FIT FOR A HEALTHY FUTURE

JAARVERSLAG 2013

THE PREMIER CYCLE AND FITNESS GROUP

ACCELL GROUP

INHOUD

Accell Group in het kort 4
Onze merken 6
Wereldwijd actief 12
Kerncijfers 15
Voorwoord 17
Missie, strategie en doelstellingen 21
Toelichting strategische uitgangspunten 23
Samenstelling Raad van Bestuur 27
Verslag van de Raad van Bestuur 28
Maatschappij en milieu 35
Fietsen, een gezonde business 53
Cyclus van activiteiten 59
Corporate governance 67
Risico's en risicobeheersing 75
Samenstelling Raad van Commissarissen 85
Verslag van de Raad van Commissarissen 87
Aandeelhoudersinformatie en investor relations 93

Jaarrekening 2013 97
Geconsolideerde balans 98
Geconsolideerde winst- en verliesrekening 101
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten 102
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 103
Geconsolideerd overzicht van veranderingen in het eigen vermogen 105
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 106
Toelichtingen 120
Enkelvoudige balans per 31 december 156
Enkelvoudige winst- en verliesrekening 157
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 158
Overige gegevens 163
Meerjarenoverzicht 166

Adresgegevens 168
Colofon 173

LEIGH

ACCELL GROUP IN HET KORT

Marktleider en wereldspeler in fietsen

Accell Group is actief op de markten voor fietsen, fietsonderdelen en -accessoires en fitnessapparaten in het midden- en hoge (premium) segment. De onderneming verkoopt haar producten in meer dan 70 landen wereldwijd en is marktleider in Europa en behoort tot de top 5 in Noord-Amerika. Binnen Europa worden topposities bekleed in vrijwel alle belangrijke fietslanden. De portfolio bestaat uit een brede mix van bekende nationale en internationale topmerken die zich met een eigen positionering, merkidentiteit en gerichte doelgroepenbenadering onderscheiden en elkaar aanvullen. In 2013 verkocht Accell Group wereldwijd ruim 1,8 miljoen fietsen. In totaal realiseerde de groep een omzet van € 849 miljoen.

Veelzijdig aanbod sluit naadloos aan bij maatschappelijke trends

Accell Group wil toonaangevend zijn op het gebied van de ontwikkeling van duurzame consumenten-producten met betrekking tot mobiliteit voor de korte afstand, fitness en actieve recreatie. Het product-aanbod op het gebied van fietsen en fitness is veelzijdig, gericht op jong en oud, voor dagelijks gebruik, voor ontspanning of voor (top)sport. De producten sluiten naadloos aan bij de structureel toenemende aandacht van consumenten voor bewuster leven, meer bewegen, gezond ouder worden, milieuvriendelijkheid, lifestyle en de behoefte van consumenten om zich te onderscheiden. De fiets wordt ook steeds meer gezien als een goed alternatief voor korte autoritten, zoals woon-werkverkeer en het terugdringen van het gebruik van auto's in binnensteden. De introductie in 2003 van de 2e generatie elektrische fiets door dochteronderneming Sparta en de inmiddels grote populariteit van dit product in fiets-landen als Nederland en Duitsland is een goed voorbeeld van het bieden van oplossingen voor specifieke mobiliteitsvraagstukken.

Focus op toegevoegde waarde en groei

Accell Group richt zich uitsluitend op de bovenkant van de markt en ontwikkelt en verkoopt kwalitatief hoogwaardige en innovatieve merkproducten met oog voor design, comfort en service. De gespecialiseerde vakhandel wordt op vele manieren intensief ondersteund zodat die het beste individueel klantadvies, persoonlijke aandacht en service kan geven. Consumentenaankopen vinden primair plaats via de fysieke winkels en webshops van de dealers. Dit model zorgt voor een duidelijk herkenbare toegevoegde waarde. Op deze wijze streeft Accell Group naar groei door versteviging van huidige topposities en het opbouwen van nieuwe toonaangevende marktposities in andere landen.

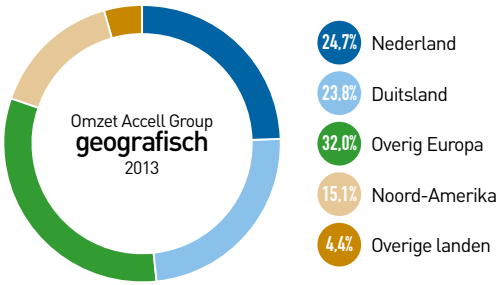
Platte organisatiestructuur stimuleert ondernemende bedrijfscultuur

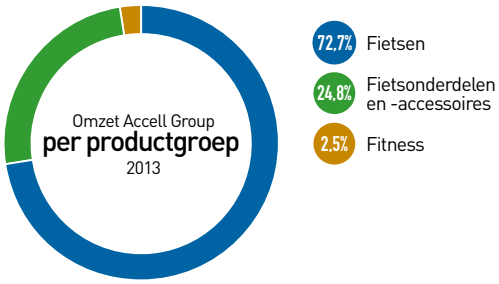
Accell Group kent een platte organisatiestructuur. Dochterondernemingen dragen een hoge mate van operationele verantwoordelijkheid, primair voor de positie van hun merk(en) in hun respectievelijke markten, waarbij samen met de holding de strategie wordt bepaald. Dit resulteert in een ondernemende bedrijfscultuur, waarin voortdurend wordt gewerkt aan innovatie, design, merkbeleving en een actieve on- en offline marktbenadering.

De holding bepaalt de groepsstrategie en vanuit de holding worden de dochterondernemingen ondersteund met zaken als treasury, financial control, business development en supply chain. Daarnaast speelt de holding een coördinerende rol bij marketinginitiatieven, productontwikkeling en productieplanning. Onderlinge uitwisseling van best practices op deze gebieden en gebruikmaking van elkaars verkoop- en distributiekanalen draagt bij aan verbetering van werkprocessen, vergroting van de commerciële slagkracht en het realiseren van samenwerkingsvoordelen op tal van terreinen. Wereldwijd werken er circa 2.900 mensen bij de dochterondernemingen in achttien landen, met in vijf landen eigen ondersteunende productiefaciliteiten voor de assemblage en het lakken van fietsen.

Beursnotering zorgt voor transparantie en toegang tot kapitaal

Het aandeel Accell Group is beursgenoteerd sinds 1998 en wordt verhandeld op Euronext Amsterdam. De beursnotering zorgt voor een transparante bedrijfsvoering en geeft toegang tot kapitaal voor financiering van groei. Vanaf 24 maart 2014 is het aandeel Accell Group opgenomen in de Midkap-index van Euronext Amsterdam.





ONZE MERKEN

www.batavus.nl

Batavus (1904) bestaat al 110 jaar en wordt gezien als een van de sterkste, bekendste en meest innovatieve merken in Nederland. Batavus levert niet alleen de uiterst comfortabele en duurzame kwaliteitsfietsen voor een breed publiek, maar ontwerpt ook slimme, handige toepassingen die fietsen veiliger en plezieriger maken.

www.koga.com

Koga (1974) is een Nederlands fietsenmerk dat staat voor topkwaliteit met een sportief karakter, gericht op de gepassioneerde fietser. Het Koga Research & Development-team en het Quality Center zijn de drijvende krachten achter de uitzonderlijk sterke toewijding aan innovatie en kwaliteit. Alle Koga fietsen worden met de hand vervaardigd door specialisten.

www.sparta.nl

Sparta (1917) is de pionier in elektrische fietsen en marktleider in Nederland op het gebied van e-bike innovaties. Er wordt continu gewerkt aan technologie-gedreven productontwikkeling en het simultaan aanboren van nieuwe doelgroepen en marktsegmenten voor e-bike gebruik. De e-bike modellen van Sparta maken onderdeel uit van een aantrekkelijke stadscollectie gericht op het midden- en hogere segment van de markt.

www.loekie.nl

Loekie (1980) maakt de beste en veiligste fietsen voor kinderen in de leeftijd van 3 tot 7 jaar. Of het nu gaat om een stoere jongensfiets of een roze kinderfiets voor echte prinsessen, Loekie staat altijd voor topkwaliteit tegen een redelijke prijs.

www.winora.de

Winora (1914) bestaat bijna een eeuw en is een begrip in Duitsland als leverancier van fietsen voor de hele familie, van de kleinste kinderfiets tot de sportieve trekkingfiets maar ook de nieuwste e-bike modellen. Fietsen van Winora zijn modern, van topkwaliteit en duurzaam.

www.staiger-fahrrad.de

Staiger (1898) is trendsetter in de snelgroeiende markt voor lichtgewichtfietsen in het trekking- en touringsegment. Het bekende Staiger-merk richt zich met name op de veeleisende consument die waarde hecht aan comfort en topkwaliteit.

www.haibike.de

Haibike (1995) levert sportieve fietsen, inclusief een collectie e-performance modellen, waarbij grensverleggend design en innovatie centraal staan. Het aanbod varieert van sportfietsen voor beginners tot professionele wedstrijdfietsen van topkwaliteit en racefietsen en mountainbikes voor speciale toepassingen (b.v. downhill, free ride en cross-country).

www.ghost-bikes.com

De trendsettende modellen van Ghost (1993) vallen op door de toepassing van innovatieve technologieën en een afwerking met kleine maar uiterst aantrekkelijke details. De sportieve successen van het Ghost Factory Racing Team en de Ghost AMR competitie hebben een versterkend effect op de bekendheid van dit Duitse merk.

www.cycles-lapierre.fr

Lapierre (1946) staat voor topprestaties, topkwaliteit en grensverleggende innovaties met Franse flair. Het Pro Tour Road Team en een World Cup DH Team behalen op fietsen van Lapierre grote successen. De bouwers van Lapierre bewezen hun enorme technische know-how bij het ontwikkelen van de Overvolt e-bike modellen. Het merk staat voor passie en performance, zowel op de weg als off-track.

www.redlinebicycles.com

Redline Bicycles is een leidend merk als het gaat om off road sportieve fietsen. Het merk staat voor technisch-geavanceerde modellen voor de BMX-, cyclo-cross- en mountainbikesegmenten. Redline levert tevens een groot aantal veelgevraagde onderdelen en accessoires voor de BMX'er. Het merk worden vooral verkocht via onafhankelijke fietsendealers in Noord-Amerika.

www.junckerbikeparts.nl
Juncker Bike Parts (1912) is een van de grootste aanbieders van losse onderdelen en accessoires voor fietsen in de Benelux. Juncker levert producten, voor een deel onder het eigen merk XLC, direct aan de fietsspecialist via het inhouse ontwikkelde bestelsysteem Accentry.

www.bike-parts.de
E. Wiener Bike Parts (1914) is een bekend merk in Duitsland als leverancier van fietsonderdelen en -accessoires. Middels een groot aantal exclusieve distributielicenties biedt E. Wiener Bike Parts een one-stop shop voor de Duitse retailer.

www.cyclesdiamond.be - www.viper-sconcept.eu
Brasseur (1913) is de exclusieve distributeur van hoge kwaliteit fietsonderdelen, -accessoires en fietsenmerken in België, die zich met name richt op het Franstalige deel van het land. De onderneming werkt nauw samen met Juncker en E. Wiener Bike Parts.

www.seattlebikesupply.com
SBS (1974) levert fietsen, fietsonderdelen en -accessoires aan gespecialiseerde handelaren in Noord-Amerika onder de merknamen Redline, Torker, Pryme Gear, SBS Wheel Works en XLC. De onderneming heeft een aantal distributiecentra in Noord-Amerika, waarmee het aan vrijwel alle gespecialiseerde rijwielhandelaren in de Verenigde Staten en Canada kan leveren.

www.torkerusa.com
Torker Bicycles levert fietsen waarop gemiddeld geoefende fietsers van alle leeftijden leren fietsen en zich kunnen doorontwikkelen. Torker biedt een breed scala aan fietsmodellen aan voor woon-werkverkeer en transport, maar ook kinderfietsen en fietsen speciaal voor ouderen. Torker wordt vooral verkocht via onafhankelijke fietsdealers in Noord-Amerika.

www.xlc-parts.com
XLC (2001) is het jonge, wereldwijde premiummerk voor fietsonderdelen en -accessoires van Accell Group. Het merk staat voor een complete lijn producten voor mountainbikes en racefietsen, maar ook voor touringfietsen en stadsfietsen.

www.tunturi.fi

Tunturi (1922) is een bekend fietsenmerk in de Scandinavische markt, dat zich qua collecties duidelijk onderscheidt van het gemiddelde aanbod in Finland en Zweden. Behalve fietsen worden ook fietsonderdelen en -accessoires geleverd.

www.tunturi.com

Tunturi is ook het internationale merk voor fitnessapparatuur, vooral voor thuisgebruik. Het merk staat bekend om haar kenmerkende Scandinavische ontwerp en innovatieve technische mogelijkheden. De slogan van Tunturi, 'From the heart', toont de passie voor haar producten, ontwerpen en klanttevredenheid waar het merk voor staat.

www.nishiki.com - www.nishiki.fi

Nishiki (1965) levert trekkingfietsen, ATB's en racefietsen in het topsegment. Het merk staat voor innovatie, kwaliteit en functionaliteit. Het Finse ontwerp, grensverleggend op het gebied van ergonomie en kleurgebruik, spreekt direct tot de verbeelding van professionals en liefhebbers die zich echt willen onderscheiden.

www.atala.it

Atala (1921) is een gerenommeerd Italiaans fietsenmerk dat staat voor rijcomfort en betrouwbaarheid. Het merk kent een ruim aanbod van sportieve fietsen, kinderfietsen en stadsfietsen voor een breed publiek. Atala beschikt over een eigen distributienetwerk van onafhankelijke dealers in heel Italië.

www.carrarocicli.com

Carraro (1924) is een klassiek Italiaans merk in het topsegment van trekking- en racefietsen. Een fiets van Carraro staat voor de top in technologie, de beste prestaties en betrouwbaarheid en innovatief design.

www.currietech.com

Currie Technologies (1997) staat bekend om haar brede aanbod van stijlvolle, technologisch-geavanceerde e-bikes van topkwaliteit. Currie is een van de oudste en meest ervaren ontwikkelaars en distributeurs van e-bikes in de Amerikaanse markt via de merken IZIP, eFlow en Haibike Xduro. Het aanbod bestaat uit modellen die goed aansluiten op de behoeften van klanten aan een goedkoop alternatief voor mobiliteit, recreatie, bewegen en gewoon genieten.

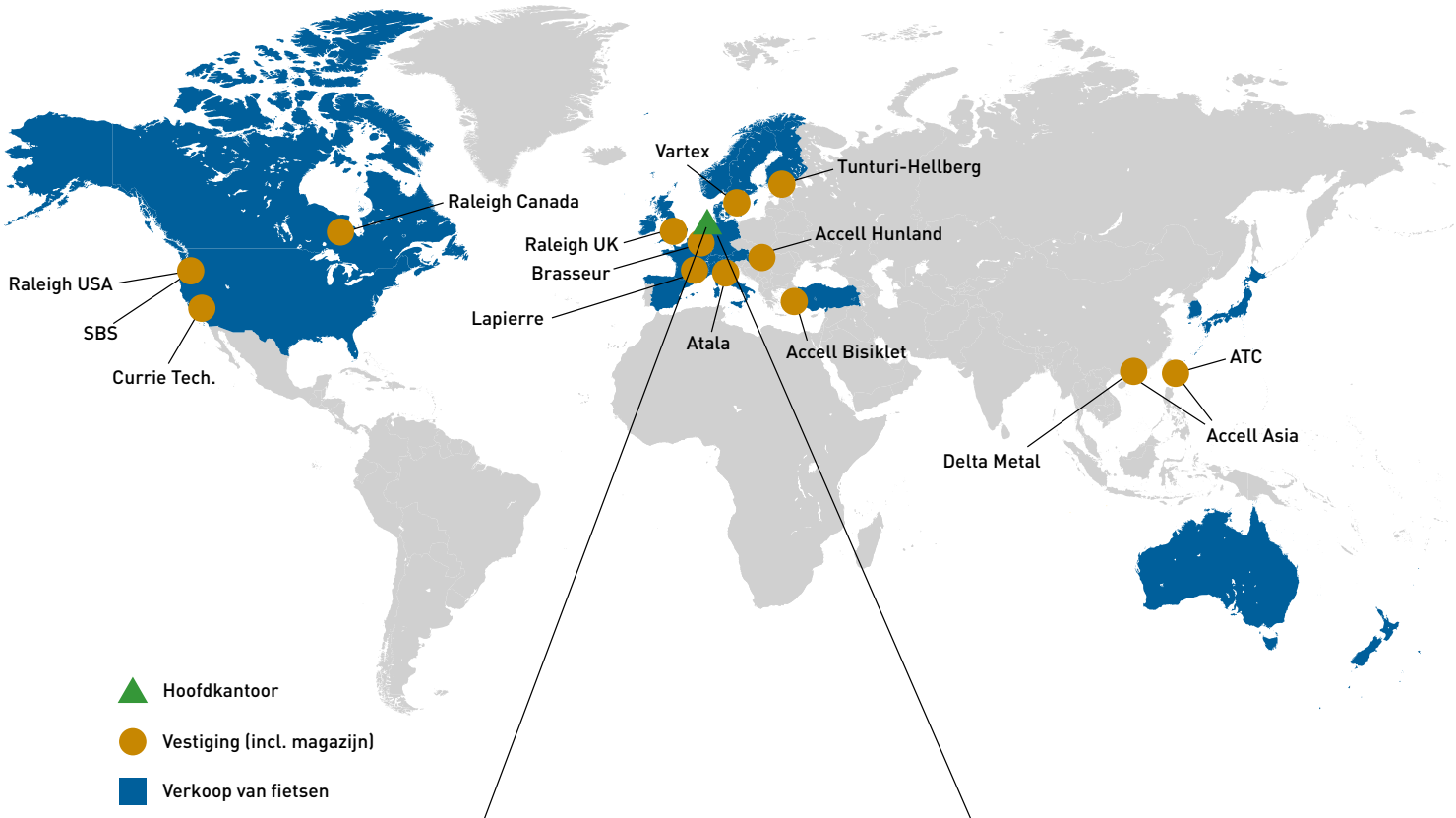
www.vannicholas.com
Van Nicholas (1999) is een Nederlands merk gespecialiseerd in het ontwerp en de fabricage van titanium sportfietsen van topkwaliteit. Een team van ware professionals staat garant voor de zeer speciale collectie fietsen en accessoires. Het merk staat voor het creëren van de ultieme fietservaring voor iedere individuele gebruiker. Passie, toewijding en de continue drang tot perfectie maken het merk tot wat ze is.

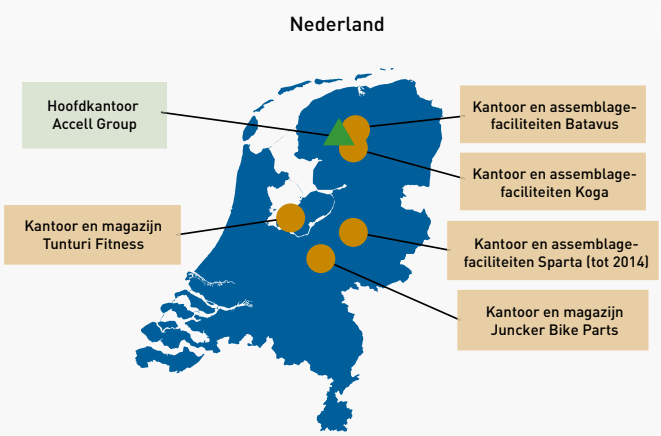
www.raleigh.co.uk - www.raleigh.nl
Raleigh (1887) is een wereldwijd iconisch fietsenmerk. De wortels liggen in Nottingham, Verenigd Koninkrijk en het merk wordt verkocht in vele landen. Voor de marketing en het laden van het merk worden het tijdloze Britse imago en de rijke historie in het professionele wielrennen voortdurend ingezet. Raleigh levert fietsen voor een breed publiek, van kinderfietsen tot professionele wedstrijdfietsen, waarbij kwaliteit en betrouwbaarheid altijd voorop staan.

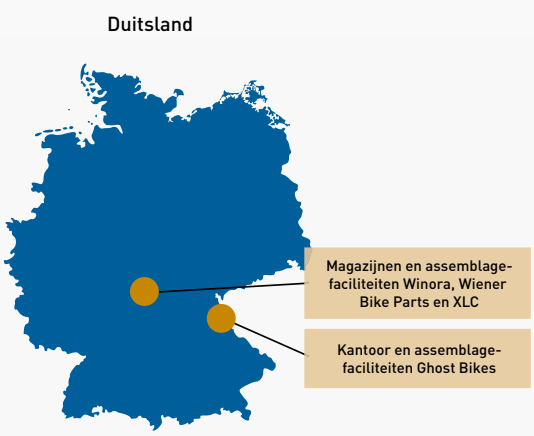
www.raleighusa.com
Raleigh is een merk met een enorme staat van dienst. Het is één van de snelst groeiende merken in de Amerikaanse nichemarkt. De Raleigh fietsen staan voor plezier, familiegevoel, fitheid en gemeenschapszin en zijn aantrekkelijk geprijsd. Goed voor de gebruiker en goed voor de omgeving.

www.diamondback.com
Diamondback (1977) is een van de pioniers in de wereld van BMX. Diamondback biedt nu een breed scala aan innovatieve producten voor elke fietssegment en helpt fietsers bij het ontdekken en verleggen van hun grenzen. Het merk staat voor het leveren van waarde en kwaliteit in elke prijsklasse en categorie.

WERELDWIJD ACTIEF







GHOST
GHOST

KERNCIJFERS

(in euro, tenzij anders vermeld)

	2013	2012	2011	2010
Resultaten (in miljoenen euro's)				
Netto-omzet	849,0	772,5	628,5	577,2
Bedrijfsresultaat (EBIT)	33,9	32,7	34,8	46,4
Nettowinst	19,0	23,3	40,3	36,4
Vrije kasstroom [1]	-30,9	-19,9	16,9	-1,1
Balansgegevens (in miljoenen euro's)				
Groepsvermogen	240,0	239,8	214,6	180,4
Netto schuld	183,5	143,8	115,7	100,5
Balanstotaal	579,6	589,7	434,0	383,9
Werkzaam vermogen (capital employed) [2]	447,1	407,5	349,2	301,2
Investeringen materiële vaste activa	6,8	22,8	11,2	6,2
Verhoudingsgetallen (in %)				
ROCE	7,6	8,0	10,0	15,4
ROE	7,9	9,7	18,8	20,2
Bedrijfsresultaat/omzet	4,0	4,2	5,5	8,0
Nettowinst/omzet	2,2	3,0	6,4	6,3
Gegevens per aandeel [3]				
Aantal uitstaande aandelen ultimo	24.402.849	23.863.432	21.094.760	20.609.012
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	24.195.467	22.897.471	20.905.497	20.385.290
Nettowinst	0,79	1,00	1,82	1,65
Vrije kasstroom [1]	-1,28	-0,85	0,76	-0,05
Groepsvermogen	9,92	10,25	9,70	8,20
Dividend [4]	0,55	0,73	0,87	0,79
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE's)	2.926	2.776	2.234	1.877

1) De vrije kasstroom is gedefinieerd als het saldo van de netto kasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten.
2) Werkzaam vermogen is balanstotaal minus liquide middelen en kortlopende, niet rentedragende verplichtingen (inclusief het kortlopende deel van de voorzieningen).
3) De gegevens per aandeel zijn berekend op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen. Voor de jaren 2010-2012 zijn de gegevens per aandeel gecorrigeerd voor de verwatering door uitgifte van stockdividend ten laste van de agioreserve conform International Financial Reporting Standards (IAS33). De in het verslagjaar gehanteerde correctiefactor voor 2012 en voorgaande jaren is 0,97852.
4) Het dividend per aandeel over boekjaar 2013 betreft het voorstel aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

uvex
FDJ
lapierre
PRO
Uibo

VOORWOORD

Het jaar 2013 stond voor ons als Accell Group voor een belangrijk deel in het teken van consolidatie en integratie. We zijn in de afgelopen jaren sterk gegroeid en inmiddels een wereldwijd opererende onderneming met verkoopactiviteiten in meer dan 70 landen. De komende jaren zien we in onze markten veel kansen en uitdagingen voor verdere groei. Om daar optimaal op in te kunnen spelen is een stevig fundament van groot belang. Zo hebben we ons in het afgelopen jaar gericht op het versterken van de organisatorische aansturing, het bewerkstelligen van meer efficiencies binnen de groep en het vergroten van onze financiële slagkracht. Op al deze fronten hebben we in 2013 goede progressie geboekt.

Het afgelopen jaar hebben we ingezet op een intensivering van de samenwerking tussen de Nederlandse bedrijven en merken. Zo zijn we gestart met de samenvoeging van de assemblage van fietsen voor Batavus (Heerenveen) en Sparta (Apeldoorn) in onze vestiging in Heerenveen. Bij het onderdelen & accessoires bedrijf Juncker wordt geïnvesteerd in een compleet nieuw magazijnsysteem, waarbij de hele organisatie eind 2014 zal verhuizen naar de dan vrijgekomen ruimte bij Sparta in Apeldoorn. De opslag en verzending van service- en garantieonderdelen voor Batavus, Koga en Sparta zal ook plaats gaan vinden vanuit dit nieuwe onderdelendistributiecentrum.

Ook buiten Nederland zijn we onze organisatiestructuren aan het herinrichten. In het kader van de integratie van Raleigh wordt in Noord-Amerika op diverse fronten gewerkt om de organisatie achter de verschillende merken in elkaar te schuiven en de aansturing te centraliseren. Eerder werd al besloten de assemblageactiviteiten van Raleigh in Waterloo (Quebec, Canada) te beëindigen en de productie uit te besteden aan derden. In de Verenigde Staten is in de loop van het tweede halfjaar van 2013 een start gemaakt met de organisaties achter de verschillende merken nauwer te laten samenwerken. In 2014 zal verdere integratie van die organisaties plaatsvinden.

In Duitsland hebben we kort na afsluiting van het boekjaar aangekondigd Hercules te verkopen aan haar grootste afnemer, Zweirad-Einkaufs-Genossenschaft eG (ZEG). Die beslissing volgde op een strategische review die we in de zomer van 2013 hebben uitgevoerd. Duitsland is voor ons een belangrijke fietsmarkt in het hogere segment met veel groeimogelijkheden voor de groep als geheel. Tegelijkertijd is het ook een zeer competitieve markt, die vraagt om een sterke focus op merkpositionering en investeringen in onderscheidend potentieel en innovatie. Uit de review bleek dat door het afstoten van het merk Hercules er meer ruimte ontstaat om te investeren in het onderscheidende vermogen van onze andere Duitse merken (Winora, Ghost en Haibike) en daarmee de marktposities van deze merken verder uit te bouwen. Het was geen gemakkelijke beslissing om Hercules te verkopen, maar wij geloven dat juist nu het durven maken van strategische keuzes onze organisatie in de basis alleen maar sterker maakt om beter in te kunnen spelen op de toekomst.

Een andere belangrijke stap in het afgelopen jaar was de succesvolle realisatie van een volledige herfinanciering, die ons meer ruimte en flexibiliteit biedt om ook in de komende jaren te blijven ondernemen, innoveren en groeien. De nieuwe groepsfinanciering van in totaal € 300 miljoen (en een additionele € 50 miljoen in optie voor eventuele acquisities) die wordt geleverd door een syndicaat van zes banken, biedt ons meer financiële slagkracht. Door deze faciliteit kunnen we beter en scherper concurreren en anticiperen op de golven van het seizoen en onze groeistrategie op zowel eigen kracht als via overnames verder invulling geven.

Met de initiatieven en ingezette acties creëren we voor Accell Group een steviger fundament voor toekomstige groei en de kansen die de markten ons bieden. We realiseren ons terdege dat we daarvoor in het afgelopen jaar afscheid hebben moeten nemen van loyale medewerkers in binnen- en buitenland. Dat is soms moeilijk, maar met het oog op de langere termijn wel nodig. Onze speciale dank gaat uit naar hen die ons hebben verlaten, voor de bijdrage die ze aan ons bedrijf in de afgelopen jaren hebben geleverd.

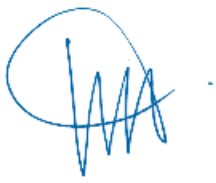
De omzet van Accell Group nam toe met 10% (waarvan 5% autonoom). Het belangrijkste segment achter de omzetstijging was de verkoop van e-bikes, waar wij als groep, pionier en innovator al jaren een concurrentievoordeel hebben. Maar ook de verkoop van sportieve fietsen in het hogere segment, de fietsverkopen in Noord-Amerika via het belangrijke multisport-kanaal en de verkoop van fietsonderdelen en -accessoires lieten een groei zien.

Het bedrijfsresultaat (voor incidentele lasten) steeg met 2% licht. Met name de hogere kortingen voor de afbouw van de fietsenvoorraad aan het eind van het seizoen hadden een drukkend effect op de marge die deels gecompenseerd kon worden door kostenbesparingen. Onderaan de streep daalde de winst met 18% door hogere financiële lasten, hogere belastingafdrachten en eenmalige reorganisatielasten naar € 19 miljoen.

Het afgelopen jaar was in termen van winstgevendheid niet het beste jaar, maar er is in 2013 veel werk verzet om onze groep robuuster en slagvaardiger te maken voor de toekomst. Die toekomst ziet er gunstig uit en biedt veel kansen. Onderliggend zullen trends op het gebied van lifestyle, mobiliteit, duurzaamheid, gezondheid en bewegen aan de populariteit van fietsen een impuls blijven geven. Daarnaast duiden voor het eerst sinds jaren de macro-economische indicatoren op een voorzichtig herstel van de consumentenbestedingen.

We zullen blijven ontwerpen, innoveren en actief inspelen op nieuwe trends, om met onze merken en producten meerwaarde te bieden aan de consument. In het afgelopen jaar werden diverse van onze merken bekroond met prijzen en onderscheidingen en recentelijk werden hier nog 10 iF design awards 2014 aan toegevoegd. We zijn **fit for a healthy future**.

Als Raad van Bestuur danken wij al onze stakeholders voor het in ons gestelde vertrouwen. In het bijzonder gaat onze dank uit naar alle medewerkers voor de grote inspanningen die wederom zijn geleverd en het extra beroep dat we het afgelopen jaar hebben gedaan op hun flexibiliteit en aanpassingsvermogen in het kader van de ingezette consolidatie- en integratietrajecten.



René Takens
Chief Executive Officer Accell Group

Heerenveen, 10 maart 2014

MISSIE, STRATEGIE EN DOELSTELLINGEN

Missie

Accell Group wil toonaangevend zijn op het gebied van de ontwikkeling en verkoop van duurzame consumentengoederen met betrekking tot mobiliteit voor de korte afstand, fitness en actieve recreatie.

Strategie

De missie van Accell Group vertaalt zich naar de volgende strategische uitgangspunten:

- het doorlopend introduceren van innovatieve en onderscheidende fiets- en fitnessproducten en diensten;
- het positioneren, promoten en uitbouwen van sterke lokale merken en internationale topmerken;
- het ondersteunen van de vakhandel bij de serviceverlening en verkoop aan consumenten;
- het realiseren van groei door middel van autonome groei enerzijds en acquisities anderzijds;
- het bovengemiddeld investeren in R&D binnen de fietsenbranche;
- het actief inspelen op duurzame trends als 'meer bewegen en gezonder leven';
- het benutten van synergie van de ondernemingen binnen Accell Group;
- het investeren in de vaardigheden en kennis van de medewerkers;
- het zo vriendelijk mogelijk werken voor mens en milieu;
- het doorlopend managen van kosten en opbrengsten.

Doelstellingen

Accell Group streeft de volgende doelstellingen na:

- een verbetering van de operationele marges;
- een gezond en duurzaam rendement voor haar aandeelhouders;
- een stimulerende werkomgeving voor haar medewerkers;
- een toename van marktaandelen van bestaande merken;
- een verdere versteviging van haar toonaangevende posities in de verschillende landen;
- een groter geografisch bereik en verkrijgen van complementaire business;
- een zo compleet mogelijke keuze aan de consument bieden;
- een gezonde financiële positie.

Sign Up
back
enter
shift
sym2

TOELICHTING STRATEGISCHE UITGANGSPUNTEN

Innovatieve en onderscheidende producten

Accell Group blijft haar huidige merken- en marketingstrategie onverminderd inzetten om innovatieve producten te leveren die consumenten aanspreken. Ook nu, in een tijd waarin consumenten meer letten op hun besteedbaar inkomen, heeft Accell Group ervaren dat grote groepen consumenten blijven kiezen voor kwaliteit en toegevoegde waarde. Daarom wordt het leveren van meerwaarde steeds belangrijker. Gemak, design en veiligheid spelen daarbij een grote rol. Actieve ondersteuning van de merken, intensieve samenwerking met de fiets- en sportvakhandel en gerichte marketing op verkooppunten en richting consumenten blijven daarom belangrijke uitgangspunten.

Sterke merken en innovatie

Accell Group richt zich op de midden- en hogere segmenten van de markt. In deze segmenten, waarin consumenten bereid zijn om extra te investeren, zijn herkenbare en sterke merken, nationaal en internationaal, de voorwaarden voor succes. Een belangrijke strategische uitdaging voor Accell Group is dat deze merken een blijvende meerwaarde leveren aan consumenten en de vakhandel. Doorlopende investeringen en focus op innovatie en design zijn in deze segmenten daarom van het grootste belang. Door steeds te blijven vernieuwen en producten aan te passen aan de wensen van de veeleisende consument, blijven de merken en producten van Accell Group in trek bij hun specifieke doelgroepen en wordt de mogelijkheid gecreëerd om sterke posities nationaal en internationaal verder te verstevigen en uit te bouwen. De dochterondernemingen van Accell Group moeten dicht op de markt opereren en in staat zijn om snel op de specifieke wensen van consumenten in te spelen, onder andere met de productie van kleine(re) series en 'custom-made' fietsen.

Intellectueel eigendom

Accell Group heeft intellectueel eigendom hoog in het vaandel staan. De jarenlange investeringen van haar dochterondernemingen in de opbouw van een grote naamsbekendheid en een sterk imago van de merken, alsook de ontwikkeling van herkenbare fietsen binnen het assortiment, vertegenwoordigen een grote waarde die beschermd moet worden tegen mogelijk misbruik en inbreukmakend gedrag. In dat kader wordt dan ook regelmatig opgetreden tegen derden.

Het beschermen van intellectueel eigendom reikt verder dan merk- en modelbescherming. Accell Group investeert veel in technische innovatie. Belangrijke innovaties, zoals spaakpatronen, de geïntegreerde batterij in het frame, de uitneembare batterij in het frame en diverse frame-veersystemen, zoals het nieuwe E:I systeem, zijn hiervan het resultaat. Jaarlijks introduceren de diverse R&D-afdelingen van de dochterondernemingen nieuwe innovaties en productverbeteringen. Accell Group bezit dan ook meer dan 50 internationaal geregistreerde octrooien.

Samenwerking vakhandel

De nauwe samenwerking met de vakhandel en distributeurs is van het grootste belang. Onze partners kunnen bij uitstek de beste service voor eindgebruikers garanderen. Zo wordt in Nederland circa 75% van de nieuwe fietsen aangeschaft via de vakhandel. Het belang van de vakhandel neemt, mede in verband met de stijgende gemiddelde prijzen en de complexiteit van de producten, verder toe.

Zeker waar het gaat om een relatief kostbare aanschaf hecht de consument grote waarde aan serviceverlening, met name tijdens (advies, begeleiding) en na de aankoop (waaronder controle, afmonteren en rijklaar afleveren). Tevens is de vakhandel voor Accell Group een belangrijk klankbord bij het inventariseren van de steeds veranderende wensen van de consument in de verschillende landen. Ook hier spelen de sterke merken die Accell Group heeft een belangrijke rol. De merken bieden de mogelijkheid om in het midden- en hogere segment van de fietsen en fietsonderdelen marktinnovaties toe te passen van een betrouwbare afzender.

Accell Group is al langer actief op het gebied van e-commerce en in de samenwerking met de vakhandel spelen het internet met eigen sites en de sociale media een belangrijke rol waar het gaat om oriëntatie bij aankoop van fietsen en accessoires, het verstrekken van informatie en het verlenen van service. Zo zien een aantal merken van Accell Group dat de belangstelling voor hun internetfaciliteiten voor het samenstellen van zogeheten 'custom-made' fietsen blijft toenemen. Bij het specificeren van 'custom-made' fietsen worden geavanceerde systemen gebruikt waarmee een consument of dealer eenvoudig een fiets kan samenstellen en bestellen. Dankzij de koppeling van de gegevens worden de informatie- en bestelbehoefte van de vakhandel en fietsgegevens nauwkeurig in kaart gebracht.

Ketendigitalisering

Accell Group blijft werken aan de ontwikkeling van software die het winkelmanagement voor de dealer ondersteunt en vergemakkelijkt, zoals de introductie een aantal jaren geleden van Accentry, een bestelsysteem voor fietsen, fitnessapparatuur en onderdelen. Naast bestellen kan de dealer zelf de minimale en maximale voorraad aangeven, op basis waarvan artikelen dan automatisch worden nabesteld. Pakbonnen bij de levering kunnen digitaal worden ingelezen waardoor de goederen automatisch worden bijgeboekt in de voorraad in het eigen winkelsysteem. Alle functies zijn toepasbaar op alle fietsmerken en -onderdelen die een dealer in haar assortiment heeft. Verder biedt Accentry Retail een dashboard waarop de dealer anoniem kan zien hoe zijn verkoop zich ontwikkelt door vergelijking van zijn omzetgegevens met marktgegevens. Met deze vorm van ketendigitalisering wordt veel aan efficiëntie en effectiviteit gewonnen.

Autonome groei en acquisities

Accell Group realiseert haar groei met zowel autonome groei als acquisities. Uitgangspunt bij acquisities is dat overnamekandidaten complementair zijn en daadwerkelijk waarde toevoegen in termen van rendement en synergie. Dit betekent dat overnames op hun waarde beoordeeld worden en niet tegen elke prijs plaatsvinden.

Investeren in medewerkers

De medewerkers van de verschillende dochterondernemingen van Accell Group zijn belangrijke stakeholders. Binnen de groep wordt er dan ook naar gestreefd om aan de medewerkers een uitdagende werkomgeving te bieden die past bij de persoonlijke mogelijkheden en ambities. Accell Group biedt een open en professionele cultuur en goede scholings- en loopbaanmogelijkheden. Veel medewerkers binnen de groep hebben het recht om te delen in de winst van het bedrijf waarbij ze in dienst zijn. Ook de veiligheid en de gezondheid van de medewerkers staan binnen Accell Group hoog in het vaandel.

Structuur: doorlopend managen van kosten en opbrengsten

Accell Group heeft een organisatiestructuur met werkmaatschappijen die primair verantwoordelijk zijn voor de positie in hun respectievelijke markten. Accell Group vervult binnen dit geheel de holdingfunctie en is naast de strategie verantwoordelijk voor zaken als treasury, financial control, business development, juridische en fiscale zaken, investor relations en de coördinatie van marketing, product development, productieplanning en 'de supply chain'. Tevens zijn de meeste ICT-activiteiten gecentraliseerd. De onderneming werkt waar mogelijk met een uniform computersysteem.

Dankzij de integratie van 'back office'-activiteiten worden synergievoordelen gerealiseerd. Zo maakt het in eigen beheer ontwikkelde computersysteem het mogelijk om de bedrijfsprocessen bij de dochterondernemingen effectief en met een relatief beperkte indirecte organisatie aan te sturen.

Ook op andere terreinen wordt continu gewerkt aan synergie, zoals het intensiveren van de samenwerking met toeleveranciers en de onderlinge uitwisseling van kennis op het gebied van productontwikkeling en -innovaties. Zo zijn ontwikkelingen op het gebied van elektrisch ondersteunde fietsen, veiligheid, comfort en de ontwikkeling van nieuwe onderdelen en accessoires, voor alle merken van groot belang.

Binnen Accell Group wordt samen met de dochterondernemingen de strategie met betrekking tot de marktpositie van de verschillende merken, de inkoop, productieallocatie en human resources vastgesteld. De dochterondernemingen zijn verantwoordelijk voor de realisatie.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzaamheid is inherent aan de producten van Accell Group. Het is daarom de ambitie van Accell Group om maatschappelijk verantwoord ondernemen zoveel als mogelijk te integreren in de strategie en de bedrijfsvoering van de onderneming. Het beleid van Accell Group op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) wordt beschreven in hoofdstuk Maatschappij en milieu van dit jaarverslag.

Accell Group heeft een organisatiestructuur met werkmaatschappijen die primair verantwoordelijk zijn voor de positie in hun respectievelijke markten. De holding stuurt, coördineert en werkt continu aan de synergie binnen de groep. De integratie van 'back office' activiteiten en de onderlinge uitwisseling van kennis van productontwikkeling en innovaties is kosteneffectief en leidt tot een optimale benutting van productconcepten en innovaties. Zo zijn verbeteringen op het gebied van veiligheid en comfort, waaronder nieuwe methoden van diefstalbeveiliging, verlichtingssystemen, de ontwikkeling van nieuwe onderdelen en accessoires en de ontwikkeling van technologie in de breedste zin van het woord van belang voor alle werkmaatschappijen.

SAMENSTELLING RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur bestaat uit de volgende leden:

ir. R.J. (René) Takens (1954),
Voorzitter Raad van Bestuur (CEO)

De heer Takens trad in 1999 toe tot Accell Group als CEO. Na zijn studie Werktuigbouwkunde aan de Technische Universiteit van Twente begon hij zijn loopbaan bij de Svedex Bruynzeel Group, waar hij tien jaar werkzaam was, laatstelijk als algemeen directeur. Vervolgens werkte hij zeven jaar als algemeen directeur Italië voor CSM.

drs. H.H. (Hielke) Sybesma RC (1967),
Lid Raad van Bestuur (CFO)

De heer Sybesma trad in 1995 in dienst bij Accell Group als manager Financiën bij dochteronderneming Batavus. In de jaren daarna is de heer Sybesma nauw betrokken geweest bij diverse dochterondernemingen van Accell Group. Sinds april 2001 is de heer Sybesma CFO van Accell Group. Na de afronding van de studie Bedrijfskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen begon hij zijn loopbaan als financieel consultant bij PriceWaterhouseCoopers, waar hij vijf jaar werkzaam was. De heer Sybesma is tevens Register Controller (1995, VU Amsterdam).

ir. J.M. (Jeroen) Snijders Blok (1959),
Lid Raad van Bestuur (COO)

De heer Snijders Blok studeerde Bedrijfskunde aan de Technische Universiteit van Twente en trad in 1992 in dienst bij Accell Group. Hij startte zijn werkzaamheden bij de afdeling automatisering. In de jaren daarna was hij logistiek manager bij Batavus en Hercules en werd hij vervolgens benoemd tot bedrijfsleider van Batavus. In 1999 werd hij na de overname van Sparta benoemd tot algemeen directeur van deze dochteronderneming. Sinds april 2004 is hij COO van Accell Group.

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Het jaar in vogelvlucht

Accell Group is op basis van haar succesvolle strategie in de afgelopen jaren sterk gegroeid tot een onderneming met inmiddels verkoopactiviteiten in meer dan 70 landen, vestigingen in achttien landen en productiefaciliteiten in vijf landen verspreid over de wereld. Dat vraagt om een stevig fundament om optimaal te kunnen blijven inspelen op de vele groeikansen die Accell Group ziet in de markten waarin het actief is. In het afgelopen jaar zijn goede stappen gezet om die basis verder te versterken.

De financiële slagkracht is aan het begin van het afgelopen jaar vergroot middels een volledige herfinanciering van in totaal € 300 miljoen met een additionele € 50 miljoen in optie voor eventuele acquisities. De nieuwe groepsfinanciering biedt eveneens meer flexibiliteit in het kader van het sterk seizoensmatige karakter van de activiteiten en de effecten van weersinvloeden, waardoor we in staat zijn om door het jaar heen beter en scherper in onze markten te opereren en concurreren.

De organisatorische aansturing is verstevigd en verbeterd en er zijn diverse stappen gezet om additionele efficiëntieverbeteringen te realiseren. In Nederland is de samenvoeging in Heerenveen van de assemblage-activiteiten van Sparta (Apeldoorn) en van Batavus (Heerenveen) in volle gang en dit proces zal in 2014 worden afgerond. De assemblage-activiteiten van Raleigh in Canada zijn volgens plan aan het einde van het afgelopen fietsseizoen stopgezet en uitbesteed aan derden. Vanaf 2014 zal de organisatie in Canada zich toeleggen op verkoop aan fietsdealers van het merk Raleigh. In de Verenigde Staten zijn in 2013 de eerste stappen gezet om de organisaties achter de verschillende merken van Accell Group nauwer te laten samenwerken en te integreren.

Kort na afsluiting van het boekjaar is aangekondigd dat Hercules in Duitsland wordt verkocht aan haar grootste afnemer ZEG. Deze beslissing volgde op een strategische review die in de zomer van 2013 is uitgevoerd en waaruit bleek dat het afstoten van Hercules de positionering en het onderscheidend vermogen van de andere Duitse fietsenmerken van Accell Group positief beïnvloedt, er meer ruimte ontstaat om in de andere merken te investeren en daarmee de marktpositie in Duitsland verder verstevigt.

Ondanks het aanhoudend lage niveau van de consumentenbestedingen en een uitzonderlijk ongunstig (koud) voorjaar wist Accell Group in 2013 in vrijwel alle markten waar de onderneming actief is de omzet te verhogen. De omzet steeg in totaal met 10% naar € 849,0 miljoen (2012: € 772,5 miljoen) met name door hogere verkopen van elektrische fietsen, meer omzet in Noord-Amerika en een consolidatie-effect van enkele maanden als gevolg van de overname van Raleigh in 2012. De elektrische fietsenomzet nam autonoom toe met 23% en bedraagt inmiddels 35% van de totale fietsenomzet van Accell Group. Met name in Duitsland en Nederland is de elektrische fiets erg populair, maar ook daarbuiten neemt de belangstelling toe. De omzet van sportfietsen in met name het hogere segment en fietsonderdelen en -accessoires steeg eveneens, terwijl de omzet van fitnessapparaten gelijk bleef. In totaal verkocht Accell Group in 2013 een recordaantal van meer dan 1,8 miljoen fietsen wereldwijd.

Het bedrijfsresultaat voor incidentele posten over 2013 nam met 2% eveneens toe, maar liet een lagere marge zien met name als gevolg van hogere kortingen aan het einde van het fietsseizoen in het tweede halfjaar. Die kortingen waren nodig om de relatief hoge voorraadniveaus – ontstaan door het ongunstige voorjaarsweer in de eerste jaarhelft – weer te normaliseren. De nettowinst kwam uit op € 19,0 miljoen (2012: € 23,3 miljoen) en werd het afgelopen jaar negatief beïnvloed door eenmalige lasten in verband met de ingezette reorganisaties in Nederland en Noord-Amerika, hogere financiële lasten en relatief hogere belastingafdrachten.

Fietsen/fietsonderdelen en -accessoires

In het segment fietsen/fietsonderdelen en -accessoires steeg de omzet in 2013 met 10% naar € 827,5 miljoen (2012: € 751,4 miljoen). Het aantal verkochte fietsen steeg naar 1.835.000 (2012: 1.605.000). De gemiddelde prijs daalde onder invloed van de acquisitie van Raleigh in 2012 en hogere kortingen in het tweede halfjaar naar € 336 (2012: € 345). Raleigh verkoopt relatief meer mountainbikes en racefietsen in het middensegment. Op autonome basis steeg de gemiddelde prijs door toename van het omzetaandeel van elektrische fietsen. De verkoop van elektrische fietsen nam met 23% toe en bedraagt inmiddels 35% (2012: 32%) van de totale fietsenomzet van Accell Group. De omzet van sportieve fietsen nam met 6% toe; de omzet van traditionele fietsen steeg met 7%.

Het segmentresultaat steeg naar € 50,0 miljoen (2012: € 48,9 miljoen) en werd vooral in de eerste helft van het jaar gerealiseerd. Het segmentresultaat werd in het tweede halfjaar beïnvloed door kortingen in verband met de hoge voorraden die ontstaan waren door het ongunstige verkoopseizoen in het eerste halfjaar.

De fietsenomzet van Accell Group in Nederland steeg in 2013 met 3% bij een dalende afzet (-3%); een sterke groei van de verkoop van elektrische fietsen compenseerde de daling in overige productgroepen. De markt liet een stabiele trend zien met stabiele omzetten in fietsonderdelen en -accessoires. De verwachte verbetering van de marge in het tweede halfjaar bleef uit door meer opruiming.

De omzet in Duitsland is in 2013 wederom gegroeid, vooral door de toename van de verkoop van elektrische fietsen, waarvoor in de markt veel belangstelling is. De fietsenomzet en de omzet van fietsonderdelen en -accessoires stegen met 7%. De afzet van de fietsen daalde met 2%. Daarmee presteerde Accell Group beter dan het marktgemiddelde. De omvang van de totale verkopen van elektrische fietsen in de Duitse markt is inmiddels volgens schattingen gegroeid naar circa 430.000 fietsen per jaar.

De fietsenomzet van Accell Group in Noord-Amerika steeg fors, met name in het voor Accell Group belangrijke multisport-kanaal. Ook de omzet van elektrische fietsen nam toe, in een nog betrekkelijk kleine markt. Doordat de fietsverkopen in het eerste halfjaar achterbleven, ontstonden hoge voorraden die aan het einde van het seizoen met hogere kortingen verkocht moesten worden. De verkoop van fietsonderdelen en -accessoires nam af en de verkoop van elektrische miniscooters wordt afgebouwd. De resultaten van de Amerikaanse bedrijven vielen daardoor tegen.

In overig Europa steeg de omzet in vrijwel alle grotere fietslanden. In België zorgden de Nederlandse merken voor groei en in Frankrijk nam naast een omzetstijging bij Lapierre, met name de omzet van fietsonderdelen en -accessoires, die geleverd worden vanuit Duitsland (E. Wiener Bike Parts) sterk toe. In het Verenigd Koninkrijk steeg de omzet inclusief die van Raleigh, die voor circa 40% bestaat uit fietsonderdelen en -accessoires. In Zwitserland nam de omzet fors toe op basis van de sterke positie die de Duitse merken in die markt hebben met elektrische fietsen. Ook in Oostenrijk groeide Accell Group op basis van de uitbouw van de positie die Duitse merken daar hebben op het gebied van sportieve fietsen. In Scandinavië steeg de omzet in Zweden (Vartex), maar daalde de omzet in Finland door een ongunstig seizoen. In Zuid-Europa nam de omzet in Spanje toe door hogere exporten van sportieve fietsen van Lapierre, Ghost en Haibike. In Italië is Accell Group actief via haar 50%-deelneming in Atala (niet geconsolideerd) die een beter jaar kende. Daarnaast is Accell Group in Italië actief via exporten van haar Franse en Duitse merken, die zich onder meer richten op de nog prille maar toenemende belangstelling voor elektrische fietsen.

In de overige landen buiten Europa en Noord-Amerika stegen de omzetten in Turkije, het Verre Oosten en Australië. De licentie-inkomsten van het merk Raleigh wereldwijd namen volgens verwachting enigszins toe.

Fitness

De omzet in het fitnesssegment bleef in 2013 stabiel op € 22 miljoen. Het segmentresultaat kwam uit op € 0,3 miljoen negatief (2012: break-even). De internationale markt voor fitnessapparatuur voor thuisgebruik waarin Tunturi hoofdzakelijk actief is, blijft uitdagend, waarbij de terughoudendheid bij consumenten een rol speelt. Doordat de in 2012 geïntroduceerde productlijnen te duur bleken voor de markt en daardoor minder respons kregen dan aanvankelijk verwacht, bleef de omzet in 2013 onder de verwachtingen. Vanaf 2014 zullen deze producten worden aangepast en zal de nadruk vooral komen te liggen op het merk Tunturi.

Belangrijke financiële ontwikkelingen in 2013

In totaal steeg de omzet in 2013 met 10% naar € 849,0 miljoen. Op autonome basis groeide de omzet met 5%. Het effect vanuit de omrekening van de omzetten van buitenlandse ondernemingen bedroeg € 8,8 miljoen negatief (2012: € 9,6 miljoen negatief).

De toegevoegde waarde (netto-omzet minus materiaalkosten en inbound transportkosten) als percentage van de omzet kwam uit op 30,6% (2012: 31,9%). De wijziging van de toegevoegde waarde hangt samen met een negatieve invloed van kortingen gegeven voor het afbouwen van de voorraden en verandering van de verkoopmix binnen de fietsenomzet. De absolute toegevoegde waarde steeg met ruim 5% naar € 260 miljoen (2012: € 246 miljoen).

De operationele kosten zijn in relatie tot de omzet gedaald met 1 procentpunt. Mede door de reorganisaties in Nederland en Noord-Amerika zijn de personeelskosten gedaald naar 12,6% van de omzet (2012: 13,1%). De overige bedrijfskosten zijn licht gedaald naar 12,6% van de omzet (2012: 13,0%). De totale operationele kosten bedroegen in 2013 € 223 miljoen, 26,2% van de omzet (2012: 27,2%).

Het bedrijfsresultaat (voor incidentele posten) is in 2013 gestegen naar € 36,9 miljoen (2012: € 36,1 miljoen). Het resultaat uit minderheidsdeelnemingen bedroeg in 2013 € 0,5 miljoen (2012: € 0,2 miljoen).

De financiële baten en lasten zijn uitgekomen op € 11,7 miljoen (2012: € 6,9 miljoen). Onder de financiële lasten vallen ook de amortisatielasten van afgeronde herfinanciering, valuta omrekeneffecten van bankkredieten in vreemde valuta en de kosten van factoring en bankkosten (samen ca. € 3,3 miljoen). De acquisitiefinanciering van Raleigh in april 2012 telde in 2013 het gehele jaar mee en zorgde daardoor voor een stijging van de rentelasten. Ook het gemiddeld hogere kredietgebruik in met name het eerste helft van het jaar als gevolg van het uitzonderlijk ongunstige voorjaarsweer, veroorzaakte een stijging van de rentelasten. De tariefstijging als gevolg van de herfinanciering was gering.

De belastingdruk steeg naar 16% (2012: 10%), door met name de afnemende invloed van de effecten van de juridische herstructurering van de Duitse activiteiten in 2009.

De lasten voor de reorganisaties in Nederland en de Verenigde Staten zijn uitgekomen op € 3,0 miljoen voor belasting (€ 2,2 miljoen na belasting). De kosten van de reorganisatie in Canada alsmede verdere kosten van beëindiging van de activiteiten richting de mass market in Canada (samen € 3,2 miljoen) zijn door de verkopers van Raleigh vergoed op grond van garantiebepalingen in de koopovereenkomst.

De nettowinst over het boekjaar 2013 bedroeg € 19,0 miljoen (2012: € 23,3 miljoen). Indien de nettowinst wordt geschoond voor de incidentele posten in zowel 2012 (€ 3,1 miljoen door acquisitiekosten en overige effecten) als in 2013 (reorganisatielasten van € 2,2 miljoen), daalt dit netto operationeel resultaat naar € 21,2 miljoen (2012: € 26,4 miljoen).

Omdat het inmiddels gebruikelijk is bij beursgenoteerde ondernemingen om de bedrijfsgebouwen op basis van historische kostprijs te rapporteren, is in 2013 een stelselwijziging doorgevoerd ten aanzien van de waardering van de gebouwen en terreinen (materiële vaste activa). Doordat de regelgeving (IFRS) rondom pensioenen ook veranderd is, zijn tevens wijzigingen doorgevoerd in de bepaling van de voorzieningen voor pensioenen. De effecten vanuit de voorgenoemde ontwikkelingen (met een gezamenlijk effect van € 12,4 miljoen op het balanstotaal) zijn met terugwerkende kracht in de openingsbalans van 2012 verwerkt.

Het balanstotaal komt, na toepassing van de wijzigingen, uit op € 580 miljoen (2012: € 590 miljoen). Het totale werkkapitaal (voor classificatie van activa en passiva aangehouden voor verkoop) bedroeg € 284,1 miljoen (2012: € 240,8 miljoen); in relatie tot de omzet bedroeg het werkkapitaal 33,5% (2012: 31,2%).

Binnen het werkkapitaal dalen de voorraden, ondanks het moeizaam verlopen seizoen. Door het aanpassen van de productieplanning is zowel de voorraad 'componenten' als de voorraad 'nieuwe modellen' gedaald. Door de uitverkoop van een groot deel van de voorraden in het tweede halfjaar steeg het aantal fietsen van oudere modeljaren minder dan oorspronkelijk aangenomen. De fietsen op voorraad werden gemiddeld 28% duurder doordat er meer elektrische fietsen op voorraad stonden. De totale voorraadwaarde bedroeg per ultimo 2013 € 251,2 miljoen (2012: € 269,1 miljoen).

De debiteurenpositie kwam per ultimo 2013 uit op € 104,7 miljoen (2012: € 104,5 miljoen), waarbij er per ultimo 2013 nog € 10,7 miljoen (2012: € 21,2 miljoen) aan debiteuren in factoring stond. Het totaal aan handelscrediteuren per ultimo 2013 bedroeg € 71,8 miljoen (2012: € 132,8 miljoen). De daling van het crediteurensaldo is het gevolg van lagere inkopen in de laatste maanden van 2013 en het hanteren van een kortere betaaltermijn richting leveranciers om het gebruik van betalingskortingen te vergroten.

Het werkzaam vermogen (Capital Employed) is gestegen naar € 447,1 miljoen (2012: € 407,5 miljoen). Het rendement op het werkzaam vermogen per ultimo boekjaar kwam uit op 8,3% (2012: 8,9%), gebaseerd op het voor incidentele posten gecorrigeerde bedrijfsresultaat.

Het eigen vermogen per ultimo boekjaar bedroeg € 240,0 miljoen (2012: € 239,8 miljoen). Naast de gerealiseerde winst in 2013 werd de stand van het eigen vermogen beïnvloed door de betaling van een contant dividend van € 10,8 miljoen (2012: € 11,0 miljoen). Daarnaast is in het eigen vermogen het effect van de stelselwijzigingen verwerkt van € 7,9 miljoen, de omrekening van buitenlandse activiteiten (€ 8,4 miljoen negatief) en de effecten van waardeveranderingen van financiële instrumenten (€ 0,6 miljoen negatief).

De solvabiliteit per ultimo boekjaar komt uit op 41,4% (2012: 40,7%). De nettoschuld (totaal aan leningen, bankkrediet en kasposities) bedroeg ultimo boekjaar € 183,5 miljoen (2012: € 143,8 miljoen). De netto kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg € 23,2 miljoen negatief (2012: € 54,1 miljoen). De operationele kasstroom voor werkkapitaal en voorzieningen was 4% hoger op € 42,9 miljoen (2012: € 41,1 miljoen). De kasstroom op werkkapitaal was € 53,7 miljoen negatief (2012: € 18,2 miljoen) door enerzijds de afbouw van de voorraden en anderzijds de sterke daling van de crediteurenpositie. De vrije kasstroom vóór acquisities bedroeg € 29,5 miljoen negatief (2012: € 39,9 miljoen).

Winst per aandeel en dividend

De winst per aandeel op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen (per ultimo boekjaar 24.195.467 aandelen) is in 2013 uitgekomen op € 0,79 (2012: € 1,00 inclusief correctiefactor).

Door uitgifte van 523.908 aandelen uit hoofde van het stockdividend over het boekjaar 2012 is de correctiefactor voor de winst per aandeel van voorgaande jaren 0,97852. Aan de aandeelhouders zal worden voorgesteld een dividend uit te keren van € 0,55 per aandeel (2012: € 0,75), naar keuze te ontvangen in contanten of in aandelen. De pay-out ratio (70%) komt hiermee hoger uit dan het gemiddelde van de laatste jaren van rond de 50%. Op basis van de slotkoers van 2013 (€ 13,40) bedraagt het dividendrendement 4,1%.

Ontwikkelingen na balansdatum

Accell Group heeft na balansdatum de voorgenomen verkoop aangekondigd van het Duitse merk Hercules aan haar grootste afnemer ZEG, Duitsland. Met de verkoop van Hercules verbetert Accell Group de onderscheidende marktpositionering van haar merkenportfolio en individuele fietsmerken in Duitsland en optimaliseert Accell Group de beschikbare middelen voor investeringen in die merken.

Het aandeel Accell Group zal na balansdatum (per 24 maart 2014) deel uitmaken van de Midkap-index (AMX-index) van Euronext Amsterdam. De jaarlijkse herziening in maart van de belangrijkste beursindices op Euronext Amsterdam is gebaseerd op de vrij verhandelbare marktkapitalisatie van de beursgenoteerde ondernemingen. De AMX-index is samengesteld uit de 25 middelgrote beursgenoteerde bedrijven op Euronext Amsterdam. Het is voor het eerst dat Accell Group toetreedt tot deze index sinds de beursgang van de onderneming in 1998. Het aandeel Accell Group maakt vanaf 2008 deel uit van de Amsterdam Small Cap Index (AScX).

Vooruitzichten

De producten van Accell Group staan sterk in de belangstelling van consumenten, waarbij de fiets met name onder jongeren steeds meer wordt gezien als een lifestyleproduct. Fietsen en fitnessen is leuk, makkelijk en gezond. Daarnaast is het gebruik van de fiets relatief goedkoop. Veel nationale en regionale overheden binnen en buiten Europa stimuleren op dit moment vanuit milieubewustzijn en overwegingen op het gebied van mobiliteit en gezondheid, het gebruik van de fiets als alternatief vervoersmiddel. Accell Group is ervan overtuigd dat er in de komende jaren meer gefietst zal worden. Dit zal een positief effect hebben op de vraag naar fietsen, fietsonderdelen en -accessoires.

De merken van Accell Group zijn in staat om elk seizoen weer een collectie producten te presenteren met veel innovaties op het gebied van techniek en design.

Continu marktonderzoek zorgt ervoor dat de juiste producten worden ontwikkeld. Door verdere productontwikkeling en voortdurende aandacht zal de verkoop van elektrische fietsen blijven groeien. De merken van Accell Group zijn naast marktleider op het gebied van elektrische fietsen eveneens een belangrijke speler in de markt voor kwalitatief hoogwaardige sportieve fietsen. De komende jaren zullen deze posities verder worden uitgebouwd, waarbij de huidige positionering in het midden- en hogere segment een sterk uitgangspunt is.

Deze structurele markttrends en onderscheidende factoren vormen samen een stevig fundament onder het verdienmodel en de winstcapaciteit van Accell Group in de komende jaren.

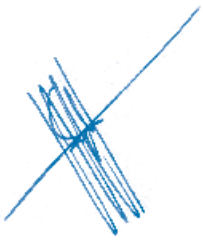
Verdere toename van schaalgrootte is belangrijk om voordelen te behalen op het gebied van inkoop, productie, ontwikkeling en marketing. Accell Group zal ook in 2014 actief zoeken naar mogelijke overnames die passen binnen het profiel en de merkportfolio van de groep, complementair zijn en op korte termijn waarde aan de groep toevoegen in termen van rendement en synergie. Tegelijkertijd zal de onderneming in 2014 de samenwerking van de merken in de voor Accell Group belangrijkste markten verder optimaliseren.

Op basis van de gunstige onderliggende trends in combinatie met de voor de consumentenbestedingen wat gunstigere macro-economische indicatoren wordt een verdere stijging van de omzet en een hoger resultaat verwacht in 2014 ten opzichte van 2013, onvoorziene omstandigheden voorbehouden.

Verantwoordelijkheidsverklaring

De Raad van Bestuur van Accell Group verklaart dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van Accell Group en dat het jaarverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van Accell Group en van de aan haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en dat in het jaarverslag de wezenlijke risico's waarmee Accell Group wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Heerenveen, 10 maart 2014



R.J. Takens, CEO H.H. Sybesma, CFO J.M. Snijders Blok, COO

Een elektrische fiets is ideaal voor naar school, voor woon-werkverkeer en als alternatief voor de auto. Door de elektrische trapondersteuning kunnen fietsers eenvoudig en comfortabel dagelijks grotere afstanden overbruggen dan met een gewone fiets.

In Nederland is in 2013 de eerste speciale route aangelegd voor elektrisch aangedreven rijwielen: de 'Electric Freeway' tussen Amsterdam en Almere, de grootste forenzenstad binnen de Randstad. Dit fietspad is bijna 24 kilometer lang, voert dwars door het prachtige polderlandschap en is op de meeste plaatsen zes meter breed. Het rijdek is glad en goed verlicht, er zijn zo min mogelijk verkeerslichten, kruisingen en ander oponthoud en de route is voorzien van oplaadpunten; ideaal om met de e-bike van en naar het werk te fietsen. De fietssnelweg is een initiatief van de Gemeente Almere en ForenZo (een mobiliteitsinitiatief van de ANWB).

De verbinding tussen Almere en Amsterdam Zuid-Oost biedt een duurzaam, snel, veilig en comfortabel alternatief voor de auto en OV tijdens de spits. De samenwerking tussen de gemeente Almere en Forenzo moet dit jaar leiden tot 200 extra forenzen die dagelijks gebruik maken van de Electric Freeway en daarmee bewust de auto laten staan. ForenZo is met werkgevers in gesprek over de mogelijkheid werknemers een vrij te besteden mobiliteitsbudget te geven in plaats van een vaste kilometervergoeding.

Meer informatie is te vinden op de website: www.electricfreeway.nl.

MAATSCHAPPIJ EN MILIEU

In 2013 heeft Accell Group wederom goede vorderingen gemaakt op het vlak van duurzaam ondernemen en de invulling van haar MVO-beleid. Voor de verslaglegging worden de richtlijnen gevolgd van het Global Reporting Initiative (GRI), versie 3.1 niveau C, een erkende internationale standaard voor duurzaamheid-verslaglegging. De GRI tabel 2013 is te vinden op de website onder 'organisatie, structuur & werkwijze'.

Visie & strategie

Accell Group produceert een duurzaam product, op een sociale en milieuvriendelijke manier waarbij een verantwoorde organisatie ons uitgangspunt is, inclusief transparantie over de werkwijze.

Accell Group ziet haar verantwoordelijkheid in een breed perspectief en speelt actief in op belangrijke duurzame en actuele trends en ontwikkelingen, zoals enerzijds klimaatverandering, eindigheid van de resources op aarde, een stijgende welvaart van de wereldbevolking met de daarbij horende toename van mobiliteitsproblemen in de grote steden en toenemende vraag naar duurzame mobiliteit. Anderzijds een ouder wordende bevolking die vitaal en lang gezond wil blijven en de toename van welvaartsziekten, onder andere doordat veel mensen te weinig bewegen.

In 2011 heeft Accell Group de basis gelegd voor haar MVO-beleid en zijn de visie en strategische speerpunten vastgelegd. Daarbij is gelet op de duurzaamheidsimpact en de onderwerpen waarvan Accell Group verwacht, dat die van belang zijn voor de organisatie en haar stakeholders. Voor het bepalen van relevante thema's van het MVO-beleid is uitgegaan van de onderwerpen die ISO 26000 (internationale richtlijn MVO) hanteert voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, aangevuld met onderwerpen die specifiek zijn voor de sector. Vervolgens is, met inachtneming van de relevantie van onderwerpen, bepaald welke onderwerpen een hoge prioriteit hebben voor het MVO-beleid van Accell Group. De details van deze benadering zijn beschreven in het jaarverslag over 2011.

Fietsen en duurzaamheid gaan hand in hand. Het zo vriendelijk mogelijk werken voor mens en milieu is een belangrijk onderdeel van de bedrijfsmissie. Accell Group kiest voor A-merken en maakt gebruik van hoogwaardige en kwalitatieve materialen zodat naast goede functionaliteit de fietsen een lange levensduur hebben. Als één van de grootste spelers in de wereldwijde fietsindustrie en genoteerd aan Euronext Amsterdam, hecht Accell Group groot belang aan het creëren van toegevoegde waarde voor al haar stakeholders. De belangrijkste stakeholders zijn de medewerkers, aandeelhouders, leveranciers, het dealernetwerk, overheden (internationale- en nationale overheden in de diverse markten en productielanden), bedrijven die wellicht in de toekomst onderdeel gaan uitmaken van Accell Group en niet te vergeten de consumenten en gebruikers van onze producten.

Stakeholderdialoog speelt een centrale rol in het bepalen van het beleid. Om een goede aansluiting te houden met de wensen en behoeften van onze stakeholders en een goede vertaling te maken richting de MVO-strategie, zoekt Accell Group gedurende het jaar contact met haar stakeholders. In 2012 heeft Accell Group een dialoog gehouden met verschillende stakeholders om de gekozen prioriteiten te toetsen en verder invulling te geven in doelstellingen en CSI's (Corporate Sustainability Indicators). Tevens is besproken over welke onderwerpen stakeholders graag geïnformeerd willen worden in ons jaarverslag. Op basis van de input van de stakeholders is het beleid verder aangescherpt en verwoord in het jaarverslag over 2012. Belangrijke wijzigingen ten opzichte van het jaarverslag 2011 waren het opnemen van een toelichting op de organisatiestructuur van Accell Group, het formuleren van concrete doelstellingen en CSI's op de prioritaire thema's en meer aandacht voor de activiteiten van Accell Group in de keten.

In 2013 is de input van stakeholders gezocht via een telefonische consultatie, waarin de mening van stakeholders is gevraagd over de huidige prioriteiten in het MVO-beleid en de aanpak op deze prioriteiten. Tevens is gevraagd naar eventuele nieuwe of toekomstige thema's die voor Accell Group van belang kunnen zijn. Een persoonlijk gesprek gaf de mogelijkheid tot meer individuele diepgang en was daarmee een verrijking ten opzichte van de collectieve discussie van het jaar daarvoor. De stakeholders van Accell Group zijn nauw betrokken bij de onderneming en kijken met een positieve blik naar het MVO-beleid en activiteiten van Accell Group. Er was wederom veel waardering voor de gestructureerde wijze waarop Accell Group het MVO-beleid inricht. Tegelijkertijd wordt door diverse stakeholders aangegeven dat dit ook simpelweg past bij en verwacht mag worden van een beursgenoteerde onderneming die in de fietssector een grote speler is. Er is brede overeenstemming dat de gekozen prioritaire thema's - die verderop in dit hoofdstuk meer in detail worden beschreven - relevant zijn en er is waardering voor het feit dat er concrete doelstellingen en CSI's zijn geformuleerd. Stakeholders verwachten ook wat meer gevoel te krijgen bij de resultaten van de activiteiten, hoe deze tot stand zijn gekomen en op welke wijze deze resultaten meerwaarde bieden voor zowel de onderneming als voor de omgeving en maatschappij. Daarom kiest Accell Group er in dit jaarverslag voor meer praktijkvoorbeelden vanuit de Accell Group bedrijven te presenteren en de resultaten op CSI's meer in context te plaatsen.

> "De sector vervoer kampt met het CO_2 probleem, de fiets levert hieraan een positieve bijdrage. Er is behoefte aan zowel goede producten als een goede infrastructuur. Hier is samenwerking tussen de fietsindustrie en European Cyclists' Federation (ECF) zeer zinvol."
>
> **Bernhard Ensink**, directeur ECF, federatie van fietsersbonden

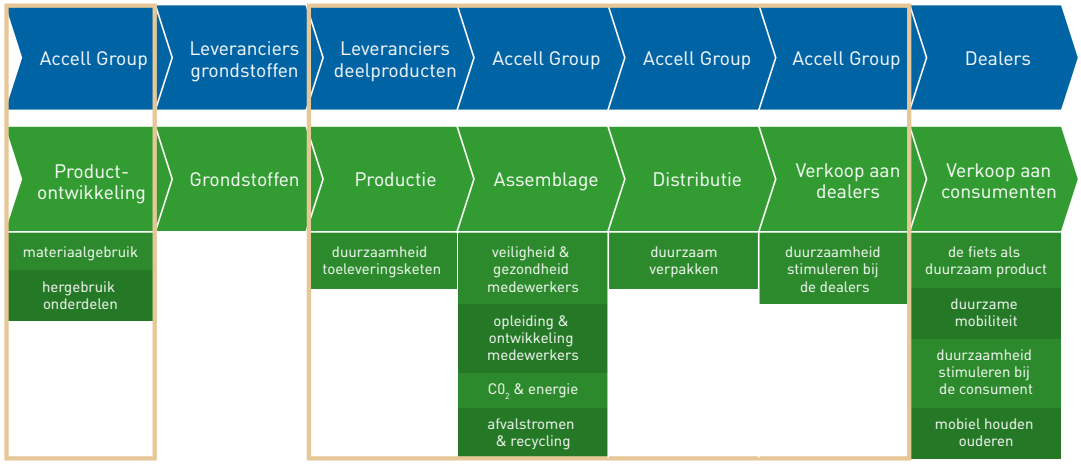
Op basis van de stakeholderdialoog en terugkoppeling op het verslag van 2012 is besloten om in de speerpunten meer balans aan te brengen tussen interne en externe belangen. In dit kader is een speerpunt toegevoegd om het belang van betrokken medewerkers te benadrukken. De komende jaren richt Accell Group zich op een viertal speerpunten:

- het verduurzamen van de eigen activiteiten waarmee Accell Group op het gebied van duurzame innovatie trendsettend wil zijn in de sector;
- gezien de sleutelpositie in de waardeketen neemt Accell Group de verantwoordelijkheid om leveranciers, dealers en klanten te stimuleren duurzaam te opereren. Accell Group is immers een belangrijke schakel tussen deze groepen;
- als grote speler voelt Accell Group zich ook verantwoordelijkheid voor de gemeenschappelijke belangen van de sector. Accell Group ziet bepaalde onderdelen van MVO als pre-competitief, waarop een gezamenlijke aanpak het meest effectief is. Accell Group zal het voortouw nemen op belangrijke collectieve onderwerpen, zoals MVO in de toeleveringsketen;
- mensen vormen het hart van de organisatie en Accell Group streeft naar een stimulerende werkomgeving voor haar medewerkers: plezier, veiligheid, gezondheid en ontwikkeling.

Organisatie

Accell Group kent een platte organisatiestructuur. De omvang van de dochterondernemingen varieert van een kleine 20 tot ruim 400 medewerkers. Dochterondernemingen dragen een hoge mate van operationele verantwoordelijkheid, primair voor de positie van hun merk(en) in hun respectievelijke markten, waarbij samen met de holding de strategie en het daarmee samenhangende MVO-beleid wordt bepaald en vormgegeven.

De ondernemingen van Accell Group zijn primair actief op het gebied van ontwikkeling en vermarkten van consumentenproducten. Daarnaast zijn diverse ondernemingen binnen het creatieproces actief in assemblage of distributie of in beide. Enkele Accell Group bedrijven hebben tevens een eigen lakkerij en zijn daarmee feitelijk actief in een deel van de onderdelenproductie. De verkoop van de producten aan de consument gaat primair via dealers en verkooporganisaties.



Bovenstaande afbeelding laat zien hoe de door Accell Group gekozen thema's passen binnen de keten waarin Accell Group opereert. De onderwerpen waarin samenwerking met meerdere ketenpartners een must is, zijn de duurzaamheid van de toeleveringsketen, het stimuleren van dealers en consumenten tot duurzaamheid en de activiteiten die zijn gericht op het maatschappelijk belang van de fiets als duurzaam vervoermiddel.

De onderwerpen die binnen Accell Group actueel zijn, worden primair vanuit de individuele bedrijven opgepakt met ondersteuning vanuit de holding. In deze aanpak speelt, naast de directie van de bedrijven, het ACSI-netwerk (Accell Corporate Sustainability Initiative) een centrale rol. Deze groep van managers die binnen hun eigen organisatie verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling en implementatie van MVO-activiteiten organiseert een aantal keer per jaar gezamenlijke webinars. Tijdens de webinars wordt informatie uitgewisseld over lopende initiatieven en is er afstemming over de activiteiten. Ter versterking van de interne communicatie en draagvlak heeft het ACSI-netwerk dit jaar voor het eerst een nieuwsbrief uitgebracht. In de nieuwsbrief kunnen Accell Group medewerkers meer lezen over het MVO-beleid, worden actuele thema's belicht en maakt men kennis met de mensen achter het ACSI-netwerk. De nieuwsbrief is naast het jaarverslag een belangrijke informatiebron voor de medewerkers en zal het komende jaar een aantal keer worden uitgebracht.

In het vervolg van dit hoofdstuk wordt dieper ingegaan op de belangrijkste thema's binnen het MVO-beleid van Accell Group en worden de resultaten van de bijbehorende CSI's verder toegelicht. In 2012 was circa 70% van de activiteiten opgenomen in de dataverzameling. Het percentage wordt bepaald op basis van het aantal medewerkers van de bedrijven waarvan de data is verzameld ten opzichte van het totaal aantal medewerkers. In 2013 is de dataverzameling verbreed en uitgebreid en is de dekking 89%. De Accell Group bedrijven in Azië zijn nog niet opgenomen in de dataverzameling. In dit jaarverslag worden de belangrijkste data gepresenteerd en toegelicht. De uitgebreide tabellen met daarin de presentatie van data conform de GRI-indicatoren zijn te vinden op de website, onder 'organisatie, structuur & werkwijze'.

Duurzaam product

Accell Group draagt bij aan duurzame mobiliteit door het aanbieden van een duurzaam vervoermiddel, de fiets. Innovatie in duurzame mobiliteit en gezond bewegen is een thema waar Accell Group continu mee bezig is. Zo ontwikkelt Accell Group concepten als de elektrische fiets om langer mobiel te blijven en ondersteunt Accell Group initiatieven die jonge mensen stimuleren tot bewegen om overgewicht terug te dringen.

Accell Group stelt zich tot doel een herkenbare bijdrage te leveren aan de verduurzaming van mobiliteit, het bevorderen van gezondheid en veiligheid van de consument en het langer mobiel houden van ouderen. Naast het actief deelnemen aan relevante werkgroepen, zal Accell Group per jaar een bedrag van boven de € 1 miljoen investeren ter ondersteuning van initiatieven die deze doelen nastreven. In het afgelopen jaar is de doelstelling wederom gerealiseerd.

Het promoten van duurzame mobiliteit en in het bijzonder het fietsgebruik in al haar facetten staat hoog in het vaandel. Thema's als het aanbieden van producten als alternatief voor autogebruik, mensen langer mobiel houden, veilig fietsgebruik, veilige infrastructuur en elektrische mobiliteit spelen hierin een belangrijke rol. Accell Group ondersteunt o.a. de European Cyclists' Federation (ECF), de Europese brancheorganisatie Colibi-Coliped en nationale brancheorganisaties zoals de RAI Vereniging in Nederland en de ZIV in Duitsland. Ondersteuning op financieel vlak, maar ook door het beschikbaar stellen van capaciteit om de activiteiten te ondersteunen. Een actueel thema is de lobby voor bredere en veiligere fietspaden zodat ook ouderen langer zelfstandig kunnen blijven fietsen. Zo blijken paaltjes in het wegdek een grote veroorzaker te zijn van valpartijen bij met name oudere fietsers. In 2013 is stevig gelobbyd voor de positie van een nieuw innovatief product, de speed-pedelec. Deze bijzondere elektrische fiets met een ondersteuning tot 35-40 km/h is een veelbelovend groen alternatief voor de auto in het woon-werk verkeer, waarbij men ook nog eens in beweging blijft. Er wordt hard gewerkt aan Europese regels om de veiligheid van deze productcategorie te garanderen. Er worden gesprekken gevoerd met lokale overheden over de juiste plek op de weg en collectief worden de mogelijkheden van een goede regelgeving onderzocht.

SBS: 'Commute Challenge'
Het Amerikaanse Seattle Bike Supply (SBS) heeft de 'National Bike Month' aangegrepen om het gebruik van fietsen voor woon-werkverkeer te promoten. In de staat Washington heeft SBS zich ingezet voor de 'Commute Challenge'. Dit is een competitie die wordt gewonnen door diegene die de meeste forenzen heeft overtuigd om met de fiets naar het werk te komen. Binnen slechts 31 dagen, hebben ca. 13.000 fietsers zich aangemeld die gezamenlijk 2.750.000 kilometer hebben gefietst. Dit staat gelijk aan het reduceren van 1.700 autoritten in de maand mei en het gebruik van 325.000 liter brandstof.

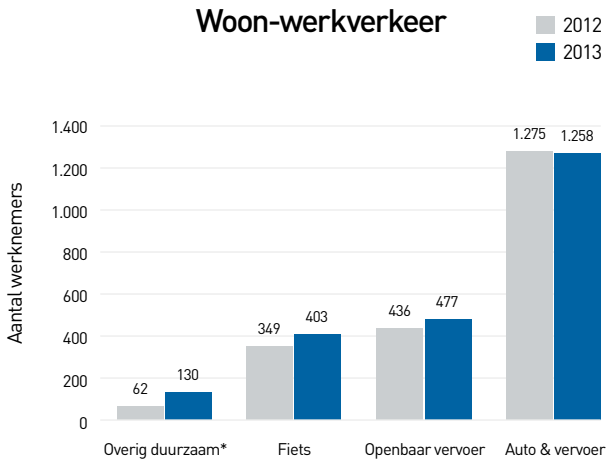
Het promoten van sport en bewegen gebeurt op velerlei manieren. Enerzijds door de algemene bijdragen aan bijvoorbeeld brancheorganisaties, de European Cyclists' Federation (ECF) en het Amerikaanse Bikes Belong Coalition, die diverse campagnes voeren ter stimulering van sport en bewegen. Anderzijds door bijdragen aan diverse lokale initiatieven met schoolgaande jeugd, sportevenementen en jeugdactiviteiten zoals het kinderkamp in Tószeg, de vestigingsplaats van de Accell Group productievestiging in Hongarije. Een belangrijke plaats in het promoten van sport en bewegen wordt ingenomen door de investeringen in professionele wielerteams. Door het creëren van 'helden' en rolmodellen dragen deze activiteiten ook bij tot het aanzetten tot sport en beweging. De Accell Group bedrijven sponsoren diverse race- en mountainbike teams zoals Sabina Spitz Pro Team, Ghost Factory Racing Team, Haibike Racing Team Haiming, Koga Cycling Team en het Franse FDJ Team. Omdat deze activiteiten ook een commercieel belang dienen, tellen we deze voor 30% mee in de totale investeringen in het promoten van sport en bewegen.

Lapierre: materiaalsponsor van het Tour de France team FDJ.fr
Lapierre is sponsor van het professionele FDJ.fr wielerteam. Lapierre ontwikkelt voor dit team niet alleen de beste racefietsen, maar inspireert tevens mensen om zelf ook op de fiets te stappen. De bekende renners Thibaut Pinot en de huidige Franse kampioen Arthur Vichot zijn belangrijke rolmodellen voor jonge fietsers. Het FDJ.fr wielerteam staat bekend om de aandacht die het geeft aan de professionele ondersteuning van jong talent op weg naar de top. Maar ook neemt het team kinderen uit achterstandswijken mee om te kijken naar de Tour de France, om ook hen te inspireren tot bewegen. Zo draagt Lapierre met de sponsoring bij aan de ontwikkeling van de fiets én de fietsers van de toekomst.

Veiligheid is een must. Duurzaamheid en veiligheid zijn voor Accell Group een twee-eenheid. Al jarenlang heeft Accell Group zitting in diverse normcommissies om haar kennis en expertise in te zetten voor de ontwikkeling van internationale veiligheidsnormen. Naast de al genoemde regelgeving rondom de speed-pedelec, is er in het afgelopen jaar veel aandacht geweest voor een aanpassing van de normen voor elektrische fietsen. Zowel op het mechanisch testen als ook op het veilig gebruik van de elektronica en batterij worden collectieve afspraken ontwikkeld. Een uitgebreid overzicht van de commissies en organisaties waarin Accell Group zitting heeft, is te vinden op de website onder ‘organisatie, structuur & werkwijze / duurzaam product’.

Woon-werkverkeer is een speerpunt van Accell Group. Accell Group wil niet alleen anderen stimuleren tot duurzame mobiliteit en gebruik van de fiets, maar wil ook de eigen medewerkers stimuleren de auto te laten staan. Accell Group stelt zichzelf tot doel dat minder dan 50% van de medewerkers individueel met de auto naar het werk komt.

In 2012 kwam 60% van de medewerkers individueel met de auto of motor naar het werk. In 2013 is dit percentage gedaald tot 55% en is het fietsgebruik duidelijk gestegen, maar het beoogde doel is nog niet bereikt.



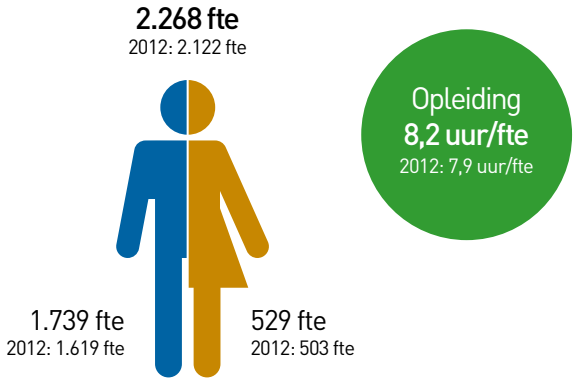
* Overig duurzaam: carpool, elektrisch transport, te voet, thuiswerken.

Currie Tech: 'National Bike Month'
Mei is de 'National Bike Month' in de Verenigde Staten. Currie Tech heeft in deze maand voor de eigen medewerkers een sportieve lunch in het park georganiseerd waarbij 2 mijlen werd gefietst. Voor de medewerkers die niet op de fiets naar kantoor waren gekomen was er een leenfiets beschikbaar. Zo'n 85% van de medewerkers nam deel aan de 'National Bike Month'.

Medewerkers

Accell Group wil een goede werkgever zijn die haar medewerkers een uitdagende werkomgeving biedt die past bij de persoonlijke mogelijkheden en ambities. Accell Group wil know-how en talent aan zich binden en haar medewerkers een veilige en gezonde werkomgeving bieden.

De gedetailleerde data over aantallen medewerkers opgesplitst naar geslacht, leeftijd, soort contract, en instroom/uitstroom wordt gepresenteerd op de website onder 'organisatie, structuur & werkwijze/onze medewerkers'.



Noot: fte per ultimo

Eén van de doelstellingen van Accell Group is dat gemiddeld per medewerker per jaar, 10 opleidingsuren worden geïnvesteerd. In het afgelopen jaar is het aantal opleidingsuren per medewerker ten opzichte van 2012 gestegen van 7,9 naar 8,2 uur per fte. Dit is een lichte stijging. Accell Group blijft zich inspannen om de doelstelling van 10 uur per fte per jaar te behalen.

Winora: training en opleiding
Winora beschikt over een groeiende exportafdeling en opereert dagelijks op de internationale markt. Winora biedt medewerkers taalcursussen aan en stimuleert medewerkers om internationaal te denken en samen te werken. Daarnaast worden er aan assemblagemedewerkers in de fabriek specifieke trainingen en workshops aangeboden door het productmanagement team en toeleveranciers. Winora heeft tevens een aantal extra mensen opgeleid op gebied van veiligheid en gezondheid; er is nu een specialist op brandveiligheid, een specialist op gevaarlijke stoffen en meerdere eerste-hulp verleners. De specialisten verzorgen vervolgens weer trainingen voor de overige medewerkers.

Bisiklet: training veiligheid en gezondheid
Accell Bisiklet in Turkije heeft een eendaagse training georganiseerd voor alle circa 400 medewerkers over veiligheid en gezondheid.

Accell Group streeft naar nul uren uitval ten gevolge van bedrijfsongevallen. Daar waar er bedrijfsongevallen zijn, onderzoekt Accell Group of er bedrijfsstructurele oorzaken aan ten grondslag liggen. Indien dit het geval is dan worden deze opgelost.

Ziekteverzuim
2,96%
2012: 2,84%

Ongevallen
0,09%
2012: 0,03%

In het jaarverslag 2012 heeft Accell Group circa 1.100 afwezige uren als gevolg van ongevallen gerapporteerd. Na onderzoek is gebleken dat de meeste van deze uren te wijten waren aan ongevallen buiten werktijd, en dus niet opgenomen hadden moeten worden in de telling. Bij een aantal kleinere werkincidenten zijn aanpassingen aan het proces doorgevoerd, zoals een andere stapeling van fietsbanden zodat deze niet kunnen omvallen. Daarnaast was er een ongeval, waarbij een nieuwe medewerker een rugblessure heeft opgelopen door het verkeerd tillen van een doos. Naar aanleiding van dit incident heeft het Accell Group bedrijf een cursus veilig tillen opgezet voor nieuwe medewerkers. Op basis van de registratie over 2013 zal Accell Group wederom een analyse maken of er structurele oorzaken ten grondslag liggen aan de ongevallen en daarover in het volgende jaarverslag rapporteren.

CO_2 en energie

Accell Group wil zowel in haar productieactiviteiten als in haar vervoersbewegingen het energiegebruik en de uitstoot van CO_2 reduceren.

Een concrete reductiedoelstelling is nog niet geformuleerd. Nadat in 2012 ervaring is opgebouwd met een pilot bij Sparta en Batavus is in 2013 de CO_2 footprint opgenomen als CSI en presenteert Accell Group de nulmeting over het jaar 2013. Er wordt gerapporteerd over het energiegebruik binnen de organisatie, en de indirecte CO_2 emissies van de organisatie.

Het energiegebruik binnen de organisatie wordt gemeten conform de GRI. Dit betekent dat alle energiebronnen die de organisatie binnen de eigen grenzen gebruikt gemeten worden, dus (ingekochte) elektriciteit, aardgas, en eventuele andere brandstoffen maar niet de brandstoffen die zijn ingezet voor transport en distributie. Tevens rapporteert Accell Group de indirecte CO_2 emissies veroorzaakt door dit energiegebruik conform de GRI.

Raleigh UK: energiebesparing
In 2009 heeft Raleigh UK een overeenkomst gesloten met een installatiebedrijf gespecialiseerd in energiereductie. De overeenkomst hield in dat er geen initiële investering plaats zou vinden voor de werkzaamheden, maar dat de kostenbesparing die gerelateerd is aan de energiereductie in de komende vijf jaar gedeeld wordt met het installatiebedrijf. Er hebben substantiële aanpassingen plaatsgevonden op het gebied van nieuwe fittingen, timers en sensoren. Tot december 2013 heeft dit 'Energy Reduction Scheme' gezorgd voor een besparing op de elektriciteitskosten van £ 38.000 (ca. € 46.000). Dit is gelijk aan een besparing in KWh van ca. 13%.

Energie en CO_2	Totaal energieverbruik (Tera Joules)	Totale CO_2-emissies niet biogeen (ton)	Totale CO_2-emissies biogeen (ton)
Elektriciteitsopwekking en -levering			
Gekochte niet-groene elektriciteit van het netwerk	43	3.800	0
Gekochte groene elektriciteit van het netwerk	5	0	0
Niet-hernieuwbare brandstoffen	75	3.800	0
Hernieuwbare brandstoffen	2	0	160
Totaal	**125**	**7.600**	**160**

* Niet biogeen is CO_2 uitgestoten door energieopwekking uit bronnen die niet of slechts op hele lange termijn hernieuwbaar zijn. Biogeen is CO_2 uitgestoten door energieopwekking uit bronnen die op korte termijn hernieuwbaar zijn.

Naast het reduceren van het energieverbruik, wordt ook aandacht gegeven aan het reduceren van CO_2 ten gevolge van reizen. Eén van de middelen die wordt ingezet is het gebruik van webinars. Door deze vorm van online vergaderen, hoeft er minder gereisd te worden. Het afgelopen jaar is hier veel gebruik van gemaakt en ook de komende jaren zal het toepassen van webinars binnen Accell Group verder worden gestimuleerd.

Koga: groene energie
Het Nederlandse merk Koga is in 2012 overgestapt op groene elektriciteit. Het totale elektriciteitsgebruik wordt groen ingekocht. Ook is het bedrijf actief met het vergroenen van het transport van de fietsen naar de dealer. Koga maakt hiervoor onder meer gebruik van een hybride truck via haar transporteur Portena Logistiek uit Heerenveen. De ambitie is om in samenwerking met de transporteur een gemiddelde CO_2 en brandstofreductie te realiseren van 25%.

Materiaalgebruik, afvalstromen & recycling

Accell Group wil het aandeel van duurzaam materiaal in haar producten verhogen. Duurzaam materiaal is goed recyclebaar, bevat recyclede grondstoffen en/of heeft andere nog nader te bepalen duurzame eigenschappen. Accell Group wil tevens de gebruikte materialen zoveel mogelijk recyclen. Door slim te ontwerpen wordt de inzet van duurzaam materiaal en het recyclen ervan effectiever. De hoeveelheid verpakkingsmateriaal in de waardeketen, van leverancier tot dealer, moet omlaag en het hergebruik van gebruikte en incourante onderdelen wordt gestimuleerd.

Een belangrijke doelstelling van Accell Group is het reduceren van haar milieu-impact. Uit de Levens Cyclus Analyse (LCA), welke Accell Group in 2012 heeft uitgevoerd, is gebleken dat de grootste milieu-impact zit in het gebruik van materialen en bewerkingen. Accell Group heeft afgelopen jaar verder onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor het vergroten van het aandeel recycled materiaal en het verhogen van het recyclingpercentage aan het einde van de levensduur. Uit literatuuronderzoek en gesprekken met experts op gebied van ecodesign komt het volgende beeld naar voren. Van de gebruikte materialen in de fiets bestaat meer dan 90% uit metalen waarvoor in de westerse landen een uitgebreid netwerk bestaat om deze te hergebruiken. Bekeken op wereldschaal is momenteel de vraag naar zogenaamd secundair aluminium nog dusdanig groot dat de hoge percentages gerecycled materiaal makkelijk afzet vinden en er structureel behoefte blijft aan primair aluminium om te voorzien in de grote vraag naar aluminium. Op dit moment in te zetten op verder onderzoek naar het inzetten van secundair aluminium in de fiets lijkt niet efficiënt.

Accell Group heeft dan ook besloten om voor de komende jaren te focussen op de kansen van recycling en recycled materiaal voor het meer milieubelastende materiaal carbon, dat wordt gebruikt voor frames van professionele racefietsen. Daarnaast wordt voor de elektrische fietsen ingezet op de optimalisatie van het energiegebruik van de fiets, en op recycling van de gebruikte accu's.

Recycling van carbon. Recycling is weliswaar de laatste R in de rij van Reduce, Re-use, Recycle, maar daarom niet minder belangrijk. De high-end sportfietsen van o.a. Ghost, Haibike, Koga en Lapierre worden veelal vervaardigd van het lichte hoogwaardige materiaal carbon. Zoals uit de LCA studie in 2012 naar voren kwam is carbon een materiaal met een hoge milieu-impact. In het verkennen van de mogelijkheden van recycling van carbon neemt Lapierre het voortouw. De eerste testen bij een carbonverwerker laten zien dat de end-of-life frames van de fietsen goed geschikt zijn voor recycling. Echter de verwerker van carbon geeft aan dat de business case van recycling van carbon nog niet rond is te krijgen vanwege gebrek aan afzetmarkt. Voor de korte termijn wordt het carbon retourmateriaal dan ook verzameld, opgeslagen en in bulk afgevoerd richting gekwalificeerde verwerkers. Op het gebied van carbongebruik volgt Lapierre tevens de mogelijkheden van het vervaardigen van hoogwaardige vezels met andere basismaterialen dan carbon. Deze ontwikkelingen zijn nu nog niet zo ver gevorderd dat er concrete kansen zijn, maar de ontwikkelingen worden nauw gevolgd.

Recycling van fietsaccu's is een aandachtspunt voor Accell Group. De sterke opkomst van het elektrisch fietsen confronteert de fietsbranche ook met een nieuwe afvalstroom van gebruikte fietsaccu's. Accell Group is van mening dat accu's van e-bikes aan het einde van hun levensduur op een verantwoorde manier ingezameld, verwerkt en gerecycled dienen te worden. Het afgelopen jaar is in Nederland in navolging van het Duitse GRS (Gemeinsames Rücknahme System) een collectief inzamel & recyclingsysteem opgezet onder de vlag van Stichting Batterijen (Stibat) en heeft Accell Group zitting genomen in het bestuur van deze stichting. Door dit centraal inzamelsysteem voor elektrische fietsaccu's wordt voorkomen dat alle individuele fietsfabrikanten met een eigen inzamelsysteem komen. Het aanbieden van verschillende inzamelsystemen zou tot gevolg kunnen hebben dat consumenten te maken krijgen met verschillende regels en dat de fietsaccu's vervolgens niet ingeleverd worden en in de omgeving verdwijnen.

Een belangrijk speerpunt is het verminderen van de milieu-impact van afvalstromen en verpakkingen. De doelstelling van Accell Group is het reduceren van de milieu-impact van het afval en het verpakkingsmateriaal (berekend per fiets) met 2-4% per jaar.

Verpakkingsmaterialen in de logistieke keten zijn belangrijk voor de bescherming van het product, maar veroorzaken tevens milieubelasting. Diverse Accell Group bedrijven zijn bezig met het introduceren van verbeteringen ter vermindering van de hoeveelheid verpakkingsmaterialen. Zo heeft het Duitse Winora afspraken gemaakt met vervoerders en fietsdealers over terugname van de kartonnen verpakkingen zodat deze nogmaals gebruikt kunnen worden in de distributie. Het Amerikaanse Currie Tech heeft het systeem van beladen gewijzigd, en zet nu de lading vast op de pallets zodat de verlader de fietsen niet meer verschuift tijdens het vervoer. De kartonnen dozen die werden gebruikt ter voorkoming van beschadigingen tijdens de distributie zijn nu niet meer nodig. Bij veel van deze projecten gaan milieuwinst en financiële winst hand in hand.

Accell Group registreert de hoeveelheden verpakkingsmateriaal die het gebruikt ten behoeve van de distributie. Het belangrijkste verpakkingsmateriaal is karton.

Hunland: analyse verminderen verpakkingsmaterialen

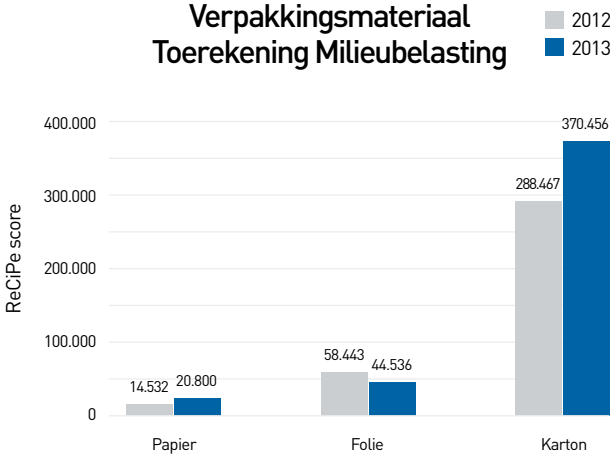
Het Hongaarse bedrijf Hunland heeft in het afgelopen jaar een uitgebreide analyse gemaakt van de verpakkingsmaterialen die het bedrijf gebruikt voor de distributie van fietsen. Voor een aantal verpakkingsmaterialen zijn in overleg met de leverancier alternatieve designs waarbij minder karton wordt gebruikt ontwikkeld en getest. Tot nu toe zonder succes. Tevens zijn er verpakkingen ontwikkeld op basis van een lichtere kartonsoort en dit lijkt wel perspectieven te bieden. Er moeten nog enkele testen gedaan worden, maar het lijkt erop dat deze ontwikkeling kan leiden tot een kartonbesparing van 2,5%.

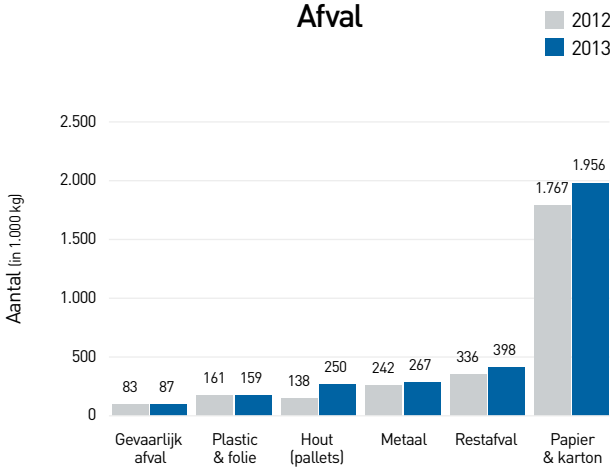
De doelstelling die Accell Group heeft geformuleerd heeft betrekking op de milieubelasting van de verpakkingsmaterialen berekend per fiets, deze hebben we berekend over zowel 2012 als 2013. De milieubelasting van verpakkingsmaterialen is in 2013 ten opzichte van 2012 gestegen met 25%. Uit een eerste analyse blijkt dat deze stijging wordt veroorzaakt door onvolkomenheden in de dataverzameling over 2012 en 2013. Voor het komende jaar wordt dan ook de eerste prioriteit het verbeteren van de kwaliteit van de dataverzameling. Ondertussen blijven de Accell Group bedrijven vanzelfsprekend doorgaan met de inspanningen om de gebruikte hoeveelheden verpakkingsmateriaal te verminderen.

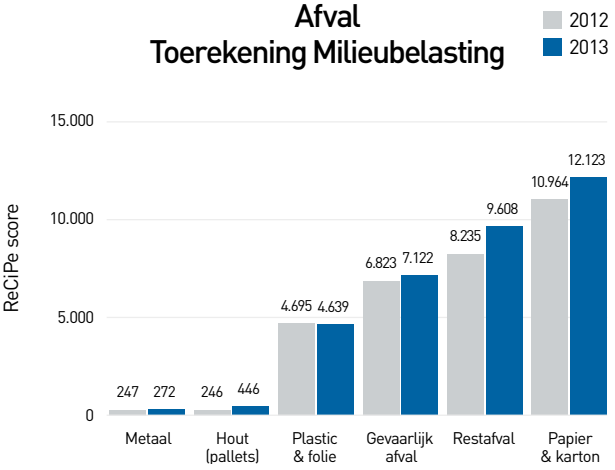
Accell Group registreert eveneens de hoeveelheden afval die afgevoerd worden. In onderstaande grafieken staan alleen de hoeveelheden afval van de Europese bedrijven. Het blijkt dat de registratie van afvalstromen in de Verenigde Staten nog niet volledig is, aangezien in de Verenigde Staten het afval niet gescheiden wordt afgevoerd en er evenmin een registratie wordt bijgehouden door de inzamelaar. Komend jaar zal Accell Group de registratie voor de bedrijven in de Verenigde Staten gaan verbeteren, zodat ook over deze afvalstromen gerapporteerd kan gaan worden.

De doelstelling die Accell Group heeft geformuleerd heeft betrekking op de milieubelasting van de afvalstromen berekend per fiets, zowel in 2012 als in 2013. De milieubelasting van afvalstromen is in 2013 ten opzichte van 2012 gestegen met 14%. Hier blijkt wederom, evenals bij verpakkingen, na een eerste analyse sprake te zijn van onvolkomenheden in de dataverzameling. Ook hiervoor geldt dat in het komende jaar de eerste prioriteit is het verbeteren van de kwaliteit van de dataverzameling. Ondertussen blijven de Accell Group bedrijven vanzelfsprekend doorgaan met de inspanningen om de afvalstromen te verminderen.

De berekening van de milieubelasting voor zowel verpakkingsmaterialen als afvalstromen is gedaan met de ReCiPe methodiek. Dit is de meest recente en geavanceerde Europese methodiek voor het berekenen van milieubelasting. Deze methodiek berekent een totale milieubelasting op basis van 18 verschillende milieuaspecten. Deze milieubelasting is uitgedrukt in ecopunten. Duizend ecopunten is gelijk aan de milieubelasting die één Europeaan in één jaar veroorzaakt.







Juncker: 'boterdozen'
Het Nederlandse bedrijf Juncker gebruikt voor de verzending van producten tweedehands dozen. Dit kunnen zowel misdrukken zijn als daadwerkelijk al gebruikte dozen. Bij Juncker zijn veel van deze dozen afkomstig uit de boterindustrie en zo is de term 'boterdozen' ontstaan. In 2013 was het percentage boterdozen 16,2% en dit percentage neemt elk jaar toe.

Chemische stoffen

Accell Group wil voldoen aan REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical substances) en streeft ernaar alleen te werken met geregistreerde middelen, onder de juiste omstandigheden en met de juiste beschermingsmiddelen. Daar waar mogelijk wordt gewerkt met vervangende middelen die geen schadelijke stoffen bevatten. Nadelige effecten van het werken met chemische stoffen worden zoveel mogelijk voorkomen.

Om aan deze doelstelling te kunnen voldoen heeft Accell Group een eigen chemisch laboratorium opgezet. Na het opleveren en inregelen van de testequipment van het laboratorium in 2011 is er in het eerste operationele jaar gestart met het testen van de componenten die door de diverse bedrijven toegepast werden op hun fietsen. Accell Group hanteert daarbij een eigen toxicologisch testprotocol waarin de relevante REACH en nationale wetgevingseisen zijn samengevoegd. De reguliere updates van o.a. de Candidate list Substance of Very High Concern (SVHC) worden direct opgenomen in het Accell Group toxicologisch test protocol en indien nodig worden aanvullende validatietesten uitgevoerd.

Het is ondoenlijk om alle artikelen en componenten van alle toeleveranciers die worden toegepast op de honderden fietsvarianten, allemaal individueel te testen. Enkel te vertrouwen op een ondertekende REACH verklaring van onze leveranciers, geeft geen voldoende garantie. Accell Group heeft gekozen voor een pragmatische aanpak, waarbij op basis van een risico-inschatting bestaande- en nieuwe componenten worden getest. Momenteel is de bulk van het totale assortiment getest en zijn we in een situatie waarbij steekproefsgewijs bestaande producten worden gecheckt en jaarlijks enkel de aangepaste en nieuw gespecificeerde artikelen worden getest. Afgelopen jaar zijn ruim 2.100 analyses uitgevoerd. Bij 15% van de testen was er aanleiding om met de toeleverancier in gesprek te gaan en zijn in dialoog met de leveranciers wijzigingen doorgevoerd.

Ketenverantwoordelijkheid

Accell Group wil als één van de leidende bedrijven in de internationale fietsbranche verantwoordelijkheid nemen voor de gemeenschappelijke belangen van de sector. In samenwerking met een aantal belangrijke spelers wordt onder de vlag van de World Federation of the Sporting Goods Industry (WFSGI) het initiatief genomen om de ketenverantwoordelijkheid van de internationale fietsbranche invulling te geven.

Dit jaar is er nog geen officiële rapportage conform de GRI indicatoren voor ketenverantwoordelijkheid. De WFSGI werkgroep heeft in 2013, onder voorzitterschap van Accell Group, hard gewerkt aan het raamwerk voor het MVO-auditsysteem. Het raamwerk staat in de steigers. Op basis van de Code of Conduct van de WFSGI is een 'Self-Assessment Questionnaire (SAQ)' ontwikkeld waarmee toeleveranciers, als stap één in het proces, zichzelf kunnen toetsen op hun MVO-beleid. De SAQ wordt op dit moment getoetst bij meer dan 20 toeleveranciers en zal op basis van feedback uit deze testfase in 2014 definitief worden gemaakt. Tevens is in samenwerking met internationale MVO-auditbureaus, in het verlengde van de SAQ, een basis ontwikkeld voor de officiële audits. Parallel hieraan wordt een gemeenschappelijke database ingericht voor de registratie van de rapportages. De keuze om het collectief aan te pakken heeft als consequentie dat processen langzamer gaan, immers alle besluiten moeten gezamenlijk gedragen worden, maar zal uiteindelijk leiden tot een robuust, effectief en efficiënt resultaat.

In 2013 heeft Accell Group haar eigen Code of Conduct voor toeleveranciers vernieuwd en aangescherpt naar de actuele inzichten met betrekking tot sociale en milieu factoren. De nieuwe Accell Group Code of Conduct voor toeleveranciers is volledig in lijn met de Code of Conduct van de WFSGI en is te downloaden op de website. In 2014 zal de toeleveranciers van Accell Group gevraagd worden deze opnieuw te ondertekenen. Op dit moment hebben de Accell Group bedrijven gezamenlijk meer dan 1.500 toeleveranciers, waarvan met circa 300 het merendeel van de omzet wordt gerealiseerd.

14
14
REDLINE
REDLINE

Sportfietsenmerken Accell Group in de wereldtop

Een van de strategische speerpunten van Accell Group is het actief inspelen op de duurzame trend 'meer bewegen en gezonder leven'. Mede daarom investeert Accell Group significant in hoogwaardige sportieve fietsen en sponsoren verschillende Accell Group bedrijven diverse professionele wielerteams. Het creëren van 'helden' en rolmodellen in de wielertopsport stimuleert immers jong en oud tot sport en beweging.

Evenals in voorgaande jaren vielen in 2013 vele sportfietsenmerken van Accell Group in de prijzen bij de diverse nationale- en internationale wielerwedstrijden op het hoogste niveau. Het Franse Tour de France wielerteam FDJ.fr, waarvan Lapierre een sponsor is, boekte met 33 overwinningen in diverse wielerwegwedstrijden het beste sportieve jaar ooit. Zo zegevierde de bekende wielrenner Arthur Vichot in de nationale Franse kampioenschappen op de weg en sleepte het team 2 etappezeges in de Vuelta in de wacht. Tijdens het WK baanwielrennen in Minsk haalde Matthijs Büchli met de Koga Kimera brons op de Keirin en oogstte het Koga team gouden en zilveren medailles in de diverse categorieën tijdens het EK baanwielrennen in Apeldoorn. In de categorie mountainbiken zegevierde het Ghost team meerdere malen tijdens nationale- en wereldkampioenschappen, waaronder de overwinning van mountainbike ster Lisi Osl tijdens de Oostenrijkse kampioenschappen mountainbike. Het Haibike-team boekte eveneens successen op het hoogste niveau, waaronder de wereldbekerzege in Andorra voor teams.

FIETSEN, EEN GEZONDE BUSINESS

Gezond voor de portemonnee

Verplaatsen per fiets is goedkoop. Een fiets kost, inclusief de aanschaf, onderhoud & reparaties en geschikte kleding minder dan 10 cent per kilometer. Als men dit vergelijkt met de 40 tot 50 cent per kilometer die een middenklasse auto kost, dan lijkt de keuze snel gemaakt.

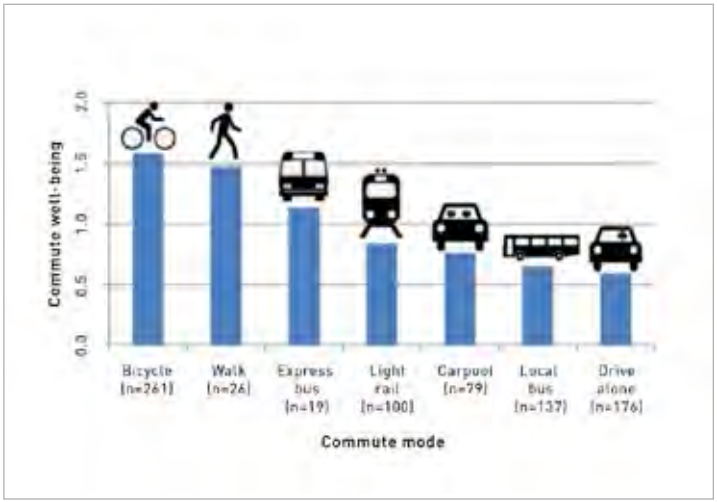
Bekend is dat met een fiets geen lange afstanden worden afgelegd. Uit onderzoek is echter gebleken dat gemiddeld 70% van alle verplaatsingen korter zijn dan 7,5 kilometer, ideaal voor de fiets. Ook van alle autoritten is meer dan de helft niet langer dan deze 7,5 kilometer. Hier zijn dus nog behoorlijke besparingen te realiseren.

Bekend is ook dat men op een fiets niet beschermd zit tegen bijvoorbeeld de regen. Uit statistieken blijkt echter dat het, in bijvoorbeeld een 'nat' land als Nederland, slechts 6,5% van de tijd regent. Geen sterk steekhoudend argument om de fiets te laten staan. Ook voor tegenwind en heuveltje-op heeft de fietsindustrie tegenwoordig een oplossing in de vorm van de elektrische fiets. De gemiddelde kosten per kilometer zijn voor deze luxere variant weliswaar het dubbele van een gewone fiets, maar daarmee nog steeds een factor 2 tot 3 goedkoper dan de auto. En dan wordt nog niet gekeken naar het verschil in aankoopwaarde. De meerkosten van de elektrische fiets ten opzichte van een traditionele fiets zitten voornamelijk in hogere kosten voor onderhoud en afschrijvingen, maar niet voor het opladen van de accu zoals vaak ten onrechte wordt gedacht. Per 100 kilometer kost de energie voor een elektrische fiets slechts 15 cent. Naast goedkoop, blijkt uit Nederlands onderzoek dat men de fiets ook kwaliteiten toedicht als rustig, geen ergernis, op jezelf zijn, geen vertraging en altijd op tijd komen. Ook de factoren onafhankelijkheid en flexibiliteit scoren hoog en slechts fractioneel lager dan de auto.

Voor de maatschappij is het investeren in fietsmobiliteit een goede belegging. Fietspaden en fietsparkeervoorzieningen nemen minder ruimte in dan autovoorzieningen. Fietsen geeft geen geluidsoverlast of luchtverontreiniging, maakt stadscentra beter bereikbaar en creëert een socialere leefomgeving. Het kost de maatschappij ook nog eens minder geld. De Technische Universiteit van Denemarken heeft de sociaal –economische kosten en baten van auto en fiets met elkaar vergeleken en geconcludeerd dat een auto de maatschappij globaal een factor 6 meer kost dan de fiets. Men heeft berekend dat de auto 50 cent per afgelegde kilometer kost tegenover 8 cent voor de fiets. In deze generieke berekening zijn niet alleen investeringen in infrastructuur opgenomen, maar ook factoren als de benodigde tijd voor een verplaatsing, kosten voor verkeersonveiligheid, impact op files & milieu en gezondheidskosten. Hoewel de risico's voor een fietser bij een verkeersongeval hoger zijn, worden deze ruimschoots gecompenseerd door de gezondheidswinst.

Gezond voor lichaam en geest

Het verplaatsen per fiets maakt mensen gelukkiger. Fietsen zorgt voor een fijner leefritme en groter geluksgevoel. Regelmatig fietsen werkt positief tegen stress, angst en depressie en dit gaat verder dan enkel de blijmakende stofjes die in de hersenen vrijkomen bij intensief bewegen. De kwaliteit van je hartritme heeft een duidelijke relatie met het 'emotionele brein' en daarmee de mate waarin iemand zich tevreden voelt met zijn of haar leven. Drie keer in de week een half uur stevig fietsen heeft volgens psychiaters na enkele maanden hetzelfde effect als het gebruik van antidepressiva. Niet alleen fietsen als sport heeft een positief effect op het welzijn. Op de fiets naar het werk gaan blijkt ook een gunstig effect te hebben op het welzijn volgens onderzoek van de Portland State University; forensen voelen zich gelukkig als ze op hun fiets naar hun werk rijden!



Andere Amerikaanse studies gaan zelfs verder en stellen dat steden waar meer mensen naar het werk fietsen, welvarender zijn. Er blijkt een positieve correlatie te bestaan tussen het aantal fietspendelaars en het geluk in steden. Steden met een groter aandeel fietspendelaars hebben hogere gemiddelde lonen, een hogere scholingsgraad en meer kenniseconomieën.

Zeker is dat fietsen de hersenen stimuleert. Albert Einstein zei niet voor niets "I thought of that while riding my bicycle". Men krijgt niet alleen de beste ideeën tijdens het fietsen, bewegen gaat ook het verval van ouder wordende hersenen tegen en is gunstig voor het geheugen. Bewegen blijkt een positief effect te hebben op het leerrendement. Studenten die dagelijks regelmatig bewegen hebben een grotere kans om betere cijfers te halen. Niet alleen de hersenen van scholieren hebben profijt van regelmatig bewegen, het gehele lichaam profiteert hiervan. Mensen die hun hele leven regelmatig bewegen hebben een 5 jaar langere levensverwachting. Dit begint al bij de opvoeding. Kinderen waarvan de ouders zelf actief zijn en regelmatig sporten, hebben een tweemaal zo grote kans om ook een gezonde en actieve levensstijl aan te nemen. Actieve kinderen hebben minder kans op obesitas, hebben meer kans op betere leerresultaten en een hogere opleiding. Daarmee hebben ze naar verwachting een 7-8% hoger inkomen en een welvarender leven.

Regelmatig fietsen geeft dus een kans op een hogere welvaart, maar daarnaast is het is ook nog eens leuk, ontspannend en gezond. Fietsen is een perfecte manier voor mensen met bijvoorbeeld overgewicht om weer te beginnen met meer bewegen. Bij het fietsen hoeven de benen het lichaamsgewicht niet te dragen en is de gewrichtsbelasting minimaal. Daarmee is fietsen minder blessuregevoelig dan bijvoorbeeld joggen en een prima manier om in conditie te blijven of te komen. Dit kan tijdens het sporten, maar ook gedurende een recreatief weekendtripje of door gewoon op de fiets naar het werk te gaan, kinderen naar school te brengen of de boodschappen te doen. Afhankelijk van het eigen gewicht verbrandt men gemiddeld tussen de 200 kcal en 350 kcal tijdens een rustig fietsritje van een half uur. Voert men de snelheid op dan kan dit oplopen naar 1.000 kcal per uur voor een echte work-out.

Deskundigen adviseren om ten minste 5 keer per week een half uur per dag actief te bewegen. Dit mag ook bijvoorbeeld 2 keer een kwartier zijn. Fietsen naar de winkel of het werk is al snel voldoende. Uit onderzoek door TNO in Nederland is gebleken dat regelmatig fietsen de fitheid met 13% verhoogt en het je 5 tot 10 jaar 'jonger' maakt. Het dringt het ziekteverzuim terug en vermindert de kans op diverse welvaartsziekten. De kans op hart- en vaatziekten neemt met 11% af als men regelmatig fietst. Gebleken is dat het ouderdomsdiabetes (diabetes type 2) op afstand houdt, het de bloedvaten schoon houdt en de kans op verschillende type kanker vermindert door de actieve vetverbranding. De kans op vroegtijdig overlijden neemt dan ook af met bijna 40%; lang leve de fiets.

Gezond voor het milieu

Gezond dus, maar het is ook een stille, schone en groene manier van verplaatsen. De fiets is het enige vervoermiddel dat in het gebruik geen enkele schadelijke stof in het milieu verspreid. Ook de elektrische fiets heeft tijdens het gebruik geen uitstoot van schadelijke stoffen. Wel is tijdens het opwekken van de electriciteit die nodig is om de accu op te laden, CO_2 vrijgekomen in de energiecentrale. Dit is echter nog geen 2% van de 200gr CO_2 die een gemiddelde auto per kilometer uitstoot. In het jaarverslag van 2012 is al gerapporteerd over de milieu-impact van de productie en recycling van de fiets. Deze impact komt overeen met, afhankelijk van het type, ongeveer 500 kilometers autogebruik.

Dit wil zeggen dat als men de auto laat staan en in plaats daarvan de fiets gebruikt, al na 25 fietstochtjes van 20 km of een half jaar op de fiets naar werk of winkel (5km) de impact van de fiets volledig gecompenseerd is. Elke volgende fietskilometer is pure milieuwinst. Voor de electrische fiets geldt weliswaar dat het aantal kilometers dat gereden moet worden een factor 2,5 tot 5 hoger ligt dan bij een gewone fiets, het milieuvoordeel is nog steeds sterk aanwezig. De gereden afstanden liggen immers ook hoger dan bij een gewone fiets.

Het mag duidelijk zijn dat fietsen (met of zonder een electrisch duwtje in de rug), economisch, gezond, sociaal en milieuvriendelijk is. Het vervangen van een volgende korte autoritje door de fiets heeft een grote positieve invloed op het milieu. En voor de mensen die naar hun sportclub willen gaan; fietsen is ook nog eens de ideale warming-up voor het sporten!

We love all bicycles.
We love all sports.
And we love the combination.

Whether you play with a team or cheer for your favorite sport club, The Accell Group has a bicycle that can get you to your event. Our brands are for all cyclists and are perfect for riding to work, home, around the city, through the country-side, for weekend rides, to the playground, the beach, in the mountains, in the Tour de France, and to your sport club. We are 100% committed to offering the best products from our portfolio of international brands. See for yourself: **www.accell-group.com**

THE PREMIER CYCLE AND FITNESS GROUP
ACCELL GROUP

CYCLUS VAN ACTIVITEITEN

Elk jaar brengen de Accell Group merken een nieuwe collectie uit voor het fietsseizoen, dat loopt van september tot september. Een groot deel van de nieuwe collectie bestaat uit nieuwe modellen.

Marktonderzoek

De fietsenmarkt is internationaal gezien sterk gedifferentieerd. Ieder land heeft zijn eigen marktkarakteristieken waarbij er onderscheid is in het type fiets, de gemiddelde prijs, kwaliteit, 'look and feel' van de fiets en de wijze van distributie. Deze verscheidenheid van markten waarin de bedrijven van Accell Group opereren, vraagt om een divers en uitgebalanceerd merkenbeleid, gericht op een eigen gezicht en imago per merk en per land. De nationaal sterke merken, met een veelal lange traditie, worden gecombineerd met de internationale topmerken om zo een compleet mogelijke keuze aan de consument te bieden.
De fitnessmarkt is minder gefragmenteerd dan de fietsenmarkt. De karakteristieken van de producten zijn universeler en er is één productportfolio voor wereldwijde marketing en sales.

Zowel de fiets- als de fitnessmerken van Accell Group zijn veelal 'oude bekenden'; zeer gerenommeerde merken die hun eigen, specifieke aanpak vragen. Alle bedrijven verrichten frequent marktonderzoek, op basis waarvan de steeds veranderende wensen van de veeleisende consument in kaart worden gebracht. Met consumenten wordt gecommuniceerd aan de hand van consumentenpanels en specifieke onderzoeken. Ook wordt intensief contact onderhouden met de vakhandel. Op groepsniveau wordt de uitwisseling van informatie over consumentengedrag en trends gecoördineerd. Het uitgangspunt daarbij is 'efficiëntie in inspiratie'. Daarmee wordt overlappend onderzoek voorkomen en een optimale uitwisseling van informatie en ideeën daarover nagestreefd. Productmanagers bezoeken leveranciers en beurzen om de nieuwste technieken en trends voor toepassing in de producten van Accell Group te kennen.

Ontwerp

Dicht op de markt opereren betekent dat per merk design- en ontwikkelteams actief zijn, gericht op de ontwikkeling van nieuwe onderdelen, modellen en kleuren. Ook in deze fase is onderzoek bij consumenten belangrijk om het ontwikkelingsproces tussentijds te kunnen evalueren en eventueel aan te scherpen. Het design van producten is een zeer belangrijk middel om onderscheidend te zijn. De wensen van de consument zijn daarbij leidend. Jaarlijks verzorgen de design- en ontwikkelteams de nieuwe collectie, waarbij de nadruk ligt op innovatie en trends in kleuren en graphics gecombineerd met de styling van de fiets als geheel. Ieder merk heeft haar eigen en unieke positionering. De holding optimaliseert de positionering van de individuele merken middels portfoliomanagement per merk, segment en land.

Ontwikkeling

Binnen de groep wordt veel aandacht besteed aan diverse kort- en langlopende innovatieprojecten en kennisuitwisseling. De hoofdthema's voor ontwikkeling en innovatie zijn comfort, veiligheid, rijeigenschappen, gewicht, toepassing van elektronica, duurzaamheid en alle technologie rondom elektrische fietsen.

Dankzij de centrale coördinatie kunnen innovaties door Accell Group breed worden toegepast. Accell Group stimuleert, organiseert en faciliteert meerdere keren per jaar centrale bijeenkomsten voor de R&D-managers en productmanagers om nieuwe ideeën, voortgang in ontwikkelingen bij lopende projecten en marktinformatie met elkaar uit te wisselen. Samenwerking en teamvorming bij productontwikkeling en productie leiden tot kostenbesparingen en versnelling van innovatieprojecten. Hiermee wordt een korte 'time-to-market' gerealiseerd. Elk jaar is er sprake van meerdere innovaties binnen de groep, daar waar mogelijk beschermd door internationale octrooien.

De diverse awards die de dochterondernemingen van Accell Group het afgelopen jaar ook weer mochten ontvangen bevestigen een belangrijk onderdeel van de strategie van Accell Group: het met continue innovaties op techniek en design bevestigen en bestendigen van Accell Group's voorsprong in de markt.

In 2013 werden de volgende producten onderscheiden met een award:

Koga BeachRacer

De Koga BeachRacer ontving een Eurobike award 2013. De BeachRacer is de ultieme combinatie van een Cyclo crosser en een 29'er mountainbike. De unieke rij karakteristieken komen perfect tegemoet aan de behoefte tijdens strandraces, en daarnaast is de BeachRacer uitermate geschikt voor supersnel trail rijden.

TAIPEI CYCLE
d&i awards 2013

Ghost AMR Lector 2995 E:i

De Ghost AMR Lector 2995 E:i ontving een Taipei Cycle D&i award 2013. Deze fiets is een revolutie in the All Mountain klasse, het superlichte AMR carbon frame is perfect afgestemd op de 29' wielen. De best mogelijke tractie en optimale prestaties op technische Downhill tracks is gegarandeerd. De E:i frame suspension technologie garandeert een optimale frame afstemming. De AMR Lector 2995 E:i is de nieuwe benchmark in de trail klasse.

Koga X29-Runner

De Koga X29-Runner ontving een Red Dot award 2013. Met een gewicht van 9,9 kilo is de X29-Runner een erg lichte mountainbike die perfect geschikt is voor sportieve allrounders. De fiets heeft een hoge stabiliteit en optimale manoeuvreerbaarheid mede dankzij de lichtgewicht carbon voorvork.

reddot design award
winner 2013

Koga F3

De Koga F3 ontving een Red Dot award 2013. De F3 combineert performance en design op een uitgebalanceerde manier. De vorm en functionaliteit van deze tourfiets vormen een harmonieuze symbiose en maken van de F3 een extreem krachtig model.

product design award 2014

reddot design award
winner 2013

De focus ligt onder meer op elektrisch ondersteunde fietsen, aangezien daar op de lange termijn het internationale groei potentieel groot is. De technologie wordt bij veel dochterondernemingen toegepast. De bedrijven vertalen de beschikbare technologie uiteraard naar de positionering en waarden van hun merken. De markt voor elektrisch ondersteunde fietsen is sterk in ontwikkeling, waarbij lifestyle een belangrijke rol speelt. Het traditionele beeld van de elektrisch ondersteunde 'fiets voor senioren' verandert in een steeds breder gebruik en een breed scala aan toepassingen, waaronder recreatie en mobiliteit op de korte en middellange afstanden, onder andere voor woon-werk verkeer.

Voorbeelden van deze nieuwe ontwikkelingen zijn:

Haibike Xduro
Een high-end sportieve elektrische mountainbike

Sparta ION E-speed
Een speed-pedelec voor met name woon-werkverkeer

Sparta e-bike Testcenter

Ook de ontwikkeling van hoogwaardige sportieve fietsen krijgt veel aandacht. Hier worden steeds nieuwe technieken en innovaties toegepast om de merken een vooraanstaande positie in te laten nemen. Doelgroep is de actieve sportieve (competitie) fietser. Hier speelt het internationale karakter van sportieve fietsen een belangrijke rol. De Accell Group bedrijven met een sterk grensoverschrijdende distributie (zoals Lapierre, Ghost, Haibike en Koga) werken nauw samen bij de ontwikkeling van componenten en fietsen gericht op optimalisering van de samenwerking mens/machine. Elk jaar worden belangrijke verbeteringen gerealiseerd op het gebied van onder andere frames, voorvorken en vering van racefietsen, tijdritfietsen, MTB's en downhill fietsen.

Marketing

De markt voor fietsen verschilt per land. Naast een aantal internationale topmerken beschikt Accell Group over een aantal nationaal sterke merken die ieder in hun eigen markt op basis van een eigen positionering opereren. Veel van deze merken zijn toonaangevend in hun eigen lokale markt en hebben stevige marktaandelen. Door dicht op de markt te opereren kunnen de bedrijven direct inspelen op wensen van afnemers. Daarmee wordt een zo'n kort mogelijke 'time-to-market' gerealiseerd van nieuwe producten en innovaties. Iedere dochteronderneming heeft een eigen marketingorganisatie die zorgt voor een tailor made merkbeleid voor de betreffende markten. Daartoe wordt een variëteit aan communicatie-instrumenten ingezet, zowel thematisch als in de vorm van direct marketing naar de consument en de vakhandel.

Met name voor de internationaal opererende merken is sponsoring in toenemende mate een belangrijk instrument om de aandacht op deze merken te vestigen. De internationaal georiënteerde merken als Koga, Lapierre, Ghost, Haibike en Raleigh zijn veelal zichtbaar bij de grote wielerevenementen. De andere merken zijn gemiddeld meer actief met lokale sponsoring. Zo opereren de merken ook in dat opzicht dicht op hun respectievelijke markten.

Sourcing en productie

Voor de sourcing van componenten werkt Accell Group nauw samen met een aantal productiebedrijven in Europa en Azië. Daarbij wordt steeds beoordeeld of die samenwerking optimaal is. Outsourcing van (gedeelten van) het assemblageproces vindt plaats wanneer dat bedrijfseconomisch en kwalitatief verantwoord is. Het overgrote deel van de assemblage in Europa vindt relatief dichtbij de markt plaats. Snel en efficiënt produceren van kleine series is van groot belang aangezien Accell Group zich richt op het midden- en topsegment van de markt. De toenemende belangstelling voor 'specialties' en 'custom-made' producten versterkt deze tendens.

Accell Group heeft productievestigingen in Nederland, Duitsland, Frankrijk, Hongarije, Turkije en China. Dicht op de markt assembleren verhoogt in belangrijke mate de flexibiliteit, met name het snel inspelen op de wensen van klanten. Daar waar mogelijk wordt geïnvesteerd in de toepassing van moderne technieken. Het overgrote deel van de assemblage van de producten van Accell Group blijft echter handwerk. Accell Group slaagt er steeds weer in om kwalitatief hoogwaardige producten op de markt te brengen.

In alle productievestigingen wordt veel aandacht besteed aan interne opleidingen en de veelzijdige inzetbaarheid van medewerkers. Daarnaast werkt een aantal medewerkers in de productie op basis van flexibele en tijdelijke contracten. Daardoor kan worden ingespeeld op veranderingen van het productieniveau gedurende het seizoen.

Verkoop en after market service

De verkoop van de producten is primair de verantwoordelijkheid van de individuele merken. Zij staan dicht bij hun klanten en weten wat er speelt. Waar mogelijk en wenselijk werken de verschillende bedrijven onderling samen. Ook de bedrijven die actief zijn in de verkoop van onderdelen en accessoires werken intensief samen. Schaalgrootte kan bij deze handelsactiviteiten al snel tot voordelen leiden.

Mede dankzij het toenemende gebruik en de mogelijkheden van internet blijft de belangstelling voor 'custom-made' fietsen toenemen. Door het gebruik van internet en webtechnologie kan een consument zijn of haar fiets compleet naar eigen wens samenstellen, vaak in samenspraak met de dealer. De merken Koga ('Koga Signature'), Lapierre ('Webseries'), Staiger ('Sinus') en Haibike hebben een ruime ervaring opgebouwd met programma's voor 'custom-made' fietsen.

Distributie

Voor de distributie van haar producten kiest Accell Group voor intensieve samenwerking met en ondersteuning van de vakhandel, bestaande uit fietswinkels en sportzaken. Zij zijn bij uitstek in staat om het beste serviceniveau aan de eindgebruiker te garanderen. De vakhandel is sterk in ontwikkeling: verkooppunten worden groter en moderner, hetgeen mogelijkheden biedt voor intensieve samenwerking bij service, ondersteuning, 'in-store' marketing en direct marketing. Het overgrote deel van de consumenten beschouwt de vakspecialist als een belangrijke partner op het gebied van advies en service, met name ook in het 'after sales' traject waar het gaat om het controleren, afmonteren en direct gebruiksklaar maken van de fiets. Deze dienstverlening is een belangrijk onderdeel van de toegevoegde waarde van de merken van Accell Group.

Accell Group hecht een groot belang aan een gezonde en sterke positie van de vakhandel en ondersteunt de ontwikkeling daarvan ook in brede zin, onder andere met het organiseren van informatieve en inspirerende bijeenkomsten over technische ontwikkeling en de organisatie van marketing en verkoop.

Op het gebied van 'in-store' marketing ondersteunt Accell Group de vakhandel met het displayprogramma van XLC. Dit is een premium merk van Accell Group voor fietsonderdelen en -accessoires. Alle onderdelenbedrijven binnen de groep leveren producten voor het XLC-concept, dat is ontwikkeld omdat de consument steeds meer aandacht besteedt aan het uiterlijk, comfort en de levensduur van zijn of haar fiets. De markt voor fietsonderdelen en -accessoires groeit. Met het displayprogramma van XLC wordt op meerdere manieren ingespeeld op deze trend. Allereerst wordt het brede aanbod van kwaliteitsonderdelen en -accessoires voor de consument veel overzichtelijker. Daarnaast wordt aan de vakhandel de mogelijkheid geboden om deze in belang toenemende productgroep zeer professioneel te presenteren. Dankzij de professionele presentatie van de XLC kwaliteitsproducten wordt een extra impuls gegeven aan de omzet van fietsonderdelen en -accessoires.

CORPORATE GOVERNANCE

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van Accell Group en voor de naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Accell Group heeft steeds een consistent beleid gevoerd ter verbetering van haar corporate governance, in lijn met de Nederlandse en internationale ontwikkelingen. Zoals gerapporteerd in eerdere jaarverslagen voldoet Accell Group sinds 1 januari 2005 aan de Code Tabaksblat.

Op 10 december 2008 presenteerde de Commissie Frijns een geactualiseerde versie van de Nederlandse Corporate Governance Code die vervolgens werd gepubliceerd in Staatscourant 2009, nr. 18499 van 3 december 2009 (de 'Code'). Deze Code werd bij algemene maatregel van bestuur van 10 december 2009 (Staatsblad 2009, 545) aangewezen als de gedragscode omtrent de naleving waarvan beursgenoteerde vennootschappen vanaf boekjaar 2009 moeten rapporteren in hun jaarverslag.

Hieronder zal eerst de corporate governance structuur van Accell Group worden beschreven. Daarna zal gemotiveerd worden uiteengezet van welke in de Code opgenomen principes en best practice bepalingen Accell Group afwijkt.

Corporate governance structuur

Algemeen

Accell Group is verplicht onderworpen aan het volledige structuurregime. De corporate governance structuur van Accell Group ligt gedeeltelijk vast in de statuten. De doorlopende tekst van de statuten is geplaatst op de website (www.accell-group.com onder 'Corporate Governance/Statuten').

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is belast met het besturen van Accell Group en is daarmee verantwoordelijk voor het bereiken van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie met het bijbehorende risicoprofiel, de resultaatsontwikkeling en de voor Accell Group relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De Raad van Bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. De Raad van Bestuur verschaft de Raad van Commissarissen tijdig alle informatie die nodig is voor de uitoefening van de taak van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van de vennootschap. De Raad van Bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt het interne risicobeheersings- en controlesysteem met de Raad van Commissarissen. Als één van de instrumenten van dit systeem hanteert Accell Group in ieder geval de gedragscodes zoals geplaatst op haar website (onder 'Corporate Governance'). In dit jaarverslag is een hoofdstuk opgenomen met de titel 'Risico's en risicobeheersing' (pagina 75 e.v.), waarin het interne risicobeheersings- en controlesysteem meer in detail is beschreven.

Bepaalde belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur behoeven de goedkeuring van de Raad van Commissarissen, zoals besluiten over uitgifte van aandelen en het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking van Accell Group met een andere vennootschap. Daarnaast zijn besluiten van de Raad van Bestuur omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap of de onderneming aan de goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders onderworpen.

Ingevolge een machtiging van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2013 is de Raad van Bestuur bevoegd tot het verkrijgen van eigen aandelen door de vennootschap. Deze machtiging is verleend onder de navolgende voorwaarden:
- deze machtiging geldt voor achttien maanden (1 november 2014);
- voor verkrijging van eigen aandelen is goedkeuring van de Raad van Commissarissen vereist;
- het aantal aandelen zal ten hoogste 10% van het geplaatste aandelenkapitaal bedragen; en
- de verkrijgingsprijs zal ten hoogste 110% van de gemiddelde beurskoers over de voorafgaande vijf beursdagen bedragen.

Op de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 april 2014 staat een voorstel om de Raad van Bestuur opnieuw te machtigen tot het verkrijgen van eigen aandelen door de vennootschap, zulks onder identieke voorwaarden als hierboven vermeld (met dien verstande dat de machtiging geldt tot 1 november 2015).
Een besluit tot uitgifte van aandelen wordt genomen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, voor zover en zolang deze geen ander vennootschapsorgaan heeft aangewezen. Het voorkeursrecht kan worden beperkt of uitgesloten door het vennootschapsorgaan dat bevoegd is tot uitgifte van aandelen te besluiten mits deze bevoegdheid uitdrukkelijk aan dit vennootschapsorgaan is toegekend. Bij besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2013 is de termijn dat de Raad van Bestuur na verkregen goedkeuring door de Raad van Commissarissen bevoegd is tot uitgifte van cumulatief preferente aandelen B tot 1 november 2014. Op diezelfde vergadering is de termijn dat de Raad van Bestuur na verkregen goedkeuring door de Raad van Commissarissen bevoegd is tot:
- uitgifte van gewone aandelen tot een maximum van 10% van het uitstaande aandelenkapitaal; en
- beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen;
verlengd tot 1 mei 2015.

Op de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 april 2014 staat een voorstel om deze termijn te verlengen tot 1 november 2015.

De Raad van Bestuur vertegenwoordigt de vennootschap, voor zover uit de wet niet anders voortvloeit. De bevoegdheid tot vertegenwoordiging komt mede toe aan ieder lid van de Raad van Bestuur. Ingeval Accell Group een tegenstrijdig belang heeft met een of meer leden van de Raad van Bestuur wordt zij vertegenwoordigd door het lid van de Raad van Commissarissen dat de Raad van Commissarissen daartoe aanwijst.

De Raad van Commissarissen bepaalt het aantal leden van de Raad van Bestuur en benoemt en ontslaat de leden van de Raad van Bestuur. Momenteel bestaat de Raad van Bestuur uit drie leden. De Raad van Commissarissen heeft een van de bestuurders tot voorzitter van de Raad van Bestuur benoemd.

De Raad van Commissarissen stelt binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders laatstelijk op 22 april 2010 vastgestelde beleid de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur vast. Jaarlijks stelt de Raad van Commissarissen een remuneratierapport op waarin de remuneratie van de individuele leden van de Raad van Bestuur wordt toegelicht.

De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen over 2013 zijn opgenomen in het hoofdstuk 'Verslag van de Raad van Commissarissen' van dit jaarverslag.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Accell Group en de met haar verbonden onderneming. Voorts staat de Raad van Commissarissen de Raad van Bestuur met advies terzijde. De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van Accell Group en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij Accell Group betrokkenen af. De Raad van Commissarissen betrekt daarbij ook de voor Accell Group relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De Raad van Commissarissen ontvangt van de Raad van Bestuur tijdig alle informatie die voor de uitoefening van zijn taak nodig is.

De Raad van Commissarissen heeft een reglement opgesteld, waarin onder meer zijn taakverdeling en zijn werkwijze zijn neergelegd. Daarin is ook een passage opgenomen over zijn omgang met de Raad van Bestuur, de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Centrale Ondernemingsraad. Dit reglement is laatstelijk vastgesteld bij besluit van 21 juli 2011 van de Raad van Commissarissen; het reglement is te raadplegen via de website (onder 'Corporate Governance/Raad van Commissarissen').

De Raad van Commissarissen bestaat uit ten minste drie leden (momenteel vier). De commissarissen worden, op voordracht van de Raad van Commissarissen, benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend tenminste een derde van het geplaatste kapitaal, kan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de voordracht afwijzen. Indien de voordracht wordt afgewezen, maakt de Raad van Commissarissen een nieuwe voordracht op. Indien de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de voorgedragen persoon niet benoemt en niet besluit tot afwijzing van de voordracht, benoemt de Raad van Commissarissen de voorgedragen persoon. De Raad van Commissarissen maakt de voordracht gelijktijdig bekend aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en aan de Centrale Ondernemingsraad. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Centrale Ondernemingsraad kunnen aan de Raad van Commissarissen personen aanbevelen om als commissaris te worden voorgedragen. Voor een derde van het aantal leden van de Raad van Commissarissen plaatst de Raad van Commissarissen een door de Centrale Ondernemingsraad aanbevolen persoon op de voordracht, tenzij de Raad van Commissarissen onder opgave van redenen bezwaar maakt tegen deze aanbeveling.

Een commissaris treedt uiterlijk af op de dag van de eerstvolgende jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders, te houden vier jaar na zijn benoeming, en dan meteen na afloop van die vergadering. Een commissaris kan maximaal drie maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de Raad van Commissarissen. De leden van de Raad van Commissarissen genieten een door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vast te stellen vergoeding.

De Raad van Commissarissen heeft een rooster van aftreden gemaakt, dat op de website van Accell Group is gepubliceerd (onder 'Corporate Governance/Raad van Commissarissen').

De Raad van Commissarissen heeft uit zijn leden een auditcommissie (bestaande uit de heer J. van den Belt, voorzitter en de heer P.B. Ernsting) en een selectie/remuneratiecommissie (bestaande uit de heer J. H. Menkveld, voorzitter, na de Algemene Vergadering van 25 april 2013 opgevolgd door de heer A. Kuiper en de heer A.J. Pasman) benoemd.

De taakopdracht van deze commissies is om voorbereidende werkzaamheden uit te voeren als onderdeel van het besluitvormingsproces van de Raad van Commissarissen. Bij besluit van 21 juli 2011 heeft de Raad van Commissarissen reglementen voor de auditcommissie en de selectie/remuneratiecommissie vastgesteld; deze reglementen zijn te raadplegen via de website (onder 'Corporate Governance/Raad van Commissarissen').

De Raad van Commissarissen heeft een profielschets opgesteld voor zijn omvang en samenstelling, rekening houdend met de aard en de activiteiten van de onderneming van Accell Group en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. De profielschets is laatstelijk vastgesteld bij besluit van de Raad van Commissarissen van 21 juli 2011; de profielschets is te raadplegen via de website (onder 'Corporate Governance/Raad van Commissarissen'). De Raad van Commissarissen kiest uit zijn midden een voorzitter en een vicevoorzitter. Het streven van de Raad van Commissarissen is erop gericht de ervaring en deskundigheid van zijn leden goed te doen aansluiten op de aard en activiteiten en strategie van Accell Group. De Raad van Commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de Raad van Bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Sinds de inwerkingtreding op 1 januari 2013 van de nieuwe regeling betreffende een evenwichtige verdeling van de zetels van het bestuur en de Raad van Commissarissen over vrouwen en mannen, is de samenstelling van de Raad van Bestuur niet gewijzigd. Derhalve heeft Accell Group thans nog niet kunnen voldoen aan het streefgetal van 30% vrouwen in de Raad van Bestuur. Bij toekomstige benoemingen van bestuurders zal Accell Group een evenwichtige samenstelling van het bestuur zoveel mogelijk nastreven. Ook voor de Raad van Commissarissen streeft Accell Group naar (onder meer) een gemengde samenstelling qua leeftijd en geslacht, een en ander zoals ook is vastgelegd in de profielschets voor de Raad van Commissarissen. In lijn hiermee heeft de Raad van Commissarissen uitdrukkelijk getracht een vrouw voor te dragen voor benoeming tot commissaris tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2013 (in verband met het aftreden van de heer J.H. Menkveld na afloop van die Algemene Vergadering van Aandeelhouders). Echter, uiteindelijk is het niet gelukt om tot voordracht van een vrouw te komen. Aangezien Accell Group een evenwichtige samenstelling van de Raad van Commissarissen van belang vindt, zal hiermee bij toekomstige benoemingen van commissarissen zoveel mogelijk rekening worden gehouden.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Kernbevoegdheden als de besluiten tot statutenwijziging, juridische fusie of splitsing en vaststelling van de jaarrekening komen toe aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Daarnaast stelt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders het bezoldigingsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur vast. Jaarlijks vindt tenminste één Algemene Vergadering van Aandeelhouders plaats.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt geleid door de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Er worden notulen gemaakt van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Accell Group acht het van groot belang dat zoveel mogelijk aandeelhouders deelnemen aan de besluitvorming in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Daarom wordt aandeelhouders en andere stemgerechtigden de mogelijkheid geboden om voorafgaand aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders stemvolmachten respectievelijk steminstructies te verstrekken. De Raad van Bestuur was verheugd dat op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2013 59,6% van het totale aantal uitstaande aandelen aanwezig of vertegenwoordigd was.

Externe accountant

De externe accountant wordt benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijkelijk aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen en geeft de uitslag van zijn bevindingen in een verklaring weer. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en woont om die reden deze vergadering bij en is bevoegd daarin het woord te voeren. De Raad van Commissarissen heeft de huidige externe accountant van de vennootschap, Deloitte Accountants B.V., voorgedragen voor herbenoeming terzake van de jaarrekeningcontrole voor het boekjaar 2014. De herbenoeming van de externe accountant staat op de agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 april 2014.

Reglementen

De Raad van Bestuur heeft een interne gedragscode vastgesteld waarin de grondbeginselen zijn opgenomen die van toepassing zijn op de wijze waarop werknemers van Accell Group en al haar groepsvennootschappen zich behoren te gedragen. De tekst van deze interne gedragscode is integraal beschikbaar op de website van Accell Group (onder 'Corporate Governance').

Accell Group heeft de eisen die zij aan partijen stelt die betrokken zijn bij het productie- en sourcingproces, neergelegd in een gedragscode voor toeleveranciers. Deze eisen hebben (ondermeer) betrekking op onderwerpen als het verbod op kinderarbeid, onvrijwillige arbeid en discriminatie, veiligheidseisen, milieueisen en arbeidsvoorwaarden. De gedragscode voor leveranciers is te raadplegen via de website van Accell Group (onder 'Corporate Governance').
De Raad van Bestuur heeft een klokkenluidersregeling vastgesteld en op de website van Accell Group geplaatst (onder 'Corporate Governance'), zodat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie kunnen rapporteren over vermeende onregelmatigheden binnen Accell Group en de met haar verbonden onderneming.

Het door de Raad van Bestuur vastgestelde Reglement Voorwetenschap heeft tot doel regels te stellen ter ondersteuning van de wettelijke bepalingen tot voorkoming van de handel met gebruik van voorwetenschap. Het uitgangspunt van het Reglement Voorwetenschap is dat men geen transacties in aandelen Accell Group en andere financiële instrumenten in de zin van de Wet op het financieel toezicht (Wft) mag aangaan of aanbevelen indien men beschikt over voorwetenschap. Ingevolge het Reglement Voorwetenschap gelden voor de leden van de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de zogenoemde aangewezen personen van Accell Group verschillende door de Raad van Bestuur of de compliance officer afgekondigde gesloten handelsperioden waarin door hen geen transacties mogen worden verricht, ongeacht of zij over wetenschap beschikken of niet. Conform het Reglement Voorwetenschap moeten meldingsplichtige personen opgave doen aan de compliance officer van door hen verrichte transacties. De leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen dienen door hen verrichte transacties eveneens te melden bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

Corporate governance beleid

Transacties met tegenstrijdig belang

Gedurende het boekjaar 2013 hebben geen transacties met tegenstrijdig belang plaatsgevonden als bepaald in de best practice bepalingen II.3.4, III.6.3 en III.6.4 van de Code. In het reglement voor de Raad van Commissarissen zijn regels opgenomen over de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en de externe accountant in relatie tot Accell Group en voor welke transacties goedkeuring van de Raad van Commissarissen nodig is.

Beschermingsmaatregelen

Om de continuïteit van Accell Group en haar belanghebbenden te beschermen, is op 2 april 2009 tussen Accell Group en de Stichting Preferente Aandelen Accell Group een (gewijzigde) put- en call-overeenkomst tot stand gekomen.

Ingevolge de put-overeenkomst is de Stichting Preferente Aandelen Accell Group, telkens wanneer Accell Group tot uitgifte van cumulatief preferente aandelen B overgaat, verplicht een zodanig aantal van die aandelen te nemen tot zij houdster is van de helft minus één aandeel van het (na de uitgifte) geplaatste (vergrote) kapitaal. Accell Group kan telkens overgaan tot uitgifte van cumulatief preferente aandelen B indien naar haar oordeel sprake is van een bedreiging van de zelfstandigheid en/of de continuïteit en/of de identiteit van de vennootschap, de met haar verbonden onderneming en de daarbij betrokkenen. Ingevolge een besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2013 is de Raad van Bestuur, na verkregen goedkeuring door de Raad van Commissarissen, tot 1 november 2014 bevoegd tot uitgifte van cumulatief preferente aandelen B. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 april 2014 zal om verlenging van deze termijn tot 1 november 2015 worden gevraagd.

Volgens de call-overeenkomst heeft de Stichting Preferente Aandelen Accell Group tot 1 juli 2019 telkens het recht tot het nemen van een zodanig aantal cumulatief preferente aandelen B dat de Stichting Preferente Aandelen Accell Group na het nemen daarvan, houdster is van de helft minus één aandeel van het geplaatste (vergrote) kapitaal. De Stichting Preferente Aandelen Accell Group kan dit recht telkens uitoefenen indien naar haar oordeel de zelfstandigheid en/of de continuïteit en/of de identiteit van de vennootschap, de met haar verbonden onderneming en de daarbij betrokkenen wordt bedreigd. Ingevolgde de put- en call-overeenkomst is aan de Stichting Preferente Aandelen Accell Group het recht verleend tot het indienen van een verzoek tot enquête (zoals bedoeld in artikel 2:345 BW) bij de Ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam.

De Stichting Preferente Aandelen Accell Group is gevestigd te Heerenveen en heeft ten doel het behartigen van de belangen van Accell Group, de met haar verbonden onderneming, daaronder begrepen ondernemingen die in stand worden gehouden door de vennootschappen waarmee zij in een groep is verbonden, en alle daarbij betrokkenen. Hierbij worden de belangen van Accell Group en de met haar verbonden onderneming en van alle daarbij betrokkenen zo goed mogelijk gewaarborgd en worden invloeden welke de zelfstandigheid en/of de continuïteit en/of de identiteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming in strijd met die belangen zouden kunnen aantasten, zoveel mogelijk geweerd. Het bestuur van de Stichting Preferente Aandelen Accell Group bestaat uit drie bestuursleden, de heren H.M.N. Schonis, B. van der Meer en H.A. van der Geest. Naar het oordeel van de vennootschap en naar het oordeel van de Stichting Preferente Aandelen Accell Group is de Stichting Preferente Aandelen Accell Group onafhankelijk van de vennootschap in de zin van artikel 5:71 lid 1 sub c van de Wet op het financieel toezicht (Wft).

In geval van een bedreiging van de continuïteit van (het beleid van) de vennootschap, waaronder mede begrepen een (dreigend) openbaar bod op de aandelen in het kapitaal van de vennootschap dat als onvriendelijk bod wordt gekwalificeerd, stelt de uitgifte van cumulatief preferente aandelen B, de vennootschap en haar Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen in staat om hun standpunt ten aanzien van de bieder en diens plannen te bepalen, alternatieven te onderzoeken en de belangen van de vennootschap en die van haar belanghebbenden te verdedigen.

Naleving Code

Accell Group voldeed in het verleden aan de meeste principes en best practice bepalingen uit de Code Tabaksblat. Accell Group voldoet thans aan de meeste principes en best practice bepalingen uit de Code Frijns (de 'Code'), voor zover deze op haar van toepassing zijn. Accell Group is van mening dat het in haar belang is om van de hierna te noemen principes en best practice bepalingen af te wijken, gelet op de aard, omvang en karakter van de onderneming van Accell Group.

Hieronder is opgenomen waarom en in hoeverre Accell Group van deze bepalingen afwijkt:

Best practice bepaling II.1.1

Deze bepaling kent een systeem van een benoemingstermijn voor bestuurders van maximaal vier jaren. De huidige leden van de Raad van Bestuur zijn echter - voor 2005 - benoemd voor onbepaalde tijd. Accell Group heeft besloten om de contractuele status quo van de huidige leden van de Raad van Bestuur te respecteren. Wel zal in de toekomst de benoeming van nieuwe leden van de Raad van Bestuur - in beginsel - voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.

Best practice bepaling II.2.5

De regeling terzake voorwaardelijke aandelen behelst voor wat betreft de definitieve toekenning een referentieperiode van drie jaar. Na definitieve toekenning dienen de toegekende aandelen voor een periode van twee jaar te worden aangehouden. Ofschoon formeel de periode tussen voorwaardelijke en definitieve toekenning twee jaar bedraagt, is de referentieperiode voor definitieve toekenning drie jaar, en acht de Raad van Commissarissen de termijn van de gehele regeling voldoende lang om binding van de leden van de Raad van Bestuur met de vennootschap en de aan haar verbonden belangen te realiseren.

Best practice bepaling III.4.3

Accell Group heeft gelet op de omvang van haar onderneming afgezien van het instellen van de functie van secretaris van de vennootschap. De taak van de secretaris zoals omschreven in best practice bepaling III.4.3 wordt uitgevoerd door de vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen.

Best practice bepaling III.6.5

Er is geen reglement omdat de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen tot voor kort geen bestuurs- en/ of toezichthoudende functies bij andere beursgenoteerde vennootschappen vervulden. De heer A. Kuiper die tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van afgelopen voorjaar is benoemd als lid van de Raad van Commissarissen, bekleedt een bestuursfunctie bij de beursgenoteerde vennootschap Hunter Douglas. Accell Group zal derhalve in 2014 een reglement opstellen.

Best practice bepaling IV.3.1

Best practice bepaling IV.3.1 vereist dat analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan beleggers en persconferenties extern te volgen zijn via webcasting, telefoonlijnen of anderszins. Gelet op de organisatie die verband houdt met dergelijke externe uitzendingen en de omvang van haar onderneming ziet Accell Group hier vooralsnog vanaf. Koersgevoelige informatie wordt vooraf op de website www.accell-group.com gepubliceerd en presentaties van analisten- en persbijeenkomsten worden na de bijeenkomst op de website geplaatst.

Best practice bepaling IV.3.13

Accell Group heeft op dit moment geen beleid op hoofdlijnen geformuleerd ten aanzien van bilaterale contacten met aandeelhouders.

Besluit artikel 10 overnamerichtlijn

Hieronder volgt een overzicht van de krachtens artikel 1 van het Besluit artikel 10 overnamerichtlijn vereiste informatie:

a. Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 650.000 verdeeld in 65.000.000 aandelen van elk nominaal € 0,01, onderverdeeld in 27.500.000 gewone aandelen, 5.000.000 cumulatief preferente aandelen F, en 32.500.000 cumulatief preferente aandelen B. Per 10 maart 2014 bedraagt het geplaatste en gestorte kapitaal van Accell Group € 244.028,49 verdeeld in 24.402.849 gewone aandelen van elk nominaal € 0,01.
b. De vennootschap kent geen statutaire of contractuele beperking van de overdracht van aandelen, behoudens de statutaire blokkeringsregeling ten aanzien van de overdracht van cumulatief preferente aandelen F.
c. Een overzicht van substantiële deelnemingen in Accell Group is opgenomen op pagina 94 van dit jaarverslag.
d. Er zijn geen bijzondere zeggenschapsrechten verbonden aan de door de vennootschap uitgegeven aandelen.
e. Accell Group kent geen mechanisme voor de controle van een aandelenregeling voor werknemers.
f. Er zijn geen beperkingen op de uitoefening van aan gewone aandelen verbonden stemrechten.
g. De vennootschap is niet bekend met overeenkomsten waarbij een aandeelhouder van de vennootschap is betrokken en welke overeenkomsten aanleiding kunnen geven tot beperking van de overdracht van aandelen of tot beperking van het stemrecht.
h. De voorschriften betreffende de benoeming en ontslag van leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen en wijziging van de statuten zijn opgenomen in de statuten van de vennootschap welke te raadplegen zijn op de website van Accell Group (onder 'Corporate Governance').
i. De bevoegdheden van de Raad van Bestuur, in het bijzonder tot de uitgifte van aandelen van de vennootschap en de verkrijging van eigen aandelen door de vennootschap, zijn omschreven op pagina 67 e.v. van dit jaarverslag.
j. In een aantal overeenkomsten die de vennootschap heeft met haar geldverstrekkers is de bepaling opgenomen dat de geldverstrekkers de mogelijkheid hebben de overeenkomsten te ontbinden en de verstrekte leningen vervroegd op te eisen bij een substantiële wijziging van zeggenschap over de vennootschap door toedoen van een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht (Wft).
k. De vennootschap kent geen overeenkomsten met bestuurders of werknemers die voorzien in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht (Wft).

RISICO'S EN RISICOBEHEERSING

Inleiding

Aan de ondernemingsactiviteiten en organisatie van Accell Group zijn risico's verbonden. De mogelijkheid bestaat dat strategische, operationele en financiële doelstellingen niet in volledige mate kunnen worden gerealiseerd. Voorts bestaan er risico's op het gebied van financiële verslaggeving en de toepassing van wet- en regelgeving. De mate waarin de onderneming bereid is deze risico's te lopen bij het nastreven van de doelstellingen verschilt. Accell Group heeft een relatief hoge risicobereidheid ten aanzien van innovatie, ontwikkeling en marketing. Accell Group hanteert een lage risicobereidheid ten aanzien van productveiligheid. De risico's die de onderneming niet zelfstandig wil dragen zijn waar mogelijk overgedragen aan een verzekeringsmaatschappij. Om de mate van realisatie van de doelstellingen in positieve zin te beïnvloeden is het beheersen van risico's een belangrijk onderdeel van de taken van de ondernemingsleiding. Hieronder volgt een uiteenzetting van de wijze waarop Accell Group de risicobeheersing heeft georganiseerd en de voornaamste risico's van de onderneming.

Risicobeheersingssysteem

Het risicobeheersingssysteem omvat de volgende onderdelen:
- onderkennen en afwegen van de risico's verbonden aan de verschillende strategische alternatieven en het formuleren van realistische doelstellingen met bijbehorende beheersingsmechanismen;
- identificeren en evalueren van de belangrijkste strategische, operationele en financiële risico's en de mogelijke invloed daarvan op de onderneming;
- ontwikkelen van een samenhangend stelsel van maatregelen om risico's te beheersen, te beperken, te vermijden of over te dragen. Het risicobeheersingssysteem is toegesneden op de omvang en de decentrale structuur van de onderneming.

Ondanks het risicobeheersings- en controlesysteem kunnen materiële vergissingen, fraude of onrechtmatige handelingen plaatsvinden. Het systeem biedt dan ook geen absolute zekerheid dat doelstellingen worden behaald, maar is ontwikkeld om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de effectiviteit van beheersingsmaatregelen met betrekking tot financiële en operationele risico's ten aanzien van de organisatiedoelstellingen.

Organisatie

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van het interne risicobeheersingssysteem. De beheersing van de markt- en operationele risico's vindt plaats op het niveau van de werkmaatschappijen. Beheersingsmaatregelen voor overnames, treasury, financiële verslaggeving, fiscale en juridische zaken zijn gecentraliseerd op groepsniveau. Accell Group kent een decentrale besturingsfilosofie, waarin de lokale doelstellingen worden bepaald in overleg tussen de Raad van Bestuur en het management van de dochterondernemingen. De voortgang wordt gevolgd door middel van de financiële plancyclus en managementinformatie, de risicoanalyse en regelmatige bezoeken van de Raad van Bestuur aan de werkmaatschappijen. De Raad van Commissarissen is belast met het toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur, waarbij specifiek wordt gelet op de strategische risico's en de opzet en werking van het systeem van risicobeheersing en interne controle.

Risico-analyse

De Raad van Bestuur en het management van de dochterondernemingen stellen periodiek een analyse op van de strategische, operationele en financiële risico's. Ten behoeve van de risicoanalyse is een uitgebreide inventarisatie gemaakt van interne en externe risico's die door de leden van de

Raad van Bestuur en het management van de dochterondernemingen individueel worden beoordeeld op mogelijke invloed op de onderneming. De beheersingsmaatregelen van de belangrijkste risico's worden eveneens beoordeeld. De Raad van Bestuur stelt zich ten doel het systeem voortdurend te toetsen en daar waar nodig te verbeteren. De uitkomsten van de risicoanalyse en de belangrijkste risico's worden periodiek besproken met de Raad van Commissarissen.

Financiële plancyclus en managementinformatie

De diverse dochterondernemingen stellen elk jaar strategische plannen op, gevoed door de belangrijke ontwikkelingen in de omgeving. Deze plannen worden na overeenstemming en goedkeuring omgezet in jaarbudgetten. Het geconsolideerde strategisch plan en budget wordt besproken met de Raad van Commissarissen. Rapportage van managementinformatie vindt plaats op dag-, week- en maandbasis. Prognoses worden minimaal drie keer per jaar opgesteld. De behaalde resultaten worden op maandbasis getoetst aan de budgetten en prognoses, en de uitkomsten hiervan worden gerapporteerd aan de Raad van Bestuur.

Intern risicobeheersings- en controlesysteem

Om de kwaliteit van de financiële rapportages en operationele controles te waarborgen wordt gewerkt met een uitgebreid systeem van administratieve organisatie en interne controles. Dit stelsel van controles is in grote mate verankerd in de informatiesystemen van de onderneming.

Richtlijnen financiële administratie

Omtrent de inrichting en handhaving van de financiële administratie en rapportage worden aan de medewerkers van de financiële afdelingen richtlijnen en instructies gegeven, waarvan de details zijn weergegeven in een naslagwerk. De richtlijnen en instructies zijn aangepast aan de geldende IFRS-standaarden.

Internal audit

Na in 2011 gestart te zijn heeft de Internal Auditor gewerkt aan het detailleren van het internal audit plan, het benodigde toetsingskader en het verduidelijken van het het business control framework. In 2012 en 2013 zijn internal audits bij diverse dochterondernemingen van Accell Group verricht en tevens is aandacht gegeven aan de groepsbrede controlemaatregelen. In 2014 zal dezelfde aanpak worden gevolgd. De werkzaamheden van de Internal Auditor zijn met name gericht op de voortdurende kwaliteitsverbetering van de interne controle.

Externe accountant

Door de externe accountant wordt jaarlijks een auditplan opgesteld. In het kader van de jaarrekeningcontrole worden de opzet en bestaan van de belangrijkste interne beheersingsmaatregelen van bedrijfsprocessen getoetst door de externe accountant. Hierover wordt formeel in een management letter gerapporteerd. De belangrijkste bevindingen uit de managementletter worden besproken met de voltallige Raad van Bestuur en ook met de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen.

Letter of Representation

Alle directeuren van dochterondernemingen tekenen ieder jaar een Letter of Representation, een gedetailleerde verklaring met betrekking tot de financiële jaarrapportages en het bestaan en functioneren van interne controlesystemen.

Overige risicobeheersingmaatregelen

- in 2013 is de interne gedragscode geactualiseerd en opnieuw vastgesteld door de Raad van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Deze interne gedragscode is van toepassing op alle medewerkers en is gepubliceerd op de corporate website van Accell Group;
- de uitgangspunten voor de directeuren van dochterondernemingen van Accell Group zijn vastgelegd in management regulations. Hierin zijn gedetailleerde regels opgenomen met betrekking tot de interne besluitvorming en communicatie;
- in 2013 is de klokkenluidersregeling geactualiseerd en opnieuw vastgesteld door de Raad van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. De klokkenluidersregeling is gepubliceerd op de corporate website van Accell Group en verzekert dat een mogelijke inbreuk op het bestaande beleid en procedures gemeld kan worden, zonder dat degene die aangifte doet hiervan enige negatieve consequentie ondervindt;
- in 2013 is besloten om meer centrale sturing op de voorraden uit te oefenen om de effecten van de decentrale inrichting van de logistieke organisatie op het niveau van de voorraden directer te beheersen.

Risico-inventarisatie

De resultaten van Accell Group worden beïnvloed door de algemene economische omstandigheden en vooruitzichten van de landen waarin de onderneming actief is. Daarnaast zijn de ontwikkelingen op de belangrijkste inkoopmarkten van belang. De in willekeurige volgorde vermelde risico's geven geen volledige opsomming van de risico's waaraan de onderneming is blootgesteld.

Marketing en ontwikkeling

De merkenstrategie van de onderneming vraagt om voortdurende innovatie en de ontwikkeling van aansprekende producten, mede in relatie tot de ontwikkelingen bij haar concurrenten. Deze uitdaging moet ook op lange termijn kunnen worden waargemaakt. Het risico bestaat dat Accell Group onvoldoende innovatieve producten ontwikkelt of zonder succes op de markt brengt. Een mogelijk veranderd consumentenbewustzijn ten aanzien van merken en producten speelt een rol. Accell Group investeert continu in de ontwikkeling van haar merken en producten. Daartoe is de beschikbaarheid van getalenteerde en gemotiveerde managers en medewerkers van essentieel belang.

Concurrentie

De fietsenbranche kenmerkt zich door intensieve concurrentie tussen bestaande aanbieders, terwijl tegelijkertijd nieuwe aanbieders en aan de branche gerelateerde producten hun intrede kunnen doen. Het risico bestaat dat Accell Group in onvoldoende mate in staat is het gedrag van (potentiële) concurrenten te voorspellen of daarop adequaat te reageren. Accell Group besteedt veel tijd en geld aan het doen van marktonderzoek, dat mede de basis vormt voor besluitvorming.

Veranderingen in de markt

De gedragingen in de afnemersmarkt kunnen veranderen. Door afgenomen consumentenvertrouwen kunnen consumenten hun aankopen uitstellen. Dealers kunnen door beperktere financierings-mogelijkheden hun voorraden verlagen door hun inkopen uit te stellen.

Seizoensmatige verkopen en logistieke risico's

De omzet wordt in belangrijke mate bepaald door de seizoenen. De verkoop van fietsen vindt vooral in het voorjaar en de zomer plaats, terwijl de seizoenspiek van de verkoop van fitnessapparatuur in het najaar en de winter ligt. Het risico bestaat dat de onderneming onvoldoende in staat is zich tijdig aan te passen, waardoor de tijdige levering onder druk komt te staan. Tevens kan het weer van invloed zijn op de verkopen gedurende het seizoen. Slecht weer in het voorjaar en/of extreem warm of slecht weer in de zomer kunnen een negatieve invloed hebben op de vraag naar fietsen. Accell Group hanteert seizoensmatige productie- en verkoopplanningen en streeft naar een continue verbetering van de voorspelbaarheid van de afzet. Lange aanvoerlijnen in combinatie met de onvoorspelbaarheid van het weer en de afzet kunnen hogere voorraden veroorzaken. Daarom probeert de onderneming zo flexibel mogelijk in te spelen op veranderingen in vraag en aanbod gedurende het seizoen. Accell Group hanteert geen derivaten die te maken hebben met de invloeden van het weer.

Productaansprakelijkheid

Onvolkomenheden in de producten kunnen leiden tot schade bij en claims van de eindgebruiker. De negatieve gevolgen voor de onderneming betreffen financiële en/of reputatieschade. Het toenemende zelfbewustzijn van de consument is hierbij een belangrijke ontwikkeling. De onderneming besteedt grote zorg aan de kwaliteit en veiligheid van haar producten. Hiertoe hanteert zij mede op wet- en regelgeving gebaseerde standaarden, test- en controlesystemen en 'recall' draaiboeken.

Overnames

De ondernemingsstrategie wordt deels geëffectueerd met overnames. Overgenomen bedrijven zouden echter niet aan de gehanteerde verwachtingen en gestelde doelen kunnen voldoen. Dit heeft te maken met inschattingen en beoordelingen tijdens het overnameproces, als ook met de integratie van de overgenomen bedrijven naderhand. Daarnaast bestaat de kans dat Accell Group de acquisitiestrategie niet effectueert, doordat in onvoldoende mate passende bedrijven worden overgenomen.

Accell Group maakt gebruik van uiteenlopende interne kennis en ervaring. Daarnaast worden externe deskundigen ingeschakeld. De Raad van Bestuur is altijd direct bij een overname betrokken. De Raad van Commissarissen denkt actief mee en dient toestemming te verlenen.

Nieuwe bedrijven worden gewoonlijk op korte termijn geïntegreerd in de groep. Accell Group is voortdurend op zoek naar en in contact met mogelijke overnamekandidaten.

De wereldwijd veranderende economische situatie en veranderende mogelijkheden van financiering kan de financierbaarheid van overnames moeilijker of niet mogelijk maken. Kapitaalkrachtiger overnamepartijen kunnen dan in het voordeel zijn.

Valuta- en renterisico

De omzetten, resultaten en kasstromen van de onderneming zijn onderhevig aan koersfluctuaties van de niet-functionele valuta. Het betreft hier voornamelijk de US dollar en in mindere mate de Japanse yen, de Canadese dollar, het Britse pond en de Taiwanese dollar. Ook schommelingen in de rentestanden hebben invloed op de resultaten en kasstromen van de onderneming. Accell Group wil de impact van niet-functionele valuta minimaliseren en beheerst het transactierisico door de valutabehoefte met behulp van derivaten in te dekken. Alle gehanteerde derivaten kennen een onderliggende bedrijfseconomische basis; hieraan wordt strikt de hand gehouden om mogelijke speculatieve posities te voorkomen. Accell Group hanteert een actief rentebeleid, onder meer door het gebruik van interest rate swaps.

Financieringsrisico

De onderneming is ten dele met een bancaire faciliteit gefinancierd, waardoor seizoensmatige schommelingen van het werkkapitaal kunnen worden opgevangen, alsmede (kleinere) acquisities kunnen worden gefinancierd. Het risico bestaat dat de benodigde middelen om aan de financiële verplichtingen te kunnen voldoen niet of niet tijdig kunnen worden verkregen, wat de groei van de onderneming in gevaar brengt. Accell Group beperkt dit risico door middel van een gecommitteerde financiering op groepsniveaus, die is afgesloten met een aantal solide financieringspartijen. De faciliteit komt tegemoet aan de karakteristieken van de onderneming en biedt de nodige transparantie en zekerheid aan de financieringspartijen. De voorwaarden die van toepassing zijn op de bancaire financiering staan meer in detail toegelicht in de jaarrekening op pagina 148 van dit verslag.

Importheffingen

Voor import van fietsonderdelen in Europa zijn diverse heffingen van toepassing. Er is een algemene importheffing van toepassing (5-15%) waarop sommige landen een korting hebben. Daarnaast is op import van fietsen uit China naar Europa een anti-dumping heffing van toepassing. De heffing bedraagt momenteel 48,5% voor import uit China.

De regeling is ook van toepassing op de import van bepaalde fietsonderdelen uit China, om te voorkomen dat bijna complete fietsen worden geïmporteerd alsof het onderdelen betreft. De regeling is voornamelijk bedoeld om import van complete fietsen tegen een oneerlijk prijsniveau te voorkomen. Fietsproducenten hebben voor onderdelen die ze inkopen voor eigen montage een vrijstelling. Deze vrijstelling geldt voor alle productiebedrijven van Accell Group.

Als er geen heffingen meer zouden zijn dan wel het niveau van de heffingen substantieel zou veranderen, zou dat een verandering van de structuur van aanbod en vraag op de Europese fietsmarkten tot gevolg kunnen hebben. Accell Group positioneert haar fietsencollectie in het hogere marktsegment. In de strategische positionering zijn hier met name kwaliteit en de reactiesnelheid naar de markt van belang. Het aandeel van de assemblagekosten in de totale kostprijs van de fietsen in het hogere segment is beperkt. De impact van een eventuele opheffing of substantiële verlaging van de heffing wordt hierdoor verkleind.

Voor import van fietsen in de Verenigde Staten zijn geen bijzondere heffingen van toepassing.

Nadere risico beoordeling

Als onderdeel van het risicobeheersingssysteem voert de Raad van Bestuur en het lokale management tweejaarlijks een risico-analyse uit, waarin een beoordeling van de kans en de impact van potentiële risico's plaatsvindt. Op basis hiervan wordt een rangschikking van meest belangrijke risico's vastgesteld, die momenteel als volgt luidt:

1. valutarisico;
2. financieringsrisico;
3. concurrentie;
4. seizoensmatige verkopen en logistieke risico's.

Bestuurdersverklaring

Met inachtneming van het bovengenoemde en gelet op best practice bepaling II.1.5 van de Nederlandse Corporate Governance Code, verklaart de Raad van Bestuur dat het interne risicobeheersing- en controlesysteem een redelijke mate van zekerheid biedt dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. De Raad van Bestuur is van mening dat het risicobeheersings- en controlesysteem in het verslagjaar naar behoren heeft gewerkt. Naar verwachting van de Raad van Bestuur zal het systeem ook in het lopende boekjaar naar behoren functioneren.

Verwijzend naar artikel 5:25c lid 2 sub c van de Wet op het financieel toezicht (Wft) en met inachtneming van het bovengenoemde, alsmede op basis van de werkzaamheden van de externe accountant ten behoeve van de jaarrekeningcontrole, verklaart de Raad van Bestuur:

- dat de jaarrekening, zoals opgenomen op pagina 97 tot en met 166 van dit verslag, een getrouw beeld geeft van de activa, passiva en de financiële positie op balansdatum, alsmede de winst over het boekjaar van Accell Group N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- dat het jaarverslag, zoals opgenomen op pagina 28 tot en met 80 van dit verslag een getrouw beeld geeft over de toestand op 31 december 2013 en de gang van zaken van de onderneming en de gezamenlijke in de consolidatie opgenomen ondernemingen gedurende het boekjaar 2013. In dit jaarverslag zijn de wezenlijke risico's waarmee Accell Group N.V. wordt geconfronteerd beschreven.

De Raad van Bestuur tekent hierbij aan dat het interne risicobeheersings- en controlesysteem ten doel heeft significante risico's waaraan de onderneming is blootgesteld op een optimale wijze te identificeren en te beheersen, waarbij rekening wordt gehouden met de aard en omvang van de organisatie. Een dergelijk systeem kan niet de absolute zekerheid verschaffen voor het bereiken van de doelstellingen. Evenmin kan het met zekerheid voorkomen dat zich gevallen voordoen van materiële vergissingen, schade, fraude of overtredingen van wettelijke voorschriften. De werkelijke effectiviteit ervan kan slechts aan de hand van de resultaten over een langere periode worden beoordeeld.

NORA
shimano

Susanne Puello, CEO Winora Group

Winora; een begrip in Duitsland

Hoewel 1914 vaak beschouwd wordt als het oprichtingsjaar van Winora, houdt CEO Susanne Puello van Winora vast aan het feit dat in dat jaar, ook het jaar dat de Eerste Wereldoorlog uitbrak, haar overgrootvader begon met het bouwen van fietsen voor deelname aan de wielerkampioenschappen in Duitsland. Maar het duurde nog tot 1920 voordat de eerste winkel open ging.

"In 1955 nam mijn vader de winkel over en onder zijn leiding groeide het bedrijf uit tot een speler van formaat." In 1996 werd Winora verkocht aan Derby Cycle Group. "In het begin was dit wat lastig gezien onze onafhankelijkheid. Echter, onder Derby Cycle en later als onderdeel van Accell Group, was het mogelijk deels vast te houden aan ons ondernemerschap. Bovendien is onze financieringsbasis heel sterk geworden dankzij Accell Group. Het heeft ons in staat gesteld veel sneller te groeien, in fietsen en in accessoires."

De sterke financieringsbasis, de expertise en steun van Accell Group neemt een grote belasting weg bij Winora werknemers. Zij kunnen zich nu richten op onze merken, producten en klanten. Binnen de groep zelf is er voldoende samenwerking, voornamelijk in de back office. "Een order die binnenkomt kan 45 minuten later als pakket de fabriek al verlaten. Dat is wat ik noem efficiënt. En elk merk kan ook zijn eigen business runnen", voegt Susanne toe.

2013 was international een zwaar jaar, erkent Susanne. "Het was ook een uitzonderlijk jaar. We begonnen met een koude winter die tot april duurde. Ook waren er overstromingen in Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland, Tsjechië en Frankrijk. Desondanks wist Winora goede resultaten te boeken. De verwachting is dat de markt dit jaar weer zal groeien en wij onze uitstekende marktpositie verder kunnen uitbouwen."

WINORA GROUP

In plaats van de markt te volgen, hebben we er zelf een gebouwd.

Winora is de e-bikes markt relatief laat ingestapt, in 2008. "Dit stelde ons in staat een frisse benadering te kiezen en ons niet alleen op ouderen te richten maar de gehele markt te bedienen. We zijn erin geslaagd een veel jongere doelgroep aan te trekken. De full suspension Haibike XDURO mountain bikes creëerde bijvoorbeeld een geheel nieuwe niche markt die daarvoor nog niet bestond. In plaats van de markt te volgen, hebben we er zelf een gebouwd."

Voor verdere marktpenetratie zal de traditionele fabrikant-dealer structuur dienen te veranderen, benadrukt Susanne. "Dealers moeten nog meer servicegericht worden. Techniek is veel belangrijker geworden, fietsen zijn bijvoorbeeld gelinkt met allerlei apps. Wij zullen dus daarom moeten veranderen, omdat de wereld om ons heen verandert. E-commerce groeit, al zal de toegevoegde waarde van dealers, vanwege het direct contact met de klant, erg belangrijk blijven."

'E-performance' is nu de belangrijkste groeidrijver van de business, waarbij Haibike uitstekende resultaten boekt en een nieuwe benchmark in de branche neerzet. In januari 2014 won Haibike vijf iF design awards en boekte daarmee een 100% score. "We zijn daar enorm trots op, met name ons design team natuurlijk."

Winora richt zich doorgaans op één of twee duidelijke targets per jaar. In 2014 betreft dit de introductie van met name Haibikes op de Amerikaanse markt. In april zal de eerste fiets te koop zijn. Ook de Aziatische markt zal belangrijk worden, met name China. "We gaan adverteren met de Made in Germany slogan," aldus Susanne. "Dit staat voor kwaliteit en design. En voor elk ander compliment dat je te binnenschiet!," voegt ze lachend toe.

Bondskanselier Angela Merkel bezoekt Winora stand op Eurobike 2013 fietsbeurs in het Duitse Friedrichshafen.

SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen bestaat uit de volgende leden:

drs. A.J. (Ab) Pasman (1950), Voorzitter

De heer Pasman (Nederlandse nationaliteit) is op 22 april 2010 benoemd tot lid en tevens voorzitter van de Raad van Commissarissen. De heer Pasman was tussen 2003 en 2008 lid van de Raad van Bestuur van Koninklijke Grolsch N.V. en werd daar in 2004 benoemd tot bestuursvoorzitter. Hij vervult commissariaten bij de volgende niet-beursgenoteerde vennootschappen: Berenschot Holding B.V. en Westland Kaas Groep B.V. De benoemingstermijn van de heer Pasman loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2014.

drs. J. (Jan) van den Belt (1946), Vicevoorzitter

De heer Van den Belt (Nederlandse nationaliteit) is op 20 april 2006 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Hij was tot en met oktober 2008 CFO en lid van de Raad van Bestuur van Océ N.V. Hij is lid van de Raad van Commissarissen van Groeneveld Groep B.V., Attero Holding N.V., N.V. Holmatro, de Raad van Advies van Scheuten S.A.R.L. en van de Bosal Council en bestuurslid van de Stichting Ahold Continuïteit. De heer Van den Belt kwalificeert als de zogenoemde financieel expert als bedoeld in best practice bepaling III.3.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code. De benoemingstermijn van de heer Van den Belt loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2014.

ir. P.B. (Peter) Ernsting (1958)

De heer Ernsting (Nederlandse nationaliteit) is tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 april 2011 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. De heer Ernsting is benoemd op voordracht van de Raad van Commissarissen na aanbeveling door de Centrale Ondernemingsraad. De heer Ernsting is met ingang van juni 2011 senior Vice President, Group Supply Chain, en lid van de Executive Committee bij Carlsberg. De heer Ernsting heeft daarvoor diverse managementfuncties bekleed bij Unilever N.V. in binnen- en buitenland. De benoemingstermijn van de heer Ernsting loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2015.

drs. A. (Aad) Kuiper (1960)

De heer Kuiper (Nederlandse nationaliteit) is tijdens de Algemene Aandeelhoudersvergadering van 25 april 2013 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. De heer Kuiper is sinds 1997 werkzaam bij Hunter Douglas, momenteel in de functie van Vice President, en President & CEO van Hunter Douglas EMEA (Europa, Midden-Oosten en Afrika). De heer Kuiper heeft tussen 1987 en 1997 diverse managementfuncties bekleed bij Akzo Nobel, in binnen- en buitenland. De heer Kuiper is voorzitter van de Raad van Advies van Scheuten S.A.R.L. en lid van de Raad van Commissarissen van Bonarius Holding B.V. De benoemingstermijn van de heer Kuiper loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2017.

Onafhankelijkheid

Ieder lid van de Raad van Commissarissen is onafhankelijk in de zin van best practice bepaling III.2.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code. Geen van de leden van de Raad van Commissarissen had gedurende het boekjaar 2013 een met de uitoefening van zijn functie strijdig belang.

Rooster van aftreden

Aan het einde van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2014 loopt de 1e zittingsperiode van de heer Pasman en de 2e zittingsperiode van de heer Van den Belt af. Beide heren zijn beschikbaar voor respectievelijk een 2e en 3e zittingsperiode van 4 jaar en zullen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgedragen voor herbenoeming.

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen heeft het genoegen om het door de Raad van Bestuur opgestelde jaarverslag en de daarin opgenomen jaarrekening over het boekjaar 2013 aan te bieden. Deze jaarrekening is door Deloitte Accountants B.V. gecontroleerd en van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Deze verklaring vindt u terug op pagina 164 van dit jaarverslag.

Wij stellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de jaarrekening vast te stellen en akkoord te gaan met de daarin opgenomen winstbestemming en de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor het gevoerde bestuur respectievelijk het gehouden toezicht op het bestuur over het afgelopen jaar. In dit bericht leest u meer over de samenstelling en de activiteiten van de Raad van Commissarissen gedurende het boekjaar 2013.

Werkzaamheden in 2013

In het verslagjaar heeft de Raad van Commissarissen zijn taken vervuld in overeenstemming met het reglement voor de Raad van Commissarissen, dat via de website (www.accell-group.com onder 'corporate governance') kan worden bekeken en gedownload.

In 2013 heeft de Raad van Commissarissen toezicht gehouden op het door de Raad van Bestuur gevoerde beleid en op de algemene gang van zaken binnen Accell Group.

Tijdens de vergaderingen van de Raad van Commissarissen in het verslagjaar zijn de hoofdthema's van aandacht en gesprek geweest: de strategie, de integratie van Raleigh, de (her)financiering en de ontwikkeling van de voorraad.

Mede in verband met de algemene economische situatie in de wereld, de verandering in de mobiliteitsmarkt, het verschuivende concurrentieaanbod en de ontwikkeling in de technologie is in de gezamenlijke vergaderingen van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen veel aandacht besteed aan het thema strategie en is het strategieproces dieper in de groep verankerd. Ook is een aantal aan dit thema specifiek gerelateerde onderwerpen aan de orde gekomen. Zo zijn onder meer de structuur van de groep, de kwaliteit van de organisatie, de kwaliteit van de controle en de manier van opereren en innovatie besproken.

De integratie van het in 2012 overgenomen Raleigh is een belangrijk punt van aandacht geweest. Marktontwikkelingen in Noord-Amerika en de samenvoeging van de Noord-Amerikaanse bedrijven in Accell North America zijn uitgebreid aan de orde geweest. De (her)financiering van de groep is een voorbeeld van een, in de ogen van de Raad van Commissarissen, geslaagd project waaraan de organisatie en het management veel aandacht en tijd hebben besteed. De marktomstandigheden in 2013 , in zowel West-Europa als Noord-Amerika, hebben met name medio 2013 een negatieve invloed gehad op de voorraadsituatie en daarmee op de ontwikkeling van het werkkapitaal.
Ultimo 2013 was de voorraad lager dan ultimo 2012. Dit onderwerp, en de in verband daarmee te nemen maatregelen, hebben op de agenda gestaan van alle gecombineerde vergaderingen van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

De groei van de onderneming vraagt om speciale aandacht voor de bij de omvang van de groep passende interne controles. Dit onderwerp is tijdens alle vergaderingen van de auditcommissie, een aantal malen in de aanwezigheid van de externe accountant, onderwerp van discussie geweest. De Internal Auditor heeft gedurende 2012 en 2013 nagenoeg alle dochterondernemingen bezocht.

Over de bevindingen en de opvolging hiervan rapporteert de Internal Auditor gedetailleerd in de vergaderingen van de auditcommissie. Hierover wordt vervolgens door de auditcommissie gerapporteerd aan de gecombineerde vergadering van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur. Dit onderwerp heeft en zal van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen de nodige aandacht blijven krijgen.

In het afgelopen jaar heeft de Raad van Commissarissen zes keer plenair vergaderd met de Raad van Bestuur. Daarnaast is er meerdere malen bilateraal overleg geweest tussen leden van de Raad van Commissarissen en leden van de Raad van Bestuur. Ook zijn door de leden van de Raad van Commissarissen bezoeken afgelegd bij dochterondernemingen. Naast de al vermelde onderwerpen zijn de algemene gang van zaken in de groep, potentiële acquisities en ontwikkelingen in voor de onderneming relevante markten aan de orde geweest en werd het budget 2014 goedgekeurd. Daarnaast werd het risicomanagement periodiek besproken met de Raad van Bestuur. Teneinde inzicht te krijgen in de operationele activiteiten van de groep werd de vergadering met de Raad van Bestuur eenmaal uitgebreid met de aanwezigheid van de directeuren van de belangrijkste dochterondernemingen.

De externe accountant heeft drie van de vijf vergaderingen van de auditcommissie bijgewoond. Daarnaast werd er twee keer door de voltallige Raad van Commissarissen vergaderd met de externe accountant in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en aansluitend zonder de aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Uit deze bijeenkomsten met de externe accountant zijn geen punten naar voren gekomen die onmiddellijke aandacht of actie behoeven.

In 2013 werden twee vergaderingen georganiseerd waarin is gesproken met de Raad van Bestuur en de Centrale Ondernemingsraad. Tijdens deze vergaderingen is de gang van zaken en de strategie van de onderneming besproken en is aandacht besteed aan de ontwikkelingen bij de Nederlandse dochterondernemingen.

Voor wat betreft de evaluatie van het functioneren van de Raad van Commissarissen is afgesproken deze éénmaal per drie jaar uitgebreid en professioneel door derden te laten begeleiden. In de overige jaren wordt er jaarlijks intern geëvalueerd. In 2012 heeft een uitgebreide evaluatie plaatsgevonden. Hierbij zijn thema's aan de orde geweest als expertise, onderling gedrag, relatie met de Raad van Bestuur, het functioneren van de voorzitter, communicatie en het overall functioneren. Geconcludeerd werd dat elk van de leden goed functioneert en dat de Raad van Commissarissen als geheel naar behoren functioneert.

Begin 2014 heeft een interne evaluatie van het functioneren van de Raad van Commissarissen in zijn huidige samenstelling plaatsgevonden. De bevindingen van deze evaluatie zijn in lijn met de bevindingen van de vorige evaluatie in 2012. Afgesproken is dat de leden van de Raad van Commissarissen ook in 2014 diverse dochterondernemingen zullen bezoeken om zo de organisatie nog beter te leren kennen.

De Raad van Commissarissen spreekt graag zijn erkentelijkheid en dank uit aan het management en alle medewerkers van Accell Group voor hun inzet en het enthousiasme in 2013.

Commissies

De Raad van Commissarissen heeft een auditcommissie en een selectie/remuneratiecommissie ingesteld. Voor deze commissies zijn reglementen vastgesteld. Deze commissies hebben tot taak om de Raad van Commissarissen te ondersteunen en te adviseren over de hun opgedragen werkzaamheden en de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor te bereiden. De Raad van Commissarissen blijft als geheel verantwoordelijk voor de wijze waarop hij zijn taken uitoefent, inclusief de door de auditcommissie en de selectie/remuneratiecommissie uitgevoerde voorbereidende werkzaamheden.

Auditcommissie

De auditcommissie bestaat uit de heer Van den Belt (voorzitter) en de heer Ernsting. De samenstelling van de auditcommissie is in overeenstemming met de bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code. De auditcommissie ondersteunt de Raad van Commissarissen bij de uitoefening van zijn taak onder meer op financieel-administratief terrein en houdt zich bezig met het voorbereiden van de besluitvorming op dat gebied.

De auditcommissie kwam in 2013 vier keer bijeen. Tijdens de vergaderingen van de auditcommissie zijn de volgende onderwerpen besproken: de resultaten per kwartaal, het interne controle-raamwerk, het interne auditplan, de bevindingen van de Internal Auditor en de opvolging hiervan, het auditplan van de externe accountant, de management letter en het accountantsverslag, de organisatie van de financiële functie, het risicomanagement (fraude- en financiële risico's), financiering en convenanten, belastingen, IT en het budget 2014.
Meer specifiek heeft de auditcommissie wederom diepgaand aandacht besteed aan de kwaliteit en integriteit van de financiële resultaten. Daartoe zijn ieder kwartaal in detail de resultaten van de dochterondernemingen besproken, waarvan tweemaal in de aanwezigheid van de externe accountant. Tevens is het accountantsverslag uitvoerig besproken waarbij de integriteit van de gerapporteerde resultaten expliciet aan de orde is gekomen. Dit jaar is in diverse vergaderingen van de auditcommissie extra aandacht besteed aan de margeontwikkeling en aan het niveau van de voorraden.
Ook zijn de management letter en de opvolging hiervan tweemaal aan de orde geweest. In deze rapportage van de accountant aan het management zijn geen onregelmatigheden gerapporteerd. Wel zijn er een aantal voortgaande verbeteringen met betrekking tot het betalingsverkeer en IT gerapporteerd. Deze punten hebben de volledige aandacht van de Raad van Bestuur en zullen gevolgd blijven worden in de auditcommissie.

Ieder jaar besteedt de externe accountant in overleg met de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur specifieke aandacht aan onderwerpen die van belang zijn voor het geven van een oordeel over de jaarrekening en aan onderwerpen die op dat moment actueel zijn. De externe accountant heeft met betrekking tot de jaarrekening 2013 bijzondere aandacht besteed aan de volgende onderwerpen:
- waardering van goodwill en andere immateriële vaste activa;
- financiering en het voldoen aan convenanten;
- stelselwijziging waardering bedrijfsgebouwen en terreinen;
- de verwerking van toegezegde pensioenregelingen;
- verwerking en toelichting van de kosten van beëindiging van de activiteiten in Canada en de compensatie daarvan door de verkopers van Raleigh;
- verwerking en toelichting verkoop Hercules;
- voorzieningen, waaronder de verdiscontering van voorzieningen;
- fiscaliteiten.

Selectie/remuneratiecommissie

De selectie/remuneratiecommissie bestaat uit de heer Kuiper (voorzitter) en de heer Pasman. De samenstelling van deze commissie is in overeenstemming met de bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code. De selectie/remuneratiecommissie heeft als taak om onder andere voorstellen aan de Raad van Commissarissen te doen over de selectiecriteria en benoemingsprocedures voor de leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur, het te voeren bezoldigingsbeleid en de hoogte van de bezoldiging en de arbeidsvoorwaarden van leden van de Raad van Bestuur.

De selectie/remuneratiecommissie kwam in 2013 drie keer bijeen. Tijdens de vergaderingen van de selectie/remuneratiecommissie zijn de volgende onderwerpen aan bod gekomen: de voorbereiding van de beoordeling van het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur, het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur, het doen van een voorstel inzake de vaste en variabele beloning van de leden van de Raad van Bestuur, de evaluatie van de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur en de voorbereiding van de evaluatie van het functioneren van de leden van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen is van mening dat het instellen van de beide commissies heeft bijgedragen aan de verdere verdieping van het toezicht op en het advies over het gevoerde beleid. De reglementen van de beide commissies staan op de website van Accell Group.

Remuneratie Raad van Bestuur

Voor de toepassing van het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur heeft de Raad van Commissarissen een remuneratierapport 2013 opgesteld. Het volledige rapport is beschikbaar op de website van Accell Group. De bezoldiging van de Raad van Bestuur is in lijn met het beleid zoals vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 24 april 2008 en laatstelijk gewijzigd op 22 april 2010.

Op 20 februari 2013 is, buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur, het functioneren van de Raad van Bestuur als geheel en van de individuele leden besproken. Tevens zijn de salarissen van de leden van de Raad van Bestuur voor 2013 en de bonussen over 2012 vastgesteld en is een besluit genomen over de toekenning van opties en voorwaardelijke aandelen. De bonussen over 2012 zijn opgenomen in de jaarrekening 2012.

In 2013 heeft, binnen het kader van het geldende bezoldigingsbeleid, een herijking van de remuneratie voor de leden van de Raad van Bestuur plaatsgevonden.

Op 26 februari 2014 is het remuneratiepakket van de Raad van Bestuur voor 2014 besproken. Hierbij zijn tevens de bonussen over het boekjaar 2013 vastgesteld die zijn verwerkt in de jaarrekening 2013.

Het bezoldigingsbeleid heeft tot doel om voor de Raad van Bestuur gekwalificeerde personen aan te trekken en te behouden. Bij de vaststelling van de hoogte en de structuur van de remuneratie worden onder meer de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers en andere voor de vennootschap relevante ontwikkelingen in overweging genomen. Het beloningsbeleid is erop gericht om de beloningspakketten te positioneren op een concurrerend niveau in de Nederlandse beloningsmarkt voor bestuurders van grotere ondernemingen met vergelijkbare functiezwaarte. Deze vergelijking wordt onderbouwd met de resultaten van marktvergelijking van de beloning van de Raad van Bestuur uitgevoerd door een adviseur.

De totale remuneratie van de Raad van Bestuur van Accell Group bestaat uit:

Jaarsalaris

Voor de vaststelling van de vaste beloning van de Raad van Bestuur laat de Raad van Commissarissen periodiek onderzoek verrichten door een adviseur met kennis en ervaring op het gebied van remuneratie. Eind 2013 heeft een evaluatie van de beloning van de Raad van Bestuur plaatsgevonden door een externe adviseur. De criteria voor de vaststelling van de hoogte van de jaarsalarissen van de individuele leden van de Raad van Bestuur zijn opgenomen in het remuneratierapport.

Korte termijn bonusplan

De over 2013 toe te kennen bonus is voor 80% afhankelijk van omzet en rendementsdoelstellingen en voor 20% van individuele doelstellingen. De bonus voor de leden van de Raad van Bestuur is begrensd tot maximaal 50% van de vaste beloning. Aan de Raad van Bestuur is over 2013 een bonus van 14,5 % van het jaarsalaris uitgekeerd.

Lange termijn bonusplan

Op 20 februari 2013 zijn voorwaardelijke aandelen aan de Raad van Bestuur toegekend. Op basis van de prestaties in het boekjaar 2012 zijn geen opties toegekend.

Op 26 februari 2014 zijn op basis van de prestaties in 2013 voorwaardelijke aandelen en opties aan de Raad van Bestuur toegekend.

Pensioen

De pensioenregeling voor de Raad van Bestuur betreft in principe een beschikbare premieregeling. Afwijkende pensioenafspraken uit het verleden worden gemaximeerd op een vaste bijdrage per jaar, die jaarlijks kan worden aangepast.

Overige secundaire arbeidsvoorwaarden

Voor de leden van de Raad van Bestuur heeft Accell Group N.V. een pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden dat bestaat uit onder meer een onkostenvergoeding, een ongevallenverzekering, arbeidsongeschiktheidsregelingen en een bedrijfsauto. Daarnaast is voor de leden van de Raad van Bestuur een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering afgesloten.

Voor de exacte bedragen van de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening op pagina 160 en 161 van dit jaarverslag.

Heerenveen, 10 maart 2014

Namens de Raad van Commissarissen,

A.J. Pasman, voorzitter

AANDEELHOUDERSINFORMATIE EN INVESTOR RELATIONS

Notering

De aandelen Accell Group worden verhandeld op de officiële markt van NYSE Euronext te Amsterdam. Vanaf september 2008 is het aandeel Accell Group opgenomen in de Amsterdam Small Cap Index (AScX). Vanaf 24 maart 2014 zal het aandeel Accell Group worden opgenomen in de Midkap-index (AMX) van Euronext Amsterdam.

Het aandeel

Op 31 december 2013 waren 24.402.849 gewone aandelen van nominaal € 0,01 geplaatst.

De slotkoers ultimo 2013 was € 13,40 (2012: € 13,31). Het aantal verhandelde aandelen bedroeg in 2013 ongeveer 5,0 miljoen stuks (2012: 8,7 miljoen stuks). Gemiddeld werden ongeveer 20.000 aandelen per handelsdag verhandeld. De slotkoers van € 13,40 per 31 december 2013 betekent een koersstijging van circa 1% ten opzichte van de slotkoers per 31 december 2012 (€ 13,31).

Omzet in aandelen Accell Group gedurende 2013*:

	Aantal aandelen	Bedragen (€ x mln.)	Hoogste koers (€)	Laagste koers (€)	Slotkoers (€)
Januari	673.106	9,4	14,23	13,25	14,19
Februari	730.217	9,9	14,25	12,12	13,08
Maart	207.088	2,8	13,90	12,80	13,70
April	445.656	6,3	14,95	13,33	13,87
Mei	387.142	5,3	13,34	13,06	13,10
Juni	396.516	4,9	13,26	11,67	11,93
Juli	498.038	6,5	14,14	11,91	13,81
Augustus	355.322	5,0	14,40	13,81	14,19
September	313.269	4,5	14,85	14,07	14,50
Oktober	195.019	2,9	15,02	14,18	15,02
November	491.328	7,0	15,03	12,92	13,09
December	296.084	3,9	13,99	12,55	13,40
Totaal	**4.988.785**	**68,4**			

*bron: NYSE Euronext

In het kader van de meldingen inzake zeggenschap en kapitaalbelang wordt door de Autoriteit Financiële Markten (AFM) de volgende opgave gepubliceerd van de volgende gemelde belangen in Accell Group van 3% of meer:

Meldingsplichtige	Datum meldingsplicht	Kapitaalbelang in %	Stemrecht in %	Potentieel stemrecht in %
ASR Verzekeringen N.V.	6 oktober 2008	5,75%	5,75%	-
Beleggings- en exploitatie-maatschappij 'De Engh' B.V.	27 oktober 2010	5,10%	5,10%	-
Boron Investments N.V.	9 maart 2012	5,01%	5,01%	-
Darlin N.V.	1 november 2006	7,40%	7,40%	-
Delta Lloyd Deelnemingen Fonds N.V.	1 november 2006	6,94%	6,94%	-
Delta Lloyd Levensverzekering N.V.	6 mei 2011	6,59%	6,59%	-
FMR LLC	10 december 2012	10,01%	10,01%	-
J.H.Langendoen	2 mei 2012	4,81%	4,81%	-
Stichting Preferente Aandelen Accell Group	1 november 2006	-	-	100%

Dividendbeleid

Bij de introductie van het aandeel Accell Group op Euronext Amsterdam in oktober 1998 werd aangekondigd dat een stabiel dividendbeleid wordt nagestreefd, gericht op een uitbetaling van tenminste 40% van de nettowinst. Zo werd in 2013 over boekjaar 2012 een keuzedividend van € 0,75 uitgekeerd per gewoon uitstaand aandeel. De pay-out ratio bedroeg 74% van de nettowinst en het dividendrendement kwam uit op 5,6% (op basis van de slotkoers van 2012). Na afloop van de keuzeperiode bleek dat 39% van de aandeelhouders van Accell Group gekozen heeft voor stockdividend.

Voorstel dividend 2013

Aan de aandeelhouders zal tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgesteld over boekjaar 2013 een dividend uit te keren van € 0,55 per aandeel, naar keuze te ontvangen in contanten of aandelen. Het dividendrendement op basis van de koers ultimo 2013 bedraagt 4,1%. De pay-out ratio over boekjaar 2013 bedraagt 70% en komt daarmee hoger uit dan het gemiddelde over de laatste jaren van 50%.

Door middel van een keuzedividend kan er een hogere pay-out ratio gehanteerd worden met behoud van een sterke balans voor toekomstige acquisities. Dit past naar de mening van Accell Group uitstekend bij haar groeistrategie. Door het keuzedividend wordt, naast een hoog dividendrendement voor de aandeelhouders, een betere solvabiliteit bewerkstelligd. De Raad van Bestuur is van mening dat dit dividendrendement en deze vorm van dividend concurrerend is in vergelijking met andere ter beurze genoteerde ondernemingen.

Investor relations

Accell Group streeft er naar haar aandeelhouders, potentiële aandeelhouders en andere belanghebbenden zo goed en tijdig mogelijk van relevante financiële en andersoortige informatie te voorzien om een breder inzicht in de onderneming en in de sector te geven. Hiertoe worden financiële resultaten middels een persbericht gepubliceerd. Voor de presentatie en toelichting van de jaarcijfers en halfjaarcijfers worden bijeenkomsten met analisten en de (financiële) pers georganiseerd. Aan (groot)aandeelhouders, pers en analisten werden de jaarcijfers 2012 en de halfjaarcijfers 2013 gepresenteerd.

Naast deze reguliere informatiestroom voert Accell Group een actief investor relations beleid, zowel naar professionele als richting particuliere beleggers. Daarnaast werden regelmatig bijeenkomsten en rondleidingen voor beleggers en aandeelhouders bij de verschillende bedrijven georganiseerd en verschenen met regelmaat interviews in (financiële) dagbladen en tijdschriften.

De corporate website, www.accell-group.com, bevat onder andere algemene informatie over de onderneming, het laatste nieuws, presentaties van de Raad van Bestuur, informatie over corporate governance, jaarverslagen, financiële resultaten en aandeelhoudersinformatie, persberichten, de financiële kalender en transacties in het aandeel Accell Group door bestuurders.

Financiële agenda 2014

Voor 2014 zijn de volgende publicatiedata en overige relevante data geagendeerd:

Datum	Evenement
27 maart 2014	Registratiedatum Algemene Vergadering van Aandeelhouders
24 april 2014	Trading update
24 april 2014	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
28 april 2014	Ex-dividend notering
30 april 2014	Registratiedatum dividendgerechtigden
2 mei - 16 mei 2014	Keuzeperiode dividend
19 mei 2014	Vaststelling ruilverhouding keuzedividend
22 mei 2014	Betaalbaarstelling dividend
25 juli 2014	Publicatie halfjaarcijfers
18 november 2014	Trading update

JAARREKENING 2013

GECONSOLIDEERDE BALANS

Voor winstbestemming (in duizenden euro's)

	31-12-2013		31-12-2012 herzien		01-01-2012 herzien
Activa					
Vaste activa					
Materiële vaste activa (9)	65.797		71.200		55.670	
Goodwill (10)	53.652		53.307		34.022	
Overige immateriële vaste activa (11)	39.390		38.626		16.008	
Deelnemingen (12)	4.526		4.549		4.569	
Uitgestelde belastingvorderingen (19)	11.285		10.173		4.694	
Pensioenvordering (18)	1.564		1.022		0	
Overige financiële vaste activa (13)	2.463		2.692		2.683	
		178.677		181.569		117.646
Vlottende activa					
Voorraden (14)	238.308		269.111		189.087	
Handelsvorderingen (15)	99.495		104.493		85.576	
Overige financiële instrumenten (22)	0		0		7.626	
Belastingvorderingen	8.864		12.452		10.178	
Overige vorderingen	18.622		15.534		11.184	
Liquide middelen	15.907		6.552		4.259	
		381.196		408.142		307.910
Activa aangehouden voor verkoop (27)		**19.711**				
Totaal activa		**579.584**		589.711		425.556

De bij de rubrieken vermelde cijfers verwijzen naar de toelichting op pagina 120 t/m 155.

Passiva

	31-12-2013		31-12-2012 herzien		01-01-2012 herzien	
Eigen vermogen (16)						
Geplaatst kapitaal	244		239		211	
Reserves	220.719		216.254		166.487	
Resultaat boekjaar	19.020		23.292		40.277	
		239.983		239.785		206.975
Langlopende verplichtingen						
Rentedragende leningen (17)	103.313		15.780		47.994	
Pensioenvoorzieningen (18)	5.506		7.336		4.994	
Uitgestelde belastingverplichtingen (19)	9.681		9.938		6.404	
Voorzieningen (20)	5.330		4.440		4.568	
Uitgestelde opbrengsten (21)	2.462		2.157		2.124	
		126.292		39.651		66.084
Kortlopende verplichtingen						
Rentedragende leningen en bankkredieten (17)	96.087		134.617		71.918	
Handelsschulden	71.238		132.782		52.711	
Overige financiële instrumenten (22)	9.027		8.799		4.708	
Belastingschulden	12.455		12.518		7.026	
Voorzieningen (20)	6.635		4.015		2.676	
Uitgestelde opbrengsten (21)	650		1.000		1.000	
Overige schulden	16.547		16.544		12.458	
		212.639		310.275		152.497
Passiva aangehouden voor verkoop (27)		**670**				
Totaal passiva		**579.584**		589.711		425.556

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

(in duizenden euro's)

	2013		2012 herzien	
Netto-omzet (1)		**848.971**		772.546
Kosten grond- en hulpstoffen	589.431		526.183	
Kostengedeelte van de voorraadmutatie	552		226	
Personeelskosten (2)	106.615		101.552	
Afschrijvingen en amortisatie (3)	8.692		8.156	
Overige bedrijfskosten (4)	106.744		100.336	
		812.034		736.453
		36.937		36.093
Reorganisatiekosten (5)		-3.004		0
Reorganisatie- en beëindigingskosten Raleigh Canada (5)		-3.185		0
Compensatiekosten Raleigh Canada (5)		3.185		0
Acquisitiekosten		0		-3.443
Bedrijfsresultaat		**33.933**		32.650
Aandeel in resultaat niet geconsolideerde deelnemingen (12)	489		188	
Financiële baten (6)	520		400	
Financiële lasten (6)	-12.200		-7.337	
		-11.191		-6.749
Resultaat voor belastingen		**22.742**		25.901
Belastingen (7)		-3.722		-2.609
Nettowinst		**19.020**		23.292
Winst per aandeel (8) (in euro)				
Winst per aandeel		0,79		1,00
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen		24.195.467		22.897.471
Winst per aandeel (verwaterd)		0,78		0,99
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen (verwaterd)		24.328.392		23.081.871

De bij de rubrieken vermelde cijfers verwijzen naar de toelichting op pagina 120 t/m 155.

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN GEREALISEERDE EN NIET GEREALISEERDE RESULTATEN

(in duizenden euro's)

	2013		2012 herzien	
Nettowinst		**19.020**		23.292
Items die naderhand niet naar de winst- en verliesrekening gereclassificeerd worden				
Herberekening pensioenverplichtingen	1.177		-1.254	
Mutatie belastinglatenties	-30		232	
		1.147		-1.022
Items die naderhand mogelijk naar de winst- en verliesrekening gereclassificeerd worden				
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten	-707		-11.067	
Omrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten	-8.425		-697	
Mutatie belastinglatenties	86		2.767	
		-9.046		-8.997
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten		**11.121**		13.273

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(in duizenden euro's)

	2013	2012 herzien
Kasstroom inzake operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	33.933	32.650
Afschrijvingen en amortisatie (3)	8.695	8.158
Op aandelen gebaseerde beloningen (2)	267	257
Operationele kasstroom voor werkkapitaal en voorzieningen	**42.895**	41.065
Mutatie voorraden	12.510	-44.691
Mutatie vorderingen	-1.631	27.673
Mutatie handelsschulden en overige schulden	-62.764	37.526
Mutatie voorzieningen en uitgestelde opbrengsten	-1.784	-2.273
	-53.669	18.235
Operationele kasstroom	**-10.774**	59.300
Betaalde rente	-9.931	-8.568
Betaalde/ontvangen vennootschapsbelasting	-2.542	3.383
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	**-23.247**	54.115
Kasstroom inzake investeringsactiviteiten		
Ontvangen rente	634	597
Investeringen materiële vaste activa (9)	-6.727	-14.498
Desinvesteringen materiële vaste activa (9)	2.113	110
Investeringen immateriële vaste activa	-1.128	-802
Mutaties financiële vaste activa	-1.158	332
Bedrijfscombinaties (23)	-1.392	-59.740
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-7.658**	-74.001
Vrije kasstroom [1]	**-30.905**	-19.886
Kasstroom inzake financieringsactiviteiten		
Opname langlopende leningen	110.000	32.289
Aflossing langlopende leningen	-72.005	-4.952
Opname/aflossing bankkredieten	13.863	-24.442
Dividenduitkering (24)	-10.836	-10.978
Aandelenemissie	0	30.808
Aandelen- en optieregelingen	-352	-546
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten	**40.670**	22.179
Netto kasstroom	**9.765**	2.293
Effect valutaomrekening liquide middelen	-410	0
Liquide middelen per 1 januari	6.552	4.259
Liquide middelen per 31 december	**15.907**	6.552

[1] De vrije kasstroom is gedefinieerd als het saldo van de netto kasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten en is geen financiële prestatie indicator gedefinieerd in IFRS.

UCI MOUNTAIN BIKE
Avid
ROCKSHOX

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN VERANDERINGEN IN HET EIGEN VERMOGEN

(in duizenden euro's)

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Herwaarderings-reserve	Hedging reserve	Omrekeningsreserve	Overige wettelijke reserves	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal eigen vermogen
2012 Stand per 1 januari 2012	211	14.565	7.800	-126	-3.613	2.233	153.299	40.277	214.646
Wijzigingen grondslagen			-7.800				129		-7.671
Herziene balans per 1 januari 2012	211	14.565	0	-126	-3.613	2.233	153.428	40.277	206.975
Mutatie wettelijke reserve immateriële vaste activa						-293	293		0
Herberekening pensioenverplichtingen							-1.254		-1.254
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten				-11.067					-11.067
Mutatie belastinglatenties				2.767			232		2.999
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten					-697				-697
Overige gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	0	0	0	-8.300	-697	-293	-729	0	-10.019
Resultaat boekjaar							40.277	-16.985	23.292
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	0	0	0	-8.300	-697	-293	39.548	-16.985	13.273
Waardering van op aandelen gebaseerde beloningen (2)							257		257
Aandelenemissie	20	30.788							30.808
Dividenduitkering							-10.978		-10.978
Stockdividend uitkering	7	-7							0
Optie-uitoefening en aandelenregeling	1	-547							-546
Overige mutaties						44	-48		-4
Stand per 31 december 2012	239	44.799	0	-8.426	-4.310	1.984	182.207	23.292	239.785
2013 Stand per 1 januari 2013	239	44.799	0	-8.426	-4.310	1.984	182.207	23.292	239.785
Mutatie wettelijke reserve immateriële vaste activa						-313	313		0
Herberekening pensioenverplichtingen							1.177		1.177
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten				-707					-707
Mutatie belastinglatenties				86			-30		56
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten					-8.425				-8.425
Overige gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	0	0	0	-621	-8.425	-313	1.460	0	-7.899
Resultaat boekjaar							23.292	-4.272	19.020
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	0	0	0	-621	-8.425	-313	24.752	-4.272	11.121
Waardering van op aandelen gebaseerde beloningen (2)							267		267
Dividenduitkering (24)							-10.836		-10.836
Stockdividend uitkering	5	-5							0
Optie-uitoefening en aandelenregeling		-352							-352
Overige mutaties						-141	139		-2
Stand per 31 december 2013	**244**	**44.442**	**0**	**-9.047**	**-12.735**	**1.530**	**196.529**	**19.020**	**239.983**

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar eindigend op 31 december 2013

Algemene informatie

Accell Group N.V. ('Accell Group') te Heerenveen staat aan het hoofd van een groep van rechtspersonen. Een overzicht van de gegevens op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW, is opgenomen op pagina 131 van de jaarrekening. Accell Group is met haar groep van ondernemingen op internationaal niveau actief met het ontwerp, de ontwikkeling, productie, marketing en verkoop van innovatieve en kwalitatief hoogwaardige fietsen, fietsonderdelen en -accessoires en fitnessapparatuur.

De geconsolideerde jaarrekening 2013 van Accell Group is opgesteld in overeenstemming met de door de International Accounting Standards Board (IASB) vastgestelde en door de Europese Commissie goedgekeurde standaarden die van toepassing zijn op 31 december 2013.

De financiële gegevens van de vennootschap Accell Group N.V. zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening zodat, gebruikmakend van artikel 2:402 BW, is volstaan met een verkorte winst- en verliesrekening in de enkelvoudige jaarrekening.

Grondslagen voor financiële verslaggeving

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, tenzij anders aangegeven.

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor alle gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening.

Toepassing van nieuwe en gewijzigde IFRS

Accell Group heeft de in het verslagjaar van toepassing zijnde nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties toegepast, welke door de IASB zijn vastgesteld en door de Europese Commissie zijn goedgekeurd en welke van kracht zijn voor perioden beginnend op 1 januari 2013. De nieuwe en gewijzigde standaarden die in deze geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast hebben geen materieel effect op de geconsolideerde jaarrekening 2013, behalve de aanpassingen van IAS 19R Personeelsbeloningen waarvan het effect in de onderstaande paragraaf 'Wijzigingen in de grondslagen' is beschreven.

De toelichtingsvereisten ten aanzien van de reële waarde die voortvloeien uit IFRS 13 Reële Waarde Berekeningen zijn in de geconsolideerde jaarrekening 2013 voor het eerst toegepast. Accell Group beoordeelt periodiek de significante waarderingswijzigingen. Indien er voor het bepalen van de reële waarde gebruik wordt gemaakt van externe informatie, beoordeelt Accell Group de bewijsstukken die van deze derden zijn verkregen teneinde te verifiëren of deze waarderingen voldoen aan de vereisten van IFRS, met inbegrip van het niveau van de hiërarchie van de reële waarden waarin dergelijke waarderingen worden ingedeeld.

Accell Group heeft ervoor gekozen de door de Europese Commissie goedgekeurde standaarden IFRS 10 Geconsolideerde Jaarrekening, IFRS 11 Gezamenlijke Overeenkomsten, IFRS 12 Toelichtingen op Belangen in andere Entiteiten en de aanpassingen op IFRS 7 met betrekking tot het salderen van financiële activa en financiële passiva, niet eerder toe te passen dan boekjaar 2014. Deze standaarden hebben naar verwachting geen materiële impact op de geconsolideerde jaarrekening, maar de toelichting zal op bepaalde onderdelen worden uitgebreid.

De overige wijzigingen en interpretaties die op 31 december 2013 nog niet door de Europese Commissie waren goedgekeurd, zijn niet nader toegelicht.

Wijzigingen in de grondslagen

In 2013 zijn de volgende wijzigingen in de grondslagen doorgevoerd. Als gevolg van deze wijzigingen is het eigen vermogen per 31 december 2012 met € 7,9 miljoen afgenomen. Het balanstotaal per 31 december 2012 is met € 12,4 miljoen afgenomen.

Stelselwijzigingen

IAS 19R Personeelsbeloningen

IAS 19R is van toepassing voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2013. Onder de gewijzigde IAS 19 is de corridor-methode niet meer toegestaan en worden actuariële resultaten verwerkt in het overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten.

De wijzigingen in IAS 19R hebben geleid tot een toename van de pensioenvoorziening van € 2,0 miljoen per 31 december 2012 respectievelijk € 0,7 miljoen per 1 januari 2012 en tot een verlaging van € 1,0 miljoen in het overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten 2012. Het effect op de winst- en verliesrekening in 2012 is beperkt.

De volgende aanpassingen zijn verwerkt:

Geconsolideerde balans

	31-12-2012	31-12-2012	01-01-2012	01-01-2012
	herzien		herzien	
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Pensioenvoorzieningen	-12.574	-10.602	-4.994	-4.276
Eigen vermogen	-246.181	-247.710	-214.139	-214.646
Latente belastingenverplichtingen	-11.349	-11.792	-8.369	-8.580

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten

Herberekening pensioenverplichtingen	-1.254	0
Mutatie belastinglatenties	3.518	3.286
Totaal van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	12.505	13.527

Materiële vaste activa
Met ingang van boekjaar 2013 heeft Accell Group besloten een stelselwijziging door te voeren en de bedrijfsgebouwen en terreinen te waarderen op historische kostprijs in plaats van reële waarde. De belangrijkste reden hiervoor is dat inmiddels de meeste beursfondsen onroerend goed voor eigen gebruik waarderen op historische kostprijs. Dit heeft geleid tot een afname van de materiële vaste activa van € 5,8 miljoen per 31 december 2012, respectievelijk € 8,4 miljoen per 1 januari 2012. In de winst- en verliesrekening 2012 zijn de afschrijvingen € 0,1 miljoen lager. In de gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten 2012 is het herwaarderingseffect van de taxatie teruggedraaid van € 2,5 miljoen.

De volgende aanpassingen zijn verwerkt:

Geconsolideerde balans

	31-12-2012	31-12-2012	01-01-2012	01-01-2012
	herzien		herzien	
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Materiële vaste activa	71.200	76.981	55.670	64.110
Eigen vermogen	-243.340	-247.710	-208.171	-214.646
Latente belastingenverplichtingen	-10.381	-11.792	-6.615	-8.580

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Afschrijvingen	-8.156	-8.300
Belastingen	-2.609	-2.574
Nettowinst	23.276	23.167

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten

Nettowinst	23.276	23.167
Herwaardering land en gebouwen	0	-2.515
Mutatie belastinglatenties	2.767	3.286
Totaal van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	15.632	13.527

Foutenherstel

Pensioenvoorziening/goodwill
De positie van het Engelse pensioenfonds is in 2013 nader bestudeerd, mede in het kader van de wijzigingen in IAS 19R in combinatie met de toepassing van IFRIC 14 inzake het opnemen van een verplichting uit hoofde van financieringsafspraken. Hieruit is gebleken dat de pensioenverplichting van € 5,4 miljoen die in de acquisitiebalans van Raleigh is verwerkt, niet behoeft te worden opgenomen, aangezien de stortingen uiteindelijk ter beschikking staan van de onderneming. Als gevolg hiervan is de pensioenvoorziening in de acquisitiebalans 2012 gecorrigeerd ten laste van de goodwill in overeenstemming met IFRS 3.50. Tevens is de hiermee samenhangende netto pensioenvordering van € 1,0 miljoen in de balans gereclassificeerd vanuit de pensioenvoorziening naar de pensioenvordering per 31 december 2012. Daarnaast is de goodwill met € 1,0 miljoen verlaagd als gevolg van valuta omrekeningsverschillen per 31 december 2012. Er is geen effect op de winst- en verliesrekening.

De volgende aanpassingen zijn verwerkt:

Geconsolideerde balans

	31-12-2012 herzien	31-12-2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Goodwill	53.307	59.684
Latente belastingvorderingen	10.173	11.409
Pensioenvordering	1.022	0
Pensioenvoorzieningen	-5.364	-10.602
Eigen vermogen	-246.357	-247.710

Voorzieningen
Met ingang van boekjaar 2013 heeft Accell Group een wijziging doorgevoerd met betrekking tot de verdiscontering van voorzieningen. De voorzieningen werden tot en met 2012 verdisconteerd op basis van de Weighted Average Cost of Capital (WACC) in plaats van de Cost of Debt. Op basis van IAS 37 dienen voorzieningen te worden verdisconteerd op basis van een disconteringsvoet waarbij rekening wordt gehouden met de specifieke risico's die samenhangen met deze verplichtingen. Dit heeft geleid tot een toename van de voorzieningen en uitgestelde opbrengsten van € 0,7 miljoen per 31 december 2012 respectievelijk € 0,7 miljoen per 1 januari 2012.

De volgende aanpassingen zijn verwerkt:

Geconsolideerde balans

	31-12-2012	31-12-2012	01-01-2012	01-01-2012
	herzien		herzien	
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Voorzieningen uitgestelde beloningen	-1.801	-1.518	-966	-685
Garantievoorzieningen	-5.474	-5.253	-4.992	-4.773
Uitgestelde opbrengsten	-3.157	-2.988	-3.124	-2.935
Eigen vermogen	-247.037	-247.710	-213.957	-214.646

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Financiële baten en lasten	-6.937	-6.953
Nettowinst	23.183	23.167

Consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de jaarrekening van Accell Group en haar dochterondernemingen als zijnde de groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop Accell Group (direct of indirect) een beslissende zeggenschap heeft op het financiële en het operationele beleid.

De financiële gegevens van gedurende het verslagjaar verkregen dochterondernemingen worden geconsolideerd vanaf het moment dat Accell Group beslissende zeggenschap verkrijgt. De financiële gegevens van gedurende het verslagjaar gedesinvesteerde dochterondernemingen worden geconsolideerd tot het moment dat Accell Group niet langer beslissende zeggenschap heeft. Indien noodzakelijk worden de financiële gegevens van de dochterondernemingen aangepast teneinde de grondslagen in lijn te brengen met de grondslagen van Accell Group.

De financiële gegevens van de geconsolideerde dochterondernemingen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Eventuele ongerealiseerde winsten en verliezen op onderlinge transacties worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd.

Deelnemingen en joint ventures waarin een belang van 50% of minder wordt gehouden en Accell Group geen beslissende zeggenschap heeft, worden gewaardeerd volgens de 'equity'-methode dan wel tegen het proportionele belang in de reële waarde. Ongerealiseerde winsten op onderlinge transacties worden geëlimineerd naar rato van het belang van Accell Group in de deelneming. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens naar rato geëlimineerd voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

Een lijst van geconsolideerde dochterondernemingen en niet-geconsolideerde deelnemingen is opgenomen onder noot 12 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Bedrijfscombinaties

Overnames van dochterondernemingen worden verantwoord met gebruikmaking van de overnamemethode. Op overnamedatum worden de uitgaven van de overname gewaardeerd op het totaal van de reële waarde van de verkregen activa, de aangegane of de verwachte schulden en de door Accell Group uitgegeven eigen vermogen instrumenten in ruil voor de beslissende zeggenschap over de overgenomen onderneming.

Identificeerbare activa, schulden en voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen ondernemingen, welke voldoen aan de criteria voor verantwoording onder IFRS 3, worden opgenomen tegen de reële waarde op overnamedatum. De veranderingen in de reële waarde van voorwaardelijke verplichtingen worden via de winst- en verliesrekening verwerkt.

Acquisitiegerelateerde kosten worden direct ten laste van het resultaat gebracht.

Vreemde valuta

De resultaten en financiële positie worden weergegeven in euro, zijnde de functionele valuta van Accell Group, en de rapporteringsvaluta voor de geconsolideerde jaarrekening. Vorderingen, schulden en verplichtingen luidende in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum.

Teneinde valutarisico's af te dekken heeft Accell Group valutaderivaten afgesloten. De grondslagen inzake de valutaderivaten worden nader toegelicht onder 'financiële instrumenten'.

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum voor zover deze valuta geen onderdeel zijn van afdekkingsinstrumenten. De uit de omrekening voortvloeiende koersverschillen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

De omrekening van de activa en passiva van buitenlandse dochterondernemingen geschiedt tegen de per balansdatum geldende valutakoersen. De winst- en verliesrekeningen van buitenlandse dochterondernemingen worden omgerekend tegen de over het verslagjaar geldende gewogen gemiddelde maandkoersen. De bij de omrekening ontstane verschillen worden ten gunste of ten laste van de reserve omrekeningsverschillen in het eigen vermogen gebracht. Deze omrekeningsverschillen worden bij afstoting verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Schattingen

Accell Group maakt bepaalde schattingen en veronderstellingen bij de totstandkoming van de geconsolideerde jaarrekening. Deze schattingen en veronderstellingen zijn van invloed op de activa en passiva, de vermelding van niet uit de balans blijkende activa en passiva op balansdatum en op de baten en lasten in de periode waarover wordt gerapporteerd.

Belangrijke schattingen en veronderstellingen hebben vooral betrekking op voorzieningen, pensioenen en uitgestelde beloningen, goodwill en overige immateriële vaste activa, uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen en veronderstellingen.

Alle veronderstellingen, verwachtingen en prognoses die gebruikt worden als basis voor schattingen in de geconsolideerde jaarrekening vormen een zo goed mogelijke afspiegeling van de vooruitzichten van Accell Group. Deze schattingen weerspiegelen slechts de opvattingen van Accell Group op de data

waarop ze tot stand zijn gekomen. Schattingen hebben betrekking op bekende en onbekende risico's, onzekerheden en andere factoren die ertoe zouden kunnen leiden dat de toekomstige resultaten en prestaties wezenlijk verschillen van die welke geraamd waren.

Opbrengstverantwoording

Opbrengsten worden verantwoord tegen de reële waarde van de ontvangen vergoeding of vordering en geven de vorderingen weer inzake de verkoop van goederen die in het kader van de normale bedrijfsuitoefening van Accell Group zijn geleverd, onder aftrek van verleende kortingen en omzetbelastingen. Accell Group verantwoordt de omzet op het moment dat de waarde van de vergoeding op betrouwbare wijze kan worden bepaald en het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar Accell Group zullen vloeien. De omzet met betrekking tot de levering van fietsen, fietsonderdelen en -accessoires en fitness vindt plaats op het moment dat de goederen zijn geleverd en/of het eigendomsrecht is overgedragen. De opbrengsten uit hoofde van levering van diensten worden verwerkt naar rato van de prestaties die op de verslagdatum zijn verricht.

Belastingen naar de winst

Belastingen naar de winst bestaan uit acute belastingen en uitgestelde belastingen. De acute belasting is gebaseerd op het fiscale resultaat van het jaar en wordt berekend tegen de actuele tarieven per balansdatum.

Verschillen tussen commerciële en fiscale resultaten worden veroorzaakt door tijdelijke en permanente verschillen. De uitgestelde belastingvorderingen en -schulden worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens de in deze jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling en volgens fiscale grondslagen. De boekwaarde van uitgestelde belastingvorderingen wordt op elke balansdatum beoordeeld en verlaagd indien en voor zover het niet waarschijnlijk is dat er voldoende toekomstige fiscale winsten zullen zijn.

Uitgestelde belastingen worden berekend tegen het tarief dat waarschijnlijk op het moment van afwikkeling van toepassing zal zijn. Uitgestelde belastingen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord, behalve indien deze gerelateerd zijn aan posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden verwerkt. In dat geval worden ook de uitgestelde belastingen in het eigen vermogen verwerkt.

Uitgestelde belastingvorderingen en –schulden worden gesaldeerd als er een wettelijk afdwingbaar recht toe bestaat en indien de belastingen door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven.

Op aandelen gebaseerde beloningen

De vennootschap kent een aandelen- en optieregeling voor de Raad van Bestuur. Voor de toekenning van de aandelen en opties aan de bestuurders baseert de Raad van Commissarissen zich op de realisatie van de met de Raad van Bestuur overeengekomen doelstellingen en de verwachte bijdrage van de leden van de Raad van Bestuur aan de verdere ontwikkeling van de vennootschap. De opties die worden toegekend zijn onvoorwaardelijk, dienen na toekenning minimaal drie jaar te worden aangehouden en hebben een looptijd van maximaal vijf jaar. De aandelen die vanaf 2009 worden toegekend zijn voorwaardelijk. Twee jaar na de voorwaardelijke toekenning wordt bepaald welk percentage van de voorwaardelijk toegekende aandelen definitief wordt toegekend. Dat percentage is onder andere afhankelijk van het aandeelhoudersrendement van Accell Group in vergelijking met het aandeelhoudersrendement van de aandelen behorende tot de Amsterdam Midkap Index van Euronext Amsterdam over een periode van drie aaneengesloten jaren gemeten. Na definitieve toekenning moeten de aandelen minimaal twee jaar worden aangehouden.

Tevens kent de vennootschap een aandelenregeling voor directeuren van dochterondernemingen die een significante bijdrage leveren aan het resultaat van Accell Group. Aan de directeuren worden, na afsluiting van het boekjaar, voorwaardelijke aandelen toegekend indien de vooraf vastgestelde doelstellingen over het boekjaar zijn behaald. De definitieve toekenning van de aandelen volgt als de betreffende directeur na drie jaar nog volledig in dienst is.

De aandelen- en optieregeling(en) kwalificeren als in eigen-vermogensinstrumenten af te wikkelen, op aandelen gebaseerde betalingstransacties en worden op het moment van toekenning gewaardeerd tegen de reële waarde. Deze reële waarde wordt lineair in de kosten verantwoord over de toekenningsperiode, gebaseerd op de schatting van de vennootschap van de aandelen die uiteindelijk zullen worden toegekend en aangepast voor het effect van niet-marktconforme toekenningsvoorwaarden. De reële waarde van de optierechten wordt bepaald door gebruikmaking van een optiewaarderingsmodel. De verwachte looptijd gehanteerd in het model wordt aangepast, naar beste inschatting van de vennootschap, voor effecten van niet-overdraagbaarheid, uitoefenbeperkingen en gedragsoverwegingen.

Leaseovereenkomsten

Leaseovereenkomsten worden als financiële leaseovereenkomsten geclassificeerd, indien de economische voor- en nadelen verbonden aan het onderliggende actief in belangrijke mate voor rekening en risico van Accell Group zijn. Alle overige leaseovereenkomsten worden geclassificeerd als operationele leaseovereenkomsten.

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten worden lineair over de looptijd van de overeenkomsten ten laste van het resultaat verantwoord.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden verantwoord tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Ontvangen subsidies, welke direct gerelateerd zijn aan materiële vaste activa, worden in mindering gebracht op de kostprijs.

Afschrijvingen worden berekend volgens de lineaire methode. Hierbij wordt de kostprijs, verminderd met een eventuele restwaarde, toegerekend aan de verwachte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

De geraamde economische levensduur per categorie is:

Bedrijfsgebouwen	30 – 50 jaar
Machines en installaties	3 – 10 jaar

Het resultaat op desinvesteringen van materiële vaste activa wordt bepaald als het verschil tussen de verkoopopbrengst en de boekwaarde van het actief en wordt verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa exclusief goodwill

Op elke balansdatum wordt door Accell Group beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat vaste activa aan bijzondere waardeverminderingen onderhevig kunnen zijn. Indien dergelijke indicaties bestaan, wordt de realiseerbare waarde van het desbetreffende actief geschat, om te bepalen in welke mate er eventueel sprake is van een bijzondere waardevermindering. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort, bepaald.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde, zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen uit het gebruik van het bedrijfsmiddel en de uiteindelijke desinvestering. Voor de bepaling van de contante waarde wordt gebruikgemaakt van een verdisconteringspercentage voor belastingen die een goede weergave vormt van de huidige marktbeoordeling van de tijdswaarde van het geld en de specifieke risico's van het actief.

Een bijzondere waardevermindering wordt ten laste van het resultaat verantwoord in de periode waarin zij zich voordoet, tenzij er sprake is van een geherwaardeerd actief. In dat geval wordt de bijzondere waardevermindering behandeld als een afname van de herwaardering.

Goodwill

Goodwill vertegenwoordigt het verschil tussen de verkrijgingsprijs en de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, schulden en voorwaardelijke verplichtingen op het moment van verkrijging van de dochteronderneming. Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Goodwill die voortvloeit uit de overname van een buitenlandse activiteit wordt uitgedrukt in de functionele valuta van de buitenlandse activiteit en wordt omgerekend tegen de koers op balansdatum.

Voor het vaststellen van een bijzondere waardevermindering wordt de goodwill toegerekend aan die (groep van) kasstroomgenererende eenheden van Accell Group, waarvan wordt verwacht dat het synergievoordeel zal hebben van de combinatie. De goodwill wordt jaarlijks aan een beoordeling van bijzondere waardevermindering onderworpen, danwel vaker indien er indicaties zijn dat een bijzondere waardevermindering noodzakelijk is. Indien de realiseerbare waarde van de (groep van) kasstroomgenererende eenheden lager is dan de boekwaarde, wordt de bijzondere waardevermindering in mindering gebracht op de goodwill.

De realiseerbare waarde van een kasstroomgenererende eenheid wordt bepaald op basis van de bedrijfswaarde, die wordt afgeleid uit de te verwachten kasstromen. Deze kasstromen zijn mede gebaseerd op de behaalde bedrijfsresultaten in het verleden. Bijzondere waardeverminderingen van goodwill worden in toekomstige periodes niet teruggedraaid.

Bij afstoting van een dochteronderneming en/of activiteiten wordt de daaraan gerelateerde goodwill meegenomen in de bepaling van het afstotingsresultaat.

Overige immateriële vaste activa

Merkenrechten, patenten en klantenbestanden

Bij acquisitie van dochterondernemingen activeert Accell Group specifiek identificeerbare immateriële vaste activa afzonderlijk van goodwill, zoals merkenrechten, patenten en klantenbestanden. Afzonderlijk verworven immateriële vaste activa worden tegen reële waarde gewaardeerd. Immateriële vaste activa met een beperkte levensduur, zoals patenten en klantenbestanden, worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening over de verwachte economische levensduur, die over het algemeen voor patenten op vijf jaar en voor klantenbestanden op tien tot twintig jaar worden geraamd. De activa met een onbepaalbare levensduur, zoals merkenrechten, worden niet afgeschreven, maar beoordeeld op duurzame waardevermindering zoals beschreven onder goodwill. Merkenrechten hebben een onbepaalbare

levensduur omdat de overgenomen merken zich bevinden in het midden- en hogere segment met een veelal lange historie en traditie in de lokale en internationale markten waarin ze opereren.

Ontwikkelingsuitgaven
Onderzoekskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin ze zich voordoen. Ontwikkelingsuitgaven worden geactiveerd indien aan alle onderstaande criteria wordt voldaan:
- het actief is nauwkeurig omschreven en de uitgaven zijn afzonderlijk identificeerbaar;
- de technische haalbaarheid van het actief is voldoende aangetoond;
- het is waarschijnlijk dat toekomstige economische opbrengsten worden gegenereerd met het actief;
- de ontwikkelingsuitgaven kunnen betrouwbaar worden gemeten.

Indien niet aan al deze criteria wordt voldaan, worden ontwikkelingsuitgaven in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin ze worden gemaakt.

Afschrijving van geactiveerde ontwikkelingsuitgaven beginnen vanaf het moment van in gebruikname en vinden op lineaire wijze plaats over de verwachte economische levensduur. De verwachte economische levensduur is geschat op drie tot vijf jaar.

Voorraden
Voorraden componenten ten behoeve van productie en handelsgoederen worden verantwoord tegen verkrijgingsprijs of lagere netto opbrengstwaarde (net realisable value). Deze lagere netto opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

Voorraden halffabrikaat en gereed product worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De vervaardigingsprijs omvat het directe materiaalverbruik, directe loon- en machinekosten en overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. De netto-opbrengstwaarde is gebaseerd op de verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

Voorraden onderweg betreffen verscheepte goederen, waarvan Accell Group per balansdatum het economisch eigendom heeft verkregen, en welke nog niet ontvangen zijn. Voorraden onderweg zijn opgenomen tegen verkrijgingsprijs.

Activa aangehouden voor verkoop
Voor verkoop aangehouden activa worden gewaardeerd op de laagste van de boekwaarde en de reële waarde onder aftrek van verkoopkosten. Bij classificatie van activa voor verkoop worden eventuele bijzondere waardeverminderingen ten laste van het resultaat gebracht.

Eigen vermogen
Gewone aandelen worden geclassificeerd als eigen vermogen. Bij een mutatie als gevolg van de uitgifte van eigen aandelen wordt het bedrag van de ontvangen vergoedingen, onder aftrek van de direct toerekenbare kosten, verwerkt als mutatie in het eigen vermogen onder het aandelenkapitaal en de agio-reserve.

Financiële instrumenten

Handelsvorderingen
Handelsvorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Na de eerste verwerking worden ze gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs waarbij gebruik gemaakt wordt van de 'effectieve rentemethode' verminderd met een eventuele voorziening voor bijzondere waardevermindering. De renteopbrengsten worden opgenomen op basis van het effectieve rentepercentage tenzij het effect hiervan op de kortlopende vorderingen niet materieel is. De voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen. Gegeven het kortlopende karakter is de nominale waarde bij benadering zowel gelijk aan de reële waarde als aan de geamortiseerde kostprijs.

Handelsvorderingen worden niet in de balans verantwoord indien deze aan een factormaatschappij zijn verkocht, waarbij de daarbij behorende contractuele rechten op deze vordering zijn overgedragen. Het criterium dat hierbij wordt gehanteerd, is de substantiële overdracht van de risico's en beloningen.

Liquide middelen
Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courant schulden bij kredietinstellingen zijn opgenomen onder de kortlopende verplichtingen. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Bankleningen
Rentedragende bankleningen worden bij de eerste verwerking verantwoord tegen reële waarde. Mits materieel worden transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de leningen in de waardering bij de eerste verwerking meegenomen. Deze schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs waarbij gebruik gemaakt wordt van de 'effectieve rentemethode'. Gegeven de karakteristieken van de bankleningen is de nominale waarde bij benadering zowel gelijk aan de reële waarde als aan de geamortiseerde kostprijs.

Handelsschulden
Verplichtingen aan handelscrediteuren worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Deze schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs waarbij gebruik gemaakt wordt van de 'effectieve rentemethode'. Gegeven het kortlopende karakter is de nominale waarde bij benadering zowel gelijk aan de reële waarde als aan de geamortiseerde kostprijs.

Overige financiële instrumenten
Overige financiële instrumenten, waaronder de door Accell Group gehanteerde renteswaps, valutatermijncontracten, -swaps en opties, worden tegen reële waarde in de balans opgenomen. De reële waarde is bepaald op basis van de netto contante waarde van de toekomstige geldstromen dan wel het binomiale optiewaarderingsmodel.

Kasstroomafdekking
De positieve of negatieve waarde van het afdekkingsinstrument waarvan is vastgesteld dat het een effectieve afdekking is, wordt in het eigen vermogen als hedging reserve opgenomen, het niet-effectieve deel wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Indien de afdekking tot de opname van een niet-financieel actief of niet-financiële verplichting leidt, dan worden de bedragen die zijn opgenomen in het eigen vermogen (conform IAS 39.98b) overgeboekt in de eerste kostprijs van het bijbehorende actief of verplichting.

Indien een afdekkingsinstrument afloopt of wordt verkocht, of als een afdekking niet meer voldoet aan de criteria voor hedge accounting dan blijven de in het eigen vermogen gecumuleerde resultaten in het eigen vermogen staan en worden deze in de winst- en verliesrekening verantwoord op het moment dat de toekomstige transactie plaatsvindt. Indien een toekomstige transactie naar verwachting niet meer plaats zal vinden, worden de in het eigen vermogen gecumuleerde resultaten direct naar de winst- en verliesrekening overgeboekt.

Afdekking van een netto-investering
Afdekkingen van een netto-investering in een buitenlandse entiteit worden op dezelfde wijze verwerkt als een kasstroomafdekking. De winst of het verlies op het afdekkingsinstrument met betrekking tot het effectieve deel van de afdekking wordt in het eigen vermogen als omrekeningsreserve opgenomen. De winst of het verlies op het niet-effectieve deel wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening. Bij afstoting van de buitenlandse entiteit wordt de cumulatieve waarde van de in omrekeningsreserve verantwoorde winsten of verliezen overgeboekt naar de winst- en verliesrekening.

Om de afdekkingsinstrumenten te classificeren als een kasstroomafdekking worden door Accell Group de volgende criteria gebruikt:
(1) de afdekking wordt verwacht effectief te zijn in het bereiken van de compensatie van aan het afgedekte risico toe te rekenen veranderingen in de verwachte toekomstige kasstromen;
(2) de effectiviteit van de hedgetransactie kan op betrouwbare wijze worden gemeten;
(3) de vereiste documentatie over het verband tussen het afgedekte risico en het hedge-instrument is aanwezig bij het begin van deze afdekking;
(4) de vastgelegde transacties moeten zeer waarschijnlijk plaatsvinden;
(5) de hedge is gedurende de looptijd beoordeeld en er is vastgesteld dat de hedge effectief is gedurende de verslagperiode.

Voorzieningen

Algemeen
Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen uit hoofde van gebeurtenissen op of voor balansdatum, waarbij het waarschijnlijk is dat de onderneming deze verplichtingen zal moeten voldoen en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van Accell Group van de verwachte uitgaven op balansdatum, waarbij, voor zover materieel, verdiscontering naar contante waarde plaatsvindt.

Voorziening voor pensioenen

Toegezegde pensioenregelingen
De voorziening voor pensioenen wordt verantwoord voor de verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen. Hierbij zijn pensioenaanspraken toegezegd afhankelijk van aspecten als leeftijd, dienstjaren en salaris. De pensioenaanspraken worden gedisconteerd om de contante waarde te bepalen en de reële waarde van de activa wordt hierop in mindering gebracht. De actuariële berekeningen worden overeenkomstig de 'projected unit credit'-methode door erkende actuarissen uitgevoerd. De verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen worden voor iedere regeling

afzonderlijk berekend. Indien een pensioenregeling een overschot heeft, wordt deze na aftrek van eventuele IFRIC 14 restricties, als pensioenvordering gepresenteerd.

Accell Group verantwoordt winsten en verliezen op de afwikkeling van een toegezegde pensioenregeling op het moment dat de afwikkeling plaatsvindt. Actuariële verliezen en winsten worden in het overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten verwerkt.

Toegezegde pensioenregelingen verwerkt als toegezegde bijdrageregelingen
Het merendeel van de Nederlandse werkmaatschappijen heeft haar pensioenregelingen ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds voor de Metalektro. Veelal kwalificeren deze regelingen als toegezegde pensioenregelingen. Het bedrijfstakpensioenfonds heeft Accell Group geïnformeerd dat de pensioenregeling van de aangesloten leden onder IAS 19 opgenomen behoort te worden als een toegezegde bijdrageregeling. Aangesloten ondernemingen hebben slechts een plicht tot het betalen van jaarlijks verschuldigde pensioenpremies. Er bestaat voor de aangesloten ondernemingen geen enkele verplichting om eventuele tekorten in het fonds aan te zuiveren. Evenmin bestaat er enige aanspraak op mogelijke aanwezige overschotten. De regeling stelt de deelnemende ondernemingen bloot aan actuariële risico's die verband houden met de huidige en voormalige werknemers van andere ondernemingen, met als resultaat dat er geen consistente en betrouwbare basis is om de verplichting, fondsbeleggingen en kosten toe te rekenen aan de individuele deelnemende ondernemingen.

Toegezegde bijdrageregelingen
Verplichtingen inzake toegezegde bijdrage pensioenregelingen worden als kosten verantwoord zodra ze verschuldigd zijn. Betalingen inzake overheidspensioenregelingen worden behandeld als betalingen inzake toegezegde bijdrageregelingen als de verplichtingen van Accell Group gelijk zijn aan de verplichtingen onder een toegezegde bijdrage pensioenregeling.

Voorziening voor uitgestelde beloningen
Overige uitgestelde personeelsbeloningen, waaronder jubileumuitkeringen, worden verantwoord op basis van actuariële berekeningen.

Voorzieningen voor garantieverplichtingen
De voorziening garantieverplichtingen wordt opgenomen voor de geschatte kosten die naar verwachting voortvloeien uit per balansdatum lopende garantieverplichtingen uit hoofde van geleverde goederen en diensten. Voor zover materieel vindt verdiscontering plaats naar contante waarde. Garantieclaims worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uitsluitend uit liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koers per transactiedatum. Uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De betaalde verkrijgingsprijs voor verworven deelnemingen alsook de ontvangen dividenden en eventuele verkoopprijs van deelnemingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten evenals de ontvangsten uit hoofde van interest. Verkregen liquide middelen bij verwerving van een deelneming worden in mindering gebracht op de betaalde verkrijgingsprijs. Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De gevolgen van wisselkoerswijzigingen

op geldmiddelen en kasequivalenten die in vreemde valuta worden aangehouden of verschuldigd zijn, worden in het kasstroomoverzicht gepresenteerd om een aansluiting te bieden tussen de liquide middelen aan het begin en aan het eind van de periode.

Gesegmenteerde informatie

Op basis van IFRS 8 dient Accell Group afzonderlijk operationele segmenten te rapporteren die regelmatig door de hooggeplaatste functionaris, die belangrijke operationele beslissingen neemt, worden beoordeeld teneinde beslissingen over de aan het segment toe te kennen middelen te kunnen nemen en de financiële prestatie van het segment te evalueren. Op basis van het bovenstaande maakt Accell Group onderscheid in de volgende operationele segmenten, te weten fietsen & fietsonderdelen en fitness.

De werkmaatschappijen worden niet afzonderlijk geïdentificeerd als operationeel segment maar geaggregeerd tot één operationeel segment omdat werkmaatschappijen vergelijkbare economische kenmerken vertonen en tevens vergelijkbaar zijn in de aard van producten, diensten en productieprocessen, de cliënten van hun producten en diensten en distributiekanalen van hun producten of diensten. Het segment fietsen & fietsonderdelen, gericht op het midden- en hogere segment van de markt, loopt uiteen van kinderfietsen tot comfortabele- en luxe stadsfietsen, sportieve- en elektrische fietsen en fietsonderdelen en -accessoires. Het segment fitness richt zich op het midden- en hogere segment en daarbij specifiek op de markt voor thuisgebruik.

Interne verrekenprijzen tussen de bedrijfssegmenten worden op zakelijke basis bepaald op een wijze die vergelijkbaar is met derden.

De geografische segmenten zijn gebaseerd op de fysieke plaats van de activa. De in de geografische segmenten gerapporteerde verkopen aan externe klanten is gebaseerd op de geografische locatie van de klanten.

TOELICHTINGEN

1) Netto-omzet

De netto-omzet kan als volgt worden uitgesplitst:

	2013	2012
Omzet per productgroep	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen	617.484	553.100
Fietsonderdelen en -accessoires	210.070	198.039
Fitness	21.417	21.407
	848.971	772.546

Omzet- en resultaatsverdeling per segment:

Deze verdeling is bepaald op bedrijfssegmenten, aangezien het risico- en rendementsprofiel van Accell Group voornamelijk wordt bepaald door verschillen in de producten die worden voortgebracht. Er wordt onderscheid gemaakt tussen twee operationele segmenten: fietsen & fietsonderdelen en fitness.

	Netto-omzet		Segmentresultaat	
	2013	2012	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	827.527	751.366	49.957	48.920
Fitness	22.067	21.741	-338	34
Eliminatie intersegmentsomzet	-623	-561		
Reorganisatiekosten			-3.004	0
Acquisitiekosten			0	-3.443
Subtotaal segmenten	**848.971**	772.546	**46.615**	45.511
Aandeel in resultaat niet geconsolideerde deelnemingen			489	188
Niet gealloceerde kosten			-12.682	-12.861
Financiële baten			520	400
Financiële lasten			-12.200	-7.337
Resultaat voor belastingen			**22.742**	25.901

Activa en passiva per segment:

	Activa		Passiva	
	2013	2012 herzien	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	561.532	571.247	317.878	262.520
Fitness	12.264	16.120	7.888	15.450
Niet gealloceerde corporate	5.788	2.344	13.835	71.956
Subtotaal segmenten	**579.584**	589.711	**339.601**	349.926
Eigen vermogen			239.983	239.785
Balanstotaal			**579.584**	589.711

	Afschrijvingen		Investeringen	
	2013	2012 herzien	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	7.691	6.787	10.103	65.960
Fitness	166	325	45	23
Niet gealloceerde corporate	835	1.044	466	713
Totaal segmenten	**8.692**	8.156	**10.614**	66.696

Geografische informatie:

De geografische segmenten zijn gebaseerd op de fysieke plaats van de activa. De in de geografische segmenten gerapporteerde verkopen aan externe klanten is gebaseerd op de geografische locatie van de klanten.

	Netto-omzet		Vaste activa[1]	
	2013	2012	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Nederland	210.022	205.661	27.760	30.333
Duitsland	202.113	189.812	50.552	51.558
Overig Europa	270.664	234.278	64.893	64.253
Noord-Amerika	128.599	111.323	13.737	15.164
Overige landen	37.573	31.472	10.450	10.088
	848.971	772.546	**167.392**	171.396

[1] De vaste activa bevatten conform IFRS 8.33b geen belastingvorderingen.

2) Personeelskosten

De personeelskosten zijn als volgt samengesteld:

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Lonen en salarissen	86.126	82.307
Sociale lasten	14.586	12.724
Pensioenpremies	5.031	5.247
Winstdeling	605	1.017
Op aandelen gebaseerde beloningen	267	257
	106.615	101.552

In de sociale lasten is een reservering van € 0,2 miljoen (2012: € 0,3 miljoen) opgenomen voor de Nederlandse crisisheffing, die in 2013 onverwacht met één jaar is verlengd. De bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen is toegelicht in de enkelvoudige jaarrekening.

Op aandelen gebaseerde beloningen

In 2013 zijn geen onvoorwaardelijk optierechten toegekend aan de Raad van Bestuur. De optieregeling van de Raad van Bestuur is toegelicht in de enkelvoudige jaarrekening.

Accell Group kent ook een aandelenregeling waarbij voorwaardelijke aandelen worden toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur en aan directeuren van dochterondernemingen die een significante bijdrage leveren aan het resultaat van Accell Group. De reële waarde van de voorwaardelijk toegekende aandelenpakketten is bepaald op het moment van toekenning; hierbij wordt rekening gehouden met de diverse factoren die van invloed zijn op het definitief toe te kennen aantal aandelen.

Hieronder is een overzicht opgenomen van deze voorwaardelijke toegekende aandelen:

	Aantal	Toekennings-datum	Looptijd	Aandelen-koers op toekennings-datum	Reële waarde op toeken-ningsdatum
Voorwaardelijke aandelen				in €	in €
Voorwaardelijk toegekend in 2011	8.260	24-02-11	3 jaar	19,39	136.000
Voorwaardelijk toegekend in 2012	29.240	23-02-12	2-3 jaar	17,89	177.000
Voorwaardelijk toegekend in 2013	45.305	22-02-13	2-3 jaar	13,57	289.000

De reële waarde wordt lineair ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht in de periode tussen toekenning en het moment dat de aandelen onvoorwaardelijk worden, waarbij aanpassing plaatsvindt voor het verwachte aantal uit te keren aandelen. Dientengevolge is € 267.000 ten laste van het resultaat 2013 gebracht.

3) Afschrijvingen en amortisatie

De afschrijvings- en amortisatielasten zijn als volgt samengesteld:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Afschrijvingslasten immateriële vaste activa	822	869
Afschrijvingslasten materiële vaste activa	7.873	7.289
Boekwinst bij verkoop materiële vaste activa	-3	-2
	8.692	8.156

4) Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten bevatten de kosten gerelateerd aan de algemene en specifieke bedrijfsactiviteiten van Accell Group. Conform IAS 38.126 en IAS 17.35c wordt hieronder een specificatie gegeven van de ontwikkelkosten en leasekosten.

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Externe kosten voor onderzoek en ontwikkeling	1.788	1.791
Leasekosten	3.354	3.729
	5.142	5.520

5) Reorganisaties

Reorganisatiekosten betreffen de lasten voor reorganisaties in Nederland en de Verenigde Staten voor in totaal € 3,0 miljoen voor belasting. De kosten van de reorganisatie in Canada alsmede verdere kosten van beëindiging van de activiteiten richting de mass market in Canada, samen € 3,2 miljoen, zijn door de verkopers van Raleigh vergoed op grond van garantiebepalingen in de koopovereenkomst.

6) Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn als volgt samengesteld:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Rentebaten	520	400
Rentelasten	-8.854	-6.611
Bankkosten	-2.688	-711
Valutakoersverschillen	-658	-15
	-11.680	-6.937

Het beleid inzake rente- en valutarisico's is opgenomen onder noot 22 'financiële instrumenten en risicobeheer'.

7) Belastingen

De belastingen verantwoord in de winst- en verliesrekening kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Acute belastingen	5.783	3.070
Latente belastingen	-2.061	-461
Belastingen in winst- en verliesrekening	**3.722**	2.609
Belastingen op basis van gewogen gemiddelde toepasselijke tarief	4.121	2.105
Fiscaal niet-aftrekbare bedragen	115	1.396
Deelnemingsvrijstelling	-210	-516
Voordeel uit belastingfaciliteiten	-467	-561
Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen	16	192
Aanpassingen van acute belastingen inzake voorgaande jaren	-136	-35
Aanpassingen van latente belastingen inzake voorgaande jaren	283	28
Belastingen in winst- en verliesrekening	**3.722**	2.609

De effectieve belastingdruk betreft de gerapporteerde belastinglasten welke kunnen worden toegerekend aan het boekjaar, gedeeld door het resultaat voor belastingen. De effectieve belastingdruk in 2013 bedraagt 16,4% (2012: 10,0%). De effectieve belastingdruk werd in 2013 beïnvloed door de innovatiebox en andere belastingfaciliteiten.

8) Winst per aandeel

De berekening van de winst per aandeel en de verwaterde winst per aandeel is gebaseerd op de volgende gegevens:

	2013	2012 herzien
Winst t.b.v. winst per aandeel (nettowinst toekomend aan de aandeelhouders van Accell Group N.V.)	€ 19.020.000	€ 23.292.000
Aantal uitstaande aandelen per ultimo	24.402.849	23.863.432
Gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen t.b.v. winst per aandeel	24.195.467	22.897.471
Mogelijk effect aandelenopties en voorwaardelijke aandelen op aandelenuitgifte	132.925	184.400
Gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen (verwaterd)	**24.328.392**	23.081.871
Gerapporteerde winst per aandeel	€ 0,79	€ 1,02
Gerapporteerde winst per aandeel (verwaterd)	€ 0,78	€ 1,01
Correctiefactor conform IAS33	1,00	0,97852
Winst per aandeel boekjaar	€ 0,79	€ 1,00
Winst per aandeel boekjaar (verwaterd)	€ 0,78	€ 0,99

9) Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

	Bedrijfs-gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Totaal materiële vaste activa
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Verkrijgingsprijs			
Herziene stand per 1 januari 2012	54.658	83.004	137.662
Investeringen	4.276	10.058	14.334
Investeringen a.g.v. acquisities	6.675	1.808	8.483
Desinvesteringen	0	-110	-110
Valuta omrekeningsverschillen	68	44	112
Herziene stand per 1 januari 2013	65.677	94.804	160.481
Investeringen	1.513	5.294	6.807
Investeringen a.g.v. acquisities	0	5	5
Desinvesteringen	-2.015	-98	-2.113
Herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop	-1.610	-23	-1.633
Valuta omrekeningsverschillen	-237	-359	-596
Stand per 31 december 2013	**63.328**	**99.623**	**162.951**
Cumulatieve afschrijvingen			
Herziene stand per 1 januari 2012	16.673	65.319	81.992
Afschrijvingen	910	6.379	7.289
Herziene stand per 1 januari 2013	17.583	71.698	89.281
Afschrijvingen	990	6.883	7.873
Stand per 31 december 2013	**18.573**	**78.581**	**97.154**
Boekwaarde			
Herziene stand per 1 januari 2013	48.094	23.106	71.200
Stand per 31 december 2013	**44.755**	**21.042**	**65.797**

In 2013 is de grondslag ten aanzien van de waardering van bedrijfsgebouwen en terreinen gewijzigd naar historische kostprijs. De vergelijkende cijfers zijn hierop aangepast. De reële waarde van bedrijfsgebouwen en terreinen bedraagt circa € 48,7 miljoen. De reële waarde van de overige materiële vaste activa wijkt niet significant af van de boekwaarde. Bedrijfsgebouwen en terreinen met een boekwaarde van € 3,5 miljoen per 31 december 2013 zijn als onderpand verstrekt ter zekerheidsstelling van de trustees van het Engelse pensioenfonds. De desinvesteringen in 2013 hebben met name betrekking op de sale & leaseback van een bedrijfspand.

10) Goodwill

Het verloop van de goodwill is als volgt:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Kostprijs		
Stand per 1 januari	55.613	36.328
Toevoegingen a.g.v. acquisities	1.291	20.398
Afname a.g.v. verkoop	-70	0
Valuta omrekeningsverschillen	-876	-1.113
Stand per 31 december	**55.958**	55.613
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen		
Stand per 1 januari	2.306	2.306
Bijzondere waardevermindering	0	0
Stand per 31 december	**2.306**	2.306
Boekwaarde		
Stand per 1 januari	53.307	34.022
Stand per 31 december	**53.652**	53.307

De goodwill wordt jaarlijks aan een beoordeling van bijzondere waardevermindering onderworpen, of vaker als er indicaties zijn van een bijzondere waardevermindering. Ten behoeve van deze beoordeling wordt goodwill toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden. Toerekening vindt plaats naar die (groep van) kasstroomgenererende eenheden die naar verwachting zullen profiteren van de bedrijfscombinatie waarin de goodwill is opgetreden. De kasstroomgenererende eenheden die bij de beoordeling worden gehanteerd sluiten aan bij de operationele segmenten.

De boekwaarde van de goodwill (met onbepaalbare levensduur) is op segmentsniveau als volgt verdeeld:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	53.652	53.307
Fitness	0	0
	53.652	53.307

De volgende belangrijke veronderstellingen zijn gehanteerd bij de bepaling van de bedrijfswaarde van het segment fietsen & fietsonderdelen en zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden in de specifieke markten en landen:
- omzetontwikkeling, op basis van historisch gemiddelde van de laatste 3 jaar, van 4,7% (2012: 5,4%);
- operationele marge, op basis van gemiddelde van de laatste 3 jaar, van 6,0% (2012: 8%);
- werkkapitaalontwikkeling, op basis van de historisch gemiddelde verhoudingsgetallen ten opzichte van de omzet in de laatste 3 jaar, van 33% (2012: 31%);
- een constante groeivoet van 3% (2012: 3%) is gehanteerd voor de raming van de oneindige kasstroom na de initiële periode van 5 jaar;
- kasstromen worden verdisconteerd met een gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet na belastingen van 7,6% (2012: 7,1%). De gehanteerde vermogenskostenvoet komt conform IAS 36.55 overeen met een gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet voor belastingen van 9,9% (2012: 9,2%).

Uit de beoordeling van de bijzondere waardevermindering in 2013 blijkt dat er sprake is van een substantiële overwaarde van de goodwill. Accell Group is van mening dat veranderingen in de gehanteerde belangrijke veronderstellingen redelijkerwijs niet zullen leiden tot overschrijding van de boekwaarde ten opzichte van de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheden.

11) Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa betreffen merkenrechten en patenten, klantenbestanden en licenties en kosten voor ontwikkeling. Het verloop is als volgt:

	Merkenrechten en patenten	Klanten-bestanden en licenties	Kosten voor ontwikkeling	Totale overige immateriële vaste activa
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Verkrijgingsprijs				
Stand per 1 januari 2012	15.897	1.020	1.632	18.549
Investeringen	325	0	0	325
Investeringen a.g.v. acquisities	23.156	0	0	23.156
Valuta omrekeningsverschillen	-38	44	0	6
Stand per 1 januari 2013	39.340	1.064	1.632	42.036
Investeringen	29	1.500	82	1.611
Investeringen a.g.v. acquisities	0	900	0	900
Valuta omrekeningsverschillen	-419	-504	-2	-925
Stand per 31 december 2013	**38.950**	**2.960**	**1.712**	**43.622**
Cumulatieve afschrijvingen				
Stand per 1 januari 2012	1.988	0	553	2.541
Afschrijvingen	521	55	293	869
Stand per 1 januari 2013	2.509	55	846	3.410
Afschrijvingen	194	235	393	822
Stand per 31 december 2013	**2.703**	**290**	**1.239**	**4.232**
Boekwaarde				
Stand per 1 januari 2013	36.831	1.009	786	38.626
Stand per 31 december 2013	**36.247**	**2.670**	**473**	**39.390**

De merkrechten betreft de waardering van met name de merken Raleigh (€ 14,1 miljoen), Diamondback (€ 7,3 miljoen) en Ghost (€ 9,4 miljoen) per 31 december 2013. Daarnaast zijn de merkrechten van SBS, Brasseur, Hellberg, Currie en Van Nicholas gewaardeerd voor in totaal € 5,1 miljoen.

Investeringen in klantenbestanden en licenties betreft enerzijds de waardering van het klantenbestand van het in 2013 overgenomen Proway en anderzijds de activering van de verlenging van een licentie overeenkomst met 10 jaar. De levensduur van het Finse klantenbestand van Proway wordt ingeschat op 10 jaar en hierover wordt vanaf 2013 afgeschreven. Daarnaast bestaat het klantenbestand uit de waardering van het Turkse dealernetwerk die is opgenomen bij overname van Accell Bisiklet. De levensduur van dit klantenbestand wordt ingeschat op 20 jaar en vanaf 2012 wordt hierop afgeschreven.

De kosten voor ontwikkeling hebben betrekking op een ontwikkelproject dat verband houdt met elektrische fietsen, waarbij de afschrijvingen zijn begonnen bij in gebruikname.

De afschrijvingskosten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord onder de afschrijvingen. De resterende afschrijvingstermijn voor geactiveerde patenten bedraagt 5 jaar, voor het Turkse klantenbestand 18 jaar en voor het Finse klantenbestand 9 jaar. Merkenrechten hebben een onbepaalbare levensduur aangezien er geen voorspelbare beperking aan de periode is waarin deze merken economisch gebruikt kunnen worden.

De boekwaarde van de merkenrechten (met onbepaalbare levensduur) zijn op segmentsniveau als volgt verdeeld:

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	35.895	36.111
Fitness	0	0
	35.895	36.111

De merkenrechten met onbepaalbare levensduur worden onderworpen aan een beoordeling van bijzondere waardevermindering.

12) Deelnemingen

In de geconsolideerde jaarrekening 2013 zijn naast Accell Group N.V. te Heerenveen, tevens de financiële gegevens van de onderstaande vennootschappen opgenomen.

Geconsolideerde deelnemingen	Deelnemingspercentage
Accell Bisiklet A.S., Manisa, Turkije	100%
Accell Duitsland B.V., Heerenveen, Nederland	100%
Accell Hunland Kft, Toszeg, Hongarije	100%
Accell Germany GmbH, Sennfeld, Duitsland	100%
Accell IT Services B.V., Heerenveen, Nederland	100%
Accell Ltd, St. Peter Port, Guernsey	100%
Accell North America Inc, Kent, Washington, Verenigde Staten	100%
Accell Suisse AG, Alpnach Dorf, Zwitserland	100%
ATC Ltd (Taiwan Branch), Taipei, Taiwan	100%
Batavus B.V., Heerenveen, Nederland	100%
Brasseur S.A., Luik, België	100%
Currie Tech Corp., Simi Valley, Californië, Verenigde Staten	100%
Cycles Lapierre S.A.S., Dijon, Frankrijk	100%
Cycles France-Loire S.A.S., Saint-Cyprien, Frankrijk	100%
E. Wiener Bike Parts GmbH, Sennfeld, Duitsland	100%
Ghost-Bikes GmbH, Waldsassen, Duitsland	100%
Juncker Bike Parts B.V., Veenendaal, Nederland	100%
Koga B.V., Heerenveen, Nederland	100%
Raleigh Canada Ltd, Oakville, Ontario, Canada	100%
Raleigh UK Ltd, Nottingham, Verenigd Koninkrijk	100%
Sparta B.V., Apeldoorn, Nederland	100%
Swissbike Vertriebs GmbH, Alpnach Dorf, Zwitserland	100%
Tunturi Fitness B.V., Almere, Nederland	100%
Tunturi-Hellberg Oy Ltd, Turku, Finland	100%
Vartex AB, Varberg, Zweden	100%
Winora Staiger GmbH, Sennfeld, Duitsland	100%

Deelnemingen met een zeer gering effect op de geconsolideerde jaarrekening zijn niet in bovenstaand overzicht opgenomen. Een volledige lijst van deelnemingen is gedeponeerd bij het Handelsregister van de Kamer van Koophandel te Leeuwarden.

	Deelnemingspercentage	
Niet-geconsolideerde deelnemingen	2013	2012
In2Sports B.V., Eindhoven, Nederland (i)	0%	41%
Jalaccell OÜ, Tallinn, Estland (ii)	35%	35%
Babboe B.V., Utrecht, Nederland (iii)	38%	28%
Atala SpA, Monza, Italië (iv)	50%	50%
Velogic B.V., Genemuiden, Nederland (v)	20%	20%
Von Backhaus ApS, Odense, Denemarken (vi)	40%	0%

(i) In2Sports B.V. is een onderneming op het gebied van informatie- en communicatietechnologie en ontwikkeling van technologie op het gebied van sport en fitness.
(ii) Jalaccell OÜ is een joint venture van Tunturi Fitness B.V. opgezet ten behoeve van de assemblage en opslag van fitnessapparatuur. Momenteel ontplooit Jalaccell andere activiteiten in de metaalindustrie.
(iii) Babboe B.V. is een onderneming die zich bezig houdt met de verkoop en marketing van bakfietsen.
(iv) Atala SpA is een handelsonderneming die fietsen onder eigen merk ontwerpt en verkoopt.
(v) Velogic B.V. is een onderneming die zich bezig houdt met het ontwikkelen, produceren en uitgeven van (sofware)systemen voor fietsen, en automatische systemen voor verhuur, parkeren en beheren van fietsen.
(vi) Von Backhaus ApS is een handelsonderneming die fietsen onder eigen merk ontwerpt en verkoopt.

In 2013 is het belang in In2Sports B.V. verkocht, zie toelichting noot 23 'bedrijfscombinaties'.

Samengevatte financiële gegevens van het belang in de niet-geconsolideerde deelnemingen:

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Totale activa	11.119	11.727
Totale verplichtingen	8.058	8.519
Totale omzet	17.226	16.521
Totaal nettowinst	489	188

13) Overige financiële vaste activa

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2013	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2012
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Leningen verstrekt aan verbonden partijen	2.463	2.692	125	125

In 2006 is er een lening verstrekt aan een niet-geconsolideerde deelneming met een looptijd van 10 jaar. De rentevergoeding op deze lening bedraagt momenteel 3%. Als zekerheid voor de lening dient een hypotheekrecht op het bedrijfspand en pandrechten op overige activa.
Daarnaast is er in 2012 een lening verstrekt aan een niet-geconsolideerde deelneming tegen 4% rente per jaar en met een looptijd van 5 jaar. Voor deze lening zijn zekerheden gevestigd.
De waardering van deze leningen vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs waarbij gebruik wordt gemaakt van de effectieve rentemethode. Gegeven de karakteristieken van de leningen is de nominale waarde bij benadering zowel gelijk aan de reële waarde als aan de geamortiseerde kostprijs. Het kortlopende deel van de leningen is in de balans opgenomen onder de overige vorderingen.

14) Voorraden

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Voorraden onderweg	34.334	28.904
Componenten t.b.v. productie	64.482	84.718
Halffabrikaat	2.841	3.793
Handelsgoederen en gereed product	136.651	151.696
	238.308	269.111

Voorraden onderweg betreffen verscheepte goederen, waarvan Accell Group per balansdatum het economisch eigendom heeft verkregen, en welke nog niet ontvangen zijn.

Per balansdatum zijn voorraden met een boekwaarde van circa € 19,1 miljoen gewaardeerd tegen lagere netto opbrengstwaarde. De afwaardering van de voorraden naar lagere opbrengstwaarde van € 2,5 miljoen (2012: € 5,1 miljoen) is als last verantwoord in de winst- en verliesrekening.

De kosten van voorraad die opgenomen zijn als last gedurende het boekjaar betreft € 632,5 miljoen (2012: € 568,7 miljoen).

15) Handelsvorderingen

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Handelsvorderingen	105.953	110.357
Voorziening voor bijzondere waardevermindering van vorderingen	-6.458	-5.864
	99.495	104.493

De nominale waarde van de handelsvorderingen benadert de reële waarde. In 2013 heeft Accell Group de factoring overeenkomsten beëindigd. In overeenstemming met IAS 39 worden de nog aan deze factormaatschappijen overgedragen handelsvorderingen off-balance verantwoord. Per balansdatum betreft dit een resterend bedrag van € 10,7 miljoen (2012: € 21,2 miljoen). De totale kosten in 2013 die voortvloeien uit deze factoring overeenkomsten zijn € 1,1 miljoen en bestaan uit bankkosten (€ 0,7 miljoen) en financieringskosten (€ 0,4 miljoen). Er is geen sprake van overige baten of lasten. Accell Group blijft verantwoordelijk voor de inning van de overgedragen handelsvorderingen tot uiterlijk 60 dagen na vervaldatum. Indien de voorwaarden van de factoring overeenkomsten niet worden nagekomen, kunnen de factormaatschappijen de inning van de overgedragen handelsvorderingen van Accell Group overnemen danwel geen nieuwe handelsvorderingen meer aannemen. De kans dat dit zich voordoet is echter zeer gering.

Handelsvorderingen zijn niet-rentedragend en hebben afhankelijk van het seizoen een betalingstermijn van 30-150 dagen. De voorziening voor bijzondere waardevermindering wordt bepaald middels een individuele beoordeling van vervallen handelsvorderingen. Om kredietrisico's ten aanzien van handelsvorderingen te beheersen heeft Accell Group een kredietbeleid uitgewerkt. Het beleid inzake kredietrisico's is opgenomen onder noot 22 'financiële instrumenten en risicobeheer'.

De mutaties in de voorziening voor bijzondere waardevermindering van handelsvorderingen is als volgt:

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	5.864	5.387
Verbruik	-1.409	-1.300
Dotatie	1.999	2.260
Vrijval	-216	-490
Valuta omrekeningsverschillen	220	7
Stand per 31 december	**6.458**	5.864

De ouderdomsanalyse van de handelsvorderingen is in onderstaand overzicht weergegeven.

Per 31 december 2013	Bruto € x 1.000	Bruto waarde afgewaar-deerde debiteuren € x 1.000	waarvan voorzien € x 1.000	Netto € x 1.000
Nog niet vervallen	79.090	488	164	78.926
Minder dan 90 dagen vervallen	11.880	783	116	11.764
90-150 dagen vervallen	3.690	637	175	3.515
meer dan 150 dagen vervallen	11.293	8.277	6.003	5.290
Totaal	**105.953**	**10.185**	**6.458**	**99.495**

Per 31 december 2012	Bruto € x 1.000	Bruto waarde afgewaar-deerde debiteuren € x 1.000	waarvan voorzien € x 1.000	Netto € x 1.000
Nog niet vervallen	75.905	1.027	203	75.702
Minder dan 90 dagen vervallen	20.092	3.345	209	19.883
90-150 dagen vervallen	4.620	1.807	558	4.062
meer dan 150 dagen vervallen	9.740	8.086	4.894	4.846
Totaal	110.357	14.265	5.864	104.493

Accell Group hanteert diverse specifieke en in beperkte mate individuele betalingscondities met haar afnemers die afhankelijk van de aard van de leveranties verschillen en ook per land kunnen verschillen. Door het seizoensmatige karakter van de activiteiten worden er aan klanten zogenaamde wintercondities geboden, waarbij de klanten kunnen kiezen voor een extra betalingskorting of een langere betalingstermijn. Dit is gebruikelijk in de branche.

16) Eigen Vermogen

Het geconsolideerde eigen vermogen is gelijk aan het enkelvoudige eigen vermogen. De toelichtingen en verloopoverzichten van het eigen vermogen zijn opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening.

17) Rentedragende leningen

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2013	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2012
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Roll-over lening	0	0	0	4.548
EURIBOR-leningen	0	0	0	27.000
Term loans	102.856	0	12.500	0
Overige bankleningen	457	15.780	217	34.101
Bankkredieten	0	0	83.370	68.968
	103.313	15.780	**96.087**	134.617

Begin 2013 is Accell Group een financieringsovereenkomst aangegaan met een syndicaat van 6 (internationale) banken voor een totale groepsfinanciering van € 300 miljoen. De in het syndicaat deelnemende banken zijn ABN AMRO Bank, Deutsche Bank, ING Bank, Rabobank, BNP Paribas en HSBC. De financiering bestaat uit € 125 miljoen aan lange leningen (term loans) en een werkkapitaalfinanciering (revolving credit facility) van € 175 miljoen, waarvan € 65 miljoen aan seizoensfaciliteit.

De rentevoet voor de lange leningen is vastgezet en bedraagt in 2013 circa 4,0%. Met de nieuwe overeenkomst zijn vrijwel alle oude financieringsafspraken vervallen, behalve de bestaande 10-jarige lening van de Deutsche Bank van € 15 miljoen. Deze lening is wel onderdeel gemaakt van de nieuwe faciliteit en de convenanten zijn geharmoniseerd, maar de lening heeft een resterende looptijd van 8 jaar en kent een (in principe vaststaand) rentepercentage van 5,9%, waarbij de in deze rente besloten liggende kredietopslag een keer per jaar wordt vastgesteld.

De financiering, in eerste instantie gecommitteerd voor 3 jaar met een mogelijke verlenging tot 5 jaar, is in 2013 verlengd met een extra jaar. Alle deelnemende banken hebben deze verlenging goedgekeurd.

Accell Group heeft als zekerheid de handelsvorderingen en voorraden van haar Nederlandse, Duitse, Engelse en Amerikaanse werkmaatschappijen afgegeven aan de verstrekkers. Met betrekking tot de resterende leningen zijn beperkte zekerheden verstrekt. Het rentepercentage van de resterende leningen bedraagt gemiddeld 3,0%.

Het beleid inzake renterisico's is opgenomen onder noot 22 'financiële instrumenten en risicobeheer', hierin worden tevens de financiële convenanten behandeld, zoals die zijn vastgelegd in de financieringsovereenkomst.

De langlopende rentedragende schulden dienen als volgt afgelost te worden:

	Looptijd korter dan 5 jaar	Looptijd langer dan 5 jaar	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Term loans	100.356	15.000	115.356
Overige bankleningen	674	0	674
Subtotaal	**101.030**	**15.000**	**116.030**
Deel leningen met looptijd korter dan 1 jaar	-12.717	0	-12.717
Stand per 31 december 2013	**88.313**	**15.000**	**103.313**

18) Pensioenvoorzieningen en -vorderingen

Toegezegde pensioenregelingen

Accell Group draagt bij aan toegezegde gefinancierde pensioenregelingen voor deelnamegerechtigde werknemers. De toezegde pensioenregelingen hebben met name betrekking op de Engelse pensioenregeling, welke circa 85% van de pensioenverplichting en meer dan 90% van de fondsbeleggingen beslaat. De Engelse pensioenregeling wordt door een separaat fonds geadministreerd die juridisch gescheiden is van de onderneming. De pensioenuitkeringen zijn gerelateerd aan het laatst verdiende loon op pensioendatum en aan het aantal dienstjaren. Sinds december 2002 is het toegezegde gedeelte van deze regeling bevroren en worden er in deze regeling geen nieuwe aanspraken toegekend. De regeling stelt de onderneming bloot aan actuariële risico's, zoals marktrisico, renterisico en inflatierisico. Er is voor de onderneming geen sprake van ongebruikelijke specifieke risico's in de regeling. De beleggingsstrategie is om circa 33% van de pensioenbeleggingen aan te houden in veilige vastrentende waarden (aan de index gerelateerde Britse staatsobligaties en obligaties in onder meer vastgoed) en circa 67% in beleggingen met een rendementsdoelstelling (bestaande uit gediversificeerde groeifondsen en obligatie-portefeuilles). Deze strategie weerspiegelt het risicoprofiel van de pensioenverplichting en de houding van de trustees en de onderneming ten aanzien van de risico's. De opbrengsten van de rendementsstrategie wordt niet alleen bereikt door directe investeringen in rendementsbeleggingen, maar de obligatie-portefeuilles die aandelengerelateerd zijn staan blootstelling toe aan rendementen door het gebruik van futures welke gedekt worden door onderpand in de vorm van aan de index gerelateerde Britse staatsobligaties.

Daarnaast draagt Accell Group bij aan gefinancierde toegezegde pensioenregelingen voor deelnamegerechtigde werknemers in Canada en Taiwan, een bevroren niet-gefinancierde toegezegde pensioenregeling in Duitsland en een niet-gefinancierde toegezegde pensioenregeling in Hongkong. De toegezegde pensioenregelingen van Accell Group kennen geen werknemersbijdragen meer, omdat dit met name bevroren regelingen betreffen.

De overeenkomstig IAS 19 uitgevoerde actuariële berekeningen per 31 december 2013 zijn verricht door actuarissen van erkende pensioenadviesbureaus. Bij de bepaling van de toegekende aanspraken worden de volgende belangrijke uitgangspunten en veronderstellingen op basis van een gewogen gemiddelde gebruikt:

	2013	2012
Disconteringsvoet	4,3%	4,0%
Verwachte stijging van salarissen	2,8%	2,1%
Inflatie	2,4%	2,2%
Gemiddelde levensverwachting van gepensioneerden vanaf de pensioengerechtigde leeftijd (jaren):		
Mannen	20,7	20,5
Vrouwen	22,8	22,8
Gemiddelde levensverwachting van huidige werknemers vanaf de pensioengerechtigde leeftijd (jaren):		
Mannen	21,8	21,9
Vrouwen	24,2	24,3

In de winst- en verliesrekening zijn de volgende bedragen met betrekking tot de toegezegde pensioenregelingen opgenomen:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Huidige servicekosten	65	96
Servicekosten voor verstreken diensttijd	-53	-21
Administratiekosten [1]	307	15
Netto rentekosten	209	219
Totaal	**528**	309

[1] Administratiekosten van het Engelse pensioenfonds zijn in het overzicht in 2012 niet opgenomen.

In het overzicht van de gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten zijn de volgende bedragen met betrekking tot de toegezegde pensioenregelingen opgenomen:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Herberekening van de netto pensioenverplichting:		
Rendement op fondsbeleggingen (met uitzondering van die bedragen die zijn opgenomen in de netto rentekosten)	-987	-230
Actuariële (winsten) en verliezen die ontstaan a.g.v. veranderingen in financiële aanpassingen	-410	1.511
Actuariële (winsten) en verliezen die ontstaan a.g.v. ervaringsaanpassingen	66	-27
Werkgeversbijdragen - gedeeltelijk in de limiet voor opgenomen activa	154	0
Totaal	**-1.177**	1.254

In de balans zijn de volgende bedragen met betrekking tot de toegezegde pensioenregelingen opgenomen:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Pensioenvordering	1.564	1.022
Pensioenvoorzieningen	-5.506	-7.336
Netto pensioenverplichting	**3.942**	6.314

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Contante waarde gefinancierde pensioenverplichting	77.152	82.723
Af: Reële waarde fondsbeleggingen	-88.248	-90.236
Tekort/ (overschot)	-11.096	-7.513
Contante waarde niet-gefinancierde pensioenverplichtingen	5.424	5.516
Fondsstatus	-5.672	-1.997
Limiet voor opgenomen activa	9.614	8.311
Netto pensioenverplichting	**3.942**	6.314

De mutatie in de contante waarde van de pensioenverplichting is als volgt:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	88.239	5.629
Huidige servicekosten	65	96
Rentekosten	3.290	584
Actuariële (winsten) en verliezen die ontstaan a.g.v. veranderingen in financiële aanpassingen	-410	1.511
Actuariële (winsten) en verliezen die ontstaan a.g.v. ervaringsaanpassingen	66	0
Administratiekosten	0	-5
Verplichtingen a.g.v. de beëindiging van overeenkomsten	-905	0
Toegevoegd a.g.v .acquisities	0	80.700
Valuta omrekeningsverschillen op buitenlandse pensioenregelingen	-2.985	-37
Uitgekeerde bedragen	-4.784	-239
Toegezegde pensioenverplichting per 31 december	**82.576**	88.239

De mutatie in de reële waarde van de fondsbeleggingen is als volgt:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	90.236	584
Rente-opbrengsten	3.487	365
Herberekeningswinst (verlies):		
Rendement op fondsbeleggingen (met uitzondering van die bedragen die zijn opgenomen in de netto rentekosten)	1.013	230
Overig	0	21
Werkgeversbijdragen	1.182	29
Administratiekosten	-333	-5
Uitgekeerde fondsen a.g.v. de beëindiging van overeenkomsten	-852	0
Toegevoegd a.g.v. acquisities	0	89.019
Valuta omrekeningsverschillen op buitenlandse pensioenregelingen	-2.554	0
Uitgekeerde bedragen	-3.931	-7
Reële waarde van de fondsbeleggingen per 31 december	**88.248**	90.236

De reële waarde van de fondsbeleggingen is als volgt:

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Liquide middelen	728	1.433
Aandelengerelateerde beleggingen	58.692	34.648
Waardeschuldpapieren	28.712	53.195
Overig	116	960
Totaal	**88.248**	90.236

De reële waarden van bovengenoemde aandelengerelateerde beleggingen en waardeschuldpapieren per jaareinde 2013 bestaan uit: obligatie-portefeuilles die aandelengerelateerd zijn (€ 20,2 miljoen), gediversificeerde groeifondsen (€ 18,1 miljoen), absoluut rendementsobligaties (€ 16,4 miljoen), aan de index gerelateerde Britse staatsobligaties (€ 20,0 miljoen), obligaties in vastgoed (€ 6,6 miljoen) en overige effecten (€ 6,1 miljoen). Deze reële waarden worden vastgesteld op basis van genoteerde marktprijzen in actieve markten. Het werkelijk behaalde rendement op fondsbeleggingen was € 5,0 miljoen in 2013 (2013: € 4,5 miljoen).

De gemiddelde looptijd van de pensioenverplichting is 17 jaar per 31 december 2013 (2012: 17 jaar). Significante actuariële veronderstellingen bij de bepaling van de pensioenverplichting zijn de disconteringsvoet en de verwachte salarisstijging. De onderstaande gevoeligheidsanalyses zijn bepaald op basis van redelijkerwijs mogelijke veranderingen van de betreffende veronderstellingen per jaareinde. De analyse laat de onderlinge afhankelijkheid buiten beschouwing:
- indien de disconteringsvoet 1% hoger (lager) is, zal de pensioenverplichting met € 8,1 miljoen afnemen (toenemen met € 7,8 miljoen);
- indien de verwachte salarisstijging met 1% toeneemt (afneemt), zal de pensioenverplichting met € 5,4 miljoen toenemen (afnemen met € 5,2 miljoen).

De gevoeligheidsanalyse zijn per jaareinde opgesteld met behulp van dezelfde methoden als de pensioenverplichting in de balans. De gevoeligheidsanalyses zijn wellicht niet representatief voor de werkelijke verandering in de pensioenverplichting. Het is namelijk onwaarschijnlijk dat de veranderingen in veronderstellingen geïsoleerd plaats zullen vinden, omdat een aantal van de veronderstellingen met elkaar samenhangen.

De pensioenvordering en de limiet voor opgenomen activa hebben betrekking op de Engelse pensioenregeling. Deze regeling is voor de financieringsvereisten onderworpen aan de Britse wetgeving. In 2011 is de onderneming met de trustees overeengekomen om de financiële positie van het Engelse pensioenfonds te versterken en jaarlijks € 0,8 miljoen bij te dragen, met als doel een onafhankelijke financiële positie van het fonds te bereiken gebaseerd op de huidige rentepercentages van Britse staatsobligaties en door rekening te houden met afwikkelingskosten. De onderneming zal deze jaarlijkse bijdragen tot 2022 betalen of, indien eerder, tot het moment dat de financiële positie van het fonds voldoende verbeterd is. Minstens iedere 3 jaar zal een waarderingsrapport opgesteld worden om de financiële positie van het fonds te beoordelen. De jaarlijkse bijdrage leidt niet tot additionele kosten voor de onderneming, omdat deze betalingen leiden tot een verbetering van de fondsbeleggingen, welke aan de onderneming toekomen wanneer de pensioenregeling geleidelijk zal aflopen of wanneer deze uiteindelijk beëindigd zal worden.

In januari 2013 is een toegezegde pensioenregeling in Nederland omgezet naar een toegezegde bijdrageregeling bij een verzekeringsmaatschappij. In 2012 zijn de toegezegde pensioenregelingen in Engeland, Canada, Taiwan en Hongkong toegevoegd door de acquisitie van Raleigh.

In 2014 zal Accell Group naar verwachting een bedrag van € 1,3 miljoen inzake de toegezegde pensioenregelingen als bijdrage betalen.

Toegezegde bijdrageregelingen

Het merendeel van de Nederlandse werkmaatschappijen heeft haar pensioenregelingen ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Metalektro. Het pensioenfonds van de Metalektro (PME) heeft Accell Group geïnformeerd dat de pensioenregeling van de aangesloten leden onder IAS 19 opgenomen behoort te worden als een toegezegde bijdrageregeling. Aangesloten ondernemingen hebben slechts een plicht tot het betalen van jaarlijks verschuldigde pensioenpremies. Er bestaat voor de aangesloten ondernemingen geen enkele verplichting om eventuele tekorten in het fonds aan te zuiveren. Evenmin bestaat er enige aanspraak op mogelijke aanwezige overschotten. Uit het jaarverslag 2012 van Metalektro blijkt dat deze eind 2012 een negatieve algemene reserve heeft. Uit persberichten van Metalektro begin 2014 blijkt dat de dekkingsgraad eind 2013 beneden 105% ligt.

De werknemers van de buitenlandse dochterondernemingen zijn over het algemeen aangesloten bij een door de lokale overheid uitgevoerde pensioenregeling. De dochterondernemingen zijn alleen verplicht een bepaald percentage van de salariskosten aan de lokale pensioenbeheerder af te dragen.

In 2013 is een last van € 4,5 miljoen uit hoofde van toegezegde bijdrageregelingen in de jaarrekening verantwoord.

19) Uitgestelde belastingen

De uitgestelde belastingen zijn als volgt samengesteld:

	2013	2012 herzien
	€ x 1.000	€ x 1.000
Uitgestelde belastingvorderingen	11.285	10.173
Uitgestelde belastingverplichtingen	9.681	9.938
Saldo uitgestelde belastingen	**1.604**	235

Het verloop van de actieve en passieve belastinglatenties is als volgt:

	Compensabele verliezen deelnemingen	Herwaardering materiële vaste activa	Financiële instrumenten	Merkwaardering	Overige belastinglatenties	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Herziene stand 1 januari 2012	4.652	-1.921	42	-3.310	-1.173	-1.710
Mutatie a.g.v. acquisities	2.364	0	0	-2.576	-1.282	-1.494
Mutatie via overige gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	0	0	2.767	0	232	2.999
Mutatie via resultaat	400	43	0	4	-2	445
Mutatie a.g.v. aanpassing belastingtarief	-34	61	0	0	-11	16
Transfer van/naar current tax	0	0	0	0	0	0
Valuta omrekeningsverschillen	-18	-15	0	-8	20	-21
Herziene stand 31 december 2012	7.364	-1.832	2.809	-5.890	-2.216	235
Mutatie a.g.v. acquisities	0	0	0	-220	0	-220
Mutatie via overige gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	0	0	86	0	-30	56
Mutatie via resultaat	2.105	44	0	16	307	2.472
Mutatie a.g.v. aanpassing belastingtarief	-466	0	0	74	-19	-411
Transfer van/naar current tax	-454	0	0	0	0	-454
Valuta omrekeningsverschillen	-159	10	0	77	-2	-74
Stand 31 december 2013	**8.390**	**-1.778**	**2.895**	**-5.943**	**-1.960**	**1.604**

De uitgestelde belastingvorderingen bestaan uit compensabele verliezen en fiscale compensabele afschrijvingen. Alleen voor de compensabele verliezen gelden termijnen waarin deze dienen te worden gerealiseerd. De compensabele verliezen van Tunturi-Hellberg Oy Ltd zullen naar verwachting worden gerealiseerd binnen de termijn, die loopt van 2015 tot en met 2022. Verder zullen naar verwachting de compensabele verliezen die zijn ontstaan bij Raleigh America Inc, in de periode van voor de overname, binnen de daarvoor geldende termijn worden gerealiseerd.

Accell Group en haar 100% Nederlandse dochterondernemingen vormen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

20) Voorzieningen

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2013	31-12-2012 herzien	31-12-2013	31-12-2012
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Uitgestelde beloningen	1.672	1.673	318	128
Garantieverplichtingen	2.473	2.487	3.873	2.987
Overige voorzieningen	1.185	280	2.444	900
	5.330	4.440	**6.635**	4.015

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Uitgestelde beloningen	Garantie-verplichtingen	Overige voorzieningen	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari 2013	1.801	5.474	1.180	8.455
Verbruik van de voorziening	-52	-2.583	-2.760	-5.395
Dotatie aan de voorziening	284	3.615	5.243	9.142
Vrijval van de voorziening	-20	-19	-14	-53
Effect discontering van voorzieningen	-2	-99	0	-101
Valuta omrekeningsverschillen	-21	-42	-20	-83
Stand per 31 december 2013	**1.990**	**6.346**	**3.629**	**11.965**

De uitgestelde beloningen betreffen de voorzieningen voor toekomstige jubileumuitkeringen en uitbetalingen bij uitdiensttreding in sommige landen. De voorziening is gebaseerd op basis van de contractuele verplichtingen en veronderstellingen met betrekking tot kans van sterfte en uitdiensttreding. De voorziening voor garantieverplichtingen wordt opgenomen voor de kosten die naar verwachting voortvloeien uit per balansdatum lopende garantieverplichtingen uit hoofde van geleverde goederen en diensten. De voorziening is gebaseerd op schattingen aan de hand van historische garantiegegevens. De voorziening voor uitgestelde beloningen en garantieverplichtingen zullen naar verwachting een looptijd hebben tussen de 1 en 5 jaar.
De overige voorzieningen betreffen met name de opgenomen voorzieningen voor de reorganisatie van de activiteiten in Nederland en de Verenigde Staten. Deze voorzieningen zijn over het algemeen kortlopend.

21) Uitgestelde opbrengsten

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2013	31-12-2012 herzien	31-12-2013	31-12-2012
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Uitgestelde opbrengsten	2.462	2.157	650	1.000

Uitgestelde opbrengsten betreffen ontvangsten uit hoofde van extra garantie aanspraken die in de komende vijf jaar gerealiseerd zullen worden.

22) Financiële instrumenten en risicobeheer

Categorieën financiële instrumenten in de balans per 31 december:	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Activa		
tegen geamortiseerde kostprijs		
Langlopende vorderingen	2.463	2.692
Handelsvorderingen en overige vorderingen	118.117	120.027
Liquide middelen	15.907	6.552
tegen reële waarde middels kasstroomafdekking		
Overige financiële instrumenten	0	0
Passiva		
tegen geamortiseerde kostprijs		
Rentedragende verplichtingen	199.400	150.397
Handelsschulden en overige schulden	87.785	149.326
tegen reële waarde middels kasstroomafdekking		
Overige financiële instrumenten	9.027	8.799

De reële waarde van de overige financiële instrumenten wordt bepaald op basis van andere input dan genoteerde koersen/prijzen die waarneembaar zijn (level 2). Bij deze bepaling wordt gebruik gemaakt van algemeen geaccepteerde waarderingsmodellen. De hiermee vastgestelde waarde is gelijk aan de prijs waartegen het derivaat op een transparante markt vervreemd kan worden.

De overige financiële instrumenten bestaan uit:

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Valutaderivaten - cashflow hedging	-5.201	-3.392
Rentederivaten - cashflow hedging	-3.826	-5.407
	-9.027	-8.799

De reële waarde van valuta- en rentederivaten worden door betrokken financiële instellingen bepaald aan de hand van 'Mark to Market'-methode (MTM-methode). In 2013 is uit hoofde van de reële waardeaanpassingen van instrumenten, ter afdekking van valuta- en rentefluctuaties met betrekking tot toekomstige kasstromen, € 0,6 miljoen ten laste van de hedging reserve verantwoord (2012: € 8,3 miljoen). Van kasstroomafdekkingen van renterisico's wordt verwacht dat de onderliggende kasstromen plaatsvindt op het moment dat de rente verschuldigd is van de leningen met een 1- of 3-maands variabele rente. De kasstroomafdekkingen van de valuta- en rentederivaten zijn in 2013 als effectief beoordeeld.

Verloop van de hedging reserve:

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	-8.426	-126
bedrag opgenomen in eigen vermogen	-10.570	-10.794
bedrag opgenomen in kostprijs voorraden	8.746	1.455
bedrag opgenomen in rentelasten	1.203	1.039
Stand per 31 december	-9.047	-8.426

Valutaderivaten

De valutaderivaten die per balansdatum zijn opgenomen worden gedurende het jaar 2014 geëffectueerd. De per balansdatum openstaande valutaderivaten zijn als volgt te specificeren:

		Contract waarde in € 1.000		Reële waarde in € 1.000	
Valutaderivaat	**Valuta**	2013	2012	2013	2012
Put	USD	98.341	78.952	-3.253	-3.041
Call	USD	37.500	80.222	107	1.046
Put	JPY	12.681	15.881	-1.358	-1.282
Call	JPY	9.041	9.972	4	6
Put	HUF	0	3.189	0	56
Call	HUF	0	0	0	0
Put	TWD	5.117	7.127	-258	-177
Call	TWD	0	0	0	0
Put	CAD	4.075	0	2	0
Call	CAD	1.675	0	1	0
Put	CHF	0	0	0	0
Call	CHF	115	0	0	0
Put	TRY	2.400	0	-258	0
Call	TRY	0	0	0	0
Put	SEK	0	0	0	0
Call	SEK	7.420	0	-188	0
				-5.201	-3.392

Rentederivaten

Accell Group heeft renteswap afgesloten, om de variabele rente op de leningen om te zetten naar een vaste rente. In 2008 en 2013 zijn renteswaps afgesloten om de renterisico's van de langlopende leningen te beheersen. In 2011 en 2013 zijn tevens renteswaps afgesloten ten behoeve van de beheersing van de renterisico's bij de werkkapitaalfinanciering in 2014.

De onderstaande tabel toont zowel de nominale waarde als de reële waarde van de renteverplichtingen uit hoofde van de leningen in combinatie met de rentederivaten per balansdatum:

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Nominale waarde	4.240	6.837
Reële waarde	414	1.430

Het beleid van Accell Group ten aanzien van financierings-, krediet-, liquiditeits- en marktrisico's (valuta en rente) is hieronder toegelicht.

Beheersing van financieringsrisico's

De onderneming voert een financieringsbeleid waarbij de continuïteit van Accell Group voorop staat. Bij de beheersing van het kapitaal wordt hiermee rekening gehouden. Als gevolg van de groei van de onderneming in de afgelopen jaren heeft Accell Group in 2012 besloten om de financieringsstructuur te harmoniseren. Dit heeft geleid tot een volledige herfinanciering van de onderneming in 2013. Hierbij is het uitgangspunt geweest om een goede balans te vinden tussen lange termijn groepsfinanciering en de sterk schommelende seizoensfinanciering van het werkkapitaal. De financieringsovereenkomst vereist dat Accell Group op kwartaalbasis aan de door de kredietverstrekkers gestelde ratio's voldoet; in 2013 is aan alle financiële convenanten voldaan.

De solvabiliteit op basis van het groepsvermogen bedraagt per 31 december 2013 41,4% (per 31 december 2012: 40,7%). Zoals onder de valuta- en renterisico's is toegelicht, heeft de mutatie in de hedging reserve een effect op de solvabiliteit per jaareinde. Accell Group heeft geen invloed op de waarde-ontwikkeling van de hieraan ten grondslag liggende afgeleide financiële instrumenten.

Liquiditeitsrisico

Met betrekking tot de beheersing van het liquiditeitsrisico houdt Accell Group rekenschap met het sterk seizoensmatige karakter van de activiteiten. Bij de financiering van de groep wordt er derhalve een onderscheid gemaakt tussen lange termijn (kern)financiering en het seizoenskrediet. In de financieringsovereenkomst zijn financiële convenanten op kwartaalbasis opgenomen, in 2014 bestaande uit:

- term loan/ EBITDA ratio (schuldratio) per ultimo 2014 kleiner dan 2,5;
- solvabiliteitsratio groter dan 30% (waarbij het eigen vermogen en het balanstotaal per ultimo worden gecorrigeerd voor o.a. immateriële vaste activa en latente belastingen);
- rentedekking groter dan 5;
- met betrekking tot het seizoenskrediet mag het actuele gebruik ervan niet meer bedragen dan 50% van het kwalificerende netto werkkapitaal.

Ultimo boekjaar heeft Accell Group een totaal aan aangetrokken leningen en bankkrediet van € 199,5 miljoen; hiervan heeft 52% een langlopend karakter. Naast het bankkrediet heeft de groep per ultimo boekjaar nog € 117,1 miljoen aan overige kortlopende verplichtingen.

In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van het totaal aan financiële verplichtingen inclusief de geschatte rentebetalingen op langlopende leningen.

	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
Langlopende verplichtingen	121,4	142,1	17,1	107,4	17,7
Kortlopende verplichtingen	200,6	190,9	190,9		

Kredietrisico

Bij de activiteiten van Accell Group is sprake van een verschillend kredietrisico. Het maximum kredietrisico is gelijk aan de balanswaarde van de handelsvorderingen en de overige vorderingen. De risico's zijn beperkt door in 2013 handelsvorderingen deels te verkopen aan factormaatschappijen. Er zijn geen zekerheden of garanties ontvangen ter afdekking van het kredietrisico, anders dan de eigendomsvoorbehouden bij de levering van goederen. Bij de verkoop van fietsen en fietsonderdelen vindt verkoop plaats aan een breed netwerk van fietsspeciaalzaken, waarmee veelal reeds jarenlang zaken wordt gedaan. In het kredietbeleid is onder andere vastgelegd dat bij acceptatie van grote afnemers, de kredietwaardigheid van deze potentiële afnemer zowel intern als extern moet worden getoetst en tevens wordt een kredietlimiet vastgesteld.

Binnen Accell Group is geen sprake van een significante concentratie van kredietrisico's, omdat er sprake is van een groot aantal afnemers. Er zijn geen afnemers die meer dan 10% bijdragen aan de omzet.

De kredietrisico's worden voortdurend bewaakt. Openstaande vorderingen na vervaldatum worden ultimo boekjaar individueel beoordeeld, leidend tot een onderbouwing voor de voorziening voor bijzondere waardevermindering van vorderingen.

Bij een totaal aan openstaande handelsvorderingen van € 111,7 miljoen, is de voorziening voor waardevermindering € 6,5 miljoen; in 2013 is de feitelijke uitval € 1,4 miljoen (2012: € 1,3 miljoen).
Ook bij de verkoop van fitnessapparatuur wordt veelal geleverd aan een netwerk van detailhandelszaken en distributeurs. Kredietrisico's worden hier ook op individuele wijze beoordeeld.

Marktrisico

Het marktrisico omvat valuta- en renterisico's. Accell Group gebruikt verschillende instrumenten om valuta- en renterisico's af te dekken, die voortvloeien uit de bedrijfs-, financierings- en investeringsactiviteiten. De treasury-activiteiten van Accell Group zijn gecentraliseerd en worden verricht in overeenstemming met de doelstellingen en regels die door Accell Group zijn vastgelegd. Het is het beleid van de vennootschap om alleen instrumenten aan te houden waarvoor een reële commerciële basis (transacties en verplichtingen) aanwezig is. De valuta- en renterisico's van Accell Group zijn gedurende het jaar niet gewijzigd. Bovendien is de manier waarop Accell Group met deze risico's omgaat, gedurende het boekjaar niet gewijzigd.

Beheersing valutarisico's

Gezien het internationale karakter van de activiteiten loopt Accell Group risico's bij aan- en verkopen in vreemde valuta. Dit betreft met name Amerikaanse dollars (USD), Japanse yen (JPY), Taiwanese dollars (TWD), Britse ponden (GBP), Canadese dollars (CAD), Turkse lira (TRY), Zweedse kronen (SEK), Hongaarse forint (HUF) en Zwitserse franken (CHF). Het beleid van Accell Group is er op gericht om de blootstelling aan alle significante valutarisico's te beheersen, voornamelijk de verwachte inkopen in USD, JPY en TWD, door de valutarisico's voor aanvang van ieder seizoen voor een belangrijk deel af te dekken. Hierbij wordt gebruik gemaakt van valuta-termijncontracten, -swaps en -opties.

In verband met de afgesloten cashflow hedge transacties worden ongerealiseerde winsten en verliezen op de derivaten tijdelijk in de hedging reserve van het eigen vermogen verwerkt. De cashflow hedge transacties zijn in 2013 effectief geweest. De hedging reserve muteert als gevolg van de waardeontwikkeling van de afgesloten valutaderivaten en renteswaps. Op deze waarde-ontwikkeling kan Accell Group geen invloed uitoefenen.

Wanneer de EUR/USD-koers en de EUR/JPY-koers 1% zouden afwijken van de huidige eindejaarskoers, zou dit leiden tot een mutatie van respectievelijk circa € 1,0 miljoen en circa € 0,1 miljoen in de hedging reserve van het eigen vermogen. Door het indekken van toekomstige cashflows en de toepassing van cashflow hedging wordt het eigen vermogen beïnvloed door de waardeontwikkeling van de hieraan ten grondslag liggende derivaten.

Alle afgeleide financiële instrumenten zijn afgesloten met ABN-AMRO Bank, Deutsche Bank, ING Bank, Rabobank of HSBC. Zolang de reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten positief is en deze nog niet zijn afgewikkeld, loopt de vennootschap kredietrisico op deze banken. Vanwege de goede kredietwaardigheid van deze banken wordt dit risico aanvaardbaar geacht.

Beheersing renterisico's

Per 31 december 2013 is de variabele rente op alle langlopende rentedragende schulden vast en op het merendeel van de kortlopende rentedragende schulden afgedekt middels renteswaps.

Deze instrumenten zijn algemeen beschikbaar en worden niet als gespecialiseerd of bijzonder risicovol beschouwd. Per 31 december 2013 is de looptijd van 52% van de rentedragende leningen langer dan één jaar. Een stijging of daling van honderd basispunten in de marktrente geldend voor kort bankkrediet zou hebben geleid tot een daling respectievelijk stijging van de winst voor belastingen met circa € 0,2 miljoen. Hierbij wordt rekening gehouden met het feit dat het renterisico van een groot deel van het kort bankkrediet wordt afgedekt met renteswaps.

23) Bedrijfscombinaties

Overnames van dochterondernemingen

Begin april 2013 is 100% van de aandelen in Oy Proway International AB ('Proway') te Turku, Finland verworven. Proway is een distributeur van onder andere Raleigh in Finland en is geïntegreerd met de Accell Group onderneming Tunturi-Hellberg Oy. De cijfers van Proway zijn vanaf 1 april 2013 meegeconsolideerd.

Alle transacties zijn verantwoord volgens de overnamemethode. De samenstelling van de verworven netto-activa is als volgt:

	Reële waarde opgenomen bij overname	Reële waarde-aanpassingen	Boekwaarden
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Vaste activa	913	908	5
Overige activa	796	0	796
Liquide middelen	941	0	941
Overige schulden en overnameverplichtingen	-941	-214	-727
	1.709		
Goodwill	1.291		
Liquide middelen verkregen	-941		
Netto-investeringskasstroom verwerving van dochteronderneming	**2.059**		

Het overnamebedrag voor de acquisities behelst effectief een premie voor verwachte synergie, groei van omzet en de gezamenlijke kennis van het personeel. Deze aspecten van de overname kunnen niet betrouwbaar worden gewaardeerd en niet afzonderlijk van het goodwill bedrag worden opgenomen. De betaalde goodwill is fiscaal niet aftrekbaar. De overige activa bestaan uit bruto contractuele handelsvorderingen en overige vorderingen. In 2013 is de bijdrage van deze acquisitie aan de omzet en de nettowinst marginaal.
De aan de acquisities gerelateerde kosten (externe juridische en due-diligence kosten) bedroeg in totaal minder dan € 0,1 miljoen. Deze kosten maken onderdeel uit van de overige bedrijfskosten in de winst- en verliesrekening.

Verkoop niet-geconsolideerde deelneming

In 2013 is het belang (41%) in de niet-geconsolideerde deelneming In2Sports B.V. verkocht. Dit heeft geleid tot een kasinstroom bedrijfscombinaties van € 0,7 miljoen, een afname van de deelnemingswaarde van € 0,3 miljoen en een afname van de goodwill van € 0,1 miljoen.

24) Dividend

Het dividend over het boekjaar 2012 is tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2013 vastgesteld op € 0,75 per aandeel dan wel een dividend in aandelen. Na afloop van de keuzeperiode bleek dat 39% van de aandeelhouders heeft gekozen voor stockdividend. Per 22 mei 2013 is € 10.836.000 aan contant dividend uitbetaald en zijn 523.908 aandelen uitgegeven en aan het uitstaande aandelenkapitaal toegevoegd.

Met betrekking tot het huidige boekjaar stelt de Raad van Bestuur voor om aan de aandeelhouders een keuzedividend van € 0,55 per aandeel ter beschikking te stellen. Dit dividendvoorstel dient nog te worden goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 24 april 2014 en is nog niet als schuld in deze jaarrekening verantwoord.

25) Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Operationele lease- en huurverplichtingen

De vennootschap heeft financiële verplichtingen uit hoofde van langlopende verbintenissen, voortvloeiend uit leaseovereenkomsten inzake IT-apparatuur en auto's. De totale verplichting bedraagt nominaal circa € 3,1 miljoen per jaar en heeft een resterende looptijd van gemiddeld 2,2 jaar. Daarnaast heeft de vennootschap financiële verplichtingen uit hoofde van langlopende huurcontracten. De verplichting bedraagt nominaal circa € 6,5 miljoen per jaar en heeft een resterende looptijd van gemiddeld 3,4 jaar.

Op balansdatum heeft Accell Group lopende niet-opzegbare operationele lease- en huurverplichtingen die als volgt vervallen:

	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Binnen één jaar	1.933	616
In de periode van twee tot en met vijf jaar	15.713	18.348
Na vijf jaar	10.969	9.682
	28.615	28.646

26) Transacties tussen verbonden partijen

Onderlinge transacties en balanssaldi tussen Accell Group en haar minderheidsdeelnemingen zijn niet in de consolidatie geëlimineerd.

Transacties uit hoofde van levering van goederen

De transacties van groepsmaatschappijen aan verbonden partijen zijn hieronder weergegeven:

	Verkoop van goederen		Inkoop van goederen	
	2013	2012	2013	2012
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Atala SpA	5.771	5.343	322	0

Er is sprake van de volgende openstaande saldi ultimo boekjaar:

	Bedragen te vorderen van verbonden partijen		Bedragen te betalen aan verbonden partijen	
	31-12-2013	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2012
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Atala SpA	1.366	1.069	58	50

De openstaande bedragen zijn niet voorzien en de afwikkeling hiervan zal plaatsvinden in liquide middelen. Er zijn geen garanties gegeven of ontvangen. Verder zijn er geen kosten gemaakt die samenhangen met oninbare of dubieuze vorderingen die zijn verschuldigd door verbonden partijen.

Leningen aan verbonden partijen

	31-12-2013	31-12-2012
	€ x 1.000	€ x 1.000
Leningen aan verbonden partijen	2.588	2.817

Leningen aan verbonden partijen betreffen zowel een langlopende als kortlopende financiering. Ultimo boekjaar had Tunturi Fitness B.V. een openstaande vordering op Jalaccell OÜ van € 2,4 miljoen verband houdende met de financiering van vaste activa en werkkapitaal, waarbij een hypotheekrecht op het bedrijfspand en pandrechten op overige activa als zekerheid dienen. In 2013 heeft Accell Group een kortlopende lening van € 0,2 miljoen verstrekt aan Velogic B.V.

Overig

Voor een toelichting op het totaal van de beloningen voor managers op sleutelposities van € 1,9 miljoen wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening op bladzijde 160.

27) Gebeurtenissen na balansdatum

Activa/passiva aangehouden voor verkoop

Op 31 januari 2014 heeft Accell Group aangekondigd dat overeenstemming is bereikt over de verkoop van haar Duitse Hercules activiteiten aan Zweirad-Einkaufs-Genossenschaft (ZEG) in Duitsland. Met de verkoop van Hercules verbetert Accell Group de onderscheidende positionering van haar merkenportefeuille in Duitsland en optimaliseert Accell Group de beschikbare middelen voor haar andere Duitse merken.

De bereikte overeenstemming heeft betrekking op de overdracht van het Hercules merk, het vastgoed in Neuhof en het volledige werkkapitaal van de Hercules activiteiten aan ZEG. De samenstelling van de activa en passiva aangehouden voor verkoop is als volgt:

	31-12-2013
	€ x 1.000
Materiële vaste activa	1.633
Voorraden	12.861
Handelsdebiteuren	5.217
Activa aangehouden voor verkoop	**19.711**
Bankkredieten	147
Crediteuren	523
Passiva aangehouden voor verkoop	**670**

De classificatie voor als verkoop aangehouden activa heeft niet geleid tot een bijzondere waardevermindering van de activa, die zijn opgenomen in het segment fietsen & fietsonderdelen. De verkoop zal naar verwachting in 2014 resulteren in een boekwinst van circa € 3 miljoen.

28) Kosten van de externe accountant

De totale kosten voor dienstverlening geleverd door Deloitte Accountants B.V. bestaan uit:

	2013			2012		
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
	Deloitte Accountants B.V.	Overig Deloitte netwerk	Totaal Deloitte	Deloitte Accountants B.V.	Overig Deloitte netwerk	Totaal Deloitte
Onderzoek van de jaarrekening	352	138	490	436	49	485
Andere controleopdrachten	126	40	166	106	0	106
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	21	21	0	22	22
Andere niet-controlediensten	0	0	0	315	0	315
	478	199	677	857	71	928

ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER

Voor winstbestemming (in duizenden euro's)

Activa		2013		2012 herzien
Vaste activa				
Materiële vaste activa	133		162	
Goodwill	3.110		3.181	
Overige immateriële vaste activa	77		160	
Financiële vaste activa [a]	421.363		328.122	
		424.683		331.625
Vlottende activa				
Vorderingen op groepsmaatschappijen	7.479		15.297	
Overige vorderingen	6.136		7.238	
Liquide middelen	8.065		19.286	
		21.680		41.821
Totaal activa		**446.363**		373.446

Passiva		2013		2012 herzien
Eigen vermogen [b]				
Geplaatst kapitaal	244		239	
Agioreserve	44.442		44.799	
Hedging reserve	-9.047		-8.426	
Omrekeningsreserve	-12.735		-4.310	
Overige wettelijke reserve	1.530		1.984	
Overige reserves	196.529		182.207	
Resultaat boekjaar	19.020		23.292	
		239.983		239.785
Langlopende verplichtingen				
Rentedragende leningen	115.356		15.000	
Overige voorzieningen	0		0	
		115.356		15.000
Kortlopende verplichtingen				
Schulden aan groepsmaatschappijen	405		600	
Rentedragende leningen en bankkredieten	80.165		107.263	
Overige schulden	10.454		10.798	
		91.024		118.661
Totaal passiva		**446.363**		373.446

De bij de rubrieken vermelde cijfers verwijzen naar de toelichting op pagina 158 t/m 162.

ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

(in duizenden euro's)

	2013	2012 herzien
Resultaat uit deelnemingen na belastingen	20.029	28.959
Overige resultaten	-1.009	-5.667
	19.020	23.292

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Onder toepassing van artikel 2:362 lid 8 BW zijn de gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen die Accell Group N.V. toepast in de geconsolideerde jaarrekening. Voor de waarderingsgrondslagen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

De financiële gegevens van Accell Group N.V. zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening zodat, gebruikmakend van artikel 2:402 BW, is volstaan met een verkorte winst- en verliesrekening in de enkelvoudige jaarrekening.

Deelnemingen

Dochterondernemingen, die in de consolidatie worden betrokken, zijn in overeenstemming met artikel 2:362 lid 8 BW gewaardeerd op basis van de nettovermogenswaarde, waarbij het eigen vermogen en het resultaat van de dochterondernemingen is bepaald volgens de grondslagen van Accell Group N.V.

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

(in duizenden euro's)

a) Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa luidt als volgt:

	2013	2012 herzien
Deelnemingen		
Stand per 1 januari	236.661	167.811
Resultaten	20.029	28.959
Investeringen/desinvesteringen	-58.538	73.546
Dividenduitkeringen	-8.182	-32.277
Valuta omrekeningsverschillen	-5.678	-356
Overige mutaties	786	-1.022
Stand per 31 december	**185.078**	236.661
Vorderingen op groepsmaatschappijen		
Stand per 1 januari	91.461	61.161
Verstrekte leningen	268.580	43.761
Afgeloste leningen	-123.756	-13.461
Stand per 31 december	**236.285**	91.461
Totaal financiële vaste activa	**421.363**	328.122

Investeringen/desinvesteringen betreffen in 2013 met name de overdracht van de deelnemingswaarde van de Raleigh bedrijven naar de desbetreffende tussenholdingen.

b) Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 650.000, verdeeld in 27.500.000 gewone aandelen, 5.000.000 cumulatief preferente aandelen F en 32.500.000 cumulatief preferente aandelen B, elk met een nominale waarde van € 0,01. Hiervan zijn per balansdatum uitgegeven en volgestort 24.402.849 gewone aandelen, zodat het uitstaande aandelenkapitaal € 244.028,49 bedraagt.

Mutatieoverzicht eigen vermogen

I. Geplaatst Kapitaal		
Stand per 31 december 2012	239	
Stockdividend	5	
Optie-uitoefening en aandelenregeling	0	
Stand per 31 december 2013		**244**
II. Agioreserve		
Hieronder is opgenomen hetgeen op aandelen is gestort boven de nominale waarde.		
Stand per 31 december 2012	44.799	
Stockdividend	-5	
Optie-uitoefening en aandelenregeling	-352	
Stand per 31 december 2013		**44.442**
III. Hedging reserve		
De hedging reserve bestaat uit het effectieve deel van de cumulatieve netto-mutatie in de reële waarde van kasstroomafdekkingsinstrumenten, rekening houdend met uitgestelde belastingverplichtingen.		
Stand per 31 december 2012	-8.426	
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten	-3.516	
Mutatie belastinglatentie	2.895	
Stand per 31 december 2013		**-9.047**
IV. Omrekeningsreserve		
De omrekeningsreserve bevat wisselkoersverschillen door omrekening van het saldo van deelnemingen in vreemde valuta.		
Herziene stand per 31 december 2012	-4.310	
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten	-8.425	
Stand per 31 december 2013		**-12.735**
V. Overige wettelijke reserves		
Deze wettelijke reserves worden aangehouden voor geactiveerde ontwikkelingskosten en een wettelijke reserve deelnemingen.		
Stand per 31 december 2012	1.984	
Mutatie immateriële vast activa	-313	
Overige mutaties	-141	
Stand per 31 december 2013		**1.530**
VI. Overige reserves		
Herziene stand per 31 december 2012	182.207	
Mutatie resultaat 2012	23.292	
Dividenduitkering 2012	-10.836	
Waardering van op aandelen gebaseerde beloningen	267	
Herberekening pensioenverplichtingen	1.177	
Mutatie belastinglatentie	-30	
Mutatie immateriële vast activa	313	
Overige mutaties	139	
Stand per 31 december 2013		**196.529**
VII. Resultaat boekjaar		
Herziene stand per 31 december 2012	23.292	
Mutatie resultaat 2012	-23.292	
Resultaat boekjaar 2013	19.020	
Stand per 31 december 2013		**19.020**
Totaal eigen vermogen per 31 december 2013		**239.983**

De wettelijke reserves, waaronder begrepen de hedging reserve (artikel 2:390 BW), de omrekeningsreserve (artikel 2:389 lid 8 BW) en de overige wettelijke reserves (voor geactiveerde ontwikkelingskosten; artikel 2:365 lid 2 BW en wettelijke reserve deelnemingen; art. 2:389 lid 6 BW), zijn reserves die ingevolge artikel 2:373 lid 4 BW dienen te worden aangehouden en die derhalve niet beschikbaar zijn voor uitkering aan de aandeelhouders.

Bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Raad van Bestuur

De bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Bestuur is als volgt[1]:

	Salaris	Bonus	Pensioenpremies	Op aandelen gebaseerde beloningen
	in €	in €	in €	in €
R.J. Takens	449.000	65.105	138.486	83.559
H.H. Sybesma	345.000	50.025	68.345	64.248
J.M. Snijders Blok	283.000	41.035	67.173	52.702
Totaal	**1.077.000**	**156.165**	**274.004**	**200.509**

[1] Het bezoldigingsbeleid van de onderneming is weergegeven in het remuneratierapport en wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De in het verslagjaar verantwoorde bonussen hebben betrekking op het verslagjaar en zijn afhankelijk van door de Raad van Commissarissen bepaalde doelstellingen. Van de maximaal te bereiken bonus (50%) werd 14,5% uitgekeerd.

Raad van Commissarissen

De bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Commissarissen is als volgt:

	in €
A.J. Pasman	50.203
A. Kuiper	25.960
J.H. Menkveld	12.982
J. van den Belt	38.942
P.B. Ernsting	38.942
Totaal	167.029

Aandelen

Ultimo 2013 heeft de heer Takens 119.888 aandelen in zijn bezit, de heer Sybesma heeft 8.037 aandelen en de heer Snijders Blok heeft 16.367 aandelen.

Regeling opties en voorwaardelijke aandelen

De vennootschap kent een aandelen- en optieregeling voor de Raad van Bestuur. Bij volledige uitoefening/toekenning van de tot nu toe verleende optierechten en voorwaardelijke aandelen neemt het aantal geplaatste aandelen toe met 0,5%.
Volgens het beleid van de vennootschap worden toegekende rechten niet afgedekt door het inkopen van eigen aandelen door de vennootschap. Op het moment van de uitoefening van de opties worden, in geval van zogenaamde equity-settlement, door de vennootschap nieuwe aandelen uitgegeven.

Hieronder is een overzicht opgenomen van het aantal en de ontwikkeling in de uitstaande optierechten:

	Aantal per		Toekennings-datum	Looptijd	Uitoefenprijs	Reële waarde op toekennings-datum	Gemiddelde aandelen-koers bij uitoefening
Optie-series	31-12-2012	31-12-2013			in €	in €	in €
Uitgegeven in 2008	31.400	0	22-02-08	3-5 jaar	12,58	2,82	13,65
Uitgegeven in 2009	31.800	0	20-02-09	3-5 jaar	9,08	1,86	14,23
Uitgegeven in 2010	25.640	25.640	19-02-10	3-5 jaar	16,65	2,84	
Uitgegeven in 2011	24.480	24.480	24-02-11	3-5 jaar	19,39	3,57	

In 2013 zijn op 22 februari 8.900 opties uitgeoefend, op 11 april 31.100 opties en op 10 oktober 19.200 opties.

De verleende optierechten zijn als volgt verdeeld:

	Aantal per 01-01-2013	Verleend in 2013	Uitgeoefend in 2013	Aantal per 31-12-2013	Gemiddelde uitoefenprijs beginperiode	Gemiddelde uitoefenprijs per ultimo	Gewogen gemiddelde resterende looptijd per ultimo
Bestuurders					in €	in €	
R.J. Takens	53.280	-	32.800	20.480	13,39	17,99	1,65
H.H. Sybesma	16.260	-	-	16.260	17,99	17,99	1,65
J.M. Snijders Blok	43.780	-	30.400	13.380	13,22	17,99	1,65
	113.320	-	63.200	50.120			

Voor de toekenning van de opties aan de bestuurders baseert de Raad van Commissarissen zich op de realisatie van de met de Raad van Bestuur overeengekomen doelstellingen en de verwachte bijdrage van de leden van de Raad van Bestuur aan de verdere ontwikkeling van de vennootschap. Na toekenning zijn de optierechten onvoorwaardelijk.

Personeelsleden

In 2013 heeft Accell Group N.V. gemiddeld 24 personeelsleden in dienst (2012: 20), waarvan 2 medewerkers werkzaam zijn in het buitenland (2012: 2).
Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten bedragen in 2013 € 3,2 miljoen, € 0,4 miljoen en € 0,4 miljoen (2012: € 2,8 miljoen, € 0,4 miljoen en € 0,4 miljoen). In de sociale lasten is een reservering opgenomen voor de Nederlandse crisisheffing, die in 2013 onverwacht met één jaar is verlengd, van € 0,2 miljoen; Accell Group beschouwt deze crisisheffing niet als bezoldiging.

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

De rechtspersoon maakt deel uit van de fiscale eenheid 'Accell Group N.V.' en is uit dien hoofde aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

De vennootschap heeft zich op grond van artikel 2:403 lid 1 onder f BW hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden van de Nederlandse dochterondernemingen. Daartoe strekkende verklaringen zijn ter inzage gelegd ten kantore van het handelsregister waar de rechtspersoon, waarvoor de aansprakelijkheidsstelling is geschied, zijn zetel heeft.

Raad van Commissarissen

A.J. Pasman, voorzitter
J. van den Belt, vice-voorzitter
P.B. Ernsting
A. Kuiper

Raad van Bestuur

R.J. Takens, CEO
H.H. Sybesma, CFO
J. M. Snijders Blok, COO

Heerenveen, 10 maart 2014

OVERIGE GEGEVENS

Statutaire bepalingen inzake winstbestemming

Artikel 25 (gedeeltelijk)

Lid 4
De raad van bestuur heeft, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, de bevoegdheid te bepalen, welk deel van de winst, na uitkering van dividend aan de houders van zowel preferente aandelen B als preferente aandelen F, zal worden gereserveerd.

Lid 5
Hetgeen daarna van de winst resteert staat ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders ten behoeve van de houders van gewone aandelen. De algemene vergadering van aandeelhouders kan op voorstel van de raad van bestuur dat is goedgekeurd door de raad van commissarissen besluiten dat een uitkering van dividend aan de houders van gewone aandelen geheel of gedeeltelijk plaatsvindt niet in geld maar in aandelen in het kapitaal van de vennootschap.

Dividendvoorstel

Aan de aandeelhouders zal worden voorgesteld een dividend uit te keren van € 0,55 per aandeel (2012: € 0,75) naar keuze te ontvangen in contanten of aandelen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Zie voor gebeurtenissen na balansdatum noot 27.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van
Accell Group N.V., gevestigd te Heerenveen, Nederland

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de, in dit jaarverslag opgenomen, jaarrekening 2013 van Accell Group N.V. te Heerenveen gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2013, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd kasstroomoverzicht, het geconsolideerde overzicht van veranderingen in het eigen vermogen over 2013 en de toelichting waarin opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2013 met de toelichting, waarin opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW), alsmede voor het opstellen van het bestuursverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijking van materieel belang bevat. Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Accell Group N.V. per 31 december 2013 en van het resultaat en de kasstromen over 2013 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Accell Group N.V. per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het bestuursverslag (pagina 28 tot 81), voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Utrecht, 10 maart 2014
Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. A.J. Heitink RA

MEERJARENOVERZICHT

(in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld)

	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Netto-omzet	849,0	772,5	628,5	577,2	572,6	538,0	476,1	431,7
Personeelskosten	106,6	101,6	80,6	76,6	73,5	71,5	67,5	66,1
Bedrijfsresultaat (EBIT)	33,9	32,7	34,8	46,4	49,9	46,2	35,0	30,1
Financiële baten en lasten	-11,7	-6,9	-7,8	-4,2	-5,5	-6,0	-5,6	-3,9
Belastingen	3,7	2,6	3,1	5,8	11,8	11,8	9,6	7,9
Nettowinst	19,0	23,3	40,3	36,4	32,7	28,6	19,8	18,4
Afschrijvingen	8,7	8,2	7,4	7,5	7,4	6,9	5,8	4,9
Vrije kasstroom [1]	-30,9	-19,9	16,9	-1,1	27,1	12,2	-10,0	-32,9
Investeringen materiële vaste activa	6,8	22,8	11,2	6,2	6,7	12,9	12,6	10,7
Balanstotaal	579,6	589,7	434,0	383,9	337,3	335,4	277,6	245,6
Materiële vaste activa	65,8	71,2	64,1	59,6	61,2	61,3	54,9	48,7
Werkzaam vermogen (capital employed) [2]	447,1	407,5	349,2	301,2	258,7	259,3	223,6	190,8
Groepsvermogen	240,0	239,8	214,6	180,4	151,8	132,1	107,1	91,9
Netto schuld	183,5	143,8	115,7	100,5	84,8	99,0	99,6	87,1
Voorzieningen	30,3	27,9	22,5	23,3	33,1	31,3	16,9	11,6
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE's)	2.926	2.776	2.234	1.877	1.787	1.778	1.713	1.671
Aantal uitstaande aandelen ultimo	24.402.849	23.863.432	21.094.760	20.609.012	20.034.168	19.556.344	18.985.900	18.503.676
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	24.195.467	22.897.471	20.905.497	20.385.290	19.856.130	19.342.818	18.813.480	18.352.658
Marktkapitalisatie	327,0	317,6	297,4	389,5	292,2	176,0	235,0	240,5
Gegevens per aandeel [3] (in euro)								
Groepsvermogen	9,92	10,25	9,70	8,20	6,91	6,03	4,88	4,20
Vrije kasstroom	-1,28	-0,85	0,76	-0,05	1,24	0,56	-0,45	-1,50
Nettowinst	0,79	1,00	1,82	1,65	1,49	1,30	0,90	0,82
Dividend [4]	0,55	0,73	0,87	0,79	0,71	0,63	0,54	0,40
Verhoudingsgetallen (in %)								
ROCE	7,6	8,0	10,0	15,4	19,3	17,8	17,7	15,8
ROE	7,9	9,7	18,8	20,2	21,6	21,6	22,8	20,0
Bedrijfsresultaat/omzet	4,0	4,2	5,5	8,0	8,7	8,6	8,3	7,0
Nettowinst/omzet	2,2	3,0	6,4	6,3	5,7	5,3	5,1	4,3
Vrije kasstroom/omzet	-3,6	-2,6	2,7	7,6	7,0	7,0	5,4	5,4
Balanstotaal/omzet	68,3	76,3	69,1	66,5	58,9	62,3	58,3	56,9
Solvabiliteit (o.b.v. groepsvermogen)	41,4	40,7	49,4	47,0	45,0	39,4	38,6	37,4
Netto schuld/ EBITDA [5]	4,0	3,3	2,6	1,9	1,5	1,8	2,2	2,5
Uitkeringspercentage	70,0	74,1	47,8	47,9	47,9	48,1	48,1	47,4
Dividendrendement (incl. verwatering [3])	4,1	5,5	6,2	4,2	4,9	7,0	4,3	3,1
Slotkoers aandeel	13,40	13,31	14,10	18,90	14,59	9,00	12,38	13,00

1) De vrije kasstroom is gedefinieerd als het saldo van de netto kasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten.
2) Werkzaam vermogen is balanstotaal minus liquide middelen en kortlopende, niet rentedragende verplichtingen (inclusief het kortlopende deel van de voorzieningen).
3) De gegevens per aandeel zijn berekend op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen. Voor de jaren 2006-2012 zijn de gegevens per aandeel gecorrigeerd voor de verwatering door uitgifte van stockdividend ten laste van de agioreserve conform International Financial Reporting Standards (IAS33). De in het verslagjaar gehanteerde correctiefactor voor 2012 en voorgaande jaren is 0,97852.
4) Het dividend per aandeel over boekjaar 2013 betreft het voorstel aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.
5) EBITDA is gebaseerd op het bedrijfsresultaat gecorrigeerd voor incidentele posten.

RALEIGH

ADRESGEGEVENS

Accell Group N.V.
Postbus 435, 8440 AK
Industrieweg 4, 8444 AR
Heerenveen, Nederland
T +31 (0)513 638 703
F +31 (0)513 638 709
www.accell-group.com

Juncker Bike Parts B.V.
Fokkerstraat 25, 3905 KV
Veenendaal, Nederland
T +31 (0)318 553 030
F +31 (0)318 553 211
www.juncker.nl

Sparta B.V.
Postbus 5, 7300 AA
Wilmersdorf 37, 7327 AD
Apeldoorn, Nederland
T +31 (0)55 357 87 00
F +31 (0)55 357 87 05
www.sparta.nl

Brasseur S.A.
Rue des Steppes 13
B-4000
Liege, België
T +32 4 2 28 72 60
F +32 4 2 27 40 78
www.brasseur-bicycles.com

Batavus B.V.
Postbus 515, 8440 AM
Industrieweg 4, 8444 AR
Heerenveen, Nederland
T +31 (0)513 638 999
F +31 (0)513 638 262
www.batavus.com

Koga B.V.
Postbus 167, 8440 AD
Tinweg 9, 8445 PD
Heerenveen, Nederland
T +31 (0)513 630 111
F +31 (0)513 633 289
www.koga.com

Tunturi Fitness B.V.
Postbus 60001, 1320 AA
Purmerweg 1, 1311 XE
Almere, Nederland
T +31 (0) 36 539 7102
F +31 (0) 36 539 7102
www.tunturi.com

Accell Germany GmbH
Max-Planck-Straße 4
D-97526
Sennfeld/Schweinfurt, Duitsland
T +49 (0)9721 67516-0
F +49 (0)9721 67516-99

Winora-Staiger GmbH
Max-Planck-Straße 6
D-97526
Sennfeld, Duitsland
T +49 (0)9721 6594-0
F +49 (0)9721 6594-45
www.winora-group.de

Ghost-Bikes GmbH
An der Tongrube 3
D-95652
Waldsassen, Duitsland
T +49 (0)9632 9255-0
F +49 (0)9632 9255-16
www.ghost-bikes.com

Tunturi-Hellberg Oy Ltd
Postbus 750
Varusmestarintie 26
FIN-20361
Turku, Finland
T +358 (0)10 27 33 200
F +358 (0)10 27 33 202
www.tunturi.com

Seattle Bike Supply Inc.
7620 S. 192nd Street
Kent, WA 98032
Verenigde Staten
T +1 425 251 1516
F +1 425 251 52 79
www.seattlebikesupply.com

E. Wiener Bike Parts GmbH
Max-Planck-Straße 8
D-97526
Sennfeld, Duitsland
T +49 (0)9721 6501-0
F +49 (0)9721 6501-60
www.bike-parts.de

Cycles Lapierre S.A.S.
Postbus 173
Rue Edmond Voisenet, 21005
Dijon Cédex, Frankrijk
T +33 3 80 525 186
F +33 3 80 520 851
www.cycles-lapierre.com

Vartex AB
Batterivägen 14
SE - 432 32
Varberg, Zweden
T +46 (0) 340 64 60 00
F +46 (0) 340 61 11 90
www.vartex.se

Accell Bisiklet A.S.
Oranize Sanayi Bolgesi 3. kisim
Ahmet Tütüncüoglu Caddesi No 1
Manisa, Turkije
T +90 (0) 236 213 00 45
F +90 (0) 236 213 00 50
www.accellbisiklet.com.tr

Currie Tech Corp.
3850A Royal Avenue
Simi Valley, CA 93063
Verenigde Staten
T +1 805 915 49 00
F +1 805 915 43 21
www.currietech.com

Raleigh UK Ltd
Church Street, Eastwood
Nottingham, NG16 3HT
Verenigd Koninkrijk
T +44 1773 532 600
F +44 1773 532 601
www.raleigh.co.uk

Raleigh America Inc.
6004 South 190th Street, Suite 101
Kent, WA 98032
Verenigde Staten
T +1 253 395 1100
F +1 253 872 9490
www.raleighusa.com

Van Nicholas B.V.
Energieweg 23, 3281 NH
Numansdorp, Nederland
T +31 (0)186 65 77 18
F +31 (0)186 65 77 19
www.vannicholas.com

Colofon

Tekst:
Accell Group - Heerenveen
Citigate First Financial - Amsterdam

Vormgeving, opmaak en coördinatie:
Boerma Reclame - Gouda

Drukwerk en distributie:
Schefferdrukkerij - Dordrecht

©Accell Group N.V., Heerenveen, 2014

FSC
www.fsc.org
MIX
Paper from responsible sources
FSC® C020192

Accell Group N.V.

Postbus 435, 8440 AK
Industrieweg 4, 8444 AR
Heerenveen, Nederland

T +31 (0)513 638 703
F +31 (0)513 638 709

www.accell-group.com