłego wzrostu powierzchni sklepów (o 12% w trakcie 2006 i 2007 r.), który automatycznie generuje wzrost poziomu zapasów. Spadek stanu magazynowego spowodowany jest efektem kontynuacji wyprzedaży towarów z minionych sezonów i dobrej rotacji towarów bieżących kolekcji.

To, na co należy dodatkowo zwrócić uwagę, przy analizie zapasów, to fakt, że od 2005 r. po każdym z sezonów praktycznie do końca są wyprzedawane towary w markach detalicznych (Troll, Top Secret). Oznacza to, że nie ma zagrożenia problemem trudnych stoków w kolejnych okresach. Towary, które zostały z tych sezonów, to głównie marki dla sieci handlowych. W ich przypadku zmiana sezonu nie ma dużego wpływu na wartość handlową, gdyż są to produkty klasyczne.

5. Aneks do porozumienia z bankami finansującymi działalność Grupy Redan

Przedłużenie finansowania do 30 czerwca 2010r.

W dniu 27 czerwca 2007r. został podpisany aneks do Porozumienia z dnia 11 lipca 2006 r. o restrukturyzacji zadłużenia Redan z bankami finansującymi Grupę Kapitałową. Na jego mocy został wprowadzony harmonogram spłat kredytów na 3 lata do 30 czerwca 2010r.

6. Ocena nietypowych zdarzeń

W opinii Zarządu w roku 2007 nie wystąpiły inne nietypowe zdarzenia mające wpływ na działalność Grupy Kapitałowej Redan.

V. ZAŁOŻENIA STRATEGII I PRZEWIDYWANY ROZWÓJ GRUPY KAPITAŁOWEJ REDAN

1. Założenia strategiczne

Misją Grupy Kapitałowej Redan jest kreowanie i sprzedaż modnych, wygodnych i dobrych jakościowo ubrań codziennego użytku za atrakcyjną cenę, zaspakajających potrzeby szerokiego i różnorodnego kręgu klientów o średnim poziomie zamożności.

Strategia Grupy Kapitałowej Redan zakłada z jednej strony koncentrację działalności – zamiarem Spółki jest działalność wyłącznie w zakresie projektowania, marketingu i dystrybucji marek odzieży codziennego użytku – a z drugiej strony dywersyfikacja oferty w tym segmencie rynku, poprzez zaoferowanie odpowiednio dopasowanych wyrobów do potrzeb różnych grup klientów.

Najistotniejszym elementem budowy trwałej przewagi konkurencyjnej jest zrównoważony wzrost w roku 2008 i latach kolejnych kontrolowanych sieci sprzedaży detalicznej oraz dalsze aktywne promowanie własnych marek odzieżowych.

W 2008 r. ze sprzedaży w sieciach detalicznych będzie pochodzić blisko 95% skonsolidowanych przychodów ze sprzedaży. Rozwijane będą w różnym tempie sieci: Top Secret, Troll oraz Textilmarket. W roku 2008 przewiduje się, w ograniczonym wymiarze rozwój sklepów własnych sieci Top Secret na Ukrainie, ponadto w większym wymiarze będą powstawać tam sklepy franczyzowe.

W segmencie dystrybucji odzieży do sieci hipermarketów sprzedaż założono jedynie w oparciu o wiążące zamówienia kontrahentów, gwarantujące odbiór towarów oraz wymaganą rentowność. Zgodnie z oczekiwaniami Grupy Kapitałowej Redan znaczenie kanału dystrybucji hurtowej będzie sprowadzać się do wyprzedaży stoków, klientom gwarantującym zapłatę. Na chwilę obecną udział tego kanału w strukturze sprzedaży Redan jest marginalny.

Grupa Kapitałowa Redan stale prowadzi działania zmierzające do doskonalenia prowadzonych działań w zakresie operacji logistycznych, tak aby jeszcze lepiej dostosować ich poziom do potrzeb klientów, a jednocześnie minimalizować ich koszty.

2. Czynniki istotne dla rozwoju Grupy Kapitałowej Redan

Na rozwój Redan wpływ wywierają zarówno czynniki zewnętrzne, które są niezależne od Spółki oraz czynniki wewnętrzne, ściśle związane z prowadzoną działalnością.

2.1. Zewnętrzne czynniki istotne dla rozwoju Redan

2.1.1. Obecna i przyszła koniunktura gospodarcza w Polsce

Tempo rozwoju gospodarczego w Polsce decyduje w dużym stopniu zarówno o wynikach działających na rynku polskim przedsiębiorstw, ich zamierzeniach inwestycyjnych, jak również o poziomie dochodów, a tym samym również wydatków konsumentów. Poprawa koniunktury gospodarczej w bezpośredni sposób przekłada się zatem na wzrost popytu na towary Grupy Redan. Wzrost popytu następuje zarówno w efekcie wzrostu zamożności gospodarstw domowych jak i wzrastających potrzeb w zakresie poprawy stylu ubierania się.

2.1.2. Relacje kursu USD/PLN, EUR/PLN.

Redan posiada zobowiązania z tytułu kredytów bankowych i niektórych zakupów w złotych. Większość przychodów uzyskuje w walucie krajowej. Jednocześnie większość zakupów dokonuje w USD.

Dodatkowo znaczna część zawieranych umów najmu lokali sieci detalicznych w galeriach handlowych jest denominowana w euro, co generuje również ryzyko zmian tego kursu wobec złotówki.

Ryzyko to jest z jednej strony minimalizowane możliwością – przynajmniej częściowego – przeniesienia negatywnych zmian kursu na nabywców. Z drugiej strony jest prowadzona stale analiza sytuacji na rynku walutowym i Redan posiada opracowane strategie zabezpieczenia pozycji walutowej. Pozostałe firmy z Grupy Kapitałowej nie prowadzą rozrachunków dewizowych.

2.1.3. Bariery wejścia na rynek dystrybucji odzieży

Bariery wejścia na rynek dystrybucji odzieży są różne w zależności od poszczególnych segmentów tego rynku. W przypadku rynku sprzedaży detalicznej obejmującego sprzedaż w sklepach markowych bariery wejścia zaczynają stopniowo rosnąć. Są one znacznie mniej istotne dla dużych sieci (w tym zagranicznych), posiadających odpowiednio wykreowane marki handlowe. Jako główne czynniki zmniejszające bariery wejścia wymienić można ciągle jeszcze występującą swobodę w pozyskiwaniu stosunkowo atrakcyjnych lokalizacji dla otwieranych sklepów. Zaznaczyć jednak należy, że bariery wejścia na rynek salonów sprzedaży detalicznej ulegną znacznemu zwiększeniu w miarę nasycania się rynku, co może nastąpić w perspektywie kilku najbliższych lat.

2.1.4. Warunki pogodowe

Obiektywnym czynnikiem zewnętrznym wpływającym na funkcjonowanie Redan pozostaną warunki pogodowe. W długim okresie czasu pogoda nie wpływa w zauważalny sposób na rozwój prowadzonej działalności, jednak w krótkim okresie czasu na przestrzeni jednego sezonu, negatywny lub pozytywny rozkład warunków pogodowych może w istotny sposób wpływać na sprzedaż, a co za tym idzie na generowane marże oraz wartość zapasów. Jest to szczególnie istotne w wypadku towarów sezonowych.

2.1.5. Przepisy celne i procedury celno-podatkowe

Podstawowe znaczenie dla funkcjonowania Redan mają obowiązujące przepisy i procedury celno-podatkowe. W związku z akcesją Polski do Unii Europejskiej wpływ na sytuację Grupy ma unijna polityka w zakresie ochrony bądź otwierania rynku odzieżowego, a w szczególności ewentualne wprowadzenie nowych środków mających na celu ochronę europejskich producentów. Działania podejmowane przez organy celne mogą w sposób istotny ułatwiać lub utrudniać funkcjonowanie podmiotu, jakim jest Redan, prowadzącego w szerokiej skali zakupy importowe.

2.2. Wewnętrzne czynniki istotne dla rozwoju Grupy Kapitałowej Redan

2.2.1. Jakość kadry zarządzającej oraz pracowników

Ze względu na charakter prowadzonej działalności, podstawowym czynnikiem decydującym o powodzeniu podejmowanych przez Redan przedsięwzięć jest poziom kwalifikacji, doświadczenia oraz zaangażowania pracowników. Jakość ich pracy jest elementem tworzącym wartość dodaną. Działania podejmowane przez Zarząd Spółki mają na celu wykreowanie jak największych pozytywnych więzi emocjonalnych pomiędzy Spółką i jej pracownikami, przy jednoczesnym stworzeniu im możliwości systematycznego rozwoju oraz awansu zawodowego i finansowego, poprzez prowadzenie działań integracyjnych, kreowanie odpowiedniej atmosfery pracy oraz wdrażanie skutecznych systemów motywacyjnych.

2.2.2. Własne marki handlowe

Źródłem długookresowej przewagi konkurencyjnej jest budowa świadomości własnych marek towarowych. Jest to również bariera ograniczająca możliwość dostępu nowych konkurentów do rynku. Redan opracował i prowadzi spójną politykę marketingową dla poszczególnych marek handlowych.

2.2.3. Atrakcyjność wzornictwa, jakość wyrobów oraz szerokość oferty

Dzięki posiadaniu szerokiej kompleksowej oferty asortymentowej w powiązaniu z jakością i ceną adekwatną do oczekiwań poszczególnych segmentów docelowych klientów, Redan jest w stanie zaspokoić potrzeby szerokiego grona klientów. Jest to niewątpliwie czynnik, który pozwala na uzyskanie przewagi konkurencyjnej w stosunku do podmiotów oferujących mniej rozbudowane asortymentowo lub wzorniczo kolekcje ubrań.

2.2.4. Rozbudowa własnych sieci sprzedaży

Własne sieci sprzedaży detalicznej w perspektywie kilku najbliższych lat są bardzo istotnym czynnikiem wpływającym na możliwość odniesienia trwałego sukcesu na rynku odzieżowym. Sprawne, dobrze zarządzane, rozbudowane w skali krajowej sieci detaliczne pozwalają w pełni kontrolować i zarządzać logistyką zakupów i dostaw oraz umożliwiają efektywną skuteczną politykę marketingową dla marek odzieżowych, sprzedawanych w tych sieciach. Dodatkowo pozwalają na kontrolę przepływów finansowych i pełne bezpieczeństwo prowadzonych transakcji. Jednocześnie, sieci detaliczne umożliwiają popularyzację własnych marek handlowych oraz pozwalają na bezpośrednie dotarcie do finalnych nabywców.

2.2.5. Źródła finansowania działalności operacyjnej

Redan, jak każda firma handlowa, opiera swą działalność gospodarczą poza środkami własnymi na zewnętrznych źródłach finansowania. Dostęp do niezbędnych źródeł finansowania może być w kolejnych latach czynnikiem istotnie ograniczającym możliwość rozwoju Grupy Redan. Porozumienie z bankami finansującymi Redan zakłada całkowitą spłatę kredytów, ratalnie, do 30 czerwca 2010 r. Z drugiej strony, po osiągnięciu poziomu rentowności marki Top Secret, dla poprawy wyników finansowych Grupy, niezbędne są nakłady na rozwój sieci sprzedaży. Redan prowadzi analizy możliwości pozyskania finansowania z różnych źródeł: w formie długu, emisji akcji bądź sprzedaży kolejnych aktywów.

3. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

Łączne planowane nakłady i wydatki Grupy Kapitałowej Redan na 2008 r. wynikające z realizowanych projektów rozwojowych i inwestycyjnych są związane z ograniczoną rozbudową kontrolowanych sieci detalicznych Textilmarket, Top Secret i Troll. Nakłady na te działania szacowane są w 2008 r. na kwotę ok. 6 mln. zł. Projekty te będą finansowane z środków własnych pochodzących z amortyzacji oraz optymalizacji majątku obrotowego.

VI. INFORMACJE DODATKOWE

1. Objaśnienie różnic pomiędzy prognozami a osiągniętymi wynikami

Grupa Kapitałowa Redan nie publikowała prognozowanych wyników finansowych na rok 2007.

2. Inwestycje kapitałowe

Inwestycje kapitałowe przeprowadzone w roku 2007 w Grupie Kapitałowej Redan zostały opisane szczegółowo w Informacji Dodatkowej do Sprawozdania Finansowego Grupy Kapitałowej Redan.

3. Znaczące umowy

Do znaczących umów zawartych w 2007 r. przez Grupę Kapitałową Redan należy zaliczyć:

3.1. Aneks do Porozumienia z bankami finansującymi działalność Grupy w sprawie restrukturyzacji zadłużenia.

W dniu 11 lipca 2006 r. zostało zawarte porozumienie z bankami, które udzieliły Redan kredytów, regulujące restrukturyzację zadłużenia Spółki. W dniu 27 czerwca 2007 r. został podpisany aneks do tego porozumienia. Na jego mocy został przedłużony okres finansowania do 30 czerwca 2010r. oraz uzgodniony harmonogram spłaty zadłużenia.

3.2. Umowy ubezpieczeniowe

Grupa Redan korzysta z następujących ubezpieczeń:

- ubezpieczenie środków obrotowych:
  - od ognia i innych zdarzeń losowych,
  - od kradzieży z włamaniem i rabunku,
  - w transporcie lądowym,
  - w transporcie morskim;
- ubezpieczenie środków trwałych:
  - od ognia i innych zdarzeń losowych,
  - od kradzieży z włamaniem i rabunku,
  - floty samochodowej w zakresie OC, AC oraz NW;
- ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej.

Umowy ubezpieczenia są zawierane na 1 rok i regularnie odnawiane przed terminem ich upływu po uwzględnieniu zmian w wartości ubezpieczanego majątku.

3.3. Inne umowy

Grupa Kapitałowa Redan nie posiada informacji o umowach, których stroną są akcjonariusze Redan, a które mogłyby mieć znaczący wpływ na działalność Grupy.

Spółki z Grupy Kapitałowej Redan nie zawarły w roku 2007 znaczących umów współpracy ani kooperacji.

4. Informacje o zaciągniętych kredytach, umowach pożyczek i udzielonych poręczeniach i gwarancjach

Na dzień 31 grudnia 2007 r. Redan i Troll Market sp. z o.o. były stronami umów kredytowych opisanych w Nocie nr 5 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

4.1. Kredyty i pożyczki udzielone przez Spółki Grupy Kapitałowej Redan

Na dzień 31 grudnia 2007 roku Redan SA udzielił spółkom Grupy Kapitałowej pożyczek na łączną kwotę 1 140 tys. zł. Spółka Top Secret sp. z o.o. udzieliła pożyczek na kwotę 110 tys. zł..

Szczegółowe dane zostały zamieszczone w Informacji Dodatkowej do Sprawozdania Finansowego Grupy Kapitałowej Redan za 2007 rok.

4.2. Udzielone poręczenia i gwarancje

Wartość i struktura udzielonych poręczeń i gwarancji 2007 w Grupie Kapitałowej Redan zostały opisane szczegółowo w Informacji Dodatkowej do Sprawozdania Finansowego Grupy Kapitałowej Redan.

5. Emisje papierów wartościowych

W 2007r. Redan SA nie przeprowadził emisji papierów wartościowych.

6. Transakcje z podmiotami powiązanymi

Charakter transakcji z podmiotami opisują szczegółowo tabele umieszczone w Informacji Dodatkowej do sprawozdania finansowego. Łącznie w roku 2007 spółki dokonały transakcji sprzedaży towarów handlowych na łączną kwotę 69 562 tys. zł i usług na kwotę 21 759 tys. zł.

7. Organizacja Grupy Kapitałowej Redan

7.1. Struktura organizacyjna

W roku 2007 została utworzona na terenie Ukrainy spółka zależna w całości od Redan SA Beta-Reda T.O.W.

W III kwartale 2007 r. centrala marki Troll, wraz z magazynem, została przeniesiona z Gdyni do Łodzi. Był to jeden z elementów procesu restrukturyzacji tej marki oraz centralizacji działań dla marek o takim samym modelu działania, tzn. Top Secret, Troll i Morgan. Centralizacja operacji związanych z analizami sprzedaży i zatowarowania, rozwojem sieci sklepów, ich obsługą informatyczną oraz logistyczną przyniosą lepsze wykorzystanie posiadanych zasobów, a tym samym obniżenie kosztów. Ponadto, zgrupowanie w jednym miejscu zespołów specjalistów od projektowania, sprzedaży i marketingu (które to działalności pozostaną odrębne dla każdej z marek) przyniesie większą elastyczność w wykorzystaniu posiadanych zasobów oraz przepływ informacji i doświadczeń pomiędzy tymi zespołami.

Poza tym nie nastąpiły istotne zmiany w zakresie organizacji ani zarządzania Grupą Kapitałową Redan.

7.2. Zatrudnienie

Dane dotyczące zatrudnienia w 2007 w Grupie Kapitałowej Redan zostały opisane szczegółowo w Informacji Dodatkowej do Sprawozdania Finansowego Grupy Kapitałowej Redan.

8. Organy zarządzające i nadzorujące

8.1. Zmiany w składzie osób zarządzających i nadzorujących

Na 31 grudnia 2007r. Zarząd Redan działał w następującym składzie:
Piotr Kulawiński – Prezes Zarządu
Bogusz Kruszyński – Wiceprezes Zarządu.

W dniu 28 czerwca 2007r wygasła kadencja Rady Nadzorczej spółki składająca się z:

1) Włodzimierz Łozicki
2) Agnieszka Karpińska
3) Radosław Wiśniewski

4) Grzegorz Sondej
5) Robert Kozielski
6) Tomasz Wnuk-Pel

Na dzień 31 grudnia 2007r. działała Rada Nadzorcza w składzie:
1) Agnieszka Karpińska
2) Włodzimierz Łozicki
3) Robert Kozielski
4) Tomasz Świeboda
5) Radosław Wiśniewski
6) Tomasz Wnuk-Pel

8.2. Akcje Spółki w posiadaniu osób nadzorujących i kontrolujących

Poniższa tabela przedstawia liczbę akcji Redan będących w posiadaniu członków zarządu na dzień bilansowy. Na dzień sporządzenia sprawozdania finansowego zmiany nie wystąpiły.

Tabela nr 73. Liczba akcji Redan posiadanych przez członków zarządu

	Stan na 31/12/2007
Bogusz Kruszyński	6 020
Piotr Kulawiński	12 220

Poniższa tabela przedstawia liczbę akcji Redan będących w posiadaniu członków rady nadzorczej na dzień bilansowy. Na dzień sporządzenia sprawozdania finansowego zmiany nie wystąpiły.

Tabela nr 84. Liczba akcji Redan posiadanych przez członków rady nadzorczej

	stan na 31/12/2007
Agnieszka Karpińska	0
Włodzimierz Łozicki	0
Robert Kozielski	0
Grzegorz Sondej	0
Tomasz Wnuk-Pel	0
Radosław Wiśniewski	13 218 200

8.3. Umowy między Spółką a osobami zarządzającymi, przewidujące rekompensatę w przypadku rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska

Warunki powołania członków zarządu Redan w przypadku odwołania ich z zajmowanych stanowisk przysługuje im odprawa w wysokości sześciomiesięcznego wynagrodzenia. Poza tym Redan nie zawarł z żadną z osób zarządzających umowy przewidującej rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska bez ważnej przyczyny lub gdy ich

odwołanie lub zwolnienie następuje z powodu połączenia emitenta przez przejęcie.

8.4. Wynagrodzenia, nagrody, korzyści osób zarządzających i nadzorujących

Wynagrodzenia członków zarządu Redan za rok 2007:
- Piotr Kulawiński – 276,0 tys. zł. w Redan SA oraz 27,6 tys. zł. w spółkach zależnych.
- Bogusz Kruszyński – 246,0 tys. zł. w Redan SA oraz 18,0 tys. zł w spółkach zależnych.

Wynagrodzenia członków Rady Nadzorczej Redan SA za rok 2007:
- Włodzimierz Łozicki – 30 tys. zł.(+ zwrot kosztów przejazdów 5.943,75 zł.)
- Grzegorz Sondej (do 28.06.2007) - 11,867 tys. zł.
- Radosław Wiśniewski – 24 tys. zł oraz 10,8 tys. zł. w spółkach zależnych.
- Robert Kozielski – 24 tys. zł.
- Agnieszka Karpińska – 30 tys. zł.(+ zwrot kosztów przejazdów 3.545,71 zł.)
- Tomasz Wnuk-Pel – 24 tys. zł.
- Tomasz Świeboda (od 28.06.2007r.) - 12,2 tys. zł.

Poza wyżej wymienionymi wynagrodzeniami Zarząd i Rada Nadzorcza Redan nie otrzymali innych dodatkowych nagród lub korzyści.

9. Akcjonariusze

Tabela nr 95. Liczba akcji Redan posiadanych akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% głosów na WZA

	liczba akcji	*% kapitału akcyjnego*	*liczba głosów*	*% głosów na WZA*
Radosław Wiśniewski	13 218 200	63,13%	17 783 000	68,41%
Piengjai Wiśniewska wraz z Ores Sp. z o.o.	1 436 240	6,86%,	1 436 240	5,52%

Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania Redan nie posiada informacji o umowach, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy.

10. Akcje własne

Na dzień 31 grudnia 2007 r. Redan nie posiadał żadnych akcji własnych.

11. Informacje o umowach i podmiocie uprawnionym do badania sprawozdań finansowych

Firmy Grupy Kapitałowej Redan w dniu 28 czerwca 2007r. zawarły z K.R. Audyt sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie ul. Poselska 7/2 – podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych – umowę o przeprowadzenie badania jednostkowych oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego za rok 2007 w łącznej wysokości wynagrodzenia 46,0 tys. zł. netto.

Badanie sprawozdania finansowego za 2006r. dokonała również K.R. Audyt sp. z o.o. z łącznym wynagrodzeniem 46,0 tys. zł.

Łódź, 25 kwietnia 2008 r.

……
Piotr Kulawiński – Prezes Zarządu

……
Bogusz Kruszyński – Wiceprezes Zarządu