



SPRAWOZDANIE ZARZĄDU

AMREST HOLDINGS N.V.

ZA ROK 2006

SPIS TREŚCI

1. OPIS DZIAŁALNOŚCI SPÓŁKI	3
2. AKCJONARIAT SPÓŁKI	13
3. OSOBY ZARZĄDZAJĄCE I NADZORUJĄCE SPÓŁKĄ, PROGRAM AKCJI PRACOWNICZYCH.....	14
4. OPIS ORGANIZACJI GRUPY KAPITAŁOWEJ	17
5. SYTUACJA FINANSOWA I MAJĄTKOWA SPÓŁKI.....	19
6. AMREST HOLDINGS N.V. W ROKU 2007	31
7. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU.....	36
ZAŁĄCZNIK NR 1 – UMOWY ZNACZĄCE	
ZAŁĄCZNIK NR 2 – UMOWY Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI	

1. OPIS DZIAŁALNOŚCI SPÓŁKI

1.1. Podstawowe usługi świadczone przez Grupę Kapitałową

AmRest Holdings N.V. (AmRest) zarządza restauracjami KFC (w Polsce, w Czechach i na Węgrzech) oraz restauracjami Pizza Hut (w Polsce i na Węgrzech). Dodatkowo, od pierwszej połowy roku 2006, AmRest prowadzi restauracje FreshPoint (Polska) oraz restauracje Rodeo Drive (Polska i Czechy). Ponieważ punkty Ice*Land stanowią integralną część wybranych restauracji KFC i Pizza Hut w Polsce, AmRest począwszy od 2006 roku nie definiuje ich jako oddzielnie wyodrębnione restauracje. W II kwartale 2007 roku AmRest planuje otworzyć pierwszą restaurację Burger King w Polsce. Nowe marki – FreshPoint, Rodeo Drive oraz Burger King – umożliwią Spółce dywersyfikację usług, a klientom zapewnią satysfakcję dzięki szerokiej ofercie produktów.

Restauracje AmRest umożliwiają korzystanie z usług gastronomicznych na miejscu, na wynos, obsługę klientów zmotoryzowanych na specjalnych stanowiskach oraz dostawę do klienta według zlecenia złożonego telefonicznie. Celem jest dostarczenie smacznej żywności po przystępnej cenie przy zapewnieniu wysokiej jakości obsługi klienta. Menu restauracji AmRest zawierają firmowe dania, które przygotowuje się ze świeżych produktów zgodnie z oryginalnymi przepisami i standardami sieci restauracji KFC i Pizza Hut (oraz w przyszłości Burger King), a także na podstawie własnych autorskich pomysłów (FreshPoint i Rodeo Drive).

AmRest jest franczyzobiorcą firmy Yum! Brands Inc. w zakresie marek KFC oraz Pizza Hut. Restauracje Burger King będą otwierane również na zasadzie franczyzy na podstawie umowy z Burger King Europe GmbH. FreshPoint i Rodeo Drive są markami własnymi AmRest, w związku z czym sprzedaż w tych restauracjach nie jest obciążona opłatami franczyzowymi.

a) KFC i Pizza Hut

KFC jest siecią restauracji szybkiej obsługi oferującą różnorodne dania z kurczaków w wersji Hot&Spicy i Kentucky, a także świeże sałatki, zróżnicowane w zależności od pory roku, ciastka i desery, oryginalnie przyrządzaną kukurydzę, napoje zimne i gorące. Kurczak przygotowywany w KFC jest świeżo marynowany i panierowany w restauracji każdego dnia, co powoduje, że smak i jakość serwowanych potraw jest na najwyższym poziomie. Pod względem wielkości przychodów, a także liczby restauracji, KFC AmRest należy do największych operatorów sieci restauracji w Europie Środkowo-Wschodniej.



KFC prowadzone przez AmRest koncentruje się na wzmocnieniu wizerunku marki oferującego obok dań z kurczaka także świeże sałatki, co wzbogaca ofertę i przyciąga nowych klientów. Ten trend kontynuowany jest poprzez wprowadzanie do menu na stałe nowych świeżo przygotowywanych produktów.

Strategia KFC w 2006 roku opierała się na wzmocnieniu świadomości dotyczącej wysokiej jakości sprzedawanych potraw przygotowywanych codziennie ze świeżo wysmażonych kawałków kurczaka oraz innych potraw sprzedawanych jako dania główne i dodat-

ki. W ramach strategii w menu pojawiły się m.in. kanapki z innowacyjnymi rozwiązaniami smakowymi: Pepper Longer, Pocket Exotic, PitaQura oraz Twister Atikos. Do stałej oferty sprzedażowej wprowadzona została również nowa sałatka Pikante. Wszystkie nasze nowe produkty zawierają dodatek świeżych warzyw oraz kawałków kurczaka.

W 2006 roku w całej sieci KFC zmieniony został rodzaj podawanej kawy na świeżo mieloną ziarnistą kawę – parzoną zawsze na zamówienie klienta. Duży nacisk położony został na uzupełnieniu informacji dotyczących wartości żywieniowych dań serwowanych w KFC.

Pizza Hut to jedna z największych sieci restauracji typu *casual dining* w Europie Środkowo-Wschodniej, restauracji zapewniających obsługę kelnerską i szeroki wybór różnorodnych dań. Oferta restauracji obejmuje charakterystyczne dla marki pizze na cieście puszystym (PAN) oraz na cieście tradycyjnym – włoskim (Classica), bar sałatkowy „bez ograniczeń”, gotowe sałatki, typowe włoskie makarony i lasagnie, dania z tortilli i inne dania główne, desery, napoje napoje zimne i gorące.



W minionym roku Pizza Hut kontynuowała realizację swojej strategii produktowej opartej o propozycję „Pizza – Pasta – Salad”. Obejmując powyższe grupy produktów Pizza Hut koncentrowała swoje działania na oferowaniu różnorodności realizując założenie „Pizza i dużo więcej”. W ramach strategii w menu Pizza Hut pojawiły się m.in. Pizza Lasagna, rozszerzona oferta makaronów, egzotyczna oferta baru sałatkowego, nowe przystawki i desery. Dodatkowo w ofercie Pizza Hut pojawiła się tzw. „wielka dolewka” herbaty mrożonej i napojów gazowanych, a także świeżo wyciskane soki (pomarańczowy lub grejpfrutowy) oraz nowa oferta win włoskich.

Pizza Hut nieustannie poszukuje nowych pomysłów proponując swoim klientom „przygodę ze smakiem”. Aktualnie prowadzone są działania mające dać klientom większy wybór i niepowtarzalny smak. Nowa linia kilkunastu rodzajów pizzy („Cały Świat w Pizza Hut”) umożliwi klientom „podróżę” po kuchniach z różnych stron świata. Dodatkowo poprzez możliwość łączenia wybranego makaronu z ulubionym sosem („Festiwal Makaronów”) klienci będą mieli okazję spróbowania kilkunastu odmiennych kompozycji smakowych.

b) FreshPoint i Rodeo Drive

AmRest, pomimo większych niż początkowo zakładano trudności i opóźnień, kontynuuje rozwój nowych własnych marek: FreshPoint oraz Rodeo Drive. Po osiągnięciu odpowiedniej skali (10 restauracji FreshPoint i 5 restauracji Rodeo Drive) możliwa będzie pełna ocena obydwu projektów. Już w chwili obecnej można jednak stwierdzić, że obie marki zostały dobrze zdefiniowane i są optymistycznie odbierane przez klientów – na przykład marka FreshPoint osiągnęła wskaźnik 76% klientów deklarujących zdecydowaną chęć powrotu do tych restauracji.

FreshPoint, nowa sieć kanapkowa AmRest, rozpoczęła działalność w marcu 2006 roku. W chwili obecnej funkcjonuje 5 restauracji tej marki – wszystkie zlokalizowane są jak dotąd w Warszawie. Restauracje FreshPoint przeznaczone są dla osób prowadzących intensywny tryb życia, a



które mimo to chciałyby odżywiać się zdrowo. Kanapki FreshPoint stanowią świeższą i zdrowszą alternatywę posiłku poza domem. Oferta FreshPoint to szeroka gama wyboru różnorodnego pieczywa, świeżych składników oraz różnorodnych sosów. Wszystkie składniki menu podawane są w wygodnej formie umożliwiając łatwą konsumpcję na miejscu oraz na wynos. Świeżość kanapek FreshPoint zapewniają naturalne składniki oraz możliwość oglądania na żywo procesu przygotowania każdej z nich. Pieczywo użyte do przygotowania kanapek jest świeże, ponieważ wypiekane jest na miejscu.



W drugiej części roku 2006 w restauracjach FreshPoint przebudowane zostały tablice z menu (tzw. menu boards). Jednocześnie opracowany został spójny wystrój oraz standard oznakowania zewnętrznego i wewnętrznego restauracji. W tym okresie wprowadzono nową grupę produktową – kanapki w niskiej cenie przeznaczone dla osób poszukujących oferty *value*. W marcu 2007 wprowadzono ofertę *premium* – kanapki przygotowane z nowego rodzaju pieczywa ciabatta z ziarnami słonecznika o długości 20 cm.

Bary kanapkowe mają być kolejnym krokiem w rozwoju sektora gastronomicznego w Polsce. Świadczy o tym przede wszystkim wzrost świadomości zdrowego odżywiania wśród społeczeństwa. Dodatkowymi czynnikami warunkującymi polskie możliwości rozwoju są między innymi: zwiększenie aktywności zawodowej kobiet, dłuższe godziny pracy, wzrost ilości centrów handlowych z rozbudowaną ofertą gastronomiczną i zwiększająca się liczba studentów.

Pierwsza restauracja Rodeo Drive (American Bar & Grill) została otwarta w kwietniu 2006 roku. Rodeo Drive, drugi nowy concept AmRest, to restauracje typu *casual dining* serwujące dania oparte w głównej mierze o mięso z grilla oraz szeroki wybór drinków. Restauracje Rodeo Drive to tradycyjne teksańskie „saloony”.



Rodeo Drive to miejsce zarówno na lunch, biznesowe spotkanie jak i na wieczorne party przy piwie. Wystrój restauracji nawiązuje do amerykańskiej tradycji – drewniane ławy, stoły, belkowanie sufitu, kamienne elementy naścienne, „ranczerskie” gadżety: kapelusze, siodła, koła od wozów. Widoczny dla gości grill to element wyróżniający to miejsce i podkreślający charakter restauracji.

Rodeo Drive to prawdziwie amerykańskie jedzenie – to pożywienie prawdziwych kowbojów. Danie flagowym jest stek wołowy grillowany na wolnym ogniu. Bardzo popularnym daniem są także pieczone żeberka, podawane z sosem BBQ, chilli, czosnkiem lub miodem.



Restauracje zlokalizowane są w atrakcyjnych miejscach i są w stanie jednocześnie obsłużyć od 150 do 250 gości. W chwili obecnej funkcjonują 2 restauracje tej marki – we Wrocławiu (Polska) oraz w Brnie (Czechy). W drugim kwartale 2007 roku planowane jest kolejne otwarcie restauracji Rodeo Drive w Warszawie na Nowym Świecie.

c) Rynek węgierski

Od trzeciego kwartału 2006 roku w skonsolidowanych wynikach Grupy AmRest uwzględnione są restauracje węgierskie zakupione w czerwcu 2006 roku. Obecnie na Węgrzech działa 12 restauracji Pizza Hut i 6 restauracji KFC, wszystkie prowadzone są przez AmRest. W momencie przejęcia funkcjonowało tam 13 restauracji Pizza Hut oraz 4 restauracje KFC.



Biznes węgierski kontynuuje swoją drogę do całkowitej integracji oraz zgodności z systemami i standardami AmRest. W drugim półroczu 2006 w restauracjach węgierskich wprowadzony został wewnętrzny system zarządzania DOS+ (Disciplined Operating System +) oraz ujednolicone zostały materiały szkoleniowe przeznaczone dla załogi i kadry menadżerskiej. Po zidentyfikowaniu mocnych i słabych stron załogi, kadry menadżerskiej oraz pracowników administracyjnych ustalony został plan działania mający na celu optymalne wykorzystanie potencjału pracowników. Węgierski zespół w szybkim tempie zaadaptował kulturę oraz naczelną wartości AmRest.

Głównym celem wszystkich wyżej wymienionych działań jest ustanowienie fundamentów, na podstawie których możliwy będzie przyszły wzrost. Według oceny AmRest marka KFC ma obecnie większy potencjał rozwoju na rynku węgierskim. Jednocześnie trwają prace dotyczące pozycjonowania Pizza Hut (menu, ceny itp.), co będzie miało bezpośredni wpływ na dalszy rozwój tej marki w tym kraju.

d) Burger King

Na początku marca 2007 roku AmRest podpisał Umowę Rozwoju z Burger King Europe GmbH dotyczącą otwierania i prowadzenia restauracji Burger King w Polsce. Szczegóły tej umowy oraz ramowe warunki Umowy Franchizowej zostały opisane w Załączniku nr 1. Dodanie marki Burger King do portfela AmRest reprezentuje wejście Spółki do największego sektora QSR.



Burger King jest drugą na świecie pod względem wielkości siecią restauracji szybkiej obsługi. Obecnie funkcjonuje ponad 11 tys. restauracji Burger King w ponad 65 krajach. Właścicielami i menedżerami około 90% z nich są niezależni franczyzobiorcy, z których wielu to właściciele rodzinnych firm działających w tej branży od wielu lat.

Najbardziej znanym produktem Burger King jest kanapka WHOPPER® wprowadzona do sprzedaży w 1957 roku. Od wielu lat kanapka WHOPPER® jest ulubioną potrawą wielu klientów i jedną z najlepiej rozpoznawanych kanapek na świecie.

1.2. Struktura przychodów

Rok 2006 jest kolejnym rokiem wzrostu przychodów ze sprzedaży AmRest – wzrost o 25,9% (629 mln zł w roku 2006 w porównaniu do 500 mln zł w roku 2005). Dla porównania wskaźnik CAGR dla sprzedaży w latach 2002–2006 wyniósł 13,2%. Wysoka dynamika sprzedaży została osiągnięta głównie dzięki systematycznemu wzrostowi sprzedaży już istniejących restauracji oraz sprzedaży uzyskanej przez sieć restauracji na Węgrzech. Przychody restauracji węgierskich są uwzględniane w wynikach Grupy począwszy od trzeciego kwartału 2006 roku. Sprzedaż na Węgrzech w trzecim i czwartym kwartale 2006 roku wyniosła łącznie 21,4 mln zł.

Grupa AmRest generuje większość swoich przychodów w segmencie Quick Service Restaurants (QSR), tzw. restauracje szybkiej obsługi – KFC i FreshPoint. Przychody restauracji QSR stanowiły 79,1% przychodów całej Spółki w roku 2006 roku (w porównaniu do 78,9% w 2005 roku). Jednocześnie dynamika wzrostu sprzedaży w tym segmencie wyniosła 26,3%. W skład drugiego segmentu AmRest, Casual Dining (CD), wchodzi re-

stauracje Pizza Hut oraz Rodeo Drive. Przychody restauracji CD stanowiły w 2006 roku 20,9% wszystkich przychodów Spółki (w porównaniu do 21,1% w roku 2005). Dynamika wzrostu sprzedaży w tym segmencie wyniosła 24,3%.

Tabela: Struktura sprzedaży AmRest według segmentów

SEGMENT	01-12.2006		01-12.2005	
	tys. zł	udział %	tys. zł	udział %
Quick Service Restaurants	497 995	79,1%	394 192	78,9%
Casual Dinning	131 331	20,9%	105 618	21,1%
Razem	629 326	100,0%	499 810	100,0%

W Polsce AmRest w 2006 roku wygenerował 69,2% swoich przychodów wobec 72,0% w roku 2005. Udział Czech spadł z 28,0% w 2005 roku do 27,4 % w 2006 roku. Restauracje węgierskie, uwzględnione w wynikach Grupy tylko w trzecim i czwartym kwartale 2006 roku, miały 3,4% udział w rocznych przychodach AmRest.

Dynamika wzrostu sprzedaży restauracji polskich w roku 2006 wyniosła 21,0% w porównaniu do 23,2% w przypadku restauracji czeskich. Restauracje działające w Polsce miały 58,5% udziału w całkowitym wzroście przychodów ze sprzedaży, restauracje w Czechach 25,0% oraz restauracje na Węgrzech 16,5%.

Tabela: Struktura sprzedaży AmRest według krajów

KRAJ	01-12.2006		01-12.2005	
	tys. zł	udział %	tys. zł	udział %
Polska	435 718	69,2%	360 002	72,0%
Czechy	172 247	27,4%	139 808	28,0%
Węgry	21 361	3,4%	0	0,0%
Razem	629 326	100,0%	499 810	100,0%

1.3. Odbiorcy

Produkty AmRest są kierowane do szerokiego grona indywidualnych klientów poprzez sieć własnych restauracji zlokalizowanych na terenie Polski, Czech oraz Węgier, głównie w miastach lub ich okolicy.

Docelowa grupa potencjalnych klientów KFC to osoby w wieku 15-39 lat. W oparciu o dostępne oficjalne dane statystyczne, grupa ta stanowi 31% ludności Polski i 44% ludności Czech. Ponad 52% czeskich klientów KFC to osoby w wieku 16-34 lat, a 29% w wieku 35-54 lat. W przybliżeniu 41% (poprzednie badanie wykonane w roku 2004: 43%) czeskich klientów KFC ukończyło co najmniej szkołę średnią, a ponad 60% (poprzednio: 61,5%) mieszka w miastach o liczbie mieszkańców powyżej 20 000. W wypadku polskich klientów KFC 79% (poprzednio: 78%) to osoby w wieku 15-39 lat, 78% (poprzednio: 78%) ukończyło co najmniej szkołę średnią, a 66% (poprzednio: 67%) mieszka w miastach o liczbie mieszkańców powyżej 20 000.

Główną docelową grupę klientów Pizza Hut w Polsce stanowią osoby w wieku od 15 do 39 lat. Zgodnie z najnowszymi krajowymi danymi statystycznymi, grupa ta obejmuje 31% (poprzednio: 31%) ludności. 75% (poprzednio: 75%) klientów Pizza Hut w Polsce stanowią osoby w wieku od 15 do 39 lat, 73% (poprzednio: 71%) klientów ukończyło co najmniej szkołę średnią, a 60% (63%) mieszka w miastach o liczbie ludności przekraczającej 20 000.

Powyższe wyniki pochodzą z badań przeprowadzonych przez SMG/KRC TGI w Polsce oraz przez MML TGI w Czechach.

1.4. Dostawcy

Strategia zakupów produktów żywnościowych oraz opakowań AmRest oparta jest o następujące kryteria: zapewnienie jakości, wysokiego poziomu usług oraz konkurencyjności na rynku – po spełnieniu pierwszych dwóch wymogów.

W firmie istnieje bardzo rygorystyczny program zatwierdzania nowych dostawców oraz produktów jak również monitoringu aktualnych dostawców. System ten pozwala nam mieć pewność, że produkty dostarczane do restauracji AmRest spełniają wszystkie wymagane parametry. W ramach tego systemu dostawcy posiadają wdrożone systemy HACCP a niejednokrotnie także posiadają inne certyfikaty – m.in. ISO lub BRC. Dodatkowo w każdym roku odbywa się audyt Yum! dotyczący wymogów jakości w KFC i Pizza Hut.

Audyty bezpieczeństwa żywności (Food Safety) oraz systemów zapewnienia jakości (tzw. Quality Systems), przeprowadzane są zgodnie z wymogami AmRest przez niezależną firmę audytorską. Audyt typu Food Safety dotyczy bezpieczeństwa zdrowotnego produktu dla klienta. Bezpieczeństwo to zapewnione jest poprzez odpowiednie standardy i procedury wytwarzania. Audyt typu Quality Systems skupia się na powtarzalności i stabilności dostarczanej jakości oraz na najwyższej efektywności procesu produkcji. Standardy te należą do najbardziej wymagających na rynku.

Dodatkowo dla głównych dostawców AmRest wykonywane są oceny jakości produktu, które przeprowadzane są na produkcie losowo wybranym w restauracji według ściśle ustalonych wymogów. Ocena dotyczy zarówno produktu przed przygotowaniem jak również gotowego w postaci w jakiej jest serwowany klientowi w restauracji. W przypadku jakichkolwiek odstępstw od wymogów AmRest, wdrażane są odpowiednie działania po stronie producenta, stosownie do występujących uchybień. Jednocześnie, dla pro-

duktów kluczowych takich jak kurczak, na bieżąco prowadzony jest monitoring jakości w formie raportów miesięcznych z restauracji. W restauracjach Pizza Hut oraz KFC, w Polsce oraz Czechach, działa system HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*).

Jednym z wymogów stawianych naszym dostawcom jest sprawny system śledzenia produktu od surowca do finalnego odbiorcy – restauracji i klienta. Jest to szczególnie istotne w przypadku pojawienia się jakichkolwiek problemów zagrożeń zdrowia. W roku 2006 dział jakości powiększony został o nową osobę w Czechach. Przejęła ona odpowiedzialność za rynek czeski i będzie bezpośrednio egzekwowała wśród czeskich dostawców wymogi stawiane przez AmRest.

Na rynku węgierskim wprowadzane są podobne standardy do tych już obowiązujących w Polsce i Czechach. Wdrażany jest program audytu oraz monitoringu głównych surowców dostarczanych do restauracji. Wprowadzane są także usprawnienia dotyczące przygotowywania półproduktów dostarczanych do restauracji – celem jest zastąpienie półproduktów przygotowanych bezpośrednio w restauracji przez półprodukty dostarczane przez wykwalifikowanych, gwarantujących odpowiednie standardy produkcyjne poddostawców.

W branży restauracyjnej istotną rolę w zapewnieniu jakości odgrywa sprawna dystrybucja. Znacząca część dystrybucji AmRest realizowana jest przez wybrane centra dystrybucji takiej jak McLane w Polsce oraz EST w Czechach. W celu zapewnienia odpowiedniej jakości serwisu wszystkie takie centra przechodzą Audyt Dystrybucji. Produkty świeże, takie jak wstępnie przygotowane warzywa oraz chłodzone produkty z drobiu, są dostarczane przez transport dostawców – są to odpowiednio wyposażone ciężarówki-chłodnie posiadające monitoring temperatury.

Rok 2006 był piątym kolejnym rokiem, w którym ceny w grupie produktów: żywność oraz opakowania odnotowały deflację – co oznacza, że realne ceny na te produkty były niższe niż w roku poprzednim. Efekt ten został zneutralizowany poprzez akcje promocyjne organizowane w sieci KFC oraz Pizza Hut. Promocje te umożliwiły osiągnięcie znacznego wzrostu sprzedaży przy zachowaniu odpowiedniej rentowności. Deflacja została osiągnięta przede wszystkim poprzez wzrost skali zakupów dzięki konsolidacji w ramach AmRest oraz sieci franczyzobiorców Yum! w Centralnej Europie, również obsługiwanych przez SCM. Dzięki wzrostowi skali główni dostawcy AmRest mogli zastosować nowe technologie oraz urządzenia, w wyniku czego wzrosła wydajność ich pracy. W ciągu ostatnich dwóch lat wzrost efektywności w sferze produkcji u jednego z głównych dostawców AmRest wyniósł ponad 45%.

Ważnym elementem realizacji strategii zakupów jest analiza techniczna cen surowców na rynku europejskim. Dzięki takiej analizie dokonano właściwej decyzji o zakupie między innymi frytek na sezon 2006/2007 – umowa podpisana na początku roku 2006 uchroniła AmRest przed znacznymi wzrostami cen frytek spowodowanymi suszą na przełomie czerwca oraz lipca 2006 roku.

W roku 2006 SCM Sp z o.o. podpisała umowę na świadczenie usług dla firmy Rostics/KFC w Rosji. Ponadto rozpoczęta została współpraca ze znaczącymi dystrybutorami żywności w Rosji – m.in. największym przetwórcą kurczaka w Rosji. W chwili obecnej prowadzone są rozmowy dotyczące kontraktów z odbiorcami w Polsce, Irlandii oraz An-

glii. Wszystkie te działania mają na celu zapewnienie odpowiedniego serwisu dla klientów SCM oraz stworzenie warunków kiedy wszystkie strony uzyskują korzyści ze względu na rosnącą skalę operacji.

Obecnie, w związku z niedawnym przejęciem restauracji węgierskich, jednym z głównych priorytetów jest zbudowanie efektywnej bazy zaopatrzeniowej na Węgrzech i połączenie jej z systemem zaopatrzeniowym w Polsce oraz Czechach .

Głównym dostawcą AmRest jest firma McLane. Spółka ta zaopatruje restauracje w Polsce w opakowania oraz wszystkie produkty żywnościowe, z wyłączeniem kurczaków dostarczanych bezpośrednio od producentów oraz warzyw – w przypadku niektórych restauracji. W marcu 2006 roku, po dokonaniu porównania cen na świadczone usługi w całym systemie Yum! w Europie, podjęto decyzję o przedłużeniu umowy na kolejne dwa lata z tą firmą. Umowa została przedłużona do końca lipca 2008 roku (szczegółowe informacje znajdują się w RB 8/2006 z dnia 24 marca 2006 dotyczącym aneksu do wyżej opisanej umowy).

Strategia dotycząca rozwoju nowych produktów jest kontynuowana – do firm, które już współpracują z AmRest w tym zakresie, w 2006 roku dołączyła firma angielska, jeden z liderów w produkcji przypraw oraz marynat na świecie. Dzięki tej współpracy z tymi firmami, Działem Marketingu oraz NPD zostało wprowadzonych wiele nowych produktów oraz rozwiązań, które znacząco przyczyniły się do wzrostu sprzedaży w sieci KFC oraz Pizza Hut.

Lista 10 największych dostawców dla Pizza Hut oraz KFC w Polsce:

McLane – dostawca

Drobimex – kurczaki

Konspol – kurczaki

Pepsi Cola – napoje zimne

Lantmanen – bulki

OSM Szczurowa – ser mozzarella

Stoever – frytki

Bona Agra - warzywa

Huhtamaki – opakowania

Lactalis – ser mozzarella , ementaler

oraz 10 największych dostawców w przypadku Czech:

Agropol Food – kurczak

E.S.T.- dystrybutor

Beskyd Frycovice – warzywa i sosy

Pepsi Cola – napoje zimne

AmRest Holdings N.V.

Stoever – frytki

Setuza – shortening

Huhtamaki – opakowania

Run – kukurydza w kolbach

McCormick – przyprawy oraz marynaty

Bohemik – lody i desery

McLane jest jedynym dostawcą, którego wartość dostaw przekracza 10% przychodów ze sprzedaży. Usługi pozostałych największych dostawców (przedstawionych powyżej) plasują się poniżej tego progu.

2. AKCJONARIAT SPÓŁKI

2.1. Struktura akcjonariatu

Według informacji posiadanych przez Spółkę, na dzień przekazania raportu rocznego, 30 marca 2007 roku, następujący akcjonariusze przekazali informacje o posiadaniu bezpośrednio lub pośrednio (poprzez podmioty zależne) co najmniej 5% liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy AmRest Holdings N.V.

Akcjonariusze	Liczba akcji	Udział w kapitale %	Liczba głosów na WZA	Udział na WZA %
IRI LLC *	5 062 450	37,50%	5 062 450	37,50%
BZ WBK AIB AM **	1 315 093	9,74%	1 315 093	9,74%
ING Nationale – Nederlanden Polska OFE	838 046	6,21%	838 046	6,21%
ING TFI S.A.	706 227	5,23%	706 227	5,23%
AIG OFE	698 535	5,17%	698 535	5,17%

* IRI LLC jest spółką kontrolowaną w 100% przez ARC.

** BZ WBK AIB AM zarządza aktywami, w których skład wchodzi m.in. fundusze należące do BZ WBK AIB TFI

2.2. Opis zmian w akcjonariacie

Spółka, w okresie od ukazania się ostatniego raportu okresowego (raport za czwarty kwartał roku 2006 opublikowany w dniu 28 lutego 2007 roku), nie powzięła żadnych informacji dotyczących zmian w strukturze znacznych pakietów akcji.

2.3. Pozostałe informacje dotyczące akcjonariatu

Zarząd AmRest nie posiada żadnych informacji o umowach (w tym również zawartych po dniu bilansowym), w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy.

Zarząd AmRest nie posiada informacji dotyczących posiadaczy papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia kontrolne w stosunku do Spółki.

3. OSOBY ZARZĄDZAJĄCE I NADZORUJĄCE SPÓŁKĄ, PROGRAM AKCJI PRACOWNICZYCH

3.1. Skład Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki

W ciągu ostatniego roku obrotowego nie nastąpiły zmiany w zasadach dotyczących powoływania i odwoływania osób zarządzających oraz uprawnieniach osób zarządzających.

a) Zarząd

W skład Zarządu AmRest wchodzi następujące osoby:

Henry McGovern

Wojciech Mroczyński

b) Rada Nadzorcza

W skład Rady Nadzorczej AmRest wchodzi następujące osoby:

Christian Richard Eisenbeiss

Donald Macintosh Kendall Sr.

Donald Macintosh Kendall Jr.

Przemysław Schmidt

Jan Sykora

Per Steen Breimyr

3.2. Wynagrodzenie osób zarządzających i nadzorujących Spółkę

Roczne wynagrodzenie każdej z osób nadzorujących AmRest w roku 2006 wyniosło 20 tys. zł

Całkowite wynagrodzenie Pana Henry'ego McGoverna wypłacone w 2006 roku wyniosło 1 396 tys. zł. Całkowite wynagrodzenie Pana Wojciecha Mroczyńskiego wypłacone w 2006 roku wyniosło 570 tys. zł.

Pan Henry McGovern i Pan Wojciech Mroczyński są objęci Programem Opcji Pracowniczych. Poniższa tabela przedstawia zmiany w stanie posiadania opcji na akcje AmRest przez osoby zarządzające lub nadzorujące AmRest w roku 2006, zgodnie z posiadanymi przez Spółkę informacjami.

	Funkcja*	Liczba opcji na akcje na dzień 31/12/2005	Zwiększe- nia	Zmniejsze- nia	Liczba opcji na akcje na dzień 31/12/2006
Henry McGovern	Z	100 000	10 000	-	110 000
Wojciech Mroczyński	Z	7 000	-	-	7 000

* (Z) osoba zarządzająca, (N) osoba nadzorująca

Na dzień 31 grudnia 2006 roku Pan Henry McGovern posiadał z tego tytułu łącznie 110 000 jednostek uczestnictwa (opcji), z czego 82 000 to jednostki, które już nabyły prawo do realizacji. Ich wartość na 31 grudnia 2006 roku wynosiła 5 604 tys. zł.

Na dzień 31 grudnia 2006 Pan Wojciech Mroczyński posiadał 7 000 jednostek uczestnictwa (opcji), z czego 1 400 to jednostki, które już nabyły prawo do realizacji. Ich wartość na 31 grudnia 2006 roku wynosiła 70 tys. zł.

Więcej informacji na temat programu opcji znajduje się w Nocie 22 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

3.3. Pozostałe informacje dotyczące osób zarządzających i nadzorujących Spółką

Zarząd AmRest Holdings N.V. informuje, że nie istnieją umowy pomiędzy Spółką a osobami zarządzającymi przewidujące rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska.

Pan Henry McGovern, poprzez Metropolitan Properties International Sp. z o.o. (MPI), posiada 4 075 akcji AmRest (RB 27/2006 z dnia 18 lipca 2006 roku). Dodatkowo Pan McGovern posiada również akcje Spółki poprzez swoje udziały w American Retail Concepts (ARC), która w 100% kontroluje International Restaurant Investments, LLC (IRI), głównego akcjonariusza AmRest (Nota 32 skonsolidowanego sprawozdania finansowego). Pozostałe osoby zarządzające i nadzorujące AmRest nie posiadają akcji Spółki ani akcji i udziałów w jednostkach powiązanych Spółki.

3.4. Informacje o systemie kontroli programów akcji pracowniczych

Do 27 kwietnia 2005 roku w Grupie AmRest funkcjonował Plan Udziału w Zyskach („Program opcji pracowniczych 1”), w ramach którego uprawnieni pracownicy otrzymywali jednostki uczestnictwa o wartości opartej na wielokrotności zysku za rok obrotowy, skorygowanej o czynniki przewidziane zasadami Planu. Zgodnie z zasadami Planu, po zakończeniu procesu dopuszczania akcji spółki AmRest Holdings N.V. do obrotu publicznego na Giełdzie Papierów Wartościowych, Spółka miała obowiązek wypłaty pracownikom wartości zapadłych jednostek uczestnictwa na dzień dopuszczenia jej akcji do obrotu publicznego.

Plan Udziału w Zyskach został rozwiązany z dniem 27 kwietnia 2005 roku. Część wydanych jednostek uczestnictwa, które nabyły już prawo do wypłaty na dzień 27 kwietnia

2005 roku, zostało rozliczone przez Spółkę. Zobowiązania wynikające z pozostałych wydanych jednostek uczestnictwa, które nie nabyły jeszcze prawa do wypłaty oraz nierozliczonych jednostek, które nabyły prawo do realizacji na ten dzień, zostały przejęte przez ARC, akcjonariusza Spółki i zostaną przez ten podmiot rozliczone w przyszłości.

W kwietniu 2005 roku Spółka ogłosiła swoim pracownikom zasady Planu Opcji Pracowniczych („Program opcji pracowniczych 2”). Plan ten umożliwia pracownikom Grupy AmRest zakup akcji spółki AmRest Holdings N.V. Całkowita liczba akcji, do których wydawane mogą być opcje, jest ustalana przez Zarząd, nie może jednak przekroczyć 3% wszystkich akcji znajdujących się w obrocie. Dodatkowo, zgodnie z postanowieniami Planu Opcji, grono pracowników uprawnionych do uczestniczenia w Planie Opcji, liczba przyznanych opcji oraz daty ich przyznania podlegają zatwierdzeniu przez Zarząd. Cena wykonania opcji będzie równa cenie rynkowej akcji Spółki z dnia przyznania opcji, natomiast okres nabywania uprawnień do opcji wyniesie 3 lub 5 lat.

Powyższe programy mają charakter motywacyjny i skierowane są wyłącznie do kluczowych pracowników oraz członków kadry menedżerskiej spółek Grupy AmRest.

Szczegółowe informacje dotyczące wycen oraz ujęcia księgowego powyższych planów znajdują się w Nocie 22 skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

4. OPIS ORGANIZACJI GRUPY KAPITAŁOWEJ

4.1. Skład Holdingu

Aktualny skład Grupy Kapitałowej AmRest został przedstawiony w Nocie 1a do skonsolidowanego rocznego sprawozdania finansowego na dzień i za okres dwunastu miesięcy kończących się 31 grudnia 2006 roku. Poniżej przedstawiono zmiany, jakie zaszły w składzie Grupy w ciągu wyżej wymienionego okresu.

W dniu 3 lutego 2006 roku American Restaurants Sp. z o.o., podmiot zależny od AmRest, nabyła 10% udziałów w SCM Sp. z o.o. i zwiększyła w ten sposób swój udział w SCM Sp. z o.o. do 45%. SCM świadczy na rzecz American Restaurants Sp. z o.o. usługi polegające na pośrednictwie i negocjacji warunków dostaw do restauracji, w tym negocjacji warunków umów dystrybucji. Szczegóły dotyczące transakcji znajdują się w Nocie 4 oraz 31.

W dniu 30 czerwca 2006 roku American Restaurants Sp. z o.o. zakupiła od Central European Franchise Group, Ltd 100% udziałów w spółce Kentucky System Kft. z siedzibą w Budapeszcie. Wraz z zakupem wszystkich udziałów w Kentucky System AmRest stał się właścicielem 13 restauracji Pizza Hut oraz 4 restauracji KFC na Węgrzech. We wrześniu 2006 roku dokonana została zmiana nazwy spółki na American Restaurants, Kft. Szczegóły dotyczące transakcji znajdują się w Załączniku nr 2 oraz Nocie 4.

W dniu 25 października 2006 roku American Restaurants Sp. z o.o. podpisała umowę, na mocy której nabyła 100% udziałów w spółce Doris 2006 Sp. z o.o. Nabyta spółka jest najemcą lokalu przy ul. Chmielnej 2 w Warszawie. Szczegóły dotyczące transakcji znajdują się w Załączniku nr 2 oraz Nocie 4.

Biura Grupy Kapitałowej mieszczą się we Wrocławiu, w Polsce. Restauracje prowadzone przez Grupę Kapitałową są zlokalizowane w Polsce, Republice Czeskiej oraz na Węgrzech.

4.2. Zatrudnienie

Stan zatrudnienia w Grupie Kapitałowej w latach 2006-2004 przedstawia się następująco (stan na koniec poszczególnego roku):

Tabela: Zatrudnienie w AmRest (2004-2006)

Rok	2006	2005	2004
Zatrudnienie w restauracjach	6 659	5 609	4 764
Zatrudnienie w administracji	179	112	130
Razem	6 838	5 721	4 894

4.3. Zmiany w sposobie zarządzania

Od początku 2006 roku odnotowano następujące zmiany w sposobie zarządzania przedsiębiorstwem i Grupą Kapitałową:

Istotną zmianą w sposobie zarządzania Spółką jest utworzenie nowego stanowiska Dyrektora ds. Nowych Rynków. W czerwcu 2006 roku stanowisko to objął Pan Jacek Trybuchowski, ponownie dołączając do AmRest. Podczas 10 lat spędzonych poprzednio w AmRest Pan Trybuchowski pełnił m.in. funkcję Brand President'a Pizza Hut Polska. Ostatnie 2,5 roku spędził on w firmie Yum! zajmując się różnymi rynkami europejskimi.

W maju 2006 roku AmRest wypełnił wakat na stanowisku Dyrektora ds. Zasobów Ludzkich i zatrudnił Pana Pawła Miłoszowskiego, który pracował poprzednio dla Avon oraz Procter&Gamble.

W grudniu 2006 roku Tomasz Suchowierski, Dyrektor ds. Business Development, zakończył pracę w AmRest. W związku z tą zmianą od grudnia 2006 stanowisko Dyrektora ds. Business Development w AmRest objął Pan Mike Whitney, który poprzednio zajmował kierownicze stanowiska w europejskich przedstawicielstwach korporacji budowlano-projektowych – Grupa Bechtel oraz Washington Group International, Inc.

W roku 2006 nastąpiły zmiany w strukturze zarządzania siecią restauracji AmRest. Na czele marki Pizza Hut stanął Pan Maciej Kuczyński, poprzednio District Coach Pizza Hut. Na początku roku 2007 Pan James Glover zakończył pracę w AmRest, a kierownictwo nad marką Rodeo Drive objął Jakub Strestik, poprzednio District Coach KFC.

W związku z dynamicznym rozwojem oraz w oparciu o naczelne wartości AmRest w 2006 roku rozpoczął się pierwszy semestr korporacyjnego Uniwersytetu AmRest (AmRest University – AmU). Celem tego projektu jest rozwój osób o największym potencjale (Top 20%) oraz przygotowywanie ich do podejmowania nowych wyzwań oraz obejmowania nowych stanowisk. AmU oferuje kompleksowy program zajęć z zakresu przywództwa oraz innych kluczowych kompetencji. Studenci AmU biorą udział w kilku 2-3 dniowych sesjach szkoleniowych prowadzonych przez wyższą kadrę zarządzającą AmRest. Ukończenie unikalnego programu menedżerskiego, jakim jest AmU to duże wyróżnienie dla jego uczestników. Program ten stanowi doskonałą platformę do rozwoju całej Grupy AmRest.



Na początku 2007 roku AmRest rozpoczął proces budowania wewnętrznego Działu Marketingu. Dział ten tworzyć będą w dużej mierze pracownicy spółki Synergy, która świadczyła dotychczas dla AmRest usługi marketingowe. Pan Tomasz Piotrowski, który dotychczas kierował Synergy, objął stanowisko Dyrektora ds. Marketingu Marek QSR. Całym pionem marketingu w AmRest kieruje Pan Zoltan Lukac, Chief Marketing Officer.

5. SYTUACJA FINANSOWA I MAJĄTKOWA SPÓŁKI

5.1. Ocena wyników Spółki i struktury bilansu

Tabela: Podstawowe dane finansowe AmRest (lata 2004-2006)

tys. zł o ile nie podano inaczej	2006	2005	2004
Przychody ze sprzedaży	629 326	499 810	463 198
Zysk operacyjny przed amortyzacją (tys. złotych EBITDA)	91 205	62 850	53 614
<i>Rentowność operacyjna z uwzgl. amortyzacji (marża EBITDA)</i>	<i>14,5%</i>	<i>12,6%</i>	<i>11,6%</i>
Zysk (strata) na działalności operacyjnej (tys. złotych)	44 495	23 298	20 118
<i>Rentowność operacyjna (marża EBIT)</i>	<i>7,1%</i>	<i>4,7%</i>	<i>4,3%</i>
Zysk (strata) brutto (tys. złotych)	48 956	15 339	13 538
<i>Rentowność brutto</i>	<i>7,8%</i>	<i>3,1%</i>	<i>2,9%</i>
Zysk (strata) netto (tys. złotych)	38 642	22 111	11 770
<i>Rentowność netto</i>	<i>6,1%</i>	<i>4,4%</i>	<i>2,5%</i>
Kapitały własne	157 864	123 090	17 540
<i>Stopa zwrotu z zainwestowanego kapitału własnego (ROE)</i>	<i>28%</i>	<i>31%</i>	<i>92%</i>
Suma bilansowa	320 989	288 941	214 366
<i>Stopa zwrotu z aktywów (ROA)</i>	<i>13%</i>	<i>9%</i>	<i>5%</i>

Definicje:

- *Rentowność operacyjna z uwzględnieniem amortyzacji* – stosunek zysku operacyjnego przed amortyzacją (EBIT-DA) do przychodów ze sprzedaży;
- *Rentowność operacyjna* – stosunek zysku operacyjnego do przychodów ze sprzedaży;
- *Rentowność brutto* – stosunek zysku brutto do przychodów ze sprzedaży;
- *Rentowność netto* – stosunek zysku netto do przychodów ze sprzedaży;
- *Stopa zwrotu z kapitałów własnych (ROE)* – stosunek zysku netto do przeciętnych kapitałów własnych;
- *Stopa zwrotu z aktywów (ROA)* – stosunek zysku netto do przeciętnego stanu aktywów.

Tabela: Analiza płynności (lata 2004 – 2006)

tys. zł, o ile nie podano inaczej	2006	2005	2004
Aktywa obrotowe	64 656	64 299	31 042
Zapasy	8 134	5 973	5 819
Zobowiązania krótkoterminowe	78 700	73 267	169 866
Wskaźnik płynności szybkiej	0,72	0,80	0,15
Wskaźnik płynności bieżącej	0,82	0,88	0,18
Środki pieniężne	25 241	31 575	11 486
Wskaźnik natychmiastowy	0,32	0,43	0,07
Wskaźnik rotacji zapasów (w dniach)	3,94	4,31	4,82
Należności handlowe	11 460	13 463	8 069
Wskaźnik rotacji należności handlowych (w dniach)	6,61	7,86	8,16
Wskaźnik (cykl) operacyjny (w dniach)	10,55	12,17	12,98
Zobowiązania handlowe	75 448	54 896	50 766
Wskaźnik rotacji zobowiązań handlowych (w dniach)	37,83	38,58	42,31
Wskaźnik konwersji gotówkowej (w dniach)	(27,28)	(26,41)	(29,33)

Definicje:

- Wskaźnik płynności szybkiej -- stosunek majątku obrotowego pomniejszonego o zapasy do wartości zobowiązań krótkoterminowych;
- Wskaźnik płynności bieżącej – stosunek majątku obrotowego do zobowiązań krótkoterminowych;
- Wskaźnik natychmiastowy – stosunek stanu środków pieniężnych do stanu zobowiązań bieżących na koniec okresu;
- Wskaźnik rotacji zapasów (w dniach) – stosunek średniej wysokości zapasów do przychodów ze sprzedaży pomnożonych przez liczbę dni danego okresu;
- Wskaźnik rotacji należności handlowych (w dniach) – stosunek średniej wysokości należności handlowych do przychodów ze sprzedaży pomnożonych przez liczbę dni danego okresu;
- Wskaźnik (cykl) operacyjny (w dniach) – suma cyklu rotacji zapasów oraz cyklu rotacji należności;
- Wskaźnik rotacji zobowiązań handlowych (w dniach) – stosunek średniej wysokości zobowiązań handlowych do przychodów ze sprzedaży przez liczbę dni danego okresu;
- Wskaźnik konwersji gotówkowej – różnica między wskaźnikiem (cyklem) operacyjnym a wskaźnikiem rotacji zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

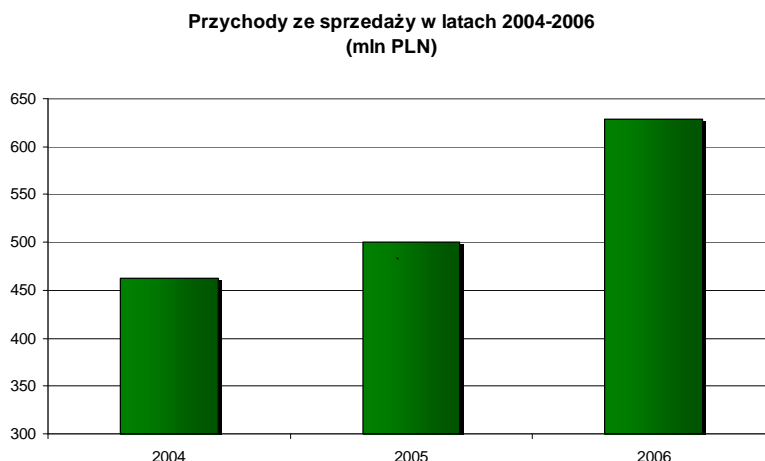
Tabela: Analiza zadłużenia (lata 2004 – 2006)

tys. zł o ile nie podano inaczej	2006	2005	2004
Aktywa obrotowe	64 656	64 299	31 042
Majątek trwały	256 333	224 642	183 324
Należności handlowe	11 460	13 463	8 069
Zobowiązania	163 125	165 851	196 790
Zobowiązania długoterminowe	84 425	92 589	26 924
Udział zapasów w aktywach obrotowych (%)	12,58%	9,29%	18,75%
Udział należności handlowych w aktywach obrotowych (%)	17,72%	20,94%	25,99%
Udział środków pieniężnych w aktywach obrotowych (%)	39,04%	49,11%	37,00%
Wskaźnik pokrycia majątku trwałego kapitałem własnym	0,62x	0,55x	0,10x
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	0,51x	0,57x	0,92x
Wskaźnik zadłużenia długoterminowego	0,53x	0,75x	1,54x
Wskaźnik zobowiązań do kapitału własnego	1,0x	1,3x	11,2x

Definicje:

- *Udział zapasów, należności handlowych, środków pieniężnych w aktywach obrotowych – stosunek odpowiednio zapasów, należności handlowych, środków pieniężnych do aktywów obrotowych;*
- *Wskaźnik pokrycia majątku trwałego kapitałem własnym – stosunek kapitału własnego do majątku trwałego;*
- *Wskaźnik ogólnego zadłużenia – stosunek zobowiązań i rezerw ogółem do wartości aktywów;*
- *Wskaźnik zadłużenia długoterminowego – stosunek zobowiązań długoterminowych do kapitału własnego;*
- *Wskaźnik zobowiązań do kapitału własnego – stosunek wartości zobowiązań i rezerw na koniec danego okresu do wartości kapitałów własnych.*

Sprzedaż AmRest w 2006 roku wyniosła 629 326 tys. zł i wzrosła o 25,9% w porównaniu z rokiem 2005. Dynamika wzrostu sprzedaży w 2006 roku, w porównaniu z rokiem 2005, była wyższa w drugiej połowie roku i wyniosła 28,5%. Wzrost sprzedaży został osiągnięty głównie dzięki systematycznemu wzrostowi sprzedaży już istniejących restauracji oraz sprzedaży uzyskanej przez sieć restauracji na Węgrzech. Przychody restauracji węgierskich są uwzględniane w wynikach Grupy począwszy od trzeciego kwartału 2006 roku. Sprzedaż na Węgrzech w trzecim i czwartym kwartale 2006 roku wyniosła łącznie 21,4 mln zł.



Wynik sprzedaży 2006 roku uwzględnia też pozytywny wpływ umocnienia się kursu korony czeskiej do złotego (w porównaniu do 2005) o około 1,8%.

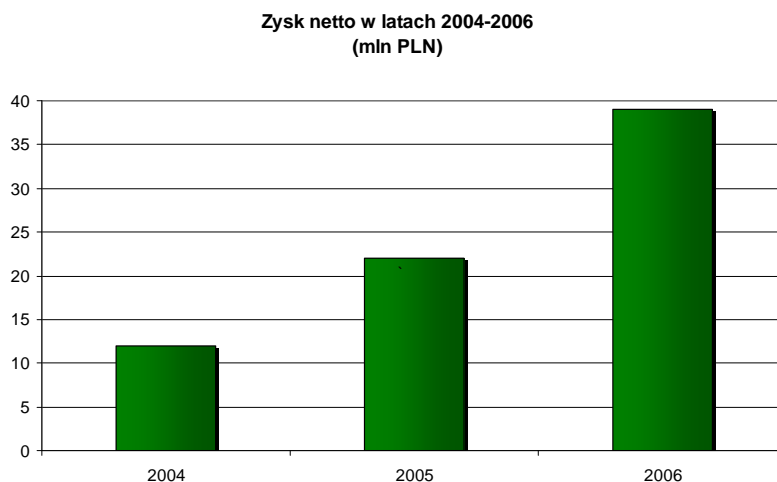
AmRest systematycznie poprawia swoją rentowność operacyjną. W roku 2006 dynamika wzrostu kosztów restauracyjnych była niższa niż dynamika wzrostu sprzedaży, w związku z czym marża zysku brutto ze sprzedaży wzrosła do 13,6% (w porównaniu do 13,0% w roku 2005).

Korzystny wpływ na wynik w 2006 roku miały przede wszystkim niższe, w relacji do sprzedaży, koszty najmu oraz pozostałe koszty operacyjne. Negatywnie natomiast wpłynęły wyższe, w relacji do sprzedaży, koszty wynagrodzeń oraz świadczeń na rzecz pracowników. Spadek kosztów najmu i pozostałych kosztów operacyjnych w relacji do sprzedaży jest spowodowany głównie efektem skali wynikającym z rekordowej sprzedaży w 2006 roku. Wzrost kosztów wynagrodzeń oraz świadczeń na rzecz pracowników związany jest z ogólnymi tendencjami obserwowanymi na rynku pracy w Polsce, Czechach i na Węgrzech. Dotyczy on głównie wynagrodzeń i świadczeń na rzecz załogi. W 2006 roku wydatki marketingowe Spółki utrzymały się relatywnie na poziomie zbliżonym do roku 2005 i wyniosły 30 590 tys. zł (4,9% w relacji do sprzedaży).

Zysk operacyjny w 2006 roku wyniósł 44 495 tys. zł (wzrost o 91,0% w porównaniu z rokiem 2005), natomiast zysk EBITDA za cały rok 2006 wyniósł 91 205 tys. zł (wzrost o 45,1% w porównaniu z rokiem 2005). Marża zysku z działalności operacyjnej w roku 2006 wyniosła 7,1% (w porównaniu do 4,7% w roku 2005), a marża zysku EBITDA wyniosła 14,5% (w porównaniu do 12,6% w roku 2005). Na poprawę marży na działalności operacyjnej w 2006 roku główny wpływ miał relatywny spadek kosztów restauracyjnych (0,6 p.p.) oraz kosztów ogólnego zarządu (0,6 p.p.). Dodatkowo korzystny wpływ miał zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych (0,7 p.p.).

W roku 2006 wartość zysku netto wyniosła 38 642 tys. zł (wzrost o 74,8% w porównaniu do roku 2005), a marża zysku netto zwiększyła się z 4,4% do 6,1%. Poprawa wyniku na działalności finansowej w 2006 roku dodatkowo korzystnie wpłynęła na poprawę zysku netto. Zmniejszenie kosztów finansowych w 2006 roku jest związane ze zmniejszeniem kosztów odsetek. Z kolei zwiększenie przychodów finansowych, w porównaniu do 2005, roku wynika głównie z dodatnich różnic kursowych dotyczących wyceny pożyczki

udzielonej przez AmRest jednemu z podmiotów powiązanych (3 688 tys. zł) oraz zwolnienie z długu (3 396 tys. zł) opisane w Punkcie 5 Informacji dodatkowej Q2 2006.



Na koniec roku 2006 wskaźniki płynności szybkiej i bieżącej ukształtowały się na zbliżonym poziomie w porównaniu do roku 2005 – odpowiednio 0,72 oraz 0,82. Nieznaczny spadek stanu środków pieniężnych oraz zwiększenie stanu zobowiązań krótkoterminowych miały wpływ na wskaźnik płynności natychmiastowej, który spadł do poziomu 0,32 (w porównaniu z 0,43 na koniec roku 2005).

Znaczącej zmianie uległa również struktura oprocentowanego zadłużenia zewnętrznego. W zestawieniu z rokiem ubiegłym, nastąpił wyraźny spadek wysokości krótkoterminowych kredytów bankowych. Ich wartość wyniosła 918 tys. zł na dzień 31 grudnia 2006 roku (w porównaniu do 18 321 tys. zł na koniec roku 2005). Szczegółowe informacje dotyczące kredytów bankowych znajdują się w Nocie 21 sprawozdania finansowego.

Pomimo coraz wyższej liczby nowo otwieranych restauracji optymalizowanie zarządzania łańcuchem dostaw pozwoliło utrzymać poziom zapasów relatywnie na poziomie zbliżonym do tego z końca roku 2005. Dzięki temu, dalszej poprawie uległa rotacja zapasów, która obniżyła się z 4,3 w 2005 roku do 3,9 dnia w roku 2006. Utrzymanie na stabilnym poziomie rotacji należności (6,6 dnia) oraz rotacji zobowiązań (37,8 dnia) pozwala Grupie w dużym stopniu finansować bieżącą działalność operacyjną kredytem kupieckim.

Opisane wyniki wskazują na poprawę płynności Grupy AmRest. Odnosząc się do specyficznych uwarunkowań branży restauracyjnej, można stwierdzić, że wskaźniki płynności kształtują się na poziomach zapewniających niezakłóconą działalność operacyjną. Generowane na bieżąco nadwyżki środków pieniężnych pozwalają na płynną obsługę istniejącego zadłużenia oraz finansowanie w sposób zrównoważony planowanych wydatków inwestycyjnych.

Systematycznie rośnie wartość kapitałów własnych Grupy AmRest. Ich wartość wzrosła z 123 090 tys. zł na koniec 2005 roku do 157 864 tys. zł na koniec 2006 roku. Wskaźnik zadłużenia do kapitałów własnych zmalał z 1,3 w 2005 roku do około 1,0 w roku 2006. Wskaźnik ogólnego zadłużenia spadł z 0,57 do poziomu 0,51 w analogicznych okresach.

5.2. Kredyty i pożyczki w Grupie Kapitałowej.

Szczegółowe informacje dotyczące kredytów i pożyczek znajdują się w Nocie 21 sprawozdania finansowego.

Zestawienie wszystkich pożyczek udzielonych podmiotom powiązanim przedstawia się następująco:

a. AmRest Holdings N.V.

Pożyczkobiorca	Waluta pożyczek	w tys. zł	
		Wartość udzielonych pożyczek wg umów*	Wartość pożyczek na dzień 31/12/2006**
American Restaurants s.r.o.	CZK	22 235	23 855

* przeliczone wg kursu NBP z dnia 31/12/2006

** razem z odsetkami naliczonymi do dnia 31/12/2006

b. American Restaurants sp. z o.o.

Pożyczkobiorca	Waluta pożyczek	w tys. zł	
		Wartość udzielonych pożyczek wg umów*	Wartość pożyczek na dzień 31/12/2006**
American Restaurants Kft	PLN	15 000	1 523
American Ukraina t.o.w.	USD	302	276
Grifex I sp. Z o.o.	PLN	918	918
Doris Sp.z o.o.	PLN	500	30

* przeliczone wg kursu NBP z dnia 31/12/2006

** razem z odsetkami naliczonymi do dnia 31/12/2006

W dniu 30 października 2006 roku został podpisany Aneks nr 2 do Umowy Kredytowej zawartej w dniu 4 kwietnia 2005 roku pomiędzy AmRest Holdings N.V., American Restaurants Sp. z o.o., American Restaurants s.r.o. oraz ABN AMRO Bank N.V. Szczegóły dotyczące tego Aneksu znajdują się w Załączniku nr 1.

Na dzień 31 grudnia 2006 roku Grupa AmRest posiadała następujące dostępne do wykorzystania linie kredytowe:

- a) ABN Amro Bank - 20 000 tys. zł (kredyt odnawialny PLN/CZK)
- b) ABN Amro Bank - 3 831 tys. zł (kredyt w rachunku bieżącym CZK)
- c) ABN Amro Bank - 10 000 tys. zł (kredyt w rachunku bieżącym PLN)
- d) Bank BPH - 202 tys. zł (kredyt w rachunku bieżącym PLN)

W dniu 22 grudnia 2006 roku została podpisana Umowa cash poolingu z ABN AMRO Bank (Polska) S.A., z siedzibą w Warszawie. Umowa ma na celu zwiększenie efektywności wykorzystania środków pieniężnych w ramach spółek Grupy AmRest. Szczegóły dotyczące tej umowy znajdują się w Załączniku nr 2.

Innym elementem zarządzania płynnością Grupy jest inwestowanie krótkoterminowych nadwyżek finansowych w instrumenty finansowe o wysokim stopniu płynności i ratingu finansowym. W listopadzie 2006 roku AmRest zakupił Certyfikaty Depozytowe Toyota Bank Polska S.A. Inwestycja w papiery dłużne Toyoty została szerzej opisana w Nocie 18 sprawozdania finansowego.

5.3. Opis głównych inwestycji krajowych i zagranicznych.

Poniższa tabela przedstawia zakupy majątku trwałego w roku 2006 oraz porównywalne dane za rok 2005.

Tabela: Zakupy majątku trwałego w AmRest Holdings N.V. (lata 2006-2005)

Wartości w tys. zł		31/12/2006	31/12/2005
Aktywa niematerialne, w tym :			
	Znaki towarowe	-	342
	Korzystne umowy najmu	1 076	8 389
	Licencje do używania znaku Pizza Hut i KFC	1 369	1 743
	Wartość firmy	18 666	4 819
	Inne aktywa niematerialne	283	3 037
Środki trwałe, w tym :			
	Grunt	-	-
	Budynki	24 271	26 557
	Sprzęt	14 998	15 936
	Środki transportu	450	22
	Inne (uwzględniają środki trwałe w budowie)	20 305	(129)
Razem		81 418	60 716

Ponoszone przez AmRest wydatki inwestycyjne dotyczą przede wszystkim na otwieranie nowych restauracji oraz na odbudowę i odtworzenie wartości środków trwałych w istniejących restauracjach. W 2006 roku wpływ na wydatki inwestycyjne miał również zakup 100 % udziałów w spółce Kentucky System Kft. Wydatki inwestycyjne Spółki zależą przede wszystkim od liczby oraz typu otwieranych restauracji.

Tabela: Liczba restauracji AmRest Holdings N.V. (lata 2004-2006)

Stan na	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
Liczba restauracji			
Pizza Hut w Polsce	52	52	55
Pizza Hut w Czechach	0	0	1
Pizza Hut na Węgrzech	12	0	0
KFC w Polsce	79	76	71
KFC w Czechach	43	41	30
KFC na Węgrzech	5	0	0
FreshPoint w Polsce	4	0	0
Rodeo Drive w Polsce	1	0	0
Rodeo Drive w Czechach	1	0	0
Ogółem	197	169	157
Otwarte restauracje ogółem	33	25	13
Zamknięte restauracje ogółem	5	13	4
Przyrost netto liczby restauracji w okresie sprawozdawczym	28	12	9

W 2006 roku AmRest rozszerzył swoją działalność o dwie nowe marki, FreshPoint i Rodeo Drive, oraz o jeden nowy kraj, Węgry.

Spośród 12 restauracji KFC otwartych łącznie w Polsce, Czechach i na Węgrzech 4 zostały pozyskane po przejęciu Kentucky System Kft. W 2006 roku liczba restauracji Pizza Hut wzrosła łącznie o 15 restauracji, z czego 13 zostało pozyskanych w wyniku przejęcia biznesu węgierskiego. Dodatkowo zostały otwarte łącznie 4 restauracje FreshPoint oraz 2 restauracje Rodeo Drive.

Intencją Zarządu jest otwieranie kilkunastu restauracji rocznie w następnych latach. Po dniu bilansowym niniejszego sprawozdania Spółka otworzyła 4 kolejne restauracje – łącznie 3 restauracje KFC oraz 1 restaurację FreshPoint.

Inwestycje w roku 2006 były finansowane głównie z przepływów pieniężnych na działalności operacyjnej.

W 2006 roku łączne wydatki kapitałowe AmRest wyniosły 77 531 tys. zł., Na kwotę tę składają się:

- środki wydatkowane na przejęcia: Kentucky System Kft. (z dniem 19 września 2006 r. spółka Kentucky System Kft. zmieniła swoją nazwę na American Restaurants Kft.) i Doris 2006 Sp.z o.o. – 21 565 tys. zł (20 730 tys. zł netto - uwzględniając przejętą gotówkę);
- zakupy środków trwałych w wysokości 54 445 tys. zł oraz wartości niematerialnych i prawnych w kwocie 1 521 tys. zł.

5.4. Opis struktury głównych lokat i inwestycji kapitałowych

Inwestycje kapitałowe AmRest na dzień 31 grudnia 2006 roku wynoszą 1 221 tys. zł z czego 923 tys. zł to udziały Worldwide Communication Services LLC (WCS), a 298 tys. zł to udziały SCM Sp. z o.o.

5.5. Ważniejsze zdarzenia mające znaczący wpływ na działalność oraz wyniki finansowe Spółki

a) W styczniu 2006 roku AmRest poinformował o rejestracji spółki Amrest Ukraina t.o.w. z siedzibą w Kijowie, Ukraina. AmRest, poprzez spółkę zależną American Restaurants Sp. z o.o., posiada 100% udziałów w tej spółce. Wysokość kapitału zakładowego wynosi 252.500,-UAH. Celem spółki było nadzorowanie inwestycji i prowadzenie działalności restauracyjnej na Ukrainie. W październiku 2006 roku AmRest poinformował o decyzji opóźnienia rozwoju biznesu na rynku ukraińskim. Decyzja ta podjęta została w oparciu o doświadczenia zebrane przez AmRest od początku 2006 roku. AmRest planuje dalsze utrzymywanie swojej ukraińskiej spółki. AmRest wierzy w potencjał rynku restauracyjnego na Ukrainie. Jego wykorzystanie uzależnione jest jednak od ustabilizowania sytuacji na rynku nieruchomości i dalszych reform rynkowych. AmRest wyraża przekonanie, że w ciągu kilku lat rynek nieruchomości i ogólna sytuacja rynkowa stworzą bardziej korzystne warunki rozwoju w tym kraju.

b) W połowie marca 2006 roku, w Warszawie, została otwarta pierwsza restauracja FreshPoint. W chwili obecnej funkcjonuje 5 restauracji FreshPoint (wszystkie są zlokalizowane w Warszawie).

c) W dniu 23 marca 2006 roku podpisany został Aneks do Umowy Dystrybucji, z dnia 2 kwietnia 2003 roku zawartej pomiędzy AmRest i McLane Polska Sp. z o.o. z siedzibą w Błoniu. Szczegóły dotyczące tego Aneksu znajdują się w Załączniku nr 1.

d) W kwietniu 2006 roku, we Wrocławiu, została otwarta pierwsza restauracja Rodeo Drive (American Bar & Grill). W chwili obecnej funkcjonują 2 restauracje Rodeo Drive (druga restauracja zlokalizowana jest w Brnie w Czechach).

e) Z dniem 1 kwietnia 2006 roku weszło w życie zwolnienie z długu, na podstawie otrzymanych od akcjonariusza International Restaurants Investments, LLC („IRI”) podpisanych umów zwolnienia z długu. Szczegóły dotyczące zwolnienia z długu znajdują się w Załączniku nr 2.

f) W dniu 22 maja 2006 roku odbyło się Roczne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy AmRest Holdings N.V. Jedynym akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% liczby głosów na walnym zgromadzeniu było International Restaurant Investments LLC, które posiadało 5 338 000 głosów, tj. 100,00% głosów na tym walnym zgromadzeniu oraz 39,54% ogólnej liczby głosów. Walne zgromadzenie nie odstąpiło od żadnego z punktów planowanego porządku obrad i powzięło uchwały dotyczące m.in. zatwierdzenia sprawozdania finansowego za rok finansowy 2005, przeznaczenia zysku za rok finansowy 2005 na pokrycie strat z lat ubiegłych, udzielenia absolutorium Członkom Rady Nadzorczej i Członkom Zarządu AmRest. Ponadto walne zgromadzenie zatwierdziło plan opcji

pracowniczych i upoważniło Zarząd do podwyższenia kapitału AmRest. Treść wszystkich powyższych uchwał została zawarta w Załączniku do RB 19/2006 z dnia 22 maja 2006 roku.

g) W dniu 30 czerwca 2006 roku AmRest zakupił 100% udziałów w spółce Kentucky System Kft. z siedzibą w Budapeszcie (we wrześniu 2006 roku dokonana została zmiana nazwy spółki na American Restaurants, Kft.), operatora 17 restauracji KFC i Pizza Hut na Węgrzech. Dokonanie niniejszej transakcji jest kolejnym ważnym krokiem w realizacji strategii Grupy AmRest, polegającej na umacnianiu rynkowej pozycji w Europie Środkowo-Wschodniej. Szczegóły dotyczące transakcji znajdują się w Załączniku nr 2 oraz w Nocie 4.

h) W 25 października 2006 roku AmRest nabył 100% udziałów w Doris 2006 Sp. z o.o., najemcy lokalu przy ul. Chmielnej 2 w Warszawie. AmRest zamierza otworzyć we wskazanej lokalizacji jedną ze swoich restauracji. Szczegóły dotyczące transakcji znajdują się w Załączniku nr 2 oraz w Nocie 4.

i) W dniu 30 października 2006 roku został podpisany Aneks nr 2 do Umowy Kredytowej zawartej w dniu 4 kwietnia 2005 roku pomiędzy AmRest Holdings N.V., American Restaurants Sp. z o.o., American Restaurants s.r.o. oraz ABN AMRO Bank N.V. Szczegóły dotyczące tego Aneksu znajdują się w Załączniku nr 1.

j) W dniu 22 grudnia 2006 roku została podpisana Umowa cash poolingu z ABN AMRO Bank (Polska) S.A., z siedzibą w Warszawie. Szczegóły dotyczące tej umowy znajdują się w Załączniku nr 2.

k) W dniu 8 marca 2007 roku została podpisana Umowa Rozwoju z Burger King Europe GmbH dotycząca otwierania i prowadzenia na zasadzie franczyzy restauracji Burger King na terytorium Polski. Szczegóły dotyczące tej umowy znajdują się w Załączniku nr 1. Otwarcie pierwszej restauracji Burger King planowane jest na drugi kwartał 2007 roku.

l) W dniu 9 marca 2007 roku AmRest poinformował o ramowych warunkach Umów Francyzowych zawieranych każdorazowo z Burger King Europe GmbH przy otwarciu poszczególnych restauracji Burger King. Szczegóły dotyczące tej umowy znajdują się w Załączniku nr 1.

m) W dniu 16 marca 2007 roku AmRest poinformował o uzyskaniu akceptacji Yum!, francyzodawcy marek KFC i Pizza Hut, dotyczącej otwierania i prowadzenia restauracji tych marek w Bułgarii. W związku z tym, że marki Yum! są już obecne na rynku bułgarskim, obecnie funkcjonuje tam łącznie 11 restauracji KFC i Pizza Hut, AmRest nie ma wyłączności na prowadzenie niniejszych marek. W początkowej fazie bułgarskiej inwestycji Spółka skupi się na rozwoju restauracji KFC. Otwarcie pierwszych restauracji tej marki w Bułgarii planowane jest do końca 2007 roku. Uzyskanie niniejszej akceptacji jest kolejnym ważnym krokiem w realizacji strategii Grupy AmRest polegającej na umacnianiu rynkowej pozycji w Europie Środkowo-Wschodniej.

n) W dniu 28 marca 2007 roku podpisana została niewiążąca Umowa Wstępna pomiędzy AmRest oraz Starbucks Coffee International Inc., Starbucks Coffee EMEA B.V.,

Starbucks Manufacturing EMEA B.V. (razem „Starbucks”) w odniesieniu do możliwej współpracy w zakresie otwierania i prowadzenia restauracji Starbucks w Polsce, Republice Czeskiej oraz na Węgrzech. Umowa Wstępna dotyczy uzyskania w niektórych z powyższych krajów zgody odpowiednich organów do spraw ochrony konkurencji wymaganych do utworzenia spółek joint venture.

o) W dniu 27 marca 2007 roku American Restaurants Sp. z o.o. oraz Doris 2006 Sp. z o.o., spółki zależne AmRest, podpisały Umowę Spółki AmRest Coffee Sp. z o.o. American Restaurants Sp. z o.o. objęła 499 udziałów nowej spółki, które stanowią 99,8% kapitału zakładowego AmRest Coffee Sp. z o.o., natomiast Doris 2006 Sp. z o.o. objęła 1 udział (0,2% kapitału zakładowego nowej spółki). Wartość nominalna jednego udziału AmRest Coffee Sp. z o.o. wynosi 100 zł. Łączna wartość kapitału zakładowego nowej spółki wynosi 50 tys. zł. AmRest Coffee Sp. z o.o. została utworzona w związku z podpisaniem Umowy Wstępnej ze Starbucks oraz uzyskaniem zgody polskich organów do spraw ochrony konkurencji.

5.6. Pozostałe czynniki oraz nietypowe zdarzenia mające istotny wpływ na wyniki Grupy Kapitałowej.

a) Przed Sądem Okręgowym w Warszawie, XVI Wydziałem Gospodarczym toczą się 4 sprawy sądowe przeciwko IFFP z powództwa DOMONT Stefan Pastryk Anna Pastryk spółka jawna, których przedmiotem sporu jest zapłata, z wystawionych przez IFFP na DOMONT Stefan Pastryk Anna Pastryk spółka jawna, weksli na łączną kwotę 4 030 000,-zł. Powództwa spółki DOMONT powiązane są z rozliczeniami robót budowlanych świadczonych przez DOMONT na rzecz IFFP w okresie przed listopadem 2000 roku, tj. przed zakupem przez American Restaurants Sp. z o.o. udziałów w spółce IFFP. Zgodnie ze stanowiskiem zarządu IFFP powództwa te są bezpodstawne, nie mają pokrycia w stanie rozliczeń IFFP – DOMONT a z ujawnionych dokumentów wynika, iż nie upoważniają one do dochodzenia zapłaty kwoty będącej przedmiotem roszczenia. Do chwili obecnej Sąd nie rozpoczął merytorycznego rozpoznawania spraw. Podkreślenia wymaga fakt, iż spółka IFFP nie prowadzi działalności operacyjnej i nie ma charakteru podmiotu istotnego dla działalności Emitenta oraz jego Grupy Kapitałowej.

b) Na wyniki działalności AmRest prowadzonej w Czechach po przeliczeniu na złote wpływają wahania kursów walutowych stosowanych do dokonywania przeliczeń pomiędzy dwoma walutami. Umocnienie się korony czeskiej względem złotego w 2006 roku wpłynęło pozytywnie na wynik działalności prowadzonej na terenie Czech prezentowany w sprawozdaniu finansowym. Na koniec roku 2006 kurs CZK/PLN wzrósł o 4,8% w porównaniu do końca roku 2005, natomiast średni kurs w roku 2006 wzrósł o 1,8% w porównaniu do średniego kursu w roku 2005.

5.7. Planowane działania inwestycyjne oraz ocena możliwości ich realizacji

Celem AmRest jest dalszy rozwój podstawowych marek Grupy, KFC i Pizza Hut, poprzez otwieranie nowych restauracji oraz zwiększenie sprzedaży w istniejących restauracjach; rozwijanie nowych marek – FreshPoint, Rodeo Drive, Burger King i Starbucks – oraz ekspansja regionalna, poprzez wchodzenie na nowe rynki Europy Środkowo-Wschodniej.

Ponadto Spółka przewiduje kontynuację programu ciągłej modernizacji wybranych istniejących restauracji na poziomie nie większym niż 2,5% planowanej sprzedaży w roku 2007. Istotną część budżetu renowacji pochłonią działania modernizacyjne na Węgrzech.

Rozwój istniejącej sieci restauracji AmRest będzie dokonywany głównie poprzez otwieranie w roku 2007 łącznie kilkunastu nowych restauracji Pizza Hut i KFC w Polsce i Czechach oraz kilku nowych restauracji na Węgrzech. Koszt otwarcia nowej restauracji Pizza Hut lub KFC waha się pomiędzy 1,6-2,8 mln zł w zależności od lokalizacji oraz typu restauracji.

Dalszy rozwój restauracji Rodeo Drive oraz FreshPoint będzie uwarunkowany pomyślnym zakończeniem testów tych marek. Spółka zakłada prowadzenie w fazie testowej łącznie 10 restauracji FreshPoint i 5 restauracji Rodeo Drive. Średni koszt otwarcia nowej restauracji RD waha się od 3,0 do 5,0 mln zł, w zależności od wielkości restauracji. Średni koszt otwarcia restauracji FreshPoint to około 0,5 mln zł.

W ramach umowy rozwoju podpisanej z Burger King GmbH, AmRest planuje również rozwój sieci tych restauracji w Polsce. Otwarcie pierwszej restauracji Burger King planowane jest na drugi kwartał 2006 roku. Spółka przewiduje otwarcie kilku restauracji w 2007. Średni koszt otwarcia nowej restauracji Burger King jest zbliżony do kosztu KFC.

W ramach swojej regionalnej ekspansji AmRest planuje również rozwój sieci restauracji w Bułgarii. Spółka planuje otworzyć pierwsze restauracje KFC na tym rynku do końca roku 2007.

Należy dodać, że plan nowych otwarć będzie na bieżąco dostosowywany do warunków rynkowych oraz możliwości pozyskiwania nowych atrakcyjnych lokalizacji w poszczególnych krajach.

Istotną część wydatków kapitałowych w roku 2007 Grupa AmRest zamierza przeznaczyć na nowe systemy informatyczne oraz na zintegrowanie posiadanych obecnie systemów. Główne projekty będą dotyczyć wdrożenia nowego systemu sprzedażowego POS (Point of Sale), systemu ERP (Enterprise Resource Planning) oraz centralnego systemu raportowania BI (Business Intelligence). Celem wdrożenia nowych systemów informatycznych jest ujednolicenie systemów we wszystkich krajach oraz osiągnięcie większej automatyzacji procesów biznesowych. Zmiany te zwiększą wydajność oraz efektywność pracy w całej Grupie oraz usprawnią kontrolę i monitoring biznesu. Integracja oraz ulepszenie systemów informatycznych będzie podstawą do dalszej ekspansji i wzrostu AmRest.

Zarząd przewiduje, że rozwój długoterminowy będzie finansowany poprzez zarówno środki własne oraz dodatkowe finansowanie zewnętrzne. Zamierzenia inwestycyjne roku 2007 będą zrealizowane głównie ze środków własnych Grupy.

6. AMREST HOLDINGS N.V. W ROKU 2007

6.1. Zewnętrzne i wewnętrzne czynniki istotne dla rozwoju Spółki w roku 2007

W ocenie Zarządu AmRest do czynników mających istotny wpływ na przyszły rozwój Spółki oraz jej przyszłe wyniki należy zaliczyć:

a) czynniki zewnętrzne:

- konkurencyjność – pod względem ceny, jakości obsługi, lokalizacji oraz jakości jedzenia;
- zmiany demograficzne, tendencję w zakresie liczby osób korzystających z restauracji oraz typu, a także liczbę i lokalizację restauracji konkurencji;
- zmiany w prawie oraz regulacjach mające bezpośredni wpływ na funkcjonowanie restauracji oraz zatrudnionych tam pracowników;
- zmiana kosztów wynajmu nieruchomości oraz kosztów pokrewnych;
- zmiana cen składników spożywczych wykorzystywanych przy sporządzaniu potraw oraz zmiana cen materiałów opakowaniowych;
- zmiany w ogólnej kondycji ekonomicznej Polski, Czech i Węgier oraz zaufania konsumentów, wysokości dochodu rozporządzalnego oraz indywidualnych sposobów wydawania pieniędzy.

b) czynniki wewnętrzne:

- pozyskanie i przygotowanie zasobów ludzkich niezbędnych do rozwoju istniejących i nowych sieci restauracyjnych;
- pozyskiwanie atrakcyjnych lokalizacji;
- skuteczność we wprowadzaniu nowych sieci restauracyjnych oraz produktów;
- zbudowanie zintegrowanego systemu informatycznego.

6.2. Podstawowe ryzyka i zagrożenia, na które narażone jest Spółka

Zarząd AmRest jest odpowiedzialny za system zarządzania ryzykiem i system kontroli wewnętrznej oraz za przegląd tych systemów pod kątem operacyjnej efektywności. Systemy te pomagają w identyfikacji oraz w zarządzaniu ryzykami, które mogą uniemożliwić realizację długoterminowych celów AmRest. Niemniej jednak istnienie tych systemów nie pozwala na całkowitą eliminację ryzyka oszustw oraz naruszenia prawa. Zarząd AmRest dokonał przeglądu, analizy oraz rankingu ryzyk, na które narażona jest Spółka. Jednocześnie Zarząd dokonał przeglądu systemów kontroli wewnętrznej Spółki za rok 2006. Podstawowe ryzyka i zagrożenia występujące aktualnie zostały podsumowane w tej sekcji. AmRest na bieżąco dokonuje przeglądu i usprawnia swoje systemy zarządzania ryzykiem oraz systemy kontroli wewnętrznej.

a) Czynniki pozostające poza kontrolą Spółki

Ryzyko to związane jest z wpływem czynników pozostających poza kontrolą Spółki na strategię rozwoju AmRest, której podstawą jest otwieranie nowych restauracji. Te czynniki to m.in.: możliwości znalezienia oraz zapewnienia dostępnych i odpowiednich lokalizacji restauracji, możliwości uzyskania w terminie wymaganych przez właściwe organy pozwoleń, możliwość opóźnień w otwieraniu nowych restauracji.

b) Uzależnienie od franczyzodawcy

AmRest zarządza restauracjami KFC, Pizza Hut i Burger King jako franczyzobiorca, w związku z czym wiele czynników i decyzji w ramach prowadzonej przez AmRest działalności zależy od ograniczeń lub specyfikacji narzucanych przez franczyzodawcę lub też od ich zgody.

Okres obowiązywania wszystkich umów franczyzowych wynosi 10 lat. Spółce AmRest przysługuje opcja przedłużenia tego okresu o kolejne 10 lat pod warunkiem spełniania przez nią warunków zawartych w umowach franczyzowych oraz innych wymogów, w tym wniesienia odnośnej opłaty z tytułu przedłużenia. Niezależnie od spełnienia powyższych warunków nie ma gwarancji, że po upływie pierwszych dwóch okresów dana umowa franczyzowa zostanie przedłużona na kolejny okres. W przypadku restauracji KFC i Pizza Hut pierwszy okres rozpoczął się w 2000 roku, w przypadku restauracji Burger King pierwszy okres rozpocznie się w 2007 rok wraz z otwarciem pierwszej restauracji tej marki.

c) Brak wyłączności

Umowy franczyzowe nie zawierają postanowień o przyznaniu spółce AmRest jakichkolwiek praw wyłączności na danym terytorium, ochrony ani innych praw na terenie, obszarze lub rynku otaczającym restauracje AmRest. W praktyce jednak, w związku ze skalą działalności AmRest (między innymi rozwiniętą siecią dystrybucji), możliwość pojawienia się konkurencyjnego operatora (w stosunku do marek prowadzonych obecnie przez Spółkę), który byłby w stanie skutecznie konkurować z restauracjami Grupy AmRest jest relatywnie ograniczona.

d) Umowy najmu i ich przedłużenie

Prawie wszystkie restauracje AmRest działają w wynajmowanych obiektach. Większość umów najmu są to umowy długoterminowe, przy czym zwykle zawierane są one na okres przynajmniej 10 lat od daty rozpoczęcia najmu (przy założeniu wykonania wszystkich opcji przedłużenia, dokonywanego na określonych warunkach, a także bez uwzględnienia umów, które podlegają okresowemu wznowieniu, o ile nie zostaną wypowiedziane, i umów na czas nieokreślony). Wiele umów najmu przyznaje AmRest prawo do przedłużenia okresu obowiązywania umowy, pod warunkiem przestrzegania przez Spółkę warunków najmu. Niezależnie od przestrzegania takich warunków, nie ma gwarancji, że AmRest będzie w stanie przedłużać okres obowiązywania umów najmu na warunkach zadowalających z punktu widzenia praktyki handlowej. W wypadku braku takiej możliwości, potencjalna utrata istotnych lokalizacji restauracji może mieć niekorzystny wpływ na wyniki operacyjne AmRest i jej działalność.

Ponadto, w pewnych okolicznościach AmRest może podjąć decyzję o zamknięciu danej restauracji, a rozwiązanie odnośnej umowy najmu na efektywnych kosztowo warunkach może okazać się niemożliwe. Również taka sytuacja może mieć negatywny wpływ na działalność i wyniki operacyjne spółki. Zamknięcie którejkolwiek restauracji zależy od zgody franczyzodawcy, a nie ma pewności, że zgoda taka zostanie uzyskana;

e) Ryzyko związane ze statusem AmRest jako podmiotu zagranicznego

Emitent jest spółką akcyjną utworzoną na podstawie prawa holenderskiego, tak więc stosunki wewnętrzne podlegają także prawu holenderskiemu. Polscy inwestorzy powinni mieć świadomość, że prawa akcjonariuszy wynikające z Akcji podlegają prawu holenderskiemu oraz że istnieją liczne różnice pomiędzy przepisami prawa holenderskiego dotyczącego spółek oraz przepisami polskiego Kodeksu spółek handlowych. Brak znajomości przepisów holenderskich może utrudnić polskim inwestorom wykonywanie praw z Akcji. Ponadto, wzięwszy pod uwagę siedzibę Spółki, inwestorzy zamierzający wysunąć roszczenia przeciwko AmRest mogą napotkać problemy związane z doręczaniem pism procesowych oraz prowadzeniem sporu.

f) Ryzyko związane z konsumpcją produktów żywnościowych

Preferencje konsumentów mogą zmienić się w związku z powstaniem wątpliwości co do walorów zdrowotnych kurczaków, będących głównym składnikiem w menu KFC, lub w wyniku niekorzystnych informacji rozpowszechnianych przez środki masowego przekazu na temat jakości produktów, chorób przez nie wywoływanych i szkód ponoszonych w wyniku korzystania z restauracji AmRest i z restauracji innych franczyzobiorców KFC, Pizza Hut i Burger King, a także w wyniku ujawnienia opracowanych przez rząd bądź dany sektor rynku niekorzystnych danych dotyczących produktów serwowanych w restauracjach AmRest i restauracjach innych franczyzobiorców KFC, Pizza Hut i Burger King, kwestii zdrowotnych oraz kwestii sposobu funkcjonowania jednej lub większej liczby restauracji prowadzonych tak przez AmRest, jak i konkurencję. Wyżej wspomniane ryzyko jest ograniczane poprzez wykorzystywanie w restauracjach AmRest najwyższej jakości składników – pochodzących od sprawdzonych i renomowanych dostawców, przestrzeganie surowych norm kontroli jakości i higieny oraz stosowanie najnowocześniejszych urządzeń i procesów zapewniających absolutne bezpieczeństwo potraw.

g) Ryzyko związane z ograniczeniami nałożonymi przez kredytodawców

4 kwietnia 2005 roku AmRest Holdings N.V., American Restaurants Sp. z o.o. oraz American Restaurants s.r.o. (Podmioty Zobowiązane) zawarły umowę kredytu w wysokości 110 mln zł (kwota ta została obniżona Anekssem nr 2 z 30 października 2006 roku do 96 mln zł).

Zgodnie z Umową kredytu, każdy z Podmiotów Zobowiązanych podjął się przestrzegać pewnych ograniczeń w zakresie możliwości zaciągania pożyczek i kredytów, ponoszenia nakładów inwestycyjnych, udzielania zabezpieczeń oraz zbywania majątku, a także zobowiązał się utrzymywać określone wartości wskaźników finansowych. Istnieje możliwość, że przyjęcie tych zobowiązań istotnie ograniczy możliwości prowadzenia działalności przez AmRest w przyszłości, a ewentualne niespełnienie ich wymogów może skutkować koniecznością wcześniejszej spłaty transz zaciągniętych w ramach kredytu, co z

kolei może mieć negatywny wpływ na kondycję finansową i wyniki działalności AmRest.

h) Ryzyko związane z rozwojem nowych marek

Zgodnie z planem rozwoju AmRest zamierza w 2007 roku wprowadzić na rynek markę Burger King. W przypadku pozytywnego zakończenia trwających obecnie ze Starbucks rozmów AmRest rozpocznie intensywne działania dotyczące wprowadzenia na rynek również tej marki. Równolegle trwają prace dotyczące rozwoju dwóch własnych konceptów AmRest, FreshPoint i Rodeo Drive (pierwsze restauracje tych marek zostały otwarte w roku 2006). Ponieważ są to dla Spółki całkiem nowe koncepty istnieje ryzyko związane z popytem na oferowane produkty oraz z ich przyjęciem przez konsumentów.

i) Ryzyko związane z otwarciem restauracji KFC w Bułgarii

Będzie to pierwsza restauracja AmRest otwarta na nowym obszarze geograficznym i politycznym. Wiąże się z to ryzykiem odmiennych preferencji konsumenckich, ryzykiem braku dobrej znajomości rynku jak również ryzykiem ograniczeń prawnych wynikających z uregulowań lokalnych.

j) Ryzyko walutowe

Zmiana kursu CZK względem USD spowodować może wystąpienie różnic kursowych związanych z wyceną pożyczek pomiędzy podmiotami powiązanymi. Niekorzystny wpływ na wynik może mieć gwałtowna aprecjacja dolara względem korony.

Dodatkowo, część umów najmu indeksowana jest do kursów wymiany EUR lub USD. W związku z tym umocnienie się EUR lub USD może mieć niekorzystny wpływ na wynik.

k) Ryzyko związane z wdrożeniem nowych systemów IT

Koszty związane z wdrożeniem nowych systemów IT krótkookresowo mogą wpłynąć negatywnie na wyniki Spółki. W długim okresie czasu jednak spodziewane korzyści wpłyną pozytywnie na rentowność Grupy.

l) Koniec okresu przejściowego obniżonej stawki VAT

Z końcem roku 2007 zakończy się okres przejściowy na stosowanie w Polsce obniżonej 7-procentowej stawki VAT na usługi gastronomiczne. Od roku 2008 podatek ten wzrośnie do 22 procent. Wzrost cen usług gastronomicznych może doprowadzić do okresowego osłabienia popytu.

6.3. Kierunki i strategia rozwoju Spółki

AmRest w kolejnych latach planuje rosnać w tempie 20-25% rocznie pod względem wysokości przychodów ze sprzedaży. Strategia AmRest zakłada budowanie i prowadzenie markowych sieci restauracyjnych o dużej skali (powyżej USD 50 mln sprzedaży) i przewidywanej stopie zwrotu powyżej 20% (IRR). Celem spółki jest osiągnięcie pozycji czołowego operatora restauracji w Europie Środkowo-Wschodniej.

AmRest skupia się na rozwijaniu swojej działalności w dwóch segmentach rynku restauracyjnego – restauracji typu *Quick Service Restaurants* oraz *Casual Dining*. Spółka planuje kontynuować ekspansję w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej.

W najbliższym czasie AmRest skoncentruje się na dalszym rozwoju podstawowych marek Grupy, KFC i Pizza Hut, poprzez otwieranie nowych restauracji oraz zwiększenie sprzedaży w istniejących restauracjach; rozwijaniu nowych marek – FreshPoint, Rodeo Drive, Burger King i Starbucks – oraz ekspansji regionalnej, poprzez wchodzenie na nowe rynki Europy Środkowo-Wschodniej.

AmRest planuje nadal poprawiać swoją rentowność na poziomie restauracji i zwiększać swoją efektywność operacyjną. Jednocześnie Spółka spodziewa się, że wprowadzając nowe koncepty restauracyjne będzie ponosić znaczące koszty związane z ich uruchomieniem oraz budową struktury organizacyjnej niezbędnej do ich rozwoju. AmRest spodziewa się, że wyżej wymienione czynniki mogą mieć negatywny wpływ na rentowność Grupy w krótkim okresie. Istotnym filarem rozwoju Grupy będzie również integracja oraz ulepszanie systemów informatycznych do końca 2008 roku.

W roku 2007 kontynuowany będzie proces upraszczania struktury holdingowej. Mniejsze spółki będą włączane do struktur American Restaurants Sp. z o.o. lub American Restaurants s.r.o. – największych spółek holdingu. Restrukturyzacja struktury ma na celu obniżenie kosztów zarządzania.

Spółka zamierza konsekwentnie kontynuować działania mające na celu zwiększenie wartości dla klienta. Poprzez dalsze doskonalenie obsługi klienta, oferowanie smacznych potraw przyrządzonych ze świeżych składników oraz wprowadzanie nowych produktów AmRest zamierza pogłębiać wśród klientów świadomość doskonałej relacji pomiędzy ceną a wartością usługi.

7. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU

7.1. Oświadczenie o przestrzeganiu zasad Holenderskiego Kodeksu Ładu Korporacyjnego

Jako spółka utworzona zgodnie z prawem holenderskim AmRest, poza polskimi zasadami ładu korporacyjnego, stosuje większość wytycznych zawartych w Holenderskim Kodeksie Ładu Korporacyjnego. Spółka przestrzega holenderskich zasad ładu korporacyjnego stosując te zasady i przepisy w zakresie dobrych praktyk, które dotyczą Zarządu i Rady Nadzorczej, lub wyjaśniając dlaczego odstępuje od ich stosowania. W przypadku występowania rozbieżnych wytycznych, w związku z tym, że akcje Grupy AmRest notowane są na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) oraz jej działalność prowadzona jest w większości w Polsce, Spółka wybrała stosowanie najlepszych praktyk ładu korporacyjnego obowiązujących w Polsce.

AmRest ściśle przestrzega holenderskich zasad ładu korporacyjnego, z wyjątkiem następujących zasad dobrych praktyk, których Spółka nie stosuje w pełnym zakresie:

Zarząd

Zasady dobrej praktyki – pkt II.1.1: rola i procedury

Polski Kodeks Ładu Korporacyjnego (PKŁK) nie zakłada żadnych ograniczeń dotyczących maksymalnego okresu na jaki może zostać powołany Członek Zarządu, stąd Spółka nie stosuje żadnych ograniczeń w tym zakresie.

Zasady dobrej praktyki – pkt II.1.7: rola i procedury

Zgodnie z PKŁK Spółka nie stosuje żadnych ograniczeń dotyczących zasiadania członków Zarządu w radach nadzorczych innych spółek giełdowych. Tym niemniej istnieje obowiązek zawiadamiania Rady Nadzorczej AmRest o ważnych stanowiskach zajmowanych przez członków Zarządu.

Zasady dobrej praktyki – pkt II.2.1: wysokość i struktura wynagrodzenia

Opcje na akcje stanowią warunkowy składnik wynagrodzenia. Jednak programy opcji pracowniczych nie przewidują żadnych kryteriów uzależniających przyznanie opcji od wyników. Nabywanie praw do wykonania opcji jest uzależnione od zatrudnienia w Spółce. Okres nabywania praw waha się od 3 do 5 lat. Przyznanie opcji jest uwarunkowane w sposób pośredni wynikami osiąganymi przez poszczególnych pracowników i uzależnione jest od decyzji Zarządu Spółki.

Zasady dobrej praktyki – pkt II.2.9: ustalanie i ujawnianie wynagrodzenia

Ponieważ PKŁK nie nakłada takiego obowiązku, nie jest sporządzany formalny raport Rady Nadzorczej dotyczący wynagrodzenia. Zgodnie z PKŁK Spółka ujawnia roczne wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej oraz Członków Zarządu jako element Roczного Sprawozdania Zarządu, który jest częścią Raportu Roczного publikowanego na GPW. Dodatkowo szczegóły dotyczące wynagrodzenia zawarte są w protokole sporządzanym w trakcie Rady Nadzorczej.

Zasady dobrej praktyki – pkt II.2.11: ustalanie i ujawnianie wynagrodzenia

Ponieważ PKŁK nie nakłada takiego obowiązku, oprócz kwot łącznego wynagrodzenia członków Zarządu ujawnianych w rocznym Sprawozdaniu Zarządu z działalności Spółki, żadne inne dane dotyczące umów zawieranych z członkami Zarządu nie są podawane do wiadomości publicznej.

Rada Nadzorcza

Zasady dobrej praktyki – pkt III.1.1: rola i procedury

Do wiadomości publicznej nie jest przekazywany żaden oficjalny regulamin Rady Nadzorczej. Wszystkie zasady regulujące obowiązki i zakres odpowiedzialności Rady Nadzorczej są określone w Statucie Spółki.

Zasady dobrej praktyki – pkt III.1.2: rola i procedury

Ponieważ PKŁK nie nakłada takiego obowiązku Rada Nadzorcza nie przygotowuje raportu opisującego działalność Spółki w roku obrotowym. Sprawozdanie Rady Nadzorczej dotyczy wyłącznie oceny sytuacji finansowej Spółki i jest publikowane w formie raportu bieżącego bezpośrednio przed terminem Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy.

Zasady dobrej praktyki – pkt III.3.4: wiedza i doświadczenie członków oraz skład Rady
Spółka nie stosuje żadnego ograniczenia liczby holenderskich spółek giełdowych, w radach nadzorczych których mogą zasiadać członkowie Rady Nadzorczej Spółki. Zgodnie z PKŁK nie ma żadnych ograniczeń w tym zakresie.

Zasady dobrej praktyki – pkt III.3.5: wiedza i doświadczenie członków oraz skład Rady
PKŁK nie zawiera żadnych ograniczeń dotyczących maksymalnego okresu na jaki może być powołany Członek Rady Nadzorczej. Niemniej jednak, zgodnie ze Statutem Spółki członek Rady Nadzorczej może być mianowany na okres do 5 lat.

Zasady dobrej praktyki – pkt III.5.1-13: skład i rola trzech najważniejszych komitetów Rady Nadzorczej

Do daty niniejszego sprawozdania w strukturze Rady Nadzorczej nie został utworzony żaden komitet. Według opinii Rady Nadzorczej AmRest, aktualny rozmiar działalności Spółki nie wymaga obecnie ich tworzenia. Decyzja dotycząca utworzenia komitetu audytu i innych komitetów będzie rozważona, gdy będzie tego wymagać skala działalności Spółki.

Zasady dobrej praktyki – pkt III.7.3: wynagrodzenie

Zgodnie z PKŁK Spółka nie stosuje żadnych ograniczeń w zakresie posiadania papierów wartościowych emitowanych przez inne holenderskie spółki giełdowe oraz obrotu nimi przez członków Rady Nadzorczej. Uchwała Zarządu AmRest przewiduje jednak ograniczenia dotyczące posiadania akcji AmRest i dokonywania transakcji tymi akcjami.

Zasady dobrej praktyki – pkt III.8.1: struktura zarządzania

PKŁK nie przewiduje żadnych regulacji dotyczących struktury Zarządu. W krajach Europy Środkowo-Wschodniej praktyką jest jednak to, że Prezes Zarządu może również pełnić funkcję jej dyrektora wykonawczego. Rozwiązanie to zostało zastosowane w Statucie Spółki.

Zasady dobrej praktyki – pkt III.8.4: struktura zarządzania

PKŁK nie przewiduje żadnych regulacji dotyczących struktury Zarządu. W krajach Europy Środkowo-Wschodniej praktyką jest jednak to, że Członek Zarządu może również pełnić funkcję jej dyrektora wykonawczego. Rozwiązanie to zostało zastosowane w Statucie Spółki.

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy

Zasady dobrej praktyki – pkt IV.1.1: uprawnienia

Ponieważ PKŁK nie zawiera szczegółowych wytycznych dotyczących głosowania, Spółka przyjęła zasadę, że Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy może podjąć każdą uchwałę zwykłą większością oddanych głosów; obecność quorum nie jest wymagana.

Zasady dobrej praktyki – pkt IV.3.7: zakres informacji przekazywanych uczestnikom Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy i organizacja Walnych Zgromadzeń Akcjonariuszy

PKŁK nie zakłada istnienia *Wstępnego Raportu dla Akcjonariuszy*. Ponieważ akcje AmRest są notowane na GPW, przed każdym Walnym Zgromadzeniem Akcjonariuszy Spółka publikuje raport bieżący zawierający m.in. projekty uchwał, które mają być poddane pod głosowanie w trakcie Walnego Zgromadzenia. Wszystkie raporty bieżące Spółki są dostępne na jej stronie internetowej.

Zasady dobrej praktyki – pkt IV.3.9: zakres informacji przekazywanych uczestnikom Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy i organizacja Walnych Zgromadzeń Akcjonariuszy

Zgodnie z PKŁK nie ma obowiązku przekazywania informacji dotyczących wdrożonych lub rozważanych metod przeciwdziałania wrogim przejęciom.

Zasady dobrej praktyki – pkt IV.4.1-3: odpowiedzialność inwestorów instytucjonalnych
Inwestorzy instytucjonalni Spółki nie są prawnie zobowiązani do publikowania swoich zasad postępowania w zakresie wykonywania praw głosu z posiadanych przez nich akcji spółek giełdowych, informacji o realizacji tych zasad w danym roku ani o sposobie głosowania w trakcie Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy. Inwestorzy instytucjonalni są jednak zobowiązani do poinformowania Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) o sposobie głosowania w trakcie Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy oraz do publikacji dwa razy w roku raportu, w którym podają oni aktualny stan zaangażowania w poszczególnych spółkach publicznych.

Badanie sprawozdań finansowych oraz stanowisko wewnętrznego i zewnętrznego audytora

Zasady dobrej praktyki – pkt V.3.1: funkcja wewnętrznego audytora

Praktyką powszechnie stosowaną w krajach Europy Środkowo-Wschodniej jest to, że wewnętrzny audytor raportuje bezpośrednio do Zarządu. Dlatego też zakres i harmonogram prac wewnętrznego audytora jest określany przez Zarząd AmRest.

7.2. Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań.

Według najlepszej wiedzy Zarządu AmRest Holdings N.V., roczne sprawozdanie finansowe i dane porównywalne zaprezentowane w rocznym sprawozdaniu finansowym Grupy AmRest sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy AmRest oraz osiągnięty przez nią wynik finansowy. Zawarte w niniejszym dokumencie roczne sprawozdanie Zarządu zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy AmRest, w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

7.3. Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań.

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych – PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o., dokonujący badania rocznego sprawozdania Grupy AmRest, został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci dokonujący badania spełniali warunki konieczne do wyrażenia bezstronnej i niezależnej opinii o badaniu, zgodnie z właściwymi przepisami.

Umowa na badanie skonsolidowanego sprawozdania finansowego za rok 2006 została podpisana w dniu 10 lipca 2006 roku z PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o., z siedzibą w Warszawie przy al. Armii Ludowej 14, która jest podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych wpisanym na listę podmiotów uprawnionych pod numerem 144. Umowa dotyczy badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Spółki za okres 1 stycznia 2006 roku do 31 grudnia 2006 roku oraz przeglądu skonsolidowanego sprawozdania finansowego za okres 1 stycznia 2006 roku do 30 czerwca 2006 r. Łączne wynagrodzenie PricewaterhouseCoopers Sp. z o.o. z tytułu badania oraz przeglądu powyższych sprawozdań za rok 2006 wyniosło 101 tys. EUR, natomiast łączna kwota wynagrodzenia wynikającego z innych tytułów w roku 2006 wyniosła 5 tys. EUR. Dodatkowo PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. z siedzibą w Holandii przeprowadza badanie sprawozdania finansowego dla potrzeb statutowych w Holandii (jednostkowe i skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2006 roku). Wynagrodzenie z tego tytułu wyniosło 24 tys. EUR.

W 2005 roku łączne wynagrodzenie KPMG Audyt Sp. z o.o. z tytułu badania sprawozdania finansowego Spółki za rok 2005 wyniosło 182 tys. EUR, natomiast łączna kwota wynagrodzenia wynikającego z innych tytułów w roku 2005 wyniosła 45 tys. EUR.

Wrocław, 30 marca 2007

Henry McGovern

AmRest Holdings N.V.

Członek Zarządu

Wojciech Mroczyński

AmRest Holdings N.V.

Członek Zarządu