

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Warszawa, 30 kwietnia 2015 r.

**Sprawozdanie Zarządu
za okres roku zakończony
31 grudnia 2014 r.
Empik Media & Fashion S.A.
i jednostki zależne**

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Wstęp

Niniejszy raport powinien być czytany w połączeniu ze skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym oraz jednostkowym sprawozdaniem finansowym i sprawozdaniem Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

ANALIZA FINANSOWA ZARZĄDU ZA ROK ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA 2014 R.

	Okres zakończony		Zmiana
	31 grudnia 2014 tys. PLN	31 grudnia 2013 tys. PLN przekształcony	
Przychody netto ze sprzedaży z działalności kontynuowanej	2 790 479	2 724 368	2,4
Rentowność sprzedaży brutto z działalności kontynuowanej	41%	41%	0,4
EBITDA z działalności kontynuowanej	193 046	213 073	(9,4)
Skorygowana EBITDA z działalności kontynuowanej*	200 347	211 771	(5,4)
EBIT z działalności kontynuowanej	87 357	107 758	(18,9)
Zysk/(Strata) netto z działalności kontynuowanej	(29 308)	25 735	(213,9)
Suma aktywów	2 032 052	2 370 842	(14,3)
Razem zobowiązania	2 004 581	2 109 832	(5,0)
Zobowiązania długoterminowe	906 913	338 302	168,1
Zobowiązania krótkoterminowe	1 097 668	1 771 530	(38,0)
Liczba punktów sprzedaży **	444	407	9,1
Zmiana liczby punktów sprzedaży	37	27	37,0
Wydatki inwestycyjne działalność kontynuowana	69 084	139 333	(50,4)

* Skorygowana EBITDA była obliczana w okresach zakończonych 31 grudnia 2014 r. i 31 grudnia 2013 r. przez skorygowanie o jednorazowe wydatki związane z kosztami konsultingu dotyczącymi reorganizacji Grupy i projektu optymalizacji kosztów, a także wyniki wyceny programu akcji pracowniczych oraz programów długoterminowych programów motywacyjnych

** Nie uwzględnia Szkół językowych (113 placówek w 2013 r. oraz 117 placówek w 2014r.)

.....
Krzysztof Rabiański
Prezes Zarządu

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

1.	Najistotniejsze wydarzenia w Grupie EM&F w 2014 roku:	4
2.	Struktura Grupy	5
3.	Uwarunkowania ekonomiczne i tendencje rynkowe	9
3.1.	Wzorce zachowań i wydatków konsumentów w Polsce	9
3.2.	Rozwój centrów i sieci handlowych	9
3.3.	Zarządzanie ryzykiem finansowym	9
4.	Wyniki działalności za rok 2014 i 2013	11
4.1.	Przychody netto ze sprzedaży	11
4.2.	Liczba punktów sprzedaży oraz punktów usługowych (bez działalności zaniechanej)	13
4.3.	Łączna powierzchnia handlowa netto	13
4.4.	Rentowność	13
4.5.	EBITDA	14
4.6.	Wynik netto z działalności kontynuowanej	15
4.7.	Koszty	15
4.8.	Struktura bilansu	16
4.9.	Zasoby kapitałowe i przepływy pieniężne	18
4.10.	Wydatki na inwestycje rzeczowe	19
4.11.	Przewidywana sytuacja finansowa	19
5.	Pożyczki udzielone w ramach Grupy	19
6.	Zysk na akcję	21
7.	Wynagrodzenie Zarządu i Rady Nadzorczej	22
7.1.	Program akcji pracowniczych	22
7.2.	Zarząd i Rada Nadzorcza	23
8.	Akcjonariusze	25
9.	Transakcje z jednostkami powiązanymi	25
10.	Zobowiązanie warunkowe i udzielone gwarancje	26
11.	Informacje o audycie	27
12.	Zdarzenia po dniu bilansowym	27
13.	Aktualizacja Analizy Finansowej Zarządu za IV kwartał i 12 miesięcy zakończonych 31 grudnia 2014.	28
13.1.	Zmiany podstawowych wyników finansowych w stosunku do opublikowanych prognoz oraz sprawozdań śródrocznych	28
13.2.	Zmiany prezentacji sieci sprzedaży	29
14.	Zasady ładu korporacyjnego	30
15.	Dalsze perspektywy	38

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

1. Najistotniejsze wydarzenia w Grupie EM&F w 2014 roku:

- Przychody netto ze sprzedaży Grupy z działalności kontynuowanej wyniosły 2 790 mln PLN i wzrosły w stosunku do poprzedniego roku o 2,4%. Zmiana ta tłumaczy się głównie nowo otwartymi punktami sprzedaży, co za tym idzie zwiększonymi obrotami.
- Marża brutto wyniosła 41% i utrzymuje się na poziomie zbliżonym do roku ubiegłego.
- W zakresie działalności kontynuowanej, Grupa odnotowała zysk z działalności operacyjnej w wysokości 87,4 mln PLN (w analogicznym okresie ubiegłego roku zysk z działalności operacyjnej wyniósł 107,8 mln PLN). Spadek dotyczył przede wszystkim Grupy Empik i wynikł z realizacji niższej niż w roku poprzednim marży w czwartym kwartale, głównie ze względu na intensywne działania promocyjne oraz inwestycję w poprawę percepcji i konkurencyjności cenowej u klientów.
- W 2014 roku, Grupa kontynuowała restrukturyzację sektora „Moda”, w całości zostały zamknięte operacje w Rosji i Ukrainie, a w lutym 2014 r. nastąpiła sprzedaż działalności w ramach marki „New Look”. W ramach pozostałych brandów segmentu „Moda” zamknięto ponad połowę sklepów, a punkty sprzedaży funkcjonujące na dzień 31 grudnia 2014, są w zaawansowanym procesie sprzedaży i/lub likwidacji.
- W świetle ujemnych wyników działalności spółki Smyk Çocuk Giyim Oyuncak ve Aksesuarlar (Turcja), która odnotowała straty w bieżącym okresie oraz braku stabilizacji politycznej w Turcji mającego wpływ na sytuację gospodarczą Turcji i walutę tego kraju, Zarząd grupy Smyk podjął decyzję o sprzedaży jednostki zależnej Grupy Smyk, która prowadzi działalność w Turcji. Umowa o sprzedaży akcji spółki Smyk Çocuk Giyim Oyuncak ve Aksesuarlar (została podpisana 19 czerwca 2014 r. Ponadto w rezultacie niesatysfakcjonujących rezultatów spółki Smyk all for kids Smyk Czech s.r.o która prowadzi jeden sklep w Pradze, a także braku odpowiedniej skali działalności, Zarząd grupy podjął decyzję wystawienia udziałów tej jednostki do sprzedaży. W grudniu 2014 roku podjęto negocjacje z zainteresowanymi nabywcami. Podpisanie umowy sprzedaży planowane jest na drugi kwartał 2015.
- W czwartym kwartale 2014 roku Zarząd ukończył wdrażać strategię mającą na celu zapewnienie Grupie stabilnego finansowania. W ramach powziętych przez zarząd działań została podpisana Umowa o Wspólnych Warunkach Finansowych, która wydłużyła zapadalność wcześniej zaciągniętych kredytów bankowych oraz ujednoliciła warunki finansowania zewnętrznego. Ponadto Grupa uzyskała finansowanie od akcjonariuszy współkontrolujących Spółkę, co poprawiło płynność finansową. Zarząd Spółki uważa że dostępne obecnie linie kredytowe (kredyty w rachunkach bieżących a także linie gwarancji i akredytyw) są wystarczające dla zapewnienia Grupie odpowiedniego poziomu płynności oraz umożliwienia realizacji przyjętej strategii rynkowej.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

2. Struktura Grupy

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

Nazwa	Kraj	Działalność	31 grudnia	31 grudnia
			2014	2013
			% udziałów/ akcji	% udziałów/ akcji
Jednostki zależne				
Empik Sp. z o.o.	Polska	Sieć sprzedaży detalicznej książek, prasy i multimediiów, punkty fotograficzne	100,00	100,00
Empik Assets Sp. z o.o. ⁽¹⁾⁽³⁵⁾	Polska	Zarządzanie aktywami oraz znakami towarowymi	-	100,00
E-Commerce Services Sp. z o.o.	Polska	Sprzedaż internetowa	100,00	100,00
Cenzora Enterprises Ltd ⁽²⁶⁾	Cypr	Spółka posiadająca 100% udziałów w Fashion Look Sp. z o.o.	-	100,00
Mataro Investments Sp. z o.o. ⁽¹⁷⁾	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Pol Perfect Sp. z o.o. ⁽¹⁾	Polska	Dystrybutor prasy polskiej i międzynarodowej	94,00	94,00
Empik Internet Sp. z o.o. ⁽¹⁾	Polska	Spółka inwestycyjna posiadająca 93,43% udziałów w Learning Systems Poland S.A.	100,00	100,00
Optyk Express Sp. z o.o. ⁽³⁰⁾	Polska	Spółka nieprowadząca działalności	-	98,75
Fashion Look Sp. z o.o. ⁽¹¹⁾	Polska	Obrót odzieżą i innymi produktami franszizowymi	-	100,00
Flamongi Holdings Limited ⁽¹⁾⁽³⁶⁾	Cypr	Spółka inwestycyjna	-	100,00
Virtualo Sp. z o.o. ⁽¹⁾	Polska	Przygotowanie i dystrybucja treści cyfrowych do księgarni internetowych	51,00	51,00
e-Muzyka S.A. ⁽¹⁵⁾	Polska	Obsługa techniczna dla partnerów działających na rynku dystrybucji multimediiów	80,25	80,25
Gry-on line S.A. ⁽¹⁶⁾	Polska	Rynek rozrywki interaktywnej	100,00	100,00
Gandalf Sp. z o.o.	Polska	Sprzedaż podręczników przez Internet	70,00	70,00
Grupa Wydawnicza Foksal Sp. z o.o. ⁽²²⁾⁽³⁷⁾	Polska	Działalność wydawnicza	100,00	100,00
EMF Development Sp. z o.o.	Polska	Świadczenie usług w zakresie utrzymania oraz rozwoju sieci sprzedaży innych spółek Grupy	100,00	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	100,00
EDL Sp. z o.o.	Polska	Sieć sprzedaży detalicznej książek, prasy i multimediiów.	51,00	51,00
Empik Ukraine LLC ⁽¹⁾⁽²⁸⁾	Ukraina	Spółka nie prowadzi działalności	-	100,00
Biblioteka Akustyczna Sp. z o.o. ⁽¹⁹⁾	Polska	Wydawnictwo książek w formie elektronicznej.	100,00	100,00
Learning Systems Poland S.A. ⁽²⁹⁾	Polska	Obsługa szkół językowych	93,43	93,43
LSP Master Sp. z o.o. ⁽²⁾	Polska	Spółka nieprowadząca działalności	93,43	93,43
LSS Learning Switzerland GmbH	Szwajcaria	Właściciel licencji na zintegrowany system zarządzania szkołami i nauczania języków	93,43	93,43
The Island Learning School Limited ⁽²⁾	Malta	Spółka inwestycyjna	93,43	93,43
Speak Up Ybanci Egitim Merkezi Limited Sirketi	Turcja	Obsługa szkół językowych	93,43	93,43
Wedgewood Holdings Ltd ⁽²⁾	Cypr	Spółka inwestycyjna, posiadająca 100% udziałów w LSR	93,43	93,43
Akker Sp. z o.o. ⁽²⁷⁾	Polska	Obsługa szkół językowych	-	93,43
Learning Systems Ukraine, the Limited Liability Company ⁽²⁾	Ukraina	Obsługa szkół językowych	93,43	93,43
Study Master, the Limited Liability Company ⁽²⁾	Ukraina	Obsługa szkół językowych na Ukrainie	93,43	93,43
ANO "OC" Speak Up ⁽¹⁸⁾	Rosja	Sieć szkół językowych w Rosji	93,43	93,43
Learning Systems Russia the Limited Liability Company ⁽¹²⁾	Rosja	Właściciel licencji na zintegrowany system zarządzania szkołami i nauczania języków	93,43	93,43
Smyk Sp. z o.o.	Polska	Sieć domów towarowych z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Kids International Sp. z o.o. ⁽³⁾	Polska	Spółka nieprowadząca działalności	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⁾	Cypr	Spółka inwestycyjna posiadająca 100% udziałów w Paritet – Smyk LLC.	100,00	100,00

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

2. Struktura Grupy (c.d.)

Nazwa	Kraj	Działalność	31 grudnia	31 grudnia
			2014	2013
			% udziałów/ akcji	% udziałów/ akcji
Paritet – Smyk LLC ⁽⁴⁾	Ukraina	Operator sieci domów towarowych z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Smyk Cocuk Giyim Oyuncak ve Aksesuarlari ⁽³⁾⁽¹⁴⁾	Turcja	Operator sieci domów towarowych z produktami dziecięcymi	-	100,00
Spiele Max AG ⁽²⁰⁾	Niemcy	Operator sieci domów towarowych z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Smyk All for Kids SRL ⁽³⁾	Rumunia	Operator sieci domów towarowych z produktami dziecięcymi	100,00	100,00
Smyk Global Assets Sp. z o.o. ⁽¹³⁾	Polska	Spółka nieprowadząca działalności	100,00	100,00
Smyk Global Assets GmbH	Szwajcaria	Zarządzanie aktywami oraz znakami towarowymi grupy Smyk	100,00	100,00
Mexvet Enterprises Limited ⁽³⁾	Cypr	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
SPX Holding GmbH ⁽³⁾	Niemcy	Spółka inwestycyjna posiadająca 100% udziałów w Spiele Max AG	100,00	100,00
BEDI - Beteiligungs und Dienstleistungs GmbH	Niemcy	Spółka nieprowadząca działalności	100,00	100,00
Optimum Distribution Sp. z o.o. ⁽¹⁷⁾	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.à r.l	Luksemburg	Spółka inwestycyjna	75,00	75,00
Amersport Group spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. ⁽⁸⁾	Polska	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	100,00	100,00
Amersport Group Sp. z o.o. ⁽⁸⁾	Polska	Spółka nieprowadząca działalności	100,00	100,00
Poland 1 Development Sp. z o.o. ⁽⁸⁾	Polska	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	100,00	100,00
Soul Sp. z o.o. ⁽⁹⁾	Polska	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	100,00	100,00
Smyk All for Kids Czech s.r.o.	Czechy	Obrót odzieżą i artykułami dla dzieci	100,00	100,00
(wcześniejsza nazwa Soul Shop s.r.o) ⁽²⁴⁾				
Amersport Ukraine LLC ⁽¹⁰⁾⁽³⁸⁾	Ukraina	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	-	95,00
Amersport Rosja LLC ⁽¹⁰⁾	Rosja	Obrót odzieżą i artykułami sportowymi	100,00	100,00
Ultimate Fashion Sp. z o.o.	Polska	Obrót odzieżą i innymi produktami franszizowymi	100,00	100,00
Fashion US Sp. z o.o.	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Ultimate Fashion International Sp. z o.o.	Polska	Spółka nieprowadząca działalności	100,00	100,00
Fashion US spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. ⁽²¹⁾	Polska	Obrót odzieżą i innymi produktami franszizowymi	100,00	100,00
ESP Fashion PL Sp. z o.o. ⁽²¹⁾	Polska	Obrót odzieży marki Esprit	100,00	100,00
Esprentino Trading Ltd	Cypr	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Empik Digital Sp. z o.o.	Polska	Działalność wydawnicza, doradcza, z zakresu HR, IT i telekomunikacji.	100,00	100,00
East Services S.A.	Szwajcaria	Działalność doradcza	100,00	100,00
Maratex Limited ⁽⁵⁾	Cypr	Spółka inwestycyjna posiadająca udziały w B4 SA, CJSC Maratex oraz OOO Maratex K	71,28	71,28
B4 SA ⁽⁶⁾	Szwajcaria	Spółka inwestycyjna	71,28	71,28
Daughter Enterprise Maratex ⁽³³⁾	Ukraina	Spółka nieprowadząca działalności	-	71,28
LLC British Fashion ⁽³¹⁾	Ukraina	Spółka nieprowadząca działalności	-	-
CJSC Maratex ⁽⁶⁾	Rosja	Spółka nieprowadząca działalności	71,28	71,28
LLC Maratex K ⁽⁶⁾	Rosja	Spółka nieprowadząca działalności	71,28	71,28
Weromex LTD ⁽²⁾	Cypr	Spółka inwestycyjna posiadająca 20% udziałów w LSU	93,43	93,43
Wolmex Enterprises Ltd ⁽⁶⁾	Cypr	Spółka inwestycyjna	71,28	71,28

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

2. Struktura Grupy (c.d.)

Nazwa	Kraj	Działalność	31 grudnia	31 grudnia
			2014	2013
			% udziałów/ akcji	% udziałów/ akcji
Ivrea Holdings Sp. z o.o.	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Manerbio Investments Sp. Z o.o.	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Moncalvo Holdings Sp. z o.o.	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Robbio Investments Sp. z o.o.	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Pelican 5 Sp. z o.o.	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Skylark 1 Sp. z o.o.	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
Skylark 1 sp. z o. o. S.K.A ⁽³²⁾	Polska	Spółka inwestycyjna	100,00	100,00
EM&F Financing AB (publ) ⁽³⁴⁾	Szwecja	Spółka inwestycyjna	100,00	-

Nazwa	Kraj	Działalność	31 grudnia	31 grudnia
			2014	2013
			% udziałów/ akcji	% udziałów/ akcji
Jednostki współzależne (wspólne przedsięwzięcia)				
RI Fashion Sp. z o.o. ⁽²¹⁾	Polska	Obrót odzieżą i innymi produktami franszizowymi	50,00	50,00
Venetian Fashion Netherlands ⁽⁶⁾	Holandia	Spółka inwestycyjna posiadająca udziały w LLC Venice Fashion oraz LLC Venice Fashion K	35,64	35,64
LLC Venice Fashion ⁽²³⁾	Rosja	Spółka nieprowadząca działalności	35,64	35,64
LLC Venice Fashion K ⁽²³⁾	Rosja	Spółka nieprowadząca działalności	35,64	35,64
LLC Italian Fashion ⁽²⁵⁾	Ukraina	Spółka nieprowadząca działalności	-	35,64
Waterview Fashion B.V	Holandia	Spółka inwestycyjna	35,64	35,64
River Island Rus LLC	Rosja	Spółka nieprowadząca działalności	35,64	35,64
Jednostki stowarzyszone				
Speak Up LLC	Rosja	Obsługa szkół językowych	20,55	20,55
Speak Up Kiev LLC	Ukraina	Obsługa szkół językowych	20,55	20,55
Speak Up Ukraine LLC	Ukraina	Obsługa szkół językowych	20,55	20,55
NTG Network Toys Germany GmbH	Niemcy	Spółka nieprowadząca działalności	16,66	16,66

(1) Jednostki zależne od EMPiK Sp. z o.o.

(2) Spółki zależne od Learning Systems Poland S.A.

(3) Spółki zależne od Smyk Sp. z o.o.

(4) Spółka zależna od Madras Enterprises Limited

(5) Grupa posiada 71,28% udziałów. Do momentu anulowania opcji put we wrześniu 2012 r. Grupa konsolidowała 100%

(6) Spółka stowarzyszona z Maratex Limited

(7) Spółka zależna od Prolex Service Limited. Grupa posiada 100% udziałów.

(8) Spółki zależne od Optimum Distribution Sp. z o.o.

(9) Spółki zależne od Poland 1 Development Sp. z o.o.

(10) Spółki zależne od Amersport Sp. z o.o. Sp. k.

(11) Spółka, w których udziałowcem, jest Cenzora Enterprises Ltd, została zbyta 14 lutego 2014 roku

(12) Spółki, w których udziałowcem, jest Wedgewood Holdings

(13) Spółka zależna w 99% od Smyk Sp. z o.o., a w 1% od Kids International Sp. z o.o.

(14) Spółka została sprzedana 19 czerwca 2014 r.

(15) Spółka posiada 65,61% udziałów, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 80,25%

(16) Grupa posiada 51% akcji, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 100%

(17) Wszystkie udziały w spółce Optimum Distribution Sp. z o.o. zostały wniesione aportem do Mataro Investments Sp. z o.o.

(18) Spółka zależna od Learning System Russia

(19) Grupa posiada 76,80 % akcji, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 100%

(20) Spółka zależna od SPX Spiele Management GmbH

(21) Spółka stowarzyszona z Ultimate Fashion Sp. z o.o.

(22) Grupa posiada 89,15% udziałów w spółce, jednak poprzez konstrukcję opcji put konsoliduje 100%

(23) Spółki zależne od Venetian Fashion Netherlands

(24) Spółka zależna w 90% od Smyk Sp. z o.o., a w 10% od Kids International Sp. z o.o.

(25) Spółka została zbyta 31 marca 2014 roku

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

2. Struktura Grupy (c.d.)

- (26) Spółka została zbyta 14 lutego 2014 roku
- (27) Spółka z dniem 1 marca 2014 roku połączyła się z Learning Systems Poland S.A.
- (28) Spółka została sprzedana 25 kwietnia 2014 r.
- (29) Spółka wniesiona aportem do Empik Internet. Spółka dokonała przekształcenia w spółkę akcyjną.
- (30) Spółka została sprzedana 12 maja 2014 r.
- (31) Spółka została utworzona 8 maja 2014 r. przez wydzielenie z DE Maratex i sprzedana 18 września 2014 r.
- (32) Wcześniej Spółka działała pod nazwą Falcon 4 Sp. z o. o.
- (33) Spółka została sprzedana 11 września 2014 r.
- (34) Spółka została nabyta 7 lipca 2014r.
- (35) Spółka połączyła się ze spółką Empik Sp. z o.o. na podstawie umowy z dnia 15 grudnia 2014. Połączenie zostało zarejestrowane dnia 30 grudnia 2014. Nowy podmiot działa pod firmą Empik Sp. z o.o.
- (36) Spółka uległa rozwiązaniu w grudniu 2014
- (37) EMF nabył 10,75% udziałów w Grupie Wydawniczej Foksal Sp. z o.o. dnia 19 grudnia 2014
- (38) Spółka została zbyta 7 października 2014

Zarząd Grupy EM&F regularnie przegląda bieżące raporty zarządcze pod kątem wyników operacyjnych oraz zasadności alokacji nakładów inwestycyjnych. Zarząd Grupy 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”, „Grupa E-commerce”, „Szkoły Językowe”, „Grupa Optimum” oraz „Pozostałe”, odzwierciedlający wyniki Empik Media & Fashion S.A. wraz ze spółkami zależnymi EMF Development Sp. z o. o. oraz Empik Media & Fashion Loyalty Services Sp. z o.o. a także korekty konsolidacyjne. Segmentem operacyjnym jest działalność poszczególnych branż w poszczególnych krajach, natomiast dla segmentu Grupa marek Francyzowych, segmentem jest również każda z odrębnych marek francyzowych (niezależnie od kraju) którymi operuje grupa. Segmenty operacyjne podlegały agregacji do segmentów sprawozdawczych.

W trakcie czwartego kwartału 2013 r. dokonano strategicznej oceny perspektyw rozwojowych poszczególnych segmentów Grupy. Ujemne wyniki segmentu Moda oraz brak jakichkolwiek perspektyw dla rozwoju modelu biznesowego mogącego przynieść istotne zyski przekonały Zarząd Grupy do postanowienia o zaniechaniu działalności związanej ze sprzedażą mody w ramach franczyzy oraz do podjęcia kroków mających na celu sprzedaż aktywów tego segmentu (akcji w spółkach prowadzących działalność w powyższej dziedzinie i/lub ich aktywów obrotowych). W trakcie 2014 roku zarząd aktywnie pracował nad możliwie najefektywniejszym zamknięciem segmentu modowego, czego efektem była sprzedaż spółek Daughter Enterprise Maratex i LLC British Fashion, oraz zmniejszenie liczby aktywnych sklepów w ramach segmentu modowego o ponad połowę względem roku 2013. Pozostałe aktywne na dzień 31 grudnia 2014 roku jednostki w ramach segmentu modowego są w trakcie zaawansowanego procesu sprzedaży lub likwidacji. Celem powyższych działań było ograniczenie ryzyka biznesowego Grupy przez zaniechanie działalności, której wyniki zależą głównie od czynników, które są poza kontrolą Zarządu (takiej, jak jakość kolekcji przygotowywanych przez francyzodawców oraz skutki warunków pogodowych na sprzedaż ubrań). Ponadto w trakcie 2014 roku spółka rozpoczęła proces sprzedaży całego segmentu szkół językowych, w pierwszym kwartale 2015 roku Zarząd Grupy otrzymał oferty kupna od zainteresowanych podmiotów i uznał, że prawdopodobieństwo sprzedaży segmentu szkół językowych w okresie 12 miesięcy od daty bilansowej jest wysokie. W konsekwencji powyższego segment szkół językowych został zaprezentowany, jako działalność zaniechana.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

3. Uwarunkowania ekonomiczne i tendencje rynkowe

3.1. *Wzorce zachowań i wydatków konsumentów w Polsce*

Tempo wzrostu gospodarczego Polski w 2014 roku wyniosło ok. 3,3% (wzrost PKB r/r) wobec 1,6% odnotowanych w 2013 r. Do wzrostu PKB przyczynił się głównie pozytywny wpływ eksportu netto i krajowego popytu konsumpcyjnego.

Jak podał GUS, ceny towarów i usług konsumpcyjnych w całym roku 2014 w stosunku do roku 2013 utrzymał się na tym samym poziomie. Jest to pierwszy przypadek w Polsce w tym stuleciu, kiedy nie odnotowano w skali roku inflacji cen.

3.2. *Rozwój centrów i sieci handlowych*

Na koniec 2014 roku sieć sprzedaży w ramach działalności kontynuowanej liczyła 444 punktów o łącznej powierzchni netto 281 990 m².

W ciągu roku Grupa otworzyła łącznie 43 sklepy, a zamknęła 6 punktów. Spośród wszystkich spółek Grupy najwięcej sklepów otworzyła Grupa Empik (25 nowych salonów otwartych w Polsce i 5 zamknięć). Na drugim miejscu pod kątem nowych otwarć uplasowała się Grupa Smyk, w ramach której otworzono 15 nowych punktów oraz zamknęto 1 punkt.

Zamknięcia w ramach działalności zaniechanej dotyczyły przede wszystkim Grupy Moda. W 2014 roku zamknięto łącznie 75 punktów sprzedaży. Na dzień 31 grudnia 2014 funkcjonowały nadal 44 sklepy z których wszystkie były w zaawansowanym procesie sprzedaży i/lub likwidacji. Ponadto w ramach działalności zaniechanej zamknięto 8 sklepów w związku z zamknięciem Smyk Cocuk Giyim Oyuncak ve Aksesuarlar (Turcja). W trakcie 2014 roku oraz otwarto również 3 nowe szkoły językowe.

W kolejnych latach dalszy rozwój sieci sprzedażowej będzie głównie dotyczył Grupy Empik – rozwój niskoformatowych salonów poszerzających jednocześnie kanał dystrybucji dla działalności internetowej oraz Grupy Smyk, przede wszystkim w Polsce.

3.3. *Zarządzanie ryzykiem finansowym*

Czynniki ryzyka finansowego

Działalność Grupy 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 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 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.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

(i) Ryzyko zmiany kursu walut

Grupa 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 możliwość zabezpieczenia 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 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 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, o ile to możliwe 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 ustalane 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.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

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

(i) Zarządzanie płynnością finansową

Ostrożne zasady zarządzania ryzykiem płynności zakładają utrzymywanie odpowiedniego poziomu środków pieniężnych, dostępność finansowania dzięki wystarczającej kwocie przyznanych linii kredytowych 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 płynność Grupy na podstawie przewidywanych przepływów pieniężnych.

Historycznie, ze względu na sezonowość prowadzonej działalności, Grupa doświadczała znacznego wzrostu zarówno zapasów, jak i zobowiązań z tytułu towarów i usług na koniec trzeciego i czwartego kwartału każdego roku. Ponadto Grupa ponosi znaczne nakłady kapitałowe przez cały rok, ale zazwyczaj w trzecim i czwartym kwartale. 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. W ten sposób Grupa monitoruje płynność i zarządza nią przez cały rok.

4. Wyniki działalności za rok 2014 i 2013

4.1. Przychody netto ze sprzedaży

	Dwanaście miesięcy zakończone	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
		przekształcony
Przychody netto z działalności kontynuowanej	2 790 479	2 724 368
Grupa Empik	1 001 533	1 054 265
Grupa E-commerce	280 300	225 036
Grupa Smyk	1 255 997	1 211 340
Grupa Optimum	252 018	233 229
Pozostałe segmenty	630	499

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;

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

- Grupa E-commerce- sprzedaż za pośrednictwem internetu towarów sprzedawanych w ramach Grupy Empik i Grupy Smyk;
- Grupa Smyk – sprzedaż artykułów dla dzieci;
- Grupa Optimum – sprzedaż odzieży oraz obuwia sportowego oraz kosmetyków.

Poszczególne Grupy przedstawiają również podstawowy podział przychodów ze sprzedaży na kategorie produktowe.

W stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego największy wzrost zanotowała Grupa E-commerce- wzrost o 24,6% głównie w wyniku dynamicznego rozwoju sklepów internetowych empik.com i smyk.com. Wzrost wygenerowany przez grupę Optimum ponad 8% w skali roku jest wynikiem bardzo dobrych wyników sprzedaży marki Converse.

W dalszej kolejności, jeśli chodzi o dynamikę wzrostu, znajduje się Grupa Smyk (wzrost o 3,7%) do którego przyczyniła się głównie pozytywna dynamika sprzedaży LFL w sklepach oraz wpływ nowych otwarć (15 sklepów otwartych w całym 2014 roku z czego 13 w Polsce i 2 w Niemczech).

Spadek przychodów w Grupie Empik wynika głównie z prowadzonej transformacji modelu biznesowego oraz negatywnej zmiany sprzedaży LFL w sklepach (- 6,3% w skali roku), częściowo skompensowanej w wyniku otwarcia 25 nowych sklepów.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

4.2. Liczba punktów sprzedaży oraz punktów usługowych (bez działalności zaniechanej)

	Na dzień	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
Grupa Empik	218	198
Grupa Smyk	204	190
Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych	22	19
RAZEM	444	407

Ilość placówek handlowych została zaprezentowana bez uwzględnienia placówek Segmentów Moda i Szkoły Językowe.

4.3. Łączna powierzchnia handlowa netto

	Na dzień	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	m2	m2
Grupa Empik	91 084	85 840
Grupa Smyk	188 840	178 807
Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych	2 066	1 814
RAZEM	281 990	266 460

Łączna powierzchnia handlowa netto została zaprezentowana bez uwzględnienia placówek segmentów „Moda” i „Szkoły Językowe”.

4.4. Rentowność

Rentowność sprzedaży brutto

	Dwanaście miesięcy zakończone	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
Rentowność sprzedaży (%)	41%	przekształcony 41%
Grupa Empik	42%	44%
Grupa E-commerce	25%	27%
Grupa Smyk	44%	40%
Grupa Optimum	43%	40%

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 franczyzowe 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.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

W zakresie działalności kontynuowanej, rentowność sprzedaży w Grupie Empik Media & Fashion S.A. uplasowała się na poziomie analogicznym jak w ubiegłym roku 41%. Największy wzrost marży niewynikający z pojedynczych zdarzeń odnotowała Grupa Optimum – 3%. Wzrost Rentowności jest przede wszystkim efektem wzrostu sprzedaży i rentowności marki Converse.

4.5. EBITDA

	Dwanaście miesięcy zakończone	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Skorygowana EBITDA* z działalności kontynuowanej	200 347	przekształcony 211 771
Grupa Empik	73 960	128 304
Grupa E-commerce	26 061	22 403
Grupa Smyk	84 838	60 114
Grupa Optimum	17 218	13 993
Pozostałe segmenty	(1 731)	(13 042)

* Skorygowana o jednorazowe wydatki związane z kosztami konsultingu dotyczącymi reorganizacji Grupy i projektu optymalizacji kosztów, a także wyniki wyceny programu akcji pracowniczych oraz programów długoterminowych programów motywacyjnych

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.

Skorygowana EBITDA z działalności operacyjnej Grupy EMF w 2014 roku spadł o 5,4% r/r do 200,4 mln PLN.

- W Grupie Empik skorygowana Ebitda spadła o 42,4% do poziomu 74 mln PLN. Spadek wynika ze spadku przychodów ze sprzedaży, niższej procentowej marży brutto, wyższych kosztów logistyki (związanych z optymalizacją struktury zapasów) oraz wydatków marketingowych (na reklamę telewizyjną i działalności promocyjne) Spadek Ebitda był poniekąd, spowodowany polityką spółki która miała na celu poprawę przepływów pieniężnych co wpłynęło na sprzedaż z mniejszą marżą.
- Wzrost skorygowanej Ebitdy w Grupie E-commerce wyniósł 16,3% w skali roku i wynika głównie z dynamicznego wzrostu przychodów ze sprzedaży (zarówno empik.com jak i smyk.com) przy niższej procentowej marży brutto.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

- Skorygowana EBITDA Grupy Smyk wzrosła o 41,1% r/r do 84,8 mln PLN w 2014 roku. Spółki z Polski, oraz Niemiec zwiększyły wynik EBITDA w omawianym okresie poprzez zwiększenie liczby sklepów (13 nowych sklepów w Polsce i 2 w Niemczech) co za tym idzie osiągnięciu wzrostu przychodów ze sprzedaży. Dodatkowo dzięki ścisłej kontroli kosztów operacyjnych grupa Smyk osiągnęła wyższą marżę procentową brutto.
- W Grupie Optimum Ebitda wzrosła o 23,1% r/r do 17,2 mln PLN w 2014 głównie za sprawą bardzo dobrych wyników sprzedaży marki Converse.

4.6. Wynik netto z działalności kontynuowanej

	Dwanaście miesięcy zakończone	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
EBITDA z działalności kontynuowanej	193 046	przekształcony 213 073
Wycena programu akcji pracowniczych	-9 502	-5 900
Jednorazowych wydatki związane z kosztami konsultingu dotyczącymi reorganizacji Grupy i projektu optymalizacji kosztów	11 803	4 598
Pracownicy długoterminowe programy motywacyjne	5 000	
Skorygowana EBITDA z działalności kontynuowanej	200 347	211 771

4.7. Koszty

	Dwanaście miesięcy zakończone	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Koszty operacyjne (działalność kontynuowana):		przekształcony
Amortyzacja i odpisy z tytułu trwałej utraty wartości	105 689	105 315
Koszty osobowe	263 810	280 708
Koszty marketingu	63 047	55 195
Koszty budynków	347 656	329 066
Koszty operacyjne sklepów	202 046	186 102
Pozostałe koszty operacyjne	92 012	75 394
RAZEM	1 074 260	1 031 780

Amortyzacja i odpisy z tytułu trwałej utraty wartości wzrosły nieznacznie w porównaniu do 2013 roku o 374 tysięcy PLN. Koszty Amortyzacji na poszczególnych Grupach działalności kontynuowanej utrzymują się na poziomie analogicznym do roku poprzedniego.

Koszty wynagrodzeń spadły o 6% z 280,7 mln PLN w 2013 roku do 263,8 mln PLN w 2014 roku. Spadek spowodowany jest głównie efektem różnic kursowych na przewalutowaniu wynagrodzeń zagranicznych oddziałów grupy oraz faktem, iż w roku 2014 w grupie Empik nie zostały wypłacone premie zależne od wyników.

Wydatki na marketing wyniosły 63 mln PLN i w porównaniu do ubiegłego roku wzrosły o 14,2%, co wynika z akcji promocyjnych nowych otwarć sklepów oraz wzrostu kosztów marketingu w Empiku związanych z kampanią reklamową w telewizji.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Koszty budynków wzrosły w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego o 5,6%, a koszty operacyjne sklepów wzrosły o 8,6%. Wzrosty te spowodowane są w dużej mierze: roczną indeksacją najmu, oraz nowymi otwarciem w drugiej połowie 2013 i w 2014 roku.

Pozostałe koszty operacyjne wzrosły o 22% z 75,4 mln PLN w 2013 roku do 92 mln PLN bieżącym okresie. Zmiana spowodowana była głównie wzrostem usług konsultingowych i prawnych.

4.8. Struktura bilansu

	Na dzień	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Aktywa trwałe	701 566	785 039
Wartości niematerialne i prawne	253 078	255 170
Rzeczowe aktywa trwałe	356 122	411 036
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	86 432	111 289
Pozostałe należności	5 934	7 544
Aktywa obrotowe	1 330 485	1 585 803
Zapasy	700 768	719 082
Należności handlowe i pozostałe należności	259 074	303 094
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	159 315	244 983
Aktywa klasyfikowane jako przeznaczone do sprzedaży	211 328	318 644
AKTYWA RAZEM	2 032 052	2 370 842

Mimo braku istotnej zmiany salda netto wartości niematerialnych i prawnych Grupa w roku bieżącym dokonała ponad 34 mln PLN zwiększeń (głównie oprogramowania) a równocześnie naliczono 24 mln PLN odpisów amortyzacyjnych i 11,5mln PLN odpisów z tytułu utraty wartości.

Zmniejszenie wartości rzeczowego majątku trwałego wynika głównie z naliczonych odpisów amortyzacyjnych.

Spadek wartości zapasów jest przede wszystkim konsekwencją starań Grupy o jak najlepsze zarządzanie kapitałem obrotowym Grupy.

Spadek należności wynika z mniejszej sprzedaży wygenerowanej w czwartym kwartale przez Empik niż w porównywalnym okresie roku poprzedniego.

Spadek wartości salda środków pieniężnych wynika głównie z regulowaniem płatności związanych między innymi z kosztami wyjścia z segmentu modowego, oraz jednorazowymi kosztami przedłużenia i ujednolicenia warunków finansowania zewnętrznego.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

	Na dzień	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Kapitał własny	27 471	261 009
Kapitał podstawowy	326 053	326 053
Pozostałe kapitały rezerwowe	(101 707)	(47 895)
Zyski zatrzymane	(53 563)	103 250
Kapitały udziałowców niesprawujących kontroli	(143 312)	(120 399)
Zobowiązania	2 004 581	2 109 832
Zobowiązania długoterminowe	906 913	338 303
Kredyty i pożyczki	873 834	270 512
Zobowiązania z tytułu odroczonego podatku dochodowego	18 675	24 917
Pozostałe zobowiązania	9 955	39 800
Rezerwy na zobowiązania	4 449	3 073
Zobowiązania krótkoterminowe	970 296	1 587 704
Zobowiązania handlowe i pozostałe zobowiązania	946 374	1 045 688
Kredyty i pożyczki	15 470	521 238
Zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego	6 164	14 870
Rezerwy na zobowiązania	2 289	2 841
Pochodne instrumenty finansowe	0	3 067
Pasywa związane z aktywami przeznaczonymi do sprzedaży	127 371	183 826
PASYWA RAZEM	2 032 052	2 370 842

W czwartym kwartale 2014 roku Zarząd ukończył wdrażać strategię mającą na celu zapewnienie Grupie stabilnego finansowania. W ramach powziętych przez zarząd działań została podpisana Umowa o Wspólnych Warunkach Finansowych, która wydłużyła zapadalność wcześniej zaciągniętych kredytów bankowych oraz ujednoliciła warunki finansowania zewnętrznego. Ponadto Grupa uzyskała finansowanie od akcjonariuszy współkontrolujących Spółkę, co poprawiło płynność finansową. Efektem powyższego było zmniejszenie salda kredytów prezentowanych jako krótkoterminowe i prezentacji zadłużenia z tytułu kredytu i pożyczek jako zobowiązań długoterminowych.

(i) Struktura finansowania

Grupa korzysta z finansowania za pomocą programu średnioterminowych papierów dłużnych oraz kredytów zaciąganych zarówno w PLN jak i w walutach obcych.

Grupa dysponuje następującymi, niewykorzystanymi, przyznanymi jej limitami kredytowymi:

	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
O zmiennym oprocentowaniu:		
- wygasające w ciągu jednego roku	-	374 970
- wygasające po upływie jednego roku	224 271	-

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

(ii) Płynność

	Na dzień	
	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym	4%	33%
Wskaźnik zadłużenia (Suma zobowiązań/ Suma aktywów)	99%	89%

Spadek pokrycia aktywów kapitałem własnym oraz pogorszenie pozostałych wskaźników w stosunku do ubiegłego roku wynika przede wszystkim ze znacznych odpisów, jakie zostały dokonane w bieżącym okresie w związku z procesem wyjściem z segmentu modowego i jednorazowymi kosztami związanymi z przedłużeniem i ujednoliceniem warunków finansowania zewnętrznego.

4.9. Zasoby kapitałowe i przepływy pieniężne

	Dwanaście miesięcy zakończone	
	31 grudnia 2014 tys. PLN	31 grudnia 2013 tys. PLN
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	(94 474)	17 764
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	(78 732)	(75 332)
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	(24 858)	51 180
Zmiana netto stanu środków pieniężnych i ich ekwiwalentów	(198 064)	(6 388)
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na początek okresu	183 715	195 365
Różnice kursowe w wyceny środków pieniężnych i ich ekwiwalentów	(13 585)	(5 262)
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu	(27 934)	183 715

Jak wynika ze skonsolidowanego rachunku przepływów pieniężnych, na 31 grudnia 2014 r. nastąpił, w porównaniu 31 grudnia 2013 r., spadek wartości salda środków pieniężnych i ich ekwiwalentów o kwotę 211,6 mln PLN.

Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej spadły w porównaniu do poprzedniego okresu, głównie za zmiany stanu zobowiązań handlowych i pozostałych, spowodowanej przyspieszeniem rotacji zobowiązań handlowych.

Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej Grupy w 2014 roku wykazywały (podobnie jak w 2013 roku) wartość ujemną. Wydatki wynikają z otwarć nowych sklepów i kosztów remontów i modernizacji pozostałych posiadanych punktów sprzedaży.

Przepływy pieniężne z działalności finansowej Grupy wykazywały wartość ujemną. Pozycja składa się z różnicy pomiędzy spłatami obligacji, kredytów i pożyczek oraz opcji put związanej z nabyciem udziałów niesprawujących kontroli a uzyskanym nowym finansowaniem i wyemitowanymi obligacjami.

Na ujemne saldo środków pieniężnych na dzień 31 grudnia wpływa kredyt zaciągnięty w rachunku bieżącym. Dzięki aktywnej polityce grupy zapewniającej płynność finansową poprzez wykorzystanie udzielonych limitów kredytowych i wykorzystania systemu rozliczenia finansowania wewnątrzgrupowego grupa nie ma problemów z realizowaniem bieżących płatności.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

4.10. Wydatki na inwestycje rzeczowe

	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
Wydatki inwestycyjne działalność kontynuowana		
Grupa Empik	-19 555	-10 434
Grupa E-commerce	-12 404	-11 251
Grupa Smyk	-28 896	-113 443
Dystrybucja Artykułów Kosmetycznych i Sportowych	-2 717	-1 002
Pozostałe	-5 511	-3 203
Razem	-69 084	-139 333

Całkowite wydatki na inwestycje Grupy EMF działalności kontynuowanej poniesione w 2014 r. wyniosły 69,1 mln PLN w porównaniu do 139,3 mln PLN w analogicznym okresie roku ubiegłego. Wzrost wydatków Grupy Empik miał związek z dwukrotnie większą niż w zeszłym roku liczbą otwarć nowych sklepów w 2014 roku natomiast spadek wydatków w obrębie Grupy Smyk wiąże się głównie z faktem otwarcia sklepów o dużo mniejszej powierzchni niż w roku poprzednim i przy większym zaangażowaniu właścicieli centrów handlowych w kosztach adaptacji wnętrz i dużych kosztach odtworzeniowych poniesionych przez grupę Smyk w zeszłym roku.

4.11. Przewidywana sytuacja finansowa

Grupa przewiduje poprawę sytuacji finansowej która powinna zostać osiągnięta za sprawą wyjścia z nierentownego segmentu Mody, zamknięciu nierentownych sklepów pozostałych segmentów (Smyk Turcja i Smyk Czechy) oraz dzięki reorganizacji i poprawy efektywności pozostałych segmentów.

5. Pożyczki udzielone w ramach Grupy

Transakcje z jednostkami zależnymi dotyczą pożyczek, jakie EMF udzielał swoim spółkom zależnym pobierając z tego tytułu wynagrodzenie równe odpowiednio WIBOR powiększone o 2 do 5,5 punktów procentowych marży.

Empik Media & Fashion S.A. objął obligacje wyemitowane przez podmioty zależne pobierając z tego tytułu opłatę za zorganizowanie emisji w wysokości średnio 0,34% wartości emisji. Obligacje te są oprocentowane wg zmiennego oprocentowania w wysokości WIBOR powiększone o marżę od 2,6 do 3,3 punktu procentowego. Termin wykupu obligacji przypada w latach 2014 - 2016.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Należności długoterminowe na dzień

	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Należności wewnątrzgrupowe z tytułu nabytych obligacji		
Madras Enterprises Limited	3 100	3 100
Razem	3 100	3 100
Pożyczki długoterminowe		
CJSC Maratex	-	77 000
CJSC Maratex - odpis aktualizujący	-	(77 000)
EDL Sp. z o.o.	-	-
Maratex Limited	-	-
Maratex Limited - odpis aktualizujący	-	-
Razem	-	-

Należności krótkoterminowe na dzień

	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Należności wewnątrzgrupowe z tytułu nabytych obligacji		
Smyk Sp. z o.o.	2 522	47 162
EMPiK Sp. z o.o.*	-	89 304
Ultimate Fashion Sp. z o.o.	15 441	214 414
Ultimate Fashion Sp. z o.o. - odpis aktualizujący	(15 441)	(77 510)
Optimum Distribution Sp. z o.o.	27 515	27 523
Madras Enterprises Limited	35	134
Learning Systems Poland Sp. z o.o.	4 848	37 788
E-Commerce Services Sp. z o.o.	-	28 127
Razem	34 919	366 942

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Należności krótkoterminowe na dzień

	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Pożyczki krótkoterminowe, w tym cash pool		
Smyk Sp. z o.o.	233 324	131 716
Smyk Global Assets Sp. z o.o.	-	2
Smyk All for Kids Czech s.r.o.	4 388	3 148
EMPiK Sp. z o.o.*	118 120	-
Ultimate Fashion Sp. z o.o.	233 641	38 128
Ultimate Fashion Sp. z o.o. - odpis aktualizujący	(149 841)	(38 128)
Ultimate Fashion International Sp. z o.o.	6 487	5 968
Ultimate Fashion International Sp. z o.o. - odpis aktualizujący	(6 487)	(5 968)
Kids International Sp. z o.o.	10 122	2 790
Learning Systems Poland Sp. z o.o.	91 633	9 601
Maratex Limited	93 406	83 125
Maratex Limited - odpis aktualizujący	(93 406)	(83 125)
CJSC Maratex	87 405	10 384
CJSC Maratex - odpis aktualizujący	(87 405)	(10 384)
Cenzora Enterprises Ltd	-	36 953
Cenzora Enterprises Ltd - odpis aktualizujący	-	(36 953)
Prolex Services LTD	1 203	610
Mataro Sp. z o.o.	5	-
Grupa Wydawnicza Foksal Sp. z o.o.	32 765	21 858
Empik Media Fashion Loyalty Services Sp. z o.o.	2 432	3 571
EMF Development Sp. z o.o.	3 273	-
Amersport Sp. z o.o. Sp. k.	10 799	13 249
Poland 1 Development Sp. z o.o.	7 083	5 099
Biblioteka Akustyczna Sp. z o.o.	7	4
EDL Sp. z o.o.	-	3 035
Fashion US Sp. z o.o.	7 282	8 062
Fashion US Sp. z o.o. - odpis aktualizujący	(7 282)	(8 062)
Mexvet Enterprises Limited	95	3
Akker Sp. z o.o.	-	7 577
Madras Enterprises Limited	118	64
Soul Sp. z o.o.	7	1
LSS Learning Switzerland GmbH	2 079	1 140
Razem	601 252	203 468

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.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Dwanaście miesięcy zakończonych 31 grudnia	2014	2013
	PLN	PLN
Zysk/(strata) netto przysługujący akcjonariuszom większościowym Spółki (tys. PLN)	(156 813)	(241 888)
Średnia ważona liczba akcji – podstawowa	105 676 378	105 676 378
Średnia ważona liczba akcji – rozwodniona	105 676 378	105 676 378
Podstawowa (strata)/zysk na akcję (nie w tys. PLN)	(1,48)	(2,29)
Rozwodniona (strata)/zysk na akcję (nie w tys. PLN)	(1,48)	(2,29)
Działalność kontynuowana		
Zysk/(strata) netto z działalności kontynuowanej przysługujący akcjonariuszom większościowym Spółki (tys. PLN)	(31 010)	31 942
Podstawowa strata na akcję	(0,29)	0,30
Rozwodniona strata na akcję	(0,29)	0,30
Działalność zaniechana		
Zysk / (strata) netto z działalności zaniechanej przysługujący akcjonariuszom większościowym Spółki (tys. PLN)	(125 803)	(273 830)
Podstawowa strata na akcję (w PLN)	(1,19)	(2,59)
Rozwodniona strata na akcję (w PLN)	(1,19)	(2,59)

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 zwykłe stanowią opcje na akcje przyznane kadrze kierowniczej Grupy EMF. Zarówno w 2014 jak i w 2013 efekt rozwodnienia wyniku nie nastąpił.

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 („Osoby Uprawnione”).

Programy objęcia akcji

Programy akcji pracowniczych

Programy akcji pracowniczych zostały wprowadzone w maju 2012 r. dla Prezesa i Członka Zarządu. Na warunkach programów Prezes i Członek Zarządu otrzymali warranty uprawniające do zapisów na akcje po wypełnieniu warunku stażowego. Subskrybowane akcje będą przedmiotem opcji put i call („opcje”), będących odpowiednio w posiadaniu Prezesa/ Członka Zarządu i Spółki. Cena wykonania opcji będzie oparta na EBITDA i zadłużeniu netto Grupy. Istnienie opcji stanowi zobowiązanie odkupienia przez Grupę akcji za gotówkę. W związku z tym programy zostały uznane za rozliczane w gotówce.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

W związku z odejściem pana Macieja Szymańskiego z funkcji Prezesa Zarządu EMF 16 maja 2014 podpisano porozumienie przyznające panu Maciejowi Szymańskiemu 1 350 000 warrantów, stanowiących ilość warrantów należnych do dnia 30 czerwca 2014 r. w ramach dotychczasowego programu motywacyjnego. Podpisane porozumienie uprawnia do otrzymania imiennych warrantów subskrypcyjnych, do subskrybowania akcji w kapitale zakładowym Spółki na podstawie warrantów i po złożeniu powiadomienia o skorzystaniu z opcji do żądania zapłaty ceny opcji wyliczonej zgodnie z Umową Opcji. Okres wykorzystania uprawnień został oznaczony jako okres od 1 stycznia 2016 r. do 30 czerwca 2019. r. Na podstawie projekcji realizacji porozumienia, wartość programu motywacyjnego dla pana Macieja Szymańskiego została wyceniona na dzień 31 grudnia 2014 r. na kwotę 2 846 tys. PLN. W 2014 roku z tytułu programu motywacyjnego dla pana Macieja Szymańskiego rozpoznano i zaprezentowano jako zmniejszenie zobowiązań, przychód w wysokości 5 345 tys. PLN wynikający przede wszystkim z przeszacowania zobowiązania w związku z unieważnieniem części warrantów.

W związku z planami przejścia pana Jacka Bagińskiego do Rady Nadzorczej EMF dnia 11 lipca 2014 podpisano porozumienie przyznające panu Jackowi Bagińskiemu prawo do objęcia 1 050 000 warrantów, stanowiących ilość warrantów należnych do dnia 30 czerwca 2014 r. w ramach dotychczasowego programu motywacyjnego. Podpisane porozumienie uprawnia do otrzymania imiennych warrantów subskrypcyjnych, do subskrybowania akcji w kapitale zakładowym Spółki na podstawie warrantów i po złożeniu powiadomienia o skorzystaniu z opcji do żądania zapłaty ceny opcji wyliczonej zgodnie z Umową Opcji. Okres wykorzystania uprawnień został oznaczony jako okres od 1 stycznia 2016 r. do 30 czerwca 2019. r. Na podstawie projekcji realizacji porozumienia wartość programu motywacyjnego dla pana Jacka Bagińskiego została wyceniona na dzień 31 grudnia 2014 r. na kwotę 2 214 tys. PLN. W 2014 roku z tytułu programu motywacyjnego dla pana Jacka Bagińskiego rozpoznano i zaprezentowano jako zmniejszenie zobowiązań, przychód w wysokości 4 157 tys. PLN wynikający przede wszystkim z przeszacowania zobowiązania w związku z unieważnieniem części warrantów.

7.2. Zarząd i Rada Nadzorcza

Na dzień 31 grudnia 2014 r. Zarząd spółki był jednoosobowy:

- Krzysztof Rabiański – Prezes Zarządu

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

Rok zakończony	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Prezes Zarządu - Wynagrodzenie brutto	1 519	1 725
Prezes Zarządu - Akcje pracownicze	(5 345)	(4 651)
Członkowie Zarządu - Wynagrodzenie brutto	2 056	11 290
Członkowie Zarządu - Akcje Pracownicze	(4 157)	(1 248)
Koszty zakupu usług od jednostek kontrolowanych przez członków kadry kierowniczej	1 035	-
	(4 893)	7 116

W okresie dwunastu miesięcy zakończonym 31 grudnia 2014 r. wynagrodzenie Prezesa i Członków Zarządu Spółki wyniosło odpowiednio (3 826) tys. PLN (wartość ujemna) i (2 101) tys. PLN (wartość ujemna) (w tym w wartościach ujemnych poprzedni Prezes Zarządu (5 345) tys. PLN, a Członkowie Zarządu (4 157) tys. PLN wynagrodzenia w formie akcji).

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

W okresie dwunastu miesięcy zakończonym 31 grudnia 2013. wynagrodzenie Prezesa i Członków Zarządu Spółki wyniosło odpowiednio (2 926) tys. PLN (wartość ujemna) i 10 042 tys. PLN (w tym Prezes Zarządu (4 652) tys. PLN, a Członkowie Zarządu (1 248) tys. PLN wynagrodzenia w formie akcji).

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 EB (zgodnie z definicją zawartą w art. 12.1 Statutu Spółki), oraz
- b) 3 (trzech) członków, w tym Wiceprzewodniczącego rady Nadzorczej, powołuje i odwołuje Uprawniony Akcjonariusz PI (zgodnie z definicją zawartą w art. 12.2 Statutu Spółki).

W skład Rady Nadzorczej w roku obrotowym 2014 wchodziły następujące osoby:

- Maciej Dyjas pełniący funkcję Przewodniczącego,
- Adam Jarmicki do dnia 21 maja 2014 roku,
- Maciej Drozd,
- Marek Modecki do dnia 30 września 2014 roku,
- Thomas Friedrich-Carl von Werner od dnia 1 stycznia 2014 r., pełniący funkcję Wiceprzewodniczącego od dnia 27 czerwca 2014 roku,
- Łukasz Waszak od dnia 1 stycznia 2014 r.,
- Mateusz Słabosz od dnia 27 czerwca 2014 roku,
- Jacek Bagiński, od dnia 1 października 2014 r. (w okresie od dnia 1 października 2014 r. do dnia 31 grudnia 2014 r. oraz od dnia 12 stycznia 2015 r. do dnia 15 stycznia 2015 r. pełnił funkcję Członka Rady Nadzorczej oddelegowanego do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu).

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 Spółki,
- b) zapewnienie badania sprawozdań, o których mowa w pkt a) przez wyznaczenie biegłych rewidentów,
- c) 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).

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

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Rok zakończony	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Maciej Dyjas	246	246
Maciej Drozd	128	123
Josef Janov	-	31
Marek Modecki	96	123
Jacek Bagiński	185	-
Filip Szubert	-	123
Tomasz Swieboda	-	92
Adam Jarmicki	53	92
Thomas von Werner	128	-
Łukasz Waszak	128	-
Mateusz Ślabosz	64	-
	1 028	830

8. Akcjonariusze

Głównymi akcjonariuszami Empik Media & Fashion S.A. na dzień przekazania raportu za okres dwunastu miesięcy zakończonych 31 grudnia 2014 r. byli:

	<u>Liczba posiadanych akcji</u>	<u>Udział % w ogólnej liczbie akcji</u>	<u>Liczba posiadanych głosów</u>	<u>Udział % głosów na Walnym Zgromadzeniu</u>
Stan na dzień przekazania niniejszego sprawozdania				
Empik Centrum Investments S.à r.l. ¹	40 374 676	38,20%	40 374 676	38,20%
Bookzz Holdings Limited ²	40 365 177	38,20%	40 365 177	38,20%
ING Otwarty Fundusz Emerytalny	16 900 000	15,99%	16 900 000	15,99%

¹ Empik Centrum Investments Sarl wraz z podmiotami zależnymi

² Bookzz Holdings Limited wraz z podmiotami zależnymi

Spółka jest kontrolowana przez Penta Investments Limited oraz Eastbridge S.à.r.l. działających na podstawie porozumienia w rozumieniu art. 87 ust. 1 pkt 5 Ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, posiadający łącznie 80 739 853 akcje Spółki, co stanowi 76,40% ogólnej liczby akcji Empik Media & Fashion S.A.

Bookzz Holdings Limited z siedzibą na Cyprze jest podmiotem zależnym Penta Investments Limited z siedzibą w Jersey, która posiada 100% udziałów w Bookzz Holdings Limited. Empik Centrum Investments S.à.r.l. jest podmiotem zależnym od Eastbridge S.à.r.l., który posiada 100% udziałów Empik Centrum Investments S.à.r.l.

Liczba akcji Spółki na dzień 31 grudnia 2014 r. wynosiła łącznie 105.676.378.

9. Transakcje z jednostkami powiązanymi

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

Z podmiotami powiązanymi przeprowadzono następujące transakcje:

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Rok zakończony 31 grudnia	2014	2013
	tys. PLN	tys. PLN
Przychody netto ze sprzedaży		
- jednostki stowarzyszone i współzależne	-	354
- podmioty kontrolowane przez Penta Investments i Eastbridge	127	-
	127	354

Rok zakończony 31 grudnia	2014	2013
	tys. PLN	tys. PLN
Inne transakcje		
Koszty leasingu operacyjnego płatne na rzecz Grupy Eastbridge	(2 121)	(5 172)
Pozostałe koszty operacyjne	(144)	(144)
	(2 265)	(5 315)

Rok zakończony 31 grudnia	2014	2013
	tys. PLN	tys. PLN
Wynagrodzenia członków kadry kierowniczej		
Płace i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze	3 574	13 015
Koszty zakupu usług od jednostek kontrolowanych przez członków kadry kierowniczej	1 035	-
Wynagrodzenia z tytułu programu akcji pracowniczych	(9 502)	(5 899)
	(4 893)	7 116

Salda rozrachunków na dzień bilansowy są następujące:

Na dzień	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013
	tys. PLN	tys. PLN
Należności od podmiotów powiązanych		
- jednostki stowarzyszone i współzależne	-	22 594
- Eastbridge S.a.r.l	-	546
- jednostki kontrolowane przez Eastbridge	89	114
	89	23 253
Zobowiązania od podmiotów powiązanych		
- jednostki stowarzyszone i współzależne	-	23 064
- Eastbridge S.a.r.l	634	169
- podmioty kontrolowane przez Penta Investments i Eastbridge	264 858	-
	265 492	23 233

10. Zobowiązanie warunkowe i udzielone gwarancje

- 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 Empik Media & Fashion S.A. nie posiada wiedzy na temat żadnych okoliczności, które mogłyby spowodować powstanie jakichkolwiek istotnych zobowiązań z tego tytułu.
- Grupa Empik Media & Fashion S.A. nie prowadzi sporów sądowych ani innych postępowań arbitrażowych, których jednostkowa wartość przedmiotu sporu przekracza 10% kapitałów własnych.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

3. Na dzień 31 grudnia 2014 r. roku zobowiązania z tytułu gwarancji i akredytyw jakie banki udzieliły na rzecz Grupy, głównie wobec dostawców i wynajmujących wynosiły: 268 834 tys. PLN.
4. Na dzień 31 grudnia 2014 r. zobowiązania z tytułu poręczeń, jakie EMF udzielił za zobowiązania spółek zależnych, głównie wobec dostawców i wynajmujących, wynosiły: 111 604 tys. PLN (26 184 tys. EUR), 862 tys. PLN (246 tys. USD), 372 tys. PLN (2 419 tys. CZK) oraz 15 744 tys. PLN.

11. Informacje o audycie

Badanie za 2014 r. zostało przeprowadzone przez PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. na podstawie umowy zawartej 21 lipca 2014 r.

Poniższa tabela przedstawia koszty audytu w ujęciu rocznym:

	<u>2014</u> tys. PLN	<u>2013</u> tys. PLN
Badanie i przegląd skonsolidowanego sprawozdania finansowego	845	1 399
Dodatkowe usługi	2 708	152
	<u>3 553</u>	<u>1 551</u>

12. Zdarzenia po dniu bilansowym

Wprowadzenie obligacji do alternatywnego systemu obrotu na Catalyst

Od dnia 13 lutego 2015 roku obligacje kuponowe serii 2/2014, 3/2014 oraz 4/2014 o łącznej wartości nominalnej 128,8 mln PLN są notowane na Catalyst alternatywnego systemu obrotu warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych.

Sprzedaż ESP Fashion PL Sp. z o.o.

W styczniu 2015 roku większość aktywów związanych z działalnością dystrybucyjną marki Esprit w Polsce zostało przeniesionych do Spółki ESP Fashion PL Sp. z o.o. Dnia 24 lutego 2015 roku pomiędzy Ultimate Fashion Sp. z o.o. (sprzedający) a ESPRIT WHOLESALE GmbH (kupujący) została podpisana umowa sprzedaży obejmująca całość udziałów w spółce ESP Fashion PL Sp. z o.o..

Realizacja opcji na wykup udziałów mniejszościowych w spółce e-Muzyka S.A.

Dnia 14 kwietnia 2015 roku została podpisana umowa sprzedaży akcji pomiędzy Panem Robertem Knaziem (sprzedającym) a Empik Media & Fashion S.A. (kupującym). Przedmiotem umowy jest 550.501 akcji spółki e-Muzyka S.A., ponadto w stosunku do pozostałych 549.499 akcji zostały określone warunki planowanego nabycia.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

13. Aktualizacja Analizy Finansowej Zarządu za IV kwartał i 12 miesięcy zakończonych 31 grudnia 2014, oraz Szacunku Wyników operacyjnych za ten sam okres, opublikowanego raportu bieżącego z dnia 19 lutego 2015r.

13.1. Zmiany podstawowych wyników finansowych w stosunku do opublikowanych prognoz oraz sprawozdań śródrocznych.

Rachunek wyników

mln PLN	opublikowane	sprawozdania		zmiana	opublikowane	sprawozdania		zmiana
	szacunki	śródroczne	roczne		szacunki	śródroczne	roczne	
	IV kw. 2014	IV kw. 2014	IV kw. 2014		I-IV kw. 2014	I-IV kw. 2014	I-IV kw. 2014	
Działalność kontynuowana								
Przychody ze sprzedaży	1 028	1 028	973	-55	2 983	2 983	2 790	-193
Marża brutto	422	422	381	-41	1 285	1 285	1 148	-137
EBITDA	137	137	125	-12	223	223	193	-30
EBITDA skorygowana *	138	138	127	-12	230	230	200	-30
- Grupa Smyk	68	68	68	0	85	85	85	0
- Grupa Empik	52	52	52	0	74	74	74	0
- E-commerce	13	13	13	0	26	26	26	0
- Szkoły Językowe	12	12	0	-12	30	30	0	-30
- Grupa Optimum	-4	-4	-4	0	17	17	17	0
- Pozostałe segmenty	-2	-2	-2	0	-2	-2	-2	0
EBIT	n.a.	98	91	-7	n.a.	104	87	-16
Zysk / (Strata) Netto	n.a.	26	24	-2	n.a.	-18	-29	-11
Działalność zaniechana **								
Przychody ze sprzedaży	22	22	78	55	156	156	349	193
Marża brutto	-7	-7	33	41	34	34	171	137
EBITDA	-24	-24	-13	12	-70	-70	-41	30
EBIT	n.a.	-32	-55	-23	n.a.	-95	-109	-14
Strata Netto	n.a.	-70	-98	-28	n.a.	-140	-159	-19

* Skorygowana EBITDA Grupy EM&F wyłącza jednorazowe koszty projektów strategicznych, niegotówkowe zyski z wyceny programów akcji pracowniczych oraz niegotówkowe koszty z wyceny długoterminowych programów motywacyjnych.

** Wyniki z działalności zaniechanej zostały zaprezentowane oddzielnie od działalności kontynuowanej. W działalności zaniechanej zostały uwzględnione wyniki segmentu Moda, wyniki Smyk Turcja i Smyka Czechy, a w sprawozdaniu rocznym również wyniki segmentu Szkoły Językowe.

W związku z faktem, iż na skutek postępu procesu negocjacji sprzedaży segmentu Szkół Językowych, Zarząd Grupy EM&F uznał, iż znacząco wzrosło prawdopodobieństwo zakończenia transakcji w 2015 roku, Spółka uznała iż segment Szkół Językowych spełnia definicję „aktywów przeznaczonych do sprzedaży”. W rezultacie powyższego, w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy za rok 2014 wyniki działalności tego segmentu zostały zaprezentowane w ramach wyników działalności zaniechanej, co było zmianą w stosunku do prezentacji przyjętej w sprawozdaniu śródrocznym sporządzonym na dzień 31 grudnia 2014 roku, a także w opublikowanych wcześniej szacunkach.

W rezultacie powyższego:

- przychody ze sprzedaży z działalności kontynuowanej w ujęciu rocznym zmniejszyły się o 193 mln PLN (za czwarty kwartał o 55 mln PLN), podczas gdy przychody ze sprzedaży działalności zaniechanej wzrosły o tę samą kwotę;

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

- marża brutto z działalności kontynuowanej w ujęciu rocznym zmniejszyła się o 137 mln PLN (za czwarty kwartał o 41 mln PLN), podczas gdy marża brutto z działalności zaniechanej wzrosła o tę samą kwotę;
- EBITDA i skorygowana EBITDA z działalności kontynuowanej w ujęciu rocznym zmniejszyły się o 30 mln PLN (za czwarty kwartał o 12 mln PLN), podczas gdy EBITDA i Skorygowana EBITDA z działalności zaniechanej wzrosły o tę samą kwotę;
- EBIT z działalności kontynuowanej w ujęciu rocznym zmniejszył się o 16 mln PLN (za czwarty kwartał o 7 mln PLN), podczas gdy EBIT z działalności zaniechanej wzrósł o tę samą kwotę;
- wynik finansowy netto z działalności kontynuowanej w ujęciu rocznym pogorszył się o 11 mln PLN, (za czwarty kwartał o 2 mln PLN), podczas gdy wynik finansowy netto z działalności zaniechanej poprawił się o tę samą kwotę.

Ponadto - jak opisano w notce 3 „Ważne oszacowania i założenia” w skróconym śródrocznym skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za okres dwunastu miesięcy zakończonych 31 grudnia 2014 roku - Zarząd Grupy EM&F kontynuował ocenę niekorzystnych tendencji makroekonomicznych na wartość odzyskiwaną aktywów, które Grupa posiada na terytorium Rosji i Ukrainy. W rezultacie powyższego uznano, iż zaszyły przesłanki uzasadniające konieczność utworzenia odpisów aktualizujących w kwocie 30 m PLN, które to odpisy zostały ujęte w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za rok obrotowy 2014, zbadanym przez biegłego rewidenta.

W rezultacie powyższego:

- EBIT z działalności zaniechanej w ujęciu rocznym oraz kwartalnym zmniejszył się o 30 mln PLN, podczas gdy EBIT z działalności kontynuowanej nie zmienił się;
- wynik finansowy netto z działalności zaniechanej w ujęciu rocznym oraz kwartalnym pogorszył się o 30 mln PLN, podczas gdy wynik finansowy netto z działalności kontynuowanej nie zmienił się.

13.2. Zmiany prezentacji sieci sprzedaży

W rezultacie prezentacji wyników działalności segmentu Szkół Językowych w ramach działalności zaniechanej - zmianie uległ sposób prezentacji punktów sprzedaży Grupy, tj. 117 szkół językowych prowadzonych przez Grupę EM&F, zostało zaprezentowane w ramach działalności zaniechanej.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Ilość punktów sprzedaży oraz ich powierzchnia	prezentowana w szacunkach oraz w sprawozdaniach śródrocznych Stan na 31.12.2014		prezentowana w sprawozdaniach za rok obrotowy Stan na 31.12.2014	
	ilość	m.kw.	ilość	m.kw.
Grupa Empik	218	91 084	218	91 084
Grupa Smyk	204	188 840	204	188 840
Szkoły Językowe	117	35 538	0	0
Grupa Optimum	22	2 066	22	2 066
Razem działalność kontynuowana	561	317 528	444	281 990
Razem działalność zaniechana	44	12 634	161	48 172
Razem Grupa EM&F	605	330 162	605	330 162

14. Zasady ładu korporacyjnego

Zarząd Empik Media & Fashion S.A. („EMF” lub „Spółka”) działając na podstawie § 91 ust. 5 pkt 4 Rozporządzenia w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim oraz na podstawie § 29 ust. 5 Regulaminu GPW oraz Uchwały Nr 1013/2007 Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. w sprawie określenia zakresu i struktury raportu dotyczącego stosowania zasad ładu korporacyjnego, podaje do wiadomości publicznej następujące informacje:

1) Stosowanie zasad ładu korporacyjnego

EMF 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 12/1170/2007 z dnia 04 lipca 2007 roku z późniejszymi zmianami (tekst jednolity dokumentu „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” stanowi załącznik do uchwały nr 19/1307/2012 Rady Nadzorczej GPW z dnia 21 listopada 2012 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 EMF oświadcza, że Spółka trwale nie stosuje następujących zasad zawartych w zbiorze „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW”:

Część I. Rekomendacje

1. Zasada 12. Spółka nie umożliwia wykonania prawa głosu w toku walnego zgromadzenia, poza miejscem odbywania walnego zgromadzenia, przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, gdyż nie wymaga tego Statut Spółki ani Regulamin Walnego Zgromadzenia.

Część II. Dobre praktyki realizowane przez zarządy spółek giełdowych

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

1. Zasada 1 pkt. 9a. Spółka nie zamieszcza na stronie internetowej zapisu z przebiegu obrad walnego zgromadzenia w formie audio lub video, gdyż nie wymaga tego Statut Spółki ani Regulamin Walnego Zgromadzenia.

2. 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.

3. Zasada 3. Zasada ta jest stosowana z zastrzeżeniem, że Zarząd zwraca się do Rady Nadzorczej o akceptację transakcji lub zaciągnięcie zobowiązań pomiędzy Spółką z jednej strony a Podmiotem Zależnym Spółki, którymkolwiek akcjonariuszem Spółki lub Podmiotem Zależnym od któregokolwiek akcjonariusza Spółki lub Podmiotem Powiązanym z którymkolwiek akcjonariuszem Spółki z drugiej strony, zgodnie z art. 23.4 lit (e) oraz 36 Statutu Spółki.

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 zaopiniowania 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.

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”.

Część IV. Dobre praktyki stosowane przez akcjonariuszy

1. Zasada 10. Spółka nie umożliwia udziału w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, gdyż nie wymaga tego Statut Spółki ani Regulamin Walnego Zgromadzenia .

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

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy 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

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

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 terminie oraz w przypadku, gdy pomimo złożenia wniosków przez uprawnione podmioty, Zarząd nie zwołał WZA w terminie wskazanym powyżej.

Stosownie do art. 402 Kodeksu spółek handlowych WZA zwołuje się przez ogłoszenie dokonywane na stronie internetowej EMF 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 Kodeksu spółek handlowych.

Udział w Walnych Zgromadzeniach

Do udziału w Walnym Zgromadzeniu mają prawo, stosownie do art. 406 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 powszedniego 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 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 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 Empik Media & Fashion SA za ubiegły rok obrotowy oraz sprawozdanie Zarządu z działalności grupy kapitałowej Empik Media & Fashion SA 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.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

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 zawieranie 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 Spółki 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) zbycie lub wydzierżawienie 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.

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,

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

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.

Uprawnienia akcjonariuszy dotyczące Walnego Zgromadzenia

Akcionariusz 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;
- (ii) zgłaszania Spółce przed terminem Walnego Zgromadzenia na piśmie lub za pośrednictwem poczty elektronicznej na adres 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.

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

3) Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji

Wykaz akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu EMF na dzień 31 grudnia 2014 kształtował się następująco:

1. Empik Centrum Investments Sarl¹

Liczba akcji w ogólnej liczbie akcji Spółki – 40 374 676

Liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu - 40 374 676

Procentowy udział w kapitale zakładowym – 38,20%

Procentowy udział w ogólnej liczbie głosów i akcji na Walnym - 38,20%

2. Bookzz Holdings Limited²

Liczba akcji w ogólnej liczbie akcji Spółki - 40 365 177

Liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu - 40 365 177

Procentowy udział w kapitale zakładowym – 38,20%

Procentowy udział w ogólnej liczbie głosów i akcji na Walnym - 38,20%

3. ING Otwarty Fundusz Emerytalny

Liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu – 16 900 000

Procentowy udział w kapitale zakładowym – 15,99%

oraz w ogólnej liczbie głosów i akcji na Walnym – 15,99%

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 Kodeksu Spółek Handlowych przez ogłoszenie zamieszczone na stronie internetowej spółki, które powinno być dokonane co najmniej na 26 (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 $\frac{3}{4}$ 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 Spółki bez obowiązku wykupu akcji akcjonariuszy nie zgadzających się na zmianę, jeżeli uchwała powzięta będzie większością $\frac{3}{4}$ (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.

¹ Empik Centrum Investments Sarl wraz z podmiotami zależnymi

² Bookzz Holdings Limited wraz z podmiotami powiązanymi

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

Zarząd Spółki

W roku obrotowym 2014 w skład Zarządu wchodziły następujące osoby:

- Maciej Szymański, pełniący funkcję Prezesa Zarządu do dnia 16 maja 2014 r.,
- Krzysztof Rabański, pełniący funkcję Prezesa Zarządu od dnia 1 września 2014 r.,
- Michał Grom, pełniący funkcję Członka Zarządu do dnia 3 października 2014 r.),
- Jacek Bagiński, pełniący funkcję Członka Zarządu do dnia 30 września 2014 r. Od dnia 1 października 2014 r. do dnia 31 grudnia 2014 r. oraz od dnia 12 stycznia 2015 r. do dnia 15 stycznia 2015 r. pełniący funkcję Członka Rady Nadzorczej oddelegowanego do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu.

Członkowie zarządu Empik Media & Fashion S.A. są powoływani i odwoływani przez Radę Nadzorczą. Zarząd 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 2014 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.

Zarząd Spółki w terminach określonych przepisami prawa sporządzał sprawozdania finansowe w roku obrotowym 2014 (m.in. jednostkowe i skonsolidowane sprawozdanie finansowe Spółki i grupy kapitałowej Empik Media & Fashion S.A. za rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2013 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 EB (zgodnie z definicją zawartą w art. 12.1 Statutu Spółki), oraz
- b) 3 (trzech) członków, w tym Wiceprzewodniczącego rady Nadzorczej, powołuje i odwołuje Uprawniony Akcjonariusz PI (zgodnie z definicją zawartą w art. 12.2 Statutu Spółki).

W skład Rady Nadzorczej w roku obrotowym 2014 wchodziły następujące osoby:

- Maciej Dyjas pełniący funkcję Przewodniczącego,
- Adam Jarmicki do dnia 21 maja 2014 roku,

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

- Maciej Drozd,
- Marek Modecki do dnia 30 września 2014 roku,
- Thomas Friedrich-Carl von Werner od dnia 1 stycznia 2014 r., pełniący funkcję Wiceprzewodniczącego od dnia 27 czerwca 2014 roku,
- Łukasz Waszak od dnia 1 stycznia 2014 r.,
- Mateusz Słabosz od dnia 27 czerwca 2014 roku,
- Jacek Bagiński, od dnia 1 października 2014 r. do dnia 31 grudnia 2014 r. oraz od dnia 12 stycznia 2015 r. do dnia 15 stycznia 2015 r. pełniący funkcję Członka Rady Nadzorczej oddelegowanego do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu.

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 Spółki,
- b) zapewnienie badania sprawozdań, o których mowa w pkt a) przez wyznaczenie biegłych rewidentów,
- c) 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).

Komitet Audytu

W roku obrotowym 2014 Komitet Audytu przy Radzie Nadzorczej EMF zgodnie z art. 86 Ustawy o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym z dnia 7 maja 2009 roku (dalej zwana „Ustawą o biegłych rewidentach”) działał w następującym składzie:

1. Maciej Drozd,
2. Łukasz Waszak (od 1 czerwca 2014 r.),
3. Adam Jarmicki (od 14 marca 2014 r. do 21 maja 2014 r.),
4. Marek Modecki (do 30 września 2014 r.).

Wszyscy powołani członkowie Komitetu Audytu posiadają w ocenie Rady Nadzorczej wiedzę w dziedzinie rachunkowości i finansów.

Do zadań Komitetu Audytu należy w szczególności:

- a) monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej w Spółce i jej grupie kapitałowej;

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

- 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 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 odchyłeń 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 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 przez 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.

15. Dalsze perspektywy

Empik Media & Fashion S.A. i jednostki zależne

Sprawozdanie Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2014 r.

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

Segment Grupa Empik

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

Segment Grupa Smyk

- Organiczny rozwój sieci sprzedaży
- Dalsze otwarcia sklepów w Polsce i sklepów w Niemczech
- Rozwój sprzedaży w segmencie odzieżowym oraz marek własnych (zabawki, ubranka)
- Rozwój sprzedaży internetowej i wielokanałowej w Polsce

Zarząd 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 i wyjście z nierentownego segmentu Mody przyczyni się do dalszej poprawy wyników finansowych Grupy.