Algemene Vergadering van Aandeelhouders

24 april 2019

01. Opening en mededelingen

02. Behandeling bestuursverslag 2018

1. Strategie update

2. Kernresultaten 2018

3. Vooruitzichten

Samenvatting strategie ‘Lead Global. Win Local’

Lead Global. Win Local

Leading at the point of purchase

Consumer centric Omnichannel

Innovation

Centralised & integrated P&A

Fit to compete

Samenvatting strategie ‘Lead Global. Win Local’

Lead Global. Win Local

- Centrale teams zijn samengesteld en operationeel
- Key senior management is benoemd

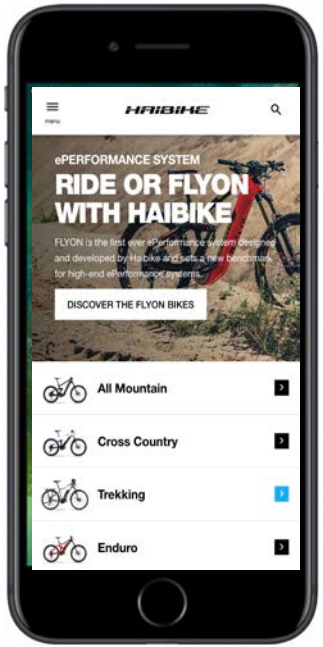
Samenvatting strategie ‘Lead Global. Win Local’

Winning at the Point of Purchase

- Regionale positionering vastgesteld
- Brand positioning aangescherpt
- Strategische merkportfolio per regio vastgesteld
- Alle regio’s hebben toegang tot ‘Accell Bike Supermarket’

Samenvatting strategie ‘Lead Global. Win Local’

Consumer centric Omnichannel



- Ontwikkeling digitale e-commerce platformen
- Experience centers
- Mobiele fiets service

Samenvatting strategie ‘Lead Global. Win Local’

Innovation

- Focus op consumentenbehoeftes
- Mondiale innovatiecentra
- Smart technology
- Focus op e-bike
- Innovatie met focus op ‘urban mobility’, mogelijk gemaakt door Velosophy (Babboe)

PACEBIO
DESIGN
AWARD
2019
THE PREMIER CYCLE GROUP
ACCELL GROUP

lapierre
DT SWISS ER
CONTINENTAL

Samenvatting strategie ‘Lead Global. Win Local’

Centralised & Integrated P&A Business

- Centrale organisatie staat
- P&A geïntegreerd in lokale verkoopteams
- Kernmerk XLC

Samenvatting strategie ‘Lead Global. Win Local’

Fit to compete

- Centraal procurement team volledig operationeel
- Footprint reductie van fabrieken is gestart
- 30% complexiteitsreductie modeljaar 2019
- Bijna € 12 mln. aan gecontracteerde besparingen, waarvan de helft direct bijdraagt aan de winst.

Voortgang in 2018

Op schema

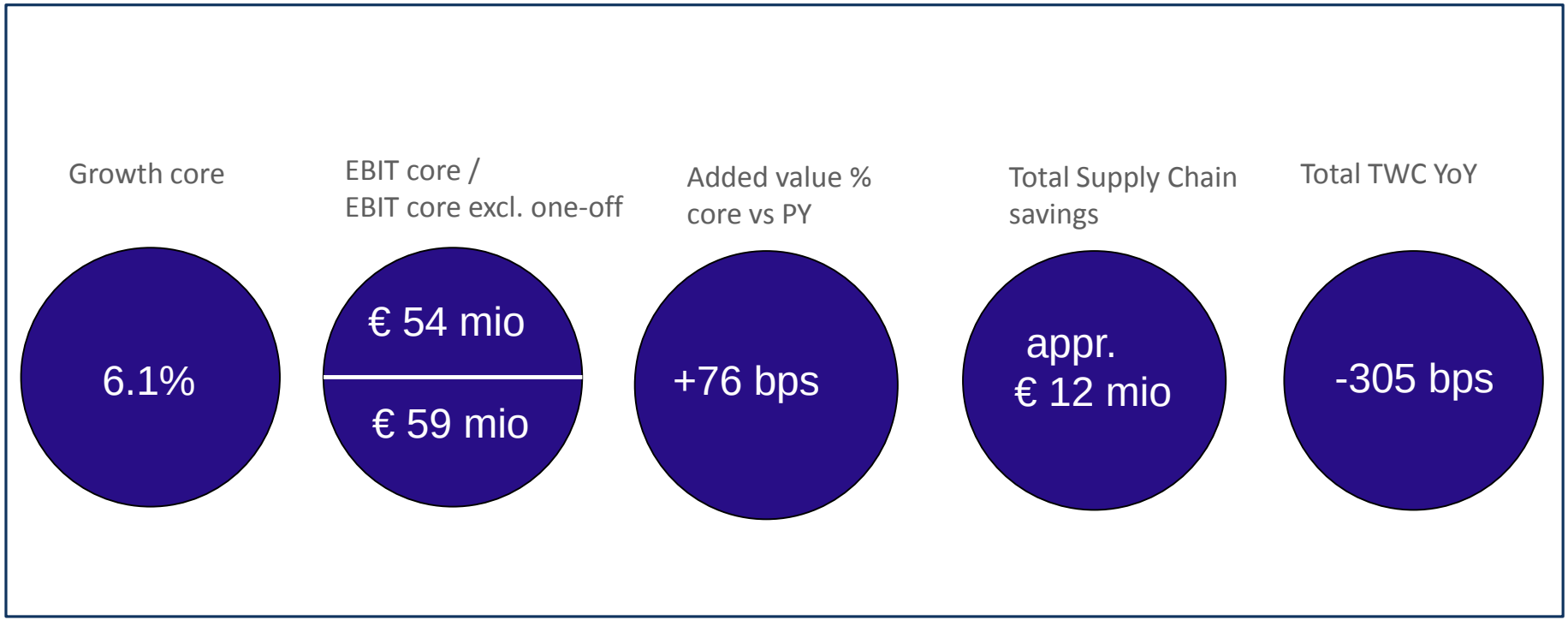
- Team is op volle sterkte
- Velosophy en mogelijkheden urban mobility
- Centrale P&A business
- Contract internetspeler Nederland beëindigd
- Centrale SC (besparingen & werkkapitaal)
- Verbeterde toegevoegde waarde %
- Waardegroei kernactiviteiten

Verdere verbetering nodig

- Innovaties vertraagd
- Vernieuwde IT infrastructuur
- Concurrerend vermogen Nederland

- X US business

Strategie levert eerste resultaten op



Update niet-kernactiviteit Noord-Amerika

2018 FY resultaten

-36%
net sales

- € 21 mln.
EBIT

Update strategisch onderzoek

- Resultaat EUR -21 miljoen EBIT en -36% omzetdaling
  - Noord-Amerika 6% van totaal
  - EUR 2,5 miljoen aan bedrijfsgerelateerde kosten in EBIT van Noord-Amerika
- Alle opties om winstverwatering te voorkomen worden onderzocht; verkoop is één van de opties
- Strategisch onderzoek is gestart. Uitkomst van onderzoek wordt uiterlijk in derde kwartaal van 2019 verwacht

Strategische doelstellingen en financiële lange termijndoelstellingen

Strategische doelstellingen

- Verhogen dealer- en consumententevredenheid
- Vergroten marktaandeel
- Verhogen nettowinst
- Sterke en gezonde balans
- Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
- Verhogen van diversiteit

Financiële lange termijn-doelstellingen

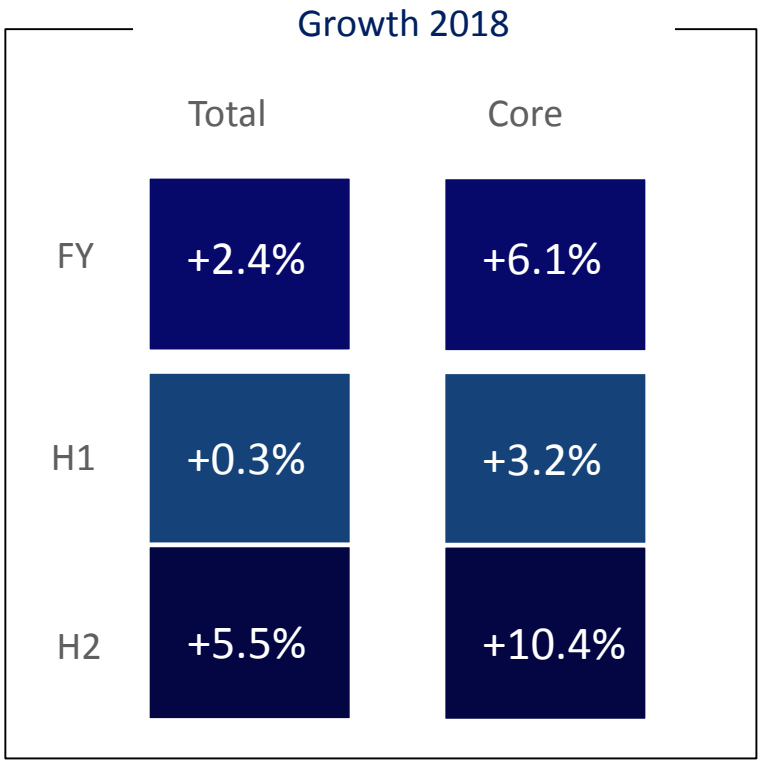
• Omzet	€1.4 - € 1.5 bn
• Toegevoegde waarde/netto-omzet	31%
• Bedrijfsresultaat/netto-omzet	8.0%
• Handelswerkkapitaal/ netto-omzet	< 25%
• ROCE	> 15%

02. Behandeling bestuursverslag 2018

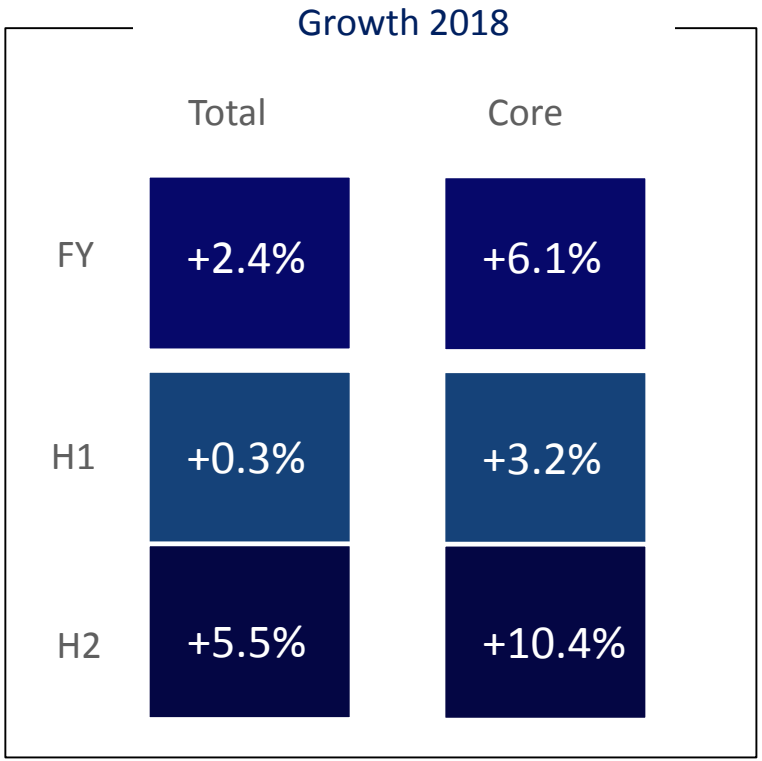
1. Strategie update
2. Kernresultaten 2018
3. Vooruitzichten

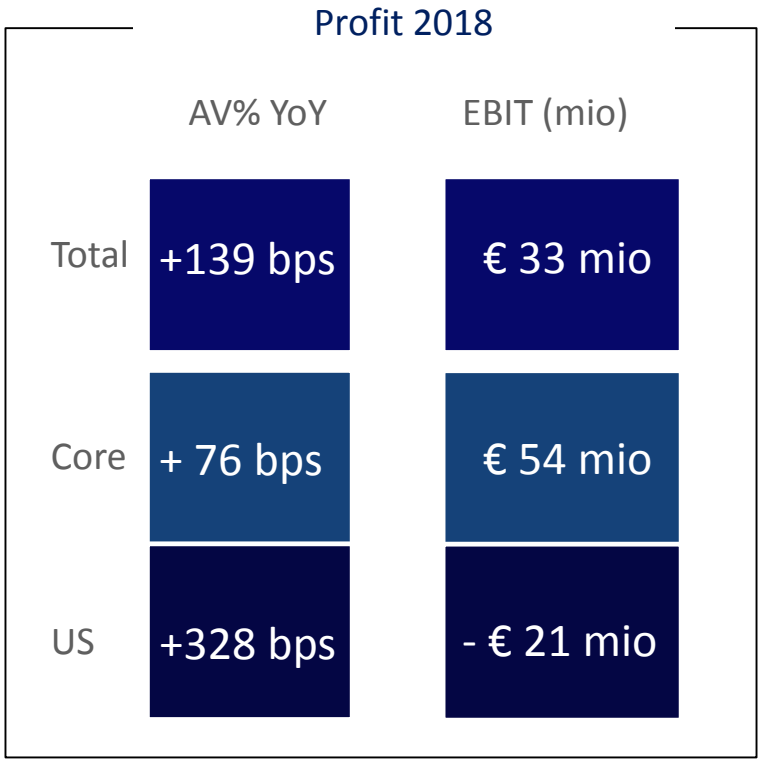
Ruben Baldew- CFO

H2 versnelde groei van netto-omzet



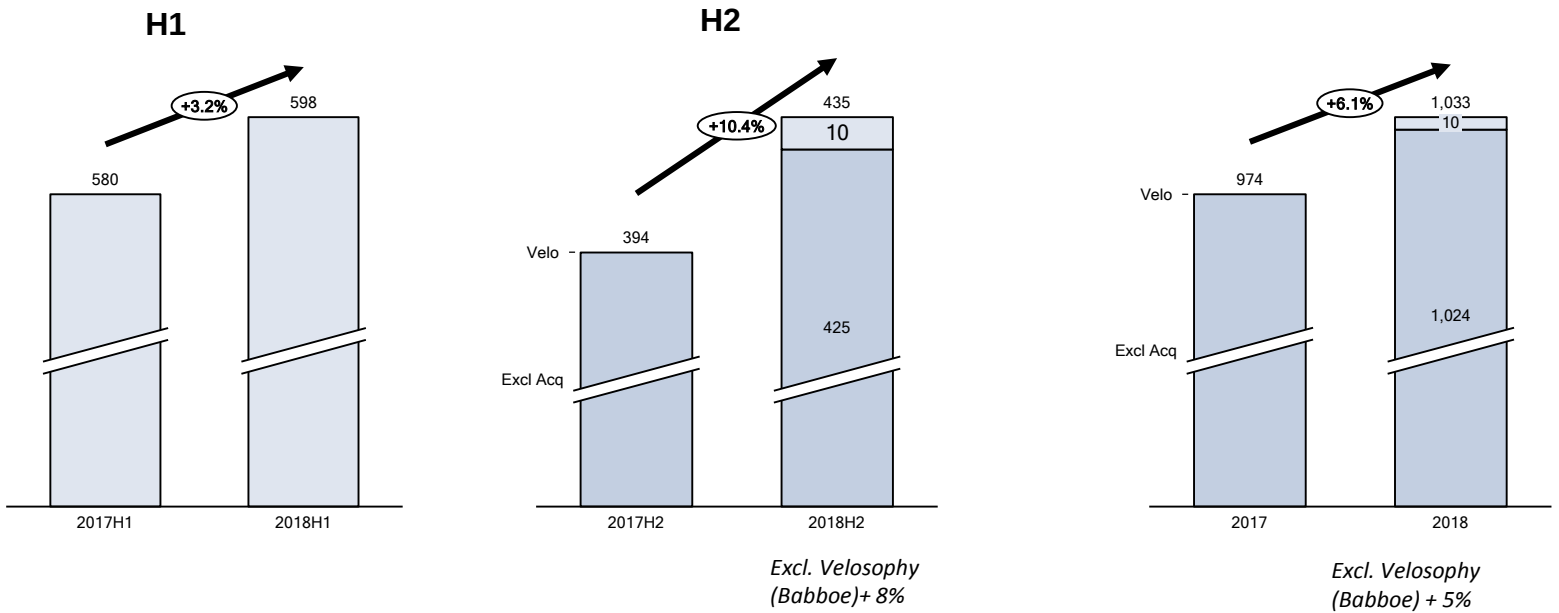
H2 versnelde netto-omzetgroei, sterke marge ontwikkeling





Groei kernbedrijf neemt toe van 3,2% in H1 tot 10,4% in H2

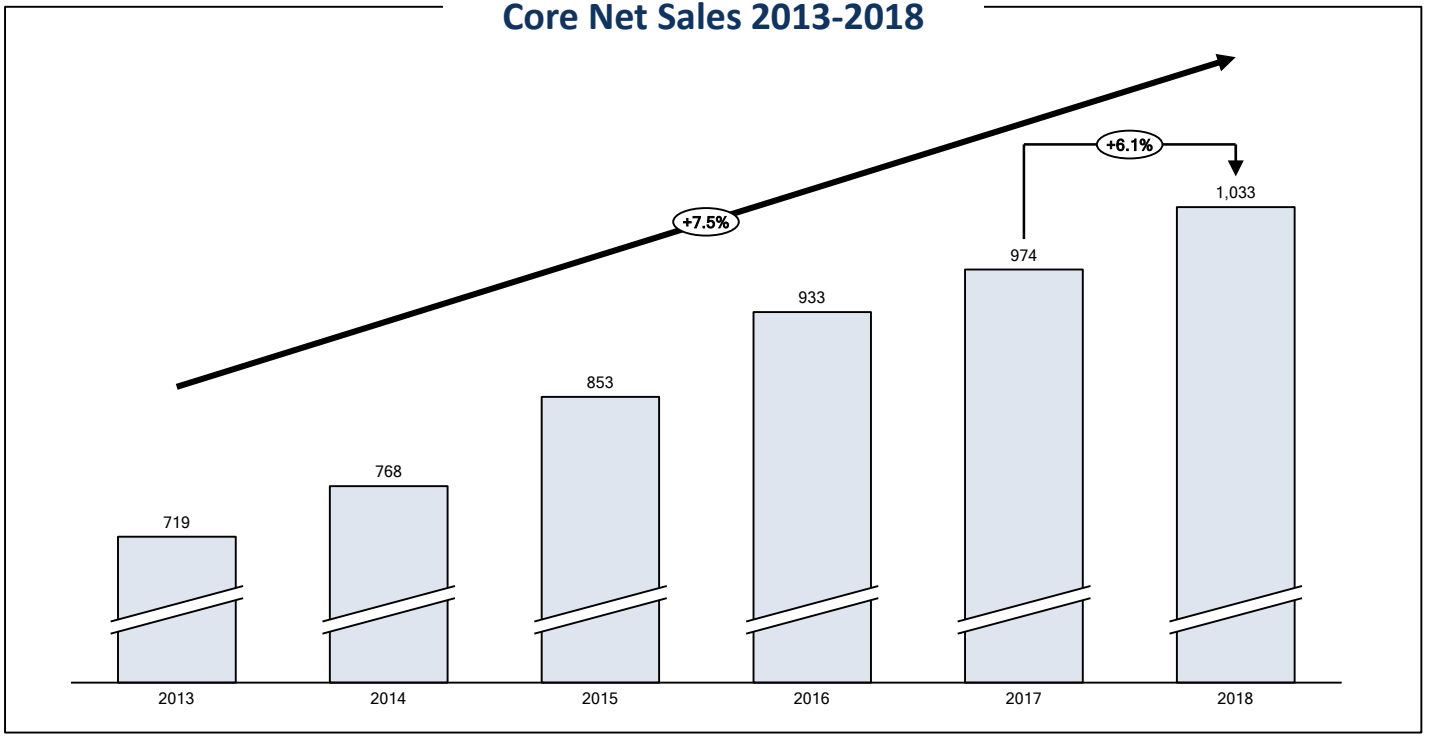
Development net sales H1 and H2



Excl. Velosophy (Babboe)+ 8%

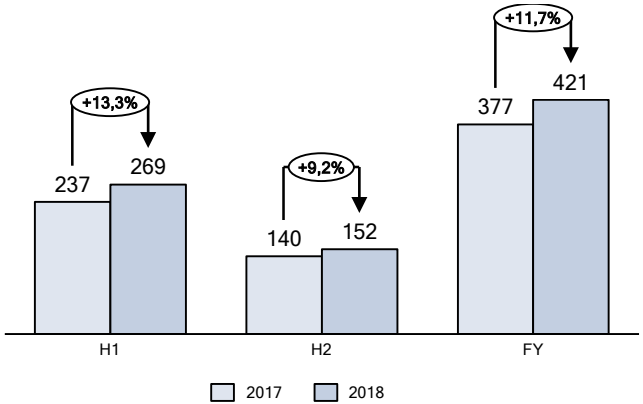
Excl. Velosophy (Babboe) + 5%

Historische groei van 7,5% op kernbedrijf



Resultaten 2018 fietsen DACH

Net Sales 2017-2018



- Sterke prestaties van beide sportmerken
  - Ghost
  - Haibike

WINORA

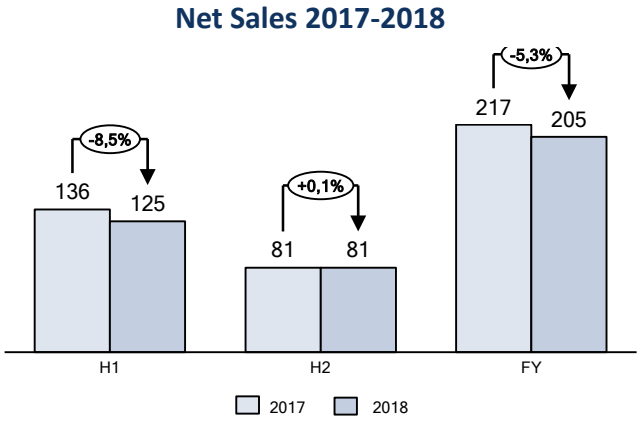
"At home in every family"

HAIBIKE

Bekroond tot beste e-MTB-merk van 2018

Net sales numbers based on geographical location of entity. P&A excluded

Resultaten 2018 fietsen Benelux



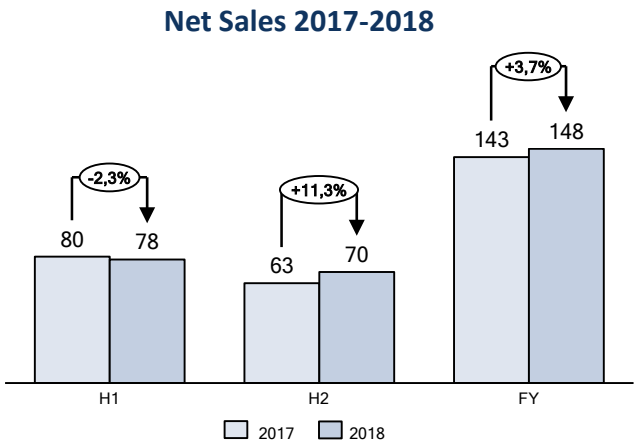
- Contract met één internetspeler beëindigd
- Tweede helft stabiel

- Sparta R5Te winnende e-bike van het jaar en opnieuw e-bike van het jaar met M8B
- Koga Pace gelanceerd als de stedelijke e-bike

Introductie van selectieve distributiecontracten om een kwalitatief dealernetwerk te realiseren

Net sales numbers based on geographical location of entity. P&A excluded. Velosophy excluded

Resultaten 2018 andere core fietsen



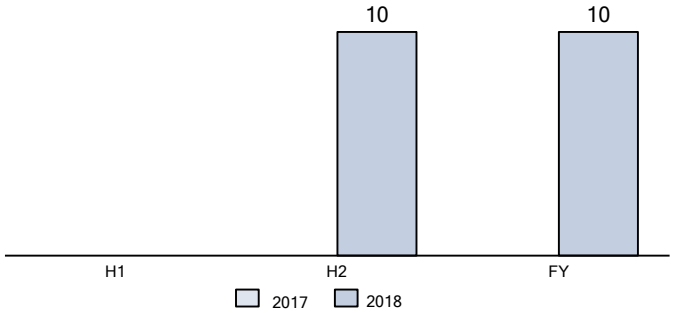
- Lapierre presteerde sterk in H2
- Raleigh UK stabiliseerde in H2 en concentreert zich op het belangrijkste assortiment

Reconnect Raleigh met de consument als bekendste, meest geliefde UK fietsmerk

Gebruik maken van pro-tour partnerschap

Net sales numbers based on geographical location of entity. P&A excluded. Velosophy excluded.

Resultaten 2018 Velosophy



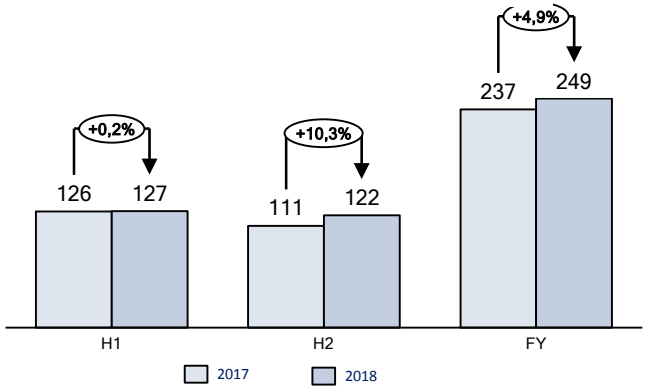
- 5 maanden verkoop in 2018
- Sterke verkoop in lijn met de verwachtingen

Exponentiële groei van Babboe in Europa duurt voort

Verdere uitrol van de cargo strategie

Resultaten 2018 P&A

Net Sales 2017-2018



- Meer afgestemde en gecentraliseerde organisatie ingesteld in H1
- Focus op XLC-merk en sterke executie

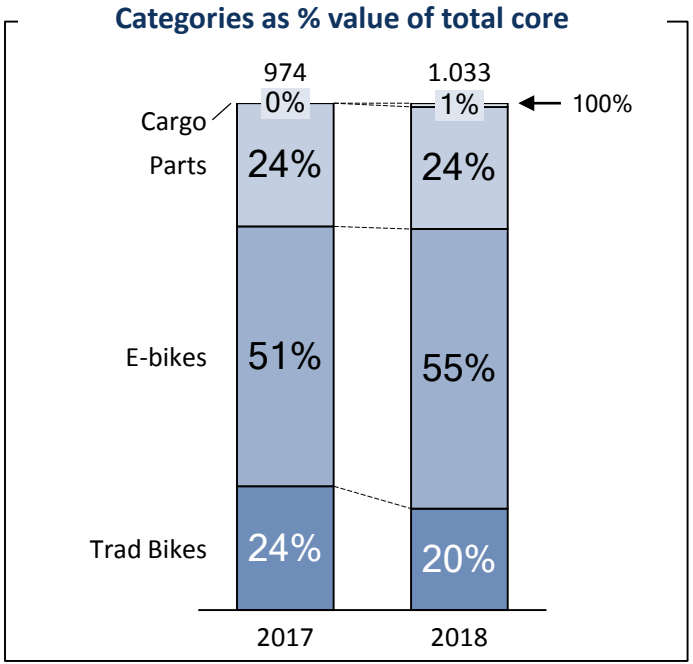
Leid en organiseer centraal om binnen 7 jaar lokaal de omzet te verdubbelen

Uitbreiden naar nieuwe kanalen

Het XLC merk laten uitgroeien tot een winnend internationaal merk en tot voorkeursmerk van consument

Net sales numbers based on geographical location of entity. P&A excluded

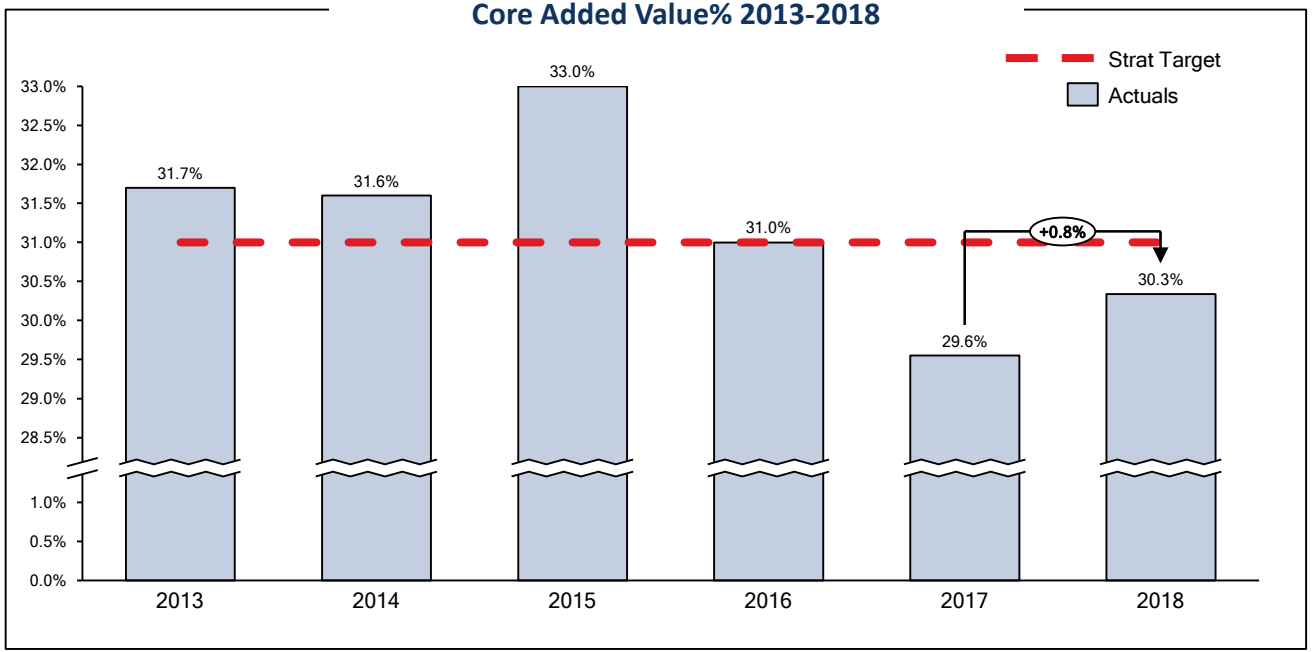
In core blijven we ons portfolio verschuiven naar e-bikes en cargo



- Bijdrage cargo in H2 was 2%
- Ambitie en potentieel om 5% + van portfolio te worden

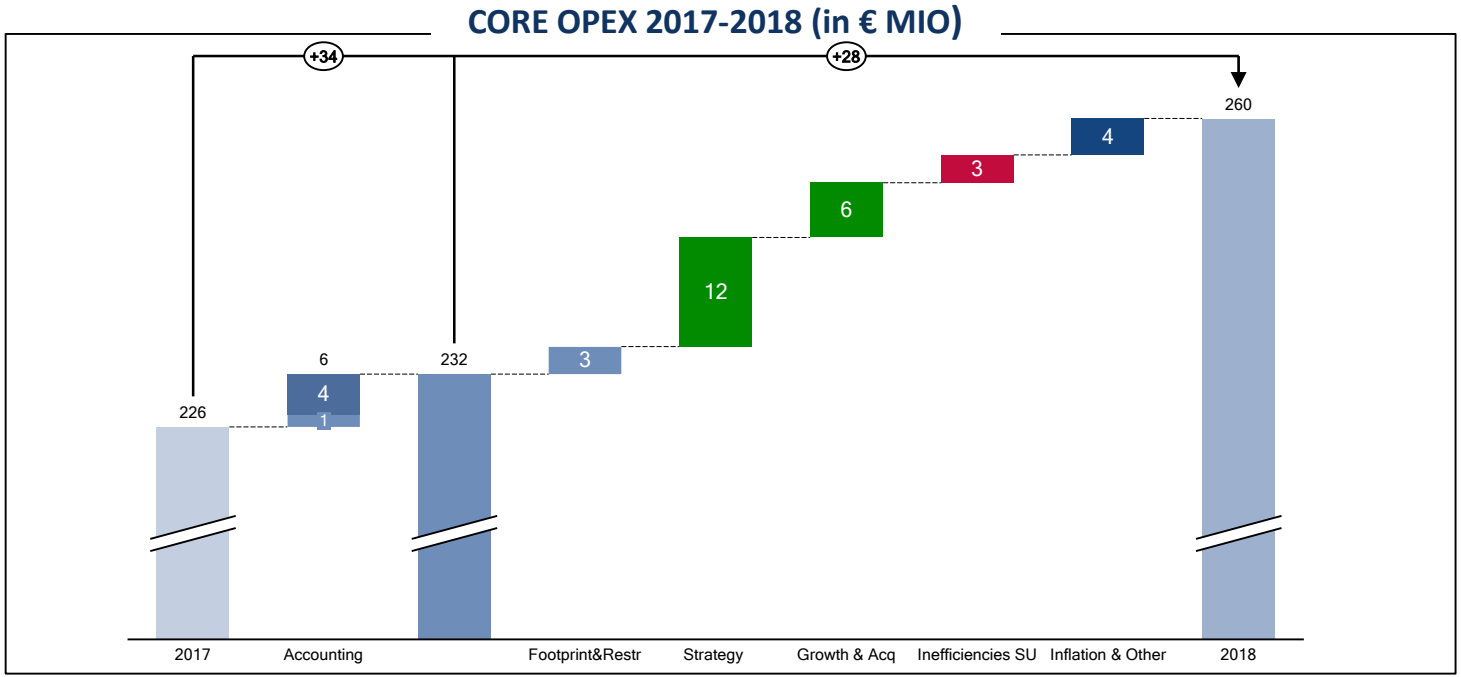
- Verwacht wordt dat e-bikes meer dan 60% van portfolio zullen bereiken

Kern: TW% op 76 basispunten, 70 basispunten onder strategisch doelwit

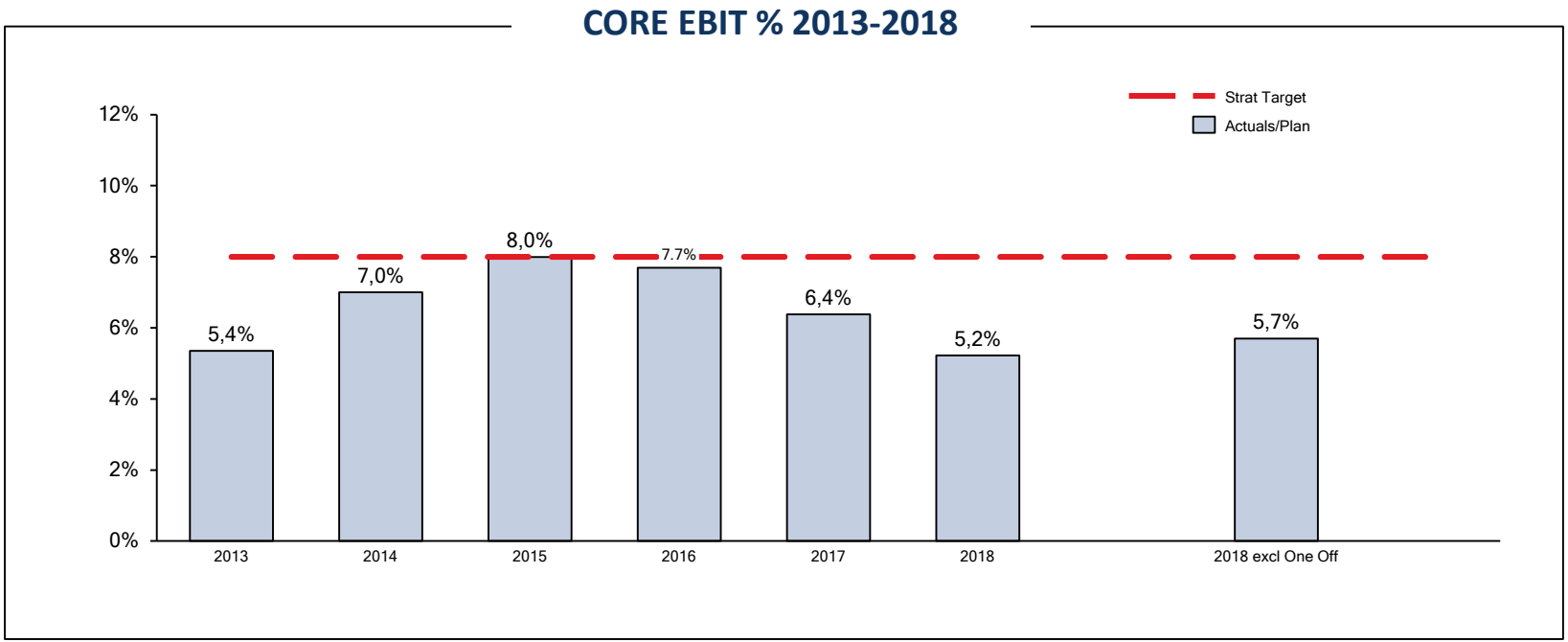


- **Belangrijkste drijfveren verhogen TW% 2018 ten opzichte van 2017:**
- Supply Chain besparingen
- Forex
- Accounting (verplaatsing naar OPEX)

Core: Opex toename dankzij boekhoudkundige, eenmalige en strategie gerelateerde kosten



Core: EBIT% op 5,2% en op 5,7% excl. eenmalig



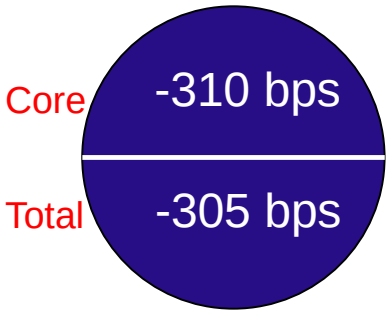
Volledige W&V totale Group en kern

(Amounts in millions of euro)	Accell Group				Core			
	H1 2018	H2 2018	FY 2018	FY 2017	H1 2018	H2 2018	FY 2018	FY 2017
Net turnover	**635.9**	**458.4**	**1,094.3**	**1,068.5**	**598.1**	**435.2**	**1,033.3**	**973.7**
Net sales growth% (compared to PY)	*0.3%*	*5.5%*	*2.4%*	*1.9%*	*3.2%*	*10.4%*	*6.1%*	*4.3%*
Added Value	191.6	132.9	324.5	302.0	184.4	129.1	313.5	288.0
Added value%	30.1%	29.0%	29.7%	28.3%	30.8%	29.7%	30.3%	29.6%
Added value bps vs py	*124*	*159*	*139*	*-177*	*126*	*2*	*76*	*-142*
OPEX	-148.9	-142.7	-291.6	-264.0	-133.2	-126.4	-259.6	-225.6
EBIT	**42.7**	**-9.8**	**33.0**	**38.0**	**51.2**	**2.8**	**54.0**	**62.4**
EBIT%	6.7%	-2.1%	3.0%	3.6%	8.6%	0.6%	5.2%	6.4%
Net Finance costs	-3.6	-4.0	-7.6	-8.2				
Income from equity-accounted investees, net of tax	0.4	10.1	10.5	0.4				
Tax Expense	-14.0	-1.6	-15.6	-19.7				
Net Profit	**25.5**	**-5.2**	**20.3**	**10.5**				

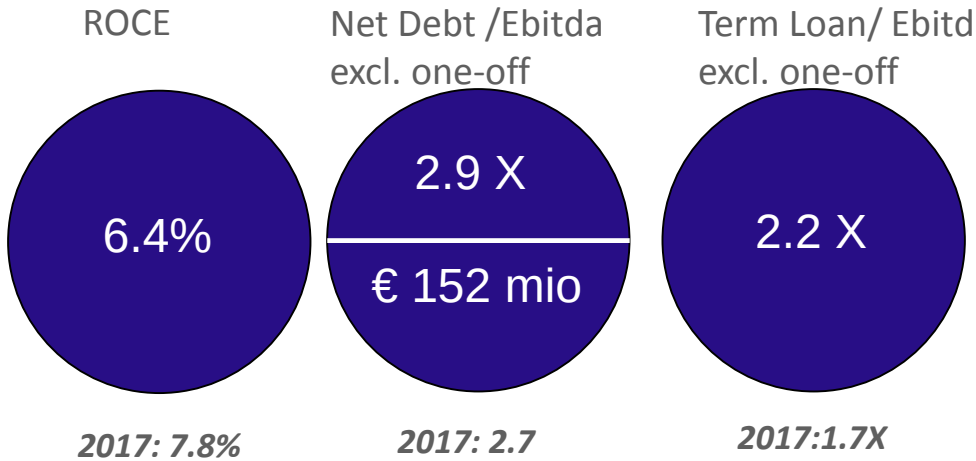
Cash, kapitaal en schuld op totaal en kern

TWC% Core & Total

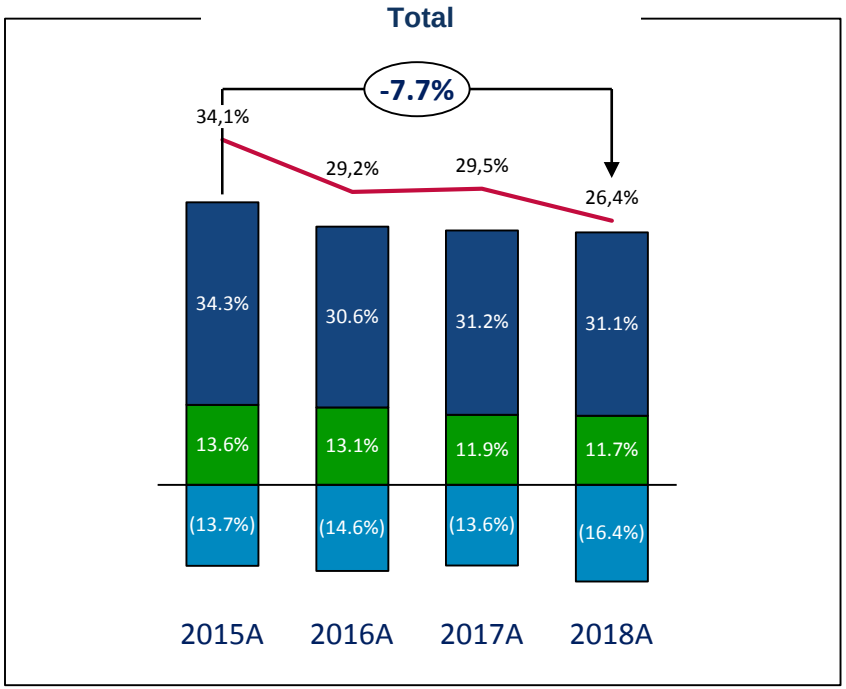
TWC% YoY

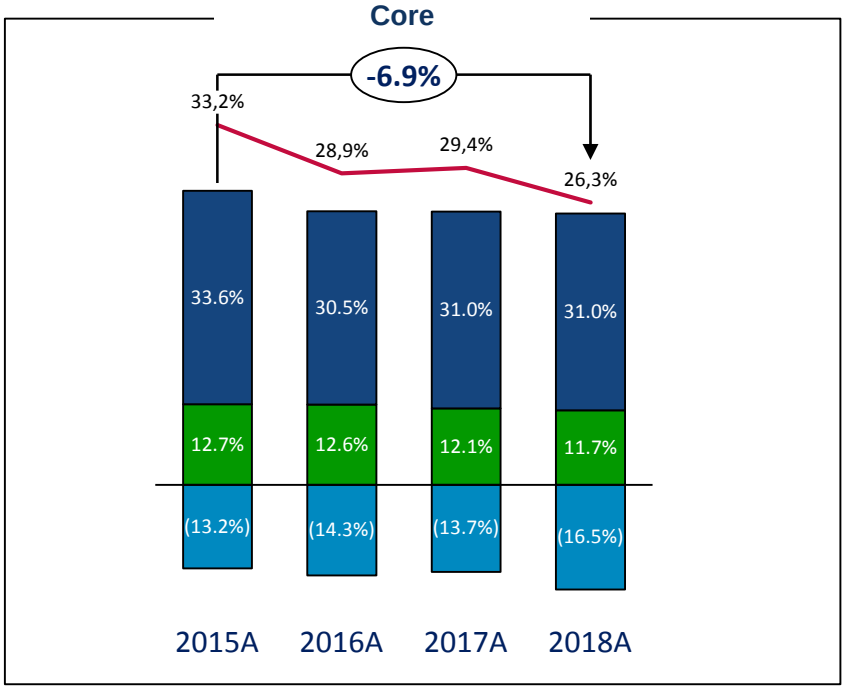


Total Group Return on Capital and Debt



Werkkapitaal; sterke reductie in 2018





Cash flow van totale Group verbeterd dankzij werkkapitaal

(Amounts in millions of euro)	Accell Group	
	2018	2017
Operating profit (EBIT)	**33.0**	**38.0**
Depreciation and amortisation	12.3	11.1
Share based payments	-0.6	-0.1
Operating cash flow before changes in working capital	**44.7**	**49.0**
Movement in working capital	19.4	-10.3
Movement in provisions and deferred revenue	2.8	-0.9
Interest paid	-8.0	-6.8
Income taxes paid/received	-16.3	-23.4
Net cash flows from operating activities	**42.7**	**7.5**
Interest received	1.7	0.6
Dividend received	0.2	0.1
Movements in PP&E	-6.2	-8.3
Movements in intangible assets	-4.2	-0.8
Movements in financial assets	-0.7	-4.1
Business combinations	-17.6	-
Net cash flows from investing activities	**-26.8**	**-12.5**
Free cash flow	**15.9**	**-4.9**

Accell Group financiële ratio's van de convenanten

Definities

Accell Group heeft een financieringsovereenkomst met een syndicaat van zes (internationale) banken voor de financiering van de groep.

De financiële ratio's in de financieringsovereenkomst zijn:

- **Term loan leverage** ratio, wordt bepaald door de daarvoor aangewezen uitstaande kredieten te delen door de genormaliseerde EBITDA. De term loan leverage ratio mag niet meer bedragen dan 2,5 (getest op kwartaalbasis over de voorgaande twaalf maanden).
    - Aangewezen uitstaande kredieten zijn:
        - Uitstaande bedragen onder de term loan (incl. Schuldschein)
        - Werkkapitaalfinanciering voor zover gebruikt voor toegestane acquisities van ondernemingen (m.u.v. het geacquireerde werkkapitaal)
        - Bij het berekenen van de genormaliseerde EBITDA wordt de impact van acquisitie en verkoop van groepsmaatschappijen gecorrigeerd en worden buitengewone kosten niet meegenomen.

- **Solvabiliteitsratio**, wordt bepaald door netto-activa gedeeld door balanstotaal, beiden gecorrigeerd voor immateriële vaste activa en de daaraan gerelateerde latent belastingen. De solvabiliteitsratio moet hoger zijn dan 25% (getest op halfjaarbasis over de voorgaande twaalf maanden).

Aanvullend is een **Borrowing Reference** van toepassing, zijnde een dynamische limiet op de werkkapitaalfinanciering. Deze stelt dat de nettoschuld, na aftrek van de uitstaande bedragen onder de term loan (inclusief Schuldschein) en de voor goedgekeurde acquisities aangewende werkkapitaalfinanciering, niet meer mag bedragen dan de laagste van het referentiebedrag (gebaseerd op werkkapitaalpositie) en de beschikbaar gestelde doorlopende kredietfaciliteit.

2018 - 2017

(Amounts in millions of euro)	Accell Group	
	2018	2017
Term loan	85.0	85.0
Schuldschein	15.0	15.0
Permitted acquisitions	15.8	-
Outstandings	**115.8**	**100.0**
EBITDA reported	45.3	49.1
Non-consolidated	1.3	0.4
EBITDA covenants	**46.6**	**49.5**
Exceptional items	4.9	10.0
Acquisitions	2.3	-
Disposals	-	-1.4
Normalised EBITDA	**53.8**	**58.1**
Outstandings / EBITDA	**2.2**	**1.7**

	2018	2017
Consolidated Tangible Net Worth	183.7	200.4
Balance Sheet Total (adjusted)	623.2	606.4
Solvency	**29%**	**33%**

Op 31 december 2018 bedroeg de beschikbare ruimte (onder de 'borrowing reference') € 117 mln. (2017: € 112 mln.)

Update Covenanten (gebeurtenissen na 31 december 2018)

- Positieve cash flow (door verbeteringen in het werkkapitaal) is gebruikt om € 25 miljoen terug te betalen op de termijnlening in Q1 2019
    - Uitgaande van de genormaliseerde EBITDA van 2018 geeft dit ongeveer 0,5 extra ruimte op de ‘term loan leverage ratio’

Full Balance Sheet Total Group

Totaal Accell Group

(Amounts in millions of euro)	Accell Group	
	2018	2017
Non-current assets	236.2	197.8
Inventory	340.0	333.6
Receivables	159.0	149.8
Bank balances and cash	26.7	24.1
Total assets	**761.9**	**705.3**
Total equity	**322.4**	**299.3**
Deferred tax liabilities	18.9	11.8
Provisions	17.0	12.8
Deferred revenue	1.2	1.2
Other Non-current liabilities	100.2	100.5
Current liabilities	302.2	279.6
Total equity and liabilities	**761.9**	**705.3**

Net debt	151.8	161.0
Capital Employed	513.7	486.2
ROCE	6.4%	7.8%

Niet kernactiva en -verplichtingen

- Voor de niet kernactiviteiten (Noord-Amerika) activa en passiva waren op 31 december 2018:
  - Totale activa € 34 miljoen:
    - Vaste activa € 5,3 miljoen
    - Voorraad € 18,7 miljoen
    - Vorderingen € 8,8 miljoen
    - Banksaldi en contanten € 1,2 miljoen
  - Totale verplichtingen € 55.1 miljoen:
    - Langlopende schulden € 1,4 miljoen
    - Kortlopende verplichtingen € 53,7 miljoen

Financiële samenvatting

1. Noord-Amerika teleurstellend op meerdere fronten, strategisch onderzoek is gestart
2. Kernbedrijf sterke groei van 6,1% met versnelling in H2 naar 10,4% versus historische groei van 7,5%
3. Toegevoegde waarde van het kernbedrijf naar 30,3%, 70 basispunten onder onze strategische doelstelling
4. Boekhoudkundige effecten en strategische en groei investeringen leidden tot verhoging van OPEX
5. EBIT kernbedrijf naar € 54,0 mln. (5,2% van de netto-omzet) en naar € 58,9 mln. (5,7% van de netto-omzet) exclusief incidentele posten
6. Werkkapitaal is verbeterd door sterke progressie in H2
7. Accell heeft in Q1 2019 € 25 miljoen terugbetaald op de term loan
8. Overig (communicatie)

02. Behandeling bestuursverslag 2018

1. Strategie update

2. Kernresultaten 2018

3. Vooruitzichten

Ton Anbeek - CEO

THE PREMIER CYCLE GROUP
ACCELL GROUP

Samenvatting

1. Zoals eerder gecommuniceerd was 2018 een overgangsjaar waarin we hebben geïnvesteerd in onze structuur

2. We hebben geïnvesteerd in consumenten, klanten, mensen en onze systemen

3. Team volledig operationeel

4. In dit overgangsjaar zien we de eerste voordelen van de strategie:
    1. SC-besparingen komen door
    2. Goede tweede helft werkkapitaal reductie
    3. Versnelling van groei op kernactiviteiten

5. Strategisch onderzoek Noord-Amerika is gestart. Alle opties om winstverwatering te voorkomen worden onderzocht

Prioriteiten 2019

1. Winstverwatering Noord-Amerika voorkomen
2. Continueren groei kernbedrijf, herstel Nederland
3. Verbeteren beschikbaarheid
4. Continueren van SC-besparingen
5. Drive Cargo / urban mobility oplossingen
6. Continueren van complexiteitsreductie
7. Go Live e-commerce-platforms mogelijk gemaakt door een vernieuwde IT-infrastructuur
8. Experience centers

Vooruitzichten 2019

1. We verwachten dat de marktgroei in de fietsindustrie aanhoudt

2. Opnieuw een jaar van uitvoering van onze strategie 'Lead Global. Win Local 'waarin we:
    1. Focussen op belangrijke merken en bedrijven
    2. Succesvolle innovaties op de markt blijven brengen (E-zesty, Sparta M8B)
    3. Beschikbaarheid verbeteren
    4. Blijven stimuleren van P&A, ook via ons merk XLC
    5. Implementeren van omnichannel distributiestrategie
    6. Continueren van het fit to compete programma met besparingen en strikte kostenbeheersing

3. Een verdere groei van het kernbedrijf en een verbetering van de EBIT wordt verwacht

4. Uitkomst van het strategisch onderzoek Noord-Amerika wordt uiterlijk in het derde kwartaal 2019 verwacht

5. Eventuele consequenties van dit strategische onderzoek zijn niet opgenomen in bovenstaande outlook

03. Verantwoording uitvoering bezoldigingsbeleid Raad van Bestuur 2018

04. Vaststelling jaarrekening 2018 (besluit)

05. Vaststelling winstbestemming 2018

a. Verantwoording reserveringsbeleid
b. Vaststelling dividenduitkering (besluit)

06. Verlening van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur voor het in het boekjaar 2018 gevoerde bestuur (besluit)

07. Verlening van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het gedurende het boekjaar 2018 gehouden toezicht (besluit)

08. Samenstelling Raad van Bestuur

09. Samenstelling Raad van Commissarissen

a. Gelegenheid tot aanbeveling te benoemen lid van de Raad van Commissarissen

b. Kennisgeving door de Raad van Commissarissen van de voor (her)benoeming voorgedragen personen

c. Voorstel tot (her)benoeming van de door de Raad van Commissarissen voorgedragen personen (besluit)

Introductie de heer R. ter Haar

10. Vaststelling beloning van voorzitter van Raad van Commissarissen (besluit)

11. Benoeming externe accountant (besluit)

12. Machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen door de vennootschap (besluit)

13. **Verlenging tot 24 oktober 2020 van de termijn dat de Raad van Bestuur na verkregen goedkeuring van de Raad van Commissarissen bevoegd is tot uitgifte van gewone aandelen tot een maximum van 10% van het uitstaande aandelenkapitaal ten tijde van de vergadering (besluit).**

14. **Verlenging tot 24 oktober 2020 van de termijn dat de Raad van Bestuur na verkregen goedkeuring van de Raad van Commissarissen bevoegd is tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen (besluit).**

15. Rondvraag

16. Sluiting

NDURO
HAIBIKE
FOX
36

Disclaimer

- This presentation may contain forward-looking statements. These are based on our current plans, expectations and projections about future events.

- Any forward-looking statement is subject to risks, uncertainties and assumptions and speak only as of the date they are made. Our results could differ materially from those anticipated in any forward-looking statement.

- The financial statements and other reported data in this press release have not been audited.