

Warszawa, 26 kwietnia 2012 r.

**Sprawozdanie Zarządu  
za okres dwunastu miesięcy zakończonych  
31 grudnia 2011 r.**

**NFI Empik Media & Fashion S.A.  
i jednostki zależne**

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

Wybrane dane finansowe związane z działalnością operacyjną Grupy NFI Empik Media & Fashion za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

Uzgodnienie segmentów branżowych z działalności podstawowej\* do segmentów zaprezentowanych w sprawozdaniu finansowym za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 roku.

Segmenty branżowe - działalność podstawowa\*

	Grupa Empik	Grupa Smyk	Szkoły językowe	Moda i Uroda	Pozostałe	RAZEM
Przychody netto ze sprzedaży	1 211 163	968 857	176 060	868 412	1	3 224 493
EBITDA	123 249	106 008	36 476	3 699	(11 225)	258 206
EBIT	79 718	80 644	27 059	(92 272)	(12 202)	82 947
Zysk / (strata) netto	71 112	83 169	23 523	(89 620)	(42 713)	45 470

Korekty dotyczące wyceny instrumentów finansowych oraz wyceny programu akcji pracowniczych

	Grupa Empik	Grupa Smyk	Szkoły językowe	Moda i Uroda	Pozostałe	RAZEM
EBITDA	-	-	-	-	(16 684)	(16 684)
- wycena programu akcji pracowniczych					(16 684)	(16 684)
EBIT	-	-	-	-	(16 684)	(16 684)
- wycena programu akcji pracowniczych					(16 684)	(16 684)
Zysk netto	(1 653)	(268)	(3 715)	19 121	(16 684)	(3 199)
- wycena programu akcji pracowniczych					(16 684)	(16 684)
- wycena instrumentów finansowych	(1 653)	(268)	(3 715)	19 121		13 485
- odpis z tytułu trwałej utraty wartości (Maratex)						-
- obciążenia spółek z tytułu wsparcia operacyjnego przez holding						-

Segmenty branżowe - działalność kontynuowana (wg sprawozdania finansowego)

	Grupa Empik	Grupa Smyk	Szkoły językowe	Moda i Uroda	Pozostałe	RAZEM
Przychody netto ze sprzedaży	1 211 163	968 857	176 060	868 412	1	3 224 493
EBITDA	123 249	106 008	36 476	3 699	(27 909)	241 523
EBIT	79 718	80 644	27 059	(92 272)	(28 886)	66 263
Zysk / (strata) netto	69 459	82 901	19 808	(70 499)	(59 397)	42 271

\* z wyłączeniem instrumentów finansowych i wyceny programu akcji pracowniczych

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

Wybrane dane finansowe związane z działalnością operacyjną Grupy NFI Empik Media & Fashion za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2010 r.

Uzgodnienie segmentów branżowych z działalności podstawowej\* do segmentów zaprezentowanych w sprawozdaniu finansowym za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2010 roku.

Segmenty branżowe - działalność podstawowa\*

	Grupa Empik	Grupa Smyk	Szkoły językowe	Moda i Uroda **	Pozostałe	RAZEM
Przychody netto ze sprzedaży	1 103 138	837 048	147 873	820 158	-	2 908 217
EBITDA	106 545	77 598	25 221	50 937	(16 114)	244 186
EBIT	69 858	54 785	18 147	10 422	(17 170)	136 041
Zysk / (strata) netto	60 987	36 199	16 036	8 434	(36 150)	85 506

Korekty dotyczące wyceny instrumentów finansowych oraz wyceny programu akcji pracowniczych

	Grupa Empik	Grupa Smyk	Szkoły językowe	Moda i Uroda	Pozostałe	RAZEM
EBITDA	(82)	-	-	-	5 622	5 540
- wycena programu akcji pracowniczych	(82)	-	-	-	5 622	5 540
EBIT	(82)	-	-	-	5 622	5 540
- wycena programu akcji pracowniczych	(82)	-	-	-	5 622	5 540
Zysk netto	(82)	(3 842)	(5 866)	652	5 622	(3 516)
- wycena programu akcji pracowniczych	(82)	-	-	-	5 622	5 540
- wycena instrumentów finansowych	-	(3 842)	(5 866)	652	-	(9 056)

Segmenty branżowe - działalność kontynuowana (wg sprawozdania finansowego)

	Grupa Empik	Grupa Smyk	Szkoły językowe	Moda i Uroda	Pozostałe	RAZEM
Przychody netto ze sprzedaży	1 103 138	837 048	147 873	820 158	-	2 908 217
EBITDA	106 463	77 598	25 221	50 937	(10 492)	249 726
EBIT	69 776	54 785	18 147	10 422	(11 548)	141 581
Zysk / (strata) netto	60 905	32 359	10 170	9 086	(30 530)	81 990

\* z wyłączeniem instrumentów finansowych i wyceny programu akcji pracowniczych

\*\* EBITDA segmentu Moda i Uroda po uwzględnieniu zmiany prezentacji kosztów odpisów aktualizujących będących rezultatem zakończenia współpracy z markami (patrz nota 1.2 w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym)

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### Wstęp

Niniejszy raport powinien być czytany w połączeniu ze skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym oraz jednostkowym sprawozdaniem finansowym i sprawozdaniem Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### ANALIZA FINANSOWA ZARZĄDU ZA OKRES DWUNASTU MIESIĘCY ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA 2011 R.

	Okres zakończony		Zmiana
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010	
	tys. PLN	tys. PLN	%
Przychody netto ze sprzedaży z działalności kontynuowanej	3 224 493	2 908 217	10,9
Rentowność sprzedaży brutto z działalności kontynuowanej	42,75%	43,40%	-0,65
EBITDA z działalności podstawowej*	258 206	240 580	7,3
EBIT z działalności podstawowej*	82 947	136 041	-39,0
Zysk netto	42 271	81 990	-48,4
Suma aktywów	2 707 972	2 459 339	10,1
Razem zobowiązania	2 183 548	1 984 117	10,1
Zobowiązania długoterminowe	773 561	763 467	1,3
Zobowiązania krótkoterminowe	1 409 987	1 220 650	15,5
Liczba punktów sprzedaży	752	725	3,7
Liczba nowych punktów sprzedaży	27	62	-56,5
Wydatki inwestycyjne	166 519	156 071	6,7

\* Wyłączając instrumenty finansowe i wycenę programu akcji pracowniczych

# NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

1.	Najistotniejsze wydarzenia w Grupie EM&F w 2011:.....	6
2.	Struktura Grupy .....	8
3.	Uwarunkowania ekonomiczne i tendencje rynkowe .....	12
3.1.	Wzorce zachowań i wydatków konsumentów .....	12
3.2.	Rozwój centrów i sieci handlowych .....	12
3.3.	Zarządzanie ryzykiem finansowym .....	12
4.	Wyniki działalności za okres dwunastu miesięcy 2011 i 2010 r. ....	15
4.1.	Przychody netto ze sprzedaży .....	15
4.2.	Liczba punktów sprzedaży oraz punktów usługowych.....	16
4.3.	Łączna powierzchnia handlowa netto .....	16
4.4.	Rentowność.....	16
4.5.	EBITDA.....	17
4.6.	EBIT.....	18
4.7.	Wynik netto z działalności kontynuowanej .....	18
4.8.	Koszty .....	19
4.9.	Struktura bilansu .....	20
4.10.	Zasoby kapitałowe i przepływy pieniężne .....	22
4.11.	Wydatki na inwestycje rzeczowe.....	23
4.12.	Przewidywana sytuacja finansowa.....	23
5.	Pożyczki udzielone w ramach Grupy .....	24
6.	Zysk na akcję.....	25
7.	Wynagrodzenie Zarządu i Rady Nadzorczej .....	25
7.1.	Program akcji pracowniczych.....	25
7.2.	Udziały posiadane przez członków Rady Nadzorczej i osoby blisko z nimi związane .....	27
7.3.	Zarząd i Rada Nadzorcza .....	27
8.	Akcjonariusze .....	28
9.	Transakcje z jednostkami powiązanymi .....	29
10.	Zobowiązanie warunkowe i udzielone gwarancje .....	30
11.	Informacje o audycie .....	30
12.	Zdarzenia po dniu bilansowym.....	30
13.	Zasady ładu korporacyjnego.....	32
14.	Dalsze perspektywy .....	40

# NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

## 1. Najistotniejsze wydarzenia w Grupie EM&F w 2011:

- Przychody netto ze sprzedaży Grupy wyniosły 3 224 mln PLN i wzrosły w stosunku do poprzedniego roku o 10,9%. Największy wzrost zanotowały Grupa Smyk oraz Szkół Językowych, ale wzrost przychodów zanotowały wszystkie segmenty.
- Marża brutto utrzymała się na podobnym poziomie do roku ubiegłego i wyniosła 42,9% (spadek o 0,5 p.p.).
- Zysk operacyjny w 2011 r. wyniósł 66,3 mln PLN i uległ pogorszeniu w stosunku do poprzedniego okresu, kiedy wynosił 141,6 mln PLN. Najbardziej istotną przyczyną spadku zysku operacyjnego są odpisy aktualizujące wartość aktywów (trwałych i obrotowych) zawiązane w 2011 roku w segmencie Moda i Uroda, głównie na skutek ogłoszenia niewypłacalności Peacock's Stores Limited - jednego z głównych dostawców Grupy. Ponadto wzrostowi uległy wszystkie kategorie kosztów, głównie ze względu na nowe akwizycje dokonane w 2011 r. oraz rozwój działalności. Ponadto w 2010 r. odwrócono wycenę programu motywacyjnego na kwotę 7,4 mln PLN w związku z niespełnionymi kryteriami do jego otrzymania, co spowodowało zmniejszenie kosztów osobowych w 2010 r. W trakcie 2011 r. zanotowano koszt z tytułu programu akcji pracowniczych w kwocie 16,7 mln PLN (w 2010 r. przychód w kwocie 5,5 mln PLN).
- W dniu 29 kwietnia 2011 roku, zawarta została umowa kredytowa pomiędzy Bankiem Polska Kasa Opieki S.A. jako Kredytodawcą oraz NFI EMF i jej podmiotami zależnymi tj. Amersport Sp. z o.o., Empik Sp. z o.o., Fashion Look Sp. z o.o., Learning Systems Poland Sp. z o.o., Optimum Distribution Sp. z o.o., Poland1 Development Sp. z o.o. Smyk Sp. z o.o., Soul Sp. z o.o. oraz Ultimate Fashion Sp. z o.o. jako Kredytobiorcami, oraz Empik Assets sp. z o.o. jako Gwarantem na łączną kwotę PLN 315.315.074,80. Szczegóły umowy opisane są w nocie 28 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego.
- W dniu 9 lutego 2011 r. spółka LSP Sp. z o.o. nabyła 100% udziałów w spółce Akker Sp. z o.o. za kwotę 1 500 tys. PLN płatną w gotówce. Kupiona spółka prowadzi sieć szkół językowych.
- W dniu 24 lutego 2011 r. NFI EM&F S.A. nabyła większościowy pakiet akcji spółki E-Muzyka S.A. Na dzień dzisiejszy NFI EM&F S.A. posiada 4 931 818 akcji, co stanowi 65,61% wszystkich akcji E-Muzyka S.A. nabytych za łączną kwotę 8 128 tys. PLN. Z jednym z akcjonariuszy spółki została zawarta umowa ramowa. Umowa ta przewiduje wykonywanie prawa głosu na walnych zgromadzeniach spółki przez NFI EM&F, co umożliwia realizację łącznie 80,25% praw głosu oraz prawo do zbycia/nabycia (wzajemna opcja put/call) akcji spółki posiadanych przez tego akcjonariusza (1 100 000 akcji) na rzecz NFI EM&F.
- W dniu 28 kwietnia 2011 r. Empik Sp. z o.o. nabyła pakiet 51% akcji spółki Gry-Online S.A., wiodącej spółki w dziedzinie tworzenia kontentu o grach komputerowych, za łączną kwotę 4 100 tys. PLN. W ramach zawartych ze sprzedającymi umów, zostały również zawarte umowy prawa do zbycia/nabycia (wzajemna opcja put/call) pozostałych akcji spółki na rzecz NFI EM&F.
- W dniu 1 czerwca 2011 r. Grupa objęła kontrolę nad wydawnictwem Buchmann Sp. z o.o., nabywając 70% udziałów za łączną kwotę 7 000 tys. PLN. W ramach transakcji zostały również zawarte umowy prawa do zbycia / nabycia (opcje put i call) pozostałych 30% udziałów spółki na rzecz NFI EM&F.
- W dniu 5 lipca 2011 r. NFI EM&F S.A. podpisał przedwstępną umowę nabycia 70% udziałów w spółce Gandalf Sp. z o.o. (księgarnią internetową) za łączną kwotę 12 mln PLN. W ramach zawartych ze sprzedającymi umów, zostały również zawarte umowy prawa do zbycia/nabycia

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

(opcja put/call) pozostałych akcji spółki. Ostateczna umowa sprzedaży udziałów została podpisana w dniu 19 sierpnia 2011 r.

- W dniu 23 sierpnia 2011 r. NFI EM&F S.A. nabyła pakiet kontrolny 87,5% udziałów w Wydawnictwie W.A.B. Sp. z o.o., za łączną kwotę 11 095 tys. PLN. W ramach zawartej Umowy Inwestycyjnej, NFI EMF zagwarantował sobie prawo odkupienia pozostałych 12,5% udziałów WAB w ramach opcji call, a mniejszościowemu udziałowcowi zagwarantowano prawo zbycia, pozostałych udziałów WAB w ramach opcji put.
- W dniu 24 sierpnia 2011 r. Grupa objęła kontrolę nad wydawnictwem książek dla dzieci Wilga S.A., nabywając 80% udziałów za łączną kwotę 7 250 tys. PLN. W ramach transakcji zostały również zawarte umowy prawa do zbycia / nabycia (opcje put i call) pozostałych 20% udziałów spółki.
- W 2011 r. Grupa nabyła za łączną kwotę 128 000 tys. RUB 8 szkół językowych, prowadzących nauczanie w modelu franszyzowym Speak-up na terenie Rosji.
- W dniu 31 października 2011 r. Grupa nabyła 100% udziałów w spółce Study Master (Ukraina) za łączną kwotę 1 500 tys. PLN. Nabyta spółka prowadzi w modelu franszyzowym szkoły językowe w systemie „Speak –up” na terenie Ukrainy.
- W dniu 20 września 2011 r. została podpisana umowa franszyzowa między spółkami GAP EUROPE LIMITED z siedzibą w Wielkiej Brytanii oraz KG Szelf Company 03 Sp. z o.o. Sp.k. (obecnie Fashion US Sp. z o.o. Sp.k., w której Grupa posiada 100% udziałów) na prowadzenie sklepów sieci GAP w Polsce. W 2011 r. w Centrum Handlowym Arkadia został otworzony pierwszy sklep tej marki, w 2012 r. planowane są kolejne otwarcia.
- W dniu 28 grudnia 2011 r. Luxpol S.a.r.l (spółka zależna od NFI Empik Media & Fashion S.A.) sprzedała 31% udziałów w EPCD Sp. z o.o., tracąc tym samym kontrolę nad grupą. Udział spółki Luxpol S.a.r.l w EPCD zmniejszył się z 80% do 49% i efektywnie na grupie wynosi na koniec roku 36,73%. Łącznie grupa rozpoznała w rachunku wyników (w nocie 10 - zysk na sprzedaży spółek zależnych) efekt z dekonsolidacji EPCD Sp. o.o. w kwocie 28 419 tys. PLN.
- W dniu 12 stycznia 2011 r. została wypłacona dywidenda za 2009 r. w kwocie 19,8 mln PLN oraz w dniu 3 listopada 2011 r. - dywidenda za 2010 w kwocie 19,8 mln PLN.

# NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

## 2. Struktura Grupy

Spółki bezpośrednio i pośrednio zależne i stowarzyszone z NFI Empik Media & Fashion S.A:

Nazwa	Kraj	Działalność	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
			% udziałów/ akcji	% udziałów/ akcji
Jednostki zależne				
EMPiK Sp. z o.o.	Polska	Sieć sprzedaży detalicznej książek, prasy i multimediiów, punkty fotograficzne i szkoły językowe	100,00	100,00
EMPiK Technologies Sp. z o.o. <sup>(1)</sup>	Polska	Spółka zlikwidowana w 2011 r.	-	100,00
EMPiK Comfort Media Sp. z o.o. <sup>(1)</sup>	Polska	Spółka zlikwidowana w 2011 r.	-	100,00
Empik Assets Sp. z o.o. <sup>(1)</sup>	Polska	Zarządzanie aktywami oraz znakami towarowymi grupy Empik	100,00	100,00
Cenzora Enterprises Ltd	Cypr	Spółka specjalnego przeznaczenia posiadająca 14% w Magalla Holdings Limited (właściciele spółki prowadzącej sieć księgarni na Ukrainie)	100,00	100,00
Mataro Investments Sp. z o.o. <sup>(25)</sup>	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	-
Polperfect Sp. z o.o. <sup>(1)</sup>	Polska	Dystrybutor prasy polskiej i międzynarodowej	94,00	94,00
EMPiK Beauty Sp. z o.o.- Empik Internet <sup>(1)</sup>	Polska	Zarządzanie Empik.com	100,00	100,00
Optyk Express Sp. z o.o. <sup>(1)</sup>	Polska	Spółka nieprowadząca działalności	99,00	99,00
Fashion Look Sp. z o.o. <sup>(13)</sup>	Polska	Obrót odzieżą i innymi produktami franszysowymi	100,00	100,00
Flamongi Holdings Limited <sup>(1)</sup>	Cypr	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Virtualo Sp. z o.o. <sup>(1)</sup>	Polska	Przygotowanie i dystrybucja treści cyfrowych do księgarni internetowych	51,02	51,02
E-Commerce Services Sp. z o.o. <sup>(20)</sup>	Polska	Działalność internetowa	100,00	100,00
e-Muzyka S.A. <sup>(21)</sup>	Polska	Obsługa techniczna dla partnerów działających na rynku dystrybucji multimediiów	80,25	-
Gry-on line S.A. <sup>(1) (22)</sup>	Polska	Rynek rozrywki interaktywnej	100,00	-
Buchmann Sp. z o.o. <sup>(23)</sup>	Polska	Działalność wydawnicza	70,00	-
Gandalf Sp. z o.o.	Polska	Sprzedaż podręczników przez internet	70,00	-
W.A.B. Sp. z o.o. <sup>(26)</sup>	Polska	Działalność wydawnicza	100,00	-
Wilga S.A. <sup>(27)</sup>	Polska	Działalność wydawnicza (książki dla dzieci)	100,00	-
EMF Development Sp. z o.o. <sup>(32)</sup>	Polska	Świadczenie usług w zakresie maintenance oraz rozwoju sieci sprzedaży innych spółek Grupy	100,00	-
Empik Media & Fashion Loyalty Services Sp. z o.o.	Polska	Świadczenie usług w zakresie obsługi programu lojalnościowego dla innych spółek Grupy	100,00	-
Learning Systems Poland Sp. z o.o. <sup>(1)</sup>	Polska	Obsługa szkół językowych	93,41	80,92
LSP Master Sp. z o.o. <sup>(2)</sup>	Polska	Właściciel licencji na zintegrowany system zarządzania szkołami i nauczania języków	93,41	80,92
Learning Systems Ukraine, the Limited Liability Company <sup>(2)</sup>	Ukraina	Obsługa szkół językowych na Ukrainie	74,73	64,74



# NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

Nazwa	Kraj	Działalność	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
			% udziałów/ akcji	% udziałów/ akcji
Jednostki zależne				
Study Master, the Limited Liability Company	Ukraina	Obsługa szkół językowych na Ukrainie	93,41	-
Learning Systems Russia the Limited Liability Company (15)	Rosja	Obsługa szkół językowych w Rosji	70,06	60,69
Wedgewood Holdings Ltd (2)	Cypr	Spółka inwestycyjna, posiadająca 100% udziałów w LSR	70,06	60,69
Akker Sp. z o.o. (2)	Polska	Obsługa szkół językowych	93,41	-
ANO "OC" Speak Up (18)	Rosja	Obsługa szkół językowych w Rosji	70,06	60,69
Smyk Sp. z o.o.	Polska	Sieć domów towarowych z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Kids International Sp. z o.o.(3)	Polska	Operator sieci sklepów z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Prolex Services Limited (3)	Cypr	Spółka inwestycyjna posiadająca 100% udziałów w Smyk-Rus Limited	100,00	100,00
Smyk-Rus Limited (7)	Rosja	Operator sieci domów towarowych z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Madras Enterprises Limited (3) (17)	Cypr	Spółka inwestycyjna posiadająca 100% udziałów w Paritet – Smyk LLC	100,00	100,00
Paritet – Smyk LLC (4) (17)	Ukraina	Operator sieci domów towarowych z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Smyk Ukraine LLC (3)	Ukraina	Usługi logistyczne oraz inne usługi pomocnicze na rzecz Paritet – Smyk LLC	100,00	100,00
Smyk Cocuk Giyim Oyuncak ve Aksesuarlari (3)	Turcja	Operator sieci domów towarowych z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Spiele Max AG (3)	Niemcy	Operator sieci domów towarowych z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Smyk Global Assets GmbH	Szwajcaria	Zarządzanie aktywami oraz znakami towarowymi grupy Smyk	100,00	-
Mexvet Enterprises Limited	Cypr	Spółka inwestycyjna posiadająca 100% udziałów w SPX Spiele Management GmbH	100,00	-
SPX Spiele Management GmbH	Niemcy	Spółka inwestycyjna posiadająca 100% udziałów w Spiele Max AG	100,00	-
Smyk All for Kids SRL (3)	Rumunia	Operator sieci domów towarowych z produktami dziecięcymi, zarejestrowana 18 listopada 2009 r.	100,00	100,00
Smyk Global Assets Sp. z o.o. (16) (19)	Polska	Zarządzanie aktywami oraz znakami towarowymi	100,00	100,00
Optimum Distribution Sp. z o.o. (24)	Polska	Obrót hurtowy wybranymi kosmetykami, produktami optycznymi i odzieżą sportową w Polsce	100,00	100,00
Optimum Distribution CZ&SK s.r.o.	Czechy	Obrót hurtowy wybranymi kosmetykami, produktami optycznymi i odzieżą sportową w Czechach i na Słowacji	100,00	100,00
LuxPol Invest S.a.r.l	Luksemburg	Spółka inwestycyjna posiadająca 49% udziałów w spółkach EPCD	75,00	75,00
EPCD Sp. z o.o. (8) (29)	Polska	Dystrybucja wybranych kosmetyków w Polsce	-	60,00

# NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

Nazwa	Kraj	Działalność	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
			% udziałów/ akcji	% udziałów/ akcji
Jednostki zależne				
EPCD Cz&SK s.r.o. <sup>(29)</sup>	Czechy	Dystrybucja wybranych kosmetyków w Czechach i na Słowacji	-	60,00
EPCD SRL <sup>(29)</sup>	Rumunia	Dystrybucja wybranych kosmetyków w Rumunii	-	60,00
Amersport Sp. z o.o. <sup>(9)</sup>	Polska	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	100,00	100,00
Poland 1 Development Sp. z o.o. <sup>(9)</sup>	Polska	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	100,00	100,00
Soul Sp. z o.o. <sup>(10)</sup>	Polska	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	100,00	100,00
Soul Shop s.r.o. <sup>(10)</sup>	Czechy	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	100,00	100,00
Amersport Ukraine <sup>(11)</sup>	Ukraina	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	95,00	95,00
Amersport Rosja <sup>(11)</sup>	Rosja	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	100,00	100,00
Ultimate Fashion Sp. z o.o.	Polska	Sieć franszyzy Wallis, Esprit, River Island, itd.	100,00	100,00
Ultimate Fashion International Sp. z o.o.	Polska	Obrót hurtowy odzieżą, obuwiem i innymi wybranymi produktami.	100,00	100,00
Fashion US Sp. z o.o. Sp.k.	Polska	Obrót odzieżą i innymi produktami franszysowymi	100,00	-
Licomp EMPiK Multimedia Sp. z o.o.	Polska	Dystrybutor interaktywnego oprogramowania rozrywkowego	100,00	100,00
LEM Group Sp. z o.o.	Polska	Spółka holidngowa posiadająca 0,1% w spółce Licomp EMPiK Multimedia Sp. z o.o.	100,00	
EMF Investment Project Sp. z o.o.	Polska	Jednostka inwestycyjnego przeznaczenia posiadająca 48,33% w HDS WP Sp. z o.o.	100,00	100,00
East Services S.A.	Szwajcaria	Działalność doradcza	100,00	100,00
Maratex Limited <sup>(5)</sup>	Cypr	Spółka inwestycyjna posiadająca udziały w B4 SA, CJSC Maratex oraz Daughter Enterprise Maratex (na Ukrainie)	100,00	100,00
B4 SA <sup>(6)</sup>	Szwajcaria	Spółka inwestycyjna posiadająca udziały w CJSC Maratex oraz Daughter Enterprise Maratex (na Ukrainie)	100,00	100,00
Daughter Enterprise Maratex <sup>(6)</sup>	Ukraina	Sieć franszyzy Peacock, Esprit, itd.	100,00	100,00
CJSC Maratex <sup>(6)</sup>	Rosja	Sieć franszyzy Esprit, Peacocks, River Island itd.	100,00	100,00
LLC Maratex <sup>(6)</sup>	Kaliningrad	Sieć franszyzy Esprit, Peacocks, River Island itd.	100,00	100,00
Jednostki stowarzyszone				
Empik Cafe Sp. z o.o. <sup>(12)</sup>	Polska	Rozwój sieci kawiarnii	49,00	49,00
Biblioteka Akustyczna <sup>(28)</sup>	Polska	Przygotowanie i dystrybucja audiobooków	49,00	-
HDS WP Sp. z o.o.	Polska	Spółka nieprowadząca działalności	48,33	48,33
EPCD Sp. z o.o. <sup>(8) (29)</sup>	Polska	Dystrybucja wybranych kosmetyków w Polsce	36,73	-
EPCD Cz&SK s.r.o. <sup>(8) (29)</sup>	Czechy	Dystrybucja wybranych kosmetyków w Czechach i na Słowacji	36,73	-
EPCD SRL <sup>(8)(29)</sup>	Rumunia	Dystrybucja wybranych kosmetyków w Rumunii	36,73	-
Magalla Holdings Limited <sup>(13)</sup>	Cypr	Spółka inwestycyjna posiadająca 100% udziałów w Buk Investment LLC oraz 1 udział w Bukva Closed Joint Stock Company	14,00	14,00
Buk Investment LLC <sup>(14)</sup>	Ukraina	Spółka inwestycyjna posiadająca udziały w w Bukva Closed Joint Stock Company	14,00	14,00
Bukva Closed Joint Stock Company <sup>(14)</sup>	Ukraina	Operator sieci księgarni	14,00	14,00

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

- (1) Jednostki zależne od EMPiK Sp. z o.o.
- (2) Spółki zależne od Learning Systems Poland Sp. z o.o.
- (3) Spółki zależne od SPX Spiele Management GmbH
- (4) Spółka zależna od Madras Enterprises Limited
- (5) Grupa posiada 69,66% udziałów, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 100%
- (6) Spółki zależne od Maratex Limited
- (7) Spółka zależna od Prolex Service Limited. Grupa posiada 75% udziałów w Prolex Service Limited, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 100%
- (8) Spółka stowarzyszona od LuxPol Invest S.a.r.l
- (9) Spółki zależne od Optimum Distribution Sp. z o.o.
- (10) Spółki zależne od Poland 1 Development Sp. z o.o.
- (11) Spółka zależna od Amersport Sp. z o.o.
- (12) Spółka stowarzyszona z Empik Sp. z o.o.
- (13) Spółka, w których udziałowcem, jest Cenzora Enterprises Ltd
- (14) Spółki, w których udziałowcem, jest Magalla Holdings Limited
- (15) Spółka zależna od Wedgewood Holding Ltd
- (16) Spółka zależna w 80% od Smyk Sp. z o.o., a od 20% od Kids International Sp. z o.o.
- (17) Grupa posiada 90% udziałów, konsoliduje 100% na podstawie konstrukcji opcji put
- (18) Spółka zależna od Learning System Rosja
- (19) Spółki założone w 2010 r.
- (20) Spółka powstała z podziału Empik Sp. z o.o.
- (21) Grupa posiada 65,61% akcji, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 80,25%
- (22) Grupa posiada 51% akcji, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 100%
- (23) Spółka zależna od Empik Assets Sp. z o.o.
- (24) Wszystkie udziały w spółce Optimum Distribution Sp. z o.o. zostały wniesione aportem do spółki Mataro Sp. z o.o.
- (25) Spółka nabyta w 2011 r.
- (26) Spółka nabyta w 2011 r., Grupa posiada 87,54% akcji, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 100%
- (27) Spółka nabyta w 2011 r., Grupa posiada 80% akcji, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 100%
- (28) Spółka stowarzyszona z WAB Sp. z o.o.
- (29) W dniu 28.12.2011 r. Luxpol S.a.r.l (spółka kontrolowana przez NFI EMF) zbyła 31% udziałów w spółkach EPCD prowadzących dystrybucję kosmetyków marki Dior na terenie Polski, Czech i Rumunii. W wyniku sprzedaży, udział Luxpol S.a.r.l w kapitale zakładowym spółek EPCD spadł do 49%.
- (30) Spółka zależna od Smyk Sp. z o.o.
- (31) Spółka zależna od Ultimate Fashion Sp. z o.o.
- (32) Spółki założone w 2011 r.

Zarząd Grupy NFI EM&F regularnie przegląda bieżące raporty zarządcze pod kątem wyników operacyjnych oraz zasadności alokacji nakładów inwestycyjnych. Zarząd Grupy NFI EM&F analizuje wyniki operacyjne oraz alokację nakładów inwestycyjnych z dwóch perspektyw: geograficznej oraz branżowej. W oparciu o perspektywę branżową wyodrębniono następujące segmenty sprawozdawcze: „Grupa Empik”, „Grupa Smyk”, „Szkoły Językowe”, „Grupa Marek Franszysowych”, „Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych” oraz „Niezaalokowane”, odzwierciedlający wyniki NFI Empik Media & Fashion S.A. i korekty konsolidacyjne. Segmentem operacyjnym jest działalność poszczególnych branż w poszczególnych krajach. Segmenty operacyjne podlegały agregacji do segmentów sprawozdawczych. Dane finansowe dotyczące powyższych segmentów znajdują się na str. 2 i 3 niniejszego Sprawozdania Zarządu.

## **NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne**

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

### **3. Uwarunkowania ekonomiczne i tendencje rynkowe**

#### **3.1. *Wzorce zachowań i wydatków konsumentów***

Tempo wzrostu gospodarczego Polski w 2011 roku wyniosło ok. 4,3 %, wobec 3,8 % odnotowanych w 2010 r. - szacują analitycy Ministerstwa Gospodarki. W ich ocenie, motorami napędowymi gospodarki w tym roku będzie nadal konsumpcja oraz odbudowujące się inwestycje. Inflacja średnioroczna w 2011 roku wyniesie według szacunków 4 %.

Wysoka konkurencyjność firm przetwórstwa przemysłowego sprawia, że eksport utrzymuje się na solidnym poziomie, a wkład eksportu netto w PKB jest coraz wyższy, zaś czynnikiem ciągnącym dynamikę PKB w dół jest konsumpcja, która ze względu na wysoką inflację i niski wzrost płac realnych, jest coraz słabsza.

#### **3.2. *Rozwój centrów i sieci handlowych***

Na koniec grudnia 2011 r. sieć sprzedaży liczyła 752 punktów o łącznej powierzchni netto 320 136 m<sup>2</sup>. W 2011 r. Grupa otworzyła 80 sklepów i szkół, oraz zamknęła 53 punktów. Spośród wszystkich spółek Grupy, w 2011 najwięcej sklepów otworzył Empik (20 nowych salonów partnerskich otwartych w Polsce, 6 zamknięć). W 2012 r. Grupa zamierza otworzyć ok. 80 sklepów, w tym w dalszym ciągu rozwijać format salonów partnerskich w Grupie Empik, lub konwertować na ten format istniejące placówki sprzedaży. Według oceny Zarządu, pozwoli to na ekspansję Grupy w małych miastach gdzie istnieje duży potencjał rozwoju, przy niewielkiej penetracji rynku. W grupie marek modowych należących do spółek Ultimate Fashion Sp. z o.o. i Maratex Grupa skupia się na wybranych, najbardziej rentownych sklepach wybranych marek: River Island, New Look, Mexx oraz Aldo, pozyskano nowe lokalizacje w największych aglomeracjach w Polsce. Rozwijała się również grupa Smyk, otwierając nowe placówki w Polsce (14 salonów oraz 1 zamknięcie) oraz na terenie Europy. Grupa Maratex otworzyła na terenie Rosji 11 sklepów (oraz zamknęła 4 lokalizacje).

Grupa podjęła również w 2011 r. decyzję o wycofaniu się z marek Hugo Boss, Mango oraz Spring, oraz o sprzedaży 18 sklepów sieci Hugo Boss i Mango.

#### **3.3. *Zarządzanie ryzykiem finansowym***

##### **Czynniki ryzyka finansowego**

Działalność Grupy NFI Empik Media & Fashion S.A. naraża ją na wiele różnych ryzyk finansowych: ryzyko rynkowe (w tym ryzyko zmiany kursu walut oraz ryzyko zmiany wartości godziwej lub przepływów pieniężnych w wyniku zmian stóp procentowych oraz ryzyko cenowe), ryzyko kredytowe oraz ryzyko utraty płynności. Ogólny program Grupy NFI Empik Media & Fashion S.A. dotyczący zarządzania ryzykiem związany jest głównie z nieprzewidywalnością rynków finansowych oraz ma na celu minimalizować potencjalne niekorzystne wpływy na wyniki finansowe Grupy NFI Empik Media & Fashion S.A. Grupa wykorzystuje instrumenty finansowe w celu zabezpieczenia się przed niektórymi zagrożeniami.

Ryzyko finansowe jest zarządzane przez zarządy poszczególnych spółek Grupy w zgodzie z ustaleniami poczynionymi w jednostce dominującej. Zarządy ustalają ogólne zasady zarządzania ryzykiem oraz politykę dotyczącą określonych dziedzin, takich jak ryzyko zmiany kursu walut, ryzyko zmiany stopy procentowej, ryzyko kredytowe, stosowanie instrumentów pochodnych i innych instrumentów finansowych oraz inwestowanie nadwyżek płynności.

## **NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne**

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

### **(i) Ryzyko zmiany kursu walut**

Grupa NFI Empik Media & Fashion S.A. jest narażona na ryzyka związane ze zmianą kursów walut wynikające z operowania w różnych walutach, głównie w odniesieniu do dolara amerykańskiego, euro, korony czeskiej, rubla oraz hrywny ukraińskiej. Grupa stosuje terminowe kontrakty walutowe w celu zabezpieczenia swojej ekspozycji na ryzyko kursowe w odniesieniu do zobowiązań wynikających z umów najmu, leasingu finansowego oraz prognozowanego zakupu towarów, a także zakłada depozyty walutowe w dolarach amerykańskich, euro i funtach brytyjskich, wykorzystywane do dokonywania płatności zobowiązań wyrażonych w walutach obcych.

Polityka Grupy w zakresie zarządzania ryzykiem zakłada zabezpieczenie od 65% do 90% przewidywanych przepływów pieniężnych dla okresu nieprzekraczającego kolejnych sześciu miesięcy. Zabezpieczane są głównie zobowiązania z tytułu rat leasingu finansowego, zobowiązania z tytułu czynszów dzierżawnych oraz rozliczenia związane z regulowaniem zobowiązań za zakup zapasów. Grupa prowadzi analizy zarówno w momencie początkowym, jak i na bieżąco w celu zapewnienia, że realizowane transakcje zabezpieczające przynoszą znaczące efekty w zakresie równoważenia zmian wartości godziwych lub przepływów pieniężnych zabezpieczanych pozycji.

Grupa posiada szereg inwestycji w jednostkach prowadzących działalność za granicą, których aktywa netto narażone są na ryzyko zmiany kursu walut.

Grupa posiada podmioty w Rosji, Ukrainie, Cyprze, Niemczech. Ponadto Grupa posiada jednostki zależne w Turcji, Szwajcarii, Luksemburgu Rumunii i Czechach. W związku z powyższym, Grupa może być narażona na ryzyko zmiany kursów walut wynikające z faktu dokonania wspomnianych inwestycji zagranicznych. Ryzykiem zmiany kursu walut, związanym z aktywami netto jednostek Grupy prowadzących działalność zagraniczną, zarządza się za pomocą kredytów i pożyczek wyrażonych w odpowiednich walutach obcych.

### **(ii) Ryzyko zmiany stóp procentowych**

W przypadku Grupy ryzyko zmiany stóp procentowych związane jest z długoterminowymi instrumentami dłużnymi. Kredyty i pożyczki oraz papiery dłużne o zmiennym oprocentowaniu narażają Grupę na ryzyko zmiany przepływów pieniężnych w wyniku zmiany stóp procentowych. Oprocentowanie umów leasingu finansowego, w których Grupa jest leasingobiorcą jest stałe i ustalone w momencie zawarcia umowy. Grupa na bieżąco dokonuje analizy poziomu ryzyka zmiany stóp procentowych i ocenia potencjalny wpływ tych zmian na wynik finansowy Grupy. Przeprowadza się symulację różnych scenariuszy, biorąc pod uwagę refinansowanie, odnawianie istniejących pozycji, finansowanie alternatywne i zabezpieczenia. Na podstawie tych scenariuszy Grupa oblicza wpływ określonych zmian stóp procentowych na wynik finansowy. Scenariusze te tworzy się tylko dla zobowiązań, które stanowią największe oprocentowane pozycje.

### **(iii) Ryzyko zmiany cen akcji**

Grupa nie jest narażona na ryzyko zmiany ceny akcji, ponieważ w swoich aktywach nie wykazuje tego typu pozycji.

### **(iv) Ryzyko kredytowe**

Ryzyko kredytowe powstaje w przypadku środków pieniężnych i ich ekwiwalentów, pochodnych instrumentów finansowych i depozytów w bankach i instytucjach finansowych, a także zaangażowań kredytowych w odniesieniu do klientów hurtowych i detalicznych, co obejmuje również nierozliczone należności i zobowiązania do zawarcia transakcji.

W przypadku banków i instytucji finansowych, akceptuje się jednostki największe, o znanej renomie.

W odniesieniu do sprzedaży hurtowej, w Grupie zostały stworzone odpowiednie procedury zapewniające, iż realizowana sprzedaż produktów odbywa się na rzecz klientów posiadających odpowiednią historię spłat zobowiązań. W przypadku obsługi szkół językowych, większość należności stanowią należności od banków, które udzielając kredytów osobom indywidualnym, przejęły na siebie ryzyko nieściągalności wierzytelności. W przypadku sprzedaży na rzecz klientów detalicznych, jest ona realizowana gotówkowo lub przy wykorzystaniu uznanych kart płatniczych.

W opinii Zarządu ryzyko kredytowe jest minimalne.

### **(v) Ryzyko braku płynności**

Ostrożne zarządzanie ryzykiem utraty płynności zakłada utrzymywanie odpowiedniego poziomu środków pieniężnych, dostępność finansowania dzięki wystarczającej kwocie przyznanych źródeł kredytowania oraz wykorzystywanie warunków płatności oferowanych przez dostawców. Ze względu na dynamiczny charakter prowadzonej działalności, Grupa zamierza zachować elastyczność finansowania poprzez zapewnienie dostępu do linii kredytowych. Kierownictwo monitoruje bieżące prognozy środków płynnych Grupy na podstawie przewidywanych przepływów pieniężnych. Grupa ma zapewniony dostęp zarówno do kapitału obrotowego, w tym linii kredytowej, jak również dysponuje niewykorzystanymi zasobami w ramach programu średnioterminowych papierów dłużnych. Grupa zarządza także gotówką na poziomie całej Grupy, w taki sposób, że posiadane nadwyżki pieniężne w danych podmiotach wchodzących w skład Grupy mogą być pożyczane innym podmiotom z Grupy na bieżąco. Grupa tym samym monitoruje oraz zarządza płynnością na bieżąco w okresie całego roku.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### 4. Wyniki działalności za okres dwunastu miesięcy 2011 i 2010 r.

#### 4.1. *Przychody netto ze sprzedaży*

	Dwanaście miesięcy zakończonych	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
<b>Przychody netto z działalności kontynuowanej</b>	<b>3 224 493</b>	<b>2 908 217</b>
Grupa Empik	1 211 163	1 103 138
Grupa Smyk	968 857	837 048
Szkoły Językowe	176 060	147 873
Grupa Marek Fraszczowych	602 861	586 710
Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych	265 552	233 448

*Informacja o głównych produktach, towarach i usługach w ramach Grupy:*

Przychody Grupy dzielą się na podstawowe kategorie:

- Grupa Empik – sprzedaż książek, czasopism, filmów, muzyki, gier komputerowych oraz punkty foto. Od 2011 r. do grupy tej należą również 3 zakupione przez Grupę wydawnictwa (Buchmann, W.A.B. oraz Wilga), rozwija się również sprzedaż internetowa przez sklepy internetowe: empik.com, smyk.com, empik.foto.pl oraz Gandalf.com.pl
- Grupa Smyk – sprzedaż artykułów dla dzieci
- Szkoły Językowe – prowadzenie szkół językowych na terenie Polski, Rosji, Ukrainy oraz Turcji (otwarto w 2011 r. pierwszą szkołę w Istambule).
- Grupa Marek Fraszczowych – sprzedaż odzieży i obuwia.
- Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych – sprzedaż odzieży oraz obuwia sportowego oraz kosmetyków, głównie marki Dior, Chanel oraz Clarins.

Poszczególne Grupy przedstawiają również podstawowy podział przychodów ze sprzedaży na kategorie produktowe. W stosunku do roku poprzedniego nie nastąpiły istotne zmiany w przychodach generowanych przez spółki w ramach grupy.

Największy wzrost przychodów zanotowały Grupy Empik oraz Smyk. W Grupie Empik wzrost sprzedaży związany był głównie z nowymi otwarciami salonów, nowymi akwizycjami w grupie (6 nowo nabytych spółek, w tym 3 wydawnictwa), oraz dynamicznym rozwojem sklepu empik.com. W Grupie Smyk na wzrost przychodów wpływ miały otwarcia nowych salonów (w tym tzw. Smyk Megastore) jak również wzrost liczby klientów oraz udane kolekcje ubrań dla dzieci.

W Grupie Szkół Językowych na wzrost przychodów wpływ miały akwizycje 2011 r. (Akker – Polska, Study Master – Ukraina oraz 8 szkół językowych kupionych na terenie Rosji). Na koniec 2011 r. Grupa ta posiadała już 106 placówek w 4 krajach.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### 4.2. Liczba punktów sprzedaży oraz punktów usługowych

	Na dzień	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
Grupa Empik *	271	254
Grupa Smyk	155	136
Szkoły Językowe	106	101
Grupa Marek Fraszyszowych	202	218
Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych	17	15
Pozostałe	1	1
<b>RAZEM</b>	<b>752</b>	<b>725</b>

\* Uwzględnia punkty usługowe Empik Foto oraz sieć kawiarni Empik Cafe

Wzrost ilości punktów sprzedaży w 2011 r. w Grupie Empik spowodowany jest głównie otwarciem salonów Partnerskich (otworzono 20 salonów, zamknięto 6 lokalizacji). W Grupie Smyk w 2011 r. otwarto 21 sklepów (z tego 14 w Polsce). Grupa Maratex w 2011 r. otworzyła 12 nowych sklepów. Grupa Marek Fraszyszowych prowadziła w dalszym ciągu działania restrukturyzacyjne, rezygnując z nierentownych marek oraz lokalizacji. Wynikiem tych działań była sprzedaż 18 sklepów nierentownych marek Hugo Boss oraz Mango, w 2011 r. Ulitimate Fashion Sp. z o.o. otworzyła 11 nowych sklepów, a zamknęła 34 lokalizacji (cała Grupa Marek Fraszyszowych zaś odpowiednio 25 i 40).

### 4.3. Łączna powierzchnia handlowa netto

	Na dzień	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
	m2	m2
Grupa Empik *	97 873	92 676
Grupa Smyk	150 207	139 535
Grupa Marek Fraszyszowych	70 381	71 024
Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych	1 583	1 425
Pozostałe	92	92
<b>RAZEM</b>	<b>320 136</b>	<b>304 752</b>

\* Uwzględnia punkty usługowe Empik Foto oraz sieć kawiarni Empik Cafe

### 4.4. Rentowność

*Rentowność sprzedaży brutto*

	Dwanaście miesięcy zakończonych	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
<b>Rentowność sprzedaży (%)</b>	<b>42,7%</b>	<b>43,4%</b>
Grupa Empik	36,9%	36,8%
Grupa Smyk	42,6%	43,7%
Szkoły Językowe	68,4%	67,1%
Grupa Marek Fraszyszowych	45,8%	49,8%
Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych	45,3%	42,5%



## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

*Rentowność sprzedaży brutto obliczana jest jako stosunek zysku brutto do przychodów ze sprzedaży, gdzie zysk brutto jest definiowany jako przychody ze sprzedaży pomniejszone o koszt zakupu produktów, powiększony o odpowiednie podatki i opłaty celne, jak również opłaty franszysowe i licencyjne, straty produktów, zmiany wartości rezerwy na zapasy wolno rotujące, oraz w przypadku szkół językowych koszty wynagrodzenia lektorów oraz koszty podręczników, a w przypadku handlu hurtowego koszty transportu produktów. Grupa monitoruje rentowność sprzedaży brutto osiąganą przez poszczególne Spółki Operacyjne w celu oceny ich wyników finansowych i operacyjnych. Wskaźnik rentowności sprzedaży brutto jest obliczany przez Spółkę i nie został zamieszczony w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.*

Rentowność sprzedaży w Grupie NFI Empik Media & Fashion S.A. uplasowała się na podobnym poziomie do poprzedniego, analogicznego okresu. Spadek rentowności sprzedaży w Grupie Marek Franszysowych spowodowany jest między innymi kosztami zamknięć nierentownych sklepów oraz wzrostem wynagrodzeń i czynszów. Wzrost kursu EUR oraz USD miał wpływ na pogorszenie się wyników wszystkich Grup, ponieważ czynsze za sklepy denominowane są w walutach obcych. Szkoły Językowe zanotowały wzrost rentowności z powodu większego udziału przychodów ze szkół Speak-Up, które osiągają wyższą marżę niż Empik Schools.

### 4.5. EBITDA

	Dwanaście miesięcy zakończonych	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
	tys. PLN	tys. PLN
<b>EBITDA z działalności podstawowej *</b>	<b>258 206</b>	<b>244 185</b>
Grupa Empik	116 981	106 544
Grupa Smyk	100 653	77 598
Szkoły Językowe	36 476	25 221
Grupa Marek Franszysowych	-25 275	34 910
Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych	25 816	16 027
Pozostałe segmenty	3 556	-16 114

\* z wyłączeniem instrumentów finansowych i wyceny programu akcji pracowniczych

*EBITDA oznacza zysk/(strat) na działalności kontynuowanej wyznaczony zgodnie z MSSF, skorygowany o odpisy amortyzacyjne, odpisy z tytułu utraty wartości, udział w zysku i stracie jednostek stowarzyszonych, przychody i koszty finansowe (pozostałe) oraz podatek dochodowy. Zdaniem Zarządu EBITDA i inne mierniki przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej są przydatnymi, dodatkowymi informacjami na potrzeby pomiaru wyników operacyjnych Grupy i jej operacyjnych spółek zależnych. EBITDA nie jest miernikiem zdefiniowanym przez MSSF i nie powinien być uważany za alternatywę w stosunku do zdefiniowanych przez MSSF mierników zysku/(straty) netto, wyznaczników wyników operacyjnych, mierników przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej, ani też za wskaźnik płynności. Jest to jednak jeden z głównych mierników, który Grupa bierze pod uwagę przy planowaniu i prowadzeniu działalności. Należy podkreślić, że EBITDA nie jest miernikiem jednolitym lub ustandaryzowanym, w związku z czym pomiędzy równymi raportującymi mogą występować istotne różnice w sposobie jego obliczania i wskaźnik może nie być porównywalny. Miernik EBITDA jest obliczany przez Spółkę i nie został zamieszczony w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.*

EBITDA za 2011 r. uplasowała się na podobnym poziomie do roku ubiegłego. Wzrost zanotowany we wszystkich segmentach został skompensowany gorszymi niż w analogicznym okresie roku poprzedniego wynikami Grupy Marek Franszysowych.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

EBITDA grupy Empik kształtowała się na poziomie zbliżonym do roku poprzedniego, co wynika ze stabilności sprzedaży na bazie sklepów „like-to-like”. Na wzrost wskaźnika EBITDA w tym segmencie miał wpływ konsolidacji nowych spółek nabytych w trakcie roku (Gry On-Line, e-Muzyka, WAB, Wilga, Buchmann; Gandalf).

Wzrost EBITDA Grupy Smyk wynika głównie z bardzo dobrych wyników sprzedaży (wzrosty sprzedaży sklepów na bazie „like-to-like”) a także utrzymania dyscypliny kosztów operacyjnych i utrzymaniu ich na niskim poziomie.

Wzrost EBITDA Grupy Szkół Językowych wynika ze wzrostów sprzedaży osiągniętych na wszystkich rynkach (Polska, Rosja i Ukraina) przy jednoczesnej kontroli kosztów operacyjnych.

Ujemna EBITDA zanotowana w segmencie Marek Franszysowych wynika w dużej mierze ze spadku sprzedaży sklepów na bazie „like-to-like” oraz spadku ilości klientów odwiedzających sklepy. Z drugiej strony ceny zakupionych towarów pozostały na relatywnie wysokim poziomie, co wynika między innymi z wysokich cen bawełny na świecie. Dodatkowo.

### 4.6. EBIT

	Dwanaście miesięcy zakończonych	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
	tys. PLN	tys. PLN
<b>EBIT z działalności podstawowej *</b>	<b>82 947</b>	<b>136 041</b>
Grupa Empik	73 450	69 858
Grupa Smyk	75 289	54 785
Szkoły Językowe	27 059	18 147
Grupa Marek Franszysowych	-119 003	-3 263
Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych	23 572	13 685
Pozostałe segmenty	2 580	-17 170

\* z wyłączeniem instrumentów finansowych i wyceny programu akcji pracowniczych

Niższy niż w analogicznym okresie ubiegłego roku EBIT spowodowany jest gorszymi wynikami Grupy Marek Franszysowych. W Grupie tej na znaczne pogorszenie wyników miało wpływ głównie utworzenie odpisów aktualizujących jak również spisanie aktywów na zamykane oraz nierentowne lokalizacje, ale również niska sprzedaż oraz wysokie koszty działalności w modelu franszysowym.

### 4.7. Wynik netto z działalności kontynuowanej

	Dwanaście miesięcy zakończonych	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
	tys. PLN	tys. PLN
<b>Zysk netto z działalności podstawowej *</b>	<b>45 470</b>	<b>85 506</b>
Zyski z przeszacowania instrumentów finansowych	13 485	-9 056
Wycena akcji pracowniczych	-16 684	5 540
Odpis z tytułu trwałej utraty wartości		0
<b>Zysk netto z działalności kontynuowanej</b>	<b>42 271</b>	<b>81 990</b>

\* z wyłączeniem instrumentów finansowych i wyceny programu akcji pracowniczych

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

Pozytywny wpływ otwarć nowych placówek handlowych oraz wzrost sprzedaży zostały skompensowane wyższymi kosztami amortyzacji, najmu oraz wynagrodzeń. Rozwój sieci dystrybucji został w dużej mierze sfinansowany środkami pochodzącymi ze źródeł zewnętrznych. Jak opisano w 'Najistotniejszych wydarzeniach w Grupie NFI EM&F w 2011 r. nastąpił również znaczny wzrost kosztów z tytułu wyceny programu akcji pracowniczych.

### 4.8. Koszty

	Dwanaście miesięcy zakończonych	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
	tys. PLN	tys. PLN
<b>Koszty operacyjne:</b>		
Amortyzacja i odpisy z tytułu trwałej utraty wartości	175 259	108 145
Koszty osobowe	393 100	347 743
Koszty marketingu	85 211	74 265
Koszty budynków	442 795	387 170
Koszty operacyjne sklepów	195 964	161 508
Pozostałe koszty operacyjne	70 348	63 372
<b>RAZEM</b>	<b>1 362 677</b>	<b>1 142 203</b>

Amortyzacja i odpisy z tytułu trwałej utraty wartości wzrosły w 2011 r. w porównaniu do analogicznego okresu ubiegłego roku o 21,1 %. Wzrost spowodowany jest otwarciem nowych sklepów (oraz związaną z tym faktem większą amortyzacją), konsolidacją nowych spółek w 2011 r. oraz utworzeniem odpisów aktualizujących na zamykane lokalizacje w Grupie Marek Franszysowych.

Koszty wynagrodzeń wzrosły o 11,8% w 2011 r. Wzrost spowodowany jest otwarciem nowych sklepów, związaną z tym faktem większą ilością pracowników oraz z konsolidacją nowych spółek w 2011 r. Dodatkowo w 2010 r. dokonano odwrócenia wyceny programu motywacyjnego – w kwocie 7 372 tys. PLN, co wpłynęło na zmniejszenie kosztów wynagrodzeń w 2010 r. W 2011 r. zaksięgowano zaś koszt z tytułu wyceny programów motywacyjnych w wysokości 16,7 mln PLN (między innymi z tytułu nowego programu motywacyjnego, który został wdrożony 30 grudnia 2010 r.).

Wydatki na marketing wzrosły w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego o 14,7%. Jest to głównie spowodowane rozwojem sieci internetowej oraz wzrostem wydatków głównie w Empik oraz Smyk.

Koszty budynków wzrosły w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego o 14,1%, wzrost ten spowodowany jest głównie nowymi otwarciem w 2010 i 2011 r. oraz negatywnym wpływem zmian kursów walut obcych (czynsze za sklepy denominowane są w walutach obcych).

Koszty operacyjne sklepów wzrosły w 2011 r. o 21,3%. Wzrost kosztów spowodowany był głównie m.in. konsolidacją nowych Spółek w 2011 r., wzrostem usług transportu (w związku z rozwojem skali działalności), wzrostem wynagrodzeń salonów partnerskich (zmiana modelu prowadzenia sklepów z własnych na partnerskie) oraz nowymi otwarciem sklepów.

Pozostałe koszty operacyjne zwiększyły się o 5,1% w 2011 r. Zmiana spowodowana była głównie wzrostem usług prawnych i doradczych związanych z nowymi inwestycjami Grupy.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### 4.9. Struktura bilansu

	Na dzień	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
	tys. PLN	tys. PLN
<b>Aktywa trwałe</b>	<b>1 229 010</b>	<b>1 047 519</b>
Wartości niematerialne i prawne	535 892	400 946
Rzeczowe aktywa trwałe	562 833	566 586
Inwestycje w jednostkach stowarzyszonych	36 168	15 609
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	62 226	26 896
Pochodne instrumenty finansowe	-	5 016
Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	74	74
Pozostałe należności	31 817	32 391
<b>Aktywa obrotowe</b>	<b>1 478 962</b>	<b>1 411 820</b>
Zapasy	784 092	690 991
Należności handlowe i pozostałe należności	370 239	339 436
Pochodne instrumenty finansowe	-	645
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	324 630	380 748
<b>AKTYWA RAZEM</b>	<b>2 707 972</b>	<b>2 459 339</b>

Wartości niematerialne i prawne wzrosły w stosunku do poprzedniego okresu o 33,7% do poziomu 535,9 mln PLN (31 grudnia 2010 r. – 400,9 mln PLN), natomiast rzeczowe aktywa trwałe spadły o 0,7% i wynoszą 562,8 mln PLN. Wzrosty wartości niematerialnych i prawnych spowodowany jest głównie zwiększeniem wartości firmy na skutek przejęcia kontroli nad nowymi spółkami w 2011 r. (85,9 mln PLN). Spadek wartości rzeczowych aktywów trwałych spowodowany jest zawiązaniem znacznych odpisów aktualizujących wartość tego majątku, głównie na skutek restrukturyzacji branży Moda i Uroda w wyniku ogłoszenia niewypłacalności Peacock's Stores Limited.

W dniu 28 grudnia 2011 r. Grupa NFI EM&F sprzedała część posiadanego przez siebie pakietu kontrolnego w grupie EPCD. Na skutek powyższej transakcji Grupa utraciła kontrolę nad grupą EPCD, z jednoczesnym zachowaniem znaczącego wpływu nad nią. W związku z powyższym na dzień bilansowy pozycja Inwestycje w jednostkach stowarzyszonych została zwiększona o wycenę pozostałych udziałów w EPCD Sp. z o.o. posiadanych przez Grupę według wartości godziwej w kwocie 20,6 mln PLN. Ponadto na dzień 31 grudnia 2011 r. inwestycje w jednostkach stowarzyszonych obejmują 49% udziału w Empik Cafe Sp. z o.o., wraz z rozpoznaniem części wyniku spółki Empik Cafe Sp. z o.o., zgodnie z metodą wyceny praw własności oraz 49% udziałów w Bibliotece Akustycznej o wartości bilansowej 137 tys. PLN.

Pochodne instrumenty finansowe obejmują wycenę zabezpieczających kontraktów walutowych typu forward. W roku poprzednim pozycja ta obejmowała również opcję sprzedaży udziałów w EPCD Sp. z o.o., która obecnie została wyksięgowana w związku z utratą kontroli nad tą spółką.

Wzrost zapasów oraz należności handlowych i pozostałych wynika ze zwiększenia liczby nowych sklepów i ich zatowarowania. Z powodu wzrostu sprzedaży zwiększeniu uległa wartość należności, na które składają się między innymi rabaty od obrotu, przedpłaty (głównie na czynsze) oraz należności z tytułu sprzedaży detalicznej opłaconej kartami kredytowymi.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

	Na dzień	
	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
	tys. PLN	tys. PLN
<b>Kapitał własny</b>	<b>524 424</b>	<b>475 222</b>
Kapitał podstawowy	309 699	309 699
Pozostałe kapitały rezerwowe	(167 277)	(197 060)
Zysk z lat ubiegłych	339 641	284 628
Zysk netto	32 971	74 779
Udziały mniejszości	9 390	3 176
<b>Zobowiązania</b>	<b>2 183 548</b>	<b>1 984 117</b>
Zobowiązania długoterminowe	773 561	763 467
Kredyty i pożyczki	544 693	560 055
Zobowiązania z tytułu odroczonego podatku dochodowego	30 840	15 672
Pozostałe zobowiązania	198 027	187 740
Zobowiązania krótkoterminowe	1 409 987	1 220 650
Zobowiązania handlowe i pozostałe zobowiązania	1 255 894	1 036 269
Kredyty i pożyczki	144 421	152 046
Zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego	7 509	21 673
Rezerwy na zobowiązania	1 032	10 059
Pochodne instrumenty finansowe	1 131	603
<b>PASYWA RAZEM</b>	<b>2 707 972</b>	<b>2 459 339</b>

Na dzień 31 grudnia 2011 r. saldo długoterminowych oraz krótkoterminowych kredytów i pożyczek uległo zmniejszeniu o 23 mln PLN, w związku ze spłatami rat kapitałowych zgodnie z harmonogramami spłat. Grupa dokonała również w 2011 r. nowych ciągnień kredytu inwestycyjnego z Banku Pekao S.A.

Krótkoterminowe rezerwy na zobowiązania zostały na dzień 31 grudnia 2011 r. w całości rozwiązane w korespondencji z pozostałymi przychodami operacyjnymi. Był to głównie efekt wygaśnięcia ryzyk, na które utworzono rezerwy w latach poprzednich.

Wzrost salda zobowiązań handlowych i pozostałych zobowiązań wynikał głównie z rozwoju prowadzonej działalności, otwarć nowych sklepów oraz konsolidacji nowych spółek. Wartość bilansowa zobowiązań handlowych i pozostałych jest zbliżona do ich wartości godziwej.

### (i) Struktura finansowania

Powyższe dane wskazują, że całkowity poziom zadłużenia Grupy utrzymuje się na stabilnym poziomie. Grupa korzysta z finansowania za pomocą programu średnioterminowych papierów dłużnych oraz kredytów zaciąganych zarówno w PLN jak i w walutach obcych.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

Grupa dysponuje następującymi, niewykorzystanymi, przyznanymi jej limitami kredytowymi:

	<u>31 grudnia 2011</u>	<u>31 grudnia 2010</u>
	tys. PLN	tys. PLN
O zmiennym oprocentowaniu:		
- wygasające w ciągu jednego roku	189 697	126 247
- wygasające po upływie jednego roku	76 800	25 742

### (ii) Płynność

	Na dzień	
	<u>31 grudnia 2011</u>	<u>31 grudnia 2010</u>
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym	43%	45%
Wskaźnik zadłużenia (Suma zobowiązań/ Suma aktywów)	81%	81%
Wskaźnik zadłużenia do kapitału własnego (Suma zobowiązań/Kapitał własny)	416%	418%

Wskaźnik pokrycia aktywów oraz zadłużenia pozostał w 2011 r. na poziomie porównywalnym z okresem poprzednim. Wskaźnik zadłużenia do kapitału własnego uplasował się na poziomie niższym do analogicznego okresu poprzedniego roku, co jest spowodowane głównie faktem iż kapitał własny Grupy wzrósł bardziej niż zobowiązania.

### 4.10. Zasoby kapitałowe i przepływy pieniężne

	Dwanaście miesięcy zakończonych	
	<u>31 grudnia 2011</u>	<u>31 grudnia 2010</u>
	tys. PLN	tys. PLN
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	200 838	44 666
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	(174 070)	(163 806)
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	(61 521)	208 919
<b>Zmiana netto stanu środków pieniężnych i ich ekwiwalentów</b>	<b>(34 752)</b>	<b>89 780</b>
<b>Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na początek okresu</b>	<b>313 891</b>	<b>223 770</b>
Różnice kursowe wyceny środków pieniężnych i ich ekwiwalentów	6 009	343
<b>Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu</b>	<b>285 148</b>	<b>313 892</b>

Jak wynika ze skonsolidowanego rachunku przepływów pieniężnych, na 31 grudnia 2011 r. w porównaniu 31 grudnia 2010 r., nastąpił spadek wartości salda środków pieniężnych i ich ekwiwalentów o kwotę 28,7 mln PLN.

Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej ukształtowały się na poziomie wyższym do roku poprzedniego, głównie za sprawą zmiany stanu zobowiązań handlowych i pozostałych.

Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej Grupy w 2011 r. oraz 2010 r. wykazały saldo ujemne, głównie za sprawą nabycia rzeczowych aktywów trwałych wartości niematerialnych i prawnych oraz nabycia spółek zależnych.

Dodatknie przepływy pieniężne z działalności finansowej w 2010 r. w kwocie 208,9 mln PLN wynikają z emisji obligacji (szczegóły opisane są w nocie 28 Skonsolidowanego. sprawozdania finansowego). W 2011 r. nie wystąpiły emisje obligacji, natomiast spłacano odsetki oraz 29 mln PLN obligacji, raty kapitałowe kredytów terminowych oraz wypłacono dywidendę do akcjonariuszy Spółki NFI EMF oraz udziałowców niektórych spółek zależnych.

Na bazie generowanych przychodów i przepływów pieniężnych, Grupa jest w stanie regulować zaciągnięte zobowiązania.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### 4.11. Wydatki na inwestycje rzeczowe

Dwanaście miesięcy zakończonych							
31 grudnia 2011				31 grudnia 2010			
Wydatki inwestycyjne	Razem	Nowe punkty sprzedaży	Płatności zobowiązań inwestycyjnych dotyczących lat poprzednich	Utrzymanie, reorganizacje i modernizacje oraz projekty IT/Logistyka	Razem	Nowe punkty sprzedaży	Płatności zobowiązań inwestycyjnych dotyczących lat poprzednich
Grupa Empik	41 343	11 266	7 322	22 755	35 139	6 470	9 945
Grupa Smyk	62 242	40 883	8 020	13 339	38 485	20 703	4 704
Szkoły Językowe	13 851	1 896	996	10 960	10 403	5 637	1 095
Moda i Uroda	42 010	22 440	9 163	10 407	46 595	27 449	10 202
<b>Razem</b>	<b>159 446</b>	<b>76 484</b>	<b>25 501</b>	<b>57 461</b>	<b>130 621</b>	<b>60 260</b>	<b>25 947</b>
Projekty centralne EM&F	7 072	-	1 856	5 216	25 450	-	212
<b>Razem</b>	<b>166 518</b>	<b>76 484</b>	<b>27 357</b>	<b>62 677</b>	<b>156 071 *</b>	<b>60 260</b>	<b>26 159</b>

\* Kwota nie zawiera eliminacji podwyższenia kapitału zakładowego w spółce zależnej objętego przez udziałowców niesprawujących kontroli, która pomniejszyła wydatki inwestycyjne w skonsolidowanym rachunku przepływów pieniężnych.

Całkowite wydatki na inwestycje Grupy EMF poniesione w 2011 r. wyniosły 166,5 mln PLN w porównaniu do 156,1 mln PLN w analogicznym okresie roku ubiegłego. Wydatki na otwarcia nowych sklepów i szkół wyniosły w tym okresie 76,5 mln PLN, podczas gdy w 2010 r. stanowiły one 60,3 mln PLN.

W związku z ekspansją Grupy w 2011 r. we wszystkich segmentach zanotowano wzrost wydatków na inwestycje. Związane jest to również z faktem, iż Grupa pozyskała kredyt na 100 mln PLN na wydatki inwestycyjne, głównie na otwarcia nowych sklepów.

Znacznie zwiększyły się wydatki na IT i logistykę oraz utrzymanie i modernizację sklepów. Wysokie nakłady w wynikają z rozwoju sieci sprzedaży internetowej empik.com, wdrożenia nowoczesnych systemów IT w spółkach grupy oraz inwestycji na zakup sprzętu informatycznego.

### 4.12. Przewidywana sytuacja finansowa

Grupa przewiduje utrzymanie swojej pozycji finansowej na niezmiennym poziomie.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### 5. Pożyczki udzielone w ramach Grupy

Transakcje z jednostkami zależnymi dotyczą pożyczek, jakie NFI EMF udzielał swoim spółkom zależnym pobierając z tego tytułu wynagrodzenie równe odpowiednio WIBOR lub EURIBOR/LIBOR powiększone o 0,7 do 5,5 punktów procentowych marży, albo wynagrodzenie w wysokości 11 %, oraz prowizję za udzielenie pożyczki w wysokości 0,6% kwoty pożyczki. Decyzją Zarządu Spółki pożyczki udzielone spółce CJSC Maratex ujęte jako pożyczki długoterminowe, nie będą stawiane w stan wymagalności w ciągu najbliższych 5 lat.

Należności długoterminowe na dzień	31 grudnia 2011 tys. PLN	31 grudnia 2010 tys. PLN
<b>Należności wewnątrzgrupowe z tytułu nabytych obligacji</b>		
Smyk Sp. z o.o.	-	39 000
Optimum Distribution Sp. z o.o.	-	27 000
Madras Enterprises Limited	-	10 000
Ultimate Fashion Sp. z o.o.	133 600	-
EMPiK Sp. z o.o.	-	67 000
<b>Razem</b>	<b>133 600</b>	<b>143 000</b>
<b>Pożyczki długoterminowe</b>		
LuxPol Invest Sarl	-	2 817
EMPiK Sp. z o.o.	-	18 001
Smyk Sp. z o.o.	-	3 334
Learning Systems Poland Sp. z o.o.	-	2 500
Ultimate Fashion Sp. z o.o.	-	4 000
Fashion Look Sp. z o.o.	1 909	2 584
W.A.B. Sp. z o.o.	1 545	-
CJSC Maratex	60 410	46 650
<b>Razem</b>	<b>63 864</b>	<b>79 886</b>
<b>Należności krótkoterminowe na dzień</b>	<b>31 grudnia 2011 tys. PLN</b>	<b>31 grudnia 2010 tys. PLN</b>
<b>Pożyczki krótkoterminowe, w tym cash pool</b>		
Smyk Sp. z o.o.	27 872	17 532
EMPiK Sp. z o.o.	-	15 826
Ultimate Fashion Sp. z o.o.	13	61 752
Fashion Look Sp. z o.o.	2 259	516
Ultimate Fashion International Sp. z o.o.	4 924	-
Kids International Sp. z o.o.	1 182	-
Learning Systems Poland Sp. z o.o.	-	2 553
Maratex Limited	58 213	47 856
CJSC Maratex	11 391	-
Cenzora Enterprises Ltd	10 416	-
LuxPol Invest Sarl	6 541	-
Licomp EMPiK Multimedia Sp. z o.o.	12 675	37
Buchmann Sp. z o.o.	295	-
Empik Media Fashion Loyalty Services Sp. z o.o.	1 006	-
Amersport Sp. z o.o.	9 621	-
<b>Razem</b>	<b>146 408</b>	<b>146 072</b>

Termin spłaty pożyczek przypada na rok 2013.



## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### 6. Zysk na akcję

Podstawowy zysk na akcję oblicza się jako iloraz zysku netto przypadającego na akcjonariuszy Grupy i średniej ważonej liczby akcji zwykłych w danym roku, z wyłączeniem akcji zwykłych nabytych przez Grupę i utrzymywanych jako akcje własne.

Dwanaście miesięcy zakończonych 31 grudnia	<u>2011</u> <u>PLN</u>	<u>2010</u> <u>PLN</u>
Zysk netto przysługujący akcjonariuszom większościowym Spółki (tys. PLN)	32 971	74 779
Średnia ważona liczba akcji – podstawowa	104 034 569	104 025 434
Średnia ważona liczba akcji – rozwodniona	104 433 462	103 415 220
Podstawowa zysk na akcję (nie w tys. PLN)	0,32	0,72
Rozwodniona zysk na akcję (nie w tys. PLN)	0,32	0,72

Rozwodniony zysk na jedną akcję wyliczany jest poprzez skorygowanie średniej ważonej liczby wyemitowanych akcji zwykłych przy założeniu zamiany wszystkich potencjalnych rozwadniających akcji zwykłych. Rozwadniające akcje zwykle stanowią opcje na akcje przyznane kadrze kierowniczej Grupy NFI EMF.

### 7. Wynagrodzenie Zarządu i Rady Nadzorczej

#### 7.1. *Program akcji pracowniczych*

##### *Program akcji pracowniczych*

Opcje objęcia akcji przyznawane są wybranym członkom Zarządu i pracownikom o istotnym znaczeniu dla Grupy.

Na 31 grudnia 2011 r. prawa do objęcia akcji przyznane były w ramach następujących programów:

- a) program motywacyjny dla Prezesa Zarządu, Pana Macieja Szymańskiego z dnia 30 grudnia 2010 r., w ramach którego zakładana jest emisja akcji zwykłych serii E, F i H; okres objęcia warrantów uprawniających do objęcia akcji przypada na lata 2011-2014; okres realizacji warrantów przypada na lata 2012-2015; w przypadku nieosiągnięcia określonej w ramach programu motywacyjnego ceny rynkowej akcji NFI Empik Media & Fashion S.A. możliwa jest również częściowa realizacja programu poprzez wypłatę premii pieniężnej.
- b) program motywacyjny dla Pana Jacka Bagińskiego, Członka Zarządu, dotyczący:
  - a. objęcia akcji zwykłych serii D wprowadzony 13 lipca 2007 r. w oparciu o warranty subskrypcyjne serii I, J, K; w roku 2009 nastąpiła modyfikacja wcześniej przyjętego programu w wyniku której zmianie uległa cena emisyjna akcji wynosząca obecnie 8 PLN za każdą akcję oraz okres realizacji, który został wydłużony do 31 grudnia 2013 r.
  - b. objęcia akcji zwykłych serii G wprowadzony 26 marca 2009 r. w oparciu o warranty subskrypcyjne serii O, P i R;
- c) program motywacyjny dotyczący objęcia akcji zwykłych serii E wprowadzony 20 maja 2008 r. dla Pana Dariusza Stolarczyka, Członka Zarządu, w oparciu o warranty subskrypcyjne L.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

Cena realizacji przyznanych opcji równa jest:

- cenie emisyjnej nie większej niż 18,19 PLN (nie w tysiącach) w przypadku realizacji warrantów subskrypcyjnych przez Pana Macieja Szymańskiego;
- w przypadku Pana Jacka Bagińskiego:
  - cenie emisyjnej akcji zwykłych serii D równej po wprowadzonej zmianie 8 PLN (nie w tysiącach) o wartości nominalnej akcji 0,1 PLN za akcję (nie w tysiącach) w przypadku warrantów serii I, J, K;
  - cenie emisyjnej akcji zwykłych serii G równej 5 PLN (nie w tysiącach) o wartości nominalnej akcji 0,1 PLN za akcję (nie w tysiącach) w przypadku warrantów serii O, P, R;
- cenie rynkowej akcji NFI EM&F z okresu trzech miesięcy zakończonych 31 grudnia 2007 r. w przypadku warrantów serii L uprawniających do objęcia akcji zwykłych serii E przyznanych Panu Dariuszowi Stolarczykowi

Wszystkie powyższe opcje są realizowane pod warunkiem świadczenia usług na rzecz Spółki na dzień wykonania warrantu.

Zmiany liczby istniejących opcji objęcia akcji i ich odpowiadającej przeciętnej ceny wykonania są następujące (nie w tysiącach):

	2011		2010	
	Przeciętna cena realizacji na 1 akcję (PLN)	Opcje	Przeciętna cena realizacji na 1 akcję (PLN)	Opcje
Stan na 1 stycznia	4,67	2 285 000	4,53	3 161 817
Przyznane	18,19	450 000	1,51	847 235
Wygasłe	22,18	(17 765)	2,99	(1 419 052)
Zrealizowane	-	-	0,10	(305 000)
Stan na 31 grudnia	6,79	2 717 235	4,67	2 285 000

Z ogólnej liczby 2 717 235 wyemitowanych opcji na dzień 31 grudnia 2011 r. 1 300 000 było opcji możliwych do realizacji (na 31 grudnia 2010 r. – 1 117 765).

Wyemitowane opcje na akcje na dzień bilansowy mają następujące daty wygaśnięcia praw do akcji i ceny realizacji:

Data wygaśnięcia praw	Cena realizacji na jedną akcję (PLN)	Akcje	
		31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
31 grudnia 2011	22,18	-	17 765
31 grudnia 2013	8,00	900 000	900 000
31 grudnia 2013	5,00	600 000	600 000
31 grudnia 2013	0,10	567 235	567 235
31 grudnia 2013	0,10	200 000	200 000
31 grudnia 2014	18,19	450 000	-
		2 717 235	2 285 000

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### 7.2. *Udziały posiadane przez członków Rady Nadzorczej i osoby blisko z nimi związane*

Na dzień 31 grudnia 2010 r. Pan Maciej Dyjas posiadał poprzez swoją spółkę zależną Jonquille Investments Limited, 1 200 924 akcji, tj. 1,15 % kapitału akcyjnego NFI Empik Media & Fashion S.A. W dniu 18 stycznia 2011 r. spółka Jonquille Investments Limited zbyła łącznie 550 000 akcji NFI Empik Media & Fashion S.A. Na dzień 31 grudnia 2011 r. spółka Jonquille Investments Limited posiadała łącznie 650 924 akcji NFI Empik Media & Fashion S.A. co stanowiło 0,63 % kapitału zakładowego Spółki.

Na dzień 31 grudnia 2010 r. Pani Ewa Podgórska, posiadała łącznie 90 000 akcji NFI Empik Media & Fashion S.A. W dniu 21 stycznia 2011 r. Pani Ewa Podgórska zbyła 9 665 akcji. Na dzień 31 grudnia 2011 r. Pani Ewa Podgórska posiadała łącznie 80 335 akcji NFI Empik Media & Fashion S.A. co stanowiło 0,08 % kapitału zakładowego Spółki.

### 7.3. *Zarząd i Rada Nadzorcza*

Na dzień 31 grudnia 2011 r. Członkami Zarządu byli:

- Maciej Szymański – Prezes Zarządu
- Jacek Bagiński – Członek Zarządu
- Dariusz Stolarczyk – Członek Zarządu
- Fabian Kampa – Członek Zarządu

W dniu 7 lutego 2012 r. Pan Michał Grom został powołany na Członka Zarządu NFI Empik Media & Fashion S.A.

Poniższa tabela przedstawia wynagrodzenie Zarządu (w tys. PLN):

	2011	2010
	tys. PLN	tys. PLN
Prezes Zarządu - Wynagrodzenie brutto	1 671	1 668
Prezes Zarządu - Akcje pracownicze	16 054	(6 230)
Członkowie Zarządu - Wynagrodzenie brutto	3 701	2 209
Członkowie Zarządu - Akcje Pracownicze	630	608
	<b>22 056</b>	<b>(1 745)</b>

W roku zakończonym 31 grudnia 2011 r. wynagrodzenie Prezesa i Członków Zarządu Spółki wyniosło odpowiednio 17 725 tys. PLN (w tym 16 054 tys. PLN w ramach programu akcji pracowniczych, z których 15 396 tys PLN wynagrodzenia w formie akcji a 658 tys PLN wynagrodzenia w formie ekwiwalentu pieniężnego) i 4 331 tys. PLN (w tym 630 tys. PLN wynagrodzenia w formie akcji).

W roku zakończonym 31 grudnia 2010 r. wynagrodzenie Prezesa i Członków Zarządu Spółki wyniosło odpowiednio (4 562) tys. PLN (w tym (6 230) tys. PLN wynagrodzenia w formie akcji) i 2 817 tys. PLN (w tym 608 tys. PLN wynagrodzenia w formie akcji). W związku z odwołaniem Pana Macieja Dyjasa z mandatu Prezesa Zarządu NFI Empik Media & Fashion S.A. i wygaśnięciem praw wynikających z warrantów subskrypcyjnych serii E1, F i G przyznanych Panu Maciejowi Dyjasowi dokonano w 2010 r. odwrócenia – w kwocie 7 372 tys. PLN - dotychczasowej wyceny jego programu motywacyjnego.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

Na dzień 31 grudnia 2011 r. Członkami Rady Nadzorczej byli:

- Maciej Dyjas – Przewodniczący Rady Nadzorczej
- Ewa Podgórska – Członek Rady Nadzorczej
- Maciej Drozd – Członek Rady Nadzorczej
- Andrzej Szumański – Członek Rady Nadzorczej
- Zbigniew Prokopowicz – Członek Rady Nadzorczej
- Marc Grosman – Członek Rady Nadzorczej

Poniższa tabela przedstawia wynagrodzenie Rady Nadzorczej (w tys. PLN):

Dwanaście miesięcy zakończonych 31 grudnia	2011	2010
	tys. PLN	tys. PLN
Mark Burch	-	28
Peter Kadletz	-	9
Tomasz Chenczke	-	39
William Brooksbank	10	110
Andrzej Szumański	115	110
Zbigniew Prokopowicz	115	110
Maciej Drozd	115	110
Maciej Dyjas	246	185
Ewa Podgórska	115	82
Marc Grosman	96	-
	<b>813</b>	<b>783</b>

## 8. Akcjonariusze

Głównymi akcjonariuszami NFI Empik Media & Fashion S.A. na dzień przekazania raportu za 2011 r. byli:

	Liczba posiadanych akcji (głosów)	Udział (w %)
<b>Stan na dzień przekazania raportu za rok 2011</b>		
Empik Centrum Investments S.à r.l.	52 578 383	50,37%
Aviva OFE Aviva BZ WBK	5 500 000	5,27%
ECI Holdings S.à r.l.	10 000 000	9,58%
Pioneer Pekao Investment Management S.A.	6 631 297	6,35%
INF Otwarty Fundusz Emerytalny	9 000 000	8,62%

Spółkę kontroluje Empik Centrum Investments S.a r.l. (z siedzibą w Luksemburgu), która wraz ze swoją jednostką zależną, posiadają łącznie 59,95 % akcji NFI Empik Media & Fashion S.A. Jednostką dominującą najwyższego szczebla publikującą sprawozdanie finansowe jest Eastbridge S.a r.l. (spółka z siedzibą w Luksemburgu). Pan Yaron Bruckner jest osobą sprawującą kontrolę nad Spółką Eastbridge S.a r.l. poprzez spółkę Pareast S.a r.l.

Liczba akcji Funduszu na dzień 31 grudnia 2011 r. wynosiła łącznie 104 034 569. Na dzień przekazania raportu za czwarty kwartał 2011 r. liczba akcji wynosiła 104 376 378.

W dniu 13 lutego 2012 r. w ramach Programu Motywacyjnego zostało wyemitowanych i objętych 341 809 akcji. Tym samym na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania łączna liczba akcji NFI Empik Media & Fashion S.A. wynosi 104 376 378 akcji.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

### 9. Transakcje z jednostkami powiązanymi

Empik Centrum Investments S.a r.l. i jej jednostki zależne, Eastbridge S.a r.l. i jej jednostki zależne oraz spółki kontrolowane przez członków kadry kierowniczej uważane są za jednostki powiązane dla celów sporządzania skonsolidowanej informacji finansowej.

Spółkę kontroluje Empik Centrum Investments S.a r.l. (z siedzibą w Luksemburgu), która wraz ze swoją jednostką zależną, posiadają łącznie 59,95 % akcji NFI Empik Media & Fashion S.A.

Z podmiotami powiązanymi przeprowadzono następujące transakcje:

Dwanaście miesięcy zakończonych 31 grudnia	2011	2010
	tys. PLN	tys. PLN
<b>Przychody netto ze sprzedaży</b>		
- jednostki stowarzyszone	815	991
- jednostka dominująca najwyższego szczebla	-	166
	<b>815</b>	<b>1 157</b>

#### Inne transakcje

Koszty z tytułu leasingu operacyjnego płatne na rzecz pozostałych spółek Grupy Eastbridge	(16 836)	(14 142)
Koszty zakupu usług od jednostek kontrolowanych przez członków kadry kierowniczej	-	(698)
Oплата za zarządzanie płatna na rzecz Eastbridge S.a.r.l.	(496)	(478)
Pozostałe przychody/koszty operacyjne netto	-	391
	<b>(17 332)</b>	<b>(14 927)</b>

Dwanaście miesięcy zakończonych 31 grudnia	2011	2010
	tys. PLN	tys. PLN
<b>Wynagrodzenia członków kadry kierowniczej</b>		
Płace i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze	5 373	3 877
Wynagrodzenia z tytułu programu akcji pracowniczych	16 684	(5 622)
	<b>22 057</b>	<b>(1 745)</b>

Salda rozrachunków na dzień bilansowy są następujące:

Na dzień	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
	tys. PLN	tys. PLN
<b>Należności od podmiotów powiązanych</b>		
- jednostki stowarzyszone	18 178	13 082
- jednostka dominująca najwyższego szczebla	17 373	159
- podmioty podlegające kontroli jednostki dominującej najwyższego szczebla	5 535	-
- podmioty podlegające kontroli jednostki dominującej najwyższego szczebla	4 537	874
	<b>45 622</b>	<b>14 115</b>
<b>Zobowiązania od podmiotów powiązanych</b>		
- jednostka dominująca najwyższego szczebla	-	119
- podmioty podlegające kontroli jednostki dominującej najwyższego szczebla	255	153
	<b>255</b>	<b>272</b>

# NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

## 10. Zobowiązanie warunkowe i udzielone gwarancje

1. Zgodnie z ogólnymi przepisami prawa, organy podatkowe mogą w dowolnym terminie, przez 5 lat w przypadku Polski oraz Niemczech (3 lata w przypadku Rosji i Ukrainy) następujących po roku podatkowym podlegającym rozliczeniu, badać dokumenty i księgi podatnika, a w przypadku zidentyfikowania nieprawidłowości – ustalić domiar podatku oraz nałożyć kary. Zarząd NFI Empik Media & Fashion S.A. nie posiada wiedzy na temat żadnych okoliczności, które mogłyby spowodować powstanie jakichkolwiek istotnych zobowiązań z tego tytułu.
2. Grupa NFI Empik Media & Fashion S.A. nie prowadzi sporów sądowych ani innych postępowań arbitrażowych, których jednostkowa wartość przedmiotu sporu przekracza 10% kapitałów własnych.
3. Na dzień 31 grudnia 2011 r. roku zobowiązania z tytułu gwarancji i akredytyw jakie banki udzieliły na rzecz Grupy, głównie wobec dostawców i wynajmujących wynosiły: 147 687 tys. PLN.
4. Na dzień 31 grudnia 2011 r. zobowiązania z tytułu poręczeń, jakie NFI Empik Media & Fashion S.A. udzielił za zobowiązania spółek zależnych, głównie wobec dostawców i wynajmujących, wynosiły: 115 640 tys. PLN (26 182 tys. EUR), 29 068 tys. PLN (8 506 tys. USD) oraz 112 313 tys. PLN.

## 11. Informacje o audycie

Badanie za 2011 r. zostało przeprowadzone przez PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. na podstawie umowy zawartej 18 lipca 2011 r. (analogicznie jak umowa zawarta 29 czerwca 2010 r. dotycząca poprzedniego badania).

Poniższa tabela przedstawia koszty audytu w ujęciu rocznym:

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
	tys. PLN	tys. PLN
Badanie i przegląd skonsolidowanego sprawozdania finansowego	1 500	1 650
Dodatkowe usługi	212	175
	<u>1 712</u>	<u>1 825</u>

## 12. Zdarzenia po dniu bilansowym

### *Powołanie Członka Zarządu*

W dniu 7 lutego 2012 r. Pan Michał Grom został powołany na Członka Zarządu NFI Empik Media & Fashion S.A.

### *Podwyższenie kapitału zakładowego*

W dniu 13 lutego 2012 roku w wykonaniu uprawnienia z Warrantów Subskrypcyjnych emitowanych przez Spółkę oraz zgodnie z postanowieniami Regulaminu Programu Motywacyjnego, RIMU Enterprises Limited z siedzibą na Cyprze, w której Maciej Szymański, Prezes Zarządu NFI EM&F posiada 100%, objął 341 809 akcji NFI Empik Media Fashion S.A. po cenie nominalnej 0,10 za akcję. Tym samym na dzień publikacji niniejszego sprawozdania finansowego łączna liczba akcji Spółki wynosi 104 376 378 akcji.

### *Wezwanie do zapisywania się na sprzedaż akcji NFI EM&F S.A.*

W dniu 13 marca 2012 r. Penta Investments Limited oraz Eastbridge S.à r.l. wezwało do zapisywania się na sprzedaż wszystkich akcji zwykłych na okaziciela Spółki NFI EM&F. Założeniem jest nabycie 39,58% akcji. Wezwanie obejmuje również do 1.500.000 akcji zwykłych na okaziciela, które w okresie

## **NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne**

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

trwania wezwania mogą zostać wyemitowane w ramach warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego Spółki.

### *Podpisanie aneksu do umowy kredytowej Polska Kasa Opieki SA*

W dniu 19 marca 2012 roku, zawarty został aneks do umowy zmieniającej i ujednolicającej ("Umowa Zmieniająca i Ujednolicająca"), pomiędzy Bankiem Polska Kasa Opieki S.A. („Bank”) jako Kredytodawcą oraz NFI EMF i jej podmiotami zależnymi (Amersport sp. z o.o., Empik sp. z o.o., Fashion Look sp. z o.o., Learning Systems Poland sp. z o.o., Optimum Distribution sp. z o.o., Poland1 Development sp. z o.o., Smyk sp. z o.o., Soul sp. z o.o. oraz Ultimate Fashion sp. z o.o.) jako Kredytobiorcami, oraz Empik Assets sp. z o.o. jako Gwarantem („Aneks”). W wyniku zawartego Aneksu została podwyższona Linia Gwarancji i Akredytyw do kwoty 87.000.000 PLN oraz będzie ona sukcesywnie podwyższana maksymalnie do kwoty 100.000.000 PLN w zależności i proporcjonalnie do spłaty Kredytu Akwizycyjnego oraz Kredytu Inwestycyjnego. Pozostałe istotne warunki kredytu pozostają bez zmian.

### *Podpisanie umów kredytowej z BRE BANK SA*

W dniu 4 kwietnia 2012 roku, zawarta została umowa kredytowa pomiędzy NFI EMF, jej spółkami zależnymi (t.j. Empik Sp. z o.o., Smyk Sp. z o.o., Ultimate Fashion Sp. z o.o., Learning Systems Poland Sp. z o.o.) jako Klientami, oraz BRE BANK S.A. jako Bankiem. Na mocy tej umowy Bank udzielił Klientom kredytu w rachunkach bieżących na łączną kwotę PLN 50.000.000,00 („Overdraft”) z przeznaczeniem na finansowanie bieżącej działalności. Overdraft dostępny jest do dnia 26 marca 2013, w którym to dniu ma nastąpić ostateczna spłata zadłużenia.

### *Podpisanie umów kredytowych z Raiffeisen Bank Polska SA*

W dniu 14 kwietnia 2012 roku zawarta została umowa o limit wierzytelności pomiędzy NFI EMF, jej spółkami zależnymi: Empik Sp. z o.o., Smyk Sp. z o.o., E-commerce Services Sp. z o.o., Ultimate Fashion Sp. z o.o., Learning Systems Poland Sp. z o.o., Optimum Distribution Sp. z o.o., Amersport Sp. z o.o., Fashion Look Sp. z o.o., Empik Assets Sp. z o.o. jako Kredytobiorcami, oraz Raiffeisen Bank Polska Spółka Akcyjna, jako Bankiem. Na mocy powyższej umowy Bank, w ramach limitu wierzytelności na łączną kwotę PLN 103.000.000,00 („Limit”), umożliwił Kredytobiorcom korzystanie z następujących produktów bankowych obarczonych ryzykiem: kredytu w rachunku bieżącym (PLN, USD, EUR), akredytyw, gwarancji bankowych, faktoringu odwrotnego oraz walutowych transakcji terminowych, transakcji zamiany oraz opcji walutowych. Limit dostępny jest do dnia 10 stycznia 2014, a ostateczna spłata zobowiązań wynikających z wykorzystania Limitu ma nastąpić do 10 stycznia 2014 roku.

W tym samym dniu - 14 kwietnia 2012 roku - zawarta została umowa kredytowa pomiędzy NFI EMF, jako Kredytobiorcą oraz Raiffeisen Bank Polska Spółka Akcyjna, jako Bankiem na mocy tej umowy Bank udzielił Kredytobiorcy kredytu na łączną kwotę PLN 20.000.000,00 („Kredyt”) z przeznaczeniem na finansowanie/refinansowanie wydatków inwestycyjnych ponoszonych przez Dłużników, tj. spółki przystępujące do długu z tytułu wierzytelności wynikających z tej Umowy kredytowej (Empik Sp. z o.o., Smyk Sp. z o.o., E-Commerce Services Sp. z o.o., Ultimate Fashion Sp. z o.o., Fashion Look Sp. z o.o., Learning Systems Poland Sp. z o.o., Optimum Distribution Sp. z o.o., Amersport Sp. z o.o., Empik Assets Sp. z o.o.). Kredyt dostępny jest do dnia 10 stycznia 2013 roku ostateczna spłata Kredytu ma nastąpić do 10 stycznia 2018 roku.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

### 13. Zasady ładu korporacyjnego

Zarząd NFI Empik Media & Fashion S.A. („NFI EM&F” lub „Spółka”), podaje do wiadomości publicznej następujące informacje:

#### 1) Stosowanie zasad ładu korporacyjnego

NFI EM&F podlega zbiorowi zasad ładu korporacyjnego zawartych w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” przyjętym uchwałą Rady Nadzorczej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA nr 20/1287/2011 z dnia października 2011 roku. Powyższy zbiór zasad ładu korporacyjnego opublikowany jest i publicznie dostępny na stronie internetowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie:

<http://www.corp-gov.gpw.pl/publications.asp>

Zarząd NFI EM&F oświadcza, że Spółka trwale nie stosuje następujących zasad zawartych w zbiorze „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW”:

#### Część I. Rekomendacje

1. Zasada 1 Spółka nie umożliwia transmitowania obrad walnego zgromadzenia z wykorzystaniem sieci Internet ani nie rejestruje przebiegu obrad i nie upublicznia go na stronie internetowej, gdyż nie wymaga tego Statut Spółki ani Regulamin Walnego Zgromadzenia.

2. Zasada 12. Patrz wyjaśnienia do zasady nr 1 części „Rekomendacje”.

#### Część II. Dobre praktyki realizowane przez zarządy spółek giełdowych

1. Zasada 1 pkt. 11. Spółka nie publikuje oświadczeń członków Rady Nadzorczej o powiązaniach z akcjonariuszami reprezentującymi, co najmniej 5% głosów, gdyż członkowie Rady Nadzorczej nie mają obowiązku ich składać, za wyjątkiem członków niezależnych. Jednak na stronie internetowej Spółki publikowane są życiorysy członków Rady Nadzorczej wraz z przebiegiem ich kariery zawodowej i aktualnym miejscem zatrudnienia, co w większości wypadków obrazuje powiązania z akcjonariuszami.

2. Zasada 3. Zasada ta jest stosowana z zastrzeżeniem, że Zarząd zwraca się do Rady Nadzorczej tylko o akceptację umów z podmiotem dominującym, jego jednostkami podporządkowanymi, oraz pozostałymi akcjonariuszami, gdyż zgodnie ze Statutem Spółki definicja „podmiotu powiązanego” obejmuje tylko takie podmioty, tj. pokrywa się z definicją z par. 2 ust. 1 pkt. 32 lit. (a) i (c) Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim.

#### Część III. Dobre praktyki stosowane przez członków rad nadzorczych

1. Zasada 1 pkt. 3. Rada Nadzorcza nie opiniuje spraw mających być przedmiotem obrad Walnego Zgromadzenia, gdyż nie wymaga tego Statut Spółki. Rada Nadzorcza opiniuje tylko te uchwały, których zaopiniowanie wymagają ogólne przepisy prawa.

2. Zasada 2. Członkowie Rady Nadzorczej nie przekazują Spółce informacji o powiązaniach z akcjonariuszami, gdyż ani Statut Spółki, ani Regulamin Rady Nadzorczej nie przewidują takiej procedury. Przyjętą w Spółce praktyką jest, że przed wyborem niezależni członkowie Rady Nadzorczej składają pisemne oświadczenie o braku powiązań z akcjonariuszami Spółki oraz samą Spółką.



## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

3. Zasada 3. Nie ma praktyki uczestniczenia członków Rady Nadzorczej w obradach Walnego Zgromadzenia. Na Walnych Zgromadzeniach obecny jest Zarząd, który udziela merytorycznych wyjaśnień.

4. Zasada 4. Zasada ta jest stosowana z wyłączeniem sytuacji, gdy z uwagi na jej stosowanie mogłoby dojść do sytuacji, że uchwały w danej sprawie nie można podjąć z uwagi na statutowe wymogi dotyczące kworum.

5. Zasada 9. Patrz wyjaśnienia do zasady nr 3 części „Dobre praktyki realizowane przez zarządy spółek giełdowych”.

### 2) Opis sposobu działania walnego zgromadzenia i jego zasadniczych uprawnień oraz praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania.

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy NFI Empik Media & Fashion S.A. („WZA”) działa w oparciu o przepisy Kodeksu spółek handlowych, Statutu Spółki oraz regulaminu WZA. WZA są zwyczajne i nadzwyczajne.

#### *Zwoływanie Walnych Zgromadzeń*

WZA zwołuje Zarząd z własnej inicjatywy lub na pisemny wniosek Rady Nadzorczej, członka Rady Nadzorczej, Uprawnionego Akcjonariusza (zgodnie z definicją w Statucie) lub akcjonariuszy reprezentujących co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego Spółki. Zarząd zwołuje WZA w ciągu dwóch tygodni od otrzymania wniosku, o którym mowa powyżej na dzień przypadający nie później niż w terminie 26 dni od dnia złożenia powyższego wniosku, o ile we wniosku nie zostanie wskazany późniejszy termin odbycia WZA.

WZA może zostać zwołane przez Radę Nadzorczą, członka Rady Nadzorczej lub Uprawnionego Akcjonariusza (zgodnie z definicją w Statucie) w przypadku, gdy Zarząd nie zwołał Zwyczajnego WZA w przepisany termin oraz w przypadku, gdy pomimo złożenia wniosków przez uprawnione podmioty, Zarząd nie zwołał WZA w terminie wskazanym powyżej.

Stosownie do art. 402<sup>1</sup> Kodeksu spółek handlowych WZA zwołuje się przez ogłoszenie dokonywane na stronie internetowej NFI EM&F oraz w sposób określony dla przekazywania informacji bieżących zgodnie z przepisami o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych. Ogłoszenie powinno być dokonane co najmniej na 26 dni przed terminem Walnego Zgromadzenia. Treść ogłoszenia powinna zawierać co najmniej informacje, o których mowa w art. 402<sup>2</sup> Kodeksu spółek handlowych.

#### *Udział w Walnych Zgromadzeniach*

Do udziału w Walnym Zgromadzeniu mają prawo, stosownie do art. 406<sup>1</sup> KSH, wyłącznie osoby będące akcjonariuszami Spółki na szesnaście dni przed datą Walnego Zgromadzenia, (dzień rejestracji uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu, zwany dalej „**Dniem Rejestracji**”) pod warunkiem, że przedstawia podmiotowi prowadzącemu ich rachunek papierów wartościowych żądanie wystawienia imiennego zaświadczenia o prawie uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu w okresie od dnia ogłoszenia o zwołaniu Walnego Zgromadzenia, do pierwszego dnia poprzedniego po Dniu Rejestracji.

Akcjonariusz będący osobą fizyczną może uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocnika. Akcjonariusz inny niż osoba fizyczna może uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu oraz wykonywać prawo głosu przez osobę uprawnioną do składania oświadczeń woli w jego imieniu lub przez pełnomocnika. Pełnomocnictwo powinno być sporządzone w formie pisemnej lub udzielone w postaci elektronicznej. Pełnomocnictwo udzielone w postaci

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

elektronicznej nie wymaga opatrzenia bezpiecznym podpisem elektronicznym weryfikowanym przy pomocy ważnego kwalifikowanego certyfikatu. O udzieleniu pełnomocnictwa w postaci elektronicznej należy zawiadomić Spółkę za pośrednictwem poczty elektronicznej na adres [wza@emf-group.eu](mailto:wza@emf-group.eu) dokładając wszelkich starań, aby możliwa była skuteczna weryfikacja ważności pełnomocnictwa.

### *Kompetencje Walnych Zgromadzeń*

Zgodnie z przepisami Kodeksu spółek handlowych uchwały zwyczajnego WZA wymaga: (i) rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy oraz sprawozdania zarządu z działalności Spółki, (ii) powzięcie uchwały w sprawie podziału zysku albo o pokryciu straty, oraz (iii) powzięcie uchwały w sprawie udzielenia członkom Zarządu i Rady Nadzorczej absolutorium z wykonania przez nich obowiązków. Ponadto zwyczajne WZA rozpatruje i zatwierdza skonsolidowane sprawozdanie finansowe grupy kapitałowej NFI Empik Media & Fashion S.A. za ubiegły rok obrotowy oraz sprawozdanie Zarządu z działalności grupy kapitałowej NFI Empik Media & Fashion S.A. w poprzednim roku obrotowym.

WZA podejmuje decyzje w formie uchwał. WZA może podejmować uchwały bez względu na liczbę obecnych Akcjonariuszy lub reprezentowanych akcji. Uchwały WZA podejmowane są bezwzględną większością głosów oddanych, jeżeli Statut lub ustawa nie stanowią inaczej.

Stosownie do przepisów Kodeksu spółek handlowych m.in. następujące sprawy wymagają uchwały WZA:

- zmiany Statutu, umorzenie akcji, podwyższenie kapitału zakładowego, obniżenie kapitału zakładowego Spółki, emisja obligacji zamiennych i obligacji z prawem pierwszeństwa, zbycie przedsiębiorstwa oraz likwidacja Spółki;
- powoływanie, odwoływanie oraz zawieszanie w czynnościach członków Rady Nadzorczej;
- dokonanie zmian Statutu w celu upoważnienia Zarządu do podwyższenia kapitału zakładowego Spółki w ramach kapitału docelowego (wymaga większości 3/4 głosów osób obecnych na zgromadzeniu przy obecności Akcjonariuszy reprezentujących przynajmniej 1/3 kapitału zakładowego); jeżeli WZA zwołane w celu podjęcia uchwał w powyższej sprawie nie odbędzie się z powodu braku quorum, kolejne WZA może przyjąć takie uchwały niezależnie od liczby Akcjonariuszy obecnych na tym WZA;
- dokonanie istotnej zmiany przedmiotu działalności Spółki;
- połączenie z innymi spółkami;
- podział Spółki oraz zarządzenie przerwy w obradach WZA;
- emisja warrantów subskrypcyjnych (wymaga większości 4/5 głosów);
- pozbawienie Akcjonariuszy prawa poboru w części lub w całości (wymaga większości 4/5 głosów na WZA);
- zmiana Statutu zwiększająca świadczenia Akcjonariuszy lub uszczuplająca prawa przyznane osobiście poszczególnym Akcjonariuszom (zgodnie z art. 354 Kodeksu spółek handlowych wymagana jest zgoda wszystkich Akcjonariuszy, których zmiana dotyczy); oraz
- zawarcie przez Spółkę umowy kredytu, pożyczki, poręczenia lub innej podobnej umowy z członkiem Zarządu, Rady Nadzorczej, prokurentem, likwidatorem albo na rzecz którejkolwiek z tych osób wymaga zgody WZA.

Zgodnie ze Statutem Spółki uchwały WZA w następujących sprawach wymagają bezwzględnej większości 3/4 głosów oddanych: (i) zmiana Statutu, (ii) emisja obligacji zamiennych lub obligacji z prawem pierwszeństwa, (iii) zbycia lub wydzierżawienia przedsiębiorstwa Spółki lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nich ograniczonego prawa rzeczowego, (iv) przekształcenie, podział oraz połączenie Spółki z inną spółką, (v) rozwiązanie Spółki, (vi) dokonanie istotnej zmiany przedmiotu działalności Spółki.

## **NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne**

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

Tajne głosowanie zarządza się w przypadku: (a) głosowania nad wyborem lub odwołaniem członków organów Spółki lub likwidatorów, (b) wniosków o pociągnięcie do odpowiedzialności członków organów Spółki lub likwidatorów, (c) w sprawach osobowych, (d) żądania zgłoszonego przez choćby jednego akcjonariusza oraz (e) w innych przypadkach wskazanych w Kodeksie spółek handlowych lub w Statucie.

### *Przebieg Walnych Zgromadzeń*

Walne Zgromadzenie otwiera i prowadzi Przewodniczący WZA wskazany na piśmie przez Zarząd Spółki. W przypadku nie wskazania Przewodniczącego WZA przez Zarząd Spółki przed wyznaczoną godziną rozpoczęcia obrad WZA, stosuje się przepisy art. 409 § 1 Kodeksu spółek handlowych. Przewodniczący WZA zapewnia sprawny przebieg obrad oraz poszanowanie praw i interesów wszystkich Akcjonariuszy.

Przewodniczący WZA zarządza sporządzenie listy obecności, a następnie ogłasza ilu Akcjonariuszy jest obecnych na WZA, podając liczbę akcji i głosów reprezentowanych na WZA. Na wniosek akcjonariuszy posiadających jedną dwudziestą część kapitału zakładowego Spółki reprezentowanego na WZA, sprawdzenia listy obecności może dokonać wybrana w tym celu komisja składająca się z trzech osób. Wnioskodawcy mają prawo wyboru jednej osoby.

Przewodniczący WZA zarządza głosowanie nad przyjęciem porządku obrad. Akcjonariusze przyjmują zaproponowany porządek obrad bądź podejmują decyzję o dokonaniu zmian w porządku obrad w głosowaniu jawnym, bezwzględną większością głosów obecnych. Uchwała o zaniechaniu rozpatrywania sprawy umieszczonej w porządku obrad może zapaść jedynie w przypadku, gdy przemawiają za nią istotne i rzeczowe powody. Wniosek w takiej sprawie powinien zostać szczegółowo umotywowany. WZA nie może podjąć uchwały o zdjęciu z porządku obrad, bądź o zaniechaniu rozpatrywania sprawy, umieszczonej w porządku obrad na wniosek Akcjonariusza.

WZA może podejmować uchwały o charakterze porządkowym oraz dotyczące zwołania Nadzwyczajnego WZA, mimo nie umieszczenia ich w porządku obrad. Głosowania nad sprawami porządkowymi mogą dotyczyć tylko kwestii związanych z prowadzeniem obrad WZA. Nie poddaje się pod głosowanie w tym trybie uchwał, które mogą wpływać na wykonywanie przez Akcjonariuszy ich praw.

Przewodniczący WZA udziela głosu uczestnikom obrad oraz członkom Zarządu, Rady Nadzorczej, biegłym rewidentom i innym zaproszonym osobom.

WZA może zarządzić przerwy w obradach, przy czym łącznie przerwy nie mogą trwać dłużej niż 30 dni. Krótkie przerwy w obradach, nie stanowiące odroczenia obrad, mogą być zarządzane w przez Przewodniczącego WZA, w uzasadnionych przypadkach i nie mogą mieć na celu utrudniania Akcjonariuszom ich praw.

Przewodniczący WZA zarządza głosowanie nad uchwałami. Przewodniczący WZA ogłasza wynik głosowania i stwierdza, że uchwała została podjęta, bądź nie została podjęta z powodu nie uzyskania wymaganej większości głosów. Przewodniczący WZA odczytuje treść podjętej uchwały. Głosowanie może odbywać się przy wykorzystaniu elektronicznych środków technicznych, w tym opartych na systemach komputerowych.

Przewodniczący WZA stwierdza wyczerpanie porządku obrad i zamyka WZA. Uchwały WZA są umieszczane w protokole sporządzonym przez notariusza.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

### *Uprawnienia akcjonariuszy dotyczące Walnego Zgromadzenia*

Akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego Spółki są uprawnieni do:

- (i) żądania umieszczenia określonych spraw w porządku obrad Walnego Zgromadzenia; żądanie takie powinno zostać zgłoszone Zarządowi nie później niż na dwadzieścia jeden dni przed terminem Walnego Zgromadzenia; żądanie powinno zawierać uzasadnienie lub projekt uchwały dotyczącej proponowanego punktu porządku obrad; żądanie może zostać złożone za pośrednictwem poczty elektronicznej na adres [wza@emf-group.eu](mailto:wza@emf-group.eu);
- (ii) zgłaszania Spółce przed terminem Walnego Zgromadzenia na piśmie lub za pośrednictwem poczty elektronicznej na adres [wza@emf-group.eu](mailto:wza@emf-group.eu) projektów uchwał dotyczących spraw wprowadzonych do porządku obrad Walnego Zgromadzenia lub spraw, które mają zostać wprowadzone do porządku obrad.

Każdy z akcjonariuszy Spółki może podczas Walnego Zgromadzenia zgłaszać projekty uchwał dotyczące spraw wprowadzonych do porządku obrad.

### **3) Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji**

Wykaz akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu NFI EMF na dzień 30 grudnia 2011 kształtował się następująco:

- 1. Empik Centrum Investments Sarl  
Liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu - 52.578.383  
Procentowy udział w kapitale zakładowym  
oraz w ogólnej liczbie głosów i akcji na Walnym - 50,37%
- 2. ECI Holdings Sarl  
Liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu - 10.000.000  
Procentowy udział w kapitale zakładowym  
oraz w ogólnej liczbie głosów i akcji na Walnym – 9,58%
- 3. Aviva OFE Aviva BZ WBK  
Liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu – 9 480 318  
Procentowy udział w kapitale zakładowym  
oraz w ogólnej liczbie głosów i akcji na Walnym – 9,08%
- 4. ING Otwarty Fundusz Emerytalny  
Liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu – 6 068 151  
Procentowy udział w kapitale zakładowym  
oraz w ogólnej liczbie głosów i akcji na Walnym – 5,81%
- 5. Pioneer Fundusz Inwestycyjny Otwarty  
Liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu – 6.631.297  
Procentowy udział w kapitale zakładowym  
oraz w ogólnej liczbie głosów i akcji na Walnym – 6,35%

### **4) Opis zasad zmiany statutu**

Zmiana Statutu wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy („WZA”) podjętej większością  $\frac{3}{4}$  głosów oddanych oraz wpisu do rejestru.

WZA w przedmiocie zmiany Statutu zwołuje się w trybie art. 402<sup>1</sup> Kodeksu spółek handlowych przez ogłoszenie zamieszczone na stronie internetowej spółki, które powinno być dokonane co najmniej na 26

## **NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne**

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

(dwadzieścia sześć) dni przed terminem Walnego Zgromadzenia. W przypadku zamierzonej zmiany Statutu stosownie do art. 402 Kodeksu spółek handlowych w ogłoszeniu powoływane są dotychczas obowiązujące postanowienia, jak również treść projektowanych zmian. Jeżeli jest to uzasadnione znacznym zakresem zamierzonych zmian, ogłoszenie zawiera projekt nowego tekstu jednolitego Statutu wraz z wyliczeniem nowych lub zmienionych postanowień. Zgodnie ze Statutem Spółki uchwały WZA w sprawie zmiany Statutu wymagają bezwzględnej większości 3/4 głosów oddanych.

Uchwały w przedmiocie zmian Statutu Spółki, które skutkowałyby w zwiększeniu obowiązków nałożonych osobiście na poszczególnych akcjonariuszy lub uszczupleniu uprawnień przyznanych osobiście poszczególnym akcjonariuszom (w tym uprawnienia przyznane Uprawnionemu Akcjonariuszowi zgodnie z postanowieniami niniejszego Statutu) wymagają zgody wszystkich akcjonariuszy, których zmiany takie dotyczą.

Walne Zgromadzenie może podjąć uchwałę o istotnej zmianie przedmiotu działalności Funduszu bez obowiązku wykupu akcji akcjonariuszy nie zgadzających się na zmianę, jeżeli uchwała powzięta będzie większością 3/4 (trzech czwartych) głosów w obecności osób reprezentujących co najmniej połowę kapitału zakładowego.

### **5) Skład osobowy i zasady działania organów zarządzających i nadzorczych spółki oraz ich komitetów.**

#### *Zarząd Spółki*

W roku obrotowym 2011 Zarząd Spółki składał się członków powołanych na okres wspólnej dwuletniej kadencji kończącej się z dniem odbycia Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za rok obrotowy 2011.

W skład Zarządu wchodziły następujące osoby:

- Maciej Szymański – pełniący funkcję Prezesa Zarządu,
- Jacek Bagiński,
- Dariusz Stolarczyk,
- Fabian Kampa.

Członkowie zarządu NFI Empik Media & Fashion S.A. są powoływani i odwoływani przez Radę Nadzorczą. Zarząd NFI Empik Media & Fashion S.A. działa w oparciu o przepisy Kodeksu spółek handlowych oraz Statutu Spółki. Zarząd reprezentuje Spółkę oraz prowadzi wszelkie sprawy Spółki za wyjątkiem uprawnień zastrzeżonych przez prawo i Statut do kompetencji Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej Spółki. W roku obrotowym 2011 Zarząd w szczególności kierował bieżącą działalnością Spółki, reprezentował ją w czynnościach sądowych lub pozasądowych, prowadził wszelkie sprawy Spółki i zarządzał jej majątkiem w zakresie zwykłego zarządu.

Przy podejmowaniu decyzji w sprawach Spółki członkowie Zarządu działali w granicach uzasadnionego ryzyka gospodarczego, tj. po rozpatrzeniu wszystkich dostępnych informacji, analiz i opinii, które w rozsądnej ocenie Zarządu powinny być w danym przypadku wzięte pod uwagę ze względu na interes Spółki. Przy ustalaniu interesu Spółki wzięto pod uwagę uzasadnione w długookresowej perspektywie interesy akcjonariuszy, wierzycieli, pracowników Spółki oraz innych podmiotów i osób współpracujących ze Spółką.

Decyzje Zarządu podejmowane były w formie uchwał. Z posiedzeń Zarządu sporządzane były protokoły, które są przechowywane w siedzibie Spółki.

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

Zarząd Spółki w terminach określonych przepisami prawa sporządzał sprawozdania finansowe w roku obrotowym 2011 (m.in. jednostkowe i skonsolidowane sprawozdanie finansowe Spółki i grupy kapitałowej NFI Empik Media & Fashion S.A. za rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2010 r.).

Zarząd informował na bieżąco Radę Nadzorczą o sytuacji Spółki oraz o wszelkich istotnych okolicznościach, które mogły mieć wpływ na sytuację majątkową Spółki.

### *Rada Nadzorcza*

Członkowie Rady Nadzorczej są powoływani i odwoływani w sposób określony Statutem Spółki tj.:

- a) 3 (trzech) członków, w tym Przewodniczącego Rady Nadzorczej, powołuje i odwołuje Uprawniony Akcjonariusz, oraz
- b) 3 (trzech) członków powołuje i odwołuje Walne Zgromadzenie, z zastrzeżeniem art. 18.3 Statutu.

W skład Rady Nadzorczej w roku obrotowym 2011 wchodziły następujące osoby:

- Maciej Dyjas pełniący funkcję Przewodniczącego,
- Maciej Drozd,
- Ewa Podgórska,
- Prof. Andrzej Szumański, członek niezależny,
- Zbigniew Prokopowicz, członek niezależny
- William Brooksbank (do dnia 12 stycznia 2011 roku),
- Marc Grosman (od dnia 16 marca 2011 roku).

Rada Nadzorcza wyraża swoje stanowisko w formie podjętych uchwał lub poprzez wydanie opinii. Uchwały mogą być podjęte wyłącznie w odniesieniu do spraw zawartych w porządku obrad. W pozostałych sprawach Rada wydaje opinię. Rada Nadzorcza podejmuje uchwały i wydaje opinie bezwzględną większością głosów wszystkich członków Rady Nadzorczej, którym przysługuje równe prawo głosu, z zastrzeżeniem, że w przypadku równości przeważa głos Przewodniczącego. Z przebiegu posiedzeń sporządzane są protokoły. Oryginały protokołów przechowywane są w siedzibie Spółki.

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności. Zgodnie z Art. 23.2 Statutu Spółki oprócz spraw wskazanych w przepisach prawa, Statucie lub uchwałach Walnego Zgromadzenia, do uprawnień i obowiązków Rady Nadzorczej należą:

- a) ocena rocznego sprawozdania finansowego oraz sprawozdania Zarządu z działalności Funduszu,
- b) zapewnienie badania sprawozdań, o których mowa w pkt a) przez wyznaczenie biegłych rewidentów, ocena wniosków Zarządu dotyczących podziału zysku albo pokrycia straty,
- d) składanie Walnemu Zgromadzeniu pisemnego sprawozdania z wyników ocen, o których mowa w pkt a) i c),
- e) zawieszanie, z ważnych powodów, w czynnościach poszczególnych lub wszystkich członków Zarządu oraz delegowanie członków Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności członków Zarządu nie mogących sprawować swoich czynności,
- f) wyrażanie zgody na ograniczenie lub wyłączenie przez Zarząd prawa poboru w granicach kapitału docelowego,
- g) udzielenie zgody na zawieranie istotnych umów pomiędzy Funduszem a podmiotami z nim powiązanymi zgodnie z definicją zawartą w § 2 ust. 1 pkt 32 (a) i (c) Rozporządzenia Ministra Finansów z 19 lutego 2009 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa nie będącego państwem członkowskim.

### *Komitet Audytu*

W dniu roku obrotowym 2011, Komitet Audytu Rady Nadzorczej NFI EMF zgodnie z art. 86 Ustawy o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawniających do badania sprawozdań

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

finansowych oraz o nadzorze publicznym z dnia 7 maja 2009 roku (dalej zwana „Ustawą o biegłych rewidentach”) działał trzyosobowy Komitet Audytu w następującym którego skład wchodziły następujące osoby:

1. Zbigniew Prokopowicz,
2. Maciej Drozd,
3. William Brooksbank (do dnia 12 stycznia 2011 roku),
4. Ewa Podgórska (od dnia 17 lutego 2011).

Wchodzący w skład Komitetu Audytu pan Zbigniew Prokopowicz spełnia, zgodnie z art. 56 ust. 3 Ustawy o biegłych rewidentach, przesłanki niezależności od Spółki i podmiotów pozostających w istotnym powiązaniu ze Spółką. Wszyscy powołani członkowie Komitetu Audytu posiadają w ocenie Rady Nadzorczej wiedzę w dziedzinie rachunkowości i finansów.

Do zadań Komitetu Audytu należy:

- a) monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej w Spółce i jej grupie kapitałowej;
- b) monitorowanie skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego oraz zarządzania ryzykiem;
- c) monitorowanie wykonywania czynności rewizji finansowej;
- d) monitorowanie niezależności biegłego rewidenta i podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych.

### **6) Opis podstawowych cech stosowanych w spółce systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych**

Stosowany przez Spółkę i grupę kapitałową NFI Empik Media & Fashion S.A. („Grupa Kapitałowa” lub „Grupa EMF”) system kontroli wewnętrznej obejmuje szereg czynności wykonywanych w określonych odstępach czasu, które mają na celu bieżące monitorowanie działalności operacyjnej Spółki i Grupy Kapitałowej oraz jej wyników finansowych (w tym co do rzetelności, zgodności ze stanem rzeczywistym oraz przejrzystości prezentowania). Czynności kontrolne skupione są głównie wokół głównych cykli biznesowych organizacji – cyklu sprzedaży i należności, cyklu zakupów oraz cyklu inwestycyjnego.

Wyżej wymienione systemy kontroli obejmują między innymi bieżącą analizę działalności operacyjnej w podziale na jednostki biznesowe, segmenty działalności oraz obszary geograficzne, analizę wyników w porównaniu z danymi budżetowanymi oraz z rokiem poprzednim, cykliczne inwentaryzacje z uwzględnieniem ujawnionych odchyłań w księgach rachunkowych. Cały system kontroli wewnętrznej oparty jest o zasadę „czterech oczu”, zgodnie z którą akceptacja wszystkich dokumentów w Spółce i w Grupie Kapitałowej wymaga autoryzacji po pierwsze komórki bezpośrednio zainteresowanej, a po wtóre niezależnej komórki. Dotyczy to nie tylko dokumentów zakupu, procesu wyboru dostawców czy autoryzacji płatności lecz również zasada ta jest wbudowana w inne procesy wewnętrzne Spółki i Grupy Kapitałowej polegające m.in. na tym, iż każde zdarzenie gospodarcze jest poprzedzone jego akceptacją przez osoby merytorycznie odpowiedzialne poprzez ich adnotację na umowach i innych dokumentach zakupu oraz co najmniej jeden inny dział. Istotne wydatki, które nie były ujęte w budżecie lub znacząco różnią się od kwot planowanych wymagają dodatkowej akceptacji Zarządu.

Ponadto kontrola działalności Spółki i Grupy Kapitałowej jest wykonywana przez dwie niezależne komórki – Dział Sprawozdawczości Zarządczej i Dział Sprawozdawczości Grupowej odpowiedzialny również za przygotowanie sprawozdań finansowych zgodnie z wymogami Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej. Prezentowane w dwóch układach dane finansowe są na bieżąco uzgadniane, a zidentyfikowane rozbieżności wyjaśniane i na bieżąco ujawniane w księgach rachunkowych.

W celu minimalizacji ryzyk związanych z działalnością Spółki i Grupy Kapitałowej jak i procesem sprawozdawczości finansowej Spółka podejmuje wiele czynności z zamiarem ciągłego modernizowania

## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

środowiska informatycznego oraz bezpieczeństwa danych finansowych. Są to m. in. czynności o charakterze zabezpieczającym przed niepożądanym dostępem do danych poufnych jak system ochrony i monitoringu biur, ochrona serwerów, zabezpieczenia przed niepożądanym dostępem do komputerów i sieci wewnętrznej. Dodatkowo, w Spółce jak i w Grupie Kapitałowej wdrożone zostało nowoczesne oprogramowanie Oracle Hyperion umożliwiające natychmiastowe uzyskanie rzetelnej informacji o jej działalności oraz wspierające proces raportowania, konsolidacji i budżetowania finansowego.

### 7) Informacja o systemie kontroli programów akcji pracowniczych

Program nabywania akcji Spółki przez jej kadrę menadżerską (m. in. członków zarządu i członków kadry kierowniczej Spółki oraz jej spółek zależnych) został przyjęty na podstawie uchwały nr 16 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 13 lipca 2007 (z późniejszymi zmianami) oraz na podstawie uchwały Rady Nadzorczej nr 26/IV/2007 w sprawie przyjęcia Regulaminu Planu Motywacyjnego, z późniejszymi zmianami („Plan Menadżerski”). Plan Menadżerski realizowany jest dwuetapowo. Etap pierwszy zakłada przyznawanie warrantów subskrypcyjnych upoważniających do objęcia akcji Spółki, etap drugi polega na objęciu akcji Spółki przez osoby uprawnione po oznaczonej cenie. Warranty subskrypcyjne oferowane są na rzecz osób uprawnionych, po spełnieniu warunków określonych w Regulaminie, przy czym te osoby uprawnione wskazuje Zarząd Spółki lub – gdy chodzi o członków Zarządu – Rada Nadzorcza. Osoby uprawnione nabywają prawo do objęcia akcji Spółki pod warunkiem pozostawania przez te osoby w stosunku służbowym w dniu podjęcia uchwały przez Zarząd, albo w przypadku osób uprawnionych będących członkami Zarządu Spółki – przez Radę Nadzorczą oraz potem w dniu nabycia akcji.

Na podstawie osobnych uchwał walnego zgromadzenia uprawnieni do objęcia akcji Spółki są także panowie Maciej Szymański i Jacek Bagiński (łącznie z Planem Menadżerskim, „Plan Motywacyjny”).

Założeniem Planu Motywacyjnego jest umożliwienie wysoce wykwalifikowanych osobom kluczowym dla realizacji strategii Grupy EMF uczestniczenia, w trakcie trwania Planu Motywacyjnego, w zysku z podwyższenia ceny akcji w relacji do ceny ich nabycia i ceny rynkowej w celu zapewnienia optymalnych warunków dla uzyskania lepszych wyników finansowych Spółki i długoterminowego wzrostu wartości Spółki. Jednocześnie następuje długofalowe związanie osób objętych Planem Motywacyjnym ze Spółką.

Rada Nadzorcza może uzależnić możliwość przyjęcia oferty przez osobę uprawnioną będącą członkiem Zarządu, zaś Zarząd może uzależnić możliwość przyjęcia oferty przez pozostałe osoby uprawnione, od zobowiązania danej osoby uprawnionej do nierozporządzania akcjami objętymi w wyniku wykonania praw z warrantów subskrypcyjnych przez wskazany w uchwale ofertowej okres. Zazwyczaj taki zakaz rozporządzania akcjami Spółki wynosi od 12 do 24 miesięcy.

### 14. Dalsze perspektywy

Grupa NFI Empik & Fashion S.A. konsekwentnie realizuje strategię rozwoju w oparciu o następujące elementy strategii:

#### *Segment Grupa Empik*

- Rozszerzenie sprzedaży i asortymentu pozawydawniczego
- Rozwinięcie wielokanałowej sprzedaży (punkty odbioru towarów zamówionych internetowo oraz punkty obsługi)
- Umocnienie pozycji na rynku wydawniczym
- Stopniowa transformacja od modelu sieci dystrybucji detalicznej do modelu wytwarzania i masowej dystrybucji dóbr kultury na nośnikach cyfrowych poprzez między innymi zgromadzenie największego zasobu e-booków, audiobooków i e-muzyki



## NFI Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za okres dwunastu miesięcy zakończony 31 grudnia 2011 r.

---

- Dynamiczny wzrost sprzedaży internetowej asortymentu z Grupy EMF zarówno w formacie cyfrowym jak i fizycznym, w tym między innymi książek, podręczników szkolnych, multimediów, zabawek, mody dziecięcej, kosmetyków.

### *Segment Grupa Smyk*

- Rozwój sieci sprzedaży organiczny oraz poprzez akwizycje
- Dalsze otwarcia wielkopowierzchniowych sklepów Megastore w Polsce i sklepów małoformatowych w Niemczech
- Rozwój sprzedaży w segmencie odzieżowym oraz marek własnych (zabawki, ubranka)
- Rozwój sprzedaży internetowej i wielokanałowej w Polsce
- Segment Szkoły Językowe
- Rozwój sieci szkół w Rosji i Turcji
- Wzmocnienie struktury centralnej pozwalające zachować wysokie tempo wzrostu biznesu i rozwój w kolejnych krajach
- Dalszy rozwój kursów internetowych celem zwiększenia zasięgu geograficznego

### *Segment Moda i Uroda*

- Zamiana niektórych umów z modelu franczyzowego na spółki joint venture oraz renegocjacja istniejących umów z dostawcami w celu zwiększenia rentowności sprzedaży
- Repozycjonowanie niektórych marek oraz rozwój marek popularnych

Zarząd NFI Empik Media & Fashion S.A. jest przekonany, że Grupa posiada lub w razie konieczności jest w stanie zapewnić środki finansowe niezbędne dla przewidywanego rozwoju. Przewidywany rozwój przyczyni się do dalszej poprawy wyników finansowych Grupy.

### *Zarząd Spółki:*

.....  
**Maciej Szymański**  
Prezes Zarządu

.....  
**Jacek Bagiński**  
Członek Zarządu

.....  
**Dariusz Stolarczyk**  
Członek Zarządu

.....  
**Fabian Kampa**  
Członek Zarządu

.....  
**Michał Grom**  
Członek Zarządu