



Jaarrapport 2013

Inhoud

Jaarverslag 2013

- 4 Voorwoord en inleiding
- 5 Strategie en beleid
- 6 Solvabiliteit en dividendbeleid
- 7 Aandeelhoudersinformatie
- 8 Verslag van de Raad van Commissarissen
- 12 Verslag van de Directie

Jaarrekening 2013

- 38 Inhoudsopgave Jaarrekening 2013
- 40 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2013
- 41 Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over 2013
- 42 Geconsolideerde balans per 31 december 2013
- 44 Mutaties in het eigen vermogen over 2013
- 45 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2013
- 46 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
- 82 Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2013
- 83 Vennootschappelijke balans per 31 december 2013
- 84 Toelichting op de vennootschappelijke balans en de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening
- 88 Overige gegevens

Extra informatie

- 92 Kerncijfers
- 93 Aantallen
- 94 Personeel
- 95 Risico's
- 98 Corporate Governance
- 101 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
- 111 Mobiliteitsdiensten
- 112 Profiel
- 113 Organisatieschema per 12 maart 2014
- 114 Adressen
- 120 Sterngeschiedenis
- 122 Agenda Algemene Vergadering





Jaarverslag 2013

Voorwoord en inleiding

Stern heeft sinds haar oprichting 21 jaar geleden, een stevige ontwikkeling doorgemaakt tot een conglomeraat van bijna 100 vestigingen met 21 automerken en een compleet pakket eigen merkonafhankelijke automotieve diensten. Recent is gestart met de opzet van een eigen netwerk van onafhankelijke garagebedrijven.

In diezelfde periode is de automotieve markt geëvolueerd onder invloed van de digitalisering van de samenleving en de toenemende overheidsregulering op het gebied van milieu en fiscaliteit en van de marktordening.

In het licht van dergelijke ontwikkelingen zal elke bedrijfstak noodzakelijkerwijs een antwoord moeten vinden op nieuw consumentengedrag. Consumenten oriënteren zich op internet alvorens tot aankoop over te gaan. Autofabrikanten en importeurs zullen over de hoofden van retailers de consumentenmarkt bespelen. Het enig denkbare antwoord hierop als retailer is een 'omni-channel' aanbod. 'Clicks én bricks' heeft de toekomst.

Stern is een grote speler in de markt, maar er zal altijd intensieve en ook inventieve concurrentie zijn voor mobiliteitsoplossingen. Om onderscheidend te zijn in het groeiend aantal mogelijkheden dat consumenten wordt geboden, is het zaak dat producten en diensten door de markt als relevant (toegevoegde waarde) én herkenbaar worden ervaren. Alleen dan maak je kans de voorkeur te krijgen boven alle andere aanbieders.

Dat vraagt een sterkere focus op de automobilist. Zijn toenemende macht dwingt aanbieders om nog beter naar hem te luisteren en daarmee 'marktfocus' op een eigentijdse en tegelijk 'authentieke' wijze inhoud te geven.

Dat vergt verandering van denken en handelen van de medewerkers wier verantwoordelijkheid het is om inhoud te geven aan het klantcontact. Zij worden geacht niet langer de producten en diensten van een bedrijfsonderdeel als uitgangspunt voor hun handelen te nemen, maar daarvoor in de plaats de klantvraag centraal te stellen. Dit betekent dat Stern zich steeds meer verdiept in klantbehoeften en waar mogelijk organisatorische aanpassingen zal doorvoeren als blijkt dat optimale klantbehandeling daarom vraagt.

Met het brede portfolio van merken en mobiliteitsdiensten is Stern bij uitstek in staat om bij de veranderende marktvaart succesvol te blijven, mits het tijdig in staat is de klantcontactmomenten *integraal* te benutten. Alleen dan kunnen nieuwe onderscheidende producten en diensten ontstaan die beter aansluiten op specifieke klantbehoeften.

Stern gelooft dat mensen, mits ze daartoe de mogelijkheden hebben, individuele (auto)mobiliteit zullen blijven prefereren boven openbaar vervoer. Daarom streeft Stern ernaar persoonlijke mobiliteit voor iedereen toegankelijk te maken. Door het integraal aanbieden van een breed scala aan producten en diensten denkt Stern in Nederland toonaangevend te kunnen zijn op het gebied van individuele mobiliteit.

Strategie en beleid

Stern Groep stelt zich ten doel haar positie als een van de grotere ondernemingen op het gebied van automobilititeit in Nederland verder te versterken. Naar het oordeel van Stern Groep zullen op den duur, behoudens een aantal kleinere specialisten, alleen grote, financieel sterke bedrijven succesvol kunnen zijn. Dit hangt samen met de omvang en positie van leveranciers (waaronder de autofabrikanten), afnemers (waaronder lease- en verzekeringsmaatschappijen) en van sommige concurrenten.

Gestreefd wordt naar een jaarlijks rendement van circa 15% op het eigen vermogen. Dit rendement kan echter, als gevolg van economische omstandigheden, van reorganisatie van minder of slecht renderende bedrijven, van acquisities en van investeringen in de verdere versterking en uitbouw van de organisatie, tijdelijk achterblijven bij de doelstelling.

De komende jaren wil Stern Groep zich nadrukkelijker profileren als toonaangevende leverancier van producten en diensten op het gebied van individuele mobiliteit. Natuurlijk blijven de autodealerbedrijven van groot belang voor het opbouwen van een steeds groter autopark van de vertegenwoordigde merken. Dit neemt echter niet weg dat Stern Groep minder afhankelijk wil worden van het toegenomen cyclische karakter van de autodealeractiviteiten. Dat kan alleen bereikt worden als de eigen merk activiteiten van de groep een groter aandeel krijgen in de concern omzet. Dit betekent dat Stern Financial Services en Stern Mobility Services versneld moeten worden uitgebouwd door autonome groei en gerichte acquisities. Dit betekent ook dat ingezet zal worden op de verkoop van meer gebruikte auto's onder eigen label en dat Stern de komende jaren minder budget zal vrijmaken voor de acquisitie van autodealerbedrijven. Wel worden samenwerkingsverbanden en joint-ventures nagestreefd met andere autodealerbedrijven om ook de geografische invloedssfeer van Stern te vergroten zonder wezenlijke bedragen uit te geven.

Met deze geïntegreerde marktbenadering streeft Stern Groep naar een evenwichtige opbouw van het bedrijfsresultaat. Dit is van belang omdat het bedrijfsresultaat uit verkoop van nieuwe auto's doorgaans aanmerkelijk lager is dan die uit after sales service, verkoop van gebruikte auto's en uit overige dienstverlening.

Het beleid van Stern Financial Services is gericht op de ontwikkeling van (financiële) mobiliteitsproducten en -diensten die onder het Stern label aan de klanten van Stern Dealers en Stern Mobility Services kunnen worden aangeboden. Deze producten en diensten bestaan thans uit autolease, autoparkbeheer, autoverzekering en autofinanciering en (verlengde) garantie op gebruikte auto's. Het beleid ten aanzien van deze activiteiten is gericht op groei.

Het beleid van Stern Mobility Services is gericht op groei en op het creëren van een stabiele groeiende bijdrage aan het groepsresultaat, zonder de moeilijk voorspelbare invloed van de autofabrikanten op investeringen, marges en tarieven. In dit kader zal vooral veel aandacht uitgaan naar het uitbreiden van het aantal vestigingen van de eigen onafhankelijke garageformule. Ook met de schadeherstelactiviteiten wordt groei nagestreefd, vooral in de gebieden waar Stern al actief is.

Geacquireerde ondernemingen kunnen, mede dankzij de reeds door Stern Groep bereikte schaalomvang, hun bedrijfsvoering verder optimaliseren dan wel stabiliseren. Met het oog op deze optimalisatie en het realiseren van de daaraan verbonden kostenvoordelen, wordt binnen Stern Groep veel aandacht besteed aan het verbeteren van de bedrijfsprocessen en de samenwerking tussen de bedrijfssonderdelen.

Nieuwe activiteiten van Stern Dealers zullen in de eerste plaats gericht zijn op merken in haar portfolio en kunnen een (geleidelijke) geografische uitbreiding tot gevolg hebben. Ten aanzien van voor Stern Groep nieuwe automerken gaat de voorkeur uit naar merken die op fabrieksniveau gelieerd zijn aan de reeds door Stern Groep vertegenwoordigde merken. Zij beoogt daardoor haar positie als een solide partner van de desbetreffende fabrikanten en hun importeur(s) in Nederland te handhaven. Tevens let Stern Groep ten aanzien van reeds gevoerde merken scherp op de financiële draagkracht en performance van de achterliggende autofabrikant. Is die duurzaam in het geding dan dient Stern Groep haar strategie en beleid daarop aan te passen.

Solvabiliteit en dividendbeleid

Stern Groep hanteert in het kader van de bankconvenanten voor de leaseactiviteiten een solvabiliteit van minimaal 12,5%, voor de verhuuractiviteiten minimaal 20% en voor de overige activiteiten minimaal 25%.

Vanwege de volatiliteit van enkele bedrijfsactiviteiten en de 'buy and build' strategie wil Stern Groep de komende jaren een solvabiliteit aanhouden van 15% voor de leaseactiviteiten en van 30% voor de andere activiteiten van de Groep.

Bij aandeelhouders bestaat de behoefte aan een solide dividendrendement. Met het oog op het aanhouden van een ruime solvabiliteit van 15% voor de leaseactiviteiten en van 30% voor de andere activiteiten, kan Stern Groep de komende jaren maximaal het meerdere (de oversolvabiliteit) uitkeren als dividend.

Op de Algemene Vergadering die gehouden is op 24 mei 2012 is dit nieuw geformuleerde dividendbeleid goedgekeurd.

Ultimo 2012 was geen sprake van oversolvabiliteit, zodat geen ruimte bestond voor het uitkeren van dividend.

Door bijzondere omstandigheden, die onder meer relateren aan de fiscaal gedreven verkoophausse van eind 2013, is het balanstotaal ultimo 2013 hoger dan onder normale omstandigheden. Gecorrigeerd voor deze bijzondere omstandigheden is ultimo 2013 sprake van een oversolvabiliteit van circa € 2,6 miljoen, zodat het verantwoord is over 2013 een bescheiden dividend uit te keren.



Aandeelhoudersinformatie

per 12 maart 2014

Aandelen

Gepaatst aantal	5.925.000
Uitstaand aantal	5.390.000

Bij Stern Groep zijn de volgende belangen van 5% of meer bekend op basis van het aantal uitstaande aandelen per 12 maart 2014:

Aandeelhouders

NPM Capital N.V.	29,9%
Merel Investments B.V.	18,6%
Bibiana Beheer B.V.	9,4%
Coöperatie TVM U.A.	8,2%
Todlin N.V.	7,2%
Kempen Oranje Participaties N.V.	6,3%
Breedinvest B.V.	5,0%

Aandelenbezit Directie

ir. H.H. van der Kwast (via Merel Investments B.V.)	1.000.000
G.P. ten Brink	14.000

Belangrijke data in 2014 en 2015

Algemene Vergadering	15 mei 2014
Publicatie cijfers 1 ^e halfjaar 2014	19 augustus 2014
Publicatie jaarcijfers 2014	12 maart 2015
Algemene Vergadering	13 mei 2015

Rooster van aftreden Raad van Commissarissen

A. Nühn	2014
A. Roggeveen	2016
D.R. Goeminne	2016
mr. M.E.P. Sanders	2017

Witvleugelstern

Van de drie soorten 'moerassterns' is de zwarte stern het bekendst. De zompige delen van ons land herbergen in totaal ruim 1.000 broedparen. Daarnaast is de zwarte stern een doortrekker in omvangrijke aantallen. De witvleugelstern komt normaal gesproken niet noordelijker dan Midden-Frankrijk. Incidenteel broedt hij ook in ons land, de laatste eeuw zo'n 40 keer. De witvleugelstern heeft het meest betoverende zomerkleed van de drie moerassterns. De felrode poten en snavel kleden chique af bij het verpak van zwart en zilver. Deze schoonheid broedt oostelijk vanaf Polen en Hongarije tot in het westelijk deel van Azië. De witvleugelstern wordt wel waargenomen tijdens de trek, vaak in grote groepen zwarte sterns. Maar in 2007 waren er voor het eerst 4 succesvolle broedgevallen in Nederland, in het boezemgebied van Kinderdijk en de Sliedrechtse Biesbosch.

Verlag van de Raad van Commissarissen

Algemeen Stern Groep streeft al jaren naar een 'corporate governance' die past bij haar positie als kleinere beursgenoteerde vennootschap. Stern Groep heeft daarbij de 'Nederlandse Corporate Governance Code', zoals opgesteld door de Commissie Tabaksblat en in 2008 geactualiseerd door de Commissie Frijns, als leidraad aanvaard. Een nadere uitwerking hiervan is in dit Jaarrapport 2013 weergegeven op pagina 98 e.v. en via www.sterngroep.nl.

Jaarrekening en verdeling van het resultaat In dit Jaarrapport 2013 treft u de door de Directie opgemaakte jaarrekening van Stern Groep over het boekjaar 2013 aan. De jaarrekening is, na controle, voorzien van een goedkeurende controleverklaring van Ernst & Young Accountants, waarvoor wordt verwezen naar pagina 89 e.v. van dit jaarrapport. In lijn met het op de Algemene Vergadering van 24 mei 2012 goedgekeurde nieuwe dividendbeleid wordt, zoals vermeld op pagina 32 van dit jaarrapport, voorgesteld een bescheiden contant dividend uit te keren, alsmede een Jubileum dividend in aandelen.

De Raad van Commissarissen adviseert de aandeelhouders de Jaarrekening 2013 in de op 15 mei 2014 te houden Algemene

Vergadering vast te stellen, alsmede decharge te verlenen aan de leden van de Directie voor het gevoerde bestuur en aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht betreffende het boekjaar 2013.

Vergaderingen Tijdens het verslagjaar kwam de Raad van Commissarissen in totaal zeven maal bijeen in aanwezigheid van de Directie. Voorts vond regelmatig informeel overleg plaats tussen de leden van de Raad van Commissarissen en de Directie. Tevens heeft de Raad van Commissarissen bezoeken gebracht aan een aantal werkmaatschappijen. Met de externe accountant werd eenmaal vergaderd, waarbij de resultaten over 2012, alsmede de controlebevindingen, werden besproken. In de vergaderingen werd onder meer aandacht besteed aan enkele acquisitiemogelijkheden en desinvesteringen en aan de speerpunten kostenbesparing, efficiency en effectiviteit in het kader van 'Strak en Doelmatig'. Ook de voortgang met betrekking tot de operationele performance van de werkmaatschappijen was meerdere keren onderwerp van gesprek.

De ingrijpende reorganisatie bij het Opel/Fiat cluster heeft geleid tot het sluiten van vele dealervestigingen. Ook werden



enkele afdelingen die tot de overhead behoorden geschrapt en werd SternPixel ontmanteld. Helaas heeft dit geleid tot een stroom negatieve publiciteit, waarbij ook de integriteit van de Directie in twijfel werd getrokken. De Raad van Commissarissen heeft naar aanleiding van overwegend anonieme aantijgingen eind maart 2013 besloten Ernst & Young de opdracht te verlenen een onderzoek in te stellen naar de zakelijkheid van transacties met verbonden partijen. Op basis van het uitvoerige rapport van Ernst & Young is de Raad van Commissarissen tot de conclusie gekomen dat alle transacties marktconform zijn en op een zakelijke manier tot stand zijn gekomen.

Evenals in vorige jaren waren de strategie, de organisatiestructuur, de aan de onderneming verbonden risico's, de financiële structuur, de interne beheersystemen van de onderscheiden kernactiviteiten en de 'corporate governance' bij Stern Groep terugkerende onderwerpen van gesprek. Zoals gebruikelijk werd de te publiceren financiële informatie, zoals kwartaal- en jaarcijfers en andere persberichten, vooraf ter bestudering aan de Raad van Commissarissen voorgelegd. Buiten aanwezigheid van de Directie werden het eigen functioneren van de Raad van Commissarissen, de relatie tot de Directie, het functioneren van de Directie en de beloning van de Directie besproken. Bij de evaluatie van het eigen functioneren komen diverse onderwerpen aan de orde, onder meer voldoende tijd en aandacht van alle commissarissen, de wijze van

uitvoering van de toezichhoudende functie, de rolverdeling en samenspel tussen Raad van Commissarissen en Directie en de samenstelling van de Raad van Commissarissen in termen van onafhankelijkheid, expertise en ervaring.

Audit Committee Sinds 1 januari 2003 is binnen Stern Groep een Audit Committee actief. Deze commissie bestaat uit de heer D.R. Goeminne (voorzitter tot en met mei 2013) en mevrouw M.E.P. Sanders (voorzitter vanaf mei 2013). Het Audit Committee kwam gedurende het verslagjaar viermaal bijeen, in aanwezigheid van (leden van) de Directie, de groepscontroller en de externe accountant. Tijdens deze vergaderingen is onder meer aandacht besteed aan de verwerking van acquisities en desinvesteringen, de waardering van acquisitiegoodwill en -badwill, de interne controlesystemen, de nakoming van wet- en regelgeving, de belastingpositie, de automatisering, de administratieve organisatie, de financiering, de relatie met de externe accountant en de naleving en opvolging van diens aanbevelingen. De jaarrekening, zoals opgenomen in het Jaarrapport 2012, werd in het verslagjaar beoordeeld. In verband met het opheffen van de afdeling Controlling en Compliance per eind 2012 zijn de controlewerkzaamheden in 2013 anders ingericht dan in voorgaande jaren gebruikelijk was.

Honorering Raad van Commissarissen De in mei 2011 door de aandeelhouders vastgestelde honorering voor

Van links naar rechts:

D.R. Goeminne, mr. M.E.P. Sanders, A. Nühn, A. Roggeveen (voor de profielen zie pagina 10 en 11)

Commissarissen, zoals weergegeven op pagina 80 van dit jaarrapport, is in het verslagjaar niet gewijzigd. Voor 2014 wordt een aanpassing voorgesteld voor de honorering van de werkzaamheden van het Audit Committee.

Honorering Directie Het honoreringsbeleid voor de Directie, dat tijdens de Algemene Vergadering van 12 mei 2005 is besproken, is ook in 2013 uitgevoerd. Het inkomen bestaat uit een vast bruto jaarsalaris met een pensioenbijdrage, aangevuld met een variabel deel van maximaal 50% van het bruto jaarsalaris indien aan vooraf geformuleerde criteria wordt voldaan. Voor de kwantitatieve gegevens, alsmede de criteria voor 2013 wordt verwezen naar pagina 80 van dit jaarrapport. De individuele leden van de Directie nemen deel aan het Stern Aandelenplan dat is beschreven op pagina 60 en 61 van dit jaarrapport. Onder meer vanwege de maatschappelijke discussie over de hoogte van bonussen en het aflopen van het Stern Aandelenplan in 2015 wordt de honorering van de Directie en de andere Groepsraadleden thans opnieuw beoordeeld. Eventueel nieuw beleid zal worden besproken op de Algemene Vergadering van 15 mei 2014.

Stern Aandelenplan Op 18 mei 2010 is door de Algemene Vergadering het Stern Aandelenplan 2010 ('Aandelenplan') goedgekeurd dat bestaat uit drie tranches (2010-2013, 2011-2014 en 2012-2015) en een maximum aantal toe te kennen Planaandelen van 100.000 stuks. In 2013 is de eerste tranche van het Stern Aandelenplan 2010 afgewikkeld. Daarmee waren

24.574 Planaandelen gemoeid. In 2014 zal de tweede tranche van het Stern Aandelenplan 2010 worden afgewikkeld. Dit betreft maximaal 13.258 Planaandelen. Na een uitgebreide evaluatie van (de kosten van) het Stern Aandelenplan door de Directie en Raad van Commissarissen is besloten voorlopig uitsluitend te werken met een vast salaris met een pensioenbijdrage, aangevuld met een passende bonus. Daarom heeft de Raad van Commissarissen, op voorstel van de Directie, besloten geen voorstel voor een nieuw Stern Aandelenplan ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering voor te leggen.

Het bestaande Stern Aandelenplan biedt de Groepsraadleden van Stern Groep de mogelijkheid om aandelen Stern Groep N.V. te verkrijgen. De essentie van het Aandelenplan is dat Groepsraadleden op basis van vrijwillige deelname (een deel van) hun eventuele variabele beloning konden besteden aan het Stern Aandelenplan. Indien een Groepsraadlid drie jaar na het nemen van dergelijke aandelen nog in dienst is, wordt per genomen aandeel, een tweede aandeel netto om niet toegekend. Afhankelijk van de mate van stijging van de winst per aandeel en afhankelijk van de succesvolle verdere uitvoering van de 'buy and build' strategie kunnen eveneens na drie jaren, per genomen aandeel, meer (fracties van) aandelen bruto om niet worden toegekend.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Stern Groep laat zich in haar beleidsbeslissingen steeds meer leiden door langere termijn bedrijfseconomische en maatschappelijke

D.R. Goeminne (1955) is in oktober 2008 benoemd als lid van de Raad van Commissarissen van Stern Groep. Hij was tot 2007 voorzitter van de Groepsdirectie van V&D en lid van de Raad van Bestuur van Maxeda (Vendex/KBB). De heer Goeminne is voorzitter en lid van het Audit Committee van Beter Bed Holding N.V. en lid van de Raad van Commissarissen van Wielco B.V. Hij is ook non-executive board member in België bij Van de Velde N.V., Wereldhave N.V. (voorzitter) en JBC NV. Sinds juni 2013 is hij CEO bij Ter Beke N.V.

mr. M.E.P. Sanders (1953) is in oktober 2012 benoemd als commissaris van Stern Groep. Mevrouw Sanders is onder meer werkzaam geweest voor ABN Amro, Atlas, de Nederlandse Spoorwegen en Greenfield Capital Partners. Ook was zij betrokken bij de opstart van Telfort. Mevrouw Sanders vervult verschillende toezichthoudende functies, namelijk lid Raad van Advies De Hoge Dennen B.V., voorzitter Raad van Advies Difrax Beheer B.V., voorzitter Raad van Toezicht Stichting Warande en commissaris (voorzitter) Hoens Broadcast Facilities B.V. Tevens is mevrouw Sanders lid van de Raad van Commissarissen van Kendrion N.V.

overwegingen. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen is een regelmatig terugkerend onderwerp van gesprek. De beperking van milieurisico's en duurzaam zorgvuldig handelen met het oog op haar omgeving zijn voor Stern Groep en haar werkmaatschappijen belangrijke aandachtspunten. De werkmaatschappijen dienen dan ook voortdurend alert te zijn op de voor hun bedrijfsvoering relevante milieuaspecten. BOVAG heeft een certificeringstraject ontworpen voor haar leden onder het label Erkend Duurzaam. Alle autodealer-bedrijven van Stern beschikken inmiddels over een Erkend Duurzaam certificaat. Ook SternSchade heeft in 2013 het Erkend Duurzaam certificaat behaald. SternPoint is voornemens dit certificaat in 2014 te behalen.

Al meer dan 10 jaar steunt Stern Groep projecten van Vogelbescherming Nederland. Stern Groep steunt het werk van Vogelbescherming, gericht op projecten voor sterns. Stern richt zich daarbij speciaal op projecten die de broedgebieden van de diverse stern soorten in Nederland verbeteren. Een nadere uitwerking van alle activiteiten op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen is in dit Jaarrapport 2013 weergegeven op pagina 101 e.v.

Benoeming en aftreden Volgens rooster was in 2013 de heer J.B. Wolters aan de beurt om af te treden. Gelet op de bepalingen van de Corporate Governance Code, waarbij de maximale zittingsduur van een commissaris 12 jaar is, kwam de heer Wolters niet voor herbenoeming in aanmerking. Wij danken de heer Wolters nogmaals voor zijn belangrijke

bijdrage aan de groei en bloei van Stern Groep sinds 1997. Volgens rooster is in 2014 de heer A. Nühn aan de beurt om af te treden. De heer Nühn is sinds 2010 als commissaris aan Stern Groep verbonden. De heer Nühn stelt zich niet voor herbenoeming beschikbaar in verband met nieuwe Corporate Governance regels in Zwitserland. Wij danken de heer Nühn voor zijn bijdrage aan Stern Groep in de afgelopen periode.

Om te voorzien in de vacature die ontstaat door het aftreden van de heer Nühn verwacht de Raad van Commissarissen in de loop van 2014 een voordracht te kunnen doen voor benoeming van een commissaris voor een periode van vier jaar.

De Raad van Commissarissen spreekt zijn waardering uit voor de inzet van de Directie en de medewerker(st)ers in het afgelopen jaar. De Raad is er van overtuigd dat, mede dankzij de inzet en vasthoudendheid van alle betrokkenen, voor Stern Groep weer een periode van groei aanbreekt door met 'Durf en Discipline' nieuwe kansen te benutten.

Amsterdam, 12 maart 2014

De Raad van Commissarissen

D.R. Goeminne
A. Nühn
A. Roggeveen
mr. M.E.P. Sanders

A. Nühn (1953) is in december 2010 benoemd als lid van de Raad van Commissarissen van Stern Groep. De heer Nühn was tot 2008 Executive Vice President van Sara Lee Corporation en CEO van Sara Lee/DE. De heer Nühn is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Sligro Food Group N.V. en lid van de Raad van Commissarissen van Cloetta AB, KUONI AG, Plukon Food Group en Anglovaal Industries Ltd. (AVI) South Africa. Hij is ook lid van de Raad van Toezicht van Wereld Natuur Fonds. Tevens is hij lid van de Raad van Advies van Gilde Buy Out Partners.

A. Roggeveen (1946) is in maart 2012 benoemd als commissaris van Stern Groep. De heer Roggeveen heeft in juni 2011 na 27 jaar afscheid genomen als CEO van onderdelenimporteur en -distributeur Sator Holding. Onder leiding van de heer Roggeveen groeide Van Heck en later Sator uit tot marktleider in het ongebonden kanaal. Per 15 oktober 2012 is de heer Roggeveen bij Sator teruggekeerd als CEO ad interim. Vanaf 1 mei 2013 is hij als non-executive boardmember verbonden aan LKQ Europe, dat in mei 2013 Sator Holding overnam.



Verlag van de Directie

Inleiding

De overname van RIVA Amsterdam en RIVA Amsterdam Noord op 15 maart 1993 markeert de start van Stern Groep. Op 15 maart 2014 bestaat Stern Groep 21 jaar en de groep is in al die jaren uitgegroeid van een Opel dealer in Amsterdam met een start kapitaal van f 1 miljoen tot één van de grootste automotive concerns in Nederland met een eigen vermogen van bijna € 140 miljoen.

Stern Groep was enkele jaren na de start één van de eerste dealer holdings van het land met meerdere merken in het verzorgingsgebied groot Amsterdam. Toen op enig moment investeringsmaatschappijen toetraden kon een groeiversneling en een verbreding van de activiteiten tot stand worden gebracht. Sinds de reverse take-over van AIR Holdings op 21 juni 2000 is Stern Groep beursgenoteerd. Daarna is de groep meer geworden dan een grote autodealer toen ook de activiteiten op het gebied van autolease, autoverhuur, schadeherstel en financiële mobiliteitsproducten tot de kernactiviteiten werden gerekend.

In de tijdlijn hierboven wordt per jaar en met steekwoorden aangegeven met welke stappen Stern Groep is uitgegroeid tot het huidige automotive concern. In al die jaren is slechts 1 jaar met verlies gedraaid. Dat was in 2012 toen een forse reorganisatie moest worden ingezet om Stern Groep gezond en veerkrachtig te houden. Stern Groep is klaar voor de volgende fase die de groep moet positioneren als toonaangevende leverancier van producten en diensten op het gebied van individuele mobiliteit.

2013

Het jaar 2013 was een jaar van uitersten. Begin 2013 was extern sprake van crisis omstandigheden, terwijl intern de reorganisatie van enkele bedrijfsonderdelen nog in volle gang was. Vanwege deze interne en externe omstandigheden zijn in het eerste kwartaal 2013 drie scenario's uitgewerkt in het kader van 'Strak en Doelmatig', getypeerd als Aanvallend, Behoudend en Crisis. Al naar gelang de externe en interne omstandigheden zouden verbeteren, stabiliseren dan wel





verder verslechteren, was Stern aldus voorbereid om tijdig en snel te kunnen overschakelen van scenario A naar B of naar C. De rode draad door het hele jaar 2013 was verder verlagen van de structuurkosten, verhogen van de effectiviteit van de organisatie en vrijmaken van liquide middelen.

Zowel de reorganisatie van het Opel/Chevrolet en Fiat cluster als de ontmanteling van SternPixel en het schrappen van enkele afdelingen die behoorden tot de concern overhead, verliepen conform plan. Op 1 juni 2013 werd deze fase van reorganiseren formeel afgesloten, waarna de interne omstandigheden vrij snel normaliseerden. Extern bleef het nog tot ver na de zomer moeilijk en lange tijd werd gedacht dat de markt voor nieuwe personenauto's in 2013 wel eens fors beneden de 400.000 zou kunnen uitkomen. Een zelfde beeld gold voor de lichte bedrijfswagens. Tegen het eind van het jaar hebben fiscale prikkels opnieuw geleid tot een verkoophauss van modellen van automerken die daarop goed inspeelden. De markt voor personenauto's kon daardoor toch nog ruim boven de 400.000 uitkomen.

In het besef dat onder alle omstandigheden het maximale uit de markt moet worden gehaald, kon het jaar nagenoeg conform het Aanvallende scenario worden afgesloten. De structuurkosten zijn fors teruggebracht, de effectiviteit van de organisatie is verbeterd getuige de duidelijke toename van

ons marktaandeel. Gedurende het jaar is ook gewerkt met minder bankkrediet. Door tijdig forse maatregelen te nemen om de crisis het hoofd te bieden, is Stern Groep sterker en veerkrachtiger geworden en is weer ruimte gecreëerd om de 'buy and build' strategie te hervatten.

Visie

Stern Groep wil zich de komende jaren nadrukkelijk profileren als toonaangevende leverancier van producten en diensten op het gebied van individuele mobiliteit. Natuurlijk blijven de autodealerbedrijven van groot belang voor het opbouwen van een steeds groter autopark van de vertegenwoordigde merken. Dit neemt echter niet weg dat Stern Groep minder afhankelijk wil worden van het toegenomen cyclische karakter van de autodealeractiviteiten. Dat kan alleen bereikt worden als de eigen merk activiteiten van de groep een groter aandeel krijgen in de concern omzet. Dit betekent dat Stern Financial Services en Stern Mobility Services versneld moeten worden uitgebouwd door autonome groei en gerichte acquisities. Dit betekent ook dat ingezet zal worden op de verkoop van meer gebruikte auto's onder eigen label en dat Stern de komende jaren minder budget zal vrijmaken voor de acquisitie van autodealerbedrijven. Wel worden samenwerkingsverbanden en joint-ventures nagestreefd met andere autodealerbedrijven

Stern Groep werkt aan Durf en Discipline

Na de zomer van 2012 is het besluit genomen het Opel en Fiat cluster fors te verkleinen en SternPixel te ontmantelen. In het kader van Strak en Doelmatig werd ook het mes gezet in de concern overhead door enkele afdelingen te schrappen. Alhoewel in 2012 operationeel nog wel een positief resultaat werd behaald, hebben beëindigde activiteiten en reorganisatielasten Stern voor het eerst sinds 1993 in de rode cijfers gedrukt.

Op 1 juni 2013 is deze ingrijpende reorganisatie formeel afgerond.

Alhoewel aan het beleid gericht op kostenbesparing en efficiencyverbetering onverkort zal worden vastgehouden, heeft Stern wel weer ruimte gecreëerd voor het hervatten van de buy and build strategie. Het nieuwe 3 jaren plan draagt de titel Durf en Discipline omdat autonome groei en gerichte acquisities gepaard moeten blijven gaan met discipline.

De komende jaren wil Stern Groep de divisies Stern Financial Services en Stern Mobility Services versneld verder uitbouwen, opdat de ontwikkeling van het groepsresultaat minder afhankelijk wordt van de cyclische autodealerbedrijven. De dealer clusters blijven evenwel de basis voor de verkoop van producten en diensten op het gebied van automotieve dienstverlening onder het motto Mobility Matters.

Van links naar rechts:

mr. I. Nissen (Senior bedrijfsjurist), drs. L.M.C. van Dalen (Secretaris van de vennootschap),
ir. H.H. van der Kwast (Directievoorzitter), G.P. ten Brink (Financieel directeur), L.G. Porsius RA (Groepscontroller)



om ook de geografische invloedssfeer van de groep te vergroten zonder wezenlijke bedragen uit te geven.

Stand van zaken

Bij de dealerclusters hebben de vorig jaar genomen besluiten over het algemeen goed uitgepakt. De commerciële en financiële performance van Stern 1, Stern 2, Stern 4 en Stern 5 zijn onder de huidige marktomstandigheden goed tot uitstekend te noemen.

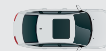
Bij Stern 3 was de commerciële performance ook bevredigend, maar dat heeft helaas niet geleid tot een goed financieel resultaat. Dat heeft deels te maken met het huidige modellen gamma van Ford en het al jaren teruglopende Ford autopark, maar ook met het onvoldoende voortvarend integreren van bedrijfsonderdelen op één efficiënt platform, waardoor de beoogde en noodzakelijke kostenslag niet op tijd is gerealiseerd. In 2014 zal dit proces onder nieuw management worden versneld.

De sterk gereduceerde vertegenwoordiging van Opel is ondergebracht bij Stern 5 en sinds de formele afronding van de reorganisatie op 1 juni 2013 draait Havik Auto duidelijk positief. De overblijvende Fiat en Fiat Professional activiteiten zijn geïntegreerd in Vireo Auto onder Stern 4, mede waardoor Vireo Auto een opmerkelijke turn-around heeft kunnen maken.

Stern Financial Services heeft de beoogde autonome groei vooral gerealiseerd bij SternLease en SternPartners. De leaseportefeuille is met 14% gegroeid tot meer dan 7.000 voertuigen in een stagnerende markt. Door goede rentemarges, goede restwaarde resultaten en een efficiënt apparaat kon het al jaren bevredigende financiële resultaat verder verbeteren. De portefeuille financiële mobiliteitsproducten als SternCredit, SternPolis en SternGarant is na enige krimp in 2012 weer wat gegroeid. Met deze producten en diensten moet het mogelijk zijn de komende jaren meer uit de markt te halen dan nu wordt gerealiseerd.

Stern Mobility Services is in 2013 op de kaart gezet. Het streven meer automerk onafhankelijke activiteiten te ontwikkelen wordt in de praktijk gebracht. Het aantal SternPoints groeit stap voor stap door voormalige dealerpunten om te vormen tot een automerk onafhankelijk garagebedrijf waar alle producten en diensten van Stern onder eigen label worden aangeboden. Inmiddels is wel duidelijk geworden dat het starten van een 'greenfield' operatie niet snel tot succes leidt. Het omvormen van voormalige dealerpunten is voortaan de aangewezen weg. Bij SternSchade wordt meer commerciële kracht ingezet met als eerste tastbare wapenfeit dat in 2013 via een tender veel politiewerk is binnengehaald.





Bij SternRent is een duidelijke turn-around gerealiseerd door in de buitengebieden te gaan samenwerken met een andere professionele autoverhuur organisatie. Door deze actie konden landelijk opererende klanten worden behouden, is het aantal autobewegingen drastisch verminderd, is de bezettingsgraad van de vloot verbeterd en kon de verhuurvloot conform plan worden teruggebracht tot ruim 2.000 voertuigen.

Durf en Discipline

De laatste jaren wordt elk jaar een nieuw 3 jaren plan uitgewerkt met de Begroting voor het lopende jaar en de Outlook voor de twee daarop volgende jaren. Vorig jaar was dat 'Strak en Doelmatig'. Dit jaar is de titel 'Durf en Discipline' gekozen. 'Durf' omdat het afgelopen jaar de financiële en operationele ruimte is gecreëerd om de 'buy and build' strategie te kunnen hervatten. Kansen die zich zo nu en dan voordoen kunnen weer worden benut. 'Discipline' omdat de nog steeds haperende economie en de geringe kooplust bij zakelijke en vooral bij particuliere klanten het noodzakelijk maken om zeer kostenefficiënt te blijven werken en de bedrijfsprocessen zo effectief mogelijk in te richten.

Door de verkoophausse van eind 2013 is de kans op verder herstel van de markt voor personenauto's in 2014 kleiner

geworden. Weliswaar wordt gesproken van een voorzichtig economisch herstel in 2014 en enige groeiversnelling daarna, maar of dat in dezelfde mate zijn weerslag zal hebben op de verkoop van personenauto's en lichte bedrijfswagens is maar zeer de vraag. Wel verwachten wij dat het economisch herstel, na jaren van afkalving, gunstig is voor de ontwikkeling van reparatie en onderhoud, schadeherstel, lease en verhuur en dat die activiteiten daarvan een steun in de rug zullen ondervinden.

Stern Financial Services is de laatste jaren voornamelijk autonoom gegroeid. Het afgelopen jaar heeft SternLease conform plan een groeiversnelling gerealiseerd. Ook SternPartners heeft het groeipad weer gevonden. De vloot van SternRent zal stabiel blijven op het huidige niveau van circa 2.000 voertuigen. Het doel van 10.000 auto's onder beheer is in 2013 nog niet gehaald. Het aantal is uitgekomen op circa 9.000 voertuigen. Binnen de planning horizon van 3 jaar wordt nu ook nadrukkelijk de selectieve acquisitie van kleinere leaseparken nagestreefd. Al in 2014 moet het aantal voertuigen onder beheer de 10.000 ruimschoots passeren. De financiële mobiliteitsproducten verdienen de volle aandacht vanwege de bijdrage aan een stabiel groeiend rendement van Stern Groep. Komend jaar zal intern en extern meer commerciële kracht worden ingezet om de portefeuille financiële mobiliteitsproducten een groei impuls te geven.

Stern Totaal zet zich op de kaart

Een geïntegreerde marktbenadering vraagt om regie en coördinatie tussen de bedrijven. Stern Totaal stimuleert cross- en upselling in de zakelijke en particuliere markt. Het onderhouden van relaties met beslissers in de zakelijke markt en het vergaren en onderhouden van klantinformatie zijn de sleutel tot succes. Stern Totaal kruipt in de huid van de klant en genereert op die manier leads voor alle Stern bedrijven. In 2013 zijn op die manier afspraken tot stand gekomen met bedrijven met omvangrijke wagenparken die besloten hebben meerdere producten en diensten van Stern bedrijven af te nemen.

Ten einde succesvol inhoud te geven aan de beoogde geïntegreerde marktbenadering werkt Stern Totaal tevens aan eenduidige communicatie binnen en buiten de groep. In dit kader is besloten in 2014 de stap te zetten naar het gebruik van nog maar 1 logo voor alle niet-merkgebonden eigen activiteiten. Stern profileert zich daarmee en verwacht haar herkenbaarheid onder autorijders op die manier verder te vergroten.

B. Geurts (Directeur Concern Relaties & Communicatie)



Stern Mobility Services werkt aan het optimaliseren van het business model en het binnenhalen van meer werk. Werden SternSchade, SternRent en SternTec tot voor kort individueel aangestuurd met een eigen verkoopafdeling, dit jaar is gekozen voor een meer geïntegreerde aanpak op divisie niveau.

SternRent opereert landelijk en SternSchade en SternPoint nog niet. Vanwege de ambitie van Stern Groep om een toonaangevende landelijke speler te zijn op het gebied van individuele mobiliteit, zal de komende jaren worden gewerkt aan verdere geografische uitbreiding van de activiteiten van SternSchade en SternPoint. Dit sluit aan bij de dit jaar gekozen geïntegreerde aanpak op divisie niveau. Dit najaar zal beoordeeld worden of de plannen ten aanzien van SternParts passen bij de verdere uitbouw van Stern Mobility Services of dat een dergelijke activiteit beter tot zijn recht zou komen als een platform van de gezamenlijke autodealerbedrijven.

Speerpunten

Bij de dealerclusters wordt doorgedaan met het sluiten van niet-rendabele vestigingen. Dat geldt niet voor Stern 1 waar dit proces onlangs is afgerond met de sluiting van de vestiging van Stern Auto in Ede, direct na de overname van

Pouw-Stemerding in Veenendaal, en kort daarna de sluiting van de vestiging van Stern Auto in Zeist. Bij Stern 2, Stern 4 en Stern 5 zijn nog enkele kleine aanpassingen mogelijk. De focus ligt vooral op Stern 3, waar op korte termijn besluiten zullen worden genomen ten aanzien van minder renderende vestigingen. Ook de dealer overhead bij Stern 3 kan verder worden vermindert zodra alle vestigingen draaien op hetzelfde dealer management systeem en de administratieve kernen zijn samengevoegd.

Na het sluiten van enkele afdelingen die behoorden tot de concern overhead is besloten dat Stern Facilitair zal worden gecentraliseerd op één locatie. Daardoor wordt de aansturing vergemakkelijkt en kunnen bepaalde taken worden gedeeld. Het gevolg zal zijn dat efficiënter en effectiever kan worden gewerkt en opnieuw kosten kunnen worden bespaard.

Het heronderhandelen van huurcontracten en het stroomlijnen van de inkoop is nog steeds in volle gang. De inkoop van niet automerk gebonden producten en diensten is beoordeeld door een externe partij. Gebleken is dat Stern vele producten en diensten al scherp inkocht. Niettemin konden besparingen worden gerealiseerd van circa € 1 miljoen en is geconcludeerd dat niet altijd voldoende aangedrongen wordt op reciprociteit. Dit jaar moeten additionele besparingen worden gerealiseerd door meer elektronisch te factureren en door de facturen-





stroom slimmer in te richten, waardoor onnodige handelingen worden vermeden.

Het scherp bewaken van de personeelskosten, het vermijden van onnodige kosten en het terugdringen van het gebruik van bankkrediet blijven de komende jaren speerpunten.

Financiering

Met onze huisbanken ING Bank, Rabobank en ABN-AMRO Bank wordt gesproken over voortzetting van onze krediet-faciliteiten die tot dusverre telkens een looptijd hebben van 1 jaar. Formeel lopen de huidige faciliteiten af op 30 juni 2014.

Vanaf 1 juli 2013 beschikt Stern Groep over een A-faciliteit van € 105 miljoen (tot 30 juni 2013: € 120 miljoen) en een B-faciliteit van € 95 miljoen (tot 30 juni 2013: € 90 miljoen). In verband met de overname van Pouw-Stemerdink is de A-faciliteit in november 2013 weer met € 5 miljoen verhoogd tot het huidige niveau van € 110 miljoen. Door de aanhoudende groei van de leaseportefeuille is onlangs een aanvraag bij de huisbanken voor verhoging van de B-faciliteit met € 5 miljoen tot € 100 miljoen goedgekeurd.

Vanwege de ambitie de leaseactiviteiten door autonome groei en de gerichte acquisitie van kleinere leaseportefeuilles versneld verder uit te bouwen, moet nagedacht worden over de vraag of de B-faciliteit niet anders zou moeten worden ingericht en of het nog wel verantwoord is de looptijd van de financiering steeds te beperken tot 1 jaar. Als securitisatie van de financiering van de leaseportefeuille voordelen biedt, kan worden overwogen daarover met de banken in gesprek te gaan.

De financiering van de onroerend goed portefeuille is op orde. Niettemin zal worden onderzocht of sale en lease back van strategische panden interessant is met het oog op het vrijmaken van middelen om te investeren in de versnelde groei van Stern Financial Services.

De autodealerbedrijven maken gebruik van kredietlijnen bij de financieringsmaatschappijen van auto importeurs (captives) voor de financiering van de voorraad nieuwe gekentekende en ongekentekende personenauto's en bedrijfswagens. Vanwege de uiteenlopende financieringskosten wordt het kredietgebruik geoptimaliseerd tussen de captives en de huisbanken.

Voor de financiering van alle gebruikte personenauto's wordt gebruik gemaakt van een kredietlijn bij Daimler Financial Services gebaseerd op een regelmatig vastgestelde 'borrowing base'.

Stern Dealers maakt stappen

In het kader van Strak en Doelmatig werd het aantal dealerclusters teruggebracht van 6 naar 5 en is het uitwisselen van 'best practice' ervaringen tussen de dealerbedrijven goed op gang gekomen. Het werken met 'klant contact centers' is daar een goed voorbeeld van. Ook het efficiënter inrichten van de overhead per dealercluster heeft daardoor nieuwe impulsen gekregen.

Bij nagenoeg alle vertegenwoordigde merken is in 2013 een overperformance ten opzichte van de opgelegde verkooptaken gerealiseerd.

Vanwege onze vaste overtuiging dat het aantal dealervestigingen in Nederland drastisch moet verminderen om uitzicht te behouden op een duurzaam positief rendement, willen wij ons de komende periode onder Durf en Discipline vooral richten op het vergroten van onze invloedssfeer zonder per saldo wezenlijke bedragen te investeren. Dit betekent dat ook samenwerkingsverbanden en joint-ventures zullen worden nagestreefd.

In het kader van Durf en Discipline heeft ieder dealercluster zich opnieuw de vraag gesteld of de bedrijfsprocessen strakker kunnen worden ingericht of het gebruik van werkkapitaal kan worden verminderd en of de verhouding directe medewerkers ten opzichte van indirecte medewerkers verder kan worden verbeterd. Daarbij wordt ook steeds de vraag gesteld of met minder dealervestigingen kan worden gewerkt zonder aan doelmatigheid en klantgerichtheid in te boeten.

Van links naar rechts:

A. Zuidendorp (Stern 1), H.E.J. van den Brule (Stern 2), G.J. Klock (Stern 3), F.M. Snel (Stern 4), R.J. Visser MBA (Stern 5)



Structuur

Na de splitsing van SternDiensten in Stern Finance en Stern Universeel in 2012 is in 2013 besloten de namen te wijzigen in Stern Financial Services respectievelijk Stern Mobility Services. Deze namen passen beter bij het streven van Stern zich te positioneren als toonaangevende leverancier van producten en diensten op het gebied van individuele mobiliteit.

Stern Financial Services richt zich uitsluitend op automerk onafhankelijke (financiële) mobiliteitsproducten en -diensten, het beheer van de autodossiers van SternLease, SternPartners, SternRent en SternGarant en op de administratie van de Stern Mobility Card. De nieuwe aanpak bij SternRent brengt met zich dat Stern Financial Services ook een rol speelt bij de aankoop van huurauto's en dat de verkoop van huurauto's wordt afgehandeld via de systemen van SternLease. Stern Financial Services wordt geleid door Marco Vlaar (directeur) en Arnout Veld (controller).

Stern Mobility Services omvat SternSchade, SternTec, het operationeel deel van SternRent en de universele garageformule SternPoint. Als nadere analyse later dit jaar zou uitwijzen dat het inderdaad verstandig zou zijn SternParts buiten de autodealerbedrijven op te zetten, dan zal SternParts ook deel gaan uitmaken van Stern Mobility Services. Stern

Mobility Services wordt geleid door Evert Jan Stagge (directeur) en Arnout Veld (controller).

Stern Dealers heeft 5 dealerclusters met elk 1 eindverantwoordelijke.

Stern 1 (Stern Auto), onder leiding van Arnoud Zuidendorp, vertegenwoordigt met 11 vestigingen de merken Mercedes-Benz en smart.

Stern 2 (Arend Auto) staat al vele jaren onder leiding van Huub van den Brule en vertegenwoordigt met 13 vestigingen de merken Renault en Dacia.

Het management van Stern 3 (Ardea Auto) is onlangs gewijzigd. Stern 3 (Ford) met 21 vestigingen staat sinds november 2013 onder leiding van Gerrit Klock.

Stern 4 (Svala Auto met Volvo, Jager Auto met Land Rover en Jaguar en Vireo Auto met Alfa Romeo, Fiat en enkele andere Fiat merken en Subaru) met 16 vestigingen wordt al meer dan 10 jaar geleid door Matthieu Snel.

Stern 5 (Heron Auto met Volkswagen, Audi en enkele andere VW merken, Durmi Auto met Kia en Havik Auto met Opel) wordt ook al meer dan 10 jaar aangestuurd door Rob Visser. Onlangs is het aantal vestigingen van Stern 5 met 2 toegenomen tot 16 vestigingen toen de Opel en Kia dealerbedrijven in Groningen en Assen vanuit een faillissement werden doorgestart onder de in die regio vertrouwde naam Wander.





Stern Facilitair omvat de ICT dienstverlening aan groepsmaatschappijen, het houden en het beheren van het vastgoed, de centrale administratieve diensten van de groep, de inkoop en de coördinatie van de inkoopprocessen.

Stern Groep wordt geleid door de Directie die bestaat uit Henk van der Kwast (voorzitter) en Joris ten Brink (financieel directeur). De Directie draagt de verantwoordelijkheid voor het algemeen beleid, de financiering en de strategie van de groep. De Directie en de Raad van Commissarissen worden ondersteund door het Secretariaat van de Vennootschap. Het Secretariaat van de Vennootschap bestaat uit Loes van Dalen en Ineke Nissen. De Directie vormt samen met de Groepscontroller Finus Porsius het Directieteam van Stern Groep.

Henk van der Kwast richt zich naast algemeen management speciaal op de positionering van het eigen merk, de corporate relations, het uitvoeren van de strategie en het management development.

Joris ten Brink heeft naast de verslaglegging, de controlling, het cash management, het beheersen van de rente risico's, de automatisering en de inkoop in zijn portefeuille.

Daarnaast relateren financiering van de groep, personeelszaken van het hoger kader, juridische zaken, fiscale aangelegenheden, strategische keuzes inzake ICT systemen, (externe)

compliance en verzekeringen aan het gehele Directieteam van Stern Groep. Bij juridische aangelegenheden en (externe) compliance wordt Stern Groep ondersteund door 2 juristen, onder leiding van Ineke Nissen.

De bewerking van de grootzakelijke markt met alle producten en diensten van Stern Groep wordt gecoördineerd door Stern Totaal, dat ook de organisatie van de marketing en communicatie voor de gehele groep (SternMedia) voor haar rekening neemt. Stern Totaal wordt geleid door Bastiaan Geurts.

Groepsraad bestaat uit het Directieteam van Stern Groep, het Secretariaat van de Vennootschap, de directeuren van Stern 1 tot en met 5, de directie van Stern Financial Services en Stern Mobility Services en de directeur van Stern Totaal. Deze platte organisatiestructuur bevordert dat er veelvuldig, soms zelfs dagelijks, contact is tussen leden van de Directie en de andere leden van de Groepsraad.

De 14 leden van de Groepsraad zijn Henk van der Kwast, Joris ten Brink, Finus Porsius, Loes van Dalen, Ineke Nissen, Bastiaan Geurts, Arnoud Zuijndorp, Huub van den Brule, Gerrit Klock, Matthieu Snel, Rob Visser, Marco Vlaar, Arnout Veld en Evert Jan Stagge.

Stern Financial Services gaat voor groei

De autonome groei van SternLease en SternPartners heeft zich in 2013 doorgezet, terwijl de leasemarkt in Nederland niet of nauwelijks groeide.

Voor de groei van de portefeuille van SternLease met 14% tot 6.096 voertuigen stak zeer gunstig af bij de marktontwikkeling.

Aan de verkoop van de financiële mobiliteitsproducten onder de labels SternCredit, SternPolis en SternGarant is in 2013 veel aandacht gegeven, waardoor de terugloop van 2012 kon worden gecompenseerd.

In het kader van Durf en Discipline heeft deze divisie de opdracht gekregen voldoende commerciële middelen in te zetten om de groeiversnelling vast te houden. Ook de acquisitie van middelgrote leaseparken wordt daarbij niet uit de weg gegaan. De verkoop van SternCredit, SternPolis en SternGarant verdient niet alleen de continue aandacht van Stern Financial Services, maar ook van de autodealerbedrijven en van Stern Mobility Services.

De financiële performance van deze divisie kwam de laatste jaren steeds ruimschoots boven de begroting uit door goede rente- en restwaarde resultaten, maar ook door het zeer efficiënte apparaat. Het zal een uitdaging zijn de resultaten op dezelfde voet te laten meegroeien als de beoogde groei van de portefeuille.

Van links naar rechts:

A. Veld (controller), M.N. Vlaar (directeur)



Personeel Het aantal personeelsleden, berekend op basis van full time equivalent, is de laatste jaren afgenomen van 2.153 ultimo 2011 naar 2.056 ultimo 2012 en naar 1.941 ultimo 2013.

Specificatie van het aantal medewerk(st)ers jaarultimo (in fte's)

	2013	2012
Stern Dealers	1.516	1.651
Stern Financial Services	128	141
Stern Mobility Services	247	213
Overige	50	51
Totaal	1.941	2.056

Binnen de werkmaatschappijen van Stern Groep zijn enkele ondernemingsraden actief. De betrokken directies onderhouden het contact met deze ondernemingsraden. Stern Groep kent geen centrale ondernemingsraad.

SternIntern, het eigen magazine van Stern Groep, heeft een nieuwe opzet gekregen en verscheen in 2013 drie maal. Dit blad beoogt het personeel en andere belangstellenden die zich daarvoor hebben aangemeld, van alle wetenswaardigheden en ontwikkelingen bij de werkmaatschappijen van Stern Groep op de hoogte te houden.

Marktpositie

Het aantal door Stern Dealers verkochte nieuwe en gebruikte personenauto's en bedrijfswagens heeft zich als volgt ontwikkeld:

Afzet Stern Dealers
(in aantallen)

	2013	2012
Nieuwe personenauto's	21.397	23.693
Nieuwe bedrijfswagens	3.653	4.274
Gebruikte personenauto's en bedrijfswagens	21.551	21.945
Totaal	46.601	49.912

Landelijk is het aantal registraties van nieuwe personenauto's met 85.508 stuks (-17,0%) belangrijk afgenomen tot 417.036 stuks (2012: 502.544 stuks). In het 4^e kwartaal 2013 heeft de markt zich enigszins hersteld en is, als gevolg van fiscale maatregelen welke per 1 januari 2014 zijn ingegaan, het aantal geregistreerde nieuwe personenauto's ten opzichte van het 4^e kwartaal 2012 met 40.544 stuks (+53,9%) gestegen tot 115.818 auto's.





De merken waarin Stern een relatief groot marktaandeel heeft, zoals Mercedes-Benz, Renault, Ford en Volvo, deden het beter dan de markt. Volvo realiseerde zelfs een toename met 7.528 stuks (+44,5%) tot 24.449 nieuwe personenauto's.

Stern Dealers verkocht 21.397 nieuwe personenauto's, een daling met 9,6% tegenover de landelijke daling van 17,0%. Daarmee presteerde Stern Dealers beter dan de markt. Vooral het sluiten van diverse Opel- en Fiat-vestigingen in de 2^e helft van 2012 en de 1^e helft van 2013 heeft de verkoop-aantallen gedrukt. Het marktaandeel nam door de goede performance van Stern Dealers bij de andere merken toe van 4,7% naar 5,1%. Geschoond voor de Opel- en Fiat activiteiten nam het marktaandeel zelfs met 0,9% punt toe.

Landelijk daalde het aantal geregistreerde nieuwe bedrijfs-wagens met 5.997 stuks (-10,6%) tot 50.571 voertuigen. Vooral de verkoop van bedrijfswagens van Renault (-26,1%) en Volkswagen (-12,1%) stond onder druk. Mercedes-Benz (+1,2%) en Ford (-1,0%) deden het daarentegen veel beter dan de markt. Stern Dealers verkocht 3.653 nieuwe bedrijfs-wagens tegenover 4.274 stuks een jaar eerder (-15,2%). Het marktaandeel van Stern Dealers liep daardoor terug van 7,6% naar 7,2%. De Ford dealers van Stern konden minder dan in 2012 profiteren van de uitloop van gunstig geprijsde modellen en hebben daardoor minder nieuwe bedrijfswagens afgeleverd.

De totale Nederlandse leasevloot is in 2013 met 0,6% toegenomen tot 717.400 auto's. Deze fractionele groei zag vooral op wagenparkbeheer en financial lease, terwijl de vloot voor operational lease enigszins afnam. Ultimo 2013 bedroeg het totaal aantal zakelijke contracten in beheer bij Stern Financial Services 13.809 stuks (2012: 13.021 stuks), waarvan 6.977 stuks betrekking heeft op operational lease en wagen-parkbeheer (2012: 6.183 contracten). Stern Financial Services neemt daarmee weliswaar een bescheiden positie in op de Nederlandse autoleasemarkt, maar behoort wel tot de top 20 leasemaatschappijen en groeit autonoom gestaag door.

De landelijke verhuurmarkt toonde in 2013 nog geen tekenen van herstel. SternRent heeft in 2013 in de zogenaamde buiten-gebieden de samenwerking met een andere professionele autoverhuurorganisatie gezocht om zo de landelijk opererende klanten te behouden, het aantal autobewegingen drastisch te verminderen en de bezettingsgraad te verbeteren. In lijn daarmee bracht SternRent haar huurvloot met 115 voertuigen terug tot 2.075 stuks en reduceerde zij het aantal vestigingen van 23 in 2012 naar 18 vestigingen in 2013.

Het landelijk aantal schadecalculaties via Audatex is in 2013 uitgekomen op 1.063.975 stuks tegenover 1.112.082 stuks in 2012 (-4,3%). Het gemiddelde schadebedrag is echter met 0,8% toegenomen tot € 1.203. Op basis van deze gegevens kwam de schadelast voor 2013 uit op circa € 1,28 miljard

Stern Mobility Services wil landelijke dekking

SternRent heeft in 2013 de beoogde turn-around gerealiseerd. Deze verbetering van de gang van zaken werd tot stand gebracht door enkele van de basis verwijderde vestigingen te sluiten en daar te gaan samenwerken met een andere professionele autoverhuurorganisatie. Daardoor kon de vloot en het aantal autobewegingen worden teruggebracht en de bezettingsgraad worden verhoogd. Ook de restwaarde ontwikkeling van de vloot heeft aan het herstel van de resultaten bijgedragen.

SternSchade heeft zich in 2013 in een moeilijke schademarkt goed staande gehouden. Het winnen van een prestigieuze politietender zal ertoe leiden dat de beschikbare capaciteit van onze schadebedrijven de komende jaren goed zal worden benut. Daardoor kunnen de resultaten van SternSchade op een behoorlijk peil blijven. Het aantal SternPoint vestigingen groeit gestaag. De ervaringen van de laatste 2 jaar hebben ons geleerd dat het starten van een greenfield operatie niet snel tot positieve resultaten leidt en dat het omvormen van dealerlocaties de aangewezen weg is.

Stern Mobility Services heeft de aansturing vereenvoudigd, waardoor de overhead kon worden teruggebracht. De vrijkomende middelen zullen worden ingezet om in de markt een duidelijk profiel op te bouwen.

Van links naar rechts:

A. Veld (controller), E.J. Stagge (directeur)



(2012: € 1,33 miljard). SternSchade realiseerde in 2013 een groei van de omzet van 6,6% door de overname van de activiteiten van twee schadebedrijven van Stern Dealers en door de gewonnen politietender, die in 2013 al enige extra omzet heeft gebracht.

Afzet per cluster
(in aantallen)

	Nieuwe personenauto's		Nieuwe bedrijfswagens		Gebruikte personenauto's en bedrijfswagens	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Stern 1	1.638	1.742	1.267	1.293	3.441	3.487
Stern 2	5.259	5.651	781	1.053	2.837	2.720
Stern 3	7.743	8.237	965	1.214	7.934	7.743
Stern 4	2.273	2.676	28	95	2.541	2.959
Stern 5	4.484	5.387	612	619	4.798	5.036
Totaal Stern	21.397	23.693	3.653	4.274	21.551	21.945
Totaal markt	417.036	502.544	50.571	56.568		
Marktaandeel	5,1%	4,7%	7,2%	7,6%		





Financiële gang van zaken

Netto omzet Gespecificeerd naar divisie ontwikkelde de netto omzet zich als volgt:

Netto omzet per divisie
(x € 1.000)

	2013	2012
Stern Dealers	801.318	825.929
Stern Financial Services	91.776	90.988
Stern Mobility Services	23.481	18.319
Overige omzet	1.015	755
Totaal	917.590	935.991

De netto omzet van Stern Dealers is met € 24,6 miljoen (-3,0%) afgenomen tot € 801,3 miljoen als gevolg van minder verkochte nieuwe personenauto's (-9,6%) en nieuwe bedrijfswagens (-15,2%). Naast de negatieve landelijke ontwikkeling was het sluiten van diverse Opel- en Fiat-vestigingen in de 2^e helft van 2012 en de 1^e helft van 2013 één van de oorzaken van de daling van het aantal verkochte auto's.

De netto omzet van Stern Financial Services nam met € 0,8 miljoen (+0,9%) toe tot € 91,8 miljoen. De verdere groei van

de leasevloot van SternLease werd enigszins getemperd door de afbouw van de verhuurvloot van SternRent als direct gevolg van het uitbesteden van de buitengebieden.

De forse toename van de netto omzet van Stern Mobility Services met € 5,2 miljoen tot € 23,5 miljoen heeft voornamelijk betrekking op de ontwikkeling van SternPoint, die in 2013 is gegroeid van 1 vestiging naar 6 vestigingen.

Bruto omzet Stern Dealers De bruto omzet uit hoofde van de verkoop van nieuwe en gebruikte personenauto's en bedrijfswagens, inclusief BPM en interne leveringen, kan als volgt worden weergegeven:

Bruto omzet Stern Dealers
(x € 1.000)

	2013	2012
Nieuwe personenauto's	472.462	492.521
Nieuwe bedrijfswagens	91.560	107.630
Gebruikte personenauto's en bedrijfswagens	229.848	217.245
Totaal	793.870	817.396

Stern Facilitair centraliseert

De afgelopen jaren is gewerkt aan het samenbrengen van alle beheeractiviteiten op het gebied van inkoop, vastgoed, ICT, administratie en personeelszaken binnen Stern Facilitair. Het streven is dat alle bedrijven van de groep kunnen steunen op de expertise van Stern Facilitair en dat alle werknemers van de groep die zich bezig houden met dergelijke activiteiten in dienst zijn van Stern Facilitair. In de loop van 2014 wordt dit proces van centralisatie van alle beheeractiviteiten afgerond.

In 2013 is met hulp van een externe partij de inkoop door Stern van goederen en diensten doorgelicht. Gebleken is dat op vele terreinen het inkoopvolume optimaal werd benut en dat slechts bij enkele producten en diensten additionele voordelen konden worden behaald. Het inkoopproces daarentegen kan efficiënter door de facturenstroom anders in te richten. De bevindingen worden in 2014 geïmplementeerd.

Stern Groep heeft op het gebied van ICT in 2013 de nodige uitdagingen ondervonden. Naast het centrale server concept en het werken met steeds minder dealer management systemen wordt ook Voice over IP geïmplementeerd. Dit ambitieuze plan heeft veel gevergd van de organisatie, maar zal uiteindelijk de basis vormen van een efficiënte, geïntegreerde en op de klant gerichte bedrijfsvoering.

Van links naar rechts:

P.A.M. Snelting (Gebouwenbeheer & Milieu), R. de Groot (Personeelszaken & Payrolling), R.H. Nijdam (ICT)



Terwijl de afzet van nieuwe personenauto's met 9,6% afnam, bleef de daling van de omzet nieuwe personenauto's beperkt tot 4,1%. De omzet per auto steeg van € 20.788 naar € 22.052 (+6,1%). Svala Auto verkocht 30,2% meer nieuwe personenauto's dan een jaar eerder. Het succes van Svala Auto heeft aan een hogere omzet per auto bijgedragen. Daarnaast waren in 2013 de grotere modellen met een gunstige fiscale bijtelling populairder dan de kleinere modellen en zo verschoof de verkoop van de Ford Ka naar de Ford Focus en van de Renault Twingo naar de Renault Clio. De omzet per nieuwe bedrijfswagen steeg met 0,3% fractioneel. De bruto omzet sales van Stern Dealers daalde van € 817,4 miljoen naar € 793,9 miljoen (-2,9%).

De omzet van de werkplaatsen nam in 2013 weliswaar met € 4,4 miljoen (-5,3%) af tot € 78,7 miljoen, maar dat heeft voor € 3,6 miljoen betrekking op gesloten vestigingen. Geschoond voor de gesloten vestigingen is de omzet verlonde uren met € 0,8 miljoen fractioneel toegenomen tot € 62,4 miljoen, mede door de inzet van zogenaamde klanten contact centra en marketingacties op het gebied van aftersales. De omzet van de magazijnen (onderdelen) daalde met 5,1% tot € 102,9 miljoen en dat kwam geheel voor rekening van de gesloten vestigingen. Stern Dealers is actief op het gebied van de verkoop van onderdelen en maakt gebruik van de expertise van de verschillende dealerclusters. Het aantal verkochte banden

is ten opzichte van 2012 fractioneel toegenomen tot 68.046 banden (2012: 67.975 stuks).

Netto omzet Stern Financial Services De netto omzet kwam in 2013 uit op € 91,8 miljoen tegenover € 91,0 miljoen een jaar eerder (+0,9%). De lease- en verhuurvloot ontwikkelde zich in 2013 als volgt:

Vloot Stern Financial Services
(in aantallen)

	31-12-2012	31-12-2012
Lease	6.096	5.348
Wagenparkbeheer	881	835
Verhuur	2.075	2.190
Totaal	9.052	8.373

Het landelijke leasepark is in 2013 fractioneel (+0,6%) gegroeid. SternLease heeft haar leasevloot in 2013 door autonome groei verder vergroot tot 6.096 voertuigen (+14,0%), waaraan zowel dealer- als regiolease heeft bijgedragen.

De vloot van SternPartners groeide van 835 naar 881 voertuigen.





De verhuurvloot is in 2013 met 115 stuks gekrompen tot 2.075 voertuigen. SternRent heeft haar samenwerking met een externe partij in 2013 uitgebreid om zo een aantal eigen vestigingen in buitengebieden te kunnen sluiten zonder dat klanten daar hinder van ondervinden. De verhuurvloot kon daardoor, evenals het aantal autobewegingen, gereduceerd worden. Mede door deze ingreep is de bezettingsgraad van de verhuurvloot ten opzichte van 2012 met 2,5% punt gestegen.

Vloot Stern Financial Services
(x € 1.000)

	31-12-2013	31-12-2012
Lease	103.088	91.472
Verhuur	<u>30.034</u>	<u>29.787</u>
Totaal	<u>133.122</u>	<u>121.259</u>

De gemiddelde boekwaarde per auto van SternLease nam met 1,1% fractioneel af tot € 16.911 per auto. In 2013 is de boekwaarde per auto van SternRent gestegen van € 13.602 naar € 14.474 per voertuig (+6,4%) door de vraag naar duurdere modellen en verjonging van de vloot.

Netto omzet Stern Mobility Services De netto omzet bestaat uit de volgende activiteiten:

Netto omzet Stern Mobility Services
(x € 1.000)

	2013	2012
Schadeherstel	15.368	14.415
Bedrijfswageninrichtingen	1.655	2.374
Universele garageactiviteiten	<u>6.458</u>	<u>1.530</u>
Totaal	<u>23.481</u>	<u>18.319</u>

Begin 2013 zijn een tweetal interne schadeafdelingen van Stern Dealers geïntegreerd in de schadevestigingen van SternSchade. Medio 2013 heeft SternSchade een prestigieuze tender gewonnen, waaraan waarschijnlijk een zeer behoorlijk volume is verbonden. Al in het 4^e kwartaal 2013 zijn de eerste schadegevallen richting SternSchade gestuurd, mede waardoor de omzet in een moeilijke schademarkt toch met 6,6% kon stijgen tot € 15,4 miljoen.

De markt voor bedrijfswageninrichtingen is sterk afhankelijk van de verkoop van nieuwe bedrijfswagens. Afgelopen jaren heeft deze zich negatief ontwikkeld en ook in 2013 is het aantal geregistreerde nieuwe bedrijfswagens ten opzichte van 2012

Stern 1 stoomt door

De kostenslag bij Stern Auto die in de tweede helft van 2012 is ingezet, is nog steeds gaande en zal in 2014 worden afgerond. Dit proces van stroomlijnen en revitalisatie van de organisatie heeft een andere dimensie gekregen door de overname in november 2013 van Pouw-Stemerding in Veenendaal. Direct na deze overname is de Stern Auto vestiging in Ede samengevoegd met de nieuwe vestiging in Veenendaal en kon ook de vestiging van Stern Auto in Zeist worden gesloten.

Op het gebied van personenauto's en lichte bedrijfswagens heeft Stern Auto in 2013 een zeer goede performance laten zien. Bij de vrachtwagens is nog een hele weg te gaan voordat sprake kan zijn van een goede marktpositie met bijbehorend rendement. Stern Auto is voornemens deze tak van sport de komende jaren een stevige impuls te geven.

Financieel is 2013 een goed jaar geweest. Door het nieuwe elan bij Mercedes-Benz en het voornemen de komende jaren elk kwartaal een nieuw product op de markt te brengen, verwachten wij dat Stern Auto een goed rendement kan blijven realiseren.

Van links naar rechts:

A. Zuidendorp (directeur), M.J.P. van Beerschoten (controller), J.R. Schoemaker



met 10,6% gedaald tot 50.571 stuks. SternTec zag haar omzet met 30,3% aanzienlijk afnemen.

Medio 2012 heeft Stern Mobility Services haar eerste universele garagebedrijf in Naarden geopend onder de naam SternPoint. In 2013 zijn naast de vestiging in Naarden ook vestigingen in Wateringen, Amsterdam-Zuidoost, Den Helder en Amsterdam West geopend. De omzet bestaat uit de verkoop en het onderhoud van gebruikte auto's en kwam in 2013 uit op € 6,5 miljoen (2012: € 1,5 miljoen).

Bijzondere lasten en beëindigde activiteiten In 2012 heeft Stern besloten om een aantal structureel verlieslatende activiteiten te reorganiseren en een aantal daarvan te sluiten. Een spoedige verbetering van de resultaten van deze activiteiten was niet te verwachten, mede gezien de moeilijke economische vooruitzichten. Ook in 2013 zijn deze plannen doorgezet en hebben opnieuw tot sluiting van vestigingen en het ontslag van personeel geleid. De reorganisatie is op 1 juni 2013 formeel afgerond. Als gevolg van de diverse getroffen en reeds uitgevoerde maatregelen zijn de resultaten van Stern Groep zowel in 2012 als in 2013 negatief beïnvloed. Het operationeel bedrijfsresultaat, geschoond voor bijzondere lasten en verliezen inzake beëindigde activiteiten, is als volgt weer te geven:

Operationeel bedrijfsresultaat
(x € 1.000)

	2013	2012
Bedrijfsresultaat volgens IFRS	8.234	(5.095)
Bijzondere lasten	2.762	7.820
Beëindigde activiteiten	751	5.905
Totaal bijzondere lasten en beëindigde activiteiten	3.513	13.725
Totaal	11.750	8.630

De bijzondere lasten hebben voor € 1,2 miljoen betrekking op het afvloeien van personeel (2012: € 3,2 miljoen) en voor € 0,3 miljoen op overige bedrijfskosten (2012: € 1,4 miljoen). Daarnaast is voor € 1,2 miljoen aan extra voorzieningen getroffen inzake overtollige voorraden en overige activa (2012: € 2,2 miljoen). In 2012 is de goodwill inzake SternPixel in zijn geheel afgeboekt (€ 1,0 miljoen).

De beëindigde activiteiten hebben in 2013 betrekking op de voorganger van Havik Auto en op Falco Auto. In verband met de nieuwe dealerovereenkomsten voor de 3 resterende Opel-vestigingen in Alkmaar, Wormerveer en Amsterdam Noord, welke per 1 juni 2013 zijn ingegaan, worden deze activiteiten vanaf die datum weer als doorgaande activiteiten aangemerkt.





Operationeel bedrijfsresultaat De samenstelling van het operationeel bedrijfsresultaat, verdeeld naar segmenten, luidt als volgt:

Operationeel bedrijfsresultaat
(x € 1.000)

	2013	2012
Stern Dealers	8.665	3.362
Stern Financial Services	4.948	3.569
Stern Mobility Services	573	1.215
Overige	(2.436)	484
Totaal	11.750	8.630

Het operationeel bedrijfsresultaat van Stern Dealers, geschoond voor bijzondere lasten en beëindigde activiteiten, is met € 5,3 miljoen toegenomen tot € 8,7 miljoen. De bijdrage van de verkoop auto's is met € 5,5 miljoen gestegen door een hogere omzet en een belangrijke toename van de procentuele marge op vooral de verkoop van nieuwe personenauto's. Door de landelijke verkoophausse in het 4^e kwartaal (+53,9%) ten opzichte van een jaar eerder, waren nieuwe personenauto's met een gunstige fiscale bijtelling gevraagd en konden de marges oplopen. De verkoophausse leidde tot het behalen

van de meeste importeursdoelstellingen, hetgeen eveneens bijdroeg aan een hogere marge. De marge op nieuwe bedrijfs-wagens liep enigszins terug door stevige concurrentie en een teruglopende vraag.

De bijdragen van de werkplaatsen en van de magazijnen zijn in 2013 ten opzichte van 2012 gestabiliseerd. De omzet inzake extern onderhoud is fractioneel toegenomen door het instellen van zogenaamde 'klanten contact centra', die klanten nabellen voor onderhoud en APK's en servicebeurten afspreken en plannen. Ook zijn marketinguitgaven meer dan voorheen gericht op aftersales activiteiten. De omzet inzake het afleveren van nieuwe en gebruikte auto's viel fractioneel terug door minder verkochte auto's. De omzet van de magazijnen heeft zich eveneens gestabiliseerd. Door actief klanten te benaderen bleef ook de onderdelenomzet via de voorbalie op peil.

Autonoom hebben Stern Dealers hun personeelskosten met € 2,1 miljoen (-2,8%) teruggebracht tot € 73,3 miljoen. De overige bedrijfskosten zijn autonoom met € 0,3 miljoen gestegen tot € 41,5 miljoen. De forse besparingen hebben vooral betrekking op de doorgaande activiteiten van Havik Auto.

Stern 2 kijkt de kat uit de boom

In het Renault dealernetwerk is afgelopen jaar tegen de verwachting in niet veel gebeurd. Dat zal zeker te maken hebben met de redelijke financiële performance van de meeste bedrijven die het merk Renault vertegenwoordigen. Renault heeft namelijk heel goed ingespeeld op de steeds verder aangescherpte CO₂ grenzen, waardoor de auto's al lange tijd aantrekkelijk zijn voor vooral het zakelijke segment. Niet zeker is of Renault in staat is ook in 2014 voldoende fiscale troeven in handen te hebben. Daarom bestaat enige bezorgdheid over de afzetontwikkeling in 2014.

De aftersales is steeds op een behoorlijk peil gebleven omdat het Renault wagenpark stevig is toegenomen door het hoge afzet niveau van de laatste jaren. Kostenbeheersing, het binnenhalen van aftersales omzet en uitbreiden van het klantenbestand, moet de financiële performance van Arend Auto in 2014 op het goede peil van de laatste jaren kunnen houden.

Als zich interessante joint-venture partners aandienen willen wij de komende jaren graag onze invloedssfeer met het merk Renault vergroten.

Van links naar rechts:

T.J. Buter (controller), H.E.J. van den Brule (directeur), W.K. Slager, J.M.L. van Pinxteren



Het operationeel bedrijfsresultaat van Stern Financial Services steeg van € 3,6 miljoen in 2012 naar € 4,9 miljoen in 2013. De vloot van SternLease groeide van 5.348 contracten naar 6.096 contracten. De bruto winst op de omzet leasing nam door de groei van de leaseportefeuille verder toe. Ook het resultaat op rente en de boekwinsten op de verkoop van gebruikte auto's toonden in 2013 een positieve ontwikkeling. Het operationeel bedrijfsresultaat van SternRent is in 2013 sterk verbeterd. Bij een gemiddeld vrijwel gelijkblijvende vloot is de bezettingsgraad met 2,5% punt toegenomen als gevolg van het uitbesteden van de buitengebieden. Daarnaast is de boekwinst op de verkoop van gebruikte auto's duidelijk gestegen en zijn de bedrijfskosten gereduceerd.

Het operationeel bedrijfsresultaat van Stern Mobility Services is in 2013 gehalveerd tot € 0,6 miljoen. SternSchade zag haar omzet door de overname van een tweetal schadebedrijven van Stern Dealers en door het binnenhalen van de politietender toenemen, waardoor het bedrijfsresultaat zich positief ontwikkeld heeft.

De omzet van SternTec is conform de landelijke verkoop van nieuwe bedrijfswagens in 2013 aanzienlijk afgenomen, maar door diverse besparingen kon het bedrijfsresultaat toch nog op break even uitkomen.

SternPoint is in 2013 uitgebreid van 1 vestiging naar 6 vestigingen, waardoor de omzet in 2013 gegroeid is van € 1,5 miljoen

naar € 6,5 miljoen. De algemene kosten zijn in 2013 met het oog op de groeistrategie aangepast en brengen daarmee enige aanloopverliezen met zich mee.

Het operationeel bedrijfsresultaat van het segment Overige bevat onder andere de resultaten van de Holdings, waaronder het dividend en de herwaardering van het belang in Bovemij Verzekeringsgroep N.V. In 2012 is de gerealiseerde badwill inzake Ardea Auto Amsterdam onder dit segment opgenomen, terwijl de gerealiseerde badwill in 2013 voornamelijk op clusterniveau is verantwoord. De last uit hoofde van de in 2013 toegenomen uitgestelde belastingverplichtingen van € 0,8 miljoen als gevolg van de toegenomen voorraden marge auto's, is eveneens onder het segment Overige verantwoord.

Resultaat deelnemingen Het resultaat deelnemingen bestond in 2012 en in 2013 uit de minderheidsbelangen van SternPartners in een aantal coöperaties met door Stern beheerde wagenparken.

Operationeel resultaat voor rente, belastingen en afschrijvingen Het operationeel resultaat voor rente, belastingen en afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa (EBITDA) kwam in 2013 uit op € 20,9 miljoen tegenover € 18,0 miljoen in 2012. De toename is voornamelijk veroorzaakt door het hogere operationele bedrijfsresultaat.





Wanneer de rente- en afschrijvingslasten van de lease- en verhuuractiviteiten, welke verantwoord worden onder de kostprijs omzet, bij de berekening van de EBITDA betrokken worden, bedraagt deze € 57,5 miljoen tegenover € 54,2 miljoen in 2012. Ook deze toename wordt veroorzaakt door een hoger operationeel bedrijfsresultaat.

Financiële baten en lasten De financiële lasten ad € 4,6 miljoen zijn ten opzichte van 2012 gelijk gebleven. De medio 2013 afgesloten herfinanciering ging gepaard met een hogere opslag van de banken. Deze toename van de rentelasten werd gecompenseerd door stringent werkkapitaalbeheer, waarbij vooral de voorraden nieuwe en gebruikte auto's fors zijn afgebouwd. Als gevolg van de verkoophausse in het 4^e kwartaal 2013 kwamen de voorraden gebruikte auto's en de debiteuren ultimo 2013 incidenteel hoog uit. De positie ultimo 2013 is daardoor een niet representatieve moment opname.

Belastingen Het belastbaar bedrag komt in 2013 uit op € 2,7 miljoen. Dit belastbaar bedrag resulteert in een belastinglast van € 0,7 miljoen. In 2012 bedroeg het belastbaar bedrag, voornamelijk als gevolg van de buitengewone lasten en de verliezen op beëindigde activiteiten, € 11,9 miljoen negatief, waardoor in 2012 een belastingbate van € 3,0 miljoen is verantwoord.

Operationeel resultaat na belastingen Het IFRS resultaat na belastingen is in 2013 omgebogen van € 6,9 miljoen negatief in 2012 naar € 3,1 miljoen positief in 2013. De bijzondere lasten en de verliezen uit beëindigde activiteiten na belastingen daalden van € 10,5 miljoen naar € 2,6 miljoen. Het operationele resultaat na belastingen over 2013 komt uit op € 5,7 miljoen (2012: € 3,6 miljoen).

Balanstotaal en solvabiliteit Ultimo 2013 bedroeg het balanstotaal € 520,3 miljoen tegenover € 504,2 miljoen ultimo 2012. De toename met € 16,1 miljoen (+3,2%) komt voor € 11,2 miljoen voor rekening van de toename van de lease- en verhuurportefeuille. De handelsvorderingen kwamen ultimo 2013 € 6,8 miljoen hoger uit dan een jaar geleden door de verkoophausse van nieuwe personenauto's aan het zakelijke segment in het 4^e kwartaal 2013. De overlopende activa zijn ten opzichte van ultimo 2012 gestegen van € 4,2 miljoen naar € 9,1 miljoen en bevatten onder andere vorderingen uit hoofde van de verkoop van Fitis Auto per 31 december 2013 en uit hoofde van de aankoop van Pouw Stermerdink.

Het eigen vermogen nam in het verslagjaar toe met € 4,4 miljoen tot € 138,3 miljoen. De toename is het gevolg van het resultaat over 2013 van € 3,1 miljoen, de positieve waarde-mutatie van de renteswaps van € 1,4 miljoen en de inkoop van eigen aandelen van € 0,1 miljoen.

Stern 3 dikt in

De terugloop van het Ford wagenpark en het ontbreken van voldoende aansprekende modellen met een gunstig milieulabel zullen het merk Ford in 2014 parten gaan spelen. Dit betekent dat het in de loop van 2012 ingezette plan om van alle Ford dealerbedrijven één Ardea Auto te maken, dient te worden versneld. De verkoop van Fitis Auto rond de jaarwisseling aan een collega dealerholding is vanwege dit streven doorgezet.

Nieuw management heeft een plan met de titel Strak en Discipline uitgewerkt, dat binnen 1 jaar moet leiden tot een volledig geïntegreerd en compact aangestuurd Ardea Auto. Dit plan behelst het samenvoegen van alle administraties op één ICT platform en het sluiten van enkele inmiddels overbodig geworden vestigingen. Verwacht mag worden dat het personeelsbestand van Ardea Auto in 2014 met zo'n 5% zal worden verminderd. Natuurlijk moet het afzetvolume op het relatief hoge peil van voorgaande jaren worden gehouden en dient op het gebied van de aftersales al het mogelijke uit de markt te worden gehaald om ten minste de vaste kosten te dekken. En mocht zich een verkoopkans voordoen, dan zijn wij bereid ons marktaandeel in Nederland te reduceren tot rond 20%.

Van links naar rechts:

J.A.M. van Haaster, G. Baris, M.A. Steenwijk, G.J. Klock (directeur)



De overall solvabiliteit van Stern Groep is ultimo 2013 uitgekomen op 26,6% tegenover 26,6% ultimo 2012. De toename van het balanstotaal van € 504,2 miljoen naar € 520,3 miljoen heeft een daling van de solvabiliteit met 0,9% punt tot gevolg. De toename van het groepsvermogen leidt juist tot een stijging van de solvabiliteit met 0,9% punt.

Uitgaande van een normatieve solvabiliteit van 12,5% voor de autoleaseactiviteiten en van 17,5% voor de autoverhuuractiviteiten, is de solvabiliteit voor de overige activiteiten ultimo 2013 uitgekomen op 31,9% tegenover 31,6% ultimo 2012.

Op basis van een solvabiliteit van 15% voor de autoleaseactiviteiten en van 30% voor de overige activiteiten is formeel geen sprake van oversolvabiliteit. Conform het in 2012 vastgestelde dividendbeleid zou alleen het meerdere boven een solvabiliteit voor de overige activiteiten van 30% in aanmerking komen voor uitkering van contant dividend. Gecorrigeerd voor de incidentele effecten van de verkoop-hausse van het 4^e kwartaal 2013 en vorderingen die in de eerste week van januari 2014 zijn geïncasseerd, is ultimo 2013 sprake van een oversolvabiliteit van circa € 2,6 miljoen.

Aandelen en winst per aandeel Het aantal geplaatste aandelen is in het verslagjaar met 5.925.000 aandelen

ongewijzigd gebleven. Ultimo 2013 heeft de vennootschap 535.000 eigen aandelen in portefeuille, maar niet ingetrokken. Ultimo 2012 had de vennootschap nog 545.000 eigen aandelen in portefeuille.

In 2013 zijn aan leden van de Groepsraad, waaronder de Directie van de vennootschap, 24.574 aandelen om niet uitgekeerd in het kader van de eerste tranche van het Stern Aandelenplan 2010 (2012: 48.457 aandelen). Deelnemers hebben in 2012 in het kader van de derde en laatste tranche van het Stern Aandelenplan 2010 in totaal 11.108 aandelen via de vennootschap verworven. In 2013 konden in het kader van het Stern Aandelenplan geen aandelen meer via de vennootschap worden verworven.

In 2013 bestond het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen uit 5.393.943 stuks (2012: 5.398.986). Op basis van het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen bedraagt het resultaat per aandeel over 2013 € 0,57 positief (2012: € 1,28 negatief). Het operationele resultaat na belastingen komt in 2013 uit op € 1,06 per aandeel (2012: € 0,67 per aandeel).

Eigen vermogen per aandeel Het eigen vermogen per aandeel, berekend op basis van het aantal uitstaande aandelen, is toegenomen van € 24,90 ultimo 2012 tot € 25,66 ultimo 2013.





Vooruitzichten

De wederom aangepaste CO₂ grenzen, gecombineerd met de gedifferentieerde bijtellingen voor de inkomstenbelasting, hebben de verkoop aan het zakelijke segment opnieuw sterk beïnvloed. Tot ver na de zomer leek de markt voor nieuwe personenauto's in 2013 af te stevenen op veel minder dan 400.000 stuks. De modellen van automerken die goed op de fiscale prikkels inspeelden, veroorzaakten een verkoophausse die niet gemakkelijk was bij te benen. Deze onnatuurlijk hoge vraag heeft het deel van de afzet, dat onder normale omstandigheden in 2014 zou vallen, naar 2013 getrokken. Dus ook al gloort enig economisch herstel in 2014, onze marktverwachting voor 2014 ten aanzien van personenauto's is naar beneden bijgesteld van enige groei naar stabiel tot lichte krimp. Het verwachte lichte economische herstel zou positief kunnen uitwerken op de ontwikkeling van de aftersales, de verkoop en het prijsniveau van gebruikte personenauto's en de verkoop van lichte bedrijfswagens.

Stern Financial Services blijft autonoom doorgroeien op basis van een geleidelijke verdere uitbreiding van de leaseportefeuille en het wagenparkbeheer. Daarnaast wordt groei verwacht door de acquisitie van enkele kleinere wagenparken. De verkoop van (financiële) mobiliteitsproducten en -diensten zal opnieuw worden geïntensiveerd omdat deze producten

en diensten een steeds grotere en stabiele bijdrage leveren aan het groepsresultaat, terwijl het vermogensbeslag beperkt blijft. Dankzij de investeringen in marketing en sales wordt verwacht dat de financiële performance van deze divisie ten minste op het uitstekende peil van het afgelopen jaar zal blijven. Door het komende lichte economische herstel mag tevens verwacht worden dat het aantal faillissementen zal afnemen, hetgeen een niet te verwaarlozen positieve invloed kan hebben op het resultaat van Stern Financial Services. Al met al wordt opnieuw een solide bijdrage aan het groepsresultaat verwacht.

Stern Mobility Services zet in op een geleidelijke verdere groei van het aantal SternPoints. Daarbij wordt vooral gemikt op het omvormen van reeds bestaande kleinere dealervestigingen. In 2014 worden bij SternPoint beperkte aanloopverliezen verwacht als gevolg van recent geopende en nog te openen vestigingen. De nieuwe aanpak bij SternRent waarbij in de buitengebieden wordt samengewerkt met andere professionele marktpartijen wordt doorgezet, waardoor de resultaten verder kunnen verbeteren. Bij SternSchade worden betere resultaten verwacht als gevolg van meer werk uit de gewonnen politietender.

Stern 4 scoort bijzonder goed

Mede door het succes van de Volvo V60 Hybrid beleefde Svala Auto een bijzonder goed jaar. Dat succes kwam vooral in de tweede helft van het jaar, nadat 2013 wat aarzelend was begonnen. Ook de werkplaatsen kwamen pas later in het jaar goed op gang. Financieel is 2013 met een uitzonderlijk goed resultaat afgesloten, dat in 2014 moeilijk kan worden geëvenaard.

Zoals verwacht verbeterde de gang van zaken bij Jager Auto door nieuwe modellen en meer aandacht voor de aftersales. Naar verwachting zet deze tendens zich het komend jaar voort.

Vireo Auto heeft in 2013 inderdaad een positief rendement behaald. Daarbij kon niet gesteund worden op aansprekende nieuwe modellen of een groeiend wagenpark. Door efficiency verbetering, kostenbesparing en de uitbreiding van het merkenpallet met Fiat en Fiat Professional kon de draai gemaakt worden van verlies naar een positief resultaat. De ingeslagen weg wordt in 2014 voortgezet, omdat geen serieuze modelintroducties in het verschiet liggen.

Van links naar rechts:

G.A. Pethke (controller), F.M. Snel (directeur), C. van Tijen



Voornamelijk door het ontbreken van reorganisatielasten en verliezen op beëindigde activiteiten, moet het mogelijk zijn dat Stern Groep in 2014 een duidelijk beter resultaat neerzet dan over 2013 is gerapporteerd.

Dividend

In afwijking van het op de Algemene Vergadering van 24 mei 2012 goedgekeurde nieuwe dividendbeleid wordt een dividend voorgesteld van € 0,21 in contanten en vanwege 'Stern 21 jaar' een Jubileum uitkering in aandelen, waarbij voor elke 21 gewone aandelen van € 0,10 nominaal 1 gewoon aandeel wordt verkregen ten laste van de agioreserve. Het dividend is betaalbaar op 12 juni 2014. Als ex-dividend datum is 19 mei 2014 vastgesteld en de recorddatum is 21 mei 2014 nadat alle bij- en afschrijvingen per die datum zijn verwerkt. Indien het dividend in aandelen leidt tot fracties van één aandeel, zal de waarde van die fracties in contanten worden afgerekend.

Algemeen

Corporate Governance Met ingang van het jaar 2009 is het beleid van Stern Groep in lijn met de bepalingen van de in december 2008 door de Commissie Frijns gepresenteerde code. Stern Groep onderschrijft de Code, met inbegrip van het principe 'pas toe of leg uit' zoals bedoeld door de opstellers van de Code. Stern Groep is van mening dat enkele van de bepalingen in de Code minder geschikt zijn voor de kleinere beursfondsen, waartoe Stern Groep zich rekent. Op pagina 98 e.v. is aangegeven op welke punten Stern Groep afwijkt van de Code. Ook wordt daar de door de Code gevraagde specifieke informatie verstrekt.

Risico's De door de Directie van Stern Groep geïdentificeerde belangrijkste risico's zijn weergegeven op pagina 95 e.v. van dit Jaarrapport 2013. Twee jaar geleden is toegevoegd het risico dat is verbonden aan de gewijzigde omstandigheden waaronder de banken sedert het uitbreken van de kredietcrisis moeten opereren. Het eerste probleem daarbij is dat deze omstandigheden zodanig zijn gewijzigd, dat het voor bedrijven aanmerkelijk lastiger is geworden bankkrediet te verkrijgen en te behouden. Het tweede probleem is dat er grote onzekerheid is aangaande de consistentie van het kredietbeleid en het prijsbeleid van banken. Stern Groep wil daarom het gebruik van bankkrediet verder optimaliseren.





Stern Groep streeft actief de beperking na van risico's waaraan zij bloot staat. Daartoe zijn en worden, als integraal onderdeel van de bedrijfsvoering, specifieke maatregelen getroffen en procedures ingevoerd, waarbij in toenemende mate gebruik gemaakt wordt van controlesystemen. De Directie legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen over de effectiviteit van deze maatregelen, procedures en systemen. De kern van de controlesystemen wordt gevormd door de periodieke rapportage- en controlecyclus. Vanuit alle geledingen binnen Stern Groep wordt periodiek de centraal voorgeschreven rapportage met toelichting daarop aangeleverd. Deze rapportage wordt structureel geëvalueerd en geanalyseerd. Hierbij worden de bedrijfsrisico's geïnventariseerd, gedocumenteerd en beoordeeld. Een belangrijk element hierbij is de controle op het tijdig aanleveren van alle relevante informatie. Stern Groep heeft de interne controlesystemen opgezet volgens de aanbevelingen van de 'Committee of Sponsoring Organisations' (COSO) van de 'Tradeway Commission'.

Op basis van haar bevindingen bevestigt de Directie dat de interne controle van de financiële verslaglegging in redelijke mate zekerheid biedt dat de financiële verslaglegging geen materiële onnauwkeurigheden bevat en dat de interne controlesystemen in 2013 naar behoren hebben gefunctioneerd. Hierbij wordt aangetekend dat dit niet inhoudt, dat de maatregelen, procedures en systemen de zekerheid bieden dat

de operationele en financiële doelstellingen worden gerealiseerd. Evenmin wordt zekerheid geboden dat onjuistheden, onnauwkeurigheden, fouten, fraude en niet-naleving van wet- en/of regelgeving volledig kunnen worden voorkomen.

Elders in dit verslag is aangegeven dat de 'buy and build' strategie een kernpunt is in het Strategisch Plan. Stern Groep is zich bewust van de risico's die zijn verbonden aan de overname van, soms niet rendabele, bedrijven. Ondanks deze risico's blijft Stern Groep dergelijke overnames nastreven.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Voor het tweede jaar op rij belicht Stern Groep het gevoerde beleid ten aanzien van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) in het jaarrapport.

MVO is binnen Stern Groep ontstaan rondom het thema van veiligheid & gezondheid en heeft zich vervolgens door middel van meerdere MVO thema's verspreid door alle lagen van de organisatie. Het betrekken van stakeholders bij de vorming van het beleid tot het daadwerkelijk verminderen van de impact op het milieu door middel van gericht afval- en energiemanagement zijn daarvan voorbeelden.

Stern 5 groeit door

Door een teruglopende gemiddelde verkoopprijs van de auto's en mindere afzetmogelijkheden van lichte bedrijfswagens in West-Friesland moest in 2013 hard geknokt worden voor een behoorlijk rendement.

Niettemin heeft Heron Auto het jaar met een behoorlijk rendement kunnen afsluiten. Enkele kleinere acquisities in het verzorgingsgebied heeft de marktpositie van Heron Auto sterker gemaakt.

Het groeiende Kia wagenpark brengt met zich dat het resultaat van Durmi Auto beter voorspelbaar wordt en zich de komende jaren verder kan verbeteren ten opzichte van het huidige niveau. Het afgelopen jaar is dan wel met een duidelijk positief resultaat afgesloten, maar bij de toenemende populariteit van het merk Kia past eigenlijk een beter rendement dan nu wordt gerealiseerd.

De vertegenwoordiging van het merk Opel in de Zaanstreek en in de regio Alkmaar is door een andere, meer gestructureerde aanpak, nieuw leven ingeblazen. Dit heeft na de ingrijpende reorganisatie die op 1 juni 2013 formeel werd afgerond, bij Havik Auto verrassend snel tot positieve resultaten geleid.

Vanwege het streven naar landelijke dekking van de activiteiten van Stern Groep is onlangs met Opel en Kia een doorstart gemaakt in Assen en Groningen. Ook bij deze bedrijven wordt met een andere aanpak en een veel lager kostenniveau spoedig een positief rendement verwacht.

Van links naar rechts:

J.F.C. Bulte, N.J.M. Kolken, R.J. Visser MBA (directeur), S.J.H. Rooks (controller)



Stern Groep zoekt naar duurzame oplossingen die een sociaal en/of milieuvriendelijk voordeel opleveren in combinatie met een direct of indirect financieel voordeel. Deze pragmatische benadering sluit uitstekend aan op de gevoerde strategie en beleid in 'Strak en Doelmatig' en 'Durf en Discipline'.

Stern Groep poogt op de pagina's 101 tot en met 110 een duidelijk beeld te geven van zowel de filosofie achter het gevoerde MVO beleid, de in 2013 en voorgaande jaren bereikte resultaten op dit gebied, als inzicht te geven in het beleid voor 2014 en de verdere toekomst.

Bestuursverklaring Ingevolge de implementatie per 1 januari 2009 van de Transparantierichtlijn (artikel 5:25c lid 2 sub c van de Wet op het financieel toezicht) verklaren de leden van de Directie, voor zover hen bekend:

➤ De Jaarrekening 2013, zoals opgenomen op de pagina's 37 tot en met 87 van dit Jaarrapport 2013, geeft een getrouw beeld van de activa, passiva, de financiële positie en het resultaat over het boekjaar 2013 van Stern Groep N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen deelnemingen;

➤ Het Verslag van de Directie, zoals opgenomen op de pagina's 8 tot en met 34 van dit Jaarrapport 2013, geeft een getrouw beeld omtrent de toestand per 31 december 2013 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2013 van Stern Groep N.V. en van de met haar verbonden deelnemingen, waarvan de gegevens in de Jaarrekening 2013 zijn opgenomen. In dit Jaarrapport 2013 zijn de wezenlijke risico's, waarmee Stern Groep N.V. wordt geconfronteerd, beschreven.

Amsterdam, 12 maart 2014

De Directie

ir. H.H. van der Kwast, voorzitter
G.P. ten Brink, financieel directeur

Van links naar rechts:

G.P. ten Brink en ir. H.H. van der Kwast







Jaarrekening 2013

Inhoudsopgave Jaarrekening 2013

Geconsolideerde jaarrekening

- 40 ➤ Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2013
- 41 ➤ Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over 2013
- 42 ➤ Geconsolideerde balans per 31 december 2013
- 44 ➤ Mutaties in het eigen vermogen over 2013
- 45 ➤ Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2013

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

- 46 1. Waarderingsgrondslagen
- 54 2. Gesegmenteerde informatie
- 56 3. Bedrijfscombinaties en desinvesteringen
- 59 4. Netto omzet
- 59 5. Kostprijs van de omzet
- 59 6. Overige baten
- 59 7. Personeelskosten (inclusief Stern Aandelenplan)
- 61 8. Overige bedrijfskosten
- 61 9. Resultaat geassocieerde deelnemingen
- 61 10. Financiële lasten
- 62 11. Winstbelasting
- 63 12. Resultaat per aandeel
- 64 13. Immateriële vaste activa
- 66 14. Materiële vaste activa
- 67 15. Vastgoedbeleggingen
- 67 16. Investerings in geassocieerde deelnemingen
- 68 17. Overige financiële activa
- 68 18. Voorraden
- 69 19. Handelsvorderingen
- 69 20. Overlopende activa
- 69 21. Liquide middelen
- 69 22. Eigen vermogen
- 70 23. Rentedragende leningen
- 72 24. Pensioenverplichtingen

- 72 25. Voorzieningen
- 73 26. Financiële instrumenten
- 74 27. Crediteuren
- 75 28. Belastingen en premies sociale verzekeringen
- 75 29. Overlopende passiva
- 75 30. Toelichting bij het kasstroomoverzicht
- 75 31. Doelstellingen en beleid inzake beheer van financiële risico's
- 78 32. Voorwaardelijke gebeurtenissen en verplichtingen
- 78 33. Informatie over verbonden partijen
- 78 34. Beloning en honorering Directie en Raad van Commissarissen
- 81 35. Gebeurtenissen na balansdatum

Vennootschappelijke jaarrekening

- 82 ➤ Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2013
- 83 ➤ Vennootschappelijke balans per 31 december 2013

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

- 84 1. Waarderingsgrondslagen
- 85 2. Materiële vaste activa
- 85 3. Financiële vaste activa
- 86 4. Eigen vermogen
- 87 5. Overige toelichtingen

Overige gegevens

- 88 ➤ Statutaire winstverdeling
- 88 ➤ Dividend
- 89 ➤ Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2013

	Toelichting	2013	2012
Netto omzet	4	917.590	935.991
Kostprijs van de omzet	5	<u>(753.537)</u>	<u>(771.996)</u>
Bruto winst		164.053	163.995
Overige baten	6	7.030	6.515
Personeelskosten	7	(103.504)	(111.676)
Afschrijvingen en waardeverminderingen immateriële vaste activa	13	(274)	(1.248)
Afschrijvingen en waardeverminderingen materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen	14/15	(8.833)	(10.387)
Overige bedrijfskosten	8	<u>(50.238)</u>	<u>(52.294)</u>
Bedrijfsresultaat		8.234	(5.095)
Resultaat geassocieerde deelnemingen	9	107	80
Financiële lasten	10	<u>(4.604)</u>	<u>(4.646)</u>
Resultaat voor belastingen		3.737	(9.661)
Belastingen resultaat	11	<u>(679)</u>	<u>2.775</u>
Resultaat na belastingen (toe te rekenen aan de Aandeelhouders van Stern Groep N.V.)		<u>3.058</u>	<u>(6.886)</u>
Resultaat per aandeel	12		
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen		5.393.943	5.398.986
Resultaat per aandeel op basis van resultaat na belastingen		€ 0,57	€ (1,28)
Resultaat per aandeel verwaterd op basis van resultaat na belastingen		€ 0,56	€ (1,26)

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over 2013

	<i>Toelichting</i>	2013	2012
Resultaat na belastingen (toe te rekenen aan de Aandeelhouders van Stern Groep N.V.)		3.058	(6.886)
Niet-gerealiseerde resultaten <i>Niet-gerealiseerde resultaten die in volgende perioden naar de winst-en-verliesrekening worden overgeboekt:</i>			
Effectief deel van mutaties in de kasstroom hedge	31	1.901	(1.992)
Effect winstbelasting		(475)	498
Baten en lasten niet verwerkt in de winst-en-verliesrekening		1.426	(1.494)
Totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten na belastingen (toe te rekenen aan de Aandeelhouders van Stern Groep N.V.)		4.484	(8.380)

(bedragen x € 1.000)

Geconsolideerde balans per 31 december 2013

	Toelichting	31 december 2013	31 december 2012
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	13	30.283	30.116
Materiële vaste activa	14	271.067	259.861
Vastgoedbeleggingen	15	4.453	4.611
Investerings in geassocieerde deelnemingen	16	659	843
Overige financiële activa	17	10.023	9.671
Uitgestelde belastingvorderingen	11	24.274	25.306
		<u>340.759</u>	<u>330.408</u>
Vlottende activa			
Voorraden	18	139.084	144.912
Handelsvorderingen	19	30.686	23.915
Overlopende activa	20	9.085	4.182
Liquide middelen	21	683	753
		<u>179.538</u>	<u>173.762</u>
Totaal activa		<u>520.297</u>	<u>504.170</u>

(bedragen x € 1.000)

	Toelichting	31 december 2013	31 december 2012
Passiva			
Eigen vermogen (toekomend aan de aandeelhouders van Stern Groep N.V.)			
	22		
Geplaatst kapitaal		593	593
Agio reserve		118.877	118.877
Overige reserves		15.962	23.210
Herwaarderingsreserve		473	(1.593)
Onverdeeld resultaat		2.418	(7.130)
		<u>138.323</u>	<u>133.957</u>
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende leningen	23	36.782	38.863
Vorzieningen	25	1.351	1.712
Vooruitontvangsten uit lease en garantie	29	2.061	1.885
		<u>40.194</u>	<u>42.460</u>
Kortlopende verplichtingen			
Rentedragende leningen	23	241.800	230.796
Vorzieningen	25	1.338	1.452
Crediteuren	27	70.737	74.104
Derivaten	26	1.852	3.801
Belastingen en premies sociale verzekeringen	28	5.651	3.680
Overlopende passiva	29	20.402	13.920
		<u>341.780</u>	<u>327.753</u>
Totaal passiva		<u>520.297</u>	<u>504.170</u>

Mutaties in het eigen vermogen over 2013

	Geplaatst kapitaal	Agio reserve	Overige reserves	Herwaarderings- reserve	Onverdeeld resultaat	Totaal
Saldo 1 januari 2013	593	118.877	23.210	(1.593)	(7.130)	133.957
Resultaat na belastingen	-	-	-	640	2.418	3.058
Niet gerealiseerde resultaten na belastingen	-	-	-	1.426	-	1.426
Totaal gerealiseerd en niet gerealiseerd resultaat 2013 (toe te rekenen aan de aandeelhouders van Stern Groep N.V.)	-	-	-	2.066	2.418	4.484
Inkoop aandelen	-	-	(211)	-	-	(211)
Resultaatbestemming	-	-	(7.130)	-	7.130	-
Stern Aandelenplan	-	-	93	-	-	93
Saldo 31 december 2013	593	118.877	15.962	473	2.418	138.323

	Geplaatst kapitaal	Agio reserve	Overige reserves	Herwaarderings- reserve	Onverdeeld resultaat	Totaal
Saldo 1 januari 2012	593	118.877	25.144	(343)	5.104	149.375
Resultaat na belastingen	-	-	-	244	(7.130)	(6.886)
Niet gerealiseerde resultaten na belastingen	-	-	-	(1.494)	-	(1.494)
Totaal gerealiseerd en niet gerealiseerd resultaat 2012 (toe te rekenen aan de aandeelhouders van Stern Groep N.V.)	-	-	-	(1.250)	(7.130)	(8.380)
Contant dividend	-	-	(5.417)	-	-	(5.417)
Verkoop aandelen	-	-	930	-	-	930
Inkoop aandelen	-	-	(1.823)	-	-	(1.823)
Resultaatbestemming	-	-	5.104	-	(5.104)	-
Stern Aandelenplan	-	-	(728)	-	-	(728)
Saldo 31 december 2012	593	118.877	23.210	(1.593)	(7.130)	133.957

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2013

	Toelichting	2013	2012
Resultaat voor belastingen		3.737	(9.661)
Aanpassingen voor:			
Resultaat geassocieerde deelnemingen	9	(107)	(80)
Resultaat Bovemij Verzekeringsgroep N.V.		(640)	(244)
Rentelasten in resultaat	10	4.604	4.589
Afschrijvingen en waardeverminderingen immateriële vaste activa	13	274	1.248
Afschrijvingen en waardeverminderingen materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen	14/15	41.284	42.546
Bijzondere waardeveranderingen financiële vaste activa		126	-
Badwill en ontvangen goodwill	3	(1.513)	(3.154)
Stern Aandelenplan		93	(728)
Bate uit verkoop van materiële vaste activa		(2.846)	(2.362)
Dotatie / (onttrekking) voorzieningen	25	(725)	732
Vooruitontvangsten uit lease en garantie		176	95
Veranderingen in werkkapitaal:			
↗ mutatie voorraden		6.303	40.426
↗ mutatie kortlopende vorderingen		(8.827)	665
↗ mutatie kortlopende schulden		2.011	(19.978)
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		43.950	54.094
Betaalde rente		(3.440)	(5.587)
		(3.440)	(5.587)
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		40.510	48.507
Investering in materiële vaste activa	14	(75.073)	(83.849)
Desinvestering in financiële vaste activa	17	-	144
Acquisities, exclusief ontvangen liquide middelen	3	(3.366)	(142)
Afstoting dochterondernemingen	3	171	-
Desinvestering in materiële vaste activa	14	26.852	34.653
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		(51.416)	(49.194)
Betaalde dividenden		-	(5.417)
Inkoop aandelen		(211)	(1.636)
Verkoop aandelen		-	930
Mutatie schulden aan kredietinstellingen		11.047	6.781
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		10.836	658
(Afname) /Toename liquide middelen		(70)	(29)
Stand liquide middelen aanvang jaar	21	753	782
Stand liquide middelen ultimo jaar	21	683	753
Mutatie liquide middelen		(70)	(29)

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1 Waarderingsgrondslagen

Algemeen

Stern Groep N.V. is statutair gevestigd te Amsterdam en is actief op het gebied van automobilititeit in Nederland. De aandelen Stern Groep zijn genoteerd aan Euronext Amsterdam. De kernactiviteiten omvatten:

- Stern Dealers richt zich op de verkoop van nieuwe en gebruikte personenauto's en bedrijfswagens, alsmede het verzorgen van onderhoud en reparatie aan personenauto's en bedrijfswagens.
- Stern Financial Services richt zich op het verzorgen van dealerlease, wagenparkbeheer, autoverhuur en verkoop van (financiële) mobiliteitsproducten.
- Stern Mobility Services richt zich op de verkoop van gebruikte auto's, het verzorgen van onderhoud en reparatie aan personenauto's, autoschadeherstel en de inbouw van bedrijfswagens.

Deze kernactiviteiten zijn voornamelijk geconcentreerd in de provincies Noord- en Zuid-Holland, Utrecht en Noord-Brabant.

De Directie heeft op 12 maart 2014 de jaarrekening opgemaakt. De jaarrekening zal ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering op 15 mei 2014.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling van de Stern Groep N.V. en is in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals gepubliceerd door de International Accounting Standards Board (IASB) en aanvaard door de Europese Unie. De jaarrekening is opgesteld in Euro's. Alle transacties in het boekjaar waren in Euro's.

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld op basis van Titel 9 BW 2, waarbij gebruik is gemaakt van de IFRS-waarderingsgrondslagen zoals toegepast in de geconsolideerde jaarrekening. Overeenkomstig het bepaalde in artikel 2:402 BW vermeldt de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening slechts afzonderlijk het resultaat uit deelnemingen na belastingen alsmede overige resultaten.

De waardering en de bepaling van het resultaat heeft plaatsgevonden op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders wordt vermeld, zijn de activa en passiva opgenomen tegen historische kostprijs. Baten en lasten zijn toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking

hebben. Winsten zijn slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar zijn in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Alle saldi, transacties, baten en lasten binnen de groep en winsten en verliezen voortvloeiend uit transacties binnen de groep die zijn opgenomen in de activa, zijn volledig geëlimineerd.

Consolidatiegrondslagen en groepsverhoudingen

In de geconsolideerde jaarrekening zijn begrepen de cijfers van de vennootschappelijke jaarrekening van Stern Groep N.V. en haar groepsmaatschappijen (alle 100%-dochtermaatschappijen). Als groepsmaatschappij worden de ondernemingen aangemerkt waarin beslissende zeggenschap aanwezig is. Zeggenschap is de macht om het financiële en operationele beleid van de groepsmaatschappijen te sturen teneinde voordelen te verkrijgen uit haar activiteiten. De in de consolidatie opgenomen vennootschappen zijn weergegeven in onderstaand schema, dat is opgesteld met inachtneming van de organisatorische groepering.

Stern Facilitair B.V., Purmerend

➤ SternPixel B.V., Amsterdam

Stern Dealers B.V., Amsterdam

- Stern 1 B.V., Utrecht
- Stern Auto B.V., Utrecht
- Stern Auto II B.V., Utrecht
- Stern 2 B.V., Eindhoven
- Arend Auto B.V., Eindhoven
- Stern 3 B.V., Dordrecht
- Ardea Auto B.V., Dordrecht
- Van Kalmthout Auto B.V., Hoofddorp
- Stern 4 B.V., Amsterdam
- Svala Auto B.V., Haarlem
- Jager Auto B.V., Purmerend
- Vireo Auto B.V., Purmerend
- Stern 5 B.V., Purmerend
- Heron Auto B.V., Purmerend
- Heron Auto Agenten B.V., Purmerend
- Durmi Auto B.V., Purmerend
- Havik Auto B.V., Wormerveer
- Stern 6 B.V., Amsterdam
- Falco Auto B.V., Wormerveer
- Stern 7 B.V., Amsterdam

Stern Financial Services B.V., Purmerend

- SternLease B.V., Purmerend
- SternRent B.V., Purmerend
- SternPartners B.V., Purmerend

Stern Mobility Services B.V. Purmerend

- SternPoint B.V., Amsterdam
- SternSchade B.V., Amsterdam
- SternTec B.V., Wateringen
- SternExclusief B.V., Purmerend

Dit schema geeft de situatie weer per 31 december 2013. De financiële gegevens van de in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van onderlinge schuldverhoudingen en transacties. Voor de lijst met groepsmaatschappijen ultimo 2012 wordt verwezen naar de jaarrekening 2012.

Stern Groep N.V. heeft zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de verplichtingen voortvloeiende uit rechtshandelingen van de in bovenstaand schema vermelde vennootschappen (alle 100%), conform artikel 403 van Titel 9, Boek 2 BW. Stern Groep N.V. vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met al haar dochtermaatschappijen. Overeenkomstig de standaardvoorwaarden voor een fiscale eenheid zijn de deelnemende ondernemingen hoofdelijk en gezamenlijk aansprakelijk voor de te betalen vennootschapsbelasting.

Groepsmaatschappijen worden geconsolideerd vanaf het moment waarop beslissende zeggenschap kan worden uitgeoefend en het aandeel van Stern Groep N.V. minimaal 50% bedraagt respectievelijk vanaf de datum waarop terzake economisch risico wordt gelopen. De resultaten van afgestote groepsmaatschappijen worden in de consolidatie verwerkt tot het moment waarop die beslissende zeggenschap ophoudt te bestaan.

Belangrijke oordelen en schattingen

De belangrijkste veronderstellingen omtrent de toekomst en andere belangrijke bronnen van schattingsonzekerheden per balansdatum, die een aanmerkelijk risico in zich dragen van een belangrijke aanpassing van de boekwaarde van activa en verplichtingen in het volgende boekjaar, worden als volgt uiteengezet.

Stern Groep N.V. bepaalt tenminste eenmaal per jaar of goodwill aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is geweest en of er verlieslatende activiteiten zijn die een mogelijke bijzondere waardevermindering van activa vereisen. Dit vraagt om een schatting van de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheden waaraan de goodwill wordt toegerekend en van de verlieslatende activiteiten. Voor de schatting van de bedrijfswaarde dient Stern Groep N.V. zowel een schatting te maken van de verwachte toekomstige kasstromen van de kasstroomgenererende eenheid als een

geschikte disconteringsvoet te bepalen, ter berekening van de contante waarde van die kasstromen. De schattingen van toekomstige kasstromen zijn gebaseerd op aannames ten aanzien van bruto-marges en ontwikkelingen van bedrijfskosten. Deze schattingen zijn inherent onzeker, hetgeen impliceert dat de werkelijke kasstromen kunnen afwijken van de schattingen van het management. De boekwaarde van de goodwill is per 31 december 2013 € 29,1 miljoen (ultimo 2012 € 28,6 miljoen). Zie voor meer informatie toelichting 13 bij de geconsolideerde jaarrekening 2013.

Voor zover het waarschijnlijk is dat er sprake zal zijn van belastbare winst waartegen de verliezen kunnen worden afgezet, worden voor niet verrekende fiscale verliezen uitgestelde belastingvorderingen opgenomen. Om het bedrag aan uitgestelde belastingvorderingen te bepalen dat kan worden verantwoord, is een aanzienlijke mate van beoordeling door het management nodig van het waarschijnlijke tijdstip en het niveau van toekomstige belastbare winsten. De werkelijke belastbare winsten waartegen compensabele verliezen kunnen worden afgezet, kunnen afwijken van de inschattingen van het management.

De boekwaarde van verantwoorde uitgestelde belastingvorderingen per 31 december 2013 is € 24,7 miljoen (ultimo 2012: € 25,4 miljoen). Zie voor meer informatie toelichting 11 bij de geconsolideerde jaarrekening 2013.

Jaarlijks worden de gehanteerde restwaardes van de auto's, die middels operationele leasecontracten ter beschikking zijn gegeven aan de cliënten, beoordeeld. Deze restwaardes worden periodiek getoetst door de aangestelde restwaardecommissie. In deze commissie zitten medewerkers die specifieke deskundigheid, uitgebreide marktkennis en jarenlange ervaring hebben in het taxeren van restwaardes van auto's. Behalve van eigen kennis en ervaring maken deze medewerkers voor het schatten van de restwaardes tevens gebruik van onafhankelijke informatie zoals bijvoorbeeld Autotelex.

Schattingswijziging in 2012 Met ingang van 1 juli 2012 is de geschatte economische levensduur van diverse overige vaste bedrijfsmiddelen, machines en installaties en verbouwingen in huurpanden verlengd. Het effect van deze schattingswijziging is conform IAS 8 prospectief verwerkt (vanaf 1 juli 2012). De schattingswijziging resulteerde in een lagere afschrijvingslast in 2013 van € 1,4 miljoen (2012: € 0,9 miljoen).

Samenvatting van belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving

Goodwill Bedrijfscombinaties worden verantwoord volgens de overnamemethode. De kostprijs van een acquisitie wordt bepaald op het totaal van de overgedragen vergoeding (bepaald op de reële waarde per overnamedatum) en het bedrag van enig minderheidsbelang in de overgenomen partij. Voor iedere bedrijfscombinatie waardeert de overnemende partij het minderheidsbelang in de overgenomen partij tegen

hetzij de reële waarde hetzij een evenredig deel van de netto activa van de overgenomen partij. Kosten verband houdend met de overname worden direct ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Wanneer Stern Groep N.V. een onderneming overneemt, beoordeelt zij de overgenomen financiële activa en verplichtingen met het oog op een juiste classificatie en aanwijzing, in overeenstemming met de contractuele voorwaarden, economische omstandigheden en van toepassing zijnde overige omstandigheden. Dit omvat eveneens de scheiding door de overgenomen partij van in contracten besloten derivaten.

Indien de bedrijfscombinatie in verschillende fasen tot stand komt, wordt per overnamedatum de reële waarde van het eerder door de overnemende partij in de overgenomen partij gehouden belang opnieuw bepaald met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening. Eventuele door de overnemende partij over te dragen voorwaardelijke vergoedingen worden per overnamedatum tegen reële waarde opgenomen. Latere wijzigingen in de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding die als een actief of een verplichting worden aangemerkt, worden overeenkomstig IAS 39 hetzij in de winst-en-verliesrekening verantwoord, hetzij als een mutatie in de niet-gerealiseerde resultaten. Indien de voorwaardelijke vergoeding als eigen vermogen wordt geclassificeerd, vindt herwaardering slechts plaats bij definitieve afwikkeling in het eigen vermogen.

Goodwill wordt eerst tegen zijn kostprijs gewaardeerd, zijnde het bedrag waarmee de overgedragen vergoeding het saldo van de verkregen activa en de overgenomen verplichtingen overschrijdt. Indien deze vergoeding minder bedraagt dan de reële waarde van de netto activa van de overgenomen dochteronderneming, wordt het verschil in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Na de eerste opname wordt de goodwill gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingverliezen. Voor de toetsing op bijzondere waardevermindering wordt de goodwill die is voortgekomen uit een bedrijfscombinatie vanaf de overnamedatum toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheden die naar verwachting voordeel zullen halen uit de bedrijfscombinatie, ongeacht of activa of verplichtingen van de overgenomen entiteit aan deze eenheden zijn toegerekend. Indien goodwill onderdeel van een kasstroomgenererende eenheid is en een deel van de bedrijfsactiviteit binnen die eenheid wordt afgestoten, wordt de goodwill die op de afgestote activiteit betrekking heeft, opgenomen in de boekwaarde van die activiteit voor de vaststelling van het uit de afstoting voortvloeiende resultaat. Goodwill die in een dergelijke omstandigheid wordt afgestoten, wordt bepaald op basis van de relatieve verhouding in waarden van de afgestote activiteit en van het gedeelte van de kasstroomgenererende eenheid dat wordt behouden.

Vergunningen Vergunningen voor de exploitatie van brandstofverkooppunten, met het bijbehorende recht op exploitatieresultaten, die afzonderlijk zijn verworven, worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. De kostprijs van de vergunningen die zijn verworven bij een bedrijfs-

combinatie wordt gevormd door de benaderde reële waarde van deze vergunningen per overnamedatum. Na de waardering bij de eerste opname worden vergunningen gewaardeerd tegen kostprijs na aftrek van cumulatieve afschrijvingen en eventuele cumulatieve verliezen vanwege bijzondere waardevermindering. Voor de vergunningen wordt bepaald of deze een beperkte of onbepaalde gebruiksduur hebben.

Vergunningen met beperkte gebruiksduur worden afgeschreven over de gebruiksduur, rekening houdend met een restwaarde en jaarlijks getoetst op bijzondere waardevermindering. De afschrijvingsperiode en -methode voor een vergunning met een beperkte gebruiksduur worden ten minste aan het einde van ieder boekjaar beoordeeld. Wijzigingen in de verwachte gebruiksduur of in het verwachte patroon van toekomstige economische voordelen van het actief worden verantwoord door middel van een wijziging van de afschrijvingsperiode of -methode en behandeld als schattingswijziging. De afschrijvingslast op immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening in de kostencategorie die past bij de het immaterieel vast actief. Vergunningen met een onbepaalde gebruiksduur worden niet afgeschreven, deze vergunningen worden jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen.

Materiële vaste activa Materiële vaste activa worden tegen kostprijs opgenomen, exclusief de kosten van dagelijks onderhoud, onder aftrek van de cumulatieve afschrijvingen en de cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs bevat tevens de kosten van het vervangen van onderdelen van deze materiële vaste activa indien die kosten voldoen aan de voorwaarden voor opname in de balans. Afschrijving wordt lineair berekend op basis van de gebruiksduur van de betreffende activa.

De boekwaarde van de materiële vaste activa wordt getoetst op bijzondere waardevermindering indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk niet realiseerbaar is. Eventuele bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Een terugneming van een bijzondere waardevermindering wordt ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht tot de boekwaarde die zou zijn bepaald als in voorgaande jaren geen bijzondere waardevermindering voor het actief was genomen. Het meerdere boven die boekwaarde wordt als een herwaardering in het eigen vermogen verwerkt rekening houdend met de effecten van belastingen.

Een materieel vast actief wordt niet meer op de balans opgenomen in geval van afstoting of indien er geen toekomstige economische voordelen van het gebruik worden verwacht. Een eventuele opbrengst of verlies voortvloeiend uit de verwijdering van het actief op de balans (hetgeen wordt berekend als het verschil tussen de netto-opbrengst bij afstoting en de boekwaarde van het actief) wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening gedurende het jaar waarin het actief wordt verwijderd van de balans. De restwaarde van het actief en de gebruiksduur worden jaarlijks beoordeeld en indien noodzakelijk aangepast per einde boekjaar.

Activa in uitvoering Activa in uitvoering voor eigen gebruik wordt gewaardeerd tegen de met balansdatum gemaakte

directe kosten, vermeerderd met rechtstreeks toe te rekenen financieringskosten en vermindert met eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen. De financieringskosten worden toegerekend aan de boekwaarde van de activa in uitvoering totdat het betreffende actief geschikt is voor gebruik. Het rentepercentage wordt bepaald door uit te gaan van de rente die de vennootschap betaalt op de kortlopende financieringen (Euribor met een opslag).

Operationele leaseauto's Deze post omvat de in het kader van operationele leasecontracten geleasede auto's. Er is sprake van operationele leaseauto's wanneer vrijwel niet alle aan de eigendom verbonden risico's en voordelen bij de lessee liggen. De desbetreffende activa worden bij Stern Groep in de balans overeenkomstig de aard van het actief opgenomen als operationele leaseauto's, zijnde materiële vaste activa. De operationele leaseauto's worden verantwoord tegen kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. De activa worden over de gebruiksduur afgeschreven naar de verwachte restwaarde. De afschrijvingskosten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt onder de kostprijs van de omzet. De restwaarde van de activa wordt jaarlijks beoordeeld en indien noodzakelijk aangepast per einde boekjaar.

De kostprijs van de operationele leaseauto's bestaat uit de inkoopprijs en de eventuele direct toerekenbare kosten, verband houdend met het in de voor het beoogde gebruik gewenste staat brengen van het desbetreffende actief. Eventuele handelskortingen worden bij het berekenen van de inkoopprijs in mindering gebracht.

Verliezen uit hoofde van bijzondere waardeverminderingen zijn doorgaans het gevolg van een negatieve ontwikkeling in de restwaarde van de leaseauto's. Per balansdatum wordt beoordeeld of er sprake is van signalen die op bijzondere waardevermindering duiden. Is dat inderdaad het geval, dan wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het desbetreffende actief. Bijzondere waardeverminderingverliezen worden genomen indien de boekwaarde van het operationele leaseactief de realiseerbare waarde te boven gaat. De realiseerbare waarde wordt gedefinieerd als de hoogste van enerzijds de reële waarde minus de verkoopkosten en anderzijds de bedrijfswaarde van het actief. De bedrijfswaarde bestaat uit de verwachte verkoopresultaten bij vervreemding van het object en overige geschatte toekomstige kasstromen die aan het object kunnen worden toegewezen. Bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verantwoord en onder de kostprijs van de omzet opgenomen.

Operationele leasecontracten Leasebetalingen inzake een operationele lease worden door Stern Groep N.V. lineair als last genomen gedurende de leaseperiode.

Verhuurauto's De kostprijs van de voor verhuur aangehouden auto's bestaat uit de inkoopprijs daarvan, vermeerderd met de eventueel direct toerekenbare kosten voor het op het gewenste operationele niveau brengen van genoemde activa. Bij de berekening van de inkoopprijs worden

handelskortingen in mindering gebracht. Ook wordt rekening gehouden met volumekortingen, die over de gebruiksduur van de activa worden afgeschreven. De verhuurauto's worden opgenomen tegen kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. De verhuurauto's worden lineair afgeschreven over de gebruiksduur tot de verwachte restwaarde. De afschrijvingskosten worden verwerkt onder de kostprijs van de omzet. Bijzondere waardeverminderingverliezen zijn doorgaans het gevolg van een negatieve ontwikkeling van de restwaarde van de verhuurauto's. Per balansdatum wordt beoordeeld of er sprake is van signalen die op bijzondere waardevermindering duiden. Is dat inderdaad het geval, dan wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingverliezen worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord en onder de kostprijs van de omzet opgenomen op het moment dat en voor zover de boekwaarde van de verhuurauto's de realiseerbare waarde daarvan overtreft.

Vastgoedbeleggingen Vastgoedbeleggingen worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs, inclusief transactiekosten. Na eerste opname worden vastgoedbeleggingen gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De boekwaarde bevat de kosten van de vervanging van een deel van het bestaande object zodra deze kosten worden gemaakt en aan de voorwaarden voor opname wordt voldaan en is exclusief de kosten van het dagelijks onderhoud van een object. De afschrijvingslasten worden in het resultaat verantwoord in de post afschrijvingen materiële vaste activa.

Vastgoedbeleggingen worden niet langer op de balans opgenomen indien zij zijn afgestoten of indien zij permanent buiten gebruik zijn gesteld en er naar verwachting geen toekomstige economische voordelen worden gerealiseerd bij de afstoting. Winsten of verliezen die voortkomen uit buitengebruikstelling of afstoting van een vastgoedbelegging worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin dit plaatsvindt.

Herrubricering naar vastgoedbeleggingen worden slechts uitgevoerd indien er een wijziging is opgetreden in het gebruik, hetgeen blijkt uit beëindiging van het eigen gebruik, de aanvang van een operationele lease met een andere partij of de beëindiging van bouw- of ontwikkelactiviteiten. Herrubricering uit vastgoedbeleggingen worden slechts gemaakt indien er een wijziging is opgetreden in het gebruik, hetgeen blijkt uit de aanvang van eigen gebruik, of de aanvang van ontwikkeling ten behoeve van een latere verkoop.

Investerings in geassocieerde deelnemingen

De investering in geassocieerde deelnemingen wordt opgenomen volgens de equity methode. Een geassocieerde deelneming is een entiteit waarin Stern Groep N.V. invloed van betekenis heeft, maar geen dochteronderneming of joint venture betreft. Ingevolge de equity methode wordt de investering in de geassocieerde deelneming in de balans tegen kostprijs opgenomen, vermeerderd met na de verwerving opgetreden wijzigingen in het aandeel van Stern Groep N.V. in het netto vermogen van deze geassocieerde deelneming. De

goodwill die met een geassocieerde deelneming samenhangt wordt opgenomen in de kostprijs van de investering en hierop wordt niet afgeschreven. Na toepassing van de vermogensmutatiemethode bepaalt Stern Groep N.V. of het noodzakelijk is een verlies uit hoofde van bijzondere waardevermindering op te nemen voor de netto investering van Stern Groep N.V. in de geassocieerde deelneming. De winst-en-verliesrekening omvat het aandeel in het bedrijfsresultaat van de geassocieerde deelneming. Indien een wijziging direct is verwerkt in het eigen vermogen van de geassocieerde deelneming, neemt Stern Groep N.V. haar aandeel in de wijziging op en verwerkt dit, indien nodig, in het overzicht van mutaties in het eigen vermogen. De verslagdata van de geassocieerde deelneming en Stern Groep N.V. zijn gelijk en de grondslagen voor financiële verslaggeving van de geassocieerde deelneming zijn in overeenstemming met die van Stern Groep N.V. voor soortgelijke transacties en gebeurtenissen in vergelijkbare omstandigheden. Het aandeel van Stern Groep N.V. in de resultaten op de transacties tussen Stern Groep N.V. en de geassocieerde deelnemingen wordt geëlimineerd. Zodra niet langer invloed van betekenis in een geassocieerde deelneming wordt uitgeoefend, wijzigt Stern Groep N.V. de waardering van de resterende investering in de reële waarde. Een eventueel verschil tussen de boekwaarde van de geassocieerde deelneming bij verlies van invloed van betekenis en de reële waarde van de resterende investering, vermeerderd met de opbrengsten van de afstoting, wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Overige financiële activa Investeringsinstrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De waardemutaties die hier uit voortkomen worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening. De investeringen in deelnemingen waarin Stern Groep N.V. geen invloed van betekenis heeft worden op reële waarde gewaardeerd, waarbij waardemutaties worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Leningen en vorderingen Leningen en vorderingen zijn niet-afgeleide financiële activa met vaste of bepaalde betalingen die niet op een actieve markt zijn genoteerd. Na eerste opname worden deze financiële activa gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs onder toepassing van de effectieve-rentemethode, onder aftrek van eventuele bijzondere waardevermindering. De berekening van de geamortiseerde kostprijs omvat een eventueel (dis)agio en directe transactiekosten en provisies. De amortisatie wordt opgenomen in de financieringsopbrengsten in de winst-en-verliesrekening, terwijl de verliezen uit hoofde van bijzondere waardevermindering in de financieringskosten worden opgenomen.

Bijzondere waardeverminderingen van activa Stern Groep N.V. beoordeelt per verslagdatum of er aanwijzingen zijn dat een actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Indien een dergelijke aanwijzing aanwezig is, of indien de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardevermindering van een actief vereist is, maakt Stern Groep N.V. een schatting van de realiseerbare waarde van het actief. De realiseerbare waarde van een actief is de hoogste van de reële waarde van een actief of de kasstroom-

genererende eenheid na aftrek van de verkoopkosten of de gebruikswaarde. Indien de boekwaarde van een actief de realiseerbare waarde overschrijdt, wordt het actief geacht een bijzondere waardevermindering te hebben ondergaan en wordt deze afgewaardeerd tot de realiseerbare waarde. Bij de bepaling van de gebruikswaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt, waarbij een verdisconteringsvoet vóór belastingen wordt toegepast die rekening houdt met de huidige marktbeoordelingen van de tijdwaarde van geld en de specifieke risico's van het actief. Bijzondere waardeverminderingverliezen van voortgezette bedrijfsactiviteiten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening in de kostencategorie die overeenkomt met het betreffende actief. Iedere verslagdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een voorheen opgenomen bijzonder waardeverminderingverlies niet langer bestaat of is verminderd. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt de realiseerbare waarde geschat.

Een voorheen opgenomen verlies vanwege bijzondere waardevermindering wordt slechts teruggenomen indien er een wijziging is opgetreden in de schatting die wordt gebruikt ter bepaling van de realiseerbare waarde van het actief sinds de opname van het laatste bijzondere waardeverminderingverlies. Indien dit het geval is, wordt de boekwaarde van het actief verhoogd naar de realiseerbare waarde. Dit verhoogde bedrag kan niet hoger zijn dan de boekwaarde die zou zijn bepaald (na aftrek van afschrijvingen) indien er geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief in eerdere jaren zou zijn opgenomen. Een dergelijke terugneming wordt verantwoord in het resultaat. Na een dergelijke terugneming wordt de afschrijvingslast aangepast om de herziene boekwaarde van het actief (na aftrek van een eventuele restwaarde) over de resterende gebruiksduur systematisch toe te rekenen aan toekomstige perioden. Een bijzonder waardeverminderingverlies dat voor goodwill is opgenomen wordt in een latere periode niet meer teruggenomen.

Financiële instrumenten

Financieel actief Financiële instrumenten worden ingevolge IAS 39 aangemerkt als een financieel actief tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, als leningen en vorderingen, als tot einde looptijd aangehouden beleggingen, of als voor verkoop beschikbare financiële activa. Bij de eerste opname van financiële activa worden deze opgenomen tegen reële waarde. In geval van een financieel actief dat niet tegen reële waarde is opgenomen, met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, wordt de waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Overige financiële instrumenten worden tegen kostprijs opgenomen.

Voor de beschrijving van de vervolgwaaardering van financiële activa wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen van de individuele activa.

Stern Groep N.V. beoordeelt op het moment waarop zij partij wordt in het contract, of sprake is van een in het contract besloten derivaat. Het in het contract besloten derivaat wordt

afgezonderd van het contract, dat niet op reële waarde (met waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening) wordt gewaardeerd indien op basis van de analyse van economische factoren en risico's de in het contract besloten derivaten niet nadrukkelijk in verband staan met het contract.

Stern Groep N.V. bepaalt de rubricering van haar financiële activa na de eerste verantwoording en indien toegestaan en van toepassing, wordt dit herbeoordeeld per einde van ieder boekjaar. Alle reguliere aankopen en verkopen van financiële activa worden opgenomen per transactiedatum, d.w.z. de datum waarop Stern Groep N.V. de verplichting aangaat het activum te kopen. Reguliere aan- en verkopen zijn aan- en verkopen van financiële activa waarvoor activa moeten worden geleverd binnen een periode die over het algemeen wordt bepaald door regels of gebruiken in de markt.

Financieel passief Stern Groep N.V. maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten (renteswaps) ter afdekking van risico's voor wat betreft de rente. Dergelijke afgeleide financiële instrumenten worden bij de eerste opname verantwoord tegen de reële waarde per de datum waarop het contract is aangegaan en vervolgens wordt de reële waarde per balansdatum opnieuw bepaald. Eventuele winsten of verliezen voortkomend uit wijzigingen in de reële waarde van de derivaten die geen deel uitmaken van een afdekkingsrelatie, worden direct in het resultaat verantwoord.

Voor de beschrijving van de vervolwaardering van financiële passiva wordt verwezen naar de waarderinggrondslagen van de individuele passiva.

Derivaten en hedge accounting Voor de afdekking van het risico van mogelijke variabiliteit van kasstromen in verband met rentebetalingen wordt gebruik gemaakt van hedge accounting. Bij het afsluiten van een afdekkingstransactie wordt de afdekkingsrelatie door Stern Groep N.V. formeel aangewezen en gedocumenteerd, evenals de doelstelling en het beleid van Stern Groep N.V. ten aanzien van beheer van financiële risico's bij het aangaan van de afdekkingsrelatie. Kasstroomafdekkingen die aan de strikte voorwaarden voor hedge accounting voldoen, worden als volgt verantwoord: Het deel van de winst of het verlies op het afdekkingsinstrument waarvan is vastgesteld dat het een effectieve afdekking is, wordt rekening houdend met het belastingeffect buiten de winst-en-verliesrekening in de niet-gerealiseerde resultaten verwerkt. Het niet-effectieve deel wordt wel in de winst-en-verliesrekening verantwoord. De bedragen die in het eigen vermogen zijn opgenomen, worden overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening in dezelfde periode waarin de afgedekte baten of lasten zijn opgenomen of de verwachte verkoop of aankoop wordt verricht. De verantwoording vindt plaats onder financiële baten en lasten. Indien de verwachte transactie zich naar verwachting niet meer zal voordoen, worden de bedragen die eerst in het eigen vermogen zijn opgenomen, overgeboekt naar het resultaat. Indien het afdekkingsinstrument afloopt, wordt verkocht, beëindigd, uitgeoefend (zonder vervanging of rollover) of indien de aanmerking als afdekking wordt teruggenomen, blijven de bedragen die eerst in het vermogen zijn opgenomen, in het eigen vermogen totdat de verwachte transactie zich voordoet.

Indien de betreffende transactie zich naar verwachting niet zal voordoen, wordt het bedrag ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Handelsvorderingen De vorderingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid.

Voorraden De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere marktwaarde. De marktwaarde van de voorraad gebruikte personenauto's en bedrijfswagens is de direct realiseerbare opbrengstwaarde bij verkoop. De verkrijgingsprijs van de voorraad gebruikte en nieuwe personenauto's die zijn onderworpen aan Belasting Personenauto's en Motorrijwielen ("BPM"), is exclusief BPM voor niet op kenteken gestelde personenauto's en inclusief BPM voor personenauto's die wel op kenteken zijn gesteld.

Liquide middelen De liquide middelen betreffen de vrij opeisbare tegoeden bij de banken alsmede de aanwezige kasgelden.

Op aandelen gebaseerde betalingstransacties Leden van de Groepsraad van Stern Groep N.V. ontvangen beloningen in de vorm van op aandelen gebaseerde transacties, indien de betreffende werknemer aan bepaalde voorwaarden voldoet (zie toelichting 7), als tegenprestatie voor vermogensinstrumenten (in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties).

De kosten van de op aandelen gebaseerde transacties worden opgenomen in de periode waarin aan de voorwaarden met betrekking tot de prestaties en/of dienstverlening is voldaan. Deze periode eindigt op de datum waarop de betrokken werknemers volledig recht krijgen op de toezegging (de datum waarop deze onvoorwaardelijk zijn geworden). De cumulatieve kosten opgenomen voor op aandelen gebaseerde transacties op verslagdatum, weerspiegelt de mate waarin de wachtperiode is verstreken alsook de beste schatting van Stern Groep van de mate waarin de toezegging uiteindelijk onvoorwaardelijk zal worden toegekend. Het bedrag dat ten laste van de winst-en-verliesrekening wordt gebracht voor een bepaalde periode weerspiegelt de mutaties in de cumulatieve last die wordt opgenomen aan het begin en einde van die periode. Het netto deel van de uit te keren aandelen in het kader van het Stern Aandelenplan wordt gemuteerd in het eigen vermogen, rekening houdend met een gecombineerde blijfkans/levensverwachting.

Indien de voorwaarden van de op aandelen gebaseerde toezegging worden gewijzigd, wordt tenminste een last opgenomen alsof deze wijziging niet is opgetreden. Bovendien wordt een last opgenomen voor een eventuele wijziging die een stijging in de totale reële waarde van de op aandelen gebaseerde betalingsovereenkomst veroorzaakt, of die anderszins voordelig is voor de werknemer, gewaardeerd per de datum van de wijziging.

Indien een op basis van aandelen gebaseerde toezegging wordt geannuleerd, wordt deze behandeld alsof deze per de annuleringsdatum onvoorwaardelijk is toegezegd en een

eventuele nog niet opgenomen last voor deze toezegging wordt direct opgenomen. Echter, indien de geannuleerde toezegging wordt vervangen door een nieuwe en deze wordt aangemerkt als een vervangende toezegging op de toekenningsdatum, worden de geannuleerde en de nieuwe toezeggingen behandeld alsof zij een wijziging betreffen van de originele toezegging, zoals uiteengezet in de vorige alinea.

De reële waarde van de toegekende rechten wordt per boekingsdatum bepaald op basis van de beurskoers van het aandeel Stern Groep N.V., met inachtneming van de bepalingen en voorwaarden van het Stern Aandelenplan 2010.

De kosten van in geldmiddelen afgewikkelde transacties worden bij de eerste opname gewaardeerd op de reële waarde op basis van het binominale model. De reële waarde wordt ten laste van het resultaat gebracht in de periode tot aan het onvoorwaardelijk worden en tevens wordt een overeenkomstige verplichting opgenomen. Deze verplichting wordt per balansdatum opnieuw gewaardeerd tot en met de afwikkelingsdatum. Eventuele wijzigingen in de reële waarde worden opgenomen in de resultatenrekening.

Voorzieningen Een voorziening wordt opgenomen indien (i) Stern Groep N.V. een huidige (contractuele of feitelijke) verplichting heeft als gevolg van een gebeurtenis in het verleden; (ii) het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen, vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen, en (iii) een betrouwbare schatting gemaakt kan worden van het bedrag van de verplichting. Indien Stern Groep N.V. verwacht dat een (deel van de) voorziening wordt vergoed, bijvoorbeeld ingevolge een verzekeringscontract, wordt de vergoeding alleen opgenomen als een afzonderlijk actief indien de vergoeding vrijwel zeker is. De last, die met een voorziening samenhangt, wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening na aftrek van een eventuele vergoeding. Indien het effect van de tijds waarde van geld materieel is, worden de voorzieningen contant gemaakt tegen een verdisconteringsvoet vóór belastingen die, indien noodzakelijk, met de specifieke risico's van de verplichting rekening houdt. Indien verdisconteerd wordt, wordt de toename in de voorziening wegens het verstrijken van de tijd verantwoord als financieringskosten.

Onder IAS 19 dient een voorziening voor toekomstige jubileum-uitkeringen te worden opgenomen. Deze voorziening wordt getroffen gedurende de looptijd van het dienstverband van een medewerker. Bij de bepaling van deze voorziening is de vereenvoudigde methode toegepast. De voorziening wordt tegen contante waarde opgenomen, waarbij gebruik gemaakt wordt van de 'Projected Unit Credit' methode.

Pensioenen en overige regelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding De pensioenen van vrijwel alle werknemers van Stern Groep N.V. zijn ondergebracht bij het Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT). Deze pensioenregeling is te karakteriseren als een zogeheten toegezegde pensioenregeling, waarbij de pensioenuitkering gebaseerd is op de lengte van het dienstverband en het gemiddelde salaris van de werknemer gedurende het dienstverband. Het saldo van de met de regeling samenhangende activa en passiva dient in de

balans opgenomen te worden als een vordering of verplichting. Het PMT heeft aangegeven dat zij niet in staat is om aan deelnemende ondernemingen de informatie te verschaffen die volgens IAS 19 noodzakelijk is inzake toegezegde pensioenregelingen. Tevens is er geen contractuele overeenkomst tussen het PMT en Stern Groep N.V. waarin wordt bepaald dat tekorten door Stern Groep N.V. moeten worden aangevuld. Daarom wordt de regeling behandeld als toegezegde bijdrage regeling en worden de verschuldigde pensioenpremies over het boekjaar als pensioenlast in het resultaat verantwoord. De werknemers welke niet bij het PMT zijn ondergebracht zijn ondergebracht bij Nationale Nederlanden N.V. Deze pensioenregeling is te karakteriseren als een toegezegde bijdrage-regeling.

Vooruitontvangsten uit lease en garantie De vooruitontvangsten uit lease en garantie inzake reparatie, onderhoud en banden (ROB) hebben betrekking op ontvangen vergoedingen voor nog na balansdatum te verlenen diensten, voornamelijk onderhoud, reparatie en het vervangen van banden. Het deel van deze vooruitontvangsten dat betrekking heeft op het eerstvolgende boekjaar is opgenomen onder de kortlopende schulden.

Rentedragende leningen Alle leningen worden bij de eerste opname opgenomen tegen de reële waarde van de ontvangen tegenprestatie minus de direct toerekenbare transactiekosten. Na deze eerste opname worden de rentedragende leningen vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Winsten en verliezen worden opgenomen in het resultaat na belastingen zodra de schulden niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

Verschuldigde en verrekenbare belastingen Verschuldigde en verrekenbare belastingvorderingen en -verplichtingen voor het lopende jaar en voorgaande jaren worden gewaardeerd op het bedrag dat naar verwachting zal worden teruggevorderd van of betaald aan de belastingdienst. Het belastingbedrag wordt berekend op basis van de bij wet vastgestelde belasting-tarieven en geldende belastingwetgeving.

Uitgestelde belastingen Voor uitgestelde belastingverplichtingen wordt een voorziening gevormd op basis van de tijdelijke verschillen per balansdatum tussen de fiscale boekwaarde van activa en passiva en hun in deze jaarrekening opgenomen boekwaarde. Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen, onbenutte fiscale faciliteiten en niet verrekenbare fiscale verliezen, voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het verrekenbare tijdelijke verschil kan worden verrekend en de verrekenbare tijdelijke verschillen, onbenutte fiscale faciliteiten en onbenutte fiscale verliezen kunnen worden aangewend.

De boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen wordt per balansdatum beoordeeld en verlaagd voor zover het niet waarschijnlijk is dat voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het tijdelijke verschil geheel of gedeeltelijk kan worden verrekend. Niet opgenomen uitgestelde belasting-

vorderingen worden per balansdatum beoordeeld en opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat in de toekomst fiscale winst aanwezig zal zijn waarmee deze uitgestelde vordering kan worden verrekend. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn op de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van de bij wet vastgestelde belastingtarieven en geldende belastingwetgeving. De belasting over posten die direct in het eigen vermogen zijn verwerkt, wordt direct in het eigen vermogen verwerkt in plaats van in de winst-en-verliesrekening. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een in rechte afdwingbaar recht bestaat om belastingvorderingen te salderen met belastingverplichtingen en de uitgestelde belastingen verband houden met dezelfde belastbare entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Netto omzet Onder de netto omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar geleverde goederen (exclusief BPM) en diensten onder aftrek van kortingen, vergoedingen voor servicekosten en exclusief de over de omzet in rekening gebrachte omzetbelasting. Opbrengsten uit verkoop van goederen worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt als alle belangrijke rechten op economische voordelen, alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot die goederen, zijn overgedragen aan de koper. Opbrengsten uit dienstverlening (autoverhuur, autolease, financiële producten, wagenparkbeheer, autoschadeherstel en het inrichten van bedrijfsauto's) worden verantwoord op het moment dat de diensten zijn verricht.

De opbrengsten uit hoofde van verhuur worden lineair verantwoord over de huurperiode. De opbrengsten uit hoofde van lease worden lineair verantwoord over de overeengekomen leaseperiode. Bij het autoparkbeheer worden de opbrengsten lineair verantwoord over de contractuele periode waarbij rekening wordt gehouden met historische statistische en verwachte onderhoudskosten. Bij autoschadeherstel en het inrichten van bedrijfsauto's wordt de omzet verantwoord op het moment dat de gerepareerde auto aan de klant wordt afgeleverd.

De opbrengsten uit de exploitatie van de benzinestations worden verantwoord op het moment dat de goederen aan derden worden geleverd. Bij de verkochte auto's met terugkoopverplichting gaan nagenoeg alle risico's en alle voordelen over op de afnemer. Op dat moment wordt de omzet verantwoord.

Kostprijs van de omzet Onder de kostprijs van de omzet zijn begrepen de direct met de levering van goederen en diensten samenhangende kosten (exclusief BPM), anders dan personeelskosten, alsmede de rentelasten en de afschrijvingslasten die samenhangen met de lease- en verhuuractiviteiten.

Resultaat deelnemingen Als resultaat van deelnemingen wordt verantwoord het aan Stern Groep N.V. toekomende aandeel in het resultaat van niet geconsolideerde deelnemingen. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij Stern Groep N.V. geldende grondslagen voor waardering en resultaatbepaling. Onder resultaat deelnemingen is mede begrepen het verschil tussen de gerealiseerde verkoopopbrengst van een deelneming enerzijds en de boekwaarde ervan op het moment van verkoop anderzijds.

Verwerking overheidssubsidies Overheidssubsidies worden in het resultaat verantwoord indien (i) een subsidiebeschikking is ontvangen, (ii) de aan de subsidie ten grondslag liggende kosten zijn gemaakt en (iii) voldoende zekerheid bestaat dat voldaan is aan alle subsidievoorwaarden. Opleidingsubsidies worden verantwoord onder personeelskosten.

Winstbelastingen Winstbelastingen bestaan uit actuele en latente belastingen. De actuele belastingen hebben betrekking op de verwachte verschuldigde belastingen over de belastbare winst van het boekjaar op basis van geldende belastingtarieven.

Overige baten De overige baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de betreffende diensten zijn verleend respectievelijk de rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de desbetreffende vaste activa zijn overgedragen aan de koper. De provisieinkomsten van de financieringen worden verantwoord op het moment dat het krediet door de kredietverstrekker is verstrekt. Ten aanzien van de verzekeringsactiviteiten worden de provisieopbrengsten verantwoord op het moment van premiebetaling van de uiteindelijke klant. Baten inzake verkoop van (belangen in) dochterondernemingen worden verantwoord zodra het eigendom is overgedragen.

Grondslagen voor de opstelling van het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van rente en vennootschapsbelastingen, alsmede ontvangen dividenden van niet geconsolideerde deelnemingen, worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De betaalde verkrijgingsprijs van verworven deelnemingen wordt opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De aflossing van langlopende leningen betreft de netto positie, als gevolg van het oversluiten van de revolverfaciliteiten. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, worden niet in het kasstroomoverzicht verantwoord.

Wijzigingen in IFRS

De onderstaande standaarden en interpretaties zijn van kracht met ingang van boekjaar 2013:

- IAS 1 Presentatie van de jaarrekening is aangepast met als belangrijkste aanpassing dat binnen de overige elementen van het totaalresultaat een groepering moet plaatsvinden van onderdelen die al dan niet zullen worden afgewikkeld via het resultaat. Van kracht per 1 juli 2012.
- IAS 19 Personeelsbeloningen is aangepast. Door deze aanpassing komt de corridor-benadering te vervallen en worden de financieringskosten berekend op een netto kapitalisatiebasis. Van kracht per 1 januari 2013.
- IFRS 13 Waardering tegen reële waarde. IFRS 13 heeft tot doel de consistentie van waarderingen tegen reële waarde te verbeteren en de complexiteit daarvan te verminderen door een precieze definitie van waardering tegen reële waarde en de bijbehorende toelichtingvereisten voor gebruik binnen IFRS. Van kracht per 1 januari 2013.
- Jaarlijkse verbeteringen van IFRS – cyclus 2009-2011: IFRS 1, IAS 1, IAS 16, IAS 32 en IAS 34.

De wijzigingen ingevolge IAS 1 Presentatie van posten in de niet-gerealiseerde resultaten – Wijzigingen op IAS 1, die per 1 juli 2012 van kracht werden, worden in de verslagperiode voor de eerste maal toegepast.

Geen van bovengenoemde standaarden en wijzigingen hebben een materiële invloed op de geconsolideerde jaarrekening van Stern Groep.

Recente publicaties (IFRS)

Regelmatig worden door de IASB nieuwe accounting standaarden, aanpassingen in bestaande standaarden en interpretaties gepubliceerd. Deze nieuwe accounting standaarden, aanpassingen in bestaande standaarden en interpretaties dienen vervolgens door de Europese Unie te worden aanvaard. Stern Groep N.V. verwacht dat de toepassing van deze nieuwe standaarden, aanpassingen van standaarden en nieuwe IFRIC-interpretaties, in toekomstige boekjaren geen materiële impact zullen hebben op de jaarrekening van Stern Groep N.V.

De onderstaande standaarden waren op de datum van publicatie van de jaarrekening van Stern Groep uitgegeven maar nog niet van kracht voor entiteiten die EU-IFRS toepassen:

- IAS 28 Investerings in geassocieerde deelnemingen (herziene versie van 2011), bevat in aansluiting op IFRS 11 de bepaling dat, naast deelnemingen, joint ventures moeten worden opgenomen tegen de equity methode. Van kracht per 1 januari 2014.
- IFRS 10 De geconsolideerde jaarrekening vervangt het deel van IAS 27 dat zich richt op de geconsolideerde jaarrekening alsmede interpretatie SIC 12. IAS 27 Enkelvoudige

- jaarrekening; heeft nu alleen nog maar betrekking op de enkelvoudige jaarrekening. Van kracht per 1 januari 2014.
- IFRS 11 Informatieverschaffing Regelingen die resulteren in gezamenlijke zeggenschap, vervangt IAS 31 en SIC 13 en is van toepassing vanaf 1 januari 2014. IFRS 11 onderscheidt twee vormen van gezamenlijke regelingen: joint operations en joint ventures.
- IFRS 12 Informatieverschaffing over belangen in andere entiteiten. In IFRS 12 zijn de toelichtingvereisten opgenomen voor alle vormen van belangen in andere entiteiten, waaronder joint arrangements, voor een bijzonder doel opgerichte entiteiten en andere niet in de balans opgenomen speciale entiteiten. Van kracht per 1 januari 2014.
- Wijzigingen in IAS 32: Financiële instrumenten – Presentatie: De wijzigingen verduidelijken de vereisten voor het salderen van financiële instrumenten. Van kracht per 1 januari 2014.
- Wijziging in IAS 36: Bijzondere waardevermindering van activa – Toelichtingen: De wijziging verduidelijkt dat de informatieverschaffing inzake de realiseerbare waarde van aan bijzondere waardevermindering onderhevige activa (als gevolg van toepassing IFRS 13), beperkt is tot de realiseerbare waarde op basis van reële waarde minus de kosten van vervreemding. Van kracht per 1 januari 2014.

Jaarlijkse verbeteringen

Het gaat om de volgende verbeteringen, waarvan er geen van invloed is op de groep.

- IFRS 2 Op aandelen gebaseerde betalingen, verduidelijking van de definitie van “vesting conditions”.
- IFRS 3 Bedrijfscombinaties, aanpassing ten aanzien van de verwerking van voorwaardelijke betaling in het kader van een bedrijfscombinatie.
- IFRS 8 Operationele segmenten, aanpassingen ten aanzien van samenvoeging van operationele segmenten en de aansluiting van het totaal van de te rapporteren segmentactiva met de activa van de entiteit.
- IFRS 13 Reële-waardewaardering, aanpassing ten aanzien van de verantwoording van vlottende activa en verplichtingen.
- IAS 36 Bijzondere waardevermindering van activa & IAS 38 Immateriële activa, harmonisatie van informatieverschaffing over gebruikswaarde en reële waarde.
- IAS 24 Verbonden Partijen, verduidelijking van de informatieverschaffing over personeel op sleutelposities.
- IAS 40 Vastgoedbeleggingen, verduidelijking van de onderlinge relatie tussen IFRS 3 Bedrijfscombinaties en IAS 40 Vastgoedbeleggingen.

Deze verbeteringen zijn van toepassing op boekjaren die beginnen op of na 1 juli 2014.

2 Gesegmenteerde informatie

De binnen Stern Groep N.V. geïdentificeerde segmenten worden voornamelijk beïnvloed door verschillen in de producten en diensten die worden geleverd. De segmenten zijn afzonderlijk georganiseerd en worden geleid op basis van de

aard van de producten en de diensten, waarbij ieder segment een strategische business unit vertegenwoordigt die verschillende producten levert en verschillende markten bedient. Deze indeling sluit één op één aan met de binnen Stern Groep N.V. gehanteerde interne management-rapportages.

De in IFRS 8-33 voorgeschreven geografische segmentatie is niet relevant omdat alle activiteiten plaatsvinden in Nederland. Geen van de gerapporteerde segmenten heeft externe afnemers die meer dan 10% van de opbrengsten voor hun rekening nemen.

Interne verrekenprijzen tussen de operationele segmenten worden op zakelijke basis bepaald op een wijze die vergelijkbaar is met transacties met derden. De opbrengsten per segment omvatten tevens de onderlinge transacties tussen de operationele segmenten, die bij de consolidatie worden geëlimineerd.

De segmenten Stern Dealers en Stern Financial Services en Stern Mobility Services zijn reeds eerder in deze jaarrekening nader toegelicht (zie toelichting 1). Het segment Overige betreft de Holdings.

Boekjaar 2013	Stern Dealers	Stern Financial Services	Stern Mobility Services	Overige	Eliminaties	Totaal
Balans						
Totaal activa volgens balans	184.173	143.492	8.286	184.346	-	520.297
Totaal geassocieerde deelnemingen	-	659	-	-	-	659
Totale verplichtingen volgens balans	125.043	124.430	4.154	128.347	-	381.974
Investerings in materiële vaste activa	4.021	66.517	1.174	3.361	-	75.073
Winst-en-verliesrekening						
Netto omzet	801.318	91.776	23.481	1.015	-	917.590
Omzet aan segmenten	65.364	20.118	6.742	-	(92.224)	-
	<u>866.682</u>	<u>111.894</u>	<u>30.224</u>	<u>1.015</u>	<u>(92.224)</u>	<u>917.590</u>
Afschrijvingen op materiële vaste activa	(3.636)	(32.118)	(381)	(5.149)	-	(41.284)
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	-	-	-	(274)	-	(274)
Bedrijfsresultaat	<u>5.152</u>	<u>4.948</u>	<u>573</u>	<u>(2.439)</u>	<u>-</u>	<u>8.234</u>
Resultaat deelnemingen						107
Financiële lasten						(4.604)
Resultaat voor belastingen						<u>3.737</u>
Belastingen resultaat						<u>(679)</u>
Resultaat na belastingen						<u>3.058</u>

Boekjaar 2012	Stern Dealers	Stern Financial Services	Stern Mobility Services	Overige	Eliminaties	Totaal
Balans						
Totaal activa volgens balans	234.304	122.959	5.489	141.418	-	504.170
Totaal geassocieerde deelnemingen	-	694	-	149	-	843
Totale verplichtingen volgens balans	173.151	118.861	3.927	74.274	-	370.213
Investerings in materiële vaste activa	5.026	72.135	106	6.582	-	83.849
Winst-en-verliesrekening						
Netto omzet	825.930	90.988	18.319	754	-	935.991
Omzet aan segmenten	<u>57.413</u>	<u>23.134</u>	<u>6.783</u>	-	<u>(87.330)</u>	-
	883.343	114.122	25.102	754	(87.330)	935.991
Afschrijvingen op materiële vaste activa	(4.394)	(31.549)	(294)	(6.152)	-	(42.388)
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	-	-	-	(273)	-	(273)
Impairment goodwill	-	-	-	(975)	-	(975)
Bedrijfsresultaat	<u>(7.689)</u>	<u>3.569</u>	<u>1.215</u>	<u>(2.190)</u>	-	<u>(5.095)</u>
Resultaat deelnemingen						80
Financiële baten en lasten						<u>(4.646)</u>
Resultaat voor belastingen						(9.661)
Belastingen resultaat						<u>2.775</u>
Resultaat na belastingen						<u>(6.886)</u>

3 Bedrijfscombinaties en desinvesteringen

In 2013 werden de volgende activiteiten overgenomen of gedesinvesteerd:

		<u>Aantal vestigingen</u> Stern Dealers
Automobielbedrijf Theo Rood (Volkswagen)	Aankoop 28-2-2013	1
Autobedrijf de Dreu (Seat)	Aankoop 28-2-2013	2
Bert Stemerding Automobielen (Mercedes)	Aankoop 31-10-2013	1
Fitis Auto B.V. (Ford)	Verkoop 31-12-2013	(1)
		<u>3</u>

Overnames 2013 De reële waarden per overnamedatum van de activa en verplichtingen van de in 2013 overgenomen activiteiten zijn als volgt:

	Reële waarde opgenomen bij de overname
Materiële vaste activa	1.929
Vorraden	4.177
Vorderingen	1.580
Voorzieningen	(250)
Kortlopende schulden	(3.448)
Netto geïdentificeerde activa en passiva	3.988
Goodwill	441
Badwill	(1.063)
Overnamesom	3.366
Af: liquide middelen verkregen	-
Netto kasstroom	3.366

Inzake een tweetal in 2013 uitgevoerde acquisities is goodwill betaald, omdat het management van mening is dat met de verkregen ondernemingen in de toekomst rendementen gerealiseerd zullen worden die deze goodwill bedrijfs-economisch rechtvaardigen.

Inzake een acquisitie is badwill gerealiseerd, mede als gevolg van het feit dat de verplichtingen aan kredietinstellingen zijn overgenomen onder aftrek van een discount.

Het resultaat voor belastingen van de overgenomen activiteiten bedraagt vanaf het moment van de overname in 2013 € 317.000 positief. Het resultaat voor belastingen van de overgenomen activiteiten voor heel 2013 bedroeg € 141.000 positief.

Desinvesteringen 2013 De met de desinvesteringen gemoeide activa en passiva en de daarvoor ontvangen bedragen zijn hieronder weergegeven.

	Boekwaarde bij de verkoop
Materiële vaste activa	664
Vorraden	3.702
Vorderingen	636
Liquide middelen	279
Kortlopende schulden	(3.663)
Netto geïdentificeerde activa en passiva	1.618
Verkoopopbrengsten	2.068
Resultaat bij verkoop	450
Af: liquide middelen	(279)
Netto kasstroom	171

In 2012 werden de volgende activiteiten overgenomen of verkocht:

	<u>Aantal vestigingen</u> Stern Dealers
MVC Automotive Amsterdam B.V. (Ford)	Aankoop 1-2-2012 3
Bochane vestiging Weesp (Renault)	Aankoop 1-12-2012 1
Merel Auto Hilversum (Opel)	Verkoop 31-12-2012 (1)
	<u>3</u>

Overnames 2012 De reële waarden per overnamedatum van de activa en verplichtingen van de in 2012 overgenomen activiteiten zijn als volgt:

	<u>Reële waarde</u> opgenomen bij de overname
Materiële vaste activa	9.438
Voorraden	6.726
Vorderingen	2.867
Liquide middelen	62
Vorzieningen	(3)
Langlopende schulden	(3.400)
Kortlopende schulden	(12.332)
Netto geïdentificeerde activa en passiva	<u>3.358</u>
Badwill	(3.154)
Overnamesom	204
Af: liquide middelen verkregen	<u>62</u>
Netto kasstroom	<u>142</u>

Het resultaat voor belastingen van de overgenomen activiteiten in 2012 bedroeg vanaf het moment van de overname in 2012 € 44.000 negatief. Het resultaat voor belastingen van de overgenomen activiteiten voor heel 2012 bedroeg € 533.000 negatief.

Desinvesteringen in 2012 De met deze desinvestering gemoeide activa en passiva en de daarvoor ontvangen bedragen zijn hieronder weergegeven.

	<u>Boekwaarde bij</u> verkoop
Materiële vaste activa	116
Voorraden	783
Vorderingen	46
Langlopende schulden	(3)
Kortlopende schulden	(56)
Netto geïdentificeerde activa en passiva	<u>886</u>
Verkoopopbrengsten	(886)
Resultaat bij verkoop	<u>-</u>

4 Netto omzet

	2013	2012
Nieuwe personenauto's	421.531	422.150
Nieuwe bedrijfswagens	91.560	107.630
Gebruikte personenauto's en bedrijfswagens	259.782	251.729
Werkplaatsen	78.713	83.084
Schadeherstel	16.226	16.841
Magazijnen	102.892	108.414
Brandstoffen	681	798
Leasing	60.250	57.739
Verhuur	22.218	22.720
Overige omzet	<u>2.800</u>	<u>2.942</u>
Bruto omzet totaal	1.056.653	1.074.047
Eliminatie Intercompany/Interne omzet	<u>(139.063)</u>	<u>(138.056)</u>
Netto omzet	<u>917.590</u>	<u>935.991</u>

5 Kostprijs van de omzet

	2013	2012
Kosten handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(710.902)	(730.067)
Kosten uitbesteed werk derden	(5.942)	(5.682)
Rentelasten financiering lease en verhuur	(4.084)	(4.088)
Afschrijvingslasten auto's voor lease en verhuur	<u>(32.609)</u>	<u>(32.159)</u>
	<u>(753.537)</u>	<u>(771.996)</u>

6 Overige baten

De overige baten hebben onder andere betrekking op ontvangen huren van derden, het ontvangen dividend en de herwaardering van het belang in de Bovemij Verzekeringsgroep N.V. In 2013 en 2012 zijn hierin mede opgenomen de badwill inzake acquisities en ontvangen goodwill inzake de verkoop van dochter-ondernemingen, waarvoor wordt verwezen naar toelichting 3: Bedrijfscombinaties en desinvesteringen.

7 Personeelskosten (inclusief Stern Aandelenplan)

	2013	2012
Salarissen	(75.495)	(81.173)
Sociale lasten	(11.324)	(11.916)
Pensioenlasten	(7.637)	(7.518)
Reorganisatiekosten	(1.248)	(3.171)
Overige personeelskosten	<u>(7.800)</u>	<u>(7.998)</u>
Totaal	<u>(103.504)</u>	<u>(111.676)</u>

De overige personeelskosten hebben onder andere betrekking op de inleen van personeel en autokosten.

(in fte's)	Gemiddeld		Ultimo	
	2013	2012	2013	2012
Stern Dealers	1.574	1.758	1.515	1.651
Stern Financial Services	135	139	129	141
Stern Mobility Services	230	202	248	213
Overige	50	61	49	51
	1.989	2.160	1.941	2.056

Op aandelen gebaseerde betalingen Door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 18 mei 2010 is het Stern Aandelenplan 2010 goedgekeurd met een looptijd van 3 jaren en 3 tranches. De belangrijkste voorwaarden voor het Stern Aandelenplan 2010 zijn:

- De deelnemer kan in de jaren 2010 tot en met 2012, voor eigen rekening, aandelen Stern Groep N.V. verwerven waaraan in het kader van het Stern Aandelenplan 2010 bepaalde rechten zijn verbonden ('Planaandelen');
- De deelnemer dient, drie jaar nadat hij Planaandelen heeft genomen, in dienst te zijn bij Stern Groep N.V. of een van haar dochtermaatschappijen. Indien aan deze voorwaarde wordt voldaan en een positief resultaat is gerealiseerd, ontvangt de deelnemer voor elk Planaandeel een (op)nieuw uit te geven aandeel Stern Groep N.V. om niet;
- Indien de winst per aandeel van Stern Groep N.V. minimaal de volgende vastgestelde niveaus heeft bereikt ontvangt de deelnemer de waarde van zijn op dat jaar betrekking hebbende Planaandelen bruto in contanten uitgekeerd, omgerekend tegen de dan geldende koers:
 - In 2010 genomen Planaandelen een winst per aandeel in 2012 van € 2,21
 - In 2011 genomen Planaandelen een winst per aandeel in 2013 van € 2,43
 - In 2012 genomen Planaandelen een winst per aandeel in 2014 van € 2,68
- Is de "buy and build" strategie van Stern Groep N.V., drie jaar na de verkrijging van de Planaandelen, naar het oordeel van de Raad van Commissarissen naar tevredenheid uitgevoerd, dan ontvangt de deelnemer de waarde van zijn daarop betrekking hebbende Planaandelen bruto in contanten uitgekeerd, omgerekend tegen de dan geldende koers.

Indien de boven beschreven criteria niet zijn behaald, heeft de Raad van Commissarissen het recht te besluiten een nader te bepalen aantal deelnemers een nader te bepalen gedeelte van de aandelen om niet dan wel van de uitkering bruto in contanten toch toe te kennen.

In het kader van het Stern Aandelenplan 2010 hebben de leden van de Groepsraad in het boekjaar 2012 in totaal 9.947 aandelen Stern Groep N.V. genomen (2011: 13.258 aandelen). In het boekjaar 2013 zijn geen aandelen genomen omdat het Stern Aandelenplan is afgelopen.

De resultaten uit hoofde van in eigen-vermogensinstrumenten af te wikkelen, op aandelen gebaseerde betalingstransacties bedroegen in 2013 een last van € 103.000 (2012: € 83.000, bate).

Deze kosten/baten zijn opgenomen onder de overige personeelskosten.
De verplichting uit hoofde van het Stern Aandelenplan 2010 bedraagt ultimo 2013 € 425.000 (2012:€ 567.000).

Bij de bepaling van de kosten van uit hoofde van in eigen vermogensinstrumenten af te wikkelen transacties is rekening gehouden met een gecombineerde blijfkans/levensverwachting van 85%. Op basis van deze inschatting is voor de thans werkzame leden van de Groepsraad derhalve uitgegaan van 11.269 toe te kennen aandelen in 2014 en 8.205 toe te kennen aandelen in 2015.

8 Overige bedrijfskosten

	2013	2012
Algemene kosten	(19.100)	(19.516)
Automatiseringskosten	(3.007)	(3.054)
Reorganisatiekosten	(274)	(1.418)
Huisvestingskosten	(22.577)	(22.539)
Verkoopkosten	<u>(5.280)</u>	<u>(5.767)</u>
Totaal	<u>(50.238)</u>	<u>(52.294)</u>

In de algemene kosten zijn de accountantskosten opgenomen.
De vergoeding voor de accountant is als volgt onder te verdelen:

	2013	2012
Controle van de jaarrekening	(428)	(363)
Controlegerelateerde opdrachten	(20)	-
Overige niet controle gerelateerde vergoedingen	<u>-</u>	<u>(29)</u>
Totaal	<u>(448)</u>	<u>(392)</u>

9 Resultaat geassocieerde deelnemingen

	2013	2012
Aandeel resultaat	<u>107</u>	<u>80</u>

10 Financiële lasten

	2013	2012
Rentelasten rentedragende leningen	(4.645)	(4.589)
Waardeveranderingen renteswaps welke als ineffectief zijn aangemerkt	<u>41</u>	<u>(57)</u>
Totaal	<u>(4.604)</u>	<u>(4.646)</u>

11 Winstbelasting

	2013	2012
Resultaat voor belastingen	3.737	(9.661)
Bij: Afboeking goodwill	-	975
Af: Resultaat deelnemingen en Badwill	<u>(1.021)</u>	<u>(3.254)</u>
Belastbaar bedrag	2.716	(11.940)
Belasting	(679)	2.985
Bij: Belastingbete (last) inzake waardering actieve latentie uit hoofde van voorwaartse verliescompensatie	<u>-</u>	<u>(210)</u>
Belastingen volgens de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	<u>(679)</u>	<u>2.775</u>
Effectieve belastingdruk (in % van het resultaat voor belastingen)	18,2	28,7

De presentatie van de latente belastingvorderingen is gebaseerd op het hierna opgenomen verloop per relevante jaarrekeningpost. Het verloop van de latente belastingvorderingen is als volgt:

	Immateriële vaste activa	Materiële vaste activa	Voorziening en schulden	Compen- sabele verliezen	Totaal
Saldo 1 januari 2012	(132)	(2.600)	1.646	23.063	21.977
Belastingen in resultaat	-	-	-	2.775	2.775
Overige mutaties	<u>50</u>	<u>150</u>	<u>793</u>	<u>(439)</u>	<u>554</u>
Mutaties in boekjaar 2012	50	150	793	2.336	3.329
Saldo 31 december 2012	(82)	(2.450)	2.439	25.399	25.306
Belastingen in resultaat	-	-	-	(679)	(679)
Overige mutaties	<u>-</u>	<u>150</u>	<u>(503)</u>	<u>-</u>	<u>(353)</u>
Mutaties in boekjaar 2013	-	150	(503)	(679)	(1.032)
Saldo 31 december 2013	<u>(82)</u>	<u>(2.300)</u>	<u>1.936</u>	<u>24.720</u>	<u>24.274</u>

Het totale compensabele verlies per 31 december 2013 bedraagt € 114,0 miljoen (2012: € 116,8 miljoen).

Bij volledige waardering van het compensabele verlies zou de actieve latentie € 28,5 miljoen bedragen (2012: € 29,2 miljoen). In de jaarrekening is ultimo 2013 € 99,5 miljoen van het compensabele verlies gewaardeerd, corresponderend met een actieve latentie van € 24,7 miljoen (ultimo 2012: € 101,6 miljoen, corresponderend met een actieve latentie van € 25,4 miljoen), waarbij rekening is gehouden met de verwachte fiscale resultaten in de komende 9 jaar. Voor de realisatie van deze compensabele verliezen is naar verwachting geen taxplanning noodzakelijk.

Het niet gewaardeerde compensabele verlies bedraagt ultimo 2013 € 14,5 miljoen (2012: € 15,2 miljoen) corresponderend met een belastingbedrag van € 3,6 miljoen (2012: € 3,8 miljoen). Van de ultimo 2013 opgenomen actieve latentie uit hoofde van voorwaartse verliescompensatie heeft naar verwachting circa € 2,2 miljoen een looptijd van minder dan 1 jaar (2012: € 1,5 miljoen).

Naast de mogelijkheid van voorwaartse verliescompensatie heeft Stern Groep N.V. per 31 december 2013 tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale waardering van activa en passiva ter hoogte van € 2,4 miljoen (2012: € 0,4 miljoen). Deze verschillen zijn ultimo 2013 voor € 0,4 miljoen gewaardeerd en (gesaldeerd) opgenomen onder de actieve belastinglatentie (ultimo 2012: € 0,1 miljoen).

12 Resultaat per aandeel

Het resultaat per aandeel is berekend door het resultaat na belastingen dat is toe te rekenen aan de houders van aandelen van Stern Groep N.V. te delen door het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen gedurende het jaar.

Het verwaterde resultaat per aandeel is berekend door het resultaat na belastingen dat is toe te rekenen aan de houders van aandelen van de moedermaatschappij te delen door de som van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen gedurende het jaar en het gewogen gemiddeld aantal potentiële aandelen die tot verwatering kunnen leiden.

In het volgende overzicht worden de gegevens inzake resultaat en aandelen vermeld die zijn gebruikt in de berekeningen van de gewone en verwaterde winst per aandeel:

	2013	2012
Resultaat na belastingen toe te rekenen aan de houders van aandelen van Stern Groep N.V.	3.058	(6.886)
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	5.393.943	5.398.986
Bij: effect van verwatering als gevolg van het Stern Aandelenplan	23.205	52.553
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen bij volledige verwatering	<u>5.417.148</u>	<u>5.451.539</u>
Resultaat per aandeel op basis van resultaat na belastingen	€ 0,57	€ (1,28)
Resultaat per aandeel – verwaterd – op basis van resultaat na belastingen	€ 0,56	€ (1,26)

13 Immateriële vaste activa

	Goodwill	Vergunningen	Totaal
Aanschaffingswaarde			
Saldo 31 december 2011	34.219	4.101	38.320
Desinvesteringen	-	-	-
Saldo 31 december 2012	<u>34.219</u>	<u>4.101</u>	<u>38.320</u>
Verwerving	441	-	441
Desinvesteringen	-	-	-
Saldo 31 december 2013	<u>34.660</u>	<u>4.101</u>	<u>38.761</u>
Cumulatieve afschrijvingen			
Saldo 31 december 2011	4.608	2.348	6.956
Impairment	975	-	975
Afschrijvingen	-	273	273
Saldo 31 december 2012	<u>5.583</u>	<u>2.621</u>	<u>8.204</u>
Impairment	-	-	-
Afschrijvingen	-	274	274
Saldo 31 december 2013	<u>5.583</u>	<u>2.895</u>	<u>8.478</u>
Boekwaarde 31 december 2013	<u>29.077</u>	<u>1.206</u>	<u>30.283</u>
Boekwaarde 31 december 2012	<u>28.636</u>	<u>1.480</u>	<u>30.116</u>

Toetsing goodwill op bijzondere waardeverminderingen

Ten behoeve van de toetsing op bijzondere waardevermindering is goodwill, verworven door middel van bedrijfscombinaties, als volgt toegerekend aan de volgende individuele kasstroomgenererende eenheden, die tevens rapportagesegmenten vormen:

- de kasstroomgenererende eenheid Stern Dealers
- de kasstroomgenererende eenheid Stern Financial Services

Kasstroomgenererende eenheid Stern Dealers

De realiseerbare waarde van de eenheid Stern Dealers is bepaald op basis van een gebruikswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door de Directie goedgekeurde financiële prognoses voor een periode van 5 jaar. In deze periode is rekening gehouden met een gemiddelde groeivoet van de omzet van 2,7%.

De verdisconteringsvoet (WACC) die is toegepast op de kasstroomprojecties is 7,2% na belastingen (2012: 7,3% na belastingen). De kasstromen na de periode van 5 jaar zijn geëxtrapoleerd zonder rekening te houden met groei.

Kasstroomgenererende eenheid Stern Financial Services

De realiseerbare waarde van de eenheid Stern Financial Services is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van in de toekomst uitkeerbare dividenden, uitgaande van een normatieve solvabiliteit van 10% en de door de Directie goedgekeurde financiële prognoses voor een periode van 5 jaar.

De verdisconteringsvoet die is toegepast op de uitkeerbare dividenden is 13,3% (2012: 12,8%). De uitkeerbare dividenden na de periode van 5 jaar zijn geëxtrapoleerd zonder rekening te houden met groei.

De boekwaardes van de goodwill en de overige immateriële vaste activa zijn als volgt toe te delen aan de kasstroom-genererende eenheden:

	Stern Dealers		Stern Financial Services		Overige		Totaal	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Boekwaarde goodwill	18.927	18.486	10.150	10.150	-	-	29.077	28.636
Boekwaarde vergunningen	-	-	-	-	1.206	1.480	1.206	1.480

Het verschil tussen de 'value in use' en de 'carrying value' van de kasstroomgenererende eenheid Stern Dealers bedraagt eind 2013 € 30,5 miljoen (2012: € 23,1 miljoen), voor de kasstroom-genererende eenheid Stern Financial Services is dit verschil € 17,2 miljoen (2012: € 15,7 miljoen).

De toetsing op bijzondere waardeverminderingen (impairment test) geeft aan dat behoorlijke veranderingen in de daarbij gehanteerde uitgangspunten niet zullen leiden tot een bijzondere waardevermindering van de goodwill.

De headroom bij het segment Stern Dealers zou nihil zijn bij een WACC van 9,2% (nu is gerekend met 7,2%).

De headroom bij het segment Stern Dealers zou nihil zijn bij een daling van de jaarlijkse omzet Sales met 6,8% (nu is gerekend met een groei van 2,7% per jaar). De headroom bij het segment Stern Dealers zou nihil zijn bij een daling van de jaarlijkse omzet aftersales van 3,0% (nu is gerekend met een daling van 1,0% per jaar).

Voor het segment Stern Financial Services zou de headroom nihil zijn bij een verdisconteringsvoet op de uitkeerbare dividenden van 20,8% (nu is gerekend met 13,3%).

De Headroom bij het segment Stern Financial Services zou nihil zijn bij een daling van de jaarlijkse omzet van 19,5% (nu is gerekend met een groei van 5,9%).

Belangrijkste uitgangspunten bij de berekening van de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheden Stern Dealers en Stern Financial Services

In het onderstaande worden de belangrijkste uitgangspunten uiteengezet van de door de Directie bepaalde kasstroomprojecties ten behoeve van de beoordeling van de bijzondere waardevermindering van goodwill.

Begrote bruto marges De begrote bruto marges zijn gebaseerd op de gemiddelde bruto marges gerealiseerd in het jaar direct voorafgaand aan het begrotingsjaar.

Inflatie overige bedrijfskosten De basis gebruikt ter bepaling van de inflatie van de overige bedrijfskosten zijn de voorspelde prijsindexcijfers gedurende het begrotingsjaar. De waarden van deze belangrijkste uitgangspunten zijn consistent met externe informatiebronnen.

Brandstofvergunningen De economische levensduur van de brandstofvergunningen is beoordeeld per 31 december 2013 en er is vastgesteld dat deze gehandhaafd kan worden. De resterende afschrijvingstermijn van de brandstofvergunningen met beperkte levensduur is maximaal 10 jaar.

14 Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Overige vaste bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering	Subtotaal	Auto's voor lease en verhuur	Totaal materiële vaste activa
Aanschaffingswaarde							
Saldo 31 december 2011	116.019	23.443	21.705	6.410	167.577	142.023	309.600
Toevoeging u.h.v. acquisitie	8.880	-	557	-	9.437	-	9.437
Investerings/in gebruik	7.644	539	3.442	(201)	11.424	72.425	83.849
Desinvesteringen	(3.750)	(2.261)	(7.207)	-	(13.218)	(67.889)	(81.107)
Herrubriceringen	(2.522)	-	-	-	(2.522)	-	(2.522)
Saldo 31 december 2012	126.271	21.721	18.497	6.209	172.698	146.559	319.257
Toevoeging u.h.v. acquisitie	1.016	110	368	-	1.494	435	1.929
Investerings/in gebruik	8.128	2.698	3.600	(5.908)	8.518	66.555	75.073
Desinvesteringen	(2.394)	(1.080)	(3.164)	-	(6.638)	(53.678)	(60.316)
Saldo 31 december 2013	133.021	23.449	19.301	301	176.072	159.871	335.943
Cumulatieve afschrijvingen							
Saldo 31 december 2011	19.738	14.582	7.269	-	41.589	24.751	66.340
Afschrijvingen	4.250	1.080	4.900	-	10.230	32.159	42.389
Desinvesteringen	(3.542)	(2.023)	(7.527)	-	(13.092)	(35.723)	(48.815)
Herrubriceringen	(518)	-	-	-	(518)	-	(518)
Saldo 31 december 2012	19.928	13.639	4.642	-	38.209	21.187	59.396
Afschrijvingen	4.237	1.322	3.116	-	8.675	32.609	41.284
Desinvesteringen	(1.026)	(1.465)	(2.809)	-	(5.300)	(30.504)	(35.804)
Saldo 31 december 2013	23.139	13.496	4.949	-	41.584	23.292	64.876
Boekwaarde 31 december 2013	109.882	9.953	14.352	301	134.488	136.579	271.067
Boekwaarde 31 december 2012	106.343	8.082	13.855	6.209	134.489	125.372	259.861
Geschatte economische levensduur in jaren	20-30*	5-20	3-10			3-4	

* over bedrijfsterreinen in eigendom wordt niet afgeschreven

De afschrijving inzake de auto's voor lease en verhuur van € 32,6 miljoen (2012: € 32,2 miljoen) is opgenomen onder de kostprijs van de omzet.

Auto's voor lease en verhuur betreffen personenauto's en bedrijfswagens die zijn ingezet onder operationele lease en verhuurcontracten. Het merendeel van de leasecontracten heeft een looptijd tot 48 maanden.

De minimale contractuele lease ontvangsten bedragen:

- voor het komende jaar € 43 miljoen (2012: € 36,5 miljoen);
- voor de periode 2015 tot en met 2018 € 64 miljoen (2012: € 55,1 miljoen);
- voor de periode na 2018 € 0,2 miljoen (2012: € 0,1 miljoen).

15 Vastgoedbeleggingen

	2013	2012
Saldo 1 januari	4.611	2.764
Bij: Overgeboekt vanuit de materiële vaste activa (gebouwen)	-	2.004
Af: Afschrijvingen	<u>(158)</u>	<u>(157)</u>
Saldo 31 december	<u>4.453</u>	<u>4.611</u>

De vastgoedbeleggingen zijn onroerende zaken die worden aangehouden om huuropbrengsten, waardestijgingen of beiden te realiseren. De geschatte economische levensduur is 30 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De in 2013 genoten huuropbrengsten bedroegen € 380.000 (2012: € 376.000).

16 Investingen in geassocieerde deelnemingen

De verslagdata van de geassocieerde deelnemingen en Stern Groep N.V. zijn gelijk, evenals de grondslagen voor financiële verslaggeving. SternPartners B.V. (100% deelneming van Stern Groep N.V.) is actief op het gebied van wagenparkbeheer en neemt samen met derden deel in een aantal coöperatieve verenigingen met uitgesloten aansprakelijkheid. De belangen van SternPartners B.V. variëren en worden verantwoord onder geassocieerde deelnemingen.

SternPartners B.V. heeft ultimo 2013 de volgende belangen, die allen gevestigd zijn in Purmerend:

Coöperatie	Aandeel Stern Groep N.V.	
	2013	2012
Coöperatieve Contractpartners I U.A.	45%	45%
Coöperatieve Contractpartners VIII U.A.	45%	45%
Coöperatie Ballast Nedam Infra Materieel Lease U.A.	45%	45%
Coöperatieve Contractpartners V U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners VII U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners IX U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XII U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XIV U.A.	20%	20%
Coöperatie AZ Autolease U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XVIII U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XXIV U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XXV U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XXVIII U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XXXII U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XXXIII U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XXXIV U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XLII U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners XLIX U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners LI U.A.	20%	20%
Coöperatieve Contractpartners LIII U.A.	20%	20%

Coöperatie	Aandeel Stern Groep N.V.	
	2013	2012
Coöperatieve Contractpartners LIV U.A.	20%	20%
Coöperatieve ContractPartners LVII U.A.	20%	20%
Coöperatieve ContractPartners XLVIII U.A.	20%	20%

De onderstaande tabel bevat de samengevatte gecombineerde financiële gegevens van het belang van Stern Groep N.V. in alle geassocieerde deelnemingen.

	2013	2012
Aandeel in de balans van de geassocieerde deelnemingen:		
Vaste activa	3.921	4.114
Vlottende activa	1.127	1.008
Kortlopende verplichtingen	(357)	(424)
Langlopende verplichtingen	<u>(4.032)</u>	<u>(3.855)</u>
Eigen vermogen (en boekwaarde van de investering) per 31 december	<u>659</u>	<u>843</u>
Aandeel in de opbrengsten en resultaat van de geassocieerde deelnemingen		
Opbrengsten	2.272	2.435
Resultaat	107	80

17 Overige financiële activa

	2013	2012
Belangen SternPartners B.V. (kleiner dan 20%)	158	145
Belang Bovemij Verzekeringsgroep N.V. (5,03%)	9.698	9.058
Overige	<u>167</u>	<u>468</u>
Totaal	<u>10.023</u>	<u>9.671</u>

Het belang in Bovemij Verzekeringsgroep N.V. wordt gewaardeerd op basis van een door PwC consulting uitgevoerde waardering van Bovemij Verzekeringsgroep N.V. Deze waardering is gebaseerd op het ongewogen gemiddelde van de waarde op basis van een Dividend Discount Methode (DDM) en een waarderings-multiples benadering (Price/Earnings multiple) op basis van vergelijkbaar geachte Europese beursvennootschappen.

18 Voorraden

	2013	2012
Nieuwe personenauto's en bedrijfswagens	82.730	94.642
Gebruikte personenauto's en bedrijfswagens	44.495	37.400
Onderdelen	11.251	12.297
Overige	<u>608</u>	<u>573</u>
Totaal	<u>139.084</u>	<u>144.912</u>

Ultimo 2013 bedraagt de voorziening op de voorraden € 4,7 miljoen (2012: € 7,3 miljoen). In 2013 is de voorziening op de voorraden per saldo met € 2,6 miljoen afgenomen (2012: € 0,6 miljoen toename). Deze mutatie is opgenomen onder de kostprijs van de omzet.

19 Handelsvorderingen

Handelsvorderingen zijn niet-rentedragend en hebben over het algemeen een betalingstermijn van 30 dagen. Bedragen boven deze betalingstermijn worden als achterstallig aangemerkt. De analyse van de achterstallige maar niet aan bijzondere waardevermindering onderhevige handelsvorderingen per eindejaar ziet er als volgt uit:

Ouderdomslijst handelsvorderingen

Dagen	Niet vervallen	< 30	31-60	61-90	91-180	181-365	> 365	Boekwaarde
31 december 2013	20.814	6.766	2.101	430	282	83	210	30.686
31 december 2012	14.334	6.734	1.713	475	336	151	172	23.915

Handelsvorderingen waarvan de inbaarheid onzeker is, worden volledig voorzien voor het bedrag exclusief omzetbelasting, dit geldt eveneens voor de vorderingen die uit handen zijn gegeven aan incasso-organisaties.

Mutatie voorziening handelsvorderingen

	2013	2012
Saldo 1 januari	1.769	1.792
Dotatie ten laste van de winst-en-verliesrekening	745	1.024
Vrijval ten gunste van de winst-en-verliesrekening	(287)	(164)
Onttrekking / benutting in boekjaar	(951)	(883)
Saldo 31 december	<u>1.276</u>	<u>1.769</u>

20 Overlopende activa

De hieronder opgenomen posten hebben een looptijd van maximaal 1 jaar.

21 Liquide middelen

De liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking van Stern Groep N.V. en betreffen kasgeld en banktegoeden.

Over banktegoeden wordt rente vergoed tegen variabele rentes die gebaseerd zijn op de dagelijkse rentepercentages.

22 Eigen vermogen

Voor de mutatie in het eigen vermogen wordt verwezen naar het mutatieoverzicht in toelichting 4 van de vennootschappelijke jaarrekening.

Geplaatst kapitaal Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 900.000, verdeeld in 9.000.000 gewone aandelen à € 0,10. Het geplaatst kapitaal bedraagt € 592.500 (2012: € 592.500) en bestaat uit 5.925.000 aandelen (2012: 5.925.000 aandelen). Gedurende het boekjaar hebben zich geen mutaties voorgedaan.

Agioreserve Deze reserve wordt gemuteerd indien aandelen worden uitgegeven met een uitgifteprijs boven de nominale waarde. Tevens worden de uitgekeerde stockdividenden ten laste van deze reserve gebracht.

Herwaarderingsreserve De herwaarderingsreserve bestaat uit het niet gerealiseerde deel van de herwaardering van de financiële vaste activa naar fair value (saldo ultimo 2013 € 884K en ultimo 2012: € 244K) en een kasstroomhedgereserve. De kasstroomhedgereserve bedraagt ultimo 2013 € 411K negatief (ultimo 2012 € 1.837K negatief) en bestaat uit het effectieve deel van de cumulatieve netto-waardemutaties van de financiële instrumenten waar kasstroom hedge accounting voor wordt toegepast.

Overige reserves De door Stern Groep N.V. tijdelijk ingekochte eigen aandelen zijn in mindering gebracht op de overige reserves. Ultimo 2013 heeft Stern Groep N.V. 535.000 eigen aandelen in bezit (ultimo 2012: 545.000 aandelen).

23 Rentedragende leningen

	Effectief rentepercentage %	Vervaldatum	2013	2012
Kortlopend				
Hypothecaire leningen	2,11%	2014	7.928	8.731
Financiering gebruikte personenauto's	1,56%	2014	39.294	44.000
Kredietinstellingen	2,53%	2014	104.311	93.861
Financiering leaseauto's	2,53%	2014	90.267	84.173
Financieringsmaatschappijen autofabrikanten	6,80%	2014	-	31
Totaal 31 december			241.800	230.796
Langlopend				
Hypothecaire leningen	2,11%	2015/2029	36.782	38.863
Totaal 31 december			36.782	38.863

Hypothecaire leningen De hypothecaire leningen, opgenomen onder rentedragende leningen, hebben een gewogen gemiddelde rentevoet van 2,11% (2012: 1,52%). Tot zekerheid van de leningen zijn hypotheek gevestigd op bedrijfsgebouwen met een boekwaarde van € 86,0 miljoen (2012: € 90,0 miljoen). Een bedrag van € 40,3 miljoen heeft een rentepercentage gebaseerd op 1 tot 3 maands Euribor (2012: € 47,6 miljoen). Van het saldo ultimo 2013 heeft € 7,0 miljoen een looptijd van meer dan 5 jaar (2012: € 9,7 miljoen).

Financiering gebruikte personenauto's Door een financieringsmaatschappij gelieerd aan een autofabrikant is een direct opzegbare kredietfaciliteit ter beschikking gesteld voor de financiering van gebruikte personenwagens ter grootte van € 53,6 miljoen (2012: € 53,6 miljoen), waarvan ultimo 2013 voor € 39,3 miljoen gebruikt werd gemaakt (2012: € 44,0 miljoen). Voor de beschikbaarstelling van deze faciliteiten is pandrecht verstrekt op de gefinancierde gebruikte

personenauto's. Het rentepercentage is gebaseerd op 1-maands Euribor met een opslag.

Kredietinstellingen Stern Groep N.V. heeft financieringsfaciliteiten bij bankiers ter grootte van € 110 miljoen ten behoeve van retail activiteiten (2012: € 120 miljoen), waarvan ultimo 2013 voor € 104,3 miljoen gebruik werd gemaakt (2012: € 93,9 miljoen). Hiervoor zijn zekerheden verstrekt in de vorm van verpanding van de handelsvorderingen, voorraad nieuwe personenauto's, auto's voor verhuur, bedrijfswagens en de bedrijfsinventaris.

Stern Groep N.V. heeft ook financieringsfaciliteiten bij bankiers ter grootte van € 95 miljoen ten behoeve van lease activiteiten (2012: € 90,0 miljoen), waarvan ultimo 2013 voor € 90,3 miljoen gebruik werd gemaakt (ultimo 2012: € 83,9 miljoen). Hiervoor zijn zekerheden verstrekt in de vorm van verpanding van de gehele autolease-portefeuille en de rechten uit hoofde van de afgesloten leaseovereenkomsten voor zover niet aan andere banken verstrekt.

Verlenging financiering Stern Groep N.V. is in juni 2013 met de kredietinstellingen overeengekomen de bestaande geïmmitteerde faciliteiten te verlengen tot en met 30 juni 2014.

De afgesproken ratio's hebben betrekking op garantievermogen en interestlasten. Gedurende 2013 heeft Stern Groep N.V. aan de afgesproken ratio's voldaan.

De onderstaande tabel is een overzicht van de vervaldata van de financiële verplichtingen van Stern Groep N.V. per 31 december 2013 op basis van contractuele, niet contant gemaakte betalingen.

	Boekwaarde ultimo jaar	binnen 12 maanden	1 tot 5 jaar	> 5 jaar
Ultimo 2013				
Hypothecaire leningen	44.710	8.807	31.118	7.499
Financiering gebruikte personenauto's	39.294	39.909	-	-
Kredietinstellingen	194.578	199.508	-	-
Financieringsmaatschappijen autofabrikanten	-	-	-	-
Derivaten	1.852	6	1.846	-
	280.434	248.229	32.964	7.499
Ultimo 2012				
Hypothecaire leningen	47.594	9.647	35.855	10.244
Financiering gebruikte personenauto's	44.000	44.642	-	-
Kredietinstellingen	178.034	181.305	-	-
Financieringsmaatschappijen autofabrikanten	31	33	-	-
Derivaten	3.801	834	2.967	-
	273.460	236.461	38.822	10.244

24 Pensioenverplichtingen

Pensioenfonds PMT De pensioenen van vrijwel alle werknemers van Stern Groep N.V. zijn ondergebracht bij het Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT). Deze pensioenregeling is te karakteriseren als een zogenoemde toegezegde pensioenregeling, waarbij de pensioenuitkering gebaseerd is op de lengte van het dienstverband en het gemiddelde salaris van de werknemer gedurende het dienstverband.

IAS 19 verlangt dat bepaalde informatie inzake toegezegde pensioenregelingen wordt toegelicht in de jaarrekening. Met name het saldo van de met de regeling samenhangende activa en passiva dient in de balans opgenomen te worden als een vordering of verplichting. Het PMT heeft aangegeven dat zij niet in staat is om aan deelnemende ondernemingen de informatie te verschaffen die volgens IAS 19 noodzakelijk is inzake toegezegde pensioenregelingen. Het PMT heeft in haar administratie geen prospectieve elementen voor de waardering van de pensioenverplichtingen opgenomen. Zij hebben ook geen objectieve sleutel voor het toerekenen van een proportioneel aandeel in de voorziening pensioenverplichtingen, fondsbeleggingen en de kosten van de pensioenregeling voor de afzonderlijke leden.

Tevens is er geen contractuele overeenkomst tussen het PMT en Stern Groep N.V. waarin wordt bepaald dat tekorten door Stern Groep N.V. moeten worden aangevuld. Daarom wordt de regeling behandeld als toegezegde bijdrage regeling en worden de verschuldigde pensioenpremies over het boekjaar als pensioenlast in het resultaat verantwoord.

Uit een opgave van het PMT blijkt dat de dekkingsgraad ultimo 2013 103,8% bedraagt (ultimo 2012: 92,4%). Volgens het herstelplan zou eind 2013 een dekkingsgraad van minimaal 104,2% gehaald moeten worden, hieraan wordt derhalve niet voldaan. Het bestuur van PMT heeft desondanks besloten geen korting op de pensioenen aan te kondigen. Hiervoor dient overigens nog toestemming verleend te worden door De Nederlandsche Bank (DNB).

25 Voorzieningen

	Overige	Garantie	Reorganisatie	Totaal
Saldo 1 januari 2013	1.285	530	1.349	3.164
Toevoeging u.h.v. acquisities	-	-	250	250
Aanwending	(80)	(1.375)	(710)	(2.165)
Dotatie winst-en-verliesrekening	13	1.427	-	1.440
Saldo 31 december 2013	1.218	582	889	2.689
Kortlopende deel	100	450	788	1.338
Langlopende deel	1.118	132	101	1.351
Saldo 31 december 2013	1.218	582	889	2.689

Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd op basis van de contante waarde van de verwachte kasstromen die nodig zijn om aan de verplichtingen te voldoen. Ultimo 2013 is gerekend met een disconteringsvoet van 5% (2012: 5%).

Overige voorziening Hierin is mede begrepen de te vormen jubileumvoorziening ultimo 2013: € 1,2 miljoen (ultimo 2012: € 1,2 miljoen). Dit betreft de geschatte kosten inzake uitkeringen ter gelegenheid van jubilea van personeel, rekening houdend met sterftekansen, uitdiensttreding en salarisontwikkelingen gedurende de tijd tot aan het betreffende jubileum. Bij de bepaling van deze voorziening is de vereenvoudigde methode toegepast zoals bedoeld in IAS 19.154.

Garantievoorziening De voorziening betreft de geschatte kosten uit hoofde van garantie op door Stern Groep N.V. geleverde producten en diensten en is overwegend kortlopend van aard. Terzake van garantie op personenauto's en bedrijfswagens is rekening gehouden met vergoedingen door de autofabrikanten.

Reorganisatievoorziening Deze voorziening betreft de geschatte kosten in verband met goedgekeurde en gecommuniceerde reorganisatieplannen. Deze kosten hadden eind 2012 voor € 0,1 miljoen betrekking op personeel (eind 2013 nihil) en voor € 0,9 miljoen (2012: € 1,2 miljoen) betrekking op kosten in verband met het sluiten van locaties of beëindigen van activiteiten.

26 Financiële instrumenten

Reële waarde In het volgende overzicht wordt een vergelijking gegeven van de boekwaarde en de reële waarde van alle in de jaarrekening opgenomen financiële instrumenten van Stern Groep N.V., inclusief activa en passiva die zijn gerubriceerd als aangehouden voor verkoop:

	Boekwaarde		Reële waarde	
	2013	2012	2013	2012
Financiële activa				
Geldmiddelen	683	753	683	753
Belangen SternPartners B.V. (kleiner dan 20%)	158	145	158	145
Belang Bovemij Verzekeringsgroep N.V.	9.698	9.058	9.698	9.058
Overige	167	468	167	468
Financiële verplichtingen				
Hypothecaire leningen	44.710	47.594	44.710	47.594
Kredietinstellingen	104.311	93.861	104.311	93.861
Financiering leaseauto's	90.267	84.173	90.267	84.173
Financiering gebruikte personenwagens	39.294	44.000	39.294	44.000
Financieringsmaatschappijen autofabrikanten	-	31	-	31
Derivaten	1.852	3.801	1.852	3.801

De investeringen in deelnemingen waarin het belang van Stern Groep N.V. minder is dan 20% worden op reële waarde gewaardeerd. Deze is bepaald op dezelfde wijze als de waardering van de geassocieerde deelnemingen (namelijk

tegen de equity methode). Het management is van mening dat deze waardering de reële waarde van deze investeringen benadert.

De reële waarde van het belang in Bovemij Verzekeringsgroep N.V. is gebaseerd op basis van een extern waarderingsrapport per 31 december van het voorgaande jaar, rekening houdend met bijzondere ontwikkelingen in het huidige boekjaar.

De reële waarde van de leningen onder de overige financiële activa is berekend onder toepassing van de markttrente.

De reële waarde van de derivaten en opgenomen leningen is berekend door het contant maken van de verwachte toekomstige kasstromen tegen de geldende markttarieven.

De financiering vindt grotendeels plaats op basis van een korte termijn rente zodat de reële waarde van de financiële verplichtingen vrijwel gelijk is aan de boekwaarde.

Stern Groep N.V. gebruikt de volgende drie niveaus voor de indeling en toelichting van financiële instrumenten welke op reële waarde worden gewaardeerd:

Niveau 1: prijsnoteringen in actieve markten

Niveau 2: eigen waarderings technieken waarbij de input kan worden afgeleid van waarneembare markten

Niveau 3: eigen waarderings technieken waarbij de input niet kan worden afgeleid van waarneembare markten

De volgende tabel toont de financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde ingedeeld naar waarderingsniveau:

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Ultimo 2013				
Overige financiële vaste activa	-	-	10.023	10.023
Derivaten	-	(1.852)	-	(1.852)
Ultimo 2012				
Overige financiële vaste activa	-	468	9.203	9.671
Derivaten	-	(3.801)	-	(3.801)

Het verloop van de financiële instrumenten in level 3 in het boekjaar was als volgt:

Niveau 3	2013	2012
Saldo 1 januari	9.203	9.041
Reclassificatie overige financiële vaste activa	167	-
Aankoop belang Bovemij	-	47
Resultaat boekjaar geassocieerde deelnemingen	13	16
Herwaardering	640	244
Overige mutaties (onder andere uitkeringen)	-	(145)
Saldo 31 december	10.023	9.203

27 Crediteuren

Onder deze post zijn mede opgenomen de door autofabrikanten ter beschikking gestelde kredietfaciliteiten in het kader van de uitvoering van de onderliggende dealerstamcontracten. Voor de beschikbaarstelling van deze faciliteiten is pandrecht verstrekt

op de gefinancierde personenauto's en bedrijfswagens respectievelijk onderdelen en accessoires. De rentepercentages zijn gebaseerd op Euribor en nationale interbancaire tarieven.

28 Belastingen en premies sociale verzekeringen

De onder deze post begrepen te betalen loonheffingen bedraagt ultimo 2013 € 2,1 miljoen (2012: € 2,8 miljoen) en de te betalen omzetbelasting € 3,6 miljoen (2012: € 0,7 miljoen).

29 Overlopende passiva

Overige schulden en overlopende passiva is inclusief € 5,5 miljoen aan personeelsbeloningen (2012: € 5,5 miljoen). Tevens is hieronder opgenomen het kortlopende deel van de vooruitontvangen bedragen uit lease en verhuur van € 0,3 miljoen (2012: € 0,3 miljoen).

30 Toelichting bij het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht geeft een toelichting op de wijzigingen in liquide middelen. Bij het opstellen van dit overzicht wordt uitgegaan van een vergelijking van de beginbalans en eindbalans. Vervolgens worden de wijzigingen die niet tot een kasstroom hebben geleid zoals bijzondere waardeverminderingen en overboekingen tussen bankrekeningen geëlimineerd.

Wijzigingen in het werkkapitaal kunnen grotendeels worden ontleend aan het wijzigingsoverzicht van de betreffende balansposten rekening houdend met mutaties als gevolg van de geacquireerde en verkochte bedrijven (zie toelichting 3).

31 Doelstellingen en beleid inzake beheer van financiële risico's

Financiële instrumenten en risicobeleid Het renteprofiel van de financiële verplichtingen, na rekening te hebben gehouden met de daarvoor afgesloten dekkingstransacties, is als volgt:

	2013	2012
Verplichtingen met variabele rente	166.332	93.284
Verplichtingen met vaste rente	112.250	176.375
	278.582	269.659
Verplichtingen met vaste rente:		
Gewogen gemiddelde rentevoet (%)	3,3	2,9
Gewogen gemiddelde looptijd (jaren)	3,0	2,3

De rentepercentages voor de financiële verplichtingen zijn voornamelijk gebaseerd op Euribor (toelichting 23). Per 31 december 2013 heeft Stern Groep een aantal contracten voor

renteswaps uitstaan voor een totaalbedrag van € 112,3 miljoen (2012: € 176,4 miljoen).

De renteswaps zijn afgesloten om verplichtingen met variabele rentepercentages om te zetten in verplichtingen met vaste rentepercentages. De resterende looptijd van de renteswaps is gemiddeld 32 maanden (2012: 26 maanden), met een gewogen gemiddeld renteniveau, inclusief de opslag van de betreffende verplichting, van 3,3% (2012: 2,9%).

De belangrijkste financiële instrumenten (buiten derivaten) van Stern Groep N.V. omvatten bankleningen en-kredieten, financiële lease- en huur/koopovereenkomsten, geldmiddelen en kasequivalenten. De belangrijkste doelstelling van deze financiële instrumenten is financiering aan te trekken voor de bedrijfsactiviteiten. Stern Groep N.V. heeft verschillende andere financiële activa en passiva, zoals handelsvorderingen en -schulden, die direct voortkomen uit de bedrijfsactiviteiten. Stern Groep N.V. doet tevens transacties met renteswaps. Het doel daarvan is de renterisico's die Stern Groep N.V. loopt met betrekking tot haar bedrijfsactiviteiten en financieringsbronnen te beperken. In principe handelt Stern Groep N.V. niet in financiële instrumenten en heeft dit ook niet gedaan gedurende het boekjaar.

De belangrijkste risico's die voortvloeien uit de financiële instrumenten van Stern Groep N.V. zijn rente- en kredietrisico's. De Directie beoordeelt en geeft haar goedkeuring voor het beleid ten aanzien van de beperking van deze risico's.

Renterisico Stern Groep N.V. streeft ernaar om de risico's voortvloeiende uit de operationele activiteiten en de financiering daarvan te beperken. Het renterisico ten aanzien van de impliciete rentevoet in de operationele lease- en verhuurovereenkomsten (renteontvangsten) en de rentebetalingen op de corresponderende autoleasefinanciering is ingedekt door middel van renteswaps. Na eerste verwerking worden deze instrumenten tegen marktwaarde (ultimo 2013 bedroeg deze € 1,9 miljoen negatief en ultimo 2012 € 3,8 miljoen negatief) gewaardeerd.

Uit het navolgende overzicht blijkt de boekwaarde van de renteswaps ultimo 2013 waarop hedge accounting wordt toegepast.

Inzake	2013			2012		
	Kostprijs	Boekwaarde	Marktwaarde	Kostprijs	Boekwaarde	Marktwaarde
Onroerend goed	30.000	(952)	(952)	30.000	(607)	(607)
Werkkapitaal	-	-	-	75.000	(1.395)	(1.395)
Leaseovereenkomsten	67.250	(422)	(422)	56.375	(1.099)	(1.099)
Voorraadfinanciering	15.000	(478)	(478)	15.000	(700)	(700)
Totaal 31 december	112.250	(1.852)	(1.852)	176.375	(3.801)	(3.801)

De marktwaarde van de renteswaps is bepaald op de vervangingswaarde op basis van de marktrente per 31 december 2013 respectievelijk 2012. Op deze afdekkingen wordt kasstroom hedge accounting toegepast. De afdekkingen van de toekomstige kasstromen is beoordeeld als effectief en een niet-gerealiseerd positief resultaat van € 1,9 miljoen (2012: € 2,0 miljoen negatief) met een uitgestelde belastingpost van

€ 0,4 miljoen (2012 € 0,5 miljoen) betreffende het afdekkings-instrument, is in 2013 respectievelijk 2012 gemuteerd in het eigen vermogen. Het ineffectieve gedeelte van de swaps bedraagt een bate in 2013 van € 41.000 (2012: € 56.000, last) en is onder de financiële lasten in de winst-en-verliesrekening verantwoord. In de Swap overeenkomsten zijn geen bepalingen opgenomen inzake het stellen van zekerheden in geval van een negatieve waarde van de contracten (margin verplichting).

Naast de hier genoemde renteswaps heeft de vennootschap met een hoofdsom van € 4,0 miljoen renteswaps met een looptijd tot medio 2018. Op deze renteswaps wordt geen hedge accounting toegepast. De boekwaarde van deze swaps was ultimo 2013 € 450.000 negatief (2012: € 580.000 negatief). Dit bedrag is opgenomen onder de kortlopende schulden.

Kredietrisico Stern Groep N.V. handelt alleen met kredietwaardige derden. Het beleid binnen Stern Groep N.V. is dat alle klanten die tegen betaling op termijn wensen te handelen, aan kredietverificatie procedures worden onderworpen. Bovendien worden de openstaande saldi continu bewaakt, opdat Stern Groep N.V. geen grote risico's loopt met betrekking tot dubieuze debiteuren. Op de overige financiële activa van Stern Groep N.V., die bestaan uit geldmiddelen en kasequivalenten, voor verkoop beschikbare financiële activa en bepaalde derivaten, wordt kredietrisico gelopen voor zover de tegenpartij in gebreke blijft tot maximaal het bedrag van de boekwaarde van deze instrumenten.

Aangezien Stern Groep N.V. slechts met kredietwaardige derden handelt is er geen noodzaak voor onderpand.

Liquiditeitsrisico Stern Groep N.V. heeft het beheer over de liquiditeiten en directe kredietfaciliteiten geconcentreerd bij een beperkt aantal bancaire instellingen. In verband daarmee zijn de bankrekeningen van werkmaatschappijen ondergebracht in cashpool-arrangementen en wordt de maximale kredietruimte per werkmaatschappij centraal bewaakt.

Renterisico tabel De volgende tabel toont de gevoeligheid van de winst voor belasting van Stern Groep N.V. (door het effect van de variabel rentende leningen) alsmede voor het eigen vermogen (door het effect van de waardering van de renteswaps) voor een mogelijke verandering in de euribor-rentetarieven, waarbij alle overige variabelen constant zijn gehouden.

	Rentestijging of -daling in basispunten	Effect op resultaat voor belastingen	Effect op eigen vermogen
Boekjaar 2013	+100	(1.663)	1.278
	-100	1.663	(1.278)
Boekjaar 2012	+100	(943)	2.203
	-100	943	(2.203)

Kapitaalbeheer Het primaire doel van het kapitaalbeheer van Stern Groep N.V. is de instandhouding van een goede kredietwaardigheid en een gezonde solvabiliteit als onder-

steuning van de activiteiten van Stern Groep N.V. en om de aandeelhouderswaarde te optimaliseren.

Stern Groep N.V. beheert haar kapitaalstructuur en past die bij wijzigingen in de economische omstandigheden aan. Om de kapitaalstructuur te handhaven of aan te passen, kan Stern Groep N.V. de dividendbetaling aan aandeelhouders aanpassen, kapitaal aan aandeelhouders terugbetalen of nieuwe aandelen uitgeven. In de boekjaren 2013 en 2012 zijn in de doelstellingen, het beleid en de processen geen wijzigingen aangebracht.

Stern Groep N.V. bewaakt haar kapitaal met behulp van een solvabiliteitsratio, zijnde het geconsolideerd eigen vermogen gedeeld door het totaal vermogen.

32 Voorwaardelijke gebeurtenissen en verplichtingen

Langlopende huurverplichtingen Door Stern Groep N.V. zijn langlopende huurovereenkomsten met derden afgesloten voor periodes van één tot vijftien jaar. Op grond van deze overeenkomsten is in 2014 een vergoeding van € 14,5 miljoen verschuldigd. Voor de periode 2015 tot en met 2018 is € 41,9 miljoen verschuldigd en voor de periode na 2018 bedraagt de verplichting € 29,3 miljoen.

Economische voorraadpositie Stern Groep N.V. heeft per balansdatum terugkoopverplichtingen voor 713 auto's uitstaan, ten bedrage van € 11,2 miljoen (2012: 806 auto's en € 12,0 miljoen). Deze verplichtingen vervallen binnen twee jaar. Uit hoofde van geschatte marktwaardeverliezen op voormelde terugkoopverplichtingen is een bedrag van € 0,4 miljoen opgenomen onder de kortlopende schulden (2012: € 0,3 miljoen).

Door importeurs bij Stern Groep N.V. gestalde nieuwe personenauto's en bedrijfswagens zijn niet als voorraad op de balans verwerkt, daar Stern Groep N.V. geen economisch risico loopt op deze voorraad. De waarde van de gestalde voorraden bedraagt ultimo 2013 € 21,2 miljoen (2012: € 18,6 miljoen).

33 Informatie over verbonden partijen

ir. H.H. van der Kwast, voorzitter van de Directie van Stern Groep N.V., is verbonden partij van Dubbel M B.V. (www.dubbelm.nl).

Door Stern Groep N.V. wordt kantoormeubilair en daaraan gerelateerde diensten ingekocht van Dubbel M B.V. De gezamenlijke waarde van de afgenomen producten en diensten beliep € 0,7 miljoen in 2013 (2012: € 1,1 miljoen).

ir. H.H. van der Kwast, voorzitter van de Directie van Stern Groep N.V., is verbonden partij van IC-Groep B.V. (middellijk belang van 20%, www.ic-groep.nl).

Door Stern Groep N.V. wordt promotiemateriaal en daaraan gerelateerde producten en diensten ingekocht van IC-Groep

B.V. De gezamenlijke waarde van de afgenomen producten en diensten beliep € 0,8 miljoen in 2013 (2012: € 0,7 miljoen).

ir. H.H. van der Kwast, voorzitter van de Directie van Stern Groep N.V., is verbonden partij van Kluut Vastgoed B.V. (middellijk belang van 50%). Door Stern Groep N.V. wordt onroerend goed gehuurd van Kluut Vastgoed B.V. De totale huursom over 2013 bedraagt € 147.000 (2012: € 143.000).

ir. H.H. van der Kwast, voorzitter van de Directie van Stern Groep N.V., is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Bovemij Verzekeringsgroep N.V. (www.bovemij.nl). Stern Groep N.V. heeft sinds 2010 een belang van 5,03% in Bovemij Verzekeringsgroep N.V. Het huidige voorzitterschap bij Bovemij Verzekeringsgroep N.V. loopt tot de aandeelhoudersvergadering van Bovemij Verzekeringsgroep N.V. die zal worden gehouden in het voorjaar van 2015. De heer Van der Kwast stelt zich (als voorzitter) niet beschikbaar voor een nieuwe periode.

ir. H.H. van der Kwast, voorzitter van de Directie van Stern Groep N.V., is verbonden partij van Mango Mobilty B.V. (www.mango4you.nl, middellijk belang 60%), welke vennootschap een zestal huurcontracten heeft afgesloten met Stern Groep N.V. De contracten hebben een looptijd van 2 tot 10 jaar.

Op 15 oktober 2013 heeft Stern Groep N.V. 7.937 eigen aandelen ingekocht van ir. H.H. van der Kwast tegen de beurskoers op dat moment ad € 14,50 (voor een totaalbedrag van € 115.084) en 4.884 aandelen van de heer G.P. ten Brink, financieel directeur van Stern Groep N.V. tegen de beurskoers op dat moment ad € 14,50 per aandeel (voor een totaalbedrag van € 70.821). Met de opbrengst zijn de eerder door Stern Groep verstrekte leningen in het kader van het Stern Aandelenplan geheel afgelost.

Door Stern Groep N.V. is in 2013 voor € 4 miljoen (2012: € 6,5 miljoen) omzet met geassocieerde deelnemingen (zie toelichting 16) gerealiseerd. Het betreft voornamelijk de levering van auto's. De schuld per 31 december 2013 van Stern Groep N.V. aan de geassocieerde deelnemingen bedroeg nihil (2012: nihil).

Alle transacties tussen Stern Groep N.V. en verbonden partijen geschieden op basis van marktconforme prijzen.

34 Beloning en honorering Directie en Raad van Commissarissen

Het inkomen van de leden van de Directie bestaat uit een vast bruto jaarsalaris met een pensioenbijdrage, aangevuld met een variabel deel van (behoudens voor de bonussen in aandelen) maximaal 50% van het vaste bruto jaarsalaris, indien aan vooraf geformuleerde criteria wordt voldaan.

Individuele honorering Directie

(bedragen x € 1)

	Periodiek betaalbare beloningen	Winstdelingen en bonus- betalingen	Bonussen in aandelen	Eenmalige betalingen	Pensioenen	Totaal
Jaar 2013						
ir. H.H. van der Kwast	414.720	-	118.566	16.000	83.109	632.395
G.P. ten Brink	246.240	-	72.954	-	36.583	355.777
Totaal	660.960	-	191.520	16.000	119.692	988.172
Jaar 2012						
ir. H.H. van der Kwast	414.720	54.000	346.550	-	83.150	898.420
G.P. ten Brink	246.240	40.000	173.290	9.500	27.515	496.545
Totaal	660.960	94.000	519.840	9.500	110.665	1.394.965

De criteria met betrekking tot de winstdeling en bonusbetalingen voor 2013 (uit te keren in 2014) zijn:

- De succesvolle uitvoering van de in 2012 in gang gezette en in 2013 afgeronde reorganisatie;
- Realiseren van de kosten- en marge doelstellingen zoals opgenomen in de begroting 2013.

In 2013 is geen winstdeling uitgekeerd met betrekking tot het boekjaar 2012.

In bovenstaande opstelling zijn de kosten van de crisisheffing niet begrepen. Deze bedragen in 2013 voor ir. H.H. van der Kwast € 41.475 (2012: € 47.904) en voor de heer G.P. ten Brink € 13.439 (2012: € 21.987).

De ten laste van het resultaat 2013 gereserveerde kosten inzake het Stern Aandelenplan 2010 bedroegen voor de heer ir. H.H. van der Kwast € 26.934 (2012: € 34.606) en voor de heer G.P. ten Brink € 17.304 (2012: € 22.378).

Individuele honorering Raad van Commissarissen

(bedragen x € 1)

	Periodiek betaalbare beloningen	Beloningen Audit- commissie	Totaal 2013	Totaal 2012
drs. J.B. Wolters (tot 16 mei 2013)	16.000	-	16.000	44.500
D.R. Goeminne	40.000	6.000	46.000	38.000
A. Nühn	32.000	-	32.000	32.000
mr. M.E.P. Sanders	32.000	6.000	38.000	9.500
A.Roggeveen	32.000	-	32.000	25.666
Totaal	152.000	12.000	164.000	149.666

Er zijn geen optierechten, leningen, voorschotten of garanties verstrekt aan de leden van de Directie van Stern Groep N.V. en/of leden van de Raad van Commissarissen anders dan in het kader van het onder toelichting 7 beschreven Stern Aandelenplan.

Aandelenbezit Directie

	2013	2012
ir. H.H. van der Kwast (via Merel Investments B.V.)	1.000.000	770.000
G.P. ten Brink	<u>14.000</u>	<u>15.000</u>
Totaal 31 december	<u>1.014.000</u>	<u>785.000</u>

In 2009 en 2010 heeft Stern Facilitair B.V. (voorheen Stern Beheer) aan de leden van de Directie van Stern Groep N.V. leningen verstrekt ter financiering van de in 2009 respectievelijk 2010 uitgegeven aandelen in het kader van het Stern Aandelenplan. Deze leningen zijn in 2013 respectievelijk 2012 volledig afgelost door de heer ir. H.H. van der Kwast (2012: € 113.945) en door de heer G.P. ten Brink (2012: € 70.120). De rente over de leningen bedroeg 4% per jaar.

De commissarissen bezaten zowel ultimo 2013 als ultimo 2012 geen aandelen Stern Groep N.V.

35 Gebeurtenissen na balansdatum

Stern Groep N.V. heeft op 30 januari 2014 overeenstemming bereikt met de curator over de doorstart van de op 24 december 2013 failliet verklaarde Pouw dealerbedrijven te Assen en Groningen. De koopsom bedraagt € 548.000. Het balanstotaal neemt door deze overname toe met circa € 10,0 miljoen. Voor de overname heeft geen additionele financiering aangetrokken te worden.

(bedragen x € 1.000)

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2013

	2013	2012
Resultaat deelnemingen	3.513	(6.041)
Overige baten en lasten, na belastingen	<u>(455)</u>	<u>(845)</u>
Resultaat na belastingen	<u>3.058</u>	<u>(6.886)</u>

Vennootschappelijke balans per 31 december 2013

	Toelichting	31 december 2013	31 december 2012
Vaste activa			
Materiële vaste activa	2		
Overige vaste bedrijfsmiddelen		26	29
Financiële vaste activa	3		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		152.013	148.500
Overige deelnemingen		149	149
		<u>152.162</u>	<u>148.649</u>
Vaste activa		152.188	148.678
Vorderingen			
Handelsdebiteuren		5	-
Vordering op groepsmaatschappijen		230	30
Overlopende activa		48	466
		<u>283</u>	<u>496</u>
Liquide middelen		<u>5</u>	<u>4</u>
Vlottende activa		288	500
Totaal activa		<u>152.476</u>	<u>149.178</u>
Eigen vermogen	4		
Geplaatsd kapitaal		593	593
Agioreserve		118.877	118.877
Overige reserves		15.962	23.210
Herwaarderingsreserve		473	(1.593)
Onverdeeld resultaat		2.418	(7.130)
		<u>138.323</u>	<u>133.957</u>
Kortlopende schulden			
Kredietinstellingen		10.630	10.069
Schulden aan groepsmaatschappijen		24	4
Crediteuren		259	180
Belastingen en premies sociale verzekeringen		347	325
Overlopende passiva		2.079	4.306
Latente belastingschuld		814	337
		<u>14.153</u>	<u>15.221</u>
Totaal passiva		<u>152.476</u>	<u>149.178</u>

Toelichting op de vennootschappelijke balans en de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening

1 Waarderingsgrondslagen

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld op basis van Titel 9 Boek 2 BW waarbij gebruik wordt gemaakt van de IFRS-waarderingsgrondslagen zoals toegepast in de geconsolideerde jaarrekening. Overeenkomstig het bepaalde in artikel 2:402 BW vermeldt de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening slechts afzonderlijk het resultaat uit deelnemingen na belastingen alsmede overige resultaten na belastingen.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Voor de grondslagen van waardering en resultaatbepaling wordt verwezen naar de grondslagen zoals die in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen en die eveneens gelden voor de vennootschappelijke jaarrekening, tenzij anders vermeld.

Deelnemingen

De deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde. De verslagdata van de groepsmaatschappijen zijn gelijk aan die van Stern Groep N.V. De grondslagen voor financiële verslaggeving zijn voor soortgelijke transacties en gebeurtenissen in vergelijkbare omstandigheden in overeenstemming met die van Stern Groep N.V.

2 Materiële vaste activa

	Overige vaste bedrijfsmiddelen
Aanschaffingswaarde	
Saldo 1 januari 2012	615
Investerings 2012	16
Saldo 1 januari 2013	631
Investerings 2013	11
Saldo 31 december 2013	642
Cumulatieve afschrijvingen	
Saldo 1 januari 2012	587
Afschrijvingen 2012	15
Saldo 1 januari 2013	602
Afschrijvingen 2013	14
Saldo 31 december 2013	616
Boekwaarde 31 december 2013	26
Boekwaarde 31 december 2012	29
Geschatte economische levensduur	5 jaar

3 Financiële vaste activa

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Overige	Totaal
Boekwaarde 1 januari 2013	148.500	149	148.649
Resultaat boekjaar	3.513	-	3.513
Boekwaarde 31 december 2013	152.013	149	152.162

Onder de deelnemingen in groepsmaatschappijen is opgenomen het 100% belang in Stern Facilitair B.V. te Purmerend, de houdstermaatschappij van alle overige groepsmaatschappijen.

(bedragen x € 1.000)

4 Eigen vermogen

	Geplaatst kapitaal	Agio reserve	Overige reserves	Herwaarderings- reserve	Onverdeeld resultaat	Totaal
Saldo 1 januari 2013	593	118.877	23.210	(1.593)	(7.130)	133.957
Resultaat na belastingen	-	-	-	640	2.418	3.058
Niet gerealiseerde resultaten na belastingen	-	-	-	1.426	-	1.426
Totaal gerealiseerd en niet gerealiseerd resultaat 2013 (toe te rekenen aan de aandeelhouders van Stern Groep N.V.)	-	-	-	2.066	2.418	4.484
Inkoop aandelen	-	-	(211)	-	-	(211)
Resultaatbestemming	-	-	(7.130)	-	7.130	-
Stern Aandelenplan	-	-	93	-	-	93
Saldo 31 december 2013	593	118.877	15.962	473	2.418	138.323

	Geplaatst kapitaal	Agio reserve	Overige reserves	Herwaarderings- reserve	Onverdeeld resultaat	Totaal
Saldo 1 januari 2012	593	118.877	25.144	(343)	5.104	149.375
Resultaat na belastingen	-	-	-	244	(7.130)	(6.886)
Niet gerealiseerde resultaten na belastingen	-	-	-	(1.494)	-	(1.494)
Totaal gerealiseerd en niet gerealiseerd resultaat 2012 (toe te rekenen aan de aandeelhouders van Stern Groep N.V.)	-	-	-	(1.250)	(7.130)	(8.380)
Contant dividend	-	-	(5.417)	-	-	(5.417)
Verkoop aandelen	-	-	930	-	-	930
Inkoop aandelen	-	-	(1.823)	-	-	(1.823)
Resultaatbestemming	-	-	5.104	-	(5.104)	-
Stern Aandelenplan	-	-	(728)	-	-	(728)
Saldo 31 december 2012	593	118.877	23.210	(1.593)	(7.130)	133.957

Geplaatst kapitaal Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 900.000, verdeeld in 9.000.000 gewone aandelen à € 0,10. Het geplaatst kapitaal bedraagt € 592.500 (2012: € 592.500) en bestaat uit 5.925.000 aandelen (2012: 5.925.000 aandelen).

Agioreserve Deze reserve wordt gemuteerd indien aandelen worden uitgegeven boven de nominale waarde. Tevens worden de uitgekeerde stockdividenden ten laste van deze reserve gebracht.

Herwaarderingsreserve De herwaarderingsreserve bestaat uit het niet gerealiseerde deel van de herwaardering van de financiële vaste activa naar fair value (saldo ultimo 2013 € 884K en ultimo 2012: € 244K) en een kasstroomhedgesreserve. De kasstroomhedgesreserve bedraagt ultimo 2013 € 411K negatief (ultimo 2012 € 1.837K negatief) en bestaat uit het effectieve deel van de cumulatieve netto-waardemutaties van de financiële instrumenten waarvoor kasstroom hedge accounting wordt toegepast.

Overige reserves De door Stern Groep N.V. tijdelijk ingekochte eigen aandelen zijn in mindering gebracht op de overige reserves. Ultimo 2013 heeft Stern Groep N.V. 535.000 eigen aandelen in bezit (ultimo 2012: 545.000 aandelen).

5 Overige toelichtingen

Voorwaardelijke gebeurtenissen en verplichtingen Stern Groep N.V. heeft zich ten behoeve van de, op pagina 46 en 47 vermelde groepsmaatschappijen, hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor schulden, inclusief belastingen, die voortvloeien uit rechtshandelingen van de groepsmaatschappijen conform artikel 403 van Titel 9, Boek 2 BW.

Beloning Directie en Commissarissen Voor de beloning van Directie en Commissarissen wordt verwezen naar toelichting 34 op de geconsolideerde jaarrekening 2013.

Aantal werknemers Het gemiddelde aantal personeelsleden, inclusief de Directie, bedroeg ultimo 2013: 10 (ultimo 2012: 6,0).

Accountantskosten In de algemene kosten zijn de accountantskosten opgenomen. De vergoeding voor de accountant is als volgt onder te verdelen:

	2013	2012
Controle van de jaarrekening	(428)	(363)
Controle gerelateerde opdrachten	(20)	-
Overige niet controle gerelateerde vergoedingen	-	(29)
Totaal	<u>(448)</u>	<u>(392)</u>

Amsterdam, 12 maart 2014

De Directie

ir. H.H. van der Kwast
G.P. ten Brink

De Raad van Commissarissen

D.R. Goeminne
A. Nühn
A. Roggeveen
mr. M.E.P. Sanders

Overige gegevens

Statutaire winstverdeling

Artikel 38

1. Van de winst zal de Directie, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, zoveel reserveren als hij nodig oordeelt. Voorzover de winst niet met toepassing van de vorige zin wordt gereserveerd, staat zij ter beschikking van de Algemene Vergadering hetzij geheel of gedeeltelijk teruitkering aan de aandeelhouders in verhouding van hun bezit aan aandelen.
2. De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voorzover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserve die krachtens de wet moet worden aangehouden.

Artikel 39

1. Winstuitkeringen zijn betaalbaar vier weken na vaststelling, tenzij de Algemene Vergadering daartoe op voorstel van de Directie een andere datum bepaalt.
2. Winstuitkeringen die binnen vijf jaren, nadat zij opeisbaar zijn geworden, niet in ontvangst zijn genomen, vervallen aan de vennootschap.
3. Besluiten van de Algemene Vergadering tot gehele of gedeeltelijke opheffing van reserves behoeven de goedkeuring van de Directie en Raad van Commissarissen, onverminderd het bepaalde in lid 6.
4. De Directie kan, onder voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen, een tussentijdse winstuitkering uitkeren, met inachtneming van het bepaalde in artikel 105, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.
5. De Algemene vergadering kan, mits op voorstel van de Directie en na voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besluiten dat winstuitkeringen op aandelen geheel of gedeeltelijk in de vorm van aandelen in het kapitaal van de vennootschap zullen worden uitgekeerd.
6. Ten laste van de door de wet voorgeschreven reserves mag een tekort slechts worden gedelgd voorzover de wet dat toestaat.

Dividend

Met het oog op het aanhouden van een ruime solvabiliteit van 15% voor de lease-activiteiten en van 30% voor de andere activiteiten, kan Stern Groep de komende jaren maximaal het meerdere (de oversolvabiliteit) uitkeren als dividend.

Ultimo 2012 was geen sprake van oversolvabiliteit, zodat geen ruimte bestond voor het uitkeren van dividend.

Door bijzondere omstandigheden, die onder meer relateren aan de fiscaal gedreven verkoophausse van personenauto's eind 2013, is het balanstotaal ultimo 2013 hoger dan onder normale omstandigheden. Gecorrigeerd voor deze bijzondere omstandigheden is ultimo 2013 sprake van een oversolvabiliteit van circa € 2,6 miljoen, zodat het binnen het geformuleerde dividendbeleid verantwoord is over 2013 een bescheiden dividend uit te keren.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring betreffende de jaarrekening Wij hebben de in dit verslag op pagina 37 tot en met pagina 87 opgenomen jaarrekening 2013 van Stern Groep N.V. te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2013, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, mutatie-overzicht eigen vermogen en kasstroomoverzicht over 2013 en de toelichting waarin zijn opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

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

Verantwoordelijkheid van de accountant Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen 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 geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controle-

werkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

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

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

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

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

Amsterdam, 12 maart 2014

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. F. de Bruijn RA



A large, abstract red shape on the left side of the page, resembling a stylized flame or a wing, with a white cutout in the upper left corner.

Extra
informatie

(bedragen x € 1.000)

Kerncijfers

	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Resultaatgegevens						
Netto omzet ¹⁾	917.590	935.991	938.619	920.375	828.703	932.654
Bedrijfsresultaat	8.234	(5.095)	11.781	12.520	1.833	10.474
Resultaat na belastingen	3.058	(6.886)	6.035	10.151	3.028	4.422
Rentabiliteit gemiddeld eigen vermogen (in %)	2,2	(4,9)	4,0	7,1	2,3	3,2
Balansgegevens						
Immateriële vaste activa	30.283	30.116	31.364	31.496	31.678	34.289
Materiële vaste activa	271.067	259.861	243.260	228.612	247.488	265.765
Financiële vaste activa	34.956	35.820	32.496	32.203	21.716	13.862
Garantievermogen	138.323	133.957	149.375	148.793	137.605	137.103
Langlopende schulden	40.194	42.460	42.619	46.158	58.194	64.582
Balans totaal	520.297	504.170	515.174	496.766	503.912	541.259
Solvabiliteit autolease activiteiten (in %) ²⁾	12,5	12,5	10,0	10,0	10,0	10,0
Solvabiliteit autoverhuur activiteiten (in %) ²⁾	17,5	17,5	15,0	15,0	15,0	15,0
Solvabiliteit overige activiteiten (in %) ²⁾	31,9	31,6	35,1	35,9	33,5	31,1
(bedragen in €)						
Per aandeel van € 0,01						
Eigen vermogen ³⁾	25,66	24,90	27,55	27,43	24,96	24,63
Resultaat na belastingen ⁴⁾	0,57	(1,28)	1,11	1,87	0,56	0,76
Dividend	0,71	-	1,00	1,00	-	-
Hoogste koers	15,50	21,05	25,50	21,25	20,90	33,85
Laagste koers	10,00	13,02	18,00	16,57	7,35	13,15
Ultimo koers	14,82	13,80	20,80	20,93	18,35	13,15
Aantal aandelen						
Winstgerechtigd	5.925.000	5.925.000	5.925.000	5.925.000	5.925.000	5.925.000
Uitstaand per ultimo boekjaar	5.390.000	5.380.000	5.422.500	5.422.500	5.423.791	5.332.500
Gemiddeld uitstaand ³⁾	5.393.943	5.398.986	5.422.500	5.442.214	5.378.226	5.797.898
Totale beurswaarde ultimo boekjaar x € 1.000	79.880	74.244	112.788	113.520	99.527	70.122
Aantal medewerkers in vaste dienst per jaar ultimo						
	2.134	2.252	2.379	2.457	2.579	2.825
Aantal fte's in vaste dienst per jaar ultimo						
	1.941	2.056	2.153	2.203	2.327	2.483

1) exclusief BPM

2) op basis van normatieve solvabiliteit

3) op basis van het uitstaand aantal aandelen

4) naar tijdsgelang gewogen

Aantallen

	2013	2012	2011	2010	2009
Stern Dealers					
Nieuwe personenauto's					
Stern 1	1.638	1.742	1.717	1.596	1.089
Stern 2	5.259	5.651	5.262	4.296	2.605
Stern 3	7.743	8.237	8.300	8.760	7.480
Stern 4	2.273	2.676	3.788	3.499	2.696
Stern 5	4.484	5.387	5.656	4.399	3.073
Totaal	21.397	23.693	24.723	22.550	16.943
Totaal markt	417.036	502.544	555.920	483.164	387.679
Nieuwe bedrijfswagens					
Stern 1	1.267	1.293	1.276	1.040	1.005
Stern 2	781	1.053	910	633	513
Stern 3	965	1.214	1.024	1.314	1.153
Stern 4	28	95	110	105	75
Stern 5	612	619	922	655	728
Totaal	3.653	4.274	4.242	3.747	3.474
Totaal markt	50.571	56.568	58.654	49.608	51.283
Gebruikte personenauto's en bedrijfswagens					
Stern 1	3.441	3.487	3.339	3.530	3.254
Stern 2	2.837	2.720	3.632	2.869	2.269
Stern 3	7.934	7.743	8.005	9.465	8.457
Stern 4	2.541	2.959	3.638	4.120	3.770
Stern 5	4.798	5.036	5.196	4.810	4.165
Totaal	21.551	21.945	23.810	24.794	21.915
Stern Mobiliteitsdiensten					
SternLease	6.096	5.348	5.000	4.805	4.635
SternPartners	871	805	748	725	782
SternRent	2.075	2.190	2.272	2.146	3.226
SternPolis	10.821	9.692	12.383	12.182	12.070
SternCredit	11.492	12.158	12.776	11.531	10.449
SternGarant	9.975	9.474	9.854	10.752	10.357
SternMobilityCard	17.095	15.657	14.854	15.557	14.992

Personeel

	2013			2012		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Medewerkers jaarultimo in fte's						
Stern Dealers	1.364	152	1.516	1.484	167	1.651
Stern Financial Services	100	28	128	111	30	141
Stern Mobility Services	239	8	247	207	6	213
Overige	33	17	50	36	15	51
Totaal	1.736	205	1.941	1.838	218	2.056

Medewerkers jaarultimo in aantallen						
Stern Dealers	1.468	214	1.682	1.588	235	1.823
Stern Financial Services	104	36	140	114	38	152
Stern Mobility Services	244	13	257	210	11	221
Overige	35	20	55	38	18	56
Totaal	1.851	283	2.134	1.950	302	2.252

	2013			2012		
	Vast contract	Bepaalde tijd	Totaal	Vast contract	Bepaalde tijd	Totaal
Medewerkers jaarultimo in fte's						
Stern Dealers	1.367	149	1.516	1.432	219	1.651
Stern Financial Services	113	15	128	117	24	141
Stern Mobility Services	199	48	247	178	35	213
Overige	45	5	50	44	7	51
Totaal	1.724	217	1.941	1.771	285	2.056

Medewerkers Stern Dealers jaarultimo in fte's						
Stern 1	360	28	388	335	43	378
Stern 2	178	40	218	177	48	225
Stern 3	381	27	408	450	49	499
Stern 4	191	25	216	203	33	236
Stern 5	257	29	286	267	46	313
Stern Dealers	1.367	149	1.516	1.432	219	1.651

Medewerkers Stern Financial Services jaarultimo in fte's						
SternLease	33	8	41	34	10	44
SternRent	80	7	87	83	14	97
Stern Financial Services	113	15	128	117	24	141

Medewerkers Stern Mobility Services jaarultimo in fte's						
SternSchade	155	36	191	148	34	182
SternTec	15	0	15	16	-	16
SternPoint	29	12	41	14	1	15
Stern Mobility Services	199	48	247	178	35	213

Risico's

Aan de activiteiten van Stern Groep zijn specifieke risico's verbonden. De belangrijkste, in alfabetische volgorde, zijn:

Actieve belastinglatentie Stern Groep heeft op grond van de IFRS regelgeving de vastgestelde fiscaal compensabele verliezen gewaardeerd op € 24,7 miljoen. De waardering van de vastgestelde fiscale verliezen uit hoofde van voorwaartse verliescompensatie is bepaald op basis van projecties ten aanzien van de toekomstige (fiscale) resultaatontwikkeling van Stern Groep. Mochten de vooruitzichten op enig moment in de toekomst verslechteren, waardoor de resultaten in negatieve zin gaan afwijken van de onlangs gemaakte projecties, is niet uit te sluiten dat (een deel van) de actieve belastinglatentie dient te worden afgewaardeerd.

Administratieve organisatie Stern Groep omvat een 33-tal vennootschappen met in totaal 136 bedrijfsvestigingen. Het is noodzakelijk dat de gang van zaken bij al deze vestigingen steeds tijdig en volledig inzichtelijk is. Stern Groep is daarbij afhankelijk van een goede administratieve organisatie, waardoor op doordachte wijze kan worden bepaald of taken centraal dan wel decentraal moeten worden uitgevoerd. De administratieve organisatie vergt goede, consequent doorgevoerde rapportage- en controlesystemen. Stern Groep werkt voortdurend aan de verdere verbetering van deze systemen. Daarbij is van belang dat deze systemen zodanig zijn ingericht, dat enerzijds de commerciële activiteiten niet belemmerd worden en anderzijds het management voortdurend op de hoogte is van de actuele (financiële) gang van zaken. De voortgaande veranderingen in, en uitbreiding van, de administratieve systemen vergen van de betrokken medewerkers aanpassingen in de wijze van werken.

De Directie stelt jaarlijks een Accounting Manual op, waarin de richtlijnen voor management rapportage en externe financiële verslaggeving tot in detail zijn beschreven. Dit Accounting Manual wordt met het Audit Committee besproken en vastgesteld. Naast het Accounting Manual beschikt Stern Groep over gedetailleerde autorisatiehandboeken, waarin de verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd. Naast het Accounting Manual wordt jaarlijks een jaarplan opgesteld ter beoordeling van de werking van de belangrijkste bedrijfsprocessen en de inschatting van de daarmee gemoeide risico's. Het jaarplan wordt eveneens besproken en goedgekeurd door het Audit Committee van Stern Groep. De Directie legt haar bevindingen vast in een controlesysteem en rapporteert op kwartaalbasis aan het Audit Committee.

De clusterdirecteuren en controllers leggen ieder jaar een gedetailleerde verklaring af. De verklaring houdt onder meer in dat de financiële informatie een getrouw beeld geeft en is opgesteld in overeenstemming met het Accounting Manual.

Automatisering Voor het beperken van administratieve risico's is een goed werkend automatiseringssysteem onmisbaar. In haar bedrijfsvoering is het streven van Stern Groep erop gericht waar mogelijk schaalvoordelen te bereiken. Het succes daarvan is in toenemende mate afhankelijk van de tijdige en correcte invoering en/of uitbreiding van automatiseringssystemen. De organisatie wordt daardoor meer en meer afhankelijk van het goed functioneren van deze systemen. Door het beperken van het aantal automatiseringssystemen nemen de risico's per systeem toe. De Directie beoordeelt de continuïteit en betrouwbaarheid van de geautomatiseerde gegevensverwerking, waaronder wijzigingenbeheer, logische toegangsbeveiliging en overige IT beheersmaatregelen. Stern Groep heeft ter waarborging van de continuïteit en veiligheid van haar automatiseringssystemen de mainframes bij een daartoe gespecialiseerde onderneming ondergebracht.

Financiering Door de ontwikkelingen op de financiële markten heeft Stern Groep sinds eind 2008 te maken met een restrictief en risicomijdend kredietbeleid bij banken. Hierdoor kan het voor een bedrijf als Stern Groep moeilijk zijn voldoende financiering te krijgen of te behouden. Stern Groep zal daarbij steeds moeten voldoen aan de door de banken gestelde eisen. Met de banken is afgesproken dat de solvabiliteit van de leaseactiviteiten tenminste 12½% dient te bedragen. Voor de autorent activiteiten geldt een minimum percentage van 20%. Voor de resterende activiteiten wordt een minimum solvabiliteit van 25% gehanteerd. Daarnaast dient Stern Groep op 12-maands rolling basis een ICR te hebben van tenminste 2,25. In het geval deze bankconvenanten in negatieve zin worden doorbroken, moet rekening gehouden worden met een additionele renteopslag van 150 basispunten. De voorwaarden waaronder de bankfinanciering verstrekt wordt, kunnen door externe en interne oorzaken en invloeden nadelig worden aangepast ten opzichte van eerdere contractuele afspraken.

Goodwill Stern Groep heeft in het kader van de verplichte impairment berekeningen projecties gemaakt ten aanzien van de toekomstige resultaatontwikkeling van de kasstroom-genererende eenheden. Op basis van recent uitgevoerde berekeningen hebben de kasstroomgenererende eenheden voldoende headroom om impairment te voorkomen. Mochten de vooruitzichten op enig moment in de toekomst verslechteren ten opzichte van de projecties, is niet uit te sluiten dat op de acquisitiegoodwill dient te worden afgeboekt.

Groei, acquisitie en nieuwe activiteiten Centraal in de strategie van Stern Groep staat groei. Stern Groep tracht deze te realiseren door autonome groei en door gerichte overnames ('buy and build'). Door acquisities wenst Stern Groep ook haar geografische werkgebied geleidelijk uit te breiden.

De groeistrategie vergt veelal investeringen en verhoging van het beslag op werkkapitaal. Daarvoor kunnen de eigen middelen en beschikbare financieringsfaciliteiten op enig

moment niet toereikend zijn. En omdat Stern Groep een ruime solvabiliteit blijft nastreven zal mogelijk evenals in het verleden een beroep op de kapitaalmarkt gedaan moeten worden.

Omdat acquisities een belangrijk onderdeel van de groei-strategie vormen, zal de ontwikkeling van de omzet en de resultaten van Stern Groep mede afhankelijk zijn van de beschikbaarheid van geschikte overnamekandidaten en van het tempo waarin en de wijze waarop deze geïntegreerd kunnen worden in Stern Groep. Relatief veel van de door Stern Groep overgenomen en in de toekomst over te nemen bedrijven zijn of zullen op het moment van overname niet rendabel zijn. Hoewel Stern Groep over grote ervaring beschikt om dergelijke bedrijven te reorganiseren, kan het zijn dat het lang duurt voordat een overgenomen bedrijf adequaat gaat bijdragen aan het resultaat van Stern Groep.

Het kan zijn dat acquisities managementaandacht vragen, die tijdelijk ten koste gaat van de aandacht voor bestaande bedrijven.

Mede als gevolg van overnames breidt het aantal activiteiten van Stern Groep zich geleidelijk uit. Het betreden van een nieuw werkterrein stelt bijzondere eisen aan de organisatie. Dit geldt ook voor de gevallen waarin een betrekkelijk ondergeschikte activiteit door een overname sterk wordt uitgebreid. Deze eisen betreffen zowel de zakelijke begeleiding als de administratieve integratie. De zakelijke begeleiding van de desbetreffende activiteit dient wellicht te geschieden op basis van nieuw aan te trekken deskundigheid. De administratieve integratie vergt een gedegen inzicht in de nieuwe activiteit teneinde ervoor te zorgen dat de rapportage en de controlling steeds adequaat is. Dit alles zal gepaard gaan met aanvullende investeringen in mankracht en systemen.

Leveranciers Stern Groep vertegenwoordigt meerdere toonaangevende merken, waardoor de risico's verbonden aan één merk voor Stern Groep beperkt zijn. Stern Groep genereert opbrengsten uit zowel sales als after sales activiteiten. Het wegvallen van een leverancier, bijvoorbeeld als gevolg van het faillissement van een fabrikant of importeur of door opzegging of beëindiging van het distributiecontract, zal op korte termijn vooral gevolgen voor de sales activiteiten hebben.

De fabrikanten en importeurs zullen met de komst van de nieuwe Europese regelgeving voor de autobranche (zie hieronder onder 'Wet- en regelgeving') steeds meer invloed uitoefenen op de investeringen, marges en tarieven van de autodealers. Deze invloed is vaak moeilijk voorspelbaar. De nieuwe divisie Stern Mobility Services en de ontwikkeling van een landelijke keten van universele garagebedrijven onder de naam SternPoint zijn onder meer gericht op het verwerven van een meer autonome positie van Stern Groep in de autobranche.

Milieu Het exploiteren van autobedrijven, autoschadeherstelbedrijven en benzinestations brengt risico's voor het milieu met zich mee. De beperking van die risico's is voor Stern Groep een belangrijk aandachtspunt. De werkmaatschappijen dienen dan ook voortdurend alert te zijn op de voor hun bedrijfsvoering relevante milieu aspecten. Dit betreft niet alleen het al dan niet voldoen aan de eisen van de milieuwetgeving, maar ook dienen soms preventieve maatregelen te worden getroffen. De effectiviteit van genomen maatregelen wordt doorlopend gecontroleerd om risico's zoveel mogelijk te beperken. De verschillende maatregelen en rapportages zijn vastgelegd in een controlesysteem. Stern Groep wordt daarbij ondersteund door een extern ingenieursbureau.

Ook de overname van bedrijven brengt risico's ten aanzien van milieusituaties met zich mee. Bij iedere overname worden gerichte milieuonderzoeken uitgevoerd. Eventuele risico's worden contractueel afgedekt om zoveel mogelijk te voorkomen dat deze bij Stern Groep terecht komen. Na overname van een bedrijf worden de procedures die bij Stern Groep van toepassing zijn geïmplementeerd.

Rente autolease- en verhuurfinanciering Leasecontracten worden doorgaans aangegaan voor een periode van drie tot vijf jaar. In de leasecontracten wordt een rentepercentage voor de gehele leaseperiode overeengekomen. Hierdoor ontstaan voor Stern Groep risico's ten aanzien van de ontwikkeling van de kapitaalmarktrente. Deze risico's worden met behulp van financiële instrumenten zoveel mogelijk beperkt. Dergelijke risico's zijn ook van toepassing op de langer lopende verhuurcontracten. Financiële instrumenten kunnen aanmerkelijk in prijs fluctueren, zodat het niet is uit te sluiten dat het beperken van onderhavige risico's hoge kosten met zich meebrengt. Stern Groep past bij de waardering van renteswaps hedge accounting toe, zodat de waardemutaties van de renteswaps rechtstreeks gemuteerd worden in het groepsvermogen.

Rente onroerend goed financiering Traditioneel worden voor de financiering van onroerend goed langlopende leningen aangegaan met een voor langere tijd vastgelegde rentevoet. In afwijking daarvan heeft Stern Groep, inspelend op de ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt, het onroerend goed, dat zij om strategische redenen zelf in eigendom heeft, grotendeels gefinancierd met leningen met een variabele rentevoet. Ook voor deze financiering kunnen van tijd tot tijd financiële instrumenten worden gehanteerd met het oog op de beperking van risico's ten aanzien van de renteontwikkeling. Ook deze financiële instrumenten kunnen aanmerkelijk in prijs fluctueren, zodat het niet is uit te sluiten dat het beperken van onderhavige risico's hoge kosten met zich meebrengt.

Restwaarde Door SternLease, maar van tijd tot tijd ook door Stern Dealers, worden meerjarige contracten afgesloten met daarin een van te voren vastgelegde restwaarde van de betrokken auto's. Deze restwaarde is gebaseerd op een bij het aangaan van het contract te maken schatting. De werkelijke restwaarde wordt beïnvloed door tal van factoren waarover het desbetreffende bedrijf geen controle heeft. Vergelijkbare risico's zijn verbonden aan een deel van de verhuurvloot van Stern Groep.

Stern Groep heeft voor de continue beoordeling van de restwaardes van onder meer haar lease- en verhuurvloot een restwaardecommissie ingesteld, die op maandbasis rapporteert omtrent de ontwikkelingen op de automarkt en de gevolgen daarvan voor de huidige inschatting van de restwaardes en voor de tariefstelling van nieuw af te sluiten lease- en verhuurcontracten.

Vreemde valuta Stern Groep heeft thans nauwelijks te maken met vreemde valuta. Zij loopt uit dien hoofde dan ook geen risico van enige betekenis.

Wet- en regelgeving De activiteiten van Stern Groep worden beïnvloed door een veelheid aan wet- en regelgeving, op zowel nationaal als Europees niveau. Dit betreft niet alleen de normale, algemeen geldende wetten en regels. Er zijn op de werkterreinen van Stern Groep veel specifieke wetten en regels van toepassing, die van invloed zijn op de wijze waarop Stern Groep haar activiteiten uitvoert. Ook kunnen wet- en regelgeving en ook wijzigingen daarin, direct of op termijn invloed hebben op de te behalen resultaten.

De wet- en regelgeving wordt frequent aangepast aan hetgeen politiek gewenst geacht wordt. De gevolgen van deze aanpassingen zijn veelal negatief en komen doorgaans voor rekening van bedrijven als Stern Groep.

Op 1 juni 2010 is een nieuwe algemene Europese groeps-vrijstelling ('Algemene Groepsvrijstelling') van kracht geworden voor distributieovereenkomsten in alle sectoren. Deze Algemene Groepsvrijstelling is per 1 juni 2013 van kracht geworden op sales contracten in de automotive branche. De nieuwe Algemene Groepsvrijstelling biedt fabrikanten en importeurs mogelijkheden hun invloed op de dealers te vergroten. Hoewel er geen noodzaak bestaat de bestaande dealercontracten aan te passen aan de nieuwe regelgeving, hebben diverse fabrikanten en importeurs deze gelegenheid inmiddels aangegrepen om de bestaande distributiecontracten met hun dealers op te zeggen en nieuwe stringentere contracten aan te bieden.

Corporate Governance

De Nederlandse Corporate Governance Code, zoals vastgesteld in december 2008, is op grond van artikel 2:391 Burgerlijk Wetboek aangewezen als gedragscode waaraan beursgenoteerde vennootschappen in hun jaarverslag moeten refereren en waarbij deze vennootschappen moeten aangeven in hoeverre zij de codevoorschriften naleven (de 'Code'). Stern Groep gebruikt de Code als leidraad in het proces dat gericht is op verdere verbetering van het ondernemingsbestuur. Met veel waardering voor de Code tekent Stern Groep aan dat een aantal van de in de Code verwoorde 'practices' minder goed passen bij de kleinere beursvennootschappen, waartoe Stern Groep zich rekent. Deze overweging leidt ertoe dat Stern Groep, ook op termijn, in beperkte mate afwijkt van de Code. Hieronder wordt, met verwijzing naar de relevante bepaling in de Code, aangegeven op welke onderdelen Stern Groep afwijkt van de Code.

Bestuur De leden van de Directie van Stern Groep zijn benoemd voor onbepaalde tijd. Stern Groep vindt dit beter passen bij haar omvang dan een benoeming voor maximaal vier jaar (II.1.1). In de thans vigerende arbeidsovereenkomsten met de leden van de Directie zijn geen bepalingen opgenomen met betrekking tot ontslagvergoedingen. In nieuw af te sluiten overeenkomsten zal aansluiting gezocht worden bij de Code (II.2.8).

Raad van Commissarissen De Raad van Commissarissen is, mede gezien zijn omvang, van mening dat een benoeming van een vice-voorzitter niet opportuun is. In geval van ontstentis van de voorzitter zal een (tijdelijke) voorzitter worden aangewezen (III.4.1.f).

Informatieverschaffing algemene vergadering en de vergaderlogistiek Presentaties voor analisten en (institutionele) beleggers en in het kader van persconferenties worden direct na afloop van de desbetreffende bijeenkomst op de website van Stern Groep geplaatst (IV.3.1).

Beheers- en controlesystemen

Voor een beschrijving van de belangrijkste kenmerken van het beheers- en controlesysteem in verband met het proces van financiële verslaglegging van Stern Groep wordt verwezen naar Risico's, Administratieve organisatie en Automatisering op pagina 95 en naar het onderdeel Risico's in het Verslag van de Directie op pagina 32 en 33.

Structuur en aandeelhoudersvergadering

Stern Groep N.V. is een structuurvennootschap. Stern Groep kent geen beschermingsmaatregelen.

Stern Groep onderschrijft het belang van een volwaardige en actieve deelname van aandeelhouders aan de besluitvorming in de Algemene Vergadering.

Ten minste éénmaal per jaar wordt de Algemene Vergadering gehouden. Buitengewone Algemene Vergaderingen kunnen worden gehouden op verzoek van de Directie of de Raad van Commissarissen. Aandeelhouders die tenminste 1% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen kunnen agendavoorstellen inbrengen tot zestig dagen voor de Vergadering. De Directie heeft de mogelijkheid tot het hanteren van een registratiedatum ten aanzien van de uitoefening van het stemrecht. Besluiten worden met volstrekte meerderheid van stemmen genomen, tenzij de wet of de statuten een grotere meerderheid voorschrijven.

De Algemene Vergadering stelt de jaarrekening vast en verleent decharge aan de leden van de Directie voor het gevoerde beleid en de leden van de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht over het afgelopen boekjaar. Daarnaast zijn besluiten van de Directie omtrent een belangrijke verandering van de identiteit van Stern Groep aan goedkeuring van de Algemene Vergadering onderworpen. De statuten van de vennootschap kunnen worden gewijzigd bij besluit van de Algemene Vergadering, op voorwaarde dat het besluit wordt genomen met een meerderheid van ten minste twee derde van de uitgebrachte stemmen en ten minste de helft van het geplaatste kapitaal is vertegenwoordigd. Is het voorstel tot het nemen van een besluit tot statutenwijziging uitgegaan van de Directie, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, dan kan een zodanig besluit worden genomen met volstrekte meerderheid van stemmen, ongeacht het vertegenwoordigde kapitaal.

Directie

De Directie bestuurt de vennootschap en is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, het beleid en de strategie van de vennootschap, en de daaruit voortvloeiende ontwikkeling van het resultaat.

De leden van de Directie worden benoemd door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen geeft de Algemene Vergadering kennis van een voorgenomen benoeming van een lid van de Directie. De Raad van Commissarissen kan een lid van de Directie te allen tijde schorsen of ontslaan. De Raad van Commissarissen ontslaat een lid van de Directie niet

dan nadat de Algemene Vergadering over het voorgenomen ontslag is gehoord.

De Raad van Commissarissen bepaalt het aantal leden van de Directie. Momenteel zijn er 2 Directieleden, de heer ir. H.H. van der Kwast (voorzitter) en de heer G.P. ten Brink (financieel directeur). De heer Van der Kwast is per 21 juni 2000 benoemd als statutair bestuurder en de heer Ten Brink per 1 januari 2002. Geen van de Directieleden is commissaris bij een andere beursgenoteerde onderneming. De heer Van der Kwast is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Bovemij Verzekeringsgroep N.V., lid van het bestuur van de Johan Cruyff Foundation en lid van het bestuur van de Nederlandse Golf Federatie. De heer Van der Kwast zal zich in 2015, wanneer zijn benoemingstermijn afloopt niet opnieuw als voorzitter van de Raad van Commissarissen van Bovemij Verzekeringsgroep N.V. herkiesbaar stellen. De samenstelling van de Directie is niet evenwichtig verdeeld in mannen en vrouwen. Indien een nieuwe benoeming aan de orde is, zal rekening worden gehouden met het streven naar een evenwichtige verdeling van zetels.

De honorering van de leden van de Directie wordt met inachtneming van het honoreringsbeleid vastgesteld door de Raad van Commissarissen. In de Toelichting op de jaarrekening is opgave gedaan over de uitvoering van het bezoldigingsbeleid van Stern Groep in het boekjaar 2013. Een specificatie van de bezoldiging als bedoeld in de artikelen 2:383c tot en met e BW (Wet Claw back) is opgenomen in dit Jaarrapport 2013 op pagina 79 en 80.

De Directie vergadert telkens wanneer een van de leden dat verlangt. Besluiten worden genomen bij meerderheid van stemmen. Bepaalde in de statuten genoemde besluiten zijn aan goedkeuring van de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering onderworpen.

Onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluit de Algemene Vergadering tot uitgifte van aandelen. De Directie is bevoegd tot het uitgeven van aandelen indien en voor zover de Directie hiertoe door de Algemene Vergadering is aangewezen als bevoegd orgaan. De Directie behoeft voor een zodanig besluit toestemming van de Raad van Commissarissen. De Algemene Vergadering heeft op 16 mei 2013 besloten tot verlening van de bevoegdheid tot uitgifte van aandelen aan de Directie voor een periode van 18 maanden. De verlenging van deze bevoegdheid voor een periode van 18 maanden zal opnieuw ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 15 mei 2014.

Inkoop van aandelen kan slechts plaatsvinden indien de Algemene Vergadering de Directie daartoe gemachtigd heeft. De Algemene Vergadering heeft op 16 mei 2013 besloten tot machtiging van de Directie tot inkoop van aandelen voor een periode van 18 maanden. De verlening van deze machtiging

aan de Directie voor een periode van 18 maanden zal opnieuw ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 15 mei 2014. Aan de Algemene Vergadering zal eveneens goedkeuring worden gevraagd voor het verlenen van de bevoegdheid aan de Directie voor een periode van 18 maanden om, na verkregen goedkeuring van de Raad van Commissarissen, te besluiten tot vervreemding van de door de vennootschap verworven aandelen in haar eigen kapitaal.

Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap of het desbetreffende lid van de Directie, behoeven goedkeuring van de Raad van Commissarissen. In 2013 zijn diverse transacties met een (potentieel) tegenstrijdig belang ter goedkeuring c.q. bekrachtiging aan de Raad van Commissarissen voorgelegd. Deze transacties zijn vermeld en toegelicht op pagina 78 en 79 van dit jaarrapport ('Informatie over verbonden partijen').

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Directie en op de algemene gang van zaken binnen Stern Groep, en staat de Directie met raad terzijde.

Commissarissen worden, op voordracht van de Raad van Commissarissen, benoemd door de Algemene Vergadering. De Algemene Vergadering heeft een aanbevelingsrecht ten aanzien van de voor te dragen commissaris. De Algemene Vergadering kan bij volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen de voltallige Raad van Commissarissen ontslaan, mits de desbetreffende meerderheid ten minste één derde deel van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. Een commissaris wordt benoemd voor een periode van 4 jaar en treedt, behoudens herbenoeming, af op het moment bepaald in het rooster van aftreden.

De Algemene Vergadering kan aan de commissarissen een vaste beloning toekennen.

De Raad van Commissarissen bestaat uit minimaal 3 leden en benoemt uit zijn midden een voorzitter. Momenteel bedraagt het aantal leden 4. Alle leden voldoen aan de in de Corporate Governance Code gestelde onafhankelijkheidscriteria. De Raad van Commissarissen heeft een Audit Committee ingesteld, bestaande uit 2 leden.

Ten aanzien van de taken en de werkwijze van de Raad van Commissarissen is een reglement opgesteld, welke op de website van de vennootschap is geplaatst. Aan dit reglement is ook een profielschets voor de leden van de Raad van Commissarissen toegevoegd, alsmede het reglement van de Audit Committee.

Voor meer informatie over de leden van de Raad van Commissarissen en de werkwijze van de Raad wordt verwezen naar het Verslag van de Raad van Commissarissen op pagina 8 e.v.

van dit Jaarrapport 2013. Wat betreft de honorering van de Raad van Commissarissen wordt verwezen naar het hoofdstuk Honorering Directie en Raad van Commissarissen op pagina 80 van dit Jaarrapport 2013.

Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van Commissarissen spelen, die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap of de desbetreffende Commissaris, behoeven goedkeuring van de Raad van Commissarissen. In 2013 zijn geen tegenstrijdige belangen gemeld.

Kapitaal en aandelen

Stern Groep kent slechts gewone aandelen. De aandelen luiden, ter keuze van de houder, aan toonder of op naam. Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 900.000, verdeeld in 9.000.000 gewone aandelen à € 0,10. Het geplaatst kapitaal bedraagt € 592.500 en bestaat uit 5.925.000 gewone aandelen.

Er zijn geen aandelen waaraan bijzondere zeggenschapsrechten zijn verbonden.

Elk aandeel geeft recht op één stem. Er zijn geen beperkingen op de uitoefening van aan de aandelen verbonden stemrechten. Certificaten van aandelen zijn niet uitgegeven.

De aandelen zijn genoteerd aan NYSE Euronext Amsterdam en zijn aldaar vrij verhandelbaar.

Bij Stern Groep zijn per 12 maart 2014 de volgende belangen van 5% of meer bekend op basis van het aantal uitstaande aandelen:

NPM Capital N.V.	29,9%
Merel Investments B.V.	18,6%
Bibiana Beheer B.V.	9,4%
Coöperatie TVM U.A.	8,2%
Todlin N.V.	7,2%
Kempen Oranje Participaties N.V.	6,3%
Breedinvest B.V.	5,0%

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Voor het tweede jaar op rij belicht Stern Groep het gevoerde beleid ten aanzien van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) in het jaarrapport.

MVO is binnen Stern Groep ontstaan rondom het thema van veiligheid & gezondheid en heeft zich vervolgens door middel van meerdere MVO thema's verspreid door alle lagen van de organisatie. Het betrekken van stakeholders bij de vorming van het beleid tot het daadwerkelijk verminderen van de impact op het milieu door middel van gericht afval- en energiemangement zijn daarvan voorbeelden.

Stern Groep zoekt naar duurzame oplossingen die een sociaal en/of milieuvriendelijk voordeel opleveren in combinatie met een direct of indirect financieel voordeel. Deze pragmatische benadering sluit uitstekend aan op de gevoerde strategie en beleid in 'Strak en Doelmatig' en 'Durf en Discipline'.

In dit onderdeel van het Jaarrapport 2013 wordt verder ingegaan op de basis die is gelegd in het Jaarrapport 2012. Stern Groep poogt een duidelijk beeld te geven van zowel de filosofie achter het gevoerde MVO beleid, de in 2013 en voorgaande jaren bereikte resultaten, als het beleid voor 2014 en de verdere toekomst.

Aan de hand van de pijlers People en Planet zullen verscheidene actiepunten van het MVO beleid van Stern Groep worden besproken. De pijler Profit is hierin verwerkt, evenals in andere hoofdstukken van dit Jaarrapport 2013.

People

In dit onderdeel wordt het sociale aspect van MVO benoemd. Stern Groep maakt hierbij een onderscheid tussen zes subcategorieën: Betrokkenheid, Diversiteit, Integriteit, Veiligheid & Gezondheid, Transparantie en Remuneratie.

Betrokkenheid Stern Groep heeft haar stakeholders altijd nauw betrokken bij de vorming en verdere ontwikkeling van haar MVO beleid. Tot haar belangrijkste stakeholders rekent Stern Groep al haar klanten, leveranciers, aandeelhouders en werknemers, tezamen met overkoepelende industrie organisaties, de overheid en maatschappelijke organisaties.

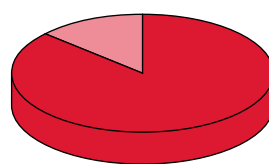
In 2013 is duurzaam ondernemen in de reguliere gesprekken met stakeholders vaker onderwerp van gesprek geweest. Ten einde inzicht te geven aan klanten en andere stakeholders in de wijze waarop Stern invulling geeft aan duurzaam ondernemen is in 2013 het MVO verslag aan meerdere stakeholders verstrekt. In het interne magazine SternIntern is begin 2013 een editie gewijd aan de duurzaamheidsambities van Stern en de rol die medewerkers daarin spelen. Op pagina 109 en 110 van dit jaarrapport vindt u een overzicht van de verschillende stakeholdergroepen waar in 2013 contact mee is onderhouden.

In dit overzicht wordt per stakeholder de communicatiemiddelen & kanalen, de besproken MVO onderwerpen en het belang daarvan voor het door Stern Groep gevoerde MVO beleid weergegeven.

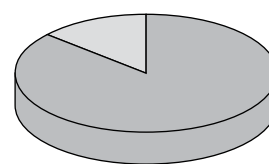
In 2014 is Stern Groep voornemens bestaande dialogen te intensiveren en nieuwe dialogen aan te gaan. Op deze manier wil Stern Groep haar stakeholders blijven betrekken bij de verdere ontwikkeling van haar MVO beleid.

Diversiteit Stern Groep probeert diversiteit onder haar werknemers over de gehele breedte van de organisatie te stimuleren. Er wordt gestreefd naar een prettige werkomgeving voor getalenteerde mannen en vrouwen. Stern Groep gelooft dat creativiteit en vernieuwende denkwijzen worden gestimuleerd wanneer mensen met verschillende achtergronden samenwerken. Voor de werving van nieuw personeel en de training, promotiekansen en beloning van het huidige personeel hanteert Stern Groep een beleid van gelijke kansen. In geen geval wordt er gediscrimineerd op basis van ras, geslacht, leeftijd, religie, politieke voorkeur, nationaliteit of sociale afkomst.

Door de aard van (met name) de garage werkzaamheden en het feit dat meer mannen dan vrouwen in de autobranche willen werken, wijkt de verhouding man/vrouw bij Stern Groep af van de samenleving waarin wij leven. In 2013 is er ondanks de verandering in het totaal aantal werknemers slechts een minieme verandering te signaleren in de man/vrouw verhouding ten opzichte van 2012. In de laatste zes jaar is het totaal aantal werknemers jaarlijks afgenomen, een gevolg van de aanpassing van de organisatie aan de economische omstandigheden. Op bladzijde 94 van dit jaarrapport is de personeelsopbouw van Stern Groep in absolute aantallen weergegeven.

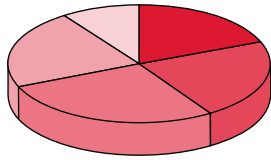


	2013	
Man	86,7%	
Vrouw	13,3%	
Totaal	100,0%	

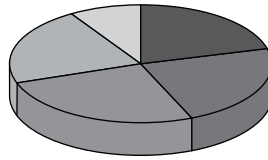


	2012	
Man	86,6%	
Vrouw	13,4%	
Totaal	100,0%	

Op het gebied van leeftijd is het personeelsbestand van Stern Groep divers. Elke groep is goed vertegenwoordigd. Wat opvalt is dat vooral het aantal werknemers in de leeftijdscategorie tot 40 jaar de laatste jaren is afgenomen. In deze leeftijdscategorie komen de meeste tijdelijke contracten voor welke eerder in aanmerking komen voor beëindiging bij een inkrimping van het personeelsbestand. Geconstateerd kan worden dat de gemiddelde leeftijd de afgelopen drie jaar licht gestegen is.



	2013
< 30 jaar	408
30-40 jaar	466
40-50 jaar	592
50-60 jaar	466
>60 jaar	202
Totaal	2.134



	2012
< 30 jaar	472
30-40 jaar	512
40-50 jaar	591
50-60 jaar	481
>60 jaar	196
Totaal	2.252

In 2013 is er geen beleid geweest om de diversiteit op zowel het gebied van man/vrouw verhouding als leeftijd te vergroten. Op dit moment geven economische factoren bij bepaling van het personeelsbeleid de doorslag. Dit beleid zal ook in 2014 worden voortgezet.

Integriteit Stern Groep verwacht van al haar werknemers, leveranciers en andere betrokken partijen dat zij integer handelen. Om dit onder de aandacht te brengen, te stimuleren en te waarborgen heeft Stern Groep in 2005 een algemene gedragscode opgesteld. De gedragscode is gebaseerd op tien stelregels en is terug te vinden op de website van Stern Groep.

Naast de gedragscode worden alle verkopers sinds 1 januari 2006 met regelmaat getraind in het kader van de Wet op het financieel toezicht waarbij naast vakkennis, integriteit een belangrijk onderwerp is.

Om toe te zien dat de gedragscode wordt nageleefd, heeft Stern Groep een klokkenluidersregeling in het leven geroepen. Deze regeling maakt het voor alle werknemers en overige betrokken partijen mogelijk om overtredingen van de gedragscode vertrouwelijk te melden.

Om inzicht te krijgen in hoe het haar processen kan verbeteren en hoe overtredingen in de toekomst kunnen worden voorkomen, worden meldingen bij Stern Groep gedocumenteerd. In 2013 zijn er geen overtredingen van de gedragscode gemeld.

In 2013 is het beleid van de voorgaande jaren omtrent integriteit voortgezet. Het kwaliteitsmanagement systeem dat de afgelopen jaren is opgezet, stemt Stern Groep tevreden. Op dit gebied zijn geen aanpassingen gedaan en voor zover te voorzien zal dit ook in 2014 niet nodig zijn. Het gevoerde beleid voldoet aan de daaraan te stellen eisen.

Veiligheid & Gezondheid Stern Groep hecht aan goede en veilige arbeidsomstandigheden. Zo worden de Arbo gebieden veiligheid, gezondheid en welzijn regelmatig geëvalueerd en daar waar nodig verder verbeterd. Goede en veilige arbeidsomstandigheden vormen een basisvoorwaarde voor het optimaal functioneren van medewerkers. Voor Stern Groep

is het Arbo beleid dan ook een belangrijk aandachtspunt. Het afgelopen jaar heeft op dit terrein vooral in het teken gestaan van consolidatie van het in de jaren daarvoor opgebouwde beleid.

De Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E), een programma van de BOVAG/Focwa, vormt de basis voor de veiligheid binnen de bedrijven van Stern Groep. Alle vestigingen van Stern Groep beschikken over een up-to-date RI&E programma. Hierin worden de risico's waar de medewerkers aan worden blootgesteld onderzocht en verbeteracties gedefinieerd, gepland en uitgevoerd ten einde deze risico's zoveel mogelijk te beperken. De zorg voor veiligheid krijgt verder gestalte door een goede bedrijfshulpverlening. Conform de Arbo wet is binnen iedere bedrijfsvestiging met 15 en meer medewerkers minimaal één bedrijfshulpverlener aanwezig. Tevens is voor elke vestiging van Stern Groep een bedrijfsnoodplan opgesteld. Daarin zijn o.a. procedures vastgelegd ten behoeve van het omgaan met calamiteiten, zoals een ontruimingsplan. Per vestiging is een contactpersoon aangewezen die erop toeziet dat de informatie up-to-date wordt gehouden. Naast consolidatie is er in 2013 een nieuw veiligheidsprotocol toegevoegd voor het werken aan elektrische en hybride auto's welke zijn voorzien van een elektromotor en een batterij met hoog voltage.

In de garagebedrijven worden periodiek de handgereedschappen, hefbruggen, roldeuren, blusmiddelen en vloeistofdichte vloeren gekeurd.

Stern Groep voert een strak beleid ter beperking van het ziekteverzuim per bedrijf. Eenmaal per kwartaal bespreekt elk sociaal-medisch team (SMT) per bedrijf de mogelijkheden tot het verminderen van het ziekteverzuim binnen een vestiging of afdeling, alsmede de individuele ziektegevallen. Ieder SMT bestaat uit de afdeling Personeel & Organisatie, de bedrijfsarts, de directie en in sommige gevallen de vestigingsmanager of leidinggevende. Daarnaast wordt door de afdeling Personeel & Organisatie een intensieve begeleiding ingezet, voor zowel de langdurig arbeidsongeschikte als, indien gewenst, de leidinggevende in het kader van de Wet Verbetering Poortwachter.

Het ziekteverzuim is in 2013 gedaald tot 3,9% tegenover 4,5% in 2012 en 4,8% in 2011. Het gevoerde beleid lijkt haar vruchten af te werpen. Er dient opgemerkt te worden dat daling van het ziekteverzuim een trend is die ook op landelijk niveau waarneembaar is.

Het ziekteverzuim van Stern Groep ligt iets hoger dan het gemiddelde landelijk verzuimpercentage van 3,8% maar is exact gelijk aan het BOVAG en Focwa gemiddelde.

Bij het ziekteverzuim wordt bijgehouden wat de klachten zijn. De gegevens zijn momenteel te diffuus om in dit jaarrapport te publiceren.

Het ziekteverzuim van 3,9% over 2013 is opgebouwd uit kort (0,7%), middellang (0,6%) en lang verzuim (2,6%).

Met het voortzetten van het gevoerde beleid ten aanzien van Veiligheid & Gezondheid verwacht Stern Groep het ziekteverzuim in 2014 verder terug te kunnen dringen. Daarbij zal de aandacht vooral uitgaan naar het lange verzuim.

Transparantie Stern Groep vindt het belangrijk een zo volledig mogelijk beeld te geven van haar organisatie en haar handelen. Daarom verstrekt Stern Groep in haar jaarrapport naast de jaarcijfers ieder jaar veel extra informatie over het gevoerde beleid en bepaalde thema's.

Aanvullend op de informatie in dit Jaarrapport 2013 publiceert Stern Groep op haar website onder het hoofdstuk Corporate Governance de navolgende documenten: de Statuten, het Reglement van de Raad van Commissarissen, het Reglement van de Audit Committee, het Reglement van de Directie, de Gedragscode, de Klokkenluidersregeling en het verslag van de Algemene Vergadering.

Stern Groep is ervan overtuigd dat het bespreken van het MVO beleid in het jaarrapport eraan heeft bijgedragen dat de transparantie van haar organisatie is vergroot. Toch is Stern Groep zich ervan bewust dat genoeg ruimte tot verbetering aanwezig is. In 2014 zal bekeken worden op welke manier Stern Groep verdere stappen kan maken op dit gebied.

Remuneratie Stern Groep is zich ervan bewust dat haar remuneratie beleid niet enkel uit korte termijn prikkels kan bestaan, omdat korte termijn prikkels kunnen leiden tot risicovol gedrag. Korte termijn prikkels kunnen ten koste gaan van de stabiliteit en continuïteit van de onderneming. Om stabiliteit voor de lange termijn te waarborgen koppelt Stern Groep haar remuneratie beleid ook aan het strategisch plan.

De criteria met betrekking tot de winstdeling en bonusbetalingen voor 2012 en 2013 waren:

- Realisatie begroting Stern Groep N.V., inclusief de ontwikkeling van de winst per aandeel;
- Voortgang specifieke aandachtspunten ter verbetering van het operationeel resultaat;
- Mate van succes bij reorganisatie van werkmaatschappijen;
- Uitvoering van de 'buy and build' strategie op basis van het strategisch plan;
- Het in het kader van de 'buy and build' strategie zorg dragen voor een evenwichtige financiering van de vennootschap.

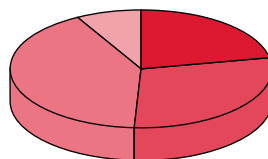
Planet

In dit onderdeel wordt het beleid van Stern Groep ten aanzien van haar impact op het milieu benoemd. Stern Groep maakt

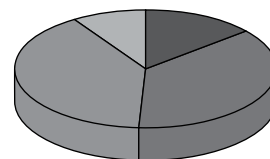
hierbij een onderscheid tussen zeven subcategorieën: Assortiment, Duurzame inkoop, Milieuzaken, Afvalmanagement, Energie management, Duurzame dealerbedrijven & schadebedrijven en Maatschappelijke bijdrage.

Assortiment De CO₂-uitstoot van een auto is mede bepalend voor zijn impact op het milieu. Als bruikbare maatstaf kan de CO₂-uitstoot in gram per kilometer van een auto worden weergegeven. Categorieën lopen vervolgens uiteen van milieuvriendelijkst tot meest milieuvriendelijk.

Gestreefd wordt het eigen wagenpark, dat voornamelijk rijdt bij SternRent, daar waar mogelijk te vergroenen. In 2013 is het door instroom van nieuwe auto's mogelijk gebleken om het aantal auto's met een lagere CO₂-uitstoot in gram per kilometer in de milieuvriendelijkste categorie te vergroten ten opzichte van 2012. Dit is echter niet ten koste gegaan van de twee milieu onvriendelijkste categorieën. Ten opzichte van 2012 is er opnieuw een positieve verschuiving zichtbaar in het assortiment van SternRent.



2013	
< 105	22%
106-130	29%
131-180	41%
181-200	9%
>200	0%



2012	
< 105	14%
106-130	37%
131-180	40%
181-200	9%
>200	0%

Duurzame inkoop Daar waar het MVO beleid van Stern Groep zich richt op de eigen activiteiten, zijn de laatste jaren ook stappen gemaakt om het inkoopbeleid te verduurzamen. Bij in te kopen producten wordt gekeken naar certificering met betrekking tot de impact op het milieu. Het MVO beleid van leveranciers en dienstverleners weegt steeds zwaarder mee in de keuze om samen te werken. Onderstaand enkele voorbeelden;

- SternSchade werkt samen met twee leveranciers op het gebied van autolakken. Zij leveren milieuverantwoorde lakken die zijn geproduceerd met de uitgangspunten: hoge kwaliteit, hoge efficiëntie en een lage materiaalconsumptie. Het gebruik van deze producten heeft daarnaast ook een verlaging van het gas- en elektraverbruik tot gevolg. De lakken die worden gebruikt zijn voorzien van het zogenaamde GREENTEC-logo.
- Stern Groep werkt samen met een dienstverlener die de bedrijfskleding levert, inzamelt en reinigt. Dit bedrijf heeft MVO in de hele keten van haar bedrijfsprocessen

gewaarborgd. Zo wordt de kleding stoomloos gereinigd wat een zeer positief effect heeft op het energie verbruik. Daarnaast worden de transportafstanden minimaal gehouden en zet het bedrijf vrachtwagens met een EEV motor in welke schoner rijden dan vrachtwagens met een motor op aardgas.

- Het drukwerk van Stern Groep is daar waar mogelijk voorzien van het FSC-keurmerk. Dit keurmerk geeft de zekerheid dat de grondstof voor het papier afkomstig is uit verantwoord beheerde bossen. In 2013 werd (evenals in 2012 en 2011) 97% van het drukwerk geproduceerd op FSC papier. De drie procent die niet op FSC papier werd gedrukt betrof een bestelling doorschrijfssets.
- Kantoorartikelen worden door Stern Groep ingekocht bij een vaste leverancier met duurzame bedrijfsprocessen. Een groot deel van hun assortiment is voorzien van milieucertificering. In 2013 was ruim 29% van de door Stern Groep afgenomen artikelen voorzien van een milieucertificaat. Het is de verwachting dat het percentage duurzame afname bij deze leverancier zal stijgen in 2014.
- SternSchade maakt gebruik van een milieuvriendelijke vervanger van zowel de pistolenreiniger, reinigingsmiddel voor plamuurmessen als afbijt om gereedschappen en spuitblokken mee schoon te maken. 10 liter van deze vervanger staat bij juist gebruik gelijk aan minimaal 100 liter thinner.
- Stern Groep werkt samen met een leverancier van printers en cartridges die zich onderscheidt door haar duurzame benadering. De geleverde printers van vooraanstaande fabrikanten zijn ontworpen met het oog op een schoon milieu. Lege en defecte toner cartridges worden bewaard en voor recyclingdoeleinden gebruikt. Met digitale documentverwerking begeleiden zij Stern Groep te besparen op het gebruik van energie, printers en toners. Hun wagenpark bestaat vrijwel geheel uit bedrijfswagens met een A- of B- energielabel, waarvan een aantal via Stern worden geleased.

In 2014 zal Stern Groep duurzaamheidsaspecten blijven meewegen in de besluitvorming over de aanschaf van producten en goederen en bij het aangaan van samenwerkingsverbanden met leveranciers en dienstverleners. Hierbij kan gedacht worden aan producten die zijn gefabriceerd volgens het cradle-to-cradle principe. Deze producten gaan vaak langer mee waardoor een duurzame inkoop ook economisch valt te rechtvaardigen.

Milieuzaken Stern Groep wordt sinds 2006 op het gebied van bodem, milieu(vergunningen), energie, afvalstoffen en handhavingaspecten ondersteund en geadviseerd door een onafhankelijk ingenieursbureau. Alle werkmaatschappijen hebben een bedrijfsbureau waarbij ook de verantwoordelijkheid voor de milieuzaken is neergelegd. Onder deze verantwoordelijkheid valt onder andere het bijhouden van afvalstoffenboekhoudingen, het begeleiden van milieu-inspecteurs van de gemeente, 'good housekeeping' maatregelen en regelmatige controle van olie-water-slibafscheider(s).

In 2013 is het beleid ten aanzien van milieuzaken geconsolideerd. Alle mogelijke en relevante vergunningen zijn verkregen en het kwaliteitsmanagement proces is op dit moment naar volle tevredenheid van Stern Groep ingericht. In 2014 is Stern Groep voornemens dit beleid op dezelfde manier voort te zetten.

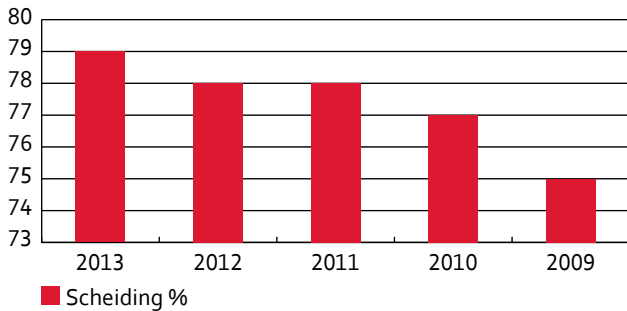
Afvalmanagement Stern heeft sinds 2006, in samenwerking met een gespecialiseerd bureau, zeer gericht gewerkt aan het realiseren van grip op afval en het verbeteren van haar afvalprestaties. Het programma dat is ingezet heeft niet alleen geleid tot meetbare verbeteringen in de milieuprestaties, maar heeft ook de afvalkosten van Stern beheersbaar gemaakt en jaar op jaar verlaagd.

In 2013 is opnieuw een verdere verlaging van de directe afvalkosten bereikt. Ook de afvalkosten per monteur is verder teruggebracht, evenals het totale aantal kilogrammen restafval. Het scheidingspercentage liet een lichte stijging zien tot 79%, wat een knappe prestatie is in het licht van een aantal bedrijfssluitingen en de relatief grote hoeveelheid extra restafval die dit met zich meebrengt. De stijging van het aantal kilogrammen restafval per monteur is het gevolg van eenmalige afvalstromen die zijn ontstaan door in 2013 uitgevoerde verbouwingen.

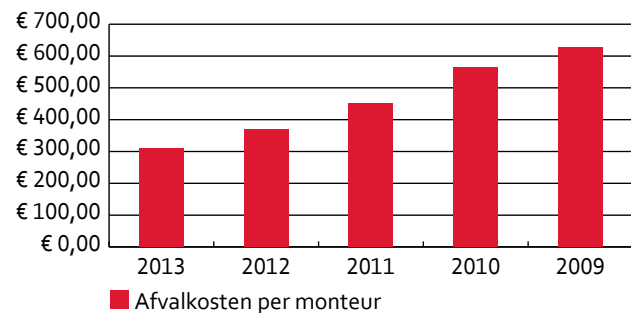
De behaalde resultaten onderstrepen dat een zorgvuldige omgang met ons leefmilieu hand in hand kan gaan met betere financiële resultaten. In de gekozen aanpak is feitelijk inzicht steeds de basis voor gerichte sturing op prestaties, aan de hand van de gekozen Afval Prestatie Indicatoren (API)'s.

Stern Dealers	2013	2012	2011	2010	2009
Scheidingspercentage	79%	78%	78%	77%	75%
Totale afvalkosten	€ 230.749	€ 285.894	€ 349.252	€ 450.135	€ 559.823
Afvalkosten per monteur per jaar	€ 309,32	€ 368,42	€ 450,07	€ 565,50	€ 625,50
Restafval per monteur per jaar in kg	882	876	890	940	988

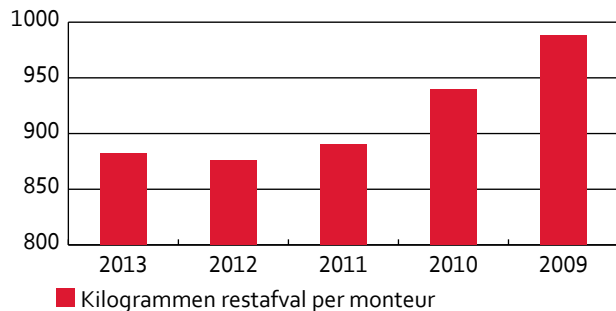
Scheidingspercentage Stern Dealers



Afvalkosten per monteur Stern Dealers



Kilogrammen restafval per monteur Stern Dealers



Het totaal aantal kilogrammen afval nam in 2013 af met 2%. Deze daling is mede gerealiseerd door een aantal specifieke programma's die zeer succesvol zijn geweest. Zo zijn er in 2013 reducties bewerkstelligd van 59% op Olie/Water/Slib (OWS) afval, van 51% op oliehoudend afval en van 74% op afvalpallets.

Deze resultaten illustreren dat steeds beter inzicht ontstaat in de verspilling van grondstoffen binnen de bedrijfsprocessen van Stern en in de totale mobiliteitsketen. Naast het reduceren van de hoeveelheid restafval door verdere optimalisatie van afvalscheiding vormt dit inzicht de basis voor verdere innovatie in 2014 en de verdere toekomst, dat erop gericht zal zijn het rendement op de ingezette grondstoffen te verhogen.

Casus afvalmanagement

Stern Groep laat gebruikte autobanden door een gespecialiseerd bedrijf hergebruiken en recycleren. Nadat de autobanden zijn opgehaald worden alle banden gesorteerd in bruikbare banden en afvalbanden. De bruikbare banden worden gekeurd voor de verkoop. Bruikbare banden kunnen verkocht worden naar de profielmarkt (autoband komt voor 2^e maal onder een auto) of naar de loopvlak vernieuwingsmarkt (autoband krijgt een nieuw loopvlak). Ongeveer 25% van de binnenkomende banden krijgt op deze manier een nieuwe bestemming.

Het overige deel van de banden wordt vermaald in een shredder, het restmateriaal is zeer geschikt voor de granuleerindustrie. Daar wordt het teruggebracht tot de oorspronkelijke grondstoffen: granulaat, staal en linnen. Dit zijn weer nieuwe grondstoffen voor tal van producten. Denk hierbij aan speel- of stalmatten, asfalt of het instrooien van sportvelden.

Energiemanagement Stern Groep voert sinds 2007 een actief beleid om het energieverbruik van haar vastgoedportefeuille terug te dringen. In de loop der jaren heeft het energiemangement programma van Stern Groep tot een goed inzicht in het verbruik van gas en elektra geleid.

In 2013 heeft Stern Groep, zoals aangekondigd in het Jaarrapport 2012, de plaatsing van 'slimme meters' door vrijwel de gehele organisatie afgerond. In de loop van 2014 zal het actuele verbruik online inzichtelijk worden gemaakt voor vestigingsmanagers en het management van Stern Groep. Tegelijkertijd zal een traject worden gestart met als doel het energieverbruik per locatie verder terug te dringen.

Deze transitie zal resulteren in een direct en continu inzicht in de verbruik- en afnameprofielen, en de verschillen tussen goed presterende locaties en minder goed presterende locaties.

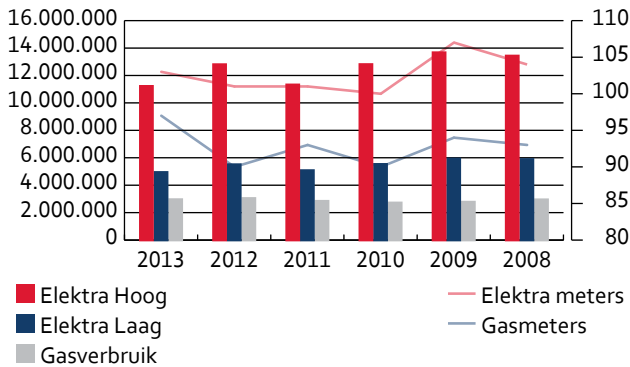
Om het energiebesparingspotentieel te bepalen, zullen in 2014 enkele locaties worden geselecteerd waar, na gedetailleerd onderzoek, aanpassingen zullen worden gedaan op basis van een redelijke terugverdientijd. De resultaten zullen als

uitgangspunt dienen voor de andere vestigingen. In het personeelsmagazine SternIntern zullen alle medewerkers op de hoogte worden gebracht van de projecten en de behaalde resultaten. Ook zal aandacht worden besteed aan bewustwording om het juiste gedrag te stimuleren en een verdere verlaging van het energieverbruik te realiseren.

In de grafiek is het energieverbruik van de totale Stern Groep voor de periode tussen 2009 en 2013 weergegeven. In de grafiek wordt een onderscheid gemaakt tussen elektra verbruik hoog, elektraverbruik laag en het gasverbruik. De jaargetijden, en dan met name de winter, kennen niet elk jaar dezelfde temperaturen. Normaliter worden verbruikscijfers gecorrigeerd voor zogenaamde graaddagen, een cijfer dat het aantal graden per dag onder de stookgrens (18°C) uitdrukt. Een gewogen graaddag houdt rekening met de intensiteit van de zon en de opwarming van gebouwen hierdoor. De verbruiksgegevens zijn niet gecorrigeerd voor het aantal graaddagen in de betreffende jaren.



Stern energieverbruik



Ondanks een lichte toename van het aantal gas- en elektra-meters van Stern Groep is het verbruik van elektriciteit het afgelopen jaar gedaald en het verbruik van gas stabiel gebleven. Het verkrijgen van inzicht in verbruik en een beter

begrip van de wijze waarop het verbruik kan worden beïnvloed, zijn hiervan de oorzaak.

Duurzame dealerbedrijven en schadebedrijven Sinds 2009 kunnen autobedrijven een Erkend Duurzaam certificaat verkrijgen wanneer zij aantoonbaar duurzaamheid en MVO in hun bedrijfsvoering hebben doorgevoerd. De organisatie van Erkend Duurzaam is belegd bij het Instituut voor Duurzame Mobiliteit (IvDM). De onafhankelijke beoordeling is in handen van ARN, het Nederlandse expertisecentrum voor recycling in de mobiliteitsbranche. Ieder jaar moet een autobedrijf opnieuw bewijzen dat het voldoet aan de hoge eisen die gesteld worden aan de certificering. Het certificaat Erkend Duurzaam is in de loop der jaren uitgegroeid tot hét duurzaamheidskeurmerk van de branche.

In het vorige jaarrapport werd aangekondigd dat de Stern Dealers Arend Auto, Van Kalmthout Auto, Ardea Auto, Fitis Auto, Vireo Auto, Durmi Auto en Jager Auto voornemens waren om in 2013 het Erkend Duurzaam certificaat te behalen. Deze verwachting is overtroffen en inmiddels hebben alle Stern Dealers in 2013 het Erkend Duurzaam certificaat behaald.

Zwarte stern

Denkend aan Holland zie ik zwarte sterns, sierlijk door oneindig laagland gaan... Zo hadden de eerste regels van Marsmans monumentale 'Herinnering aan Holland' (1936) ook kunnen luiden. Want ooit waren zwarte sterns één met het natte lage Nederland. Ze zijn er nog wel, maar beperkt. De broedpopulatie schommelt al zo'n 20 jaar rond 1.100-1.300 paartjes. Er zijn globaal drie kerngebieden in ons land. Zoals het laagveengebied van Overijssel met een uitloper in Friesland. Daarbinnen herbergt het Nationaal Park Weerribben-Wieden de grootste Nederlandse kolonie. Ook in het Utrechts-Hollandse veenweidegebied vinden zwarte sterns nog geschikt moeras en natuurvriendelijke boerensloten. Een derde kerngebied vormt de Gelderse Poort. De samenwerking tussen Stern Groep en Vogelbescherming Nederland, sinds 2002, heeft de zwarte stern geen windeieren gelegd! Zo zijn verschillende polders en moerasgebieden verbeterd om het de jonge zwarte sterns beter naar de zin te maken. Bijvoorbeeld met natuurvriendelijke oevers van sloten.

Daarnaast hebben alle 12 vestigingen van SternSchade in 2013 het certificaat Milieuvriendelijk van stichting Duurzaam Repareren behaald. SternSchade heeft dit certificaat toegekend gekregen na een beoordeling door DEKRA, een onafhankelijke organisatie die verantwoordelijk is voor de auditing. Als koploper in de markt van aanbieders van reparaties is SternSchade inmiddels ook aangesloten als partner van stichting Duurzaam Repareren.

SternSchade heeft het certificaat onder andere behaald door slimme hersteltechnieken, zoals uitdeuken zonder spuiten, het gebruik van biologisch afbreekbare producten en door gebruikmaking van gecertificeerde onderdelen.

Het streven voor 2014 is dat alle Stern Dealers en SternSchade hun certificering behouden en dat ook alle vestigingen van SternPoint het certificaat Milieuvriendelijk van stichting Duurzaam Repareren behalen.

Maatschappelijke bijdrage Stern Groep is trots dat het in 2013 voor het elfde jaar op rij Vogelbescherming Nederland heeft mogen ondersteunen. Stern Groep acht het van belang dat bedrijven naast het betalen van belastingen ook op een andere manier een maatschappelijke bijdrage leveren. Daar Stern Groep naar een vogelsoort is vernoemd was het steunen van Vogelbescherming Nederland eind 2002 een voor de hand liggende keuze.

Met de bijdrage van Stern Groep zijn de afgelopen jaren tal van mooie projecten ter bescherming van diverse stern soorten tot stand gekomen. Door de jaren heen heeft Stern Groep de projecten van Vogelbescherming Nederland voor in totaal € 340.000 ondersteund.

Bedrag
(x € 1)

<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>	<u>2009</u>
40.000	40.000	37.500	35.000	32.500

Stern Groep heeft haar bijdrage voor 2014 en 2015 inmiddels al toegezegd. Ook in deze periode zal de bijdrage jaarlijks € 40.000 bedragen.

Naast Vogelbescherming Nederland ondersteunt Stern Groep sinds 2011 ook Stichting Pampus. Het doel van de stichting is het behoud van Fort Pampus en het openstellen van het eiland voor het publiek. Deze ondersteuning gebeurt door Stern Groep door middel van sponsoring van de veerboot en vanuit meerdere Stern bedrijven die lid zijn van Centurio Pampus. In totaal is Stichting Pampus voor € 42.000 ondersteund door Stern Groep en enkele individuele Stern bedrijven. Ook in 2014 zal deze steun worden voortgezet.

Stakeholder	Klanten	Leveranciers	Aandeelhouders
WIE?	Alle klanten	Alle leveranciers	<ul style="list-style-type: none"> • Alle aandeelhouders
COMMUNICATIE MIDDELEN EN KANALEN	<ul style="list-style-type: none"> • Klanttevredenheid onderzoek • Accountgesprekken • MVO verslag • Website 	<ul style="list-style-type: none"> • Accountgesprekken • Leveranciersdag 	<ul style="list-style-type: none"> • Algemene Vergadering • Potentiële investeerders, relaties, banken, analisten
BESPROKEN ONDERWERPEN	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitsbeleving bij aflevering van nieuwe auto's • Kwaliteit van uitgevoerde werkzaamheden (onderhoud/reparatie) • Vergroening van het wagenpark • Certificering Stern Dealers en SternSchade 	<ul style="list-style-type: none"> • Veiligheid • Afvalstromen • Energiebeleid • Duurzaam inkopen • Duurzaamheidsbeleid • Milieucertificering van geleverde producten • Gedragscode 	<ul style="list-style-type: none"> • Remuneratie • Strategie • Corporate governance • Manier van verslaggeving • Integriteit
BELANG VOOR MVO BELEID STERN GROEP	<ul style="list-style-type: none"> • Voortdurende verbetering van onze dienstverlening, opdat duurzame klantrelaties ontstaan • Duurzamer productengamma 	<ul style="list-style-type: none"> • Duurzaam ketenbeheer • Inzicht krijgen in MVO beleid van leveranciers • Duurzame leveranciersrelaties 	<ul style="list-style-type: none"> • Financiële stabiliteit op de lange termijn • Transparantie • Remuneratiebeleid

Stakeholder	Werknemers	Industrie organisaties	Overheid
WIE?	<ul style="list-style-type: none"> • Alle medewerkers • Vertegenwoordigende organen van werknemers 	<ul style="list-style-type: none"> • BOVAG • ARN • IvDM • Stichting Duurzaam Repareren 	<ul style="list-style-type: none"> • Nederlandse overheid • Gemeentelijke overheden • Belastingdienst
COMMUNICATIE MIDDELEN EN KANALEN	<ul style="list-style-type: none"> • Overleg ondernemingsraden • Workshops • Trainingen • Personeelsblad SternIntern 	<ul style="list-style-type: none"> • Bijeenkomsten • Workshops • Vragenlijst • Controles • Audits 	<ul style="list-style-type: none"> • Bijeenkomsten • Inspecties • Transparantie benchmark
BESPROKEN ONDERWERPEN	<ul style="list-style-type: none"> • ARBO wetgeving • Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) • Gedragscode • Hulpverlening (BHV) • Ziekteverzuim • Opleidingsmogelijkheden • Afvalmanagement • Energiebeleid • Certificering Stern Dealers en SternSchade • Diversiteit 	<ul style="list-style-type: none"> • Erkend Duurzaam Certificering • Certificering Duurzaam Repareren • Partnerschap Duurzaam Repareren • Duurzaamheids thema's in de industrie • Processen van dienstverleners 	<ul style="list-style-type: none"> • Milieuvergunningen • Transparantie van rapportage • Afvalmanagement • Wetgeving
BELANG VOOR MVO BELEID STERN GROEP	<ul style="list-style-type: none"> • Gedrag van medewerkers in het gehele bedrijf in lijn brengen met bedrijfsdoelstellingen • De veiligheid en gezondheid van medewerkers waarborgen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis op peil houden van maatschappelijke ontwikkelingen • Duurzame bedrijfsvoering en processen • Innovatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Milieuzaken • Gedragscode • Transparantie • Beleid in lijn met wettelijke normen houden

Stakeholder	Opleidingsinstituten	Goede doelen/NGO
WIE?	<ul style="list-style-type: none"> • Amsterdam Elektrisch • Innovam • ROC Amsterdam • Gemeente Amsterdam Stadsdeel Zuid Oost 	<ul style="list-style-type: none"> • Vogelbescherming • Fort Pampus
COMMUNICATIE MIDDELEN EN KANALEN	<ul style="list-style-type: none"> • Bijeenkomsten en gezamenlijk initiatief met andere autodealers 	<ul style="list-style-type: none"> • Bijeenkomsten • Seminars
BESPROKEN ONDERWERPEN	<ul style="list-style-type: none"> • NexTechnician: een uniek aanbod van opleidings-modules die gefaciliteerd worden door de bedrijven om in de toekomst de technologische ontwikkelingen in de branche te kunnen blijven volgen 	<ul style="list-style-type: none"> • Welke projecten Stern Groep kan ondersteunen • Inzamelen en recyclen van gebruikte computers voor de Vogelbescherming
BELANG VOOR MVO BELEID STERN GROEP	<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers klaarstomen voor innovaties op het gebied van hybride en elektrische auto's 	<ul style="list-style-type: none"> • Filantropie • Maatschappelijke bijdrage aan verbetering leefomstandigheden van de vogel waaraan Stern zijn naam dankt

Mobiliteitsdiensten

De ontwikkeling van Stern als sterk merk voor geïntegreerde automotieve dienstverlening in Nederland is gebaseerd op de binding die de Stern-bedrijven met de uiteindelijke klant, de berijder van de auto, weet te bewerkstellingen. Deze moet ervan overtuigd raken dat de door Stern geleverde producten en diensten een uitstekende en herkenbare prijs/kwaliteit-verhouding hebben.

Stern Financial Services en Stern Mobility Services leveren uitsluitend automerk onafhankelijke producten en diensten op het gebied van mobiliteit. Alle producten en diensten worden in de loop van 2014 zonder uitzondering onder het Stern label aangeboden. Hieronder staan alle Stern producten en diensten toegelicht.

Autoleasing

Naast de gebruikelijke zakelijke leasevormen als full operational lease en financial lease, biedt Stern tegenwoordig ook privé lease oplossingen voor particulieren. Verkoop van de diverse leaseproducten vindt plaats via de Stern-bedrijven. Daarnaast is er een verkoopteam actief dat direct bedrijven benadert en leads opvolgt die online worden gegenereerd.

Wagenparkbeheer

Bedrijven met wagenparken vanaf circa 50 auto's kunnen bij Stern terecht voor een unieke, op maat gemaakte mobiliteitsoplossing. Door per klant het gezamenlijk belang in detail vast te leggen, verbinden klanten zich vrijwillig aan de automerken en autodiensten van Stern en krijgen zij volledige transparantie, een hoge mate van flexibiliteit en invloed op de tariefstelling.

Financieringen

Stern biedt autogerelateerde consumptieve en zakelijke financieringsproducten, zoals krediet, huurkoop, financial lease en persoonlijke lening. Deze producten zijn exclusief voor klanten die een auto hebben gekocht bij een Stern bedrijf.

Verzekeringen

Auto's mogen uitsluitend verzekerd de weg op. Daarom verzorgt Stern all-risk verzekeringen voor particulieren en bedrijven met een uitgebreide dekking, maximale zekerheid en heldere voorwaarden. Daarnaast worden aanvullende autogerelateerde verzekeringsproducten aangeboden.

Onderhoudscontract

Particulieren en bedrijven die zekerheid wensen met betrekking tot de onderhoudskosten van hun auto kunnen een Stern onderhoudscontract afsluiten. Tegen een scherpe, vaste maandelijkse vergoeding weet de automobilist zich verzekerd van professioneel onderhoud door één van de Stern-bedrijven gedurende de looptijd van het contract.

2 jaar occasiongarantie

Stern onderscheidt zich in de occasionmarkt door op iedere occasion 2 jaar garantie te verlenen en versterkt daarmee haar imago van kwaliteit en betrouwbaarheid. Het onderhoud wordt vervolgens gedurende de garantietermijn bij een van de Stern vestigingen uitgevoerd.

Occasions

Voor de verkoop van occasions kunnen consumenten en bedrijven terecht op www.stern.nl. De occasions van alle Stern-bedrijven staan hier geadverteerd. Bijzondere topklasse occasions, door inruil verkregen of speciaal aangekocht, zijn te vinden op www.sternexclusief.nl.

Autoservice en banden

Stern breidt het aantal eigen onafhankelijke servicepunten momenteel uit. Begin 2014 zijn er Stern servicepunten actief in Amsterdam West, Amsterdam-Zuidoost, Wieringen, Den Helder, Naarden, Soest en Haren (Gr.). Particuliere en zakelijke automobilisten kunnen hier terecht voor reparatie, onderhoud en banden en een ruime keuze jonge occasions. Uiteraard zijn de Stern servicepunten autorijders graag van dienst met alle mobiliteitsdiensten van Stern.

Autoverhuur

Met een wagenpark van circa 2.000 auto's voorziet Stern in de behoefte aan tijdelijke mobiliteit van consumenten en bedrijven door middel van autoverhuur. Daarnaast wordt vervangend vervoer en serviceverhuur geleverd ten behoeve van de klanten van de eigen bedrijven. Het wagenpark bestaat uit auto's die zijn geleverd door Stern Dealers en die worden gerepareerd en onderhouden in het netwerk van eigen vestigingen.

Autoschadeherstel

Binnen het netwerk van Stern vestigingen zijn 12 locaties gespecialiseerd in autoschadeherstel. Hier wordt gerepareerd volgens fabrieksrichtlijnen en gebruikt Stern uitsluitend originele onderdelen. Een groot aantal Nederlandse verzekeraars heeft Stern geselecteerd als voorkeurshersteller.

Bedrijfswageninrichting

Voor de inbouw van speciale bedrijfswageninrichtingen kan men ook terecht bij Stern. Stern voorziet in zowel standaard als op maat gemaakte bedrijfswageninrichtingen. Stern Dealers maken intensief gebruik van deze dienstverlening.

Profiel

Stern Groep N.V. (Stern Groep) is een van de grote financieel sterke bedrijven, actief op het gebied van automobility in Nederland. Stern Groep is voornamelijk actief in de provincies Noord- en Zuid-Holland, Utrecht en Noord-Brabant. Onlangs is Stern Groep ook actief geworden in Groningen en Drenthe. Bij Stern Groep werkten jaarultimo 2.134 medewerk(st)ers (1.941 fte's). De aandelen van de vennootschap worden verhandeld op de officiële markt van NYSE Euronext Amsterdam.

Stern Groep heeft de organisatiestructuur in de loop van 2012 gewijzigd. De structuur wordt hiernaast schematisch weergegeven. De kernactiviteiten van Stern Groep zijn gegroepeerd in drie afzonderlijke divisies:

- Stern Dealers;
- Stern Financial Services;
- Stern Mobility Services.

Een aantal activiteiten is overkoepelend georganiseerd zoals Concern Relaties, Marketing & Communicatie, Reporting & Analysis en Juridische Zaken. Daarnaast is de back-office van Stern Groep samengebracht in Stern Facilitair en omvat Inkoop, ICT dienstverlening aan groepsmaatschappijen, het vastgoed en het beheer daarvan en de centrale administratieve diensten van de groep.

Stern Dealers vertegenwoordigt meerdere toonaangevende merken waaronder Mercedes-Benz, Renault, Ford, Volvo en Volkswagen/Audi. Stern Dealers omvat thans circa 85 verkooppunten.

Stern Financial Services richt zich op autolease en (financiële) mobiliteitsproducten en -diensten. Deze activiteiten richten zich voornamelijk op de middelgrote en klein zakelijke markt. Tevens voert Stern Financial Services het autoparkbeheer voor derden en voor het eigen verhuurpark. Met de (financiële) mobiliteitsproducten en -diensten biedt Stern haar klanten een compleet mobiliteitspakket.

Stern Mobility Services is verantwoordelijk voor het groeiende netwerk van Stern vestigingen in het land. De eigen garageformule van Stern richt zich op onderhoud en reparatie van alle automerken en de verkoop van occasions en op strategisch gekozen plaatsen bevinden zich vestigingen die zich specifiek richten op autoverhuur en/of autoschadeherstel. Op alle vestigingen worden tevens de mobiliteitsproposities van Stern Financial Services gevoerd.

De Stern marktaandelen per toonaangevend merk in Nederland op basis van kentekenregistraties:

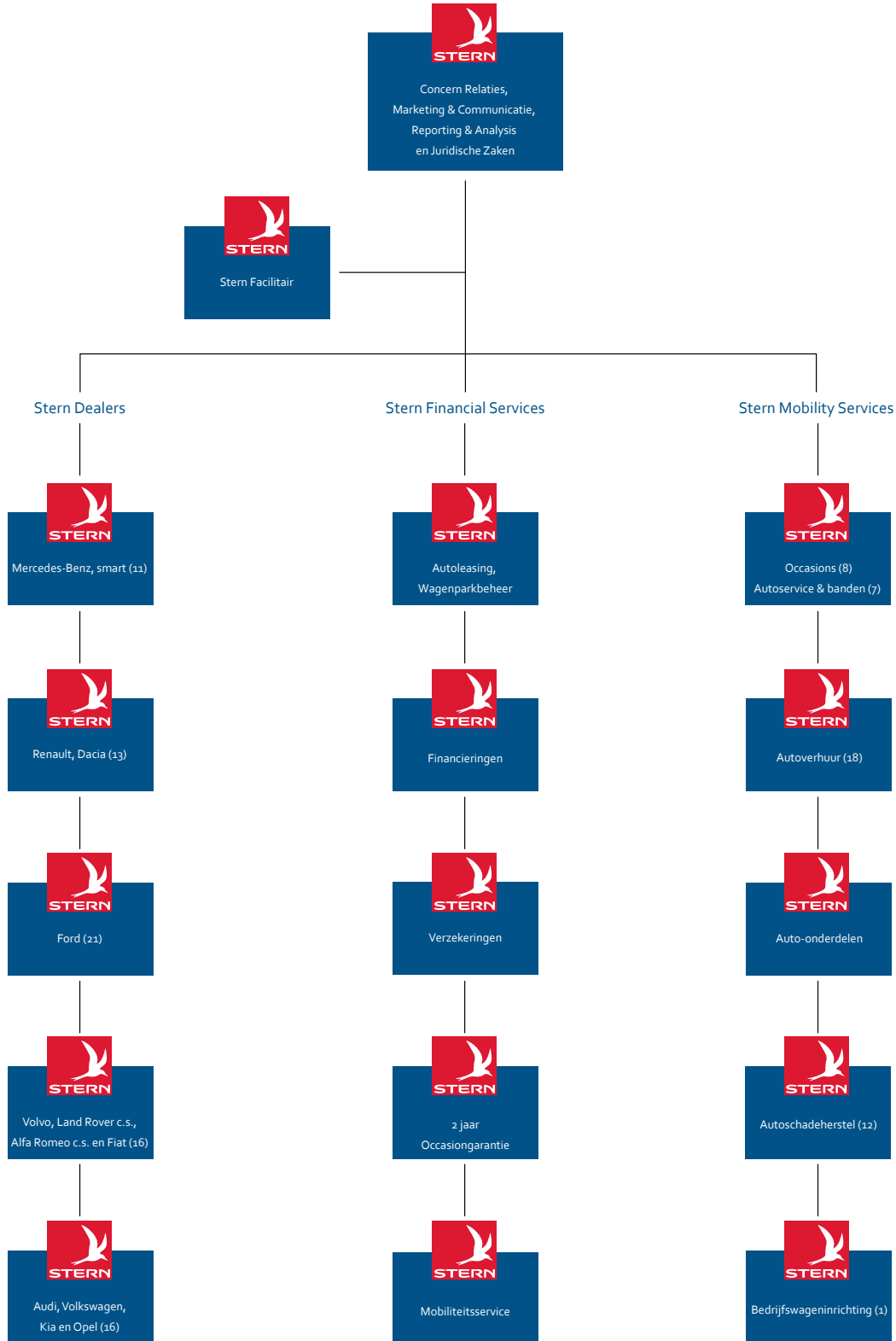
Marktaandeel in 2013

(in %)

	Personenauto's	Bedrijfswagens
Stern 1		
Mercedes-Benz	14,5	16,6
Stern 2		
Renault	13,3	14,7
Dacia	10,6	-
Stern 3		
Ford	24,3	21,2
Stern 4		
Volvo	6,8	-
Land Rover	7,7	-
Alfa Romeo	10,5	-
Fiat	1,5	3,2
Stern 5		
Volkswagen	3,6	6,3
Audi	3,4	-
Kia	3,9	-
Opel	3,1	2,2

Organisatieschema per 12 maart 2014

(tussen haakjes het aantal vestigingen)



Adressen

per 12 maart 2014

Stern Groep

Stern Groep	Pieter Braaijweg 6	Amsterdam
Stern Totaal	Joan Muyskenweg 14	Amsterdam

Stern Facilitair

Stern Facilitair	Amersfoortsestraatweg 43	Bussum
	Ampèrestraat 65	Purmerend
	Nieuwstad 100a	Weesp
	Pampuslaan 40a	Weesp

Exploitatie benzinestations door derden

Shell	Schermerhoek 523	Capelle a/d IJssel
TinQ	Vulcanusweg 281	Delft
Shell	Benoordenhoutseweg 280	Den Haag
Shell	Newtonweg 20/A	Gorinchem
Argos	Geldropseweg 22	Heeze
Shell	Zeverijnstraat 18	Hilversum
BP	Rijksweg A 20	Nieuwerkerk a/d IJssel
BP	Abr. Van Rijckevorselweg 75	Rotterdam
Shell	Koperstraat 14	Rotterdam
Shell	Deltaweg 217	Sliedrecht
Gulf	C. van Abkoudestraat 2	Volendam
TinQ	Hogeweyselaan 151	Weesp
Argos	Provincialeweg 49	Zaandam



Panden in eigendom

Helderseweg 52
Koraalstraat 5
De Huchtstraat 10
Bouwtterrein Nijverheidsweg
Aambeeldstraat 2-7
Bolstoen 12
Burgemeester Stramanweg 110
Jarmuiden 33
Klokkenbergweg 3-5
Kuiperbergweg 17
Rumpsterweg 27
Vulcanusweg 281-293
Rietveldenweg 34-36
Europalaan 2
Jadelaan 14-20
Jadelaan 46
Ringveste 2-4
Sydneystraat 5
Warmoezenierstraat 17

Alkmaar
Alkmaar
Almere
Amersfoort
Amsterdam
Amsterdam
Amsterdam
Amsterdam
Amsterdam
Amsterdam
Amsterdam
Bunnik
Delft
Den Bosch
Eindhoven
Hoofddorp
Hoofddorp
Houten
Lijnden
Naaldwijk

Ringwade 2
Eendrachtlaan 300
Turbinestraat 2-4
Mountbattenweg 6
C. van Abcoudestraat 2
Maaslandseweg 4
Hogeweyselaan 151
Hogeweg 8-10-12
Oost-Indische Kade 7
Provincialeweg 43
De Marowijne 53

Deelnemingen

Bovemij Takenhofplein 2

Nieuwegein
Utrecht
Veenendaal
Veghel
Volendam
Wateringen
Weesp
Wormerveer
Wormerveer
Zaanstad
Zwaag

Nijmegen

Stern Dealers

Stern 1

Mercedes-Benz/smart

Stern Auto	De Huchtstraat 10	Almere
Stern Auto	Ruimtevaart 30	Amersfoort
Stern Auto	Ouderkerkerlaan 150	Amstelveen
Stern Auto	Donauweg 11	Amsterdam
Stern Auto	Burg. Stramanweg 110	Amsterdam
Stern Auto	Zeverijnstraat 16	Hilversum
Stern Auto	Ringwade 2	Nieuwegein
Stern Auto	Ambachtsstraat 21	Nijkerk
Stern Auto	Galileïstraat 15	Veenendaal
Stern Trucks	De Huchtstraat 10	Almere
Stern Trucks	Donauweg 11	Amsterdam
Stern Trucks	Ambachtstraat 21	Nijkerk
Stern Trucks	Eendrachtlaan 300	Utrecht
Stern Trucks	Turbinestraat 2-4	Veenendaal

Stern 2

Renault/Dacia

Arend Auto	Donauweg 11	Amsterdam
Arend Auto	Joan Muyskenweg 14	Amsterdam
Arend Auto	Rietveldenweg 36	Den Bosch
Arend Auto	Europalaan 2	Eindhoven
Arend Auto	Nobelstraat 5b	Goirle
Arend Auto	Geldropseweg 22	Heeze
Arend Auto	Sprendlingenstraat 12	Oisterwijk
Arend Auto	Griekenweg 29	Oss
Arend Auto	Ampèrestraat 51	Purmerend
Arend Auto	De Vest 52a	Valkenswaard
Arend Auto	Mountbattenweg 6	Veghel
Arend Auto	Hogeweyselaan 201	Weesp
Arend Auto	Pieter Ghijsenlaan 5	Zaandam



Stern 3

Ford

Ardea Auto	Klokkenbergweg 3-5	Amsterdam
Ardea Auto	Binderij 1	Amstelveen
Ardea Auto	Schermerhoek 523	Capelle a/d IJssel
Ardea Auto	Vulcanusweg 281	Delft
Ardea Auto	Mercuriusweg 9	Den Haag
Ardea Auto	Mijlweg 73	Dordrecht
Ardea Auto	Newtonweg 20	Gorinchem
Ardea Auto	Eysinkweg 71	Haarlem
Ardea Auto	Smaragdlaan 5-15	Hoofddorp
Ardea Auto	Prinses Carolinalaan 2	Leidschendam
Ardea Auto	Sydneystraat 11	Lijnden
Ardea Auto	Meer en Duin 72a	Lisse
Ardea Auto	Dekkershoek 7	Loosduinen
Ardea Auto	Warmoezenierstraat 21	Naaldwijk
Ardea Auto	Keysersweg 1	Noordwijk
Ardea Auto	Graafstroomstraat 25	Rotterdam
Ardea Auto	Koperstraat 15	Rotterdam
Ardea Auto	Laagjes 4	Rotterdam
Ardea Auto	Deltalaan 217	Sliedrecht
Ardea Auto	Zwaardslootseweg 3	Zoetermeer
Ardea Auto	Daltonstraat 5	Zwijndrecht

Stern 4

Volvo

Svala Auto	De Strubbenweg 8	Almere
Svala Auto	Leidsevaart 576	Haarlem
Svala Auto	Arnoudstraat 3	Hillegom
Svala Auto	Heerenweg 2	Katwijk
Svala Auto	Rietschans 70	Leiderdorp
Svala Auto	Sydneystraat 9	Lijnden
Svala Auto	Nijverheidslaan 1	Weesp
Svala Auto	Pieter Ghijsenlaan 5	Zaandam

Land Rover/Jaguar

Jager Auto	De Trompet 2999	Heemskerk
Jager Auto	Ampèrestraat 59	Purmerend

Alfa Romeo/Fiat/Abarth/Lancia/Jeep/Subaru

Vireo Auto	Robbenkoog 8	Alkmaar
Vireo Auto	Nijverheidsweg Noord 65	Amersfoort
Vireo Auto	Amersfoortseweg 43	Bussum
Vireo Auto	Leidsevaart 576	Haarlem
Vireo Auto	Ringveste 4	Houten
Vireo Auto	Ampèrestraat 57	Purmerend

Visdief

Wie langs de viskraam op de markt loopt, ziet een aardig beeld van de menulijst van de visdief. De stern beperkt zich evenwel tot de 'ondermaatse' exemplaren van 2,5 tot 8 cm lengte. Haring, sprout, koolvis, schelvis, wijting, kabeljauw, meun, makreel, spiering, diverse soorten platvis... Het is nog maar een kleine selectie van deze visspecialist, die zowel in ons kustgebied als in het binnenland broedt. En dan hebben we het nog niet eens over de grote diversiteit aan zoetwaterprooien; of over de sardines en andere vissoorten die hij 's winters langs de West-Afrikaanse kust bemachtigt. Schaaldiertjes, insecten, kleine inktvissen en wormen staan eveneens op de kaart. Zo bezien lijkt de visdief een makkelijke eter. Het voedsel moet echter ook nog maar eens beschikbaar zijn. Helemaal als er jongen zijn, die 15 tot 20 keer daags een maaltje verwachten. Door de intensieve visserij is dat lang niet altijd meer vanzelfsprekend.

Stern 5

Volkswagen/Audi

Heron Auto	Aambeeldstraat 7	Amsterdam
Heron Auto	De Dolfijn 16	Enkhuizen
Heron Auto	Kaarsenmakerstraat 1	Koog aan de Zaan
		Opmeer
Heron Auto	De Veken 5	Purmerend
Heron Auto	Burg. D. Kooimanweg 14	Volendam
Heron Auto	Julianaweg 129	
Heron Auto	De Marowijne 53	Zwaag

Kia

Durmi Auto	Aambeeldstraat 5	Amsterdam
Durmi Auto	Burg. D. Kooimanweg 10c	Purmerend
Durmi Auto	Provinciale weg 43	Zaandam
Durmi Auto	De Marowijne 53	Zwaag
Wander	Balkengracht 2	Assen
Wander	Rostockweg 12	Groningen

Opel

Havik Auto	Helderseweg 52	Alkmaar
Havik Auto	Gedempt Hamerkanaal 43	Amsterdam
Havik Auto	Hogeweg 8	Wormerveer
Wander	Balkengracht 2	Assen
Wander	Rostockweg 12	Groningen

Stern Financial Services

Autoleasing

SternLease	Helderseweg 52	Alkmaar
SternLease	Balkengracht 2	Assen
SternLease	Ampèrestraat 71	Purmerend

Wagenparkbeheer

SternPartners	Ampèrestraat 73	Purmerend
---------------	-----------------	-----------

Stern Mobility Services

Autoschadeherstel

SternSchade	Bolstoen 12	Amsterdam
SternSchade	Joan Muyskenweg 14	Amsterdam
SternSchade	Schaafstraat 18a	Amsterdam
SternSchade	Rumpsterweg 27	Bunnik
SternSchade	Vlier 16	Geldrop
SternSchade	Nijverheidsweg 2	Heemstede
SternSchade	Ringveste 2	Houten
SternSchade	Ambachtsstraat 23	Nijkerk
SternSchade	Netwerk 135	Purmerend
SternSchade	Aristotelesstraat 36	Rotterdam
SternSchade	De Lierseweg 13	Wateringen
SternSchade	Vrijheidsweg 2	Wormerveer





Autoverhuur

SternRent	De Huchtstraat 10	Almere
SternRent	Nijverheidsweg-Noord 65	Amersfoort
SternRent	Klokkenbergweg 3-5	Amsterdam
SternRent	Donauweg 11	Amsterdam
SternRent	Belcruweweg 5-7	Breda
SternRent	Schermerhoek 523	Capelle a/d IJssel
SternRent	Rietveldenweg 36	Den Bosch
SternRent	Mercuriusweg 9	Den Haag
SternRent	Fazantenstraat 71p	Den Helder
SternRent	Mijlweg 73	Dordrecht
SternRent	De Impact 5	Duiven
SternRent	Europalaan 2	Eindhoven
SternRent	Jadelaan 46	Hoofddorp
SternRent	Ampèrestraat 65	Purmerend
SternRent	Laagjes 4	Rotterdam
SternRent	Eendrachtlaan 300	Utrecht
SternRent	Provincialeweg 43	Zaandam
SternRent	Rietweg 4	Zwolle

Autoservice en banden

SternPoint	Baionen 6	Amsterdam
SternPoint	Burg. Stramanweg 110-A	Amsterdam
SternPoint	Fazantenstraat 71p	Den Helder
SternPoint	Emmalaan 31	Haren
SternPoint	Cort van der Lindenlaan 46	Naarden
SternPoint	Beukenlaan 80	Soest
SternPoint	De Lierseweg 13	Wateringen

Bedrijfswageninrichting

SternTec	Maaslandseweg 4	Wateringen
----------	-----------------	------------

Stern occasion outlets

SternPlaza	De Strubbenweg 8	Almere
SternPlaza	Aambeeldstraat 5	Amsterdam
SternPlaza	Baionen 6	Amsterdam
SternPlaza	Rietveldenweg 36	Den Bosch
SternPlaza	Europalaan 2	Eindhoven
SternPlaza	Sydneystraat 9	Lijnden
SternPlaza	Pieter Ghijsenlaan 5	Zaandam
SternExclusief	Leidsevaart 576	Haarlem

SternPoint Naarden (foto boven)

Stern Auto Veenendaal (foto links)

Sterngeschiedenis

Waterwerken, Nederland heeft er een traditie mee opgebouwd! Vroeger ging het vooral om veiligheid en waterbeheersing. Tegenwoordig wordt 'watermanagement' ook ingezet voor natuur. Zowel binnendijks als buitendijks. Boven de kop van Noord-Holland wordt een nieuw hoofdstuk geschreven in het Groot Nederlands Waterboek. Iets ten noordoosten van Den Oever ligt een 'leidam' uit 1931. Deze sikkelvormige dam werd aangelegd om de getijdestroom te 'leiden' voor het sluizencomplex in de Afsluitdijk, en het dichtslibben van de sluis kom tegen te gaan. De kennis van waterstromen en getijdewerking wordt nu ingezet om deze dam zó aan te passen, dat de ondiepte achter de leidam verder opslibt. Met aanvullende maatregelen wordt daarna een eiland gemaakt. Er is zelfs al een naam bedacht: 't Vogelsand.

Sterns broeden het liefst op zandige eilandjes, in een voedselrijke omgeving zodat er genoeg vis is voor de opgroeiende jongen. Dit soort plekken zijn zeldzaam geworden in ons land. In de 19e eeuw herbergde ons land meer dan 50.000 paartjes visdieven. Vijftig jaar terug waren dat er nog maar 5.000!





Dankzij verbetering van de waterkwaliteit en bescherming van de broedkolonies schommelt de stand nu rond de 20.000 broedparen. Het eiland De Kreupel in het IJsselmeer speelde ook een belangrijke rol bij dit herstel. Het IJsselmeer bleek echter te arm aan vis, waardoor de jonge visdieven verhongerden. Maar 't Vogelsand voldoet aan al deze eisen: een voor sterns ideale broedgelegenheid! En dat is hard nodig. De verwachting is dat de visdieven het nieuwe eiland snel weten te vinden en met succes hun jongen groot zullen brengen.

In samenwerking met vele partijen en gesteund door Stern Groep werkt Vogelbescherming aan het verdere herstel van onze sterns. Onder meer door bij Den Oever sterngeschiedenis te schrijven.

De Leidijk nu... (foto boven)
...en in de toekomst (foto links)

Algemene Vergadering van Stern Groep N.V.

Agenda

1. Opening en mededelingen
2. Behandeling van het Verslag van de Directie over het boekjaar 2013 (*ter bespreking*)
3. Corporate Governance (*ter bespreking*)
4. Uitvoering van het bezoldigingsbeleid over het boekjaar 2013 (*ter bespreking*)
5. Vaststelling van de Jaarrekening 2013 (*stempunt*)
6. Bepaling van de winstbestemming (*stempunt*)
7. a. Verlenen van décharge aan de leden van de Directie (*stempunt*)
b. Verlenen van décharge aan de leden van de Raad van Commissarissen (*stempunt*)
8. Samenstelling van de Raad van Commissarissen (*ter bespreking*)
9. Honorering van de leden van de Raad van Commissarissen (*stempunt*)
10. Machtiging van de Raad van Commissarissen tot aanwijzing van een registeraccountant (*stempunt*)
11. Machtiging voor de Directie tot inkoop van eigen aandelen (*stempunt*)
12. a. Verlenging van bevoegdheid aan de Directie tot uitgifte van aandelen (*stempunt*)
b. Verlenging van bevoegdheid aan de Directie tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht (*stempunt*)
13. Rondvraag
14. Sluiting

Locatie, datum en tijdstip

De Algemene vergadering zal worden gehouden op donderdag 15 mei 2014 om 10.00 uur bij Stern Auto, Burgemeester Stramanweg 110 te Amsterdam-Zuidoost.

Registratiedatum

De Directie heeft bepaald dat voor deze vergadering als stem- en vergadergerechtigden gelden zij die op donderdag 17 april 2014, na verwerking van alle bij- en afschrijvingen per die datum (de 'Registratiedatum'), als zodanig zijn ingeschreven in een (deel)register en die tevens zijn aangemeld op de hierna beschreven wijze. Als (deel)register zijn aangewezen de administraties van de intermediairs in de zin van de Wet giraal effectenverkeer ('Intermediair') en het register van de Vennootschap.

Volmacht

Een aandeelhouder die niet in persoon de vergadering wenst bij te wonen, kan aan een derde volmacht verlenen en steminstructies geven om namens de aandeelhouder stem uit te brengen op de vergadering. Volmachtformulieren zijn kosteloos verkrijgbaar ten kantore van de Vennootschap en via de website www.sterngroep.nl. De ondertekende volmacht dient uiterlijk vrijdag 9 mei 2014 per post ontvangen te zijn door de Vennootschap ofwel elektronisch gezonden te zijn naar info@stern.nl.

Aanmelding

Houders van aandelen aan toonder die de vergadering in persoon of bij gevolmachtigde wensen bij te wonen, dienen dit via de Intermediair waar hun aandelen in administratie zijn tot uiterlijk donderdag 8 mei 2014, 17.00 uur via de Intermediair waar hun aandelen in administratie zijn of via www.abnamro.com/evoting, kenbaar te maken. De Intermediairs dienen uiterlijk op vrijdag 9 mei 2014, 12.00 uur via www.abnamro.com/intermediary aan ABN AMRO een verklaring te verstrekken waarin is opgenomen het aantal aandelen dat door de desbetreffende aandeelhouder op de Registratiedatum wordt gehouden en ter registratie aangemeld wordt. Bij de aanmelding worden de Intermediairs verzocht om de volledige adresgegevens van de desbetreffende houders te vermelden teneinde een efficiënte controle te kunnen doen op het aandeelhouderschap op de Registratiedatum. ABN AMRO zal aan deze aandeelhouders via de desbetreffende Intermediair een registratiebewijs verstrekken dat geldt als toegangsbewijs voor de vergadering. Houders van aandelen op naam ontvangen een uitnodiging en moeten zich, om de vergadering bij te kunnen wonen, uiterlijk op vrijdag 9 mei 2014 bij de Vennootschap schriftelijk hebben gemeld. U dient zich als aandeelhouder, gevolmachtigde of anderszins vergadergerechtigde bij binnenkomst te kunnen legitimeren.

Totale aantal aandelen en stemrechten

Het geplaatste kapitaal van Stern Groep bedraagt 5.925.000 aandelen. Stern Groep heeft op de datum van oproeping van de vergadering 535.000 eigen aandelen in bezit, zodat er 5.390.000 stemgerechtigde aandelen zijn.

Toelichting bij de Agenda

Toelichting punt 3 van de Agenda (Corporate Governance)

Stern Groep wil de gelegenheid bieden haar corporate governance beleid nogmaals aan de orde te laten komen. In een apart hoofdstuk in het jaarrapport wordt aangegeven op welke onderdelen Stern Groep afwijkt van de Nederlandse Corporate Governance Code (de 'Code').

Toelichting punt 4 van de Agenda (Uitvoering van het bezoldigingsbeleid over het boekjaar 2013)

Dit agendapunt is nieuw opgenomen in het kader van de Wet Claw back die per 1 januari 2014 in werking is getreden. In de Toelichting op de jaarrekening is opgave gedaan over de uitvoering van het bezoldigingsbeleid van Stern Groep in het boekjaar 2013. Een specificatie van de bezoldiging als bedoeld in de artikelen 2:383c tot en met e BW is opgenomen in het Jaarrapport 2013 op pagina 79 en 80.

Toelichting punt 5 van de Agenda (Vaststelling van de Jaarrekening 2013)

Voorgesteld wordt de Jaarrekening 2013 zonder voorbehoud vast te stellen.

Toelichting punt 6 van de Agenda (Bepaling van de winstbestemming)

Voor zover de winst niet is gereserveerd door de Directie, na goedkeuring van de Raad van Commissarissen (zoals aangegeven in het Verslag van de Directie), staat zij – in overeenstemming met het bepaalde in artikel 38.1 van de statuten – ter beschikking van de Algemene Vergadering, hetzij geheel of gedeeltelijk ter reservering hetzij geheel of gedeeltelijk ter uitkering. In afwijking van het op de Algemene Vergadering van 24 mei 2012 goedgekeurde nieuwe dividendbeleid wordt een dividend voorgesteld van € 0,21 in contanten en vanwege 'Stern 21 jaar' een Jubileum uitkering in aandelen, waarbij voor elke 21 gewone aandelen van € 0,10 nominaal 1 gewoon aandeel wordt verkregen ten laste van de agioreserve. Het dividend is betaalbaar op 12 juni 2014. Als ex-dividend datum is 19 mei 2014 vastgesteld en de recorddatum is 21 mei 2014 nadat alle bij- en afschrijvingen per die datum zijn verwerkt. Indien het dividend in aandelen leidt tot fracties van één aandeel, zal de waarde van die fracties in contanten worden afgerekend.

Toelichting punt 7.a van de Agenda (Verlenen van décharge aan de leden van de Directie)

Voorgesteld wordt de Directeuren décharge te verlenen voor het door hen in het boekjaar 2013 gevoerde bestuur.

Toelichting punt 7.b van de Agenda (Verlenen van décharge aan de leden van de Raad van Commissarissen)

Voorgesteld wordt de Commissarissen décharge te verlenen voor het door hen over het boekjaar 2013 gehouden toezicht.

Toelichting punt 8 van de Agenda (Samenstelling van de Raad van Commissarissen)

Volgens rooster is de heer A. Nühn aan de beurt om af te treden. De heer Nühn is sinds 2010 als commissaris aan Stern Groep verbonden. De heer Nühn stelt zich niet voor herbenoeming beschikbaar in verband met nieuwe Corporate Governance regels in Zwitserland. Om te voorzien in de vacature die ontstaat door het aftreden van de heer Nühn verwacht de Raad van Commissarissen in de loop van 2014 een voordracht te kunnen doen voor benoeming van een commissaris voor een periode van vier jaar.

Toelichting punt 9 van de Agenda (Honorering van de leden van de Raad van Commissarissen)

Voorgesteld wordt de basisbeloning voor de leden van de Raad van Commissarissen en voor de voorzitter niet te wijzigen. Voorgesteld wordt met ingang van 1 januari 2014 de aanvullende honorering voor de leden van de Audit Committee te verhogen tot € 10.000 per jaar (was: € 6.000).

Toelichting punt 10 van de Agenda (Machtiging van de Raad van Commissarissen tot aanwijzing van een registeraccountant)

Voorgesteld wordt de Raad van Commissarissen voor een periode van 3 maanden, ingaande 15 mei 2014, te machtigen een registeraccountant aan te wijzen conform artikel 2:393 lid 2 BW en artikel 37 van de statuten. De huidige accountant van Stern Groep is Ernst & Young Accountants LLP.

Toelichting punt 11 van de Agenda (Machtiging tot inkoop eigen aandelen)

Voorgesteld wordt een machtiging te verlenen voor een periode van achttien maanden, ingaande vanaf 15 mei 2014, aan de Directie als bevoegd orgaan om, na verkregen goedkeuring van de Raad van Commissarissen, anders dan om niet, aandelen in het eigen kapitaal van de vennootschap voor de vennootschap te verwerven tot een maximum van 10% van het geplaatste aandelenkapitaal ten tijde van de verkrijging, zulks door middel van alle daartoe strekkende transacties, met inbegrip van transacties ter beurse, die door de Directie als bevoegd orgaan gewenst worden geacht en voor een prijs die minimaal 25% lager moet zijn dan de laatste gepubliceerde intrinsieke waarde per aandeel. Indien na het nemen van dit besluit aandelen worden ingekocht geschiedt dat onder deze machtiging.

Er bestaat momenteel geen voornemen van deze bevoegdheid gebruik te maken, anders dan in het kader van het Stern Aandelenplan.

Op grond van artikel 9.2 van de statuten is de Directie bevoegd, na verkregen goedkeuring van de Raad van Commissarissen, te besluiten tot vervreemding van de door de vennootschap verworven aandelen in haar eigen kapitaal.

**Toelichting punt 12.a van de Agenda
(Verlenging van bevoegdheid van de Directie tot uitgifte van aandelen)**

Voorgesteld wordt de Directie voor een periode van 18 maanden, ingaande 15 mei 2014, aan te wijzen als bevoegd orgaan om, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, te besluiten tot uitgifte van aandelen en tot toekenning van rechten tot het nemen van aandelen zulks tot 10% van het geplaatste aandelenkapitaal van de Vennootschap ten tijde van de uitgifte. Er bestaat momenteel geen voornemen van deze bevoegdheid gebruik te maken.

**Toelichting punt 12.b van de Agenda
(Verlenging van bevoegdheid van de Directie tot uitgifte van aandelen en beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht)**

Voorgesteld wordt de Directie voor een periode van 18 maanden, ingaande 15 mei 2014, aan te wijzen als bevoegd orgaan om, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, te besluiten tot beperking casu quo uitsluiting van het voorkeursrecht op uit te geven gewone aandelen casu quo op te verlenen van rechten tot het nemen van aandelen. Er bestaat momenteel geen voornemen van deze bevoegdheid gebruik te maken.

ROUTEBSCHRIJVING: naar Stern Auto, Burgemeester Stramanweg 110, 1101 AA Amsterdam-Zuidoost

Stern Auto in Amsterdam-Zuidoost

U vindt de locatie van Stern Auto in Amsterdam-Zuidoost tegenover Villa ArenA – het grootste overdekte woonwinkergebied van Nederland – en vlakbij stadion Amsterdam ArenA. Het futuristisch ogende witte pand is in de vorm van een Formule 1 auto opgetrokken. Stern Auto beschikt over voldoende parkeergelegenheid.

Openbaar vervoer

Vanaf NS-station Bijlmer ArenA – westzijde – is het circa 15 minuten lopen. U loopt rechtdoor, aan uw rechterzijde passeert u de Pathé-bioscoop (ArenA Boulevard). Aan het einde van de weg rechtsaf, na circa 50 meter linksaf (De Entree). Bij de stoplichten oversteken (Holterbergweg), rechtsaf en vlak voor de stoplichten linksaf. Aan het einde van deze straat ziet u de ingang van het parkeerterrein van Stern Auto (Mercedes-Benz).

Routebeschrijving vanuit Amsterdam en Utrecht (A2)

Afrit 1 Ouderkerk a/d Amstel nemen en aan het einde van de afrit de richting Duivendrecht volgen. Vervolgens afrit S111 Amsterdam-Zuidoost nemen. Aan het einde van de afrit rechtsaf de Holterbergweg op rijden en daarna bij het eerste stoplicht rechtsaf slaan. Aan het einde van deze straat ziet u de ingang van het parkeerterrein van Stern Auto (Mercedes-Benz).

Routebeschrijving vanuit Amersfoort (A9)

Neem de afrit S111 Amsterdam-Zuidoost en ga aan het einde van de weg rechtsaf de Muntbergweg op. Na ongeveer 1,5 km gaat u bij de stoplichten linksaf. Aan het einde van deze straat ziet u de ingang van het parkeerterrein van Stern Auto (Mercedes-Benz).

Routebeschrijving vanuit Den Haag en Haarlem (A9)

Bij knooppunt Holendrecht volgt u Almere/Amersfoort/Amsterdam. Op de A2 neemt u afrit 1 Ouderkerk a/d Amstel. Volg daarna verder de bovenstaande routebeschrijving vanuit Utrecht en Amsterdam.

Colofon

Dit jaarrapport is uitgegeven door:

Stern Groep N.V.

Pieter Braaijweg 6

1114 AJ Amsterdam-Duivendrecht

Postbus 94949

1090 GX Amsterdam

T (020) 613 60 28

F (020) 613 57 63

info@stern.nl

www.sterngroep.nl

Basisontwerp

Total Identity, Den Haag

Planning, coördinatie en productie

Imprima (Nederland) bv, Amsterdam

Fotografie

Michel Klop Fotografie, Esbeek

Daniele Occhiato, pagina 6

Daan Schoonhoven, pagina 116

Peter van Rij, pagina 120

Pagina's 7, 117, 120 en 121 zijn tot stand gekomen met medewerking van Vogelbescherming Nederland

