



JAARVERSLAG 2014

MACINTOSH RETAIL GROUP
RETAIL IS ONS VAK

BRANTANO **BRANTANO**
WHAT A SHOE CAN DO SHOES FOR ALL THE FAMILY

Dolce **intrezo**

invito

JONES
FOOTWEAR

MANFIELD
Style & Quality

PRO
0031

push
tracées

SCAPINO

STEVE
MADDEN

KWANTUM



INHOUD

2	Voorwoord CEO
6	Strategie
8	Verslag van de Raad van Bestuur
8	Samenvatting 2014
10	Marktontwikkelingen
12	Aantal winkels
14	Omzetgroei en winst marktaandeel
16	Fashion en Kwantum
18	Resultaat
30	Medewerkers en organisatie
32	Vooruitblik 2015
34	Duurzaam ondernemen
36	Risico's en risicobeheersing
40	Governance en bestuurdersverklaringen
42	Bericht van de Raad van Commissarissen 2014
49	Gegevens Raad van Commissarissen
52	Aandeelhoudersinformatie
58	Raad van Bestuur en directies
59	Gegevens Raad van Bestuur
60	Adresgegevens

Van dit Jaarverslag is een Engelstalige versie beschikbaar
An English language version of this Annual Report is available.

In dit jaarverslag kunnen afrondingsverschillen voorkomen met eerder gepubliceerde cijfers respectievelijk tussen cijfers in het verslag van de Raad van Bestuur en de Jaarrekening.

De vennootschappelijke naam Macintosh Retail Group N.V. is in dit jaarverslag afgekort tot Macintosh.

VOORWOORD CEO

2014 was een jaar van een nog steeds terughoudende consument, maar ook een jaar waarin de strategie werd geherdefinieerd, er een herfinanciering was met steun van grootaandeelhouders en er twee mutaties waren in de Raad van Bestuur. Tegelijkertijd is hard gewerkt aan het versterken van de relatie met de klant zodat deze bij onze winkelformules een onderscheidende beleving ervaart waarin gemak en service in combinatie met vertrouwde merken, prima collecties en klantenkennis centraal staan. Daar zijn slagen in gemaakt, maar er zijn zeker nog veel zaken rondom winkelbeleving, assortiment en de cross channel klantbenadering waar een betere prestatie harde noodzaak is.

Omzetgroei en winst marktaandeel Fashion

In april werd de "Rebalancing for profitable growth" strategie vastgesteld en met aandeelhouders besproken. Samen met het nieuwe financieringspakket vormde dit de basis voor de toekomst van Macintosh als cross channel retailer in Fashion. De ambitie was vooral gericht op het vergroten van de aantrekkelijkheid van de winkelformules, innovatie in cross channel, meer aansprekende assortimenten en een betere voorraadbeschikbaarheid, in combinatie met intensivering van de marketing inspanningen. Doel was het structureel (terug)winnen van klanten en marktaandeel door het doorbreken van de vicieuze cirkel uit het verleden die werd gekenmerkt door bezuinigingen vanwege teruglopende resultaten, wat heeft geleid tot verzwakking van de winkelformules in een periode dat globale en online concurrentie fors opkwam.

Een scala aan operationele, commerciële en organisatorische maatregelen werd genomen met het oog op groei van marktaandeel. Fashion NL groeide 7,7% in omzet

en won 1,6%-punt marktaandeel in schoenen. Fashion Belux presteerde met een 1,4% lagere omzet in lijn met de markt en Fashion UK liet een duidelijk opwaartse omzettrend zien.

De stijging van de online omzet van Fashion met 42,6%, die significant beter was dan het gemiddelde van de markt, bevestigt de keuze voor de cross channel aanpak. Fashion NL, dat een stijging liet zien met 30,6% en dat sterk vertegenwoordigd is bij de belangrijke en groeiende groep cross channel klanten, liep voorop bij deze klantbenadering.

Omzetgroei Fashion vertaalt onvoldoende in resultaat

De klant reageerde positief op de vernieuwingen bij onze winkelformules, wat tot en met augustus hoge omzetstijgingen en resultaatverbetering opleverde. In de traditioneel belangrijke laatste 4 maanden van het jaar was echter sprake van te warm najaarsweer, als gevolg waarvan de verkoop van herfst- en wintermode behoorlijk achter bleef bij de verwachtingen. Hoge actiekortingen waren nodig om de consument tot een schoenenaankoop te verleiden, met omzet- en margedruk tot gevolg. De positieve resultaatontwikkeling tot en met au-

gustus werd meer dan volledig ongedaan gemaakt in de maanden september tot en met november. Hoewel december een positieve resultaatontwikkeling liet zien, kwam de "Onderliggende EBIT" van Fashion € 5,9 mln lager uit dan in 2013.

Bij Fashion NL vertaalde de omzetstijging van € 19,8 mln zich niet in het resultaat, dat onderliggend € 3,1 mln lager uitkwam dan in 2013. Door kortingen op het winterassortiment daalde de marge bij Fashion BeLux en daarnaast was in België sprake van hogere kosten door investeringen in cross channel waardoor het onderliggende resultaat € 5,0 mln lager uit kwam dan in 2013. Fashion UK liet na enkele jaren van matige resultaten een duidelijke opwaartse lijn zien in de resultaatontwikkeling en verbeterde onderliggend met € 1,6 mln, ondanks de herpositionering van Jones naar servicegerichte formule met minder generieke kortingen, wat resulteerde in een tijdelijk negatief effect.

Kwantum presteert goed

Kwantum behaalde een hoger marktaandeel in de kerngroepen wand-, raam-, en vloerbekleding. De omzet steeg met € 10,1 mln (+ 5,6%), ondanks een stabiele woning-inrichting markt (CBS: - 0,1%). Het verbeterde assortiment in combinatie met extra service (meten, hangen, leggen) en een sterke uitbreiding van het gamma decoratie artikelen viel in de smaak bij de consument. De omzetstijging en een hogere procentuele brutomarge, compenseerden de licht gestegen kosten meer dan volledig en Kwantum realiseerde in 2014 een "Onderliggende EBIT" van € 3,5 mln (2013: - € 0,1 mln).

Nettoresultaat en dividend

De "Onderliggende EBIT" van Macintosh kwam uit op - € 15,4 mln (2013: - € 13,7 mln). Het totale bedrijfsresultaat bedroeg - € 91,0 mln en was € 85,5 mln lager dan in 2013, vooral als gevolg van een impairment van de goodwill en activa van Scapino (€ 54,6 mln) en de goodwill van Brantano BeLux (11,3 mln). Het nettoresultaat was, inclusief financiële lasten en belastingen, - € 101,6 mln (2013: - € 12,1 mln).

In het kader van de herfinanciering is Macintosh met haar kredietverlenende banken overeen gekomen dat er slechts dividend zal worden uitgekeerd als de leverage ratio structureel minder is dan 2. In 2014 werd niet aan die voorwaarde voldaan. Om deze reden is door de Raad van Bestuur, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besloten om geen uitkering over 2014 te doen.

Financiering en convenanten

In 2014 werd Macintosh geherfinancierd met ondersteuning van enkele grootaandeelhouders, die het eigen vermogen versterkten met een netto bedrag van € 19,2 mln door een aandelenemissie van 10% volledig te onderschrijven en door een gestructureerde lening van € 20 mln ter beschikking te stellen. Daarnaast werd met een bankconsortium een financieringsfaciliteit afgesproken van totaal € 140 mln, bestaande uit een doorlopende tranche van € 125 mln en een tranche van € 15 mln ten behoeve van piekmomenten in het werkkapitaal. Voor nadere gegevens wordt verwezen naar de jaarrekening. De financieringsdocumentatie werd medio november 2014 afgerond.

Ultimo 2014 vond geen convenanttoetsing plaats. In het kader van de resultaten in 2014 en de na de balansdatum gemaakte strategische keuzes om Fashion UK en Nea International te verkopen, worden de structuur en niveaus van de convenanten in de € 140 mln bankfinanciering in 2015 bijgesteld.

NIEUW WINKELCONCEPT MARKEERT KWALITEIT MANFIELD



KWANTUM BEHAALDE EEN HOGER MARKTAANDEEL IN DE KERNGROEPEN WAND-, RAAM-, EN VLOERBEKLEDING



...ER IS HARD GEWERKT AAN HET VERSTERKEN VAN DE RELATIE MET DE **KLANT**...



Strategie verder aangescherpt

De begin 2014 vastgestelde “Rebalancing for profitable Growth” strategie is vooral gericht op het versterken van de Fashion winkel-formules teneinde de consument weer de beleving te bieden waar deze recht op heeft.

De “Rebalancing for profitable Growth” strategie is eind 2014 uitgewerkt in transformatieprogramma’s met focus op formule ontwikkeling, cross channel innovatie, operational excellence en kostenbesparingen en met als doel het realiseren van een verbetering van de operationele en financiële performance van Fashion. De basis daarvoor ligt in de upgrading van formules zoals Brantano BeLux en Scapino, maar ook in de uitrol van de succesvolle nieuwe winkelconcepten van Manfield en Young Fashion (In-vito, Pro en Steve Madden). Daarnaast zijn investeringen nodig om systemen en processen te optimaliseren, gericht op het bevorderen van de cross channel verkopen en de voorkeursrelatie met de klant. Ook de verticale integratie, met eigen productontwikkeling van private labels, en de verbetering van het “end to end” product proces vormen daarin een belangrijk onderdeel.

Begin 2015 is de strategie verder aangescherpt en is besloten te focussen op Fashion Benelux en tot verkoop van Fashion UK en Nea International (productie en groothandel in braces), naast de verkoop van Kwantum waartoe het voornemen al in 2014 werd uitgesproken. In de Benelux heeft Macintosh met Fashion een leidende marktpositie en bestaat een nationale winkeldekking waardoor de cross channel strategie met de beschikbare financiële middelen effectief kan worden uitgevoerd.

Met de voorgenomen verkoop van Kwantum, Fashion UK en Nea International zullen de benodigde middelen worden gegenereerd voor de executie van de transformatieprogramma’s en investeringen bij Fashion Benelux en kan schuld worden afgelost. De verkoop zal echter ook resulteren in een lagere groepsomzet en een impact hebben op de EBIT(DA).

De begin 2014 gedefinieerde doelstelling van omzetgroei (CAGR van 3,5% - 4,5%) over de periode 2013 - 2017 in combinatie met een onderliggende EBIT-marge in 2017 van minstens 6% in Fashion zal in 2016 een update krijgen na implementatie van de aangescherpte strategie.

Versterking concurrentiepositie

Schaalgrootte en synergie zijn in Fashion noodzakelijk om betere marges te realiseren en om een vuist te kunnen maken naar leveranciers en de tussenliggende groothandel. Mede tegen de achtergrond van de in 2014 gedaalde schoenenmarkten in Nederland en België wordt daarom actief gekeken naar een structurele versterking van de concurrentiepositie in die landen. Samenwerkings- en consolidatiemogelijkheden met andere partijen, gericht op supply chain optimalisatie en product synergiën, worden actief onderzocht evenals mogelijkheden tot formatconsolidatie. Dit kan op diverse manieren, bijvoorbeeld door een samenwerking op formulegebied, maar ook door formules samen te voegen en door verticale integratie in de waardeketen.

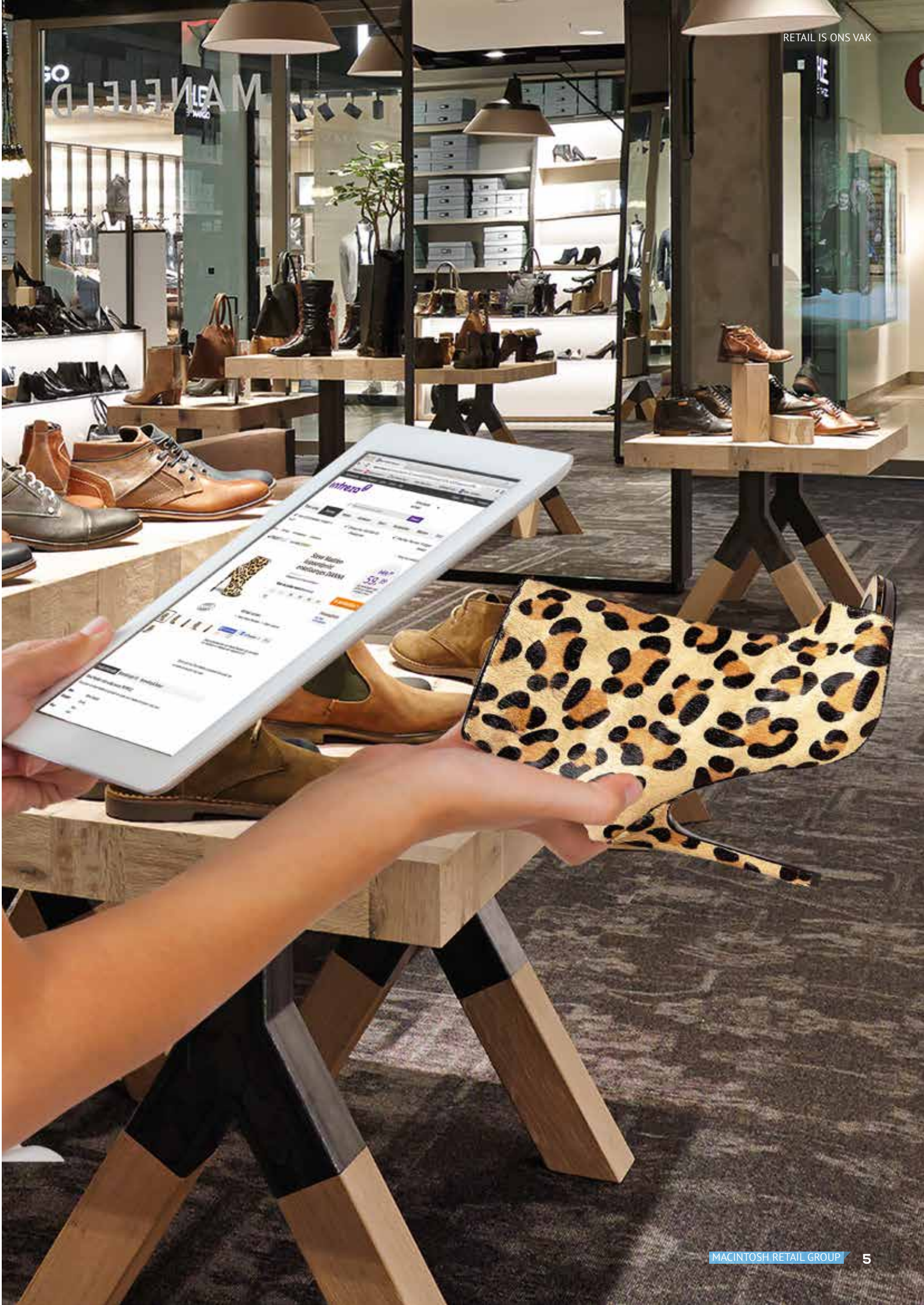
Vertrouwen

Hoewel een aantal economische indicatoren een opwaartse beweging laat zien, lijken de marktomstandigheden in de schoenenretail in 2015 niet echt te verbeteren. Het beste antwoord dat Macintosh daarop kan geven is relevantie voor de consument op ieder moment dat deze in de markt is voor de aanschaf van een paar schoenen. Onderscheidende producten, een perfecte service, een onderscheidende winkelbeleving plus een slimme wisselwerking tussen off- en online zijn daarbij key. Uitgangspunt daarbij is dat onze formules dit beter voor elkaar zullen hebben dan onze collega retailers en de klant bij onze kassa’s zal aanschuiven om zijn euro of pond achter te laten.

Bedankt

Namens de Raad van Bestuur dank ik alle medewerkers voor hun inzet en betrokkenheid in dienst van de klant. Onze klanten ben ik erkentelijk voor het kopen bij onze winkels en web shops en ik verzeker ze dat we ons uiterste best blijven doen om hen een steeds betere koopbeleving en service te bieden. Tenslotte dank aan onze aandeelhouders voor het vertrouwen en het mogelijk maken van de herfinanciering.

Maastricht-Airport, 18 maart 2015
Kurt Staelens, CEO



STRATEGIE

Retailen, daar waar de klant is.

De doelstelling van Macintosh is om op een zo rendabel mogelijke manier schoenen te verkopen aan zoveel mogelijk tevreden klanten. Aangezien de klant van de toekomst er een is die zowel off- als online oriënteert en koopt, is begin 2011 gekozen voor een cross channel strategie. Daarin staat een combinatie van optimale online oplossingen, herkenbare, inspirerende fysieke winkels en een prima fulfilment en service centraal. Op die manier wil Macintosh het aandeel in de “customer wallet” van de consument verhogen.

Uitgangspunt(en)	Voorwaarde(n)
Fysieke winkels blijven een dominante rol spelen in het koopproces van de consument.	• De winkel is dé plek voor directe aankopen en online facilitering. • Onderscheidende winkel- en valuebeleving. • Service en “wow” shopping experience.
De combinatie van fysieke winkels en online (cross channel) is een duidelijke pré ten opzichte van puur online.	• Nationale winkelpresentie. • Naadloze interactie off- en online in alle verkoopkanalen. • Voorraadbeschikbaarheid real time (online en in winkels). • Korte leadtimes “click & collect” door gebruik fysieke infrastructuur. • Standaardisatie back office systemen en processen.
Krachtige retailmerken zijn key.	• Duidelijke merk- en waardepropositie (“brandpillars”). • Onderscheidende producten. • Mix van internationale brands en private labels. • Eenduidige marketing in alle verkoopkanalen. • Gestroomlijnde “End to End” productprocessen.
De klant heeft een wisselend koopgedrag en wil worden benaderd op basis van persoonlijke voorkeur en behoefte.	• Multi-channel CRM en loyaltyprogramma’s. • Kennis van koopgedrag en voorkeuren klant. • Voorselectie in assortimenten. • Fulfilment op maat.

Tijdens de aandeelhoudersvergadering in april 2014 werden de conclusies bekend gemaakt van het onderzoek naar de strategie in Fashion. Belangrijkste constatering was dat de cross channel aanpak juist is, maar dat alleen formules met een duidelijk onderscheidend vermogen daarin succesvol kunnen zijn. Om de kracht van de schoenenformules in Nederland, België en de UK beter tot hun recht te laten komen werd een aantal operationele en commerciële maatregelen geadviseerd die, samen met de reeds in 2013 gedefinieerde acties, werden geïncorporeerd in het groep brede programma “Rebalancing for profitable growth”. Daarmee werd de strategie uit 2011, met als uitgangspunt een transformatie van traditioneel winkelbedrijf naar cross channel retailer, versneld.

De strategie is eind 2014 verder aangescherpt met transformatieprogramma’s die focussen op formuleontwikkeling, cross channel innovatie en operational excellence (kosten en marge).

1 Winkelformules	2 Cross channel	3 Processen
Formule rebranding Above the line pillars	Real time volledige voorraad view (online en in winkels)	Eigen productontwikkeling en concentratie leveranciers
+ € 10 shop concept	3 uur free click & collect	Implementatie UK “end to end” processen in Benelux met verbetering inkoopvoorwaarden, pricing en margemanagement
Internationale merken layer	6 uur click & deliver	Huuronderhandelingen
High performance winkel- programma	3D perfect fit	Synergiën Benelux distributiecentra
	Multi channel CRM en minder markdown	Standarisatie back office cross channel / CRM

SAMENVATTING
 2014

Fashion:

- Omzetgroei in blijvend moeilijke schoenenmarkten. Daling Nederlandse schoenenmarkt met 2,1%, Belgische markt met 0,3% en stijging Engelse markt met 1,7%.
- Fashion NL versterkt marktaandeel in schoenen tot 13,7% door omzetstijging met € 19,8 mln (+ 7,7%).
- Fashion totaal realiseert € 38,4 mln hogere omzet (+ 6,0%). Offline + 3,4% en online + 42,6%.
- “Onderliggende¹ EBIT” Fashion € 5,9 mln lager dan in 2013 door zwakke maanden september, oktober en november.
- Impairment goodwill en immateriële activa Scapino van € 54,6 mln en goodwill Brantano BeLux van € 11,3 mln.

Living:

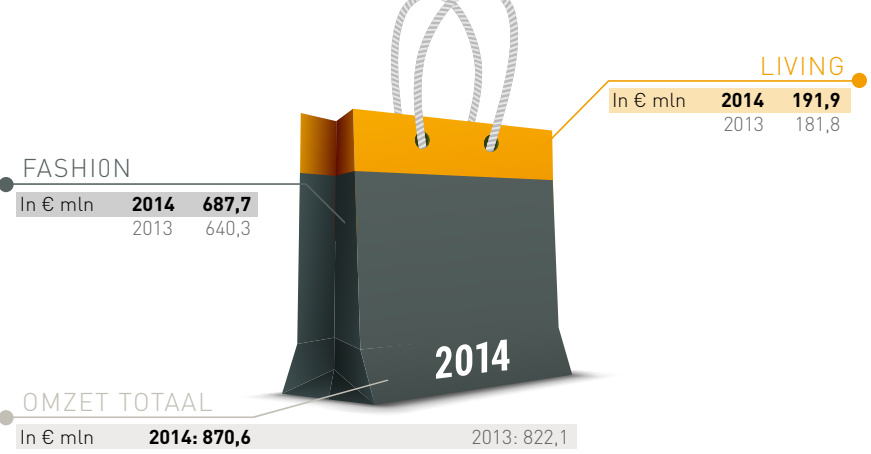
- Woningdecoratiemarkt laat sinds Q3 2014 herstel zien, maar over geheel 2014 nagenoeg stabiel (- 0,1%).
- Kwantum wint marktaandeel in kerngroepen wand-, vloer- en raambekleding en realiseert € 10,1 mln (+ 5,6%) hogere omzet.
- “Onderliggende¹ EBIT” Kwantum € 3,6 mln hoger.

Macintosh:

- “Onderliggende² EBIT” Macintosh € 1,7 mln lager dan in 2013 (- € 13,7 mln).
- Bedrijfsresultaat in 2014 voor € 75,6 mln negatief beïnvloed door bijzondere posten, waarvan de belangrijkste betrekking hadden op de afwaardering goodwill en immateriële activa bij Fashion (- € 65,9 mln).
- Netto resultaat - € 101,6 mln (2013: - € 12,1 mln).
- Netto schuld neemt toe met € 24,2 mln tot € 69,8 mln door een lagere operationeel resultaat en een hoger werkkapitaal (vooral voorraden).

1. Onder onderliggende operationele EBIT wordt verstaan EBIT exclusief overige opbrengsten en incidentele baten/lasten.
 2. In 2013 was de totale onderliggende operationele EBIT gelijk aan het ‘Bedrijfsresultaat voor bijzondere posten’ van - € 1,0 mln minus positieve resultaten van € 4,3 mln vanwege winkelhuur transacties en per saldo € 8,4 mln positief resultaat vanwege overige opbrengsten en eenmalige baten/lasten, waaronder vrijval reserveringen voor voornamelijk personeelskosten in Living (€ 3,0 mln) en verkoop vastgoed van € 2,4 mln. De overige € 3,0 mln betreft vooral (gedeeltelijke) vrijval van reserveringen.

OMZET PER SECTOR



RETAIL IS ONS VAK



KERNCIJFERS

[€ mln]	2014	2013		
Netto omzet Fashion	678,7	640,3		
Netto omzet Living	191,9	181,8		
Onderliggende EBITDA	4,9	7,4		
Onderliggende EBIT Fashion	- 12,1	- 6,1		
Onderliggende EBIT Living	3,5	- 0,1		
Onderliggende EBIT totaal	- 15,4	- 13,7		
Bedrijfsresultaat	- 91,0	- 5,5		
Netto resultaat	- 101,6	- 12,1		
Eigen vermogen	117,4	194,4	(28,5%)	(39,4%)
	Fashion	Living	Fashion	Living
Aantal winkels ultimo	880¹	107²	904¹	109²
Aantal Fte's³ ultimo	4.663	1.005	4.682	995

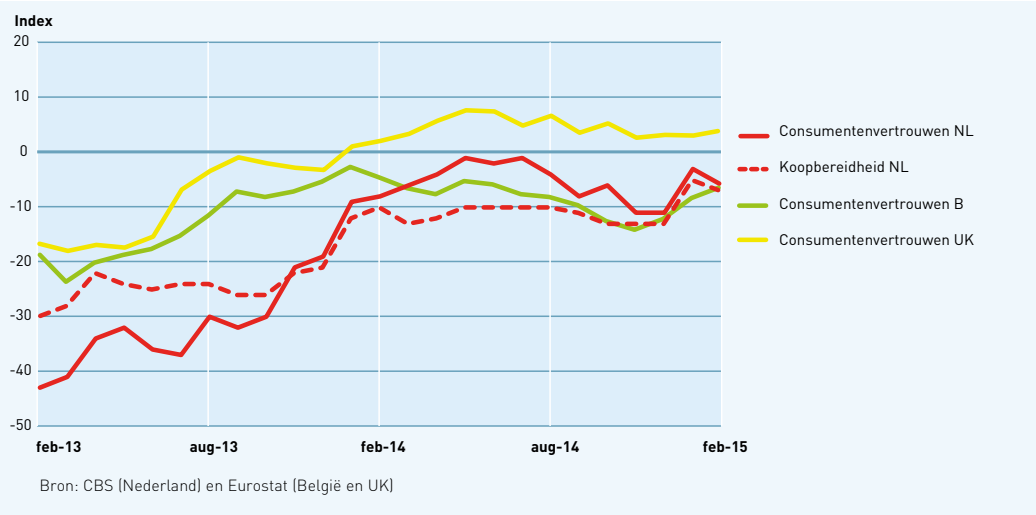
1. Waarvan 786 core en 94 non-core (2013: 759 core en 145 non-core).
 2. Waarvan 97 core en 10 non-core (2013: 96 core en 13 non-core).
 3. Exclusief holding, Macintosh Hong Kong en Macintosh Intragroup Services

MARKTONTWIKKELINGEN

Markontwikkelingen

In het eerste halfjaar van 2014 maakten het consumentenvertrouwen en de koopbereidheid een herstel door in Nederland. Vanaf het begin van het tweede halfjaar daalden beide indicatoren weer. In België was sprake van een dalend consumentenvertrouwen, terwijl in de UK sprake was van een stijging, met een stabilisatie in de laatste maanden.

CONSUMENTENVERTROUWEN



De nog steeds moeilijke economische omstandigheden, het lage consumentenvertrouwen en de lage koopbereidheid vertaalden zich in Nederland in een stabilisatie van de non-food detailhandelsbestedingen (+ 0,1%), als resultante van een stijging in volume (+ 1,0%) en een daling in prijs (- 0,9%). In 2013 daalden de non-food detailhandelsbestedingen nog met 4,7%.

OMZET FASHION CORE VS MARKT

Omzet Fashion core ¹ vs markt		Nederland ²		België ²		UK ²	
Schoenen, exclusief kleding, accessoires etc.		Markt	Macintosh	Markt	Macintosh	Markt	Macintosh
Waarde	Totaal	- 2,1%	14,3%	-0,3%	0,3%	1,7%	6,1%
Volume	Totaal	- 2,3%	10,7%	- 1,9%	- 1,5%	- 0,5%	0,2%
Prijs	Totaal	0,2%	3,3%	1,6%	1,8%	2,1%	5,8%
Waarde	Offline	- 5,8%	12,1%	- 4,2%	- 0,5%	- 0,4%	5,0%
Waarde	Online	21,9%	39,5%	42,5%	28,5%	8,7%	29,6%

1 Betreft core activiteiten en uitsluitend schoenen; cijfers sluiten niet aan bij omzetcijfers elders in dit verslag, die zijn gebaseerd op totale omzet.
2 Macintosh cijfers op totaal niveau één-op-één vergelijkbaar met marktbronnen, maar splitsing online/offline niet.
Marktcijfers NL en B: GfK; UK: Kantar.

In Nederland stond de schoenenmarkt onder druk en daalde met 2,1% door minder verkochte volumes. Fashion NL presteerde beter dan de markt met een stijging van 14,3%, zowel door een 10,7% hoger volume ten opzichte van de markt als door een hogere prijs (+ 3,3%). Ook online presteerde Fashion NL duidelijk beter dan de markt met een stijging van 39,5%. In België bleef de markt met 0,3% iets achter op 2013 als gevolg van een volumedaling. Fashion Belux presteerde qua omzet licht beter dan de markt als resultante van minder verkochte paren schoenen (- 1,5%) aan een hogere prijs (+ 1,8%). De online verkopen stegen met 28,5%, wat minder is dan de marktgroei. Fashion UK realiseerde eveneens een hogere omzet dan de markt, voornamelijk door een hogere prijs, en liet ook online een betere prestatie zien dan de markt. De woninginrichtingsmarkt daalde volgens het CBS met 0,1% door lagere gemiddelde prijzen.

BRANTANO BELUX: 20.000 ARTIKELEN IN IEDERE WINKEL

Brantano biedt de prijsbewuste consument een uitgebreid assortiment schoenen, vrijetijdskleding, tassen, koffers en accessoires. Het aanbod in de winkel varieert van een basic assortiment tot internationale merken. Elke Brantano-winkel beschikt over een 3D voetscan waarmee de juiste voetmaat en bijhorende schoenmaat wordt vastgesteld en bewaard op een Brantano-kaart voor de klant. Bij kinderen wordt ook een voorspelling van de groei voor de komende maanden vastgelegd. Alle artikelen die Brantano in haar winkels presenteert zijn ook in de online-shop verkrijgbaar.



139 winkels in België en Luxemburg



1.070 medewerkers



Follow on:



brantano.be

AANTAL WINKELS

Totaal aantal winkels neemt af met 26 tot 987

In 2014 werden bij Fashion 48 winkels geopend, waarvan het merendeel 25 concessies in de UK betrof. Er werden 75 winkels gesloten dan wel verkocht, waarvan 12 non-core winkels bij Fashion NL en 27 non-core Scapino winkels in België (24 verkocht en 3 gesloten). Sluitingen vonden daarnaast vooral plaats bij Fashion UK (Brantano 10 winkels en Jones 4 winkels). Het totale winkelbestand in Fashion nam af van 904 winkels eind 2013 tot 880 winkels ultimo 2014. Kwantum sloot 3 winkels en opende er 1.

De verkoopvloeroppervlakte nam per saldo bij Fashion af met 26.800 m² tot 377.700 m² en bij Living met 4.200 m² tot 230.800 m².

Landen	Fashion Belux		Fashion NL		Fashion UK		Living	
	Brantano ¹	Scapino	High street ²	Scapino	Brantano ³	Jones Bootmaker ³	Kwantum NL	Kwantum B
U° 2014	139	0	233	204	179	125	98	9
U° 2013	138	27	245	210	165	119	100	9
Verkoop m²								
U° 2014	103.400	0	26.400	153.600	82.700	11.600	221.800	9.000
U° 2013	103.300	20.100	27.300	158.300	84.200	11.200	225.600	9.500

1. Inclusief 5 winkels in Luxemburg, 3 winkels van Firelle in België en 1 Jones winkel in België.
 2. Betreft Dolcis (89 inclusief 6 outlet stores), Invito (40), Manfield (69), PRO 0031 (32) en Steve Madden (3).
 3. Waarvan 33 concessies bij Brantano en 13 concessies bij Jones Bootmaker.

Oplossing voor 52 non-core winkels

Structureel verlieslatende en niet strategische winkels worden zo snel mogelijk, maar uiterlijk op de eerstvolgende huurexpiratie-datum gesloten, tenzij voor die winkel een alternatieve oplossing wordt gevonden. Daarbij wordt steeds een afweging gemaakt tus-sen de cash effecten van het uitdienen van de huurovereenkomst versus de afkoop van contractuele huurverplichtingen. De activa van deze winkels werden afgewaardeerd en er is een voorziening getroffen voor (de contante waarde van) de toekomstige verliezen. Dit impliceert dat de negatieve resultaten van die winkels in de resultatenrekening worden geneutraliseerd door het gebruik van de voorziening. De negatieve winkelbijdrage van de betreffende winkels heeft wel volledig effect op de operationele kasstroom.

Het aantal non-core winkels waarvoor een permanente oplossing werd gevonden bedroeg in 2014 52.

Voor 10 non-core winkels werd in 2014 een oplossing van tijdelijke aard gevonden door huurverlaging respectievelijk ombouw van winkels naar een andere formule of outlet centers. De winkels waar een tijdelijke oplossing werd gevonden blijven op de non-core lijst staan met als doel om de huurcontracten op het eerst mogelijke moment te beëindigen.

	Permanent opgelost		Tijdelijk opgelost; nog steeds non-core		Non-core winkels ultimo 2014
	Gesloten / verkocht ¹	Huurverlaging / andere oplossing ²	Huurverlaging	Outlet store	
Fashion	47	2	4	6	96
Living	3				10
Totaal	52		10		106

1. Inclusief 27 winkels Scapino België
 2. Deze winkels worden opnieuw als core winkels beschouwd

Verbetering huurvoorwaarden core winkels

Optimalisatie van de winkelfortfolio gebeurt niet alleen door het zoeken van oplossingen voor non-core winkels, maar ook door verhoging van de winkelbijdrage van core winkels. Bij winkels waar Macintosh een onderhandelingspositie heeft werden in 2014, evenals in 2013, afspraken gemaakt over de aanpassing van huurprijzen en huurtermijnen en werden bijvoorbeeld ook tussentijdse break opties onderhandeld. Per saldo was in 2014 sprake van huurverlagingen met € 0,9 mln welk bedrag in 2014 cumuleerde met de verlagingen uit 2013 (€ 0,8 mln). De verlagingen in 2014 vonden vooral hun oorzaak bij Fashion NL en Living, terwijl de huren bij Fashion UK en Fashion BeLux nagenoeg gelijk bleven. Ook worden verhuurders steeds vaker bereid gevonden, vooral in de UK, om een bijdrage te leveren aan de investeringen die benodigd zijn voor de voortzetting van een bestaande winkel of opening van een nieuwe.

BRANTANO UK: SCHOENEN VOOR HET HELE GEZIN

Voor de consument in het Verenigd Koninkrijk zijn de winkels van Brantano dé plek waar een breed en di-vers assortiment van basics én topmerken als Clarks, Skechers, Hush Puppies, Rieker, Start Rite, Adidas en Nike wordt geboden.

De winkelmedewerkers zijn speciaal opgeleid in het op-meten van voeten en aanmeten van schoenen. Vandaar dat Brantano zich kan profileren als dé schoenwinkel voor voeten in de groei.

Brantano heeft 179 winkels verspreid over het Verenigd Koninkrijk, inclusief shop-in-shops. Brantano biedt haar klanten meerdere manieren van shoppen: in de winkel, online, mobiel en click & collect.



BRANTANO
SHOES FOR ALL THE FAMILY



179 winkels in
het Verenigd Koninkrijk



2.013
medewerkers



brantano.co.uk

Follow on:



OMZETGROEI EN WINST MARKTAANDEEL FASHION EN KWANTUM

- Fashion realiseert € 38,4 mln hogere omzet (+ 6,0%). Offline + 3,4% en online + 42,6%.
- Fashion NL versterkt positie in gedaalde markt en vergroot marktaandeel. Fashion UK groeit eveneens significant en Fashion BeLux presteert in lijn met de markt.
- Omzet Kwantum (Living) steeg met € 10,1 mln (+ 5,6%) in een sinds Q3 herstellende woningdecoratiemarkt.

Omzet stijgt met € 48,5 mln (+ 5,9%)

De consumentenomzet (inclusief BTW) bedroeg in 2014 € 1.038,3 mln (2013: € 976,4 mln). Van de totale omzet werd 53,1% gerealiseerd in Nederland, 18,9% in de BeLux en 26,8% in de UK.

De netto omzet kwam in 2014 5,9% hoger uit dan vorig jaar op € 870,6 mln. Van de totale omzet werd in 2014 € 64,8 mln online gerealiseerd, wat een stijging betekent met 41,3%, vooral dankzij Fashion NL en Fashion UK.

De omzetgroei bij Fashion die in de eerste drie kwartalen van 2014 in totaal 7,6% bedroeg, werd getemperd door een lagere stijging (+ 2,0%) in het vierde kwartaal. Kwantum presteerde in de laatste twee kwartalen beter dan in de eerste helft van het jaar.

OMZET PER KWARTAAL

[€ mln]	Q1			Q2			Q3			Q4		
	2014	2013	%	2014	2013	%	2014	2013	%	2014	2013	%
Fashion	139,3	129,4	+ 7,6	176,5	157,4	+ 12,1	176,5	170,8	+ 3,4	186,4	182,7	+ 2,0
Living	45,1	48,3	- 6,6	44,5	44,5	- 0,1	47,2	42,5	+ 10,9	55,1	46,4	+ 18,7
Totaal	184,4	177,7	+ 3,8	221,0	201,9	+ 9,4	223,7	213,3	+ 4,9	241,5	229,2	+ 5,4

OMZET NAAR SECTOREN EN LANDEN

[€ mln]	Totaal			Offline			Online		
	2014	2013	%	2014	2013	%	2014	2013	%
Fashion NL	278,8	259,0	+ 7,7	242,7	231,3	+ 4,9	36,1	27,7	+ 30,6
Fashion BeLux	151,8	153,9	- 1,4	147,0	150,1	- 2,1	4,8	3,8	+ 27,1
Fashion UK	232,7 ¹	212,7	+ 9,4	213,2	201,7	+ 5,8	19,5	11,0	+ 76,7
Fashion Other	15,4	14,7	+ 4,4	14,6	14,2	+ 2,4	0,8	0,5	+ 70,1
Fashion totaal	678,7 ¹	640,3	+ 6,0	617,5	597,3	+ 3,4	61,2	43,0	+ 42,6
Living	191,9	181,8	+ 5,6	188,3	178,9	+ 5,3	3,6	2,9	+ 23,4
Totaal	870,6	822,1	+ 5,9	805,8	776,2	+ 3,8	64,8	45,9	+ 41,3

1. Inclusief positief koerseffect van € 11,1 mln.

INTRODUCTIE IMPREGNEERSYSTEEM BIJ MANFIELD EN DOLCIS



Fashion NL

Omzetgroei en het vergroten van marktaandeel hadden in 2014 bij Fashion NL hoge prioriteit, waarbij vooraf rekening werd gehouden met dalende bezoekersaantallen in fysieke winkelstraten. De acties waren daarom vooral gericht op het attractiever maken van de schoenenformules met maatwerk per formule. Kernwoorden waren: aantrekkelijkere assortimenten, meer voorraadbeschikbaarheid, introductie van “store differentiators” zoals de impregneerfunctie bij Manfield en Dolcis, en opleiding van winkelmedewerkers. Ook werd veel energie gestoken in het off- en online communiceren van de propositie van de schoenenformules bij het winkelend publiek op basis van een daartoe verruimd marketing budget.

De omzet van Fashion NL steeg met € 19,8 mln (+ 7,7%) ondanks een behoorlijke daling van de kledingverkopen bij Scapino. Fashion NL won duidelijk marktaandeel in schoenen (+ 1,6%-punt). Een andere belangrijke focus lag op de verdere versterking van de cross channel positie. Fashion NL heeft een belangrijk aandeel van de cross



COMFORTABEL & STIJLVOL

Dames, heren en kinderen vinden bij Dolcis een uitgebreide schoencollectie passend in het laatste modebeeld. Met deze collectie kan het gehele gezin comfortabel en stijlvol de deur uit. Dolcis laat zien dat kwaliteit en comfort hand in hand kan gaan met actuele modetrends. Zowel groot als klein kan een persoonlijk advies op maat verwachten.

Online kopen op Dolcis.nl biedt de klant de keuze tussen thuisbezorgen, afhalen in een Dolcis-winkel of afhalen bij een Intreza Shoepoint waar zij deskundig advies mogen verwachten.



Dolcis

89 winkels
(inclusief outlet stores)

764 medewerkers

INTRODUCTIE YOUNG FASHION WINKELCONCEPT, (INVITO, PRO EN STEVE MADDEN ONDER ÉÉN DAK)



channel klanten in Nederland en realiseerde een groei van de online omzet met 30,6% tot € 36,1 mln. Daarmee presteerde Fashion NL significant beter dan de Nederlandse online markt (+ 21,9%). De online omzet maakt intussen 13,0% uit van de totale omzet van Fashion NL. Fashion Other (vooral Nea International) liet een omzetstijging zien met € 0,7 mln. Alle schoenenformules in Nederland stegen in omzet. De introductie van de nieuwe winkelconcepten van Manfield en Young Fashion (Invito, PRO en Steve Madden onder één dak) was succesvol met omzetplussen van ruim 30% respectievelijk bijna 20% in de

vernieuwde winkels ten opzichte van dezelfde winkels in 2013. Ook Dolcis, waar intussen 46 winkels volgens het Dolcis 3.0 concept zijn, liet een omzetstijging (+ 4,2%) zien. Scapino had in 2014 naast de slechte schoenenmarkt te maken met behoorlijk gedaalde kledingverkoop (- 8,2%). Verbeteringen in het schoenenassortiment (meer leer) zonder de verkoopprijs te verhogen in combinatie met verruimde marketinginspanningen droegen bij aan een stijging van het aantal verkochte schoenen met 4,9% ten opzichte van 2013.

Nea International, dat braces verkoopt aan de medische groothandel en sportbranche, realiseerde opnieuw een hogere omzet (+ 8,4%) dan in het voorgaande jaar.

Fashion BeLux

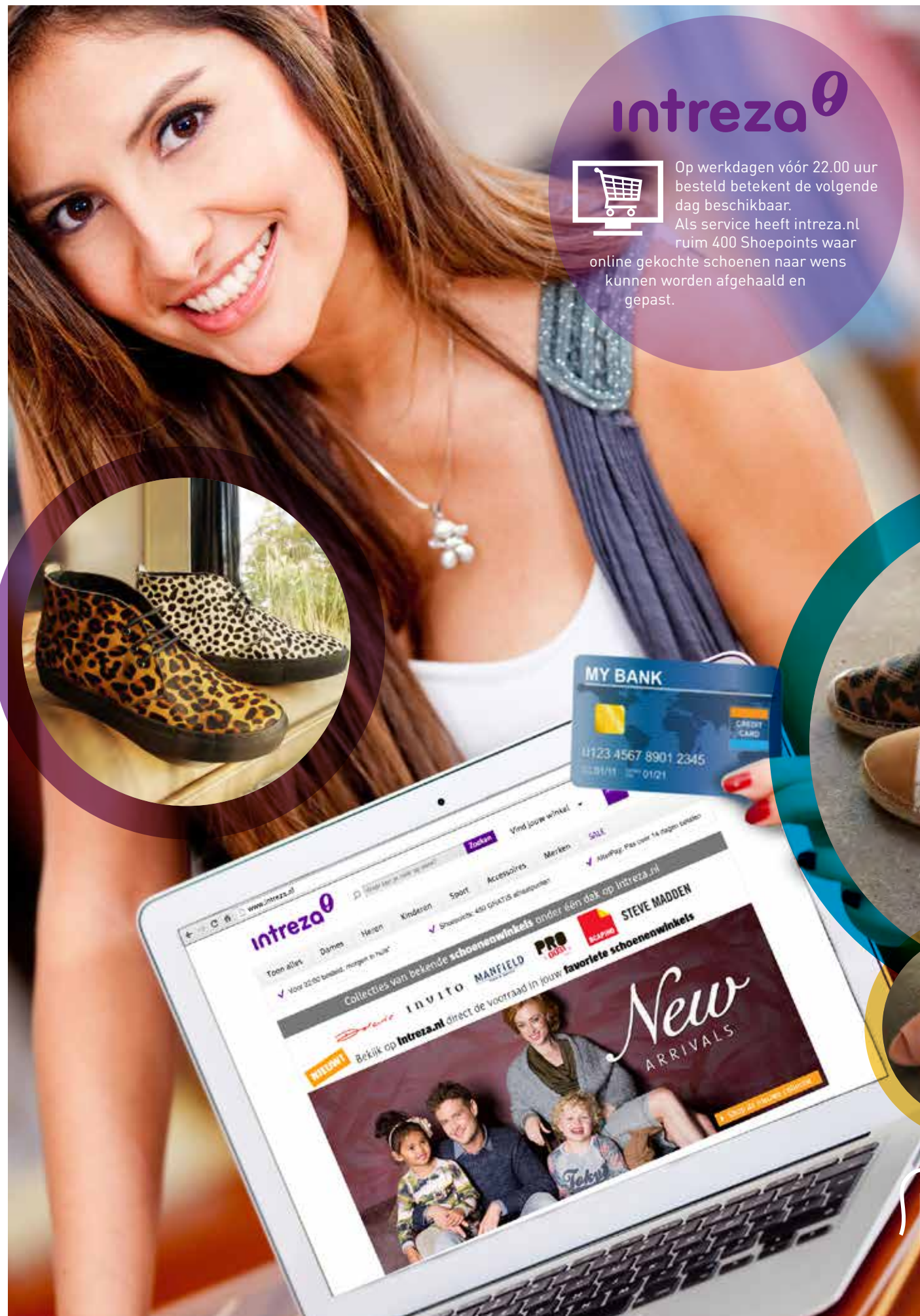
De omzet van Fashion BeLux daalde met € 2,1 mln (- 1,4%), mede door de verkoop van de 24 winkels van Scapino begin november. Bij de belangrijkste formule Brantano was sprake van afnemende bezoekersaantallen in een markt die in 2014 met 0,3% daalde. Wel behield Brantano zijn positie als marktleider in de offline schoenenmarkt. Online steeg de omzet van Fashion BeLux met 27,1%. De 3D voetmeetservice van Brantano BeLux is volledig geïmplementeerd. Brantano heeft hiermee een sterk instrument in handen waarmee de voorkeursrelatie met de klant verder zal worden uitgebouwd. Intussen zijn er ruim 110.000 actieve houders van een 3D voetpaspoort die gemiddeld een circa 25% hoger bonbedrag realiseren. Bijkomend voordeel van het voetpaspoort is dat het percentage retouren bij online aankopen bij deze klanten is gedaald van circa 25% naar circa 15%. Firelle dat met 3 winkels zowel schoenen, kleding als accessoires verkoopt, realiseerde een 15,2% lagere omzet dan in 2013.

Fashion UK

De omzet van Fashion UK nam toe met € 20,0 mln ofwel + 9,4% (exclusief koerseffect + 4,0%), door een stijging bij zowel Brantano als Jones Bootmaker. Online deed Fashion UK het beter dan de markt, met een stijging van 76,7%. Brantano UK beleefde een van de beste jaren uit zijn historie met een omzetstijging van 11,9% (exclusief koerseffect + 6,7%). Dit was het resultaat van expansie met 20 kostenflexibele concessies en 2 nieuwe eigen winkels, maar ook van een hogere conversie en een hogere gemiddelde prijs door het verbeterde merkenassortiment. Bij Jones Bootmaker was sprake van een lagere groei van 6,8% (exclusief koerseffect + 1,6%), mede onder invloed van de beslissing van Jones om minder te werken met kortingsacties teneinde beter te focussen op de merkuitstraling.

Kwantum

Living behaalde over geheel 2014 een € 10,1 mln (+ 5,6%) hogere omzet in een sinds Q3 herstellende woningdecoratiemarkt, ondanks het feit dat 3 winkels in 2014 werden gesloten. De omzetstijging was vooral een gevolg van meer bezoekers en een hogere conversie. De grootste omzetstijging werd genoteerd in de productgroepen vloer- en raambekleding, meubels en decoratie, door het toevoegen van nieuwe artikelen aan de collectie en een nieuwe winkelpresentatie.



intreza⁹



Op werkdagen vóór 22.00 uur besteld betekent de volgende dag beschikbaar. Als service heeft intreza.nl ruim 400 Shoepoints waar online gekochte schoenen naar wens kunnen worden afgehaald en gepast.

INTREZA

Intreza.nl is het overkoepelende online schoenenplatform van Macintosh met dames-, heren- en kinderschoenen in het assortiment. De consument vindt er naast de collecties van de bekende schoenenwinkels Dolcis, Scapino, Invito, Manfield, PRO en Steve Madden ook heel veel andere gerenommeerde merken. Hierdoor is het bij intreza.nl heel gemakkelijk oriënteren, vergelijken, reserveren en bestellen.

Nieuw is dat de consument via intreza.nl ook kan zien bij welke winkelformule en vestiging de gekozen schoen voorradig is. Dat maakt het mogelijk de schoen daar te passen en direct te kopen.



intreza.nl



RESULTAAT

- “Onderliggende EBIT” - € 15,4 mln (2013: - € 13,7 mln)
- “Onderliggende EBIT” Fashion daalde met € 6,0 mln naar - € 12,1 mln door margedruk en hogere kosten.
- De hogere resultaten in Fashion tot en met augustus (“Onderliggende EBIT” + € 3,6 mln), werden in september tot en met december meer dan teniet gedaan onder invloed van warm najaarsweer (“Onderliggende EBIT” geheel 2014 - € 5,9 mln).
- “Onderliggende EBIT” Kwantum steeg met € 3,6 mln tot € 3,5 mln.
- Bijzondere posten van - € 80,6 mln, vooral als gevolg van (non cash) afboeking goodwill en immateriële activa Fashion.

De tabel op pagina 20 geeft een toelichting op de brug tussen gerapporteerd bedrijfsresultaat en “Onderliggende EBIT”.

Marge onder druk in Fashion; Living hoger

De procentuele brutomarge is in 2014 0,9%-punt lager uitgekomen dan in 2013 als saldo van een 1,7%-punt lagere procentuele marge in Fashion en een 1,3%-punt hoger percentage in Living.

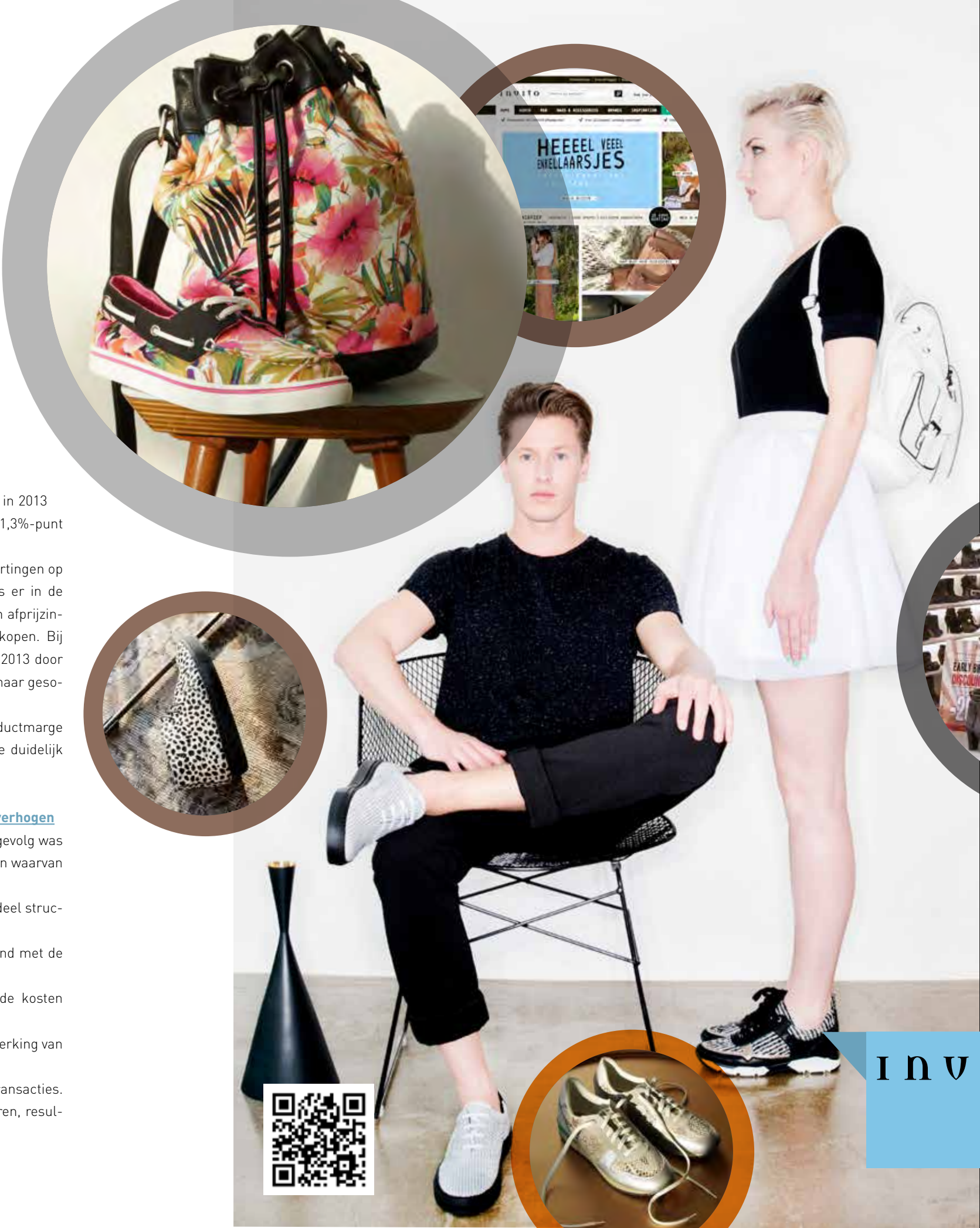
In alle landen waar Fashion actief is, was sprake van margedruk door kortingen op het winterassortiment vanwege het extreem warme weer. Daarbij was er in de Nederlandse markt sprake van een toenemend aantal kortingsacties en afprijzingen, hetgeen werd versterkt door faillissements- en opheffingsuitverkoop. Bij Fashion BeLux was de procentuele brutomarge eveneens lager dan in 2013 door kortingsacties, terwijl Fashion UK minder last had van margedruk door haar gesofisticeerde “end-to-end” productproces en margemanagement.

Kwantum verbeterde haar procentuele brutomarge door een hogere productmarge en het beperken van actiekortingen, waardoor de absolute brutomarge duidelijk hoger uitkwam dan in 2013.

Kosten hoger, vooral door maatregelen om marktaandeel Fashion te verhogen

De totale kosten stegen in 2014 met € 25,6 mln, waarvan € 6,1 mln het gevolg was van koerseffecten. Exclusief koerseffect stegen de kosten met € 19,5 mln waarvan de belangrijke oorzaken waren:

- Extra off- en online marketinguitgaven (€ 4,8 mln) om het marktaandeel structureel te vergroten.
- Hogere personeelskosten winkels (€ 3,5 mln) voornamelijk in verband met de hogere omzetten en expansie (in de UK).
- Stijging logistieke kosten (€ 1,9 mln) en E-commerce gerelateerde kosten (€ 1,5 mln) verband houdende met de hogere omzetten.
- Hogere personele kosten (€ 1,4 mln), vooral als gevolg van een versterking van de organisatie bij Fashion NL.
- Lagere overige bedrijfsopbrengsten (€ 7,6 mln) in verband met huurtransacties. Overige afwijkingen, waarvan lagere afschrijvingen de belangrijkste waren, resulteerden uiteindelijk in bovengenoemde stijging.



INVITO: THE LATEST FASHION FOR THE RIGHT PRICE!

Invito is de winkelformule voor alle fashion-addicts. In het assortiment vinden zij naast trendy schoenen ook modieuze tassen en accessoires. Invito vertaalt internationale trends naar fashionable items op een Nederlands prijsniveau.

Naast een inspirerende damescollectie is er ook voor mannen met gevoel voor stijl een collectie met verschillende topmerken sneakers, boots, loafers en stylish shoes. Invito is 24/7 spot on fashion!

Het gehele winkelaanbod is ook te vinden in de webshop van Invito en uiteraard op intreza.nl.



invito.com

Follow on:



invito



40 winkels
in Nederland op
A1-locaties



371 medewerkers

“Onderliggende EBIT” € 1,7 mln lager

In dit verslag wordt gerapporteerd over de “Onderliggende EBIT”, dat wil zeggen bedrijfsresultaat geschoond voor incidentele baten en lasten, omdat die het meeste inzicht biedt in de onderliggende resultaatontwikkeling. Gecorrigeerd voor deze eenmalige effecten bedroeg de “Onderliggende EBIT” in 2014 - € 15,4 mln, wat een daling betekent van € 1,7 mln ten opzichte van 2013 (- € 13,7 mln).

“ONDERLIGGENDE EBIT”

(€ mln)	Totaal jaar		Eerste halfjaar		Tweede halfjaar	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Fashion	-12,1	- 6,1	- 12,3	- 16,2	0,2	10,0
Living	3,5	- 0,1	- 0,1	- 0,7	3,6	0,6
Overig¹	-6,8	- 7,5	- 3,9	- 4,0	- 2,9	- 3,5
Totaal	-15,4	-13,7	- 16,3	- 20,9	0,9	7,2

1. Alle niet rechtstreeks aan de sectoren toewijsbare concernkosten.

Normaal gesproken wordt het jaarresultaat in Fashion volledig behaald in de laatste maanden van het jaar en wordt het traditioneel verlieslatende eerste halfjaar dan ruimschoots gecompenseerd. In 2014 was dit niet het geval. Tot en met augustus was er in Fashion sprake van een € 3,6 mln hogere “Onderliggende EBIT” door een duidelijke omzetstijging (+ 9,4%). In september tot en met november was sprake van een lagere omzet (- 0,1%). Door gemaakte verkoopondersteunende kosten, vooral bij Fashion NL, in combinatie met additionele margedruk omdat wintervorraden met extra acties beneden de geplande verkoopprijs moesten worden verkocht, werd de positieve resultaatontwikkeling tot en met augustus in Fashion, in september tot en met november meer dan ongedaan gemaakt. Over geheel 2014 was de “Onderliggende EBIT” daardoor € 6,0 mln lager dan in 2013 (- € 6,1 mln).

NEA INTERNATIONAL
INTRODUCERDE NIEUWE
LEDEREN INLEGZOOLEN IN 2014



Indien sprake zou zijn geweest van normale weersomstandigheden in het na-jaar, zou dit een aanzienlijk hogere “Onderliggende EBIT” tot gevolg hebben gehad. Fashion NL en Fashion BeLux realiseerden een lagere “Onderliggende EBIT” dan in 2013. Fashion UK en Nea International daarentegen behaalde een hogere “Onderliggende EBIT”. Kwantum wist door de omzetstijging met € 10,1 mln en een hogere procentuele marge, de gestegen kosten meer dan volledig te compenseren en realiseerde een “Onderliggende EBIT” die € 3,6 mln hoger uitkwam op € 3,5 mln, ten opzichte van - € 0,1 mln in 2013.

JONES BOOTMAKER: TRADITIONEEL BRITS

Met 125 verkooppunten op toplocaties in stads- en winkelcentra in de UK, is Jones Bootmaker in anderhalve eeuw uitgegroeid tot een vooraanstaande schoenwinkelketen. Naast onderscheidende eigen collecties voert Jones ook gerenommeerde merken zoals Timberland, Gabor en Barkers. De uitstekende reputatie van Jones Bootmaker - in 2010 nog uitgeroepen tot de beste schoenenretailer in de UK - heeft geleid tot samenwerking met de bekende Britse warenhuisketen House of Fraser en de opening van diverse concessies.



Follow on:



jonesbootmaker.com

Brug van “Onderliggende EBIT” naar gerapporteerd bedrijfsresultaat

In 2014 was het totale bedrijfsresultaat - € 91,0 mln (2013: - € 5,5 mln), terwijl de “Onderliggende EBIT” uitkwam op - € 15,4 mln (2013: - € 13,7 mln). In onderstaande tabel wordt de aansluiting gemaakt tussen het totale en het onderliggende bedrijfsresultaat:

EBIT

(€ mln)	2014					Verschil onderliggend	2013				
	Gerapporteerd	Huurtransacties	Incidenteel	Overig	Onderliggend		Onderliggend	Overig	Incidenteel	Huurtransacties	Gerapporteerd
Fashion	- 30,2	- 1,2	21,3 ¹	- 2,0	- 12,1	- 6,0	- 6,1	- 2,8	2,8	- 4,6	- 1,6
Living	6,8	-	- 1,2	- 2,1	3,5	3,6	- 0,1	- 2,5	0,0	0,0	2,4
Overig ²	- 67,6	1,1	60,5 ³	- 0,8	- 6,8	0,7	- 7,5	- 0,4	1,7	- 2,5	- 6,3
Totaal	- 91,0	- 0,1	80,6	- 4,9	- 15,4	- 1,7	- 13,7	- 5,6	4,5	- 7,1	- 5,5

1. Inclusief afboeking merknaam Scapino (€ 6,4 mln)
 2. Alle niet rechtstreeks aan de sectoren toewijsbare concernkosten
 3. Betreft afboeking goodwill Scapino en Brantano BeLux.

De normalisaties betroffen:

- Huurtransacties
 - 2014: - € 0,1 mln als saldo van opbrengsten bij de vervreemding van huurcontracten van Fashion (€ 1,2 mln) en een boekverlies bij de verkoop van vastgoed (HK/DC Halfords: - € 1,1 mln);
 - 2013: € 7,1 mln, waarvan € 4,6 mln vergoedingen betrof voor de vervreemding van huurcontracten bij vooral Fashion NL en Fashion UK en € 2,5 mln verband hield met de verkoop van winkelpanden in eigendom.
- Incidentele posten van in totaal € 80,6 mln in 2014 vooral bestaande uit:
 - Impairment goodwill en merknaam Scapino (€ 54,6 mln) en goodwill Brantano BeLux (€ 11,3 mln);
 - Afwaardering van activa ad € 7,0 mln en toevoeging van € 6,8 mln aan de voorziening voor verlieslatende winkels, beide vooral in het kader van het non-core sluitingsprogramma.

Als gevolg van de rapportage structuren zijn betreffende bedragen verdeeld over de diverse sectoren. In 2013 was sprake van € 4,5 mln incidentele lasten met name door integratiekosten Fashion UK en NL.
- Overige
 - 2014: € 4,9 mln betrof voornamelijk vrijvallen voor diverse reserveringen bij Living (€ 2,0 mln) en voor overnamerisico's (€ 1,5 mln) en opbrengst onderhuur (€ 0,7 mln).
 - 2013: € 5,6 mln betrof voornamelijk vrijvallen diverse reserveringen Living (€ 3,0 mln) en Fashion (€ 1,1 mln) en opbrengst onderhuur (€ 0,5 mln).

Impairment Scapino en Brantano BeLux

Scapino en Brantano zijn in 2006 respectievelijk 2008 door Macintosh overgenomen en daar is toen goodwill voor betaald, die ultimo 2013 op de balans stond voor € 48,2 mln respectievelijk € 50,7 mln. In de context van de in de afgelopen jaren gedaalde omvang van de Nederlandse en Belgische schoenenmarkten zijn de toekomstige kasstromen van beide formules opnieuw beoordeeld, rekening houdend met de noodzakelijke toekomstige investeringen in de winkels, de cross channel klantbenadering en in voorraden. Dit heeft geresulteerd in herziene inzichten ten aanzien van de waardering van goodwill en activa van Scapino, als gevolg waarvan Macintosh de goodwill (€ 48,2 mln) en de geactiveerde merknaam Scapino (€ 6,4 mln) volledig heeft moeten afschrijven in 2014. Voor Brantano wordt een afboeking op de goodwill opgenomen van € 11,3 mln. Met beide exercities is geen cash-out gemoeid.

Macintosh blijft overtuigd van de toekomstmogelijkheden voor Scapino en Brantano, welke formules belangrijke bouwstenen zijn in de strategie. Met de investeringen zal Scapino opnieuw een sterke positionering hebben in de markt als winkel met A-merk kwaliteit voor de laagste prijs en zal Brantano zijn formule volledig upgraden naar de beste schoenenwinkel in België voor het hele gezin.

KWANTUM, DAAR WOON JE BETER VANI

Kwantum is de grootste woondiscounter in Nederland en Vlaanderen en marktleider in de assortimentsgroepen vloerbedekking, laminaat, gordijnen, behang en verlichting. Het verrassend compleet, actueel en laag geprijsd assortiment wordt gecombineerd met uitstekende services: van het confectioneren van gordijnen en zonwering tot het leggen van vloerbedekking. Daarnaast is Kwantum een van de grootste aanbieders van seizoensgerichte artikelen zoals tuinmeubelen. De collectie woondecoratie-artikelen neemt een steeds belangrijkere plaats in op zowel de winkelvloer als in de webshop. Het milieubewustzijn en een kwalitatieve productie, die de omgeving zo min mogelijk of niet belast, is sinds jaren een belangrijk aspect van de Kwantum bedrijfsvoering.

KWANTUM

98 winkels in Nedeland

9 winkels in België

1.582 medewerkers in NL

46 medewerkers B

Nettoresultaat

De rentelasten waren € 2,3 mln hoger dan in 2013 vanwege een hogere rente en grotere kapitaal-behoefte. Daarnaast werd in de financiële baten en lasten het negatieve transactieresultaat op de verkoop van Scapino België (€ 2,4 mln) verwerkt alsmede de afboeking van € 1,1 mln op de vordering van € 6,4 mln op Halfords, vanwege het faillissement van die onderneming. De totale financiële lasten komen uiteindelijk uit op € 10,4 mln (2013: € 4,2 mln).

De belastingdruk was 0,2% (2013: 14,0%).

De opbouw van het totale nettoresultaat ziet er als volgt uit:

NETTORESULTAAT

(€ mln)	Totaal jaar		Eerste halfjaar		Tweede halfjaar	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Netto resultaat aan te houden activiteiten	- 101,6	- 8,3	- 31,2	- 13,2	- 70,4	4,9
Netto resultaat niet aan te houden activiteiten¹	-	- 3,8	-	- 4,1	-	0,3
Nettoresultaat	- 101,6	- 12,1	- 31,2	- 17,3	- 70,4	5,2

1. 2013: Halfords.

De Raad van Bestuur zal aan aandeelhouders voorstellen om conform artikel 33 lid 4 van de statuten, het nettoresultaat over 2014 van - € 101,6 mln ten laste te brengen van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.

Groepsbalans en solvabiliteit

Het balanstotaal is ultimo 2014 € 81,6 mln lager uitgekomen dan ultimo 2013 op € 411,8 mln. De daling was vooral een gevolg van de afschrijvingen op de goodwill en immateriële activa van Scapino en Brantano. Het eigen vermogen nam met € 77,1 mln af tot € 117,4 mln. Een positief effect van netto € 19,2 mln was er door de uitgifte van 10% nieuwe aandelen in juli 2014. De solvabiliteit kwam uit op 28,5 % (2013: 39,4%).

BALANS

	2014	2013
Balanstotaal in € mln	411,8	493,5
Eigen vermogen in € mln	117,4	194,4
Solvabiliteit in %	28,5	39,4

EBITDA, operationele cashflow en investeringen

De totale EBITDA (bedrijfsresultaat plus afschrijvingen) kwam uit op € 0,2 mln (2013: € 15,9 mln). De onderliggende EBITDA kwam echter uit op € 4,9 mln (2013: € 7,4 mln).

EBITDA

(€ mln)	2014				2013			
	Totaal	Fashion	Living	Overig	Totaal	Fashion	Living	Overig
Onderliggende EBIT	- 15,4	-12,1	3,5	- 6,8	- 13,7	- 6,1	- 0,1	- 7,5
Afschrijvingen	20,3	16,5	2,7	1,1	21,1	17,1	3,0	1,0
Onderliggende EBITDA	4,9	4,4	6,2	- 5,7	7,4	10,9	2,9	- 6,5

MANFIELD: PASSIE VOOR SCHOENEN

Manfield staat bekend voor een zeer gevarieerd aanbod modieuze dames- en herenschoenen van uitstekende kwaliteit. De modebewuste man en vrouw vinden bij Manfield stijlvolle en comfortabele schoenen voor iedere gelegenheid. Een mooie collectie tassen en accessoires compleet het assortiment bij Manfield.

De Manfield-collectie is eveneens online verkrijgbaar. Aankopen worden naar wens thuis of bij een Intreza Shoepoint bezorgd.

In onderstaande tabel is de vereenvoudigde operationele cash flow opgenomen:

KASSTROOM OVERZICHT

[€ mln]	2014	2013	Vershil
Bedrijfsresultaat	- 91,0	- 5,5	- 85,5
Afschrijvingen	91,2	21,5	69,8
EBITDA	0,2	15,9	- 15,7
Mutatie werkkapitaal	- 13,0	4,1	- 17,2
Mutatie voorzieningen	- 5,1	- 11,8	6,7
Investeringsen	- 16,5	- 12,4	- 4,1
Operationele cash flow	- 34,4	- 4,2	- 30,2

De operationele cash flow was € 30,2 mln lager dan vorig jaar voornamelijk door lagere resultaten en een hoger werkkapitaal. De mutatie voorziening was lager vanwege de herziening / toevoeging voorziening verlieslatende winkels in 2014 ad € 6,8 mln. Het cash-out effect van de verlieslatende winkels is niet substantieel lager, doch kwam in 2014 deels via de resultaten tot uitdrukking. De te activeren investeringen kwamen uit op € 16,5 mln en waren € 4,1 mln hoger dan vorig jaar. De investeringen kunnen als volgt uitgesplitst worden:

INVESTERINGEN

[€ mln]	2014	2013
Nieuwe winkels	3,0	2,7
Bestaande winkels	7,4	4,9
Logistiek en informatiesystemen	5,7	4,0
Overige	0,4	0,8
Totaal	16,5	12,4

Voor de kasstroom uit investeringsactiviteiten (- € 18,2 mln inclusief per saldo € 1,7 mln cash out aan desinvesteringen) en financieringsactiviteiten (+ € 30,1 mln) wordt verwezen naar de jaarrekening.

De netto schuld volgens balans nam toe met € 24,2 mln tot € 69,8 mln. Geschoond voor het opgehaalde kapitaal uit hoofde van de 10% aandelenemissie van € 19,5 mln, nam de netto schuld positie in 2014 met € 43,7 mln toe.

Per ultimo 2014 heeft geen covenant test plaats gevonden.

PRO 0031: SPECIALIZED SNEAKERSTORE

PRO laat zich inspireren door trends die worden opgepikt op straat over de hele wereld en is zo dé sneakerstore voor de young minded streetstyle liefhebber! In de collectie vindt de overwegend jonge consument dan ook een groot aanbod aan exclusieve sneakers, boots, tassen en accessoires van bekende brands die passen bij een zich voortdurend vernieuwende lifestyle. PRO 0031 weet altijd de juiste mix te creëren van de 'all-time classics' en de meer 'exclusive' sneakers! In het uitgebreide assortiment zijn de vooraanstaande en trendy topmerken bijzonder goed vertegenwoordigd. Uiteraard zijn alle voordelen van online bestellen van toepassing in de eigen webshop maar er kan ook via Intreza.nl worden besteld.



PRO
0031



32 winkels in Nederland op A1-locaties
273 medewerkers



Geïnvesteed vermogen en ROCE

Het netto gemiddeld geïnvesteed vermogen (exclusief overname-effecten) daalde in 2014 met € 6,5 mln tot € 161,5 mln. Het rendement op het netto gemiddeld geïnvesteed vermogen (ROCE) van de aan te houden activiteiten kwam uit op - 5,6% ten opzichte van 0,1% in 2013 door een lager bedrijfsresultaat.

GEÏNVESTEERD VERMOGEN EN ROCE

	2014	2013
Netto gemiddeld geïnvesteed vermogen exclusief overname-effecten¹ (€ mln)	161,5	168,0
Netto gemiddeld geïnvesteed vermogen inclusief goodwill (€ mln)	274,4	314,5
ROCE % exclusief overname-effecten	- 5,6	0,1
ROCE % inclusief overname-effecten	- 3,8	- 0,3

1. Betreft goodwill en geactiveerde merknamen.



SCAPINO. DAT LOONT!

In Nederland is Scapino met meer dan 200 winkels de grootste aanbieder op het gebied van schoenen, mode, sport- en vrijetijds-artikelen voor het hele gezin. Voor kinderschoenen hanteert Scapino het Dr. Visser keurmerk, dé garantie voor de beste kwaliteit tegen een voordelige Scapino-prijs. Daarnaast verkoopt Scapino diverse A-merk sportartikelen voor indoor- en outdoorsporten en is in bijna elke Scapino een Aktiesport shop-in-shop gevestigd. Recent introduceerde Scapino, door experts gekeurde, schoenencollecties voor mensen met diabetes of obesitas.

Ook in de webshop vindt de consument de actuele producten tegen de beste prijzen. Verder is in iedere Scapino-winkel een Intreza Shoepoint gevestigd waar online bestelde schoenen kunnen worden afgehaald.



SCAPINO



204 winkels in Nederland
2.117 medewerkers



MEDEWERKERS EN ORGANISATIE

Aantal medewerkers

Het aantal medewerkers bij Macintosh nam af met 370 tot 10.461 (5.746 FTE). In Fashion was sprake van een afname van het aantal medewerkers met 376 naar 8.752 en in Living nam het aantal medewerkers toe met 13 tot 1.628.

	Fashion BeLux		Fashion NL ²		Fashion UK		Living		Totaal ³
	Brantano ¹	Scapino	High street	Scapino	Brantano	Jones Bootmaker	Kwantum NL	Kwantum B	
In aantallen									
- U° 2014	1.070	0	2.028	2.117	2.013	1.460	1.582	46	10.316
- U° 2013	1.036	151	1.980	2.412	2.057	1.411	1.575	40	10.662
In fte gemiddeld									
- 2014	904	99	1.081	1.041	905	589	966	39	5.624
- 2013	879	101	1.069	1.047	862	655	959	36	5.608

1. Inclusief 5 winkels in Luxemburg en 3 winkels van Firelle in België.
2. Inclusief medewerkers hoofdkantoor en distributiecentrum die zijn toegerekend aan de winkelformules
3. Exclusief "overige" medewerkers: aantallen 2014: 145 (2013: 169) en FTE 2014: 122 (2013: 153).

MACADEMY OPLEIDING VOOR MEDEWERKERS VAN MACINTOSH FASHION NL; BRON VAN NIEUW TALENT



Bij Macintosh holding, ligt de nadruk op activiteiten zoals financiering, consolidatie, juridische zaken en verzekeringen, fiscaliteit en risicobeheersing en worden centrale ondersteunende diensten geleverd rondom social responsibility, ICT-systemen, investeringsbeoordelingen en data analyses. Bij de holding nam het aantal medewerkers in 2014 met 6 af tot 24.

Bij inkoopkantoor Macintosh Hong Kong, dat de activiteiten van de winkelformules coördineert op het gebied van sourcing, inkoop, orderopvolging, kwaliteitscontroles, logistieke en administratieve dienstverlening en sociale omstandigheden in het Verre Oosten, waren in 2014 47 mensen werkzaam (2013: idem).

Macintosh Intragroup Services verleent diensten aan Macintosh Retail Group en haar dochterondernemingen op het gebied van financiering, treasury en administratieve dienstverlening. Bij Macintosh Intragroup Services waren in 2014 10 medewerkers werkzaam (2013: 11).

Medezeggenschap

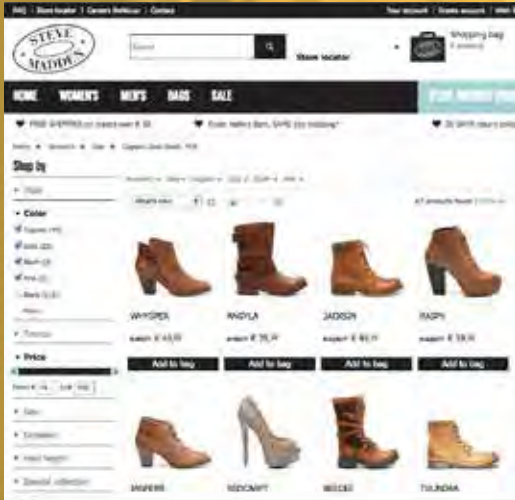
Het afgelopen verslagjaar hebben 6 formele vergaderingen tussen Raad van Bestuur en de Centrale Ondernemingsraad plaatsgevonden. Aan een van deze vergaderingen nam een delegatie van de Raad van Commissarissen deel. Het overleg kenmerkte zich ook in 2014 door een transparante, tijdige en constructieve besluitvorming. De Centrale Ondernemingsraad heeft onder voorzitterschap van de heer W. de Graaf dit jaar 6 reguliere vergaderingen en 2 bijzondere vergaderingen gehouden. De eerste bijzondere vergadering stond in het teken van de benoeming van de heer Staelens tot lid van de Raad van Bestuur van Macintosh Retail Group NV. De tweede bijzondere vergadering was noodzakelijk in het kader van de herfinanciering. In beide vergaderingen heeft de Centrale Ondernemingsraad unaniem positief geadviseerd.



STEVE MADDEN: EIGENZINNIGE COLLECTIES

In trendy shops in Nederland (2) en België (1) presenteert Steve Madden zijn eigenzinnige en trendy collecties.

De Amerikaanse designer ontwerpt schoenen en accessoires waarmee het merk zowel in Amerika als ook in Europa furore maakt. Tal van topartiesten en celebs zijn al helemaal weg van zijn collecties. Deze collecties zijn niet alleen in de eigen (web)shops, maar ook bij andere winkelformules van Macintosh en Intreza.nl verkrijgbaar.



2 winkels in Nederland en 1 in België op A1- locaties

VOORUITBLIK 2015

Algemeen

Hoewel een aantal economische indicatoren een opwaartse beweging laat zien, lijken de marktomstandigheden in de schoenenretail in 2015 nog niet echt te verbeteren. In 2015 zal de aandacht van Macintosh volledig gericht zijn op verbetering van de operationele en financiële performance van Fashion, de executie van de transformatieprogramma's in de Benelux en de implementatie van de strategische agenda. Verwacht wordt dat er in 2015 sprake zal zijn van investeringen die iets onder het niveau van 2014 (€ 16,5 mln) zullen uitkomen en dat het personeelsbestand zal afnemen in verband met de voortgaande sluiting van winkels en de resultaten van de verkoopprocessen van bedrijfsactiviteiten.

Er wordt geen uitspraak gedaan over omzet en resultaat 2015. In de eerste helft van 2015 zal de operationele EBIT, zoals gebruikelijk, negatief uitkomen vanwege seizoeninvloeden in Fashion.

Fashion NL

Voor Fashion NL is 2014 succesvol geweest qua omzet en marktaandeel. De teleurstellende resultaatontwikkeling in de laatste 4 maanden van 2014 heeft echter aangetoond dat de gemaakte vorderingen onvoldoende robuust waren om de slechte marktomstandigheden te weerstaan. Daarom zijn begin 2015 aanvullende maatregelen gedefinieerd die moeten leiden tot een verbetering van de operationele performance en moeten zorgen dat er beter gerentabiliseerd kan worden op de gerealiseerde verhoging van het marktaandeel. De in gang gezette actieplannen zijn vooral gericht op:

- Versterking van de klantgerichte benadering in de winkels.
- Verdere vergroting van het marktaandeel bij de cross channel klant.
- Meer focus op voorraadmanagement, flexibeler inkopen en meer granulair afprijbeleid.
- Verdere huurverlaging en verhuurdersbijdragen.

Fashion BeLux

Hoewel omzet en marktaandeel in de afgelopen jaren konden worden gehandhaafd door expansie, resulteerden margedruk en gestegen personeelskosten (indexstijgingen) en hogere huurkosten (contractuele indexatie) in een erosie van de onderliggende EBIT. De focus op Brantano werd vergroot door de winkels van Scapino in België in november 2014 te verkopen.

De belangrijkste maatregelen die moeten leiden tot resultaattherstel bij Brantano BeLux in 2015 zijn:

- Het uitwerken van het nieuwe winkel concept, startend met een 'pilot' in een aantal winkels. Ombouw 12 winkels naar Brantano outlets, waar slow movers worden verkocht en waardoor de voorraad in de andere Brantano-winkels actueler wordt gehouden.
- Rentabilisatie op de in 2014 in alle winkels geïntroduceerde 3D voetscan, waarmee de voorkeursrelatie met de klant verder kan worden uitgebouwd door middel van gerichte communicatie en acties.
- Focus op de cross channel klant door gebruik van het in 2014 in alle winkels van Brantano geplaatste nieuwe point of sale systeem, waarmee een volledige integratie tussen on- en offline mogelijk is.
- Kostenvermindering door afspraken over huurverlaging en/of verhuurdersbijdragen.

Fashion UK

Bij Fashion UK was in het verleden eveneens sprake van terughoudendheid in investeringen in de formule en minder marketinginspanningen. Desondanks was in de afgelopen jaren sprake van een stabilisatie van de omzet. In 2014 heeft de stijgende lijn in omzet en resultaat ingezet. In 2015 zal, ondanks de voorgenomen verkoop van Fashion UK, wederom ingezet worden op groei uit extra concessies en nieuwe eigen winkels. De begin 2014 afgeronde integratie van Brantano en Jones Bootmaker zal er toe leiden dat Jones profiteert van de kennis van Brantano op het gebied van de sterke inkoop- en productprocessen en margemanagement.

De belangrijkste maatregelen die moeten leiden tot resultaatgroei bij Fashion UK in 2015 zijn:

- Opening van winkelconcessies met flexibele kostenstructuur en een aantal eigen winkelopeningen.
- Regionale versterking Brantano merk.
- Online omzetgroei door nieuwe websites.

AANSCHERPING STRATEGIE

Met de aanscherping van de strategie, is begin 2015 besloten om te focussen op de landen waar Macintosh met Fashion een leidende marktpositie inneemt en waar een nationale winkeldekking bestaat omdat daar de cross channel strategie met de beschikbare financiële middelen zo effectief mogelijk kan worden uitgevoerd. Het gevolg daarvan is dat werd besloten tot verkoop van Fashion UK en Nea International (productie en groothandel in braces), naast de reeds eerder uitgesproken intentie tot verkoop van woningdecoratie discounter Kwantum.



DUURZAAM ONDERNEMEN

Sinds 2009 rapporteert Macintosh over duurzaam ondernemen en over de voortgang en resultaten van het Duurzaam Ondernemen-beleid. In dit jaarverslag staat een beknopte samenvatting. De uitgebreide Duurzaam Ondernemen rapportage is te vinden op de website. Via de blog “Backstage” kunnen de MVO activiteiten periodiek worden gevolgd.

Macintosh streeft naar duurzame rendabele groei en wil tegelijkertijd de impact van haar activiteiten op mens en milieu verbeteren. Circa 15 jaar geleden werd begonnen met duurzaam ondernemen in de sector Living. Daarna lag de focus op Fashion, omdat Macintosh meer dan 75% van zijn omzet uit die sector haalt. De afgelopen jaren heeft duurzaam ondernemen steeds meer vorm en focus gekregen. In de strategie van Macintosh staan de klant en haar wensen centraal; de producten en dienstverlening moeten daarop zijn afgestemd. Daarbij hoort dat ook onze producten voldoen aan de huidige en toekomstige wensen van klanten op het gebied van duurzaamheid: *responsible products for all*.

Het centrale beleid, dat in 2013 is vastgesteld voor al onze winkelformats en eigen merken, richt zich op de langere termijn (3-5 jaar) en wordt jaarlijks getoetst (en waar nodig aangepast). De belangrijkste uitgangspunten daarbij zijn:

- Inkoop, keten en productie: Verbeteren arbeidsomstandigheden volgens de BSCI code of conduct.
- Product en productie: Veilige producten die geen schadelijke stoffen bevatten met de Duitse CADS lijst voor chemicaliën als norm.
- Ketentransparantie: Stap voor stap volledige transparantie van de ketens (van binnen naar buiten), met focus op de registratie van fabrieken (daar waar de schoenen, tassen en kleding gemaakt worden).

In 2014 werd vooruitgang geboekt op de 3 pijlers van het beleid met betrekking tot commerciële producten:

- Het commitment werd gerealiseerd dat BSCI (Business Social Compliance Initiative) oplegt aan al haar leden voor wat betreft de werkomstandigheden bij leveranciers in risicolanden. Dit betekent dat minstens 66% van alle Fashion leveranciers in die landen voldoet aan de BSCI gedragscode (2013: 50%).
- Gesprekken werden aangegaan met de chemicaliënindustrie om te onderzoeken welke ontwikkelingen, innovaties en verbeteringen er mogelijk zijn op het gebied van leerlooien en synthetische materialen.
- De zeecontainers zijn allen gemeten op aanwezigheid van mogelijke gassen. Het afkeurpercentage is wederom verlaagd (13%).
- Bevorderen bewustzijn bij importeurs, agenten en traders om de ketentransparantie te bevorderen en inzage te geven in de productieomstandigheden van hun leveranciers en fabrieken.
- Uitrol van het Duurzaam Ondernemen-beleid naar de leveranciers van de niet-commerciële (niet handels) goederen, zoals winkelrichting, draagtassen, koffie, vloerbedekking.
- Lidmaatschap en actief partner van MVO Nederland en lid van de leercoalitie waarin 2 projecten zijn benoemd ter verduurzaming van leer.
- Gesprekken gestart met verschillende ketenpartners waar Macintosh enkel indirect zaken mee doet (chemicaliën leveranciers, slachterijen, leerlooierijen).
- Deelname aan gesprekken met andere schoenenretailers in Nederland, via de MVO-werkgroep van de VGS (Vereniging Grootwinkelbedrijf Schoenen) van de Raad Nederlandse Detailhandel, met als doel kennis te delen en waar mogelijk en gewenst samen te werken op het gebied van Duurzaam Ondernemen.
- Start blog “Backstage” waarin de lezers een kijk wordt gegeven achter de schermen van ons bedrijf en de keten (zoals de productie van schoenen en leer). Hiermee wordt op een persoonlijke en transparante manier ingespeeld op de toenevende vraag naar duidelijkheid, transparantie, betrokkenheid en eerlijkheid.

RESPONSIBLE PRODUCTS FOR ALL

De belangrijkste stappen en resultaten vanaf 2009 zijn in onderstaande tabel opgenomen. Op de website staat een uitgebreide toelichting. Het volledige verslag (op de website) is opgesteld volgens de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI 3.0). Het verslag voldoet aan level C (self-declared). Met behulp van de GRI-richtlijnen streeft Macintosh naar het vergroten van de transparantie en relevantie van het Jaarverslag. De onderwerpen die in het verslag en op de website worden vermeld, zijn door interne experts aangedragen. Bovendien is de inhoud beïnvloed door vragen, reacties en feedback van stakeholders, zoals NGO's, medewerkers, aandeelhouders en klanten. Maar ook door ontwikkelingen in de sector, zoals wetgeving en standaarden. De GRI-referentie tabel en de geschiedenis van duurzaam ondernemen bij Macintosh is te vinden op:

www.macintosh.nl/duurzaam_ondernemen.

Macintosh is benieuwd wat u als lezer van onze duurzaamheidsinspanningen vindt. Daarom nodigen we u uit om suggesties en commentaren met ons te delen. Dat kan via een mail aan onze manager Corporate Responsibility & Innovation (i.weijer@macintosh.nl).

	2009-2011	2012	2013	2014	2015
Beleid	• Opstart definiëring centraal MVO beleid (2009) • Lidmaatschap BSCI (2009) • Start project ketentransparantie met TFT (2010) • Lidmaatschap CADS (2010) • Bont vrij verklaring ondertekend (2011) • Afronding eigen onderzoek naar MVO issues in de schoenen-industrie (basis voor MVO beleid) (2012)		MVO beleid bepaald, focus op 3 thema's: 1. Verbeteren arbeidsomstandigheden ✓ Stap 1: schoenen/tassen/kledingfabriek in risico landen ✓ Stap 2: schoenen/tassen/kledingfabriek in niet-risico landen o Stap 3: dieper in de keten (nog geen timing vastgelegd) 2. Veilige producten vrij van schadelijke stoffen 3. Transparant maken van de kerens ✓ Stap 1: focus op eigen inkoop en productie (waar worden onze producten gemaakt? Met welke fabriek werkt onze importeur en trader?) Stap 2: focus op onderdelen / materialen (waar komen de materialen vandaan?)		
Doelstelling actieplan		• Verbeteren arbeidsomstandigheden: 33% BSCI naleving in risicolanden • Start implementatie RSL (verwachting naleving tenminste 5 jaar) • Afkeur door VOCs in containers verlagen • Enkele schoenenketens in kaart brengen van schoen tot koe	• Verbeteren arbeidsomstandigheden: 50% BSCI naleving in risicolanden behouden en werken naar 66% • RSL naleving verhogen, bewustwording verhogen bij leveranciers • Afkeur VOCs in containers verlagen • Transparant maken van de keten: alle fabrieken waar onze producten worden gemaakt vastleggen	• Verbeteren arbeidsomstandigheden: 66% BSCI naleving in risicolanden • Opstart BSCI naleving in niet-risicolanden • RSL naleving verhogen • Afkeur VOCs in containers indien mogelijk verlagen stabiel houden • Transparant maken van de keten: alle fabrieken waar onze producten worden gemaakt vastleggen	• Verbeteren arbeidsomstandigheden: minimaal 66% BSCI naleving in risicolanden behouden • BSCI naleving in niet-risicolanden verhogen • RSL (Restricted Substances List) naleving verhogen • Afkeur VOCs in containers indien mogelijk verlagen stabiel houden • Transparant maken van de keten: alle fabrieken waar onze producten worden gemaakt vastleggen
Resultaten	• BSCI geïntroduceerd aan leveranciers start implementatie • Lancering eigen RSL 1.0 (2010) • Nulmeting VOC controle in containers (2011), afkeur: 35% • Onderzoek afgerond met TFT naar volledige ketentransparantie (onderzoek naar herkomst van materialen, van schoen tot koe)	• Op schema BSCI (naleving van 50% in risicolanden) • VOC controle door gecertificeerd gasmetingsbedrijf (afkeur 30%) • Management rapportage op eigen milieu-impact in winkels, kantoren en distributiecentra (energie, water, CO2, afval) • Opzet leveranciersbeoordelings-systeem inclusief MVO thema's • Enkele schoenenketens in kaart gebracht van schoen tot koe	• Op schema BSCI (naleving 60% in risicolanden) • Update RSL 2.0 (CADS) steekproeven, 1-op-1 gesprekken met leveranciers, alternatieven • VOC afkeur in containers verlaagd naar 17% • MVO KPIs opgenomen in bonus inkoop • Start terugkoppeling leveranciers op prestaties in ons leveranciersbeoordelingssysteem	• Verbeteren arbeidsomstandigheden: minstens 66% BSCI naleving in risicolanden behaald • Opstart BSCI naleving in niet-risicolanden • RSL naleving verhoogd • VOC afkeur in containers verlaagd (13%)	

RISICO'S EN RISICOBEBEERSING

Inleiding

Macintosh heeft haar organisatie zodanig ingericht dat slagvaardig ondernemerschap wordt gecombineerd met het effectief beheersen van risico's. Risicomanagement wordt bewust beleefd en is in de organisatie en dagelijkse gang van zaken verankerd.

Op de website www.macintosh.nl wordt een beschrijving gegeven van de opzet en werking van de risicobehersings- en controlesystemen. Een beschrijving van het (beleid van Macintosh) met betrekking tot het kredietrisico, liquiditeitsrisico, renterisico's en risico's met betrekking tot valuta- en valuta-instrumenten is te vinden in de jaarrekening onder noot "15".

Macintosh is met haar activiteiten in de sectoren Fashion en Living voor de omzet- en resultaatontwikkeling voor een groot deel afhankelijk van de bestedingen door consumenten. Die consumenten worden beïnvloed door tal van factoren waar Macintosh geen invloed op heeft zoals de economische ontwikkeling, weersomstandigheden en technologische veranderingen. De risico's die daaruit voortvloeien, kunnen wel worden beoordeeld en gevolgd, maar Macintosh kan daar geen invloed op uitoefenen. Om dergelijke risico's te begrenzen worden analyses gemaakt voor wat betreft risico's, kansen en bedreigingen op conjunctureel, strategisch en commercieel vlak. Hierop wordt zo veel als mogelijk geanticipeerd.

Financiering en ratio's

De belangrijkste financiële instrumenten van Macintosh omvatten bankleningen en -kredieten en geldmiddelen en kasequivalenten. De belangrijkste doelstelling van de financiële instrumenten is financiering aan te trekken voor de bedrijfsactiviteiten van Macintosh. Verder bestaan verschillende andere financiële vaste activa en passiva, zoals handelsvorderingen en schulden aan leveranciers, die direct voortvloeien uit de bedrijfsactiviteiten. De voorwaarden van onder andere handelsvorderingen en schulden aan leveranciers zijn de uitkomst van periodieke individuele onderhandelingen. Er zijn geen derivaten en geen financiële instrumenten voor handelsdoeleinden. Voor het beleid ter beheersing van valutarisico's wordt verwezen naar de jaarrekening.

Medio 2014 werd een nieuwe financieringsfaciliteit afgesloten met een maximum gecommiteerd bedrag van € 140 mln door middel van een roll-over faciliteit, bestaande uit een Tranche A van € 125 mln en een Tranche B van € 15 mln. Daarnaast werd een gestructureerde lening van € 20 mln afgesloten met enkele grootaandeelhouders.

Met de banken zijn twee financiële convenanten afgesproken welke per kwartaal worden gemeten: een maximum leverage ratio (Net Debt / EBITDA) en een EBITDA floor. De EBITDA cijfers worden gemeten over de voorafgaande 12 maanden op basis van het operationeel resultaat voor belastingen, rente, afschrijvingen en afwaarderingen, gecorrigeerd voor onder andere de eventuele verkoop van activiteiten. In het kader van de lager dan verwachte resultaten in 2014 en de na de balansdatum gemaakte strategische keuzes om Fashion UK en Nea International te verkopen, worden de structuur en niveaus van de convenanten in de € 140 mln bankfinanciering in 2015 bijgesteld. In tijden waarin resultaten onder druk staan bestaat het risico dat de afgesproken ratio's worden overschreden.



OPERATIONELE RISICOBEBEERSING 2014

Belangrijke pijlers van operationele risicobehersing binnen Macintosh zijn de 'Macintosh in control'-lijst (MIC-lijst) en de hieraan complementaire, taakstellende actieplannen. Deze actieplannen worden jaarlijks per groepsmaatschappij opgesteld, en bevatten actiepunten die als doel hebben de onderkende risicopunten te reduceren. De binnen Macintosh verplicht gestelde voortgangsrapportage per kwartaal stelt de Concerndienst Administratieve Organisatie & Internal Audit ("AO/IA") in staat om de voortgang te monitoren/auditeren. Door deze mechanismen wordt zeker gesteld dat risicobehersing binnen de groepsmaatschappijen het gehele jaar de vereiste aandacht krijgt.

In 2014 is naast de normale opvolging van de auditwerkzaamheden op basis van de MIC-lijst en de actieplannen per groepsmaatschappij gewerkt aan verdere optimalisatie van de operationele risicobehersing. De belangrijkste activiteiten die in 2014 op dit vlak zijn uitgevoerd zijn:

Verbeteren risicobehersing met betrekking tot cross channel processen

Cross channel is een belangrijk focuspunt van Macintosh, waarbij gebruik wordt gemaakt van een standaard Macintosh cross channel platform. Op het vlak van risicobehersing heeft een uniform platform voordelen omdat risico's generiek kunnen worden gemanaged, echter slecht gemitigeerde risico's kunnen grote impact hebben (bijvoorbeeld reputatieschade). Eind 2013 werd vastgesteld dat de operationele risicobehersing met betrekking tot de cross channel activiteiten nog niet voldeed aan de Macintosh norm. Een omvangrijk en gedetailleerd actieplan AO werd opgesteld om onderkende verbeterpunten op te lossen. De voortgang hiervan is maandelijks gemonitord en bijgestuurd. In december 2014 kon daarbij worden geconcludeerd dat op vrijwel alle aangemerkte actiepunten goede voortgang is geboekt. De doorgevoerde verbeteringen lagen onder meer op het vlak van de aanscherping van procesverantwoordelijkheden en de beheersing van compliance aspecten.

Invoering Tax Control Framework bij Nederlandse onderdelen

Macintosh hanteert een fiscaal monitoring- en control mechanisme, het zogenaamde Macintosh Tax Control Framework (TCF). Dit is een belangrijk instrument om zowel intern, als naar de Belastingdienst compliance aan te tonen dat Macintosh aan de relevante fiscale wet- en regelgeving voldoet.

De lokale implementatie bij groepsmaatschappijen is onder handen en gedeeltelijk operationeel voor loonheffing en BTW.

Openbaarmaking hoofdpunten management letter accountant

De Raad van Bestuur is van mening dat het nuttig kan zijn dat aandeelhouders in het kader van de risicobeoordeling kennis kunnen nemen van de belangrijkste overwegingen van de accountant met betrekking tot risico's en de beheersing daarvan.

Macintosh heeft de opdracht tot controle van haar jaarrekening verstrekt aan Ernst & Young Accountants LLP ("EY") als haar externe accountant. Voortvloeiend uit deze opdracht rapporteert de accountant jaarlijks, naast een controleverklaring, zijn bevindingen in de vorm van een management letter en een accountantsverslag. Deze rapportages zijn verstrekt aan en besproken met de Raad van Bestuur respectievelijk Raad van Commissarissen. De externe accountant heeft onder meer de werking van het interne beheerssysteem getoetst alsmede de naleving van wet- en regelgeving, beide in het kader van en voor zover relevant voor de controle van de jaarrekening.



HOOFDPUNTEN MANAGEMENTLETTER

EY rapporteert dat met de geëffectueerde integratie van backoffice activiteiten en hiermee samenhangende aanpassingen van de interne organisatie, automatisering een punt van aandacht is. Enerzijds ziet dit op de blijvende borging van de effectiviteit van interne controles terzake de gehanteerde IT applicaties, anderzijds op het efficiency aspect om het aantal in gebruik zijnde IT applicaties verder te reduceren waardoor de interne IT functionarissen zich meer kunnen toewenden op de resterende applicaties. Voorts merkt EY op dat met het toenemen van de internetverkoop, voortvloeiend uit de cross channel strategie, verdere documentatie in de sfeer van beschrijving van processen en interne controles en mede daarop gebaseerde interne risicoanalyse aandacht verdient.

Conclusies

Ook in 2014 kan voor wat betreft operationele risicobeheersing, wederom een positieve balans worden opgemaakt. Met betrekking tot de operationele risicobeheersing voldeden alle groepsmaatschappijen aan de belangrijkste interne normen zoals opgesteld in de Macintosh in Control lijst. Alle Europese entiteiten kregen de kwalificatie 'goed' of 'zeer goed'. De bedrijfsactiviteit in Hongkong kreeg als gevolg van de beperkte controlemiddelen de kwalificatie 'voldoende'. Daarnaast is met betrekking tot cross channel goede voortgang geboekt in de risicobeheersingsmaatregelen.

Bij vrijwel alle groepsmaatschappijen / bedrijfsactiviteiten is er een goede mate van awareness voor risicobeheersing en is er tevens afdoende voortgang geboekt op de openstaande actieplannen. De status van operationele risicobeheersing bij Macintosh werd in december 2014 besproken tijdens een vergadering met de Audit Committee en de Raad van Commissarissen. Geconstateerd werd dat het interne risicobeheersingssysteem in het verslagjaar goed heeft gefunctioneerd.

De opzet van risicobeheersing is verankerd in het beleidsplan risicobeheersing Macintosh 2014-2015, dat eind 2014 formeel is goedgekeurd door de Raad van Bestuur en toegelicht aan het Audit Committee van de Raad van Commissarissen. De evaluatie van de operationele risicobeheersing 2014 heeft geleid tot een bevestiging van de opzet, verantwoordelijkheden voor monitoring en gebruikte tools met betrekking tot het risicobeheersingsmechanisme.



AANDACHTSPUNTEN OPERATIONELE RISICOBEBEERSING 2015

Het identificeren van nieuwe risico's en het eventueel aanpassen van organisatie en systemen blijft een voortdurend proces, dat de doorlopende aandacht heeft van de Raad van Bestuur. De doelstellingen voor 2015 met betrekking tot operationele risicobeheersing bestaan met name uit:

- het voldoen aan het normenkader van de Macintosh in Control lijst (MIC-lijst), en geldende wet- en regelgeving;
- het realiseren van de belangrijkste openstaande verbeterpunten op het vlak van onder andere de aandachtsgebieden Tax Control Framework, Bribery Act, PCI-DSS (Payment Card Industry - Data Security Standard), aanscherping van het normenkader met betrekking tot risicomanagement door externe ICT serviceproviders, en de implementatie van een robuust framework om de compliance aan de verschillende representaties en waarborgen in de financieringsdocumentatie te borgen.

Deze benadering en focuspunten voor 2015 zijn besproken met / goedgekeurd door het Audit Committee tijdens de bespreking in december 2014.

GOVERNANCE EN BESTUURDERSVERKLARINGEN

Governance

De wijze waarop Macintosh de Nederlandse Corporate Governance Code naleeft is besproken tijdens de in 2010 gehouden aandeelhoudersvergadering. Ten aanzien van 3 bepalingen hanteert Macintosh een afwijkende invulling:

- II.1.1: De arbeidsovereenkomsten van een lid van de vigerende Raad van Bestuur (COO) heeft een onbepaalde duur in plaats van periodes van (telkens) 4 jaar.
- II.2.8: De arbeidsovereenkomst van een lid van de vigerende Raad van Bestuur (COO) kent geen maximale vergoeding bij onvrijwillig ontslag.
- III.5.11: Een van de commissarissen is vanwege zijn professionele achtergrond benoemd tot voorzitter van de Remuneratie- en Benoemingscommissie terwijl hij bestuurder is bij een andere beursvennootschap.
- Conform het “pas toe of leg uit” principe voldoet Macintosh integraal aan de Code.

Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen zullen hun verantwoordelijkheid blijven nemen voor corporate governance binnen Macintosh. Elke substantiële verandering daarin en in de naleving van de Corporate Governance Code zal onder een apart agenda-punt ter bespreking aan de Algemene Vergadering worden voorgelegd.

De corporate governance structuur inclusief het functioneren van de aandeelhoudersvergadering en haar voornaamste bevoegdheden, de regels voor benoeming en vervanging van leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen, de regels voor wijziging van de statuten en de bevoegdheden bij uitgifte en inkoop van aandelen, evenals een beschrijving van de wijze waarop de code door Macintosh wordt nageleefd, staan uitgebreid beschreven op de website www.macintosh.nl.

Bestuurdersverklaringen

Ieder van de leden van de Raad van Bestuur verklaart, voor zover bij hem bekend, het volgende:

- De jaarrekening over het boekjaar 2014 geeft een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van Macintosh Retail Group NV en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen.
 - Het verslag van de Raad van Bestuur geeft een getrouw beeld van de toestand op balansdatum 31 december 2014, de gang van zaken gedurende het boekjaar 2014 bij Macintosh Retail Group NV en de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in de jaarrekening zijn opgenomen.
 - In het verslag van de Raad van Bestuur zijn de belangrijkste kenmerken beschreven van het beheers- en controlesysteem alsmede de wezenlijke risico's waarmee de onderneming in 2014 werd geconfronteerd. Een meer uitgebreide beschrijving van de beheersingssystemen is te vinden op www.macintosh.nl. De Raad van Bestuur verklaart de verantwoordelijkheid te aanvaarden voor de opzet en werking van op Macintosh toegesneden interne risicobeheersings- en controlesystemen. De Raad van Bestuur heeft gedurende 2014 zelfstandig en op systematische wijze relevante significante risico's alsmede de beheeromgeving geanalyseerd en beoordeeld. Op basis hiervan verklaart de Raad van Bestuur dat, voor zover aan de Raad van Bestuur bekend, het interne systeem voor controle van de financiële rapportage een redelijke mate van zekerheid verschaft dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat de risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gefunctioneerd.
- De aanwezige risicobeheersings- en controlesystemen verlagen in belangrijke mate de kans op verkeerde beslissingen, het doelbewust omzeilen van beheersingsprocessen en het niet naleven van wetten en regels. Het is echter vrijwel onmogelijk om alle risico's op enig moment te kennen, respectievelijk deze volledig te beschrijven en te beheersen. De bestaande systemen kunnen dus nooit absolute zekerheid bieden tegen het niet realiseren van doelstellingen, noch kunnen deze alle onjuistheden van materieel belang, waaronder begrepen verlies, fraude, of overtredingen van wetten en regels geheel voorkomen.
- In het jaar 2014 zijn er geen bijzondere transacties geweest tussen Macintosh en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste 10% van de aandelen in Macintosh Retail Group NV houden. Bij de herfinanciering van medio november 2014 heeft Macintosh een lening ontvangen van 4 grootaandeelhouders, waarvan er een op dat moment meer dan 10% van de aandelen Macintosh bezat.
 - In het jaar 2014 is geen sprake geweest van transacties van enige betekenis waarbij tegenstrijdige belangen tussen de leden van de Raad van Commissarissen en/of de leden van de Raad van Bestuur en Macintosh hebben gespeeld.

Maastricht-Airport, 18 maart 2015

Raad van Bestuur

K.C. Staelens MBA, CEO

Ing E.M.H. Coorens MBA, COO

BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN 2014

Opnieuw een intensief jaar

2014 is een intensief jaar geweest voor Macintosh. Dit noodzaakte tot frequent overleg tussen Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur over de strategie, de financiële ontwikkelingen, de operationele gang van zaken binnen het concern en de financiering. Daarnaast vergden twee mutaties in de Raad van Bestuur de nodige aandacht.

Belangrijk was het besluit om als Macintosh alleen nog actief te zijn in Fashion en het voornemen om de Living activiteiten in de verkoop te zetten. Daarmee werd een jarenlang proces van het aanbrengen van meer focus afgerond. Tegelijkertijd werd een aantal operationele en commerciële maatregelen gedefinieerd om de kracht van de schoenenformules in Fashion te versterken. Het groep-brede “Rebalancing for profitable growth” programma met verbeterpunten, doelstellingen, verantwoordelijken en een duidelijk projectmanagement ligt daaraan ten grondslag.

De genomen maatregelen in Fashion zorgden tot en met augustus voor een flinke stijging van omzet en onderliggend resultaat. Vanaf september bleef de verkoop van herfst- en wintermode echter achter bij de verwachtingen als gevolg van een te warm najaar. Dit had in de belangrijkste periode van het jaar een behoorlijke impact op de omzet en de bruto marge van Fashion. Kwantum behaalde een hogere omzet en hoger bedrijfsresultaat. De “Onderliggende EBIT” van Macintosh kwam per saldo € 1,7 mln lager uit dan in 2013.

De moeizame resultaatontwikkeling en de impact daarvan op de kasstroom noodzaakten tot versterkte aandacht voor de financiële positie van Macintosh, mede in relatie tot de financieringsbehoefte voor de langere termijn. In juli 2014 werd door de Raad van Bestuur, met instemming van de Raad van Commissarissen, overeenstemming bereikt over een herfinanciering, met een prominente rol van grootaandeelhouders en een constructieve opstelling van banken. De Raad van Commissarissen gaf toestemming aan een zogenoemde “sub 10”-emissie van gewone aandelen, ter versterking van het eigen vermogen.

De stijging van omzet en marktaandeel en de verbetering van de conversie bevestigen de potentie van de strategie. De komende jaren zal Macintosh moeten blijven investeren in de Fashion winkelformules om weer een zichtbare en leidende rol in de markt te krijgen. Daarbij hoort ook het verlagen van kosten, bijvoorbeeld door in overleg met verhuurders nieuwe afspraken te maken over huurprijzen. Tegelijkertijd moet een oplossing worden gevonden voor het feit dat het voorraadrisico door leveranciers nog te veel wordt neergelegd bij retailers. Een betere verdeling van verplichtingen en risico’s dan die welke gelden in de huidige, traditionele toeleveringsketen, zijn noodzakelijk. Dit moet resulteren in meer flexibiliteit in volumes, uitbreiding “in season” ordermechanismen en relevante betalings- en mark-down voorwaarden. Daarvoor is naast gestroomlijnde eigen inkoopprocessen, ook schaalgrootte een belangrijke factor. In dat verband is het wenselijk om actief te onderzoeken of een structurele versterking van de concurrentiepositie van Fashion mogelijk is door samenwerking met derde partijen en/of format-consolidatie.



Naar verwachting zullen de marktomstandigheden in de retail in de thuislanden van Macintosh in 2015 niet echt verbeteren. De aandacht van de Raad van Bestuur zal dan ook volledig gericht moeten zijn op verbetering van de operationele en financiële performance van Fashion. Teneinde de beschikbare middelen zo effectief mogelijk in te zetten en de ingezette transformatie zo snel mogelijk af te kunnen ronden, is besloten om te concentreren op de retailactiviteiten van Fashion Benelux. Dit betekent dat, naast de verkoop van Kwantum waartoe de intentie al in 2014 werd uitgesproken, ook Fashion UK en Nea International zullen worden verkocht. Met de verkoopopbrengst van deze drie ondernemingen zullen naar verwachting ook de benodigde liquiditeiten kunnen worden gegenereerd voor de executie van de lange termijn transformatieprogramma’s in de Benelux.

De Raad van Commissarissen heeft in het afgelopen jaar ervaren dat er een grote betrokkenheid en inzet is van het management en de medewerkers bij het verbeteren van de gang van zaken bij Macintosh en is hen daar erkentelijk voor.

Raad van Commissarissen

Samenstelling en functioneren in 2014

De Raad van Commissarissen bestond ultimo 2014 uit:

- drs C.H. van Dalen (voorzitter), professioneel toezichthouder;
- ir W. Dekker, professioneel toezichthouder;
- C.D.F. De Geyseler EMBA, CFO SGS Zwitserland;
- L.J.M.V. Lindelauf (vicevoorzitter), lid Raad van Bestuur Randstad Holding N.V.;
- W.T.C van der Vis MBA, professioneel toezichthouder.

De heer Van Dalen heeft een langjarige ervaring als bestuurder (bij een aantal beursgenoteerde ondernemingen) en als toezichthouder en geldt als financieel expert in de zin van corporate governancebepaling III.3.2. De heer Dekker heeft uitgebreide ervaring als bestuursvoorzitter van een internationaal opererende beursgenoteerde onderneming en als toezichthouder bij diverse ondernemingen en instellingen. Mevrouw De Geyseler is CFO bij een internationale beursgenoteerde onderneming en geldt eveneens als financieel expert in de zin van corporate governancebepaling III.3.2. De heer Lindelauf heeft lange ervaring als bestuurder van een beursgenoteerde onderneming en uitgebreide kennis van dienstverlening. De heer Van der Vis beschikt over off- en online ervaring als bestuurder en toezichthouder bij onder meer retail ondernemingen in fashion.

Eind 2014 heeft een uitgebreide zelfevaluatie door middel van vragenlijsten plaatsgevonden door de Raad van Commissarissen. Commissarissen waren van mening dat de samenstelling van de Raad goed, breed en divers is en past bij Macintosh, met de kanttekening dat aanvullende retailexpertise van Fashion / online wenselijk is. Voor wat betreft het functioneren is in de evaluatie gebleken dat de leden voldoende expertise en tijd beschikbaar hebben om adequaat toezicht te houden ook in tijden, zoals in 2014, waarin veel ad hoc vergaderingen nodig waren in verband met strategische, financiële en organisatorische ontwikkelingen. Het onderlinge functioneren wordt als goed, open en direct ervaren, met voldoende ruimte voor ieders inbreng.

De Raad van Commissarissen bestond in 2014 uit onafhankelijke leden en de samenstelling van de Raad was in 2014 in overeenstemming met de onafhankelijkheidsnormen van de Corporate Governance Code. Er werd niet voldaan aan de eis uit de Wet Bestuur & Toezicht inzake een evenwichtige zetelverdeling tussen mannen en vrouwen aangezien slechts een van de vijf commissarissen vrouwelijk is.

Rooster van aftreden

Het rooster van aftreden van de Raad van Commissarissen luidt als volgt:

- 2015: ir W. Dekker (niet herkiesbaar);
- 2016: drs C.H. van Dalen (niet herbenoembaar);
- 2017: L.J.M.V. Lindelauf, C.D.F. De Geyseler EMBA en W.T.C. van der Vis MBA.

Volgens het vigerende rooster van aftreden is de heer ir W. Dekker aan de beurt om af te treden als commissaris op 30 april 2015. De heer Dekker heeft aangegeven niet beschikbaar te zijn voor een derde termijn. De Raad van Commissarissen betreurt dat Macintosh niet langer gebruik kan maken van de uitgebreide kennis en ervaring van de heer Dekker en zegt hem dank voor zijn verdiensten in de afgelopen acht jaar.

De Raad van Commissarissen doet tijdens de aanstaande aandeelhoudersvergadering geen voorstel om tot invulling over te gaan van de vacature die ontstaat door het aftreden van de heer Dekker. De Raad van Commissarissen overweegt wel om, vooruitlopend op het aftreden van de heer drs C.H. van Dalen in 2016, tussentijds een voorstel te doen aan aandeelhouders voor benoeming van een nieuwe commissaris. De voorkeur gaat daarbij uit naar een kandidaat met een brede bestuurlijke achtergrond, zo mogelijk met ervaring in retail en met online kennis.

Toezicht en vergaderingen in 2014

In 2014 heeft de Raad van Commissarissen zestien maal vergaderd, waarvan vijf maal regulier en elf maal tijdens een ingelaste fysieke dan wel telefonische vergadering. Het gemiddelde aanwezigheidspercentage voor de commissarissen was afgerond 85%. Met uitzondering van de vergaderingen die betrekking hadden op het functioneren van de Raad van Bestuur, vonden alle vergaderingen plaats in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en de Corporate Secretary.

Buiten de vergaderingen van de voltallige Raad van Commissarissen was er maandelijks overleg tussen de voorzitter en de CEO en hadden ook de voorzitter van de Audit Commissie en de CFO regelmatig contact over actuele onderwerpen.

De Raad van Commissarissen ontving iedere maand van de Raad van Bestuur een schriftelijke update met toelichting, waardoor de actualiteit bij Macintosh goed gevolgd kon worden met betrekking tot de financiële situatie, de marktontwikkelingen en de operationele voortgang.

Tijdens de vergaderingen werd gesproken over onderwerpen als de jaarstukken 2013, de halfjaarcijfers en de kwartaalberichten 2014, budgetten en forecasts, het investeringsplan en impairment-issues. De Raad van Commissarissen heeft ook uitvoerig overleg gehad over de cross channel strategie en met de Raad van Bestuur geconcludeerd dat het wenselijk was om die strategie extern te valideren. Resultante daarvan was het “Rebalancing for profitable Growth” programma dat tijdens de aandeelhoudersvergadering eind april werd gepresenteerd. Daarnaast was er de gebruikelijke aandacht voor de risico's die Macintosh loopt en de opzet en werking van interne systemen voor de beheersing daarvan, voor de activiteiten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen en voor organisatorische aspecten op Raad van Bestuur niveau en bij Fashion NL.

Specifieke aandacht was er voor maatregelen gericht op marge, kosten en cash. Uiteraard was de naleving van bankconvenanten en de herfinanciering van Macintosh, onder andere via een aandelenemissie, een regelmatig terugkerend vergaderonderwerp.

De Raad van Commissarissen nodigde regelmatig management teams van groepsmaatschappijen uit voor een toelichting tijdens een vergadering teneinde affiniteit te houden met de onderliggende activiteiten en om kennis te nemen van de kwaliteiten van de management teams.

Commissies

De Raad van Commissarissen heeft een vaste Auditcommissie en Remuneratie- en

Benoemingscommissie, die tot taak hebben om de Raad van Commissarissen te ondersteunen en te adviseren over de relevante aandachtsgebieden en de besluitvorming van de Raad van Commissarissen daarover voor te bereiden, zonder dat dit de Raad van Commissarissen ontheft van zijn eigen verantwoordelijkheden. De commissies brengen verslag van hun vergaderingen uit aan de Raad van Commissarissen.

De Commissies uit de Raad van Commissarissen waren ultimo 2014 samengesteld als volgt:

Audit Commissie:

C. De Geyseler (voorzitter) en W. Dekker;

Remuneratie- en Benoemingscommissie:

L. Lindelauf (voorzitter), H. Van Dalen en W. Dekker.

Het voorzitterschap van de Remuneratie- en Benoemingscommissie wordt vervuld door de heer Lindelauf, die ook bestuurslid is bij een andere beursgenoteerde vennootschap. Daarmee wordt niet voldaan aan het bepaalde in bepaling III.5.11 van de Corporate Governance Code.

Audit Commissie

De Auditcommissie ondersteunt de Raad van Commissarissen bij de uitoefening van zijn taak op onder meer financieel-administratief terrein, toezicht op risicobeheersing en de contacten met de externe accountant.

De commissie kwam in 2014 driemaal bijeen en bij twee van deze vergaderingen was de externe accountant (deels) aanwezig. Alle vergaderingen van de Auditcommissie werden bijgewoond door de CEO en CFO van Macintosh en de Corporate Secretary.

De belangrijkste onderwerpen die tijdens de vergaderingen aan de orde kwamen betroffen de financiële rapportages over de jaarcijfers 2013 en de halfjaarcijfers en tussentijdse verklaringen 2014, de management letter 2013 en de aanbevelingen van de externe accountant. Verder werd uitgebreid gesproken over de risico's en risicobeheersings- en controlesystemen. Eveneens aan de orde kwamen de werkzaamheden en de relatie met de externe accountant en het auditplan 2015. Verder werd gesproken over de financiering van Macintosh, de ratio's in de financieringsovereenkomsten, de impairmenttoetsing en het selectieproces van een nieuwe externe accountant.

Remuneratie- en Benoemingscommissie

De Remuneratie- en Benoemingscommissie doet voorstellen aan de Raad van Commissarissen over het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur en adviseert de Raad van Commissarissen over de samenstelling van Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur, eventueel



ele vacatures in beide organen en de invulling daarvan en de commissie bereidt eveneens het onderzoek naar en de conclusies uit het jaarlijkse evaluatieonderzoek voor.

De commissie heeft in 2014 voornamelijk vergaderd over de invulling van de vacatures in de Raad van Bestuur door het vertrek van de CEO en CFO en over de bezoldiging van de Raad van Bestuur.

Beloning

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft op 27 april 2011 de beloning van de leden van de Raad van Commissarissen vastgesteld op € 30.000 en voor de voorzitter op € 37.500. De leden van de Audit Commissie ontvangen een vergoeding van € 3.000 en de leden van de Remuneratie- en Benoemingscommissie een vergoeding van € 1.500. Deze bezoldiging werd in 2014 niet gewijzigd. Op dit moment wordt het niet opportuun geacht om op korte termijn iets aan de beloning van commissarissen te veranderen.

Raad van Bestuur

Samenstelling en functioneren in 2014

De Raad van Bestuur bestond ultimo 2014 uit de heren K.C. Staelens MBA (CEO) en Ing E.M.H. Coorens MBA (COO). De heer Staelens werd door de Raad van Commissarissen na afloop van een buitengewone vergadering van aandeelhouders benoemd tot lid van de Raad van Bestuur per 1 juli 2014 en tot CEO per 1 augustus 2014, ter opvolging van de heer F.K. De Moor. Met de heer Staelens werd een opdrachtvereenkomst aangegaan voor een periode van vier jaar. De heer T.L. Strijbos RA legde zijn functie als lid van de Raad van Bestuur (CFO) neer per 1 november 2014 en zal Macintosh verlaten per 1 mei 2015. Zijn taken werden overgenomen door J.G.A. Seyger MBA als Interim CFO. De Raad van Commissarissen heeft het voornemen om de heer Seyger te benoemen tot lid van de Raad van Bestuur en CFO per 1 mei 2015.

De Raad van Commissarissen stelt vast dat de Raad van Bestuur in 2014 onder turbulente omstandigheden heeft moeten functioneren. Daarbij kwam dat de Raad van Bestuur veel tijd en energie heeft gestoken in de strategische evaluatie en in de herfinanciering. De operationele aansturing van de business activiteiten en de uitvoering van de verbeterplannen in de verschillende landen is scherp ter hand genomen, maar hier is zeker nog verbetering mogelijk en noodzakelijk. De Raad van Commissarissen is van mening dat de Raad van Bestuur in 2014 adequaat goede stappen heeft gezet op weg naar structurele resultaatverbetering. Vanwege de mutaties in de Raad van Bestuur heeft in 2014, in afwijking van de Corporate



Governance Code, geen gebruikelijke evaluatie volgens de daarvoor geldende procedure plaats gevonden.

De Raad van Commissarissen heeft in 2014, binnen het vereiste in de Wet Bestuur & Toezicht van een zoveel mogelijke evenwichtige verdeling van zetels over mannen en vrouwen in de Raad van Bestuur, gezocht naar vrouwelijke opvolgers van de afgetreden bestuurders. Een geschikte vrouwelijke opvolger werd echter niet gevonden.

De Raad van Commissarissen dankt de heren De Moor en Strijbos voor hun jarenlange inzet en de bijdrage die zij hebben geleverd aan de ontwikkeling van Macintosh.

Beloning

Beleid

Tijdens de in 2011 gehouden aandeelhoudersvergadering is het optie- en beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur besproken en door de vergadering bevestigd. Er zijn geen plannen voor wijziging van het beloningsbeleid in 2015.

Naast de vaste en variabele beloning bestaat het remuneratiepakket voor leden van de Raad van Bestuur uit een optiepakket met als doel om de lange termijn betrokkenheid van de Raad van Bestuur bij Macintosh te bevorderen.

Voor een specificatie van het beloningsbeleid, de vaste en variabele beloning, pensioenlasten en opties van de Raad van Bestuur over 2014 wordt verwezen naar het Remuneratierapport en naar de Jaarrekening 2014.

Variabele beloning 2014

Met de nieuwe CEO is in zijn opdrachtvereenkomst afgesproken dat de variabele beloning over de periode vanaf de ingangsdatum van de opdrachtvereenkomst tot 1 januari 2015 in totaal 50% van de vaste beloning op jaarbasis bedraagt, behalve in uitzonderlijke gevallen. Aan de nieuwe CEO is over 2014 een variabele beloning toegekend van € 187.500.

De variabele beloning voor de COO over 2014 is vastgesteld op nihil, waarmee voor hem hetzelfde geldt als voor andere medewerkers van Macintosh en haar dochterondernemingen, die ook geen variabele beloning over 2014 krijgen toegekend.

Vergoedingen ex leden Raad van Bestuur

De heer De Moor (ex CEO) ontving bij zijn vertrek op 1 augustus 2014 geen vertrekvergoeding. Wel heeft de Raad van Commissarissen hem het pro rata deel van de variabele beloning 2014 (€ 139.000) toegekend vanwege afronding van de herfinancieringsgesprekken. Voor de heer Strijbos (ex CFO) geldt dat zijn lidmaatschap van de Raad van Bestuur eindigde per 1 november 2014, maar dat zijn arbeidsovereenkomst eindigt op 1 mei 2015. Tot die datum wordt zijn vaste salaris doorbetaald. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen met de heer Strijbos een vertrekvergoeding afgesproken gelijk aan negen maanden vast salaris (€ 243.000 bruto) en is aan hem € 120.000 bruto toegekend als pro rata deel van de variabele beloning over 2014 vanwege realisatie van de herfinanciering. Voor nadere specificaties wordt verwezen naar de jaarrekening.

Bezoldiging en opties Raad van Bestuur 2015

De Raad van Commissarissen heeft conform het bepaalde in de opdrachtvereenkomst, de vaste beloning van de CEO verhoogd met € 50.000 met ingang van 1 januari 2015. De Raad van Commissarissen is van mening dat er in 2015, net zoals in 2013 en 2014, geen aanleiding is om de vaste beloning van de COO te wijzigen.

De variabele beloning voor de leden van de Raad van Bestuur over 2015 zal discretionair worden vastgesteld door de Raad van Commissarissen in 2016 op basis van de daadwerkelijk in 2015 geleverde prestaties, waarbij belangrijke punten zullen zijn (1) significante verbetering van de operationele (cash)performance van Macintosh en (2) implementatie van de strategische agenda. De Raad van Commissarissen zal op de dag van publicatie van de jaarcijfers 2014 (19 maart 2015) in totaal 50.000 opties op aandelen Macintosh Retail Group NV toekennen aan de CEO en 35.000 opties aan de COO. De nieuwe CFO ontvangt eveneens 35.000 opties. De uitoefenprijs van de opties is gelijk aan de gemiddelde slotkoers van het aandeel op de drie beursdagen voorafgaande aan 19 maart 2015. De opties hebben een looptijd van 5 jaar en mogen worden uitgeoefend onder de voorwaarde dat de optiehouder na 3 jaar nog werkzaam is bij Macintosh.

Aandeelhouders

Gezien de betrokkenheid van grootaandeelhouders bij de herfinanciering van Macintosh heeft de Raad van Commissarissen, in de persoon van de voorzitter, met hen in 2014 meerdere malen contact gehad onder de gebruikelijke geheimhouding / stand still. Grootaandeelhouders hebben hun vertrouwen in Macintosh onderstreept door zich te committeren aan een “sub 10” uitgifte van 2.434.254 aandelen voor een uitgifteprijs van € 8 en door het verstrekken van een gestructureerde lening van € 20 mln. De Raad van Commissarissen stelt de aan Macintosh geboden ondersteuning zeer op prijs.

Aandeelhoudersvergaderingen

Alle leden van de Raad van Commissarissen waren aanwezig tijdens de jaarlijkse Aandeelhoudersvergadering, gehouden op 25 april 2014. Aanwezig was afgerond 66% (16.115.207 aandelen) van het op dat moment geplaatste aandelenkapitaal. De Jaarrekening 2013 werd vastgesteld en het negatieve nettoresultaat over het boekjaar 2013 werd ten laste gebracht van de reserves. Aan Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen werd kwijting verleend voor het gevoerde beleid in 2013 en het uitgeoefende toezicht. Ook werden de conclusies bekend gemaakt van het onderzoek naar de strategie in Fashion en werd het “Rebalancing for profitable growth” programma toegelicht. De aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot uitgifte van gewone aandelen, daar- onder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen en het beperken / uitsluiten van het voorkeursrecht, werd verlengd voor een periode van 18 maanden voor een bedrag gelijk aan 10% van het geplaatste kapitaal. De Raad van Bestuur werd voor een periode van 18 maanden gemachtigd om eigen aandelen in te kopen tot maximaal 10% van het geplaatste kapitaal.

Tijdens de op 27 juni 2014 gehouden buitengewone aandeelhoudersvergadering werd de benoeming van de heer Staelens tot lid van de Raad van Bestuur (CEO) besproken en unaniem door aandeelhouders ondersteund.

Medezeggenschap

De Raad van Commissarissen acht een goede communicatie tussen bestuur en het georganiseerde overleg van groot belang en heeft vastgesteld dat bestuurders en deelnemers net als in voorgaande jaren, in 2014 tijdig, transparant en in een constructieve sfeer overleg hebben gevoerd. Aan een van de vergaderingen nam een delegatie van de Raad van Commissarissen deel.

Risicobeheersing

In de decembervergadering werd door Audit Commissie en Raad van Commissarissen uitgebreid met de Raad van Bestuur gesproken over de risicobeheersing bij Macintosh in 2014 en de vorderingen van de groepsmaatschappijen ten aanzien van de actieplannen die zijn gebaseerd op de “Macintosh in Control” lijst. Hoofdconclusie was dat er in 2014 in de operationele risicobeheersing vooruitgang is geboekt, vooral voor wat betreft de cross channel activiteiten en dat de meeste openstaande acties op de zogenaamde compliance gebieden werden gerealiseerd.

De externe accountant heeft de werking van het interne beheerssysteem getoetst alsmede de naleving van wet- en regelgeving, beide in het kader van en voor zover relevant voor de controle van de jaarrekening. De externe accountant heeft gerapporteerd dat wordt voldaan aan de te stellen eisen om risico's te beheersen. De hoofdconclusies van de externe accountant staan vermeld in de risicoparagraaf in het jaarverslag.

De algemene conclusie van de Raad van Commissarissen is dat Macintosh in 2014 in control was qua risicobeheersing en qua gedefinieerde compliance gebieden. Voor een nadere beschrijving wordt verwezen naar de risicoparagraaf in het bestuursverslag.



Externe accountant

Ernst & Young Accountants LLP (EY) werd in 2012 voor een periode van 4 jaar, derhalve voor de boekjaren 2012 t/m 2015, door de aandeelhoudersvergadering herbenoemd als externe accountant van Macintosh. In het kader van de verplichte accountantsrotatie heeft de Raad van Commissarissen, via de Audit Commissie, het selectietraject gevolgd dat door de Raad van Bestuur werd ingezet voor de benoeming van een nieuwe externe accountant. De Raad van Commissarissen heeft de beoordelingscriteria en wegingsfactoren van de Raad van Bestuur besproken en volgt het advies van de Raad van Bestuur en de Audit Commissie op om KPMG Accountants NV aan de vergadering van aandeelhouders voor te dragen om met ingang van het boekjaar 2016 voor een termijn van 4 jaar, derhalve tot en met de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2019, tot externe accountant van Macintosh te benoemen.

Corporate Governance

De wijze waarop Macintosh de Nederlandse Corporate Governance Code naleeft is besproken tijdens de in 2010 gehouden aandeelhoudersvergadering, waarbij afwijkingen gemotiveerd werden toegelicht. Conform het “pas toe of leg uit” principe voldoet Macintosh daarmee aan de code. De corporate governance structuur en de wijze waarop de code wordt nageleefd staat uitgebreid beschreven op de website www.macintosh.nl.

Vaststelling Jaarrekening 2014

De Jaarrekening 2014 is gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien door Ernst & Young Accountants. Het verslag van de Raad van bestuur over 2014 en de Jaarrekening 2014 zijn door de Raad van Commissarissen, na voorbespreking met de Audit Commissie en in aanwezigheid van de externe accountant, op 17 maart 2015 met de Raad van Bestuur besproken. De Jaarrekening 2014 werd door de Raad van Bestuur ondertekend op 18 maart 2015 en op diezelfde datum door de Raad van Commissarissen medeondertekend in het kader van het bepaalde in artikel 2:101 lid 2 BW. De Jaarrekening 2014 zal aan de op 30 april 2015 te houden Algemene Vergadering worden voorgelegd. Aan aandeelhouders wordt voorgesteld om:

- de jaarrekening 2014 vast te stellen;
- het negatieve netto resultaat ad - € 101,6 over 2014 ten laste te brengen van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen;
- de Raad van Bestuur kwijting te verlenen voor het gevoerde beleid;
- de Raad van Commissarissen kwijting te verlenen voor het gehouden toezicht.

In het kader van de herfinanciering is Macintosh met haar kredietverlenende banken overeen gekomen dat er slechts dividend zal worden uitgekeerd als de leverage ratio structureel minder is dan 2. In 2014 werd niet aan die voorwaarde voldaan. Om deze reden is door de Raad van Bestuur, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besloten om een uitkering over 2014 te passeren.

Maastricht-Airport, 18 maart 2015

Raad van Commissarissen

drs C.H. van Dalen (voorzitter)
ir W. Dekker
C.D.F. De Geyseleer EMBA
L.J.M.V. Lindelauf
W.T.C van der Vis MBA

GEGEVENS RAAD VAN COMMISSARISSEN

DRS C.H. VAN DALEN
VOORZITTER



Drs C.H. (Henk) van Dalen (voorzitter) (62) werd voor het eerst benoemd in 2003 en zijn lopende termijn eindigt medio 2016. De heer Van Dalen is sinds april 2013 voorzitter van de Raad van Commissarissen en lid van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.
Nationaliteit: Nederlandse.
Functie: Directeur Avenue Business Consultancy B.V. en professioneel toezichthouder. Voorheen ondermeer Chief Financial Officer en lid van de Raad van Bestuur van achter-eenvolgens Royal DSM N.V., TNT N.V. en VimpelCom Ltd.
Nevenfuncties: Lid van de Raad van Commissarissen Rabobank Nederland, BOM Holding B.V., AVEBE U.A., Erasmus MC, Evides Waterbedrijf N.V., bestuurslid Nationaal Fonds 4 en 5 mei en lid Raad van Advies van Zorgorganisatie Zorgvuldig en van Stichting Nederland Cares.

IR W. DEKKER
LID



Ir W. (Wout) Dekker (lid) (58) werd voor het eerst benoemd in 2007 en zijn lopende termijn eindigt 30 april 2015. De heer Dekker is lid van de Audit Commissie en lid van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.
Nationaliteit: Nederlandse.
Functie: Professioneel toezichthouder. Tot 1 augustus 2012 CEO en Chairman van de Executive Board van Nutreco N.V.
Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank Nederland en Prinses Máxima Centrum voor Kinderoncologie en lid Raad van Commissarissen Randstad Holding N.V.

C.D.F. DE GEYSELEER EMBA
LID



C.D.F. (Carla) De Geyseleer EMBA (lid) (46) werd voor het eerst benoemd op 25 april 2013 en haar lopende termijn eindigt medio 2017. Mevrouw De Geyseleer is voorzitter van de Audit Commissie.
Nationaliteit: Belgische.
Functie: CFO SGS Group.
Nevenfuncties: Geen relevante nevenfuncties.

L.J.M.V. LINDELAUF
VICEVOORZITTER



L.J.M.V. (Leo) Lindelauf (vicevoorzitter) (63) werd voor het eerst benoemd op 25 april 2013 en zijn lopende termijn eindigt medio 2017. De heer Lindelauf is vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen en voorzitter van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.
Nationaliteit: Nederlandse.
Functie: Lid Raad van Bestuur Randstad Holding N.V.
Nevenfuncties: Geen relevante nevenfuncties.

W.T.C. VAN DER VIS MBA
LID



W.T.C. (Ronald) van der Vis MBA (lid) (47) werd voor het eerst benoemd op 30 september 2013 en zijn lopende termijn eindigt medio 2017.
Nationaliteit: Nederlandse.
Functie: Professioneel toezichthouder en voorheen Executive Director of the Board & Group CEO Esprit Holdings B.V. en voorheen CEO Pearle Europe B.V.
Nevenfuncties: Lid Raad van Commissarissen Sonova Holding A.G., Beter Bed Holding N.V., Douglas Holding A.G. en Miktom Topco (BasicFit) B.V.

AANDEELHOUDERSINFORMATIE

Aandelen

Het aandeel Macintosh is sinds 1962 genoteerd aan de effectenbeurs NYSE Euronext Amsterdam. Het tickersymbool is MACIN en de ISIN-code NL 0000367993. Het Reuterssymbool is MCIN.AS en dat van het Bloomberg MACIN.NA.

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 36,0 mln en is verdeeld in 45 miljoen gewone en 45 miljoen preferente aandelen, met een nominale waarde van € 0,40 per stuk. Door een emissie van 2.434.254 aandelen op 15 juli 2014 bedroeg het aantal uitstaande gewone aandelen ultimo 2014 26.776.779 (2013: 24.342.545).

Het totaal aantal ingekochte aandelen ultimo 2014 bedroeg 1.239.000 (4,63%) ten opzichte van 1.259.090 (5,17%) ultimo 2013. De vermindering was het gevolg van de uitoefening van opties.

Preferente aandelen luiden op naam en hebben bijzondere statutaire winstrechten, maar werden in 2014 niet uitgegeven.



AANDELENKAPITAAL

	2014	2013
Aantal uitstaande aandelen ultimo ¹	26.776.770	24.342.545
Geplaatst en gestort aandelenkapitaal (in €)	10.710.720	9.737.018
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	24.206.943	23.029.418

1. Inclusief 1.239.000 ingekochte aandelen (2013: 1.259.090).

HET AANDEEL EN DE BEURS

	2014	2013
Jaaromzet aantal aandelen in stuks ¹	1.984.244	1.393.969
Jaaromzet aantal aandelen in waarde (€ mln) ¹	14,7	11,6
Aantal transacties ¹	5.569	3.808
Gemiddelde dagomzet aandelen in stuks ¹	7.781	5.467
Gemiddelde dagomzet aandelen in waarde (€ 1000) ¹	58	46
Hoogste / laagste koers (€) ²	9,60 / 3,42	8,95 / 7,67
Ultimo koers (€)	3,60	8,74
Beurswaarde ultimo (€ mln)	96,4	212,8

1. Exclusief eventuele transacties buiten de door Euronext gereguleerde markt.
2. Hoogste koers op 9 mei 2014 en laagste op 29 december 2014.

Melding Zeggenschap

De laatste meldingen van grootaandeelhouders bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM) laten onderstaande belangen in Macintosh zien. De daadwerkelijke belangen van genoemde aandeelhouders kunnen verschillen van de vermelde percentages in verband met het feit dat melding eerst hoeft plaats te vinden bij over- of onderschrijding van in de wetgeving genoemde drempels.

Naam aandeelhouder	Percentage
H.B. Capital B.V. (Breedinvest B.V.) (NL)	20,38%
Delta Deelnemingen Fonds N.V. (NL)	11,23%
Bestinver Gestion SGIIC S.A. (SP)	10,10%
Delta Lloyd N.V. (NL)	6,64%
Navitas B.V. (NL)	6,06%
Darlin N.V. (NL)	5,46%
Stichting Administratiekantoor Arkelhave B.V. (NL)	5,10%
Kempen Capital Management N.V. (NL)	5,01%
Schroder PLC (UK)	4,97%
Financière de Léchiquier (FR)	4,85%
Via Finis Invest B.V. (NL)	3,11%
Macintosh Retail Group ¹	4,63%

1. 1.239.000 ingekochte eigen aandelen

In verband met de aan de Stichting Preferente Aandelen Macintosh Retail Group verleende call-optie op maximaal het aantal uitstaande aandelen Macintosh minus één, heeft deze Stichting het hiermede corresponderende potentiële belang eveneens bij de AFM aangemeld. De leden van de Raad van Bestuur hebben hun bezit van personeelsopties en aandelen Macintosh bij de AFM gemeld. De heer Staelens bezat 5.936 aandelen Macintosh en de heer Coorens 6.000 aandelen aan het eind van 2014. De leden van de Raad van Commissarissen bezitten geen aandelen Macintosh.

Opties op aandelen

Macintosh heeft een aandelenoptieregeling ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur en directie / management van groepsmaatschappijen en holding. Doel hiervan is de lange termijn betrokkenheid bij de onderneming te verhogen.

De toekenning van opties is een bevoegdheid van de Raad van Commissarissen. Uitgangspunt daarbij is dat het totaal aantal in één jaar te verlenen opties niet meer zal bedragen dan 2% van het geplaatste aandelenkapitaal. Toekenning vindt plaats op de dag van de publicatie van de jaarcijfers. De uitoefenprijs voor opties is gelijk aan de gemiddelde slotkoers van de drie beursdagen voorafgaande aan die publicatie. De opties hebben een looptijd van 5 jaar en zijn niet gekoppeld aan prestatiecriteria. Uitoefenprijs en voorwaarden worden tijdens de looptijd niet aangepast. Opties mogen eerst worden uitgeoefend als de optiehouder na 3 jaar nog in dienst is. De overige voorwaarden zijn vastgelegd in een door de Raad van Commissarissen in december 2011 vastgesteld optiereglement.

CORPORATE GOVERNANCE

Code

De wijze waarop Macintosh de Nederlandse Corporate Governance Code naleeft is besproken tijdens de in 2010 gehouden aandeelhoudersvergadering. Voor wat betreft de bepalingen waar Macintosh afwijkt (II.1.1, II.2.8 en III.5.11) wordt verwezen naar de "governance en bestuurdersverklaring" uit het bestuursverslag. Conform het "pas toe of leg uit" principe voldoet Macintosh integraal aan de Code. De corporate governance structuur en de wijze waarop de code wordt nageleefd staan uitgebreid beschreven op de website www.macintosh.nl.

Structuur

Macintosh Retail Group N.V. is een structuurvennootschap met een Raad van Bestuur en een onafhankelijke Raad van Commissarissen. De bevoegdheden, rechten en verplichtingen van Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur zijn neergelegd in statuten die voor het laatst werden gewijzigd op 28 juni 2011 en die beschikbaar zijn op de website www.macintosh.nl.

Een besluit tot wijziging van de statuten kan slechts worden genomen op voorstel van de Raad van Bestuur dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen en overigens conform de voorschriften zoals opgenomen in artikel 45 van de statuten.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat statutair uit een of meer leden (thans 2), waarvan de CEO een opdrachtvereenkomst heeft voor een duur van 4 jaar en de COO is benoemd voor onbepaalde tijd. Het aantal leden van de Raad van Bestuur wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen. De leden van de Raad van Bestuur worden krachtens artikel 15 lid 1 van de statuten benoemd door de Raad van Commissarissen, die de Vergadering van Aandeelhouders kennis geeft van een voorgenomen benoeming. Leden van de Raad van Bestuur kunnen door de Raad van Commissarissen worden geschorst en ontslagen. De Raad van Commissarissen ontslaat een lid van de Raad van Bestuur niet dan nadat de Vergadering van Aandeelhouders over het voorgenomen ontslag is gehoord. De Raad van Commissarissen benoemt een van de leden van de Raad van Bestuur tot voorzitter.

In het Reglement voor de Raad van Bestuur zijn de taakverdeling en de werkwijze van de Raad van Bestuur en procedureregels voor de omgang met

onder meer de Vergadering van Aandeelhouders en de Raad van Commissarissen neergelegd. Dit reglement is op de website www.macintosh.nl geplaatst.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat statutair minimaal uit 3 leden (momenteel 5). De leden van de Raad van Commissarissen worden op voordracht van de Raad van Commissarissen benoemd door de Vergadering van Aandeelhouders. De Vergadering van Aandeelhouders en de Centrale Ondernemingsraad kunnen personen aanbevelen om als commissaris te worden voorgedragen.

Bij het bepalen van de voordracht baseert de Raad van Commissarissen zich op de profielschets voor de Raad van Commissarissen die de uitgangspunten bevat voor de gewenste samenstelling en omvang van de Raad van Commissarissen alsmede de voor Macintosh gewenste kennis en ervaring van individuele commissarissen. De profielschets is op de website www.macintosh.nl geplaatst.

Voor één derde van de commissarissen wordt een door de Centrale Ondernemingsraad aanbevolen persoon op de voordracht geplaatst, tenzij de Raad van Commissarissen bezwaar maakt tegen de aanbeveling op grond van de verwachting dat de aanbevolen persoon ongeschikt zal zijn voor het lidmaatschap of dat de Raad van Commissarissen bij benoeming overeenkomstig de aanbeveling van de Centrale Ondernemingsraad niet naar behoren zal functioneren.

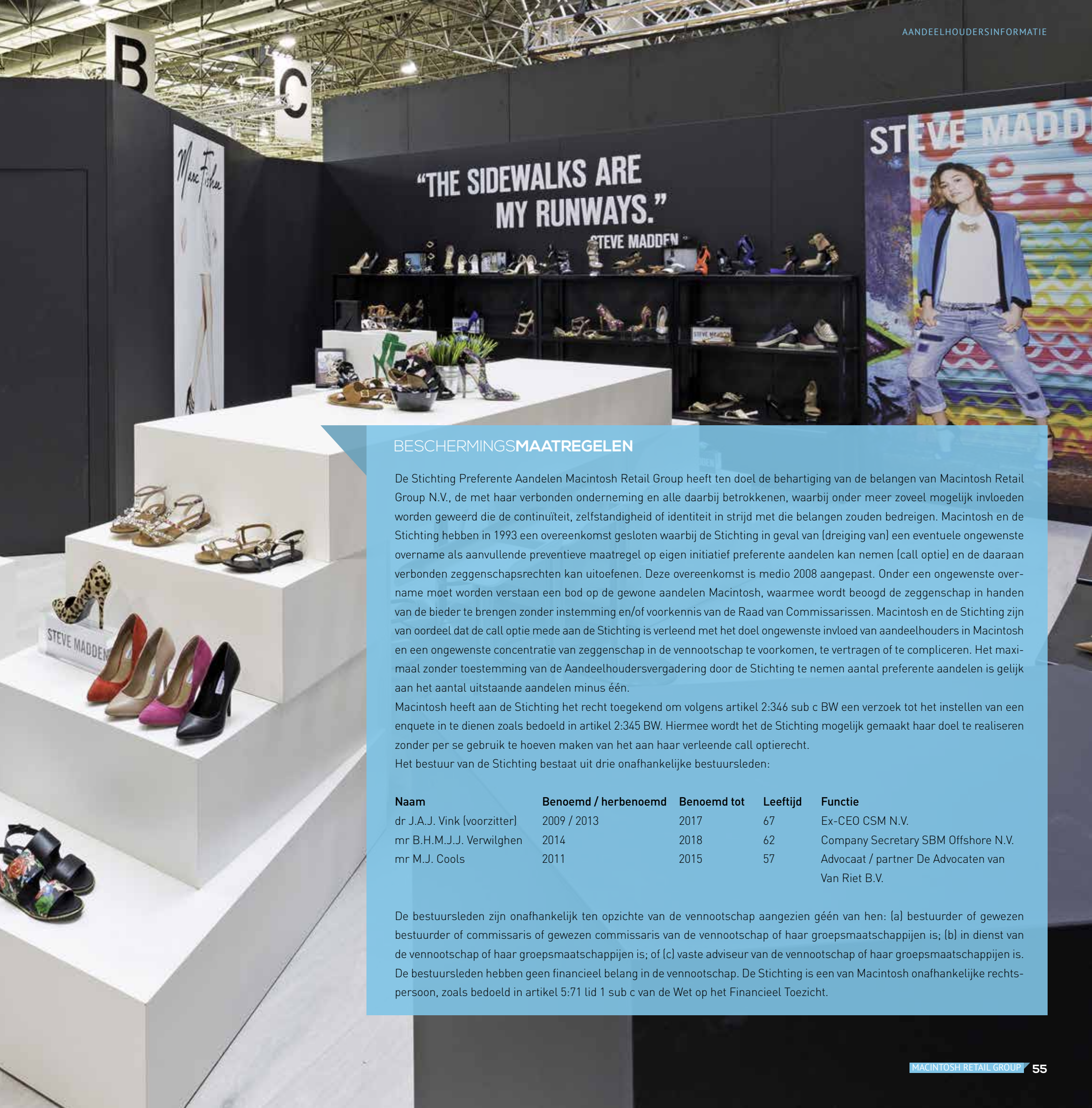
Een lid van de Raad van Commissarissen treedt af volgens het rooster van aftreden, niet later dan op de dag van de eerste Vergadering van Aandeelhouders die wordt gehouden nadat vier jaar na zijn benoeming zijn verlopen. Een commissaris zal in beginsel maximaal voor drie termijnen van vier jaar worden benoemd, tenzij er overwegende redenen zijn om van dit beginsel af te wijken. Het rooster van aftreden is op de website www.macintosh.nl geplaatst. Een commissaris kan meteen na zijn aftreden worden herbenoemd. Een commissaris kan worden geschorst door de Raad van Commissarissen, maar slechts worden ontslagen door de Ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam.

De Raad van Commissarissen benoemt uit zijn midden een voorzitter en een vicevoorzitter. De Raad van Commissarissen heeft een reglement opgesteld waarin regels zijn neergelegd over onder meer de taak en samenstelling van de Raad van Commissarissen, de werkwijze en besluitvorming alsmede de relatie met de Vergadering van Aandeelhouders en de Raad van Bestuur. Dit reglement is op de website www.macintosh.nl geplaatst.

Uitgifte van aandelen

Conform artikel 7 van de statuten kan de Raad van Bestuur besluiten aandelen uit te geven en rechten te verlenen tot het nemen van aandelen. Een dergelijk besluit dient ter goedkeuring te worden voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. Artikel 7 van de statuten bepaalt dat de periode gedurende welke deze bevoegdheid geldt, wordt vastgesteld bij besluit van de Vergadering van Aandeelhouders, met dien verstande dat een dergelijke periode maximaal 5 jaar bedraagt. De omvang van deze bevoegdheid wordt eveneens door de Vergadering van Aandeelhouders vastgesteld.

De Vergadering van Aandeelhouders heeft op 24 april 2014 de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot uitgifte van gewone aandelen, verlengd tot 24 oktober 2015 voor een bedrag dat gelijk is aan 10% van het geplaatste kapitaal. Van deze bevoegdheid werd in 2014 gebruik gemaakt.



BESCHERMINGSMAATREGELEN

De Stichting Preferente Aandelen Macintosh Retail Group heeft ten doel de behartiging van de belangen van Macintosh Retail Group N.V., de met haar verbonden onderneming en alle daarbij betrokkenen, waarbij onder meer zoveel mogelijk invloeden worden geweerd die de continuïteit, zelfstandigheid of identiteit in strijd met die belangen zouden bedreigen. Macintosh en de Stichting hebben in 1993 een overeenkomst gesloten waarbij de Stichting in geval van (dreiging van) een eventuele ongewenste overname als aanvullende preventieve maatregel op eigen initiatief preferente aandelen kan nemen (call optie) en de daaraan verbonden zeggenschapsrechten kan uitoefenen. Deze overeenkomst is medio 2008 aangepast. Onder een ongewenste overname moet worden verstaan een bod op de gewone aandelen Macintosh, waarmee wordt beoogd de zeggenschap in handen van de bieder te brengen zonder instemming en/of voorkennis van de Raad van Commissarissen. Macintosh en de Stichting zijn van oordeel dat de call optie mede aan de Stichting is verleend met het doel ongewenste invloed van aandeelhouders in Macintosh en een ongewenste concentratie van zeggenschap in de vennootschap te voorkomen, te vertragen of te compliceren. Het maximaal zonder toestemming van de Aandeelhoudersvergadering door de Stichting te nemen aantal preferente aandelen is gelijk aan het aantal uitstaande aandelen minus één.

Macintosh heeft aan de Stichting het recht toegekend om volgens artikel 2:346 sub c BW een verzoek tot het instellen van een enquête in te dienen zoals bedoeld in artikel 2:345 BW. Hiermee wordt het de Stichting mogelijk gemaakt haar doel te realiseren zonder per se gebruik te hoeven maken van het aan haar verleende call optierecht. Het bestuur van de Stichting bestaat uit drie onafhankelijke bestuursleden:

Naam	Benoemd / herbenoemd	Benoemd tot	Leeftijd	Functie
dr J.A.J. Vink (voorzitter)	2009 / 2013	2017	67	Ex-CEO CSM N.V.
mr B.H.M.J.J. Verwilghen	2014	2018	62	Company Secretary SBM Offshore N.V.
mr M.J. Cools	2011	2015	57	Advocaat / partner De Advocaten van Van Riet B.V.

De bestuursleden zijn onafhankelijk ten opzichte van de vennootschap aangezien géén van hen: (a) bestuurder of gewezen bestuurder of commissaris of gewezen commissaris van de vennootschap of haar groepsmaatschappijen is; (b) in dienst van de vennootschap of haar groepsmaatschappijen is; of (c) vaste adviseur van de vennootschap of haar groepsmaatschappijen is. De bestuursleden hebben geen financieel belang in de vennootschap. De Stichting is een van Macintosh onafhankelijke rechtspersoon, zoals bedoeld in artikel 5:71 lid 1 sub c van de Wet op het Financieel Toezicht.

Voorwetenschap

Bij Macintosh is een reglement van toepassing inzake het bezit van en transacties in effecten Macintosh. Naast de van toepassing zijnde wettelijke verboden is het verboden transacties in aandelen Macintosh te verrichten in gesloten periodes voorafgaande aan de publicatie van de jaarcijfers, halfjaarcijfers en kwartaalcijfers. Voor leden van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur, de directieleden van de belangrijkste groepsmaatschappijen en een aantal holdingmedewerkers gelden in sommige gevallen langere periodes.

Voor leden van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur gelden daarnaast separate richtlijnen voor transacties in andere effecten. Kern daarvan is dat transacties gemeld moeten worden die plaatsvinden in effecten van Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen waarmee Macintosh een materiële relatie onderhoudt en Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen waarvan aannemelijk is dat de bestuurder of commissaris, uit hoofde van zijn functie bij Macintosh een betere inschatting kan maken dan op grond van openbare informatie mogelijk is.

Investor relations

Het IR beleid van Macintosh is gericht op het actief verstrekken van juiste, actuele en relevante informatie aan aandeelhouders en alle bij de onderneming betrokken partijen in binnen- en buitenland. De verantwoordelijkheid voor Investor Relations ligt bij de CEO, die samen met de CFO en de Corporate Secretary vorm geeft aan het beleid op deze gebieden en de uitvoering daarvan.

Macintosh heeft een ‘Disclosure Policy’ (zie www.macintosh.nl) opgesteld die regels bevat ten aanzien van de omgang met en het verstrekken van informatie aan derden. Er gelden gesloten periodes van 1 december van een jaar tot de publicatie van de jaarcijfers, van 1 juni tot de publicatie van de halfjaarcijfers en gedurende 2 weken voor de publicatie van een kwartaalbericht.

Op de site www.macintosh.nl bevinden zich alle persberichten en jaarverslagen, informatie inzake aandeelhoudersvergaderingen

en andere informatie die Macintosh ter beschikking stelt in het kader van corporate governance en wettelijke verplichtingen. Hier is ook het overzicht te vinden van de in 2014 gepubliceerde en bij de AFM geregistreerde / gedeponeerde documenten. Ook is daar het informatieve personeelsblad Macinform beschikbaar. Via de site kan worden ingeschreven op de Email service waardoor men onmiddellijk in kennis wordt gesteld van het verschijnen van persberichten.

Contact

Voor meer informatie kunt u zich wenden tot:
Mr. P.T.A. Hünen (Corporate Secretary) of Marjon Geuns
0031 (0) 43 3280 728
p.hunen@macintosh.nl of m.geuns@macintosh.nl
www.macintosh.nl

Vennootschapsgegevens

De vennootschap Macintosh Retail Group N.V. is statutair gevestigd te Maastricht en ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Limburg onder nummer 14628300.

Het kantoor is gevestigd aan de Amerikalaan 100, 6199 AE Maastricht-Airport (NL).

Het postadres is: Postbus 110, 6190 AC Maastricht-Airport (NL).

Telefoon: 0031 (0) 433280780

Email: info@macintosh.nl

www.macintosh.nl



FINANCIËLE AGENDA 2015

Publicatie eerste kwartaalbericht 2015:	30 april 2015 voor beurs
Algemene Vergadering van Aandeelhouders:	30 april 2015, 14.00 uur
Publicatie halfjaarcijfers 2015:	29 juli 2015 voor beurs
Publicatie derde kwartaalbericht 2015:	28 oktober 2015 voor beurs

Data onder voorbehoud

RAAD VAN BESTUUR EN DIRECTIES

RAAD VAN BESTUUR	K.C. Staelens MBA	(45)	CEO
	Ing E.M.H. Coorens MBA	(50)	COO
	J.G.A. Seyger MBA	(44)	CFO ad interim

CONCERNDIRECTIE	K.B. De Moor	(49)	Group ICT Director
	mr P.T.A. Hünen	(55)	Corporate Secretary & Head Group Legal
	drs J.H.J. Linssen	(43)	Group Finance Director

DIRECTIES GROEPSMAATSCHAPPIJEN			
Fashion			
Fashion BeLux	S.K.B. van Weyenbergh	(53)	Algemeen Directeur
	N.F.L. Bondroit	(38)	Directeur Management Services
Fashion NL	J.C. Holscher BBA	(50)	Algemeen Directeur
	drs Y.N Tiberius RA RC	(40)	Directeur Management Services
Fashion UK	D. Short	(52)	Algemeen Directeur
	T. Boot	(49)	Directeur Management Services
Nea International	drs R. Müller	(51)	Directeur
Living			
Kwantum	R.J. Berns	(53)	Algemeen Directeur
	R.E. de Lange	(46)	Directeur Management Services
Dienstverlening			
Macintosh Intragroup Services	G. Jacobs	(43)	Directeur
Macintosh Hong Kong	H.J. Kuperus	(52)	Directeur

GEGEVENS RAAD VAN BESTUUR

K.C. STAELENS MBA
CEO



K.C. Staelens MBA (45)

Kurt Staelens werd benoemd tot lid van de Raad van Bestuur en CEO van Macintosh op 1 juli 2014. Hij heeft de Belgische nationaliteit. Kurt Staelens was in zijn laatste functie, van 2012 tot 2014, Vicepresident Sales & E-business bij telecombedrijf Belgacom in Brussel, heeft in zijn carrière diverse commerciële directie-functies bekleed en was ook zelfstandig online ondernemer.

Voorgaande functies:

2010-2012: CEO Neckermann.com Benelux. 2006-2009: Commercial Director Belgium Brussels Airport. 2001-2006: Strategy Director Residential Markets Division Belgium (2005-2006), Product Marketing Director Residential Markets Division Belgium (2003-2005) en Indirect Sales Director Residential Markets Division Belgium (2001-2003) bij Telenet. 1998-2001: Op-richter en General Manager Belgium Proxis.com. 1996-1998: Associate Belgium, Switzerland & UK MCKINSEY & Co. 1991-1996: Brand Manager, Reckitt & Colman Belgium, Client Service Executive, AC Nielsen Belgium en Assistant Auditor, KPMG Belgium.

Opleiding:

Kurt Staelens studeerde in 1991 af aan de Katholieke Universiteit Leuven en behaalde daar het diploma MSc Commercial Engineering (graduated with distinction). In 1996 behaalde hij zijn MBA aan de Kellogg School of Management, Northwestern University, USA (graduated with the greatest distinction).

ING E.M.H. COORENS
COO



Ing E.M.H. Coorens MBA (50)

Eric Coorens werd benoemd tot Lid van de Raad van Bestuur op 1 juni 2007 en tot COO op 1 juli 2007. De heer Coorens heeft de Nederlandse nationaliteit en is sinds 1996 werkzaam bij Macintosh in de functies van:

1996-1998: Project Manager / Informatiemanager Macintosh. 1998-1999: Directeur Manage-ment Services Kwantum Deco Group België. 1999-2002: Directeur Productmanagement Kwantum Deco Group Nederland. 2002-2007: Algemeen Directeur Kwantum Deco Group Nederland en België. Voordien was Eric Coorens Projectleider RCL Kerkrade (1989-1991), Project Manager / Informatiemanager Vendex International (1991-1995) en Senior Organisatie-adviseur KPMG Management Consulting (1995-1996).

Opleiding:

Eric Coorens volgde de opleiding Werktuigbouwkunde aan de HTS te Heerlen. Daarna studeerde hij in 1994 af als Master in Business Administration aan de PUC in Diepenbeek (B). Hij volgde diverse managementopleidingen waaronder de studie Bachelor in Economics en Strategic Planning and Management in Retail aan de Babson University in de USA en aan de Vlerick Management School.

Nevenfuncties:

- Voorzitter Vereniging van Grootwinkelbedrijven in Schoenen (VGS)
- Bestuurslid Raad Nederlandse Detailhandel

J.G.A. SEYGER MBA
CFO A.I.



J.G.A. Seyger MBA (44)

De heer Seyger heeft de Nederlandse nationaliteit en is sinds 1 november 2014 CFO ad inte-rim bij Macintosh. De Raad van Commissarissen heeft het voornemen om de heer Seyger te benoemen tot lid van de Raad van Bestuur en CFO per 1 mei 2015.

Voorgaande functies:

Global Director Finance (2012-2014), Director Business Control (2012) en Director Treasury, Insurance & Working Capital (2003-2011 - 2003-2007 als Deputy Treasurer) bij TNT Express N.V. Nederland. Assistant Treasurer Sara Lee | DE Nederland (2000-2003). Head of Front Office Support, Investment Banking division ABN Amro Bank, Nederland (1997-2000). Team leader, Derivatives Operations & Accounting, Investment Banking division Rabobank, Neder-land (1995-1997).

Opleiding:

Master of Business Administration (MBA) Universiteit van Groningen, Nederland (1988-1994). Gymnasium Jacobus College, Enschede. Nederland (1982-1988).

ADRESGEGEVENS

Fashion

MACINTOSH FASHION NL

Hoogenbosch Retail Group

Larenweg 70, 5234 KC Den Bosch

Telefoon: 073 - 648 34 83

Fax: 073 - 644 41 28

Internet: www.dolcis.nl

www.manfield.com

www.invito.com

www.pro-shoes.nl

www.stevemadden.nl

eMail: receptie@hoogenbosch.nl

Intreza

Amerikalaan 100, 6199 AE Maastricht-Airport

Telefoon: 043-328 07 80

Internet: www.intreza.nl

eMail: info@intreza.nl

Nea International B.V.

Europalaan 31, 6199 AB Maastricht-Airport

Telefoon: 043 - 407 92 20

Internet: www.push.eu/www.psb.eu

eMail: info@push.eu

Scapino Nederland

Industrieweg 28, 9403 AB Assen

Telefoon: 0592 - 34 00 42

Fax: 0592 - 34 49 04

Internet: www.scapino.nl

eMail: scapino@scapino.nl

MACINTOSH FASHION BELUX

Brantano België

Kwadelapstraat 2, 9320 Erembodegem, België

Telefoon: # 32 # 53 65 06 11

Fax: # 32 # 53 66 50 08

Internet: www.brantano.be

eMail: klantendienst@brantano.be

MACINTOSH FASHION UK

Brantano UK

Interlink Way West, Bardon Coalville Leistershire

LE67 1LD UK

Telefoon: # 44 # 870.990.1601

Fax: # 44 # 870.990.1602

Internet: www.brantano.co.uk

eMail: info@brantano.co.uk

Jones Bootmaker

18 Maple Road, Eastbourne East Sussex

BN23 6NZ UK

Telefoon: # 44 # 1323.730.532

Internet: www.jonesbootmaker.com

eMail: info@jonesbootmaker.com

Living

KWANTUM NEDERLAND

Belle van Zuylenstraat 10, 5032 MA Tilburg

Telefoon: 013 - 462 66 26

Fax: 013 - 463 79 79

Internet: www.kwantum.nl

eMail: info@kwantum.nl

KWANTUM BELGIË

Rijksweg 376, 3630 Maasmechelen, België

Telefoon: # 32 # 897 701 68

Fax: # 32 # 897 701 52

Internet: www.kwantum.be

eMail: info@kwantum.be

Dienstverlening

MACINTOSH HONG KONG

Unit 815, 8th Floor Houston Centre, 63 Mody Road,

Tsim Sha Tsui East Kowloon, Hong Kong

Telefoon: # 852 # 273 579 39

Fax: # 852 # 273 578 70

eMail: jeffry@macintoshretail.com

MACINTOSH INTRAGROUP SERVICES

Rijksweg 376, 3630 Maasmechelen, België

Telefoon: # 32 # 897 701 50

Fax: # 32 # 897 701 69

eMail: treasury@misgroup.be

RETAIL IS ONS VAK

MACINTOSH RETAIL GROUP N.V.

Amerikalaan 100, 6199 AE
Postbus 110, 6190 AC
Maastricht-Airport,

Tel. 043 328 07 80
Fax 043 325 70 30



www.macintosh.nl

info@macintosh.nl

JAARREKENING **2014** MACINTOSH RETAIL GROUP



Macintosh
Retail Group

Macintosh Retail Group N.V.
Amerikalaan 100, 6199 AE
Postbus 110, 6190 AC
Maastricht-Airport
Tel. 043 - 328 07 80
Fax 043 - 325 70 30
info@macintosh.nl
www.macintosh.nl

JAARREKENING 2014

Opmerking vooraf

Anders dan in de jaarrekening 2013 worden de bijzondere gebeurtenissen welke waren verantwoord onder de post “overige bedrijfskosten” niet meer in een afzonderlijke kolom getoond in de winst- en verliesrekening.

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER

x € 1 000

ACTIVA	Toelichting*	2014	2013
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	4	28 394	35 311
Goodwill	4	55 432	113 956
Materiële vaste activa	5	59 919	68 638
Geassocieerde deelnemingen	6	-	0
Vorderingen op geassocieerde deelnemingen	6	-	6 403
Andere financiële vaste activa	6	529	920
Latente belastingvorderingen	27	2 994	3 734
		147 268	228 962
Vlottende activa			
Voorraden	7	215 739	216 549
Te vorderen winstbelastingen		635	198
Vorderingen op geassocieerde deelnemingen	6	5 460	53
Handelsdebiteuren, overige vorderingen en overlopende activa	8	17 080	20 232
Financiële derivaten	15	2 493	-
Liquide middelen	9	23 157	27 478
		264 564	264 510
Balanstotaal		411 832	493 472

* De nummers verwijzen naar de toelichtingen op pagina 10 en verder.

x € 1 000

PASSIVA	Toelichting*	2014	2013
Eigen vermogen			
Geplaatst kapitaal		10 711	9 737
Agio		22 139	3 952
Wettelijke reserves		2 193	-3 769
Ingehouden winsten		183 929	196 657
Resultaat boekjaar		<u>- 101 601</u>	<u>- 12 145</u>
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van de vennootschap	10	117 371	194 432
Langlopende passiva			
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	11/20	9 032	8 077
Andere voorzieningen	11	19 614	21 737
Latente belastingverplichtingen	27	19 912	21 144
Andere langlopende verplichtingen	13	5 544	6 462
Financiële derivaten	15	<u>16</u>	<u>379</u>
		54 118	57 799
Kortlopende passiva			
Te betalen winstbelastingen		2 937	3 264
Kortlopende gedeelte voorzieningen	11	10 104	11 249
Rekeningcourantschulden aan kredietinstellingen	12	70 020	71 950
Gestructureerde lening	12	19 432	-
Handelscrediteuren, overige schulden en overlopende passiva	14	137 256	153 078
Financiële derivaten	15	<u>594</u>	<u>1 700</u>
		240 343	241 241
Balanstotaal		411 832	493 472
<i>Totaal rentedragende schulden¹</i>	12	<i>92,9 mln</i>	<i>73,7 mln</i>
<i>Net debt¹</i>	12	<i>69,8 mln</i>	<i>46,2 mln</i>

¹ Rentedragende schulden en Net debt zijn tegen nominale waarde opgenomen.

* De nummers verwijzen naar de toelichtingen op pagina 10 en verder.

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

€ 1 000	Toelichting*	2014	2013
Aan te houden activiteiten			
Netto-omzet	17/19	870 645	822 082
Kostprijs van de omzet		- 434 878	- 402 506
Brutomarge		435 767	419 576
In % van de omzet		50,1%	51,0%
Verkoopkosten	- 351 730	- 338 635	
Beheerskosten	- 94 426	- 81 944	
Totale exploitatie kosten	22/25	- 446 156	- 420 579
In % van de omzet		- 51,2%	- 51,2%
Overige bedrijfskosten voor impairments	23	- 7 702	- 4 511
Bedrijfsresultaat voor impairments		- 18 091	- 5 514
In % van de omzet		17,8%	45,4%
Overige bedrijfskosten, impairments	23	- 72 930	-
Bedrijfsresultaat	17	- 91 021	- 5 514
In % van de omzet		- 10,5%	- 0,7%
Resultaat geassocieerde deelnemingen	6	- 1 400	- 97
Resultaat verkoop deelnemingen	18	- 2 398	-
Andere financiële baten	26	683	805
Andere financiële lasten	26	- 7 238	- 4 894
Netto financiële baten/lasten		- 10 353	- 4 186
Resultaat vóór belastingen		- 101 374	- 9 700
Belastingen	27	- 227	1 362
Nettoresultaat aan te houden activiteiten		- 101 601	- 8 338
Nettoresultaat niet aan te houden activiteiten	18	-	- 3 807
Nettoresultaat		- 101 601	- 12 145
Toe te rekenen aan houders van gewone aandelen		- 101 601	- 12 145
Resultaat per aandeel (€)	28		
Nettoresultaat:			
- aan te houden activiteiten		- 4,20	- 0,36
- totaal		- 4,20	- 0,53
Verwaterd resultaat:			
- aan te houden activiteiten		- 4,20	- 0,36
- totaal		- 4,20	- 0,53

* De nummers verwijzen naar de toelichtingen op pagina 10 en verder.

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT

x € 1 000	Toelichting*	2014	2013
Nettoresultaat		- 101 601	- 12 145
Overig totaalresultaat:			
Verloop in cashflow hedges	21	3 943	314
Belastingeffect		<u>- 750</u>	<u>- 198</u>
		3 193	116
Koersverschillen deelnemingen		<u>2 769</u>	<u>- 1 122</u>
<i>Totaalresultaat te reclassificeren naar winst en verlies in volgende perioden</i>		5 962	- 1 006
Actuariële baten / lasten	20a	- 1 073	330
Belastingeffect		<u>0</u>	<u>0</u>
<i>Totaalresultaat niet te reclassificeren naar winst en verlies in volgende perioden</i>		- 1 073	330
Aandeel in totaalresultaat geassocieerde deelneming		<u>0</u>	<u>0</u>
Overig totaalresultaat na aftrek belastingeffect		4 889	- 676
Totaalresultaat		- 96 712	- 12 821
Toe te rekenen aan houders van gewone aandelen		- 96 712	- 12 821

* De nummers verwijzen naar de toelichtingen op pagina 10 en verder.

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

x € 1 000	2014	2013
Resultaat voor belastingen aan te houden activiteiten	- 101 374	- 9 700
Aanpassing voor:		
- financiële baten en lasten	10 353	4 089
- afschrijvingen en waardeverminderingen vast actief	91 225	21 463
- waardeverminderingen overige activa	2 520	-
- in resultaat begrepen boekresultaten	1 113	- 2 454
- resultaat geassocieerde deelneming	-	97
- mutatie voorzieningen	- 5 121	- 11 838
- toekenning personeelsopties	349	555
Mutatie werkkapitaal:		
- mutatie voorraden	- 1 711	- 17 643
- mutatie handelsdebiteuren	1 045	- 1 208
- mutatie handelscrediteuren	- 15 399	20 072
- mutatie overige vordering en schulden	3 020	2 902
	- 13 045	4 123
Kasstroom uit reguliere bedrijfsoperaties	- 13 980	6 335
Ontvangen (betaalde) winstbelasting	- 2 252	2 966
Kasstroom uit operationele activiteiten:		
- aan te houden activiteiten	- 16 232	9 301
- niet aan te houden activiteiten	-	- 1 621
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	- 16 232	7 680
Investeringsactiviteiten:		
Investeringsactiviteiten in immaterieel vast actief	- 1 455	- 1 677
Investeringsactiviteiten in materieel vast actief	- 15 022	- 10 724
Verkoop dochteronderneming	- 3 192	-
Verkoop materieel vast actief	1 518	3 840
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:		
- aan te houden activiteiten	- 18 151	- 8 561
- niet aan te houden activiteiten	-	- 5 343
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten	- 18 151	- 13 904
Financieringsactiviteiten:		
Opname (aflossing) leningen o/g	16 506	26 181
Ontvangen rente lening geassocieerde deelneming	241	162
Betaald dividend	-	- 4 602
Uitgifte aandelen	19 475	-
Kosten uitgifte aandelen	- 314	-
Uitgaven geassocieerde deelnemingen	- 331	-
Uitoefening personeelsopties	141	587
Betaalde rente	- 5 656	- 2 877
Kasstroom uit financieringsactiviteiten:		
- aan te houden activiteiten	30 062	19 451
- niet aan te houden activiteiten	-	1 833
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten	30 062	21 284
Mutatie liquide middelen	- 4 321	15 060
Liquide middelen per 1 januari	27 478	12 418
Liquide middelen per 31 december	23 157	27 478

* De nummers verwijzen naar de toelichtingen op pagina 10 en verder.

GECONSOLIDEERD OVERZICHT MUTATIES EIGEN VERMOGEN

x € 1 000	Totaal	Geplaatst kapitaal	Agio	Onge- realiseerde Koers- verschillen	Onge- realiseerde Hedge resultaten	Ingehouden winsten	Resultaat boekjaar
Stand per 1 januari 2013 na herrubricering	210 713	9 737	3 952	- 956	- 1 807	325 814	- 126 027
<i>Mutaties 2013</i>							
Nettoresultaat	- 12 145	-	-	-	-	-	- 12 145
Overige resultaten	- 676	-	-	- 1 122	116	330	-
Totaalresultaat	- 12 821	-	-	- 1 122	116	330	- 12 145
Verkoop aandelen u.h.v. personeelsopties	587	-	-	-	-	587	-
Kosten toekenning personeelsopties	555	-	-	-	-	555	-
Bestemming resultaat	-	-	-	-	-	- 126 027	126 027
Dividenduitkering over 2012 in contanten	- 4 602	-	-	-	-	- 4 602	-
Stand per 31 december 2013*	194 432	9 737	3 952	- 2 078	- 1 691	196 657	- 12 145
<i>Mutaties 2014</i>							
Nettoresultaat	- 101 601	-	-	-	-	-	- 101 601
Overige resultaten	4 889	-	-	2 769	3 193	- 1 073	-
Totaalresultaat	- 96 712	-	-	2 769	3 193	- 1 073	- 101 601
Verkoop aandelen u.h.v. personeelsopties	141	-	-	-	-	141	-
Kosten toekenning personeelsopties	349	-	-	-	-	349	-
Uitgifte aandelen	19 160	974	18 187	-	-	-	-
Bestemming resultaat	-	-	-	-	-	- 12 145	12 145
Stand per 31 december 2014*	117 371	10 711	22 139	691	1 502	183 929	- 101 601

* Zie toelichting 10, pagina 34.

Inhoud

1. ALGEMEEN	10
2. GEHANTEERDE GRONDSLAGEN BIJ OPSTELLING VAN DE JAARREKENING	10
3. GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING	11
4. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA EN GOODWILL	25
5. MATERIËLE VASTE ACTIVA	28
6. FINANCIËLE VASTE ACTIVA	29
7. VOORRADEN	31
8. HANDELSDEBITEUREN, OVERIGE VORDERING EN OVERLOPENDE ACTIVA	32
9. LIQUIDE MIDDELEN	33
10. EIGEN VERMOGEN	34
11. VOORZIENINGEN	34
11A. VOORZIENINGEN VOOR PERSONEELSBELONINGEN	34
11B. ANDERE VOORZIENINGEN	36
12. RENTEDRAGENDE SCHULDEN EN NET DEBT	37
13. ANDERE LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN	39
14. HANDELSKREDITEUREN, OVERIGE KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA	41
15. VERMOGENSMANAGEMENT, MARKT- EN OVERIGE RISICO'S EN RISICOBEBEER	42
15A. VERMOGENSMANAGEMENT EN FINANCIERINGSBELEID	42
15B. KREDIETRISICO	42
15C. LIQUIDITEITSRISICO	44
15D. VALUTARISICO EN VALUTA-INSTRUMENTEN	45
15E. RENTERISICO'S EN RENTE-INSTRUMENTEN	47
15F. REËLE WAARDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN	48
15G. SALDERINGEN	50
16. NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN	52
17. VERSLAGLEGGING NAAR SEGMENTEN	53
17A. TOELICHTING OP SEGMENTATIE	53
17B. GEOGRAFISCHE VERDELING	55
17C. BALANS EN WINST- EN VERLIESREKENING	56
17D. (DES)INVESTERINGEN EN AFSCHRIJVINGEN VASTE ACTIVA	58
18. VERKOOP DEELNEMING EN NIET AAN TE HOUDEN ACTIVITEITEN	60
19. NETTO-OMZET	63
20. PERSONEELSBELONINGEN	64
20A. PENSIOENREGELINGEN	64
20B. JUBILEUMUITKERINGEN	69
20C. AANDELENOPTIEREGELING TEN BEHOEVE VAN PERSONEEL	70
21. COMPONENTEN VAN TOTAALRESULTAAT	72
22. RUBRICERING KOSTEN	73
23. OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN	74
24. KOSTEN VAN ONDERZOEK EN ONTWIKKELING	75

25. SUBSIDIES.....	75
26. NETTO FINANCIËLE BATEN/LASTEN	75
27. BELASTING OP HET RESULTAAT	76
27A. BELASTINGCOMPONENTEN UIT HOOFDE VAN GECONSOLIDEERD RESULTAAT.....	76
27B. BELASTINGLATENTIES UIT HOOFDE VAN MUTATIES IN HET EIGEN VERMOGEN	77
27C. BELASTINGDRUK.....	77
27D. LATENTE BELASTINGVORDERINGEN / BELASTINGVERPLICHTINGEN	78
28. NETTORESULTAAT PER AANDEEL.....	79
29. TOELICHTING KASSTROOMOVERZICHT	80
29A. KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN	81
29B. KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN.....	81
29C. KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	81
30. VERBONDEN PARTIJEN	82
30A. LIJST MET GROEPSMAATSCHAPPIJEN	82
30B. BESTUURDERS.....	83
30C. ONDERNEMINGSPENSIOENFONDS	83
30D. AANDEELHOUDERS.....	83
30E. OVERIGE VERBONDEN PARTIJEN	83
31. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM.....	84
31A. BANKCONVENANTEN EN FINANCIERING	84
31B VERKOOP VAN DEELNEMINGEN.....	84
VENNOOTSCHAPPELIJKE JAARREKENING.....	85
ALGEMEEN	86
IMMATERIËLE- EN MATERIËLE VASTE ACTIVA	87
FINANCIËLE VASTE ACTIVA.....	88
VORDERINGEN.....	89
FINANCIËLE DERIVATEN	89
LIQUIDE MIDDELEN.....	90
EIGEN VERMOGEN.....	91
VOORZIENINGEN.....	93
KORTLOPENDE SCHULDEN	94
NIET UIT DE BALANS BLIKKENDE VERPLICHTINGEN	94
BEZOLDIGING BESTUURDERS.....	96
HONORARIA ACCOUNTANT.....	100
GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM	101
BANKCONVENANTEN EN FINANCIERING	101
VERKOOP VAN DEELNEMINGEN	101
STATUTAIRE REGELING OMTRENT BESTEMMING VAN DE WINST EN UITKERING UIT DE RESERVES	101
BESTEMMING VAN HET RESULTAAT	101

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING PER 31 DECEMBER 2014

1. Algemeen

Informatie over de vennootschap

De jaarrekening 2014 van Macintosh Retail Group NV is opgemaakt door het bestuur van de vennootschap op 18 maart 2015 en zal op 30 april 2015 ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering. Macintosh Retail Group NV is statutair gevestigd in Maastricht, Nederland. De vennootschap houdt kantoor aan de Amerikalaan 100, 6199 AE te Maastricht - Airport, Nederland.

De belangrijkste activiteiten van de vennootschap zijn beschreven in het verslag van het bestuur.

Toepassing artikel 2:402 BW

Onder toepassing van artikel 2:402 BW is in de vennootschappelijke jaarrekening van Macintosh Retail Group NV een beknopte winst- en verliesrekening opgenomen.

Boekjaar

Het boekjaar loopt van 1 januari tot en met 31 december.

Afrondingen

In de jaarrekening kunnen afrondingsverschillen voorkomen tussen de opgenomen tabellen en de bijbehorende toelichtingen.

2. Gehanteerde grondslagen bij opstelling van de jaarrekening

Uitgangspunten bij het opstellen van de jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening van Macintosh Retail Group NV is opgesteld in overeenstemming met de door de Europese Unie goedgekeurde International Financial Reporting Standards (IFRS).

De functionele- en presentatie valuta van de vennootschap is de Euro.

Alle bedragen luiden in duizenden Euro's, tenzij anders vermeld.

Going-concern

Medio 2014 is overeenstemming bereikt met kredietverstrekkers over de herfinanciering van het concern, welke uiteindelijk medio november 2014 daadwerkelijk werd geëffectueerd. Hierbij zijn nieuwe financiële convenanten (EBITDA-floor op 12-maands rolling basis en Net Debt/EBITDA ratio) afgesproken. De convenanten zullen op kwartaalbasis worden gemeten, voor het eerst over het 1^e kwartaal 2015.

Als gevolg van het achterblijven van de resultaten en de voorgenomen verkoop van Nea International en de Fashion UK activiteiten zijn de convenanten en de structuur van de leningen in 2015 opnieuw aangepast. In een termsheet is overeenstemming bereikt omtrent continuering van de financiering met (neerwaarts) aangepaste convenanten.

Voor het 1^e tot en met het 3^e kwartaal van 2015 geldt daarbij enkel een neerwaarts aangepaste EBITDA-floor en vanaf het 4^e kwartaal 2015 zal daarnaast ook weer een leverage ratio van toepassing zal zijn. De

netto opbrengst van Nea International en de Fashion UK activiteiten zal, in lijn met de financieringsdocumentatie, worden aangewend voor de aflossing van schuld.

Op basis van de plannen van de groep verwacht Macintosh, onder normale omstandigheden, binnen de aangepaste convenanten en binnen de beschikbare faciliteiten te kunnen opereren. Derhalve is bij het opstellen van de jaarrekening uitgegaan van het going-concern principe.

De met bovenvermelde wijzigingen samenhangende fees voor banken bedraagt € 0,5 mln.

Grondslagen voor de consolidatie

In de groepsjaarrekening worden de financiële gegevens van Macintosh Retail Group NV en alle ondernemingen waarin Macintosh Retail Group NV overheersende zeggenschap uit oefent, volledig geconsolideerd. Er is sprake van overheersende zeggenschap indien Macintosh onderhevig is aan, en rechten heeft op, variabele rendementen en de mogelijkheid heeft om haar overheersende zeggenschap te gebruiken om het bedrag van deze rendementen te beïnvloeden. Consolidatie van nieuw verworven groepsmaatschappijen geschiedt vanaf het moment van verkrijging van zeggenschap. Deconsolidatie geschiedt op het moment dat de zeggenschap niet meer uitgeoefend kan worden.

In de geconsolideerde cijfers vindt eliminatie plaats van intercompany schuldverhoudingen en intercompany resultaten.

De voornaamste in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen zijn vermeld op bladzijde 82.

3. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Stelselwijziging

Door Macintosh Retail Group toegepaste nieuwe en/of gewijzigde standaarden

De volgende nieuwe en/of gewijzigde standaarden en IFRIC-interpretaties, waarvan toepassing verplicht is voor boekjaren die beginnen op 1 januari 2014, zijn voor het eerst per die datum toegepast:

Gewijzigde standaarden en interpretaties:

- **IFRS 10:** *Geconsolideerde jaarrekening*
Betreft een nieuwe standaard, welke IAS 27 deels en SIC 12 volledig vervangt. Deze nieuwe standaard bevat een nieuwe definitie van het begrip “zeggenschap”, maar heeft geen impact op de financiële positie of de resultaten van Macintosh aangezien Macintosh enkel 100% deelnemingen heeft.
- **IFRS 11:** *Gezamenlijke activiteiten*
Betreft een nieuwe standaard, die IAS 31 en SIC 13 vervangt en die voorschriften bevat ten aanzien van de verantwoording van gezamenlijke zeggenschap. Momenteel heeft Macintosh Retail Group geen activiteiten onder gezamenlijke zeggenschap met andere ondernemingen.
- **IFRS 12:** *Informatieverschaffing omtrent belangen in andere entiteiten*
Betreft een nieuwe standaard, met uitgebreide voorschriften omtrent informatieverschaffing met betrekking tot alle vormen van belangen in andere ondernemingen. De

standaard heeft alleen invloed op de te verschaffen toelichtingen, maar heeft geen invloed op de financiële positie of de resultaten van Macintosh.

- *IAS 27: Enkelvoudige jaarrekening (herzien)*
Betreft herziene standaard welke voorschriften bevat ten aanzien van de waardering van deelnemingen in de enkelvoudige jaarrekening. Deze herziening heeft geen invloed op de financiële positie of de resultaten van Macintosh.
- *IAS 28: Investerings in Geassocieerde Deelnemingen en Joint Ventures (herzien)*
Betreft herziene standaard met specifieke voorschriften ten aanzien van de waardering van geassocieerde deelnemingen en Joint Ventures. Deze herziening heeft vooralsnog geen grote invloed op de financiële positie of de resultaten van Macintosh.
- *IAS 32: Financiële instrumenten: presentatie (herzien)*
Deze herziening betreft een verduidelijking van één van de voorwaarden tot salderen, namelijk het “in rechte afdwingbare recht opgenomen bedragen te salderen”. Met deze herziening is rekening gehouden in de cijfers 2014.
- *IAS 36: Bijzondere waardeverminderingen van activa (herzien)*
Als gevolg van de invoering van IFRS 13, is de vereiste inzake de informatieverschaffing omtrent de directe opbrengstwaarde verder gegaan dan de bedoeling was. Deze herziening is op dit punt gewijzigd. Deze herziening heeft geen invloed op de financiële positie of de resultaten van Macintosh, maar wel op de toelichtingen.
- *IAS 39: Financiële instrumenten: opname en waardering (herzien)*
Deze herziening betreft een aanpassing in de standaard met betrekking tot vernieuwing van afdekkingsinstrumenten, die niet op een publieke markt worden verhandeld (over-the-counter derivatives) en het behoud van hedge accounting. De aanpassing maakt het mogelijk hedge accounting te continueren bij sommige met name genoemde gevallen van vernieuwing van de afdekkingsinstrument.
Deze herziening heeft geen invloed op de financiële positie of de resultaten van Macintosh.

Grondslagen

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten met uitzondering van de op reële waarde gewaardeerde afgeleide financiële instrumenten.

Activa en passiva die naar verwachting binnen een jaar worden gerealiseerd/afgewikkeld worden gerubriceerd onder de vlottende activa respectievelijk kortlopende passiva. Alle overige activa en passiva worden opgenomen onder vaste activa respectievelijk langlopende passiva.

Omrekening vreemde valuta's

Geldmiddelen, vorderingen en schulden in vreemde valuta's worden gewaardeerd tegen de per balansdatum geldende koersen. De bij omrekening ontstane koersverschillen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Resultaatposten worden omgerekend tegen de koers op het moment van de transactie.

De activa en passiva van groepsmaatschappijen buiten het Eurogebied zijn omgerekend tegen de per balansdatum geldende koersen, terwijl de posten van de winst- en verliesrekening zijn omgerekend tegen de gemiddelde jaarkoersen. De omrekenverschillen die hieruit voortvloeien, worden verwerkt in de reserve ongerealiseerde koersverschillen.

Afgeleide financiële instrumenten

De groep maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten om risico's van waardeveranderingen van vreemde valuta's en renterisico's af te dekken. Deze afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde.

In het kader van hedge accounting worden deze financiële instrumenten beschouwd als kasstroom-afdekkingen. Mutaties in de reële waarde van de afdekkinginstrumenten worden verantwoord in het eigen vermogen voor zover er sprake is van een effectieve afdekking (hedge). Reële waarde mutaties van een ineffectieve afdekking worden direct verantwoord in het resultaat. De reële waarde van de valutatermijncontracten maakt bij afwikkeling van de contracten deel uit van de kostprijs van de betreffende goederen. Resultaatsneming van de ongerealiseerde waarde van de renteswaps vindt plaats bij rentebetaling.

Immateriële vaste activa

De eerste waardering van immateriële vaste activa vindt plaats tegen kostprijs, waarbij de kostprijs van immateriële vaste activa die zijn verkregen via een acquisitie gelijk is aan de reële waarde ten tijde van de acquisitie. Vervolgens vindt waardering plaats tegen kostprijs minus cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering en impairments. Binnen de groep is enkel sprake van immaterieel vast actief met een bepaalde levensduur. Dit betreft met name licenties voor het gebruik van software, kosten van ontwikkeling en de met acquisities verworven handelsnamen. Kosten van ontwikkeling worden geactiveerd vanaf het moment dat het besluit is genomen dat een nieuw ontwikkeld product gebruikt zal worden voor de verkoop, en het waarschijnlijk is dat hieruit toekomstige economische voordelen zullen voortvloeien. Op immaterieel vast actief wordt lineair afgeschreven over de geschatte levensduur.

De volgende gemiddelde afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

Concessies, licenties	20%-33%
Kosten van ontwikkeling	20%
Handelsnamen	3 1/3%

Immateriële vaste activa worden beoordeeld op de noodzakelijkheid van impairment. Tevens wordt de gebruiksduur jaarlijks beoordeeld en eventueel aangepast op basis van nieuwe inzichten.

Acquisities en Goodwill

Acquisities vóór 1 januari 2010

Bij acquisitie van een onderneming werden alle identificeerbare activa en passiva van de betreffende onderneming in de balans opgenomen tegen de reële waarde op acquisitiedatum.

Rechtstreeks aan de acquisitie toerekenbare transactiekosten maken onderdeel uit van de overnameprijs. Goodwill ontstaan bij de overname werd bij eerste opname gewaardeerd tegen het verschil tussen de overnameprijs en het aandeel in de reële waarde van de identificeerbare activa, passiva en voorwaardelijke verplichtingen van de geacquireerde onderneming. Vervolgens vond waardering plaats tegen de aldus bepaalde kostprijs minus bijzondere waardeverminderingen/impairments, welke ten laste van het resultaat werden gebracht.

Goodwill wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardevermindering/impairment en tussentijds indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat er mogelijk sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Ten behoeve van beoordeling op bijzondere waardevermindering wordt de goodwill toegewezen aan de kasstroom-genererende eenheden die naar verwachting zullen profiteren van de synergie van de acquisitie.

Acquisities en Goodwill vanaf 1 januari 2010

Acquisities worden verantwoord volgens de overnamemethode. De kostprijs van een acquisitie wordt bepaald op het totaal van de betaalde vergoeding (bepaald op de reële waarde per overnamedatum) en het bedrag van enig minderheidsbelang in de overgenomen partij. Voor iedere acquisitie wordt het minderheidsbelang in de overgenomen partij gewaardeerd tegen hetzij de reële waarde hetzij een evenredig deel van de reële waarde van de netto activa van de overgenomen partij. Kosten verband houdend met de overname worden direct ten laste van het resultaat gebracht.

Indien de overname in verschillende fasen tot stand komt, wordt per de overnamedatum de reële waarde van het eerder door Macintosh Retail Group gehouden belang opnieuw bepaald met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat.

Eventuele door Macintosh Retail Group te betalen voorwaardelijke vergoedingen in andere dan eigen vermogensinstrumenten worden per overnamedatum tegen reële waarde opgenomen. Latere wijzigingen in de reële waarde van deze vergoedingen die als een actief of een verplichting zijn verwerkt, worden overeenkomstig IAS 39 hetzij in de winst- en verliesrekening verantwoord, hetzij als een mutatie in het overig totaalresultaat verwerkt.

Indien de voorwaardelijke vergoeding door middel van eigen vermogensinstrumenten wordt voldaan vindt geen herwaardering plaats en wordt definitieve afwikkeling binnen het eigen vermogen verwerkt.

Goodwill wordt bij eerste opname tegen kostprijs gewaardeerd, zijnde het bedrag waarmee de betaalde vergoeding het saldo van de verkregen activa en de overgenomen verplichtingen overschrijdt. Indien deze vergoeding minder bedraagt dan de reële waarde van de netto activa van de overgenomen dochteronderneming, wordt het verschil in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Na de eerste opname wordt de goodwill gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. Voor de toetsing op bijzondere waardevermindering wordt de goodwill die is voortgekomen uit een acquisitie, vanaf de overnamedatum toegerekend aan die kasstroom-genererende eenheden die naar verwachting voordeel zullen halen uit de overname, ongeacht of activa of verplichtingen van de overgenomen entiteit aan deze eenheden zijn toegerekend.

Indien goodwill onderdeel van een kasstroom-genererende eenheid is en een deel van de bedrijfsactiviteit binnen die eenheid wordt afgestoten, wordt de goodwill die op de afgestoten activiteit betrekking heeft, opgenomen in de boekwaarde van die activiteit voor de vaststelling van het uit de afstoting voortvloeiende resultaat.

Goodwill die in een dergelijke omstandigheid wordt afgestoten, wordt bepaald op basis van de relatieve verhouding in waarden van de afgestoten activiteit en van het gedeelte van de kasstroom-genererende eenheid dat wordt behouden.

Verkoop van deelnemingen en/of verlies van zeggenschap

Op het moment dat Macintosh Retail Group de zeggenschap over een onderneming verliest, vindt deconsolidatie plaats van alle activa en passiva, inclusief eventuele goodwill. Bij verkoop, wordt de

ontvangen verkoopprijs gewaardeerd tegen reële waarde. Een eventueel resterend belang wordt gewaardeerd tegen de reële waarde op het moment van verlies van de zeggenschap. Overschotten of tekorten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Het aandeel van Macintosh in het overig totaalresultaat van de betreffende onderneming wordt (afhankelijk van de aard van de post) verwerkt via de winst- en verliesrekening of via de overige reserves.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde onder aftrek van cumulatieve lineaire afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen/impairments.

Afschrijving vindt plaats op basis van de verwachte economische levensduur. Indien gebouwen bestaan uit onderdelen met een onderling afwijkende levensduur, dan worden deze onderdelen elk afzonderlijk afgeschreven (componentenmethode).

De volgende gemiddelde afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

Terreinen	0%
Bedrijfsgebouwen:	
- Ruwbouw	4%
- Overige (volgens componentenmethode)	4%-20%
Verbouwingen	10%
Machines en installaties	6%-10%
ICT	20%-33%
(Winkel)inventarissen	15%
Vervoermiddelen	14%-20%

Indien zich zodanige feiten of omstandigheden voordoen dat aanwijzing ontstaat dat de realiseerbare waarde van het actief daalt beneden de boekwaarde dan vindt een afwaardering plaats ten laste van het resultaat (impairment).

Tevens wordt de gebruiksduur jaarlijks beoordeeld en eventueel aangepast op basis van nieuwe inzichten.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, onder gebruikmaking van de effectieve rentemethode. Deze vorderingen worden beoordeeld op de noodzakelijkheid van afwaardering. Afwaardering vindt plaats op het moment dat onvoldoende uitzicht bestaat op het innen van de betreffende vordering. Resultaten uit hoofde van afwaardering en desinvesteringen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarin Macintosh Retail Group NV invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover zij geen zeggenschap heeft. Waardering vindt plaats op basis van de "equity-methode", waarbij de eerste waardering plaatsvindt tegen kostprijs. De geconsolideerde jaarrekening omvat het aandeel van Macintosh in het totaalresultaat van deze entiteiten.

Latente belastingvorderingen

Onder latente belastingvorderingen worden opgenomen vorderingen uit hoofde van beschikbare fiscale verliescompensatie en uitgestelde belastingvorderingen welke voortvloeien uit tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale vermogens. Waardering vindt plaats tegen nominale waarde. Latente belastingvorderingen uit hoofde van toekomstige verliescompensatie worden slechts dan in de balans genomen indien het waarschijnlijk is dat in de toekomst voldoende fiscale winst ter beschikking komt om verrekening mogelijk te maken.

Bij de berekening van de latente belastingvorderingen wordt uitgegaan van de in de betreffende landen per balansdatum geldende belastingtarieven, waarbij rekening wordt gehouden met in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze reeds bij wet zijn vastgesteld.

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de inkoopprijs onder aftrek van inkoopkortingen en vermeerderd met bijkomende directe kosten. De opbrengstwaarde wordt gevormd door de geschatte verkoopprijs in de normale bedrijfsvoering onder aftrek van de geschatte kosten van afwikkeling van de verkoop. Niet-gerealiseerde intercompany winsten worden geëlimineerd.

Niet-rentedragende vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, welke gelijk is aan de nominale waarde, waar nodig onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid. Afwaardering van vorderingen vindt plaats op het moment dat onvoldoende uitzicht bestaat op het innen van de betreffende vordering. Afwaarderingen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Liquide middelen

Deze post wordt gevormd door het totaal van de (in de winkels) aanwezige kasgelden, tegoeden in rekeningcourant bij banken en kortlopende (< 3 maanden) deposito's bij banken.

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Activa en passiva aangehouden voor verkoop

Onder activa aangehouden voor verkoop worden de activa gerubriceerd die betrekking hebben op een te verkopen activiteit, indien deze activiteit beschikbaar is voor onmiddellijke verkoop en verkoop zeer waarschijnlijk is. De met deze activa samenhangende passiva zijn gerubriceerd onder de post passiva aangehouden voor verkoop. Vanaf het moment van opname onder deze rubriek vindt er geen afschrijving meer plaats van activa. Waardering van voor verkoop aangehouden activa en passiva geschiedt tegen boekwaarde of lagere reële waarde onder aftrek van kosten van verkoop. Eventuele bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van het resultaat gebracht.

Eigen vermogen

Inkoop eigen aandelen

De onderneming houdt eigen aandelen aan ter dekking van verwachte verplichtingen uit hoofde van uitstaande personeelsopties.

Zowel de inkoop van eigen aandelen als de verkoop van deze aandelen bij uitoefening van de opties worden rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen onder ingehouden winsten. Winsten noch verliezen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening bij de inkoop, verkoop of eventuele intrekking van aandelen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen voor alle in rechte afdwingbare dan wel feitelijke verplichtingen die zijn ontstaan vóór balansdatum, waarvan de omvang of het moment van afwikkeling onzeker is doch redelijkerwijs is te schatten. Voorzieningen worden verantwoord tegen nominale waarde tenzij het effect van de tijdswaarde materieel is, dan worden voorzieningen verantwoord tegen contante waarde. Alsdan wordt de toename van de voorziening die wordt veroorzaakt door tijdsverloop verantwoord als rentelast.

Voorziening voor personeelsbeloningen

De voorziening voor personeelsbeloningen omvat een voorziening voor pensioenverplichtingen, een voorziening voor een verplichting voor te betalen garantiepremies, en een voorziening voor jubileumuitkeringen.

Pensioenvoorzieningen

Dit betreft een voorziening voor toekomstige verplichtingen die voortvloeien uit de binnen Macintosh Retail Group voorkomende toegezegd-pensioenregelingen, waarbij de berekening van de verplichtingen plaatsvindt op basis van de “Projected Unit Credit” methode en de waarde van de beleggingen is gebaseerd op marktwaarde per balansdatum.

Actuariële winsten en verliezen worden in aanmerking genomen in de periode dat zij ontstaan en worden volledig verwerkt in het Overig Totaalresultaat. De actuariële resultaten worden toegevoegd aan de overige reserves en zullen in de toekomst niet meer via de winst- en verliesrekening lopen.

Voorziening voor garantiepremies

Deze voorziening is gevormd ten tijde van het onderbrengen van een bestaande pensioenverzekering bij een bedrijfstakpensioenfonds en heeft betrekking op toekomstige verplichtingen inzake aan dit pensioenfonds te betalen garantiepremies. De voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde.

Voorziening voor jubileumuitkeringen

Deze voorziening wordt berekend op basis van de “Projected Unit Credit” methode. Actuariële winsten en verliezen worden in aanmerking genomen in de periode dat zij ontstaan en worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Andere voorzieningen

Hieronder worden alle voorzieningen opgenomen ten behoeve van specifieke verplichtingen.

Latente belastingverplichtingen

Onder de latente vennootschapsbelasting worden de uitgestelde belastingverplichtingen opgenomen welke voortvloeien uit tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale vermogens. Waardering vindt plaats tegen nominale waarde.

Bij de berekening van de latente verplichtingen wordt uitgegaan van de in de betreffende landen per balansdatum geldende belastingtarieven, waarbij rekening wordt gehouden met in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze reeds bij wet zijn vastgesteld.

Leaseverplichtingen

Ingeval van lease van activa waarbij de economische risico's van het eigendom aan de lessee toebehoren (financiële leases) worden de activa bij aanvang van het leasecontract in de balans opgenomen en gewaardeerd tegen de reële waarde van het geleasede actief (zijnde de prijs die bij contante betaling zou moeten worden voldaan) of, indien lager, de contante waarde van de minimale toekomstige leasetermijnen, waarbij contant making geschiedt tegen de in het leasecontract vermelde rentevoet. De minimale toekomstige leasebetalingen worden gesplitst in een rentebestanddeel en een aflossingsdeel zodanig dat er sprake is van een constante rentevoet ten opzichte van de uitstaande schuld. Het kortlopende gedeelte van de financiële leaseverplichting is opgenomen onder de kortlopende schulden. Afschrijving van de activa geschiedt op basis van de geschatte economische levensduur conform de percentages vermeld op pagina 15.

Leases die niet kwalificeren als financiële lease worden behandeld als operationele leases. In rekening gebrachte leasetermijnen worden aangemerkt als kosten.

Alle afgesloten huurcontracten worden beoordeeld op eventuele "ingesloten leasecontracten".

Niet-rentedragende schulden

De niet-rentedragende schulden betreffen met name kortlopende schulden en worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, welke gelijk is aan de nominale waarde.

Rentedragende schulden

Rentedragende schulden worden voor de eerste waardering opgenomen tegen reële waarde verminderd met de hieraan verbonden transactiekosten. Daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs met gebruikmaking van de effectieve rentemethode.

Resultaatsneming

Opbrengsten worden als gerealiseerd beschouwd wanneer het economisch risico is overgedragen aan een derde en het waarschijnlijk is dat de economische voordelen zullen toekomen aan de onderneming en de opbrengsten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Bij de bepaling van het resultaat wordt uitgegaan van de historische kostprijs, tenzij uitdrukkelijk anders is aangegeven. Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Intercompany winsten en verliezen worden geëlimineerd.

Netto-omzet

Handelsgoederen

Onder netto-omzet handelsgoederen wordt verstaan de aan derden voor levering van handelsgoederen berekende bedragen onder aftrek van omzetbelasting en verleende (betalings-)kortingen.

Opbrengsten worden als gerealiseerd beschouwd wanneer het economisch risico van het eigendom van de goederen is overgegaan naar de koper en de opbrengsten betrouwbaar kunnen worden gemeten.

Binnen de groep bestaat een aantal klantengetrouwheidsprogramma's, waarbij klanten punten kunnen sparen. Bij inlevering kunnen deze punten, onder bepaalde voorwaarden, worden omgezet in korting op aankopen in de eigen winkels. Op het moment van verkoop wordt de reële waarde van de aan de punten toe te kennen omzet gereserveerd als uitgestelde omzet. Deze omzet wordt als gerealiseerd beschouwd op het moment dat de punten door de klanten worden verzilverd, dan wel op het moment dat de geldigheid is vervallen. De reële waarde van de aan de punten toegekende omzet is gebaseerd op de waarde van de met de punten te verkrijgen korting, rekening houdend met de verwachte kans op redemptie.

Dienstverlening

Onder netto-omzet dienstverlening wordt verstaan de aan derden voor geleverde diensten berekende bedragen onder aftrek van omzetbelasting en verleende (betalings-)kortingen.

Opbrengsten uit hoofde van dienstverlening worden als gerealiseerd beschouwd op het moment dat de dienst is verleend.

Kostprijs van de omzet

Hieronder worden begrepen de aanschaffingskosten c.q. kosten van (additionele) vervaardiging van de in de omzet begrepen goederen en diensten onder aftrek van ontvangen (betalings-)kortingen en boni en vermeerderd met de direct toerekenbare externe kosten van inkoop en aanvoer, zoals transport-, verzekerings- en douanekosten. Onder de kostprijs van de omzet wordt tevens verantwoord de afwaardering van voorraden tot lagere opbrengstwaarde.

Verkoopkosten

Dit betreft kosten direct samenhangend met de verkoop-, promotie- en reclameactiviteiten.

Beheerskosten

Hieronder vallen alle met de bedrijfsuitoefening samenhangende kosten welke niet zijn toe te rekenen aan de kostprijs van de omzet of de verkoopkosten en welke tevens niet kunnen worden gerubriceerd onder de financiële baten en lasten.

Werknemersbeloningen

Werknemersbeloningen worden verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestaties door de werknemers worden geleverd. Indien de vennootschap lange termijn beloningen toekent aan werknemers worden de kosten daarvan aan de periode van de daaraan gerelateerde arbeidsprestaties toegerekend.

Beloningen na uitdiensttreding

Hieronder worden de pensioenlasten verantwoord.

Pensioenlasten van toegezegd pensioenregelingen worden berekend conform de 'Projected Unit Credit' methode. De rentecomponenten die deel uit maken van de pensioenberekening worden verantwoord onder de personeelskosten. Actuariële resultaten worden in het Overig Totaalresultaat verwerkt in de periode dat zij zich voordoen. Betreffende resultaten lopen niet via de winst- en verliesrekening.

De pensioenlasten van toegezegde bijdrageregelingen worden gevormd door de voor het betreffende jaar verschuldigde pensioenpremies.

Uitgestelde beloningen

Hieronder vallen jubileumuitkeringen en op aandelen gebaseerde beloningen.

Jubileumuitkeringen

De bepaling van de jaarlast samenhangend met jubileumuitkeringen vindt plaats op basis van de 'Projected Unit Credit' methode.

Personeelsopties

Macintosh Retail Group NV heeft een aandelenoptieregeling ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur en directie en management van werkmaatschappijen en Holding. Doel van de optieregeling is de betrokkenheid bij de lange termijnontwikkeling van de onderneming te verhogen. Toekenning van de opties is een bevoegdheid van de Raad van Commissarissen en vindt jaarlijks plaats op basis van individuele beoordeling van de daarvoor in aanmerking komende personen. De looptijd van de opties bedraagt 5 jaar. Gedurende 3 jaar na toekenning zijn de opties niet-uitoefenbaar. De opties zijn volledig equity settled.

De reële waarde van de personeelsopties wordt toegedeeld aan de toekenningsperioden van 3 jaar waarop zij betrekking hebben en verantwoord via de winst- en verliesrekening.

(Overheids-)subsidies

(Overheids-)subsidies worden verantwoord zodra nagenoeg zeker is dat de betreffende subsidie daadwerkelijk wordt ontvangen. Subsidies voor exploitatiekosten worden zodanig in het resultaat verantwoord dat deze subsidies worden gematched met de kosten waarop zij betrekking hebben. Investeringsubsidies worden direct in mindering gebracht op de aanschafwaarde van de investering waar de subsidie betrekking op heeft.

Financiële baten en lasten

Hieronder worden, naast het aandeel in het nettoresultaat van geassocieerde deelnemingen, ook andere resultaten samenhangend met deze deelnemingen verantwoord. Verder worden hier verantwoord: (bank)rente, bankkosten e.d., ontvangsten en betalingen uit hoofde van afgesloten rente-instrumenten, alsmede koersverschillen op financiële instrumenten in vreemde valuta's voor zover er geen sprake is van effectieve afdekking. Ook de rentelast samenhangend met de oprenting van voorzieningen wordt onder deze post verantwoord.

Belastingen op het resultaat

Deze belastingen worden berekend tegen de in de betreffende landen van toepassing zijnde tarieven, met inachtneming van bijzondere belastingfaciliteiten en rekening houdend met verliescompensaties.

De latente vennootschapsbelasting die samenhangt met posten die direct in het eigen vermogen worden verwerkt, wordt eveneens rechtstreeks naar het eigen vermogen gebracht en blijft derhalve buiten het resultaat.

Segmentatie

De gerapporteerde segmenten Living en Fashion zijn afgeleid van de in de managementinformatie gehanteerde segmentatie en betreffen (een aggregatie van) operationele segmenten die zijn onderkend op basis van voorschriften zoals vermeld in IFRS 8.

Schattingen en oordeelsvorming

Bij het opstellen van de jaarrekening dient de groep bepaalde schattingen te maken en veronderstellingen te doen die mede van invloed zijn op de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Wijzigingen van de veronderstellingen kunnen van invloed zijn op de jaarrekening.

Dit geldt met name voor:

- Beoordeling van de mate van incourantheid van de voorraden en de effecten daarvan op de verwachte opbrengstwaarde, de te maken kosten van verkoop en diensgevolge de waardering van de voorraden.
- Inschattingen en aannames die worden gedaan teneinde te komen tot een waardering en/of eventuele afwaardering van vaste activa in het algemeen en van de onder materiële vaste activa opgenomen winkelinventarissen in het bijzonder.
- Inschattingen die worden gedaan om te komen tot de waardering van de immateriële vaste activa ten tijde van een acquisitie, alsook inschattingen omtrent de levensduur van deze activa.
- De inschattingen en aannames die zijn gemaakt voor de berekening van de pensioenvoorziening.
- Berekeningen die worden gemaakt ter bepaling van de fair value van de kasstroom-genererende eenheid waar goodwill aan is toebedeeld. Ter bepaling van deze waarde worden schattingen gemaakt van de toekomstig verwachte kasstromen en groeivoet, en dient een aanvaardbare disconteringsvoet te worden vastgesteld ten behoeve van de contante waarde berekening.
- Inschattingen en aannames die worden gedaan ter bepaling van de voorziening voor verlieslatende contracten.
- Inschattingen en aannames die zijn gedaan om te komen tot de reële waarde van de financiële activa en passiva onder IFRS 13, waaronder de inschatting van de kredietrisico's van Macintosh Retail Group en van de (contract)partijen waarop Macintosh vorderingen heeft.
- Inschattingen die worden gedaan over de mate van zekerheid van voldoende toekomstige fiscale winsten ter verrekening van verliescompensaties.
- Inschattingen die worden gedaan ten aanzien van de kans dat klanten deelnemen aan het klantengetrouwheidsprogramma, de mate waarin toegekende punten worden verzilverd en de keuze van de klant omtrent de mogelijke kortingen/beloningen.

Effect van nieuwe boekhoudstandaarden

Er heeft geen vervroegde invoering plaatsgevonden van nieuwe standaarden, aanpassingen van standaarden, of nieuwe IFRIC-interpretaties waarvan de toepassing verplicht is voor boekjaren die beginnen na 1 januari 2014.

Nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties van toepassing in toekomstige boekjaren

De volgende nieuwe en/of aangepaste standaarden en interpretaties kunnen voor Macintosh Retail Group in volgende boekjaren van toepassing zijn:

- *IFRS 9: Financiële instrumenten (boekjaar 2018, nog niet door EU goedgekeurd)*
Een nieuwe standaard die uiteindelijk IAS 39 gaat vervangen. Fase 1 bestaat uit een geheel nieuw kader voor classificatie en waardering van financiële instrumenten. Deze wijziging zal invloed hebben op de wijze van classificatie, maar niet op de waardering.
- *IFRS 15: Omzetverantwoording (boekjaar 2017, nog niet door EU goedgekeurd)*
Een nieuwe standaard die uiteindelijk IAS 18, IAS 11, SIC 31, IFRIC 13 en IFRIC 18 gaat vervangen. De standaard introduceert een vijf-stappen model voor omzetverantwoording op basis van contractuele overeenkomsten en heeft voornamelijk betrekking op de timing en de omvang van de omzetverantwoording van de afzonderlijke componenten die onderdeel uitmaken van een verkooptransactie.
Gezien de aard van de business van Macintosh (detailhandel) zal deze wijziging, naar verwachting, geen grote invloed hebben op de cijfers.
- *IAS 1: Presentatie van de jaarrekening (1 januari 2016)*
Deze aanpassingen betreffen verduidelijkingen op:
 - het gebruik van het begrip “materialiteit”;
 - de presentatie van specifieke posten in de balans, winst- en verliesrekening en het overzicht van het totaalresultaat;
 - de flexibiliteit in de volgorde van de toelichtingen;
 - de presentatie van het aandeel van de geassocieerde deelnemingen en joint ventures in het overzicht overig totaalresultaat;
 - toelichtingsvereiste samenhangen met additionele subtotalen in de balans, winst- en verliesrekening en het overzicht totaalresultaat.Hiermee zal in de toekomst rekening worden gehouden bij het maken van de toelichtingen.
- *IAS 19: Personeelsbeloningen (1 juli 2014)*
Deze aanpassing heeft betrekking op het moment van verwerking van bijdragen door werknemers of derden in het kader van toegezegde-pensioenplannen.
Deze wijziging zal naar verwachting geen invloed op de financiële positie of de resultaten van Macintosh.
- *IAS 27: Enkelvoudige jaarrekening (1 januari 2016)*
Deze aanpassing laat het gebruik van de “equity methode” (vermogensmutatiemethode) toe voor de verwerking van deelnemingen in dochtermaatschappijen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures in de enkelvoudige jaarrekening.
Deze aanpassing zal, naar huidige inzichten, geen invloed hebben op de vennootschappelijke cijfers van Macintosh.
- *IFRIC 21: Heffingen van een openbare autoriteit*
Deze interpretatie verschaft duidelijkheid omtrent het moment waarop een verplichting voor een heffing, opgelegd door een overheidsinstantie, moet worden opgenomen. De interpretatie heeft zowel betrekking op heffingen die onder het toepassingsgebied van

IAS 37 vallen als op heffingen waarvoor het bedrag en het tijdstip zeker is. Deze verduidelijking heeft slechts minimale invloed op de financiële positie of de resultaten van Macintosh.

Verbeteringen van IFRS standaarden: Cyclus 2010-2012 en cyclus 2011-2013 (gepubliceerd december 2013)

In december 2013 heeft de IASB twee cycli van jaarlijkse verbeteringen gepubliceerd van de standaarden en interpretaties, met het doel inconsistenties weg te nemen en teksten te verduidelijken. De verbeteringen zijn van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 juli 2014.

- *IFRS 2: Op aandelen gebaseerde beloningen*
Deze aanpassing betreft een verscherping van de definitie van “vesting condition” waarbij duidelijkheid wordt verschaft omtrent de samenhang tussen prestatie-gerelateerde voorwaarden en de voorwaarde van dienstbetrekking. Deze wijziging heeft minimale invloed op de financiële positie of de resultaten van Macintosh.
- *IFRS 3: Bedrijfscombinaties*
De aanpassing betreft twee verduidelijkingen, zijnde:
 - de voorwaardelijke vergoeding die gepresenteerd wordt als actief of verplichting, dient te worden gewaardeerd tegen de reële waarde aan het einde van elke verslagperiode.
 - wijziging van het toepassingsgebied, waardoor gezamenlijke overeenkomsten buiten het toepassingsgebied vallen.Deze wijzigingen zullen worden toegepast indien de situatie zich voordoet.
- *IFRS 8: Operationele segmenten*
Deze aanpassingen betreffen:
 - een uitbreiding van toelichtingen op de beoordeling die het management heeft gehanteerd ten aanzien van het aggregatie niveau.
 - een nadere verduidelijking omtrent aansluiting van segment activa op totale activa.Deze wijziging zal worden toegepast.
- *IFRS 13: Waardering tegen reële waarde*
De aanpassing betreft twee verduidelijkingen, zijnde:
 - de waardering van de kortlopende vorderingen en schulden zonder vastgestelde (?) rente. De mogelijkheid bestaat dat deze tegen nominale waarde te waarderen indien het effect van discontering niet materieel is.
 - uitbreiding van de uitzondering voor portefeuilles (paragraaf 52). De uitbreiding betreft alle contracten die worden verwerkt in overeenstemming met IAS 39 of IFRS 9.Deze verduidelijkingen hebben geen invloed op de financiële positie of de resultaten van Macintosh.
- *IAS 24: Informatieverschaffing over verbonden partijen*
Deze aanpassing betreft een verduidelijking, dat een management BV ten behoeve van management op sleutelposities, die diensten verleent aan een verslaggevende entiteit kwalificeert als een verbonden partij. Macintosh kent geen management BV op sleutel posities. De aanpassing heeft daardoor vooralsnog geen invloed op de toelichting.

Verbeteringen van IFRS standaarden: cyclus 2012-2014 (gepubliceerd september 2014)

In september 2014 heeft de IASB de “2012-2014 cycle” verbeteringen gepubliceerd van de standaarden en interpretaties met het doel inconsistenties weg te nemen en teksten te verduidelijken. De verbeteringen zijn van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2016.

- *IFRS 5: Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten*
Het betreft een verduidelijking met betrekking tot verandering in afstootmethoden. Deze verduidelijking zal worden toegepast, indien de situatie zich voor doet.
- *IFRS 7: Financiële instrumenten: informatieverschaffing*
Het betreft een verduidelijking met betrekking tot onderhoudscontracten en de toepasselijkheid van de wijziging op IFRS 7 op de tussentijdse verkorte jaarrekening. Deze verduidelijking zal worden toegepast, indien de situatie zich voor doet.
- *IAS 19: Personeelsbeloningen: disconteringsvoet*
Het betreft verduidelijking met betrekking tot bepaling van de disconteringsvoet voor de regionale markt. Deze verduidelijking zal worden toegepast, indien de situatie zich voor doet.
- *IAS 34: Tussentijdse financiële verslaggeving*
Er is verduidelijking gegeven omtrent de bewoordingen “informatie verschaffing elders in het tussentijdse financieel verslag”. Deze verduidelijking zal worden toegepast, indien de situatie zich voor doet.

4. Immateriële vaste activa en goodwill

	Totaal immateriële vaste activa	Handels- namen	Concessies en licenties	Kosten van ontwikkeling	Goodwill
Stand per 1 januari 2013					
Aanschaffingswaarde	46 871	38 188	7 333	1 350	210 609
Afschrijvingen/waardeverminderingen	- 10 445	- 5 064	- 4 400	- 981	- 96 339
Boekwaarde	36 426	33 124	2 933	369	114 270
Mutaties in de boekwaarde in 2013					
Investerings	1 677	- 1	1 538	140	-
Afschrijvingen	- 2 464	- 1 250	- 1 074	- 140	-
Herrubricering	23	- 814	837	-	-
Koersverschillen	- 351	- 335	- 14	- 2	- 314
Totaal van de mutaties	- 1 115	- 2 400	1 287	- 2	- 314
Stand per 31 december 2013					
Aanschaffingswaarde	48 196	37 843	8 864	1 489	210 295
Afschrijvingen/waardeverminderingen	- 12 885	- 7 119	- 4 644	- 1 122	- 96 339
Boekwaarde	35 311	30 724	4 220	367	113 956
Mutaties in de boekwaarde in 2014					
Investerings	1 455	-	1 187	268	-
Afschrijvingen	- 2 996	- 1 278	- 1 566	- 152	-
Waardeverminderingen	- 6 374	- 6 366	- 8	-	- 59 530
Koersverschillen	998	986	12	-	1 006
Totaal van de mutaties	- 6 917	- 6 658	- 375	116	- 58 524
Stand per 31 december 2014					
Aanschaffingswaarde	50 522	38 947	9 818	1 757	211 301
Afschrijvingen/waardeverminderingen	- 22 128	- 14 881	- 5 973	- 1 274	- 155 869
Boekwaarde	28 394	24 066	3 845	483	55 432

Immateriële vaste activa

De geactiveerde handelsnamen zijn verkregen bij de acquisities van Jones Bootmaker (2011), Brantano (2008) en Scapino (2006). In de loop van 2014 heeft, samenhangend met de afwaardering van de goodwill, volledige afwaardering (impairment) plaatsgevonden van de handelsnaam Scapino met een bedrag ter grootte van € 6,4 mln. De resterende afschrijvingstermijn bedraagt gemiddeld 24 jaar.

De post concessies en licenties betreft met name het recht voor het gebruik van software voor ICT-systemen. Besturingssoftware valt hier niet onder. Deze wordt geactiveerd onder de rubriek materiële vaste activa onder ICT.

De ontwikkelingskosten betreffen kosten met betrekking tot ontwikkeling van nieuwe producten bij dochtermaatschappij Nea International BV. De kosten die gemaakt zijn in de researchfase zijn ten laste van het resultaat gekomen. De kosten van ontwikkeling zijn geactiveerd en omvatten voornamelijk loonkosten van eigen personeel en materiaalkosten.

Goodwill

De goodwill ten bedrage van € 55 432 heeft betrekking op de volgende acquisities:

Specificatie goodwill	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Scapino	-	48 192
Brantano	39 347	50 684
Jones Bootmaker	16 085	15 080
Totaal	55 432	113 956

De goodwill is volledig aan de afzonderlijke kasstroom-genererende eenheden toe te rekenen. Per 31 december heeft toetsing van de goodwill bedragen plaatsgevonden op bijzondere waardevermindering / impairment. Dit heeft geleid tot volledige afwaardering van de goodwill van Scapino en gedeeltelijke afwaardering van die van Brantano.

Uitgangspunten impairment toetsing:

- De realiseerbare waarde van de ondernemingen is gebaseerd op bedrijfswaarde, welke is bepaald op basis van de ondernemingsplannen van 3 jaar, aangevuld met 2 prognosejaren en een projectie nadien.
 - Op basis van de ontwikkelingen in 2014 is een aangepast business plan opgemaakt waarbij is uitgegaan van minimale veranderingen in marktomstandigheden enerzijds en beperkte ruimte voor investeringen anderzijds.
 - De gehanteerde procentuele brutomarges zijn (evenals in voorgaande jaren) gebaseerd op gerealiseerde marges in het verleden, aangevuld met verwachte synergie-effecten uit hoofde van inkopen van de groep.
 - Voor de 2 prognosejaren is de omzetgroei op 2,0% ingezet (2013: 2,5%) en de stijging van de kosten op 1% (2013: 1%) in functie van de aangebrachte fasering in het omzet- en rendementsherstel.
 - De groeivoet bedroeg historisch 2,0%. In 2013 is, mede gezien de economische verwachtingen, de groeivoet ingezet op 1,5%. In 2014 wordt deze gehandhaafd op 1,5%, mede gezien publicaties rondom middellange termijn groeiverwachtingen. De hieronder opgenomen gevoeligheidsanalyse geeft inzicht in de effecten van een afwijkende groeivoet.
- De gehanteerde pre-tax disconteringsvoet, is afgeleid van de WACC van Macintosh Retail Group NV en is verhoogd met een “small cap premium”, welke voor alle ondernemingen gelijk is. Verschillen in belastingtarieven hebben invloed op zowel de post- als pre-tax disconteringsvoet.
 - De impact voor de diverse ondernemingen is als volgt:
 - Scapino: post-tax disconteringsvoet 9,0% (2013: 9,9%) resulteert in een pre-tax disconteringsvoet van 10,52% (2013: 13,2%);
 - Brantano: post-tax disconteringsvoet 8,7% (2013: 9,6%) resulteert in een pre-tax disconteringsvoet van 11,86% (2013: 14,5%);
 - Jones Bootmaker: post-tax disconteringsvoet van 9,0% (2013: 9,9%) resulteert in een pre-tax disconteringsvoet van 11,14% (2013: 13,0%).

De ultimo 2014 op basis van bovenstaande uitgangspunten uitgevoerde testen hebben uitgewezen dat de boekwaarde de realiseerbare waarde van een tweetal van de betreffende ondernemingen overtreft. In 2014 heeft derhalve een afwaardering van goodwill ter grootte van in totaal € 59,5 mln (2013: nihil) plaatsgevonden. Deze afwaardering/impairment is verwerkt in de winst- en-verliesrekening onder de post “overige bedrijfskosten”.

In onderstaande tabellen wordt aangegeven welk effect een positieve of negatieve aanpassing van de groeivoet met 0,5%-punt heeft op de realiseerbare waarde en daarmee ook op de impairment en welk effect een aanpassing van de disconteringsvoet heeft met 0,5%-punt.

Effect aanpassing groeivoet op realiseerbare waarde:

Effect groeivoet	Realiseerbare waarde Scapino	Realiseerbare waarde Brantano	Realiseerbare waarde Jones
Groeivoet 1,0%	37 044	82 942	69 881
Groeivoet 1,5% (gehanteerd)	38 917	87 163	73 729
Groeivoet 2,0%	41 058	92 015	78 127
Boekwaarde voor impairment ultimo 2014	88 109	98 500	48 583

Effect van de aanpassing disconteringsvoet op realiseerbare waarde:

Effect disconteringsvoet	Realiseerbare waarde Scapino	Realiseerbare waarde Brantano	Realiseerbare waarde Jones
WACC - 0,5%	41 666	81 797	79 314
WACC (gehanteerd)	38 917	87 163	73 729
WACC + 0,5%	36 511	93 331	68 849
Boekwaarde voor impairment ultimo 2014	88 109	98 500	48 583

5. Materiële vaste activa

	Totaal	Vastgoed	Verbouwingen van en vaste inrichtingen in gehuurde gebouwen	ICT	Installaties	(Winkel) inventarissen	Andere vaste bedrijfs- middelen
Stand per 1 januari 2013							
Aanschaffingswaarde	287 037	6 706	63 081	23 235	16 055	175 774	2 186
Afschrijvingen / waardeverminderingen	- 208 271	- 1 570	- 50 776	- 19 026	- 11 135	- 125 690	- 74
Boekwaarde	78 766	5 136	12 305	4 209	4 920	50 084	2 112
Mutaties in de boekwaarde in 2013							
Investerings	10 724	21	1 460	1 826	2 070	6 609	- 1 262
Desinvesterings	- 1 358	- 1 282	- 73	-	-	-	- 3
Afschrijvingen	- 18 999	- 256	- 3 886	- 1 444	- 825	- 12 538	- 50
Herrubricering	- 39	34	7 320	- 540	- 393	- 6 460	-
Koersverschillen	- 456	6	- 27	- 9	- 26	- 328	- 72
Totaal van de mutaties	- 10 128	- 1 477	4 794	- 167	826	- 12 717	- 1 387
Stand per 31 december 2013							
Aanschaffingswaarde	212 133	5 436	68 887	8 630	11 381	117 023	776
Afschrijvingen / waardeverminderingen	- 143 495	- 1 777	- 51 788	- 4 588	- 5 635	- 79 656	- 51
Boekwaarde	68 638	3 659	17 099	4 042	5 746	37 367	725
Mutaties in de boekwaarde in 2014							
Investerings	15 022	6	1 560	1 971	1 343	9 049	1 093
Desinvesterings	- 2 631	- 2 864	233	-	-	-	-
Afschrijvingen	- 18 315	- 200	- 3 875	- 1 651	- 958	- 11 585	- 46
Waardeverminderingen	- 4 011	- 1	- 2 005	- 67	- 83	- 1 855	-
Herrubricering	-	- 51	- 451	4	-	498	-
Koersverschillen	1 216	-	95	66	174	841	40
Totaal van de mutaties	- 8 719	- 3 110	- 4 443	323	476	- 3 052	1 087
Stand per 31 december 2014							
Aanschaffingswaarde	212 589	1 651	68 324	10 356	12 860	117 487	1 911
Afschrijvingen / waardeverminderingen	- 152 670	- 1 102	- 55 668	- 5 991	- 6 638	- 83 172	- 99
Boekwaarde	59 919	549	12 656	4 365	6 222	34 315	1 812
Boekwaarde van geactiveerde lease Ultimo 2013	1 592	1 282	-	-	292	-	18
Boekwaarde van geactiveerde lease Ultimo 2014	250	-	-	-	242	-	8

Op het vastgoed is hypotheek gevestigd en op de overige materiële vaste activa rust pandrecht ter zekerheidstelling van opgenomen leningen. Zie verder toelichting 12. van deze jaarrekening.

De reële waarde van het onroerend goed ultimo 2014, bedraagt circa € 1 mln (2013: circa € 5 mln). De afname is het gevolg van de verkoop van 2 panden met een gezamenlijk boekverlies van € 1,1 mln, dat is verwerkt onder de beheerskosten. De post vaste inrichtingen van gehuurde gebouwen betreft alle substantiële aanpassingen van de gehuurde gebouwen. Onder ICT wordt verstaan computer-, ERP- en kassasystemen en de bijbehorende besturingssoftware en randapparatuur.

Onder installaties worden zowel verstaan alle afzonderlijk geïnstalleerde voorzieningen in gebouwen als installaties die onafscheidelijk verbonden zijn met het gebouw zoals bijvoorbeeld sprinklerinstallaties.

Tot de (winkel)inventarissen behoort de inrichting van winkels en kantoorpanden.

Andere vaste bedrijfsmiddelen betreffen met name (interne) transportmiddelen.

De geleaste activa dienen als zekerheid voor de financiële leaseverplichtingen van € 245 (2013: € 1 167).

De post herrubricering in 2013 betrof reclassificaties als gevolg van onjuiste verantwoording in het verleden.

In de loop van 2014 heeft afwaardering (impairment) van vaste activa plaatsgevonden voor een bedrag van € 3,0 mln, samenhangend met de voorgenomen verkoop/sluiting van 54 extra, niet rendabele winkels als onderdeel van het actieprogramma "Rebalancing for profitable growth". Daarnaast heeft afwaardering plaatsgevonden van de vaste activa van de verlieslatende formule Firelle met een bedrag van € 1,0 mln tot een boekwaarde van nihil.

6. Financiële vaste activa

Geassocieerde deelneming en vorderingen op geassocieerde deelneming

Sinds de verkoop van Halfords Nederland medio 2013, hield Macintosh een 5% belang (nominale waarde: € 0,05) in Halfords Holding BV, de houdstermaatschappij van Halfords Nederland BV. Daarnaast had Macintosh een vordering op Halfords Nederland uit hoofde van verstrekte leningen ter grootte van € 9 500 (waarvan € 1 500 achtergesteld). Deze was in de balans van 2013 opgenomen tegen de reële waarde van € 6 403.

Ter bescherming van haar financiële belangen had Macintosh zekerheden gekregen, voornamelijk in de vorm van het pandrecht op de activa van Halfords Nederland.

Als gevolg van het faillissement van Halfords in de tweede helft van 2014 heeft Macintosh de participatie verloren. De boekwaarde hiervan bedroeg zowel ultimo 2013 als ten tijde van het faillissement nihil.

Ultimo 2014 heeft nog geen afwikkeling plaatsgevonden van de vordering. Op basis van tussentijdse contacten met de curator, wordt verwacht dat een bedrag van circa € 5 300 zal worden ontvangen en dat € 1 100 oninbaar zal zijn. Hierbij is rekening gehouden met verwachte opbrengsten uit de uitoefening van bovenvermeld pandrecht en met door Macintosh eventueel nog te betalen claims uit huurgaranties van in totaal € 844, daterend uit de periode vóór intrekking van de 403-verklaring. Er is derhalve een bedrag van € 1 069 ten laste van het resultaat 2014 afgeboekt. Dit bedrag is verantwoord onder de resultaten uit geassocieerde deelnemingen, samen met in 2014 reeds door Macintosh betaalde claims uit huurgaranties ten bedrage van € 331. Het totaal resultaat uit geassocieerde deelnemingen bedraagt derhalve - € 1 400 (2013: - € 97).

Het verloop van de geassocieerde deelneming en de vordering is als volgt geweest.

	Totaal	Geassocieerde deelneming	Vorderingen op geassocieerde deelneming
<i>Stand per 1 januari 2013</i>	-	-	-
Lening ¹	6 500	-	6 500
Afwaardering	- 97	-	- 97
<i>Stand per 31 december 2013</i>	6 403	0	6 403
Afwaardering	- 1 069	-	- 1 069
Herclassificatie naar kortlopende vordering	- 5 334	-	- 5 334
<i>Stand per 31 december 2014</i>	-	-	-

¹ Betreft omzetting intercompany lening op verkoopdatum.

Gezien het faillissement van Halfords medio 2014, is er geen sprake meer van een langlopende lening en is het resterende bedrag ultimo 2014 overgebracht naar de kortlopende vorderingen. Het totale bedrag aan kortlopende vorderingen bedraagt € 5 460 (ultimo 2013: € 53). Over de lening heeft Macintosh tot datum van faillissement een rente ontvangen gelijk aan Euribor + 3%.

Onderstaand volgen ter informatie de samengevatte balansposten ultimo 2013 en resultaatposten 2013 van de geassocieerde deelneming naar rato van het belang van Macintosh daarin.

Balans	Ultimo 2013
Vaste activa	126
Vlottende activa	894
Vlottende passiva	538
Voorzieningen	7
Langlopende verplichtingen	475
Eigen vermogen	-
Winst- en verliesrekening	2013
Omzet	1 699
Kosten	- 1 796
Nettoresultaat (= totaalresultaat)	- 97

Overige financiële activa

2013	Totaal	Vooruit betaalde huren	Overige vorderingen
<i>Stand per 1 januari 2013</i>	1 189	933	256
Mutaties vooruit betaalde huurpenningen	- 205	- 205	-
Overige mutaties gedurende het jaar	- 64	2	- 66
<i>Stand per 31 december 2013</i>	920	730	190
2014			
<i>Stand per 1 januari 2014</i>	920	730	190
Mutaties vooruit betaalde huurpenningen	- 182	- 182	-
Overige mutaties gedurende het jaar	- 209	- 239	30
<i>Stand per 31 december 2014</i>	529	309	220

De post vooruitbetaalde huren betreft huursommen die ineens zijn betaald bij overname van huurcontracten en die betrekking hebben op de huurperiode tot de eerstvolgende huurherzieningsdatum. Het kortlopende gedeelte is opgenomen onder de vlottende activa.

De overige vorderingen hebben betrekking op diverse waarborgsommen.

7. Voorraden

De voorraden ten bedrage van € 215 739 (2013: € 216 549) betreffen nagenoeg uitsluitend detailhandelsvoorraden.

Afwaardering van de voorraden tot lagere opbrengstwaarde wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door ouderdom en modegevoeligheid van de voorraad en ziet er als volgt uit:

Afwaardering voorraad	2014	2013
<i>Stand 1 januari</i>	7 914	8 965
Afwaardering voorraden te sluiten/ af te stoten winkels	3 423	-
Toevoeging t.l.v. winst- en verliesrekening	7 634	6 922
Gebruik	- 8 052	- 7 973
<i>Stand 31 december</i>	10 919	7 914

De boekwaarde van de voorraad die is opgenomen tegen lagere opbrengstwaarde bedraagt circa € 14 mln (2013 circa: € 15 mln).

In 2014 is een extra afwaardering van voorraden ten laste van het resultaat gekomen van € 3,4 mln, samenhangend met de sluiting/vervreemding van winkels bij de formules SC Retail en Steve Madden Wholesale.

De voorraden zijn in onderpand gegeven ter zekerheidstelling van opgenomen leningen. Voor een nadere toelichting daarop wordt verwezen naar toelichting 12 van deze jaarrekening.

8. Handelsdebiteuren, overige vordering en overlopende activa

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Handelsdebiteuren	3 780	4 825
Overige vorderingen	5 134	4 051
Overlopende activa	8 166	11 356
Totaal	17 080	20 232

De vorderingen zijn in onderpand gegeven ter zekerheidstelling van opgenomen leningen. Zie verder toelichting 12 van deze jaarrekening.

Handelsdebiteuren

De afname ten opzichte van vorig jaar is voornamelijk het gevolg van de ontvangst van een incidentele vordering.

De verkopen in de eigen winkels van het concern worden contant afgewikkeld, zodat hierover geen debiteurenrisico wordt gelopen. Op de handelsdebiteuren is een voorziening voor oninbaarheid getroffen van € 149 (2013: € 173, zie ook toelichting 15b). De vorderingen op handelsdebiteuren zijn niet rentedragend en worden over het algemeen afgewikkeld binnen 1 maand.

Overige vorderingen

Deze hebben voornamelijk betrekking op borgstellingen ten behoeve van het UWV, leveranciers en te ontvangen boni. Op de overige vorderingen is een voorziening voor oninbaarheid getroffen van € 300 (2013: € 307 zie ook toelichting 15b). De overige vorderingen zijn niet-rentedragend en worden over het algemeen binnen 3 maanden afgewikkeld.

Overlopende activa

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Vooruitbetaalde huren	4 163	4 675
Vooruitbetaalde kosten	3 855	6 587
Nog te ontvangen inkomsten	148	94
Totaal	8 166	11 356

De afname in de post vooruitbetaalde kosten heeft voornamelijk betrekking op lagere lokale heffingen in het Verenigd Koninkrijk.

9. Liquide middelen

Van de hieronder opgenomen banktegoeden staat ultimo 2014 € 6,1 mln niet ter vrije beschikking van de groep. De overige banktegoeden en kasmiddelen staan ter vrije beschikking.

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Rekeningcouranttegoeden bij kredietinstellingen	21 562	26 007
Kasmiddelen	1 595	1 471
Totaal liquide middelen volgens kasstroomoverzicht	23 157	27 478

De rekeningcouranttegoeden zijn in onderpand gegeven ter zekerheidstelling van opgenomen leningen. Zie verder toelichting 12 van deze jaarrekening.

Voor een nadere toelichting op de rekeningcouranttegoeden wordt verwezen naar toelichting 12 van dit verslag.

10. Eigen vermogen

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Geplaatst kapitaal	10 711	9 737
Agio reserve	22 139	3 952
Ongerealiseerde koersverschillen	691	- 2 078
Ongerealiseerde hedge-resultaten	1 502	- 1 691
Ingehouden winsten	183 929	196 657
Resultaat boekjaar	- 101 601	- 12 145
Totaal	117 371	194 432

De ongerealiseerde koersresultaten betreffen de koersverschillen ontstaan door omrekening van het vermogen van dochterondernemingen buiten de Eurozone.

In de loop van 2014 zijn 2 434 254 nieuwe aandelen uitgegeven voor een bruto bedrag van € 19,5 mln. Na aftrek van kosten samenhangend met de emissie bedraagt de toename van het eigen vermogen € 19,2 mln. De emissie heeft geleid tot een toename van het geplaatst kapitaal van € 1,0 mln en een toename van de agioreserve van € 18,2 mln. Het totaal van de uitgegeven aandelen na emissie komt op 26 776 799 stuks.

De ongerealiseerde hedge-resultaten hebben betrekking op de cumulatieve mutatie in de reële waarde van de kasstroomafdekking-instrumenten voor zover er sprake is van een effectieve afdekking.

Onder de ingehouden winsten is een bedrag van - € 1 073 (2013: € 330) begrepen aan actuariële resultaten. Dit heeft betrekking op de voorziening voor een toegezegd pensioenregeling in het Verenigd Koninkrijk.

Voor een nadere toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting van het eigen vermogen op de vennootschappelijke balans (blz. 91).

11. Voorzieningen

11a. Voorzieningen voor personeelsbeloningen

De voorziening voor personeelsbeloningen ten bedrage van € 9 225 (2013: € 8 262) heeft voor € 3 760 (2013: € 2 514) betrekking op pensioenverplichtingen, voor € 1 493 (2013: € 1 744) op jubileumvoorzieningen en voor € 3 972 (2013: € 4 004) op te betalen garantiepremies.

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
<i>Stand 1 januari</i>	8 262	9 655
Vrijval ten gunste van resultaat	-	- 1 522
Toevoeging ten laste van resultaat	183	536
Mutatie via overig totaalresultaat	1 073	- 330
Afname als gevolg van betalingen	- 643	- 572
Rente-effect contante waarde berekening	157	552
Koersverschillen	193	- 57
<i>Stand 31 december</i>	9 225	8 262
Langlopend gedeelte	9 032	8 077
Kortlopend gedeelte	193	185

De voorziening voor personeelsbeloningen is grotendeels langlopend. Het kortlopend gedeelte van de voorziening voor garantiepremies is opgenomen onder de kortlopende passiva.

Voor een verdere toelichting op de voorziening wordt ook verwezen naar toelichting 20.

Ultimo 2012 is een pensioenregeling, die voorheen rechtstreeks verzekerd was, ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds. Op dat moment is een voorziening gevormd voor toekomstige verplichtingen inzake de aan het pensioenfonds te betalen garantiepremies. Deze voorziening heeft een geschatte looptijd van circa 60 jaar en is opgenomen tegen contante waarde. De in de toekomst te betalen premies zijn als volgt naar jaarlagen te verdelen: € 193 binnen 1 jaar, € 903 tussen 1 en 5 jaar, € 759 tussen 5 en 10 jaar en € 2 117 na 10 jaar.

De gehanteerde rentevoet bedraagt 4,21% (2013: 4,21%) en is gebaseerd op de marktrente en het specifieke risicoprofiel van deze verplichting. Het rente-effect ad € 157 (2013 € 552) is verantwoord onder de financiële baten en lasten.

De vrijval van € 1 522 ten gunste van het resultaat 2013 was het gevolg van een herijking van de in 2012 gehanteerde uitgangspunten voor de voorziening voor garantiepremies. Deze vrijval was in 2013 verantwoord onder de overige bedrijfskosten.

11b. Andere voorzieningen

	Totaal	Verlies latende contracten	Reorga- nisaties	Overige
<i>Stand per 1 januari 2013</i>	44 157	34 028	1 442	8 687
Toevoeging via het resultaat	3 504	47	2 487	970
Vrijval via het resultaat	- 3 621	- 1 442	- 98	- 2 081
Aanwendungen	- 11 688	- 7 617	- 1 875	- 2 196
Rente-effect contante waarde berekening	916	916	-	-
Koersverschillen	- 467	- 398	- 18	- 51
<i>Stand per 31 december 2013</i>	32 801	25 534	1 938	5 329
Langlopend gedeelte 2013	21 737	17 935	-	3 802
Kortlopend gedeelte 2013	11 064	7 599	1 938	1 527
<i>Stand per 1 januari 2014</i>	32 801	25 534	1 938	5 329
Toevoeging via het resultaat	7 334	6 629	-	705
Vrijval via het resultaat	- 1 568	-	-	- 1 568
Aanwendungen	- 10 429	- 8 294	- 1 282	- 853
Rente-effect contante waarde berekening	472	472	-	-
Koersverschillen	915	714	62	139
<i>Stand per 31 december 2014</i>	29 525	25 055	718	3 752
Langlopend gedeelte 2014	19 614	16 714	184	2 716
Kortlopend gedeelte 2014	9 911	8 341	534	1 036

Het kortlopende gedeelte van de voorzieningen is opgenomen onder de kortlopende passiva.

Voorziening voor verlieslatende contracten

De voorziening voor verplichtingen uit verlieslatende contracten is gevormd voor die contracten waarvan de onvermijdbare kosten hoger zijn dan de uit het contract verwachte opbrengsten. Het betreft voornamelijk huurcontracten van winkels die naar verwachting een langdurige negatieve kasstroom zullen hebben en zullen worden gesloten. Bij het bepalen van de onvermijdbare kosten is uitgegaan van een inschatting van de tot verwachte sluitingsdatum nog te betalen huurbedragen, een inschatting (waar van toepassing) van de bij sluiting aan de verhuurder te betalen huuraankoopprijzen en de verwachte onvermijdbare ontruimingskosten.

In de loop van 2014 is een bedrag van € 6,6 mln gedoteerd aan de voorziening samenhangend met de voorgenomen verkoop/sluiting van extra, niet rendabele winkels als onderdeel van het "Rebalancing for profitable growth program" en herbeoordeling van de bestaande voorziening. In 2013 was € 1 442 vrijgevallen als gevolg van vervroegd sluiten van winkels en sluiting tegen gunstiger voorwaarden dan werd verwacht.

Deze voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde. De gehanteerde rentevoet bedraagt 4,21% (2013: 4,21%). Het rente-effect ten bedrage van € 472 (2013: € 916) is verwerkt onder de financiële baten en lasten.

Reorganisatievoorziening

De in 2013 getroffen voorziening ten bedrage van € 2 487 had betrekking op verplichtingen inzake nog te betalen afvloeiings- en sluitingskosten. In 2014 is hiervan € 1 282 aangewend ten behoeve van de reorganisatie in het Verenigd Koninkrijk.

Overige voorzieningen

De voorziening ultimo 2014 heeft betrekking op de volgende verplichtingen:

Specificatie overige voorzieningen	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Personele zaken	1 118	1 167
Lopende claims en huurgeschillen	1 068	1 304
Acquisities en desinvesteringen voorgaande jaren	1 526	2 177
Overige	40	681
Totaal	3 752	5 329

De afname in de post lopende claims en huurgeschillen wordt veroorzaakt door een vrijval als gevolg van aflopende claims. De afname in de voorziening voor acquisities en desinvesteringen voorgaande jaren betreft voornamelijk een vrijval als gevolg van verjaring van een aansprakelijkheidstermijn. De afname in de post overige betreft hoofdzakelijk aanwending ten behoeve van advieskosten ter grootte van € 600.

12. Rentedragende schulden en Net Debt

Leningen en rekeningcourantverplichtingen

In de loop van 2014 heeft een herfinanciering plaatsgevonden van Macintosh Retail Group. Dat heeft geresulteerd in een kapitaalstorting van € 19,5 mln medio 2014 (zie ook toelichting 10), een gestructureerde lening van € 20 mln, verstrekt door enkele aandeelhouders (waarvan 25% verbonden partij met een invloed van betekenis door een aandeelhoudersbelang van > 20%) en gecommiteerde kredietfaciliteiten van banken van in totaal maximaal € 140 mln. Alle leningen zijn aangegaan tegen marktconforme voorwaarden.

Ultimo 2014 heeft Macintosh Retail Group daarmee beschikking over de volgende kredietfaciliteiten:

Kredietfaciliteiten	Ultimo 2014	Ultimo 2013
- Gestructureerde lening	20 000	-
- Gecommitteerde roll-over faciliteit	45 000	100 000
- Gecommitteerde rekeningcourant faciliteit	80 000	60 000
- Faciliteit voor piekfinanciering (<i>beschikbaar vanaf 1 januari 2015</i>)	15 000	-
Totaal	160 000	160 000

De gestructureerde lening heeft een looptijd tot 1 februari 2018 en is achtergesteld bij de bankschulden. De lening zal worden afgelost uit de opbrengst van de voorgenomen verkoop van Kwantum. Daarbij hebben lening verstrekkers hypotheekrecht dan wel pandrecht gevestigd op nagenoeg alle activa van Kwantum. De rente bedraagt Euribor + 6% (te betalen in cash) gedurende de eerste 18 maanden en Euribor + 7% (bij te schrijven bij de lening) voor de resterende looptijd. Ultimo 2014 is de lening volledig opgenomen en in de balans verantwoord tegen de geamortiseerde kostprijs van € 19 432. Over deze lening is in 2014 een effectieve rente betaald van 6,06%.

De gecommitteerde faciliteit (tranche A) van in totaal maximaal € 125 mln (waarvan € 80 mln ter beschikking staat als rekeningcourantfaciliteit) heeft een looptijd tot 1 januari 2018. Presentatie van deze verplichtingen heeft als kortlopend plaatsgevonden omdat aanpassing van de convenanten, zoals beschreven in de going-concern paragraaf, nodig was om naar verwachting hieraan in 2015 te kunnen voldoen. De beschikbaarheid van deze faciliteit is afhankelijk van de hoogte van de borrowing base, welke een afgeleide is van het saldo van de voorraden plus handelsvorderingen minus handelscrediteuren. De rente bedraagt Euribor + een opslag van minimaal 2,0% en maximaal 4,5%, afhankelijk van de leverage ratio (Net Debt/EBIDTA). Ultimo 2014 is een bedrag opgenomen onder deze faciliteit van € 72 685 (nominale waarde). De opgenomen bedragen zijn tegen de geamortiseerde kostprijs van € 70 020 in de balans verantwoord onder de kortlopende schulden. De effectief betaalde rente over de schulden aan kredietinstellingen heeft 4,40% bedragen (2013: 2,88%).

De faciliteit voor piekfinanciering (tranche B) is bedoeld voor de financiering van piekmomenten in het werkkapitaal en heeft een looptijd van 1 januari 2015 tot en met 30 juni 2016. De beschikbaarheid hiervan beperkt zich tot een aantal, met de banken overeengekomen, perioden van piekfinanciering. De rente bedraagt Euribor met een opslag van 9% zolang deze faciliteit groter is dan € 7,5 mln en 6% zodra de faciliteit is teruggebracht tot € 7,5 mln of minder. Onder deze faciliteit zijn in 2014 geen gelden opgenomen. De kredietverstrekkers van tranche A en B hebben hypotheekrecht dan wel pandrecht gevestigd op nagenoeg alle activa van de groep, met uitzondering van die van Kwantum.

Sinds de herfinanciering in november 2014 en staan nagenoeg alle groepsmaatschappijen garant voor de schulden aan de banken. Verder zijn er voor de bankleningen financiële convenanten gesteld, welke per kwartaal worden gemeten, voor het eerst per einde van het eerste kwartaal 2015.

Als gevolg van het achterblijven van de resultaten en de voorgenomen verkoop van Nea International en de Fashion UK activiteiten zijn de convenanten en de structuur van de leningen in 2015 aangepast. In een

termsheet is overeenstemming bereikt omtrent continuering van de financiering met (neerwaarts) aangepaste convenanten. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de going-concern paragraaf onder toelichting 2. De gestelde norm voor de net Debt/EBITDA ratio voor geheel 2015 is 7,8.

Voor de gestructureerde lening zijn geen afzonderlijke financiële convenanten van toepassing, maar wordt verwezen naar de convenanten die met banken zijn afgesproken.

Alle opgenomen leningen zijn (evenals in 2013) opgenomen onder de kortlopende schulden.

De rekeningcouranttegoeden per balansdatum bedroegen € 21 562 (2013: € 26 007).

Net Debt

Onderstaand volgt een overzicht van de rentedragende schulden en de net debt.

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Gestructureerde lening	20 000	-
Financiële leaseverplichtingen (langlopend en kortlopend)	245	1 167
Rekeningcourantschulden aan kredietinstellingen	72 685	72 500
Rentedragende schulden	92 930	73 667
Liquide middelen	23 157	27 478
Net debt	69 773	46 189

De gestructureerde lening ter grootte van € 20 000 is in de balans opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, welke ultimo jaar € 19 432 bedraagt. De ultimo jaar opgenomen leningen van banken ten bedrage van € 72 335 zijn in de balans verantwoord tegen de geamortiseerde kostprijs van € 70 020.

13. Andere langlopende verplichtingen

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Financiële leaseverplichtingen	178	242
Klantengetrouwheidsprogramma's	2 343	2 302
Investerings- en huurbijdragen	3 019	3 916
Overlopende passiva	4	2
Totaal	5 544	6 462

Financiële leaseverplichtingen

De financiële leaseverplichtingen ultimo 2014 hebben enkel betrekking op transportmiddelen. De toekomstige leaseverplichtingen kunnen als volgt worden samengevat:

Looptijd leaseverplichtingen		Ultimo 2014		Ultimo 2013
	Minimale lease-verplichting	Contante waarde lease-verplichting	Minimale lease-verplichting	Contante waarde lease-verplichting
Korter dan 1 jaar	80	67	982	925
1 tot en met 5 jaar	183	162	234	201
Langer dan 5 jaar	17	16	43	41
Totale minimale leaseverplichting	280		1 259	
Financieringsbestanddeel	- 35		- 92	
Contante waarde van de financiële leaseverplichting	245	245	1 167	1 167
Langlopende gedeelte		178		242
Kortlopende gedeelte		67		925

Er zijn geen opbrengsten uit sub-lease.

De contante waarde van de leaseverplichtingen die betaalbaar zijn binnen 1 jaar, zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. De geleasede activa dienen als zekerheid voor de financiële leaseverplichtingen.

De belangrijkste financiële leasecontracten kunnen als volgt worden samengevat:

Financiële leasecontracten			Ultimo 2014			Ultimo 2013
	Resterende gemiddelde looptijd (maanden)	Gemiddeld rente %	Contante waarde lease-verplichting	Resterende gemiddelde looptijd (maanden)	Gemiddeld rente %	Contante waarde lease-verplichting
Vastgoed	-	0	-	7	5,9%	849
Transportmiddelen	44	6,0%	242	56	6,0%	307
Overige	2	14,2%	3	14	14,2%	11
Totaal			245			1 167

Ten aanzien van het vastgoed bestond een koopoptie van € 795. In 2014 is daarvan gebruik gemaakt. Vervolgens is het vastgoed verkocht aan een derde met een boekverlies van € 43.

Klantengetrouwheidsprogramma's

Dit betreft uitgestelde omzet, samenhangend met de klantengetrouwheidsprogramma's van de groep. Van het totaal gereserveerde bedrag van € 3 570 (2013: € 3 518) is € 2 343 (2013: € 2 302) als langlopend verantwoord en € 1 227 (2013: € 1 216) als kortlopend.

Toekomstig vrij te vallen investerings- en huurbijdragen

Dit betreft van verhuurders ontvangen investerings- en huurbijdragen. Deze tegemoetkomingen worden over de looptijden van de huurcontracten ten gunste van het resultaat gebracht en komen in mindering van de huurlasten. Van het totaal aan uitgestelde investerings- en huurbijdragen van € 4 958 (2013: € 6 298) is € 3 019 (2013: € 3 916) als langlopend verantwoord en € 1 939 (2013: € 2 382) als kortlopend.

14. Handelscrediteuren, overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Handelscrediteuren	50 575	65 974
Kostencrediteuren	22 230	17 683
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	23 331	22 764
Leaseverplichtingen	67	925
Overige schulden	6 048	7 133
Overlopende passiva	35 005	38 599
Totaal	137 256	153 078

Handels- en kostencrediteuren

Handels- en kostencrediteuren zijn niet rentedragend en worden over het algemeen binnen 2 maanden betaald. Vanwege een hogere intake van voorraden dan gebruikelijk eind 2013 was ook de stand van de crediteuren per jaareinde 2013 hoger dan gebruikelijk. De toename van de kostencrediteuren is voornamelijk het gevolg van de timing van factuurbetalingen en hogere advieskosten.

Overige schulden

De overige schulden hebben betrekking op schulden uit hoofde van te betalen pensioenpremies van € 1 055 (2013: € 2 550), aanbetalen op orders van € 2 085 (2013: € 3 329) en overige nog te betalen kosten ten bedrage van € 2 908 (2013: € 1 254).

Overige schulden zijn niet rentedragend en worden over het algemeen binnen 1 maand betaald.

Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan uit nog te betalen beloningen en vakantiegelden en -dagen inclusief sociale lasten ad € 17 092 (2013: € 18 069), te betalen huren van € 960 (2013: € 1 153), uitgestelde omzet uit hoofde van klantengetrouwheidsprogramma's ad € 1 227 (2013: € 1 216), uitgestelde investerings- en huurbijdragen € 1 939 (2013: € 2 382) en overige nog te betalen kosten en vooruit ontvangen inkomsten van € 13 786 (2013: € 15 779).

15. Vermogensmanagement, markt- en overige risico's en risicobeheer

15a. Vermogensmanagement en financieringsbeleid

Het vermogensmanagement en financieringsbeleid van Macintosh Retail Group wordt op centraal niveau bepaald en opgevolgd.

Macintosh Retail Group streeft naar een gezonde financiële positie. Als onderdeel van het budgetterings- en monitoringproces wordt per werkmaatschappij gestuurd op strakke doelstellingen met betrekking tot werkkapitaal en investeringsuitgaven. Daarnaast gelden doelstellingen voor EBITDA en de verhouding daarvan tot de netto schuld (de zogenaamde Netto Schuld/EBITDA ofwel '*leverage*' ratio). Hieromtrent zijn afspraken gemaakt met banken in het kader van de gecommiteerde kredietlijnen zoals vermeld onder toelichting 12.

De financiering van het concern vindt plaats met eigen vermogen en rentedragende schulden. Voor zover de financiering een dividend toelaat, wordt gestreefd naar een verhouding van eigen vermogen / totaal vermogen van ten minste 25% en, onder normale omstandigheden, een dividenduitkering aan houders van gewone aandelen van 40% de nettowinst.

Per jaareinde 2014 laten balans en winstgevendheid geen dividenduitkering toe. Deze wordt onder de gecommiteerde kredietlijnen pas mogelijk zodra de *leverage* ratio structureel beneden 2 ligt en na uitkering ook zo blijft en onder voorwaarde dat het dividend wordt uitbetaald uit de netto winst over de betreffende periode.

15b. Kredietrisico

De verkopen in eigen winkels worden contant afgewikkeld, zodat hierover geen risico wordt gelopen. Op het moment dat onzekerheid bestaat omtrent het innen van (een gedeelte van) een vordering wordt een voorziening voor oninbaarheid gevormd voor het bedrag waaromtrent onzekerheid bestaat. Aanwending van de voorziening vindt plaats zodra onvoldoende uitzicht bestaat op het innen van de vordering.

Hieronder volgt een overzicht van de ultimo jaar uitstaande vorderingen en de daarvoor getroffen voorzieningen voor oninbaarheid. Het maximum kredietrisico is gelijk aan de balanswaarde van de vordering. Als zekerheidstelling voor de vorderingen van € 5 460 op Halfords, een geassocieerde deelneming, was pandrecht ontvangen op de activa van deze deelneming. Bij de waardering van deze vordering per balansdatum is rekening gehouden met de verwachte inkomsten uit uitwinning van dit pandrecht. Verder zijn er geen zekerheden of garanties ontvangen ter afdekking van het kredietrisico.

Leningen en vorderingen	Ultimo 2014			Ultimo 2013		
	Vorderingen op geassocieerde deelnemingen	Handels-debiteuren	Andere vorderingen	Vorderingen op geassocieerde deelnemingen	Handels-debiteuren	Andere vorderingen
Brutobedrag	6 529	3 929	6 288	6 456	4 998	4 746
Voorziening voor oninbaarheid	- 1 069	- 149	- 300	-	- 173	- 307
Balanswaarde	5 460	3 780	5 988	6 456	4 825	4 439

In de vorderingen op geassocieerde deelnemingen is een lening op Halfords opgenomen met een nominale waarde van € 9,5 mln, die (reeds bij verstrekking) in de balans was opgenomen tegen de marktwaaarde van € 6,4 mln.

De andere vorderingen betreffen te vorderen winstbelastingen ad € 635 (2013: € 198), overige langlopende vorderingen € 219 (2013: € 190) en overige kortlopende vorderingen € 5 134 (2013: € 4 051).

Voorziening voor oninbaarheid	2014			2013		
	Vorderingen op geassocieerde deelnemingen	Handels-debiteuren	Andere vorderingen	Vorderingen op geassocieerde deelnemingen	Handels-debiteuren	Andere vorderingen
<i>Stand per 1 januari</i>	-	- 173	- 307	-	- 95	- 315
Toevoeging t.l.v. winst- en verliesrekening	- 1 069	- 53	-	-	- 78	-
Aanwending	-	77	7	-	-	8
<i>Stand per 31 december</i>	- 1 069	- 149	- 300	-	- 173	- 307

Per 31 december was een bedrag van € 9 013 (2013: € 2 973) van de uitstaande vorderingen reeds vervallen maar (nog) niet voorzien. Hiervan heeft € 5 460 betrekking op Halfords.

De vervallen vorderingen zijn als volgt te specificeren:

Fasering vorderingen	Totaal vorderingen	Niet Vervallen	Vervallen vorderingen niet voorzien of afgewaardeerd		
			< 30 dagen	30-90 dagen	> 90 dagen
Ultimo 2014	15 228	6 215	1 294	1 012	6 707
Ultimo 2013	15 720	12 747	2 330	496	147

Afboekingen vinden plaats op het moment dat onvoldoende uitzicht bestaat op het innen van de betreffende vordering. De niet vervallen vorderingen hebben betrekking op meerdere partijen.

Voor de op vorderingen ontvangen rente wordt verwezen naar toelichting 26.

15c. Liquiditeitsrisico

Beheersing van het liquiditeitsrisico vindt plaats door te streven naar voldoende liquiditeitsbuffer, en door zorg te dragen voor voldoende cashflow. Beheersing van de cashflow vindt plaats door strikt cashflow management, door minimum rendementseisen te stellen aan nieuwe investeringen en winkelopeningen, alsmede door actief management van het werkkapitaal.

Ultimo 2014 bestaan kredietovereenkomsten die een totaal aan maximale kredietfaciliteiten omvatten van €160 mln (waarvan € 15 mln beschikbaar vanaf 1 januari 2015). Hiervan is € 15 mln gecommitteerd tot 30 juni 2016, € 125 mln tot 1 januari 2018 en € 20 mln tot 1 februari 2018. Deze laatste zal worden afgelost uit de voorgenomen verkoop van Kwantum. Van deze totale faciliteiten wordt ultimo 2014 € 92,7 mln gebruikt. Er bestaat derhalve per jaareinde een ruimte van € 52,3 mln. De pieken in de financieringsbehoefte zijn voor Macintosh sterk gerelateerd aan de inkoop van seizoenvoorraden en liggen rond het begin van het tweede kwartaal en eind van het derde / begin vierde kwartaal. Voor een nadere toelichting op geldende ratio's en gestelde zekerheden ten aanzien van de kredietfaciliteiten wordt verwezen naar toelichting 12 van deze jaarrekening.

De volgende tabel geeft de betalingsverplichting weer van de schulden per 31 december gebaseerd op contractueel overeengekomen betaaldaten:

Ultimo 2014	Totaal	< 3 maanden	3-12 maanden	> 1 jaar
Gestructureerde lening	20 000	-	20 000	-
Financiële leaseverplichtingen	245	35	32	178
Rekeningcourantschulden aan kredietinstellingen ¹	72 685	-	72 685	-
Rente gestructureerde lening	1 233	304	929	-
Rente leningen kredietinstellingen	3 373	831	2 542	-
Handelscrediteuren	50 575	50 014	232	329
Kostencrediteuren	22 230	21 963	158	109
Overige kortlopende schulden	6 048	6 028	-	20
Financiële derivaten	2 860	1 609	1 251	-
Totaal	179 249	80 784	97 829	636

Ultimo 2013	Totaal	< 3 maanden	3-12 maanden	> 1 jaar
Financiële leaseverplichtingen	1 167	442	480	245
Rekeningcourantschulden aan kredietinstellingen ¹	72 500	72 500	-	-
Rente kredietinstellingen	357	357	-	-
Handelscrediteuren	65 974	64 746	512	716
Kostencrediteuren	17 683	16 047	1 129	507
Overige kortlopende schulden	7 133	7 127	6	-
Financiële derivaten	2 002	960	707	335
Totaal	166 816	162 179	2 834	1 803

¹ Maakt onderdeel uit van de gecommiteerde kredietlijn.

15d. Valutarisico en valuta-instrumenten

Als onderdeel van het marktrisico, heeft Macintosh Retail Group het valutarisico onderkend. Circa 38% (2013: 33%) van de inkopen van de groep vindt plaats in een andere valuta dan de eigen functionele valuta's van de groepsmaatschappijen (voornamelijk USD en voor groepsmaatschappijen in het Verenigd Koninkrijk ook EUR). Er vinden slecht in beperkte mate verkopen plaats in andere dan de functionele valuta's.

Het beleid ter beheersing van valutarisico's is erop gericht dat de kasstromen, die samenhangen met aangegane inkoopverplichtingen in vreemde valuta's, volledig worden afgedekt door middel van valutatermijncontracten, waarbij de contractomvang en looptijd van deze instrumenten is gekoppeld aan de omvang en de looptijd van de onderliggende transacties.

Ultimo 2014 liepen er valutatermijncontracten ter afdekking van USD 70,1 mln en EUR 3,4 mln (2013: USD 66,4 mln, EUR 7,2 mln) aan inkoopverplichtingen in 2015. De gewogen gemiddelde looptijd van de contracten bedroeg 194 dagen (2013: 172 dagen) en de gewogen gemiddelde afdekkingskoers € 1,00 = USD 1,271 en GBP 0,735 (2013: € 1,00 = USD 1,392 en GBP 0,847). De valutatermijncontracten worden

gewaardeerd tegen reële waarde, welke ultimo 2014 per saldo € 2 429 (2013: - € 1 075) bedroeg. Als reële waarde wordt uitgegaan van de termijnkoersen per balansdatum van soortgelijke contracten met overeenkomstige looptijden.

De kasstroomafdekkingen van de toekomstige goedereninkopen zijn effectief. Het ongerealiseerd resultaat ultimo 2014 van € 2 429 (2013: - € 1 075) is derhalve verwerkt via het eigen vermogen, rekening houdend met latente belastingen. De reële waarde van de valutatermijncontracten maakt bij afwikkeling van de contracten deel uit van de kostprijs van de betreffende goederen.

Intercompany vorderingen en schulden uit hoofde van handelstransacties in andere valuta's dan de functionele valuta van de betreffende groepsmaatschappij worden niet afgedekt, gezien de geringe tijdsduur die verstrijkt tussen het moment van ontstaan van de vordering/verplichting en het moment van betaling.

Intercompany financieringen worden wel afgedekt. De financiële derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde, welke ultimo 2014 - € 53 bedroeg (ultimo 2013: - € 123). Op intercompany financieringen wordt geen hedge-accounting toegepast. Waarde fluctuaties worden derhalve verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Verder heeft Macintosh Retail Group ultimo 2014 netto investeringen in Brantano UK Ltd en Monsta Group Ltd (Jones Bootmaker) in het Verenigd Koninkrijk en in Macintosh Hong Kong Ltd en Brantano Asia Ltd in Hong Kong waarover valutarisico wordt gelopen. Betreffende risico's zijn niet afgedekt.

De volgende tabel laat de invloeden zien op het eigen vermogen ultimo jaar en het resultaat indien de koers van de voor Macintosh Retail Group belangrijkste valuta's op balansdatum zou wijzigen met 10%, ervan uitgaande dat de overige variabelen gelijk blijven.

Effecten koersfluctuaties	Relatieve wijziging valutakoers	Effect op het eigen vermogen	Effect op het nettoresultaat
2014	USD + 10%	- 3 215	-
	USD - 10%	4 030	-
	GBP + 10%	- 2 784	195
	GBP - 10%	4 115	- 422
	HKD + 10%	- 777	- 329
	HKD - 10%	950	403
2013	USD + 10%	- 1 136	-
	USD - 10%	1 199	-
	GBP + 10%	- 341	475
	GBP - 10%	1 645	- 580
	HKD + 10%	- 684	- 494
	HKD - 10%	836	603

15e. Renterisico's en rente-instrumenten

Naast het valutarisico wordt door Macintosh Retail Group ook het renterisico als onderdeel van het marktrisico onderkend. Het beleid van Macintosh Retail Group hieromtrent is erop gericht om, zoveel als mogelijk, de rente die over leningen en schulden wordt betaald te baseren op een variabele marktrente. Over alle uit de balans blijkende rentedragende schulden wordt, tenzij afgedekt zoals hieronder vermeld, een marktconforme, variabele rente betaald.

Ter beheersing van kasstroomrisico's die voortvloeien uit langlopende verplichtingen met een variabele rente, alsook risico's ten aanzien van kortlopende kredieten bij financiële instellingen voor zover zij een doorlopend karakter hebben, hanteert Macintosh Retail Group NV renteswaps. De omvang en looptijd van deze derivaten zijn gekoppeld aan de omvang en looptijd van de ingedekte posities.

Ter afdekking van het kasstroomrisico voortvloeiende uit externe rentedragende verplichtingen liepen er per 31 december 2014, 3 renteswapovereenkomsten met een totale reële waarde van - € 494 (2013: - € 884), waarvan - € 16 langlopend en - € 478 kortlopend. De per balansdatum lopende renteswaps ter afdekking van de concernfinanciering hebben een looptijd tot september 2015. Gezien het kortlopende karakter van de financiële verplichtingen ultimo 2014 (zie ook toelichting 12), zijn er vooralsnog geen nieuwe swaps afgesloten.

De rente-instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde, welke is gebaseerd op marktwaarde.

Ultimo 2014 liepen de volgende rente-instrumenten met een gemiddelde omvang van € 30 mln gedurende de resterende looptijd:

Rente-instrumenten	Aantal	Totale gemiddelde omvang	Gemiddeld resterende looptijd	Gemiddeld rente-%	Waarde ultimo 2014
Renteswaps m.b.t. huur- en leaseverplichtingen	1	1 317	1,5 jaar	2,49	- 47
Renteswaps m.b.t. doorlopend krediet	2	30 000	0,7 jaar	1,79	- 446

Uit hoofde van bovenvermelde renteswaps wordt door Macintosh Retail Group NV en/of haar dochterondernemingen een vaste rente betaald en een variabele ontvangen, waardoor de rente op de afgedekte verplichtingen vast is geworden. Dit heeft voor 2014 geleid tot een gemiddeld betaalde rente (incl. betaalde bereidstellingsprovisie) van 4,40% (2013: 2,88%). De door Macintosh op bankleningen te betalen rente is mede afhankelijk van de leverage (verhouding Net Debt/Ebitda). Het hogere gemiddelde rentepercentage is dan ook deels het gevolg van de gedurende 2014 bestaande hogere leverage, en deels van de hogere rente die van toepassing is op de medio november ingegane nieuwe financiering.

De kasstroomafdekkingen ten behoeve van rentefluctuaties zijn effectief. Het ongerealiseerde resultaat ultimo 2014 van - € 494 (2013: - € 884) is derhalve in het eigen vermogen verwerkt, rekening houdend met latente belastingen.

Een stijging of daling van de variabele rente met 0,5%-punt zou naar schatting een invloed op het resultaat vóór belastingen tot gevolg hebben gehad van circa € 390 (2013: € 230). De invloed daarvan op het

vermogen is zeer beperkt gezien de relatief geringe omvang en looptijd (tot medio september 2015) van de lopende rentederivaten.

Voor de rentelasten voortvloeiende uit de rentedragende verplichtingen zie toelichting 26.

15f. Reële waarde financiële instrumenten

Financiële activa	Reële waarde / Boekwaarde	
	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Verstrekke langlopende lening geassocieerde deelnemingen	-	6 403
Handelsdebiteuren	3 780	4 825
Kortlopende vordering op geassocieerde deelnemingen	5 460	53
Overige (lang- en kortlopende) vorderingen	5 354	4 241
Financiële derivaten	2 493	-
Liquide middelen	23 157	27 478
Totaal	40 244	43 000

Financiële passiva	Reële waarde / Boekwaarde	
	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Gestructureerde lening	19 432	-
Rekeningcourantschulden aan kredietinstellingen	70 020	71 950
Leaseverplichtingen	245	1 167
Handelscrediteuren	50 575	65 974
Kostencrediteuren	22 230	17 683
Overige (kortlopende) schulden	6 048	7 133
Financiële derivaten	610	2 079
Totaal	169 160	165 986

Bovenstaand overzicht geeft inzicht in de reële waarde van de financiële instrumenten binnen Macintosh Retail Group. Met uitzondering van de financiële derivaten worden de financiële instrumenten gelijk geacht aan de boekwaarde vanwege de volgende feiten:

- De waardering van de vordering op geassocieerde deelnemingen (Halfords) is gebaseerd op informatie die is verkregen uit contacten met de curator. Daarbij is rekening gehouden met verwachte inkomsten uit de uitoefening van zekerheden en met eventueel door Macintosh nog te betalen claims daterend uit de periode vóór intrekking van de 403-verklaring. Voor zover nodig is er een voorziening voor oninbaarheid getroffen. De balanswaarde benadert derhalve de reële waarde van deze post.
- Langlopende vorderingen hebben betrekking op waarborgsommen. Macintosh heeft deze posten beoordeeld en geconcludeerd dat de reële waarde hiervan de boekwaarde benadert.
- Kortlopende vorderingen zijn beoordeeld op inbaarheid. Waar nodig zijn voorzieningen voor oninbaarheid getroffen. De boekwaarde van de vorderingen benadert de reële waarde.

- De balanswaarde van de liquide middelen, handelscrediteuren en overige kortlopende schulden benadert naar het oordeel van Macintosh de reële waarde, mede gezien het kortlopend karakter van deze posten.
- De leaseverplichtingen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de minimale leaseverplichtingen. Deze verplichtingen kennen een variabele marktconforme rente, gebaseerd op Euribor. De balanswaarde is een goede weergave van de reële waarde.
- Onder het kortlopend rekeningcourantkrediet zijn alle ultimo jaar bij banken opgenomen gelden verantwoord. Aangezien deze financiering recent is afgesloten is de reële waarde gelijk aan de kostprijs van de lening (zie ook de verdere toelichting hieronder).
- De gestructureerde lening (inclusief de kredietopslagen) is beoordeeld aan de hand van het "Bloomberg Professional System" op marktconformiteit door vergelijking te maken met soortgelijke leningen met soortgelijke modaliteiten. Uit de vergelijking wordt geconcludeerd dat de balanswaarde de reële waarde benadert.

Voor de bepaling van de reële waarde van financiële instrumenten kunnen drie niveaus van waarde-indicatoren worden onderscheiden:

- 1 marktnoteringen
- 2 andere marktgegevens
- 3 andere factoren dan marktgegevens

Binnen Macintosh Retail Group vindt waardering tegen reële waarde enkel plaats voor de financiële derivaten. De waardering van betreffende derivaten heeft plaatsgevonden aan de hand van marktgegevens als bedoeld onder niveau 2.

In de waardering van de financiële instrumenten zoals opgenomen in de balans ultimo 2014, is geen rekening gehouden met de kredietrisico's van de tegenpartij (CVA) en/of die van Macintosh zelf (DVA).

Voor de bepaling van de reële waarde van deze instrumenten is het volgende relevant:

Ultimo 2014 heeft Macintosh een vordering staan uit hoofde van financiële derivaten. Deze heeft betrekking op drie verschillende tegenpartijen. De CVA is afhankelijk van het risicoprofiel van de tegenpartij en is bepaald aan de hand van de actuele senior CDS-curve van de betreffende tegenpartij, welke gegevens zijn te typeren is als niveau 1-gegevens.

Daarnaast heeft Macintosh ook schulden uit hoofde van financiële derivaten. Voor de bepaling van het kredietrisico van Macintosh zijn geen marktgegevens beschikbaar en is gebruik gemaakt van de kredietopslag, zoals overeengekomen in de recent vernieuwde kredietovereenkomst.

Voor de berekening van de reële waarden, rekening houdend met CVA/DVA is gebruik gemaakt van het Multi Asset Risk System (MARS) van Bloomberg Professional.

De uit deze waarde berekeningen resulterende CVA- en DVA-waardecorrecties op de per balansdatum lopende financiële derivaten is verwaarloosbaar.

Onderstaand overzicht geeft inzicht in hoe de reële waarde van de financiële activa en verplichtingen van posten met een terugkerend karakter binnen Macintosh Retail Group, welke kunnen afwijken van de balanswaarde, worden bepaald.

Financiële activa	Reële waarde per		Reële waarde hiërarchie	Waarderings-technieken & inputs	Significante niet-waarneembare inputs
	31-12-2014	31-12-2013			
Valutatermijncontracten	2 493	-	2	Multi-Asset Risk System	verdiscontering van kans op non-performance
Rentederivaten	-	-	2	Multi-Asset Risk System	Verdiscontering van kans op non-performance
Leningen aan geassocieerde deelneming	-	6 403	3	DCF methode	Verdiscontering van kans op non-performance
Kortlopende vorderingen op geassocieerde deelneming	5 460	53	3	Nonimale waarde	Verdiscontering van kans op non-performance

Financiële verplichtingen	Reële waarde per		Reële waarde hiërarchie	Waarderings-technieken & inputs	Significante niet-waarneembare inputs
	31-12-2014	31-12-2013			
Valutatermijncontracten	116	1 195	2	Multi-Asset Risk System	verdiscontering van kans op non-performance
Rentederivaten	494	884	2	Multi-Asset Risk System	Verdiscontering van kans op non-performance

In de loop van 2014 en 2013 zijn er geen overboekingen geweest tussen de niveaus onderling.

15g. Salderingen

Binnen Macintosh vindt (indien van toepassing) saldering plaats ten aanzien van de balansposten financiële derivaten. Saldering van deze posten vindt enkel plaats indien en voor zover er sprake is van dezelfde tegenpartij en dezelfde soort financiële derivaten respectievelijk dezelfde soort valuta en een vergelijkbare looptijd.

Onderstaand overzicht geeft inzicht in de mate van saldering.

Financiële activa	Brutobedragen opgenomen financiële activa		Brutobedragen opgenomen financiële verplichtingen gesaldeerd in balans		Nettobedragen financiële activa gepresenteerd in balans	
	Ultimo 2014	Ultimo 2013	Ultimo 2014	Ultimo 2013	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Valutatermijncontracten	2 493	0	0	0	2 493	0
Liquide middelen	23 157	76 535	0	- 49 057	23 157	27 478
Totaal	25 650	76 535	0	- 49 057	25 650	27 478

Financiële verplichtingen	Brutobedragen opgenomen financiële verplichtingen		Brutobedragen opgenomen financiële activa gesaldeerd in balans		Nettobedragen van financiële verplichtingen gepresenteerd in balans	
	Ultimo 2014	Ultimo 2013	Ultimo 2014	Ultimo 2013	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Valutatermijncontracten	- 116	- 1195	0	0	- 116	- 1 195
Renteswaps	- 478	- 505	0	0	- 478	- 505
Rekeningcourantschulden	- 72 685	- 49 057	0	49 057	- 72 685	0
Totaal	- 73 279	- 50 757	0	49 057	- 73 279	- 1 700

Ultimo 2014 en 2013 heeft geen saldering plaatsgevonden ten aanzien van de posten valutatermijncontracten en renteswaps.

16. Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Huur- en operationele leaseverplichtingen

De waarde van de bestaande huur- en operationele leaseverplichtingen met betrekking tot onroerend goed, vervoermiddelen en machines en inventarissen kan als volgt worden onderverdeeld naar looptijd:

Huurverplichtingen	Ultimo 2014		Ultimo 2013	
	Nominale waarde	Contante waarde ¹	Nominale waarde	Contante waarde ²
Korter dan 1 jaar	104 725	100 495	111 557	107 050
1 tot en met 5 jaar	244 400	205 862	273 832	240 088
Langer dan 5 jaar	85 668	66 420	116 384	81 368
Totaal	434 793	372 777	501 773	428 506

¹ Gehanteerde rentevoet: 4,21%.

² Gehanteerde rentevoet: 4,21%.

Operationele leaseverplichtingen	Ultimo 2014		Ultimo 2013	
	Nominale waarde	Contante waarde ¹	Nominale waarde	Contante waarde ²
Korter dan 1 jaar	3 014	2 892	3 048	2 925
1 tot en met 5 jaar	5 367	4 784	6 536	5 746
Langer dan 5 jaar	14	11	-	-
Totaal	8 395	7 687	9 584	8 671

¹ Gehanteerde rentevoet: 4,21%.

² Gehanteerde rentevoet: 4,21%.

De nominale waarde van de te verwachten ontvangsten uit hoofde van onderverhuur van onroerend goed bedraagt € 6 715 (2013: € 6 581). De contante waarde hiervan bedraagt € 5 931 (2013: € 5 656).

Ten aanzien van 2 operationele leasecontracten met betrekking tot onroerend goed bestaat na afloop van het contract de keuze tot aankoop van het onroerend goed, dan wel verlenging van het leasecontract tegen dan geldende marktwaarden. De koopopties kunnen worden uitgeoefend tegen een prijs van € 1,0 mln (juni 2016) respectievelijk € 10,5 mln (december 2018). De optieprijzen zijn bij aanvang van de contracten vastgesteld en waren, naar de inzichten van dat moment, een weergave van de verwachte marktwaarde van het onroerend goed op het moment van de koopoptie.

Juridische aspecten

Per balansdatum is de groep partij in juridische aspecten. Op basis van inschattingen van het financiële risico zijn hiervoor, wanneer noodzakelijk geacht, verplichtingen/voorzieningen gevormd.

Overige verplichtingen

Ultimo 2014 zijn er bankgaranties en concerngaranties afgegeven voornamelijk ten behoeve van huurverplichtingen voor een totaal bedrag van € 5 035 (2013: € 4 170) respectievelijk € 11 122 (2013: € 9 611).

17. Verslaglegging naar segmenten

17a. Toelichting op segmentatie

Ten behoeve van managementdoeleinden, is de groep verdeeld in een aantal segmenten, gebaseerd op de verschillende geleverde producten en diensten.

De verdeling resulteert in de volgende te rapporteren operationele segmenten:

- Fashion
Onder Fashion vallen winkels binnen het modesegment. Dit betreffen voornamelijk winkelketens op het gebied van schoenmode, deels met kleding.
- Living
Het segment Living omvat winkels op het gebied van woninginrichting en -decoratie.

Onder de gerapporteerde segmenten zijn operationele segmenten, die voldoen aan de in IFRS 8 vermelde criteria, samengevoegd.

In de segmentatie heeft géén allocatie aan de onderscheiden segmenten plaatsgevonden van de bij acquisities betaalde goodwill. Dit om het geïnvesteerd vermogen van de verschillende segmenten onderling beter vergelijkbaar te maken.

Er vinden geen onderlinge transacties plaats tussen de diverse operationele segmenten.

De post “niet-gealloceerd” bedrijfsresultaat heeft betrekking op alle niet rechtstreeks aan de segmenten toewijsbare resultaten. Het betreft resultaten welke zijn gegenereerd door ondernemingen die niet voldoen aan de definitie van een operationeel segment volgens IFRS 8.

De niet-gealloceerde activa en niet-gealloceerde verplichtingen hebben betrekking op alle niet rechtstreeks aan de segmenten toewijsbare activa en verplichtingen. Naast vornoemde goodwill betreft dit activa en verplichtingen van ondernemingen welke niet voldoen aan de definitie van een operationeel segment volgens IFRS 8.

Financiering en corporate tax-management vinden plaats op groepsniveau. Financiële baten en lasten, alsmede winstbelastingen worden derhalve niet toegerekend aan de verschillende segmenten.

Operationele activa en verplichtingen

De operationele activa omvatten alle activa. De operationele verplichtingen bestaan uit het totaal van de kortlopende passiva onder aftrek van de financiële schulden (rekeningcourantschulden aan

kredietinstellingen, gestructureerde leningen en het kortlopende gedeelte van de langlopende lening en de financiële lease-verplichtingen), het kortlopend deel van de voorzieningen en de financiële derivaten.

Operationele verplichtingen	2014	2013
Totale operationele verplichtingen volgens segmentatie overzicht	140 126	155 417
Kortlopende rentedragende schulden	89 519	72 875
Kortlopende voorzieningen	10 104	11 249
Kortlopende derivaten	594	1 700
Totaal volgens balans	240 343	241 241

17b. Geografische verdeling

Immateriële vaste activa en goodwill	2014	2013
Nederland	2 986	50 422
Overige landen	80 840	98 845

Totaal boekwaarde	83 826	149 267
--------------------------	---------------	---------

Materiële vaste activa	2014	2013
Nederland	25 442	31 873
Overige landen	34 477	36 765

Totaal boekwaarde	59 919	68 638
--------------------------	---------------	--------

Netto-omzet¹	2014	2013
Nederland	462 676	433 399
Overige landen	407 969	388 683

Totale netto-omzet	870 645	822 082
---------------------------	----------------	---------

¹ De geografische verdeling van de omzet is gebaseerd op levering aan de afnemers per land.

17c. Balans en winst- en verliesrekening**2014**

Balans	Toelichting*	Totaal	Fashion	Living
Operationele activa v.d. segmenten^{1, 2}		326 585	269 360	57 225
Aanpassingen en eliminaties		5 509		
Niet-gealloceerd	17a	<u>79 738</u>		
Totaal volgens balans		411 832		
Operationele verplichtingen v.d. segmenten		131 063	97 795	33 268
Niet-gealloceerd	17a	<u>9 063</u>		
Totaal operationele verplichtingen	17a	140 126		

Winst- en verliesrekening				
Netto-omzet		870 645	678 743	191 902
In % van totaal		100%	78%	22%
Bedrijfsresultaat vóór overige bedrijfskosten		- 3 322	- 8 892	5 570
Overige bedrijfskosten		<u>- 20 122</u>	<u>- 21 316</u>	<u>1 194</u>
Bedrijfsresultaat na overige bedrijfskosten ³		- 23 444	- 30 208	6 764
Niet-gealloceerd vóór overige bedrijfskosten	17a	- 7 067		
Overige bedrijfskosten		<u>- 60 510</u>		
Niet-gealloceerd		<u>- 67 577</u>		
Bedrijfsresultaat volgens winst- en verliesrekening		- 91 021		
Resultaat geassocieerde deelnemingen		- 1 400		
Resultaat verkoop deelnemingen		- 2 398		
Andere financiële baten en lasten		<u>- 6 555</u>		
Resultaat vóór belastingen		- 101 374		
Belastingen		<u>- 227</u>		
Nettoresultaat aan te houden activiteiten		- 101 601		
Nettoresultaat niet aan te houden activiteiten		-		
Nettoresultaat volgens winst- en verliesrekening		- 101 601		

* De nummers verwijzen naar de toelichtingen op pagina 10 en verder.

¹ Exclusief goodwill. Deze is begrepen onder de post "niet-gealloceerd".² Inclusief handelsnamen ter grootte van € 24 mln.³ Onder bedrijfsresultaat Fashion is afwaardering handelsnamen ter grootte van € 6,4 mln in begrepen.

De post niet-gealloceerde activa van € 79 738 heeft voor € 55 432 betrekking op goodwill.

Het niet-gealloceerde bedrijfsresultaat betreft op hoofdlijnen de volgende posten:

Niet-gealloceerd bedrijfsresultaat	2014
Impairment goodwill	- 59 530
Overig	- 980
Centrale kosten Holding en Intragroup Services	- 7 067
Totaal	- 67 577

Balans en winst- en verliesrekening

2013

Balans	Toelichting*	Totaal	Fashion	Living
Operationele activa v.d. segmenten^{1, 2}		345 389	282 717	62 672
Aanpassingen en eliminaties		- 10 214		
Niet-gealloceerd	17a	<u>158 297</u>		
Totaal volgens balans		493 472		
Operationele verplichtingen v.d. segmenten		150 447	114 287	36 160
Niet-gealloceerd	17a	<u>4 970</u>		
Totaal operationele verplichtingen	17a	155 417		

Winst- en verliesrekening				
Netto-omzet		822 082	640 285	181 797
In % van totaal		100%	78%	22%
Bedrijfsresultaat vóór overige bedrijfskosten		3 665	1 264	2 401
Overige bedrijfskosten		<u>- 2 839</u>	- 2 839	-
Bedrijfsresultaat na overige bedrijfskosten		826	- 1 575	2 401
Niet-gealloceerd vóór overige bedrijfskosten	17a	<u>- 4 668</u>		
Overige bedrijfskosten		<u>- 1 672</u>		
Niet-gealloceerd		<u>- 6 340</u>		
Bedrijfsresultaat volgens winst- en verliesrekening		- 5 514		
Resultaat geassocieerde deelnemingen		- 97		
Resultaat verkoop deelnemingen		-		
Financiële baten en lasten		<u>- 4 089</u>		
Resultaat vóór belastingen		- 9 700		
Belastingen		<u>1 362</u>		
Nettoresultaat aan te houden activiteiten		- 8 338		
Nettoresultaat niet aan te houden activiteiten		- 3 807		
Nettoresultaat volgens winst- en verliesrekening		- 12 145		

* De nummers verwijzen naar de toelichtingen op pagina 10 en verder.

¹ Exclusief goodwill. Deze is begrepen onder de post "niet-gealloceerd".

² Inclusief handelsnamen ter grootte van € 31 mln.

De post niet-gealloceerde activa van € 158 297 heeft voor € 113 956 betrekking op goodwill.

Het niet-gealloceerde bedrijfsresultaat betreft op hoofdlijnen de volgende posten:

Niet-gealloceerd bedrijfsresultaat	2013
Integratie- en reorganisatiekosten	- 1 672
Centrale kosten Holding en Intragroup Services	- 4 668
Totaal	- 6 340

17d. (Des)investeringen en afschrijvingen vaste activa**2014**

	Totaal	Fashion	Living
<i>Investerings:</i>			
- immateriële vaste activa	1 329	609	720
- materiële vaste activa	14 974	12 216	2 758
	16 303	12 825	3 478
Niet-gealloceerd	174		
Totaal segmenten	16 477		
Niet aan te houden activiteiten	-		
Totaal	16 477		
<i>Afschrijvingen:</i>			
- reguliere afschrijvingen	20 228	17 203	3 025
- waardeverminderingen	10 385	10 148	237
	30 613	27 351	3 262
Niet-gealloceerd:			
- reguliere afschrijvingen	1 082		
- waardeverminderingen	59 530		
	60 612		
Totaal	91 225		
<i>Desinvesteringen:</i>			
Materiële vaste activa	- 786	456	- 1 242
Niet-gealloceerd	- 1 845		
Totaal	- 2 631		

(Des)investeringen en afschrijvingen vaste activa**2013**

	Totaal	Fashion	Living
<i>Investeringen:</i>			
- immateriële vaste activa	1 012	367	645
- materiële vaste activa	10 547	9 022	1 525
	11 559	9 389	2 170
Niet-gealloceerd	842		
Totaal segmenten	12 401		
Niet aan te houden activiteiten	242		
Totaal	12 643		
<i>Afschrijvingen:</i>			
- reguliere afschrijvingen	20 464	17 370	3 094
- waardeverminderingen	-	-	-
	20 464	17 370	3 094
Niet-gealloceerd:			
- reguliere afschrijvingen	999		
- waardeverminderingen	-		
	999		
Totaal	21 463		
<i>Desinvesteringen:</i>			
Materiële vaste activa	-	-	-
Niet-gealloceerd	- 1 358		
Totaal	- 1 358		

18. Verkoop deelneming en niet aan te houden activiteiten

Per 1 september 2014 is de deelneming in SC Retail (Scapino België, met 24 filialen) verkocht, terwijl medio 2013 de deelneming in Halfords Nederland (een gespecialiseerde winkelketen in fietsen en auto- en fietsaccessoires met 137 filialen in Nederland en België) was verkocht.

Verkoop deelneming (2014)

SC Retail is verkocht voor een bedrag van € 1,00. Voorafgaande aan de verkoop waren de vaste activa van SC Retail afgewaardeerd met een bedrag van € 1,0 mln en de voorraden met € 2,5 mln om te komen tot de verwachte reële waarde, verminderd met kosten van verkoop. Aangezien SC Retail (conform het gestelde in IFRS 5) niet kon worden gekwalificeerd als een afzonderlijke, belangrijke bedrijfsactiviteit, was hier volgens IFRS-definities geen sprake van “Discontinued operations”.

Niet aan te houden activiteiten (2013)

De aandelen in Halfords Nederland BV waren medio 2013 voor € 1,00 verkocht aan Halfords Holding BV, waarin het management van Halfords Nederland BV voor 95% participeerde en Macintosh Retail Group voor 5% (nominale waarde: € 0,05). Dit resterende belang was op datum van verkoop, gewaardeerd tegen reële waarde, zijnde nihil.

Voorts had Macintosh leningen verstrekt aan Halfords Nederland voor een bedrag van € 9,5 mln, die ultimo 2013 voor de marktwaarde van € 6,4 mln op de balans waren opgenomen.

Zowel het transactieresultaat op deze verkoop als de afwaardering van de vordering waren, samen met andere resultaten samenhangend met de verkoop en het resultaat uit exploitatie, verantwoord onder de resultaten uit niet aan te houden activiteiten. Tot het moment van verkoop waren de activa en passiva van Halfords Nederland, na eliminatie van intercompany vorderingen en schulden, in de geconsolideerde balans verantwoord onder post activa respectievelijk passiva aangehouden voor verkoop.

Voor een nadere toelichting op het resterende belang in, en de vordering op Halfords wordt verwezen naar toelichting 6 Financiële Vaste Activa.

De verkorte balans van SC Retail en Halfords zagen er op het moment van verkoop als volgt uit.

Verkorte balans

	2014	2013
	(SC Retail)	(Halfords)
Vaste activa	-	237
Vorraden	-	14 843
Vorderingen (incl. vorderingen op groepsmaatschappijen)	105	2 383
Overige vlottende activa	-	1 699
Liquide middelen	3 192	5 101
Totaal activa	3 297	24 263
Voorzieningen	-	559
Langlopende verplichtingen (incl. schulden aan groepsmaatschappijen)	-	10 277
Overige schulden (incl. schulden aan groepsmaatschappijen)	863	11 264
Overige kortlopende verplichtingen	36	4 061
Totaal passiva	899	26 161

De resultaten en kasstromen van de verkochte deelneming respectievelijk de niet aan te houden activiteiten kunnen als volgt worden weergegeven:

Verkorte winst- en verliesrekening

	2014 (SC Retail)	2013 (Halfords)
Netto-omzet	12 690	31 588
Totale kosten	<u>- 17 510</u>	<u>- 35 179</u>
Bedrijfsresultaat uit operaties	- 4 820	- 3 591
Financiële baten en lasten	<u>- 30</u>	<u>- 353</u>
Resultaat voor belastingen:		
- uit bedrijfsoperaties	- 4 850	- 3 944
- behaald bij verkoop	<u>- 2 398</u>	<u>- 162</u>
	- 7 248	- 4 106
Belastingen:		
- op exploitatieresultaat	- 202	299
- op resultaat behaald bij verkoop	<u>-</u>	<u>-</u>
	- 202	299
Netto resultaat uit verkochte activiteiten	- 7 450	- 3 807
Nettoresultaat per aandeel	- 0,31	- 0,17
Verwaterde nettoresultaat per aandeel	- 0,31	- 0,17

De cijfers 2014 van SC Retail hebben betrekking op de cijfers tot datum van verkoop (begin november 2014). Het resultaat behaald bij verkoop van SC Retail in 2014 ten bedrage van - € 2 398 is verwerkt onder de post resultaat verkoop deelnemingen.

De cijfers van 2013 van Halfords betreffen de periode 1 januari tot 30 juni (datum van verkoop). Zowel het exploitatieresultaat van Halfords als het resultaat behaald bij verkoop van Halfords ad - € 162 waren verwerkt onder resultaat uit beëindigde activiteiten.

Verkort kasstroomoverzicht

	2014 (SC Retail)	2013 (Halfords)
Netto kasstroom uit bedrijfsoperaties	- 1 092	- 1 920
(Betaalde) terugontvangen winstbelasting	- 12	299
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	- 1 104	- 1 621
Investerings in vaste activa	- 19	- 242
Desinvesteringen van vaste activa	343	-
Verkoop van deelnemingen	- 3 192	- 5 101
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten	- 2 868	- 5 343
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten	2 907	1 833
Totale netto kasstroom	- 1 065	- 5 131

De post verkoop van deelnemingen 2014 heeft betrekking op SC Retail, in 2013 betrof dit op Halfords. Een nadere splitsing van de ontvangen verkoopprijs wordt in onderstaande tabel gegeven.

Kasstroom verkoop van deelnemingen

	2014 (SC Retail)	2013 (Halfords)
Verkoopprijs in contanten	-	-
Af: meeverkochte liquide middelen	- 3 192	- 5 101
Totaal	- 3 192	- 5 101

De kasstroom uit financieringsactiviteiten van SC Retail over 2014 betrof voor € 2,9 mln opgenomen intercompany leningen. En de kasstroom uit financieringsactiviteiten van Halfords over 2013 betrof voor € 2,2 mln opgenomen intercompany leningen en voor € 0,4 mln betaalde rente.

19. Netto-omzet

De netto-omzet van de aan te houden activiteiten ad € 870 645 (2013: € 822 082) heeft volledig betrekking op omzet uit goederenleveranties.

20. Personeelsbeloningen

Specificatie personeelsbeloningen	2014	2013
Korte termijn vergoedingen:		
- Lonen en salarissen	141 984	138 649
- Vrijwillige en verplichte sociale lasten	34 218	31 010
Lange termijn vergoedingen:		
- Pensioenlasten	6 850	5 218
- Jubileumkosten	- 25	215
- Aandelenoptieregelingen	349	555
Ontslagvergoedingen	924	2 126
Totaal	184 300	177 773

De stijging van de totale personeelskosten met € 6 527 is voor € 2 080 het gevolg van koersinvloeden. Voorts is in de pensioenlasten 2013 een vrijval verwerkt van een voorziening voor aan het bedrijfstakpensioenfonds te betalen garantiepremies ter grootte van € 1 522. Deze post was in de winst- en verliesrekening 2013 verwerkt onder de post "overige bedrijfskosten". Voor een nadere toelichting op deze voorziening wordt verwezen naar toelichting 11a van deze jaarrekening. Voor een nadere toelichting op de pensioenlasten wordt verwezen naar punt 20a.

Aantal FTE's	2014	2013
Fashion	4 663	4 682
Living	1 005	995
Holding en Intragroup Services	78	84
Totaal	5 746	5 761

Hiervan zijn 3 109 FTE's werkzaam in Nederland (2013: 3 101) en 2 637 (2013: 2 660) in het buitenland.

20a. Pensioenregelingen

De pensioenregelingen binnen Macintosh Retail Group zijn grotendeels ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfondsen (multi-employer plans). Daarnaast bestaat er één toegezegd pensioenregeling die is ondergebracht in een ondernemingspensioenfonds. Ten slotte is er nog sprake van toegezegde bijdrageregelingen.

Bedrijfstakpensioenfondsen

Voor het merendeel van het personeel werkzaam binnen de Nederlandse ondernemingen bestaan er pensioenregelingen die zijn ondergebracht bij de diverse bedrijfstakpensioenfondsen voor de detailhandel (Bpfd) en het pensioenfonds Wonen.

Teneinde enig inzicht te geven in de mogelijke invloed die Macintosh heeft in de pensioenfondsen wordt in onderstaande tabel het aantal participanten, werkzaam bij Macintosh Retail Group gegeven ten opzichte van het totaal aantal actieve deelnemers in de fondsen.

Deelnemers bedrijfstakpensioenfondsen	Aantal deelnemers Macintosh	Totaal aantal actieve deelnemers pensioenfondsen¹
Bedrijfstakpensioenfonds voor de Detailhandel	2 323	245 118
Bedrijfstakpensioenfonds Wonen	1 390	24 676
Totaal	3 713	269 794

¹ Betreft aantal deelnemers ultimo 2013.

De regelingen van het Bpfd zijn collectieve bijdrageregelingen (CDC) en worden derhalve ook behandeld als zijnde toegezegde bijdrageregelingen.

De regelingen van het bedrijfstakpensioenfonds Wonen zijn gebaseerd op geïndexeerd middelloon en betreffen qua aard toegezegd pensioenregelingen. Gezien het feit dat het betreffend fonds niet in staat is om de benodigde informatie aan te leveren, en het feit dat Macintosh Retail Group onvoldoende inzicht heeft in de verplichtingen en beleggingen van dit fonds is het voor Macintosh Retail Group niet mogelijk om de benodigde berekeningen te maken ter bepaling van de omvang van de netto voorziening. Derhalve worden ook deze regelingen behandeld als zijnde toegezegde bijdrageregelingen.

Er bestaan geen contractuele overeenkomsten met de bedrijfstakpensioenfondsen waarin wordt bepaald dat eventuele overschotten worden uitgekeerd aan, dan wel eventuele tekorten dienen te worden gefinancierd door de deelnemende ondernemingen. Eventuele tekorten kunnen zowel door verlaging van de pensioenuitkeringen als door (toekomstige) premieverhogingen worden gedekt. De dekkingsgraad van het Bpfd was ultimo 2014 116,7%, die van Bpf Wonen was 111,2%. De door de Nederlandsche Bank vereiste dekkingsgraad is 105%. De te betalen premies voor 2015 zullen voor Bpfd 14,28% (2013: 14,28%) bedragen en voor het pensioenfonds Wonen 16,31% (2013: 15,08%).

In 2014 is € 4 979 ten laste van het bedrijfsresultaat gekomen uit hoofde van bijdragen aan bedrijfstakpensioenfondsen (2013: € 5 028).

Samenhangend met het onderbrengen van een toegezegd pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds ultimo 2012, is destijds een voorziening voor garantiepremies gevormd op basis van IAS 37. Deze voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde en bedraagt ultimo 2014 € 3 972 (ultimo 2013 € 4 004). Voor een nadere toelichting op deze voorziening wordt verwezen naar punt 11a.

Overige verzekerde regelingen

Naast de regelingen die zijn ondergebracht bij de bedrijfstakpensioenfondsen is er sprake van een buitenlandse toegezegd pensioenregeling. Deze regeling is ondergebracht bij een ondernemingspensioenfonds en betreft een gesloten regeling, waar geen nieuwe deelnemers toetreden (ultimo 2014: 13 actieve deelnemers; ultimo 2013: 13 actieve deelnemers).

Betreffende regeling valt onder de wetgeving van het Verenigd Koninkrijk en voorziet in pensioenrechten, die zijn gebaseerd op het eindloon, afhankelijk van het aantal dienstjaren. De pensioenuitkeringen worden geïndexeerd. Het beheer van het pensioenfonds is in handen van een Raad van Trustees. Dit orgaan bestaat momenteel uit 3 leden, waarvan 1 is afgevaardigd door de deelnemers, en draagt o.a. zorg voor de administratie en voor het beleggen van de gelden. Om aan de wettelijke voorschriften ten aanzien van funding te voldoen is medio 2012 een plan opgesteld, waarbij de onderneming zich heeft verbonden om de volgende jaarlijkse contributies aan het pensioenfonds te betalen.

Toegezegde jaarlijkse contributies	GBP	EUR¹
2013	50	64
2014 tot en met 2018	100	128
2019 tot en met 2022	110	141
2023	150	192

¹ Omgerekend tegen koers ultimo 2014.

De verwachte premiebijdragen voor 2015 bedragen GBP 197 (€ 253) (verwachting 2014 was: € 236) waarvan GBP 100 (€ 128) voortvloeiend uit vorenstaand plan.

De risico's die uit de pensioenregeling voortvloeien betreffen met name het inflatierisico, het renterisico, het risico van de marktnoteringen van de beleggingen en de sterftekans. Er zijn geen specifiek aan het pensioenfonds gerelateerde risico's.

Voor deze toegezegd pensioenregeling is een voorzieningen in de balans opgenomen. De jaarlast en de verplichtingen uit hoofde van de toegezegd pensioenregeling is berekend volgens de "Projected Unit Credit" methode.

De pensioenvoorziening is als volgt opgebouwd:

Netto voorziening toegezegd pensioenregelingen	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Contante waarde van de (gedeeltelijk) gefinancierde verplichtingen	12 583	10 111
Reële waarde van de fondsbeleggingen	- 8 823	- 7 597
Totaal netto voorziening volgens balans	3 760	2 514

De mutatie in de netto voorziening gedurende het boekjaar is als volgt te specificeren:

Mutatie netto voorziening	2014	2013
<i>Netto voorziening per 1 januari</i>	2 514	2 808
Netto (opbrengst) / last verantwoord in resultaat	207	263
Mutaties via overig resultaat	1 073	- 330
Premieafdrachten	- 227	- 170
Koersverschillen	193	- 57
Totaal netto voorziening volgens balans	3 760	2 514

De mutaties in de contante waarde van de verplichtingen zijn als volgt weer te geven:

Mutatie verplichtingen	2014	2013
<i>Verplichtingen per 1 januari</i>	10 111	9 925
Aan het dienstjaar toe te rekenen pensioenlast	177	213
Rentelast met betrekking tot de verplichting	460	428
Betaalde uitkeringen	- 606	- 224
Verschillen in financiële aannames	1 717	521
Verschillen in demografische aannames	-	- 561
Koersverschillen	724	- 191
Totale verplichting ultimo jaar	12 583	10 111

De mutaties in de fondsbeleggingen zijn als volgt weer te geven:

Mutatie fondsbeleggingen	2014	2013
<i>Reële waarde beleggingen per 1 januari</i>	7 597	7 117
Rente-inkomsten o.b.v. disconteringsvoet	369	314
Vershil werkelijk rendement en rente-inkomsten	644	290
Bijdragen werkgever	227	170
Bijdragen werknemer	61	64
Betaalde uitkeringen	- 606	- 224
Koersverschillen	531	- 134
Totale reële waarde beleggingen ultimo jaar	8 823	7 597

De beleggingen zijn als volgt samengesteld:

Samenstelling fondsbeleggingen ultimo jaar	2014	2013
Beursgenoteerde vastrentende waarden	20,4%	18,3%
Beursgenoteerde aandelen	79,0%	81,1%
Overig (incl. geldmiddelen)	0,6%	0,6%
Totaal	100,0%	100,0%

Er wordt niet belegd in aandelen Macintosh Retail Group NV of in enige activa in gebruik binnen het concern.

Het beleid van het pensioenfonds is om de beleggingen, binnen de gestelde kaders per soort belegging (beursgenoteerde aandelen en obligaties), zo veel mogelijk te spreiden. Er zijn geen bijzondere risico's verbonden aan de pensioenregeling of de beleggingen.

De volgende posten zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening:

Jaarlast	2014	2013
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenlast	177	213
Verwachte werknemersbijdragen	- 61	- 64
Saldo rentelast (opbrengst) over netto verplichting	91	114
Ten (gunste) / laste van het resultaat u.h.v. toegezegd pensioenregelingen	207	263
Toevoeging voorziening garantiepremies	-	- 1 522
Totaal ten (gunste) / laste van het resultaat	207	- 1 259

De rentecomponenten die onderdeel uitmaken van de jaarlast worden onder de personeelskosten verantwoord.

Bij de berekening van de pensioenverplichtingen / -voorzieningen en de pensioenlast zijn de volgende (gewogen gemiddelde) uitgangspunten en aannamen gehanteerd:

Actuariële uitgangspunten	2014	2013
Disconteringsvoet begin jaar	3,70%	4,60%
Disconteringsvoet ultimo jaar	3,70%	4,60%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen gedurende het jaar	4,60%	4,60%
Toekomstige salarisverhogingen	2,35%	2,70%
Indexatie pensioenen actieve deelnemers	2,15%	3,10%
Indexatie inactieven en ingegane pensioenen	2,15%	2,25%
Inflatie	2,35%	3,10%

Het verwacht rendement op beleggingen is gelijk gesteld aan de disconteringsvoet waartegen de pensioenverplichtingen contant zijn gemaakt. Het gerealiseerde resultaat op fondsbeleggingen bedraagt € 1 013 (2013: € 604).

Onderstaand wordt een gevoeligheidsanalyse gegeven van wijziging in uitgangspunten op de pensioenverplichting ultimo 2014. Het effect van wijzigingen in uitgangspunten op het resultaat is te verwaarlozen.

Effect op verplichtingen		Ultimo 2014
Disconteringsvoet	+ 1%-punt	- 2 600
Inflatie	- 1%-punt	2 500
Toekomstige salarisverhogingen	+ 1%-punt	700
Sterftekans	+ 1 jaar	- 300

Toegezegde bijdrageregelingen

De toegezegde bijdrageregelingen binnen Macintosh Retail Group hebben voornamelijk betrekking op pensioenregelingen van buitenlandse ondernemingen en Nederlandse werknemers voor zover niet vallend onder de bedrijfstakpensioenfondsen.

Gedurende het boekjaar is een bedrag van € 1 664 en laste van het resultaat gekomen uit hoofde van toegezegde bijdrage regelingen (2013: € 1 449).

De totale pensioenlasten zijn als volgt verdeeld over de kostenrubrieken:

Rubricering pensioenlast	2014	2013
Opgenomen onder:		
- verkoopkosten	3 948	3 727
- beheerskosten	2 902	3 013
- overige bedrijfskosten	-	- 1 522
Totaal	6 850	5 218

20b. Jubileumuitkeringen

Binnen de groep bestaan regelingen ten aanzien van jubileumuitkeringen die variëren per onderneming. De voorziening voor jubileumuitkeringen is gebaseerd op de diverse geldende regelingen en is berekend volgens de "Projected Unit Credit" methode.

Aangezien een deel van de uitkeringen fiscaal niet is vrijgesteld vindt brutering plaats van dat gedeelte van de voorziening dat op die uitkeringen betrekking heeft. De per saldo bate in 2014 van € 25 is voornamelijk het gevolg van een exactere wijze van brutering van deze voorziening.

20c. Aandelenoptieregeling ten behoeve van personeel

Macintosh Retail Group NV heeft een aandelenoptieregeling ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur en directie en management van groepsmaatschappijen en holding. Doel hiervan is de betrokkenheid bij de lange termijn ontwikkeling van de onderneming te verhogen. De toekenning van opties is een bevoegdheid van de Raad van Commissarissen. Uitgangspunt daarbij is dat het totaal in één jaar te verlenen aantal opties niet meer zal bedragen dan 2% van het geplaatste aandelenkapitaal. Elke toegekende optie geeft recht op 1 gewoon aandeel Macintosh Retail Group NV. Er bestaan geen alternatieven op basis van afrekeningen in cash. Het aantal deelnemers aan de regeling bedraagt circa 25 personen (2013: circa 25 personen). Van jaar tot jaar wordt besloten of tot optieverlening zal worden overgegaan, waarbij het door elke deelnemer te verkrijgen aantal opties individueel wordt beoordeeld, mede aan de hand van de functie en van de omvang van de betreffende onderneming. Er worden geen opties toegekend aan commissarissen. De toekenningsprocedure voorziet er in dat de Raad van Commissarissen respectievelijk de Raad van Bestuur na goedkeuring van de Raad van Commissarissen, in december van enig jaar het voornemen uitspreekt om opties toe te kennen. Vervolgens vindt de feitelijke toekenning plaats op de dag van de publicatie van de integrale jaarcijfers. De uitoefenprijs van opties die zijn verleend met ingang van 2012, is gelijk aan de gemiddelde slotkoers van het aandeel Macintosh Retail Group NV van de drie beursdagen voorafgaande aan die publicatie. Noch de uitoefenprijs noch andere voorwaarden betreffende de toegekende opties zullen tijdens de looptijd van de opties worden aangepast, behalve als structurele wijzigingen met betrekking tot de aandelen, zoals bijvoorbeeld een aandelensplitsing, hiertoe aanleiding geven.

De looptijd van de opties bedraagt 5 jaar, waarbij als voorwaarde geldt dat uitoefening binnen 3 jaar niet is toegestaan.

Ten aanzien van de uitoefening van opties geldt dat dit in beginsel mag plaatsvinden gedurende het gehele jaar, behalve in gesloten periodes vóór de publicatie van resultaten en mits op het moment van uitoefening géén voorwetenschap bestaat. Voor leden van de Raad van Bestuur, de directieleden van de belangrijkste groepsmaatschappijen en een aantal holdingmedewerkers geldt een langere periode vóór de publicatie van de integrale jaarcijfers. Opties vervallen in beginsel bij het einde van het dienstverband van de optiehouder, behalve in enkele uitzonderingsgevallen.

Ultimo 2014 bestaan optierechten tot het nemen van totaal 1 296 667 gewone aandelen in het kapitaal van Macintosh Retail Group NV. Het verloop van de rechten is als volgt:

Aantal stuks ultimo 2013	Toegekend in 2014	Uitgeoefend in 2014	Vervallen ¹ in 2014	Aantal stuks ultimo 2014	Uitoefenprijs per aandeel	Afloopdatum
172 090	-	- 20 090	- 152 000	-	7,00	maart 2014
281 500	-	-	- 13 500	268 000	14,55	maart 2015
289 000	-	-	- 13 500	275 500	18,85	maart 2016
280 000	-	-	- 23 444	256 556	10,17	maart 2017
259 000	-	-	- 47 778	211 222	8,63	maart 2018
-	366 500	-	- 81 111	285 389	8,09	februari 2019
1 281 590	366 500	- 20 090	- 331 333	1 296 667		

¹ Vanwege einde optieperiode en/of einde dienstverband vervallen opties.

Onderstaand overzicht geeft het verloop van de uitstaande opties weer met de daarbij behorende gemiddelde uitoefenprijzen.

Personeelsopties	2014		2013	
	Aantal	GGU ¹	Aantal	GGU ¹
<i>Uitstaand begin jaar</i>	1 281 590	12,35	1 384 500	13,80
Toegekend	366 500	8,09	272 500	8,63
Uitgeoefend ²	- 20 090	7,00	- 83 910	7,00
Vervallen wegens einde dienstverband	- 179 333	9,80	- 82 500	12,97
Vervallen wegens einde looptijd	- 152 000	7,00	- 209 000	19,00
<i>Uitstaand ultimo jaar</i>	1 296 667	12,21	1 281 590	12,35
<i>Uitoefenbaar ultimo jaar</i>	543 500	16,73	453 590	11,69

¹ GGU = Gewogen Gemiddelde Uitoefenprijs.

² De gewogen gemiddelde beurskoers op het moment van uitoefening van de opties bedroeg € 7,99 (2013: € 8,19).

De gemiddelde resterende looptijd van de ultimo 2014 uitstaande opties bedroeg 2,1 jaar (ultimo 2013: 2,3 jaar).

De reële waarde van de regulier in 2014 toegekende opties bedroeg € 0,67 (2013: € 0,86) per optie. De per 1 juli 2014 aan de nieuw in dienst getreden voorzitter van de Raad van Bestuur toegekende opties hadden op dat moment een reële waarde van € 1,23. Deze bedragen worden, verdeeld over een periode van 3 jaar, ten laste van het resultaat gebracht. In 2014 is € 349 (2013: € 555) ten laste van het resultaat gebracht uit hoofde van personeelsbeloningen in de vorm van personeelsopties. De reële waarde van de opties is bepaald op het moment van toekenning, rekening houdend met de in het optiereglement vermelde condities. Bij bepaling van de reële waarde is uitgegaan van het "Black and Scholes" optiemodel en de onderstaande uitgangspunten en variabelen.

Uitgangspunten en variabelen	2014	2013
Verwacht dividendrendement: 5-jaars historisch gemiddelde (%)	5,00	6,38
Verwachte volatiliteit: 1-jaars historisch gemiddelde (%)	27,91	31,94
Risico vrije rentevoet: Nederlandse staatsleningen met een looptijd van 4 jaar (%)	0,45	0,64
Verwachte gemiddelde looptijd tot uitoefening (jaren)	4,00	4,00
Verwacht jaarlijks verloop personeel (%)	10,00	10,00
Gemiddelde aandelenkoers (€)	8,30	8,63

Ter dekking van uitstaande aandelenopties zijn de volgende aandelen ingekocht:

Ingekochte aandelen	Aantal ingekocht	Gemiddelde koers	Aantal in depot ultimo 2014	Aantal in depot ultimo 2013
Juni 2006	300 000	€ 24,48	84 922	105 012
Mei / juni 2007	330 000	€ 34,27	330 000	330 000
April / mei 2010	200 000	€ 16,47	200 000	200 000
September / oktober 2011	624 078	€ 12,80	624 078	624 078

Voor een nadere toelichting op de verwerking van de ingekochte eigen aandelen en het verloop daarvan wordt verwezen naar de toelichting van het eigen vermogen op de vennootschappelijke balans (blz. 91).

21. Componenten van totaalresultaat

In het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat is het netto-effect opgenomen van cashflow hedges, actuariële baten en lasten, alsmede koersverschillen met betrekking tot deelnemingen, welke rechtstreeks zijn verwerkt in de reserve ongerealiseerde koersverschillen in het eigen vermogen. Het bedrag inzake ineffectiviteit van cashflow hedges dat verantwoord is in de winst- en verliesrekening bedraagt € nihil (2013: € nihil).

Het verloop van de cash flow hedges is als volgt geweest:

Cash flow hedges	2014	2013
Valutatermijncontracten		
Baten / (lasten) gedurende het jaar als gevolg van herwaardering	1 778	- 719
Baten / (lasten) gedurende het jaar via de winst en verliesrekening	1 776	528
Renteswaps		
Baten / (lasten) gedurende het jaar als gevolg van herwaardering	888	1 026
Baten / (lasten) gedurende het jaar via de winst en verliesrekening	- 499	- 521
Totaal	3 943	314

22. Rubricering kosten

	2014	2013
<i>Personeelskosten</i>		
Opgenomen onder:		
- kostprijs van de omzet	486	470
- verkoopkosten	135 564	129 753
- beheerskosten	47 983	47 634
- overige bedrijfskosten	267	- 84
Totaal	184 300	177 773
<i>Afschrijvingen vaste activa</i>		
Opgenomen onder:		
- kostprijs van de omzet	76	75
- verkoopkosten	14 090	15 367
- beheerskosten	7 145	6 021
Totaal aan te houden activiteiten	21 311	21 463
- niet aan te houden activiteiten	-	27
Totaal	21 311	21 490
<i>Waardeverminderingen vaste activa</i>		
Opgenomen onder:		
- overige bedrijfskosten	69 915	-
Totaal	69 915	-
<i>Huurlasten</i>		
Opgenomen onder:		
- verkoopkosten	125 664	119 679
- beheerskosten	6 179	5 983
Totaal	131 843	125 662
<i>Kosten van operationele lease</i>		
Opgenomen onder:		
- verkoopkosten	104	112
- beheerskosten	1 060	1 061
Totaal	1 164	1 173

23. Overige bedrijfskosten

	2014	2013
Sluitingskosten winkels:		
- impairment materiële vaste activa	- 4 011	-
- impairment voorraden	- 3 023	
- voorziening / kosten	- 6 722	-
	- 13 756	-
Voorziening / kosten integratie- en reorganisatiekosten	-	- 6 033
Afwaardering goodwill	- 59 530	-
Afwaardering handelsnamen	- 6 366	-
Advieskosten	- 550	-
Pensioenbaten	-	1 522
Overig	- 430	-
Totaal	- 80 632	- 4 511

Onder de post overige bedrijfskosten worden de baten of lasten verantwoord welke een eenmalig invloed hebben op het bedrijfsresultaat. Onderstaand worden deze posten nader weergegeven.

Het actieprogramma "Rebalancing for profitable growth"

Diverse belangrijke onderdelen van dit actieprogramma, waaronder de voorgenomen sluiting van 54 extra niet rendabele winkels, hebben geleid tot de volgende lasten in 2014:

- Afwaardering (impairment) van € 4,0 mln, waarvan € 1,0 mln vaste activa van de verlieslatende formule Firelle;
- Afwaardering (impairment) voorraden van SC Retail (€ 2,5 mln) en van Steve Madden Wholesale (€ 0,5 mln);
- Per saldo een toevoeging van € 6,6 mln aan de voorziening voor verlieslatende contracten en € 0,1 mln diverse kosten.

Afwaardering goodwill en handelsnamen

Als gevolg van de huidige economische ontwikkelingen heeft afwaardering plaatsgevonden van de in het verleden op de acquisities Scapino en Brantano betaalde goodwill (€ 59,5 mln) en de handelsnaam Scapino (€ 6,4 mln).

Advieskosten

Deze kosten hangen samen met het uitgevoerde strategieonderzoek, welke is afgerond in het 1^e kwartaal van 2014.

Overig

De post overig heeft betrekking op de afvloeiingskosten van personeel.

De kosten in 2013 betroffen hoofdzakelijk nagekomen integratie- en reorganisatiekosten voortvloeiend uit de in 2012 ingezette reorganisatie van de sector Fashion en kosten strategieonderzoek. De pensioenbaten 2013 had betrekking op een vrijval van de voorziening voor garantiepremies.

24. Kosten van onderzoek en ontwikkeling

De kosten van onderzoek en ontwikkeling die direct verwerkt zijn in de winst- en verliesrekening bedroegen € 11 (2013: € € 12). Als afschrijving van reeds geactiveerde ontwikkelingskosten is € 152 (2013: € 140) ten laste van het resultaat gebracht.

25. Subsidies

In de loop van het boekjaar zijn de volgende subsidies verwerkt:

	2014		2013	
	Ontvangen	Ten gunste van het resultaat	Ontvangen	Ten gunste van het resultaat
Loonsubsidies	137	141	126	129
Scholingssubsidies	633	633	892	892
Totaal	770	774	1 018	1 021

De ontvangen subsidiebedragen zijn verantwoord in de kostenrubrieken waar de subsidie betrekking op heeft. In 2014 en 2013 zijn geen investeringssubsidies ontvangen.

26. Netto financiële baten/lasten

Financiële baten	2014	2013
Rente geassocieerde deelnemingen	241	162
Koersverschillen	437	596
Overige	5	47
Totaal	683	805

Financiële lasten	2014	2013
Rentelasten m.b.t. bankleningen en -kredieten	3 940	1 651
Disconteringsrente	628	1 468
Andere rentelasten	195	99
Koersverschillen	637	192
Overige	1 838	1 484
Totaal	7 238	4 894

De disconteringsrente heeft betrekking op de oprenting van de voorziening voor garantiepremies en de voorziening voor sluiting winkels, die tegen contante waarde zijn gewaardeerd. De overige financiële lasten hebben voornamelijk betrekking op commitment fee en bankkosten.

27. Belasting op het resultaat

27a. Belastingcomponenten uit hoofde van geconsolideerd resultaat

De belastingpost in de winst- en verliesrekening is als volgt samengesteld:

Belastingen in winst- en verliesrekening	2014	2013
<i>Belastingen lopende periode:</i>		
Belastingen over lopend boekjaar	- 2 248	2 085
Correctie voorgaande jaren in de lopende periode	427	65
<i>Belastinglatentie:</i>		
Uit hoofde van tijdelijke verschillen	1 983	335
Uit hoofde van toekomstige verliescompensatie	- 389	- 1 123
Totaal belastingen in winst- en verliesrekening	- 227	1 362

Als gevolg van de samenstelling van het resultaat uit enerzijds vooralsnog fiscaal niet verrekenbare verliezen en anderzijds wel belastbare winsten komt de belasting over 2014 uit op - € 2 248 (2013: € 2 085). De mutatie in belastinglatenties uit hoofde van tijdelijke verschillen heeft betrekking op de volgende posten.

Mutatie belastinglatenties	2014	2013
Materiële en immateriële vaste activa	3 122	796
Vorraden	291	- 222
Personeelsbeloningen	- 172	- 295
Andere verplichtingen	- 812	- 687
Overige	- 446	743
Totaal	1 983	335

De mutatie in de latentie voor materiële en immateriële vaste activa hangt grotendeels samen met fiscaal willekeurige afschrijvingen.

27b. Belastinglatenties uit hoofde van mutaties in het eigen vermogen

De belastinglatenties die rechtsreeks via het eigen vermogen zijn gemuteerd ten bedrage van - € 751 (2013: - € 198) hebben enkel betrekking op kasstroomafdekkingen.

27c. Belastingdruk

Onderstaand wordt de relatie weergegeven tussen het nominaal belastingtarief in Nederland en de effectieve belastingdruk op het groepsresultaat.

Belastingdruk	2014	2013
Resultaat vóór belasting	- 101 374	- 9 700
Correctie afwaardering goodwill (fiscaal niet verrekenbaar)	59 530	-
Resultaat voor belasting, vóór afwaardering goodwill	- 41 844	- 9 700
Nominale belastingdruk Nederland (25,0%)	10 462	2 425
Afwijkende nominale tarieven	546	474
Niet belaste inkomsten	2 542	5 793
Niet belast resultaat uit deelnemingen	- 600	-
Niet verrekenbare verliezen	- 13 034	- 5 512
Niet aftrekbare kosten	- 531	- 761
Activering (afboeking) latente belastingvordering	- 389	- 1 123
Vrijval van latenties	350	-
Belasting voorgaande boekjaren	427	65
Effectieve totale belastingdruk	- 227	1 362
	0,2%	- 14,0%

De effectieve belastingdruk 2014 komt uit op 0,2%. De voornaamste oorzaak van deze lage druk bestaat uit de fiscaal niet verrekenbare afwaardering van de goodwill en het niet verrekenbaar zijn van verliezen.

De post niet belaste inkomsten 2014 ten bedrage van € 2 542 (2013: € 5 793) heeft betrekking op afwijkende belastbare grondslagen bij buitenlandse ondernemingen.

De niet-verrekenbare verliezen werden in 2014 voor € 6,6 mln beïnvloed door het effect van sluitingskosten (2013: - € 2,5 mln integratiekosten).

De post niet-aftrekbare kosten betreft grotendeels verworpen uitgaven bij buitenlandse dochter-ondernemingen en in 2013 ook niet-verrekenbare kosten samenhangend met de verkoop van deelnemingen.

In 2014 is een deel van een latentie vrijgevallen, die betrekking had op garanties afgegeven bij de verkoop van deelnemingen.

27d. Latente belastingvorderingen / belastingverplichtingen

In de balans is een latente belastingvordering opgenomen van € 2 994 (2013: € 3 734) uit hoofde van toekomstige verliescompensatie in het Verenigd Koninkrijk € 343 (2013: € 976), België € 1 484 (2013: € 1 543) en Nederland € 1 166 (2013: € 1 215). Bij de bepaling van de latente belastingvorderingen is tevens rekening gehouden met bestaande latente belastingverplichtingen met een vergelijkbare looptijd. Daarnaast bestaat nog een bedrag van circa € 93 mln (2013: € 86 mln) aan verrekenbare verliezen waarvoor geen latente belastingvordering is opgenomen. Deze compensabele verliezen zijn ontstaan in meerdere boekjaren en betreffen meerdere ondernemingen. De daaruit voortvloeiende mogelijke toekomstige belastingcompensatie is niet in de jaarcijfers verwerkt, daar de beschikbaarheid van toekomstige verrekenbare winsten naar huidige inzichten niet waarschijnlijk is.

De compensabele verliezen zijn als volgt te verdelen naar mogelijke termijn van compensatie:

Compensabele verliezen	Ultimo 2014		Ultimo 2013	
	Geactiveerd	Niet geactiveerd	Geactiveerd	Niet geactiveerd
Verrekenbaar binnen 3 jaar	1 799	-	2 779	-
Verrekenbaar binnen 3 - 9 jaar	1 105	-	735	-
Onbeperkt verrekenbaar	90	35 000	220	58 000
Verrekenbaar t/m 2021	-	11 000	-	8 000
Verrekenbaar t/m 2022	-	20 000	-	20 000
Verrekenbaar t/m 2023	-	27 000	-	-
Totaal	2 994	93 000	3 734	86 000

De geactiveerde latenties vertegenwoordigen een compensabel verlies van in totaal € 11 mln (2013: € 14 mln). De afname van het bedrag aan onbeperkt verrekenbare, niet geactiveerde compensabele verliezen is te verklaren uit de verkoop van SC Retail NV medio 2014, waarmee tevens een deel van de verliescompensatie is vervallen.

De in de balans verantwoorde latente belastingverplichtingen hebben betrekking op toekomstige belastingsschulden als gevolg van belastbare tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale waarderingen met betrekking tot de volgende posten:

Latente belastingverplichtingen	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Vaste activa	10 340	13 462
Vorraden	8 607	8 898
Personeelsbeloningen	- 1 114	- 1 286
Derivaten	405	- 346
Andere verplichtingen	- 2 110	- 2 922
Overige	3 784	3 338
Totaal	19 912	21 144

De latentie met betrekking tot de post vaste activa heeft een geschatte looptijd van circa 7 jaar, de latentie met betrekking tot de post voorraden betreft een langlopend tijdelijk verschil. De post personeelsbeloningen heeft een looptijd van langer dan 1 jaar, terwijl het grootste gedeelte van de derivaten binnen 1 jaar afloopt.

De latentie met betrekking tot verplichtingen heeft voornamelijk betrekking op de voorziening voor winkelsluitingen.

Onder de post overige is onder andere een latentie voor bronbelastingen opgenomen, samenhangend met mogelijke toekomstige dividenduitkeringen door buitenlandse deelnemingen, ter grootte van € 1,7 mln (2013 € 1,5 mln). Voorts heeft deze post betrekking op latenties met betrekking tot een aantal getroffen voorzieningen voor specifieke verplichtingen met een gemiddeld geschatte looptijd van circa 1-5 jaar.

28. Nettoresultaat per aandeel

Het resultaat na belastingen per gewoon aandeel is berekend door het nettoresultaat te delen door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen (exclusief de ingekochte aandelen) gedurende het jaar. Het verwaterd resultaat per aandeel is berekend door het nettoresultaat te delen door het bovenstaand berekend gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen gedurende het jaar plus het gemiddelde aantal gewone aandelen dat zou worden uitgegeven als alle opties, voor zover “in the money”, zouden worden uitgeoefend.

Daar er enkel gewone aandelen van Macintosh Retail Group NV zijn uitgegeven, is het nettoresultaat volledig beschikbaar voor houders van gewone aandelen.

Het gewogen gemiddelde aantal aandelen is als volgt berekend:

	2014	2013
Gewogen gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen	24 206 943	23 029 418
Cumulatief verwateringseffect uitgeoefende personeelsopties	2 124	6 590
Gewogen gemiddelde aantal aandelen t.b.v. berekening resultaat per aandeel	24 209 068	23 036 008
Verwateringseffect uitstaande opties	-	39 821
Verwaterd gewogen gemiddeld aantal aandelen	24 209 068	23 075 829

Het nettoresultaat per aandeel is als volgt opgebouwd:

Nettoresultaat per aandeel	2014	2013
<i>Aan te houden activiteiten</i>		
- gewoon resultaat	- 4,20	- 0,36
- verwaterd resultaat	- 4,20	- 0,36
<i>Niet aan te houden activiteiten</i>		
- gewoon resultaat	-	- 0,17
- verwaterd resultaat	-	- 0,17
<i>Totaal</i>		
- gewoon resultaat	- 4,20	- 0,53
- verwaterd resultaat	- 4,20	- 0,53

Er zijn geen transacties geweest met betrekking tot gewone aandelen tussen de rapporteringsdatum en het moment van opmaak van de jaarrekening.

29. Toelichting kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

Mutaties in het geïnvesteerd vermogen als gevolg van acquisities of verkoop van geconsolideerde deelnemingen zijn opgenomen onder "kasstroom uit investeringsactiviteiten", waarbij de mee gekochte en/of mee verkochte netto geldmiddelen in mindering zijn gebracht op het investeringsbedrag respectievelijk de desinvesteringsopbrengst. De kasstromen uit niet aan te houden activiteiten hadden betrekking op de activiteiten van Halfords tot het moment van verkoop.

29a. Kasstroom uit operationele activiteiten

Aan te houden activiteiten

De netto kasstroom uit operationele activiteiten kwam negatief uit op € 16,2 mln, en was daarmee € 25,5 mln lager dan in 2013, voornamelijk door een lager bedrijfsresultaat (vóór afschrijvingen/afwaarderingen, mutatie voorzieningen en boekwinst) van € 3,1 mln, verslechtering van het werkkapitaal ter grootte van € 17,2 mln en een per saldo negatief effect van € 5,2 mln op belastingbetalingen. In 2014 is er sprake geweest van een betalingen van € 2,2 mln, terwijl in 2013 een teruggave betrof van € 3,0 mln.

Niet aan te houden activiteiten

De kasstroom 2013 van - € 1,6 mln had betrekking op de operationele kasstroom van Halfords tot moment van verkoop en betrof voor - € 1,9 mln kasstroom uit bedrijfsoperaties en voor € 0,3 mln winstbelastingen.

29b. Kasstroom uit investeringsactiviteiten

Aan te houden activiteiten

De uitgaande kasstroom 2014 van € 18,2 mln was € 9,6 mln hogere dan die in 2013 (- € 8,6 mln). Dit was voornamelijk het gevolg van meer reguliere investeringen (- € 4,2 mln), een uitgaande kasstroom als gevolg van de verkoop van SC Retail van € 3,2 mln en een lagere opbrengst uit de verkoop van activa van - € 2,3 mln.

Niet aan te houden activiteiten

De uitgaande kasstroom 2013 ten bedrage van - € 5,3 mln had voor - € 5,1 mln betrekking op de verkoop van Halfords en voor - € 0,2 mln op reguliere investeringen in materiële vaste activa.

De specificatie van de in 2014 en 2013 ontvangen en betaalde bedragen uit hoofde van de verkoop van deelnemingen is als volgt weer te geven.

Kasstroom verkoop van deelnemingen

	2014 (SC Retail)	2013 (Halfords)
Verkoopprijs in contanten	-	-
Af: mee verkochte liquide middelen	- 3 192	- 5 101
Totaal	- 3 192	- 5 101

29c. Kasstroom uit financieringsactiviteiten

Aan te houden activiteiten

De inkomende kasstroom uit financieringsactiviteiten bedroeg in 2014 € 30,1 mln ten opzichte van € 19,5 mln in 2013. Het verschil van € 10,6 mln wordt grotendeels verklaard door de uitgifte van aandelen van € 19,2 mln (na aftrek van emissiekosten), minder dividenduitkering van € 4,6 mln, een lagere opname van de leningen in 2014 ten bedrage van € 9,7 mln, en hogere rente betaling van € 2,8 mln.

Niet aan te houden activiteiten

De positieve kasstroom in 2013 van € 1,8 mln bestond per saldo uit een opname van intercompany leningen van € 2,2 mln en rentebetaling van - € 0,4 mln.

30. Verbonden partijen

30a. Lijst met groepsmaatschappijen

Onderstaand volgt een opsomming van de belangrijkste groepsmaatschappijen die in de geconsolideerde cijfers van Macintosh Retail Group NV zijn begrepen. Een volledige lijst van alle ondernemingen is neergelegd bij de Kamer van Koophandel.

Naam	Land	% deelneming ultimo 2014	% deelneming ultimo 2013
A Jones & Sons Ltd	Verenigd Koninkrijk	100	100
Beghins Shoes Ltd	Verenigd Koninkrijk	100	100
Brantano Asia Ltd	China	100	100
Brantano Luxembourg SA	Luxemburg	100	100
Brantano UK Ltd	Verenigd Koninkrijk	100	100
Brantano NV	België	100	100
Dolcis BV	Nederland	100	100
Hoogenbosch Retail Group BV	Nederland	100	100
Invito BV	Nederland	100	100
Kwantum België VI	België	100	100
Kwantum Nederland BV	Nederland	100	100
Home Fashion Group BV ²	Nederland	100	-
Macintosh E-commerce BV	Nederland	100	100
Macintosh Hong Kong Ltd	China	100	100
Macintosh Intragroup Services NV	België	100	100
Manfield BV	Nederland	100	100
MRG STM BV	Nederland	100	100
MRG STM VI	België	100	100
Muys NV	België	100	100
Nea International BV	Nederland	100	100
Pro sport BV	Nederland	100	100
Scapino BV	Nederland	100	100
SC Retail NV1	België	-	100

1. Verkocht in 2014.
2. Opgericht in 2014.

Ultimo 2014 staat een bedrag ter grootte van € 6,1 mln aan liquide middelen van dochterondernemingen niet ter vrije beschikking van de groep.

30b. Bestuurders

Raad van Commissarissen

Voor een nadere toelichting op de vergoedingen betaald aan commissarissen wordt verwezen naar de toelichting op de vennootschappelijke winst- en verliesrekening (blz. 96).

Er bestaan geen andere relaties tussen de vennootschap en de commissarissen.

Raad van Bestuur

Voor een nadere toelichting op de bezoldigingen en aandelenopties van de Raad van Bestuur en de interim CFO wordt verwezen naar de toelichting op de vennootschappelijke winst- en verliesrekening (blz. 96).

Door de voormalige leden van de Raad van Bestuur is in totaliteit voor € 100 deelgenomen in de kapitaalverhoging van juli 2014.

30c. Ondernemingspensioenfondsen

De toegezegd pensioenregeling van Brantano UK is ondergebracht in een ondernemingspensioenfonds (zie ook toelichting 20a). Het betreft een gesloten pensioenregeling met 13 actieve deelnemers. Er vinden geen nieuwe toetredingen plaats. De werkgeversbijdragen in dat pensioenfonds hebben in 2014 circa € 227 (2013: € 170) bedragen.

30d. Aandeelhouders

Bij de herfinanciering van medio november 2014 heeft Macintosh Retail Group een lening ontvangen van een aantal grootaandeelhouders. Voor een nadere toelichting daarop wordt verwezen naar punt 12 van deze jaarrekening. Verder heeft Macintosh geen andere relatie dan een normale aandeelhouders-verhouding met haar grootaandeelhouders. Voor een nadere vermelding van grootaandeelhouders en hun belangen in Macintosh Retail Group wordt verwezen naar het jaarverslag (blz. 53).

30e. Overige verbonden partijen

Geassocieerde deelnemingen

Ultimo 2013 hield Macintosh een (indirect) 5%-belang in Halfords Nederland BV. Als gevolg van het faillissement van Halfords in de 2^e helft van 2014 heeft Macintosh dit belang verloren. Daarnaast had Macintosh een langlopende lening verstrekt aan Halfords Nederland BV. Voor een nadere toelichting daarop wordt verwezen naar toelichting 6 van deze jaarrekening.

Geassocieerde deelnemingen		% deelneming ultimo 2014	% deelneming ultimo 2013
Naam	Land		
Halfords Holding BV	Nederland	-	5

Er zijn geen andere gelieerde partijen.

31. Gebeurtenissen na balansdatum

31a. Bankconvenanten en financiering

Als gevolg van het achterblijven van de resultaten en de voorgenomen verkoop van Nea International en de Fashion UK activiteiten zijn de convenanten en de structuur van de leningen in 2015 aangepast. In een termsheet is overeenstemming bereikt omtrent continuering van de financiering met (neerwaarts) aangepaste convenanten.

Voor een nadere uiteenzetting wordt verwezen naar toelichting 2, onder de going-concern paragraaf.

31b Verkoop van deelnemingen

Macintosh heeft na balansdatum het besluit genomen om zich te focussen op haar sterke marktpositie in Fashion in de Benelux en om, naast Kwantum, ook Nea International en Fashion UK te verkopen.

Vennootschappelijke jaarrekening

VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS PER 31 DECEMBER

MACINTOSH RETAIL GROUP NV

(voor resultaatbestemming) x € 1 000			
ACTIVA	2014		2013
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1 042	1 532	
Materiële vaste activa	691	2 926	
Financiële vaste activa	367 366	451 448	
	369 099		455 906
Vlottende activa			
Vorderingen	14 570	6 073	
Financiële derivaten	2 493	1 150	
Liquide middelen	5	3	
	17 068		7 226
Balanstotaal	386 167		463 132

(voor resultaatbestemming) x € 1 000			
PASSIVA	2 014		2 013
Eigen vermogen			
Geplaatst kapitaal	10 711	9 737	
Agio	22 139	3 952	
Herwaarderingsreserve	1 502	- 1 691	
Andere wettelijke reserve	1 183	- 1 712	
Overige reserves	183 437	196 291	
Resultaat boekjaar	- 101 601	- 12 145	
	117 371		194 432
Voorzieningen	15 906	11 144	
Financiële derivaten	16	379	
Langlopende passiva	15 922		11 523
Kortlopende schulden	249 903		255 477
Financiële derivaten	2 971		1 700
Balanstotaal	386 167		463 132

VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST- EN VERLIESREKENING
MACINTOSH RETAIL GROUP NV

x € 1 000	2014	2013
Resultaat uit deelnemingen (na belastingen) ¹	- 87 425	- 9 194
Overige resultaten na belastingen ²	- 14 176	- 2 951
Nettoresultaat	- 101 601	- 12 145

¹ In het resultaat uit deelnemingen 2014 had voor een bedrag van - € 2 398 betrekking op een boekverlies op verkoop van deelnemingen (2013 -€ 162).

² In de overige resultaten zijn vergoedingen opgenomen voor beschikbaar gestelde intercompany financieringen ten bedrage van € 59 (2013: € 53), resultaat uit geassocieerde deelnemingen van - € 1 400 (2013: - € 97) en rentelasten m.b.t. schulden aan groepsmaatschappijen ten bedrage van € 6 045 (2013: € 5 912).

WAARDERINGSGRONDSLAGEN

De vennootschappelijke jaarrekening van Macintosh Retail Group NV is opgesteld volgens Titel 9 BW2 en de overige binnen Nederland geldende wet- en regelgeving voor de financiële verslaggeving. Onder toepassing van art. 2:362 lid 8 BW zijn de toegepaste waarderingsgrondslagen dezelfde als de grondslagen die toegepast zijn voor de geconsolideerde jaarrekening, met uitzondering van investeringen in dochterondernemingen welke worden gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde.

Onder toepassing van artikel 2:402 BW is in de vennootschappelijke jaarrekening een beknopte winst- en verliesrekening opgenomen.

Voor een nadere uiteenzetting van de in de geconsolideerde jaarrekening gehanteerde grondslagen wordt verwezen naar toelichting 3 van de geconsolideerde jaarrekening.

TOELICHTING OP DE BALANS EN DE WINST- EN VERLIESREKENING VAN
MACINTOSH RETAIL GROUP NV

Algemeen

Alle bedragen luiden in duizenden euro's, tenzij anders vermeld.

Op de balans van de vennootschap wordt uitsluitend daar toelichting gegeven waar dit leidt tot aanvullende informatieverstrekking. Voor het overige wordt verwezen naar de grondslagen voor consolidatie, waardering en resultaatbepaling alsmede naar de toelichting op de geconsolideerde balans, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het overzicht totaalresultaat, het geconsolideerde kasstroomoverzicht, en het geconsolideerde overzicht mutaties eigen vermogen.

BALANS

Immateriële- en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa		Materiële vaste activa			
	Concessies en licenties	Totaal	Onroerend goed en vaste inrichting van gehuurde gebouwen	Informatie- systemen	Andere vaste bedrijfs- middelen
<i>Stand per 1 januari 2013</i>					
Aanschaffingswaarde	1 682	5 085	4 334	539	212
Afschrijvingen	- 306	- 432	- 173	- 187	- 72
Boekwaarde	1 376	4 653	4 161	352	140
<i>Mutaties in de boekwaarde in 2013</i>					
Investerings	664	62	-	62	-
	-	- 1 355	- 1 355	-	-
Afschrijvingen	- 508	- 434	- 290	- 112	- 32
Totaal van de mutaties	156	- 1 727	- 1 645	- 50	- 32
<i>Stand per 31 december 2013</i>					
Aanschaffingswaarde	2 346	3 729	2 915	601	213
Afschrijvingen	- 814	- 803	- 399	- 299	- 105
Boekwaarde	1 532	2 926	2 516	302	108
<i>Mutaties in de boekwaarde in 2014</i>					
Investerings	126	34	5	30	- 1
Desinvesteringen	-	- 1 845	- 1 845	-	-
Afschrijvingen	- 616	- 423	- 250	- 142	- 31
Totaal van de mutaties	- 490	- 2 235	- 2 090	- 112	- 33
<i>Stand per 31 december 2014</i>					
Aanschaffingswaarde	2 472	1 558	716	630	212
Afschrijvingen	- 1 430	- 867	- 290	- 440	- 137
Boekwaarde	1 042	691	426	190	75

De desinvestering in 2014 heeft betrekking op de verkoop van een pand met een boekverlies van € 1,1 mln. In 2013 had de desinvestering betrekking op de verkoop van 5 panden met een gezamenlijk boekwinst van € 2,4 mln.

Financiële vaste activa

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	366 030	444 447
Vorderingen op geassocieerde deelnemingen	-	6 403
Vooruitbetaalde kosten	1 336	586
Huurbijdrage	-	12
Totaal	367 366	451 448

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Het verloop van de deelnemingen is als volgt:

Verloop deelnemingen	2014	2013
<i>Vermogenswaarde per 1 januari</i>	436 931	441 336
Resultaat boekjaar	- 87 425	- 9 032
Dividenduitkeringen	- 3 324	- 1 701
Ongerealiseerde koersverschillen	2 769	- 1 122
Ongerealiseerde hedgeresultaten	2 900	- 263
Verkopen	-	1 342
Kapitaalstortingen	-	6 000
Actuariële resultaten	- 1 073	330
Overige mutaties	-	41
<i>Vermogenswaarde per 31 december</i>	350 778	436 931
Bij: waardering deelnemingen met negatieve vermogenswaarde tot nihil	15 252	7 516
Stand per 31 december	366 030	444 447

Deelnemingen in groepsmaatschappijen met een negatieve vermogenswaarde worden niet lager gewaardeerd dan nihil. Aangezien Macintosh voor een aantal deelnemingen geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden, wordt, voor zover de netto vermogenswaarde van die deelnemingen negatief is, ter grootte van dit bedrag een voorziening voor oninbaarheid getroffen op de vorderingen die bestaan op deze deelnemingen. In het geval de negatieve waarde de betreffende vordering overtreft, wordt voor dit hogere bedrag een voorziening getroffen voor deelnemingen. In dit verband is op de vorderingen op groepsmaatschappijen een voorziening voor oninbaarheid getroffen van € 1 438 (2013: € 446) en een voorziening voor deelnemingen van € 13 814 (2013: € 7 071).

Voor het overzicht van de belangrijkste deelnemingen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening hoofdstuk 30a "lijst met groepsmaatschappijen" op blz. 82. Een volledige lijst van alle deelnemingen is neergelegd bij de Kamer van Koophandel.

Geassocieerde deelnemingen en vorderingen op geassocieerde deelnemingen

Het verloop is als volgt:

	Totaal	Geassocieerde deelneming	Vorderingen op geassocieerde deelneming
<i>Stand per 1 januari 2013</i>	-	-	-
Lening ¹	6 500	-	6 500
Afwaardering	- 97	-	- 97
<i>Stand per 31 december 2013</i>	6 403	0	6 403
Afwaardering	- 1 069	-	- 1 069
Herclassificatie naar kortlopende vordering	- 5 334	-	- 5 334
<i>Stand per 31 december 2014</i>	-	-	-

¹ Betreft omzetting intercompany lening op verkoopdatum.

De geassocieerde deelnemingen hadden betrekking op een participatie in Halfords Holding BV. Voor nadere toelichting op de geassocieerde deelnemingen en vorderingen op geassocieerde deelnemingen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening (toelichting 6).

Vorderingen

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Vorderingen op groepsmaatschappijen	6 057	5 008
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	544	198
Vorderingen op geassocieerde deelnemingen	5 460	53
Overige vorderingen en overlopende activa	2 508	815
Totaal	14 570	6 073

De toename in de post overige vorderingen en overlopende activa betreft voornamelijk borgstellingen ten behoeve van UWV en vordering als gevolg van verkoop onroerend goed.

Financiële derivaten

De financiële derivaten betreffen zowel valutatermijncontracten als renteswaps. De contracten zijn gewaardeerd tegen reële waarde per balansdatum. Het ongerealiseerd resultaat is verwerkt in de herwaarderingsreserve, rekening houdend met latente belastingen.

Valutatermijncontracten

Macintosh Retail Group sluit valutatermijncontracten en valuta-swaps af bij externe banken ten behoeve van de indekking van valutarisico's van de groepsmaatschappijen en van haarzelf.

De onder vlottende activa opgenomen financiële derivaten ad € 2 493 hebben betrekking op door groepsmaatschappijen bij Macintosh afgesloten valutatermijncontracten. Ter indekking daarvan heeft Macintosh de betreffende contracten tevens één op één afgesloten bij externe banken. Het bedrag aan externe contracten van eveneens € 2 493 is opgenomen onder de kortlopende verplichtingen. Verder zijn onder kortlopende verplichtingen valutatermijncontracten opgenomen voor eigen gebruik met een waarde van € 53.

Rentecontracten

Ultimo 2014 lopen er renteswaps ter waarde van - € 494, waarvan - € 16 is opgenomen onder de langlopende verplichtingen en - € 478 onder de kortlopende.

Onderstaand volgt een overzicht van de kortlopende financiële derivaten zoals verantwoord onder vlottende activa en passiva:

Financiële derivaten, actief	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Met banken afgesloten valutatermijncontracten en valutaswaps	2 493	-
Met groepsmaatschappijen afgesloten valutatermijncontracten	-	1 150
Totaal	2 493	1 150

Financiële derivaten, passief	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Met banken afgesloten renteswaps	478	505
Met banken afgesloten valutatermijncontracten	53	1 195
Met groepsmaatschappijen afgesloten valutatermijncontracten	2 440	-
Totaal	2 971	1 700

Liquide middelen

De onder deze post opgenomen kasmiddelen en banktegoeden staan ter vrije beschikking van de vennootschap.

Eigen vermogen

	Totaal	Geplaatst kapitaal	Agio	Herwaarde- rings reserve	Andere wettelijke reserves	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Dividend boekjaar
1 januari 2013	210		3					
1 januari 2013	713	9 737	952	- 1 807	- 591	320 581	- 126 027	4 868
<i>Mutaties 2013</i>								
	- 12							
Resultaat boekjaar	145	-	-	-	-	-	- 12 145	-
Bestemming						- 126		
resultaat	-	-	-	-	-	027	126 027	-
Mutatie hedge- resultaten	116	-	-	116	-	-	-	-
Dividenduitkering	- 4 602	-	-	-	-	266	-	- 4 868
Inkoop eigenaandelen	587	-	-	-	-	587	-	-
Kosten toekenning personeelsopties	555	-	-	-	-	555	-	-
Koersverschillen	- 1 122	-	-	-	- 1 122	-	-	-
Actuariële resultaten	330	-	-	-	-	330	-	-
Activering R&D kosten	-	-	-	-	1	- 1	-	-
	194		3					
31 december 2013	432	9 737	952	- 1 691	- 1 712	196 291	- 12 145	-
<i>Mutaties 2014</i>								
	- 101							
Resultaat boekjaar	601	-	-	-	-	-	- 101 601	-
Bestemming								
resultaat	-	-	-	-	-	- 12 145	12 145	-
Mutatie hedge- resultaten	3 193	-	-	3 193	-	-	-	-
Uitoefening opties	141	-	-	-	-	141	-	-
Kosten toekenning personeelsopties	349	-	-	-	-	349	-	-
			18					
Uitgifte aandelen	19 160	974	187	-	-	-	-	-
Koersverschillen	2 769	-	-	-	2 769	-	-	-
Actuariële resultaten	- 1 073	-	-	-	-	- 1 073	-	-
Activering R&D kosten	-	-	-	-	126	- 126	-	-
	117		22					
31 december 2014	371	10 711	139	1 502	1 183	183 437	- 101 601	-

Het maatschappelijk aandelenkapitaal bedraagt € 36,0 mln bestaande uit 45 miljoen gewone aandelen en 45 miljoen cumulatief preferente aandelen, elk met een nominale waarde van € 0,40 per aandeel.

Het geplaatst aandelenkapitaal bedraagt € 10 711 (2013: € 9 737) en heeft volledig betrekking op 26 776 799 (2013: 24 342 545) gewone aandelen. In het boekjaar 2014 is geen dividend uitgekeerd. In 2013 was € 4 602 contant dividend uitgekeerd. In 2014 heeft geen uitgifte van preferente aandelen plaatsgevonden.

Macintosh Retail Group NV heeft een aandelenoptieregeling ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur en directie en management van werkmaatschappijen en holding, zoals nader omschreven onder punt 20c van de geconsolideerde jaarrekening. De looptijd van de opties bedraagt 5 jaar, waarbij als voorwaarde geldt dat uitoefening binnen 3 jaar niet is toegestaan. Er worden geen opties toegekend aan de commissarissen.

In 2014 zijn in totaal 366 500 (2013: 272 500) nieuwe optierechten toegekend, waarvan 245 000 (2013: 145 000) aan de Raad van Bestuur. De uitoefenprijs van opties die zijn verleend met ingang van 2012, is gelijk aan de gemiddelde slotkoers van het aandeel van Macintosh Retail Group NV van de drie beursdagen voorafgaande aan de publicatie van de integrale jaarcijfers. Noch de uitoefenprijs, noch andere voorwaarden worden tijdens de looptijd van de opties aangepast, behalve als structurele wijzigingen met betrekking tot de aandelen, zoals bijvoorbeeld een aandelensplitsing, daartoe aanleiding geven. Ultimo 2014 bestaan optierechten tot het nemen van totaal 1 296 667 (2013: 1 281 590) gewone aandelen in het kapitaal van Macintosh Retail Group NV, waarvan 681 667 (2013: 725 000) rechten van huidige en voormalige leden van de Raad van Bestuur. Voor een gedetailleerd verloop van de rechten in de loop van 2014 wordt verwezen naar toelichting 20c bij de geconsolideerde jaarrekening.

Voor een nadere toelichting op bestuurdersbeloningen wordt verwezen naar pagina 96 en verder van dit verslag.

De volgende tabel geeft een overzicht van de ultimo jaar uitstaande gewone aandelen en het verloop van de ingekochte eigen aandelen:

	Ultimo 2014		Ultimo 2013	
Aantal uitstaande gewone aandelen (x 1000)	26 777		24 343	
	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag
Waarvan ingekocht ten behoeve van				
<i>Aantal ingekochte aandelen per 1 januari</i>	1 259	25 115	1 343	27 196
Verkocht gedurende het boekjaar	- 20	- 483	- 84	- 2 081
Ingekocht gedurende het boekjaar	-	-	-	-
Aantal ingekochte aandelen per 31 december	1 239	24 632	1 259	25 115

De ingekochte aandelen zijn in mindering gebracht op de ingehouden winsten.

De herwaarderingsreserve heeft betrekking op de uitgestelde resultaten op financiële derivaten ten behoeve van kasstroomafdekkingen, onder aftrek van latente belastingen. Deze reserve is gevormd op collectieve basis.

De post andere wettelijke reserves betreft een reserve koersverschillen deelnemingen en een reserve met betrekking tot geactiveerde ontwikkelingskosten.

Vornoemde reserves zijn niet uitkeerbaar.

Het bedrag van de overige reserves ultimo 2014 ad € 183 437 is geheel beschikbaar voor dividenduitkering. Van de overige reserves ultimo 2013 ad € 196 291 was een bedrag van - € 3 403 niet beschikbaar voor dividenduitkering, daar dit diende ter dekking van negatieve reserves uit hoofde van ongerealiseerde koersresultaten, ontstaan bij omrekening van investeringen in deelnemingen, en de negatieve herwaarderingsreserve.

Over het boekjaar 2014 wordt (evenals over 213) geen dividend uitgekeerd.

Dividendbetalingen aan aandeelhouders van Macintosh Retail Group leiden niet tot consequenties voor wat betreft de vennootschapsbelasting.

Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt geweest.

	Totaal	Overige voorzieningen	Deelnemingen	Latente vennootschaps- belastingen
<i>Stand per 1 januari 2013</i>	7 001	3 834	-	3 167
Mutatie t.l.v. het totaalresultaat	479	9	-	470
Aanwending	- 3 407	- 1 937	-	- 1 470
Overige mutaties	7 071	-	7 071	-
<i>Stand per 31 december 2013</i>	11 144	1 906	7 071	2 167
Mutatie t.l.v. het totaalresultaat	- 228	122	-	- 350
Aanwending	- 1 753	- 724	-	- 1 029
Overige mutaties	6 743	-	6 743	-
<i>Stand per 31 december 2014</i>	15 906	1 304	13 814	788

Van de totale voorziening is € 33 kortlopend.

Van de voorziening voor latente belastingen heeft - € 208 (2013: € 1 081) betrekking op fiscaal afwijkende afschrijvingen binnen de fiscale eenheid. Het restant betreft voornamelijk verschillen ten aanzien van getroffen reserveringen. De voorziening voor deelnemingen heeft betrekking op groepsmaatschappijen

met een negatieve intrinsieke waarde en waarvoor Macintosh, geheel of gedeeltelijk, instaat voor het voldoen van schulden.

De overige voorzieningen hebben betrekking op nog te maken kosten samenhangend met verkoop van deelnemingen en kosten afkoop huurcontract.

Kortlopende schulden

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Rekeningcourantschulden aan kredietinstellingen	16 140	49 061
Gestructureerde leningen	19 432	-
Schulden aan groepsmaatschappijen	209 210	202 318
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen en schulden ter zake van pensioenen	127	157
Overige schulden en overlopende passiva	4 994	3 942
Totaal	249 903	255 477

De rekeningcourantschulden aan kredietinstellingen en de gestructureerde leningen maken onderdeel uit van de totale kredietfaciliteiten (zie ook toelichting 12 van geconsolideerde jaarrekening).

De kortlopende schulden aan groepsmaatschappijen hebben vrijwel volledig betrekking op schulden uit hoofde van intra groep financiering.

De overige schulden en overlopende passiva bestaan uit de volgende posten:

	Ultimo 2014	Ultimo 2013
Te betalen rente	781	295
Personeelskosten	950	603
Accountants- en advieskosten	464	1 103
Diverse te betalen kosten	2 799	1 941
Totaal	4 994	3 942

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Macintosh Retail Group NV staat garant voor het rechtstreeks gebruik van kredietfaciliteiten door groepsmaatschappijen bij banken en voor de door groepsmaatschappijen afgesloten derivaten. Uit dien hoofde bestaan er ultimo 2014 garantieverplichtingen ten bedrage van € nihil (2013: € nihil). Verder staat Macintosh Retail Group NV garant voor de nakoming van de verplichtingen voortvloeiende uit de door haar Nederlandse dochterondernemingen afgesloten leaseovereenkomsten met betrekking tot onroerend goed, en zijn er concerngaranties afgegeven voornamelijk betrekking hebbend op de nakoming van huurverplichtingen door groepsmaatschappijen ten bedrage van € 6,1 mln (2013: € 9,6 mln). Voor de

Nederlandse rechtspersonen zoals vermeld op pagina 82, zijn aansprakelijkheidsverklaringen afgegeven overeenkomstig art. 2:403 BW.

Met uitzondering van Scapino BV zijn vrijwel alle Nederlandse groepsmaatschappijen en vaste inrichtingen opgenomen in een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting waarvan Macintosh Retail Group NV het hoofd is. Uit dien hoofde is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor alle belastingverplichtingen van de fiscale eenheid.

Vrijwel alle Nederlandse groepsmaatschappijen zijn opgenomen in een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Macintosh Retail Group is hoofdelijk aansprakelijk voor alle omzetbelastingsschulden van de fiscale eenheid.

WINST- EN VERLIESREKENING

Bezoldiging bestuurders

Raad van Commissarissen

Vergoedingen

Aan de leden van de Raad van Commissarissen wordt een jaarlijks te betalen vaste vergoeding toegekend. Deze is bij besluit van de Algemene Vergadering van 27 april 2011 vastgesteld op € 37 500 op jaarbasis voor de voorzitter en € 30 000 voor de overige leden. Voorts is bij datzelfde besluit de vergoeding voor de leden van de Remuneratie en Benoemings Commissie vastgesteld op € 1 500 per jaar en die voor de leden van de Audit Commissie op € 3 000 per jaar. Aan commissarissen worden geen andere bezoldigingen toegekend.

De vergoedingen van commissarissen zijn als volgt te specificeren:

Vergoedingen (x €)	2014	2013
drs. C.H. van Dalen (voorzitter, vanaf 1 maart 2013)	39 000	39 250
ir. W. Dekker	34 500	34 500
C.D.F. De Geyseler EMBA (vanaf 25 april 2013)	33 000	22 550
drs. J.E. Lagerweij (tot 25 april 2013)	-	10 063
L.J.M.V. Lindelauf (vanaf 25 april 2013)	31 500	21 525
A. Nühn (voorzitter tot 1 maart 2013)	-	6 500
W.T.C. van der Vis (vanaf 1 oktober 2013)	30 000	7 500
Totaal	168 000	141 888

Géén van de commissarissen bezit aandelen in Macintosh Retail Group NV of daarop betrekking hebbende optierechten.

Met de commissarissen bestaan geen andere relaties dan bovenvermelde.

Raad van Bestuur

In de loop van 2014 zijn de heren De Moor (voormalig voorzitter) en de Strijbos (voormalig CFO) teruggetreden uit de Raad van Bestuur en opgevolgd door de heren Staelens (huidige voorzitter) en Seyger (ad interim CFO). De heer Seyger is geen lid van de Raad van Bestuur.

De samenstelling van de Raad van Bestuur per 31 december 2014 was als volgt:

K.C Staelens (voorzitter)

Ing. E.M.H. Coorens MBA

Bezoldigingen

De bezoldiging van de Raad van Bestuur wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen en periodiek getoetst op marktconformiteit. De bezoldiging bestaat uit een vast gedeelte en een variabel deel. Bij de bepaling van het vast salaris, dat jaarlijks wordt geïndexeerd, wordt onder meer de omvang en de ontwikkeling van de onderneming betrokken. De hoogte van het variabele gedeelte bedraagt maximaal 50% van het vast gedeelte en is gerelateerd aan de ontwikkeling van het concernresultaat en het ROCE, alsmede specifieke jaarlijks vast te stellen targets.

De targets ter zake alsmede de performance worden jaarlijks door de Raad van Commissarissen vastgesteld. Bij het bepalen van de hoogte van de variabele beloning heeft de Raad van Commissarissen een discretionaire bevoegdheid.

In de arbeidsovereenkomsten van de leden van de Raad van Bestuur is een pensioenregeling opgenomen, welke ingaat op 67-jarige leeftijd. Sinds 1 januari 2012 betreffen dit beschikbaar premiestelsels. Voor een nadere toelichting wordt tevens verwezen naar punt 23a van de geconsolideerde jaarrekening.

Daarnaast ontvangen de leden van de Raad van Bestuur optierechten op het nemen van gewone aandelen in Macintosh Retail Group NV. De toekenning hiervan geschiedt eveneens door de Raad van Commissarissen.

Uitsluitend in het geval van een wijziging in de zeggenschap in Macintosh Retail Group, ten gevolge waarvan de zittende Raad van Bestuur feitelijk niet meer de zeggenschap heeft om onder toezicht van de Raad van Commissarissen het beleid te bepalen, is in de individuele arbeidsovereenkomst van de heer Coorens vastgelegd, dat bij beëindiging van het dienstverband binnen een jaar nadat deze situatie zich heeft voorgedaan, hij een vergoeding ontvangt ter grootte van 2 maal de vaste jaarlijkse beloning.

De bezoldigingen van de voormalige en huidige leden van de Raad van Bestuur en de interim CFO zijn als volgt te specificeren:

2014	Totaal	K. Staelens ¹	F. De Moor ²	E. Coorens	T. Strijbos ³	J. Seyger ⁴
Korte termijnbeloningen						
- Vaste beloning	1 331	219	296	324	432	60
- Variabele beloning	447	188	139	-	120	-
- Sociale lasten	32	4	5	9	13	1
Lange termijnbeloningen						
- Personeelsopties	181	21	60	50	50	-
- Jubileum	15	1	- 8	33	- 11	-
Ontslagvergoedingen	243	-	-	-	243	-
Pensioenen	270	27	85	57	101	-
Totaal	2 519	460	577	473	948	61

¹ Vanaf 1 juli 2014

² Tot 1 augustus 2014

³ Vast beloning inclusief salarisdoorbetaling tot 1 mei 2015

⁴ Interim CFO vanaf 1 november 2014

2013	Totaal	K. Staelens	F. De Moor	E. Coorens	T. Strijbos	J. Seyger
Korte termijnbeloningen						
- Vaste beloning	1 126	-	478	324	324	-
- Variabele beloning	-	-	-	-	-	-
- Sociale lasten	27	-	9	9	9	-
- Crisisheffing	132	-	64	34	34	-
Lange termijnbeloningen						
- Personeelsopties	253	-	97	78	78	-
- Jubileum	83	-	43	38	2	-
Ontslagvergoedingen	-	-	-	-	-	-
Pensioenen	262	-	131	57	74	-
Totaal	1 883	-	822	540	521	-

In de loop van 2014 hebben enkele bestuurswisselingen plaatsgevonden binnen Macintosh Retail Group. Per 1 juli 2014 is de heer Staelens in dienst getreden van Macintosh en is vervolgens met ingang van 1 augustus benoemd tot CEO, als opvolger van de heer De Moor, die per die datum het bedrijf heeft verlaten.

Per 1 november heeft de heer Strijbos eveneens Macintosh verlaten. Zijn arbeidscontract eindigt op 1 mei 2015. Tot die datum blijft hij beschikbaar voor het bedrijf. Zowel de doorbetaling van zijn salaris tot 1 mei 2015, als de alsdan uit te keren ontslagvergoeding is ten laste van het resultaat 2014 gebracht.

Vanaf 1 november 2014 zijn de CFO-werkzaamheden ingevuld door de interim CFO, de heer Seyger.

De negatieve jubileumbeloningen in 2014 van zowel de heer De Moor als de heer Strijbos hebben te maken met het vrijvallen van de voorziening als gevolg van hun vertrek

Aandelenopties

In 2014 zijn aan bestuurders in totaal 245 000 (2013: 145 000) optierechten toegekend tot het nemen van even zoveel gewone aandelen in Macintosh Retail Group NV.

Onderstaand volgt een overzicht van de toegekende, uitgeoefende, vervallen en uitstaande opties van de leden van de Raad van Bestuur in 2014.

	Aantal stuks ultimo 2013	Toegekend in 2014	Vervallen / Uitgeoefend in 2014	Aantal stuks ultimo 2014	Uitoefenprijs per aandeel	Afloopdatum
K.C. Staelens	-	-	-	-	7,00	maart 2014
	-	-	-	-	14,55	maart 2015
	-	-	-	-	18,85	maart 2016
	-	-	-	-	10,17	maart 2017
	-	-	-	-	8,63	maart 2018
	-	100 000	-	100 000	8,09	februari 2019
	-	100 000	-	100 000		
F.K. De Moor	55 000	-	- 55 000	-	7,00	maart 2014
	55 000	-	-	55 000	14,55	maart 2015
	55 000	-	-	55 000	18,85	maart 2016
	55 000	-	- 10 694	44 306	10,17	maart 2017
	55 000	-	- 29 028	25 972	8,63	maart 2018
	-	55 000	- 47 361	7 639	8,09	februari 2019
	275 000	55 000	- 142 083	187 917		
E.M.H. Coorens	45 000	-	- 45 000	-	7,00	maart 2014
	45 000	-	-	45 000	14,55	maart 2015
	45 000	-	-	45 000	18,85	maart 2016
	45 000	-	-	45 000	10,17	maart 2017
	45 000	-	-	45 000	8,63	maart 2018
	-	45 000	-	45 000	8,09	februari 2019
	225 000	45 000	- 45 000	225 000		
T.L. Strijbos	45 000	-	- 45 000	-	7,00	maart 2014
	45 000	-	-	45 000	14,55	maart 2015
	45 000	-	-	45 000	18,85	maart 2016
	45 000	-	- 3 750	41 250	10,17	maart 2017
	45 000	-	- 18 750	26 250	8,63	maart 2018
	-	45 000	- 33 750	11 250	8,09	februari 2019
	225 000	45 000	- 101 250	168 750		

In 2014 zijn geen opties uitgeoefend. De mutaties hebben betrekking op wegens einde looptijd dan wel wegens einde dienstverband vervallen opties.

Ultimo 2014 zijn 5 936 gewone aandelen Macintosh Retail Group NV in bezit van de heer Staelens, 6 000 in bezit van de heer Coorens (ultimo 2013: 5 372) en 5 936 in bezit van de heer Strijbos.

Met de Raad van bestuur bestaan geen andere relaties dan bovenvermelde.

Honoraria accountant

Door Ernst & Young netwerk werden de volgende honoraria in rekening gebracht voor controle- en advieswerkzaamheden van de totale groep.

2014	Ernst & Young Accountants LLP	Overig Ernst & Young Netwerk	Totaal Ernst & Young Netwerk
Jaarrekening controle	333	225	558
Fiscaal advies en projecten	-	18	18
Overige dienstverlening	15	20	35
Totaal	348	263	611

2013	Ernst & Young Accountants LLP	Overig Ernst & Young Netwerk	Totaal Ernst & Young Netwerk
Jaarrekening controle	275	231	506
Fiscaal advies en projecten	-	202	202
Overige dienstverlening	52	15	67
Totaal	327	448	775

Maastricht-Airport, 18 maart 2015

Raad van Commissarissen

drs. C.H. van Dalen (voorzitter)
ir. W. Dekker
C.D.F. De Geyseler EMBA
L.J.M.V. Lindelauf
W.T.C. Van der Vis MBA

Raad van Bestuur

K.C. Staelens (voorzitter)
ing. E.M.H. Coorens

OVERIGE GEGEVENS

Gebeurtenissen na balansdatum

Bankconvenanten en financiering

Als gevolg van het achterblijven van de resultaten en de voorgenomen verkoop van Nea International en de Fashion UK activiteiten zijn de convenanten en de structuur van de leningen in 2015 aangepast. In een termsheet is overeenstemming bereikt omtrent continuering van de financiering met (neerwaarts) aangepaste convenanten.

Voor een nadere uiteenzetting wordt verwezen naar toelichting 2, onder de going-concern paragraaf.

Verkoop van deelnemingen

Macintosh heeft na balansdatum het besluit genomen om zich te focussen op haar sterke marktpositie in Fashion in de Benelux en om, naast Kwantum, ook Nea International en Fashion UK te verkopen.

Statutaire regeling omtrent bestemming van de winst en uitkering uit de reserves

De regeling omtrent de winstbestemming en uitkering ten laste van de reserves is vastgelegd in artikel 33 respectievelijk artikel 34 van de statuten van Macintosh Retail Group NV.

Onderstaand zijn de belangrijkste bepalingen uit deze artikelen weergegeven.

Indien preferente aandelen zijn uitgegeven wordt uit de winst allereerst een - statutair vastgesteld - dividend op de preferente aandelen uitgekeerd.

Vervolgens wordt door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de overblijvende winst wordt gereserveerd.

Het resterende deel van de winst staat ter beschikking van de Algemene Vergadering.

De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur, dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen, besluiten tot uitkering van het dividend geheel of ten dele in aandelen van de vennootschap. De Algemene Vergadering kan, eveneens op voorstel van de Raad van Bestuur, dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen, besluiten tot uitkering aan houders van gewone aandelen ten laste van het vrij uitkeerbare deel van het eigen vermogen.

Bestemming van het resultaat

Aan aandeelhouders wordt voorgesteld om het verlies van € 101 601 in mindering te brengen op het uitkeerbare deel van de overige reserves.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Macintosh Retail Group N.V

Verklaring over de jaarrekening 2014

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2014 van Macintosh Retail Group N.V. (de vennootschap) te Maastricht gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Macintosh Retail Group N.V. op 31 december 2014 en van het resultaat en de kasstromen over 2014, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).
- geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Macintosh Retail Group N.V. op 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde balans per 31 december 2014;
- 2 de volgende overzichten over 2014: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

- 1 de enkelvoudige balans per 31 december 2014;
- 2 de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2014; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

Wij zijn onafhankelijk van Macintosh Retail Group N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 4 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op circa 0,5% van de netto omzet, waarbij de netto omzet als basis is gehanteerd omdat dit het beste aansluit bij de aard van de activiteiten van de groep en resultaat voor belastingen als grondslag als gevolg van de verliessituatie niet passend is. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 0,1 miljoen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Macintosh Retail Group N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Macintosh Retail Group N.V.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen in de segmenten Fashion en Living, inclusief onderdelen in Engeland en België. Bij de Nederlandse significante onderdelen hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben gebruik gemaakt van andere tot het EY netwerk behorende accountants bij de controle van de vernoemde buitenlandse onderdelen. Bij andere onderdelen hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

De kernpunten van onze controle waren als volgt:

Compliance met financieringsconvenanten en continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening van Macintosh Retail Group N.V. is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. De toepassing van deze veronderstelling is passend tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen dan wel hiervoor geen realistisch alternatief heeft.

Het bestuur heeft in noot 2 van de toelichting op de jaarrekening aangegeven dat als gevolg van het achterblijven van de resultaten en de voorgenomen verkoop van Nea International en de Fashion UK activiteiten, de convenanten en de structuur van de leningen in 2015 opnieuw zijn aangepast.

Met de financiers is na balansdatum een termsheet overeengekomen terzake continuering van de financiering met (neerwaarts) aangepaste convenanten.

Het bestuur heeft door deze continuering van de financiering geen gerede twijfel over het vermogen van de vennootschap om haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit voort te zetten. Wij hebben specifiek aandacht besteed aan de gehanteerde veronderstellingen met betrekking tot de toekomstige omzet en het resultaat, teneinde te beoordelen dat kan worden voldaan aan de financieringsconvenanten in het komende jaar. Op grond hiervan hebben ook wij geen onzekerheid van materieel belang geïdentificeerd. In het kader van onze controle van de jaarrekening kunnen wij ons verenigen met de toepassing door het bestuur van de continuïteitsveronderstelling bij het opmaken van de jaarrekening van de vennootschap.

Bijzondere waardevermindering immateriele vaste activa (goodwill) en andere vaste activa

Macintosh Retail Group N.V. is op basis van EU-IFRS jaarlijks verplicht om het bedrag van de goodwill te onderzoeken op bijzondere waardevermindering (impairment). Ultimo 2014 was de marktkapitalisatie van de vennootschap lager dan het intrinsieke eigen vermogen. De vennootschap heeft geconcludeerd dat op basis van de beste inschattingen voor toekomstige kasstromen van de winkelformules Scapino en Brantano een impairment van goodwill aan de orde is alsmede dat voor Scapino een impairment van de merknaam is vereist.

De impairment test was significant voor onze controle, omdat het schattingsproces complex en in hoge mate subjectief is en gebaseerd is op veronderstellingen. Als gevolg daarvan hebben wij als onderdeel van onze controlewerkzaamheden de door Macintosh Retail Group N.V. gebruikte veronderstellingen en methoden voor de impairment test geëvalueerd. Deze veronderstellingen worden beïnvloed door de verwachte toekomstige markt- of economische omstandigheden in Nederland, België en Engeland. Wij hebben bij onze controlewerkzaamheden onder meer gebruik gemaakt van de werkzaamheden van een waarderingdeskundige om ons te helpen met de evaluatie van de veronderstellingen en methoden die door de vennootschap zijn gebruikt. Wij hebben daarbij vooral aandacht besteed aan de veronderstellingen voor de verwachte omzetontwikkeling en de winstmarges voor de formules Scapino, Brantano en Jones.

Gevoeligheden ten aanzien van de bepaling en waardering van de voorziening voor verlieslatende contracten

Op basis van EU-IFRS is Macintosh Retail Group N.V. verplicht om, waar van toepassing, een voorziening te vormen voor verlieslatende contracten. De vennootschap heeft een voorziening gevormd voor verplichtingen die voortvloeien uit contracten waarvan de onvermijdbare kosten hoger zijn dan de uit het contract verwachte opbrengsten. Het betreft voornamelijk huurcontracten van winkels die naar verwachting een langdurig negatieve kasstroom zullen hebben en zullen worden gesloten. De bepaling en waardering van deze voorziening was significant voor onze controle, omdat het schattingsproces complex en in hoge mate subjectief is en gebaseerd is op veronderstellingen. Deze veronderstellingen worden beïnvloed door de verwachte toekomstige markt- of economische omstandigheden in Nederland, België en Engeland.

Wij hebben als onderdeel van onze controlewerkzaamheden de door Macintosh Retail Group N.V. gebruikte veronderstellingen en methoden geëvalueerd. Hierbij hebben wij vooral aandacht besteed aan de veronderstellingen voor de verwachte ontwikkeling van de individuele winkelbijdrage aan het bedrijfsresultaat van de vennootschap voor alle door de vennootschap geëxploiteerde formules.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW en voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's of de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van commissarissen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het jaarverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd;
- dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Benoeming

Wij zijn door de aandeelhouders als firma benoemd als accountant van Macintosh Retail Group N.V. en zijn reeds langer dan twintig jaar accountant van de vennootschap. Ondergetekende is als externe accountant van de vennootschap betrokken vanaf de controle van het boekjaar 2012.

Maastricht, 18 maart 2015

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. J.M. Heijster RA

DRIE JAREN MACINTOSH RETAIL GROUP

X € 1 000 (tenzij anders vermeld)	2012	2013	2014
Consumentenomzet	1 056 697	976 364	1 038 274
Netto-omzet	893 231	822 082	870 645
Bedrijfsresultaat	- 117 367	- 5 514	- 91 021
Financiële baten en lasten	- 3 569	- 4 186	- 10 353
Winst voor belastingen	- 120 936	- 9 700	- 101 374
Belasting op resultaat	1 060	1 362	- 227
Nettowinst aan te houden activiteiten	- 119 876	- 8 338	- 101 601
Totale nettowinst	- 126 027	- 12 145	- 101 601
Afschrijvingen en waardeverminderingen aan te houden act.	130 988	21 463	91 225
Afschrijvingen en waardeverminderingen totaal	135 612	21 463	91 225
Investeringsen aan te houden activiteiten	19 442	12 401	16 477
Investeringsen totaal	19 802	12 643	16 477
Dividend	4 602	-	-
Eigen vermogen ¹	210 713	194 432	117 371
Eigen vermogen in % van het balanstotaal ¹	43	39	28
Aandelenkapitaal	9 737	9 737	10 711
Aantal uitstaande aandelen (x 1 000) ²	24 343	24 343	26 777
<i>Per aandeel in euro's</i>			
Nettoresultaat aan te houden activiteiten ³	- 5,21	- 0,36	- 4,20
Nettoresultaat totaal ³	- 5,48	- 0,53	- 4,20
Dividend	0,20	-	-
Eigen vermogen ¹	8,66	7,99	4,38
Winstuitkering in % van de totale nettowinst	16	-	-
Aantal eigen winkels ultimo jaar	1002	1013	987
Aantal m ² ultimo jaar	651 990	639 574	608 555
Aantal personeelsleden ultimo jaar	10 922	10 831	10 461
Aantal fulltime equivalenten gemiddeld	5 666	5 761	5 746

1. Betreft cijfers vóór resultaatverdeling.

2. Inclusief ingekochte aandelen.

3. De cijfers per aandeel zijn berekend op basis van het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen, rekening houdend met verwateringseffecten. De vergelijkende cijfers zijn op gelijke wijze herrekend. De ingekochte aandelen zijn niet inbegrepen in het gemiddeld aantal uitstaande aandelen.

MACINTOSH RETAIL GROUP N.V.

Amerikalaan 100, 6199 AE
Postbus 110, 6190 AC
Maastricht-Airport,

Tel. +043 328 07 80
Fax +043 325 70 30



www.macintosh.nl

info@macintosh.nl