

Jaarverslag 2008

Duurzame
mobiliteit

Inhoud

Bekende merken van Accell Group	4
Profiel van Accell Group N.V.	9
Kerncijfers	11
Algemene gang van zaken	13
Verslag van de Raad van Commissarissen	19
Missie en strategie	25
Duurzame mobiliteit	27
Organisatie, structuur en werkwijze	33
Aandeelondersteunende activiteiten	45
Corporate governance	47
Risico's en risicobeheersing	53
Vooruitzichten	59
Toelichting op de cijfers	61
Jaarrekening	65
Geconsolideerde balans per 31 december	66
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	68
Geconsolideerd overzicht van veranderingen in het eigen vermogen	69
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	70
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	72
Toelichtingen	84
Enkelvoudige balans per 31 december	111
Enkelvoudige winst- en verliesrekening	112
Toelichting op de enkelvoudige balans	113
Overige gegevens	117
Accountantsverklaring	118
Meerjarenoverzicht	120
Het aandeel Accell Group	121
Belangrijke data in 2009	122

Bekende merken van Accell Group



Batavus is 104 jaar oud en sinds jaar en dag een van de sterkste merken van Nederland. Batavus staat voor een leven lang fietsplezier met haar fietsen en fietsverwante producten op basis van vier pijlers: comfort, duurzaamheid, design en veiligheid. Batavus richt zich met haar collectie op innovatie en styling op deelsegmenten, zoals de veeleisende fietser, gezinnen met kinderen en het groeisegment senioren. Lifestyle wordt een steeds belangrijker aspect, met het doel dat door iedereen de juiste Batavus kan worden gekocht, passend bij de individuele behoeften en wensen. Naast de uitgebreide collectie fietsen heeft Batavus ook een veelzijdige collectie home fitnessapparatuur en een accessoirelijn. Batavus verkoopt haar producten en diensten hoofdzakelijk aan de gespecialiseerde vakhandel in Nederland en exporteert onder andere naar België, Denemarken, Duitsland, Spanje en Zweden.



Sparta is de specialist in speciale fietsen, een écht specialiteitenmerk met fietsen voor vaders en moeders, korte en lange mensen, fietsen voor stadstochten en transportritten, vrijetijdstoeren of langere reizen. Sparta richt zich op het vervullen van bijzondere wensen van consumenten. Sparta is bij consumenten vooral bekend als het merk voor elektrisch ondersteunde fietsen, de Sparta ION. Sparta heeft jaren geleden de toon in dit segment gezet en blijft dit concept doorontwikkelen met nieuwe modellen en marketingconcepten. Het imago van de elektrisch ondersteunde fiets is sterk in ontwikkeling, waarbij het meer en meer gaat over mobiliteit op de korte en middellange afstand voor recreatieve doeleinden en woon-werk verkeer.



Winora is in Duitsland een begrip: een breed merk dat de hele familie aanspreekt. De collectie van Winora gaat van de kinderfiets tot en met de sportieve trekkingfiets. Met een moderne lijn die wat betreft het imago uitstekend aansluit bij de stijl van de moderne, kwaliteitsbewuste en servicegerichte onafhankelijke vakhandel. In 2008 heeft Winora een lijn van elektrisch ondersteunde fietsen geïntroduceerd waarmee wordt ingespeeld op dit snelgroeiende productsegment.



De echte fietskenners en liefhebbers hebben het bij voorkeur over een 'Koga', de absolute top in race-, trekking-, toer-, en elektrische fietsen in Nederland en in toenemende mate ook in andere landen. In 2008 heeft Koga haar positie in het internationale topsegment van de fietsmarkt verder verstevigd. De collectie wordt ontwikkeld met het oog om ook aan de hoge eisen van fietsliefhebbers in de omringende landen te voldoen. Zo vervult het digitale custom order programma 'Koga Signature' een belangrijke rol aan de bovenzijde van de collectie. Aansprekende successen van topsporters ondersteunen de doorgaans al grote merkenrouw bij de afnemers. Innovatie is de basis van het succes van Koga. Het vakmanschap behoort tot de fundamenten: iedere Koga wordt met de hand geproduceerd door één enkele hoog opgeleide vakman. Voeg daarbij topkwaliteit en het exclusieve design, en de basisingrediënten voor Koga-Miyata als trendsetting merk in de Europese markt zijn compleet.



Loekie is al bijna 30 jaar hét merk voor kinderfietsen. Loekie richt zich met haar collectie kinderfietsen op alle kinderen tot en met het einde van de basisschool. Een Loekie kinderfiets is veilig, duurzaam en heeft de juiste 'trendy looks'. Loekie legt de nadruk op design, bijzondere kleuren en modetrends en speelt in op het samenspel tussen drie doelgroepen: de kinderen die de fiets uitzoeken en er op rijden, de ouders die de fiets betalen en er zeker van willen zijn dat de fiets veilig is, en de vakhandel, als deskundig adviseur de belangrijkste partner bij de verkoop van de Loekie-collectie.



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.



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. In 2008 introduceerde Lapierre het X-Lite II frame, dat in de komende Tour de France de basis is voor de fiets van het team Francaise des Jeux. Het 'Lapierre powered by Saab-salomon' mountainbike team speelt ook een belangrijke rol bij de productontwikkeling en internationale bekendheid van het merk. Als internationaal erkend topmerk wordt Lapierre gedistribueerd in Europa en Noord-Amerika.



Hercules bestaat sinds 1886 en is daarmee 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. Met het thema 'Old Heroes Never Die' heeft Hercules in 2008 haar merk een nieuwe impuls gegeven, hetgeen zich in de collectie vertaalde in strak vormgegeven frames en nieuwe kleuren. Voor de verdere uitbreiding van het assortiment maakt Hercules ook gebruik van diverse succesvolle producten binnen Accell Group, zoals de 'Emove', een serie elektrisch ondersteunde fietsen gebaseerd op de Sparta ION technologie. Hercules ondersteunt haar sterke positie bij de Duitse vakhandel met trainingen bij de 'Hercules Academy'.



Hai Bike levert topkwaliteit racefietsen en mountainbikes. Design, het gebruik van de beste kwaliteit componenten en veiligheid vormen de kern van de filosofie van Hai. Een echt en bijzonder sportmerk, inclusief damesmodellen mountainbikes en BMX. Hai Bike scoort traditioneel hoog in testen van Duitse fietsmagazines. Binnen het hogere segment van de markt richt Hai Bike zich op de custom made fiets, een initiatief waarmee de echte liefhebber zijn of haar droomfiets kan samenstellen. Hai Bike heeft de ambitie om een van de voorlopers te zijn in 'mass customization' in dit segment.



Redline is een van de oudste merknamen in het BMX segment (Bicycle Motor Cross). In de Verenigde Staten boekt het USA Factory Team sinds jaar en dag aansprekende successen. BMX maakte in 2008 bij de Olympische Spelen haar debuut. Redline was uitstekend vertegenwoordigd in het deelnemersveld, een 'exposure' die leidt tot een toename van de wereldwijde herkenning en erkenning van het merk. Redline is de officiële fiets van de nationale BMX-teams in Nederland, Duitsland en Noorwegen. Daarnaast sponsort Redline de top van de BMX-rijders in de Verenigde Staten, Australië en Japan, waaronder Shanaze Reade, winnares van het UCI wereldkampioenschap.



Juncker Bike Parts is een toonaangevende leverancier voor de gespecialiseerde vakhandel in de Benelux voor onderdelen en accessoires voor fiets, bromfiets en scooter. Het brede assortiment omvat meer dan 19.000 artikelen. Het centrale magazijn in Veenendaal levert binnen 24 uur aan ruim 2.500 fiets- en bromfietsgespecialiseerde zaken in de Benelux. Klanten van Juncker roemen het bestelgemak en de actuele voorraad informatie van het online ordersysteem. Juncker is exclusief distributeur van een groot aantal bekende merken en werkt nauw samen met de vakhandel op het gebied van 'instore' marketing.



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. De gouden medaille op de Olympische Spelen van 2008 van Sabine Spitz bij het onderdeel mountainbike heeft weer een extra impuls aan de bekendheid en erkenning van het merk gegeven. Ghost bevestigt daarmee haar positionering in de top van de markt. Naast haar bekende lijn van mountainbikes wordt ook een breed assortiment van trekking- en racefietsen aangeboden.



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 is Brasseur exclusief distributeur voor de Benelux van het Amerikaanse merk GT. De onderlinge samenwerking met Accell bedrijven zoals Juncker en Wiener Bike Parts leidt tot synergie op gebieden als portfoliomanagement, logistiek en inkoop.



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. Wiener Bike Parts is met recht de belangrijkste partner van de vakhandel. De collectie van ongeveer 18.000 artikelen bevat alle mogelijke fietsonderdelen en accessoires. Het B2B online bestelsysteem garandeert de snelst mogelijke bezorging bij de vakhandel. Een sterke formule die sinds enige tijd ook in de Franse markt haar vruchten afwerpt. In 2008 heeft Wiener Bike Parts stevig geïnvesteerd in haar logistieke proces. Aan de hand van een volledig geautomatiseerd lopend bandsysteem met een totale lengte van 1,6 kilometer kunnen nog scherpere levertijden worden gegarandeerd en neemt de voorraadefficiëntie verder toe.



SBS levert een complete lijn van fietsen, onderdelen en accessoires aan de Noord-Amerikaanse vakhandel. 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. De vakpers en het dealernetwerk hebben SBS meerdere malen beloond met 'distributor excellence awards'. Zij gaven de eenvoud en snelheid van werken, het bestelgemak via alle denkbare media en de '7 dagen per week/24 uurservice' als belangrijke succesfactoren aan. Via SBS worden producten en diensten van de andere merken van Accell Group in Noord-Amerika uitgerold.



XLC is het premium merk voor fietsonderdelen en accessoires. Het merk speelt in op de vraag naar betrouwbare en herkenbare kwaliteitsproducten. XLC heeft een complete lijn van producten en verbetert zichzelf constant om de beste onderdelen te leveren 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 en Frankrijk), Tunturi (Finland en Zweden) en Seattle Bike Supply (Verenigde Staten). Met een in eigen huis ontwikkeld displayprogramma voor de vakhandel wordt de presentatie van de XLC-producten verder geprofessionaliseerd en uitgebreid. Daarnaast heeft XLC een rol als OEM-partner (Original Equipment Manufacturer) en wordt in die hoedanigheid geleverd aan fabrikanten.



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 consistente opbouw, Scandinavisch design tot in de allerkleinste details en de nieuwste technische mogelijkheden, waaronder 'scenic rides' op basis van streaming video. 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. Daarnaast is Tunturi sinds jaar en dag bekend als marktleider in de fietsenmarkt in Finland.



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



Jaarverslag 2008





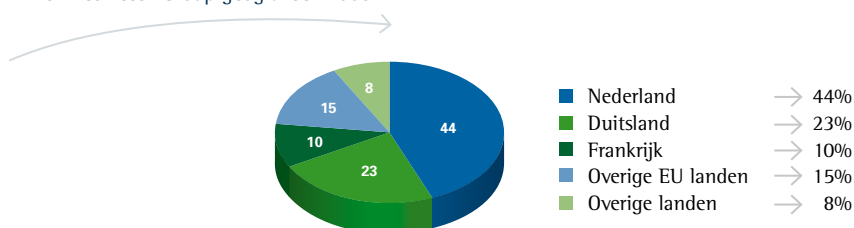
Profiel van Accell Group N.V.

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 merken van Accell Group hebben voor consumenten een herkenbare toegevoegde waarde. Met internationale topmerken en nationaal sterke merken, waarbij de lange traditie in hun respectievelijke markten vaak een belangrijke rol speelt, wordt een zo breed mogelijke keuze aan de consument geboden. Bekende merken als Batavus, Bremshey, Ghost, Hai, Hercules, Koga-Miyata, Lapierre, Loekie, Redline, Sparta, Staiger, Tunturi, Winora en XLC hebben sterke posities in de midden- en hogere segmenten van de markt. De verkoop aan consumenten vindt voornamelijk plaats via de gespecialiseerde vakhandel.

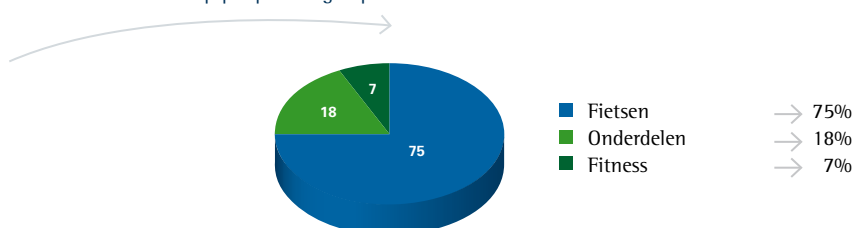
Accell Group is in Europa marktleider op de fietsenmarkt en bevindt zich in de top van de markt voor 'home use' fitnessapparatuur. De omzet bedraagt in 2008 € 538,0 miljoen (2007 € 476,1 miljoen) en de nettowinst € 28,6 miljoen (2007: € 24,4 miljoen¹). De aandelen Accell Group worden verhandeld op de officiële markt van NYSE Euronext te Amsterdam en zijn sinds september 2008 opgenomen in de Amsterdam Small Cap Index (AScX).

Accell Group heeft productievestigingen in Nederland, Duitsland, Frankrijk en Hongarije. De kernmarkten zijn Nederland (44% van de omzet), Duitsland (23%) en Frankrijk (10%). Andere EU-landen, waaronder België, Denemarken, Finland, Oostenrijk, Spanje en het Verenigd Koninkrijk nemen 15% voor hun rekening. De overige 8% van de omzet komt uit landen buiten de EU, waaronder Zwitserland, de Verenigde Staten en Canada.

Omzet Accell Group geografisch 2008



Omzet Accell Group per productgroep 2008



¹ Exclusief de in boekjaar 2007 getroffen voorziening voor de mogelijke NMa-boete.



Internationale sponsoring

Dankzij de actieve ondersteuning en sponsoring van topsporters tijdens internationale sportevenementen krijgen de topmerken van Accell Group internationale exposure. Merken als Ghost, Koga-Miyata, Lapierre en Redline raken ook ver buiten hun oorspronkelijke thuismarkten bekend bij een breed publiek. Tijdens de Olympische Spelen van 2008 kwamen Marianne Vos (goud met een Koga op de baan puntenkoers) en Sabine Spitz (goud met Ghost bij het onderdeel mountainbike) uitgebreid en wereldwijd in beeld. Bij het nieuwe onderdeel BMX (Bicycle Motor Cross) was Redline uitstekend vertegenwoordigd in het deelnemersveld. Lapierre laat zich zien bij belangrijke wielerevenementen als de Tour de France en disciplines als mountainbike en 'downhill'. Met deze aanwezigheid en successen bevestigen de merken het energieke, innovatieve imago en verstevigen zij de positionering in de top van de markt.

Duurzame
mobiliteit

Kerncijfers

(in euro, tenzij anders vermeld)

	2008	2007	2006	2005
Resultaten (in miljoenen euro's)				
Netto-omzet	538,0	476,1	431,7	372,1
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	55,3	45,3	35,0	30,3
Bedrijfsresultaat ¹⁾	46,2	39,6	30,1	25,7
Nettowinst ¹⁾	28,6	24,4	18,4	15,5
Kasstroom ¹⁾	37,8	30,2	23,3	20,1
Balansgegevens (in miljoenen euro's)				
Groepsvermogen	132,1	107,1	91,9	77,4
Garantievermogen	132,6	108,6	94,4	80,9
Balanstotaal	335,4	277,6	245,6	183,8
Werkzaam vermogen	263,1	223,8	190,8	138,2
Investerings materiële vaste activa	12,9	12,6	10,7	8,8
Verhoudingsgetallen (in %)				
ROCE	17,5	17,7	15,8	18,6
ROE	21,6	22,8	20,0	20,1
Bedrijfsresultaat ¹⁾ /omzet	8,6	8,3	7,0	6,9
Nettowinst ¹⁾ /omzet	5,3	5,1	4,3	4,2
Gegevens per aandeel ²⁾				
Aantal uitstaande aandelen ultimo	9.778.172	9.492.950	9.251.838	9.015.015
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	9.671.409	9.406.740	9.176.329	8.879.749
Nettowinst ¹⁾	2,95	2,52	1,85	1,63
Kasstroom ¹⁾	3,90	3,12	2,41	2,11
Groepsvermogen	13,66	11,05	9,52	8,13
Garantievermogen	13,71	11,21	9,78	8,50
Dividend ³⁾	1,42	1,21	0,90	0,77
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE's)				
	1.778	1.713	1.671	1.438

- 1) Bedrijfsresultaat, nettowinst en kasstroom (nettowinst + afschrijvingen + bijzondere waardevermindering) zonder de dotatie voorziening NMa-boete in 2007.
- 2) De gegevens per aandeel zijn berekend op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen. Voor de jaren 2005-2007 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 2007 en voorgaande jaren is 0,97083.
- 3) Het dividend per aandeel in 2008 betreft het voorstel aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.



Sparta ION. De elektrische fiets met origineel ontwerp.

De ION is een fiets op een nieuw niveau. Meer is gebouwd aan verlichting en accu's. De ION is een fiets die is ontworpen voor de lange afstanden. De ION is een fiets die is ontworpen voor de lange afstanden. De ION is een fiets die is ontworpen voor de lange afstanden.



Elektrisch ondersteunde fietsen

De elektrisch ondersteunde fiets krijgt een breder publiek, mede omdat steeds meer consumenten zien dat deze fiets de oplossing is voor dagelijkse mobiliteit op de wat langere afstand, met name het woon-werkverkeer. Accell Group blijft de ION technologie doorontwikkelen om de elektrisch ondersteunde fiets verder te perfectioneren en de functionaliteit uit te breiden. Voor de consument, met name in Nederland, is het merk Sparta de voorloper op dit gebied. Sparta ondersteunt dit imago met opvallende advertentiecampaagnes ('soms vergeet je dat het een fiets is') en activiteiten. Met de introductie van de X-serie bevestigt Sparta haar voortrekkersrol in dit productsegment. Naast moderne, trendy frames zijn diverse modellen van de X-serie uitgerust met een nieuwe, krachtiger motor die het rijcomfort verder verhoogt. De speciaal geschreven software voor de voorwielaandrijving zorgt voor een nog rustiger rijgedrag.

Duurzame mobiliteit



Algemene gang van zaken

Profiteren van duurzame trends

Accell Group profiteert van een aantal duurzame maatschappelijke en demografische trends die zorgen voor groei in haar markten. De belangrijkste trends zijn:

- Een vergrijzende bevolking, met als kenmerk een toenemend aantal oudere, gezondere mensen, die graag sociaal, mentaal en fysiek actief willen blijven.
- De 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 zoals fietsen, met name voor de korte afstandsmobiliteit.
- 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. Daarbij richt Accell Group zich op het midden- en topsegment van de markt. In deze segmenten, waarin consumenten bereid zijn om extra te investeren, zijn herkenbare en sterke merken, nationaal en internationaal, de voorwaarde voor succes. Een belangrijke strategische uitdaging voor Accell Group is dat deze merken een blijvende meerwaarde leveren aan consumenten en de vakhandel. Doorlopende investeringen en focus op innovatie en design zijn in deze segmenten daarom van het grootste belang. Door steeds te blijven vernieuwen en producten aan te passen aan de wensen van de veeleisende consument, blijven de merken en producten van Accell Group in trek bij hun specifieke doelgroepen en wordt de mogelijkheid gecreëerd om sterke posities nationaal en internationaal verder te verstevigen en uit te bouwen.

Stijging omzet en nettowinst

Ook in 2008 was de markt- en merkenstrategie van Accell Group succesvol. Omdat Accell Group zich met haar brede merkenportfolio op de midden- en hogere segmenten van de verschillende markten richt, opereren en produceren de bedrijven binnen Accell Group overwegend dicht bij hun markten. Accell Group heeft in 2008 een verdere groei van omzet en resultaat gerealiseerd.

De omzetgroei in 2008 bedroeg 13% tot een niveau van € 538 miljoen, waarvan 8% autonoom werd gerealiseerd. Het overige deel van de omzetgroei wordt verklaard door de acquisitie van Ghost in het eerste kwartaal van 2008. Met name fietsen in het hogere segment konden rekenen op een grote belangstelling van de consument. Vooral de elektrisch ondersteunde fiets, waarvan het verkochte aantal met ruim 40% steeg, was populair. Andere innovatieve



Algemene gang van zaken (vervolg)

fietsen in het trekking en ATB segment werden ook goed verkocht. Bij de fitnessapparatuur was een teruggang merkbaar. De omzet bij onderdelen en accessoires is positief beïnvloed door een grotere vraag naar onderhoud in het geval dat de fiets nog niet aan vervanging toe is en nog geen nieuwe fiets wordt aangeschaft.

Bestendigen strategie

Accell Group zal de huidige merken- en marketingstrategie onverminderd inzetten om innovatieve fiets- en fitnessproducten te leveren die consumenten aanspreken. Ook in tijden 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.

Samenwerking vakhandel

Dicht bij de markt opereren betekent ook dat de bedrijven van Accell Group in staat zijn om kleine series te produceren, waarmee snel op de specifieke wensen van consumenten wordt ingespeeld. De nauwe samenwerking met de gespecialiseerde vakhandel en distributeurs blijft daarbij 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 83% door de consument nog steeds wordt gezien als de meest vertrouwde partner als het aankomt op advies en de aankoop van een nieuwe fiets. In het verlengde daarvan hecht de consument grote waarde aan serviceverlening, met name tijdens en na de aankoop (waaronder controle, afmonteren en rijklaar afleveren). Tevens is de gespecialiseerde vakhandel voor Accell Group een belangrijk klankbord waar het gaat om het inventariseren van de steeds veranderende wensen van de consument.

Ketendigitalisering

In de samenwerking met de vakhandel speelt het internet een steeds belangrijker rol waar het gaat om het verstrekken van informatie en het verlenen van service. Accell Group is actief op het gebied van e-commerce. In 2007 werd onder de naam Accentry een nieuw bestelsysteem voor fietsen en onderdelen geïntroduceerd, waarmee een dealer op eenvoudige wijze fietsen of onderdelen kan vinden en bestellen. Bij deze vorm van ketendigitalisering wordt veel efficiency gewonnen. In 2008 sloot Accell Group zich met Accentry aan bij de ontwikkeling van een nieuw innovatieplatform, waarbinnen via meerdere systemen (van kassaregistratie tot en met de diefstalpreventiechip) informatie kan worden uitgewisseld. Dankzij de koppeling van de gegevens worden de informatie- en bestelbehoefte van de vakhandel en fietsgegevens nauwkeurig in kaart gebracht. Een initiatief waarmee een van de grote wensen van de vakhandel, zoals die uit onderzoek naar voren komt, wordt ingevuld: verdere verbetering op het gebied van logistieke performance en automatisering.

Autonome groei en acquisities

Accell Group realiseert haar groei met zowel autonome groei als acquisities. Ook in 2008 is zoals gebruikelijk veel aandacht besteed aan de uitvoering van 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 overname van Ghost, die in 2008 werd geëffectueerd, beantwoordt duidelijk aan deze uitgangspunten.

Overname Ghost

Op 27 februari 2008 maakte Accell Group bekend een overeenkomst te hebben getekend voor de overname van alle aandelen van Ghost-Bikes GmbH. Ghost is een internationaal topmerk van hoogwaardige mountainbikes en racefietsen. De onderneming, gevestigd in Waldsassen (Duitsland), had in 2007 een omzet van circa € 25 miljoen. Ghost bedient de thuismarkt in Duitsland via een uitgebreid dealernetwerk. Daarnaast exporteert Ghost in toenemende mate fietsen naar meerdere landen in Europa. Sinds de oprichting in 1993 heeft Ghost een reputatie opgebouwd als uiterst betrouwbare en gerespecteerde leverancier van voornamelijk mountainbikes en racefietsen en is het uitgegroeid tot één van de bekendste merken in het actieve sportsegment. De acquisitie van Ghost past goed bij de strategie van het leveren van internationaal georiënteerde topmerken en sluit goed aan op dit deel van de portfolio met merken als Lapierre, Koga-Miyata en Hai. De gouden medaille op de Olympische Spelen van 2008 van Sabine Spitz bij het onderdeel mountainbike heeft weer een extra impuls aan de bekendheid en erkenning van het merk Ghost gegeven.

Producten

Accell Group kent drie productgroepen met een duidelijke samenhang en die ieder zijn gepositioneerd in de midden- en hogere segmenten van de markt. Op basis van het weer kunnen consumenten op meerdere manier in beweging komen. Bij mooi weer op de fiets, bij minder weer en op ieder ander gewenst moment op de fitnessapparatuur. Daarnaast zullen consumenten, wanneer zij besluiten om de aanschaf van een nieuwe fiets uit te stellen, in toenemende mate investeren in fietsonderdelen en -accessoires. Bovendien zijn fietsonderdelen en -accessoires een belangrijk onderdeel van de omzet van de vakhandel en geven zij een impuls aan de 'shop traffic'.

Fietsen/fietsonderdelen en accessoires

In 2008 steeg de omzet in het segment fietsen/fietsonderdelen en accessoires met 16% naar € 498,6 miljoen (2007: € 431,5 miljoen). De stijging werd voornamelijk gedreven door de aanhoudend sterke vraag naar innovatieve en elektrisch ondersteunde fietsen en een toename van de verkopen in Nederland en Duitsland. Daarnaast werd in het eerste kwartaal van 2008 Ghost overgenomen, een internationaal topmerk van hoogwaardige mountainbikes en racefietsen.



Algemene gang van zaken (vervolg)

Ook is er een belangrijke stijging van de omzet in onderdelen gerealiseerd. Het aantal verkochte fietsen nam toe tot 974.000 (2007: 943.000) en de gemiddelde verkoopprijs van alle verkochte fietsen steeg door de verandering van de verkoopmix naar € 415 (2007: € 367). De acquisitie van Ghost, waarmee Accell Group in de top van de markt opereert, en de toename van de verkoop van elektrisch ondersteunde fietsen hebben een belangrijke invloed gehad op de stijging van de gemiddelde prijs. Het aantal fietsen nam toe door een hogere afzet van elektrisch ondersteunde fietsen en de groei van de afzet in Duitsland. In Frankrijk was sprake van een afname door de beëindiging van de productie en levering aan hypermarchés. Het segmentresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening steeg met € 10 miljoen tot € 58,6 miljoen (2007: € 48,6 miljoen).

De marktomstandigheden in de kernmarkten van Accell Group waren goed. Voor de Nederlandse fietsmerken Batavus, Koga en Sparta was 2008 wederom een goed jaar. De verkoop van elektrisch ondersteunde fietsen en speciale doelgroepfietsen ontwikkelde zich goed, zowel in Nederland als in het buitenland. In het komende seizoen zullen sterkere motoren en meer technologieën voor elektrisch ondersteunde fietsen worden toegepast, zodat ook op andere prijsniveaus kan worden geleverd. De sterkere motoren bieden een betere trapondersteuning als heuvel op wordt gefietst, wat vooral ook buiten Nederland een belangrijk voordeel is.

De omzet van het geïntegreerde Winora en Hercules in Duitsland is in het afgelopen jaar gestegen. De toegenomen verkoop van fietsen in het sportieve programma van Hai en Ghost en van fietsen in het reguliere programma van Winora en Hercules heeft aan deze omzetgroei bijgedragen. De groei van de verkopen van fietsonderdelen en accessoires in Duitsland was opnieuw goed te noemen. Door een investering in het magazijn bij Winora is de efficiëntie van de logistieke afhandeling van verkochte onderdelen verder verbeterd, waardoor de omzet verder kan toenemen. In de Duitse markt is sprake van een toenemende belangstelling voor sportieve fietsen; het overgenomen merk Ghost vormt hierbij een welkome aanvulling. Daarnaast staat de fiets volop in de belangstelling als mogelijke oplossing voor mobiliteitsproblemen en milieuvraagstukken (CO₂-reductie).

In Frankrijk kende Accell Group met haar internationale topmerk Lapierre wederom een goed jaar. De omzetgroei werd gesteund door zowel de thuismarkt als groei in export. Daar waar in 2007 nog fietsen aan de hypermarchés werden geleverd, werkte Mercier in 2008 alleen nog aan de assemblage van fietsen voor Lapierre en de stadsfietsprojecten van JCDecaux. Fietsen voor nieuwe projecten van JCDecaux werden onder andere geleverd in Luxemburg, Nancy en Nantes. Daarnaast werden er fietsen voor het Vélib' project in Parijs gerepareerd en werden onderdelen geleverd.

De export van hoofdzakelijk sportieve fietsen naar Spanje, Oostenrijk en Zwitserland nam toe. De omzet in Scandinavië (Tunturi) en België (Brasseur) steeg.

Onder invloed van de financiële ontwikkelingen in Noord-Amerika is de omzet van Seattle Bike Supply (SBS) minder snel gestegen dan verwacht, zowel in fietsen als in onderdelen. De distributie van Lapierre via het dealernetwerk van SBS in Noord-Amerika groeit verder. Ook in Noord-Amerika neemt de belangstelling voor fietsen, als goedkoop en gezond alternatief voor andere vormen van mobiliteit op de korte afstand, toe.

Fitness

De ontwikkeling van de internationale markt voor fitnessapparatuur bleef achter bij de verwachtingen. De omzet in het fitnesssegment daalde het afgelopen jaar naar € 39,9 miljoen (2007: € 45,0 miljoen). Met name het laatste kwartaal van 2008 was zwak door toedoen van de snelle verslechtering van de economische omstandigheden, waarbij voornamelijk de verkopen in Engeland en buiten Europa terugvielen. Het operationele segmentresultaat van fitness daalde in 2008 naar € -/ 0,7 miljoen (2007: € 0,8 miljoen), exclusief reorganisatiekosten en impairment goodwill. De resultaten bij fitness zijn beïnvloed door de lagere omzet en door actiematige verkopen aan het einde van het jaar. De omzetzaling werd ook beïnvloed door negatieve valutaeffecten van circa € 1,6 miljoen. In 2008 is circa € 1,0 miljoen aan reorganisatiekosten genomen. Tevens is in verband met de tegenvallende omzet en het resultaat de goodwill (€ 2,3 miljoen) afgeboekt ten laste van het resultaat 2008.

In het afgelopen boekjaar is sterk in de organisatie ingegrepen. De productie in Estland is afgebouwd en de inkoop is nu volledig geconcentreerd in Azië. Daarnaast werden de R&D en de inkoopactiviteiten in Finland stopgezet en gecentraliseerd op de hoofdvestiging in Nederland. De verkoopkantoren en magazijnen in Duitsland, Zwitserland en Oostenrijk zijn gesloten en het voorraadbeheer is overgedragen aan lokale distributeurs. Deze markten worden nu centraal vanuit Nederland aangestuurd. Hierbij zijn in totaal ongeveer 25 arbeidsplaatsen vervallen. Naast het hoofdkantoor in Nederland (Almere) heeft de fitnessdivisie nu nog verkoopvestigingen, inclusief magazijn, in Finland, het Verenigd Koninkrijk en Noord-Amerika. Een aantal distributeurs wordt rechtstreeks vanuit productielocaties beleverd.

Op korte termijn hebben deze maatregelen vooral als effect dat het werkkapitaalbeslag van de fitnessdivisie (momenteel circa € 25 miljoen) op de groep als geheel zal verminderen. Voor 2009 worden maatregelen genomen om de omzet en het resultaat te verbeteren. Op middellange termijn zullen alle strategische opties worden bekeken.

NMa-boete

In april 2004 heeft de NMa aan Accell Group een boete opgelegd wegens vermeende prijsafspraken. Na een bezwaarprocedure bij de NMa en beroep bij de onafhankelijke rechter is de oorspronkelijk vastgestelde boete verlaagd van € 11,5 miljoen naar € 4,6 miljoen. De rechtbank Rotterdam heeft op 18 juli 2007 in de beroepszaak aangegeven dat er voor het fietsseizoen 2001 informatie-uitwisseling heeft plaatsgevonden over de prijzen van fietsen, maar beoordeelt deze minder ernstig dan de NMa.

Accell Group blijft bij haar standpunt dat er geen prijsafspraken zijn gemaakt. Na de uitspraak in 2007 heeft Accell Group hoger beroep tegen de uitspraak van de rechtbank Rotterdam ingesteld bij het College van Beroep voor het bedrijfsleven ("CBb") omdat Accell Group van mening is geen overtredingen te hebben begaan en zij de boete van € 4,6 miljoen onterecht en excessief hoog vindt. De verwachting is momenteel dat het CBb niet al in 2009 tot een uitspraak in het door Accell Group ingestelde hoger beroep zal komen. Conform de verslaggevingstandaarden heeft Accell Group in 2007 een voorziening getroffen van € 4,6 miljoen.



Samenwerking vakhandel

Accell Group werkt nauw samen met de gespecialiseerde vakhandel en distributeurs. Het is een bewuste keuze die past bij de merkenstrategie. Producten met een hoge toegevoegde waarde vragen om advies en service. De vakhandel wordt door de consument gezien als de meest vertrouwde partner voor advies, aankoop en service. De samenwerking met de vakhandel is breed. Voor fietsonderdelen en -accessoires, een productsegment dat voor de verkooppunten een aanzienlijke omzet vertegenwoordigt, is een displayprogramma ontwikkeld: XLC. Dit concept staat voor een complete lijn van betrouwbare en herkenbare producten, met de medewerking van alle gespecialiseerde bedrijven binnen Accell Group. Voor de vakhandel snijdt het mes aan twee kanten: het al veelzijdige assortiment kan worden uitgebreid en de presentatie aan consumenten wordt aantrekkelijker en professioneler.

Duurzame
mobiliteit

Verlag van de Raad van Commissarissen

Jaarverslag

De Raad van Commissarissen biedt u hierbij het door de Raad van Bestuur opgestelde jaarverslag aan, waarin tevens de jaarrekening over het boekjaar 2008 is opgenomen. De jaarrekening is door Deloitte Accountants B.V. gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien. Deze verklaring is opgenomen op pagina 118 van dit jaarverslag.

Wij stellen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor om de jaarrekening en de daarin opgenomen winstbestemming vast te stellen en de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen décharge te verlenen voor het gevoerde bestuur respectievelijk het gehouden toezicht op het bestuur over het afgelopen jaar.

Samenstelling

De Raad van Commissarissen bestaat uit de volgende leden:

→ **Prof. dr. S.W. Douma (66), Voorzitter**

De heer Douma (Nederlandse nationaliteit) is sinds 1 oktober 1998 verbonden aan de onderneming als lid van de Raad van Commissarissen. In 2000 werd hij benoemd tot Voorzitter van de Raad van Commissarissen. De heer Douma is hoogleraar ondernemingsstrategie aan de Universiteit van Tilburg. Hij vervult geen functies bij andere ondernemingen. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2006 is de heer Douma herbenoemd voor een periode van vier jaar. De benoemingstermijn van de heer Douma loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2010.



→ **J.H. Menkveld mba (62), Vice-voorzitter**

De heer Menkveld (Nederlandse nationaliteit) is op 26 april 2001 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Op 4 februari 2005 is hij benoemd tot Vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen. Tot en met 2001 was hij lid van de Raad van Bestuur van CSM N.V. Thans is de heer Menkveld gepensioneerd. Hij vervult commissariaten bij de volgende 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 2009. De Raad van Commissarissen zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2009 een voordracht doen tot herbenoeming van de heer Menkveld als commissaris.



Verslag van de Raad van Commissarissen (vervolg)

→ Drs. J. van den Belt (62)

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 Chief Financial Officer en lid van de Raad van Bestuur van Océ N.V. De heer Van den Belt is thans gepensioneerd. Hij is lid van de Raad van Commissarissen van Groeneveld Groep B.V., van Scheuten Solar Holding B.V. en bestuurslid van de Stichting Preferente Aandelen Gamma Holding en de Stichting Preferente Aandelen OPG. De heer Van den Belt kwalificeert als de zogenoemde financieel expert als bedoeld in artikel 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 2010.



→ Ir. J.J. Wezenaar (72)

De heer Wezenaar (Nederlandse nationaliteit) is op 1 september 1999 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Hij was tot 1999 Voorzitter van de Raad van Bestuur van Accell Group. Tegenwoordig is hij gepensioneerd. De heer Wezenaar vervult commissariaten bij de volgende niet-beursgenoteerde vennootschappen: De Friesland Zorgverzekeraar U.A., Nootboom Trailers International B.V., Liander N.V., Tjaarda Oranjewoud B.V., Stam B.V., Pacton B.V. en Zaadnoordijk Yachtbuilders B.V. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2007 is de heer Wezenaar - op voordracht van de Raad van Commissarissen na aanbeveling voor herbenoeming door de Centrale Ondernemingsraad - herbenoemd voor een periode van vier jaar. De benoemingstermijn van de heer Wezenaar loopt tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2011.



Ieder lid van de Raad van Commissarissen geldt als onafhankelijk in de zin van best practice bepaling III.2.2. van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Werkzaamheden

Gedurende het verslagjaar heeft de Raad van Commissarissen toezicht gehouden op het door de Raad van Bestuur gevoerde beleid en op de algemene gang van zaken binnen Accell Group. Daarbij werd expliciet aandacht besteed aan de strategie van de onderneming als geheel en aan de strategie van de belangrijkste merken en activiteiten van Accell Group.

De Raad van Commissarissen kent gezien haar beperkte omvang (vier leden) geen auditcommissie, remuneratiecommissie of selectiecommissie. Bijgevolg vallen de taken die volgens de Nederlandse Corporate Governance Code door deze commissies behoren te worden uitgevoerd toe aan de Raad van Commissarissen als geheel.

Remuneratie Raad van Bestuur

Met betrekking tot de toepassing van het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur heeft de Raad van Commissarissen een remuneratierapport 2008 opgesteld. Het volledige rapport is beschikbaar op de website van Accell Group (www.accell-group.com) onder "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.

De Raad van Commissarissen heeft in een vergadering op 22 februari 2008, 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 2008 en de bonussen over 2007 vastgesteld en is een besluit genomen over de toekenning van opties. De bonussen over 2007 zijn opgenomen in de jaarrekening 2007.

Tijdens de vergadering van de Raad van Commissarissen op 20 februari 2009 is het remuneratiepakket van de Raad van Bestuur voor 2009 besproken. Hierbij zijn tevens de bonussen over het boekjaar 2008 vastgesteld die zijn verwerkt in de jaarrekening 2008.

Het bezoldigingsbeleid biedt de mogelijkheid om voor de Raad van Bestuur gekwalificeerde personen aan te trekken en te behouden. Bij de vaststelling van de hoogte en de structuur van de remuneratie worden onder meer de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers en andere voor de vennootschap relevante ontwikkelingen in overweging genomen.

Het beloningsbeleid is erop gericht om de beloningspakketten te positioneren op een concurrerend niveau in de Nederlandse beloningsmarkt voor bestuurders van grotere ondernemingen met vergelijkbare functiezwaarte. Deze vergelijking wordt onderbouwd met de uitkomsten van de Hay Boardroom Guide 2007. De Raad van Commissarissen heeft opdracht gegeven voor deelname aan dit onderzoek.



Verslag van de Raad van Commissarissen (vervolg)

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

→ **Jaarsalaris**

Ten behoeve van 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 2008 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 2008 een bonus van 37% van het jaarsalaris uitgekeerd.

→ **Lange termijn bonusplan**

Op 22 februari 2008 zijn aan de leden van de Raad van Bestuur opties toegekend op basis van de prestaties in 2007. De uitoefenkoers van de opties is gelijk aan het gemiddelde van de slotkoersen van de laatste vijf dagen voorafgaand aan de toekenning. Het aantal toegekende opties is bepaald door het jaarsalaris van het betreffende lid van de Raad van Bestuur te delen door de uitoefenprijs van de opties. Na toekenning zijn de opties onvoorwaardelijk en dienen de bestuurders deze minimaal drie jaar aan te houden, ten behoeve van de aansluiting van de belangen van de Raad van Bestuur met die van de aandeelhouders.

Gelet op de ontwikkelingen in de beloningsmarkt voor bestuurders heeft de Raad van Commissarissen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van voorjaar 2008 voorgesteld de bestaande optieregeling gedeeltelijk te vervangen door een aandelenplan. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft conform artikel 2:135 BW op 24 april 2008 tot vaststelling van het bezoldigingsbeleid ten behoeve van de Raad van Bestuur en tot goedkeuring van de aandelen/optieregeling besloten.

Conform het op 24 april 2008 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde bezoldigingsbeleid zijn op 20 februari 2009 op basis van de prestaties in 2008 aan de leden van de Raad van Bestuur opties en voorwaardelijke aandelen toegekend.

De uitoefenkoers van de opties is gelijk is aan het gemiddelde van de slotkoersen van de laatste vijf dagen voorafgaand aan de toekenning. Het aantal toegekende opties is bepaald door de helft van het jaarsalaris van het betreffende lid van de Raad van Bestuur te delen door de uitoefenprijs van de opties. Na toekenning zijn de opties onvoorwaardelijk en dienen de bestuurders deze minimaal drie jaar aan te houden, ten behoeve van de aansluiting van de belangen van de Raad van Bestuur met die van de aandeelhouders.

Het aantal voorwaardelijk toegekende aandelen is bepaald door de helft van het jaarsalaris van het betreffende lid van de Raad van Bestuur te delen door het gemiddelde van de slotkoersen van de laatste vijf dagen voorafgaand aan de toekenning. In februari 2011 wordt bepaald welk percentage van de in februari 2009 voorwaardelijk toegekende aandelen definitief wordt toegekend. Dat percentage is afhankelijk van het aandeelhoudersrendement

van Accell Group N.V. (TSRA) in vergelijking met het aandeelhoudersrendement van de aandelen behorende tot de Amsterdam Midcap Index van Euronext Amsterdam (TSRM). Het percentage bedraagt 50% indien TSRA gelijk is aan TSRM. Na definitieve toekenning geldt een lock-up periode van twee jaar.

→ **Pensioen**

De pensioenregeling voor de Raad van Bestuur betreft 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 overeengekomen.

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

Vergaderingen

De Raad van Commissarissen vergaderde in het verslagjaar acht maal met de Raad van Bestuur. Tijdens deze vergaderingen werd de strategie van de onderneming meerdere malen besproken. Ook kwamen de algemene gang van zaken in de groep, mogelijke acquisities en ontwikkelingen in voor de onderneming relevante markten aan de orde, evenals de financiering en het financiële beleid van de onderneming. De acquisitie van Ghost werd in een aparte vergadering gedetailleerd besproken en goedgekeurd. Daarnaast werd het risicomangement periodiek besproken met de Raad van Bestuur. Ter bevordering van de informatievoorziening op het gebied van operationele activiteiten werd de vergadering met de Raad van Bestuur eenmaal uitgebreid met de aanwezigheid van de directeurs van de belangrijkste dochtermaatschappijen. De Raad van Commissarissen bezocht samen met de Raad van Bestuur het bedrijf Ghost in Waldsassen, Duitsland. Mede op basis van deze bijeenkomsten spreekt de Raad van Commissarissen haar vertrouwen uit in de strategische plannen van de onderneming.

De Raad van Commissarissen vergaderde daarnaast tweemaal met de externe accountant, de CFO en de CEO. Tijdens deze auditvergaderingen werden de (half)jaarcijfers van de onderneming besproken. Ook vonden twee vergaderingen plaats in aanwezigheid van de externe accountant buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

Voorts vergaderde de Raad van Commissarissen tweemaal buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Een vergadering was gewijd aan het functioneren van de Raad van Bestuur als college en aan het functioneren van de individuele 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 functioneerden. Tijdens deze vergadering werden de salarissen voor 2008 en de bonus voor de leden van de Raad van Bestuur over 2007 vastgesteld. Tijdens de andere vergadering werd gesproken over het remuneratiebeleid.



Verslag van de Raad van Commissarissen (vervolg)

De Raad van Commissarissen vergaderde bovendien tweemaal samen met de Raad van Bestuur en de Centrale Ondernemingsraad. Tijdens deze vergaderingen werd de gang van zaken en de strategie van de onderneming als geheel besproken en werd tevens 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 wil zijn erkentelijkheid uitspreken voor de inzet en het enthousiasme van het management en de medewerkers van Accell Group gedurende het jaar 2008.

Heerenveen, 12 maart 2009

Namens de Raad van Commissarissen,



S.W. Douma

Missie en strategie

Accell Group wil toonaangevend zijn op het gebied van de ontwikkeling en verkoop van duurzame consumentengoederen met betrekking tot mobiliteit voor de korte afstand, fitness en actieve recreatie. Daarmee wil Accell Group 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, Frankrijk, Finland en de VS. Voor de toekomst streeft Accell Group naar een verdere versteviging van deze posities en toonaangevende posities in andere landen.

DEDICATED B2B[®] SOLUTIONS

ACCELLPRO



Transport en vervoer

Veranderende visies op mobiliteit betekenen dat de fiets een belangrijker functie krijgt als transport en vervoermiddel. Accell Pro richt zich met fietsen voor professioneel gebruik op de zogeheten B2B markt, waar B2B staat voor Business 2 Business en Bicycles 2 Business. In deze markt worden oplossingen op maat ontwikkeld, onder andere voor postbezorging, pakketvervoer en fietsverhuur. Aan deze fietsen worden meer dan gemiddelde eisen gesteld gezien het veelal intensieve en specifieke gebruik. Accell Pro levert totaalconcepten aan het bedrijfsleven, van design, ontwikkeling tot en met het onderhoud van het 'fietsenpark'. Voor de ontwikkeling van deze bedrijfsmatige concepten maakt Accell Pro gebruik van de kennis en ervaring binnen Accell Group, met name waar het gaat om R&D en testfaciliteiten. Daarnaast is de kennis op het gebied van elektrisch ondersteunde fietsen (ION technologie) ook voor dit marktsegment van een toenemend belang.

Duurzame
mobiliteit



Duurzame mobiliteit

Een belangrijk onderdeel van de missie van Accell Group is het helpen bij het 'in beweging krijgen van mensen' en het zo vriendelijk mogelijk werken voor mens en milieu. Daarmee speelt Accell Group actief in op duurzame, wereldwijd actuele trends en ontwikkelingen. Innovaties binnen Accell Group zijn in belangrijke mate gericht op het bijdragen aan een gedragsverandering op het gebied van mobiliteit en een meer gezonde levenswijze. In dat kader gaat het om meer dan alleen productontwikkeling en om die reden is Accell Group dan ook actief betrokken bij een breed scala aan activiteiten op dit terrein, binnen en buiten de onderneming.

Gedragsverandering mobiliteit

Uit onderzoek in Nederland 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 vaak de auto gebruikt. Dankzij de sterk toegenomen aandacht voor beweging en milieu tekent zich de laatste jaren een duidelijke kentering af. In 2008 nam de aandacht voor andere vormen van mobiliteit, mede dankzij de sterk gestegen olieprijs, sterk toe. Het betekent een duidelijke stimulans voor het gebruik van de fiets voor de korte afstandsmobiliteit, waarbij de elektrisch ondersteunde fiets het mede mogelijk maakt om ook wat langere afstanden in woon-werkverkeer te overbruggen. Uit onderzoek komt naar voren dat al meer dan 25% van de aankopen van elektrisch ondersteunde fietsen specifiek voor dat doel bestemd zijn.

Toenemende internationale aandacht

Het aantal initiatieven om het gebruik van de fiets als vervoermiddel voor mobiliteit op de korte afstand te stimuleren neemt toe, nationaal en internationaal. Naast projecten om de infrastructuur te verbeteren, waaronder het verbeteren en aanleggen van fietspaden, ook langs korte en drukke filetrajecten, is sprake van een breed scala van vaak opvallende projecten. Zo heeft de regering in Groot-Brittannië twintig miljoen euro uitgetrokken om kinderen fietslessen te geven, hetgeen inhoudt dat ongeveer de helft van alle schoolgaande kinderen daadwerkelijk fietslessen gaat krijgen.

Ook lokale overheden nemen steeds meer het voortouw om het fietsgebruik te stimuleren. De toon is mede gezet door de unieke Franse fietsprojecten waarmee inwoners van grote steden als Parijs en Lyon binnen een paar honderd meter kunnen beschikken over een fiets. Deze projecten, waarbij Accell Group nauw was betrokken (ontwikkeling, productie en levering van de fietsen), hebben internationaal veel aandacht gekregen. In diverse, grote Europese en Noord-Amerikaanse steden, van Londen en Rome tot en met Washington en New York, worden plannen voor vergelijkbare projecten ontwikkeld. Een belangrijk neveneffect van deze projecten is dat de inwoners op deze manier ook nader kennis maken met en wennen aan het gebruik van de fiets voor dagelijks gebruik en overgaan tot de aanschaf van een fiets of dit in ieder geval overwegen.



Design en innovatie in fitness

De producten van Accell Group brengen mensen in beweging. Buiten op de fiets, binnenshuis met een breed scala aan fitnessapparatuur. Naast comfort, veiligheid en innoverende, motiverende trainingsprogramma's speelt design een belangrijke rol in de internationale markt voor 'home fitness'. Het van oorsprong Finse merk Tunturi presenteerde tijdens de internationale sport en mode beurs ISPO in München een designstudie onder de werktitel 'Elegance'. Een nieuw hoofdstuk in het zo typisch Scandinavische design, waarin vloeiende lijnen worden gecombineerd met het gebruik van natuurlijke materialen en kleuren. De 'Elegance' is, analoog aan de autobranche, een 'design statement' dat gebaseerd is op trends en consumentenonderzoek. Tijdens de internationale vakbeurs werden dealers en distributeurs uitgenodigd om te reageren op deze toekomstvisie voor home fitness.

Duurzame
mobiliteit

Duurzame innovatie in mobiliteit (vervolg)

Dit is een belangrijke ontwikkeling voor de fietsenmarkt in Europa. In Nederland is traditioneel sprake van een zeer hoge fietsdichtheid: bijna 85% van de Nederlanders bezit een fiets en een gemiddeld huishouden heeft 3 fietsen. Een van de belangrijkste redenen voor deze fietsdichtheid, de hoogste in Europa, is de gewoonte om de fiets te gebruiken voor dagelijks vervoer op de korte afstand. In de meeste Europese landen (en landen buiten Europa) is dit gebruik minder ingeburgerd en wordt de fiets eerder gebruikt voor recreatieve en sportieve doeleinden. Een gedragsverandering op het gebied van mobiliteit betekent dat de fietsmarkt de komende jaren een enorme impuls kan krijgen.

In Nederland wordt een dergelijke gedragsverandering ondersteund door fiscale en financiële maatregelen en initiatieven. Zo is de al langer bestaande fiscale 'Fiets van de Zaak' regeling succesvol en gaan stemmen op om de vergoedinggrens te verhogen, zodat een elektrisch ondersteunde 'Fiets van de zaak' ook binnen handbereik van vele consumenten komt. Daarnaast tonen diverse experimenten aan dat 'verstokte automobilisten' wel degelijk uit de auto te krijgen zijn. Zo kregen in de regio Amsterdam automobilisten die de fiets namen daar een dagvergoeding voor. Het leverde een groot aantal potentiële gebruikers van de fietsroute op.

Deze initiatieven krijgen ook internationaal brede aandacht. Zo is Accell Group een van de hoofdsponsors van EuroVelo, een project van de ECF, "European Cyclists' Federation". De ECF heeft als missie om het potentieel van de fiets in het kader van mobiliteit en recreatie ten volle uit te nutten en wil dit bereiken door op Europees niveau te werken aan veranderingen in beleid, gedrag en het toewijzen van budgetten. De tweejaarlijkse Europese fietsconferentie Velo-city, een initiatief van ECF, staat gepland in Brussel, in het hart van de Europese politiek; de gelegenheid om het fietsdebat op de agenda van de Europese Unie te plaatsen. Ter ondersteuning van deze agenda heeft de ECF een actieprogramma voor het Europese Parlement in de periode 2009-2014 ontwikkeld. Agendapunten zijn onder andere de uitbreiding van het Europese netwerk van fietspaden, het verder ontwikkelen van programma's voor de 'fietsmobiliteit' in steden en een lager BTW-tarief voor fietsen, onderdelen en reparaties.

CO₂ vrije mobiliteit

Accell Group is als sponsor betrokken bij de Global Alliance for EcoMobility (www.ecomobility.org), die zich in december 2007 tijdens de Klimaatconferentie van de Verenigde Naties in Bali, Indonesië, heeft gepresenteerd. Deze wereldwijde alliantie met vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven en de overheid richt zich op de integrale promotie van activiteiten als wandelen en fietsen met het doel om de gezondheid en de leefomgeving in de steden te verbeteren. Het afgelopen jaar heeft de alliantie zich gepresenteerd bij de diverse invloedrijke fora als het World Economic Forum in het Zwitserse Davos en de United Nations Climate Change Conference in Poznan, Polen. Hiermee is de bekendheid en 'awareness' voor de alliantie gecreëerd, die als basis gaat dienen voor een wereldwijde campagne om alternatieve vormen van mobiliteit, waaronder fietsen, structureel onder de aandacht te brengen. Een initiatief waar Accell Group graag een actieve bijdrage aan levert. In het verlengde daarvan ondersteunt Accell Group met haar kennis en middelen organisaties die zich bezighouden met de verbetering van de infrastructuur, de vermindering van het autogebruik en het bestrijden van overgewicht.



Duurzame innovatie in mobiliteit (vervolg)

Recreatie: gezond leven en meer bewegen

Het belang van de fiets voor recreatieve doeleinden neemt verder toe. Daarnaast is de fiets in steeds meer landen een belangrijk vervoermiddel. Uit onderzoek blijkt dat mensen die regelmatig fietsen de conditie van een sporter hebben en lichamelijk tien jaar jonger zijn dan hun werkelijke leeftijd. Verder zijn fietsers weerbaarder tegen ziektes en hebben zij minder kans op een hartaanval.

Om gezond te blijven moet iedere volwassene dagelijks minimaal dertig minuten middelzwaar lichamelijk actief zijn, minstens vijf maar het liefst alle dagen van de week. Voor degenen die liever binnenshuis bewegen biedt Accell Group met haar complete fitnesslijn een goed alternatief. Accell Group is trots dat zij door het ontwerpen, produceren en ontwikkelen van hoogwaardige producten een bijdrage levert aan het welzijn en de gezondheid van steeds meer mensen. Ook groepen consumenten die, om welke reden dan ook, minder in beweging kunnen komen, hebben baat bij de innovatieve kracht van Accell Group. Dankzij de ontwikkelingen op het gebied van elektrisch ondersteunde fietsen zijn ook deze mensen weer 'mobiel op de korte afstand'. Een belangrijk aspect is de voorlichting door huisartsen, waarbij de bedrijven van Accell Group ondersteuning verlenen. Daarnaast ondersteunt Accell Group actief initiatieven om jonge mensen in beweging te krijgen en maatschappelijke problemen als overgewicht terug te dringen.

Milieuvriendelijke productie

Accell Group hecht grote waarde aan milieuvriendelijke productiemethoden. Zo behoren de lakkerijen van de productievestigingen in Heerenveen en Hongarije tot de modernste van Europa. Er wordt gebruik gemaakt van 100% watergedragen lakken en acrylaat topcoatings, waarmee de uitstoot van schadelijke stoffen wordt voorkomen. Overigens wordt in alle fabrieken rekening gehouden met het milieu. Zo worden verpakkingsmaterialen waar mogelijk intern en extern hergebruikt. Leveranciers leveren steeds meer goederen aan met een minimum aan verpakkingsmateriaal. Accell Group werkt continu aan verbeterprojecten op dit gebied binnen de eigen organisatie en bij haar toeleveranciers. Accell Group is nauw betrokken bij de ontwikkeling van batterijen met een langere levens- en gebruiksduur, waardoor de actieradius van elektrisch ondersteunde fietsen verder kan worden uitgebreid en het milieu minder wordt belast.

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 werknemers staan binnen Accell Group hoog in het vaandel. De Raad van Bestuur spreekt grote waardering uit over de inzet van de medewerkers binnen alle dochterbedrijven van Accell Group in 2008.

Gedragscode voor toeleveranciers

Accell Group selecteert toeleveranciers op basis van strenge eisen. Integriteit en verantwoordelijkheid zijn voor Accell Group belangrijke aandachtspunten, ook tegenover alle partijen die bij het productie- en sourcingproces betrokken zijn. De eisen van Accell Group zijn neergelegd in een gedragscode voor toeleveranciers. Deze eisen hebben betrekking op onderwerpen als het verbod op kinderarbeid, onvrijwillige arbeid en discriminatie, veiligheidseisen, milieueisen en arbeidsvoorwaarden. Kwaliteitscontroleurs en inkopers in dienst van Accell Group zien er ter plekke bij de toeleveranciers op toe dat de afspraken daadwerkelijk nageleefd worden.



Van links naar rechts:
H.H. Sybesma (C.F.O.), R.J. Takens (C.E.O.), J.M. Sniijders Blok (C.O.O.).

Raad van Bestuur

Accell Group kent 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.

Duurzame
mobiliteit

Organisatie, structuur en werkwijze

De organisatie

Raad van Bestuur

- **Ir. R.J. Takens (54), Voorzitter Raad van Bestuur (C.E.O.)**
De heer Takens trad in 1999 toe tot Accell Group als opvolger van de heer Wezenaar. 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. Sybesma RC (41), Lid Raad van Bestuur (C.F.O.)**
De heer Sybesma trad in 1995 in dienst bij Accell Group als manager Financiën bij dochteronderneming Batavus. In de jaren daarna is de heer Sybesma nauw betrokken geweest bij diverse dochterondernemingen van Accell Group. Sinds april 2001 is de heer Sybesma C.F.O. van Accell Group. 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. Sniijders Blok (50), Lid Raad van Bestuur (C.O.O.)**
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 C.O.O. van Accell Group.





Organisatie, structuur en werkwijze (vervolg)

Structuur

De groep kent 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, 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 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 verbeteringen op het gebied van veiligheid en comfort, waaronder bijvoorbeeld nieuwe methoden van diefstalbeveiliging, verlichtingssystemen en de ontwikkeling van nieuwe onderdelen en accessoires, voor alle merken van groot belang.

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.

De cyclus van activiteiten van Accell Group



Distributie



Verkoop



Marktonderzoek



Sourcing en productie



Ontwerp



Marketing



Ontwikkeling

Organisatie, structuur en werkwijze (vervolg)

De cyclus van activiteiten van Accell Group

Marktonderzoek

De fietsenmarkt is sterk gedifferentieerd. Ieder land heeft zijn eigen marktkenmerken, waarbij er onderscheid is in types fiets, gemiddelde prijs, kwaliteit, 'look and feel' van de fiets en de wijze van distributie. Deze verscheidenheid van markten waarop 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 universeeler en er is één product portfolio 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 doen op regelmatige basis marktonderzoek, op basis waarvan de steeds veranderende wensen van de veeleisende consument in kaart worden gebracht. Zo wordt intensief contact onderhouden met de gespecialiseerde vakhandel. Met consumenten wordt gecommuniceerd aan de hand van consumentenpanels en specifieke onderzoeken. 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.



Organisatie, structuur en werkwijze (vervolg)

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 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.



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 nationale 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. Ieder merk heeft een eigen marketingorganisatie die zorgt voor een tailor made merkbeleid voor de betreffende markten. Daartoe wordt een variëteit aan communicatie-instrumenten ingezet, zowel thematisch als in de vorm van direct marketing naar de consument en de vakhandel.

De internationale premium fietsmerken breiden hun markt gestaag verder uit. Met de juiste sponsoractiviteiten verwerven deze merken internationale bekendheid. Zo rijden de renners van het wielerteam 'Francaise des Jeux' (Pro Tour) al jaren op de fietsen van Lapierre. In 2008 introduceerde Lapierre het X-Lite II frame, dat in de komende Tour de France de basis is voor de fiets van dit team. In de professionele mountainbike wereld is Lapierre als vooraanstaand sponsor van de World Cup Gold Races zeer succesvol. De fietsen van Lapierre worden dan ook gedistribueerd in Europa, Azië en Noord-Amerika.

Ook het merk Koga-Miyata krijgt meer en meer een internationale signatuur. De basis voor de internationale bekendheid is in belangrijke mate gelegd door meervoudig Olympisch kampioene Leontien Zijlaard-van Moorsel, die een belangrijke rol speelde bij de nationale promotie van Koga. De laatste jaren hebben de renners Theo Bos en Marianne Vos voor het merk Koga wereldwijd veel publiciteit gegenereerd, met de gouden medaille van Marianne Vos tijdens de Olympische Spelen in 2008 als recent hoogtepunt. Na dit succes is de

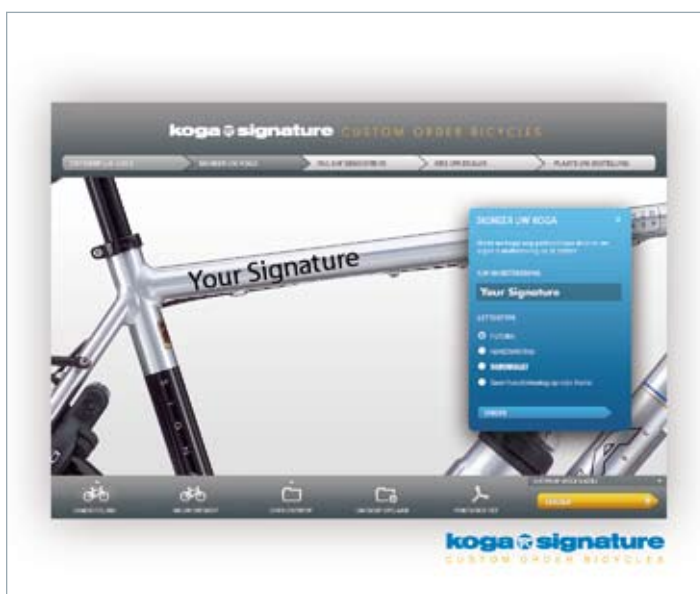
samenwerking met Marianne Vos, met het oog Olympische Spelen van 2012 in Londen, uitgebreid tot alle disciplines waarin zij haar talent etaleert: de baan, de weg en het veldrijden. Tijdens de Olympische Spelen in 2008 boekte Sabine Spitz met haar gouden medaille op het onderdeel mountainbike een vergelijkbaar succes voor het merk Ghost.



Ontwikkeling

Binnen de groep wordt veel aandacht besteed 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 2008 was weer sprake van een groot aantal innovaties en de onderlinge toepassing daarvan door de merken van Accell Group. Zo blijft Accell Group de ION technologie doorontwikkelen om de elektrisch ondersteunde fiets verder te perfectioneren. Daarbij is de aandacht ook gericht op de duurzaamheid van de batterij (kwaliteit, levensduur, actieradius, recycling). Verbeteringen in de basistechnologie worden door merken als Sparta, Batavus, Koga-Miyata, Winora en Hercules weer verder 'doorvertaald' in hun assortiment. Zij hebben ieder een volledige en zeer actuele lijn met elektrisch ondersteunde fietsen. Ook investeerde Accell Group in 2008 in patenten ten behoeve van andere technologieën voor elektrisch ondersteunde fietsen om zo ook op andere prijsniveaus te kunnen leveren.



Daarnaast 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-Miyata ('Koga Signature'), Lapierre ('Webseries'), Staiger ('Sinus') en Hai Bike hebben een ruime ervaring opgebouwd met programma's voor 'custom made' fietsen.

Organisatie, structuur en werkwijze (vervolg)

In 2008 kreeg een breed scala van innovaties en initiatieven van Accell Group wederom nationaal en internationaal veel publicitaire aandacht, waaronder:

Innovatie Award Anti-diefstal chip

Begin 2008 ontving Batavus tijdens de vakbeurs Fietsvak 2008 een Innovatie Award voor haar bijdrage aan oplossingen tegen fietsdiefstal. Sinds een aantal jaren waren bijna alle fietsen voorzien van een chip in het slot, de zogeheten 'DiefstalPreventieChip' (DPC). Een chip voorzien van een uniek nummer dat kan worden uitgelezen met speciale apparatuur van de Nederlandse politie. Al deze chips worden geregistreerd door de Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW). Bij diefstal wordt tijdens de aangifte het nummer van de chip opgezocht en wordt de fiets als gestolen gemarkeerd. Hierdoor wordt de heling van fietsen minder eenvoudig. Een zwak punt in de schakel was dat de chip was ingebouwd in het slot. Batavus slaagde er in om de chip in het frame van een fiets te bouwen. Hierdoor is de chip niet te verwijderen zonder het frame van de fiets te beschadigen. De jury van de Innovatie Award ziet deze ontwikkeling als een substantiële bijdrage aan oplossingen tegen fietsdiefstal.



Franse award voor stadsfiets Batavus

De Batavus Staccato Supreme is in 2008 door Le Comité de Promotion du Vélo uitgeroepen tot de Franse stadsfiets van het jaar. De jury beschrijft de fiets als duurzaam, ergonomisch zeer verantwoord en benadrukt de uitstekende kwaliteit van het comfort en de uitstraling in relatie tot de goede prijs-kwaliteitverhouding. De uitverkiezing van de stadsfiets van het jaar is een onderdeel van de Franse overheids campagne die burgers moet bewegen om vooral binnen steden vaker de fiets te gebruiken. Het is de eerste keer dat een fiets van een Nederlandse fabrikant deze Franse award krijgt toegewezen.



Special Award voor Koga-Miyata Prominence

Tijdens de verkiezing Fiets van het Jaar 2009 is een Special Award toegekend aan de Koga-Miyata Prominence. De vakjury prees het topmodel uit Koga's comfortlijn als "een zeer fraai ontworpen, sportieve en bijzonder comfortabel rijdende lichtgewicht toerfiets, waarvan alle hoogwaardige componenten volledig in stijl op elkaar zijn afgestemd." Hiermee verwees de jury onder andere naar de geïntegreerde voorvering, de innovatieve Rayo koplamp, geïntegreerd in het voorspatbord (32 lux) en de slanke drager. Ook de publieksvoorkeur lag bij de Prominence, getuige de winst met grote voorsprong tijdens de internetstemming.





Koga-Miyata 'Kimera baanfiets'

In 2008 heeft de ontwikkeling van de baanfiets Kimera voor de Nederlandse selectie baanwielrenners omvangrijke en wereldwijde mediabelangstelling en publiciteit voor Koga-Miyata opgeleverd. Sportieve hoogtepunten waren de drie WK-titels van de Nederlandse selectie en de gouden medaille van Marianne Vos tijdens de Olympische Spelen. De publiciteit rond de ontwikkeling van de baanfiets bereikte haar hoogtepunt met een uitgebreid artikel in het blad Time. De ontwikkeling van het carbon frame, waaraan zo'n vier jaar is gewerkt, is vooral ook van belang voor de kennis en ontwikkeling rond frame-technologie voor het merk en binnen de groep. Deze investering in kennis is, naast de publicitaire 'spin off', een belangrijke basis voor de toekomstige ontwikkeling van de collecties hoogwaardige sportieve fietsen, waarmee Koga-Miyata haar onderscheidende positie als topmerk blijft bevestigen.

Sparta ION filevrij fietsen

Sparta is het 'pioniermerk' als het gaat om elektrisch ondersteunde fietsen en vervult binnen de groep en in de markt een voortrekkersrol in dit segment. Naast het verder ontwikkelen en perfectioneren van de technologie neemt Sparta continu het initiatief om het gebruik van de elektrisch ondersteunde fiets voor meerdere doeleinden te bevorderen. Zo is het initiatief van de Sparta ION oplaadpunten, waarmee de actieradius van met name recreatieve fietsers sterk wordt vergroot, een succes. In 2008 concentreerde Sparta zich op de promotie van de elektrisch ondersteunde fiets als alternatief voor woon-werkverkeer, met name op de wat langere routes. In Nederland worden langs diverse filerijke trajecten nieuwe fietsroutes aangelegd. Tijdens de opening van de eerste route tussen Utrecht-Breukelen werd een wedstrijd tussen de auto en de fiets georganiseerd, die met ruime voorsprong werd gewonnen door het 'Sparta ION-team'. Uit onderzoek blijkt dat mensen bereid zijn om over langere afstanden naar hun werk te fietsen als de route snel en comfortabel is. Ook in de omringende landen bestaan plannen tot de aanleg van vergelijkbare 'fiets-spits-paden'.



Organisatie, structuur en werkwijze (vervolg)

Co-development Lapierre

Design en ontwikkeling van topproducten voor topsporters, die zich in een volgende fase vertalen voor fietsen voor de veeleisende liefhebbers. Dit is een belangrijk uitgangspunt van de productontwikkeling bij Lapierre. Zo werden in 2008 in samenwerking met het 'Lapierre powered by Saab-Salomon' mountainbike team en tienvoudig wereldkampioen 'downhill' Nicolas Vouilloz nieuwe modellen mountainbike downhill (DH-920) en 'free ride' (de Froggy) ontwikkeld. Beide modellen beantwoorden aan de wensen van deze topsporters en tevens aan die van een breder publiek, dat deze fietsen in voor hen buitengewone omstandigheden gebruikt. Zo is de Froggy onder andere uitgerust met het gepatenteerde veringsysteem OST van Lapierre, een garantie voor stabiliteit en precisie in zelfs de meest extreme omstandigheden.



Sourcing en productie

Voor de sourcing van componenten werkt Accell Group nauw samen met een aantal productiebedrijven in Europa en het Verre Oosten. 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, Frankrijk, Duitsland en Hongarije. 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.

Verkoop

De verkoop van de producten is gekoppeld aan de individuele merken. De vertegenwoordigers van de merken staan dicht bij hun klanten en weten wat er speelt. Waar mogelijk en wenselijk werken de verschillende bedrijven onderling samen in de verkoop. In samenwerking met Seattle Bike Supply (SBS) verkoopt Batavus BMX fietsen (Redline) op de Nederlandse markt. SBS verkoopt op haar beurt



fietsen van Lapierre op de Noord-Amerikaanse markt. 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 zijn bij uitstek in staat om het beste serviceniveau aan de eindgebruiker te garanderen. De vakhandel is sterk in ontwikkeling: verkooppunten worden groter en moderner, hetgeen mogelijkheden biedt voor intensieve samenwerking bij service, ondersteuning, 'in store' marketing en direct marketing. 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.

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.

Organisatie, structuur en werkwijze (vervolg)

Accell Group blijft werken aan de ontwikkeling van Accentry, een bestelsysteem voor fietsen en onderdelen, waarmee een dealer op eenvoudige wijze fietsen of onderdelen kan vinden en bestellen. In 2008 is dit bestelsysteem verder uitgebreid. Naast het eenvoudig bestellen van fietsen en onderdelen kan de dealer nu een deel van het assortiment automatisch laten aanvullen. Het systeem kent de hoeveelheid van een artikel en registreert de verkopen. Wanneer de voorraad in de winkel een vooraf bepaald minimum bereikt, wordt het artikel automatisch bijgeleverd. Door vergelijking van de omzetgegevens met marktgegevens kan een optimaal programma worden aanbevolen. Met deze vorm van ketendigitalisering wordt veel aan efficiency gewonnen.

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.



Aandeelondersteunende activiteiten

Investor relations

Het afgelopen jaar is Accell Group regelmatig in het nieuws geweest. Aan (groot) aandeelhouders, pers en analisten werden de jaarcijfers 2007 en de halfjaarcijfers 2008 gepresenteerd. Daarnaast verzorgde de Raad van Bestuur in 2008 een aantal internationale roadshows voor professionele beleggers om Accell Group ook internationaal duidelijker op de kaart te zetten bij deze doelgroep. Bovendien verschenen met regelmaat interviews in (financiële) dagbladen en tijdschriften.

Accell Group voert een actief investor relations beleid, zowel naar professionele als richting particuliere beleggers. Zo werden ook in 2008 weer regelmatig bijeenkomsten en rondleidingen voor beleggers en aandeelhouders bij de verschillende bedrijven georganiseerd. Tevens presenteerde Accell Group zich bij de Financial Cocktail, een initiatief van NYSE Euronext in samenwerking met Trustus.

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.

Notering AScX

Vanaf september 2008, tien jaar na de introductie op Euronext Amsterdam, is het aandeel Accell Group vanwege de toegenomen omzet opgenomen in de Amsterdam Small Cap Index (AScX). Daarmee wordt het aandeel nu ook interessant voor beleggers die alleen handelen in fondsen die in een index zijn opgenomen. Dit zal naar verwachting een positief effect hebben op de liquiditeit en de omzet in aandelen Accell Group verder vergroten. Accell Group ziet de opname in de AScX-index als een belangrijke waardering en een verdere stimulans om het bedrijf aantrekkelijk te maken voor beleggers. Het realiseren van goede resultaten en een actief investor relations beleid zijn daarbij de belangrijke pijlers. Accell Group zal ook in de toekomst de diverse belanghebbenden via verschillende media actief op de hoogte blijven houden van de financiële kalender, het actuele nieuws, de financiële publicaties, recente presentaties en alle overige informatie rondom het aandeel Accell Group.

Ook in 2008 bleek dat het aandeel Accell Group zich mag blijven verheugen in een toenemende belangstelling van de beleggers. Het aantal verhandelde aandelen bedroeg in 2008 ongeveer 4,9 miljoen stuks (2007: 3,8 miljoen stuks). Gemiddeld werden ongeveer 19.000 aandelen per dag verhandeld. De slotkoers van € 18,00 per 31 december 2008 betekent een koersdaling van ruim 27% ten opzichte van de slotkoers per 31 december 2007 (€ 24,76).



Aandeelondersteunende activiteiten (vervolg)

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 2008 over 2007 een keuzedividend van € 1,25 uitgekeerd per gewoon uitstaand aandeel. De pay-out ratio bedroeg 48,1% van de nettowinst en het dividendrendement kwam uit op 5,0% (op basis van de slotkoers van 2007). Na afloop van de keuzeperiode bleek dat wederom het grootste gedeelte (62%) van de aandeelhouders van Accell Group had gekozen 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 2008

Aan de aandeelhouders zal tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgesteld over 2008 een dividend uit te keren van € 1,42 per aandeel, naar keuze te ontvangen in contanten of aandelen. Het dividendrendement op basis van de koers ultimo 2008 bedraagt 8%. De pay-out ratio over 2008 bedraagt 48,1% 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 groeistrategie. Door het keuzedividend wordt, naast een hoog dividendrendement voor de aandeelhouders, een betere solvabiliteit bewerkstelligd. De Raad van Bestuur is van mening dat dit dividendrendement en deze vorm van dividend concurrerend is in vergelijking met andere ter beurse genoteerde ondernemingen.



Corporate governance

Algemeen

Accell Group heeft steeds een consistent beleid gevoerd ter verbetering van haar corporate governance, in lijn met de Nederlandse en internationale ontwikkelingen. Zoals reeds gerapporteerd in de jaarverslagen 2004, 2005, 2006 en 2007 voldoet Accell Group sinds 1 januari 2005 aan de Nederlandse Corporate Governance Code (Staatscourant nr. 250 d.d. 27 december 2004) (de "Code"). Deze Code (vastgesteld door de commissie Tabaksblat) is bij algemene maatregel van bestuur van 23 december 2004 (Staatsblad 2004, 747) aangewezen als de gedragscode waaraan beursgenoteerde vennootschappen in hun jaarverslag moeten refereren.

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

Corporate governance structuur

Raad van Bestuur

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

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



Corporate governance (vervolg)

Ingevolge een machtiging van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 april 2008 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 23 april 2009 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 24 april 2008 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 2010.

Op de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 april 2009 staat een voorstel om deze termijn te verlengen tot 1 mei 2011.

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

De Raad van Commissarissen bepaalt het aantal leden van de Raad van Bestuur en benoemt en ontslaat de leden van de Raad van Bestuur. Momenteel bestaat de Raad van Bestuur uit drie leden.

De Raad van Commissarissen heeft in 2008 een nieuw bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur opgesteld. Het door de Raad van Commissarissen aangepaste bezoldigingsbeleid is vastgesteld tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 24 april 2008 en bovendien ter kennisneming toegezonden aan de Ondernemingsraad.

De Raad van Commissarissen stelt binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 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 2008 zijn opgenomen in het hoofdstuk "Verslag van de Raad van Commissarissen" van dit jaarverslag.

Het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde bezoldigingsbeleid en de bezoldiging die thans toekomt aan de leden van de Raad van Bestuur voldoen aan de normen die de Code stelt.

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

Raad van Commissarissen

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

De Raad van Commissarissen heeft een reglement opgesteld, waarin onder meer zijn taakverdeling en zijn werkwijze zijn neergelegd. Daarin is ook een passage opgenomen over zijn omgang met de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit reglement is op de website van Accell Group gepubliceerd (onder 'corporate governance', 'raad van commissarissen').

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

Een Commissaris treedt uiterlijk af op de dag van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders, vier jaren na zijn benoeming, en dan meteen na afloop van die Algemene Vergadering. Commissarissen kunnen maximaal drie maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de Raad van Commissarissen. 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 in overeenstemming met de Code besloten geen aparte audit-, remuneratie-, en selectie- en benoemingscommissie in te stellen. De Raad van Commissarissen heeft de taken van deze commissies op zich genomen.

De Raad van Commissarissen heeft een profielschets opgesteld voor zijn omvang en samenstelling, rekening houdend met de aard en de activiteiten van de onderneming van Accell Group en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de Commissarissen. De profielschets is op de website van Accell Group geplaatst (onder 'corporate governance', 'raad van commissarissen').



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 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. Aandeelhouders kunnen zich dan ook bij schriftelijke volmacht in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders laten vertegenwoordigen. De Raad van Bestuur was bijzonder verheugd dat op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 april 2008 51,8% van het totale aantal uitstaande aandelen aanwezig of vertegenwoordigd was.

Per 12 maart 2009 bedraagt het geplaatste en gestorte kapitaal van Accell Group € 195.563,44 verdeeld in 9.778.172 gewone aandelen van elk nominaal € 0,02.

Corporate governance beleid

Transacties met tegenstrijdig belang

Gedurende het boekjaar 2008 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 Accell Group met de Stichting Preferente Aandelen Accell Group een put- en call-overeenkomst inzake preferente aandelen aangegaan.

Ingevolge de put-overeenkomst neemt de Stichting Preferente Aandelen Accell Group, telkens wanneer Accell Group tot uitgifte van cumulatieve preferente aandelen B overgaat, een zodanig aantal van die aandelen tot zij houdster is van de helft van het na de uitgifte geplaatste (vergrote) kapitaal. Ingevolge een besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 april 2008 is de Raad van Bestuur, na verkregen goedkeuring door de Raad van Commissarissen, tot 1 mei 2010 bevoegd tot uitgifte van cumulatief preferente aandelen B. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 april 2009 zal om verlenging van deze termijn tot 1 mei 2011 worden gevraagd.

Volgens de call-overeenkomst verleent Accell Group aan de Stichting Preferente Aandelen Accell Group tot 1 juli 2009 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.

Accell Group is voornemens de overeenkomst met de Stichting Preferente Aandelen Accell Group zodanig aan te passen, dat deze de Stichting Preferente Aandelen Accell Group ook na 1 juli 2009 het recht geeft tot het nemen van cumulatief preferente Aandelen B. Deze gewijzigde overeenkomst en het besluit van de Raad van Bestuur van Accell Group tot het verlenen van rechten op het nemen van cumulatief preferente aandelen B zullen worden toegelicht op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 april 2009.

De Stichting Preferente Aandelen Accell Group is gevestigd te Heerenveen en heeft ten doel in het algemeen het behartigen van de belangen en meer in het bijzonder het verzekeren van de continuïteit en de identiteit van Accell Group, de met haar verbonden onderneming en alle daarbij betrokkenen. Het bestuur van de Stichting Preferente Aandelen Accell Group bestaat uit twee bestuursleden A, de heren H.M.N. Schonis en B. van der Meer, en één bestuurslid B, de heer H.A. van der Geest. Naar het gezamenlijk oordeel van de vennootschap en het bestuur van de Stichting is de Stichting Preferente Aandelen Accell Group onafhankelijk van de vennootschap in de zin van artikel 5:71 lid 1, onder c Wet op het financieel toezicht.

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 vanuit een sterke positie te verdedigen.

Er is een aantal (financiële) overeenkomsten waarbij de vennootschap partij is en die kunnen worden gewijzigd of ontbonden bij een substantiële wijziging van zeggenschap over de vennootschap door toedoen van een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 Wet op het financieel toezicht. Er is geen sprake van een overeenkomst van de vennootschap met een bestuurder of werknemer die voorziet 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.

Financiële verslaggeving

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



Corporate governance (vervolg)

Naleving code

Accell Group heeft haar corporate governance structuur en corporate governance beleid vergeleken met de principes en best practice bepalingen zoals opgenomen in de Code. Accell Group voldoet per 1 januari 2005 aan de meeste principes en best practice bepalingen voor zover deze op haar van toepassing zijn. Accell Group is van mening dat het in haar belang is om van de hierna te noemen principes en best practice bepalingen af te wijken, gelet op de aard en karakter van de onderneming van Accell Group.

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

→ **Best practice bepaling II.1.1**

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

→ **Best practice bepalingen II.2.6 en III.7.3**

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

→ **Best practice bepaling III.4.3**

Accell Group heeft gelet op de omvang van haar onderneming afgezien van het instellen van de functie van secretaris van de vennootschap. De taak van de secretaris zoals omschreven in best practice bepaling III.4.3 wordt uitgevoerd door de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen. Afgelopen jaar heeft Accell Group haar beleid op dit punt nog heroverwogen en besloten niet over te gaan tot benoeming van een secretaris.

→ **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 kosten die verband houden met dergelijke externe uitzendingen en de omvang van haar onderneming ziet Accell Group hier vooralsnog vanaf.

→ **Principe V.3**

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

Risico's en risicobeheersing

Inleiding

Aan de ondernemingsactiviteiten en organisatie van Accell Group N.V. 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 wetten en regelgeving. Om de mate van realisatie van de doelstellingen in positieve zin te beïnvloeden is het beheersen van risico's een belangrijk onderdeel van de taken van de ondernemingsleiding.

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

Accell Group werkt aan de continue verbetering en structurering van het risicomanagement. Dit omvat zowel de identificatie en beoordeling van relevante risico's, als ook het bepalen en verbeteren van de risicobeheersing. Hiertoe is in 2004/2005 een initiële bedrijfsrisicoanalyse uitgevoerd. Sindsdien vindt in het kader van het risicomanagement een regelmatige beoordeling en verdere uitwerking plaats, zowel op het niveau van de Raad van Bestuur als op het niveau van de groepsmaatschappijen. In het verslagjaar heeft een herbeoordeling van de risico's plaatsgevonden, als ook de identificatie van de belangrijkste beheersmaatregelen en de ingezette verbeteracties. Het risicomanagement wordt verder vertaald naar het niveau van de groepsmaatschappijen. Ook heeft de Raad van Bestuur het risicomanagement besproken met de Raad van Commissarissen.

Risicoanalyse

Hieronder volgt een uiteenzetting van strategische, operationele en financiële risico's. Tevens zijn verslaggevingrisico's en risico's uit hoofde van wet- en regelgeving vermeld. De opsomming geeft geen volledig beeld van de risico's die aan de onderneming verbonden zijn, maar is bedoeld een goed beeld te scheppen van de voornaamste risico's. De risico's staan in willekeurige volgorde vermeld.

Strategische risico's

Marketing en ontwikkeling

De merkenstrategie van Accell Group vraagt om continue innovatie en de ontwikkeling van aansprekende producten, mede in relatie tot de ontwikkelingen bij haar concurrenten. Dit is een uitdaging die ook op lange termijn moet kunnen worden waargemaakt. Het risico bestaat dat Accell Group er in de toekomst niet in voldoende mate in slaagt om voldoende innovatieve producten te ontwikkelen mede in combinatie met een mogelijk veranderend merkbewustzijn van de consument. Het investeren in productontwikkelingsactiviteiten en de beschikbaarheid van getalenteerde en gemotiveerde managers en medewerkers zijn in dit kader van essentieel belang.



Risico's en risicobeheersing (vervolg)

Overnames

De groeistrategie van Accell Group wordt deels geëffectueerd met overnames. Aan deze overnamestrategie zijn risico's verbonden. Ten eerste kunnen overnames niet aan de gestelde doelen voldoen. Dit heeft te maken met inschattingen en beoordelingen tijdens het overnameproces, als ook met de integratie naderhand. Ten tweede bestaat de mogelijkheid dat Accell Group er in onvoldoende mate in slaagt passende bedrijven over te nemen.

Ontwikkeling van de vakhandel

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

Importheffingen

Voor import van fietsonderdelen van buiten Europa zijn diverse heffingen van toepassing. Er is een algemene importheffing van toepassing (5-15%) waarop sommige landen een korting hebben. Daarnaast is op import van fietsen uit China en Vietnam 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. Alle bedrijven van Accell Group hebben deze vrijstelling. De heffing bedraagt momenteel 48,5% voor import uit China en 34% voor import uit Vietnam. De huidige regelingen lopen tot 2010. De kans bestaat dat deze regelingen worden verlengd, of dat nadien nieuwe regelingen van toepassing worden. 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.

Operationele risico's

Seizoensmatige verkopen en logistieke risico's

De verkopen van fietsen en fitnessapparatuur wordt in belangrijke mate bepaald door de seizoenen. De verkopen 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 productie- en verkoopplanningen tijdig aan te passen, waardoor de juiste en tijdige levering onder druk komt te staan. Verstoringen in de seizoensplanning kunnen meerdere oorzaken hebben. Zo is de tijdige beschikbaarheid van onderdelen van belang. Niet tijdige beschikbaarheid van onderdelen, mede beïnvloed door lange levertijden en soms dominante posities van leveranciers, leiden tot verstoringen in het operationele proces en uiteindelijk tot een 'mismatch' tussen vraag en aanbod. De financiële gevolgen kunnen merkbaar zijn in de omzet en/of de omvang en courantheid van de voorraden van Accell Group. 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.

Productaansprakelijkheid

Ondanks de grote zorg die Accell Group besteedt aan de kwaliteit van haar producten kunnen incidenteel onvolkomenheden in de producten voorkomen. Indien dit leidt tot schade bij de eindgebruiker van het product, zou dit kunnen leiden tot financiële en/of reputatieschade voor Accell Group. Gezien het toenemende zelfbewustzijn van de consument, blijft Accell Group zich onverminderd inzetten voor de kwaliteit en veiligheid van haar producten.

Financiële risico's

Valuta en renterisico's

Een deel van de in- en verkooptransacties vindt plaats in andere valuta dan de functionele valuta (Euro). Dit betreft voornamelijk de inkoop van componenten in US dollar en Japanse Yen. De omzetten, resultaten en kasstromen zijn onderhevig aan fluctuaties in deze valuta. De financiering van de (seizoensafhankelijke) activiteiten van de onderneming vindt deels plaats met financieringsarrangementen met een variabele rentevoet. De te betalen rentekosten zijn derhalve deels afhankelijk van de ontwikkeling van de renteactiviteiten.

International Financial Reporting Standards (IFRS)

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

Risicomanagement

Het risicomanagement van Accell Group N.V. omvat de volgende onderdelen:

- Onderkennen en afwegen van de risico's verbonden aan de verschillende strategische alternatieven en het formuleren van realistische doelstellingen met bijbehorende beheersingsmechanismen.
- Identificeren en evalueren van de belangrijkste strategische, operationele en financiële risico's 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.

Rollen en verantwoordelijkheden

De Raad van Bestuur van Accell Group N.V. is verantwoordelijk voor de opzet en werking van het interne risicomanagement en beheersingssysteem. De beheersing van de markt- en operationele risico's vindt plaats op het niveau van de groepsmaatschappijen. 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 functioneren van de Raad van Bestuur, waarbij specifiek wordt gelet op de strategische risico's en de opzet en werking van het systeem van risicobeheersing en interne controle.



Risico's en risicobeheersing (vervolg)

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 worden regelmatig aangepast aan de nieuwe en/of gewijzigde IFRS-standaarden.

Financiële plancyclus en management informatie

De diverse werkmaatschappijen stellen elk jaar strategische plannen samen op basis van de ontwikkeling van de onderneming en de omgeving. Deze worden na overeenstemming en goedkeuring omgezet in budgetten. Het geconsolideerde strategisch plan en budget wordt besproken met de Raad van Commissarissen. Rapportage van management informatie vindt plaats op dag-, week- en maandbasis. De financiële budgetten worden op maandbasis getoetst aan de werkelijk behaalde resultaten en de uitkomsten hiervan worden gerapporteerd aan de Raad van Bestuur.

Externe audits

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

Treasury management

Accell Group stelt zich ten doel de impact van niet-functionele valuta te minimaliseren en beheerst dit risico door de seizoensmatig bepaalde behoefte aan vreemde valuta in te dekken. Hierbij wordt gebruik gemaakt van valutaderivaten. Naast de beheersing van valutarisico's worden ook instrumenten benut om renterisico's te beheersen. Financiering vindt overwegend plaats in euro's. Er wordt uitsluitend van financiële derivaten gebruik gemaakt wanneer een onderliggende bedrijfseconomische basis aanwezig is.

Acquisities

De risicobeheersing in het kader van overnames behelst enerzijds het inzetten van uiteenlopende interne kennis en ervaring en anderzijds het inschakelen van externe deskundigen. De Raad van Bestuur is altijd direct bij een overname betrokken. Na afloop van een overname wordt gewoonlijk meteen gewerkt aan de integratie van nieuwe bedrijven. De informatiesystemen en de financiële processen van de groep worden doorgaans binnen korte tijd geïntegreerd.

Overige maatregelen ter risicobeheersing

- Alle directeuren van groepsmaatschappijen tekenen ieder jaar een Letter of Representation, een gedetailleerde verklaring met betrekking tot de financiële jaarrapportages.
- Op 1 december 2004 is een gedragscode opgesteld door de Raad van Bestuur van Accell Group en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. De gedragscode is van toepassing op alle medewerkers van Accell Group en haar groepsvennootschappen.
- In 2004 is een klokkenluidersregeling ingevoerd om te verzekeren dat mogelijke inbreuk op het bestaande beleid en procedures gemeld kan worden, zonder dat degene die aangifte doet hiervan enige negatieve consequentie ondervindt.

Bestuursverklaring

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de inrichting en de effectiviteit van de interne systemen voor risicobeheersing en -controle. De Raad van Bestuur tekent hierbij aan dat het interne risicobeheersings- en controlesysteem ten doel heeft significante risico's waaraan de onderneming is blootgesteld 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.

In overeenstemming met Best practice bepaling II.1.4 van de Code en op grond van de bovenbeschreven werkzaamheden en met inachtneming van het voorgaande, verklaart de Raad van Bestuur ten aanzien van de financiële verslaggevingsrisico's dat het interne risicobeheersings- en controlesysteem een redelijke mate van zekerheid biedt dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. Het systeem heeft naar de mening van de Raad van Bestuur binnen het daaraan te stellen stelsel van eisen en normen naar behoren gewerkt en zal naar verwachting van de Raad van Bestuur ook in het lopende boekjaar naar behoren functioneren.

Verwijzend naar artikel 5:25c lid 2 onder c van de Wet financieel toezicht (Wft) en met inachtneming van de bovenstaande aantekening omtrent de opzet en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem, alsmede op basis van de werkzaamheden van de accountant ten behoeve van de jaarrekeningcontrole, verklaren bestuurders, voor zover hun bekend,

- dat de jaarrekening, zoals opgenomen op de pagina's 65 tot en met 116 van dit verslag, een getrouw beeld geeft van de activa, de 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 de pagina's 7 tot en met 62 van dit verslag, een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op 31 december 2008, de gang van zaken gedurende 2008 van Accell Group N.V. en van de met haar verbonden ondernemingen, waarvan de gegevens in de jaarrekening zijn opgenomen. In het jaarverslag zijn de wezenlijke risico's waarmee Accell Group wordt geconfronteerd beschreven.



Risico's en risicobeheersing (vervolg)

De Raad van Bestuur stelt zich ten doel het interne risicobeheersings- en controlesysteem voortdurend te toetsen en daar waar nodig te verbeteren. Het risicomanagement wordt periodiek besproken met de Raad van Commissarissen.

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

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

J.M. Sijnders Blok, C.O.O.



Vooruitzichten

De maatschappelijke en demografische trends op het gebied van gezondheid, milieu, vergrijzing en mobiliteit zullen ook in de komende jaren een stabiel fundament vormen onder het business model van Accell Group. Wat daarbij helpt is dat de het overgrote deel van de activiteiten van Accell Group is gericht op die landen waar fietsen al een bovengemiddelde mate van beleving kent en associatie oproept met deze trends. Het zijn landen waarin hoogwaardige fietsen een duidelijke plaats hebben verworven in de maatschappij en waar fietsen in hoge mate worden gebruikt in het dagelijkse leven. In deze landen zal de fiets ook in mindere economische tijden snel worden gezien als een gezond, duurzaam en vooral ook een goedkoop alternatief voor andere vormen van mobiliteit.

De verwachting is dat in de komende jaren steeds meer nationale en regionale overheden initiatieven zullen ontplooiën om het fietsgebruik te bevorderen, onder andere ter verbetering van de bereikbaarheid van binnensteden, vermindering van de uitstoot van CO₂ en bevordering van de gezondheid. Meer senioren zullen recreatief willen bewegen op de fiets en daarnaast zorgt het gebruik van de fiets in plaats van de auto voor een eenvoudige en duidelijke kostenbesparing. Juist als het economisch minder gaat, zal vaker de fiets worden gepakt voor onder meer woon-werkverkeer of voor (sportieve) ontspanning.

Nederland is al jaren een fietsland bij uitstek, maar wordt nu ook steeds meer door het buitenland gezien als toonaangevend en trendzettend op het gebied van fietsen en fietsgebruik. Dat biedt mogelijkheden voor verdere internationale groei van Accell Group. Zo is er een toenemende vraag in veel landen naar elektrisch ondersteunde fietsen. Met sterkere motoren en nieuwe technologieën, waardoor een uitgebreider modellenprogramma kan worden aangeboden, wordt hier verder invulling aan gegeven.

Fietsen kunnen een bijdrage leveren aan het oplossen van de mobiliteitsproblemen in steden en dragen bij aan de gezondheid bij recreatief gebruik. De toename van de populariteit van elektrisch ondersteunde fietsen maakt het voor meer mensen mogelijk om weer te gaan fietsen en de fiets te gebruiken voor woon-werkverkeer. Ook de fitnessapparaten voor thuisgebruik dragen bij aan verbetering of herstel van de conditie. Accell Group is actief in het midden en hogere segment van de markt waar kopers geïnteresseerd zijn in gemak, veiligheid en design.

Om continu in te spelen op de genoemde structurele trends zal Accell Group de huidige merken- en marketingstrategie blijven inzetten om innovatieve fiets- en fitnessproducten te leveren die consumenten aanspreken.

Accell Group blijft met haar sterke merken inspelen op de aanhoudende vraag naar producten met een hoge toegevoegde waarde. Ondersteuning van deze merken, intensieve samenwerking met de gespecialiseerde vakhandel en gerichte marketing op de verkooppunten en richting consumenten blijven ook in 2009 belangrijke uitgangspunten. Omdat de merken dichtbij hun respectievelijke markten opereren en in staat zijn om kleine series te produceren, kan Accell Group zich relatief snel aanpassen aan de wensen van de consument.



Vooruitzichten (vervolg)

Daarnaast zal Accell Group zich in 2009 blijven richten op de realisatie van verdere synergievoordelen door middel van optimalisatie van productie- en logistieke processen en verdere versterking van onderlinge samenwerking tussen de bedrijven binnen Accell Group op het gebied van ontwikkeling en marketing. De toename van schaalgrootte blijft in 2009 belangrijk om voordelen te behalen bij inkoop, productie, ontwikkeling en marketing.

Naast autonome groei zal de groei van Accell Group mogelijk gerealiseerd kunnen worden door acquisities. Daarom blijft Accell Group actief zoeken naar acquisitiekandidaten die passen binnen het profiel en de merkportfolio van de groep. De voorwaarden hierbij blijven onveranderd: overnamekandidaten die complementair zijn en op korte termijn waarde aan de groep toevoegen in termen van rendement en synergie.

Juist in tijden waarin consumenten meer letten op hun besteedbaar inkomen is het aantonen van de meerwaarde in kwaliteit en service belangrijk om consumenten aan te spreken. In dat kader zal Accell Group in 2009 in de marketing en communicatie nog meer aandacht gaan besteden aan het gezonde en duurzame karakter van haar producten.

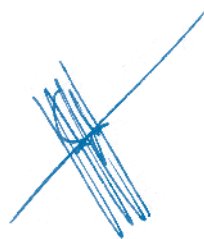
Accell Group is ervan overtuigd dat er meer gefietst zal worden. In deze economische onzekere tijden is het echter lastig de directe relatie tussen fietsgebruik en de aankoop van fietsen te voorspellen. Duurzame trends daarentegen zullen de fietsverkoop blijven stimuleren.

Het orderboek van Accell Group voor het komend fietsseizoen is op dit moment beter gevuld dan vorig jaar. Op basis van de genoemde trends en het huidige orderboek wordt nu voor 2009 een verdere toename verwacht van omzet en resultaat, verdere economische ontwikkelingen en onvoorziene omstandigheden voorbehouden.

Heerenveen, 12 maart 2009



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



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



J.M. Sniijders Blok, C.O.O.

Toelichting op de cijfers

In het jaar 2008 groeit de omzet van Accell Group met 13% naar € 538,0 miljoen. Van deze omzetgroei is 8% autonoom. De overige omzetgroei is ontstaan door overname van Ghost Bikes GmbH (geconsolideerd per 1 maart 2008) en Brasseur S.A. (geconsolideerd per 1 april 2007). De nettowinst neemt toe met 17% tot € 28,6 miljoen (2007: € 24,4 miljoen¹). De nettowinst per aandeel stijgt met 14% naar € 2,95 (2007: € 2,60¹). Het balanstotaal stijgt met € 57,8 miljoen naar € 335,4 miljoen (2007: € 277,6 miljoen).

Omzet per segment

De omzet in het segment fietsen en fietsonderdelen stijgt in 2008 onder meer door de acquisitie van Ghost-Bikes GmbH met 16% naar € 498,6 miljoen (2007: € 431,5 miljoen). In het verslagjaar zijn 974.000 fietsen verkocht, ruim 3% meer dan in 2007 (943.000). De gemiddelde prijs per fiets neemt met 13% toe tot ongeveer € 415 (2007: € 367). De kwalitatief hoogwaardige fietscollectie van Accell Group, gericht op het midden en hogere segment van de markt, loopt daarbij sterk uiteen van kinderfietsen tot comfortabele en luxe stadsfietsen, elektrische fietsen en exclusieve trekking en racefietsen. Het segmentresultaat komt uit op 11,8% van de omzet (2007: 11,3%).

De omzet in het segment fitness daalt met 11% naar € 39,9 miljoen (2007: € 45,0 miljoen). Het segmentresultaat daalt naar +/- 1,7% van de omzet (2007: 1,8%). Accell Group richt zich met haar fitness activiteiten op het midden en hogere marktsegment en daarbij specifiek op de markt voor thuisgebruik.

De omzet in Nederland neemt toe met 12% naar € 235,4 miljoen. Het omzetaandeel, uitgedrukt in percentage van de totale omzet, blijft stabiel op 44%. In Duitsland stijgt de omzet met 26% naar € 124,6 miljoen, mede onder invloed van de toevoeging van Ghost Bikes GmbH. Het omzetaandeel neemt toe tot 23% (2007: 21%). Door een omzettoename in Frankrijk van 5% naar € 52,2 miljoen blijft het omzetaandeel daar stabiel op 10%. De overige landen realiseren in 2008 een omzet van € 125,8 miljoen. Dit komt overeen met een omzetaandeel van 23% (2007: 25%).

Personeel

Het totale personeelsbestand neemt in 2008 toe tot gemiddeld 1.778 medewerkers (2007: 1.713 medewerkers). In het totale personeelsbestand zijn 322 medewerkers (2007: 394 medewerkers) begrepen met een tijdelijke arbeidsovereenkomst, passend bij het seizoensmatige patroon van de bedrijfsactiviteiten van Accell Group N.V. De gemiddelde omzet per medewerker neemt ten opzichte van 2007 toe met 9%.

¹ Exclusief de in boekjaar 2007 getroffen voorziening voor de mogelijke NMa-boete.



Toelichting op de cijfers (vervolg)

Kosten

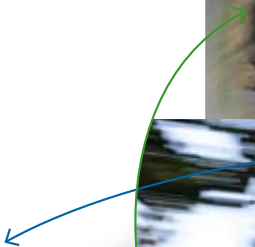
De toegevoegde waarde (netto omzet minus materiaalkosten en inbound transportkosten) als percentage van de omzet kwam uit op 37% (2007: 37,7%). Deze geringe afname werd voornamelijk veroorzaakt door een toegenomen uitbesteding en hogere transportkosten. De absolute toegevoegde waarde steeg met 10% naar € 199,0 miljoen (2007: € 179,5 miljoen). Omdat met de meeste leveranciers seizoensprijzen worden afgesproken, is de invloed van prijsstijgingen en –dalingen van grondstoffen en onderdelen gedurende het seizoen gering. Valutarisico's, die worden gelopen door inkoop van grondstoffen en onderdelen, worden seizoensmatig ingedeekt. Daardoor is het valutarisico gedurende het seizoen beperkt.

De personeelskosten bedragen in 2008 € 71,5 miljoen (2007: € 67,5 miljoen). Uitgedrukt in percentage van de omzet bedragen de personeelskosten 13,3% (2007 14,2%). De gemiddelde personeelskosten per werknemer nemen in 2008 toe met 2%. De overige bedrijfskosten bedragen in 2008 € 72,1 miljoen (2007: € 66,7 miljoen). Uitgedrukt in percentage van de omzet stijgen de overige bedrijfskosten naar 13,4% (2007: 14,0%). Het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (EBITDA) steeg met 22% naar € 55,3 miljoen (2007: € 45,3 miljoen). Na aftrek van de impairment van de goodwill van de fitnessdivisie, bedroeg het bedrijfsresultaat (EBIT) €46,2 miljoen (2007: € 39,6 miljoen¹). In procenten van de omzet (operationele marge) steeg het bedrijfsresultaat naar 8,6% (2007: 8,3%). De rentekosten stegen met 6% onder invloed van het kapitaalgebruik en de financiering van de overname van Ghost.

Balans

Het balanstotaal is door toename van de bedrijfsactiviteiten en de acquisitie van Ghost gestegen tot € 335,4 miljoen (2007: € 277,6 miljoen). Het totale werkkapitaal bedroeg € 158,2 miljoen (2007: € 152,5 miljoen); in relatie tot de omzet bedroeg het werkkapitaal 29,4% (2007: 32%). Het effect van acquisities hierin was € 12,5 miljoen. De voorraden namen autonoom toe met 5% bij een autonome omzetstijging van 8%. De debiteuren stegen beperkt ten opzichte van boekjaar 2007. De handelscrediteuren namen sterk toe als gevolg van langere betalingstermijnen en hogere zeilende voorraden. Het werkkapitaal exclusief de consolidatie van acquisities nam in absolute termen af. Door de acquisitie en de ontwikkeling van het werkkapitaal is het werkzaam vermogen toegenomen naar € 263,1 miljoen. Het rendement op het werkzaam vermogen per ultimo boekjaar kwam uit op 17,5% (2007: 17,7%). Het eigen vermogen per ultimo boekjaar bedroeg € 132,1 miljoen (2007: € 107,1 miljoen). De solvabiliteit per ultimo boekjaar is 39,4% (2007: 38,6%). Het totaal aan leningen en bankkrediet bedroeg ultimo boekjaar € 99,6 miljoen (2007: € 99,8 miljoen). De financieringsratio Net Debt / EBITDA verbeterde naar 1,80 (2007: 2,20). Deze ratio bleef hiermee ruim beneden de 3,0-3,5 die in de kredietovereenkomsten is opgenomen. De operationele kasstroom voor werkkapitaal bedroeg € 39,2 miljoen (2007: € 31,0 miljoen). De kasstroom uit operationele activiteiten nam toe tot € 42,8 miljoen (2007: € 4,6 miljoen). De grotere operationele kasstroom wordt voor een groot deel verklaard doordat het werkkapitaal zonder de consolidatie van acquisities afnam (als percentage van de omzet van 32% naar 29,4%).

¹ Exclusief de in boekjaar 2007 getroffen voorziening voor de mogelijke NMa-boete.





Jaarrekening 2008



Geconsolideerde balans per 31 december

Voor winstbepemming (in duizenden euro's)

		2008	2007
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa (1)	61.329		54.882
Goodwill (2)	25.273		10.991
Overige immateriële vaste activa (3)	14.338		2.263
Deelnemingen (4)	699		266
Uitgestelde belastingvorderingen (11)	5.407		5.898
Overige financiële vaste activa (5)	3.433		3.683
		110.479	77.983
Vlottende activa			
Vorraden (6)	136.050		119.247
Handelsvorderingen (7)	74.273		69.863
Overige financiële instrumenten (13)	3.298		135
Belastingvorderingen	3.050		2.796
Overige vorderingen	7.630		7.399
Liquide middelen	640		208
		224.941	199.648
Totaal activa		335.420	277.631

De bij de rubrieken vermelde cijfers verwijzen naar de toelichting op pagina 84 t/m 110.

		2008	2007
Passiva			
Eigen vermogen (8)			
Geplaatst kapitaal	196		190
Reserves	103.360		87.077
Resultaat boekjaar	28.567		19.814
		132.123	107.081
Langlopende verplichtingen			
Achtergestelde lening (9)	500		1.500
Rentedragende leningen (9)	65.216		48.398
Pensioenvoorziening (10)	4.175		3.935
Uitgestelde belastingverplichtingen (11)	6.843		3.146
Voorzieningen (12)	17.118		6.701
		93.852	63.680
Kortlopende verplichtingen			
Handelsschulden	52.166		36.622
Rentedragende leningen en bankkredieten (9)	33.926		49.897
Overige financiële instrumenten (13)	2.303		2.213
Belastingenschulden	6.087		4.815
Voorzieningen (12)	3.155		3.165
Overige schulden	11.808		10.158
		109.445	106.870
Totaal passiva		335.420	277.631

De bij de rubrieken vermelde cijfers verwijzen naar de toelichting op pagina 84 t/m 110.

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

		2008		2007
Netto-omzet (15)		538.035		476.073
Kosten grond- en hulpstoffen	339.005		296.531	
Kostengedeelte van de voorraadmutatie	562		204	
Personeelskosten (16)	71.540		67.473	
Afschrijvingen (17)	6.881		5.782	
Overige bedrijfskosten (18)	71.585		66.517	
		489.573		436.507
		48.462		39.566
Bijzondere waardevermindering goodwill (2)		-2.306		0
Voorziening NMa-boete (12)		0		-4.610
Bedrijfsresultaat		46.156		34.956
Resultaat deelnemingen (4)	178		72	
Financiële baten (19)	755		425	
Financiële lasten (19)	-6.708		-6.018	
		-5.775		-5.521
Resultaat voor belastingen		40.381		29.435
Belastingen (20)		-11.814		-9.621
Nettowinst		28.567		19.814
Winst per aandeel (22) (in euro)				
Winst per aandeel		2,95		2,11
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen		9.671.409		9.406.740
Winst per aandeel (verwaterd)		2,91		2,09
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen (verwaterd)		9.802.354		9.498.085

De bij de rubrieken vermelde cijfers verwijzen naar de toelichting op pagina 84 t/m 110.

Geconsolideerd overzicht van veranderingen in het eigen vermogen

(in duizenden euro's)

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Herwaarderingsreserve	Hedging reserve	Omrakeningsreserve	Wettelijke reserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
2007									
Stand per 1 januari 2007	185	13.294	7.636	-1.226	-89	0	53.731	18.387	91.918
Realisatie herwaardering middels afschrijvingen			-123				123		0
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten				-432					-432
Mutatie belastinglatentie			147	111			-396		-138
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten			-22		-953		-92		-1.067
Tariefwijziging vennootschapsbelasting			-39						-39
Rechtstreeks in het vermogen verwerkte mutaties in boekjaar	0	0	-37	-321	-953	0	-365	0	-1.676
Resultaat boekjaar							18.387	1.427	19.814
Totaal verwerkte mutaties/ resultaat in boekjaar	0	0	-37	-321	-953	0	18.022	1.427	18.138
Waardering van op aandelen gebaseerde beloningen							140		140
Dividenduitkering							-3.744		-3.744
Stockdividend uitkering	4	-4							0
Optie-uitoefening	1	424							425
Overige mutaties			52				-152		204
Balans per 31 december 2007	190	13.714	7.651	-1.547	-1.042	0	68.301	19.814	107.081
2008									
Stand per 1 januari 2008	190	13.714	7.651	-1.547	-1.042	0	68.301	19.814	107.081
Mutatie wettelijke reserve immateriële vaste activa						337	-337		0
Realisatie herwaardering middels afschrijvingen			-125				125		0
Herwaardering land en gebouwen			930						930
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten				3.073					3.073
Mutatie belastinglatentie			-204	-784			-144		-1.132
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten			-70		-1.652		-53		-1.775
Tariefwijziging vennootschapsbelasting			6				-6		0
Rechtstreeks in het vermogen verwerkte mutaties in boekjaar	0	0	537	2.289	-1.652	337	-415	0	1.096
Resultaat boekjaar							19.814	8.753	28.567
Totaal verwerkte mutaties/ resultaat in boekjaar	0	0	537	2.289	-1.652	337	19.399	8.753	29.663
Waardering van op aandelen gebaseerde beloningen (16)							234		234
Dividenduitkering (21)							-4.557		-4.557
Stockdividend uitkering	6	-6							0
Optie-uitoefening									0
Overige mutaties							-298		-298
Balans per 31 december 2008	196	13.708	8.188	742	-2.694	337	83.079	28.567	132.123

Geconsolideerde kasstroomoverzicht

(in duizenden euro's)

		2008	2007 ¹⁾
Kasstroom inzake operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat	46.156		34.956
Resultaat deelnemingen (4)	178		72
Betaalde rente (19)	-6.633		-5.586
Ontvangen rente (19)	609		299
Betaalde vennootschapsbelasting (20)	-11.132		-9.649
Afschrijvingen vaste activa (17)	6.881		5.782
Bijzondere waardevermindering goodwill (2)	2.306		0
Op aandelen gebaseerde beloningen (16)	234		140
Mutatie voorzieningen	590		4.938
Operationele kasstroom voor werkkapitaal		39.189	30.952
Mutatie voorraden	-8.225		-11.250
Mutatie vorderingen	-2.799		-11.996
Mutatie handelscrediteuren en overige schulden	14.645		-3.145
Mutatie werkkapitaal		3.621	-26.391
Netto kasstroom inzake operationele activiteiten		42.810	4.561
Kasstroom inzake investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa (1)	-7.619		-10.544
Desinvesteringen materiële vaste activa (1)	249		480
Immateriële vaste activa (2)	-2.937		-31
Financiële vaste activa	248		155
Verwerving van dochterondernemingen (14)	-20.179		-4.575
Netto kasstroom inzake investeringsactiviteiten		-30.238	-14.515
Kasstroom inzake financieringsactiviteiten			
Opname langlopende leningen	22.765		28.388
Aflossing langlopende leningen	-3.169		-16.857
Mutatie bankkredieten	-27.121		1.885
Dividenduitkering (21)	-4.557		-3.744
Aandelen- en optieregelingen	0		425
Netto kasstroom inzake financieringsactiviteiten		-12.082	10.097
Netto kasstroom		490	143
Effect valutaomrekening liquide middelen		-58	-53
Liquide middelen per 1 januari		208	118
Liquide middelen per 31 december		640	208

1) In 2008 zijn de niet-gerealiseerde valuta omrekeningseffecten conform IAS 7.28 direct op regelniveau gecorrigeerd in het kasstroomoverzicht. De vergelijkende cijfers 2007 zijn dienovereenkomstig aangepast.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Voor het boekjaar eindigend op 31 december 2008

Algemene informatie

Accell Group N.V. 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 89 van de jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening 2008 van Accell Group N.V. 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 2008. 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.

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 N.V. heeft alle 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 2008.

De volgende wijzigingen in standaarden en interpretaties zijn van toepassing met ingang van het verslagjaar 2008:

- IFRIC 12 Dienstverlening uit hoofde van concessieovereenkomsten en IFRIC 14 Beperking van de activa uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen, minimale financieringsverplichtingen en de interactie daartussen, zijn gepubliceerd en effectief vanaf verslagjaren beginnend op of na 1 januari 2008 echter nog niet aanvaard door de Europese Unie (EU). IFRIC 12 is niet van toepassing op Accell Group N.V. IFRIC 14 is slechts van toepassing op Accell Group N.V. voor zover er sprake is van een overschot. Op 29 december 2008 zijn er geen overschotten in enig van de kwalificerende regelingen.
- IFRIC 13 heeft betrekking op de verwerking van de kosten verbonden aan commerciële acties ten behoeve van klantenbinding. Accell Group N.V. verwerkt dergelijke regelingen, die geen materieel effect hebben op de geconsolideerde jaarrekening, reeds conform IFRIC 13.



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

De volgende standaarden en interpretaties zijn van toepassing met ingang van het verslagjaar 2009:

- IFRS 8 ('bedrijfssegmentatie') is van toepassing op de verslagjaren aanvangende na 1 januari 2009. IFRS 8 vervangt IAS 14 en geeft een aantal aanvullende criteria en voorschriften met betrekking tot gesegmenteerde informatie, waaronder de aansluiting van de segmentsinformatie op de beschikbare management informatie.
- De herziening van IFRS 3 ('Bedrijfscombinaties') en overeenkomstige aanpassingen in IAS 27 ('Geconsolideerde jaarrekening en enkelvoudige jaarrekening') zullen van toepassing zijn vanaf het boekjaar 2010 (eerdere toepassing is toegestaan) en moet nog door de EU worden aanvaard. In de nieuwe versie van IFRS 3 worden transactiekosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving, niet langer opgenomen in de overnameprijs van de bedrijfscombinatie. Voorts kan onder IFRS 3 de overnemende partij er per transactie voor kiezen een minderheidsbelang te waarden tegen de reële waarde op de overnamedatum of tegen het proportionele belang in de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen partij. De wijzigingen hebben effect op transacties vanaf de toepassingsdatum en niet op de huidige geconsolideerde jaarrekening van Accell Group N.V.
- De herziening van IFRS 2 ('op aandelen gebaseerde betalingen') is van toepassing vanaf het boekjaar 2009. Deze wijziging licht toe dat voorwaarden voor onvoorwaardelijke toezegging ('Vesting conditions') slechts dienstperiode- en prestatiegerelateerde voorwaarden zijn en introduceert het begrip 'Non-vesting conditions'. De standaard bepaalt ook dat alle annuleringen, hetzij door de entiteit, hetzij door de tegenpartij, hetzij door beide partijen, op dezelfde wijze moeten worden verantwoord. Accell Group N.V. onderzoekt het effect van de wijzigingen.
- IAS 23 (Financieringskosten) is van kracht voor verslagperioden die aanvangen op of na 1 januari 2009 waarbij eerdere toepassing is toegestaan. De belangrijkste verandering ten opzichte van de vorige versie is het vervallen van de optie om financieringskosten direct als lasten te verantwoorden, welke betrekking hebben op activa die een aanzienlijke doorlooptijd hebben om te kunnen worden verkocht. Deze wijziging is door de EU aanvaard en zal geen materieel effect hebben op de geconsolideerde jaarrekening van Accell Group N.V.
- IFRIC 15 ('overeenkomsten voor onderhanden projecten in opdracht van derden') is van kracht voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2009. Deze interpretatie dient als leidraad voor het bepalen of een overeenkomst voor onderhanden projecten in opdracht van derden binnen het toepassingsgebied valt van IAS 11 ('onderhanden projecten in opdracht van derden') of IAS 18 ('opbrengsten') en wanneer de baten uit de onderhanden projecten als gerealiseerd worden beschouwd. Deze wijziging is nog niet door de EU aanvaard en zal geen materieel effect hebben op de geconsolideerde jaarrekening van Accell Group N.V.

Door de Europese Commissie goedgekeurde overige wijzigingen in standaarden en interpretaties welke van kracht worden vanaf boekjaar 2009 zijn nog niet toegepast. De invloed hiervan wordt door Accell Group N.V. nog nader onderzocht.

De overige wijzigingen en interpretaties die op 31 december 2008 nog niet door de Europese Commissie waren goedgekeurd, zijn niet nader toegelicht.

Presentatiewijzigingen

In de jaarrekening 2008 is een presentatiewijziging doorgevoerd, welke geen effect heeft op het vermogen en het resultaat. In overeenstemming met IAS 8 zijn de vergelijkende cijfers over 2007 aangepast. De presentatiewijziging betreft een wijziging in het kasstroomoverzicht; hierin zijn de niet-gerealiseerde valuta omrekeningseffecten direct op regelniveau gecorrigeerd. De presentatiewijziging heeft tot de volgende veranderingen in de vergelijkende cijfers van het kasstroomoverzicht geleid:

	Oud 2007	Nieuw 2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Operationele kasstroom voor werkkapitaal	30.872	30.952
Netto kasstroom inzake operationele activiteiten	5.870	4.561
Netto kasstroom inzake investeringsactiviteiten	-14.043	-14.515
Netto kasstroom inzake financieringsactiviteiten	8.263	10.097
Netto kasstroom	90	143
Effect valutaomrekening liquide middelen	0	-53

Consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de jaarrekening van Accell Group N.V. en haar dochtermaatschappijen als zijnde de groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop Accell Group N.V. (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 N.V. beslissende zeggenschap verkrijgt. De financiële gegevens van gedurende het verslagjaar gedesinvesteerde dochterondernemingen worden geconsolideerd tot het moment dat Accell Group N.V. 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 N.V.

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 N.V. geen beslissende zeggenschap heeft, worden gewaardeerd volgens de 'equity'-methode. Ongerealiseerde winsten op onderlinge transacties worden geëlimineerd naar rato van het belang van Accell Group N.V. 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 4 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

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 N.V. uitgegeven eigen vermogen instrumenten in ruil voor de beslissende zeggenschap over de overgenomen onderneming, vermeerderd met kosten die direct aan de bedrijfscombinaties kunnen worden toegerekend.

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 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 N.V., 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 N.V. 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.

Schattingen

Accell Group N.V. 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 balansbijkende 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 N.V. Deze schattingen weerspiegelen slechts de opvattingen van Accell Group N.V. 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.

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen geherwaardeerde waarde, zijnde de reële waarde op herwaarderingsdatum, vermindert met eventuele nakomende cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De geherwaardeerde waarde wordt bepaald aan de hand van, door onafhankelijke taxateurs, opgestelde taxatierapporten. Taxaties worden roulerend en minimaal eenmaal in de vijf jaar 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.

Machines en installaties worden verantwoord tegen kostprijs vermindert 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, vermindert 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



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

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 N.V. beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een individueel vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan 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 na belastingen die een goede weergave vormt van de huidige marktbeoordeling van de tijdswaarde van het geld en de specifieke risico's van het actief.

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

Goodwill

Goodwill vertegenwoordigt het verschil tussen de verkrijgingsprijs en de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, schulden en voorwaardelijke verplichtingen op het moment van verkrijging van de dochteronderneming. Goodwill wordt 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 N.V., 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 N.V., 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. 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

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 vindt op lineaire wijze plaats over de geschatte economische levensduur.

Merkenrechten en patenten

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



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

Vorraden

Vorraden 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.

Vorraden 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.

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 handelsschulden 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 N.V. gehanteerde valutatermijncontracten, -swaps en opties, worden tegen reële waarde in de balans opgenomen. De reële waarde is bepaald op basis van de netto contante waarde van de toekomstige geldstromen dan wel het binomiale optiewaarderingsmodel.

Kasstroomafdekking

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. Deze bedragen worden overgeboekt naar de winst- en verliesrekening in dezelfde periode en dezelfde regel waarin de afgedekte transacties worden verantwoord.

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

- 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;
- de effectiviteit van de hedgetransactie kan op betrouwbare wijze worden gemeten;
- de vereiste documentatie over het verband tussen het afgedekte risico en het hedge-instrument is aanwezig bij het begin van deze afdekking;
- de vastgelegde transacties moeten zeer waarschijnlijk plaatsvinden;
- de hedge is gedurende de looptijd beoordeeld en er is vastgesteld dat de hedge effectief is gedurende de verslagperiode.

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.



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

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 N.V. 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.

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 N.V. geïnformeerd dat de pensioenregeling van de aangesloten leden onder IAS19 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.

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 N.V. 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.

Opbrengstverantwoording

Opbrengsten worden verantwoord tegen de reële waarde van de ontvangen vergoeding of vordering en geven de vorderingen weer inzake goederen en diensten die in het kader van de normale bedrijfsuitoefening zijn geleverd, onder aftrek van verleende kortingen en omzetbelastingen. Omzet van goederen wordt verantwoord als de goederen zijn geleverd en het eigendomsrecht is overgedragen.

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.



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening (vervolg)

Op aandelen gebaseerde beloningen

De vennootschap kent een aandelenoptieplan voor de Raad van Bestuur. Voor de toekenning van opties aan de bestuurders baseert de Raad van Commissarissen zich op de realisatie van de met de Raad van Bestuur overeengekomen doelstellingen en de verwachte bijdrage van de leden van de Raad van Bestuur aan de verdere ontwikkeling van de vennootschap. De optierechten die vanaf 2005 worden toegekend zijn onvoorwaardelijk, dienen na toekenning minimaal drie jaar te worden aangehouden en hebben een looptijd van maximaal vijf jaar.

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

De optierechten en aandelenregeling 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 met 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 N.V. 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.

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. Ontvangsten en 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 van verworven deelnemingen alsook de ontvangen verkoopprijs van afgestoten deelnemingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. Niet gerealiseerde valuta-omrekeningseffecten worden op regelniveau gecorrigeerd in het kasstroomoverzicht.

Gesegmenteerde informatie

De primaire segmentatiebasis is bepaald op bedrijfssegmenten, aangezien het risico- en rendementsprofiel van Accell Group N.V. voornamelijk wordt beïnvloed door verschillen in de producten die worden voortgebracht. De secundaire informatie wordt geografisch gerapporteerd.

Het segment fietsen en fietsonderdelen, gericht op het midden en hogere segment van de markt, loopt uiteen van kinderfietsen tot comfortabele en luxe stadsfietsen, exclusieve trekking en racefietsen 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 in de geografische segmenten gerapporteerde verkopen aan externe klanten is gebaseerd op de geografische locatie van de klanten. De secundaire segment informatie bestaat uit informatie omtrent omzetverdeling, activa en investeringen per land.

Toelichtingen

1) 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 2007	35.211	53.195	88.406
Investeringsen	4.304	6.240	10.544
Investeringsen als gevolg van acquisities	1.942	80	2.022
Desinvesteringens	-151	-329	-480
Valuta omrekeningsverschillen	-123	-67	-190
Stand per 1 januari 2008	41.183	59.119	100.302
Investeringsen	804	6.815	7.619
Investeringsen als gevolg van acquisities	4.880	423	5.303
Mutatie herwaardering	930	0	930
Desinvesteringens	-94	-155	-249
Valuta omrekeningsverschillen	-593	-29	-622
Stand per 31 december 2008	47.110	66.173	113.283
Cumulatieve afschrijvingens			
Stand per 1 januari 2007	2.128	37.530	39.658
Afschrijvingens	855	4.907	5.762
Stand per 1 januari 2008	2.983	42.437	45.420
Afschrijvingens	961	5.573	6.534
Stand per 31 december 2008	3.944	48.010	51.954
Boekwaarde			
Stand per 31 december 2008	43.166	18.163	61.329
Stand per 31 december 2007	38.200	16.682	54.882

Accell Group N.V. heeft in de tweede helft van 2008 de reële waarde van de bedrijfsgebouwen en terreinen laten bepalen door erkende onafhankelijke taxateurs. De reële waarde, oftewel de actuele waarde op basis van vervangingswaarde rekening houdend met de verstreken gebruiksduur, is getaxeerd aan de hand van de beschikbare marktgegevens. Ultimo 2008 is de herwaardering van de bedrijfsgebouwen en terreinen in de cijfers verwerkt.

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 2008 circa € 31,5 miljoen (2007: € 30,6 miljoen) bedragen.

Op een bedrijfsgebouw en terrein met een boekwaarde van € 4,8 miljoen is het recht van eerste hypotheek gevestigd als zekerheid voor een banklening tot een bedrag van € 2,1 miljoen.

2) Goodwill

Het verloop van de goodwill is als volgt:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Kostprijs		
Stand per 1 januari	10.991	10.344
Toevoegingen als gevolg van acquisities	17.232	647
Valuta omrekeningsverschillen	-644	0
Stand per 31 december	27.579	10.991
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen		
Stand per 1 januari	0	0
Bijzondere waardevermindering	2.306	0
Stand per 31 december	2.306	0
Boekwaarde		
Stand per 1 januari	10.991	10.344
Stand per 31 december	25.273	10.991

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) kasstroomgegenerende eenheden die naar verwachting zullen profiteren van de bedrijfscombinatie waarin de goodwill is opgetreden. De kasstroomgegenerende eenheden die bij de beoordeling worden gehanteerd sluiten aan bij de primaire segmentatie.



Toelichtingen (vervolg)

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen en fietsonderdelen	25.273	8.685
Fitness	0	2.306
	25.273	10.991

De goodwill van het segment fietsen en fietsonderdelen wordt als significant aangemerkt in relatie tot de totale boekwaarde van de goodwill.

De volgende belangrijke veronderstellingen zijn gehanteerd bij de bepaling van de bedrijfswaarde van het segment fietsen en 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 (7,5%);
- operationele marge op basis van gemiddelde van de laatste 2 jaar (9,5%);
- werkkapitaalontwikkeling op basis van de historisch gemiddelde verhoudingsgetallen ten opzichte van de omzet (27%);
- een constante groeivoet van 3% is gehanteerd voor de raming van de oneindige kasstroom kasstroomramingen na de initiële periode van 5 jaar;
- voor de verdiscontering van de kasstromen is een gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet (na belastingen) gehanteerd van 7,4%.

De lager dan verwachte omzetten en resultaten bij het segment fitness hebben per ultimo 2008 geleid tot een bijzondere waardevermindering van goodwill van € 2,3 miljoen, welke op een afzonderlijke regel is verantwoord in de winst- en verliesrekening.

3) Overige immateriële vaste activa

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

	Merkenrechten en patenten	Kosten voor ontwikkeling	Totale immateriële vaste activa
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Verrijgingsprijs			
Stand per 1 januari 2007	2.080	0	2.080
Investeringsen	500	0	500
Valuta omrekeningsverschillen	-284	0	-284
Stand per 1 januari 2008	2.296	0	2.296
Investeringsen	12.000	337	12.337
Valuta omrekeningsverschillen	85	0	85
Stand per 31 december 2008	14.381	337	14.718
Cumulatieve afschrijvingen			
Stand per 1 januari 2007	13	0	13
Afschrijvingen	20	0	20
Stand per 1 januari 2008	33	0	33
Afschrijvingen	347	0	347
Stand per 31 december	380	0	380
Boekwaarde			
Stand per 31 december 2008	14.001	337	14.338
Stand per 31 december 2007	2.263	0	2.263

De investering in merkenrechten en patenten betreft in 2008 de waardering van de merkenrechten (€ 9,4 miljoen) die verband houden met acquisities. Daarnaast is een aantal patentrechten (€ 2,6 miljoen) verworven die verband houden met de productie van elektrische fietsen, deze hebben een resterende afschrijvingsduur van 4,5 jaar. In 2008 is een aanvang gemaakt met een ontwikkelproject dat verband houdt met elektrische fietsen.

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



Toelichtingen (vervolg)

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

	2008	2007
Fietsen en fietsonderdelen	11.682	2.197
Fitness	0	0
	11.682	2.197

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

4) Deelnemingen

In de geconsolideerde jaarrekening 2008 zijn naast Accell Group N.V. te Heerenveen, tevens de financiële gegevens van de onderstaande vennootschappen opgenomen.

Geconsolideerde deelnemingen	Deelnemingspercentage
Accell Duitsland B.V., Heerenveen, Nederland	100
Accell Fitness Austria GmbH, Graz, Oostenrijk	100
Accell Fitness Benelux B.V., Almere, Nederland	100
Accell Fitness Division B.V., Almere, Nederland	100
Accell Fitness North America Inc, Kitchener, Canada	100
Accell Hunland Kft, Toszeg, Hongarije	100
Accell Germany GmbH, Sennfeld, Duitsland	100
Accell IT Services B.V., Heerenveen, Nederland	100
Batavus B.V., Heerenveen, Nederland	100
Brasseur S.A., Luik, België	100
Cycles Lapiere S.A.S., Dijon, Frankrijk	100
Cycles France Loire S.A.S., Andrezieux, Frankrijk	100
E. Wiener Bike Parts GmbH, Sennfeld, Duitsland	100
Juncker B.V., Veenendaal, Nederland	100
Ghost-Bikes GmbH, Waldsassen, Duitsland	100
Koga B.V., Heerenveen, Nederland	100
Koga Trading A.G., Zürich, Zwitserland	100
Lacasdail Holdings Ltd., Nottingham, Groot-Britannië	100
Seattle Bike Supply Inc., Seattle, Verenigde Staten	100
Sparta B.V., Apeldoorn, Nederland	100
Tunturi Oy Ltd., Turku, Finland	100
Winora-Staiger GmbH, Sennfeld, Duitsland	100

Enkele 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.

Toelichtingen (vervolg)

Niet geconsolideerde deelnemingen	Deelnemingspercentage	
	2008	2007
In2Sports B.V., Eindhoven, Nederland (i)	44	44
Jalacell OÜ, Tallinn, Estland (ii)	35	35
Babboe B.V., Utrecht, Nederland (iii)	30	0

- (i) In2Sports 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., die betrokken is bij de assemblage van fitnessapparatuur.
- (iii) Babboe B.V. is een onderneming die zich bezig houdt met de verkoop en marketing van bakfietsen.

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Totale activa	2.556	2.960
Totale verplichtingen	2.155	2.835
Totale omzet	3.138	2.629
Totaal nettowinst	178	72

5) Overige financiële vaste activa

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2008	31-12-2007	31-12-2008	31-12-2007
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Leningen verstrekt aan verbonden partijen	3.183	3.433	250	250

Gedurende 2006 is er een lening verstrekt aan een niet-geconsolideerde deelneming tegen 7% rente per jaar en met een looptijd van 10 jaar. Als zekerheid voor de lening dient een hypotheekrecht op het bedrijfspand en pandrechten op overige activa.

6) Voorraden

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Voorraden onderweg	17.361	14.866
Componenten ten behoeve van productie	46.552	41.674
Halffabrikaat	3.597	2.947
Handelsgoederen en gereed product	68.540	59.760
	136.050	119.247

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

Per balansdatum zijn voorraden met een boekwaarde van circa € 5,5 miljoen gewaardeerd tegen lagere netto opbrengstwaarde. De afwaardering van de voorraden naar lagere opbrengstwaarde van € 1,1 miljoen (2007: € 1,5 miljoen) is als last verantwoord in de winst- en verliesrekening.

De kosten van voorraad die opgenomen zijn als last gedurende het boekjaar betreft € 375,0 miljoen (2007: € 328,4 miljoen).

7) Handelsvorderingen

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Handelsvorderingen	77.280	72.630
Voorziening voor bijzondere waardevermindering van vorderingen	-3.007	-2.767
	74.273	69.863

Handelsvorderingen zijn niet-rentedragend en hebben afhankelijk van het seizoen een gemiddelde betalingstermijn van 30-90 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 N.V. een kredietbeleid uitgewerkt. Het beleid inzake kredietrisico's is opgenomen onder noot 13 "financiële instrumenten en risicobeheer".



Toelichtingen (vervolg)

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	2.767	2.335
Verbruik	-727	-426
Dotatie	954	982
Vrijval	-88	-104
Valuta omrekeningsverschillen	101	-20
Stand per 31 december	3.007	2.767

De ouderdomsanalyse van de handelsvorderingen is in onderstaand overzicht weergegeven, waarbij de ouderdom van vorderingen ten opzichte van de vervaldatum wordt getoond.

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
0-90 dagen	5.724	6.990
90-150 dagen	2.346	1.263
ouder dan 150 dagen	5.048	3.945
	13.118	12.198

Accell Group N.V. 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 klanten kunnen kiezen voor een extra betalingskorting of een langere betalingstermijn. Dit is gebruikelijk in de branche.

8) 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.

9) Rentedragende leningen

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2008	31-12-2007	31-12-2008	31-12-2007
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Achtergestelde lening	500	1.500	1.000	1.000
Roll-over lening	4.286	4.082	0	0
EURIBOR-leningen	39.000	25.000	4.000	0
Overige bankleningen	21.930	19.316	339	357
Bankkredieten	0	0	28.587	48.540
	65.716	49.898	33.926	49.897

De achtergestelde lening heeft het karakter van algemene achterstelling en een looptijd van aanvankelijk 7,5 jaar. Het vaste rentepercentage voor deze lening is 7,2%. Op de achtergestelde lening wordt lineair afgelost, waarbij de eerste aflossing in 2003 heeft plaatsgevonden.

De roll-over lening betreft een 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 er vanuit gegaan wordt dat deze lening in 2012 voor wederom 5 jaar wordt verlengd. Voor deze lening is een renteswap afgesloten waarbij de komende 9 jaar een vast rentepercentage geldt van 5,1%.

In maart 2008 is wederom een 5-jarige EURIBOR-lening verstrekt door ABN-AMRO. Voor deze lening van € 20 miljoen is een renteswap afgesloten zodat de komende 4 jaar een vast 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 2006 is verstrekt door Deutsche Bank met een looptijd van 5 jaar. Het vaste rentepercentage over deze lening bedraagt 4,25% per jaar.

Met betrekking tot de resterende leningen zijn beperkte zekerheden verstrekt op de bedrijfsuitrusting en een gebouw van een tweetal buitenlandse werkmaatschappijen. Het rentepercentage van de resterende leningen bedraagt gemiddeld 5,2%.

Ten aanzien van bankkredieten bij diverse banken zijn voorwaarden van algemene aard gesteld. De rentevoet is variabel. De ultimo 2008 beschikbare kredietfaciliteit bedraagt € 126,1 miljoen.

Het beleid inzake renterisico's is opgenomen onder noot 13 "financiële instrumenten en risicobeheer".

Toelichtingen (vervolg)

De 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
Achtergestelde lening	1.500	0	1.500
Roll-over lening	0	4.286	4.286
EURIBOR-leningen	43.000	0	43.000
Overige bankleningen	20.753	1.516	22.269
Subtotaal	65.253	5.802	71.055
Deel leningen met looptijd korter dan 1 jaar	-5.339	0	-5.339
Stand per 31 december 2008	59.914	5.802	65.716

10) Pensioenvoorziening

Accell Group N.V. kent 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:

	2008	2007
Disconteringsvoet	6% - 6,7%	5,3%
Inflatie	1% - 2%	1%
Gemiddelde stijging van het salaris	0% - 2%	0%

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	50	0
Rentekosten	269	198
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	-26	0
Amortisatie van actuariële winsten/verliezen	-25	27
Totaal	268	225

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Contante waarde gefinancierde pensioenverplichting	760	0
Minus: reële waarde fondsbeleggingen	-390	0
Overschot/tekort	370	0
Huidige waarde niet-gefinancierde pensioenverplichting	3.802	4.225
Fondsstatus	4.172	4.225
Ongerealiseerde actuariële resultaten	3	-290
Pensioenverplichting	4.175	3.935

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	4.225	4.471
Rentekosten	249	198
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	24	0
Uitgekeerde bedragen	-196	-152
Actuariële resultaten	-419	-419
Amortisatie actueel resultaat	-25	27
Administratieve kosten	-7	0
Mutatie als gevolg van acquisities	711	100
Pensioenverplichting per 31 december	4.562	4.225

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari	459	0
Verwacht rendement	26	0
Actuariële resultaten	-140	0
Werkgeversbijdragen	40	0
Uitgekeerde bedragen	-12	0
Administratieve kosten	-7	0
Mutatie als gevolg van acquisities	24	0
Reële waarde van de fondsbeleggingen per 31 december	390	0



Toelichtingen (vervolg)

De bedragen over het boekjaar en de voorgaande verslagjaren is als volgt:

	2008	2007	2006	2005	2004
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Contante waarde gefinancierde pensioenverplichting	760	0	0	0	0
Minus: reële waarde fondsbeleggingen	-390	0	0	0	0
Overschot/tekort	370	0	0	0	0

Tot 2007 kende Accell Group N.V. 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 2009 zal Accell Group N.V. naar verwachting een bedrag van € 0,249 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 N.V. 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 2007 van Metalektro blijkt overigens dat geen sprake is van reservetekorten. Uit persberichten van Metalektro begin 2009 blijkt dat de dekkingsgraad eind 2008 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.

De pensioenlasten in de jaarrekening betreffen met name lasten uit hoofde van toegezegde bijdrageregelingen.

11) Uitgestelde belastingen

De uitgestelde belastingen zijn als volgt samengesteld:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Uitgestelde belastingvorderingen	5.407	5.898
Uitgestelde belastingverplichtingen	6.843	3.146
Saldo uitgestelde belastingen	-1.436	2.752

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

	Compensabele verliezen deelnemingen	Herwaardering materiële vaste activa	Financiële instrumenten	Merkwaardering	Overige	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand 1 januari 2007	5.324	-3.019	420	0	969	3.694
Mutatie als gevolg van acquisitie	0	-440	0	0	-106	-546
Mutatie via eigen vermogen	0	147	111	0	-396	-138
Mutatie via resultaat	-150	166	0	0	-274	-258
Stand 31 december 2007	5.174	-3.146	531	0	193	2.752
Mutatie als gevolg van acquisitie	0	-608	0	-2.640	106	-3.142
Mutatie via eigen vermogen	0	-204	-784	0	-144	-1.132
Mutatie via resultaat	-73	86	0	0	-131	-118
Transfer van/naar current tax	284	61	0	-170	27	202
Valuta omrekeningsverschillen	0	31	0	0	-29	2
Stand 31 december 2008	5.385	-3.780	-253	-2.810	22	-1.436

Het merendeel van de uitgestelde belastingvorderingen bestaat uit compensabele verliezen van het in 2003 overgenomen Tunturi Oy in Finland. Door de reorganisatie van de fitnessorganisatie en verdere voorgenomen maatregelen zullen de compensabele verliezen naar verwachting binnen de daarvoor geldende termijn worden gerealiseerd.

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

Toelichtingen (vervolg)

12) Voorzieningen

	Langlopend		Kortlopend	
	31-12-2008	31-12-2007	31-12-2008	31-12-2007
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Uitgestelde beloningen	1.095	1.112	54	0
Garantieverblijvningen	2.161	979	2.769	2.558
Overige voorzieningen	13.862	4.610	332	607
	17.118	6.701	3.155	3.165

Het verloop van de overige voorzieningen is als volgt:

	Uitgestelde beloningen	Garantieverblijvningen	Overige voorzieningen	Totaal
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari 2007	1.235	3.483	0	4.718
Dotatie aan de voorziening	15	480	5.217	5.712
Verbruik van de voorziening	-46	-426	0	-472
Vrijval van de voorziening	-92	0	0	-92
Stand per 31 december 2007	1.112	3.537	5.217	9.866
Dotatie aan de voorziening	120	3.865	9.515	13.500
Verbruik van de voorziening	-74	-2.422	-538	-3.034
Vrijval van de voorziening	-9	-50	0	-59
Stand per 31 december 2008	1.149	4.930	14.194	20.273

De uitgestelde beloningen betreffen de voorzieningen voor toekomstige jubileumuitkeringen.

De voorziening voor garantieverblijvningen wordt opgenomen voor de kosten die naar verwachting voortvloeien uit per balansdatum lopende garantieverblijvningen uit hoofde van geleverde goederen en diensten.

De voorziening voor uitgestelde beloningen en garantieverblijvningen zullen naar verwachting een looptijd hebben tussen de 1 en 5 jaar.

De toename van de overige voorzieningen houdt verband met bij acquisities aangegane verblijvningen. Daarnaast is onder de overige voorzieningen in 2007 de voorziening voor de NMa-boete opgenomen.

In april 2004 heeft de NMa aan Accell Group N.V. 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. De boete blijft naar de mening van Accell Group N.V. buiten alle proporties aangezien de beschuldigingen geheel onterecht zijn. Zowel Accell Group N.V. als de NMa hebben hoger beroep bij het College van Beroep voor het bedrijfsleven ("CBb") te Den Haag aangetekend. Bij de bepaling van deze voorziening is rekening gehouden met verdiscontering, echter deze is verondersteld gelijk te zijn aan de eventueel te betalen rente.

13) Financiële instrumenten en risicobeheer

De overige financiële instrumenten bestaan uit:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Valutaderivaten - cashflow hedging	3.298	-2.213
Renteswaps - cashflow hedging	-2.303	135
	995	-2.078

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

In 2008 is uit hoofde van de reële waardeaanpassingen van instrumenten ter afdekking van toekomstige kasstromen € 0,5 miljoen ten laste van de hedgingreserve verantwoord (2007: € 0,3 miljoen). Van kasstroomafdekkingen van renterisico's wordt verwacht dat de onderliggende kasstromen plaatsvindt op het moment dat de rente verschuldigd is van de leningen met een 1-maands variabele rente.

De kasstroomafdekkingen van de valutaderivaten zijn in 2008 als effectief beoordeeld.

Verloop van de hedgingreserve:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Stand per 1 januari 2008	-1.547	-1.226
bedrag opgenomen in eigen vermogen	-4.862	-3.215
bedrag opgenomen in kostprijs omzet	7.151	2.894
Stand per 31 december 2008	742	-1.547

Toelichtingen (vervolg)

Valutaderivaten

De valutaderivaten die per balansdatum zijn opgenomen worden gedurende het jaar 2009 geëffectueerd. De per balansdatum openstaande valutaderivaten zijn als volgt te specificeren:

Valutaderivaat	Valuta	Contract waarde in € 1.000		Reële waarde in € 1.000	
		2008	2007	2008	2007
Call	USD	48.006	36.417	-2.252	-2.000
Put	USD	71.398	72.836	4.154	512
Call	JPY	12.805	11.042	1.473	-761
Put	JPY	12.805	11.226	0	36
Call	HUF	2.335	0	-187	0
Put	HUF	4.669	0	110	0
				3.298	-2.213

Renteswaps

In 2007 en 2008 heeft Accell Group N.V. renteswaps afgesloten, waarbij de variabele rente van de EURIBOR-leningen wordt omgezet naar een vaste rente.

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 renteswaps per balansdatum:

	Nominale waarde	Reële waarde
	€ x 1.000	€ x 1.000
2008	18.006	15.703
2007	13.000	12.865

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

Beheersing van het bedrijfskapitaal

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

De solvabiliteit op basis van het groepsvermogen bedraagt per 31 december 2008 39,4% (per 31 december 2007: 38,6%). Zoals onder de valuta- en renterisico's is toegelicht, heeft de mutatie in de hedgingreserve een effect op de solvabiliteit per jaareinde. Accell Group N.V. heeft geen invloed op de waarde-ontwikkeling van de hieraan ten grondslag liggende afgeleide financiële instrumenten.

Kredietrisico

Bij de activiteiten van Accell Group N.V. is sprake van een verschillend kredietrisico. Bij de verkoop van fietsen en fietsonderdelen vindt verkoop plaats aan een breed netwerk van fietsspecialzaken, waarbij veelal zaken wordt gedaan met klanten, waarmee reeds jarenlang een commerciële relatie bestaat. 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 N.V. is geen sprake van een significante concentratie van kredietrisico's, omdat er sprake is van een groot aantal afnemers. 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 € 74,3 miljoen, bedroeg de voorziening voor waardevermindering € 3 miljoen; in 2008 bedroeg de feitelijke uitval € 0,7 miljoen (2007: € 0,4 miljoen).

Ook bij de verkoop van fitnessapparatuur wordt veelal geleverd aan een netwerk van detailhandelszaken en distributeurs. Kredietrisico's worden hier op eenzelfde wijze als bij de verkoop van fietsen en fietsonderdelen behandeld.

Liquiditeitsrisico

Met betrekking tot de beheersing van het liquiditeitsrisico houdt Accell Group N.V. 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 de Accell Group N.V. is er op gericht om de schuldratio beneden de 3,0 te behouden. Per ultimo 2008 heeft Accell Group N.V. een net debt/ EBITDA ratio van 1,79, een gecorrigeerde solvabiliteitsratio van 31% en een rentedekking van 7,8.

Ultimo boekjaar heeft Accell Group N.V. een totaal aan aangetrokken leningen en bankkrediet van € 99,6 miljoen; hiervan heeft 66% een langlopend karakter. Naast het bankkrediet heeft de groep per ultimo boekjaar nog € 75,5 miljoen aan overige kortlopende verplichtingen.

In onderstaand overzicht wordt een indruk 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	71,1	89,9	8,6	75,3	5,9
Kortlopende verplichtingen	104,1	101,8	101,8	-	-



Toelichtingen (vervolg)

Marktrisico

Het marktrisico omvat valutarisico's en renterisico's. Accell Group N.V. 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 N.V. zijn gecentraliseerd en worden verricht in overeenstemming met de doelstellingen en regels die door Accell Group N.V. zijn vastgelegd. Het is het beleid van de vennootschap om geen instrumenten aan te houden voor speculatieve doeleinden. De valuta- en renterisico's van Accell Group N.V. zijn gedurende het jaar niet gewijzigd. Bovendien is de manier waarop Accell Group N.V. met deze risico's omgaat, gedurende het boekjaar niet gewijzigd.

Beheersing valutarisico's

Gezien het karakter van de internationale activiteiten loopt Accell Group N.V. risico's bij het aan- en verkopen van de benodigde vreemde valuta. Dit betreft met name inkopen van onderdelen in Amerikaanse dollars en Japanse Yen, operationale kosten in Hongaarse Forint en verkopen in Amerikaanse dollars.

Het beleid van Accell Group N.V. is erop gericht de valutarisico's van de verwachte in- en verkopen in vreemde valuta's te beheersen door de valutarisico's telkens een jaar vooruit voor aanvang van het seizoen voor een belangrijk deel af te dekken. Hierbij wordt gebruik gemaakt van valutatermijncontracten, - swaps en -opties.

In verband met de afgesloten cashflow hedge transacties worden ongerealiseerde winsten en verliezen op de derivaten tijdelijk in de hedging reserve van het eigen vermogen verwerkt. De cashflow hedge transacties zijn in 2008 effectief geweest. De hedgingreserve muteert als gevolg van de waarde-ontwikkeling van de afgesloten valutaderivaten en renteswaps. Op deze waarde-ontwikkeling kan Accell Group N.V. geen invloed uitoefenen.

Wanneer de EUR/USD-koers 1% zou afwijken van de huidige eindejaarskoers, dan zou dit leiden tot een mutatie van circa € 0,3 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 en 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 2008 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 N.V. in 2007 en 2008 voor de EURIBOR-leningen renteswaps afgesloten. Dit instrument is algemeen beschikbaar en wordt niet als gespecialiseerd of bijzonder risicovol beschouwd.

Per 31 december 2008 heeft 66% van de rentedragende leningen een looptijd 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 € 0,5 miljoen.

14) Bedrijfscombinaties

In 2008 heeft Accell Group N.V. 100% van de aandelen in Ghost-Bikes GmbH verworven. Ghost is een internationaal topmerk van hoogwaardige mountainbikes en racefietsen. De onderneming is gevestigd in Waldsassen (Duitsland) en heeft 78 medewerkers in dienst. De transactie is verantwoord volgens de 'purchase-accounting'-methode. Ghost-Bikes GmbH is meegeconsolideerd per 1 maart 2008. De samenstelling van de verworven gecombineerde netto-activa is volgt:

	Reële waarde opgenomen bij overname	Reële waarde- aanpassingen	Boekwaarden
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Immateriële vaste activa	9.400	9.393	7
Materiële vaste activa	5.303	4.095	1.208
Overige activa	11.780	-58	11.838
Liquide middelen	96	0	96
Latente belastingen	-3.142	-3.142	0
Overige schulden en overnameverplichtingen	-20.394	-11.383	-9.011
	3.043	-1.095	4.138
Goodwill	17.232		
Liquide middelen verkregen	-96		
Netto-investeringskasstroom verwerving van dochteronderneming	20.179		

Ghost-Bikes GmbH heeft in de periode van consolidatiedatum tot balansdatum € 21,1 miljoen aan winstgevend omzet bijgedragen. De bijdrage van de acquisitie aan het nettoresultaat in het boekjaar 2008 is € 2,2 miljoen.

Toelichtingen (vervolg)

15) Netto-omzet

De netto-omzet kan als volgt worden uitgesplitst:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Omzet per productgroep		
Fietsen	404.159	345.910
Fietsonderdelen en -accessoires	93.891	85.021
Fitness	39.985	45.142
	538.035	476.073

Omzet- en resultaatsverdeling per segment (primaire segmentatie):

De primaire segmentsbasis is bepaald op bedrijfssegmenten, aangezien het risico- en rendementsprofiel van Accell Group N.V. voornamelijk wordt bepaald door verschillen in de producten die worden voortgebracht. Er wordt onderscheid gemaakt tussen twee bedrijfssegmenten; fietsen & fietsonderdelen en fitness.

	Netto omzet		Segmentresultaat	
	2008	2007	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	498.553	431.478	58.637	48.618
Fitness	39.893	44.993	-679	806
Eliminatie intersegmentsomzet	-411	-398		
Bijzondere waardevermindering goodwill fitness			-2.306	0
Voorziening NMA-boete			0	-4.610
Subtotaal segmenten	538.035	476.073	55.652	44.814
Resultaat deelnemingen			178	72
Niet gealloceerde segmentkosten			-1.041	-877
Niet gealloceerde beheerskosten			-8.455	-8.981
Financiële baten en lasten			-5.953	-5.593
Resultaat voor belastingen			40.381	29.435

	Activa ¹		Passiva ¹	
	2008	2007	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	277.019	221.182	121.231	104.013
Fitness	37.227	42.984	35.435	31.306
Niet gealloceerde corporate	12.717	4.771	33.701	27.270
Subtotaal segmenten	326.963	268.937	190.367	162.589
Eigen vermogen			132.123	107.081
Balanstotaal			322.490	269.670

	Afschrijvingen		Investerings	
	2008	2007	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Fietsen & fietsonderdelen	4.958	4.123	39.057	11.931
Fitness	1.093	1.058	1.102	1.107
Niet gealloceerde corporate	830	601	2.332	675
Totaal	6.881	5.782	42.491	13.713

Geografische informatie (secundaire segmentatie):

De secundaire informatie wordt geografisch gerapporteerd. 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		Activa ¹		Investerings	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000	€ x 1.000
Nederland	235.410	210.110	147.859	121.465	6.873	5.128
Duitsland	124.583	99.193	78.391	44.925	33.979	3.297
Frankrijk	52.228	49.845	28.847	31.353	616	105
Overige EU-landen	78.710	68.995	45.579	50.183	515	4.771
Overige landen	47.104	47.930	26.287	21.011	508	412
	538.035	476.073	326.963	268.937	42.491	13.713

¹ De activa van het segment bevatten conform IAS14.16 geen belastingvorderingen. De passiva van het segment bevatten conform IAS14.16 geen belastingverplichtingen.

Toelichtingen (vervolg)

16) Personeelskosten

De personeelskosten zijn als volgt samengesteld:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Lonen en salarissen	55.966	52.829
Sociale lasten	10.040	9.738
Pensioenpremies	3.688	3.429
Winstdeling	1.612	1.337
Op aandelen gebaseerde beloningen	234	140
	71.540	67.473

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 2008 onvoorwaardelijk toegekende optierechten aan de Raad van Bestuur (in eigen-vermogensinstrumenten af te wikkelen, op aandelen gebaseerde betalingstransacties) bedraagt € 184.000 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 optie-waarderingsmodel, waarbij de volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

- gewogen gemiddelde aandelenprijs: € 25,66
- uitoefenprijs: € 25,15
- verwachte volatiliteit: 20-25%
- looptijd van de optie: 3-5 jaar
- risicovrije rentevoet: 5%.

Bij de berekening van de reële waarde van opties is rekening gehouden met een jaarlijkse dividenduitkering conform het dividend beleid van de onderneming. De optieregeling van de Raad van Bestuur is toegelicht in de enkelvoudige jaarrekening.

Daarnaast is in 2008 € 50.000 verantwoord onder personeelslasten voor de toekenning van voorwaardelijke aandelen aan enkele directeuren van dochterondernemingen.

De reële waarde is bepaald op moment van toekenning en wordt lineair ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht verdeeld over de periode tussen toekenning en het moment dat de aandelen onvoorwaardelijk worden waarbij aanpassing plaatsvindt voor het verwachte aantal uit te keren aandelen.

In 2008 zijn in totaal 6.900 voorwaardelijke aandelen toegekend tegen de aandelenkoers op moment van toekenning van € 25,15.

17) Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn als volgt samengesteld:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Afschrijvingslasten immateriële vaste activa	347	20
Afschrijvingslasten materiële vaste activa	6.534	5.762
	6.881	5.782

18) Overige bedrijfskosten

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Externe kosten voor onderzoek en ontwikkeling	2.449	2.203
Leasekosten	2.310	2.290
	4.759	4.493

19) Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn als volgt samengesteld:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Rentebaten	755	425
Rentelasten en bankkosten	-7.200	-6.258
Valutakoersverschillen	492	240
	-5.953	-5.593

Het beleid inzake rente- en valutarisico's is opgenomen onder noot 13 "financiële instrumenten en risicobeheer".

Toelichtingen (vervolg)

20) Belastingen

De effectieve belastingdruk is als volgt opgebouwd:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Acute belastingen	11.696	9.363
Latente belastingen	118	258
Belastingen in winst- en verliesrekening	11.814	9.621
Belastingen op basis van gewogen gemiddelde toepasselijke tarief	11.363	8.431
Fiscaal niet-afrekbare bedragen	38	96
Fiscaal niet-afrekbare bijzondere waardevermindering goodwill	588	0
Voorziening NMa-boete	0	1.176
Voordeel uit belastingfaciliteiten	-53	-34
Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen	0	0
Aanpassingen van acute belastingen inzake voorgaande jaren	60	0
Aanpassingen van latente belastingen inzake voorgaande jaren	-182	-48
Belastingen in winst- en verliesrekening	11.814	9.621

De effectieve belastingdruk in 2008 bedraagt 29,3%. Zonder de fiscaal niet aftrekbare bijzondere waardevermindering goodwill bedraagt de effectieve belastingdruk 27,7%.

21) Dividend

Op 16 mei 2008 is een keuzedividend beschikbaar gesteld aan de aandeelhouders van € 1,25 per aandeel. Op 16 mei 2008 is € 4.557.000 uitgekeerd als contant dividend en zijn 185.222 aandelen uitgegeven als stockdividend.

Met betrekking tot het huidige boekjaar stelt de Raad van Bestuur voor om aan de aandeelhouders een keuzedividend van € 1,42 per aandeel uit te keren.

Dit dividendvoorstel dient nog te worden goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en is nog niet als schuld in deze jaarrekening verantwoord.

22) Winst per aandeel

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Winst t.b.v. winst per aandeel (nettowinst toekomend aan de aandeelhouders van Accell Group N.V.)	28.567	19.814
Winst zonder dotatie voorziening NMa-boete	28.567	24.424
Gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen t.b.v. winst per aandeel	9.671.409	9.406.740
Effect aandelenopties op aandelenuitgifte	130.945	91.345
Gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen (verwaterd)	9.802.354	9.498.085
Winst per aandeel	2,95	2,11
Winst per aandeel (verwaterd)	2,91	2,09
Winst zonder dotatie voorziening NMa-boete per aandeel	2,95	2,60

23) Niet uit de balans blijvende 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 verplichting bedraagt circa € 2,4 miljoen per jaar en heeft een resterende looptijd van gemiddeld 2,5 jaar.

Daarnaast heeft de vennootschap financiële verplichtingen uit hoofde van langlopende huurcontracten. De verplichting bedraagt circa € 3,4 miljoen per jaar en heeft een resterende looptijd van gemiddeld 3,8 jaar.

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

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Binnen één jaar	145	308
In de periode van twee tot en met vijf jaar	4.430	3.584
Na vijf jaar	1.242	1.638
	5.817	5.530



Toelichtingen (vervolg)

24) Transacties tussen verbonden partijen

Onderlinge transacties en balansaldi tussen Accell Group N.V. en haar dochterondernemingen zijn in de consolidatie geëlimineerd.

Het bedrag van de transacties van Jalacell Oü uit hoofde van levering van goederen aan Accell Fitness Division B.V. bedroeg € 5,2 miljoen. Ultimo boekjaar had Accell Fitness Division B.V. een openstaande vordering op Jalacell Oü van € 3,8 miljoen verband houdende met de financiering van onroerend goed, werkkapitaal en rente, waarbij een hypotheekrecht op het bedrijfspand en pandrechten op overige activa als zekerheid dienen.

Voor een toelichting op het totaal van de beloningen voor managers op sleutelposities wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening op bladzijde 115.

25) Kosten van de externe accountant

De totale kosten voor dienstverlening geleverd door Deloitte bestaan uit:

	2008	2007
	€ x 1.000	€ x 1.000
Onderzoek van de jaarrekening	348	303
Andere controleopdrachten	42	31
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0
Andere niet-controlediensten	58	48
	447	382

Enkelvoudige balans per 31 december

Voor winstbestemming (in duizenden euro's)

		2008	2007
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	313	0	
Goodwill	20.623	9.725	
Overige immateriële vaste activa	1.440	0	
Financiële vaste activa ^{a)}	142.962	131.819	
Vlottende activa			
Vorderingen op groepsmaatschappijen	12.790	6.530	
Overige vorderingen	4.936	863	
Liquide middelen	33.044	21.084	
Totaal activa		216.108	170.021
Passiva			
Eigen vermogen ^{b)}			
Geplaatst kapitaal	196	190	
Agioreserve	13.708	13.714	
Herwaarderingsreserve	8.188	7.651	
Hedgingreserve	742	-1.547	
Omrekeningsreserve	-2.694	-1.042	
Wettelijke reserve	337	0	
Overige reserves	83.079	68.301	
Resultaat boekjaar	28.567	19.814	
		132.123	107.081
Langlopende verplichtingen			
Achtergestelde lening	500	1.500	
Rentedragende leningen	58.287	44.082	
Overige voorzieningen	13.610	4.610	
		72.397	50.192
Kortlopende verplichtingen			
Schulden aan groepsmaatschappijen	73	5.420	
Rentedragende leningen	5.000	1.000	
Overige kortlopende schulden	6.515	6.328	
		11.588	12.748
Totaal passiva		216.108	170.021

De bij de rubrieken vermelde letters verwijzen naar de toelichting op pagina 113 t/m 114.



Enkelvoudige winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

	2008	2007
Resultaat uit deelnemingen na belastingen	29.209	23.291
Overige resultaten	1.664	1.133
Bijzondere waardevermindering goodwill	-2.306	0
Voorziening NMa-boete	0	-4.610
	28.567	19.814

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:

	2008	2007
Deelnemingen		
Stand per 1 januari	80.645	65.292
Resultaten	29.209	23.291
Investerings/desinvesterings	13.371	7.423
Dividenduitkeringen	-20.807	-17.087
Valuta omrekeningsverschillen	-1.472	612
Overige mutaties	484	1.114
Stand per 31 december	101.430	80.645
Vorderingen op groepsmaatschappijen		
Stand per 1 januari	51.174	47.740
Verstrekke leningen	15.455	16.739
Afgeloste leningen	-25.097	-13.305
Stand per 31 december	41.532	51.174
Totaal financiële vaste activa	142.962	131.819

b) Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 650.000, verdeeld in 13.750.000 gewone aandelen Accell Group N.V., 2.500.000 preferente aandelen F en 16.250.000 preferente aandelen B, elk met een nominale waarde van € 0,02. Hiervan zijn uitgegeven en volgestort 9.778.172 gewone aandelen, zodat het uitstaande aandelenkapitaal € 195.563,44 bedraagt.

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening (vervolg)

Mutatieoverzicht eigen vermogen

I. Geplaatst Kapitaal		
Stand per 31 december 2007	190	
Stockdividend en optie-uitoefening	6	
Stand per 31 december 2008		196
II. Agioreserve		
Stand per 31 december 2007	13.714	
Stockdividend en optie-uitoefening	-6	
Stand per 31 december 2008		13.708
III. Herwaarderingsreserve		
Stand per 31 december 2007	7.651	
Realisatie herwaarderingsreserve	-125	
Herwaardering bedrijfsgebouwen en terreinen	930	
Mutatie belastinglatentie herwaardering	-204	
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten	-70	
Tariefwijziging vennootschapsbelasting	6	
Stand per 31 december 2008		8.188
IV. Hedgingreserve		
Stand per 31 december 2007	-1.547	
Reële waardeaanpassing financiële instrumenten	3.073	
Mutatie belastinglatentie financiële instrumenten	-784	
Stand per 31 december 2008		742
V. Omrekeningsreserve		
Stand per 31 december 2007	-1.042	
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten	-1.652	
Stand per 31 december 2008		-2.694
VI. Wettelijke reserve		
Stand per 31 december 2007	0	
Mutatie immateriële vast activa	337	
Stand per 31 december 2008		337
VII. Overige reserves		
Stand per 31 december 2007	68.301	
Mutatie resultaat 2007	19.814	
Dividenduitkering 2007	-4.557	
Waardering van op aandelen gebaseerde beloningen	234	
Valutaresultaat op omrekening buitenlandse activiteiten	-53	
Realisatie herwaarderingsreserve	125	
Mutatie belastinglatenties	-144	
Overige mutaties	-641	
Stand per 31 december 2008		83.079
VIII. Resultaat boekjaar		
Stand per 31 december 2007	19.814	
Mutatie resultaat 2007	-19.814	
Resultaat boekjaar 2008	28.567	
Stand per 31 december 2008		28.567
Totaal eigen vermogen per 31 december 2008		132.123

De herwaarderingsreserve, hedgingreserve, omrekeningsreserve en wettelijke reserve zijn op grond van artikel 2:373 BW en artikel 2:390 BW te beschouwen als wettelijke reserves en niet beschikbaar voor uitkering aan de aandeelhouders.

Bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Raad van Bestuur

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

	Salaris	Bonus	Pensioenpremies	Op aandelen gebaseerde beloningen
	in €	in €	in €	in €
R.J. Takens	340.000	125.800	125.000	76.526
H.H. Sybesma	256.000	94.720	41.688	57.394
J.M. Srijders Blok	222.000	82.140	43.217	50.080
Totaal	818.000	302.660	209.905	184.000

¹⁾ Het huidige bezoldigingsbeleid is vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 april 2008. De toepassing van het beleid is weergegeven in het remuneratierapport. 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 37% uitgekeerd.

Raad van Commissarissen

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

	in €
S.W. Douma	40.600
J.H. Menkveld	30.450
J. van den Belt	30.450
J.J. Wezenaar	30.450
Totaal	131.950

Aandelen

Het aantal aandelen dat in bezit is van de heren Takens en Sybesma is ultimo 2008 respectievelijk 79.580 en 14.640 aandelen.

Optieregeling

De vennootschap kent een aandelenoptieplan voor de directie. Bij volledige uitoefening van de tot nu toe verleende optierechten neemt het aantal geplaatste aandelen toe met 1,3%. Volgens het beleid van de vennootschap worden toegekende rechten niet afgedekt door het inkopen van eigen aandelen door de vennootschap. Op het moment van de uitoefening van de opties worden door de vennootschap nieuwe aandelen uitgegeven.

Toelichting op de enkelvoudige balans (vervolg)

De verleende optierechten op aandelen zijn als volgt samengesteld:

	Aantal per 01-01-2008	Verleend in 2008	Uitgeoefend in 2008	Aantal per 31-12-2008	Gemiddelde uitoefenprijs beginperiode	Gemiddelde uitoefenprijs per ultimo	Gewogen gemiddelde looptijd per ultimo
Bestuurders:							
R.J. Takens	39.235	13.600	-	52.835	€ 22,51	€ 23,22	2,59 jaar
H.H. Sybesma	28.565	10.200	-	38.765	€ 22,53	€ 23,22	2,61 jaar
J.M. Sniijders Blok	23.545	8.900	-	32.445	€ 22,85	€ 23,48	2,68 jaar

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

Na toekenning zijn de optierechten onvoorwaardelijk. De optierechten die gedurende het boekjaar aan de Raad van Bestuur zijn toegekend hebben een looptijd van minimaal 3 jaar en maximaal 5 jaar; de uitoefenprijs bedraagt € 25,15.

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 1f 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

S.W. Douma, voorzitter
J.H. Menkveld, vice-voorzitter
J. van den Belt
J.J. Wezenaar

Raad van Bestuur

R.J. Takens, C.E.O
H.H. Sybesma, C.F.O
J.M. Sniijders Blok, C.O.O

Heerenveen, 12 maart 2009



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 € 1,42 per aandeel (2007: € 1,25) naar keuze te ontvangen in contacten of aandelen.



Accountantsverklaring

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 verslag opgenomen) jaarrekening 2008 van Accell Group N.V. te Heerenveen gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2008, winst- en verliesrekening, mutatieoverzicht eigen vermogen en kasstroomoverzicht over 2008 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2008 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2008 met de toelichting.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de entiteit 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 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

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. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen 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 keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de entiteit.

Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de entiteit heeft gemaakt, 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 als basis voor ons oordeel.

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 2008 en van het resultaat en de kasstromen over 2008 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 de samenstelling van het vermogen van Accell Group N.V. per 31 december 2008 en van het resultaat over 2008 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het jaarverslag (pagina 7 tot 63), voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Utrecht, 12 maart 2009
Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: M. Beelen RA

Meerjarenoverzicht ¹⁾

(in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld)

	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
	IFRS							
Netto-omzet	538,0	476,1	431,7	372,1	341,1	289,6	259,4	205,6
Personeelskosten	71,5	67,5	66,1	57,7	53,8	45,2	38,7	33,7
Bedrijfsresultaat ²⁾	46,2	39,6	30,1	25,7	22,8	16,6	13,8	11,4
Interest	6,7	5,6	3,9	3,0	2,8	2,6	3,2	3,6
Belastingen	11,8	9,6	7,9	7,2	7,1	4,9	3,7	2,8
Nettowinst ²⁾	28,6	24,4	18,4	15,5	13,2	9,2	6,8	5,1
Afschrijvingen	6,9	5,8	4,9	4,6	4,4	3,9	2,8	2,3
Kasstroom ²⁾	37,8	30,2	23,3	20,1	17,6	13,0	9,6	7,4
Investerings materiële vaste activa	12,9	12,6	10,7	8,8	7,7	10,0	5,5	5,5
Balanstotaal	335,4	277,6	245,6	183,8	173,6	134,9	112,5	117,5
Materiële vaste activa	61,3	54,9	48,7	43,1	39,0	28,9	23,8	21,4
Werkzaam vermogen	263,1	223,8	190,8	138,2	137,9	109,3	97,3	102,9
Groepsvermogen	132,1	107,1	91,9	77,4	60,7	48,1	42,3	37,4
Garantievermogen	132,6	108,6	94,4	80,9	65,2	54,6	49,8	37,4
Voorzieningen	31,3	16,9	11,6	11,3	10,0	7,0	5,9	8,5
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE's)	1.778	1.713	1.671	1.438	1.405	1.213	1.061	1.051
Aantal uitstaande aandelen ultimo	9.778.172	9.492.950	9.251.838	9.015.015	8.656.267	8.373.903	8.309.403	8.039.633
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	9.671.409	9.406.740	9.176.329	8.879.749	8.549.802	8.320.440	8.222.190	7.334.495
Marktkapitalisatie	176,0	235,0	240,5	183,9	135,9	67,8	42,2	37,0
Gegevens per aandeel ³⁾ (in €)								
Groepsvermogen	13,66	11,05	9,52	8,13	6,43	5,06	4,51	4,34
Garantievermogen	13,71	11,21	9,78	8,50	6,90	5,74	5,31	4,34
Kasstroom ²⁾	3,90	3,12	2,41	2,11	1,86	1,37	1,02	0,86
Nettowinst ²⁾	2,95	2,52	1,85	1,63	1,39	0,97	0,72	0,59
Dividend ⁴⁾	1,42	1,21	0,90	0,77	0,65	0,46	0,33	0,30
Verhoudingsgetallen (in %)								
ROCE	17,5	17,7	15,8	18,6	16,5	15,2	14,1	11,1
ROE	21,6	22,8	20,0	20,1	21,7	19,1	16,0	13,6
Bedrijfsresultaat ²⁾ /omzet	8,6	8,3	7,0	6,9	6,7	5,7	5,3	5,5
Nettowinst ²⁾ /omzet	5,3	5,1	4,3	4,2	3,9	3,2	2,6	2,5
Kasstroom ²⁾ /omzet	7,0	5,4	5,4	5,4	5,2	4,5	3,7	3,6
Balanstotaal/omzet	62,3	58,3	56,9	49,4	50,9	46,6	43,4	57,1
Solvabiliteit (obv. groepsvermogen)	39,4	38,6	37,4	42,1	34,9	35,6	37,6	31,9
Net debt/ EBITDA	1,8	2,2	2,5	1,6	2,5	2,7	3,0	4,1
Uitkeringspercentage	48,1	48,1	47,4	47,5	47,3	47,1	46,1	49,6
Dividendrendement (incl. verwatering ³⁾)	7,9	4,9	3,5	3,8	4,2	5,6	6,6	6,5
Slotkoers aandeel	18,00	24,76	26,00	20,40	15,70	8,10	5,08	4,60

1) De kerncijfers vanaf 2004 zijn berekend op basis van IFRS.

2) Bedrijfsresultaat, nettowinst en kasstroom (nettowinst + afschrijvingen + bijzondere waardevermindering) zonder de dotatie voorziening NMa-boete in 2007.

3) De gegevens per aandeel zijn berekend op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen. Voor de jaren 2001-2007 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 2007 en voorgaande jaren is 0,97083.

4) Het dividend per aandeel in 2008 betreft het voorstel aan de Algemene vergadering van Aandeelhouders.

Het aandeel Accell Group N.V.

Accell Group N.V. is sinds 1 oktober 1998 genoteerd aan de Amsterdamse beurs (thans genaamd: NYSE Euronext Amsterdam). Op 31 december 2008 waren 9.778.172 gewone aandelen van nominaal € 0,02 uitgegeven.

Substantiële deelnemingen (Wet op het financieel toezicht)

Hieronder volgt een overzicht van de aandeelhouders in Accell Group N.V. die op grond van de Wet op het financieel toezicht een substantiële deelneming hebben gemeld in het geplaatste kapitaal van Accell Group N.V..

Datum laatste melding	Meldingsplichtige	Kapitaalbelang	Stemrecht
6 oktober 2008	Fortis Verzekeringen Nederland N.V.	5,75%	5,75%
13 juni 2008	Aviva Plc	12,99%	12,99%
1 november 2006	Boron Investments N.V.	5,19%	5,19%
1 november 2006	Darlin N.V.	7,40%	7,40%
1 november 2006	Delta Deelnemingenfonds N.V.	6,94%	6,94%
1 november 2006	R.J.H. Kruisinga	6,90%	6,90%
1 november 2006	J.H. Langendoen	5,13%	5,13%
1 november 2006	H. Ziengs	5,08%	5,08%

Omzet in aandelen Accell Group N.V. gedurende 2008*

	Aantal aandelen	Bedragen (€ x mln.)	Hoogste koers (€)	Laagste koers (€)	Slotkoers (€)
Januari	586.506	13,0	24,94	19,12	22,72
Februari	232.671	5,6	27,25	21,10	26,08
Maart	245.358	5,9	27,50	22,02	24,74
April	487.770	12,2	26,80	23,42	24,03
Mei	439.964	11,6	24,46	24,03	25,81
Juni	829.008	19,3	22,46	21,50	21,88
Juli	499.928	11,7	21,34	20,39	24,50
Augustus	186.482	4,6	24,75	24,01	24,76
September	324.457	7,4	21,80	20,20	21,66
Oktober	600.013	10,9	15,99	15,53	17,79
November	286.917	4,7	15,41	14,74	17,30
December	181.766	3,3	17,00	16,00	18,00
Totaal	4.900.840	110,2			

* Bron: NYSE Euronext



Belangrijke data in 2009

	Datum
Algemene Vergadering van Aandeelhouders (bij dochteronderneming Batavus B.V., Industrieweg 4, 8444 AR Heerenveen)	23 april 2009
Ex dividend notering	27 april 2009
Betaalbaarstelling dividend	15 mei 2009
Publicatie halfjaarcijfers	22 juli 2009



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

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

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

Accell Germany GmbH

(voorheen: Hercules Fahrrad GmbH & Co. KG)
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

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

Juncker B.V.

Fokkerstraat 25, 3905 KV
Veenendaal, Nederland

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

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



Adresgegevens (vervolg)

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

Accell Fitness Division B.V.

Postbus 60001, 1320 AA
Koningsbeltweg 51, 1329 AE
Almere, Nederland

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

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

Tunturi Oy Ltd.

Varusmestarintie 26, Postbus 750
FIN-20361
Turku, Finland

T +358 (0)2 513 31
F +358 (0)2 513 31
www.tunturi.com

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

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



Colofon

Tekst:
Gates4Glory - Baarn

Vormgeving, opmaak en coördinatie:
Boerma Reclame - Gouda

Drukwerk en distributie:
Veldwijk-van Loon - Waddinxveen

© Accell Group N.V., Heerenveen, 2009



Mixed Sources

Product group from well-managed
forests and other controlled sources

www.fsc.org Cert no. SCS-COC-00652-HL
© 1996 Forest Stewardship Council







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