



Wonen, werken, recreëren en sporten

Jaarverslag 2011



Inhoud

Bekende merken van Accell Group	2
Profiel van Accell Group	7
Kerncijfers	9
Verslag van de Raad van Commissarissen	11
Raad van Bestuur	17
Verslag van de Raad van Bestuur	18
Missie en strategie	25
Toelichting strategische uitgangspunten	26
Wonen, werken, recreëren en sporten	29
Cyclus van activiteiten	41
Aandeelhoudersinformatie en investor relations	51
Corporate governance	55
Risico's en risicobeheersing	62
Vooruitzichten	66
Jaarrekening 2011	69
- Geconsolideerde winst- en verliesrekening	71
- Geconsolideerde balans per 31 december	72
- Geconsolideerd kasstroomoverzicht	75
- Geconsolideerd overzicht van veranderingen in het eigen vermogen	76
- Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	77
- Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	78
- Toelichtingen	88
- Enkelvoudige balans per 31 december	118
- Enkelvoudige winst- en verliesrekening	119
- Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	120
Overige gegevens	125
Meerjarenoverzicht	128
Adresgegevens	129
Colofon	133

Bekende merken van Accell Group



Batavus (1904) | Het merk Batavus is al meer dan 100 jaar oud en een van de sterkste en meest bekende merken van Nederland. Batavus heeft een sterk familiair karakter met een vertrouwde kwaliteit. Het merk spreekt, dankzij continue innovaties, onderscheidende styling en een breed assortiment, het grote publiek aan. Batavus zet de toon met innovaties, waarin comfort, duurzaamheid, design en veiligheid de thema's zijn. Batavus richt zich met haar collectie op deelsegmenten, zoals de veeleisende fietser, gezinnen met kinderen en het groeisegment senioren. Batavus verkoopt haar producten en diensten hoofdzakelijk aan de gespecialiseerde vakhandel in Nederland en exporteert onder andere naar België, Denemarken, Duitsland, Engeland en Zweden.



Koga (1974) | Koga is een premium brand met een sportief karakter. Sinds de oprichting werkt Koga consistent op basis van de bedrijfsfilosofie waarin de ontwikkeling en bouw van handgemaakte, exclusieve, kwalitatief en technisch zeer hoogwaardige fietsen centraal staat. Continue innovatie en een intensieve relatie met topsporters en profteams in de internationale wielersport zijn de bouwstenen van het merk. Voor de ontwikkeling en kwaliteitsbeheer beschikt Koga over een eigen, uitgebreid Quality Center. Koga is uitgegroeid tot een internationaal merk: naast de thuismarkt in Nederland exporteert Koga haar programma, inclusief een uitgebreid programma met e-bikes, naar Duitsland, België, Scandinavië, Zwitserland, Oostenrijk, Engeland, Australië en Azië. Tevens begeleidt Koga de internationale expansie van Van Nicholas, een specialist in de ontwikkeling van hoogwaardige titanium fietsen en frames.



Sparta (1917) | Sparta is een écht specialiteitenmerk dat tekende voor diverse innovaties als de moederfiets, de introductie van trendy fietsen en de elektrische fiets. Zowel de trendy fietsen als de elektrische fiets betekenden de start van nieuwe marktsegmenten die niet meer weg te denken zijn uit de moderne tweewielerspecialzaak. Sparta is bij consumenten vooral bekend als het merk voor elektrisch ondersteunde fietsen, de Sparta ION®. Sparta zet nog steeds de toon en blijft dit concept doorontwikkelen met nieuwe modellen en marketingconcepten. De markt en het imago van de elektrisch ondersteunde fiets zijn sterk in ontwikkeling. Zo wordt de elektrisch ondersteunde fiets ook gezien als een belangrijk instrument bij het vervullen van de moderne mobiliteitsbehoefte met een gunstig effect op het milieu, waarmee het merk ook nieuwe doelgroepen aanspreekt.



Loekie (1980) | Loekie is meer dan 30 jaar het merk als het gaat om kinderfietsen. De huidige generatie ouders met jonge kinderen kennen het merk vaak van de eerste rondjes die ze zelf op een Loekie fiets gemaakt hebben. Het merk is al jaren de belangrijkste speler in de kinderfietsenwereld in de leeftijd van 3 tot 7 jaar. Vanuit de ambitie 'Voor ieder kind een Loekie' investeert het merk jaarlijks in een vernieuwde collectie. Naast nieuwe modellen en de laatste kleuren uit trendonderzoeken heeft Loekie veiligheid hoog in het vaandel staan. Als grootste kinderfietsenmerk blijft Loekie ontwikkelen en innoveren om dealers, ouders en kinderen voor het merk te enthousiasmeren.



Hercules (1886) | Hercules is het merk met een van de langste tradities in de Duitse markt. Hercules focust zich op design, kwaliteit, innovatie en een duidelijke profilering van het merk. Bij de vakhandel en consumenten staat Hercules vooral bekend als het sympathieke Duitse familiemerk. Voor de verdere ontwikkeling van het brede assortiment maakt Hercules gebruik van diverse succesvolle producten en innovaties binnen Accell Group, waaronder de lijn met elektrisch ondersteunde fietsen, die gebaseerd is op de ION® technologie. Hercules ondersteunt haar sterke positie bij de Duitse vakhandel met trainingen bij de 'Hercules Academy'.



Winora (1914) | Winora is in Duitsland een begrip: een merk dat de hele familie aanspreekt. Bij Winora wordt een breed assortiment fietsen ontwikkeld en gebouwd, waarbij voor wat betreft de kwaliteit niets aan het toeval wordt overgelaten. De collectie van Winora gaat van de kinderfiets, de sportieve trekkingfiets tot en met trendy vormgegeven elektrisch ondersteunde fietsen. De moderne lijn sluit wat betreft het imago ook uitstekend aan bij de stijl van de moderne, kwaliteitsbewuste en servicegerichte onafhankelijke vakhandel.



Staiger (1898) | Staiger is een toonaangevend merk op de snel groeiende markt voor lichtgewicht en hoge kwaliteit fietsen in het trekking en comfort segment. Het gebruik van superieure onderdelen, versnellingsnaven en de speciaal ontwikkelde lichtgewicht frames vormen samen de onderscheidende kracht van het kwaliteitsmerk Staiger. Het programma 'Sinus', waarmee consumenten hun ideale fiets kunnen samenstellen met behulp van de vakhandel of via internet, is een groot succes. Zeker omdat Staiger in staat is de 'fiets op maat' binnen zeer korte tijd bij de vakhandel af te leveren.



Haibike (1995) | Haibike levert topkwaliteit racefietsen en mountainbikes. Design, het gebruik van de beste kwaliteit componenten en veiligheid vormen de kern van de filosofie van Haibike. Een echt en bijzonder sportmerk, inclusief damesmodellen mountainbikes en BMX. Haibike scoort hoog in testen van Duitse fietsmagazines en regelmatig worden nieuwe modellen bekroond met awards. Zo zet Haibike de toon in 'e-mountainbiking'. Binnen het hogere segment van de markt richt Haibike zich op de custom made fiets, een initiatief waarmee de echte liefhebber zijn of haar droomfiets kan samenstellen. Haibike heeft de ambitie om een van de voorlopers te zijn in 'mass customization' in dit segment.



Ghost (1993) | Ghost concentreert zich op het ontwerpen van fietsen die steeds weer een nieuwe standaard zetten: uitgewerkt tot in de kleinste details, uitgerust met innovatieve technologieën, robuust en met een uitgebalanceerde prijs-kwaliteitverhouding. Ghost is een internationaal toonaangevend merk dat mede dankzij aansprekende sportieve successen haar bekendheid steeds verder uitbouwt. Inmiddels wordt Ghost, gepositioneerd in de top van de markt, in meer dan 30 landen verkocht. Naast haar bekende lijn van mountainbikes en de succesvolle 'Lady series' wordt ook een breed assortiment van trekking- en crossfietsen en, recent, een serie e-mountainbikes, aangeboden.



Lapierre (1946) | Lapierre, opgericht door Gaston Lapierre, staat voor sportieve topprestaties, topkwaliteit en innovatie. Lapierre wordt in Frankrijk en haar exportmarkten erkend als de 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 en gepatenteerde veringconcepten waardoor nauwelijks energieverlies optreedt. De top in de sportwereld werkt graag samen met Lapierre. Als internationaal erkend topmerk wordt Lapierre gedistribueerd in Europa, Azië, Australië en Noord- en Zuid-Amerika.

Redline (1974) | Redline is een van de oudste merknamen in het BMX segment (Bicycle Motor Cross). Sinds de oprichting (in Californië) heeft Redline haar scope verbreed en is het merk gespecialiseerd in wedstrijdfietsen voor jongeren en volwassenen. Eerst in de Verenigde Staten en later ook wereldwijd wordt Redline herkend dankzij de vele successen van de raceteams en erkend als leider en innovator in het BMX-segment. Zo introduceerde Redline als eerste in dit segment fietsen met carbon frames. Redline speelt met haar assortiment in op niches als de 'freestyle' markt en specifieke, uitdagende fietsen voor jongeren en senioren.



Juncker Bike Parts (1912) | Juncker Bike Parts is een van de grootste leveranciers in de Benelux van onderdelen en accessoires voor fiets, bromfiets en scooter. Vanuit het centrale magazijn wordt binnen 24 uur geleverd aan de gespecialiseerde vakhandel. Naast de (vaak exclusieve) distributie van een groot aantal bekende merken brengt Juncker het eigen merk XLC en het bijbehorende wandsysteem op de markt. Juncker werkt intensief samen met de bedrijven in de groep. Klanten van Juncker roemen het bestelgemak en de actuele voorraad informatie van het online bestelsysteem Accentry. Het bedrijf viert in 2012 haar 100-jarig jubileum.



Brasseur (1913) | Brasseur is in België en met name in het Franstalige deel van deze markt een belangrijke partner voor de gespecialiseerde vakhandel als exclusief distributeur van een aantal hoogwaardige merken van fietsonderdelen en -accessoires. Daarnaast is Brasseur distributeur van een aantal fietsmerken, waaronder Viper en Diamond, gepositioneerd in het midden- en hogere segment van de markt. Tevens verkoopt Brasseur fietsen van de merken Ghost en Redline in België en Luxemburg. De onderlinge samenwerking met ander bedrijven van Accell Group, zoals Juncker en Wiener Bike Parts, leidt tot synergie op gebieden als portfoliomanagement, logistiek en inkoop.



Wiener Bike Parts (1918) | Wiener Bike Parts is voor fietsonderdelen en -accessoires in de Duitse markt een begrip. Het grote aantal exclusieve distributiecontracten en het zeer uitgebreide assortiment van Wiener Bike Parts bieden de Duitse vakhandel de mogelijkheid om alle onderdelen bij één partij in te kopen, met alle logistieke voordelen van dien. De collectie van ongeveer 18.000 artikelen bevat alle mogelijke fietsonderdelen en -accessoires. Het B2B online bestelsysteem maakt het mogelijk om 24 uur per dag en 7 dagen per week toegang tot de voorraad te hebben. Naast de vele exclusieve merken brengt Wiener Bike Parts het eigen merk XLC en de bijbehorende wandsystemen op de Duitse, Franse, Spaanse en Deense markt.



SBS (1974) | SBS levert een complete lijn van fietsen, fietsonderdelen en -accessoires aan de Noord-Amerikaanse vakhandel, waaronder de eigen merken Redline, Torker, Pryme Gear, SBS Wheel Works en XLC. De onderneming heeft vier distributiecentra op strategische locaties in de Verenigde Staten waarmee zij het merendeel van de fietsenspecialzaken in de Verenigde Staten en Canada weet te bereiken. Met een locatie in Frankrijk wordt ingespeeld op de toenemende vraag naar Redline producten in Europa. Via SBS worden producten en diensten van de andere merken van Accell Group in Noord-Amerika uitgerold. Ook SBS levert het eigen merk XLC aan de vakhandel in Noord-Amerika.



XLC (2001) | XLC is het premium merk voor fietsonderdelen en -accessoires voor dagelijks en sportief gebruik met betrouwbare en herkenbare kwaliteitsproducten. XLC wordt gepresenteerd met een in eigen huis ontwikkeld displayprogramma voor de vakhandel, met een complete lijn voor mountainbikers, racefietsers, tour- en stadsfietsers. Alle leveranciers van fietsonderdelen en -accessoires binnen Accell Group leveren XLC: Juncker Bike Parts (Benelux), Brasseur (België), Wiener Bike Parts (Duitsland, Frankrijk, Spanje en Denemarken), Tunturi-Hellberg (Finland en Zweden), Vartex (Zweden), Seattle Bike Supply (Verenigde Staten) en Atala (Italië). XLC wordt ook gedistribueerd in landen waar Accell Group geen eigen vertegenwoordiging heeft. In de rol als OEM-partner (Original Equipment Manufacturer) wordt geleverd aan de bedrijven binnen Accell Group.



Tunturi (1922) | Het van oorsprong Finse merk Tunturi is sinds de jaren '70 actief in de wereldwijde markt voor fitnessapparatuur. De lijn van fitnessapparatuur kenmerkt zich door een Scandinavisch design tot in de allerkleinste details en innovatieve technische mogelijkheden. Het motto 'From the heart' staat voor passie voor producten, design en het welzijn van de gebruikers. Hartslag gestuurd trainen en blijvende motivatie zijn daarbij de belangrijkste uitgangspunten. Het programma van Tunturi bestaat uit fitnessapparatuur voor thuisgebruik en apparatuur voor de professionele markt. Tevens is Tunturi sinds jaar en dag bekend als de marktleider in de fietsenmarkt in Finland.



Bremshy Sport (1970) | Onder het motto 'Fit for Life' biedt Bremshy Sport aantrekkelijke fitnessapparatuur tegen een vriendelijke prijs. De producten hebben het predikaat 'Designed and Engineered in Germany', dat staat voor een degelijke kwaliteit. Met Bremshy is het hele gezin op een prettige manier bezig met bewegen en gezondheid, inclusief gebruiksvriendelijke apparatuur zonder overbodige snufjes of ingewikkelde programma's. Naast fitnessapparatuur heeft Bremshy Sport een uitgebreid assortiment van fitness accessoires, zoals yoga toebehoren en fitnesshalters.



Nishiki (1965) | Als internationale aanbieder van trekkingbikes, mountainbikes en racefietsen combineert Nishiki innovatie en kwaliteit met een uitgebreide functionaliteit. De fietsen worden ontworpen en getest in Finland. In de loop van de jaren heeft Nishiki zich ontwikkeld tot een eigentijds Europees merk, dat staat voor moderne techniek en mensen die meer willen dan 'het gewone'. De premium modellen worden in nauwe samenwerking met professionele atleten en fietsliefhebbers ontwikkeld en komen tegemoet aan de diverse wensen op het gebied van ergonomie, kleurgeving en design.



Atala (1921) | Atala, is een legendarisch Italiaans merk dat staat voor rijcomfort en degelijkheid. Onder het merk wordt een breed scala sportieve fietsen, kinder- en stadsfietsen verkocht. Atala is tevens de naam van de handelsonderneming die, naast de fietsen onder het eigen merk Atala, ook fietsen verkoopt onder de merken Whistle, Carraro en Dei. Atala beschikt in Italië over een sterk distributienetwerk van onafhankelijke fietsdealers.



Carraro (1924) | Carraro is een klassiek Italiaans merk dat zich exclusief richt op het topsegment van trekking en racefietsen. Kernbegrippen bij Carraro zijn technisch excelleren, onbegrensde performance en betrouwbaarheid en innovatief in design. Daarnaast besteedt Carraro voor alle modellen, van superlicht tot en met de stevigste mountainbikes, veel aandacht aan veiligheid.





Jaarverslag 2011



ACCELL GROUP

ALLES DRAAIT OM HET MIDDE

ALLES DRAAIT OM HET MIDDE

MODERN DESIGN



Profiel van Accell Group N.V.

Accell Group N.V. ("Accell Group") richt zich internationaal op de midden- en hogere segmenten van de markt voor fietsen, fietsonderdelen en -accessoires en fitnessapparatuur. De groep is in Europa marktleider op de fietsenmarkt. Kwaliteit, innovatie en herkenbare toegevoegde waarde zijn sleutelbegrippen in de marktbenadering. Naar de consument wordt dit vertaald met een brede en sterke merkportfolio, een samenstelling van internationale topmerken en nationaal bekende merken, veelal met een lange traditie. Accell Group opereert dicht op de markt: de verkoop vindt, mede in verband met de hoge toegevoegde waarde en de vele innovaties, voornamelijk plaats via de gespecialiseerde vakhandel.

De bekendste merken van Accell Group zijn Batavus, Koga, Sparta, Loekie, Winora, Haibike, Staiger, Ghost, Lapierre, Atala, Redline, Tunturi, Bremshey en XLC. Accell Group heeft productievestigingen in Nederland, Duitsland, Frankrijk, Hongarije en Turkije. De aandelen Accell Group worden verhandeld op de officiële markt van NYSE Euronext te Amsterdam en zijn opgenomen in de Amsterdam Small Cap Index (AScX).

De omzet bedraagt in 2011 € 628,5 miljoen (2010: € 572,2 miljoen) en de nettowinst € 40,3 miljoen (2010: € 36,4 miljoen). De omzet is als volgt verdeeld over de kernmarkten: Nederland (34% van de omzet), Duitsland (28%) en Frankrijk (9%). Andere Europese landen, waaronder België, Denemarken, Finland, Oostenrijk, Spanje en de UK nemen 20% voor hun rekening. De overige 9% van de omzet komt uit landen buiten Europa, waaronder de Verenigde Staten en Canada.

Omzet Accell Group geografisch 2011



Omzet Accell Group per productgroep 2011





GENEPO

Kerncijfers

(in euro, tenzij anders vermeld)

	2011	2010	2009	2008
Resultaten (in miljoenen euro's)				
Netto-omzet	628,5	577,2	572,6	538,0
Resultaat voor afschrijvingen en amortisatie ¹⁾	58,6	53,9	57,5	55,5
Bedrijfsresultaat (EBIT)	34,8	46,4	49,9	46,2
Nettowinst	40,3	36,4	32,7	28,6
Vrije kasstroom ²⁾	16,9	-1,1	27,1	12,2
Balansgegevens (in miljoenen euro's)				
Groepsvermogen	214,6	180,4	151,8	132,1
Netto schuld	115,7	100,5	84,8	99,0
Balanstotaal	434,0	383,9	337,3	335,4
Werkzaam vermogen (capital employed) ³⁾	353,4	302,5	259,5	259,9
Investerings materiële vaste activa	11,2	6,2	6,7	12,9
Verhoudingsgetallen (in %)				
ROCE	9,8	15,3	19,2	17,8
ROE	18,8	20,2	21,6	21,6
Bedrijfsresultaat/omzet	5,5	8,0	8,7	8,6
Nettowinst/omzet	6,4	6,3	5,7	5,3
Gegevens per aandeel ⁴⁾				
Aantal uitstaande aandelen ultimo	21.094.760	20.609.012	20.034.168	19.556.344
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	20.905.497	20.385.290	19.856.130	19.342.818
Nettowinst	1,93	1,75	1,58	1,38
Vrije kasstroom ²⁾	0,81	-0,05	1,31	0,59
Groepsvermogen	10,27	8,68	7,31	6,38
Dividend ⁵⁾	0,92	0,84	0,76	0,66
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE's)				
	2.234	1.877	1.787	1.778

1) Dit resultaat betreft het saldo van de nettowinst, de belastingen, de financiële baten en lasten, de afschrijvingen en is inclusief het resultaat participatie.

2) De vrije kasstroom is gedefinieerd als het saldo van de netto kasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten.

3) Werkzaam vermogen is balanstotaal minus kortlopende, niet rentedragende verplichtingen (inclusief het kortlopende deel van de voorzieningen).

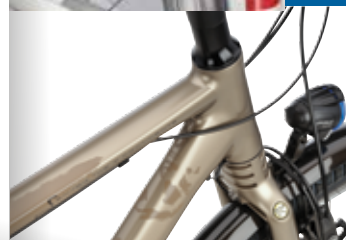
4) De gegevens per aandeel zijn berekend op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen, waarbij rekening is gehouden met de splitsing van de aandelen, die 01-06-2011 is doorgevoerd (factor 1:2). Voor de jaren 2008-2010 zijn de gegevens per aandeel gecorrigeerd voor de verwatering door uitgifte van stockdividend ten laste van de agioreserve conform International Financial Reporting Standards (IAS33). De in het verslagjaar gehanteerde correctiefactor voor 2010 en voorgaande jaren is 0,98079.

5) Het dividend per aandeel over boekjaar 2011 betreft het voorstel aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.





GOLD
AWARD 2011



Awards als basis voor toekomstig succes

Ook in 2011 werden diverse producten van Accell Group merken bekroond met belangrijke awards. Koga en Winora ontvingen een Eurobike Award voor respectievelijk de WorldTraveller 29 en de Haibike Greed 29. Tevens viel de WorldTraveller 29 in de prijzen bij de prestigieuze verkiezing tot Fiets van het jaar in Nederland. In de Verenigde Staten werden diverse modellen uit de nieuwe collectie BMX (Bicycle Motor Cross) en crossfietsen met carbon frames van Redline uitgeroepen tot 'Bike of the year'. Bovendien werden diverse innovaties bekroond, waaronder het geïntegreerde AXA Fusion Slot van Batavus en de E-go Remove, eveneens van Batavus, een e-bike met 'onzichtbare' accu die makkelijk uitneembaar is. Accell Group ziet de awards als een belangrijke bevestiging van haar strategie met sterke merken die in hun respectievelijke markten voorop lopen. Vernieuwing en de continue bevestiging van toegevoegde waarde voor de consument zijn daar de basis voor.

Verlag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft het genoegen om het door de Raad van Bestuur opgestelde jaarverslag en de daarin opgenomen jaarrekening over het boekjaar 2011 aan te bieden. Deze jaarrekening is door Deloitte Accountants B.V. gecontroleerd en van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Deze verklaring vindt u terug op pagina 126 van dit jaarverslag.

Wij stellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de jaarrekening vast te stellen en akkoord te gaan met de daarin opgenomen winstbestemming en de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen décharge te verlenen voor het gevoerde bestuur respectievelijk het gehouden toezicht op het bestuur over het afgelopen jaar. In dit bericht leest u meer over de samenstelling en de activiteiten van de Raad van Commissarissen gedurende het boekjaar 2011.

Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit de volgende leden:

→ **Drs. A.J. (Ab) Pasma (1950), Voorzitter**

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



→ **J.H. (Henk) Menkveld MBA (1946), Vicevoorzitter**

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 vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen. Tot en met 2001 was hij lid van de Raad van Bestuur van CSM N.V. Hij vervult commissariaten bij de niet-beursgenoteerde vennootschappen Bakkersland B.V. en Meneba B.V. De benoemingstermijn van de heer Menkveld loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2013.



Verlag van de Raad van Commissarissen (vervolg)

→ Drs. J. (Jan) van den Belt (1946)

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



→ Ir. P.B. (Peter) Ernsting (1958)

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



Ieder lid van de Raad van Commissarissen is onafhankelijk in de zin van best practice bepaling III.2.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code. Geen van de leden van de Raad van Commissarissen had gedurende het boekjaar 2011 een met de uitoefening van zijn functie strijdig belang.

Rooster van Aftreden

Aan het einde van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2012 treden geen commissarissen af op grond van het geldende rooster van aftreden.

Werkzaamheden in 2011

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

In 2011 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 veel aandacht besteed aan de diverse acquisities die in het afgelopen jaar hebben plaatsgevonden en aan de strategie van de belangrijkste merken en activiteiten van Accell Group.

In het afgelopen jaar heeft de Raad van Commissarissen zes keer plenair vergaderd met de Raad van Bestuur. Tijdens deze vergaderingen werd de strategie van de onderneming als geheel meerdere keren besproken.



Ook kwamen de algemene gang van zaken in de groep, potentiële acquisities en ontwikkelingen in voor de onderneming relevante markten aan de orde, evenals de financiering en het financiële beleid van de onderneming. Daarnaast werd het risicomanagement periodiek besproken met de Raad van Bestuur.

Op het gebied van operationele activiteiten werd de vergadering met de Raad van Bestuur eenmaal uitgebreid met de aanwezigheid van de directeuren van de belangrijkste dochterondernemingen.

De externe accountant heeft drie van de vijf vergaderingen van de auditcommissie bijgewoond. Daarnaast werd er tweemaal door de voltallige Raad van Commissarissen vergaderd met de externe accountant in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en aansluitend zonder de aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

Tevens vergaderde de Raad van Commissarissen drie keer buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Eén vergadering was gewijd aan het functioneren van de (leden van de) Raad van Bestuur. Daarbij werd geconcludeerd dat zowel de Raad van Bestuur als geheel en ook de afzonderlijke leden van de Raad van Bestuur goed functioneren. Tijdens deze vergadering werden de salarissen voor 2011 en de bonus voor de leden van de Raad van Bestuur over 2010 vastgesteld.

Tijdens een andere vergadering is gesproken over de strategie van de onderneming en over de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ieder lid van de raad zijn mening gegeven over het functioneren van de andere commissarissen en over het functioneren van de raad als geheel. Geconcludeerd werd dat elk van de leden goed functioneert en dat de raad als geheel eveneens naar behoren functioneert. Ook is gesproken over de wijziging van het reglement en de profielschets voor de Raad van Commissarissen en zijn er reglementen voor de auditcommissie en de selectie/remuneratiecommissie vastgesteld.

Tot slot werden in 2011 twee vergaderingen georganiseerd waarin is gesproken met de Raad van Bestuur en de Centrale Ondernemingsraad. Tijdens deze vergaderingen is de gang van zaken en de strategie van de onderneming besproken en is aandacht besteed aan de ontwikkelingen bij de Nederlandse dochterondernemingen.

De Raad van Commissarissen was bij deze vergaderingen vrijwel steeds voltallig aanwezig.

De Raad van Commissarissen spreekt graag zijn erkentelijkheid en dank uit aan het management en alle medewerkers van Accell Group voor hun inzet en het enthousiasme in 2011.

Commissies

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

De auditcommissie bestaat uit de heer Van den Belt (voorzitter) en de heer Ernsting. De samenstelling van de auditcommissie is in overeenstemming met de bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code. De auditcommissie ondersteunt de Raad van Commissarissen bij de uitoefening van zijn taak onder meer op financieel-administratief terrein en houdt zich bezig met het voorbereiden van de besluitvorming op dat gebied. De auditcommissie kwam in 2011 vijf keer bijeen. Tijdens de vergaderingen van de auditcommissie



Verslag van de Raad van Commissarissen (vervolg)

zijn besproken de resultaten per kwartaal, de managementletter van de accountant, het interne auditplan, het auditplan van de externe accountant, de organisatie van de financiële functie, het risicomanagement (financiële risico's) en het budget 2012.

De selectie/remuneratiecommissie bestaat uit de heren Menkveld (voorzitter) en Pasmaan. De samenstelling van deze commissie is in overeenstemming met de bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code. De selectie/remuneratiecommissie heeft als taak om onder andere voorstellen aan de Raad van Commissarissen te doen over de selectiecriteria en benoemingsprocedures voor de leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur, het te voeren bezoldigingsbeleid en de hoogte van de bezoldiging en de arbeidsvoorwaarden van leden van de Raad van Bestuur. De selectie/remuneratiecommissie kwam in 2011 drie keer bijeen. Tijdens de vergaderingen van de selectie/remuneratiecommissie zijn besproken de voorbereiding van de beoordeling van het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur, het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur, de bepaling van de variabele beloning van de leden van de Raad van Bestuur, de herziening van de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur en de voorbereiding van de evaluatie van het functioneren van de leden van de Raad van Commissarissen.

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

Remuneratie Raad van Bestuur

Voor de toepassing van het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur heeft de Raad van Commissarissen een remuneratierapport 2011 opgesteld. Het volledige rapport is beschikbaar op de website van Accell Group, www.accell-group.com (menu: "Corporate Governance"). De bezoldiging van de Raad van Bestuur is in lijn met het beleid zoals vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 24 april 2008 en laatstelijk gewijzigd op 22 april 2010. Op 24 februari 2011 is, buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur, het functioneren van de Raad van Bestuur als geheel en van de individuele leden besproken. Tevens zijn de salarissen van de leden van de Raad van Bestuur voor 2011 en de bonussen over 2010 vastgesteld en is een besluit genomen over de toekenning van opties en voorwaardelijke aandelen. De bonussen over 2010 zijn opgenomen in de jaarrekening 2010.

Op 23 februari 2012 is het remuneratiepakket van de Raad van Bestuur voor 2012 besproken. Hierbij zijn tevens de bonussen over het boekjaar 2011 vastgesteld die zijn verwerkt in de jaarrekening 2011.

Het bezoldigingsbeleid heeft tot doel om voor de Raad van Bestuur gekwalificeerde personen aan te trekken en te behouden. Bij de vaststelling van de hoogte en de structuur van de remuneratie worden onder meer de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers en andere voor de vennootschap relevante ontwikkelingen in overweging genomen. Het beloningsbeleid is erop gericht om de beloningspakketten te positioneren op een concurrerend niveau in de Nederlandse beloningsmarkt voor bestuurders van grotere ondernemingen met vergelijkbare functiezuarte. Deze vergelijking wordt onderbouwd met de uitkomsten van de Hay Boardroom Guide 2011, waarvoor de Raad van Commissarissen de opdracht heeft gegeven.



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

Jaarsalaris

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

Korte termijn bonusplan

De voor 2011 toe te kennen bonus is voor 80% afhankelijk van omzet en rendementsdoelstellingen en voor 20% van individuele doelstellingen. De bonus voor de leden van de Raad van Bestuur is begrensd tot maximaal 50% van de vaste beloning. Aan de Raad van Bestuur is over 2011 een bonus van 24% van het jaarsalaris uitgekeerd.

Lange termijn bonusplan

Op 24 februari 2011 zijn op basis van de prestaties in het boekjaar 2010 aan de leden van de Raad van Bestuur opties en voorwaardelijke aandelen toegekend.

Op 23 februari 2012 zijn op basis van de prestaties in het boekjaar 2011 aan de leden van de Raad van Bestuur geen opties en voorwaardelijke aandelen toegekend.

Pensioen

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

Overige secundaire arbeidsvoorwaarden

Hierin zijn geen wijzigingen.

Voor de exacte bedragen van de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur wordt verwezen naar de toelichting bij de jaarrekening.

Heerenveen, 8 maart 2011

Namens de Raad van Commissarissen,



A.J. Pasman, voorzitter





Raad van Bestuur

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

Raad van Bestuur

→ **Ir. R.J. (René) Takens (1954), Voorzitter Raad van Bestuur (CEO)**

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

→ **Drs. H.H. (Hielke) Sybesma RC (1967), Lid Raad van Bestuur (CFO)**

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

→ **Ir. J.M. (Jeroen) Sniijders Blok (1959), Lid Raad van Bestuur (COO)**

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



Verslag van de Raad van Bestuur

Algemene gang van zaken

Binnen de algemene economische omstandigheden, waarbij consumenten terughoudend zijn met grotere uitgaven, heeft Accell Group een stijging van de omzet en het resultaat gerealiseerd. Zowel autonoom en als gevolg van acquisities nam de omzet toe. De elektrische fiets blijft in Nederland en het buitenland (met name in Duitsland) aan populariteit winnen en door de gestegen omzet beslaat dit segment nu 31% van de totale omzet van fietsen binnen Accell Group. Daarnaast lieten de omzet en het resultaat van de fietsonderdelen & accessoires een gezonde groei zien. Door het uitstellen van de aankoop van een nieuwe fiets gaan consumenten over tot het onderhoud van de bestaande fiets. Het weerbeeld speelde in 2011 een belangrijke rol. Het fietsseizoen begon vroeg in het voorjaar, maar door het slechte zomerweer verschoven de verkopen tot na het seizoen. Hierdoor moest er een extra korting worden gegeven, waardoor de marge in het tweede halfjaar onder druk kwam te staan.

Naast een lagere belastingdruk had de boekwinst van € 16 miljoen op de verkoop van het aandeel van 22% in het beursgenoteerde Derby Cycle AG ("Derby Cycle") een positief effect op de nettowinst. Dit effect werd voor een belangrijk deel teniet gedaan door de definitieve uitspraak in de al meer dan 10 jaar slepende NMa-procedure.

De integratie van Accell Bisiklet (Turkije) en het 50% belang in Atala (Italië) is begin 2011 afgerond. In juni 2011 is Vartex, een kleinere distributeur van fietsen en fietsonderdelen in Zweden, overgenomen. In november werd overeenstemming bereikt over de overname van Van Nicholas, een Nederlandse nichespeler in titanium voor het high-end segment. In december werd overeenstemming bereikt over de overname van Currie Technologies, een belangrijke aanbieder in Noord-Amerika van elektrische fietsen en e-steps (mini e-scooters). De omzet van de in de afgelopen jaren sterk afgeslankte fitnessdivisie nam in 2011 verder af door lagere verkopen en door de afbouw van activiteiten in Noord-Amerika.

Stijging omzet en nettowinst

Accell Group heeft in 2011 een verdere groei van de omzet en het resultaat gerealiseerd. De omzet steeg met 9% naar € 628,5 miljoen (2010: € 577,2 miljoen). De nettowinst steeg met 11% naar € 40,3 miljoen (2010: € 36,4 miljoen).

Fietsen/fietsonderdelen & accessoires

In het segment fietsen/fietsonderdelen & accessoires steeg de omzet in 2011 met 11% naar € 607,6 miljoen (2010: € 548,7 miljoen). Door de acquisitie van het Turkse Accell Bisiklet en het Zweedse Vartex steeg het aantal verkochte fietsen naar 1.115.000 (2010: 949.000). De gemiddelde prijs daalde door de toevoeging van goedkopere fietsen (met name vanuit Accell Bisiklet) naar € 417 (2010: € 449); op autonome basis steeg de gemiddelde prijs. De verkoop van elektrische fietsen nam met 21% toe en bedraagt inmiddels 31% van de totale fietsenomzet. De omzet van sportieve fietsen nam met 23% toe. Het segmentresultaat is € 52,8 miljoen (2010: € 55,5 miljoen).

De omzet van fietsen in Nederland daalde in 2011 in lijn met de markt, terwijl de omzet in fietsonderdelen & accessoires sterk steeg. Door de slechte zomer moesten met name in Nederland in het tweede halfjaar veel fietsen met korting worden verkocht, omdat deze niet voor het seizoen einde in september verkocht waren. De markt is zwak door terughoudende consumentenbestedingen. De consumenten wordt een onzekere toekomst voorgespiegeld, waardoor aankopen van duurdere producten vaker worden uitgesteld. Begin 2012 werd de overname van Van Nicholas afgerond. Dit is een nichespeler in titanium fietsen en frames voor het topsegment met een aantrekkelijke internationale groeipotentie.



De grootste stijging van de omzet vond plaats in Duitsland. De fietsenomzet steeg met 26% en de omzet van fietsonderdelen & accessoires met 16%. In Duitsland wordt fietsen vanuit de landelijke en regionale overheden sterk gepromoot en de elektrische fiets wint steeds meer terrein. De omvang van de verkopen in de totale Duitse markt bedroeg in 2011 inmiddels volgens schattingen 250.000 tot 300.000 elektrische fietsen. Door de stijging van het aantal verkochte elektrische fietsen steeg de gemiddelde prijs.

In Frankrijk daalde de omzet van de fietsenverkopen ten gevolge van een zwakke markt. De omzet van fietsonderdelen & accessoires in Frankrijk steeg in 2011 met 26%.

De omzet in overige landen nam zowel binnen als buiten Europa toe. Door de toevoeging van Accell Bisiklet steeg de omzet in Turkije, Italië en Finland. Door de overname van Vartex nam de omzet in Zweden toe. De omzet fietsen en fietsonderdelen in de VS bleef stabiel, ondanks de onzekere economische omstandigheden. In december werd overeenstemming bereikt over de acquisitie van Currie Technologies, een belangrijke aanbieder van e-bikes en e-steps (mini e-scooters) in de VS. De overname is in januari 2012 afgerond. De omzetten van fietsenverkoop door Accell Group in Azië blijven vooralsnog beperkt. De vraag naar fietsen in het hogere segment zal toenemen, mede als gevolg van de sterke welvaartsgroei in Azië. Dat is de reden waarom Accell Group de eigen organisatie in de regio heeft versterkt.

Fitness

De omzet in het fitness segment nam af tot € 21,0 miljoen (2010: € 28,5 miljoen). Daarmee is het omzetaandeel van deze activiteiten gedaald naar 3%. Het segmentresultaat daalde naar € -1,4 miljoen (2010: € -0,4 miljoen) onder invloed van de omzetsdaling. Dit resultaat is exclusief eenmalige reorganisatielasten van in totaal circa € 4,0 miljoen. Deze reorganisatielasten bevatten met name lasten voor afbouw van voorraden en debiteuren, reorganisatie, verhuizing en belastinglatenties. De organisatie is in 2011 in stappen verder afgeslankt en de kostenbasis is verlaagd. Door afbouw van het werkkapitaal is de cashflow in 2011 positief.

De markt voor fitnessapparatuur voor thuisgebruik, de markt waarin Tunturi en Bremshey hoofdzakelijk actief zijn, is nog zwak. De aanpassing van de organisatie aan het lagere omzetsniveau is onder andere gerealiseerd door de eerder aangekondigde afbouw van de activiteiten in Noord-Amerika. Het kantoor en distributiecentrum zijn gesloten. Alleen de service activiteiten worden voortgezet. Het hoofdkantoor in Nederland is verplaatst naar een nieuwe, goedkopere locatie. Ook de organisatie in Nederland is inmiddels aangepast. Alle productieactiviteiten zijn uitbesteed aan fabrikanten in Azië. In Azië heeft Accell Group een distributiecentrum waar de leveranciers centraal toeleveren. Vanuit dit centrum worden wereldwijd meer dan 40 distributeurs beleverd met het volledige productenprogramma. Voor de toekomst van de fitnessactiviteiten houdt Accell Group alle opties open.

Boekwinst belang Derby Cycle

Op 20 april 2011 maakte Accell Group bekend via haar volle dochteronderneming in2Cycling B.V. een belang te hebben genomen van 5,7% in de Duitse fietsengroep Derby Cycle. Accell Group gaf aan de sterke ontwikkeling en de succesvolle strategie van de onderneming te herkennen en het belang te zien als een financiële belegging. Op 31 augustus maakte Accell Group bekend dit minderheidsbelang uit te gaan breiden naar 22%, deels door aandelenverwerving via de effectenbeurs, deels door overname van een significant belang van een derde partij. Deze uitbreiding was beoogd om te participeren in de toekomstige groei van Derby Cycle. Daarbij werd duidelijk aangegeven dat er geen besprekingen werden gevoerd over strategische samenwerking of een openbaar bod.



Verslag van de Raad van Bestuur (vervolg)

In september 2011 werd bekend dat Pon Holdings B.V. het voornemen had om een openbaar bod op alle aandelen van Derby Cycle uit te brengen van € 28,- per aandeel. Op 22 september maakte Accell Group bekend niet voornemens te zijn een concurrerend bod uit te brengen. Een concurrerend bod zou te weinig waarde creëren en zou de balans van Accell Group te veel belasten. Het voorgenomen bod van Pon Holdings betekende dat het 22% belang van Accell Group in Derby Cycle sterk in waarde steeg. Op 11 oktober maakte Accell Group bekend haar 22%-belang in Derby Cycle te hebben verkocht tegen een prijs van € 28,- per aandeel. De verkoop van het aandelenpakket resulteerde voor Accell Group in een netto boekwinst van € 16 miljoen.

Afronding NMa-procedure

In oktober 2011 deed het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) uitspraak in de lang slepende NMa-procedure tegen Accell Group en andere fietsfabrikanten over schending van de mededingingsregels. Het CBb heeft de oorspronkelijk door NMa aan Accell Group opgelegde boete van € 12,8 miljoen bijna gehalveerd tot € 6,9 miljoen (exclusief rente van € 2,6 miljoen), met name omdat de verweten gedragingen in 2000 geen effect op de markt hebben gehad. Accell Group is en blijft er van overtuigd dat destijds, inmiddels meer dan tien jaar geleden, geen overtreding is begaan en had daarom verwacht dat het CBb het uitwisselen van opmerkingen van algemene aard niet als overtreding zou bestempelen. De uitspraak beïnvloedt de operationele gang van zaken niet en de gevolgen voor de financiële resultaten van Accell Group zijn beperkt. Na de eerdere uitspraak van de rechtbank Rotterdam en in lijn met de IFRS-accounting standaarden had Accell Group in 2007 al een voorziening genomen van € 4,6 miljoen.

Overname Vartex

Op 24 juni 2011 heeft Accell Group overeenstemming bereikt over de overname door dochteronderneming Batavus van alle aandelen in Vartex AB ("Vartex"). Vartex is een distributeur van fietsen en fietsonderdelen en gevestigd in Varberg, Zweden. Vartex is een belangrijke speler op de Zweedse markt en opereert via een landelijk netwerk van dealers. Door het verwerven van een krachtige distributeur zal Accell Group in staat zijn om haar commerciële activiteiten met de merken Batavus, Tunturi, XLC, Redline en Viper, alsook met elektrische fietsen, in Zweden verder uit te breiden.

Overname Van Nicholas

Op 12 december 2011 maakte Accell Group bekend overeenstemming te hebben bereikt over de overname van alle aandelen in Van Nicholas. Het bedrijf, gevestigd in Numansdorp, Nederland, is een high-end niche speler in titanium fietsen en frames en komt onder de hoede van Accell Group's dochteronderneming Koga. Koga zal haar marketing en logistieke expertise inzetten om de internationale groeipotentie van Van Nicholas voluit te benutten. Daarnaast zal de waardevolle en specialistische kennis van Van Nicholas gericht worden ingezet in de R&D van Accell Group.

Overname Currie Technologies

Op 21 december 2011 bereikte Accell Group overeenstemming over de overname van alle aandelen in Currie Technologies, gevestigd in Chatsworth (Californië). Het bedrijf is marktleider in de Verenigde Staten in e-bikes en e-steps voor jong en oud en beschikt over een uitgebreid distributienetwerk. Accell Group ziet de overname als een goede investering in e-mobiliteit in de Verenigde Staten. Steeds meer Amerikanen ontdekken de fiets als een alternatieve vorm van vervoer. De verwachting van de Amerikaanse LEVA (Light Electrical Vehicle Association) is dat



op korte tot middellange termijn de Amerikaanse e-bike markt een vergelijkbare ontwikkeling gaat doormaken als recentelijk in Europa. Tevens ziet Accell Group goede synergiemogelijkheden met haar andere activiteiten in Noord-Amerika.

Belangrijke financiële ontwikkelingen in 2011

In totaal steeg de omzet in 2011 met 9% naar € 628,5 miljoen. Autonoom was er sprake van een stijging met 4%.

De toegevoegde waarde (netto omzet minus materiaalkosten en inbound transportkosten) als percentage van de omzet kwam uit op 33% (2010: 35%). De wijziging van de toegevoegde waarde hangt samen met de ontwikkelingen in met name het tweede halfjaar. Onder invloed van een slechte zomer werden verkopen in een ongebruikelijke omvang doorgeschoven naar het najaar, waardoor producten uit de 2010/2011 collecties met meer dan normale korting verkocht werden. Ook de start van de levering van nieuwe producten voor het seizoen 2011/2012 liep hierdoor vertraging op, hetgeen een drukkende werking had op het percentage toegevoegde waarde. De absolute toegevoegde waarde steeg met 2% naar € 208,2 miljoen (2010: € 203,4 miljoen). Omdat met de meeste leveranciers seizoensprijzen worden afgesproken en de valuta grotendeels per seizoen worden afgedekt, is de invloed van prijsstijgingen en -dalingen van grondstoffen en onderdelen gedurende het seizoen gering, maar merkbaar bij de vaststelling van de nieuwe seizoensprijzen.

De operationele kosten bleven als percentage van de omzet stabiel op 27% (2010: 27%). De personeelskosten stegen met 5% door de acquisities en in percentage van de omzet bedroegen deze 12,8% (2010: 13,3%). Het totale personeelsbestand neemt in 2011 toe tot gemiddeld 2.234 medewerkers (2010: 1.877 medewerkers). In het totale personeelsbestand zijn 306 FTE (2010: 346 FTE) begrepen met een tijdelijke arbeidsovereenkomst, passend bij het seizoensmatige patroon van de bedrijfsactiviteiten van Accell Group. Door de toevoeging van met name de productie-activiteiten van Accell Bisiklet stijgt het aantal personeelsleden sneller dan de omzet en daalt de gemiddelde omzet per medewerker met 9% ten opzichte van 2010. De overige bedrijfskosten stegen met 14% door de acquisities alsmede door een autonome stijging; in percentage van de omzet bedroegen deze kosten 13,2% (2010: 12,6%). Exclusief de eenmalige reorganisatielasten voor de fitnessactiviteiten en de extra lasten voor de NMa-boete kwam het bedrijfsresultaat (EBIT) uit op € 40,7 miljoen (2010: € 44,8 miljoen). In procenten van de omzet (operationele marge) was dit gecorrigeerde bedrijfsresultaat 6,5% (2010: 7,8%). Inclusief de reorganisatielasten en de NMa-boete kwam het bedrijfsresultaat uit op € 34,8 miljoen.

De financiële baten en lasten (exclusief de rente over de NMa-boete) stegen met 25% door een gemiddeld hogere kredietbehoefte. De belastingdruk daalde naar 7% (2010: 14%) onder invloed van de deelnemingsvrijstelling op de boekwinst Derby Cycle, de belastingfaciliteiten in Nederland en de effecten van de juridische herstructurering van de Duitse activiteiten die in 2009 effectief is geworden. Het effect van de toepassing van de innovatiebox bedroeg in 2011 € 0,8 miljoen.

Het resultaat uit minderheidsdeelnemingen bedroeg in 2011 € 0,4 miljoen (2010: € 0,1 miljoen) door de toevoeging van het 50% belang in Atala (Italië). De boekwinst op de participatie in Derby Cycle bedroeg ruim € 17 miljoen, waarvan er na aftrek van kosten € 16,1 miljoen overbleef.

De nettowinst over het boekjaar 2011 bedroeg € 40,3 miljoen (2010: € 36,4 miljoen). Wanneer de nettowinst wordt geschoond voor de incidentele posten in zowel 2010 (€ 5,9 miljoen door de regeling innovatiebox en de incidentele vrijval van voorzieningen voor belasting en acquisitie) als in 2011 (€ 8,6 miljoen door enerzijds de boekwinst op aandelen Derby Cycle en de innovatiebox en anderzijds de lasten voor de NMa-boete en reorganisatie van de fitnessactiviteiten) stijgt dit netto operationele resultaat met 4% naar € 31,7 miljoen (2010: € 30,5 miljoen).





E-bikes: voorop in innovatie en ontwikkeling

Accell Group wil met continue innovaties haar voorsprong in de markt van elektrisch ondersteunde fietsen bestendigen en bevestigen. Deze markt is ook internationaal sterk in ontwikkeling. De ION®-technologie van Accell Group is het enige systeem in de markt voor e-bikes dat met nieuwe software releases altijd up-to-date kan worden gehouden. Ook in 2011 bleef Accell Group investeren en innoveren. Zo wordt met een nieuw volledig geautomatiseerd oplaadsysteem de e-bike tijdens het afremmen opgeladen. Deze nieuwe software leent zich ook goed voor gebruik in heuvel- of bergachtige gebieden. In het verlengde daarvan heeft Accell Group ook een speciale Power Module geïntroduceerd voor extra vermogen in de bergen. De speciale software geeft extra krachtige ondersteuning bij het beklimmen van een steile weg. Dat vraagt veel van batterij en motor. Een intelligente meet- en regelschakeling zorgt dat geen oververhitting kan optreden. Daarnaast biedt Accell Group innovaties op het gebied van snelheidsregeling. Deze innovaties worden toegepast in de nieuwe collecties van Sparta, Batavus, Koga, Winora, Hercules en Lapierre.



Verslag van de Raad van Bestuur (vervolg)

Het balanstotaal is voornamelijk door de acquisities (Accell Bisiklet, Atala en Vartex) gestegen naar € 434,0 miljoen (2010: € 383,9 miljoen). Het totale werkkapitaal bedroeg € 222,0 miljoen (2010: € 199,8 miljoen); in relatie tot de omzet bedroeg het werkkapitaal 35,3% (2010: 34,6%). Het effect van acquisities hierin was € 16,0 miljoen. Autonoom namen de voorraden af met 2% ten opzichte van ultimo 2010.

Het werkzaam vermogen (Capital Employed) is gestegen naar € 353,4 miljoen (2010: € 302,5 miljoen). Het rendement op het werkzaam vermogen per ultimo boekjaar kwam uit op 11,5% (2010: 15,3%), gebaseerd op het voor incidentele posten gecorrigeerde bedrijfsresultaat. Het eigen vermogen per ultimo boekjaar bedroeg € 214,6 miljoen (2010: € 180,4 miljoen). Naast de gerealiseerde winst in 2011 werd de stand van het eigen vermogen beïnvloed door een betaling van contant dividend van € 9,9 miljoen (2010: € 7,6 miljoen) en overige mutaties van circa € 3,9 miljoen, onder meer door effecten van waardeveranderingen van financiële instrumenten (valutahedges en renteswaps). De voorzieningen daalden in 2011 naar € 22,5 miljoen (2010: € 23,3 miljoen) door het betalen van de NMa-boete enerzijds en het opnemen van verplichtingen als gevolg van acquisities anderzijds.

De solvabiliteit per ultimo boekjaar komt uit op 49,5% (2010: 47,0%). Het totaal aan leningen en bankkrediet bedroeg ultimo boekjaar € 119,9 miljoen (2010: € 101,8 miljoen). De financieringsratio Net Debt / EBITDA bedraagt per ultimo boekjaar 2,0 (2010: 1,9). De rentedekking op basis van het gecorrigeerde bedrijfsresultaat bedroeg in 2011 6,5 (2010: 10,6).

De operationele kasstroom voor werkkapitaal en voorzieningen bedroeg € 58,6 miljoen (2010: € 54,3 miljoen). De netto kasstroom uit operationele activiteiten steeg naar € 39,4 miljoen (2010: € 3,3 miljoen). De sterke operationele kasstroom wordt voor een groot deel verklaard door de gunstige ontwikkeling van de voorraden in het tweede halfjaar.

Winst per aandeel en dividend

De winst per aandeel op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen (per ultimo 20.905.497 aandelen) is in 2011 uitgekomen op € 1,93 (2010: € 1,75). Door uitgifte van 403.592 aandelen uit hoofde van het stockdividend over het boekjaar 2010 is de correctiefactor voor de winst per aandeel van voorgaande jaren 0,981. De toename ten opzichte van de gerapporteerde winst per aandeel in 2010 (€ 1,78) bedraagt 8%.

Aan de aandeelhouders zal worden voorgesteld een dividend uit te keren van € 0,92 per aandeel (2010: € 0,84) naar keuze te ontvangen in contanten of in aandelen. De pay-out ratio komt hiermee uit op 48% (2010: 48%) en is daarmee in lijn met het dividendbeleid en ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren. Op basis van de slotkoers van 2011 (€ 14,10) bedraagt het dividendrendement 6,5%.





Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De fiets is een milieuvriendelijk alternatief voor mobiliteit op de korte afstand. Uit onderzoek blijkt dat ongeveer de helft van de autoverplaatsingen uit korte ritten van minder dan 7,5 kilometer bestaat. Zelfs voor korte afstanden tot 2,5 kilometer wordt nog heel vaak de auto gepakt. De fiets zal als gezondere en vooral ook als goedkopere manier van transport aan populariteit blijven winnen.

Een product met een 'groen karakter', dat betekent voor Accell Group als marktleider op de Europese markt een brede verantwoordelijkheid, die verder gaat dan het promoten van fietsen. Accell Group kent haar verantwoordelijkheid in alle schakels van de keten en neemt, waar het maar kan, het initiatief. Zo maakt Koga bijvoorbeeld voor haar transport sinds kort gebruik van 'hybrid clean' vrachtauto's. Een voorbeeld dat ook door de andere merken zal worden overgenomen.



Missie en strategie

Accell Group wil toonaangevend zijn op het gebied van de ontwikkeling en verkoop van duurzame consumenten-goederen met betrekking tot mobiliteit voor de korte afstand, fitness en actieve recreatie. Daarmee wil Accell Group het volgende realiseren:

- een stimulerende werkomgeving voor haar medewerkers;
- actief inspelen op duurzame trends als 'meer bewegen en gezonder leven';
- een gezond en duurzaam rendement voor haar aandeelhouders.

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, promoten en uitbouwen van de sterke merken, waarbij lokaal sterke merken met een veelal lange traditie worden gecombineerd met internationale topmerken, om zo een compleet mogelijke keuze aan de consument te bieden;
- 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, waarbij Accell Group bovengemiddeld in R&D investeert;
- 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, België, Duitsland, Italië, Frankrijk, Finland, Turkije en de Verenigde Staten. Voor de toekomst streeft Accell Group naar een verdere versteviging van deze posities en toonaangevende posities in andere landen.



Toelichting strategische uitgangspunten

Innovatieve en onderscheidende producten

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

Sterke merken en innovatie

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

Intellectueel eigendom

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

Het beschermen van intellectueel eigendom reikt verder dan merk- en modelbescherming. Accell Group investeert veel in technische innovatie. Belangrijke vindingen, zoals een met de hand verstelbare voorbouw, de geïntegreerde batterij in het frame en diverse frame-veersystemen zijn hiervan het resultaat. Jaarlijks introduceren de diverse R&D-afdelingen van de dochterondernemingen nieuwe vindingen en productverbeteringen. Accell Group bezit dan ook een groot aantal (internationaal geregistreerde) octrooien.

Samenwerking vakhandel

De nauwe samenwerking met de gespecialiseerde vakhandel en distributeurs van het grootste belang. Zij kunnen bij uitstek de beste service voor eindgebruikers garanderen. Uit een recent onderzoek in Nederland blijkt dat de vakhandel met een aandeel van meer dan 80% door de consument nog steeds wordt gezien als de meest vertrouwde partner als het aankomt op advies en de aankoop van een nieuwe fiets. Het belang van de vakhandel neemt, mede in verband met de stijgende gemiddelde prijzen en de complexiteit van de producten, verder toe.



Zeker waar het gaat om een relatief kostbare aanschaf hecht de consument grote waarde aan serviceverlening, met name tijdens (advies, begeleiding) en na de aankoop (waaronder controle, afmonteren en rijklaar afleveren). Tevens is de gespecialiseerde vakhandel voor Accell Group een belangrijk klankbord bij het inventariseren van de steeds veranderende wensen van de consument.

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

Ketendigitalisering

Accell Group blijft werken aan de ontwikkeling van software die het winkelmanagement voor de dealer ondersteunt en vergemakkelijkt. Na de introductie een aantal jaren geleden van Accentry, een bestelsysteem voor fietsen, fitness en onderdelen, is begin 2011 Accentry Retail aangeboden, een compleet winkelmanagement-systeem, speciaal ontwikkeld voor de fietsvakhandel. Naast bestellen kan de dealer zelf de minimale en maximale voorraad aangeven, op basis waarvan artikelen dan automatisch worden nabesteld. Pakbonnen bij de levering kunnen digitaal worden ingelezen, waardoor de goederen automatisch worden bijgeboekt in de voorraad in het eigen winkelsysteem. Alle functies zijn toepasbaar op alle onderdelen- en fietsmerken die een dealer heeft. Verder biedt Accentry Retail een dashboard waarop de dealer anoniem kan zien hoe zijn verkoop zich ontwikkelt door vergelijking van zijn omzetgegevens met marktgegevens. Met deze vorm van ketendigitalisering wordt veel aan efficiency en effectiviteit gewonnen.

Autonome groei en acquisities

Accell Group realiseert haar groei met zowel autonome groei als acquisities. Ook in 2011 is zoals gebruikelijk veel aandacht besteed aan het acquisitiebeleid. Het uitgangspunt daarbij is dat overnamekandidaten complementair zijn en op korte termijn daadwerkelijk waarde toevoegen in termen van rendement en synergie. Het betekent dat overnames op hun waarde beoordeeld worden en niet tegen elke prijs plaatsvinden. De in dit jaarverslag vermelde overnames beantwoorden duidelijk aan deze uitgangspunten.

Investeren in medewerkers

De medewerkers van de verschillende dochterbedrijven van Accell Group worden aangemerkt als een belangrijke stakeholder. Binnen de groep wordt er dan ook naar gestreefd om aan de medewerkers een uitdagende werkomgeving te bieden die past bij de persoonlijke mogelijkheden en ambities. Accell Group biedt een open en professionele cultuur en goede scholings- en loopbaanmogelijkheden. Veel medewerkers binnen de groep hebben het recht om te delen in de winst van het bedrijf waarbij ze in dienst zijn. Ook de veiligheid en de gezondheid van de medewerkers staan binnen Accell Group hoog in het vaandel. De Raad van Bestuur spreekt grote waardering uit over de inzet van de medewerkers binnen alle dochterondernemingen van Accell Group in 2011.



Toelichting strategische uitgangspunten (vervolg)

Structuur: doorlopend managen van kosten en opbrengsten

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

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

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

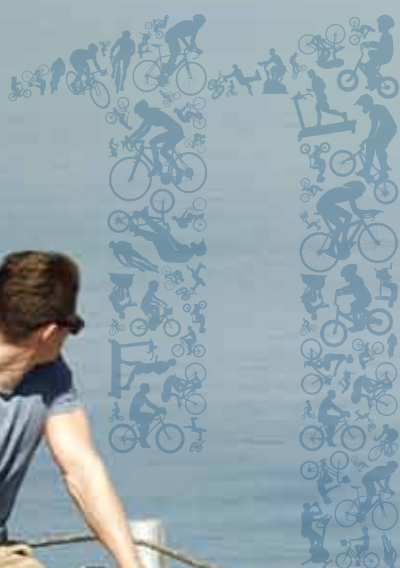
Binnen Accell Group wordt samen met de dochterondernemingen de strategie met betrekking tot de marktpositie van de verschillende merken, de inkoop, productie-allocatie en human resources vastgesteld. De dochterondernemingen zijn verantwoordelijk voor de realisatie.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De strategie en het beleid van Accell Group op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) worden beschreven in het volgende hoofdstuk van dit jaarverslag.



Wonen,
werken,
recreëren
en sporten



ACCELL GROUP



Wonen, werken, recreëren en sporten

In deze paragraaf licht Accell Group haar activiteiten toe op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), inclusief de ambitie voor verdere verduurzaming en de rapportage daarover. Accell Group kiest voor integratie in het jaarverslag om zodoende de financiële en maatschappelijke prestaties weer te geven. Dit verslag is tevens een van de instrumenten om de dialoog met de stakeholders aan te gaan. Accell Group ziet haar verantwoordelijkheid in een breed perspectief en speelt actief in op de belangrijke duurzame en wereldwijd actuele trends en ontwikkelingen:

- Een vergrijzende bevolking, met als kenmerk een toenemend aantal oudere, gezondere mensen, die graag sociaal, mentaal en fysiek actief willen blijven.
- De vooral ook internationaal toenemende aandacht van overheden voor een veilige infrastructuur voor fietsen, binnen én buiten de stad, als oplossing voor mobiliteitsproblemen.
- Serieuze aandacht voor het milieu en maatregelen om het autogebruik terug te dringen ten gunste van alternatieve transportmiddelen, met name voor de korte afstandsmobiliteit. De continue stijging van de energieprijzen levert daar ook een bijdrage aan.
- Brede maatschappelijke zorg voor het fenomeen 'obesitas' (overgewicht), waardoor vele initiatieven ontstaan om mensen meer te laten bewegen.
- De steeds grotere belangstelling en voorkeur van consumenten voor een actieve vrijetijdsbesteding ("meer bewegen") en de daarmee samenhangende wensen op het gebied van design, duurzaamheid en comfort.

Accell Group speelt in op deze duurzame trends door het bieden van producten met een herkenbare en onderscheidende toegevoegde waarde. Innovaties zijn in belangrijke mate gericht op het bijdragen aan een gedragsverandering op het gebied van mobiliteit en een meer gezonde levenswijze. In dit kader gaat het dan ook om meer dan alleen productontwikkeling. Accell Group is actief betrokken bij een breed scala aan activiteiten op dit terrein, binnen en buiten de onderneming.

Visie op maatschappelijk verantwoord ondernemen

Voor deze MVO paragraaf is gekeken naar de internationale richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving, het Global Reporting Initiative (GRI) 3.1. GRI is de referentiestandaard voor duurzaamheidsverslaggeving wereldwijd. In het hoofdstuk staat in verschillende paragrafen ook aangegeven over welke indicatoren (van GRI) Accell Group in de toekomst gaat rapporteren. Het ambitieniveau voor deze verslaggeving is niveau C van de GRI.

Uitgangspunten

Accell Group heeft een aantal speerpunten gedefinieerd voor MVO. Daarbij is gelet op de duurzaamheidsimpact en de onderwerpen waarvan Accell Group weet en inschat dat die van belang zijn voor stakeholders. Daarbij is uitgegaan van de onderwerpen die ISO 26000 (internationale richtlijn MVO) hanteert voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. Deze onderwerpen zijn aangevuld met onderwerpen afkomstig uit een analyse van de sector (inclusief concurrenten), de keten en de onderwerpen die zijn beschreven in vorige jaarverslagen. Vervolgens is bepaald welke onderwerpen een hoge prioriteit hebben voor het MVO beleid van Accell Group. De mate van prioriteit is bepaald op basis van de relevantie van het onderwerp voor Accell Group en voor haar stakeholders.

Voor het bepalen van de relevantie zijn de volgende criteria meegewogen:

- De eigen activiteiten en besluiten.
- Activiteiten en besluiten van organisaties in de waardeketen en invloedssfeer van Accell Group.



Wonen, werken, recreëren en sporten (vervolg)

Voor het bepalen van de significantie zijn de volgende criteria meegewogen:

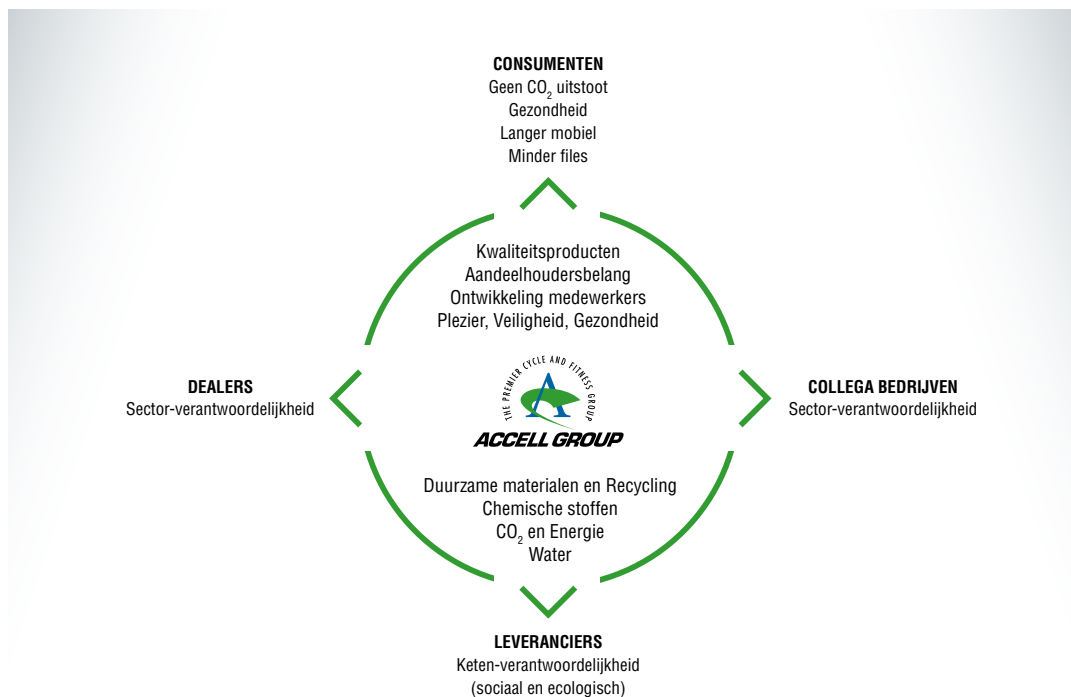
- De mate waarin het onderwerp effect heeft op duurzame ontwikkeling en op stakeholders.
- De mate waarin Accell Group invloed heeft op dit onderwerp.
- De mate van bezorgdheid van stakeholders over het onderwerp.
- De maatschappelijke verwachtingen van wat verantwoord gedrag van bedrijven is met betrekking tot deze onderwerpen.

Voor het bepalen van de prioriteiten is vervolgens beoordeeld in welke mate Accell Group een onderwerp beschouwt als belangrijk voor haar MVO visie en strategie. Met inbegrip van de mate waarin Accell Group direct invloed kan uitoefenen of dit effectiever kan doen in sectorverband via de World Federation of the Sporting Goods Industry (WFSGI). De inhoud van dit verslag weerspiegelt de prioritering van de verschillende MVO onderwerpen en deze zijn de basis van de stakeholderdialogo die in 2012 wordt verbreed.

Accell Group en maatschappelijk verantwoord ondernemen

De maatschappij is in beweging. Van een wereldwijde moeizame economische situatie tot klimaatverandering. Van stijgende grondstofprijzen tot een sterk groeiende, steeds rijkere wereldbevolking. Toenemende zorgen over de eindigheid van de resources van deze planeet. En een toenemende vraag naar duurzame producten. Sommige ontwikkelingen raken Accell Group direct, andere indirect. Open staan voor deze ontwikkelingen, ze meenemen in activiteiten en verantwoordelijkheid nemen voor mogelijke oplossingen, dat is maatschappelijk verantwoord ondernemen voor Accell Group.

Onderstaande figuur geeft weer waar Accell Group in bepaalde thema's en ontwikkelingen een actieve rol wil spelen:



In essentie is een fiets een duurzaam product. Fietsen draagt bij aan gezondheid en vitaliteit, veroorzaakt geen CO₂-uitstoot tijdens het gebruik en helpt files verminderen in drukke steden. Accell Group produceert kwalitatief hoogstaande producten met een lange levensduur. Accell Group is er trots op iedere dag deze mooie en duurzame producten te maken. Het nemen van verantwoordelijkheid gaat verder dan de functionaliteit van het product. Het zo vriendelijk mogelijk werken voor mens en milieu is een belangrijk onderdeel van de bedrijfsmissie. Een duurzaam product vraagt ook om een verantwoorde productie en organisatie.

Als beursgenoteerd bedrijf hecht Accell Group groot belang aan het creëren van toegevoegde waarde voor haar aandeelhouders. Als één van de grootste bedrijven in de wereldwijde fietsenindustrie wil Accell Group haar positie benutten om de sector te verduurzamen. Vanuit deze positie zet Accell Group de komende jaren in op drie speerpunten:

- Het verduurzamen van de eigen activiteiten waarmee Accell Group op het gebied van duurzame innovatie trendzettend wil zijn in de sector.
- Gezien de sleutelpositie in de waardeketen neemt Accell Group ook de verantwoordelijkheid om leveranciers, dealers en consumenten duurzamer te laten opereren. Accell Group is immers de schakel tussen deze groepen.
- Als grote speler voelt Accell Group ook verantwoordelijkheid voor de gemeenschappelijke belangen van de sector. Accell Group ziet onderdelen van MVO als pre-competitief, waarop een gezamenlijke aanpak het meest effectief is. Accell Group neemt het voortouw op een aantal van deze onderwerpen, zoals MVO in de toeleveringsketen.

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

Stakeholders Accell Group

In de bedrijfsvoering houdt Accell Group rekening met de belangen van haar stakeholders. De belangrijkste stakeholders zijn de medewerkers, het dealernetwerk en consumenten, de aandeelhouders, de overheid (Europees en nationale overheden in de diverse productielanden), leveranciers en bedrijven die wellicht in de toekomst onderdeel gaan uitmaken van Accell Group. Deze groepen belanghebbenden hebben invloed op de bedrijfsvoering van Accell Group en omgekeerd.

In dialoog met stakeholders

Accell Group heeft met al haar stakeholders contact. Bijvoorbeeld door de contacten in de dienstverlening aan dealers, tijdens de aandeelhoudersvergadering met aandeelhouders en met medewerkers tijdens de diverse medewerkers overleggen. In het komende jaar gaat Accell Group de dialoog met stakeholders verder structureren en verbreden.

Duurzaam product

De fiets als milieuvriendelijk alternatief

Uit onderzoek van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat blijkt dat ongeveer de helft van alle autoverplaatsingen uit korte ritten bestaat (minder dan 7,5 kilometer). Zelfs voor de kortste afstanden (tot 2,5 kilometer) wordt nog vaak de auto gepakt. De fiets is daarbij niet alleen minder belastend voor het milieu, maar bovendien goedkoper én gezonder.



Wonen, werken, recreëren en sporten (vervolg)

Luchtverontreiniging in grote steden is een toenemend probleem overal ter wereld, met directe gevolgen voor de gezondheid van burgers. Vervanging van auto's door (elektrische) fietsen levert een directe bijdrage aan de verbetering van de luchtkwaliteit in de leefomgeving en gezondheid van burgers.

Gezond leven en meer bewegen

Mensen die regelmatig fietsen hebben de conditie van een sporter en zijn lichamelijk tien jaar jonger dan hun werkelijke leeftijd, aldus onderzoek van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu. Ook zijn zij weerbaarder tegen ziektes en hebben zij vijftig procent minder kans op een hartaanval.

Langer en meer mobiel met de elektrische fiets

De elektrische fiets biedt mensen met een beperking de mogelijkheid zich zelfstandig te blijven vervoeren. Een belangrijke ontwikkeling voor de groeiende groep ouderen in de samenleving en een verbetering van de kwaliteit van leven. Naast deze traditionele rol van de elektrische fiets stimuleert Accell Group dat de elektrische fiets, mede door continue innovaties, een steeds belangrijker rol in de dagelijkse mobiliteit (bijvoorbeeld woon-werkverkeer) en actieve recreatie (tot en met e-mountainbiking) inneemt. Daarmee wordt de elektrische fiets steeds meer een 'lifestyle product voor alle leeftijden'.



Doel

Accell Group wil een herkenbare bijdrage leveren aan het verduurzamen van mobiliteit door het terugdringen van het aantal autokilometers op de korte afstand. Bovendien bevordert Accell Group de gezondheid en veiligheid van de consument en het langer mobiel blijven van ouderen.

Stand van zaken

Accell Group draagt bij aan duurzame mobiliteit door het aanbieden van een duurzaam vervoermiddel. Accell Group gaat ook een stap verder en werkt aan innovatieve oplossingen en concepten voor duurzame mobiliteit zoals de elektrische fiets. Daarbij wordt breder gedacht dan het product fiets en wordt in samenwerking met andere partijen gewerkt aan innovatieve totaalconcepten voor duurzame mobiliteit waarvan de fiets een onderdeel is. Zo levert Accell Group al jaren de publieke fietsen voor de stadsverhuursystemen van JC Decaux (Velib), maar bijvoorbeeld ook de Callock en Macbike fietsen en de OV fietsen in de Bikedispenser. Sparta en Eneco hebben een gezamenlijke campagne voor elektrisch fietsen en groene stroom. Op vele publieke plekken zijn er ION-oplaadpunten aanwezig. Ook internationaal groeit de belangstelling voor de elektrische fiets, mede dankzij innovaties van Accell Group waardoor de elektrische fiets ook op heuvelachtig en bergachtig terrein uitstekend presteert.

Accell Group bevordert de gezondheid van consumenten door het aanbieden van producten die gezond bewegen en sporten stimuleren. Bovendien ondersteunt Accell Group initiatieven die jonge mensen aan het bewegen brengen en die maatschappelijke problemen als overgewicht beogen terug te dringen. Deze inspanningen worden gericht op nationale en internationale fora en initiatieven, waarbij wordt samengewerkt met internationale branchegenoten in de World Federation of Sporting Goods Industry (WFSGI). WFSGI werkt samen met de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) en ondersteunt initiatieven gericht op onder meer de bestrijding van overgewicht. Accell Group is als lid van het hoofdbestuur van de WFSGI fietsenbranche betrokken bij deze activiteiten. In het volgende jaarverslag wordt gerapporteerd over de ondersteuning aan organisaties die dit doel nastreven, zowel op nationaal, als internationaal niveau en gaat Accell Group op basis van deze gegevens monitoren en sturen.

Op het gebied van veiligheid doet Accell Group geen concessies. Alle producten voldoen aan de internationale veiligheidsnormen, zoals vastgelegd in de Europese EN-normen. Bij de samenstelling van producten wordt gebruik gemaakt van hoogwaardige kwalitatieve materialen. Bij de elektrische fietsen wordt, naast de soepele ondersteuning en de



mogelijkheid van het kiezen van het juiste rijprogramma, passend bij de ervaring en vaardigheden van de gebruiker, ook de mogelijkheid tot het beperken van de maximale ondersteuningssnelheid tot 20 km/uur (normaal 25 km/uur) geboden.

Innovatie in duurzame mobiliteit en gezond bewegen is een thema waar Accell Group continu aan werkt. In het platform innovatie zijn alle bedrijven van Accell Group vertegenwoordigd. Duurzame mobiliteit en gezond bewegen zijn vaste thema's in dit platform. Zo is het door recente innovaties bij elektrische fietsen mogelijk om op het moment dat men niet trapt (bijvoorbeeld heuvel af of tijdens het remmen) de accu op te laden. Dit resulteert in een efficiënter energiegebruik en een vergroting van de actieradius.

Plezier, veiligheid, gezondheid en ontwikkeling medewerkers

Medewerkers zijn het kloppend hart van ieder bedrijf. Elk bedrijf heeft een basisrol als werkgever. Goed werkgeverschap gaat over meer dan het simpelweg regelen van processen als werving en selectie en beloning. Het gaat ook over het bieden van een stimulerende en plezierige werkcultuur en een veilige en gezonde werkomgeving. Een goed werkgever is aantrekkelijk op de arbeidsmarkt en weet know-how en talent aan zich te binden.

Trotse, loyale medewerkers die zich thuis voelen op hun werk en plezier hebben in hun werk, hun talenten en ambities optimaal kunnen inzetten en zich kunnen ontwikkelen zijn productiever en gezonder. Goed werkgeverschap leidt daarmee tot positieve resultaten voor het bedrijf.



Doel

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

Stand van zaken

De medewerkers van de verschillende ondernemingen van Accell Group zijn een belangrijke stakeholder. Accell Group biedt een open en professionele cultuur met goede scholings- en loopbaanmogelijkheden. Accell Group weet dat meer nodig is. Zo bestaat bij de meeste ondernemingen binnen Accell Group per bedrijf een winstdelingsregeling. Medewerkers dragen activiteiten aan in hun lokale omgeving, vaak gelieerd aan de fietssport. Door sponsoring van deze activiteiten wordt de betrokkenheid en bedrijfstrots van medewerkers versterkt. Bovendien is dit zichtbaar in de lokale gemeenschap. Om bij te dragen aan het plezier in het werk organiseert ieder bedrijf minstens een keer per jaar een personeelsfeest voor haar werknemers. Een plezierige werkomgeving waar aandacht is voor onderlinge betrokkenheid bevordert de verbondenheid.

Accell Group besteedt extra aandacht aan participatie van mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Daartoe wordt onder andere samengewerkt met diverse sociale werkvoorzieningen en waar nodig worden werkplekken aangepast. Functies worden niet hoger gekwalificeerd dan noodzakelijk, zodat binnen de productieomgeving ook kansen worden geboden aan ongeletterde collega's.

Ook de veiligheid en gezondheid van de medewerkers staan binnen Accell Group hoog in het vaandel. Alle vestigingen voldoen aan nationale wet- en regelgeving. Op bedrijfsniveau wordt hierover gecommuniceerd met de lokale directie en/of de lokale werknemersvertegenwoordigingen.



In de volgende editie van het jaarverslag rapporteert Accell Group op basis van het GRI over de volgende indicatoren:

- De samenstelling van het personeelsbestand onderverdeeld naar leeftijd, geslacht, arbeidsovereenkomst en regio.
- Het personeelsverloop per leeftijdsgroep, geslacht en regio.
- Het gemiddelde aantal uren per medewerker besteed aan opleiding, onderverdeeld naar arbeidsovereenkomst en geslacht.

CO₂ en energie

De uitstoot van CO₂ draagt bij aan klimaatverandering en is in toenemende mate een onderwerp van discussie op de politieke agenda. Als bedrijven en consumenten wereldwijd op de huidige voet doorgaan, stijgt het wereldwijde energieverbruik met 50% in 2030, ten opzichte van 2007. De opwarming van de aarde zal hierdoor blijven toenemen.

De energieprijzen stijgen en de leveringszekerheid van energie neemt af door geopolitieke ontwikkelingen. Vanuit het oogpunt van kostenbesparingen, maar ook leveringszekerheid is het van belang het gebruik van fossiele brandstoffen terug te brengen, efficiënter met energie om te gaan en steeds meer gebruik te maken van duurzame energiebronnen.



Doel

Accell Group wil zowel in haar productieactiviteiten als in haar vervoersbewegingen het energiegebruik en de uitstoot van CO₂ reduceren.

Overall binnen Accell Group wordt gebruik gemaakt van energie en/of brandstof. In de productielocaties wordt energie gebruikt voor de assemblage en het lakken van de producten. Het vervoer van onderdelen naar de productielocaties en de distributie in het dealernetwerk kost brandstof. De activiteiten van Accell leveren dus uitstoot van CO₂ op. De uitstoot tijdens het productieproces is relatief beperkt, aangezien assemblage geen energie-intensieve activiteit is. In 2012 brengt Accell Group het energiegebruik en de CO₂ uitstoot in kaart. Op basis van deze gegevens worden concrete doelstellingen geformuleerd om het energiegebruik en de CO₂ uitstoot te reduceren. Deze worden gerapporteerd volgens de richtlijnen van het GRI.

Duurzame materialen en recycling

De schaarste aan grondstoffen is wereldwijd één van de grote uitdagingen op het gebied van duurzaamheid. De voorspellingen van deskundigen zijn alarmerend: een groot aantal grondstoffen wordt in hoog tempo schaars. De schaarste wordt veroorzaakt door een combinatie van fysieke en politieke schaarste. Een land als China bezit veel grondstoffen, maar bestemt deze in toenemende mate voor de eigen productie, zodat minder grondstoffen beschikbaar zijn voor export. Er ligt een groot belang in het ontwikkelen van producten die geen of minder beroep doen op de inzet van schaarse grondstoffen. Inzet van andere, duurzame grondstoffen ligt dan voor de hand. Daarbij is de uitdaging om hergebruik van materialen op grotere schaal mogelijk te maken.





Doel

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

Stand van zaken

De bedrijven van Accell Group hebben de afvalstromen van de diverse materialen gescheiden om deze op een juiste wijze te kunnen laten afvoeren, voor hergebruik (onder andere diverse metalen, papier, plastic) of een correcte verwerking. Aangezien de meeste fietsen voor circa 80% uit metaal bestaan en de recyclingstromen voor metalen goed georganiseerd zijn is het aandeel van het te recyclen materiaal relatief hoog. De recyclingpercentages van de overige materialen kunststof, rubber en carbon zijn onbekend, maar naar verwachting veel lager. Accell Group gaat actief aan de slag met het uitbreiden van de mogelijkheden voor nieuwe duurzame materialen en recycling. Zo gaat in het ontwerpproces aandacht besteed worden aan recyclebaarheid van onderdelen of materialen. Mede als gevolg daarvan wordt in het volgende jaarverslag een overzicht gegeven van het materiaalgebruik per fiets, onderverdeeld in recyclebaar en niet recyclebaar. Dit komt tevens in beeld voor het productieafval. In de toekomst wordt op basis van deze gegevens gemonitord en gestuurd op het percentage recyclebaar materiaal per fiets om de impact op het gebruik van grondstoffen te verminderen.

Accell Group stimuleert ook haar ketenpartners om de hoeveelheid verpakkingsmaterialen te verminderen. Zo worden verpakkingsmaterialen waar mogelijk intern en extern hergebruikt. Leveranciers leveren steeds meer goederen aan met een minimum aan verpakkingsmateriaal. In het verlengde van het materiaalgebruik gaat Accell Group het verpakkingsmateriaal van leveranciers kwantificeren en een onderscheid maken in recyclebaar en niet recyclebaar. Aangevuld met een overzicht van de hoeveelheid verpakkingsmateriaal die Accell Group zelf verbruikt voor het uitleveren van haar producten. In de toekomst wordt op basis van deze gegevens gemonitord en gestuurd op het percentage recyclebaar verpakkingsmateriaal per fiets.

Accell Group is tevens actief in het stimuleren van het inzetten van incurante onderdelen. Daarbij worden incurante onderdelen aangeboden aan diverse projecten waarin het uiterlijk van de fiets minder belangrijk is.

Chemische stoffen

Het gebruik van chemische stoffen kent een aantal risico's voor zowel de veiligheid en gezondheid van medewerkers als voor de gebruikers van producten waarin chemische stoffen zijn verwerkt. Er is veel wetgeving voor zowel toelaatbaarheid van chemische stoffen in producten en productieprocessen, als voor bescherming tegen de schadelijke effecten. Producenten die in hun productieproces te maken hebben met gevaarlijke stoffen of met stoffen waarover nog onvoldoende bekend is, krijgen te maken met de verplichte registratie van deze stoffen op Europees niveau. Met als mogelijke consequentie dat vervangende middelen gezocht moeten worden voor niet-geregistreerde stoffen.





Doel

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

Stand van zaken

Accell Group heeft voor het voldoen aan REACH ondermeer een eigen testlaboratorium ingericht. Er wordt geen gebruik gemaakt van gechromateerde frames. Op dit moment loopt een aantal projecten waarin wordt onderzocht hoe de chemische voorbehandeling van fietsframes kan worden gereduceerd. In de lakkerijen wordt al vele jaren gebruik gemaakt van 100% watergedragen lakken.

Accell Group heeft een eigen systeem ontwikkeld voor terugname van gebruikte en defecte batterijen met een zogeheten 'closed circuit'. Na terugname worden de batterijen gerepareerd of door externe specialisten volledig ontmanteld en op de juiste wijze verwerkt. Door deze gecontroleerde terugname wordt voorkomen dat batterijen ongecontroleerd in het milieu terecht komen.

Water

Watergebruik en -vervuiling zijn thema's die steeds vaker onderdeel zijn van het MVO beleid van bedrijven. Zoet water is in toenemende mate een schaars goed. Het aardoppervlak bestaat voor 70 procent uit water. Slechts 3 procent daarvan is zoet. Zoet water van voldoende kwaliteit is een voorwaarde voor het voortbestaan van de menselijke samenleving en natuurlijke ecosystemen. De vraag naar schoon zoet water zal in 2030 40% hoger liggen dan het aanbod. Hierdoor zal een groot deel van de wereldbevolking in gebieden leven met een tekort aan water. Watertekort kan leiden tot spanningen en conflicten. Maar ook voor bedrijven geldt dat waterschaarste kan leiden tot lagere productie of hogere kosten.

Watermanagement is essentieel onderdeel van duurzaam ondernemen, zeker als het gaat over de invloed van een bedrijf op het watergebruik en -vervuiling in de productieketen. De World Business Council for Sustainable Development (WBSD) en andere internationale organisaties vragen aandacht voor dit thema en reiken instrumenten aan waarmee bedrijven hun impact op water in de productieketen in beeld kunnen brengen.



Doel

Accell Group wil in haar bedrijfsactiviteiten de negatieve impact op waterbronnen minimaliseren. Water wordt gebruikt in lakkerijen en bij de voorbehandeling en productie van frames. Activiteiten om duurzaam gebruik van water in andere delen van de productieketen van fietsen te stimuleren worden onder andere in internationaal verband georganiseerd in de World Federation of the Sporting Goods Industry (WFSGI).

Stand van zaken

In de productieactiviteiten (assemblage) van Accell Group en in de productieprocessen van de directe leveranciers wordt zeer weinig water gebruikt. Het water dat wordt gebruikt, wordt bij het overgrote deel van de leveranciers hergebruikt en gezuiverd voordat het aan het openbare systeem wordt aangeleverd.



Drie bedrijven van Accell Group hebben lakkerijen. Twee hebben een eigen waterzuiveringsinstallatie en voeren alleen gezuiverd water af. Het derde bedrijf heeft een contract met een lokale waterzuiveraar die de containers met 'vervuild' water bewerkt tot schoon water.

Ketenverantwoordelijkheid

Arbeidsrechten en mensenrechten zijn een steeds belangrijker onderwerp voor ondernemingen. De recent aangenomen UN Guiding Principles on Business and Human Rights bieden bedrijven een internationaal kader voor het bepalen van de grenzen van hun verantwoordelijkheid in de keten en het invullen van die verantwoordelijkheid. De Westerse economie is sterk mondiaal georiënteerd en bedrijven hebben toeleveringsketens die zich uitstrekken over de hele wereld. Steeds meer wordt van deze internationaal opererende bedrijven verwacht dat zij op de hoogte zijn van mogelijke misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden in hun toeleveringsketen en actie ondernemen om deze misstanden te voorkomen.



Doel

Accell Group is één van de leidende bedrijven in de internationale fietsbranche. In samenwerking met een aantal andere belangrijke spelers wordt via de World Federation of the Sporting Goods Industry (WFSGI) het initiatief genomen om de ketenverantwoordelijkheid van de internationale fietsbranche invulling te geven.

Stand van zaken

De internationale fietsbranche heeft in de WFSGI een MVO-werkgroep voor de sector opgericht. Accell Group is lid van het hoofdbestuur van de WFSGI. WFSGI ontwikkelt een aanpak waarbij gebruik wordt gemaakt van de ervaringen van collega's in de internationale sportschoen en -kleding sector. Binnen de WFSGI wordt gestreefd naar een gezamenlijke sectoraanpak, waarin criteria worden opgesteld voor leveranciers, zoals gezamenlijke leveranciers audits en acties om de arbeidsomstandigheden en de milieuaspecten in de toeleveringsketen te verbeteren.

Accell Group heeft een Code of Conduct voor toeleveranciers, waarin zij zich committeren aan de naleving van de internationaal geaccepteerde normen voor arbeidsrechten en mensenrechten. Accell Group bezoekt haar leveranciers om te beoordelen of ze voldoen aan de normen uit de Code of Conduct.

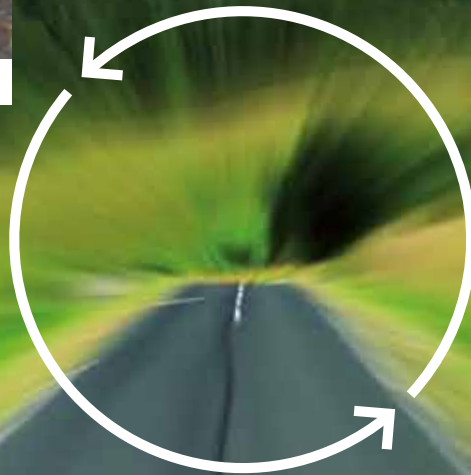
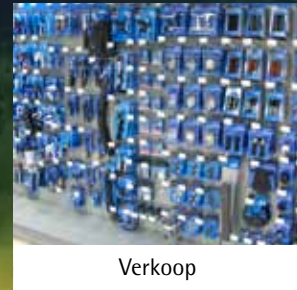
In het jaarverslag 2012 gaat Accell Group rapporteren over onze aanpak voor het verbeteren van de arbeidsomstandigheden in de toeleveringsketen. Dit op basis van de volgende indicatoren (op basis van het GRI):

- Aantal belangrijke leveranciers.
- Percentage leveranciers die een audit hebben gekregen.
- Percentage leveranciers opgenomen in een verbeterprogramma.
- Percentage leveranciers die één of meer verbeteringen hebben doorgevoerd.





Cyclus van activiteiten Accell Group



Cyclus van activiteiten Accell Group (vervolg)

› Marktonderzoek

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



De fitnessmarkt is minder gefragmenteerd dan de fietsenmarkt. De kenmerken van de producten zijn universeel en er is één productportfolio voor wereldwijde marketing en sales. Zowel de fietsen- als de fitnessmerken van Accell Group zijn veelal 'oude bekenden': zeer gerenommeerde merken die hun eigen, specifieke aanpak vragen. Alle bedrijven verrichten frequent marktonderzoek, op basis waarvan de steeds veranderende wensen van de veeleisende consument in kaart worden gebracht. Met consumenten wordt gecommuniceerd aan de hand van consumentenpanels en specifieke onderzoeken. Ook wordt intensief contact onderhouden met de gespecialiseerde vakhandel. Op groepsniveau wordt de uitwisseling van informatie over consumentengedrag en trends gecoördineerd. Het uitgangspunt daarbij is 'efficiency in inspiratie'. Daarmee wordt overlappend onderzoek voorkomen en een optimale uitwisseling van informatie en ideeën daarover nagestreefd.

› Ontwerp

Dicht bij de markt opereren betekent dat per merk design- en ontwikkelteams actief zijn, gericht op de ontwikkeling van nieuwe onderdelen, modellen en kleuren. Ook in deze fase is onderzoek bij consumenten (onder andere met behulp van consumentenpanels) belangrijk om het ontwikkelproces tussentijds te kunnen evalueren en eventueel aan te scherpen. Het design van producten is een zeer belangrijk middel om onderscheidend te zijn. De wensen van de consument zijn daarbij leidend. Jaarlijks verzorgen de design- en ontwikkelteams de nieuwe collectie, waarbij de nadruk vaak ligt op innovatie en design. Ook het gebruik van elektronica wint daarbij steeds meer aan belang. Ieder merk heeft haar eigen en unieke positionering. De holding optimaliseert de positionering van de individuele merken.





› Ontwikkeling

Binnen de groep wordt veel aandacht besteed aan diverse langlopende innovatieprojecten en kennisuitwisseling. Dankzij de centrale coördinatie kunnen innovaties door Accell Group breed worden toegepast. Samenwerking en teamvorming bij productontwikkeling en productie leiden tot kostenbesparingen en versnellingen van innovatieprojecten. Hiermee wordt een kortere 'time-to-market' gerealiseerd.

In 2011 was weer sprake van een groot aantal innovaties en de onderlinge toepassing daarvan door de merken van Accell Group. Het doorontwikkelen van de ION®-technologie voor de elektrisch ondersteunde fiets krijgt veel prioriteit, mede omdat Accell Group haar technologische voorsprong op dit gebied wil behouden en bij voorkeur uitbouwen. De ION®-technologie is het enige systeem op de markt voor E-bikes dat met nieuwe software releases altijd up-to-date kan worden gehouden. Met innovaties op het gebied van batterijprestatie en snelheidsregeling bestendigt en verstevigt Accell Group haar voorsprong op de markt voor elektrisch ondersteunde fietsen. Met het nieuwe volledig geautomatiseerde oplaadsysteem wordt de E-bike tijdens het afremmen opgeladen. De zogeheten ART-software (Automatic Regenerating Technology) laadt, net als bij de laatste generatie auto's, de batterij van de fiets op met de energie die vrijkomt tijdens het remmen. Ook tijdens het uitrijden zonder te trappen of te remmen, het zogeheten 'freewheelen', laadt het systeem de batterij automatisch op. De nieuwe software leent zich goed voor gebruik in heuvel- of bergachtige gebieden. In het verlengde daarvan heeft Accell Group ook een speciale Power Module geïntroduceerd voor extra vermogen in de bergen. De speciale software geeft een extra krachtige ondersteuning bij het beklimmen van een steile weg. Dit vraagt bij een langdurige belasting het uiterste van batterij en motor. Een intelligente meet- en regelschakeling zorgt ervoor dat er geen oververhitting kan optreden.

Met de Comfort Cruise Control (CCC)-software biedt Accell Group een volgende innovatie op het gebied van snelheidsregeling. Het programma biedt de berijder bijvoorbeeld de mogelijkheid om in drukke verkeersomstandigheden de maximale snelheid van 25km/h te verlagen naar een veiliger kruissnelheid. De innovaties worden toegepast in de nieuwe collecties van Sparta, Batavus, Koga, Winora, Hercules en Lapierre. Zij hebben ieder een volledige en zeer actuele lijn met elektrisch ondersteunde fietsen. Bovendien wordt veel aandacht besteed aan de introductie van E-bikes in markten waar zij nog relatief onbekend zijn, zoals in Noord-Amerika en Azië.



Cyclus van activiteiten Accell Group (vervolg)

Mede dankzij het toenemende gebruik en de mogelijkheden van internet blijft de belangstelling voor 'custom made' fietsen toenemen. Door het gebruik van internet en webtechnologie kan een consument zijn of haar fiets compleet naar eigen wens samenstellen, vaak in samenspraak met de dealer. Deze initiatieven slaan ook aan bij de gespecialiseerde vakhandel. De veeleisende consument stelt het advies en de service van de dealer zeer op prijs: de dealer geeft de 'finishing touch' voor wat betreft advies en het rijklaar maken en blijft voor de consument een belangrijke partner voor de service. De merken Koga ('Koga Signature'), Lapierre ('Webseries'), Staiger ('Sinus') en Haibike hebben een ruime ervaring opgebouwd met programma's voor 'custom made' fietsen.

In 2011 kreeg een breed scala van innovaties en initiatieven van Accell Group wederom nationaal en internationaal veel publicitaire aandacht, waaronder:



Redline 'Cross bike of the year'

Het Amerikaanse merk Redline is ook buiten de Verenigde Staten bekend als hét merk voor BMX (Bicycle Motor Cross) fietsen. In 2011 heeft Redline de eerste BMX en cross fietsen met carbon frames geïntroduceerd, een innovatie in dit segment. De modellen zijn zo'n 20% lichter in gewicht dan concurrerende modellen en de kracht van deze frames bevordert de prestaties met de fietsen. Diverse vakbladen in de Verenigde Staten riepen de diverse modellen uit tot 'Bike of the year' en zelfs tot 'Best BMX Bike ever'. Diverse landenteams zullen deze fiets gebruiken tijdens de Olympische Spelen van 2012 in Londen.

Ontwikkeling titanium frames Koga en Van Nicholas

Op het gebied van innovatie deed Accell Group eind 2011 een belangrijke overname met de overname van de aandelen van Van Nicholas, een high-end niche speler in titanium fietsen en frames. Het bijzondere van titanium is dat het 30% sterker is dan staal. Het materiaal is ook veel lichter en kan, in tegenstelling tot aluminium en staal, niet corroderen. Titanium zal een belangrijke rol gaan spelen in de segmenten mountain bikes, racefietsen en tourfietsen. Koga zal haar kennis en logistieke expertise inzetten om de internationale groeipotentie voluit te benutten. Uiteraard is de kennis op het gebied van titanium ook voor groot belang voor 'high profile' merken als Lapierre, Ghost en Haibike.

Eurobike awards voor Koga en Winora

Koga ontving voor haar nieuwe WorldTraveller 29 een Eurobike award. Deze toerfiets, gebaseerd op een 29" mountain bike frame, is volgens de jury 'een droom voor de lange afstandsfietsers'. Met grotere, bredere banden ontstaat meer evenwicht en comfort. Ook als de fiets vol beladen is zijn de prestaties hoog. Ook de Haibike Greed 29 (Winora Group) kreeg de hoge eer tijdens de Eurobike awards. "Race technologie met goede controle op moeilijke en zware trajecten leidt tot een ongekend niveau van comfort in het high end topsportsegment", aldus het commentaar van de jury.



Koga WorldTraveller 29 Fiets van het Jaar 2012

Ook in Nederland viel de Koga WorldTraveller 29 in de prijzen met de prestigieuze verkiezing tot Fiets van het Jaar 2012. De jury roemde de kwaliteit van het frame en de afmontage, het subtiele design en de 29" wielen: "Niet alleen een droom voor de lange afstandsfietsers, maar ook een fiets waarmee je graag op zondag toert of naar je werk fietst".



Fusion slot Batavus en AXA

Diefstalpreventie blijft een speerpunt in de productontwikkeling bij Accell Group. Het geïntegreerde AXA Fusion Slot heeft in 2011 een Innovatie Award gewonnen. De vakjury van tweewielerspecialisten prijst de toenemende integratie van onmisbare onderdelen in de fiets. Het onderscheiden Fusion concept met haar volledig in de achtervork geïntegreerd ART goedgekeurde ringslot wordt beschouwd als een opvallende innovatie. De Fusion is een gezamenlijke ontwikkeling van AXA en Batavus. Belangrijke voordelen zijn een verbeterde preventie en slanke vormgeving met behoud van de vertrouwde manier van bediening.



Cyclus van activiteiten Accell Group (vervolg)



Batavus opnieuw genomineerd e-bike en innovaties

In 2011 werd voor het eerst de e-bike van het jaar gekozen. De Batavus E-BUB genoot deze eer. Voor 2012 is er opnieuw een e-bike van Batavus genomineerd, de Batavus Fuego E-go 8P. Deze nominatie geeft aan dat Batavus mede voorop loopt in de ontwikkeling van de

markt voor elektrisch fietsen. In het verlengde hiervan ontving Batavus de Fiets Innovatie Award voor de E-go RemovE, een e-bike met 'onzichtbare' accu die makkelijk uitneembaar is. De accu is geraffineerd weggewerkt in de kettingkast en draagt bij aan een laag zwaartepunt. Hiermee is weer een stap gezet naar vlot gelijkende en comfortabele rijdende e-bikes die nauwelijks te onderscheiden zijn van een gewone fiets.

E-Mountainbikes

De Nederlandse markt is voor E-Bikes de bakermat voor internationale ontwikkeling. In 2011 hebben de diverse bedrijven binnen Accell Group de ION®-technologie geadapteerd en toegepast. Dat gebeurt in het verlengde van de positionering van het merk. Zo breidde Ghost haar productlijn uit met een aantal e-mountainbikes op basis van deze technologie. Het Duitse Haibike, dat in de top van de markt opereert met high-end fietsen voor sportprestaties, heeft veel aandacht gekregen met haar eQ series, waarmee weer een nieuwe stap werd gezet in e-mountainbikes. Dit laatste is een voorbeeld van een lokale ontwikkeling die internationaal kan worden toegepast. Mountain biking is immers tegenwoordig ook van 'alle leeftijden'.



De diverse innovaties en awards bevestigen een belangrijk onderdeel van de strategie van Accell Group: met continue innovaties wil Accell Group haar voorsprong in de markt bestendigen en bevestigen. De focus ligt op elektrisch ondersteunde fietsen, aangezien daar ook op lange termijn de internationale groeipotentie groot is. De technologie wordt inmiddels bij veel dochterbedrijven toegepast. De bedrijven vertalen deze technologie uiteraard naar de positionering en waarden van hun merken. De markt voor elektrisch ondersteunde fietsen is sterk in ontwikkeling. Lifestyle speelt daarbij een belangrijke rol. Het traditionele beeld van de elektrische ondersteunde 'fiets voor senioren' verandert in een steeds breder gebruik en een breed scala aan toepassingen, waaronder recreatie en mobiliteit op de korte en middellange afstanden, onder andere voor woon-werkverkeer.

› Sourcing en productie

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



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

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



› Marketing

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



Cyclus van activiteiten Accell Group (vervolg)



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



› Verkoop en after market service

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

› Distributie

Voor de distributie van haar producten kiest Accell Group voor intensieve samenwerking met en ondersteuning van de vakhandel. Zij is bij uitstek in staat om het beste serviceniveau aan de eindgebruiker te garanderen. De vakhandel is sterk in ontwikkeling: verkooppunten worden groter en moderner, hetgeen mogelijkheden biedt voor intensieve samenwerking bij service, ondersteuning, 'in store' marketing en direct marketing. Met de wetenschap dat ruim 80% van de aankoopbeslissingen in de winkel plaats vindt, besteden de merken veel aandacht aan 'in store' marketing. De gespecialiseerde vakhandel is en blijft een belangrijke partner voor Accell Group. Het overgrote deel van de consumenten beschouwt de vakspecialist als een belangrijke partner op het gebied van advies en service, met name ook in het 'after sales' traject waar het gaat om het controleren, afmonteren en direct gebruiksklaar maken van de fiets. Deze dienstverlening is een belangrijk onderdeel van de toegevoegde waarde van de merken van Accell Group.

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



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

Naast het displayprogramma XLC blijft Accell Group werken aan de ontwikkeling van de fietsvakhandel en worden zelfstan-

dige dealers daar waar mogelijk ondersteund door de ontwikkeling van software, diensten en producten die het ondernemerschap vergemakkelijken. Bikes & More is een gezamenlijk initiatief van de Nederlandse bedrijven van Accell Group om hier invulling aan te geven. Inmiddels is Bikes & More uitgegroeid tot een aanbieder van een groot aantal diensten, die aansluiten bij belangrijke activiteiten op de winkelvloer.

Na de introductie van Accentry, een bestelsysteem voor fietsen, fitness en onderdelen, is begin 2011 Accentry Retail uitgerold, een compleet winkelmanagementsysteem, speciaal ontwikkeld voor de fietsvakhandel.

Naast bestellen kan de dealer zelf de minimale en maximale voorraad aangeven, op basis waarvan artikelen dan automatisch worden nabesteld. Pakbonnen kunnen digitaal worden ingelezen waardoor de goederen automatisch worden bijgeschreven bij de voorraad en reparaties kunnen zeer eenvoudig worden ingeboekt. Alle functies zijn toepasbaar op alle onderdelen- en fietsmerken die een dealer in het assortiment heeft.

Verder biedt Accentry Retail een dashboard waarop de dealer anoniem kan zien hoe zijn verkoop en marge zich ontwikkelen. Door de vergelijking van de omzetgegevens met marktgegevens kan een optimaal programma worden aangeboden.

Indien een dealer aanvullend advies wil, kan hij gebruik maken van de dienst categoriemanagement, wat inhoudt dat er op dealerniveau een categorieplan wordt gemaakt. Het categorieplan vertelt op segmentniveau wat de kansen en bedreigingen zijn voor de onderneming en geeft concreet advies wat eraan gedaan kan worden om meer rendement te behalen. Naast het categorieplan voor fietsen worden schappenplannen voor onderdelen en accessoires samengesteld die aansluiten op de fietssegmenten in de winkel en de marktsituatie in de regio.



Cyclus van activiteiten Accell Group (vervolg)

Aansluitend op het categorieplan biedt Bikes & More de dealer de gelegenheid om de daaruit voorkomende actiepunten in te vullen met verschillende marketing middelen zoals een website met webshop, etaleerdiensten en 'Publish to Print', een online mediabank waar de dealer zelf communicatiemiddelen kan samenstellen, laten drukken en verspreiden. En wanneer een dealer zijn winkel compleet wil aanpakken, bezit Bikes & More over de kennis, middelen en contacten om hier, op basis van de wensen van de dealer, van A tot Z invulling aan te geven.

Naast een goede winkelpresentatie is kwalitatief, goed opgeleid personeel een vereiste voor een goede bedrijfsvoering. Bikes & More geeft hier invulling aan door trainingen te organiseren gerelateerd aan de overige diensten van Bikes & More, zodat deze snel en efficiënt geïmplementeerd kunnen worden.



Aandeelhoudersinformatie en investor relations

Notering

De aandelen Accell Group worden verhandeld op de officiële markt van NYSE Euronext te Amsterdam. Vanaf september 2008 is het aandeel Accell Group opgenomen in de Amsterdam Small Cap Index (AScX).

Het aandeel

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 28 april 2011 is ingestemd met de statutenwijziging om elk bestaand gewoon aandeel Accell Group met een nominale waarde van € 0,02 om te zetten in 2 nieuwe gewone aandelen met een nominale waarde van € 0,01 per aandeel. Deze aandelensplitsing is effectief geworden op 1 juni 2011. Op 31 december 2011 waren 21.094.760 gewone aandelen van nominaal € 0,01 geplaatst.

De slotkoers ultimo 2011 was € 14,10 (2010: € 18,90). Het aantal verhandelde aandelen bedroeg in 2011 ongeveer 6,5 miljoen stuks (2010: 5,5 miljoen stuks). Gemiddeld werden ongeveer 25.000 aandelen per handelsdag verhandeld. De slotkoers van € 14,10 per 31 december 2011 betekent een koersdaling van circa 25% ten opzichte van de slotkoers per 31 december 2010 (€ 18,90).

Omzet in aandelen Accell Group gedurende 2011*:

	Aantal aandelen	Bedragen (€ x mln.)	Hoogste koers (€)	Laagste koers (€)	Slotkoers (€)
Januari	548.212	10,6	19,75	18,72	18,90
Februari	315.852	6,1	19,50	18,50	19,20
Maart	611.352	11,4	19,50	18,01	18,43
April	496.894	9,7	20,37	18,38	20,10
Mei	638.052	12,6	20,70	18,79	19,80
Juni	515.099	10,1	20,98	17,75	19,85
Juli	763.427	14,7	20,25	17,90	18,07
Augustus	735.035	12,6	18,49	15,86	17,37
September	559.488	9,5	18,11	16,00	17,00
Oktober	313.960	5,1	16,97	15,78	16,30
November	432.047	6,3	16,42	12,37	13,13
December	603.220	8,0	14,28	12,56	14,10
Totaal	6.532.638	116,7			

*bron: NYSE Euronext, waarbij de gegevens van januari tot en met mei zijn aangepast voor de splitsing van de aandelen (factor 1:2)



Aandeelhoudersinformatie en investor relations (vervolg)

In het kader van de meldingen inzake zeggenschap en kapitaalbelang wordt door de Autoriteit Financiële Markten (AFM) de volgende opgave gepubliceerd van de volgende gemelde belangen in Accell Group van 5% of meer:

Meldingsplichtige	Datum meldingsplicht	Kapitaalbelang in %	Stemrecht in %	Potentieel stemrecht in %
ASR Verzekeringen N.V.	6 oktober 2008	5,75%	5,75%	
Beleggings- en exploitatie-maatschappij "De Engh" B.V.	27 oktober 2010	5,10%	5,10%	
Darlin N.V.	1 november 2006	7,40%	7,40%	
Delta Lloyd Deelnemingen Fonds N.V.	1 november 2006	6,94%	6,94%	
Delta Lloyd N.V.	6 mei 2011	6,59%	6,59%	
FMR LLC	20 juli 2011	5,04%	5,04%	
J.H. Langendoen	1 november 2006	5,13%	5,13%	
Stichting Preferente Aandelen Accell Group	1 november 2006			100%

Dividendbeleid

Bij de introductie van het aandeel Accell Group op Euronext Amsterdam in oktober 1998 werd aangekondigd dat een stabiel dividendbeleid wordt nagestreefd, gericht op een uitbetaling van tenminste 40% van de nettowinst. Zo werd in 2011 over boekjaar 2010 een keuzedividend van € 1,71 uitgekeerd per gewoon (ongesplitst) uitstaand aandeel. Rekening houdend met de aandelensplitsing die per 1 juni 2011 heeft plaatsgevonden, bedraagt het dividend over boekjaar 2010 omgerekend € 0,86 per aandeel. De pay-out ratio bedroeg 48% van de nettowinst en het dividendrendement kwam uit op 4,5% (op basis van de slotkoers van 2010). Na afloop van de keuzeperiode bleek dat 44% van de aandeelhouders van Accell Group gekozen heeft voor stock dividend. Dit bevestigt het vertrouwen van de aandeelhouders in Accell Group en levert bovendien een bijdrage aan de versterking van het eigen vermogen, een belangrijk uitgangspunt voor de verdere groei van de onderneming.

Voorstel dividend 2011

Aan de aandeelhouders zal tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgesteld over boekjaar 2011 een dividend uit te keren van € 0,92 per aandeel, naar keuze te ontvangen in contanten of aandelen. Het dividendrendement op basis van de koers ultimo 2011 bedraagt 6,5%. De pay-out ratio over boekjaar 2011 bedraagt 48% en is daarmee in lijn met het dividendbeleid en ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren.

Door middel van een keuzedividend kan er een hogere pay-out ratio gehanteerd worden met behoud van een sterke balans voor toekomstige acquisities. Dit past naar de mening van Accell Group uitstekend bij haar groei-strategie. 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 beurse genoteerde ondernemingen.

Investor relations

Accell Group streeft er naar haar aandeelhouders, potentiële aandeelhouders en andere belanghebbenden zo goed en tijdig mogelijk van relevante financiële en andersoortige informatie te voorzien om een breder inzicht in de onderneming en in de sector te geven. Hiertoe worden financiële resultaten middels een persbericht gepubliceerd. Voor de presentatie en toelichting van de jaarcijfers en halfjaarcijfers worden bijeenkomsten met analisten en de (financiële) pers georganiseerd. Aan (groot)aandeelhouders, pers en analisten werden de jaarcijfers 2010 en de halfjaarcijfers 2011 gepresenteerd.

Naast deze reguliere informatiestroom voert Accell Group een actief investor relations beleid, zowel naar professionele als richting particuliere beleggers. Zo verzorgde Accell Group in 2011 een aantal roadshows waarin analisten en beleggers uitleg kregen over de strategie, de werkwijze en activiteiten en kennis konden maken met het management. Daarnaast werden regelmatig bijeenkomsten en rondleidingen voor beleggers en aandeelhouders bij de verschillende bedrijven georganiseerd en verschenen met regelmaat interviews in (financiële) dagbladen en tijdschriften.

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

Financiële agenda 2012

Voor 2012 zijn de volgende publicatiedata en overige relevante data geagendeerd:

Datum	Evenement
29 maart 2012	Registratiedatum AvA
26 april 2012	Trading update
26 april 2012	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
30 april 2012	Ex-dividend notering
3 mei 2012	Registratiedatum dividendgerechtigden
3 mei - 18 mei 2012	Keuzeperiode dividend
21 mei 2012	Vaststelling ruilverhouding keuzedividend
23 mei 2012	Betaalbaarstelling dividend
26 juli 2012	Publicatie halfjaarcijfers
14 november 2012	Trading update





Corporate governance

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

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

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

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

Corporate governance structuur

Algemeen

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

Raad van Bestuur

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

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van de vennootschap. De Raad van Bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt het interne risicobeheersings- en controlesysteem met de Raad van Commissarissen. Als één van de instrumenten van dit systeem hanteert Accell Group in ieder geval de gedragscodes zoals geplaatst op haar website (onder 'Corporate Governance'). In dit jaarverslag is een hoofdstuk opgenomen met de titel "Risico's en risicobeheersing" (pagina 62 e.v.), waarin het interne risicobeheersings- en controlesysteem meer in detail is beschreven.

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



Corporate governance (vervolg)

Ingevolge een machtiging van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 april 2011 is de Raad van Bestuur bevoegd tot het verkrijgen van eigen aandelen door de vennootschap. Deze machtiging is verleend onder de navolgende voorwaarden:

- deze machtiging geldt voor 18 maanden;
- voor verkrijging van eigen aandelen is goedkeuring van de Raad van Commissarissen vereist;
- het aantal aandelen zal ten hoogste 10% van het geplaatste aandelenkapitaal bedragen; en
- de verkrijgingsprijs zal ten hoogste 110% van de gemiddelde beurskoers over de voorafgaande vijf beursdagen bedragen.

Op de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 26 april 2012 staat een voorstel om de Raad van Bestuur opnieuw te machtigen tot het verkrijgen van eigen aandelen door de vennootschap, zulks onder identieke voorwaarden als hierboven vermeld.

Een besluit tot uitgifte van aandelen wordt genomen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, voor zover en zolang deze geen ander vennootschapsorgaan heeft aangewezen. Het voorkeursrecht kan worden beperkt of uitgesloten door het vennootschapsorgaan dat bevoegd is tot uitgifte van aandelen te besluiten mits deze bevoegdheid uitdrukkelijk aan dit vennootschapsorgaan is toegekend. Bij besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 april 2011 is de termijn dat de Raad van Bestuur na verkregen goedkeuring door de Raad van Commissarissen bevoegd is tot:

- uitgifte van cumulatief preferente aandelen B;
- uitgifte van gewone aandelen tot een maximum van 10% van het uitstaande aandelenkapitaal; en
- beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen; verlengd tot 1 mei 2013. Op de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 26 april 2012 staat een voorstel om deze termijn te verlengen tot 1 mei 2014.

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

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

De Raad van Commissarissen stelt binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders laatstelijk op 22 april 2010 vastgestelde beleid de bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Bestuur vast. Jaarlijks stelt de Raad van Commissarissen een remuneratierapport op waarin de remuneratie van de individuele leden van de Raad van Bestuur wordt toegelicht. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen over 2011 zijn opgenomen in het hoofdstuk "Bericht van de Raad van Commissarissen" van dit jaarverslag.

Raad van Commissarissen

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



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

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

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

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

De Raad van Commissarissen heeft uit zijn leden een auditcommissie (bestaande uit de heer J. van den Belt (voorzitter) en de heer P.B. Ernsting) en een selectie/remuneratiecommissie (bestaande uit de heer J. H. Menkveld (voorzitter) en de heer A.J. Pasma) benoemd. De taakopdracht van deze commissies is om voorbereidende werkzaamheden uit te voeren als onderdeel van het besluitvormingsproces van de Raad van Commissarissen. Bij besluit van 21 juli 2011 heeft de Raad van Commissarissen reglementen voor de auditcommissie en de selectie/remuneratiecommissie vastgesteld; deze reglementen zijn te raadplegen via de website, onder 'Corporate Governance', 'Raad van Commissarissen'.

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



Corporate governance (vervolg)

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

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

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt geleid door de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Er worden notulen gemaakt van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Accell Group acht het van groot belang dat zoveel mogelijk aandeelhouders deelnemen aan de besluitvorming in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Daarom wordt aandeelhouders en andere stemgerechtigden de mogelijkheid geboden om voorafgaand aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders stemvolmachten respectievelijk steminstructies te verstrekken. De Raad van Bestuur was verheugd dat op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 april 2011 57,1% van het totale aantal uitstaande aandelen aanwezig of vertegenwoordigd was.

Externe accountant

De externe accountant wordt benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijkelijk aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen en geeft de uitslag van zijn bevindingen in een verklaring weer. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevestigd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en woont om die reden deze vergadering bij en is bevoegd daarin het woord te voeren. De Raad van Commissarissen heeft de huidige externe accountant van de vennootschap, Deloitte Accountants B.V., voorgedragen voor herbenoeming terzake van de jaarrekeningcontrole voor het boekjaar 2012. De herbenoeming van de externe accountant staat op de agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 26 april 2012.

Reglementen

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

Accell Group heeft de eisen die zij aan partijen stelt die betrokken zijn bij het productie- en sourcingproces, neergelegd in een gedragscode voor toeleveranciers. Deze eisen hebben (ondermeer) betrekking op onderwerpen als het verbod op kinderarbeid, onvrijwillige arbeid en discriminatie, veiligheidseisen, milieueisen en arbeidsvoorwaarden. De gedragscode voor leveranciers is te raadplegen via de website van Accell Group (onder 'Corporate Governance').

De Raad van Bestuur heeft een klokkenluidersregeling vastgesteld en op de website van Accell Group geplaatst (onder 'Corporate Governance'), zodat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie kunnen rapporteren over vermeende onregelmatigheden binnen Accell Group en de met haar verbonden onderneming.

Het door de Raad van Bestuur vastgestelde Reglement Voorwetenschap heeft tot doel regels te stellen ter ondersteuning van de wettelijke bepalingen tot voorkoming van de handel met gebruik van voorwetenschap. Het uitgangspunt van het Reglement Voorwetenschap is dat men geen transacties in aandelen Accell Group en andere financiële instrumenten in de zin van de Wet op het financieel toezicht (Wft) mag aangaan of aanbevelen indien men beschikt over voorwetenschap. Ingevolge het Reglement Voorwetenschap gelden voor de leden van de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de zogenoemde aangewezen personen van Accell Group verschillende door de Raad van Bestuur of de compliance officer afgekondigde gesloten handelsperioden waarin door

hen geen transacties mogen worden verricht, ongeacht of zij over wetenschap beschikken of niet. Conform het Reglement Voorwetenschap moeten meldingsplichtige personen opgave doen aan de compliance officer van door hen verrichte transacties. De leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen dienen door hen verrichte transacties eveneens te melden bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

Corporate governance beleid

Transacties met tegenstrijdig belang

Gedurende het boekjaar 2011 hebben geen transacties met tegenstrijdig belang plaatsgevonden als bepaald in de best practice bepalingen II.3.4, III.6.3 en III.6.4 van de Code. In het reglement voor de Raad van Commissarissen zijn regels opgenomen over de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en de externe accountant in relatie tot Accell Group en voor welke transacties goedkeuring van de Raad van Commissarissen nodig is.

Beschermingsmaatregelen

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

Ingevolge de put-overeenkomst is de Stichting Preferente Aandelen Accell Group, telkens wanneer Accell Group tot uitgifte van cumulatief preferente aandelen B overgaat, verplicht een zodanig aantal van die aandelen te nemen tot zij houdster is van de helft minus één aandeel van het (na de uitgifte) geplaatste (vergrote) kapitaal. Accell Group kan telkens overgaan tot uitgifte van cumulatief preferente aandelen B indien naar haar oordeel sprake is van een bedreiging van de zelfstandigheid en/of de continuïteit en/of de identiteit van de vennootschap, de met haar verbonden onderneming en de daarbij betrokkenen. Ingevolge een besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 april 2011 is de Raad van Bestuur, na verkregen goedkeuring door de Raad van Commissarissen, tot 1 mei 2013 bevoegd tot uitgifte van cumulatief preferente aandelen B. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 26 april 2012 zal om verlenging van deze termijn tot 1 mei 2014 worden gevraagd.

Volgens de call-overeenkomst heeft de Stichting Preferente Aandelen Accell Group tot 1 juli 2019 telkens het recht tot het nemen van een zodanig aantal cumulatief preferente aandelen B dat de Stichting Preferente Aandelen Accell Group na het nemen daarvan, houdster is van de helft minus één aandeel van het geplaatste (vergrote) kapitaal. De Stichting Preferente Aandelen Accell Group kan dit recht telkens uitoefenen indien naar haar oordeel de zelfstandigheid en/of de continuïteit en/of de identiteit van de vennootschap, de met haar verbonden onderneming en de daarbij betrokkenen wordt bedreigd.

Ingevolge de put- en call-overeenkomst is aan de Stichting Preferente Aandelen Accell Group het recht verleend tot het indienen van een verzoek tot enquête (zoals bedoeld in artikel 2:345 BW) bij de Ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam.

De Stichting Preferente Aandelen Accell Group is gevestigd te Heerenveen en heeft ten doel het behartigen van de belangen van Accell Group, de met haar verbonden onderneming, daaronder begrepen ondernemingen die in stand worden gehouden door de vennootschappen waarmee zij in een groep is verbonden, en alle daarbij betrokkenen. Hierbij worden de belangen van Accell Group en de met haar verbonden onderneming en van alle daarbij betrokkenen zo goed mogelijk gewaarborgd en worden invloeden welke de zelfstandigheid en/of de continuïteit en/of de identiteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming in strijd met die belangen zouden kunnen aantasten, zoveel mogelijk geweerd. Het bestuur van de Stichting Preferente Aandelen Accell Group



Corporate governance (vervolg)

bestaat uit drie bestuursleden, de heren H.M.N. Schonis, B. van der Meer en H.A. van der Geest. Naar het gezamenlijk oordeel van de vennootschap en het bestuur van de Stichting is de Stichting Preferente Aandelen Accell Group onafhankelijk van de vennootschap in de zin van artikel 5:71 lid 1 sub c van de Wet op het financieel toezicht (Wft).

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

Naleving Code

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

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

→ Best practice bepaling II.1.1

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

→ Best practice bepaling II.2.5

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

→ Best practice bepaling III.4.3

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

→ Best practice bepaling III.6.5

De leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen vervullen op dit moment geen bestuurs- en/ of toezichthoudende 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 wel functies mochten gaan vervullen bij andere beursgenoteerde vennootschappen, zal Accell Group haar positie op dit punt heroverwegen.

→ **Best practice bepaling IV.3.1**

Best practice bepaling IV.3.1 vereist dat analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan beleggers en persconferenties extern te volgen zijn via webcasting, telefoonlijnen of anderszins. Gelet op de organisatie die verband houdt met dergelijke externe uitzendingen en de omvang van haar onderneming ziet Accell Group hier vooralsnog vanaf.

→ **Best practice bepaling IV.3.13**

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

→ **Besluit artikel 10 overnamerichtlijn**

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

- a. Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 650.000 verdeeld in 65.000.000 aandelen van elk nominaal € 0,01, onderverdeeld in 27.500.000 gewone aandelen, 5.000.000 cumulatief preferente aandelen F, en 32.500.000 cumulatief preferente aandelen B. Per 8 maart 2012 bedraagt het geplaatste en gestorte kapitaal van Accell Group € 211.177,28 verdeeld in 21.117.728 gewone aandelen van elk nominaal € 0,01.
- b. De vennootschap kent geen statutaire of contractuele beperking van de overdracht van aandelen, behoudens de statutaire blokkeringsregeling ten aanzien van de overdracht van cumulatief preferente aandelen F.
- c. Een overzicht van substantiële deelnemingen in Accell Group is opgenomen op pagina 52 van dit jaarverslag.
- d. Er zijn geen bijzondere zeggenschapsrechten verbonden aan de door de vennootschap uitgegeven aandelen.
- e. Accell Group kent geen mechanisme voor de controle van een aandelenregeling voor werknemers.
- f. Er zijn geen beperkingen op de uitoefening van aan gewone aandelen verbonden stemrechten.
- g. De vennootschap is niet bekend met overeenkomsten waarbij een aandeelhouder van de vennootschap is betrokken en welke overeenkomsten aanleiding kunnen geven tot beperking van de overdracht van aandelen of tot beperking van het stemrecht.
- h. De voorschriften betreffende de benoeming en ontslag van leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen en wijziging van de statuten zijn opgenomen in de statuten van de vennootschap welke te raadplegen zijn op de website van Accell Group (onder 'Corporate Governance').
- i. De bevoegdheden van de Raad van Bestuur, in het bijzonder tot de uitgifte van aandelen van de vennootschap en de verkrijging van eigen aandelen door de vennootschap zijn omschreven op pagina 55 e.v. van dit jaarverslag.
- j. In een aantal overeenkomsten die de vennootschap heeft met haar geldverstrekkers is de bepaling opgenomen dat de geldverstrekkers de mogelijkheid hebben de overeenkomsten te ontbinden en de verstrekte leningen vervroegd op te eisen bij een substantiële wijziging van zeggenschap over de vennootschap door toedoen van een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht (Wft).
- k. De vennootschap kent geen overeenkomsten met bestuurders of werknemers die voorzien in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht (Wft).



Risico's en risicobeheersing

Inleiding

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

Risicoanalyse

De resultaten van Accell Group worden beïnvloed door de algemene economische omstandigheden en vooruitzichten van de landen waarin de onderneming actief is. Daarnaast zijn de ontwikkelingen op de belangrijkste inkoopmarkten van belang.

Hieronder volgt een uiteenzetting van de voornaamste risico's van de onderneming, en de wijze waarop Accell Group de risicobeheersing heeft georganiseerd. De in willekeurige volgorde vermelde risico's geven geen volledige opsomming van de risico's waaraan de onderneming is blootgesteld.

Marketing en ontwikkeling

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

Veranderingen in de markt

De gedragingen in de markt kunnen veranderen. Door afgenomen consumentenvertrouwen kunnen consumenten hun aankopen uitstellen. Dealers kunnen door beperktere financieringsmogelijkheden hun voorraden verlagen door hun inkopen uit te stellen.

Seizoensmatige verkopen en logistieke risico's

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



Productaansprakelijkheid

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

Overnames

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

Accell Group maakt gebruik van uiteenlopende interne kennis en ervaring. Daarnaast worden externe deskundigen ingeschakeld. De Raad van Bestuur is altijd direct bij een overname betrokken. De Raad van Commissarissen denkt actief mee en dient toestemming te verlenen. Nieuwe bedrijven worden gewoonlijk op korte termijn geïntegreerd in de groep. Accell Group is voortdurend op zoek naar en in contact met mogelijke overnamekandidaten.

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

Valuta-, rente- en kredietrisico

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

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 fietsen uit China een anti-dumping heffing van toepassing. De regeling is ook van toepassing op de import van bepaalde fietsonderdelen uit China, om te voorkomen dat bijna complete fietsen worden geïmporteerd alsof het onderdelen betreft. De regeling is voornamelijk bedoeld om import van complete fietsen tegen een oneerlijk prijsniveau te voorkomen. Fietsproducenten hebben voor onderdelen die ze inkopen voor eigen montage een vrijstelling. Deze vrijstelling geldt voor alle bedrijven van Accell Group. De heffing bedraagt momenteel 48,5% voor import uit China. De Europese Commissie onderzoekt thans of de regeling omtrent de anti-dumping heffing op de importen uit China wordt verlengd. Als er geen heffingen meer zouden zijn dan wel het niveau van de heffingen substantieel zou veranderen, zou dat een verandering van de structuur van aanbod en vraag op de Europese fietsmarkten tot gevolg kunnen hebben. Accell Group positioneert haar fietsencollectie in het hogere marktsegment. In de strategische positionering zijn hier met name kwaliteit en de reactiesnelheid naar de markt van belang. Het aandeel van de assemblagekosten in de totale kostprijs van de fietsen in het hogere segment is gering. De impact van een eventuele opheffing of substantiële verlaging van de heffing wordt hierdoor verkleind.



Risico's en risicobeheersing (vervolg)

Risicobeheersingssysteem

Het bevorderen van de realisatie van strategie en doelstellingen is onderdeel van de dagelijkse activiteiten van de ondernemingsleiding. Het risicobeheersingssysteem omvat de volgende onderdelen:

- Onderkennen en afwegen van de risico's verbonden aan de verschillende strategische alternatieven en het formuleren van realistische doelstellingen met bijbehorende beheersingsmechanismen.
- Identificeren en evalueren van de belangrijkste strategische, operationele en financiële risico's en de mogelijke invloed daarvan op de onderneming.
- Ontwikkelen van een samenhangend stelsel van maatregelen om risico's te beheersen, te beperken, te vermijden of over te dragen.

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

Rollen en verantwoordelijkheden

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van het interne risicobeheersingssysteem. De beheersing van de markt- en operationele risico's vindt plaats op het niveau van de werkmaatschappijen. Beheersingsmaatregelen voor overnames, treasury, financiële verslaggeving, fiscale en juridische zaken zijn gecentraliseerd op groepsniveau. De Raad van Commissarissen is belast met het toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur, waarbij specifiek wordt gelet op de strategische risico's en de opzet en werking van het systeem van risicobeheersing en interne controle.

Risk management systeem

De Raad van Bestuur en de directeurs van werkmaatschappijen stellen periodiek een analyse op van de strategische, operationele en financiële risico's. De beheersingsmaatregelen van de belangrijkste risico's worden eveneens beoordeeld. De Raad van Bestuur stelt zich ten doel het systeem voortdurend te toetsen en daar waar nodig te verbeteren. De uitkomsten van de belangrijkste risico's worden periodiek besproken met de Raad van Commissarissen.

Financiële plancyclus en managementinformatie

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

Intern risicobeheersings- en controlesysteem

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

Richtlijnen financiële administratie

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



Audit

Om de kwaliteit van de financiële verslaggeving te toetsen wordt jaarlijks een auditplan opgesteld, dat is gericht op de belangrijkste bedrijfsprocessen. In het kader van de jaarrekeningcontrole wordt het bestaan en functioneren van richtlijnen en procedures beoordeeld door de externe accountant. Deze werkzaamheden worden uitgevoerd voorafgaand aan het verstrekken van een controleverklaring bij de jaarrekening. Hierover wordt formeel in een management letter gerapporteerd. De belangrijkste bevindingen worden besproken met de Raad van Commissarissen in aanwezigheid van de externe accountant. Daarnaast is er in 2011 een internal auditor aangesteld en is gestart met interne audits. Voor 2012 is een internal auditplan opgesteld.

Letter of Representation

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

Overige risicobeheersingmaatregelen

- Op 1 december 2004 is een interne gedragscode opgesteld door de Raad van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Deze interne gedragscode is van toepassing op alle medewerkers en is gepubliceerd op de corporate website van Accell Group.
- De uitgangspunten voor de directeuren van werkmaatschappijen van Accell Group zijn vastgelegd in management regulations. Hierin zijn gedetailleerde regels opgenomen met betrekking tot de interne besluitvorming en communicatie.
- In 2004 is door de Raad van Bestuur een klokkenluidersregeling vastgesteld 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.

Bestuurdersverklaring

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

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

- Dat de jaarrekening, zoals opgenomen op pagina's 69 tot en met 130 van dit verslag, een getrouw beeld geeft van de activa, passiva en de financiële positie op balansdatum, alsmede de winst over het boekjaar van Accell Group N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen.
- Dat het jaarverslag, zoals opgenomen op pagina's 5 tot en met 66 van dit verslag een getrouw beeld geeft over de toestand op 31 december 2011 en de gang van zaken van de onderneming en de gezamenlijke in de consolidatie opgenomen ondernemingen gedurende het boekjaar 2011. In dit jaarverslag zijn de wezenlijke risico's waarmee Accell Group N.V. wordt geconfronteerd beschreven.

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



Vooruitzichten

Gezondheid, milieubewustzijn, mobiliteit en actieve recreatie zijn duurzame onderliggende trends die de vraag van consumenten naar de producten van Accell Group blijven stimuleren. Daarnaast wordt de fiets met name ook onder jongeren steeds meer gezien als een lifestyle product. In de komende jaren zal het gebruik van de fiets voor recreatie en sport en als alternatief voor de auto zowel in binnen- als buitenland verder in populariteit toenemen. De elektrische fietsen, de duurdere mountainbikes, sportieve fietsen, racefietsen en speciale (doelgroep)fietsen staan volop in de belangstelling van consumenten.

Accell Group blijft met haar sterke merken inspelen op de aanhoudende vraag naar hoge toegevoegde waarde producten, met onderscheidend vermogen in innovatie en eigentijds design als succesfactoren. Ondersteuning van deze merken, intensieve samenwerking met de gespecialiseerde vakhandel en gerichte marketing op de verkooppunten en richting consumenten blijven ook in 2012 belangrijke uitgangspunten.

Gelet op de macro-economische ontwikkelingen gaat Accell Group er van uit dat de terughoudendheid van consumenten voor wat betreft grotere aankopen voorlopig zal aanhouden. Ook de dynamiek in de markt zal naar verwachting op een hoog niveau blijven. Net als de afgelopen jaren zullen er door het seizoen heen meer verschuivingen in de consumentenvraag optreden. Omdat de merken dichtbij hun markten opereren, kan Accell Group zich relatief snel aanpassen aan de wensen van de consument. De bereidheid van dealers om zelf voorraad op te bouwen blijft laag, omdat wordt uitgegaan van een goede beschikbaarheid bij de leverancier. Deze ontwikkelingen vergen meer van het aanpassingsvermogen van de organisatie om verdere groei van de resultaten te bewerkstelligen.

Verdere toename van schaalgrootte is belangrijk om voordelen te behalen bij inkoop, productie, ontwikkeling en marketing. Accell Group zal ook in 2012 actief zoeken naar mogelijke overnames die passen binnen het profiel en de merkportfolio van de groep. Overnames moeten complementair zijn en op korte termijn waarde aan de groep toevoegen in termen van rendement en synergie.

Verwachting

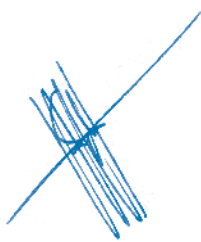
De middellange tot lange termijn vooruitzichten blijven positief. Er is een structureel goede vraag naar fietsen voor mobiliteit, gezondheid en actieve sportbeoefening. Met name zal dit de omzet van elektrische fietsen en sportieve fietsen in het hogere segment blijven stimuleren. Op macro-economisch gebied is de situatie vooral in Europa echter zeer onzeker.

Op basis van de bovengenoemde ontwikkelingen wordt voor 2012 een toename verwacht van omzet en het netto operationeel resultaat ten opzichte van 2011, onvoorziene omstandigheden voorbehouden.

Heerenveen, 8 maart, 2012



R.J. Takens, CEO



H.H. Sybesma, CFO



J.M. Snijders Blok, COO





Jaarrekening





Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

	2011	2010
Netto-omzet (1)	628.475	577.226
Kosten grond- en hulpstoffen	420.246	373.859
Kostengedeelte van de voorraadmutatie	-120	-399
Personeelskosten (2)	80.642	76.607
Afschrijvingen en amortisatie (3)	7.355	7.494
Overige bedrijfskosten (4)	83.244	73.310
	591.367	530.871
	37.108	46.355
NMa-boete (20)	-2.307	0
Bedrijfsresultaat	34.801	46.355
Resultaat participatie (5)	16.079	0
Aandeel in resultaat niet geconsolideerde deelnemingen (12)	356	75
Financiële baten (6)	414	250
Financiële lasten NMa-boete (6)	-2.579	0
Overige financiële lasten (6)	-5.680	-4.478
	8.590	-4.153
Resultaat voor belastingen	43.391	42.202
Belastingen (7)	-3.114	-5.822
Nettowinst	40.277	36.380
Winst per aandeel (8) (in euro)		
Winst per aandeel	1,93	1,75
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	20.905.497	20.385.290
Winst per aandeel (verwaterd)	1,91	1,73
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen (verwaterd)	21.130.897	20.665.050

De bij de rubrieken vermelde cijfers verwijzen naar de toelichting op pagina 88 t/m 117.



Geconsolideerde balans per 31 december

Voor winstbestemming (in duizenden euro's)

	2011	2010
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa (9)	64.110	59.600
Goodwill (10)	34.022	27.022
Overige immateriële vaste activa (11)	16.008	15.222
Deelnemingen (12)	4.569	992
Uitgestelde belastingvorderingen (19)	4.694	5.863
Overige financiële vaste activa (13)	2.683	2.808
	126.086	111.507
Vlottende activa		
Voorraden (14)	189.087	178.941
Handelsvorderingen (15)	85.576	76.369
Overige financiële instrumenten (22)	7.626	248
Belastingvorderingen	10.178	6.417
Overige vorderingen	11.184	9.130
Liquide middelen	4.259	1.322
	307.910	272.427
Totaal activa	433.996	383.934

De bij de rubrieken vermelde cijfers verwijzen naar de toelichting op pagina 88 t/m 117.



	2011	2010
Passiva		
Eigen vermogen (16)		
Geplaatst kapitaal	211	206
Reserves	174.158	143.806
Resultaat boekjaar	40.277	36.380
	214.646	180.392
Langlopende verplichtingen		
Rentedragende leningen (17)	47.994	51.686
Pensioenvoorziening (18)	4.276	3.745
Uitgestelde belastingverplichtingen (19)	8.580	7.280
Voorzieningen (20)	4.068	7.078
Uitgestelde opbrengsten (21)	1.935	2.165
	66.853	71.954
Kortlopende verplichtingen		
Rentedragende leningen en bankkredieten (17)	71.918	50.146
Handelsschulden	52.711	55.519
Overige financiële instrumenten (22)	4.708	3.639
Belastingenschulden	7.026	5.929
Voorzieningen (20)	2.676	2.642
Uitgestelde opbrengsten (21)	1.000	400
Overige schulden	12.458	13.313
	152.497	131.588
Totaal passiva	433.996	383.934





Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in duizenden euro's)

	2011	2010
Kasstroom inzake operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	34.801	46.355
Resultaat participatie	16.079	0
Afschrijvingen en amortisatie (3)	7.382	7.549
Op aandelen gebaseerde beloningen (2)	355	399
Operationele kasstroom voor werkkapitaal en voorzieningen	58.617	54.303
Mutatie voorraden	6.729	-37.984
Mutatie vorderingen	-161	-2.288
Mutatie handelsschulden en overige schulden	-8.995	11.123
Mutatie voorzieningen en uitgestelde opbrengsten	-4.059	-8.170
Operationele kasstroom	52.131	16.984
Betaalde rente	-8.200	-3.968
Betaalde vennootschapsbelasting	-4.567	-9.741
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	39.364	3.275
Kasstroom inzake investeringsactiviteiten		
Ontvangen rente	346	272
Investerings materiële vaste activa (9)	-8.646	-6.058
Desinvesteringen materiële vaste activa (9)	199	1.371
Investerings immateriële vaste activa	46	-268
Mutaties financiële vaste activa	340	350
Verwerving van dochterondernemingen (23)	-14.748	-60
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten	-22.463	-4.393
Vrije kasstroom ¹⁾	16.901	-1.118
Kasstroom inzake financieringsactiviteiten		
Opname langlopende leningen	14	480
Aflossing langlopende leningen	-6.741	-6.997
Mutatie bankkredieten	2.745	14.951
Dividenduitkering (24)	-9.890	-7.593
Aandelen- en optieregelingen	-80	952
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten	-13.952	1.793
Netto kasstroom	2.949	675
Effect valutaomrekening liquide middelen	-12	-202
Liquide middelen per 1 januari	1.322	849
Liquide middelen per 31 december	4.259	1.322

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



Geconsolideerd overzicht van veranderingen in het eigen vermogen

(in duizenden euro's)

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Herwaarderingsreserve	Hedging reserve	Omrekeningsreserve	Overige wettelijke reserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal eigen vermogen
2010									
Stand per 1 januari 2010	200	13.704	8.091	-3.295	-2.749	1.384	101.681	32.740	151.756
Mutatie wettelijke reserve immateriële vaste activa						-127	127		0
Realisatie herwaarderingsreserve			-203				203		0
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten				-2.414					-2.414
Mutatie belastinglatenties				615					615
Valutare resultaat op omrekening buitenlandse activiteiten			3		395				398
Tariefwijziging vennootschapsbelasting			34	-34			-34		-34
Rechtstreeks in het vermogen verwerkte mutaties in boekjaar	0	0	-166	-1.833	395	-127	296	0	-1.435
Resultaat boekjaar							32.740	3.640	36.380
Totaal verwerkte mutaties/resultaat in boekjaar	0	0	-166	-1.833	395	-127	33.036	3.640	34.945
Waardering van op aandelen gebaseerde beloningen (2)							399		399
Dividenduitkering (24)							-7.593		-7.593
Stockdividend uitkering	5	-5							0
Optie-uitoefening	1	951							952
Overige mutaties					147		-214		-67
Balans per 31 december 2010	206	14.650	7.925	-5.128	-2.207	1.257	127.309	36.380	180.392
2011									
Stand per 1 januari 2011	206	14.650	7.925	-5.128	-2.207	1.257	127.309	36.380	180.392
Mutatie wettelijke reserve immateriële vaste activa						-178	178		0
Realisatie herwaarderingsreserve			-125				125		0
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten				6.670					6.670
Mutatie belastinglatenties				-1.668					-1.668
Valutare resultaat op omrekening buitenlandse activiteiten					-1.406				-1.406
Rechtstreeks in het vermogen verwerkte mutaties in boekjaar	0	0	-125	5.002	-1.406	-178	303	0	3.596
Resultaat boekjaar							36.380	3.897	40.277
Totaal verwerkte mutaties/resultaat in boekjaar	0	0	-125	5.002	-1.406	-178	36.683	3.897	43.873
Waardering van op aandelen gebaseerde beloningen (2)							355		355
Dividenduitkering (24)							-9.890		-9.890
Stockdividend uitkering	4	-4							0
Optie-uitoefening en aandelenregeling	1	-81							-80
Overige mutaties							-4		-4
Balans per 31 december 2011	211	14.565	7.800	-126	-3.613	1.079	154.453	40.277	214.646

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten

(in duizenden euro's)

	2011	2010
Gerealiseerde nettowinst	40.277	36.380
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten	6.670	-2.414
Omrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten	-1.406	398
Mutatie belastinglatenties	-1.668	581
Totaal van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	43.873	34.945



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Voor het boekjaar eindigend op 31 december 2011

Algemene informatie

Accell Group N.V. ("Accell Group") te Heerenveen staat aan het hoofd van een groep van rechtspersonen. Een overzicht van de gegevens op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW, is opgenomen op pagina 98 van de jaarrekening. Accell Group is met haar groep van ondernemingen op internationaal niveau actief met het ontwerp, de ontwikkeling, productie, marketing en verkoop van innovatieve en kwalitatief hoogwaardige fietsen, fietsonderdelen en -accessoires en fitnessapparatuur.

De geconsolideerde jaarrekening 2011 van Accell Group is opgesteld in overeenstemming met de door de International Accounting Standards Board (IASB) vastgestelde en door de Europese Commissie goedgekeurde standaarden die van toepassing zijn op 31 december 2011.

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

Grondslagen voor financiële verslaggeving

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

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

Toepassing van nieuwe en gewijzigde IFRS

Accell Group heeft de in het verslagjaar van toepassing zijnde nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties toegepast, welke door de IASB zijn vastgesteld en door de Europese Commissie zijn goedgekeurd en welke van kracht zijn voor perioden beginnend op 1 januari 2011. De nieuwe en gewijzigde standaarden, waaronder IAS 1 en IFRS 3, die in deze geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast hebben geen materieel effect op de geconsolideerde jaarrekening.

Door de Europese Commissie goedgekeurde standaarden en interpretaties welke van kracht worden vanaf boekjaar 2012 en later zijn nog niet toegepast. De invloed hiervan wordt door Accell Group nog nader onderzocht.

De overige wijzigingen en interpretaties die op 31 december 2011 nog niet door de Europese Commissie waren goedgekeurd zijn niet nader toegelicht.

Consolidatie

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

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



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

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

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

Bedrijfscombinaties

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

Identificeerbare activa, schulden en voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen ondernemingen, welke voldoen aan de criteria voor verantwoording onder IFRS 3, worden opgenomen tegen de reële waarde op overnamedatum. De veranderingen in de reële waarde van voorwaardelijke verplichtingen worden via de winst- en verliesrekening verwerkt. De niet-vlottende activa (of groepen die worden afgestoten), die classificeren als 'aangehouden voor desinvestering', worden in overeenstemming met IFRS 5 gewaardeerd tegen reële waarde verminderd met verkoopkosten.

Vreemde valuta

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

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

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. De uit de omrekening voortvloeiende koersverschillen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

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



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

Schattingen

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

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

Alle veronderstellingen, verwachtingen en prognoses die gebruikt worden als basis voor schattingen in de geconsolideerde jaarrekening vormen een zo goed mogelijke afspiegeling van de vooruitzichten van Accell Group. Deze schattingen weerspiegelen slechts de opvattingen van Accell Group op de data waarop ze tot stand zijn gekomen. Schattingen hebben betrekking op bekende en onbekende risico's, onzekerheden en andere factoren die ertoe zouden kunnen leiden dat de toekomstige resultaten en prestaties wezenlijk verschillen van die welke geraamd waren.

Opbrengstverantwoording

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

Belastingen naar de winst

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

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

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

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

Op aandelen gebaseerde beloningen

De vennootschap kent een aandelen- en optieregeling voor de Raad van Bestuur. Voor de toekenning van de aandelen en opties aan de bestuurders baseert de Raad van Commissarissen zich op de realisatie van de met de Raad van Bestuur overeengekomen doelstellingen en de verwachte bijdrage van de leden van de Raad van Bestuur aan de verdere ontwikkeling van de vennootschap. De opties die worden toegekend zijn onvoorwaardelijk, dienen na



toekenning minimaal drie jaar te worden aangehouden en hebben een looptijd van maximaal vijf jaar. De aandelen die vanaf 2009 worden toegekend zijn voorwaardelijk. Twee jaar na de voorwaardelijke toekenning wordt bepaald welk percentage van de voorwaardelijk toegekende aandelen definitief wordt toegekend. Dat percentage is onder andere afhankelijk van het aandeelhoudersrendement van Accell Group in vergelijking met het aandeelhoudersrendement van de aandelen behorende tot de Amsterdam Midkap Index van Euronext Amsterdam over een periode van drie aaneengesloten jaren gemeten. Na definitieve toekenning moeten de aandelen minimaal twee jaar worden aangehouden.

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

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

Lease-overeenkomsten

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

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

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen reële waarde op herwaarderingsdatum, zijnde de actuele waarde op basis van vervangingswaarde rekening houdend met de verstreken gebruiksduur, vermindert met eventuele nakomende cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De reële waarde wordt bepaald door erkende onafhankelijke taxateurs aan de hand van beschikbare marktgegevens. Taxaties worden roulerend en met voldoende regelmaat uitgevoerd, teneinde te waarborgen dat de boekwaarde niet materieel afwijkt van de reële waarde op balansdatum. In 2008 zijn de bedrijfsgebouwen en terreinen opnieuw getaxeed.

De herwaardering op bedrijfsgebouwen en terreinen wordt door middel van een directe vermogensmutatie aan de herwaarderingsreserve toegevoegd. Echter, indien en voor zover de herwaardering een, in een voorgaande periode, ten laste van het resultaat verantwoorde afwaardering terugneemt wordt deze terugname ten gunste van het resultaat verantwoord. Indien bedrijfsgebouwen en terreinen dienen te worden afgewaardeerd, wordt dit ten laste van het resultaat verantwoord. Echter, indien en voor zover de afwaardering een, in een voorgaande periode, ten gunste van de herwaarderingsreserve verantwoorde herwaardering terugneemt wordt de afwaardering ten laste van de herwaarderingsreserve verantwoord.

Afschrijvingen op geherwaardeerde bedrijfsgebouwen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening. Gerealiseerde waardeverschillen worden overgeboekt vanuit de herwaarderingsreserve naar de overige reserve. Bij verkoop van de bedrijfsgebouwen wordt de bijbehorende herwaarderingsreserve overgebracht naar de overige reserve.



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

Machines en installaties worden verantwoord tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Op terreinen wordt niet afgeschreven. Afschrijvingen op de overige materiële vaste activa worden berekend volgens lineaire methode. Hierbij wordt de kostprijs of geherwaardeerde waarde, verminderd met een eventuele restwaarde, toegerekend aan de verwachte economische levensduur. De geraamde economische levensduur per categorie is:

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

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

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa exclusief goodwill

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

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

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

Goodwill

Goodwill vertegenwoordigt het verschil tussen de verkrijgingsprijs en de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, schulden en voorwaardelijke verplichtingen op het moment van verkrijging van de dochter-onderneming. Goodwill wordt aanvankelijk verantwoord als een actief en wordt gewaardeerd tegen kostprijs. Goodwill die voortvloeit uit de overname van een buitenlandse activiteit wordt uitgedrukt in de functionele valuta van de buitenlandse activiteit en wordt omgerekend tegen de koers op balansdatum. Vervolgens vindt waardering plaats tegen kostprijs verminderd met eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Goodwill verworven voor 1 januari 2004 is in overeenstemming met de door Accell Group, tot en met 31 december 2003, gehanteerde Nederlandse grondslagen voor waardering en resultaatbepaling ten laste van de overige reserves verantwoord.

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



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

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

Overige immateriële vaste activa

Merkenrechten, patenten en klantenbestanden

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

Ontwikkelingsuitgaven

Onderzoekskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin ze zich voordoen. Ontwikkelingsuitgaven worden geactiveerd indien aan alle onderstaande criteria wordt voldaan:

- het actief is nauwkeurig omschreven en de uitgaven zijn afzonderlijk identificeerbaar;
- de technische haalbaarheid van het actief is voldoende aangetoond;
- het is waarschijnlijk dat toekomstige economische opbrengsten worden gegenereerd met het actief;
- de ontwikkelingsuitgaven kunnen betrouwbaar worden gemeten.

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

Afschrijving van geactiveerde ontwikkelingsuitgaven beginnen vanaf het moment van in gebruikname en vinden op lineaire wijze plaats over de verwachte economische levensduur. De verwachte economische levensduur is geschat op 3 tot 5 jaar.

Voorraden

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

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

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



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

Financiële instrumenten

Handelsvorderingen

Handelsvorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Na de eerste verwerking worden ze gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs waarbij gebruik gemaakt wordt van de 'effectieve rentemethode' verminderd met een voorziening bijzondere waardevermindering. De rente opbrengsten worden opgenomen op basis van het effectieve rentepercentage tenzij het effect hiervan op de kortlopende vorderingen niet materieel is. De voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

Liquide middelen

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

Bankleningen

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

Handelsschulden

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

Overige financiële instrumenten

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

Kasstroomafdekking

Het deel van de winst of het verlies op het afdekkingsinstrument waarvan is vastgesteld dat het een effectieve afdekking is, wordt in het eigen vermogen als hedging reserve opgenomen, het niet-effectieve deel wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

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

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



Afdekking van een netto-investering

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

Om de afdekkingsinstrumenten te classificeren als een kasstroomafdekking worden door Accell Group de volgende criteria gebruikt:

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

Voorzieningen

Algemeen

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

Voorziening voor pensioenen

Toegezegde pensioenregelingen

De voorziening voor pensioenen wordt verantwoord voor de verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen. Hierbij zijn pensioenaanspraken toegezegd afhankelijk van aspecten als leeftijd, dienstjaren en salaris. De verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen worden verantwoord op basis van actuariële berekeningen. De contante waarde van toegekende pensioenaanspraken wordt overeenkomstig de actuariële methode 'Projected Unit Credit Method' bepaald.

Actuariële verliezen en winsten worden ten laste respectievelijk ten gunste van het resultaat verantwoord indien en voor zover het bedrag van de cumulatieve, nog niet in het resultaat verwerkte, actuariële resultaten aan het begin van het verslagjaar groter zijn dan het hoogste bedrag van 10% van de contante waarde van de toegekende aanspraken en van 10% van de reële waarde van de fondsbeleggingen. Deze resultaten worden lineair over de verwachte resterende diensttijd van de actieve deelnemers aan de respectieve regeling in de winst- en verliesrekening verantwoord.

De pensioenvoorziening zoals opgenomen in de balans betreft grotendeels een bevroren toegezegde pensioenregeling die is ontstaan ten tijde van de overname van één van de buitenlandse dochterondernemingen.



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

Toegezegde pensioenregelingen verwerkt als toegezegde bijdrageregelingen

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

Toegezegde bijdrageregelingen

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

Voorziening voor uitgestelde beloningen

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

Voorzieningen voor garantieverplichtingen

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

Kasstroomoverzicht

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

Gesegmenteerde informatie

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



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

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



Toelichtingen

1) Netto-omzet

De netto-omzet kan als volgt worden uitgesplitst:

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Omzet per productgroep:		
Fietsen	465.566	425.765
Fietsonderdelen en -accessoires	141.288	122.926
Fitness	21.621	28.535
	628.475	577.226

Omzet- en resultaatsverdeling per segment:

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

	Netto-omzet		Segmentresultaat	
	2011	2010	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	607.623	548.703	52.777	55.524
Fitness	20.999	28.534	-1.434	-383
Eliminatie intersegmentsomzet	-147	-11		
NMa-boete			-2.307	0
Subtotaal segmenten	628.475	577.226	49.036	55.141
Aandeel in resultaat niet geconsolideerde deelnemingen			356	75
Resultaat participatie			16.079	0
Niet gealloceerde kosten			-14.235	-8.786
Financiële baten			414	250
Financiële lasten			-8.259	-4.478
Resultaat voor belastingen			43.391	42.202



Activa en passiva per segment:

	Activa		Passiva	
	2011	2010	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	407.079	346.889	157.055	164.061
Fitness	18.735	24.503	20.319	14.958
Niet gealloceerde corporate	8.182	12.542	41.976	24.523
Subtotaal segmenten	433.996	383.934	219.350	203.542
Eigen vermogen			214.646	180.392
Balanstotaal			433.996	383.934

	Afschrijvingen		Investerings	
	2011	2010	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	5.669	5.659	18.486	5.715
Fitness	638	819	146	148
Niet gealloceerde corporate	1.048	1.016	1.057	615
Totaal segmenten	7.355	7.494	19.689	6.478

Geografische informatie:

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

	Netto-omzet		Vaste activa ¹⁾	
	2011	2010	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Nederland	216.365	224.929	33.873	34.655
Duitsland	176.249	144.541	45.560	43.721
Frankrijk	58.004	53.745	3.232	3.042
Overig Europa	123.432	110.105	30.938	16.597
Overige landen	54.425	43.906	7.789	7.629
	628.475	577.226	121.392	105.644

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



Toelichtingen (vervolg)

2) Personeelskosten

De personeelskosten zijn als volgt samengesteld:

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Lonen en salarissen	63.919	60.376
Sociale lasten	10.152	9.639
Pensioenpremies	4.823	4.380
Winstdeling	1.393	1.813
Op aandelen gebaseerde beloningen	355	399
	80.642	76.607

De bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen is toegelicht in de enkelvoudige jaarrekening.

Op aandelen gebaseerde beloningen

De geschatte reële waarde van de in 2011 onvoorwaardelijk toegekende optierechten aan de Raad van Bestuur (in eigen-vermogensinstrumenten af te wikkelen, op aandelen gebaseerde betalingstransacties) bedraagt € 87.000 en is in de winst- en verliesrekening als personeelslasten verantwoord. Voor de bepaling van de reële waarde van de opties is gebruik gemaakt van een optiewaarderingsmodel (Black-Scholes en Merton), waarbij de volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

- gewogen gemiddelde aandelenprijs: € 19,36 (gecorrigeerd voor aandelensplitsing in 2011)
- uitoefenprijs: € 19,39 (gecorrigeerd voor aandelensplitsing in 2011)
- verwachte volatiliteit: 34,18%
- gemiddelde looptijd van de opties: 3,5 jaar
- dividendrendement: 4,50%
- risicovrije rentevoet: 1,66%

De verwachte volatiliteit is ontleend aan de historische volatiliteit gemeten over een equivalente periode in het verleden ten opzichte van de berekeningsdatum. Bij de berekening van de reële waarde van opties is rekening gehouden met een jaarlijkse dividenduitkering conform het dividendbeleid van de onderneming. De optieregeling van de Raad van Bestuur is toegelicht in de enkelvoudige jaarrekening.

Accell Group kent ook een aandelenregeling waarbij voorwaardelijke aandelen worden toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur en aan directeuren van dochterondernemingen die een significante bijdrage leveren aan het resultaat van Accell Group.



De reële waarde van de toegekende aandelenpakketten is bepaald op het moment van toekenning, hierbij wordt rekening gehouden met de diverse factoren die van invloed zijn op het definitief toe te kennen aantal aandelen. Hieronder is een overzicht opgenomen van deze voorwaardelijke toegekende aandelen:

	Aantal	Toekenningsdatum	Looptijd	Aandelenkoers op toekenningsdatum	Reële waarde op toekenningsdatum
Voorwaardelijke aandelen				in €	in €
Toekenning in 2009	7.900	20-02-09	3 jaar	9,08	122.000
Toekenning in 2010	25.640	19-02-10	2-3 jaar	16,65	275.000
Toekenning in 2011	24.480	24-02-11	2-3 jaar	19,39	296.000

De reële waarde wordt lineair ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht in de periode tussen toekenning en het moment dat de aandelen onvoorwaardelijk worden, waarbij aanpassing plaatsvindt voor het verwachte aantal uit te keren aandelen. Dientengevolge is € 268.000 ten laste van het resultaat 2011 gebracht.

3) Afschrijvingen en amortisatie

De afschrijvings- en amortisatielasten zijn als volgt samengesteld:

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Afschrijvingslasten immateriële vaste activa	785	836
Afschrijvingslasten materiële vaste activa	6.597	6.713
Boekwinst bij verkoop materiële vaste activa	-27	-55
	7.355	7.494

4) Overige bedrijfskosten

Onder overige bedrijfskosten zijn onder andere opgenomen algemene, verkoop- en huisvestingskosten. In de totale bedrijfslasten over het boekjaar zijn onder andere de volgende posten opgenomen:

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Externe kosten voor onderzoek en ontwikkeling	2.085	2.054
Leasekosten	2.998	2.847
	5.083	4.901



Toelichtingen (vervolg)

5) Resultaat participatie

Dit betreft het resultaat dat is behaald op de verkoop van het in 2011 opgebouwde belang in Derby Cycle AG. Het resultaat bestaat uit de boekwinst op de verkoop van het aandelenpakket minus met de transacties samenhangende kosten.

6) Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn als volgt samengesteld:

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Rentebaten	414	250
Rentelasten en bankkosten	-6.063	-4.318
Rentelasten NMa-boete	-2.579	0
Valutakoersverschillen	383	-160
	-7.845	-4.228

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

7) Belastingen

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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Acute belastingen	3.114	6.108
Latente belastingen	0	-286
Belastingen in winst- en verliesrekening	3.114	5.822
Belastingen op basis van gewogen gemiddelde toepasselijke tarief	7.592	9.544
Fiscaal niet-aftrekbare bedragen	808	261
Deelnemingsvrijstelling	-4.089	-395
Voordeel uit belastingfaciliteiten	-807	-1.015
Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen	-38	288
Aanpassingen van acute belastingen inzake voorgaande jaren	-482	-1.702
Aanpassingen van latente belastingen inzake voorgaande jaren	130	-1.159
Belastingen in winst- en verliesrekening	3.114	5.822

De effectieve belastingdruk betreft de gerapporteerde belastinglasten welke kunnen worden toegerekend aan het boekjaar, gedeeld door het resultaat voor belastingen. De effectieve belastingdruk in 2011 bedraagt 8,0% (2010: 20,6%). Met betrekking tot de toepassing van de zogenaamde octrooi/innovatiebox heeft Accell Group begin 2011 definitieve overeenstemming bereikt met de Nederlandse Belastingdienst. Voor de jaren 2007 - 2009 wordt een deel van de Nederlandse winst afgerekend tegen 10% (i.p.v. 25,5%) zodat voor het boekjaar 2010 een teruggaaf ontstond van € 1,7 miljoen. In 2010 en 2011 wordt een deel van de Nederlandse winst afgerekend tegen 5% (i.p.v. 25,5% respectievelijk 25%) zodat voor de boekjaren 2010 en 2011 een besparing ontstaat van circa € 1,0 miljoen respectievelijk € 0,8 miljoen.

Naast de toepassing van de octrooi/innovatiebox in 2010 en 2011 is de effectieve belastingdruk verlaagd door de in 2009 effectief geworden juridische herstructurering van de Duitse activiteiten van Accell Group.

8) Winst per aandeel

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

	2011	2010
Winst t.b.v. winst per aandeel (nettowinst toekomend aan de aandeelhouders van Accell Group N.V.)	€ 40.277.000	€ 36.380.000
Aantal uitstaande aandelen per ultimo	21.094.760	20.609.012
Gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen t.b.v. winst per aandeel	20.905.497	20.385.290
Effect aandelenopties en voorwaardelijke aandelen op aandelenuitgifte	225.400	279.760
Gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen (verwaterd)	21.130.897	20.665.050
Gerapporteerde winst per aandeel	€ 1,93	€ 1,78
Gerapporteerde winst per aandeel (verwaterd)	€ 1,91	€ 1,76
Correctiefactor conform IAS33	1.00	0,98079
Winst per aandeel boekjaar	€ 1,93	€ 1,75
Winst per aandeel boekjaar (verwaterd)	€ 1,91	€ 1,73



Toelichtingen (vervolg)

9) Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Totaal materiële vaste activa
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Reële waarde respectievelijk verkrijgingsprijs			
Stand per 1 januari 2010	48.060	71.974	120.034
Investerings	1.524	4.395	5.919
Investerings als gevolg van acquisities	0	303	303
Desinvesteringen	-1.201	-170	-1.371
Valuta omrekeningsverschillen	79	164	243
Stand per 1 januari 2011	48.462	76.666	125.128
Investerings	2.603	5.958	8.561
Investerings als gevolg van acquisities	2.070	580	2.650
Desinvesteringen	0	-199	-199
Valuta omrekeningsverschillen	96	-1	95
Stand per 31 december 2011	53.231	83.004	136.235
Cumulatieve afschrijvingen			
Stand per 1 januari 2010	4.950	53.865	58.815
Afschrijvingen	916	5.797	6.713
Stand per 1 januari 2011	5.866	59.662	65.528
Afschrijvingen	940	5.657	6.597
Stand per 31 december 2011	6.806	65.319	72.125
Boekwaarde			
Stand per 1 januari	42.596	17.004	59.600
Stand per 31 december	46.425	17.685	64.110

Indien de bedrijfsgebouwen en terreinen zouden zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen, dan zou de boekwaarde van de bedrijfsgebouwen en terreinen per 31 december 2011 circa € 31,3 miljoen (2010: € 30,1 miljoen) bedragen.

10) Goodwill

Het verloop van de goodwill is als volgt:

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Kostprijs		
Stand per 1 januari	29.328	29.008
Toevoegingen als gevolg van acquisities	6.841	0
Valuta omrekeningsverschillen	159	320
Stand per 31 december	36.328	29.328
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen		
Stand per 1 januari	2.306	2.306
Bijzondere waardevermindering	0	0
Stand per 31 december	2.306	2.306
Boekwaarde		
Stand per 1 januari	27.022	26.702
Stand per 31 december	34.022	27.022

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

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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	34.022	27.022
Fitness	0	0
	34.022	27.022



Toelichtingen (vervolg)

De volgende belangrijke veronderstellingen zijn gehanteerd bij de bepaling van de bedrijfswaarde van het segment fietsen & fietsonderdelen en zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden in de specifieke markten en landen:

- Omzetontwikkeling op basis van historisch gemiddelde van de laatste 5 jaar (6,0%)
- Operationele marge op basis van gemiddelde van de laatste 4 jaar (9,0%)
- Werkkapitaalontwikkeling op basis van de historisch gemiddelde verhoudingsgetallen ten opzichte van de omzet (29%)
- Een constante groeivoet van 3% is gehanteerd voor de raming van de oneindige kasstroom na de initiële periode van 5 jaar
- Voor de verdiscontering van de kasstromen is een gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet (voor belastingen) gehanteerd van 7,6%.

Accell Group is van mening dat veranderingen in de gehanteerde belangrijke veronderstellingen redelijkerwijs niet zullen leiden tot overschrijding van de boekwaarde ten opzichte van de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheden.

11) Overige immateriële vaste activa

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

	Merkrechten en patënten € x 1.000	Klantenbestanden € x 1.000	Kosten voor ontwikkeling € x 1.000	Totale overige immateriële vaste activa € x 1.000
Verkrijgingsprijs				
Stand per 1 januari 2010	15.216	0	1.384	16.600
Investerings	94	0	162	256
Investerings als gevolg van acquisities	0	0	0	0
Valuta omrekeningsverschillen	122	0	0	122
Stand per 1 januari 2011	15.432	0	1.546	16.978
Investerings	0	0	86	86
Investerings als gevolg van acquisities	404	1.147	0	1.551
Valuta omrekeningsverschillen	61	-127	0	-66
Stand per 31 december 2011	15.897	1.020	1.632	18.549
Cumulatieve afschrijvingen				
Stand per 1 januari 2010	920	0	0	920
Afschrijvingen	547	0	289	836
Stand per 1 januari 2011	1.467	0	289	1.756
Afschrijvingen	521	0	264	785
Stand per 31 december 2011	1.988	0	553	2.541
Boekwaarde				
Stand per 1 januari	13.965	0	1.257	15.222
Stand per 31 december	13.909	1.020	1.079	16.008

De investeringen in merkrechten en patenten betreffen in 2011 met name de waardering van merkrechten (€ 0,4 miljoen) die verband houden met acquisities. De merkrechten bestaan voor € 9,4 miljoen uit de waardering van de merkrechten van het in 2008 overgenomen Ghost. Daarnaast zijn de merkrechten van SBS, Brasseur en Hellberg gewaardeerd voor in totaal € 3,3 miljoen.

De investering in een klantenbestand betreft de waardering van het Turkse dealernetwerk die in het kader van 'purchase price allocation' is opgenomen bij de overname van Accell Bisiklet. De levensduur van het klantenbestand wordt ingeschat op 20 jaar en vanaf volgend boekjaar wordt afgeschreven.

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

De afschrijvingskosten met betrekking tot patenten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord onder de afschrijvingen. De resterende afschrijvingstermijn bedraagt voor patenten 1,5 jaar.

Merkrechten hebben een onbeperkte levensduur aangezien er geen voorspelbare beperking aan de periode is waarin deze merken economisch gebruikt kunnen worden.

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

	2011	2010
Fietsen & fietsonderdelen	13.193	12.732
Fitness	0	0
	13.193	12.732

De merkrechten met onbeperkte levensduur worden net als goodwill onderworpen aan een beoordeling van bijzondere waardevermindering.



Toelichtingen (vervolg)

12) Deelnemingen

In de geconsolideerde jaarrekening 2011 zijn naast Accell Group N.V. te Heerenveen, tevens de financiële gegevens van de onderstaande vennootschappen opgenomen.

Geconsolideerde deelnemingen	Deelnemingspercentage
Accell Bisiklet A.S., Manisa, Turkije	100%
Accell Duitsland B.V., Heerenveen, Nederland	100%
Accell Fitness Division B.V., Almere, Nederland	100%
Accell Hunland Kft, Toszeg, Hongarije	100%
Accell Germany GmbH, Sennfeld, Duitsland	100%
Accell IT Services B.V., Heerenveen, Nederland	100%
Accell Ltd, St. Peter Port, Guernsey	100%
Accell Suisse AG, Alpnach Dorf, Zwitserland	100%
Batavus B.V., Heerenveen, Nederland	100%
Batavus Vartex AB, Varberg, Zweden	100%
Brasseur S.A., Luik, België	100%
Cycles Lapierre S.A.S., Dijon, Frankrijk	100%
Cycles France-Loire S.A.S., Andrezieux, Frankrijk	100%
E. Wiener Bike Parts GmbH, Sennfeld, Duitsland	100%
Juncker Bike Parts B.V., Veenendaal, Nederland	100%
Ghost-Bikes GmbH, Waldsassen, Duitsland	100%
Koga B.V., Heerenveen, Nederland	100%
Seattle Bike Supply Inc., Seattle, Verenigde Staten	100%
Sparta B.V., Apeldoorn, Nederland	100%
Tunturi-Hellberg Oy Ltd, Turku, Finland	100%
Winora Staiger GmbH, Sennfeld, Duitsland	100%

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



Niet-geconsolideerde deelnemingen	Deelnemingspercentage	
	2011	2010
In2Sports B.V., Eindhoven, Nederland (i)	44%	44%
Jalacell OÜ, Tallinn, Estland (ii)	35%	35%
Babboe B.V., Utrecht, Nederland (iii)	28%	28%
Atala SpA, Monza, Italië (iv)	50%	0%

- (i) In2Sports B.V. is een onderneming op het gebied van informatie- en communicatietechnologie en ontwikkeling van technologie op het gebied van sport en fitness.
- (ii) Jalacell OÜ is een joint venture van Accell Fitness Division B.V. opgezet ten behoeve van de assemblage en opslag van fitnessapparatuur. Momenteel ontplooit Jalacell andere activiteiten in de metaalindustrie.
- (iii) Babboe B.V. is een onderneming die zich bezig houdt met de verkoop en marketing van bakfietsen.
- (iv) Atala SpA is een handelsonderneming die fietsen onder eigen merk ontwerpt en verkoopt.

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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Totale activa	11.954	2.464
Totale verplichtingen	8.659	1.796
Totale omzet	18.199	3.085
Totaal nettowinst	356	75

13) Overige financiële vaste activa

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Leningen verstrekt aan verbonden partijen	2.683	2.808	125	125

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



Toelichtingen (vervolg)

14) Voorraden

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Vorraden onderweg	18.945	25.094
Componenten ten behoeve van productie	66.482	57.192
Halffabrikaat	4.611	4.093
Handelsgoederen en gereed product	99.049	92.562
	189.087	178.941

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

Per balansdatum zijn voorraden met een boekwaarde van circa € 12,4 miljoen gewaardeerd tegen lagere netto opbrengstwaarde. De afwaardering van de voorraden naar lagere opbrengstwaarde van € 3,2 miljoen (2010: € 2,1 miljoen) is als last verantwoord in de winst- en verliesrekening.

De kosten van voorraad die opgenomen zijn als last gedurende het boekjaar betreft € 458,0 miljoen (2010: € 410,4 miljoen).

15) Handelsvorderingen

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Handelsvorderingen	90.963	79.909
Voorziening voor bijzondere waardevermindering van vorderingen	-5.387	-3.540
	85.576	76.369

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



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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	3.540	3.604
Verbruik	-1.374	-1.545
Dotatie	3.378	1.656
Vrijval	-176	-183
Valuta omrekeningsverschillen	19	8
Stand per 31 december	5.387	3.540

De ouderdomsanalyse van de handelsvorderingen is in onderstaand overzicht weergegeven.

	Bruto	Bruto waarde afgewaardeerde debiteuren	waarvan voorzien	Netto
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Per 31 december 2011				
Nog niet vervallen	67.963	229	28	67.935
Minder dan 90 dagen vervallen	9.048	2.686	234	8.814
90-150 dagen vervallen	3.791	1.157	299	3.492
meer dan 150 dagen vervallen	10.161	6.389	4.826	5.335
Totaal	90.963	10.461	5.387	85.576

	Bruto	Bruto waarde afgewaardeerde debiteuren	waarvan voorzien	Netto
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Per 31 december 2010				
Nog niet vervallen	58.357	0	0	58.357
Minder dan 90 dagen vervallen	8.340	1.672	212	8.128
90-150 dagen vervallen	3.273	1.135	312	2.961
meer dan 150 dagen vervallen	9.939	4.839	3.016	6.923
Totaal	79.909	7.646	3.540	76.369

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



Toelichtingen (vervolg)

16) Eigen Vermogen

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

17) Rentedragende leningen

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Roll-over lening	4.629	4.483	0	0
EURIBOR-leningen	27.000	31.000	4.000	4.000
Overige bankleningen	16.365	16.203	2.179	2.860
Bankkredieten	0	0	65.739	43.286
	47.994	51.686	71.918	50.146

De roll-over lening betreft een Amerikaanse dollar lening die in 2006 door ABN-AMRO is verstrekt met een looptijd van 10 jaar. Deze lening heeft een variabele periode van opname en een variërende rente al naar gelang de looptijd. Eind 2007 is een 5-jarige EURIBOR-lening van € 25 miljoen verstrekt door ABN-AMRO, waarbij Accell Group de intentie heeft om deze lening eind 2012 voor wederom 5 jaar te verlengen. Voor deze lening is een renteswap afgesloten waarbij de komende 6 jaar een vast rentepercentage geldt van 5,1%.

In maart 2008 is een 5-jarige EURIBOR-lening verstrekt door ABN-AMRO. Voor deze lening van € 20 miljoen, is een renteswap afgesloten zodat het komende jaar een rentepercentage geldt van 5,1%. Deze swap kent evenals de lening een aflossingsschema van twintig opeenvolgende driemaandelijke termijnen van elk € 1 miljoen. De eerste termijn verviel op 1 juli 2008. Behoudens voorwaarden van algemene aard zijn voor deze leningen geen zekerheden verstrekt.

Onder overige leningen is een lening opgenomen van € 15 miljoen die in december 2006 is verstrekt door de Deutsche Bank. De resterende looptijd van deze lening is 10 jaar. Het rentepercentage van de lening staat in principe vast en bedraagt 6%, waarbij de in deze rente besloten liggende kredietopslag per jaar wordt vastgesteld.

Met betrekking tot de resterende leningen zijn beperkte zekerheden verstrekt op de bedrijfsuitrusting van een buitenlandse werkmaatschappij. Het rentepercentage van de resterende leningen bedraagt gemiddeld 3,9%.

Ten aanzien van bankkredieten bij diverse banken zijn voorwaarden van algemene aard gesteld. De rentevoet is variabel. De ultimo 2011 beschikbare kredietfaciliteit bedraagt € 156,7 miljoen.

Het beleid inzake renterisico's is opgenomen onder noot 22 "financiële instrumenten en risicobeheer".

De langlopende rentedragende schulden dienen als volgt afgelost te worden:

	Looptijd korter dan 5 jaar	Looptijd langer dan 5 jaar	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Roll-over lening	4.629	0	4.629
EURIBOR-leningen	31.000	0	31.000
Overige bankleningen	3.526	15.018	18.544
Subtotaal	39.155	15.018	54.173
Deel leningen met looptijd korter dan 1 jaar	-6.179	0	-6.179
Stand per 31 december 2011	32.976	15.018	47.994

18) Pensioenvoorziening

Accell Group kent ultimo 2011 drie toegezegde pensioenregelingen. De pensioenvoorziening zoals opgenomen in de balans betreft grotendeels een bevroren toegezegde pensioenregeling, die is ontstaan ten tijde van de overname van één van de buitenlandse dochterondernemingen. De overeenkomstig IAS 19 uitgevoerde actuariële berekeningen zijn verricht door actuarissen van erkende pensioen adviesbureaus. De belangrijkste uitgangspunten en veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de bepaling van de toegekende aanspraken zijn:

	2011	2010
Disconteringsvoet	4,6% - 5,3%	4,75% - 4,93%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	4,5% - 5,0%	4,93% - 5,32%
Inflatie	1,4% - 5,1%	1% - 1,5%
Gemiddelde stijging van het salaris	0% - 1,4%	0% - 1,4%

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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	36	20
Rentekosten	258	252
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	-21	-21
Amortisatie van actuariële winsten/verliezen	0	-18
Totaal	273	233



Toelichtingen (vervolg)

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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Contante waarde gefinancierde pensioenverplichting	1.138	678
Af: Reële waarde fondsbeleggingen	-584	-644
Tekort	554	34
Huidige waarde niet-gefinancierde pensioenverplichting	4.491	4.207
Fondsstatus	5.045	4.241
Ongerealiseerde actuariële resultaten	-769	-496
Pensioenverplichting	4.276	3.745

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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	4.885	4.586
Rentekosten	258	252
Aan het dienstjaar toegerekende pensienkosten	36	20
Uitgekeerde bedragen	-384	-368
Actuariële resultaten	182	631
Amortisatie actuariële resultaat	0	-18
Administratieve kosten	-5	-6
Mutatie agv. acquisities	657	0
Beëindiging	0	-212
Pensioenverplichting per 31 december	5.629	4.885

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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	644	579
Verwacht rendement	21	21
Actuariële resultaten	-101	60
Werkgeversbijdragen	30	36
Uitgekeerde bedragen	-5	-11
Administratieve kosten	-5	-6
Beëindiging	0	-35
Reële waarde van de fondsbeleggingen per 31 december	584	644

Historische informatie pensioenverplichtingen:

	2011	2010	2009	2008
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Contante waarde gefinancierde pensioenverplichting	1.138	678	956	760
Af: Reële waarde fondsbeleggingen	-584	-644	-579	-390
Tekort	554	34	377	370
Ervaringsaanpassingen pensioenverplichtingen	-27	-13	-36	-8
Ervaringsaanpassingen fondsbeleggingen	-71	-12	160	-140

Tot en met 2007 kende Accell Group uitsluitend een bevroren toegezegde pensioenregeling. Deze regeling kent alleen een niet-gefinancierde pensioenverplichting; fondsbeleggingen uit hoofde van pensioenvoorzieningen zijn hierop niet van toepassing. Tevens worden er in deze regeling geen nieuwe aanspraken toegekend.

In 2012 zal Accell Group naar verwachting een bedrag van € 0,32 miljoen inzake de toegezegde pensioenregelingen als bijdrage betalen.

Toegezegde bijdrageregelingen

Het merendeel van de Nederlandse werkmaatschappijen heeft haar pensioenregelingen ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Metalektro. Het pensioenfonds van de Metalektro (PME) heeft Accell Group geïnformeerd dat de pensioenregeling van de aangesloten leden onder IAS 19 opgenomen behoort te worden als een toegezegde bijdrageregeling. Aangesloten ondernemingen hebben slechts een plicht tot het betalen van jaarlijks verschuldigde pensioenpremies. Er bestaat voor de aangesloten ondernemingen geen enkele verplichting om eventuele tekorten in het fonds aan te zuiveren. Evenmin bestaat er enige aanspraak op mogelijke aanwezige overschotten. Uit het jaarverslag 2010 van Metalektro blijkt dat deze eind 2010 een negatieve algemene reserve heeft. Uit persberichten van Metalektro begin 2012 blijkt dat de dekingsgraad eind 2011 beneden 105% ligt.

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

In 2011 is een last van € 4,1 miljoen uit hoofde van toegezegde bijdrageregelingen in de jaarrekening verantwoord.



Toelichtingen (vervolg)

19) Uitgestelde belastingen

De uitgestelde belastingen zijn als volgt samengesteld:

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Uitgestelde belastingvorderingen	4.694	5.863
Uitgestelde belastingverplichtingen	8.580	7.280
Saldo uitgestelde belastingen	-3.886	-1.417

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

	Compensabele verliezen deelnemingen	Herwaardering materiële vaste activa	Financiële instrumenten	Merkwaardering	Overige belastinglatenties	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand 1 januari 2010	5.045	-3.722	1.129	-2.996	-1.784	-2.328
Mutatie agv. acquisities	0	0	0	0	51	51
Mutatie via eigen vermogen	0	0	581	0	0	581
Mutatie via resultaat	-922	142	0	-6	1.072	286
Transfer van/naar current tax	0	0	0	0	0	0
Valuta omrekeningsverschillen	30	-2	0	0	-35	-7
Stand 31 december 2010	4.153	-3.582	1.710	-3.002	-696	-1.417
Mutatie agv. acquisities	0	-419	0	-313	3	-729
Mutatie via eigen vermogen	0	0	-1.668	0	0	-1.668
Mutatie via resultaat	628	129	0	-5	-619	133
Mutatie agv. aanpassing belastingtarief	-140	0	0	11	-4	-133
Transfer van/naar current tax	0	2	0	0	-28	-26
Valuta omrekeningsverschillen	11	-16	0	-1	-40	-46
Stand 31 december 2011	4.652	-3.886	42	-3.310	-1.384	-3.886

De uitgestelde belastingvorderingen bestaan merendeels uit compensabele verliezen en uitgestelde afschrijvingsrechten van Tunturi-Hellberg Oy Ltd. Naar verwachting zullen de verliezen worden gerealiseerd binnen de daarvoor geldende termijn, die is verspreid over de periode 2015 tot en met 2021. De uitgestelde afschrijvingsrechten hebben geen vervaldatum. Voorts is er als gevolg van de afbouw van fitness-activiteiten in Noord-Amerika een belastingvordering ontstaan in Nederland uit hoofde van de liquidatieverliesregeling.

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

20) Voorzieningen

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Uitgestelde beloningen	636	695	49	63
Garantieplichtingen	2.216	1.773	2.557	2.187
Overige voorzieningen	1.216	4.610	70	392
	4.068	7.078	2.676	2.642

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Uitgestelde beloningen	Garantie-verplichtingen	Overige voorzieningen	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari 2011	758	3.960	5.002	9.720
Dotatie aan de voorziening	30	3.141	1.233	4.404
Verbruik van de voorziening	-21	-2.114	-4.713	-6.848
Vrijval van de voorziening	-93	-38	-239	-370
Effect discontering van voorzieningen	11	-172	0	-161
Valuta omrekeningsverschillen	0	-4	3	-1
Stand per 31 december 2011	685	4.773	1.286	6.744

De uitgestelde beloningen betreffen de voorzieningen voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening voor garantieplichtingen wordt opgenomen voor de kosten die naar verwachting voortvloeien uit per balansdatum lopende garantieplichtingen uit hoofde van geleverde goederen en diensten. De voorziening voor uitgestelde beloningen en garantieplichtingen zullen naar verwachting een looptijd hebben tussen de 1 en 5 jaar.

Onder de overige voorzieningen is in 2007 de voorziening voor de NMa-boete opgenomen. In april 2004 heeft de NMa aan Accell Group een boete opgelegd van € 12,8 miljoen wegens vermeende prijsafspraken. Na de bezwaarprocedure bij de NMa is deze boete in november 2005 verminderd met 10%, tot een bedrag van € 11,5 miljoen. In maart 2006 is het beroepschrift bij de rechtbank Rotterdam ingediend en op 18 juli 2007 is uitspraak gedaan. De rechtbank Rotterdam heeft de boete verlaagd tot € 4,6 miljoen en voor deze opgelegde boete is een voorziening gevormd. In hoger beroep bij het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBB) te Den Haag heeft het college de boete vastgesteld op € 6,9 miljoen, welke nog in oktober 2011 is voldaan.

De per 31 december 2011 resterende overige voorzieningen houden voornamelijk verband met aangegane verplichtingen bij acquisities.



Toelichtingen (vervolg)

21) Uitgestelde opbrengsten

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Uitgestelde opbrengsten	1.935	2.165	1.000	400

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

22) Financiële instrumenten en risicobeheer

Categorieën financiële instrumenten:	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Activa		
tegen geamortiseerde kostprijs		
Langlopende vorderingen	2.683	2.808
Handelsvorderingen en overige vorderingen	96.760	85.499
Liquide middelen	4.259	1.322
tegen reële waarde middels kasstroomafdekking		
Overige financiële instrumenten	7.626	248
Passiva		
tegen geamortiseerde kostprijs		
Rentedragende verplichtingen	119.912	101.832
Handelsschulden en overige schulden	65.169	68.832
tegen reële waarde middels kasstroomafdekking		
Overige financiële instrumenten	4.708	3.639

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



De overige financiële instrumenten bestaan uit:

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Valutaderivaten - cashflow hedging	7.626	248
Rentederivaten - cashflow hedging	-4.708	-3.639
	2.918	-3.391

De reële waarde van valuta- en rentederivaten worden door betrokken financiële instellingen bepaald aan de hand van 'Mark to Market'-methode (MTM-methode).

In 2011 is uit hoofde van de reële waardeaanpassingen van instrumenten, ter afdekking van valuta- en rentefluctuaties met betrekking tot toekomstige kasstromen, € 5,0 miljoen ten gunste van de hedgingreserve verantwoord (2010: € -1,8 miljoen). Van kasstroomafdekkingen van renterisico's wordt verwacht dat de onderliggende kasstromen plaatsvindt op het moment dat de rente verschuldigd is van de leningen met een 1- of 3-maands variabele rente. De kasstroomafdekkingen van de valuta- en rentederivaten zijn in 2011 als effectief beoordeeld.

Verloop van de hedgingreserve:

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	-5.128	-3.295
bedrag opgenomen in eigen vermogen	5.887	-2.888
bedrag opgenomen in kostprijs voorraden	-1.702	10
bedrag opgenomen in rentelasten	817	1.045
Stand per 31 december	-126	-5.128

Valutaderivaten

De valutaderivaten die per balansdatum zijn opgenomen worden gedurende het jaar 2012 geëffectueerd. De per balansdatum openstaande valutaderivaten zijn als volgt te specificeren:

Valutaderivaat	Valuta	Contract waarde in € 1.000		Reële waarde in € 1.000	
		2011	2010	2011	2010
Put	USD	40.912	75.180	3.384	-1.056
Call	USD	14.583	61.417	1.665	754
Put	JPY	9.367	1.269	234	-112
Call	JPY	7.759	20.035	2.616	741
Put	HUF	3.520	3.617	-481	-79
Call	HUF	0	0	0	0
Put	TWD	9.000	0	208	0
Call	TWD	0	0	0	0
				7.626	248



Toelichtingen (vervolg)

Rentederivaten

In 2007 en 2008 heeft Accell Group renteswaps afgesloten, waarbij de variabele rente van de EURIBOR-leningen wordt omgezet naar een vaste rente. In 2010 en 2011 zijn respectievelijk een rentecap en een renteswap afgesloten om de renterisico's ten behoeve van de werkkapitaalfinanciering te beheersen.

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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Nominale waarde	8.438	9.683
Reële waarde	3.730	6.044

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

Beheersing van financieringsrisico's

De onderneming voert een financieringsbeleid waarbij de continuïteit van Accell Group voorop staat. Bij de beheersing van het kapitaal wordt hiermee rekening gehouden. Accell Group dient te voldoen aan de door de kredietverstrekker gestelde ratio's.

De solvabiliteit op basis van het groepsvermogen bedraagt per 31 december 2011 49,5% (per 31 december 2010: 47,0%). Zoals onder de valuta- en renterisico's is toegelicht, heeft de mutatie in de hedgingreserve een effect op de solvabiliteit per jaareinde. Accell Group heeft geen invloed op de waarde-ontwikkeling van de hieraan ten grondslag liggende afgeleide financiële instrumenten.

Kredietrisico

Bij de activiteiten van Accell Group is sprake van een verschillend kredietrisico. Het maximum kredietrisico is gelijk aan de balanswaarde van de handelsvorderingen en de overige vorderingen. Er zijn geen zekerheden of garanties ontvangen ter afdekking van het kredietrisico, anders dan de eigendomsvoorbeholden bij de levering van goederen.

Bij de verkoop van fietsen en fietsonderdelen vindt verkoop plaats aan een breed netwerk van fietsspecialisten, waarmee veelal reeds jarenlang zaken wordt gedaan. In het kredietbeleid is onder andere vastgelegd dat bij acceptatie van grote afnemers, de kredietwaardigheid van deze potentiële afnemer zowel intern als extern moet worden getoetst en tevens wordt een kredietlimiet vastgesteld.

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

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

Bij een totaal aan openstaande handelsvorderingen van € 91,0 miljoen, is de voorziening voor waardevermindering € 5,4 miljoen; in 2011 is de feitelijke uitval € 1,4 miljoen (2010: € 1,5 miljoen).

Ook bij de verkoop van fitnessapparatuur wordt veelal geleverd aan een netwerk van detailhandelszaken en distributeurs. Kredietrisico's worden hier ook op individuele wijze beoordeeld.

Liquiditeitsrisico

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

- Net debt/ EBITDA ratio (schuldratio) per ultimo kleiner dan 3,0-3,5
- Solvabiliteitsratio groter dan 20% (waarbij het eigen vermogen en het balanstotaal per ultimo worden gecorrigeerd voor o.a. immateriële vaste activa en latente belastingen)
- Rentedekking groter dan 3,0

De strategie van Accell Group is er op gericht om de schuldratio beneden de 3,0 te behouden. Per ultimo 2011 heeft Accell Group een net debt/EBITDA ratio van 2,0, een gecorrigeerde solvabiliteitsratio van 42% en een rentedekking van 6,5. Bij de berekening van deze ratio's wordt zowel het resultaat uit de participatie Derby Cycle AG als de NMa-boete meegenomen.

Ultimo boekjaar heeft Accell Group een totaal aan aangetrokken leningen en bankkrediet van € 119,9 miljoen; hiervan heeft 40% een langlopend karakter. Naast het bankkrediet heeft de groep per ultimo boekjaar nog € 80,6 miljoen aan overige kortlopende verplichtingen.

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

	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
Langlopende verplichtingen	58,2	70,9	8,6	41,9	20,4
Kortlopende verplichtingen	146,3	140,6	140,6	-	-

Marktrisico

Het marktrisico omvat valutarisico's en renterisico's. Accell Group gebruikt verschillende instrumenten om valuta- en renterisico's af te dekken, die voortvloeien uit de bedrijfs-, financierings- en investeringsactiviteiten.

De treasury-activiteiten van Accell Group zijn gecentraliseerd en worden verricht in overeenstemming met de doelstellingen en regels die door Accell Group zijn vastgelegd. Het is het beleid van de vennootschap om alleen instrumenten aan te houden waarvoor een reële commerciële basis (transacties en verplichtingen) aanwezig is.

De valuta- en renterisico's van Accell Group zijn gedurende het jaar niet gewijzigd. Bovendien is de manier waarop Accell Group met deze risico's omgaat, gedurende het boekjaar niet gewijzigd.

Beheersing valutarisico's

Gezien het karakter van de internationale activiteiten loopt Accell Group risico's bij het aan- en verkopen van de benodigde vreemde valuta. Dit betreft met name inkopen van onderdelen in Amerikaanse dollars (USD), Japanse Yen (JPY) en Taiwanese Dollars (TWD), operationele kosten in Hongaarse Forint en verkopen in Amerikaanse dollars. Het beleid van Accell Group is er op gericht de valutarisico's van de verwachte in- en verkopen in vreemde valuta's te beheersen door de valutarisico's voor aanvang van het seizoen voor een belangrijk deel af te dekken. Hierbij wordt gebruik gemaakt van valutatermijncontracten, -swaps en -opties.



Toelichtingen (vervolg)

In verband met de afgesloten cashflow hedge transacties worden ongerealiseerde winsten en verliezen op de derivaten tijdelijk in de hedgingreserve van het eigen vermogen verwerkt. De cashflow hedge transacties zijn in 2011 effectief geweest. De hedgingreserve muteert als gevolg van de waarde-ontwikkeling van de afgesloten valutaderivaten en renteswaps. Op deze waarde-ontwikkeling kan Accell Group geen invloed uitoefenen. Wanneer de EUR/USD-koers en de EUR/JPY-koers 1% zouden afwijken van de huidige eindejaarskoers dan zou dit leiden tot een mutatie van respectievelijk circa € 0,6 miljoen en circa € 0,2 miljoen in de hedgingreserve van het eigen vermogen. Door het indekken van toekomstige cashflows en de toepassing van cashflow hedging wordt het eigen vermogen beïnvloed door de waarde-ontwikkeling van de hieraan ten grondslag liggende derivaten.

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

Beheersing renterisico's

Per 31 december 2011 is de rente op het merendeel van de langlopende rentedragende schulden vast en op de kortlopende rentedragende schulden variabel. Om de renterisico's te beheersen heeft Accell Group in 2007 en 2008 voor de EURIBOR-leningen renteswaps afgesloten. In 2010 is een rentecap en in 2011 is een renteswap afgesloten om de renterisico's ten behoeve van de werkkapitaalfinanciering te beheersen. Deze instrumenten zijn algemeen beschikbaar en worden niet als gespecialiseerd of bijzonder risicovol beschouwd.

Per 31 december 2011 is de looptijd van 40% van de rentedragende leningen langer dan één jaar. Een stijging of daling van honderd basispunten in de marktrente geldend voor kort bankkrediet zou hebben geleid tot een daling respectievelijk stijging van de winst voor belastingen met circa € 0,7 miljoen.



23) Bedrijfscombinaties

Begin 2011 heeft Accell Group N.V. de aandelen in Bianchi Bisiklet ("Bisiklet") A.S. te Manisa, Turkije overgenomen. De naam van de vennootschap is inmiddels gewijzigd in Accell Bisiklet. De overname is inclusief het 100% belang in Carraro Srl. te Padova, Italië en het 50% belang in Atala SpA te Monza, Italië. Bisiklet houdt zich voornamelijk bezig met de ontwikkeling, marketing, verkoop en productie van fietsen. De cijfers worden vanaf 1 februari 2011 meegeconsolideerd. Het 50% belang in Atala is vanaf dezelfde datum als niet geconsolideerde deelneming opgenomen.

Per 30 juni 2011 is de overname van de aandelen van Vartex ("Vartex") AB te Varberg, Zweden afgerond. Vartex is een distributeur van fietsen en fietsonderdelen, die opereert via een landelijk netwerk van dealers. De overnamebalans van Vartex is meegeconsolideerd per 30 juni 2011.

Alle transacties zijn verantwoord volgens de purchase method of accounting. De samenstelling van de verworven gecombineerde netto-activa is als volgt:

	Reële waarde opgenomen bij overname	Reële waarde- aanpassingen	Boekwaarden
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Vaste activa	7.533	1.663	5.870
Overige activa	29.905	-686	30.591
Liquide middelen	363	0	363
Overige schulden en overnameverplichtingen	-29.531	-4.779	-24.752
	8.270		
Goodwill	6.841		
Liquide middelen verkregen	-363		
Netto-investeringskasstroom verwerving van dochteronderneming	14.748		

Het overnamebedrag voor de acquisities behelst effectief een premie voor verwachte synergie, groei van omzet en de gezamenlijke kennis van het personeel. Deze aspecten van de overname kunnen niet betrouwbaar worden gewaardeerd en niet afzonderlijk van het goodwill bedrag worden opgenomen. De betaalde goodwill is fiscaal niet aftrekbaar. De overige activa bestaan uit bruto contractuele handelsvorderingen en overige vorderingen van € 13,6 miljoen, hierop is op overnamedatum een reële waarde aanpassing gemaakt van € 0,3 miljoen die naar verwachting niet tot een kasstroom zal leiden. Onder de overnameverplichtingen valt onder andere een beperkte earn-outregeling die afhankelijk is van de resultaatsontwikkeling van Accell Bisiklet tot en met 2013. De acquisities hebben in de periode van consolidatiedatum tot balansdatum € 28,8 miljoen aan de omzet bijgedragen. De bijdrage van de acquisities aan de nettowinst in het boekjaar 2011 is € 2,1 miljoen. De omzet zou circa € 4,9 miljoen hoger zijn geweest indien de overnames hadden plaatsgevonden per 1 januari 2011. Het effect op de nettowinst zou circa € -0,4 miljoen zijn geweest. De aan de acquisities gerelateerde kosten (externe juridische kosten en due-diligence kosten) bedroegen in totaal € 0,4 miljoen. Deze kosten zijn onder de overige bedrijfskosten in de winst- en verliesrekening verantwoord.



Toelichtingen (vervolg)

24) Dividend

Het dividend over het boekjaar 2010 is tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 april 2011 vastgesteld op € 1,71 per (ongesplitst) aandeel dan wel een dividend in aandelen. Op 20 mei 2011 is € 9.890.000 uitgekeerd als contant dividend en zijn 201.796 aandelen uitgegeven als stockdividend. Per 1 juni 2011 zijn het aantal uitstaande aandelen als gevolg van de aandelensplitsing verdubbeld, rekening houdend met deze aandelensplitsing bedraagt het dividend over boekjaar 2010 omgerekend € 0,86 per aandeel.

Met betrekking tot het huidige boekjaar stelt de Raad van Bestuur voor om aan de aandeelhouders een keuze-dividend van € 0,92 per aandeel ter beschikking te stellen. Dit dividendvoorstel dient nog te worden goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 26 april 2012 en is nog niet als schuld in deze jaarrekening verantwoord.

25) Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Operationele lease- en huurverplichtingen

De vennootschap heeft financiële verplichtingen uit hoofde van langlopende verbintenissen, voortvloeiend uit lease-overeenkomsten inzake IT-apparatuur en auto's. De totale verplichting bedraagt circa € 2,6 miljoen per jaar en heeft een resterende looptijd van gemiddeld 1,9 jaar. Daarnaast heeft de vennootschap financiële verplichtingen uit hoofde van langlopende huurcontracten. De verplichting bedraagt circa € 5,1 miljoen per jaar en heeft een resterende looptijd van gemiddeld 3,9 jaar.

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

	2011	2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Binnen één jaar	697	573
In de periode van twee tot en met vijf jaar	14.464	14.681
Na vijf jaar	9.750	6.148
	24.911	21.402



26) Gebeurtenissen na balansdatum

Begin januari 2012 is de overname van alle aandelen in Currie Technologies ("Currie") LLC te Chatsworth, Californië, Verenigde Staten afgerond. Currie ontwerpt en verkoopt hoogwaardige hybride elektrische fietsen en elektrisch aangedreven steps. De onderneming levert zowel aan het grootwinkelbedrijf als aan fietsspecialzaken. Currie heeft 40 medewerkers.

Daarnaast is begin januari 2012 100% van de aandelen in Van Nicholas B.V. te Numansdorp, Nederland verworven. Van Nicholas is gespecialiseerd in de ontwikkeling, design en assemblage van uitsluitend titanium fietsen in de uitvoering van mountain bikes, racefietsen en tourfietsen. Van Nicholas heeft 7 medewerkers.

De cijfers van beide ondernemingen worden vanaf 1 januari 2012 meegconsolideerd.

De voorlopige samenstelling van de verworven netto-activa is als volgt:

	Reële waarde opgenomen bij overname	Reële waarde- aanpassingen	Boekwaarden
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Vaste activa	1.452	1.331	121
Overige activa	4.471	-241	4.712
Liquide middelen	407	-21	428
Overige schulden en overnameverplichtingen	-7.292	-636	-6.656
	-962		
Goodwill	3.282		
Liquide middelen verkregen	-407		
Netto-investeringskasstroom verwerving van dochteronderneming	1.913		

Currie en Van Nicholas haalden tezamen in 2011 een omzet van circa € 17 miljoen.



Toelichtingen (vervolg)

27) Transacties tussen verbonden partijen

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

Transacties uit hoofde van levering van goederen

De transacties van groepsmaatschappijen aan verbonden partijen zijn hieronder weergegeven:

	Verkoop van goederen		Inkoop van goederen	
	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Verbonden partijen Accell Group	7.215	0	18	640

Er is sprake van de volgende openstaande saldi ultimo boekjaar:

	Bedragen te vorderen van verbonden partijen		Bedragen te betalen aan verbonden partijen	
	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Verbonden partijen Accell Group	1.519	0	0	0

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

Leningen aan verbonden partijen

	31-12-2011	31-12-2010
	€ x 1.000	€ x 1.000
Leningen aan verbonden partijen	3.008	3.233

Leningen aan verbonden partijen betreffen zowel een langlopende als kortlopende financiering. Ultimo boekjaar had Accell Fitness Division B.V. een openstaande vordering op Jalacell OÜ van € 2,8 miljoen verband houdende met de financiering van vaste activa en werkkapitaal, waarbij een hypotheekrecht op het bedrijfspand en pandrechten op overige activa als zekerheid dienen. Ultimo 2011 heeft Accell Group een kortlopende lening van € 0,2 miljoen verstrekt aan Babboe B.V. Ten aanzien van deze leningen wordt het interestpercentage bepaald op basis van afgesloten financieringsvoorwaarden.

Voor een toelichting op het totaal van de beloningen voor managers op sleutelposities wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening op bladzijde 122.

28) Kosten van de externe accountant

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

	2011			2010		
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
	Deloitte accountants B.V.	Overig Deloitte netwerk	Totaal Deloitte	Deloitte Accountants B.V.	Overig Deloitte netwerk	Totaal Deloitte
Onderzoek van de jaarrekening	297	48	345	308	29	337
Andere controleopdrachten	137	0	137	111	0	111
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	59	59	0	13	13
Andere niet-controlediensten	87	0	87	51	0	51
	521	107	628	470	42	512



Enkelvoudige balans per 31 December

Voor winstbestemming (in duizenden euro's)

	2011	2010
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	126	208
Goodwill	3.391	3.391
Overige immateriële vaste activa	480	800
Financiële vaste activa ^{a)}	236.642	214.556
	240.639	218.955
Vlottende activa		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.510	7.089
Overige vorderingen	12.797	2.363
Liquide middelen	35.990	17.392
	57.297	26.844
Totaal activa	297.936	245.799
Passiva		
Eigen vermogen ^{b)}		
Geplaatst kapitaal	211	206
Agioreserve	14.565	14.650
Herwaarderingsreserve	7.800	7.925
Hedging reserve	-126	-5.128
Omrekeningsreserve	-3.613	-2.207
Overige wettelijke reserve	1.079	1.257
Overige reserves	154.453	127.309
Resultaat boekjaar	40.277	36.380
	214.646	180.392
Langlopende verplichtingen		
Rentedragende leningen	46.629	50.483
Overige voorzieningen	0	4.610
	46.629	55.093
Kortlopende verplichtingen		
Schulden aan groepsmaatschappijen	209	389
Rentedragende leningen en bankkredieten	28.963	4.000
Overige schulden	7.489	5.925
	36.661	10.314
Totaal passiva	297.936	245.799

De bij de rubrieken vermelde letters verwijzen naar de toelichting op pagina 120 t/m 124.

Enkelvoudige winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

	2011	2010
Resultaat uit deelnemingen na belastingen	42.645	34.517
Overige resultaten	-2.368	1.863
	40.277	36.380

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

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

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

Deelnemingen

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



Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

(in duizenden euro's)

a) Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa luidt als volgt:

	2011	2010
Deelnemingen		
Stand per 1 januari	161.900	131.543
Resultaten	42.645	34.517
Investerings/desinvesterings	2.150	20.925
Dividenduitkeringen	-27.147	-25.711
Valuta omrekeningsverschillen	-1.364	718
Overige mutaties	-2.703	-92
Stand per 31 december	175.481	161.900
Vorderingen op groepsmaatschappijen		
Stand per 1 januari	52.656	39.052
Verstreckte leningen	26.643	21.374
Afgeloste leningen	-18.138	-7.770
Stand per 31 december	61.161	52.656
Totaal financiële vaste activa	236.642	214.556

b) Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 650.000, verdeeld in 27.500.000 gewone aandelen, 5.000.000 cumulatief preferente aandelen F en 32.500.000 cumulatief preferente aandelen B, elk met een nominale waarde van € 0,01. Hiervan zijn per balansdatum uitgegeven en volgestort 21.094.760 gewone aandelen, zodat het uitstaande aandelenkapitaal € 210.947,60 bedraagt.



Mutatieoverzicht eigen vermogen

I. Geplaatst Kapitaal	
Stand per 31 december 2010	206
Stockdividend	4
Optie-uitoefening en aandelenregeling	1
Stand per 31 december 2011	211
II. Agioreserve	
Hieronder is opgenomen hetgeen op aandelen is gestort boven de nominale waarde.	
Stand per 31 december 2010	14.650
Stockdividend	-4
Optie-uitoefening en aandelenregeling	-81
Stand per 31 december 2011	14.565
III. Herwaarderingsreserve	
De herwaarderingsreserve wordt gevormd bij herwaardering van bedrijfsgebouwen en terreinen tegen reële waarde, rekening houdend met uitgestelde belastingverplichtingen.	
Stand per 31 december 2010	7.925
Realisatie herwaarderingsreserve	-125
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten.	0
Stand per 31 december 2011	7.800
IV. Hedgingreserve	
De hedgingreserve bestaat uit het effectieve deel van de cumulatieve netto-mutatie in de reële waarde van kasstroomafdekkingsinstrumenten, rekening houdend met uitgestelde belastingverplichtingen.	
Stand per 31 december 2010	-5.128
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten	6.670
Mutatie belastinglatentie	-1.668
Stand per 31 december 2011	-126
V. Omrekeningsreserve	
De omrekeningsreserve bevat wisselkoersverschillen door omrekening van het saldo van deelnemingen in vreemde valuta.	
Stand per 31 december 2010	-2.207
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten.	-1.406
Stand per 31 december 2011	-3.613
VI. Overige wettelijke reserve	
Deze wettelijke reserve wordt aangehouden voor geactiveerde ontwikkelingskosten.	
Stand per 31 december 2010	1.257
Mutatie immateriële vast activa	-178
Stand per 31 december 2011	1.079
VII. Overige reserves	
Stand per 31 december 2010	127.309
Mutatie resultaat 2010	36.380
Dividenduitkering 2010	-9.890
Waardering van op aandelen gebaseerde beloningen	355
Realisatie herwaarderingsreserve	125
Mutatie immateriële vast activa	178
Overige mutaties	-4
Stand per 31 december 2011	154.453
VIII. Resultaat boekjaar	
Stand per 31 december 2010	36.380
Mutatie resultaat 2010	-36.380
Resultaat boekjaar 2011	40.277
Stand per 31 december 2011	40.277
Totaal eigen vermogen per 31 december 2011	214.646

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



Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening (vervolg)

Bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Raad van Bestuur

De bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Bestuur is als volgt¹⁾:

	Salaris	Bonus	Pensioenpremies	Op aandelen gebaseerde beloningen
	in €	in €	in €	in €
R.J. Takens	387.400	92.976	131.429	98.087
H.H. Sybesma	307.600	73.824	50.394	77.877
J.M. Snijders Blok	253.000	60.720	59.785	64.109
Totaal	948.000	227.520	241.608	240.073

¹⁾ Het bezoldigingsbeleid van de onderneming is weergegeven in het remuneratierapport en wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De in het verslagjaar verantwoorde bonussen hebben betrekking op het verslagjaar en zijn afhankelijk van door de Raad van Commissarissen bepaalde doelstellingen. Van de maximaal te bereiken bonus (50%) werd 24,0% uitgekeerd.

Raad van Commissarissen

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

	in €
A.J. Pasma	47.645
J.H. Menkveld	36.958
J. van den Belt	36.958
P.B. Ernsting	24.599
J.J. Wezenaar	10.499
Totaal	156.659

Aandelen

Ultimo 2011 heeft de heer Takens 118.000 aandelen in zijn bezit, de heer Sybesma heeft 9.500 aandelen en de heer Snijders Blok heeft 8.226 aandelen.

Regeling opties en voorwaardelijke aandelen

De vennootschap kent een aandelen- en optieregeling voor de Raad van Bestuur. Bij volledige uitoefening/toekenning van de tot nu toe verleende optierechten en voorwaardelijke aandelen neemt het aantal geplaatste aandelen toe met 1,0%.

Volgens het beleid van de vennootschap worden toegekende rechten niet afgedekt door het inkopen van eigen aandelen door de vennootschap. Op het moment van de uitoefening van de opties worden, in geval van zogenaamde equity-settlement, door de vennootschap nieuwe aandelen uitgegeven.

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

Optie-series	Aantal per		Toekennings- datum	Looptijd	Uitoefenprijs	Reële waarde op toekennings- datum	Gemiddelde aandelen- koers bij uitoefening
	31-12-2010	31-12-2011					
Uitgegeven in 2007	23.000	0	2-03-07	3-5 jaar	13,40	2,52	16,46
Uitgegeven in 2008	65.400	45.000	22-02-08	3-5 jaar	12,58	2,82	16,46
Uitgegeven in 2009	47.000	47.000	20-02-09	3-5 jaar	9,08	1,86	
Uitgegeven in 2010	25.640	25.640	19-02-10	3-5 jaar	16,65	2,84	
Uitgegeven in 2011	0	24.480	24-02-11	3-5 jaar	19,39	3,57	

In 2011 zijn op 7 september 43.400 opties uitgeoefend.

De verleende optierechten zijn als volgt verdeeld:

Bestuurders:	Aantal per 01-01-2011	Verleend in 2011	Uitgeoefend in 2011	Aantal per 31-12-2011	Gemiddelde uitoefenprijs beginperiode	Gemiddelde uitoefenprijs per ultimo	Gewogen gemiddelde resterende looptijd per ultimo
					in €	in €	
R.J. Takens	79.880	10.000	23.000	66.880	12,51	13,23	2,22
H.H. Sybesma	43.920	7.940	20.400	31.460	12,14	13,68	2,94
J.M. Sniijders Blok	37.240	6.540	0	43.780	12,14	13,22	2,22
	161.040	24.480	43.400	142.120			

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



Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening (vervolg)

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

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

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

Raad van Commissarissen

A.J. Pasman, voorzitter
J.H. Menkveld, vicevoorzitter
J. van den Belt
P.B. Ernsting

Raad van Bestuur

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

Heerenveen, 8 maart, 2012



Overige gegevens

Statutaire bepalingen inzake winstbestemming

Artikel 25 (gedeeltelijk)

Lid 4

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

Lid 5

Hetgeen daarna van de winst resteert staat ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders ten behoeve van de houders van gewone aandelen.

Dividendvoorstel

Aan de aandeelhouders zal worden voorgesteld een dividend uit te keren van € 0,92 per aandeel (2010: € 0,86) naar keuze te ontvangen in contacten of aandelen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Zie voor gebeurtenissen na balansdatum noot 26.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Commissarissen en de aandeelhouders van Accell Group N.V., gevestigd te Heerenveen, Nederland

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de, in dit jaarverslag opgenomen, jaarrekening 2011 van Accell Group N.V. te Heerenveen gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2011, de geconsolideerde balans per 31 december 2011, het geconsolideerd kasstroomoverzicht, het geconsolideerde overzicht van veranderingen in het eigen vermogen, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over 2011 en de toelichting waarin opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2011 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2011 met de toelichting, waarin opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

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

Verantwoordelijkheid van de accountant

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

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

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



Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Accell Group N.V. per 31 december 2011 en van het resultaat en de kasstromen over 2011 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Accell Group N.V. per 31 december 2011 en van het resultaat over 2011 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag (pagina 5 tot 66), voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Utrecht, 8 maart 2012
Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: M. Beelen RA



Meerjarenoverzicht

(in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld)

	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Netto-omzet	628,5	577,2	572,6	538,0	476,1	431,7	372,1	341,1
Personeelskosten	80,6	76,6	73,5	71,5	67,5	66,1	57,7	53,8
Resultaat voor afschrijvingen en amortisatie ¹⁾	58,6	53,9	57,5	55,5	45,4	35,1	30,3	27,4
Bedrijfsresultaat (EBIT)	34,8	46,4	49,9	46,2	39,6	30,1	25,7	22,8
Financiële baten en lasten	-7,8	-4,2	-5,5	-6,0	-5,6	-3,9	-3,0	-2,8
Belastingen	3,1	5,8	11,8	11,8	9,6	7,9	7,2	7,1
Nettowinst	40,3	36,4	32,7	28,6	24,4	18,4	15,5	13,2
Afschrijvingen	7,4	7,5	7,4	6,9	5,8	4,9	4,6	4,4
Vrije kasstroom ²⁾	16,9	-1,1	27,1	12,2	-10,0	-32,9	18,5	-10,5
Investerings materiële vaste activa	11,2	6,2	6,7	12,9	12,6	10,7	8,8	7,7
Balanstotaal	434,0	383,9	337,3	335,4	277,6	245,6	183,8	173,6
Materiële vaste activa	64,1	59,6	61,2	61,3	54,9	48,7	43,1	39,0
Werkzaam vermogen (capital employed) ³⁾	353,4	302,5	259,5	259,9	223,8	190,8	138,2	137,9
Groepsvermogen	214,6	180,4	151,8	132,1	107,1	91,9	77,4	60,7
Netto schuld	115,7	100,5	84,8	99,0	99,6	87,1	49,5	67,1
Voorzieningen	22,5	23,3	33,1	31,3	16,9	11,6	11,3	10,0
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE's)	2.234	1.877	1.787	1.778	1.713	1.671	1.438	1.405
Aantal uitstaande aandelen ultimo	21.094.760	20.609.012	20.034.168	19.556.344	18.985.900	18.503.676	18.030.030	17.312.534
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	20.905.497	20.385.290	19.856.130	19.342.818	18.813.480	18.352.658	17.759.498	17.099.604
Marktkapitalisatie	297,4	389,5	292,2	176,0	235,0	240,5	183,9	135,9
Gegevens per aandeel ⁴⁾ (in euro)								
Groepsvermogen	10,27	8,68	7,31	6,38	5,16	4,45	3,79	3,00
Vrije kasstroom	0,81	-0,05	1,31	0,59	-0,48	-1,59	0,91	0,87
Nettowinst	1,93	1,75	1,58	1,38	1,18	0,86	0,76	0,65
Dividend ⁵⁾	0,92	0,84	0,76	0,66	0,57	0,42	0,36	0,30
Verhoudingsgetallen (in %)								
ROCE	9,8	15,3	19,2	17,8	17,7	15,8	18,6	16,5
ROE	18,8	20,2	21,6	21,6	22,8	20,0	20,1	21,7
Bedrijfsresultaat/omzet	5,5	8,0	8,7	8,6	8,3	7,0	6,9	6,7
Nettowinst/omzet	6,4	6,3	5,7	5,3	5,1	4,3	4,2	3,9
Vrije kasstroom/omzet	2,7	7,6	7,0	7,0	5,4	5,4	5,0	5,2
Balanstotaal/omzet	69,1	66,5	58,9	62,3	58,3	56,9	49,4	50,9
Solvabiliteit (obv. groepsvermogen)	49,5	47,0	45,0	39,4	38,6	37,4	42,1	34,9
Netto schuld/ EBITDA	2,0	1,9	1,5	1,8	2,2	2,5	1,6	2,4
Uitkeringspercentage	47,8	47,9	47,9	48,1	48,1	47,4	47,5	47,3
Dividendrendement (incl. verwatering ⁴⁾)	6,5	4,5	5,4	7,4	4,6	3,2	3,5	3,9
Slotkoers aandeel	14,10	18,90	14,59	9,00	12,38	13,00	10,20	7,85

1) Dit resultaat betreft het saldo van de nettowinst, de belastingen, de financiële baten en lasten, de afschrijvingen en is inclusief het resultaat participatie.

2) De vrije kasstroom is gedefinieerd als het saldo van de netto kasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten.

3) Werkzaam vermogen is balanstotaal minus kortlopende, niet rentedragende verplichtingen (inclusief het kortlopende deel van de voorzieningen).

4) 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 01-06-2011 is doorgevoerd (factor 1:2). Voor de jaren 2004-2010 zijn de gegevens per aandeel gecorrigeerd voor de verwatering door uitgifte van stockdividend ten laste van de agioreserve conform International Financial Reporting Standards (IAS33). De in het verslagjaar gehanteerde correctiefactor voor 2010 en voorgaande jaren is 0,98079.

5) Het dividend per aandeel over boekjaar 2011 betreft het voorstel aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Adresgegevens

Accell Group N.V.

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

T +31 (0)513 638 703
F +31 (0)513 638 709
www.accell-group.com

Juncker Bike Parts B.V.

Fokkerstraat 25, 3905 KV
Veenendaal, Nederland

T +31 (0)318 553 030
F +31 (0)318 553 211
www.juncker.nl

Sparta B.V.

Postbus 5, 7300 AA
Wilmersdorf 37, 7327 AD
Apeldoorn, Nederland

T +31 (0)55 357 87 00
F +31 (0)55 357 87 05
www.sparta.nl

Brasseur S.A.

Rue des Steppes 13
B-4000
Liege, België

T +32 4 2 28 72 60
F +32 4 2 27 40 78
www.brasseur-bicycles.com

Batavus B.V.

Postbus 515, 8440 AM
Industrieweg 4, 8444 AR
Heerenveen, Nederland

T +31 (0)513 638 999
F +31 (0)513 638 262
www.batavus.com

Koga B.V.

Postbus 167, 8440 AD
Tinweg 9, 8445 PD
Heerenveen, Nederland

T +31 (0)513 630 111
F +31 (0)513 633 289
www.koga.com

Accell Fitness Division B.V.

Postbus 60001, 1320 AA
Purmerweg 1, 1311 XE
Almere, Nederland

T +31 (0) 36 539 7102
F +31 (0) 36 539 7102
www.accellfitness.com

Accell Germany GmbH

Max-Planck-Straße 4
D-97526
Sennfeld/Schweinfurt, Duitsland

T +49 (0)9721 67516-0
F +49 (0)9721 67516-99
www.hercules-bikes.de

Adresgegevens (vervolg)

Winora-Staiger GmbH

Max-Planck-Straße 6
D-97526
Sennfeld, Duitsland

T +49 (0)9721 6594-0
F +49 (0)9721 6594-45
www.winora-group.de

E. Wiener Bike Parts GmbH

Max-Planck-Straße 8
D-97526
Sennfeld, Duitsland

T +49 (0)9721 6501-0
F +49 (0)9721 6501-60
www.bike-parts.de

Ghost-Bikes GmbH

An der Tongrube 3
D-95652
Waldsassen, Duitsland

T +49 (0)9632 9255-0
F +49 (0)9632 9255-16
www.ghost-bikes.com

Cycles Lapierre S.A.S.

Postbus 173
Rue Edmond Voisenet, 21005
Dijon Cédex, Frankrijk

T +33 3 80 525 186
F +33 3 80 520 851
www.cycles-lapierre.com

Tunturi-Hellberg Oy Ltd

Varusmestarintie 26, Postbus 750
FIN-20361
Turku, Finland

T +358 (0)10 27 33 200
F +358 (0)10 27 33 202
www.tunturi.com

Batavus Vartex AB

Batterivägen 14
SE - 432 32
Varberg, Zweden

T +46 (0) 340 64 60 00
F +46 (0) 340 61 11 90
www.vartex.se

Seattle Bike Supply Inc.

7620 S. 192nd Street, WA 98032
Kent, Verenigde Staten

T +1 425 251 1516
F +1 425 251 52 79
www.seattlebikesupply.com

Accell Bisiklet A.S.

Oranize Sanayi Bolgesi 3. kisim
Ahmet Tütüncüoğlu Caddesi No 1
Manisa, Turkije

T +90 (0) 236 213 00 45
F +90 (0) 236 213 00 50
www.accellbisiklet.com.tr



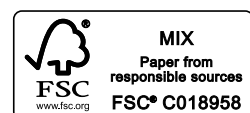
Colofon

Tekst:
Gates4Glory - Baarn

Vormgeving, opmaak en coördinatie:
Boerma Reclame - Gouda

Drukwerk en distributie:
Veldwijk-van Loon - Waddinxveen

©Accell Group N.V., Heerenveen, 2012



Accell Group N.V.

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

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

www.accell-group.com

