

Accell Group N.V.

P.O. Box 435 • NL-8440 AK Heerenveen • The Netherlands  
Industrieweg 4 • NL-8444 AR Heerenveen • The Netherlands  
T +31 513 638 703 • F +31 513 638 709  
info@accell-group.com • www.accell-group.com



The initiative in cycling & fitness

Annual Report 2004





This is a translation of the Annual Report prepared in the Dutch language and drawn up in accordance with accounting principles generally accepted in the Netherlands. In the event of any difference in interpretation, the Dutch version of the Annual Report shall prevail.

## Colophon

Text: Gates for Glory, Baarn

Co-ordination, design and layout: Boerma Reclame, Waddinxveen

Production en distribution: Veldwijk-Van Loon bv, Waddinxveen

© ACCELL GROUP N.V. • Heerenveen • 2005

Batavus	Profiel van Accell Group N.V.	11	Jaarrekening	57
Koga-Miyata	Missie & Strategie	13	Geconsolideerde balans	
Sparta	Kerncijfers	15	per 31 december 2004	58
Loekie	Verslag van de Raad van		Geconsolideerde winst- en	
Winora/Staiger	Commissarissen	16	verliesrekening over 2004	59
Hercules	Algemene gang van zaken	20	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	60
Lapierre	Financiële ontwikkeling	23	Gesegmenteerde informatie	61
Mercier	Ontwikkelingen van markten		Grondslagen van de jaarrekening	62
Tunturi	en merken	24	Toelichting op de geconsolideerde	
	De organisatie	30	cijfers	66
	Merkondersteunende		Vennootschappelijke balans	
	activiteiten	33	per 31 december 2004	71
	Aandeelondersteunende		Vennootschappelijke winst- en	
	activiteiten	36	verliesrekening over 2004	72
	Corporate Governance	38	Toelichting op de	
	Risico's en risicobeheersing	44	vennootschappelijke balans	73
	Vooruitzichten	50	Deelnemingen	77
	Toelichting op de cijfers	51	Overige gegevens	78
	Algemeen	51	Accountantsverklaring	79
	Resultaten	51	Meerjarenoverzicht	80
	Omzet per segment	51	Het aandeel Accell	81
	Personeel	52		
	Kosten	52		
	Balans	53		
	International Financial Reporting			
	Standards (IFRS)	53		

# Inhoud

# Jaarverslag 2004



# merken



**Batavus B.V.**

Postbus 515  
8440 AM Heerenveen  
Nederland

Industrieweg 4  
8444 AR Heerenveen  
Nederland

T +31 513 638 999  
F +31 513 638 260  
e-mail [info@batavus.com](mailto:info@batavus.com)  
internet [www.batavus.com](http://www.batavus.com)

In 2004 vierde Batavus, een van de sterkste merken van Nederland, haar 100-jarig jubileum. Batavus heeft een grote traditie en is te typeren als 'breed en gevarieerd': het assortiment gaat van kinderfietsen tot en met racefietsen. De traditie van Batavus wordt gevormd door kwaliteit, betrouwbaarheid én innovatie. Met belangrijke doorbraken op het gebied van veiligheid en comfort blijft Batavus in het middelpunt van de belangstelling staan van de vakhandel en consumenten.



THE QUALITY PEOPLE IN CYCLING

**Koga B.V.**

Postbus 167  
8440 AD Heerenveen  
Nederland

Tinweg 9  
8445 PD Heerenveen  
Nederland

T +31 513 630 111  
F +31 513 633 289  
e-mail [info@koga.com](mailto:info@koga.com)  
internet [www.koga.com](http://www.koga.com)

De echte kenners en liefhebbers hebben het bij voorkeur over 'Koga', de absolute top in race-, trekking- en toerfietsen in Nederland en in toenemende mate ook in andere landen. Dankzij het exclusieve design, handgebouwde kwaliteit en continue innovatie is Koga-Miyata een trendsettend merk in de Europese sportmarkt. Dit beeld werd in 2004 bevestigd door bekende topsporters. Zo zijn de Olympische prestaties van Leontien Zijlaard-Van Moorsel in Athene op een Koga bij alle sportliefhebbers in het geheugen gegrift!



**Sparta B.V.**

Postbus 5  
7300 AA Apeldoorn  
Nederland

Wilmersdorf 37  
7327 AD Apeldoorn  
Nederland

T +31 553 578 700  
F +31 553 578 705  
e-mail [info@sparta.nl](mailto:info@sparta.nl)  
internet [www.sparta.nl](http://www.sparta.nl)

Sparta is een echt specialiteitenmerk, breed aanwezig in vele marktsegmenten met bijzondere producten. Zoals de Omafiets, de Vaderfiets, de Moederfiets, de Transportfiets of de Maxx, de fiets voor de allergrootste mensen. Sparta is bij veel consumenten bekend als hét merk voor elektrisch ondersteunde fietsen, de Sparta ION. Sparta zet ook in dit deel van de markt de toon. Het nieuwste model, de Sparta ION Comfort werd door deskundigen gekozen als Fiets van het Jaar 2004. Bovendien toonden tests van de Nederlandse Consumentenbond aan dat de Sparta ION de 'beste koop' onder de trapbekerachtige fietsen is.





**Loekie B.V.**

Fokkerstraat 25  
3905 KV Veenendaal  
Nederland

T +31 318 559 673  
F +31 318 559 671  
e-mail [info@cool-loekie.com](mailto:info@cool-loekie.com)  
internet [www.cool-loekie.com](http://www.cool-loekie.com)

Hét merk voor kinderfietsen. Loekie richt zich op de markt van 2 tot 12-jarigen en daarin is het de kunst om veiligheid, duurzaamheid en 'trendy' te combineren. Verlichting, reflectoren, handgrepen, dubbele remsystemen, afgeronde onderdelen en afgedopte moeren: het gaat samen met een groot gevoel voor styling, bijzondere kleuren en modetrends. De jonge fietsers weten precies wat ze willen hebben. Daarom betreft Loekie ze actief bij het samenstellen van de collectie. Ouders en kinderen gaan voor advies naar de vakhandel. En ze kunnen zich alvast uitstekend oriënteren op [www.loekie.nl](http://www.loekie.nl)!

**WINORA®**  
**THE BIKE COMPANY**

**Winora**

Max-Planck Str. 6  
D-97526 Sennfeld  
Duitsland

T +49 9721 65940  
F +49 9721 659 445  
e-mail [info@winora-group.de](mailto:info@winora-group.de)  
internet [www.winora-group.de](http://www.winora-group.de)

Winora is in Duitsland een begrip: een breed merk dat de hele familie aanspreekt. Van kinderfiets tot sportieve trekkingfiets. Met een moderne lijn die qua imago uitstekend aansluit bij de stijl van de moderne, kwaliteitsbewuste en servicegerichte onafhankelijke vakhandel. Dit geldt ook voor het merk Staiger, dat in delen van de Duitse markt een vergelijkbaar profiel heeft. Het programma waarmee consumenten hun ideale fiets kunnen samenstellen bij en met de vakhandel, of met behulp van internet, is een groot succes. Zeker omdat Winora in staat is om de 'fiets op maat' binnen zeer korte tijd via de vakhandel uit te leveren.



**Hercules Fahrrad  
GmbH & Co. KG**

Industriestrasse 32-40  
D-90616 Neuhof an der Zenn  
Duitsland

T +49 9107 9230  
F +49 9107 923 333  
e-mail [info@hercules-bikes.de](mailto:info@hercules-bikes.de)  
internet [www.hercules-bikes.de](http://www.hercules-bikes.de)

Hercules bestaat sinds 1886 en is daarmee is het merk met een van de langste tradities in de Duitse markt. Tradities zijn geen garantie voor continuïteit. Hercules focust zich op design, kwaliteit, innovatie en het aanscherpen van het merkprofiel. De sterke positie bij de Duitse vakhandel wordt door Hercules ondersteund met trainingen en actieve verkoopondersteuning. Onder het motto 'het sympathieke Duitse familiemerk' is Hercules in 2004 met de nieuwe collectie met groot succes een nieuwe weg ingeslagen.



**SA Cycles Lapierre**

Boîte Postale 173  
21005 Dijon Cédex

Rue Edmond Voisenet  
21005 Dijon Cedex  
Frankrijk

T +33 380 525 186  
F +33 380 520 851  
e-mail [contact@cycles-lapierre.fr](mailto:contact@cycles-lapierre.fr)  
internet [www.cycles-lapierre.fr](http://www.cycles-lapierre.fr)

Het merk Lapierre staat voor sportieve topprestaties, topkwaliteit en innovatie. Lapierre wordt in Frankrijk en haar exportmarkten herkend als dé trendsetter in racefietsen en mountainbikes. Lapierre is een lifestyle, waarin passie en prestatievermogen de boventoon voeren, aangevuld met een continue stroom van innovaties. Voorbeelden zijn lichtgewicht carbon frames (monocoque carbon technology) en veringsconcepten waarbij nauwelijks energieverlies optreedt (FPS rear suspension system). De top in de sportwereld werkt graag samen met Lapierre, getuige de sponsoring van het professionele wielerteam 'La Française de Jeux' (Tour de France, ProTour) en de ontwikkeling van nieuwe modellen met Nicolas Vouilloz, tienvoudig wereldkampioen 'downhill'.



**Cycles Mercier**

France-Loire  
Boîte Postale 61  
42161 Andrézieux-Bouthéon

Rue Branley  
42160 Andrézieux-Bouthéon  
Frankrijk

T +33 477 555 400  
F +33 477 366 543  
e-mail [info@cycles-mercier.com](mailto:info@cycles-mercier.com)  
internet [www.cycles-mercier.com](http://www.cycles-mercier.com)

Mercier heeft een sterke positie in het Franse grootwinkelbedrijf. Een marktsegment waarin het prijswapen centraal staat. Met merknamen als Mercier en Poulidor, grote aandacht voor design en efficiënte marketing weet Mercier zich in dit zeer concurrerende marktsegment te onderscheiden. Anders gezegd: Mercier is in dit segment een van de weinige merken met een profiel en daarom voor de grootwinkelbedrijven een aantrekkelijke partner om mee samen te werken.



**Tunturi Oy Ltd**

Varusmestarintie 26  
P.O. Box 750  
FIN-20361 Turku

T +358 2 51331  
F +358 2 5133323

e-mail [info@tunturi.com](mailto:info@tunturi.com)  
internet [www.tunturi.com](http://www.tunturi.com)

Het Finse Tunturi is sinds jaar en dag een gevestigde waarde op de Finse fietsmarkt. Dat geldt ook voor fitness, met dien verstande dat Tunturi in deze markt internationaal aan de weg timmert. De fitnessapparatuur van Tunturi wordt verkocht in meer dan 40 landen, met name in de Europese markt. Kenmerken als topkwaliteit, onderscheidend Fins design, opmerkelijke innovaties en veelzijdige trainingsprogramma's zijn de sterke wapens van Tunturi. Met het brede assortiment bedient Tunturi de midden- en hogere segmenten van de markt.





jaarverslag  
2004



Batavus, een van de sterkste merken van Nederland, maakte van 2004 een fantastisch jubileum. '100 jaar Batavus' stond bol van de activiteiten voor de vakhandel en de consument. Het hoogtepunt was het afmonteren van de 10 miljoenste fiets in de fabriek in Heerenveen, een Batavus 'Old Dutch Limited Edition', door Hare Koninklijke Hoogheid Prinses Máxima.



100 jaar

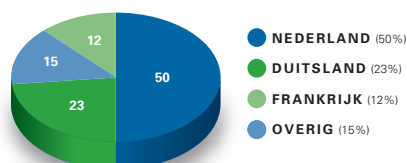
Batavus:  
het hele jaar feest

Accell Group is een Europese groep van ondernemingen die actief is met de ontwikkeling en marketing van innovatieve en kwalitatief hoogwaardige fietsen, fietsaccessoires en fitnessapparatuur. De merken van Accell Group hebben voor consumenten een herkenbare toegevoegde waarde, waarbij een lange traditie in hun respectievelijke markten veelal een belangrijke rol speelt. Met de bekende namen Batavus, Hercules, Koga-Miyata, Lapierre, Loekie, Mercier, Sparta, Staiger, Tunturi en Winora hebben de ondernemingen sterke posities in de midden- en hogere segmenten van de markt. De verkoop aan consumenten vindt voornamelijk plaats via de gespecialiseerde vakhandel.

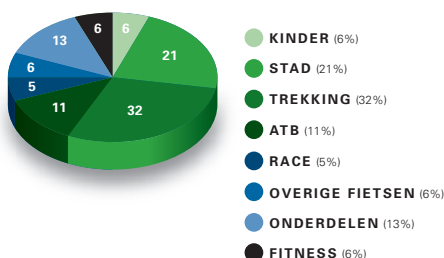
Accell Group heeft productievestigingen in Nederland, Duitsland, Finland, Frankrijk en Hongarije. De kernmarkten zijn Nederland (50% van de omzet), Duitsland (23%) en Frankrijk (12%). Andere Europese landen, waaronder België, Denemarken, Finland, Oostenrijk, het Verenigd Koninkrijk en Zwitserland, nemen 15% van de omzet voor hun rekening.

Accell Group is in Europa marktleider op de fietsenmarkt en bevindt zich in de top van de markt voor 'home use' fitnessapparatuur. De omzet bedraagt in 2004 € 341,1 miljoen (2003 € 289,6 miljoen) en de nettowinst € 13,0 miljoen (2003 € 9,2 miljoen). De aandelen Accell Group worden verhandeld op de officiële markt van Euronext Amsterdam.

**Omzet Accell Group  
per land 2004 (in %)**



**Omzet Accell Group  
per productsegment 2004 (in %)**



Ieder merk binnen Accell Group heeft een sterk profiel. Zo hebben bijvoorbeeld Lapierre en Koga-Miyata een grote reputatie als het gaat om het leveren van een bijdrage aan topprestaties. Lapierre laat zich duidelijk zien bij 'coole' evenementen (mountainbiking) en grote evenementen als de Tour de France. Koga-Miyata kwam tijdens de Olympische Spelen 2004 heel prominent in beeld: Theo Bos en Leontien van Moorsel leverden absolute topprestaties op een 'Koga', zoals het merk door de liefhebbers wordt genoemd.



# Top prestaties



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. Daarmee wil Accell Group een gezond en duurzaam rendement voor haar aandeelhouders en een stimulerende werkomgeving voor haar medewerkers realiseren. Deze missie vertaalt zich in de praktijk naar de volgende strategische uitgangspunten:

- het creëren van innovatieve en onderscheidende producten en diensten die consumenten aanspreken;
- het positioneren en promoten van de sterke merken, veelal met een regionale, nationale traditie, zodat deze de voorkeur van consumenten blijven genieten;
- het ondersteunen van de gespecialiseerde vakhandel bij de verkoop aan consumenten;
- het autonoom groeien in volume door toename van marktaandelen van de bestaande merken en het realiseren van omzetgroei door de introductie van innovatieve hoogwaardige producten;
- het, onder andere door acquisities, verkrijgen van complementaire business om verdere groei te realiseren;
- 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 om de operationele marges te verbeteren.

Accell Group heeft toonaangevende posities in Nederland, Duitsland, Frankrijk en Finland. Voor de toekomst streven wij een verdere verbetering van deze posities en nieuwe toonaangevende posities in andere Europese landen na.



## Raad van bestuur

## Synergie



V.L.N.R.: J.M. SNIJDERS BLOK (C.O.O.), R.J. TAKENS (C.E.O.), H.H. SYBESMA (C.F.O.).

Accell Group heeft een organisatiestructuur met zelfstandige werkmaatschappijen die primair verantwoordelijk zijn voor de positie van het merk in hun respectievelijke markten. De holding stuurt en coördineert en streeft naar synergievoordelen door de integratie van 'back office'-activiteiten. In dat kader is in 2004 de Raad van Bestuur uitgebreid met de heer J.M. Snijders Blok, Chief Operations Officer. De groei van Accell Group, mede dankzij diverse overnames, vraagt om toenemende aandacht en inspanning voor onderlinge samenwerking op terreinen als productie, inkoop en logistiek. Een inspanning die zich in de praktijk meer dan terugverdient.



	2004	2003	2002	2001
<b>Resultaten</b>				
Omzet	341,1	289,6	259,4	205,6
Bedrijfsresultaat	22,5	16,6	13,8	11,4
Nettowinst*	13,0	9,2	6,8	5,1
Kasstroom	17,9	13,0	9,6	7,4

## Balansgegevens

Groepsvermogen	59,1	48,1	42,3	37,4
Garantievermogen	64,6	54,6	49,8	37,4
Balanstotaal	158,6	134,9	112,5	117,5
Capital employed	133,1	109,3	97,3	102,9
Investerings	7,7	10,0	5,5	5,5

## Verhoudingsgetallen (in %)

ROCE	16,9	15,2	14,1	11,1
ROE	22,0	19,1	16,0	13,6
Bedrijfsresultaat/omzet	6,6	5,7	5,3	5,5
Nettowinst*/omzet	3,8	3,2	2,6	2,5

## Gegevens per aandeel\*\*

Aantal uitstaande aandelen	8.656.267	8.373.903	8.309.403	8.039.633
Gemiddeld aantal aandelen	8.549.802	8.320.440	8.222.190	7.334.495
Nettowinst*	1,52	1,07	0,80	0,65
Kasstroom	2,09	1,52	1,13	0,95
Groepsvermogen	6,91	5,59	4,98	4,79
Garantievermogen	7,56	6,34	5,86	4,79
Dividend	0,72	0,50	0,37	0,33

## Gemiddeld aantal medewerkers (FTE's)

	1.405	1.213	1.061	1.051
--	-------	-------	-------	-------

\* Nettowinst uit gewone bedrijfsuitoefening.

\*\* De gegevens per aandeel zijn berekend op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen, waarbij rekening is gehouden met de splitsing van de aandelen, die 20-12-2004 is doorgevoerd (factor 2:5).

Voor de jaren 1998-2003 zijn de gegevens per aandeel gecorrigeerd voor de verwatering door uitgifte van stockdividend ten laste van de agioreserve conform de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

## Jaarverslag

De Raad van Commissarissen biedt u hierbij het door de Raad van Bestuur opgestelde jaarverslag aan, waarin tevens de jaarrekening over het boekjaar 2004 is opgenomen. De jaarrekening is door Deloitte Accountants gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien. Deze verklaring is opgenomen op pagina 79 van dit jaarverslag. Wij stellen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de jaarrekening en de daarin opgenomen winstbestemming vast te stellen en de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen décharge te verlenen voor het gevoerde bestuur respectievelijk het gehouden toezicht op het bestuur over het afgelopen boekjaar.

## Samenstelling

### **De Raad van Commissarissen bestaat uit de volgende commissarissen:**

■ Prof. dr. S.W. Douma (62), voorzitter

De heer Douma (Nederlandse nationaliteit) is sinds 1 oktober 1998 verbonden aan de onderneming als lid van de Raad van Commissarissen. In 2000 werd hij benoemd tot Voorzitter van de Raad. Hij is hoogleraar ondernemingsstrategie en decaan van de faculteit Technologie Management van de Technische Universiteit Eindhoven. De heer Douma vervult verder geen functies bij andere ondernemingen. De benoemingstermijn van de heer Douma loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2006.

■ Drs. D.J. Haank (51)

De heer Haank (Nederlandse nationaliteit) is sinds 1 oktober 1998 verbonden aan de onderneming als lid van de Raad van Commissarissen. Hij is sinds januari 2004 bestuursvoorzitter van Springer Science + Business Media. Hiervoor was hij in diverse functies werkzaam bij Reed Elsevier. De heer Haank vervult commissariaten bij de volgende niet-beursgenoteerde ondernemingen: Nuon N.V. en MSD Nederland B.V. De benoemingstermijn van de heer Haank loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2006.

■ J.H. Menkveld (59), vice-voorzitter

De heer Menkveld (Nederlandse nationaliteit) is op 26 april 2001 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Op 4 februari 2005 is hij benoemd tot Vice-Voorzitter van de Raad. Tot en met 2001 was hij Lid van de Raad van Bestuur van CSM. Thans is hij gepensioneerd. Hij vervult commissariaten bij de volgende vennootschappen: Bakkersland B.V., Sligro Food Group N.V., Coöperatieve Bloemenveiling FloraHolland U.A. en Meneba B.V. De benoemingstermijn van de heer Menkveld loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorjaar 2005. De Raad van



Commissarissen zal in de Algemene Vergadering van april 2005 de heer Menkveld aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voordragen voor herbenoeming.

■ Ir. J.J. Wezenaar (68)

De heer Wezenaar (Nederlandse nationaliteit) is op 1 september 1999 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Hij was van 1987 tot 1999 Voorzitter van de Raad. Thans is hij gepensioneerd. De heer Wezenaar vervult commissariaten bij de volgende niet-beursgenoteerde vennootschappen: Eromes Holding B.V., De Friesland Zorgverzekeraar, Koninklijke Nootboom Trailers B.V., N.V. Continuon Netbeheer, S.C. Heerenveen N.V., Stam B.V., Tjaarda Oranjewoud B.V. en Zaadnoordijk Yachtbuilders B.V. De benoemingstermijn van de heer Wezenaar loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorjaar 2007.

Ieder lid van de Raad van Commissarissen, met uitzondering van de heer J.J. Wezenaar, geldt als onafhankelijk in de zin van best practice bepaling III.2.2. van de Code Tabaksblatt.

## Werkzaamheden

Gedurende het verslagjaar 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. Daarbij werd expliciet aandacht besteed aan de strategie van de onderneming als geheel, en tevens aan de strategie van de belangrijkste dochterondernemingen van Accell Group. Bijzondere aandacht werd besteed aan:

- de gevolgen van de invoering van IFRS voor de onderneming van Accell Group;
- het van kracht worden van de Nederlandse Corporate Governance Code. Ter naleving van deze Code heeft Accell Group bijvoorbeeld een reglement voor de Raad van Commissarissen, een nieuwe profielschets, een remuneratierapport, een klokkenluidersregeling en een gedragscode opgesteld en op haar website geplaatst onder 'corporate governance';
- de wet van 9 juli 2004 tot wijziging van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in verband met aanpassing van de structuurregeling. Naar aanleiding van deze wet heeft Accell Group haar statuten gewijzigd. Daarbij zijn ook de aandelen in het kapitaal van Accell Group gesplitst.

In het verslagjaar is de samenstelling van de Raad van Bestuur gewijzigd: bij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 22 april 2004 is de heer J.M. Sniijders Blok benoemd tot lid van de Raad van Bestuur.

## Remuneratierapport

De Raad van Commissarissen heeft een remuneratierapport opgesteld betreffende het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur. Hay Group B.V. heeft de Raad van Commissarissen ondersteund bij het bepalen van dit bezoldigingsbeleid en de vertaling van dit bezoldigingsbeleid in het remuneratierapport. In april 2005 zal dit bezoldigingsbeleid ter vaststelling aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgelegd.

Het bezoldigingsbeleid biedt de mogelijkheid om gekwalificeerde leden voor de Raad van Bestuur aan te trekken. Bij de vaststelling van de hoogte en de structuur van de bezoldiging worden onder meer de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers alsmede andere voor Accell Group relevante ontwikkelingen in overweging genomen. Het bezoldigingsbeleid is erop gericht om de beloningspakketten te positioneren op een concurrerend niveau in de Nederlandse beloningsmarkt voor bestuurders van grotere ondernemingen. Het totale bezoldigingspakket van de Raad van Bestuur ziet er als volgt uit:

- jaarsalaris;
- korte-termijnbonusplan en optieregeling: ieder lid van de Raad van Bestuur komt in aanmerking voor een bonus bij het realiseren van vooraf afgesproken doelstellingen, die zowel de korte- als de lange-termijndoelstellingen van Accell Group ondersteunen. De opties hebben een onderliggende waarde (aantal maal uitvoeringskoers) gelijk aan maximaal één jaarsalaris;
- pensioen: de pensioenregeling voor de Raad van Bestuur betreft een beschikbare premieregeling;
- overige secundaire arbeidsvoorwaarden: de secundaire arbeidsvoorwaarden voor de leden van de Raad van Bestuur zijn gelijk aan die voor het overige personeel;
- arbeidscontract met afvloeiingsregeling: voor de huidige leden van de Raad van Bestuur geldt geen contractuele afvloeiingsregeling. Voor de nieuw te benoemen leden van de Raad van Bestuur zal in beginsel een contractuele afvloeiingsregeling worden overeengekomen.

Het volledige remuneratierapport is op de website van Accell Group geplaatst onder 'corporate governance'.



## Vergaderingen

De Raad van Commissarissen vergaderde in het verslagjaar zeven maal met de Raad van Bestuur. Daarbij is de strategie van de onderneming uitvoerig besproken. Tijdens elke vergadering bespraken de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur de ontwikkelingen alsmede de financiële positie van Accell Group en haar dochterondernemingen. Ook sprak de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur over risico's en de systemen om deze te beheersen.

De Raad van Commissarissen vergaderde bovendien tweemaal samen met de Centrale Ondernemingsraad en de Raad van Bestuur.

De Raad van Commissarissen vergaderde daarnaast vier maal zonder de aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Een van deze vergaderingen werd besteed aan het functioneren van de Raad van Bestuur als college, de individuele leden van de Raad van Bestuur, het functioneren van de Raad van Commissarissen als college en de individuele Commissarissen. Daarbij werd geconcludeerd dat de Raad van Bestuur als college goed functioneerde en dat ook de individuele leden van de Raad van Bestuur goed functioneerden. Tijdens die vergadering werd ook de bonus voor de leden van de Raad van Bestuur over 2003 vastgesteld. Voorts werd geconcludeerd dat de Raad van Commissarissen als college en ook de individuele Commissarissen naar behoren functioneerden. Verder is tijdens die vergadering ook het gewenste profiel, de samenstelling en de competentie van de Raad van Commissarissen besproken. Twee andere vergaderingen betroffen een overleg met de externe accountant. Tenslotte was een vergadering gewijd aan het bezoldigingsbeleid en de klokkenluidersregeling.

Bij bovengenoemde vergaderingen was de Raad van Commissarissen in vrijwel alle gevallen voltallig aanwezig. De heer D.J. Haank heeft om verschillende redenen (eenmaal in verband met ziekte) bij drie vergaderingen niet aanwezig kunnen zijn.

De Raad van Commissarissen spreekt zijn erkentelijkheid uit voor het enthousiasme en de inzet van medewerkers en directie gedurende het jaar 2004.

Heerenveen, 23 februari 2005

Namens de Raad van Commissarissen,



**S.W. Douma**

Accell Group presteerde goed in 2004. Ook dit jaar bleek dat grote groepen consumenten blijven kiezen voor kwaliteit, betrouwbaarheid en onderscheidende producten als het gaat om fietsen en fitness. Daarmee profiteert Accell Group van de huidige trends in de markt en haar merkstrategie. Vele consumenten zijn onverminderd geïnteresseerd in 'gezonder leven en meer bewegen' en bereid geld te investeren om dit doel te bereiken. Dat gaat niet vanzelf, want consumenten zijn terughoudender en kritischer dan ooit. Daarom is het van groot belang om daadwerkelijke en zichtbare toegevoegde waarde te bieden. Accell Group is met haar brede merkenportfolio in staat om zeer dicht bij de markt te opereren. In deze tijd is dat een groot voordeel, want de merken moeten continu innoveren op het gebied van veiligheid, comfort en design. Daarnaast moeten zij herkenbaar en onderscheidend zijn voor de klant. De merkenportfolio van Accell Group kernmerkt zich door merknamen die een lange traditie hebben. Een succesfactor, want factoren als 'dichtbij' en 'herkenbaar zijn' worden, zeker nu Europa nog nauwelijks grenzen kent, steeds belangrijker voor consumenten.

Het algemeen economische beeld stond in 2004, evenals in voorgaande jaren, in het teken van een gemiddeld laag consumentenvertrouwen en een zich traag ontwikkelende economie. De langdurige terughoudendheid van de consument leidt in veel sectoren tot een continue druk op de prijzen en zelfs tot langdurige prijzenoorlogen. Ook in onze markten lijkt het beeld scherper te worden: of men kiest voor prijs, of men kiest voor kwaliteit. Een duidelijk voorbeeld in dit kader is de Nederlandse fietsenmarkt, waarin de aandelen van lager én hoger geprijsde fietsen toenemen. Daardoor blijft de gemiddeld door de consument betaalde prijs per fiets op een gelijk niveau. Dit beeld wordt bevestigd in de andere markten waarin Accell Group opereert.

Naast de consistente merkstrategie is de nauwe samenwerking met de gespecialiseerde vakhandel en de distributeurs van het grootste belang. Ondanks de toename van het aantal verkoopkanalen, waaronder het internet, blijft de vakhandel een doorslaggevende rol spelen bij de verkoop van kwalitatief hoogwaardige producten. Zij kan immers als geen ander de toegevoegde waarde van onze producten vertalen naar de consument, inclusief de after sales service.

### **Versterking marktpositie fietsonderdelen en -accessoires**

In 2004 heeft Accell Group met een aantal overnames haar marktpositie in de productgroep fietsonderdelen en -accessoires versterkt. De wens van Accell Group om de positie in dit segment te versterken is ingegeven door het feit dat het omzetaandeel van deze producten bij de gespecialiseerde vakhandel de laatste jaren sterk is toegenomen. Veel consumenten stellen de aankoop van een nieuwe fiets nog even uit en besteden daarom meer geld aan onderdelen en accessoires. De uitbouw van de marktpositie in dit segment biedt Accell Group bovendien veel synergievoordelen bij de productie van fietsen.



Begin 2004 zette Accell Group een belangrijke stap in dit segment met de overname van het Nederlandse Juncker B.V.. Juncker is één van de grotere spelers op de Nederlandse markt en distribueert een aantal hoogwaardige merken. Bovendien biedt de samenwerking met Winora Bike Parts in Duitsland (onderdeel van dochteronderneming Winora) synergievoordelen bij logistiek en inkoop. Juncker is met ingang van 1 januari 2004 meegeconsolideerd.

Medio 2004 bouwde Accell Group haar positie in de Nederlandse markt voor fietsonderdelen en -accessoires verder uit met de overname van F. van Buuren & Co. B.V.. F. van Buuren is per 1 juni 2004 geconsolideerd. Vanaf begin 2005 worden de activiteiten van Juncker en van F. van Buuren samengevoegd tot Juncker Bike Parts op één locatie. Eind 2004 werd de overname van Julius Holz GmbH & Co KG te München afgerond, waarmee de positie van Accell Group op de Duitse markt voor fietsen, fietsaccessoires en -onderdelen verder wordt uitgebouwd. Deze overname, geconsolideerd per 1 januari 2005, biedt uitstekende mogelijkheden voor samenwerking met Winora Bike Parts.

### **Fitness**

In augustus 2004 maakte Accell Group bekend een eigen verkooporganisatie voor Tunturi in Duitsland te starten voor de verkoop en distributie van fitnessartikelen. De activiteiten van de voormalige distributeur Bremshey, die in betalingsmoeilijkheden was geraakt, zijn overgenomen. Tunturi heeft de rechten op het merk Bremshey en een aantal agentschappen verkregen. Met haar uitgebreide assortiment van fitnessaccessoires en haar eigen merkprofiel ('fitness is fun') is Bremshey een uitstekende aanvulling op het meer 'sophisticated' geprofileerde merk Tunturi. Het merk Bremshey wordt al verkocht door de eigen Tunturi-vestigingen in Nederland en Engeland. De komst van Bremshey biedt Accell Group nieuwe mogelijkheden om de gewenste groei in deze markt te realiseren.

### **Overige ontwikkelingen**

In het kader van de juridische procedure met de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa), waarin Accell Group de NMa beticht van een schadelijk persbeleid, onzorgvuldigheid, feitelijke onjuistheden in de berichtgeving en een aantasting van de fundamentele rechtsbeginselen van hoor- en wederhoor, heeft de rechtbank op 3 maart 2004 uitspraak gedaan. De rechtbank heeft zich op het standpunt gesteld dat de NMa fouten heeft gemaakt in het kader van haar persbeleid richting Accell Group. De rechtbank is echter niet van mening dat dit onrechtmatig is. Dat laatste is voor Accell Group reden geweest om in hoger beroep te gaan tegen dit vonnis.



Kort daarna, op 22 april 2004, maakte de NMa bekend dat Accell Group een boete is opgelegd van € 12,8 miljoen wegens een vermeende overtreding van de Mededingingswet. Accell Group is het volstrekt oneens met deze beschuldigingen en de boete en heeft direct bezwaar aangetekend. Daarmee is de betalingsverplichting van de boete opgeschort. Accell Group vindt de beschuldiging ten aanzien van vermeende prijsafspraken volstrekt ongegrond, de boete onterecht en bovendien buiten alle proporties. Accell Group heeft er het volste vertrouwen in dat de procedure met goed gevolg zal worden afgerond.



Accell Group voerde ook in 2004 een actief investor relations beleid, met het doel om aandeelhouders en andere belanghebbenden zo helder mogelijk te informeren over de gang zaken. Zo gaf Accell Group bij de presentatie van de halfjaarcijfers 2004 aan dat voor geheel 2004 sprake zou zijn van een stijging van de winst per aandeel binnen een bandbreedte van 20% tot 30%. Het uitspreken van concrete verwachtingen is langzamerhand een uitzondering geworden en leidde tot positieve reacties van beleggers, hetgeen een merkbare bijdrage leverde aan de waardering van het aandeel Accell Group. De tussentijds uitgesproken positieve verwachtingen werden in november 2004 bevestigd met een tussentijds bericht, waarin Accell Group aangaf haar winstverwachting naar boven bij te stellen: voor geheel 2004 werd uitgegaan van een stijging van de winst per aandeel van tenminste 30% ten opzichte van 2003.

De uitgesproken verwachtingen over 2004 zijn ruimschoots uitgekomen. Over geheel 2004 nam de omzet met 18% toe tot € 341,1 miljoen (2003: € 289,6 miljoen). De nettowinst steeg met 42% naar € 13,0 miljoen (2003: € 9,2 miljoen). De winst per aandeel steeg met 38% tot € 1,52 (2003: € 1,10).

### **Splitsing aandelen**

Tevens maakte Accell Group in november 2004 het voorstel bekend om de aandelen te splitsen in de verhouding 2 op 5, met als belangrijkste doelstelling om de verhandelbaarheid van de aandelen te bevorderen. Met dit voorstel werd tijdens een Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 8 december 2004 ingestemd. Elk bestaand gewoon aandeel Accell Group van nominaal € 0,05 is omgezet in 2,5 nieuwe gewone aandelen met een nominale waarde van € 0,02. De aandelensplitsing is met ingang van maandag 20 december 2004 geëffectueerd en vanaf die datum tot uitdrukking gekomen in de notering van Accell Group aan de Officiële Markt van de effectenbeurs Euronext Amsterdam.

## Markten

### **Fietsen: recreatie én mobiliteit**

De West-Europese fietsmarkt blijft gemiddeld gezien op een stabiel niveau. Gezond leven en meer bewegen, weg van de dagelijkse stress, blijven belangrijke en duurzame trends. Veel consumenten zijn in het algemeen terughoudend met bestedingen, maar het blijkt dat er meer geld wordt vrijgemaakt voor actieve recreatie. Met name de relatief snel groeiende categorie 'tweeverdieners' is bereid om daar veel tijd en geld aan te besteden. Daarnaast is sprake van een gestaag toenemend gebruik van de fiets voor mobiliteit in het algemeen. Nederland is een van de weinige landen waar de fiets traditioneel ook als een vervoermiddel wordt gezien. Met een gemiddeld fietsbezit van meer dan een per inwoner is Nederland internationaal koploper. In de ons omringende landen ligt het fietsbezit vaak een stuk lager. Dat biedt een groot potentieel voor de nabije en verre toekomst, mede gezien de vele initiatieven ter stimulering van het fietsgebruik op het gebied van recreatie en mobiliteit. Ook in de ons omringende landen worden steeds meer fietspaden aangelegd en is de trend, bijvoorbeeld bij nieuwbouwprojecten in (voor)steden, om met tal van maatregelen het gebruik van de fiets te stimuleren.

### **Fietsonderdelen en -accessoires: extra uitrusting en profileren**

De markt voor fietsonderdelen en accessoires ontwikkelt zich positief. Veel consumenten stellen de aankoop van een nieuwe fiets even uit en besteden daarom meer geld aan onderdelen. Tevens groeit de behoefte om de fiets met meer extra's en onderscheidende accessoires uit te rusten. De fiets is immers ook een 'uithangbord', waarmee de consument zich kan profileren door te laten zien dat hij of zij op de hoogte is van de allernieuwste en handigste 'snufjes'. Bovendien speelt het aspect veiligheid een rol. Zo zijn bijvoorbeeld fietshelmen voor kinderen langzamerhand vertrouwd geworden in het straatbeeld; in sommige landen zijn ze al verplicht. Dankzij deze ontwikkelingen zijn fietsonderdelen en -accessoires al lang geen 'bijproduct' meer. Ook de gespecialiseerde vakhandel speelt hier de laatste jaren actief op in met meer winkel- en schapruimte en opvallende presentaties van accessoires.

Voor Accell Group is de versterking van de positie in dit marktsegment mede ingegeven door het feit dat er ook voor de eigen productie gebruik wordt gemaakt van veelal dezelfde onderdelen en accessoires. Een verdere uitbouw van de marktpositie levert concrete synergievoordelen op, onder andere bij inkoop en logistiek.

### **Fitness: bewegen en presteren**

Dankzij de overname van Tunturi in augustus 2003 is Accell Group sinds dat moment een belangrijke speler in de internationale fitnessmarkt voor thuisgebruik. Fietsen en fitness is een logische combinatie voor de actief recreërende consument. Weer of geen weer, de consument kan binnen (fitness) en buiten (fiets) in beweging blijven. Mede onder invloed van de eerder geschetste trends 'gezonder leven, meer bewegen' is de belangstelling voor fitnessapparatuur groot. Accell Group richt zich met het merk Tunturi op de midden en hogere segmenten van de 'home use' markt. Een markt met veel nieuwe consumenten en relatief weinig sterke merken, die Tunturi uitstekende kansen biedt voor een verdere internationale versterking en profilering van het merk. In 2004 is veel aandacht besteed aan het aanscherpen van de merkwaarden en design en is veel geïnvesteerd in productontwikkeling en de versterking van de relaties met distributeurs en detaillisten. Accell Group ambieert groei in dit marktsegment.

## Merken

De merkenportfolio van Accell Group heeft in 2004 geen ingrijpende wijzigingen ondergaan. Met ingang van 1 januari 2005 is de licentie voor de activiteiten van het merk Kronan, waarvan Sparta de belangen op de markten in de Benelux en Duitsland behartigde, niet verlengd. Algemeen gesteld kan 2004 worden gezien als een jaar waarin gewerkt is aan de verdere versterking van de positionering van de merken door de marketing van innovatieve producten. De merken van Accell Group hebben veelal een lange, nationale traditie met een sterke positie in hun specifieke marktsegment. Dat biedt een uitstekende basis voor uitbouw van hun posities, in samenwerking met de gespecialiseerde vakhandel en met gerichte activiteiten naar consumenten. Uitzonderingen daargelaten worden de merken niet ondersteund met massacommunicatie, maar juist met zeer directe acties, onder andere op basis van databasemarketing. Daarmee heeft Accell Group de expertise opgebouwd om een brede portfolio van sterke merken heel efficiënt te onderhouden en uit te bouwen.

In het onderstaande overzicht komen de merknamen Juncker en Winora Bike Parts niet voor. Deze bedrijven opereren op de markt voor fietsonderdelen en -accessoires en voeren met name bekende merken van derden.



### Batavus

Het merk Batavus is een begrip in Nederland, hetgeen in 2004 met de viering van het 100-jarig bestaan van Batavus duidelijk werd bevestigd. Met een breed scala van activiteiten voor de vakhandel en een jaar lang promotionele acties voor de consument wist Batavus continu de aandacht op zich te vestigen, met als een van de hoogtepunten de montage van de 10 miljoenste fiets, een Old Dutch Limited Edition ('omafiets'), in Heerenveen door Hare Koninklijke Hoogheid Prinses Máxima.

Batavus is een van de oudste merken binnen Accell Group en een van de sterkste merken van Nederland. Het programma van Batavus is breed, van kinderfietsen tot en met racefietsen, en wordt via de gespecialiseerde vakhandel in Nederland en België verkocht. Tevens wordt het merk geëxporteerd naar Duitsland en Denemarken. Mede dankzij de continue aandacht en publiciteit was 2004 voor Batavus een uitstekend jaar. Het speciaal voor het eeuwfeest ontwikkelde model 'Centennial Limited Edition' viel bij de verkiezing van de Fiets van het Jaar in de prijzen.

### Koga-Miyata

Koga-Miyata heeft 2004 goed afgesloten. Sinds 1974 staat het merk Koga-Miyata voor handgebouwde kwaliteit, exclusief design en continue innovatie. Het consistent hanteren van deze filosofie maakt dat Koga-Miyata door de vakhandel en consument wordt gezien als het absolute topmerk in racefietsen, trekkingfietsen en mountainbikes. Koga-Miyata is dan ook sterk vertegenwoordigd in het topsegment van de Nederlandse markt en in toenemende mate in diverse andere landen.



De belangrijkste succesfactoren van Koga-Miyata zijn een zorgvuldig opgebouwd en onderhouden dealernetwerk, een hoge servicegerichtheid en toegewijde, vakbekwame medewerkers. De exclusieve huisstijl, vertaald in hoogwaardige productpresentaties en sponsoring van (inter-)nationale sporters uit diverse onderdelen van de fietssport, ondersteunen de doorgaans al zeer grote merkentrouw bij de afnemers. In 2004 werd dat op bijzondere wijze bevestigd tijdens de Olympische Spelen in Athene. Theo Bos en met name Leontien van Moorsel deden met zeer aansprekende, soms onwaarschijnlijke prestaties op een 'Koga' de harten van miljoenen sportliefhebbers sneller kloppen. Bovendien was de Koga-Miyata Full Pro Carbolite één van de prijswinnaars bij de verkiezing van de Fiets van het Jaar 2004.

### Sparta

Al meer dan 85 jaar ontwikkelt, produceert en verkoopt Sparta 'bijzondere fietsen voor bijzondere mensen'. Sparta profileert zich als leverancier van specialiteiten, met als opvallende recente voorbeelden de moederfiets Amazone en de elektrisch ondersteunde fiets,



de Sparta ION. Andere voorbeelden zijn de Omafiets, de Vaderfiets, de Transportfiets en de Grote Mensenfiets. Daarnaast is Sparta actief in het middensegment van de markt met een breed assortiment van stads-, recreatie- en hybride fietsen. Sparta is vertegenwoordigd op de Nederlandse, Belgische en Duitse markt. De inspanningen om het dealernetwerk in deze landen uit te breiden zijn in 2004 succesvol verlopen. Mede dankzij de diverse 'niche'-producten heeft Sparta in 2004 goed gepresteerd. Met name de nieuwste generatie elektrisch ondersteunde fietsen, de Sparta ION, was uiterst succesvol. Deze ontwikkeling werd in 2004 bekroond met de uitverkiezing van de Sparta ION Comfort tot de Fiets van het Jaar. Tevens werd door tests van de Nederlandse Consumentenbond aangetoond dat de Sparta ION de 'beste koop' onder de trapbekrachtigde fietsen is.

### **Loekie**

Loekie is al bijna 25 jaar gespecialiseerd in het ontwikkelen en verkopen van kinderfietsen en is in Nederland een van de grootste merken in dit segment. De collectie is specifiek afgestemd op jongens en meisjes vanaf 2 tot ongeveer 12 jaar. Loekie verkoopt haar fietsen in grote mate via de gespecialiseerde vakhandel.

In dit marktsegment staat veiligheid voorop. Belangrijke aspecten zijn verlichting, handvatten en remgrepen, remwerking, verlichting en reflectoren en het vermijden van allerlei scherpe kanten. Bovendien zijn de 'kleine en jonge fietsers' ook kritische consumenten als het gaat om design en kleuren. De collectie van Loekie kent dan ook vele stijlen, van grote bloemmotieven, Army, Gothic tot en met de meest heftige kleurencombinaties. De website van Loekie is een belangrijk communicatiemiddel voor de kinderen (kleuren, modellen) en de ouders (advies over framehoogte, wielmaat e.d.). Daarnaast worden rond het merk regelmatig speciale sales promotion acties georganiseerd die deze jonge doelgroep aanspreken.

### **Winora en Staiger**

In 2004 slaagde Winora er in om haar positie op de competitieve Duitse markt te handhaven. Winora kent twee divisies: fietsen en fietsaccessoires. Op het gebied van accessoires wist Winora opnieuw haar assortiment en klantenkring uit te breiden dankzij nieuwe en exclusieve vertegenwoordigingen voor hoogwaardige fietsonderdelen. Dankzij de marktomstandigheden, waarin de consument gemiddeld vaker om de aankoop van een fiets even uit te stellen, steeg de vraag naar onderdelen.

De verkoop van fietsen vindt hoofdzakelijk plaats aan de gespecialiseerde, niet georganiseerde vakhandel. Het in 2003 gelanceerde Staiger Sinus Program bleek in 2004 succesvol. Dit programma is een tool waarmee consumenten hun ideale fiets kunnen samenstellen bij en met de vakhandel, of met behulp van internet, waarna Winora het product binnen korte tijd via de vakhandel uitlevert.

### **Hercules**

Het merk Hercules dateert van 1886 en is daarmee het oudste fietsmerk van Accell Group. Hercules heeft een leidende positie bij de Duitse individuele vakhandel en een sterke positie bij georganiseerde vakhandelaren. In 2004 richtte Hercules zich op het aanscherpen van de positionering van het merk en het verder verstevigen van de relaties met de vakhandel. Hercules is gestart met een krachtige revitalisering van het merk, met als leidraad 'het sympathieke Duitse familiemerk', waarvoor de eerste marketingacties zijn geïmplementeerd.

Hercules ondersteunt haar marketing met trainingen en actieve verkoopondersteuning voor haar dealers. Deze inspanningen wierpen hun vruchten af, want de introductie van de nieuwe collectie was succesvol en leidde in 2004 tot een duidelijke verbetering van omzet en resultaten.

### **Lapierre**

Ook in 2004 heeft Lapierre haar reputatie voor innovatie en kwaliteit in het topsegment van zowel de Franse thuismarkt als de diverse exportmarkten weten te bevestigen. De toenemende groei van de exportactiviteiten maakt de uitdaging alleen maar groter om het onderscheidend vermogen van Lapierre, het ontwikkelen en produceren van 'high performance' racefietsen en mountainbikes, verder te profileren. Met het succes van nieuwe modellen als de X-Control, de evo2, uitgerust met het gepatenteerde 'FPS2 rear suspension system' (een veringconcept waarbij minimaal energieverlies optreedt) en de LP 0.9 monocoque carbon technology (lichtgewicht carbon frames) bewijst Lapierre opnieuw dat innovatie de basis voor het succes van het merk is. Om de mogelijkheden van technische innovatie verder te kunnen exploiteren, heeft Lapierre in 2004 haar onderzoeksafdeling uitgebreid.

Naast belangrijke technische doorbraken wist Lapierre de banden met belangrijke partners verder te verstevigen. Het professionele wielerteam 'La Française de Jeux' (Tour de France, Pro Tour) sprak haar vertrouwen in de racefietsen van Lapierre opnieuw uit getuige de verlenging van het sponsorcontract. De kledinglijn Lapierre by Lafuma, ontwikkeld in samenwerking met de toonaangevende Groupe Lafuma, is succesvol. Het geeft aan dat line-extensions van het merk Lapierre niet alleen de expressieve waarde van het merk versterken, maar dat deze ook zakelijk profijt opleveren. In 2005 introduceert Lapierre een nieuwe generatie 'downhill/free-ride bikes', een lijn die wederom ontwikkeld is met de tienvoudig wereldkampioen 'downhill' Nicolas Vouilloz. Met deze nieuwe lijn zal Lapierre met name in de 'niches' van de top van de markt haar positie verder verstevigen.

### Mercier

Het merk Mercier heeft een sterke positie in het Franse grootwinkelbedrijf. Naast fietsen onder de merken Mercier en Poulidor worden ook private labels geleverd. Het marktsegment waarin Mercier opereert, kenmerkt zich door een grote concurrentie, waarin het prijswapen domineert. Met beide merknamen slaagt Mercier er in zich te onderscheiden van 'de grijze massa' en dat maakt Mercier een interessante partner voor de inkopers van grootwinkelbedrijven. Het geloof dat er meer is dan de factor prijs, vertaald in continue aandacht voor het merk, onderscheidend design en goed partnership met de distributeurs, zorgt voor blijvend succes in dit deel van de Franse markt, zo ook in 2004.

### Tunturi

Het Finse Tunturi, opgericht in 1922, heeft op haar thuismarkt een leidende positie. Het merk Tunturi is zowel voor fietsen als fitness gepositioneerd in de midden- en hogere segmenten van de markt. Voor wat betreft fietsen concentreert Tunturi zich op de Finse markt en vindt er export naar Zweden plaats. De fitnessmarkt heeft een internationaal karakter. Het merk Tunturi wordt verkocht in meer dan 40 landen, met een nadruk op de Europese markt.

In 2004 wist Tunturi de leidende positie op de Finse fietsenmarkt te bestendigen. Tunturi levert een breed en modern assortiment, van kinderfietsen tot en met sportfietsen. Een van de hoogtepunten was de succesvolle introductie van de nieuwe collectie 2005, met veel nieuwe modellen en innovaties. Met marketing-activiteiten onder het nieuwe thema 'Change into a new feeling' wil Tunturi het imago van het merk langzaam maar zeker verjongen en de interesse wekken van nieuwe groepen gebruikers.

Topkwaliteit en design zijn redenen waarom Tunturi-fitnessapparatuur over de hele wereld verkocht wordt. Tijdens de Ispo in februari en de Denver-show in augustus werd een breed scala van nieuwe producten geïntroduceerd. De nadruk hierbij lag op de bovenkant van de markt met fitnessapparatuur, die ook voor licht professioneel gebruik kan worden ingezet.

Om haar positie op de fitnessmarkt uit te bouwen heeft Tunturi eigen vestigingen in haar kernmarkten: Finland, Nederland, Groot-Brittannië en, sinds augustus 2004, Duitsland. Tunturi heeft in 2004 veel geïnvesteerd in de ontwikkeling en marketing van nieuwe producten en een andere marktbenadering. Een aantal nieuwe producten kwam later dan verwacht ter beschikking voor aflevering, terwijl de klanten de oude modellen niet meer kochten. Hierdoor vielen de resultaten in 2004 tegen.



## Raad van bestuur

### **Ir. R.J. Takens (50), Voorzitter Raad van Bestuur (C.E.O.)**

De heer Takens trad in 1999 toe tot Accell Group als opvolger van de heer Wezenaar. Hij begon zijn loopbaan bij de Svedex Bruynzeel Group waar hij 10 jaar werkzaam was, laatstelijk als algemeen directeur. Vervolgens werkte hij 7 jaar als algemeen directeur Italië voor CSM.

### **Drs. H.H. Sybesma RC (37), Lid Raad van Bestuur (C.F.O.)**

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 C.F.O. van Accell Group. Hij begon zijn loopbaan als financieel consultant bij PriceWaterhouseCoopers, waar hij 5 jaar werkzaam was.

### **Ir. J.M. Snijders Blok (46), Lid Raad van Bestuur (C.O.O.)**

De heer Snijders Blok 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 C.O.O. van Accell Group.

## Structuur

De groep kent een organisatiestructuur met zelfstandige werkmaatschappijen die primair verantwoordelijk zijn voor de positie van het merk 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, investor relations en de coördinatie van marketing, product development, productieplanning en inkoop. Tevens zijn alle ICT-activiteiten gecentraliseerd. De onderneming werkt waar mogelijk met een uniform computersysteem.

Waar mogelijk worden door de integratie van 'back office'-activiteiten synergievoordelen gerealiseerd. Zo maakt het in eigen beheer ontwikkelde computersysteem het mogelijk om de bedrijfsprocessen bij de zelfstandige werkmaatschappijen effectief en met een 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 bijvoorbeeld verbeteringen op het gebied van veiligheid en comfort, waaronder bijvoorbeeld nieuwe methoden van diefstalbeveiliging, verlichtingssystemen en de ontwikkeling van nieuwe onderdelen en accessoires, voor alle merken van groot belang. Gecoördineerde ontwikkeling en productie hiervan is uiterst kosteneffectief.

Binnen Accell Group wordt samen met de dochterondernemingen de strategie met betrekking tot de marktpositie van de verschillende merken, de inkoop, productie-allocatie en human resources vastgesteld. De dochterondernemingen zijn verantwoordelijk voor de realisatie. Rapportage van management informatie geschiedt op dag-, week-, maand- en kwartaalbasis.

## Productondersteunende activiteiten

Accell Group heeft productievestigingen in Nederland, Finland, Frankrijk, Duitsland en Hongarije. Dankzij investeringen in moderne productietechnieken en automatisering slaagt Accell Group erin om kwalitatief hoogwaardige en gerenommeerde producten op de markt te brengen. Accell Group hecht grote waarde aan milieuvriendelijke productiemethoden. Zo beschikken de productievestigingen in Heerenvveen en Hongarije over de modernste lakkerijen van Europa. Er wordt gebruik gemaakt van 100% watergedragen lakken en acrylaat topcoatings, waarmee de uitstoot van schadelijke stoffen wordt voorkomen.

De fabriek in Hongarije, Accell Hunland Kft, gevestigd in Tószeg, produceert in hoofdzaak voor de Duitse merken Hercules en Winora. De fabriek draaide in 2004 op volle toeren. Het uitgangspunt van het inrichten van deze productiefaciliteit was niet het produceren van goedkope fietsen, maar het produceren van hoogwaardige kwaliteitsfietsen tegen lagere kosten. De fabriek heeft een flexibele capaciteit die relatief eenvoudig kan worden uitgebreid. Sinds de toetreding van Hongarije tot de Europese Unie is het logistieke proces vereenvoudigd, waardoor de concurrentiekracht van fabriek verder toeneemt.

De productie van fitnessapparatuur is, in vergelijking met de productie van fietsen, gemiddeld van een technisch hoger niveau, niet in de laatste plaats dankzij het relatief grote belang van elektronica. Dat leidt in de praktijk tot een zorgvuldige 'make or buy'-



afweging, met de selectie en keuze voor productielocaties waar de prijs-/kwaliteitsverhouding de beste is. De ontwikkeling en het design van fitnessapparatuur blijven altijd in eigen beheer.

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





## Design & ontwikkeling

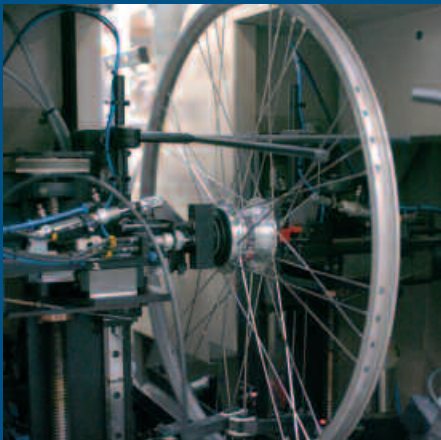
De geografisch sterk gedifferentieerde fietsenmarkt vraagt om een uitgebalanceerd merkenbeleid, gericht op een eigen gezicht en imago, rekening houdend met de diverse tradities en cultuuraspecten. De merken van Accell Group zijn veelal 'oude bekenden': zeer gerenommeerde merken die hun eigen, specifieke aanpak vragen. Per merk zijn daarom Design & Ontwikkelteams actief, gericht op de ontwikkeling van nieuwe onderdelen, modellen en kleuren. Jaarlijks presenteren zij de nieuwe collectie, waarbij de vernieuwing is gebaseerd op de volgende facetten:

- kleur en grafische vormgeving;
- specifieke 'features' en innovaties, mede dankzij toepassing van de nieuwste onderdelen van toeleveranciers;
- complete vernieuwing van bestaande modellen met in eigen beheer ontwikkelde onderdelen.

Naast de ontwikkeling van nieuwe collecties voor de verschillende merken wordt in de werkmaatschappijen gewerkt aan langlopende innovatieprojecten. Door de centrale coördinatie kunnen innovaties door Accell Group breed worden toegepast. Door samenwerking en teamvorming bij productontwikkeling, design en productie, ontstaan gedecentraliseerde kenniscentra, waardoor kostenbesparingen, versnellingen in innovatieprojecten en een kortere 'time-to-market' kunnen worden gerealiseerd.

Overigens wordt bij de ontwikkeling van fitnessapparatuur een vergelijkbare werkwijze gevolgd, met de aantekening dat de fitnessmarkt, met name waar het gaat om thuisgebruik, minder gevestigde tradities kent. De nadruk ligt hier met name op functionaliteit, veiligheid, comfort en design, waarbij gezien de enorme variatie van de apparatuur een duidelijke bediening van en uitleg over het gebruik belangrijke factoren zijn.

Onderscheidend en innoverend. Met merken die de consument wat te vertellen hebben. Daarom besteedt Accell Group veel aandacht aan productontwikkeling, innovatie én productieprocessen. Daarbij gaat het om continue verbetering en efficiency, altijd met het oog op mens en milieu. Zo werken onze 'state-of-the-art' lakkerijen met 100% watergedragen lakken en acrylaat topcoatings, waardoor de uitstoot van schadelijke stoffen tot een absoluut minimum wordt beperkt.



Productie  
&  
innovatie



## Marketing & verkoopondersteuning

Voor de distributie van fietsen en fitnessapparatuur legt Accell Group de nadruk op samenwerking met de vakhandel. Deze heeft een traditie van merktrouw en een focus op kwaliteit en servicegerichtheid. Mede dankzij de opkomst van andere verkoopkanalen is de vakhandel sterk in ontwikkeling. Verkooppunten worden groter en moderner, hetgeen vraagt om andere concepten op het gebied van service, ondersteuning, 'in store' marketing en direct marketing. 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 de organisatie van informatieve en inspirerende bijeenkomsten over technologische ontwikkeling en de organisatie van marketing en verkoop.

De nationaal sterke merken opereren dichtbij de markt met een eigen positionering en hebben stevige marktaandelen. Ieder merk kent een eigen verkoop-, marketing-, design & ontwikkeling en service & garantie-organisatie. Deze organisatie zorgt voor een gericht merkbeleid op de markt. Daartoe worden communicatie-instrumenten ingezet zoals advertenties, public relations, tv-programma's, sponsoring, promotie in winkels, internet en direct marketing. Meer dan voor de fietsmerken is de markt voor fitness sterk internationaal georiënteerd.

Sturing van de verkoop vindt plaats op basis van marktaandelen en de marge per segment in iedere kernmarkt. Accell Group bewaakt en coördineert de positionering en activiteiten van de individuele merken.

## Investor relations

Het afgelopen jaar is Accell Group regelmatig in het nieuws geweest. Aan (groot)aandeelhouders, pers en analisten werden de jaarcijfers 2003 en de halfjaarcijfers 2004 gepresenteerd.

Accell Group voert een actief investor relations beleid. Zo werden diverse rondleidingen voor beleggers en aandeelhouders georganiseerd. Voor met name particuliere beleggers worden regelmatig tijdens beleggersbijeenkomsten op verschillende locaties presentaties verzorgd.

De corporate website, [www.accell-group.com](http://www.accell-group.com), bevat naast algemene informatie over de onderneming het laatste nieuws, presentaties van de Raad van Bestuur, informatie in het kader van corporate governance, jaarverslagen, financiële resultaten en aandeelhoudersinformatie, persberichten, de financiële kalender en transacties in het eigen aandeel door bestuurders.

Het aandeel Accell Group is opgenomen in het NextPrime segment van Euronext. Met een slotkoers van € 15,70 per 31 december 2004 werd een koersstijging van 93,8% gerealiseerd ten opzichte van de slotkoers per 31 december 2003. Zo mag het aandeel Accell Group zich in een toenemende belangstelling van de beleggers verheugen. Het aantal verhandelde aandelen bedroeg in 2004 2.721.270, een stijging van 29% ten opzichte van 2003. De in december 2004 geëffectueerde aandelensplitsing zal naar verwachting een positieve bijdrage leveren aan de verhandelbaarheid van het aandeel Accell Group.

Accell Group zal ook in de toekomst de diverse belanghebbenden via verschillende media actief op de hoogte blijven houden van de financiële kalender, het actuele nieuws, de financiële publicaties, de recente presentaties en alle overige informatie rondom het aandeel Accell Group.

## 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.

Voorgesteld wordt een keuzedividend te betalen van € 0,72, hetgeen neerkomt op een uitkering van 47,3% van de winst. Het dividendrendement op basis van de koers ultimo 2004 bedraagt 4,6%.

Door middel van een keuzedividend kan er een hogere payout 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.

De Raad van Bestuur van Accell Group is trots op de toenemende belangstelling voor Accell Group, die zich in 2004 heeft vertaald in een groter handelsvolume en een hogere koers. Zij zal zich blijven inspannen om een realistische waarde van het aandeel te bewerkstelligen.



## Algemeen

Op 9 december 2003 is de Nederlandse Corporate Governance Code (de 'Code') vastgesteld door de 'Commissie Tabaksblatt'. Deze Code is bij algemene maatregel van bestuur van 23 december 2004 (Stb. 2004, 747) aangewezen als de gedragscode, waaraan beursgenoteerde vennootschappen in hun jaarverslag moeten refereren.

Accell Group heeft steeds een consistent beleid gevoerd ter verbetering van haar corporate governance, in lijn met de Nederlandse en internationale ontwikkelingen. Gedurende 2004 hebben de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen alle principes en best practice bepalingen uit de Code getoetst. Accell Group voldeed reeds aan de meeste bepalingen uit de Code. Daarnaast zijn vorig jaar maatregelen getroffen om enkele bepalingen uit de Code, bij Accell Group te implementeren.

Hieronder zal eerst de corporate governance structuur van Accell Group worden toegelicht. Daarna zal gemotiveerd worden uiteengezet van welke principes en best practice bepalingen van de Code die zijn gericht tot de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen, Accell Group afwijkt.

## Corporate Governance structuur

### Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het besturen van Accell Group en daarmee voor het bereiken van haar doelen, haar strategie, haar beleid en de daaruit voortvloeiende resultaatsontwikkeling. Voorts is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's waaraan de onderneming blootstaat. De Raad van Bestuur informeert de Raad van Commissarissen over het interne risicobeheersings- en controlesysteem, dat binnen Accell Group aanwezig is en legt daarover verantwoording af. Als één van de instrumenten van dit systeem hanteert Accell Group in ieder geval de gedragscode zoals geplaatst op haar website ([www.accell-group.com](http://www.accell-group.com) onder corporate governance). In dit jaarverslag is een paragraaf opgenomen met de titel 'Risico's en risicobeheersing', waarin het interne risicobeheersing- en controlesysteem meer in detail is beschreven.

De Raad van Bestuur legt aan de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders rekening en verantwoording af over zijn taakuitoefening. De Raad van Bestuur voorziet de Raad van Commissarissen van alle informatie die de Raad van Commissarissen nodig heeft om zijn taken te kunnen uitoefenen. Belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur behoeven de goedkeuring van de





Raad van Commissarissen, zoals besluiten omtrent uitgifte van aandelen, het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking van Accell Group met een andere vennootschap. Ook behoeven bepaalde belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur de goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

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. Thans bestaat de Raad van Bestuur uit drie leden.

De Raad van Commissarissen stelt een remuneratierapport op, waarin het bezoldigingsbeleid van de vennootschap is weergegeven dat in het komende boekjaar en de daarop volgende jaren wordt voorzien. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen zijn opgenomen in het hoofdstuk 'Verslag van de Raad van Commissarissen' van dit jaarverslag. Het in het remuneratierapport weergegeven bezoldigingsbeleid wordt ter vaststelling aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd en tevens ter kennisneming aangeboden aan de ondernemingsraad. De Raad van Commissarissen zal binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde beleid de bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Bestuur vaststellen. Het door de Raad van Commissarissen opgestelde bezoldigingsbeleid en de bezoldiging die thans toekomt aan de leden van de huidige Raad van Bestuur voldoen aan de normen die de Code stelt. De Raad van Commissarissen heeft bij het opstellen van het bezoldigingsbeleid advies ingewonnen van een externe consultant.

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 ondernemingen.

### **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 ondernemingen. 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 ondernemingen en weegt daartoe de belangen van alle bij Accell Group betrokkenen af. 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 ondermeer zijn taakverdeling en zijn werkwijze zijn neergelegd. Daarin is tevens een passage opgenomen voor zijn omgang met de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit reglement is op de website van Accell Group gepubliceerd onder corporate governance.

De Raad van Commissarissen bestaat uit ten minste drie leden (momenteel vier). Het volledige structuurregime is verplicht van toepassing op Accell Group. De Commissarissen worden dan ook, op voordracht van de Raad van Commissarissen, benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Commissarissen maakt de voordracht gelijktijdig bekend aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en aan de ondernemingsraad. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de ondernemingsraad kunnen aan de Raad van Commissarissen personen aanbevelen om als Commissaris te worden voorgedragen.

Een Commissaris treedt uiterlijk af op de dag van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders, gehouden nadat vier jaren na zijn benoeming zijn verstreken, en alsdan terstond na afloop van die Algemene Vergadering. Commissarissen kunnen maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft een rooster van aftreden opgemaakt, dat op de website van Accell Group is gepubliceerd onder corporate governance.

De Raad van Commissarissen heeft in overeenstemming met de Code besloten geen aparte audit-, remuneratie- en selectie- en benoemingscommissie in te stellen. De Raad van Commissarissen heeft de taken van deze commissies op zich genomen.

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 op de website van Accell Group geplaatst onder corporate governance.

### **Transacties met tegenstrijdig belang**

Gedurende het boekjaar 2004 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 ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van de Raad

van Bestuur, Commissarissen en de externe accountant in relatie tot Accell Group en voor welke transacties goedkeuring van de Raad van Commissarissen nodig is.

### **Algemene vergadering**

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

Jaarlijks vindt ten minste één Algemene Vergadering van Aandeelhouders plaats.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt geleid door de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Van het verhandelde in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en van de aldaar genomen besluiten worden notulen gehouden.

Accell Group acht het van groot belang dat zoveel mogelijk aandeelhouders deelnemen aan de besluitvorming in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Aandeelhouders kunnen zich dan ook bij schriftelijke volmacht in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders doen vertegenwoordigen, onverminderd de verplichting van houders van gewone aandelen aan toonder tot deponering van een verklaring van een aangesloten instelling, dat de in die verklaring genoemde hoeveelheid gewone aandelen behoort tot haar verzameldepot.



## Beschermingsmaatregelen

Om Accell Group en haar belanghebbenden te beschermen tegen een ongevraagde poging om de zeggenschap in de vennootschap over te nemen, is Accell Group met Stichting Preferente Aandelen Accell Group een put- en call-overeenkomst inzake preferente aandelen aangegaan. Ingevolge de put-overeenkomst neemt de Stichting Preferente Aandelen Accell Group, telkens wanneer Accell Group tot uitgifte van cumulatieve preferente aandelen B overgaat, een zodanig aantal van die aandelen tot zij houdster is van de helft van het na de uitgifte geplaatste (vergrote) kapitaal. Deze put-overeenkomst is geldig tot 1 mei 2006. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2005 zal om verlening van deze overeenkomst tot 1 mei 2007 worden gevraagd. Voorts verleent Accell Group volgens de call-overeenkomst tot 1 juli 2009 aan de Stichting Preferente Aandelen Accell Group het recht tot het nemen van een zodanig aantal cumulatieve 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 heeft ten doel in het algemeen het behartigen van de belangen en meer in het bijzonder het verzekeren van de continuïteit en de identiteit van Accell Group, de met haar verbonden onderneming en alle daarbij betrokkenen. Hierbij richt de Stichting zich in het bijzonder op het belang van de continuïteit en de identiteit van Accell Group en de met haar verbonden onderneming.



In geval van een poging tot (vijandige) overname stelt de overeenkomst met de Stichting Preferente Aandelen Accell Group, 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 vanuit een sterke positie te verdedigen.

### **Financiële verslaggeving**

De Raad van Bestuur aanvaardt dat zij verantwoordelijk is voor de kwaliteit en volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten. De Raad van Commissarissen ziet er op toe dat de Raad van Bestuur deze verantwoordelijkheid vervult. Accell Group heeft zorgvuldige interne procedures voor het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening, de halfjaarcijfers en ad hoc financiële informatie. De Raad van Commissarissen houdt hierop toezicht.

### **Naleving code**

Accell Group heeft haar corporate governance structuur vergeleken met de principes en best practice bepalingen zoals opgenomen in de Code. Accell Group voldoet per 1 januari 2005 aan de meeste principes en best practice bepalingen 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 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 introduceert de vierjaars benoemingsperiode voor bestuurders. De huidige leden van de Raad van Bestuur zijn echter 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 bepalingen II.2.6 en III.7.3**

De leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen vervullen op dit moment vrijwel geen functies bij andere beursgenoteerde vennootschappen. Derhalve ontbreekt de ratio voor een reglement, waarin regels worden gesteld ten aanzien van het bezit van en transacties in effecten door leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen, anders dan die uitgegeven door de 'eigen' vennootschap: namelijk het voorkómen van mogelijk gebruik van voorwetenschap. Indien de leden van de Raad van Bestuur of de Raad van Commissarissen in de toekomst functies mochten gaan vervullen bij andere beursgenoteerde vennootschappen, zal Accell Group haar positie op dit punt heroverwegen.

#### **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 vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen.

#### **Principe V.3**

Gezien haar omvang beschikt Accell Group niet over een eigen interne accountantsdienst.

## Inleiding

Aan de ondernemingsactiviteiten en organisatie van Accell Group N.V. zijn risico's verbonden in de zin dat strategische, operationele en financiële doelstellingen mogelijk niet in volledige mate kunnen worden gerealiseerd. 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.

Het risicomanagement en beheersingssysteem binnen Accell Group N.V. is toegesneden op het type en omvang van de organisatie. Het risicomanagement en beheersingssysteem kan geen absolute zekerheid verschaffen, maar is ontwikkeld om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen omtrent de effectiviteit van beheersingsmaatregelen met betrekking tot financiële en operationele risico's ten aanzien van de organisatie-doelstellingen.

In 2004 is door de Raad van Bestuur en het management van alle bedrijven een risico-inventarisatie uitgevoerd. Hierbij zijn de belangrijkste risico's opnieuw in kaart gebracht en is gekeken naar de mogelijke invloed van de top-risico's en de wijze van beheersing.

In 2005 zal het proces van continue verbetering van de activiteiten op het gebied van risicomanagement voortgezet worden en zal aandacht besteed worden aan het aanscherpen van het raamwerk voor risicomanagement. Dit raamwerk zal onderdeel gaan uitmaken van de planning & control cyclus en het periodieke rapportagesysteem.

## Risicomanagement

Het risicomanagement van Accell Group N.V. 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 alsmede 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.

In principe is de beheersing van de markt- en operationele risico's ingericht op entiteitsniveau. Echter, beheersingsmaatregelen ten aanzien van treasury, fiscale alsmede juridische zaken zijn georganiseerd op groepsniveau.

## Interne risicobeheersings- en controlesysteem

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

### **Rollen en verantwoordelijkheden**

De Raad van Bestuur van Accell Group N.V. is verantwoordelijk voor de opzet en werking van het interne risicomanagement en beheersingssysteem.

De Raad van Commissarissen is belast met het toezicht houden op het functioneren 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.

### **Richtlijnen financiële administratie**

Omtrent de inrichting en handhaving van de financiële administratie en rapportage worden de medewerkers van de financiële afdelingen richtlijnen en instructies gegeven, waarvan de details zijn weergegeven in een naslagwerk. De richtlijnen en instructies worden aangepast aan de nieuwe IFRS-standaarden bij toepassing daarvan vanaf het boekjaar 2005.

### **Financiële plancyclus en management informatie**

Op basis van de ontwikkeling van onderneming en omgeving worden elk jaar door de diverse werkmaatschappijen strategische plannen opgesteld. Deze worden na overeenstemming en goedkeuring omgezet in budgetten. Het geconsolideerde strategisch plan en budget wordt besproken met de Raad van Commissarissen.

Rapportage van management informatie vindt plaats op dag-, week, en maandbasis.

De financiële plannen worden op maandbasis getoetst aan de werkelijk behaalde resultaten en de uitkomsten hiervan worden gerapporteerd aan de Raad van Bestuur.

### **Externe audits**

Om de kwaliteit van de financiële verslaggeving te toetsen wordt jaarlijks een auditplan opgesteld, dat is gericht op de belangrijkste bedrijfsprocessen. De audits hebben betrekking op het bestaan en functioneren van richtlijnen en procedures en worden uitgevoerd in het kader van het verstrekken van een accountantsverklaring bij de jaarrekening. Hierover wordt formeel in een management letter gerapporteerd. De belangrijkste bevindingen worden besproken met de Raad van Commissarissen.



### **Letter of Representation**

Alle directeuren van groepsmaatschappijen tekenen ieder jaar een gedetailleerde verklaring met betrekking tot de financiële jaarrapportages.

### **Gedragscode**

Op 1 december 2004 is een gedragscode opgesteld door de Raad van Bestuur van Accell Group en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. De gedragscode is van toepassing op alle medewerkers van Accell Group en haar groepsvennootschappen.

### **Klokkenluidersregeling**

In 2004 is een klokkenluidersregeling ingevoerd om te verzekeren dat mogelijke inbreuk op het bestaande beleid en procedures gemeld kan worden, zonder dat degene die aangifte doet hiervan enige negatieve consequentie ondervindt.





## Strategische risico's

### **Marketing en ontwikkeling**

De merkenstrategie van Accell Group vraagt om continue innovatie en de ontwikkeling van aansprekende producten. Een uitdaging, die ook op lange termijn moet kunnen worden waargemaakt. Wanneer Accell Group er niet in slaagt om voldoende aansprekende producten te ontwikkelen kan dit, mede in combinatie met een mogelijk veranderend merkbewustzijn van de consument, een risico vormen. Het investeren in productontwikkelingsactiviteiten en de beschikbaarheid van getalenteerde en gemotiveerde managers en medewerkers zijn in dit kader van essentieel belang.

### **Ontwikkeling van de vakhandel**

Accell Group concentreert zich voor de marketing en verkoop van fietsen, fietsaccessoires en fitnessapparatuur op een nauwe samenwerking met de gespecialiseerde vakhandel. De vakhandel heeft een grote invloed op de verkoop van fietsen en fitnessproducten aan de consument. De ontwikkeling van de vakhandel ten opzichte van andere vormen van distributie (grootwinkelbedrijf, internet e.d.) is voor Accell Group van groot belang.

### **Importheffingen**

Voor import van fietsonderdelen van buiten 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 fietsonderdelen en complete fietsen uit China een anti-dumping heffing van toepassing. De regeling is voornamelijk bedoeld om import van complete fietsen tegen een unfair prijsniveau te voorkomen. Fietsproducenten hebben voor onderdelen, die ze inkopen voor eigen montage, een vrijstelling. Alle Accell Group bedrijven hebben deze vrijstelling. De heffing bedraagt momenteel 30%. De regeling loopt af in 2005. De Europese Unie onderzoekt momenteel de verlenging en herziening van de anti-dumping heffing op producten uit China en doet een onderzoek naar importen uit Vietnam.

Als er geen heffingen meer zijn, danwel het niveau van de heffingen substantieel zou veranderen, zou dat de structuur van aanbod en vraag op de Europese fietsmarkten kunnen beïnvloeden.

## Operationele risico's

### Het weer en de seizoenen

De verkoop van de producten, die Accell Group levert, is onderhevig aan de invloed van het weer. In de zomerperiode worden derhalve meer fietsen verkocht dan in de winterperiode. Bij de verkoop van fitnessproducten heeft deze weersinvloed het tegenovergestelde effect.

Naast het seizoenpatroon in de omzet, kunnen wisselingen in het weer ook invloed hebben op de verkoop in een bepaald seizoen. Slecht weer in het voorjaar en/of extreem warm of slecht weer in de zomer kan een negatieve invloed hebben op de fietsverkoppen in het algemeen.

### Logistiek

In het beleid van Accell Group past het uitbesteden van activiteiten, die beter en goedkoper door derden kunnen worden uitgevoerd. Dit heeft tot gevolg dat de groepsmaatschappijen bij hun bedrijfsvoering voor een deel afhankelijk zijn van de beschikbaarheid van ingekochte goederen. Het niet tijdig beschikken over die goederen kan leiden tot problemen bij de aflevering. Enkele leveranciers hebben een dominante positie. Indien de toeleveranties verstoord zouden worden, heeft dit een negatief effect op de bedrijfsvoering. De levertijd van onderdelen kan oplopen tot meer dan 9 maanden. Indien de feitelijke vraag uit de markt naar fietsen afwijkt van de gebudgetteerde verkoop, zal dit kunnen leiden tot te geringe of te grote beschikbaarheid van onderdelen, hetgeen nadelig kan zijn voor de omzet en/of de courantheid van voorraden.

### Productaansprakelijkheid

Ondanks de grote zorg die Accell Group besteedt aan de kwaliteit (w.o. veiligheid, comfort) van haar producten kunnen incidenteel onvolkomenheden in de producten voorkomen. Indien dit leidt tot schade bij de eindgebruiker van het product, kan dit risico's voor Accell Group met zich mee brengen door financiële en/of reputatieschade. Gezien het toenemende zelfbewustzijn van de Europese consument blijft Accell Group zich onverminderd inzetten voor de kwaliteit en veiligheid van haar producten.

## Financiële risico's

### Valuta- en renterisico's

De treasury-activiteiten van Accell Group zijn gecentraliseerd. Een deel van de door de groep gebruikte componenten wordt ingekocht in vreemde valuta, met name US dollar en Japanse yen. De strategie van Accell Group is erop gericht om de valutarisico's te minimaliseren. Per fiets- en fitnessseizoen worden de behoeften aan deze valuta ingedeekt. Bij het vaststellen van de adviesverkoopprijzen wordt rekening gehouden met de gemiddelde ingedeekte termijnkoersen. Naast de beheersing van valutarisico's worden ook instrumenten benut om renterisico's te beheersen. Financiering vindt plaats in euro's. Er wordt uitsluitend van financiële derivaten gebruik gemaakt wanneer een onderliggende commerciële basis aanwezig is.

### International Financial Reporting Standards (IFRS)

Met ingang van het boekjaar 2005 zal Accell Group de financiële rapportages opmaken volgens de IFRS-standaarden. Door de toepassing van IFRS zullen verschillende balansposten tegen hun reële waarde dienen te worden getoond. Bij posten in winst- en verliesrekening zal het hanteren van andere beginselen van boekhouding tot andere uitkomsten kunnen leiden. Door deze invloeden kunnen verschillende financiële ratio's bij halfjaar- en jaarcijfers, meer dan in het verleden het geval was, aan verandering onderhevig zijn, waarbij de oorzaken van de veranderingen maar ten dele door het management te beïnvloeden zijn.





De algemene economische vooruitzichten voor 2005 zijn voorzichtig positief, met de aantekening dat aanvankelijk optimistische voorspellingen voor 2005 in de loop van 2004 steeds weer naar beneden zijn bijgesteld. In dat kader is het consumentenvertrouwen een doorslaggevende factor en dit vertrouwen blijft, naar het zich laat aanzien, op een laag niveau bewegen. Daarom verwacht Accell Group ook in 2005 geen grote economische vooruitgang.

De onverminderde aandacht voor gezond leven en meer bewegen blijft kansen bieden voor de sterke merken van Accell Group. Consumenten blijven bereid om geld aan dit 'onderwerp' te besteden, hetgeen blijkt uit de vraag naar producten met een herkenbare toegevoegde waarde (innovatief, comfortabel en veilig). De sterke merken van Accell Group profiteren van deze ontwikkeling. De focus van Accell Group blijft dan ook gericht op de ondersteuning van deze merken, waarbij intensieve samenwerking met de gespecialiseerde vakhandel en gerichte marketing op de verkooppunten en naar consumenten de rode draad vormen.

Ook in 2005 verwacht Accell Group dat er nog voldoende synergievoordelen te behalen zijn. De synergie zal worden gerealiseerd door onverminderde aandacht voor de optimalisatie van productie- en logistieke processen. Schaalgrootte blijft noodzakelijk om voordelen te behalen bij inkoop, productie, ontwikkeling en marketing. Naast autonome groei zal de groei van Accell Group gerealiseerd kunnen worden door acquisities. Daarom blijft Accell Group actief zoeken naar acquisitiekandidaten, die passen binnen het profiel en de merkportfolio van de groep.

Op basis van de huidige marktvooruitzichten verwacht Accell Group, onvoorziene omstandigheden daargelaten, een verdere toename van de omzet en de winst per aandeel in 2005.

Heerenveen, 23 februari 2005

**R.J. Takens, C.E.O.**

**H.H. Sybesma, C.F.O.**

**J.M. Snijders Blok, C.O.O.**

## Algemeen

In het jaar 2004 groeide de omzet van Accell Group met 18% naar € 341,1 miljoen. Van deze omzetgroei is 7% autonoom. De rest van de omzetgroei is ontstaan door overnames. In augustus 2003 werd Tunturi (Finland) overgenomen, waardoor in 2004 nog een effect in de omzet te zien is. In 2004 werden achtereenvolgens de bedrijven Juncker en F. van Buuren overgenomen, alsmede een aantal activiteiten van Bremshey in Duitsland. Deze overnames zijn meegeconsolideerd per 1 januari, 1 juni respectievelijk 1 september 2004. De nettowinst van Accell Group nam in het verslagjaar toe met 42%. De winst per aandeel steeg met 38% naar € 1,52 (2003: € 1,10).

Het gemiddelde prijsniveau van de afzet is in 2004 fractioneel gestegen. In Nederland en Frankrijk is de consument nog steeds bereid een prijs te betalen voor de kwaliteit en de betrouwbaarheid van de fietsen. In Duitsland is veel aandacht besteed aan de positionering van de bedrijven en is sprake van een groeiende onderdelen- en accessoiresomzet. In Finland ligt de nadruk met name op het hoge kwaliteitssegment en het topdesign.

## Resultaten

In 2004 steeg de nettowinst met 42% tot € 13,0 miljoen. Het bedrijfsresultaat nam met 36% toe en komt daarmee uit op 6,6% van de omzet (2003: 5,7%). De stijging van het resultaat kwam tot stand door een stijging van de omzet, maar ook door een verbetering van de marge. De bedrijfskosten zijn gestegen van 30,4% naar 31,6% van de omzet. De rentelasten bedroegen in 2004 € 2,8 mln (2003: € 2,6 mln), een stijging van 5,9%.

## Omzet per segment

De omzet van de fietsenverkoop bedroeg in 2004 € 275,1 mln, een stijging van 9%. De groei vond met name plaats in de stads- en trekkingfietsen. Ook in de elektrisch ondersteunde fietsen werd een stevige groei gerealiseerd. Door de toevoeging van de bedrijven Juncker en van Buuren, alsmede een autonome groei, steeg de omzet onderdelen en accessoires met 68%. In de fitnessapparatuur werd in 2004 een omzet gerealiseerd van € 21,4 miljoen. In Nederland groeide de omzet met 21%, waardoor het omzetaandeel, uitgedrukt in een percentage van de totale omzet van Accell Group, uitkwam op 50% (2003: 49%). In Duitsland bleef de omzet nagenoeg gelijk, hetgeen leidde tot een omzetaandeel van 23% (2003: 27%). De omzet in Frankrijk liet een geringe stijging zien, dit resulteerde in een omzetaandeel van 12% (2003: 14%). De omzet in de groep 'overige landen' kwam in 2004 uit op een omzet aandeel van 15% (2003: 10%).

## Personeel

Het totale personeelsbestand nam in 2004 toe tot gemiddeld 1.405 medewerkers (2003: 1.213 medewerkers). De gemiddelde loonkosten per werknemer zijn in 2004 met 3% toegenomen. In het totale personeelsbestand zijn 202 medewerkers (2003: 180 medewerkers) begrepen met een tijdelijke arbeidsovereenkomst, passend bij het seizoensmatige patroon van de bedrijfsactiviteiten van Accell Group. De gemiddelde omzet per medewerker is ten opzichte van 2003 met 2% gestegen.

## Kosten

Het materiaalverbruik kwam in 2004 uit op een niveau van 61,8% van de omzet (2003: 63,8%). De verbetering van de toegevoegde waarde komt voornamelijk door een sterke focus op de positionering van de merken en een continue aandacht voor de optimale verkoopmix van onze kwaliteitsproducten. Ook in 2004 zijn verdere synergievoordelen met betrekking tot het inkoopproces gerealiseerd.

Valutarisico's, die worden gelopen door inkoop van componenten, worden seizoensmatig ingedekt. De langdurige verzwakking van de dollar levert van seizoen tot seizoen voordelen op. De valutavoordelen gedurende het seizoen zijn derhalve beperkt.

De personeelskosten bedroegen in 2004 € 53,8 miljoen (2003: € 45,2 miljoen). Uitgedrukt in een percentage van de omzet bedragen de personeelskosten 15,8% (2003: 15,6%). De overige bedrijfskosten zijn voor een deel afhankelijk van variaties in het volume. In 2004 zijn de overige bedrijfskosten toegenomen naar € 49,1 miljoen, hetgeen overeenkomt met 14,4% van de omzet (2003: 13,5%).

De relatieve stijging van de personeelskosten en de overige kosten komt mede tot stand door de inspanningen die moeten worden verricht op het gebied van ontwikkeling, productie, marketing en verkoop van onze kwaliteitsproducten. De post rentekosten is in 2004 met bijna 6% toegenomen als gevolg van een hoger kapitaalbeslag op het werkkapitaal en de financieringslasten van de acquisities.

## Balans

Het balanstotaal is in 2004 met 17,5% toegenomen tot een niveau van € 158,6 miljoen (2003: € 134,9 miljoen), een deel van de stijging wordt veroorzaakt door de overname van Juncker en F. van Buuren & Co. Een andere oorzaak is een stijging van het gemiddelde voorraadniveau. Belangrijkste redenen hiervoor zijn wijzigingen in de productieplanning en wijzigend inkoopgedrag van dealers in vergelijking tot 2003.

Het rendement op het werkzaam vermogen (return on capital employed) is in 2004 toegenomen tot 16,9% (2003: 15,2%). De overname van Juncker en F. van Buuren & Co werd geheel uit eigen middelen gefinancierd. Het langlopende deel van het vreemd vermogen bedroeg € 28,4 miljoen (2003: 28,5 miljoen); de overige bankschuld bedroeg per ultimo 2004 € 38,8 miljoen (2003: € 25,7 miljoen). Het groepsvermogen van Accell bedraagt per ultimo 2004 € 59,1 mln.

De solvabiliteit van Accell Group op basis van het groepsvermogen bedroeg ultimo 2004 37,3% (2003: 35,6%), op basis van het garantievermogen kwam dit verhoudingsgetal uit op 40,7% (2003: 40,4%).

## International Financial Reporting Standards (IFRS)

Met ingang van het boekjaar 2005 zal Accell Group N.V. in de geconsolideerde jaarrekening de internationale grondslagen conform IFRS gaan toepassen. Ter voorbereiding op de implementatie heeft een projectteam van Accell Group, ondersteund door externe deskundigen, de mogelijke gevolgen voor de jaarrekening geanalyseerd en beoordeeld. Op basis van deze analyse worden richtlijnen en instructies uitgevaardigd voor de implementatie van IFRS bij de onderneming.

Naar de huidige stand van de analyse en de status van de standaarden wordt de financiële verslaggeving van Accell Group N.V. beïnvloedt door onder andere de waardering van goodwill, materiële vaste activa (stille reserves in onroerend goed), voorraden, pensioenverplichtingen, financiële instrumenten, en personeelsregelingen (vaste employee benefits). Binnen IFRS zullen meer activa en passiva in de balans worden opgenomen, die voorheen als 'off-balance' waren gekwalificeerd (bijvoorbeeld in het geval van de financiële instrumenten die Accell Group N.V. hanteert om financiële risico's af te dekken). Ook kunnen bepaalde passiva anders dan voorheen gerubriceerd gaan worden.





Hoewel de IFRS-standaarden nog kunnen wijzigen en de stand van 31 december 2005 maatgevend is voor de toepassing van IFRS op de balansmomenten 01-01-2004, 31-12-2004 en 31-12-2005, wordt hieronder een pro forma overzicht gegeven van de belangrijkste invloeden op het eigen vermogen van de vennootschap. Naar huidig inzicht zal de invloed van IFRS op de operationele resultaten niet materieel zijn.

#### **Pro forma overzicht 'aansluiting Eigen Vermogen'**

	31-12-2004
<b>Stand Eigen Vermogen volgens huidige grondslagen:</b>	<b>59,1</b>
Goodwill	0,2
Gebouwen & terreinen	8,9
Vorraden	-1,4
Pensioenvoorziening	-1,4
Waardering financiële instrumenten	-2,2
Employee Benefit	-0,9
	<b>62,3</b>
Latente belastingen	-1,9
<b>Stand Eigen Vermogen volgens IFRS:</b>	<b>60,4</b>

De IFRS-cijfers zijn indicatief. De stand van de IFRS-standaarden per 31 december 2005 zal maatgevend zijn voor de definitieve toepassing.

jaarverslag  
2004

Toelichting  
op de cijfers



jaarrekening  
2004



Voor winstbestemming (in duizenden euro's)

	2004	2003
<b>Activa</b>		
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa (1)	2.974	583
Materiële vaste activa (2)	30.810	28.905
Financiële vaste activa (3)	5.708	5.659
	<b>39.492</b>	35.147
<b>Vlottende activa</b>		
Voorraden (4)	70.074	54.139
Vorderingen (5)	48.964	45.587
Liquide middelen	80	67
	<b>119.118</b>	99.793
<b>Totaal activa</b>	<b>158.610</b>	134.940
<b>Passiva</b>		
Groepsvermogen (6)	59.110	48.051
Voorzieningen (7)	6.778	6.984
Langlopende schulden (8)	28.354	28.518
Kortlopende schulden (9)	64.368	51.387
<b>Totaal passiva</b>	<b>158.610</b>	134.940

<sup>1</sup>De bij de rubrieken vermelde cijfers verwijzen naar de toelichting op pagina 66 t/m 70.

# Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2004

(in duizenden euro's)

	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<b>Netto-omzet</b>	<b>341.146</b>	289.577
Kosten grond- en hulpstoffen	<b>210.833</b>	184.809
Personeelskosten (10)	<b>53.845</b>	45.157
Afschrijvingen (11)	<b>4.858</b>	3.854
Overige bedrijfskosten	<b>49.074</b>	39.160
	<b>318.610</b>	272.980
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>22.536</b>	16.597
Resultaat deelnemingen	<b>278</b>	111
Financiële lasten	<b>- 2.777</b>	- 2.623
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>	<b>20.037</b>	14.085
Belastingen	<b>- 7.032</b>	- 4.888
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen</b>	<b>13.005</b>	9.197
Aandeel derden in resultaat	<b>0</b>	- 20
<b>Nettowinst</b>	<b>13.005</b>	9.177



(in duizenden euro's)

	2004	2003
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Nettowinst	13.005	9.177
Afschrijvingen	4.866	3.886
Mutaties investeringssubsidies	- 8	- 32
Mutaties in financiële vaste activa	- 49	- 2.925
Mutaties in voorzieningen	- 206	1.045
Mutaties in voorraden	- 10.261	1.765
Mutaties in vorderingen	- 1.841	- 2.218
Mutaties in werkkapitaal door nieuwe consolidaties	- 5.977	- 9.460
Mutaties in kortlopende schulden	- 1.350	5.731
<b>Netto-kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>- 1.821</b>	<b>6.969</b>
<b>Kasstroom inzake investeringen</b>		
Investeringen in immateriële vaste activa	- 2.971	- 79
Investeringen in materiële vaste activa	- 6.336	- 7.708
Investeringen in materiële vaste activa door nieuwe consolidaties	- 1.409	- 2.267
Desinvesteringen in materiële vaste activa	882	1.028
Overige mutaties	680	271
<b>Netto-kasstroomen inzake investeringen</b>	<b>- 9.154</b>	<b>- 8.755</b>
<b>Kasstroom inzake financieringsactiviteiten</b>		
Opname overige langlopende schulden	1.476	84
Aflossing achtergestelde lening	- 1.000	- 1.000
Aflossing langlopende schulden	- 640	- 567
Mutaties in bankkrediet	13.098	6.674
Dividenduitkeringen	- 1.417	- 3.158
Mutaties aandeel derden	- 115	115
Overige mutaties	- 414	- 375
<b>Netto-kasstroom inzake financieringsactiviteiten</b>	<b>10.988</b>	<b>1.773</b>
<b>Liquiditeit</b>		
Totaal netto-kasstroom	13	- 13
Beginstand liquide middelen per 1 januari	67	80
<b>Eindstand liquide middelen per 31 december</b>	<b>80</b>	<b>67</b>

(in duizenden euro's)

	<b>2004</b>	<b>2003</b>
<b>Omzetverdeling</b>		
<b>Omzet per land:</b>		
Nederland	<b>170.849</b>	141.213
Duitsland	<b>77.931</b>	77.138
Frankrijk	<b>42.790</b>	41.868
Overige EU-landen	<b>39.808</b>	23.111
Rest van de wereld	<b>9.768</b>	6.247
	<b>341.146</b>	289.577
<b>Omzet per productgroep:</b>		
Fietsen	<b>275.073</b>	251.664
Fitness	<b>21.419</b>	11.335
Onderdelen	<b>44.654</b>	26.578
	<b>341.146</b>	289.577
<b>Personele verdeling</b>		
gemiddeld aantal medewerkers (FTE's) per land:		
Nederland	<b>780</b>	693
Duitsland	<b>176</b>	188
Frankrijk	<b>134</b>	130
Finland	<b>170</b>	167
Hongarije	<b>145</b>	132
	<b>1.405</b>	1.310
correctie medewerkers Finland voor periode voor consolidatie	<b>0</b>	-97
gemiddeld aantal medewerkers gedurende gehele boekjaar	<b>1.405</b>	1.213

Gegeven de nogal eenzijdige verdeling van de omzet over de hoofdsegmenten stuit een verdere uitsplitsing van de resultatenrekening op praktische problemen en zou arbitrair worden. De managementrapportage van de onderneming is ingericht op het niveau van werkmaatschappij en voldoet voor de interne aansturing uitstekend. De huidige inrichting ondersteunt de indeling naar hoofdsegmenten niet en daarom wordt hier volstaan met het geven van informatie over omzet en personeel.

# Grondslagen van de jaarrekening

Algemene grondslagen voor de opstelling van de  
geconsolideerde jaarrekening

## Groepsverhoudingen

Accell Group N.V. te Heerenveen staat aan het hoofd van een groep van rechtspersonen. Een overzicht van de gegevens, vereist op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW, is opgenomen op pagina 77 van dit jaarverslag.

## Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Accell Group N.V. worden de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultatenbepaling van Accell Group N.V.. De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen worden volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen worden afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

De resultaten van nieuw verworven deelnemingen worden geconsolideerd vanaf het tijdstip van toetreding tot de groep. De resultaten van afgestoten deelnemingen, voor zover het verzelfstandiging of directe verkoop betreft, worden in de consolidatie verwerkt tot het tijdstip waarop de deelneming uit de groep treedt.

Resultaten van deelnemingen waarvoor het besluit tot liquidatie genomen is, worden gedeconsolideerd per 1 januari van het jaar waarin dit besluit genomen is. 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 vennootschappelijke jaarrekening.

## Algemeen

De waardering van activa en passiva vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende post anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij gerealiseerd zijn. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in het desbetreffende jaar in acht genomen.

## Omrekening van vreemde valuta

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum, behoudens voor zover het koersrisico is afgedekt. In die gevallen vindt waardering plaats tegen overeengekomen termijnkoersen. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers van afwikkeling. De uit de omrekening per balansdatum voortvloeiende koersverschillen worden

opgenomen in de winst- en verliesrekening. Voor de omrekening van de jaarrekeningen van de buitenlandse groepsmaatschappijen en niet-geconsolideerde deelnemingen wordt de koers per balansdatum gehanteerd. De omrekeningsverschillen die optreden worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van het groepsvermogen gebracht.

## **Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat**

De belangrijkste grondslagen luiden als volgt:

### **Immateriële vaste activa**

De uitgaven voor kosten van onderzoek en ontwikkeling worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Er wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur, welke naar verwachting 3 jaar zal zijn. Ter hoogte van het geactiveerde bedrag is een wettelijke reserve gevormd.

Met ingang van boekjaar 2004 wordt op acquisities betaalde goodwill geactiveerd. De goodwill vertegenwoordigt het surplus van aankoopprijs over de reële waarde van het belang van de vennootschap in het netto-vermogen van de overgenomen vennootschappen dan wel activiteiten. Goodwill wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur met een maximum van 20 jaar. Het grootste gedeelte van goodwill wordt afgeschreven over een periode van 10 jaar.

De afschrijvingen op immateriële vaste activa worden verantwoord onder de afschrijvingen ten laste van het resultaat.

### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijzen verminderd met de cumulatieve afschrijvingen, berekend met inachtneming van de geraamde economische levensduur van de desbetreffende activa. Met een eventuele restwaarde wordt rekening gehouden.

De geraamde economische levensduur per categorie is:

Gebouwen	20-40 jaar
Machines en installaties	3-10 jaar

## **Financiële vaste activa**

De deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde.

Deze waarde wordt berekend op basis van dezelfde grondslagen als die welke Accell Group hanteert voor de waardering en resultaatbepaling.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs. Bij de waardering van deelnemingen wordt rekening gehouden met waardedalingen indien deze duurzaam zijn.

Latente belastingvorderingen hebben betrekking op fiscaal compensabele verliezen en worden gewaardeerd voor zover voldoende toekomstige fiscale winsten worden verwacht in de nabije toekomst die kunnen worden gebruikt voor de compensatie met de nog te verrekenen verliezen. De waardering vindt plaats tegen het lokaal van toepassing zijnde nominale tarief.

## **Vorraden**

De voorraden grond- en hulpstoffen en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs of lagere netto opbrengstwaarde. Deze lagere netto opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

Vorraden 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, de directe loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. De netto opbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

## **Vorderingen**

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

## **Voorzieningen**

De voorzieningen hebben geen betrekking op specifieke activa. Zij worden gevormd voor verplichtingen en risico's die samenhangen met de bedrijfsuitoefening.

## **Pensioenen**

De pensioenvoorziening is gebaseerd op actuariële berekeningen en opgenomen tegen contante waarde.

## **Latente belastingen**

Onder de voorziening voor latente belastingen worden opgenomen de tijdelijke verschillen die ontstaan doordat afwijkingen tussen de waardering in de jaarrekening en de fiscale waardering van activa en passiva een verschuiving van de belastingheffing in de tijd tot gevolg hebben. De hiervoor gevormde voorziening is berekend tegen het nominale tarief.

## **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. Garantieclaims worden ten laste van deze voorziening gebracht.

## **Omzet**

Onder omzet wordt verstaan de opbrengst van aan derden geleverde goederen en diensten, exclusief belastingen.

## **Belastingen op de winst**

De belastingen worden berekend over het resultaat, zoals bepaald conformde hiervoor weergegeven grondslagen. De belastingen over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening worden bepaald met inachtneming van geldende fiscale faciliteiten.

## **Grondslagen van het kasstroomoverzicht**

### **Algemeen**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uitsluitend uit liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koersen per balansdatum. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Te betalen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

### **Samenstelling liquide middelen**

Deze post bestaat uitsluitend uit aanwezige geldmiddelen en is direct vrij beschikbaar.

### **Toelichting op de kasstromen**

Onder investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2004 geldmiddelen zijn opgeofferd. De investeringen hebben overwegend betrekking op vervangingen.



# Toelichting op de geconsolideerde cijfers

(in duizenden euro's)

## 1. Immateriële vaste activa

	Kosten van onderzoek en ontwikkeling	Goodwill	Totaal immateriële vaste activa
Boekwaarde per 31 december 2003	583	0	583
Investerings	0	2.971	2.971
Afschrijvingen	- 262	- 229	- 491
Diverse mutaties	- 89	0	- 89
<b>Boekwaarde per 31 december 2004</b>	<b>232</b>	<b>2.742</b>	<b>2.974</b>

Stand per 31 december 2003

Aanschafwaarde	786	2.971	3.757
Gecumuleerde afschrijvingen	- 554	- 229	- 783
<b>Boekwaarde per 31 december 2004</b>	<b>232</b>	<b>2.742</b>	<b>2.974</b>

## 2. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Totaal materiële vaste activa
Boekwaarde per 31 december 2003	19.097	9.808	28.905
Investerings	1.905	4.431	6.336
Investerings agv acquisities	178	1.231	1.409
Desinvesteringen	- 673	- 209	- 882
Afschrijvingen	- 1.051	- 3.324	- 4.375
Diverse mutaties	- 378	- 205	- 583
<b>Boekwaarde per 31 december 2004</b>	<b>19.078</b>	<b>11.732</b>	<b>30.810</b>

Stand per 31 december 2003

Aanschafwaarde	28.063	39.310	67.373
Gecumuleerde afschrijvingen	- 8.985	- 27.578	- 36.563
<b>Boekwaarde per 31 december 2004</b>	<b>19.078</b>	<b>11.732</b>	<b>30.810</b>

In de waardering van de materiële vaste activa per balansdatum zijn een aantal bijzondere waardeverminderingen opgenomen, te weten in de Bedrijfsgebouwen en terreinen € 600.000 en in de Machines en installaties circa € 364.000.

(in duizenden euro's)

### 3. Financiële vaste activa

Dit betreft met name het langlopende deel van de latente belastingvorderingen uit hoofde van compensabele verliezen van deelnemingen. Het kortlopende deel van de latente belastingvorderingen is opgenomen onder vlottende activa gezien de verwachting dat deze binnen één jaar worden gerealiseerd. Tevens is in deze post de deelneming in Lacasdail Holdings Ltd., Nottingham, Groot-Brittannië (50%) opgenomen.

De boekwaarde van deze deelneming per 31 december 2004 bedraagt € 1.039.

	Latente belasting- vorderingen	Financiële deelnemingen	Totaal financiële vaste activa
Boekwaarde per 31 december 2003	4.783	876	5.659
Mutaties agv. aquisities	0	0	0
Diverse mutaties	- 114	163	49
<b>Boekwaarde per 31 december 2004</b>	<b>4.669</b>	<b>1.039</b>	<b>5.708</b>

### 4. Voorraden

	2004	2003
Grond- en hulpstoffen	32.520	24.327
Halfabrikaten	2.508	2.604
Gereed product	35.046	27.208
	<b>70.074</b>	54.139

### 5. Vorderingen

	2004	2003
Handelsdebiteuren	43.273	42.474
Vorderingen op deelnemingen	573	584
Belastingen en premies sociale verzekeringen	613	737
Overige vorderingen en overlopende activa	4.505	1.792
	<b>48.964</b>	45.587

*Uit hoofde van verkoop van een bedrijfspand is per balansdatum een vordering ontstaan van € 1,85 miljoen. De overige vorderingen hebben een kortlopend karakter.*

(in duizenden euro's)

6. Groepsvermogen	2004	2003
Eigen vermogen	59.110	47.936
Aandeel van derden in groepsmaatschappijen	0	115
<i>Voor een toelichting op het eigen vermogen van de vennootschap wordt verwezen naar de toelichting op de vennootschappelijke balans.</i>		
Garantievermogen	64.610	54.551

*Het garantievermogen, dan wel aansprakelijk vermogen, bestaat uit het eigen vermogen en een achtergestelde lening, die is verstrekt door NIB Capital en ultimo 2004 € 5,5 miljoen bedraagt. Deze achtergestelde lening is opgenomen onder de langlopende schulden.*

## 7. Voorzieningen

	Pensioenen	Latente belastingen	Overige voorzieningen	Totaal voorzieningen
Stand per 31 december 2003	2.193	744	4.047	6.984
Verbruik	- 22	- 549	- 1.482	- 2.053
Dotatie	0	0	1.847	1.847
<b>Stand per 31 december 2004</b>	<b>2.171</b>	<b>195</b>	<b>4.412</b>	<b>6.778</b>

*De voorzieningen voor pensioenen en belastingen hebben een overwegend langlopend karakter. De overige voorzieningen betreffen enerzijds garantieverplichtingen en anderzijds voorzieningen voor reorganisaties bij de activiteiten op het gebied van fitness en fietsonderdelen, alsmede een voorziening uit hoofde van een earn-out verplichting ontstaan bij de overname van Juncker B.V.*

## 8. Langlopende schulden

Per ultimo 2004:	Uitstaand	Kort	Resteert	Looptijd < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
a) Achtergestelde lening	5.500	1.000	4.500	4.000	500
b) Roll-over lening	20.000	0	20.000	20.000	0
c) Hypotheek o/g	1.040	560	480	480	0
d) Overige leningen	1.814	174	1.640	826	814
	28.354	1.734	26.620	25.306	1.314

*De achtergestelde lening heeft het karakter van algemene achterstelling en een looptijd van aanvankelijk 7,5 jaar. Op de achtergestelde lening wordt lineair afgelost, waarbij de eerste aflossing in 2003 heeft plaatsgevonden.*

*De roll-over lening betreft een 5-jarige standby kredietfaciliteit, die ultimo 2002 is verstrekt door ABN-AMRO met variabele periode van opname en met variërende rente al naar gelang de looptijd. Behoudens voorwaarden van algemene aard zijn voor de roll-over lening geen zekerheden verstrekt.*

(in duizenden euro's)

*De hypotheek lening is in 2002 verstrekt voor het onroerend goed in Hongarije en heeft een looptijd van 5 jaar.*

*Met betrekking tot de overige leningen zijn beperkte zekerheden verstrekt op de bedrijfsuitrusting van een buitenlandse werkmaatschappij.*

*De gemiddelde rentevoet van de langlopende schulden bedraagt 4,6%.*

<b>9. Kortlopende schulden</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
Kredietinstellingen *)	<b>38.826</b>	25.728
Leveranciers	<b>13.782</b>	18.270
Belastingen en premies sociale verzekeringen	<b>2.294</b>	0
Overige schulden en overlopende passiva	<b>9.466</b>	7.389
	<b>64.368</b>	51.387

\*) Behoudens enkele voorwaarden van algemene aard zijn ten aanzien van de bankkredieten over het algemeen geen zekerheden gesteld. De rentevoet is variabel.

#### **AANVULLENDE INFORMATIE OP BASIS VAN ACTUELE WAARDE**

De bepaling van vermogen en resultaat op basis van actuele waarde leidt tot andere uitkomsten dan in de jaarrekening is opgenomen. De invloed van de prijsveranderingen is als volgt berekend: de actuele waarde van de grond is benaderd aan de hand van prijsopgaven uit externe bronnen. de actuele waarde van de bedrijfsgebouwen is gebaseerd op vervangingswaarde en bepaald op basis van taxaties door onafhankelijke taxateurs. Ten behoeve van de berekening van het effect op het vermogen en het resultaat wordt de aldus vastgestelde waarde gecorrigeerd met cumulatieve afschrijvingen gebaseerd op de vervangingswaarde. De actuele waarde van de voorraden is nagenoeg gelijk aan de waardering in de balans. Voor latente belastingverplichtingen over de berekende waardecorrecties wordt een voorziening gevormd, berekend op basis van het nominaal geldende tarief.

Toepassing van het voorgaande leidt tot een eigen vermogen op basis van actuele waarde dat ca. € 7,0 miljoen hoger is dan het vermogen in de geconsolideerde balans per 31 december 2004. De aanpassing van het resultaat 2004 als gevolg van hogere afschrijvingen op basis van actuele waarde, uitgaande van een resterende afschrijvingstermijn van 25 jaar, laat zich na aftrek van belastingen becijferen op circa € 0,30 miljoen.

[in duizenden euro's]

<b>10. Personeelskosten</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
Lonen en salarissen	40.607	33.390
Sociale lasten	7.446	6.872
Pensioenpremies	3.758	3.308
Winstdeling	2.034	1.587
	<b>53.845</b>	45.157

<b>11. Afschrijvingen</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
Immateriële vaste activa	491	292
Materiële vaste activa	4.375	3.594
Investeringsubsidies	- 8	- 32
	<b>4.858</b>	3.854

## **12. Overige toelichting**

### **Niet uit balansbijkende verplichtingen**

De onderneming heeft financiële verplichtingen uit hoofde van langlopende verbintenissen, voortvloeiend uit lease-overeenkomsten inzake IT-apparatuur en auto's. De verplichting bedraagt ca. € 1,5 miljoen per jaar en heeft een resterende looptijd van gemiddeld 3,3 jaar.

Daarnaast heeft de onderneming financiële verplichtingen uit hoofde van langlopende huurcontracten. De verplichting bedraagt ca. € 1,5 miljoen per jaar en heeft een resterende looptijd van gemiddeld 9,3 jaar.

In 2003 is een rente-swap afgesproken uit hoofde van rente-mangement, waaruit een rente-verplichting voor de komende 3 jaar voortvloeit van ca. € 0,8 miljoen per jaar.

### **Overige**

Op 22 april 2004 maakte de NMa bekend dat Accell Group een boete is opgelegd van € 12,8 miljoen wegens een vermeende overtreding van de Mededingingswet. Accell Group is het volstrekt oneens met deze beschuldigingen en heeft direct bezwaar aangetekend. Daarmee is de betalingsverplichting van de boete opgeschort. Accell Group vindt de beschuldiging ten aanzien van vermeende prijsafspraken volstrekt ongegrond, de boete onterecht en bovendien buiten alle proporties.

In september 2004 is een intentieverklaring met betrekking tot de overname van Julius Holz GmbH & Co KG getekend; deze overname is in begin 2005 geëffectueerd.

In januari 2005 is met de minderheidsaandeelhouders van Lacasdail Holdings Ltd. in Nottingham overeenstemming bereikt over de verkoop van hun aandelen aan Accell Group; deze overname is in februari 2005 geëffectueerd.

# Vennootschappelijke balans per 31 december 2004

Voor winstbestemming (in duizenden euro's)

	2004	2003
<b>Activa</b>		
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa	2.974	583
Materiële vaste activa	0	0
Financiële vaste activa a)	85.897	80.011
<b>Vlottende activa</b>	<b>430</b>	2.127
<b>Totaal activa</b>	<b>89.301</b>	82.721
<b>Passiva</b>		
<b>Eigen vermogen b)</b>		
Geplaatst kapitaal	173	167
Agioreserve	12.557	12.563
Herwaarderingsreserve deelnemingen	2.500	2.500
Wettelijke reserve	232	583
Overige reserves	30.643	22.946
Resultaat boekjaar	13.005	9.177
	<b>59.110</b>	47.936
<b>Langlopende schulden</b>		
Achtergestelde lening	5.500	6.500
Roll-over lening	20.000	20.000
	<b>25.500</b>	26.500
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan groepsmaatschappijen	599	4.639
Kredietinstellingen	4.092	3.646
	<b>4.691</b>	8.285
<b>Totaal passiva</b>	<b>89.301</b>	82.721

De bij de rubrieken vermelde letters verwijzen naar de toelichting op pagina 73 t/m 76.



# Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2004

(in duizenden euro's)

	<b>2004</b>	<b>2003</b>
Resultaat uit deelnemingen na belastingen	<b>14.242</b>	9.817
Overige resultaten	<b>- 1.237</b>	- 640
	<b>13.005</b>	9.177

#### **Raad van Commissarissen**

S.W. Douma, voorzitter

D.J. Haank

J.H. Menkveld

J.J. Wezenaar

#### **Raad van Bestuur**

R.J. Takens, C.E.O.

H.H. Sybesma, C.F.O.

J.M. Snijders Blok, C.O.O.

Heerenveen, 23 februari 2005

# Toelichting op de vennootschappelijke balans

(in duizenden euro's)

	2004	2003
<b>a) Financiële vaste activa</b>		
<i>Het verloop van de financiële vaste activa luidt als volgt:</i>		
<b>Deelnemingen</b>		
Stand per 1 januari	50.657	41.964
Resultaten	14.242	9.817
	<b>64.899</b>	51.781
Investerings/desinvesterings	4.508	7.896
Overige mutaties	- 11.787	- 9.020
<b>Stand per 31 december</b>	<b>57.620</b>	50.657
<b>Vorderingen op groepsmaatschappijen</b>		
Stand per 1 januari	29.354	31.826
Verstreckte leningen	12.781	3.450
Afgeloste leningen	- 13.858	- 5.922
<b>Stand per 31 december</b>	<b>28.277</b>	29.354
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>85.897</b>	80.011

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De rechtspersoon maakt deel uit van de fiscale eenheid 'Accell Group' 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 1f BW hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden van een aantal dochter-ondernemingen. De daartoe strekkende verklaringen zijn ter inzage gelegd ten kantore van het handelsregister waar de rechtspersoon, waarvoor de aansprakelijkheidsstelling is geschied, zijn zetel heeft.

(in duizenden euro's)

## b) Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 650.000,=, verdeeld in 13.750.000 gewone aandelen Accell Group N.V., 2.500.000 preferente aandelen F en 16.250.000 preferente aandelen B, elk met een nominale waarde van € 0,02. Hiervan zijn uitgegeven en volgestort 8.656.267 gewone aandelen, zodat het uitstaande aandelenkapitaal € 173.125,34 bedraagt.

### I. Geplaatst Kapitaal

Stand per 31 december 2003	167
Overige mutaties	6
<b>Stand per 31 december 2004</b>	<b>173</b>

### II. Agioreserve

Stand per 31 december 2003	12.563
Overige mutaties	- 6
<b>Stand per 31 december 2004</b>	<b>12.557</b>

### III. Herwaarderingsreserve deelnemingen

Stand per 31 december 2003	2.500
Gerealiseerd	0
<b>Stand per 31 december 2004</b>	<b>2.500</b>

### IV. Wettelijke reserve

Stand per 31 december 2003	583
Mutaties	- 351
<b>Stand per 31 december 2004</b>	<b>232</b>

### V. Overige reserves

Stand per 31 december 2003	22.946
Mutatie resultaat 2003	9.177
Dividenduitkering 2003	- 1.417
Overige mutaties	- 63
<b>Stand per 31 december 2004</b>	<b>30.643</b>

### VI. Resultaat boekjaar

Stand per 31 december 2003	9.177
Mutatie resultaat 2003	- 9.177
Resultaat boekjaar 2004	13.005
<b>Stand per 31 december 2004</b>	<b>13.005</b>

<b>Totaal eigen vermogen per 31 december 2004</b>	<b>59.110</b>
---	---------------

[in duizenden euro's]

## Bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

### Raad van Bestuur

De bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Bestuur was als volgt <sup>1</sup>:

(in €)	Salaris	Bonus	Pensioen premies	Totaal
R.J. Takens	255.000	127.500	112.208	494.708
H.H. Sybesma	171.000	85.500	26.483	282.983
J.M. Snijders Blok	130.000	65.000	24.080	219.080
<b>Totaal</b>	<b>556.000</b>	<b>278.000</b>	<b>162.771</b>	<b>996.771</b>

<sup>1</sup> Het bezoldigingsbeleid van de onderneming is weergegeven in het remuneratierapport dat ter vaststelling wordt 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 met de Raad van Bestuur overeengekomen doelstellingen. In 2004 werden de doelstellingen volledig gerealiseerd.

### Raad van Commissarissen

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

(in €)	
S.W. Douma	27.600
D.J. Haank	20.004
J.J. Wezenaar	20.004
J.H. Menkveld	20.004
<b>Totaal</b>	<b>87.612</b>

## Aandelen en optieregeling

### Aandelen

Het aantal aandelen dat in bezit is van de heren Takens en Sybesma is ultimo 2004 respectievelijk 8.136 en 8.533 aandelen. Van de commissarissen bezit de heer Haank ultimo 2004 4.685 aandelen.

### Optieregeling

De vennootschap kent een aandelenoptieplan voor de Raad van Bestuur. Bij volledige uitoefening van de tot nu toe verleende optierechten neemt het aantal geplaatste aandelen toe met 2,4%. 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 door de vennootschap nieuwe aandelen uitgegeven. De verleende optierechten op aandelen zijn als volgt samengesteld:

	Aantal per 01-01-2004	Verleend in 2004	Uitgeoefend in 2004	Aantal per 31-12-2004	Gemiddelde uitoefenprijs	Resterende looptijd
<b>Bestuurders:</b>						
R.J. Takens	122.250	27.500	-	149.750	€ 5,39	1-4 jaar
H.H. Sybesma	40.750	18.500	-	59.250	€ 6,20	2-4 jaar

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.

De optierechten die gedurende het boekjaar aan de Raad van Bestuur zijn toegekend zijn onvoorwaardelijk en hebben een looptijd van maximaal 5 jaar. De uitoefenprijs van de in het boekjaar toegekende rechten bedraagt € 9,24. Met betrekking tot de fiscale consequentie van de toekenning van optierechten wordt de Raad van Bestuur een financieringsregeling aangeboden. In het boekjaar hebben beide bestuurders hiervan gebruik gemaakt; per ultimo 2004 betreffen de renteloze leningen verstrekt aan de heren Takens en Sybesma respectievelijk € 96.401 en € 44.821. Met ingang van 1-1-2005 is deze regeling vervallen.

## Geconsolideerde deelnemingen % deelneming

Batavus B.V., Heerenveen, Nederland	100
Koga B.V., Heerenveen, Nederland	100
Koga Trading A.G., Zürich, Zwitserland	100
Loekie B.V., Kesteren, Nederland	100
Juncker B.V., Veenendaal, Nederland	100
F. van Buuren & Co. B.V., Amsterdam, Nederland	100
Sparta B.V., Apeldoorn, Nederland	100
IT Services B.V., Heerenveen, Nederland	100
Accell Duitsland B.V., Heerenveen, Nederland	100
Accell-Hercules Fahrrad GmbH & Co. KG, Nürnberg, Duitsland	100
Winora Staiger GmbH, Sennfeld, Duitsland	100
E. Wiener Bike Parts GmbH, Sennfeld, Duitsland	100
Tunturi Oy Ltd., Turku, Finland	100
Tunturi B.V., Amsterdam, Nederland	100
Tunturi GmbH, Sennfeld, Duitsland	100
Accell Group France S.A., Andrézieux, Frankrijk	100
Cycles Mercier France-Loire S.A., Andrézieux, Frankrijk	100
Cycles Lapierre S.A., Dijon, Frankrijk	100
Accell Hunland Kft., Tószeg, Hongarije	100
Accell Kft., Tószeg, Hongarije	100

## Niet-geconsolideerde deelnemingen

Lacasdail Holdings Ltd., Nottingham, Groot-Brittannië	50
In2Sports B.V., Eindhoven, Nederland	24

## Statutaire bepalingen inzake winstbestemming

### Artikel 26 (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

De winst, na reservering volgens het voorgaande lid, staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

### Dividendvoorstel

De Raad van Bestuur heeft het voornemen aandeelhouders Accell Group een dividend van € 0,72 dan wel een dividend in aandelen te bieden.

### Stichting Preferente Aandelen Accell Group

Stichting Preferente Aandelen Accell Group is opgericht naar Nederlands recht en is statutair gevestigd te Heerenveen. Met Stichting Preferente Aandelen Accell Group is een overeenkomst gesloten op grond waarvan bij die stichting preferente aandelen B kunnen worden geplaatst.

Thans zijn geen preferente aandelen B in het kapitaal van de vennootschap geplaatst. Het bestuur van de stichting bestaat uit twee bestuursleden A, de heren H.M.N. Schonis en B. van der Meer, en één bestuurslid B, de heer H.A. van der Geest. Naar het gezamenlijk oordeel van de vennootschap en het bestuur van de stichting is de stichting onafhankelijk van de vennootschap in de zin van bijlage X bij het Fondsenreglement van Euronext Amsterdam.



## Opdracht

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2004 van Accell Group N.V. te Heerenveen gecontroleerd. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

## Werkzaamheden

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die het bestuur van de vennootschap daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

## Oordeel

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening van Accell Group N.V. een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2004 en van het resultaat over 2004 in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek.

**Amsterdam, 23 februari 2005**

**Deloitte Accountants B.V.**

	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998
Omzet	341,1	289,6	259,4	205,6	203,7	150,3	149,4
Personeelskosten	53,8	45,2	38,7	33,7	35,1	27,6	26,3
Bedrijfsresultaat	22,5	16,6	13,8	11,4	9,7	6,0	8,8
Interest	2,8	2,6	3,2	3,6	3,0	1,4	1,7
Belastingen	7,0	4,9	3,7	2,8	2,4	1,6	2,6
Netto-winst*	13,0	9,2	6,8	5,1	4,3	3,0	4,4
Afschrijvingen	4,9	3,9	2,8	2,3	2,3	2,2	2,1
Kasstroom	17,9	13,0	9,6	7,4	6,6	5,2	6,6
Investerings	7,7	10,0	5,5	5,5	2,4	3,5	1,7
Balanstotaal	158,6	134,9	112,5	117,5	96,5	79,7	65,0
Materiële vaste activa	30,8	28,9	23,8	21,4	13,3	13,3	12,1
Capital employed	133,1	109,3	97,3	102,9	84,9	70,7	55,6
Groepsvermogen	59,1	48,1	42,3	37,4	28,2	24,5	21,6
Garantievermogen	64,6	54,6	49,8	37,4	28,2	24,5	21,6
Voorzieningen	6,8	7,0	5,9	8,5	5,7	6,2	4,9
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE's)	1.405	1.213	1.061	1.051	998	768	785
Uitgegeven aandelen per ultimo	8.656.267	8.373.903	8.309.403	8.039.633	7.314.633	7.128.320	6.906.343
Gemiddeld aantal aandelen	8.549.802	8.320.440	8.222.190	7.334.495	7.252.528	7.054.328	6.716.363
Marktkapitalisatie	135,9	67,8	42,2	37,0	25,9	26,8	33,2
Gegevens per aandeel **							
Groepsvermogen	6,91	5,59	4,98	4,79	3,66	3,26	3,03
Garantievermogen	7,56	6,34	5,86	4,79	3,66	3,26	7,82
Kasstroom	2,09	1,52	1,13	0,95	0,86	0,68	0,87
Netto-winst*	1,52	1,07	0,80	0,65	0,56	0,39	0,58
Dividend	0,72	0,50	0,37	0,33	0,23	0,16	0,23
Verhoudingsgetallen (in%)							
ROCE	16,9	15,2	14,1	11,1	11,4	8,5	15,8
ROE	22,0	19,1	16,0	13,6	15,2	12,2	20,6
Bedrijfsresultaat/omzet	6,6	5,7	5,3	5,5	4,8	4,0	5,9
Netto-winst*/omzet	3,8	3,2	2,6	2,5	2,1	2,0	3,0
Kasstroom/omzet	5,2	4,5	3,7	3,6	3,2	3,5	4,4
Balanstotaal/omzet	46,5	46,6	43,4	57,1	47,4	53,0	43,5
Solvabiliteit (obv. groepsvermogen)	37,3	35,6	37,6	31,9	29,3	30,8	33,3
Solvabiliteit (obv. garantievermogen)	40,7	40,4	44,3	31,9	29,3	30,8	33,3
Uitkeringspercentage	47,3	47,1	46,1	49,6	41,4	38,5	40,0
Dividendrendement	4,6	6,2	7,2	7,2	6,6	4,2	4,8

\* Netto-winst uit gewone bedrijfsuitoefening

\*\* De gegevens per aandeel zijn berekend op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen, waarbij rekening is gehouden met de splitsing van de aandelen, die 20-12-2004 is doorgevoerd (factor 2:5). Voor de jaren 1998-2003 zijn de gegevens per aandeel gecorrigeerd voor de verwatering door uitgifte van stockdividend ten laste van de agioreserve conform de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

Accell Group N.V. is sinds 1 oktober 1998 genoteerd aan de Euronext Amsterdam. Op 20 december 2004 heeft er een aandelensplitsing plaatsgevonden, waarbij elk bestaand gewoon aandeel Accell Group van nominaal € 0,05 is omgezet in 2,5 nieuwe gewone aandelen met een nominale waarde van € 0,02. Op 31 december 2004 waren 8.656.267 gewone aandelen van nominaal € 0,02 uitgegeven.

## Grote belangen op grond van de Wet Melding Zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen

Op grond van bovengenoemde wet hebben de volgende meldingen plaatsgevonden:

Aviva plc. / Delta Lloyd Levensverzekering N.V.

B.V. Algemene Holding en Financierings Maatschappij

Amev Stad Rotterdam Verzekeringsgroep N.V.

R.A. Burke

Darlin N.V.

Delta Deelnemingen Fonds N.V.

R.J.H. Kruisinga

J.H. Langendoen

Smoorenburg B.V.

Zipart B.V.

## Aandelen

De aandelen Accell Group N.V. worden verhandeld op de officiële markt van Euronext Amsterdam. De omzet in de aandelen is in het verslagjaar wederom toegenomen.

### Omzet in aandelen Accell Group gedurende 2004

	Aantal aandelen	Hoogste koers	Laagste koers	Slotkoers
Januari	372.693	9,18	8,20	9,08
Februari	181.160	10,68	9,00	10,68
Maart	151.285	11,30	10,36	10,72
April	117.408	11,20	10,40	10,60
Mei	151.535	11,14	10,60	11,10
Juni	379.968	11,60	10,96	11,40
Juli	260.475	11,72	10,51	11,38
Augustus	244.825	11,50	11,07	11,40
September	179.488	11,68	11,32	11,68
Oktober	79.625	11,68	11,42	11,60
November	410.790	16,06	11,80	16,00
December	192.018	16,00	15,42	15,70

Opgave Euronext Amsterdam N.V.

jaarrekening  
2004

Het aandeel Accell

## Belangrijke data 2005

**Algemene Vergadering van Aandeelhouders:** 21 april 2005, 14:30 uur bij dochteronderneming Batavus B.V., Industrieweg 4, 8444 AK Heerenveen.

**Publicatie halfjaarcijfers:** 21 juli 2005, voorbeurs