

## NOTULEN ALGEMENE VERGADERING BETER BED HOLDING N.V.

Gehouden op donderdag, 18 mei 2017 om 14.00 uur in het Hilton Hotel, Apollolaan 138 te Amsterdam.

### **Aanwezig namens Beter Bed Holding N.V.**

Raad van Commissarissen:

De heer D.R. Goeminne (voorzitter)  
De heer A.J.L. Slippens (vicevoorzitter)  
Mevrouw E.A de Groot  
De heer W.T.C. van der Vis

Directie:

De heer A.H. Anbeek (directievoorzitter)  
De heer B.F. Koops (financieel directeur)

### **1. Opening**

De voorzitter opent de vergadering en heet de aanwezige aandeelhouders en toehoorders welkom. Van de in totaal 21.955.562 uitstaande aandelen zijn 13.608.902 stemgerechtigde aandelen (61,98%) op deze vergadering vertegenwoordigd. Met dit aantal kunnen rechtsgeldige besluiten worden genomen.

De voorzitter stelt de Raad van Commissarissen en de Directie voor. Daarnaast verwelkomt hij de heer W. van Rooij (controleerend accountant van PwC) en zijn collega, mevrouw M. Martens, de heren E. Weerts en J. Boerjan (Group Controller en Controller bij Beter Bed Holding N.V.), de vertegenwoordigers van het dagelijks bestuur van de Ondernemingsraad van Beter Bed B.V. en mevrouw B. van Loon die als stemopnemer optreedt.

De volmachtstemmen worden uitgebracht door de heer R. van Bork, notaris bij Loyens & Loeff.

Mevrouw G. de Jong wordt aangewezen als secretaris van de vergadering. Haar wordt gevraagd de notulen van deze vergadering te verzorgen. Conform artikel IV.3.10 van de Corporate Governance Code zijn de notulen van de Algemene Vergadering van 19 mei 2016 binnen drie maanden na de vergadering op de corporate website van de onderneming geplaatst. Gedurende de drie daaropvolgende maanden zijn geen aanmerkingen binnengekomen, waarna de notulen door de voorzitter en de secretaris zijn vastgesteld en ondertekend.

Alle voor de onderneming relevante en actuele informatie is te vinden op de vernieuwde corporate website, [www.beterbedholding.nl](http://www.beterbedholding.nl) en op de jaarverslagwebsite [www.jaarverslagbeterbedholding.nl](http://www.jaarverslagbeterbedholding.nl).

Van de vergadering wordt een geluidsopname gemaakt.

### **2. Bespreking jaarverslag 2016**

De Directie geeft een toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het boekjaar 2016. Aan de hand van een presentatie die ook op de corporate website, [www.beterbedholding.nl](http://www.beterbedholding.nl), is geplaatst, geeft de heer Koops uitleg over de financiële resultaten.

Slide 4: vanaf het derde kwartaal 2014 laat Beter Bed Holding twaalf kwartalen op rij een consistente omzetgroei zien. In het eerste kwartaal 2017 is een omzet van € 115,0 miljoen gerealiseerd ten opzichte van € 106,0 miljoen in 2016.

Slide 5: de EBIT ontwikkelt zich in lijn met de omzet met uitzondering van het derde en vierde kwartaal van 2016. Hoewel de omzet stijgt, beweegt de EBIT in deze kwartalen niet mee. Dit is het gevolg van een teruglopende omzet in Duitsland in die periode. Deze tegengestelde beweging wordt verklaard door het feit dat Duitsland een ander businessmodel en kostenniveau kent dan Nederland, hetgeen gevolgen heeft voor de EBIT.

Slide 6: de winst per aandeel is uitgekomen op € 0,87 (2015: € 1,03). De investeringen zijn met € 16,5 miljoen in lijn met de strategie. Hiervan is ca. € 11 miljoen geïnvesteerd in winkels en het resterende deel in omnichannel-/e-commerceactiviteiten en overige bedrijfsmiddelen. Het balanstotaal is met € 11,9 miljoen gestegen naar € 143,6 miljoen. De omloopsnelheid van de voorraad is door de overname van Sängjätten, die een soortgelijk businessmodel heeft als Beter Bed, met 0,1 gedaald naar 6,6. De EBITDA is met 8,7% afgenomen naar € 37,5 miljoen. Het bedrijfsresultaat is uitgekomen op € 26,0 miljoen ten opzichte van € 30,7 miljoen in 2015. De nettowinst is met € 3,6 miljoen gedaald naar € 19,0 miljoen.

Slide 7: de winst-en-verliesrekening toont een stijging van de netto-omzet met 6,5% naar € 410,5 miljoen. De groei in vergelijkbare winkels bedraagt 2,8%. Door een voorraadcorrectie aan het einde van het jaar is de brutomarge minder hard gestegen van 57,7% in 2015 naar 57,8%. De stijging van de kosten met € 19,6 miljoen is toe te rekenen aan een toename van de winkels met 3,6%, de overname van Sängjätten, een stijging van de logistieke kosten in Nederland als gevolg van de omzetstijging en een aantal eenmalige componenten. De kosten als percentage van de omzet van 51,4% vindt de onderneming, die een percentage onder de 50% ambieert, te hoog. Dit is een aandachtspunt.

Slide 8: de materiële vaste activa op de activazijde van de geconsolideerde balans zijn met € 3,6 miljoen gestegen naar € 38,1 miljoen. De immateriële vaste activa zijn verdubbeld naar € 7,0 miljoen (2015: € 3,5 miljoen). De financiële vaste activa, bestaande uit sleutelgelden en een actieve latentie, zijn gestegen naar € 1,9 miljoen (2015: 1,6 miljoen). De stijging van de voorraden met € 4,0 miljoen naar € 61,9 miljoen zijn toe te schrijven aan de stijging van het aantal winkels en de overname van Sängjätten. De stijging van de vorderingen met € 4,3 miljoen is het gevolg van de samenwerkingsovereenkomst van dochteronderneming DBC met Dreams, die verantwoordelijk is voor de verkoop van M line-producten in het Verenigd Koninkrijk, en de verkoop via de niet-eigen webshops.

Slide 9: de stijging van het balanstotaal aan de passivazijde uit zich voornamelijk in de post kortlopende verplichtingen, die is gestegen van € 53,1 miljoen in 2015 naar € 64,4 miljoen in 2016. Het verlengen van de betalingstermijnen in de Duitstalige landen en de hoge verkopen c.q. het toegenomen aantal aanbatalingen in Nederland zijn hiervoor verantwoordelijk. Het eigen vermogen is toegenomen met € 1,1 miljoen naar € 76,9 miljoen. Het nettowerkkapitaal is gedaald van € 13,5 miljoen in 2015 naar ca. € 10 miljoen. De onderneming ziet hier nog ruimte voor verdere verbetering. De solvabiliteit is gedaald naar 53,5% (2015: 57,5%).

Slide 10 + 11: het kasstroomoverzicht laat geen bijzonderheden zien. De kasstroom uit operationele activiteiten is met € 2,0 miljoen gedaald naar € 34,0 miljoen. De afschrijvingen bedragen € 11,2 miljoen ten opzichte van € 9,8 miljoen in 2015. De kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2016 € 19,8 miljoen negatief (2015: -€ 15,5 miljoen). Als gevolg van het uitkeren van dividend komt de kasstroom uit financieringsactiviteiten uit op € 18,0 miljoen negatief (2015: € 15,9 miljoen negatief). De mutatie nettogeldmiddelen bedraagt hiermee € 3,7 miljoen negatief ten opzichte van € 4,6 miljoen positief in 2015.

Slide 12: zoals bij de analistenmeeting van 17 maart 2017 is gepresenteerd, zal Beter Bed Holding in haar trading updates op kwartaalbasis voortaan alleen omzet communiceren. Verder zal ten gevolge van de harmonisatie van de Europese belastingwetgeving de geactualiseerde Duitse vennootschapsbelasting vanaf 1 januari 2017 de effectieve belastingdruk van de groep beïnvloeden. Tevens zal IFRS 16 (betreffende leaseaccounting) per 1 januari 2019 een significante impact hebben op de balans. Beter Bed Holding is voornemens deze verplichte informatie vanaf dit jaar geleidelijk te verstrekken.

De heer Anbeek vervolgt de presentatie.

Slide 13: de visie en missie van Beter Bed Holding zijn niet gewijzigd.

Slide 14: de doelstellingen, het vergroten van de klanttevredenheid, het verhogen van de nettowinst, een sterke balanspositie en MVO, zijn onveranderd.

Slide 15 t/m 19: de genoemde doelstellingen zijn gespecificeerd in de in 2015 geïntroduceerde strategie *From Good to Great 2016-2020*. Deze strategie kent de volgende thema's: Retailmarketing, E-commerce, Expansie, In- en Verkoop, Backoffice en twee nieuw geformuleerde doelen met betrekking tot MVO. Gelijk aan het afgelopen jaar zijn binnen Retailmarketing het aanscherpen van de positionering van de Beter Bed Holding-formules, het vergroten van de klanttevredenheid, het verbeteren van de transactiekraft in de Benelux en de attractiekraft in de overige landen, investeren in (online) marketing/advertising, product- en merkinnovatie en het investeren in het opleiden van verkoop- en logistieke medewerkers de aandachtsgebieden die moeten leiden tot een optimale klantervaring. Ten aanzien van E-commerce streeft de onderneming ernaar om met de juiste websites, goed geoutilleerde, klantvriendelijke webplatformen en winkels op de beste locaties de beste resultaten te leveren. Dit effect is al zichtbaar in de Benelux, waar de online omzet als percentage van de omzet richting de 10% gaat. Vanaf de zomer, wanneer de nieuwe webshopplatformen en dropshipment-modules in zowel de Benelux als de DACH-landen definitief live zijn, kunnen veel 'web exclusieve' producten worden toegevoegd, die niet op voorraad gehouden hoeven te worden. De webplatformen stellen de onderneming in staat om snel en effectief content op de websites te plaatsen en wijzigingen door te voeren. Om de ontwikkelingen te kunnen blijven volgen, is uitbreiding van de e-commerce-afdelingen naar ca. 20 Fte in zowel de Benelux als de DACH-landen noodzakelijk. De Directie is zich bewust van de investering, waarbij de kosten voor de baten uitlopen. Deze investering moet uiteindelijk het ROPO (research online/purchase offline) effect teweegbrengen c.q. verder versterken.

Voor wat betreft Expansie ligt de nadruk op organische groei in bestaande landen. Acquisities zijn op dit moment niet opportuun, omdat de focus volledig op Duitsland en de andere DACH-landen ligt.

De Inkoop blijft gericht op verbetering van de marge met de kanttekening dat vanwege de harde groei van verkoop in boxsprings in Nederland, Duitsland, Zweden en online het absolute percentage naar verwachting enigszins onder druk komt te staan. Hierdoor zal de traditionele groei van de marge achterblijven. Ook wordt de optimalisatie van de levertijden niet uit het oog verloren. Als gevolg van de toenemende dropshipmentleveringen zullen levertijden versneld worden en de voorraden in de distributiecentra afnemen. Ontwikkeling van additionele assortimenten blijft eveneens een aandachtspunt. Deze producten, passend bij het slaapaanbod, zullen veelal online aangeboden en via dropshipment geleverd worden. Daarnaast wordt gestreefd naar maximale synergie tussen de verschillende formules in de verschillende landen.

Bij Verkoop blijven de kernactiviteiten het trainen van de mensen in de winkels en het verder optimaliseren van de omnichannel klantervaring, ondersteund door advies- en configuratietools, waarmee de klanten sneller en efficiënter geholpen kunnen worden. De service naar de klanten wordt gemeten via de Net Promotor Score (NPS) en klantbeoordelingen. De eKomi-score in België is op dit moment 9,6, in Nederland is deze 9,2 en in Duitsland rond de 9.

Op het gebied van HR wordt de professionalisering doorgezet door onder meer de inzet van 360°-beoordelingen en de juiste KPI-dashboards die de team- en 'high performance'-cultuur verder ondersteunen. Binnen Finance is de businesssupportfunctie verder uitgebouwd. Met de ontwikkeling van genoemde KPI-dashboards worden de juiste stuurgegevens gegenereerd. Hiermee kunnen dagelijks de juiste analyses gedaan worden, waardoor snel kan worden bijgestuurd.

In de Logistiek zijn vorderingen gemaakt in het verder optimaliseren van de infrastructuur en realisatie van de versnelling in de keten.

Ook binnen IT zijn vorderingen gemaakt onder meer op het gebied van e-commerce door het mogelijk maken van het koppelen van de verschillende systemen, die de gebruikersvriendelijkheid voor zowel de medewerkers als de klanten vergroten.

Naast de eerder gedefinieerde doelen zijn er ten behoeve van MVO twee nieuwe strategische doelen geformuleerd.

Slide 20: één van deze doelen is het ontwikkelen van duurzame en herbruikbare bedsysteem. In samenwerking met TNO en een aantal leveranciers wordt gewerkt aan een leasingconcept. De planning is om dit volgend jaar aan de markt te introduceren. Daarnaast is vanuit de overheid onder andere de matrassensector aangewezen om een betere manier van hergebruik van grondstoffen te realiseren. De gezamenlijke industrie krijgt een aantal jaren de tijd om dit zelf te organiseren, hetgeen kansen biedt de handen ineen te slaan en via een Industrie Innovatie Fonds onderzoek te verrichten naar eco-design innovaties die het versneld hergebruik van grondstoffen mogelijk kunnen maken.

Slide 21: van de eerder gedefinieerde MVO-doelstellingen is het percentage voor het leveren van veilige producten door gecertificeerde matrassen in 2016 opnieuw gestegen naar 93%. Het aantal vrouwen in het topmanagement is gestegen naar 29%. Het energieverbruik is mede door de zachte winter afgenomen naar 67,1 kWh/m<sup>2</sup> en de klanttevredenheid uitgedrukt in eKomi is opnieuw toegenomen.

Slide 22 + 23: hoewel de overige formules een positieve omzetoontwikkeling hebben laten zien, zijn de resultaten negatief beïnvloed door de ontwikkelingen in Duitsland, waar de omzet van **Matratzen Concord** het afgelopen jaar met 2,0% naar € 257,0 miljoen en de omzet in vergelijkbare winkels met 4,8% is gedaald. De Directie heeft geconstateerd dat bij Matratzen Concord op een aantal gebieden onvoldoende voortgang is geboekt, waaronder de verkoop van de boxspringcollecties en de ontwikkeling van het webplatform. Om de gedefinieerde strategie en de genomen maatregelen, die in de Benelux succesvol zijn gebleken, ook in Duitsland te laten slagen, heeft de Directie besloten de komende negen maanden het management in Duitsland over te nemen om daar processen aan te passen en een cultuurwijziging door te voeren. Hierbij wordt ook de samenwerking met de Benelux geïntensiveerd. De Directie ziet 2017 als een brugjaar en verwacht aan het einde van dit jaar een nieuwe General Manager voor de Duitstalige landen te hebben aangetrokken die het aangepaste beleid verder zal voortzetten. De Directie is ervan overtuigd dat met de genomen maatregelen Matratzen Concord soortgelijke resultaten als bij de formules Beter Bed en Beddenreus kan laten zien. **Beter Bed** heeft met een omzet van € 122,4 miljoen wederom een dubbelcijferige groei (20,8%; LFL 19,2%) gerealiseerd. **Beddenreus** laat een omzet zien van € 11,6 miljoen ten opzichte van € 10,3 miljoen in 2015. Dit is een groei van 12,9%. De groei in vergelijkbare winkels is 18,9%.

Slide 24: de brutomarge is met 0,1% opnieuw gestegen naar 57,8%, zoals eerder gemeld zal de marge de komende jaren enigszins onder druk komen te staan door de negatieve beïnvloeding van de toenemende verkoop van boxsprings in de mix.

Slide 25: de kosten per winkel zijn met 6,3% gestegen. Exclusief de eenmalige kosten van € 2,6 miljoen is de stijging per winkel 5,0%. De stijging is het gevolg van hogere marketingkosten die in Duitsland te weinig hebben opgeleverd, hogere personeelskosten waarbij is geïnvesteerd in o.a. e-commerce en trainingen, en hogere logistieke en overheadkosten. Inmiddels zijn de kosten opnieuw onder de loep genomen en is een kostenbesparingsprogramma ingezet.

Slide 26 + 27: in 2016 zijn er 63 winkels gesloten en 108 geopend, waarmee het totaal aantal winkels van 1.159 in 2015 is gestegen naar 1.206. Hierin zijn de webshops inbegrepen. Naast de groei van het aantal winkels door onder andere de overname van Sängjätten hebben ook locatieverbeteringen plaatsgevonden.

Slide 28: aan het overzicht van grootste spelers op de slaapmarkt is Sängjätten in het middensegment toegevoegd. Het businessmodel van Sängjätten is identiek aan het fullserviceformat van Beter Bed. Ten opzichte van vorig jaar hebben er geen verschuivingen plaatsgevonden. Opgemerkt dient te worden dat Matrassendirect (het oude MFO), een directe concurrent van Matratzen Concord, in een beginnend faillissement zit.

Slide 29 t/m 37: de daling van like-for-like omzet van de formule **Matratzen Concord** in Duitsland was met 5,6% hoger dan de 4%-daling van de matrassenmarkt. De formule heeft het afgelopen jaar onder meer last gehad van de groei van het boxspringsegment in de markt, die onvoldoende door Matratzen Concord is opgepikt, en in mindere mate de opkomst van het 'one size fits all'-matrassensegment. Er zijn maatregelen genomen om het tij te keren. De formule gaat het komend jaar over op hybride en 'standalone' winkels, hetgeen gepaard gaat met een complexiteitsreductie. Door een vereenvoudiging van het assortiment, die een-op-een uit de Benelux wordt overgenomen, wordt plaats gemaakt voor de verkoop van boxsprings, die een prominente plaats vooraan in de winkels krijgen. Het aantal te plaatsen boxsprings en stands zal afhangen van de grootte van de winkel. Getoonde foto's illustreren de nieuwe Matratzen Concord-winkel en de pilotstore Boxspring Betten Concord in Düsseldorf. De test in deze winkel heeft voortgebracht, dat elementen uit deze winkel zullen worden geïntegreerd in de nieuwe Matratzen Concord-winkel, die als hybride winkel verder zal worden uitgerold.

Slide 38 t/m 43: terwijl de markt een stijging van ca. 8% liet zien, heeft **Beter Bed** in 2016 met een like-for-like groei van 19,2% (2015: 11,6%) haar marktaandeel verder vergroot. In de Benelux verloopt de uitvoering van de Good to Great-strategie volgens planning en is succesvol. Er is een aanhoudende verbetering in de klantreviews en NPS-scores en ook de groei van de online verkoop zet door. Een aantal foto's met de allernieuwste opstellingen in de winkels wordt getoond. De stands op de foto's zijn tevens representatief voor de nieuwe inrichting van de Matratzen Concord-winkels in Duitsland.

Slide 44 t/m 48: de ombouw van alle winkels van **Beddenreus** is in 2016 afgerond. Hiermee is de herlancering succesvol verlopen met een positieve LFL-ontwikkeling tot gevolg. De daaropvolgende foto's tonen de nieuwe inrichting.

Slide 49 t/m 53: DBC is in 2016 een samenwerking aangegaan met Dreams voor de verkoop van **M line** producten en de boxsprings zijn geïntroduceerd. Foto's illustreren de ontwikkelingen.

Slide 50 t/m 58: in de laatste zes maanden van 2016 is de herlancering van **Sängjätten** voorbereid en in gang gezet. Deze formule is zowel aan de voor- als aan de achterkant op de Beter Bed-formule aangesloten. Dit betekent dat onder meer inkoop en marketing vanuit Uden geleid worden. Dit beleid zal in de toekomst ook in de Duitstalige en overige landen worden doorgevoerd. Getoonde foto's laten zien dat in Zweden met een minimale investering een soortgelijk concept als in Nederland is ingevoerd. Ook zijn verschillende bestaande labels in Zweden geïntroduceerd.

Slide 59 t/m 63: de omzet in vergelijkbare winkels bij **El Gigante del Colchón** is in 2016 uitgekomen op 3,7%. Deze formule is harder gegroeid als gevolg van de expansie.

Slide 64 t/m 66: de test bij **Literie Concorde** is met kleinere winkels naar een aantal kleinere steden uitgebreid. Een evaluatie over de voortgang van Literie Concorde volgt dit jaar.

Slide 67 + 68: met betrekking tot de vooruitzichten wordt in de Benelux en in Spanje een omzetgroei en een verbeterde omzettrend in Duitsland en Zwitserland voorzien. Oostenrijk heeft te kampen met een sterke vergelijkingsbasis. De herlancering van Sängjätten in Zweden wordt voortgezet. Verder blijft de focus onverdeeld op de thema's klanttevredenheid, retailmarketing, innovatie, expansie, omnichannel/e-commerce en logistiek. Gedreven door de nieuwe webshopplatformen wordt een stijging verwacht van de online verkoop in de DACH- en Benelux-landen. Naast complexiteitsreductie en het verbeteren van het nettowerkkapitaal gaat de onderneming zich weer nadrukkelijker toeleggen op kostenbeheersing door het verminderen van de kosten per winkel met 3%.

De voorzitter dankt de heren Koops en Anbeek voor hun toelichting en stelt de aandeelhouders in de gelegenheid vragen te stellen.

De heer R. Snoeker uit Nieuwkoop heeft de volgende vragen:

- In het persbericht van 12-5-2017 is vermeld dat de onderneming de minder negatief wordende like-for-like in Duitsland ziet als een ommekeer. Moet dit worden geïnterpreteerd als een ommekeer of als een mindere verslechtering van de achteruitgang?
- Hoe wordt de stijging van de verkoop- en distributiekosten verklaard die, bij berekening, van € 44,3 miljoen naar € 51,6 miljoen gaan?
- Als gevolg van de online verkoop is er veel leegstand, die prijswijzigingen in de huren met zich mee zouden kunnen brengen. Wat is het effect hiervan voor de onderneming?
- Is het webshopplatform in Duitsland nu volledig operationeel?

De heer Koops beantwoordt de vragen a., b. en d.

- Hiermee wordt aangegeven dat de omzet in vergelijkbare winkels in Duitsland na een negatieve ontwikkeling in het derde kwartaal van 2016 in de daaropvolgende kwartalen verbetert en steeds minder negatief wordt. De Directie is zich bewust van de ernst van de zaak. Op basis van de genomen maatregelen en vanuit het perspectief dat er een positieve trend zichtbaar is, is hiervan in het persbericht melding gedaan.
- In het fullservicebusinessmodel van Beter Bed zijn de logistieke kosten gerelateerd aan de omzet. In 2016 kende de Benelux een grote omzetstijging, waardoor ook de logistieke kosten toenamen.
- De vertraging is opgeheven. De werkzaamheden lopen volgens planning. Elke maand worden er nieuwe functionaliteiten toegevoegd, waarvan vanaf maart de resultaten in de vorm van oplopende conversies zichtbaar worden.

De heer Snoeker stelt voor de verkoop- en distributiekosten expliciet in het jaarverslag te vermelden en meer inzicht te geven in de resultaten per formule. De heer Koops geeft aan dat de onderneming hierin vanuit concurrentie-oogpunt terughoudend is.

De heer Anbeek beantwoordt vraag c.

- In Nederland heeft de leegstand geen groot effect op de prijzen en het aantal winkels van de onderneming. In de nabije toekomst verwacht de Directie ook in Duitsland geen grote wijziging in het aantal winkels.

De heer J. Witteveen namens Kempen Orange Fund en Kempen Oranje Participaties merkt op dat hij blij is dat de *awareness* van de situatie in Duitsland tijdens deze vergadering is gecommuniceerd, maar vraagt zich af of er snel en voldoende is ingegrepen. Hij zou het doel van het herstel in Duitsland wat extra in de vergadering benadrukt willen zien en vraagt de Directie en de Raad van Commissarissen naar hun visie. Daarbij spreekt hij direct zijn zorg uit dat de focus op Duitsland het management en de goede resultaten in Nederland zal ondermijnen.

Hij heeft de volgende vragen:

- a. Zijn er behalve de mogelijkheid tot financiering nog andere aanknopingspunten waaruit de verbeterde omzettrend in Duitsland zichtbaar wordt?
- b. Met de wetenschap dat er vorig jaar 60 van de ca. 1.000 Matratzen Concord-winkels zijn omgebouwd, zou het herinrichten nog een aantal jaren in beslag nemen. Wordt de ombouw een moeilijke of een gemakkelijke exercitie?

De heer Goeminne reageert op de opmerking van de heer Witteveen en meldt dat het altijd leerzaam is terug te kijken, maar dat tegelijkertijd moet worden geconstateerd dat slechts twee jaar geleden Matratzen Concord met hetzelfde management de hoogste omzet in haar geschiedenis heeft gerealiseerd. De heer Goeminne vindt dat de Directie tijdig signalen heeft afgegeven en dat de Directie en Raad van Commissarissen zorgvuldig in hun afwegingen zijn geweest. Hij is ervan overtuigd dat de maatregelen die nu genomen zijn de juiste maatregelen in de juiste context zijn geweest. De heer Anbeek beaamt dat met de kennis van vandaag er wellicht eerder zou zijn ingegrepen. De Directie heeft hier lering uitgetrokken en is van mening de goede maatregelen te hebben genomen. Deze zijn identiek aan de thema's die in Nederland het succes hebben gebracht, waardoor er een relatief snelle ombuiging kan plaatsvinden, die kansen biedt om de organisatie zodanig te doorgronden dat het management goed wordt overgedragen aan de toekomstige leider. De resultaten van de genomen maatregelen in Duitsland zullen binnen afzienbare tijd zichtbaar worden.

De heer Anbeek deelt de zorg van de heer Witteveen, dat de Directie de details in Nederland uit het oog zal verliezen, niet. Beter Bed heeft een zeer goed managementteam met een sterke leiding, waardoor de Directie zich met vertrouwen op Duitsland kan richten.

De heer Anbeek beantwoordt de vragen.

- a. De Directie ziet de omzet van matrassen, boxsprings en online verbeteren en ook de omzet als gevolg van de toevoeging van bedtextiel zorgt voor positieve signalen in zowel Zwitserland als Duitsland. Het grote effect zal vanaf de zomer zichtbaar zijn wanneer de gehele collectiewisseling heeft plaatsgevonden.
- b. De ombouw van de filialen is relatief eenvoudig. Ongeveer de helft van het aantal filialen is reeds omgebouwd. Deze ombouw wordt dit jaar verder uitgebreid. Door de complexiteitsreducerende maatregelen kunnen redelijk eenvoudig nieuwe boxspringcollecties aan de reeds verbouwde winkels worden toegevoegd. Ook de communicatie op de winkelpuien ten aanzien van boxsprings wordt doeltreffender. De heer Anbeek heeft vertrouwen in de genomen maatregelen en verwacht niet dat deze stappen de zichtbare en de te verwachten trends gaan temperen.

De heer G. Dekker uit Utrecht heeft de volgende vragen:

- a. Kan met betrekking tot de logistieke kosten meer informatie worden gegeven over de positie in Zwitserland?
- b. Met betrekking tot de stijging van de personeelskosten kan de oorzaak van het oplopen van het aantal Fte's in Duitsland toegerekend worden aan het investeren in winkels of aan het opzetten van de online structuren?
- c. Wat is de status van de online structuren en sluit de online verkoop goed aan op de winkels?
- d. Zijn er met het toevoegen van de boxspringcollecties in Duitsland winkels met groter vloeroppervlak nodig?
- e. Is er inzicht in de ontwikkeling van het percentage, dat zonder aankoop de winkels verlaat en online aankopen doet?

De Anbeek beantwoordt de vragen a., d. en e.

- a. Zwitserland is een goede markt en lijkt qua structuur (prijs- en kostenniveau) sterk op de Nederlandse markt. Op dit moment wordt er gekeken naar de juiste logistieke oplossingen om in Zwitserland het boxspringassortiment efficiënt te introduceren. Hierbij worden geen grote belemmeringen voorzien. Ook het effect op de Zwitserse franc werkt niet negatief.
- d. Ca. 200 winkels zijn relatief grote winkels. De wens bestaat om op een aantal locaties grotere winkels te exploiteren, echter de hoge kosten, lange huurtermijnen en exclusiviteitscontracten van concurrenten kunnen een beperkende factor zijn. Daar waar een nieuwe grote winkel wordt geopend, is deze vaak direct succesvol. Dit is een trend die zich geleidelijk zal voortzetten.
- e. Ja, want offline wordt de conversie gemeten en daarmee is ook bekend hoeveel mensen er niet kopen. Daarbij worden in samenwerking met GfK studies verricht die een goed inzicht geven over het online gedrag van potentiële kopers. Dit inzicht helpt de onderneming om de verkoop te doen groeien.

De heer Koops beantwoordt vraag b. en c.

- b. Dit heeft enerzijds te maken met de uitbouw van de omnichannelactiviteit waarvoor specifieke vaardigheden vereist zijn, anderzijds zijn er in Duitsland gebieden waar het moeilijk is om mensen te vinden. Om onderbezetting tegen te gaan en geen winkels te hoeven sluiten zullen mensen aangenomen blijven worden. Deze onderbezetting wordt langzaam ingelopen.
- c. Kort gezegd kent omnichannel twee werelden: het rechtstreeks handelen en het ROPO-effect, dat steeds belangrijker voor de onderneming wordt. Het is aan de onderneming om te zorgen dat het assortiment en de prijsbeleving zodanig op elkaar aansluiten dat de klant zich zowel off- als online aan de onderneming bindt. De integratie on- en offline is in de Benelux succesvol en wordt in Duitsland verder uitgebouwd. Anders dan bij andere online spelers is dat de onderneming zowel on- als offline haar eigen producten en merken verkoopt, die men nergens anders online tegenkomt. In het algemeen komen er minder mensen naar de winkels doordat zij zich eerst online oriënteren, maar de conversie is prima. De heer Anbeek vult aan dat bedden die niet voor jezelf zijn, zoals bedden voor de kinder-, logeer-, studentenkamer etc., gemakkelijk online worden gekocht. Dit zijn producten waarbij de risicobeleving en de orderbedragen relatief laag zijn. Er wordt wel geprobeerd om online een aandeel naar de onderneming toe te trekken, maar traditioneel is de doelgroep de koper die een bed voor zichzelf koopt. Hierbij is de risicobeleving groter, waardoor de koper kritischer is en meer behoefte heeft aan persoonlijk advies. Veelal wordt er online georiënteerd, maar vindt de koop uiteindelijk in de winkels plaats. Derhalve zijn de e-commerceactiviteiten van de onderneming voornamelijk op het ROPO-effect afgestemd.

De heer M. Coenen uit Uden is blij dat het MVO-verslag verder is uitgebreid en ziet positieve ontwikkelingen voor wat betreft duurzaamheid en innovaties. Hij heeft de volgende vragen:

- a. Kunnen de technieken van virtual en augmented reality ook als hulpmiddel bij de slaapkamerinrichting worden toegepast?
- b. Zijn er ontwikkelingen in gepersonaliseerde bedden en matrassen, waarin de consument ook producent wordt?
- c. Betekent het dat naast de eerder geformuleerde doelstellingen, het volgen van de GRI-richtlijnen en nu de inachtneming van het klimaatakkoord van Parijs Beter Bed Holding over enkele jaren CO<sub>2</sub>-vrij, klimaatneutraal of energieplus wil zijn?
- d. Omdat de onderneming vorig jaar te kennen heeft gegeven zich nog niet op milieu-accountancy te willen richten, is benchmarking wellicht een goed alternatief?

De heer Anbeek beantwoordt de eerste drie vragen.

- a. Onderwerpen als virtual reality en configurators zitten in een IT- en e-commerce roadmap en zijn voor de komende vier jaar ingepland, waarbij ook augmented reality op de agenda staat. Een begin is gemaakt met een chatfunctie en dit wordt verder uitgebouwd.
- b. In november 2016 is op de beurs in Brussel de M line You geïntroduceerd, die op dit moment bij Beter Bed en diverse dealers in de Benelux wordt verkocht. De ontwikkelingen zijn positief.
- c. De focus van Beter Bed Holding beperkt zich op dit moment tot de twee gebieden die eerder deze vergadering zijn toegelicht. Hierin heeft Beter Bed Holding een leidende rol in de Benelux.

De heer Koops beantwoordt vraag d.

- d. Beter Bed Holding heeft Integrated Reporting op de agenda staan. Echter, de onderneming vindt het op dit moment en in deze fase niet noodzakelijk om hiervoor een verklaring te laten afgeven, omdat er wordt gecommitteerd aan de GRI-richtlijnen en alle relevante informatie op de MVO-website (<http://mvo.jaarverslagbeterbedholding.nl>) staat. Voor wat betreft benchmarking vindt de onderneming de deelname aan de Transparantiebenchmark en de eisen, die zij zichzelf als norm en doelstelling heeft opgelegd en wat de stakeholders in dit kader van de onderneming mogen verwachten, voldoende. De onderneming wordt hier ook door de diverse grootaandeelhouders op aangesproken.

De heer Coenen stelt voor ten behoeve van MVO een soortgelijke slide te presenteren als het in de presentatie getoonde overzicht met de belangrijke spelers in de markt. De heer Goeminne dankt hem voor de suggestie.

De heer R. Eekman uit Gouda heeft de volgende vragen:

- a. Er wordt hoog opgegeven over de samenwerkingsovereenkomst met Dreams die M line-producten in het Verenigd Koninkrijk verkoopt. Uit onderzoek blijkt echter dat dit slechts in een beperkt aantal winkels gebeurt en dat de verkoop van M line daar in vergelijking met andere producten niet erg hoog is. Hoe zal deze situatie zich verder ontwikkelen, mede omdat Dreams in de etalage staat?
- b. Duitse mediaberichten maken melding over het personeelsbeleid bij Matratzen Concord, waar medewerkers die een ondernemingsraad proberen op te zetten, omdat zij onder andere hun overwerk niet betaald krijgen, buiten spel worden gezet. Hoe verklaart het management deze berichten in relatie tot het gevoerde MVO-beleid en welke consequenties verbindt de onderneming hieraan?
- c. De heer Eekman vraagt hoe er wordt omgegaan met Investor Relations, omdat er niet is gereageerd op zijn e-mail met vragen over het organiseren van roadshows?

De heer Anbeek beantwoordt de vraag over Dreams.

- a. Hij weet niet waarop het onderzoek gebaseerd is, maar hij kan bevestigen dat M line in 160 Dreams-winkels staat. De onderneming is niet ontevreden over de ontwikkelingen het afgelopen jaar. Hoe de samenwerking met Dreams zich verder zal ontwikkelen, is nog niet duidelijk en afhankelijk van de besluitvorming van het management van Dreams.

De heer Koops neemt de overige vragen voor zijn rekening:

- b. De wetgeving op ondernemingsraden in Duitsland is anders dan in Nederland. Hier worden ondernemingsraden lokaal, d.w.z. in de regio's, opgericht. De Duitse wetgeving bepaalt dat zaken die lokaal spelen lokaal opgelost dienen te worden. De onderwerpen die op lokaal niveau worden behandeld, zijn zeer beperkt. Onderwerpen op landelijk niveau worden door het management in behandeling genomen. Tot twee jaar geleden kende Matratzen Concord geen Betriebsrat. Er is toen in een aantal regio's een lokale ondernemingsraad opgericht, waarbij getracht is deze naar een breder verband uit te breiden. Inmiddels is er een overkoepelende Gesamtbetriebsrat opgericht. De publiciteit die is ontstaan komt voornamelijk voort uit lokale onvrede bij individuen en wordt niet door het management of andere Duitse regio's onderkend. Hoewel de negatieve publiciteit niet als prettig is ervaren en niet geheel op waarheid berust, neemt de Directie de zaak uiterst serieus. De Directie heeft geen negatieve houding tegenover Betriebsräte in het algemeen, maar stelt zich professioneel doch neutraal op. Zij laat het initiatief in de organisatie en er wordt gehandeld naar bevind van zaken. De Directie blijft de ontwikkelingen volgen. Mochten zich in de toekomst meer lokale raden aandienen, dan biedt dit de gelegenheid om dit verder top-down door de onderneming te organiseren.
- c. Deze vraag trekt de heer Koops zichzelf aan, omdat dergelijke vragen doorgaans persoonlijk en primair door hem worden afgehandeld. Het is niet de stijl van de onderneming om niet te antwoorden. De onderneming is trots op haar transparantie, waarbij de Directie niet voor niets een aantal jaren achter elkaar is voorgedragen voor de Nevir IR Award. Hij biedt zijn excuses aan voor de gemiste e-mail en wil dit graag na de vergadering rechtzetten. Met betrekking tot de roadshows kan worden gemeld dat deze niet door de onderneming zelf, maar door de grote banken georganiseerd worden. Roadshows vinden in de regel na publicatie van de (half)jaarberichten plaats. De data van de roadshows worden vermeld op de financiële agenda van de corporate website.



### 3. Bericht van de Raad van Commissarissen

Namens en ten behoeve van de stakeholders houdt de Raad van Commissarissen toezicht op de Directie en staat deze terzijde. De Raad zorgt voor de continuïteit van het Bestuur en de organisatie. De Raad van Commissarissen en de Directie onderschrijven de principes voor goed ondernemingsbestuur, zoals opgenomen in de Nederlandse Corporate Governance Code, die in agendapunt 7 aan de orde komt.

De heer Goeminne verwijst verder naar het betreffende hoofdstuk op de jaarverslagwebsite of op pagina 51 t/m 54 van de eco-versie van het jaarverslag, waarin uitvoerig de activiteiten en de bestuursverklaring beschreven zijn.

Het afgelopen jaar hebben er geen wijzigingen plaatsgevonden in de samenstelling van de Raad van Commissarissen noch in de samenstelling van de Audit- en Remuneratiecommissie. Dit jaar staat de herbenoeming van de heer Van der Vis op de agenda (zie agendapunt 9). Conform het rooster zullen de heren Goeminne en Slippens in 2018 aftreden. Vooruitlopend hierop is afgesproken dat de heer Slippens niet zal worden herbenoemd en de heer Goeminne tot 2019 zal aanblijven om de transitie naar een nieuwe samenstelling van de Raad van Commissarissen te begeleiden.

De Raad van Commissarissen is zich bewust van de brede belangen die de onderneming vertegenwoordigt en beseft zijn verantwoordelijkheid ten opzichte van alle stakeholders.

Met betrekking tot diversiteit wordt vastgesteld dat hoewel Beter Bed Holding niet voldoet aan de wettelijke vereiste 30% van een evenwichtige verdeling van zetels, het percentage vrouwen op topmanagementposities opnieuw is gestegen.

Namens de Raad van Commissarissen bedankt de voorzitter alle medewerkers voor hun grote inzet en loyaliteit.

Naar aanleiding van dit agendapunt zijn de volgende vragen:

De heer J. Witteveen namens Kempen Orange Fund en Kempen Oranje Participaties vraagt of Raad van Commissarissen ook de voorbeeldwinkel Boxspring Betten by Concord in Düsseldorf heeft bezocht. De voorzitter antwoordt ontkennend. Hij zegt toe deze winkel te zullen bezoeken wanneer er een Raad van Commissarissenvergadering in Duitsland gehouden zal worden.

De heer M. Coenen uit Uden is blij dat er geanticipeerd wordt op de herbenoemingen binnen de Raad van Commissarissen. Volgens hem zal het moeilijk worden om een vervanger voor een man als de heer Slippens te moeten gaan zoeken. Hij biedt zijn diensten aan voor het mede opstellen van een profielschets. De heer Goeminne dankt de heer Coenen voor zijn compassie, maar gaat deze uitdaging graag zelf aan. Op de vraag van de heer Coenen over de herbenoeming van de heer Anbeek, wordt geen antwoord gegeven.

#### 4.a. Remuneratiebeleid

De samenstelling van de Remuneratiecommissie is in 2016 niet gewijzigd en bestaat uit alle leden van de Raad van Commissarissen. De Remuneratiecommissie heeft de hoofdlijnen van het beleid geformuleerd. Het remuneratiebeleid is goedgekeurd door de Algemene Vergadering op 23 april 2009 en gedeeltelijk aangepast en vastgesteld door de Algemene Vergadering in 2013 en in 2016.

Voor de toepassing en hoofdlijnen van het remuneratiebeleid wordt verwezen naar het Remuneratierapport dat te vinden is op de jaarverslagwebsite of op pagina 55 t/m 58 van de eco-versie van het jaarverslag.

Het in 2016 door de Algemene Vergadering vastgestelde optiebeleid kent ten opzichte van het afgelopen jaar een kleine wijziging in de samenstelling van de peergroup. Mattress Firm is als gevolg van de overname door Steinhoff in het najaar van 2016, vervangen door Dunelm die op de reservelijst stond.

#### **4.b. Verantwoording over de uitvoering van het bezoldigingsbeleid over 2016**

Op grond van artikel 2:135 lid 5a van het Burgerlijk Wetboek wordt de uitvoering van het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen verantwoord. Dit geschiedt aan de hand van de voor het bezoldigingsbeleid relevante opgaven, zoals bedoeld in artikel 2:383c tot en met 2:383e van het Burgerlijk Wetboek.

Het beleid ten aanzien van de bezoldiging van de Directie en de Raad van Commissarissen is niet gewijzigd. De details zijn terug te vinden in de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening op de jaarverslagwebsite of op pagina 85 van de eco-versie van het jaarverslag.

#### **4.c. Behandeling van de jaarrekening over het boekjaar 2016**

De jaarrekening is terug te vinden op de jaarverslagwebsite of in het jaarverslag vanaf pagina 60. De financiële resultaten zijn door de heer Koops in zijn presentatie uitvoerig toegelicht.

#### **4.d. Presentatie inzake de controle van de jaarrekening**

De voorzitter geeft het woord aan de heer Wim van Rooij, partner bij PwC Accountants. Hij geeft een toelichting op de werkzaamheden, die PwC voor het tweede jaar voor de onderneming heeft verricht, en op de controleverklaring.

Ten behoeve van de vergadering heeft Beter Bed Holding PwC van geheimhoudingsplicht ontheven. De externe accountant heeft een herstelplicht, dat wil zeggen dat indien er mededelingen worden gedaan die een materieel onjuiste voorstelling van zaken geven in relatie tot de jaarrekening of de controleverklaring, PwC om correctie daarvan zal verzoeken ofwel tijdens de vergadering dan wel vóór het definitief vaststellen van de notulen van de vergadering. De heer Van Rooij deelt mede dat de zaken, waaronder de inhoud van de jaarrekening en de kwaliteit van het stelsel van interne beheersing, waarop de Raad van Commissarissen en de Directie in deze vergadering inhoudelijk zijn ingegaan, en die zijn gerapporteerd in het accountantsverslag, correct door de voorzitter zijn weergegeven.

De goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening over 2016, die op 16 maart 2017 is afgegeven, is qua opzet gelijk aan die van vorig jaar. Aanpassingen hebben plaatsgevonden op de bedragen uit de jaarrekening en op de formulering van de kernpunten van de controle, die gedetailleerder is. Het controleplan inclusief de risico- en aandachtsgebieden, waaronder fraude, is met de Auditcommissie besproken. In de controleverklaring is een overzicht opgenomen van de controleaanpak. In aanmerking genomen wat de onderneming zelf aan interne controlemaatregelen heeft uitgevoerd, zijn de werkzaamheden geselecteerd op basis van ingeschatte risico's voor de jaarrekening als geheel en is controle op de interne controlemaatregelen uitgeoefend.

De materialiteit, voor de jaarrekening als geheel is vastgesteld op € 4 miljoen, gebaseerd op 1% van de netto-omzet. Dit percentage is als gevolg van meer inzicht in de organisatie en gegeven de omvang van de onderneming ten opzichte van het afgelopen jaar met 0,25% verhoogd. De indicator winst voor belastingen is niet in de materialiteit meegenomen, omdat deze zou leiden tot grote fluctuaties van jaar tot jaar. De materialiteit voor de werkzaamheden die bij de dochterondernemingen zijn uitgevoerd, ligt op een lager niveau.

Naast de controle bij Matratzen Concord GmbH is de scoping uitgebreid naar controles bij El Gigante del Colchón in Spanje en Matratzen Concord in Oostenrijk. Belangrijke indicatoren voor de scoping waren de omvang en de bijdrage aan de netto-omzet, balanstotaal en resultaat voor belasting. Onder supervisie van het groepsteam is nauw samengewerkt met de lokale collega-accountants. Het groepsteam is fysiek bij de slotbespreking van de controles van Matratzen Concord aanwezig geweest en heeft de eindbespreking van de controle van El Gigante del Colchón telefonisch bijgewoond. Omdat de procedures en processen in hoge mate zijn geautomatiseerd, zijn in het controleteam IT-specialisten opgenomen en specialisten op het gebied van belastingen en personeelsbeloningen.

De kernpunten van controle waren de juistheid van de netto-omzet en het bestaan en de waardering van de voorraden. De netto-omzet is een belangrijk kengetal op basis waarvan de performance van de organisatie wordt beoordeeld. Om de juistheid van de netto-omzet vast te stellen is de interne controlemaatregel door middel van de three-way-match-methode getoetst. De Information Technology General Controls (ITGC) zijn beoordeeld als randvoorwaarde voor deze data-analyse tooling. Verder zijn richtinggevende cijferbeoordelingen uitgevoerd op de gerealiseerde netto-omzet door middel van filiaalvergelijkingen. De uitkomsten van deze werkzaamheden waren bepalend voor de gegevensgerichte werkzaamheden, waarbij voornamelijk individuele verkooptransacties zijn getest. Ter zake de waardering en het bestaan van de voorraden, zijn door het management geïmplementeerde periodieke voorraadinventarisaties en de geautomatiseerde verwerking van de voorraadmutaties als gevolg van verkooptransacties (three-way-match controle) getoetst. Op basis van een selectie van winkels en distributiecentra zijn door de accountants op verschillende momenten gedurende het boekjaar voorraadtellingen bijgewoond ter controle van de intern uitgevoerde tellingen. De uitkomsten daarvan zijn vergeleken met de door medewerkers uitgevoerde tellingen. Voor de waardering van de voorraden zijn gegevensgerichte werkzaamheden verricht op de historische kostprijs, gerealiseerde marges en op de waardering van de incurante voorraden. De historische kostprijs is getest door middel van een steekproef waarbij de verantwoorde kostprijs is aangesloten met onder andere de inkoopfactuur.

De accountant vindt de toon van de Directie in het jaarverslag passend en heeft vastgesteld dat de vereiste toelichtingen inzake Corporate Governance in het jaarverslag zijn opgenomen en dat het jaarverslag verenigbaar is met de jaarrekening. De aansluiting tussen de financiële gegevens in het jaarverslag en de toelichtingen in de jaarrekening, de detailtestwerkzaamheden en interne management-rapportages is in detail gemaakt. Specialisten op het gebied van remuneratie hebben het jaarverslag meegelezen en de observaties bij het jaarverslag zijn met het management gedeeld. De beschrijving van het risicomanagement en controlesysteem, zoals opgenomen in het jaarverslag, is niet in strijd met de uitkomsten van de jaarrekeningcontrole. De voornaamste risico's die uit hoofde van de jaarrekening relevant worden geacht voor Beter Bed Holding N.V. zijn vermeld in de risicoparagraaf.

De heer M. Coenen uit Uden heeft de volgende vragen:

- a. Kan een verklaring worden gegeven voor de stijging van de controlekosten van de jaarrekening met ruim 30% ten opzichte van 2015?
- b. Zijn deze kosten in de afgelopen vijf jaar successievelijk gestegen?
- c. Kan er inzicht gegeven worden of de stijging van de kosten de komende twee á drie jaar tot 10% beperkt zal blijven?

De heer Koops beantwoordt de vragen:

- a. Het betreft kosten op basis van feitelijk verrichte werkzaamheden. De stijging is het gevolg van de uitbreiding van de scope. Daarnaast is er in goed overleg met de Auditcommissie ook nadrukkelijk aandacht geweest voor cybersecurity.
- b. Dit is een discussie van een andere orde, omdat de kosten in relatie staan tot de uit te voeren scopes, waarbij de bijbehorende werkzaamheden voor de accountant als gevolg van groei van de onderneming jaarlijks wijzigen. Daarnaast is, zoals gezegd, cybersecurity een steeds belangrijker thema geworden.
- c. Hier is niets over te zeggen, omdat er contractuele afspraken met de accountant zijn die gebaseerd zijn op de scope. Wanneer de scope wijzigt, zal de onderneming met de accountant onderhandelen over de fee.

De voorzitter bedankt de heer Van Rooij voor zijn presentatie.

#### **4.e. Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2016**

Conform artikel 32 lid 2 van de statuten wordt de jaarrekening vastgesteld door de Algemene Vergadering. Er zijn geen vragen meer over dit onderwerp. De voorzitter gaat over tot stemming van dit agendapunt.

Er zijn geen tegenstemmen of onthoudingen, waarmee het besluit is genomen tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2016.

#### **5. Dividendbeleid**

Het dividendbeleid van Beter Bed Holding N.V., dat tijdens de Algemene Vergadering van 27 april 2005 is goedgekeurd, is gericht op de maximalisatie van het aandeelhoudersrendement met behoud van een gezonde vermogenspositie. De doelstelling is om, onder voorwaarden, ten minste 50% van de nettowinst aan de aandeelhouders uit te keren in de vorm van een interim-dividend na publicatie van de derdekwaartaalcijfers en een slotdividend na goedkeuring van het dividendvoorstel door de Algemene Vergadering. De uitkering van dividend mag er niet toe leiden dat op enige publicatiedatum de solvabiliteit van de onderneming lager is dan 30%. De ratio netto-rentedragende schuld/EBITDA mag niet groter zijn dan twee. Onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen stelt de Directie jaarlijks vast welk deel van de winst wordt gereserveerd. Ook het besluit tot het uitkeren van een interim-dividend wordt door de Raad goedgekeurd.

Er zijn geen wijzigingen op het dividendbeleid.

#### **6. Dividendvoorstel 2016**

In november 2016 heeft Beter Bed Holding N.V. een interim-dividend uitgekeerd van € 0,34 per aandeel. Op grond van het nettoresultaat over het boekjaar 2016 van € 19,0 miljoen en gebaseerd op bovenstaand beleid stelt de Raad van Commissarissen voor om, conform het voorstel van de Directie, een slotdividend uit te keren van € 0,40 per aandeel. Het totale dividend over 2016 komt hiermee op € 0,74 ofwel 85% van de winst. De betaalbaarstelling is gedateerd op 8 juni 2017. Ter illustratie wordt een staafdiagram met de verhouding tussen de winst per aandeel en het dividend per aandeel vanaf 2006 getoond.

De heer M. Coenen uit Uden vraagt of er in plaats van cashdividend een voorstel voor keuzedividend aan de aandeelhouders voorgelegd kan worden. De voorzitter dankt de heer Coenen voor de suggestie, maar keuzedividend zal voorlopig niet worden toegepast.

Het voorstel wordt ter stemming gebracht. Zonder tegenstemmen of onthoudingen wordt het dividendvoorstel voor 2016 vastgesteld. Deze vaststelling wordt de dag na de Algemene Vergadering via een persbericht bekendgemaakt.

#### **7. Corporate Governance**

De Raad van Commissarissen en de Directie onderschrijven de principes voor goed ondernemingsbestuur, zoals opgenomen in de Nederlandse Corporate Governance Code die in december 2008 zijn vastgelegd. In december 2016 is de Code geactualiseerd. Deze nieuwe Code zal in het jaarverslag van 2017 worden verantwoord. Verwezen wordt naar de jaarverslagwebsite of pagina 45 t/m 48 van het jaarverslag.

Op de corporate website staat het volledige overzicht van bestpracticebepalingen. Per bepaling is aangegeven of de onderneming hier al dan niet aan voldoet. Ten opzichte van het afgelopen jaar zijn er geen wijzigingen in de afwijkingen van de bestpracticebepalingen. In verband met de herziene Code en de groei van de onderneming wordt de invulling van een interne auditfunctie heroverwogen.

Er zijn geen vragen of opmerkingen.

#### **8.a. Verlening van decharge aan de Directie voor het gevoerde beleid**

Er zijn geen vragen of opmerkingen over dit agendapunt, waarna de voorzitter tot stemming overgaat.

De heer Van Bork zet de resultaten van de steminstructie voor alle ter stemming gebrachte agendapunten uiteen. De uitkomsten van de volmachtstemmen worden per agendapunt genotuleerd.

Naar aanleiding van deze uiteenzetting vraagt de heer M. Coenen uit Uden of er inzicht gegeven kan worden waar de tegenstemmen vandaan komen en of dit buitenlandse stemmen zijn die het Nederlandse beleid niet goed begrijpen? De heer Van Bork kan alleen melden dat deze stemmen door beleggers via buitenlandse banken en aangesloten instellingen worden uitgebracht, maar niet door wie deze stemmen zijn uitgebracht. Traditioneel wordt er op de punten 8a, 8b, 12, 13, 14 en 15 door Amerikaanse beleggers tegengestemd. Opmerkelijk is dat dit niet is gebeurd voor agendapunt 12 en 13.

Voor dit agendapunt meldt de heer Van Bork dat door de Caceis Bank 30.000 tegenstemmen zijn ingebracht. Er zijn verder geen tegenstemmen of onthoudingen. Met een meerderheid van stemmen (99,78%) wordt vastgesteld dat decharge aan de Directie wordt verleend voor het gevoerde beleid.

#### **8.b. Verlening van decharge aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht**

Er zijn geen vragen of opmerkingen over dit agendapunt, waarna de voorzitter overgaat tot stemming.

Evenals bij agendapunt 8a stemt de Caceis Bank met 30.000 aandelen tegen.

Met eenzelfde meerderheid van stemmen als agendapunt 8.a. wordt decharge verleend aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht.

### **9. Voorstel tot herbenoeming van de heer W.T.C. van der Vis tot Commissaris**

Volgens rooster treedt de heer Van der Vis af als Commissaris. De heer van der Vis heeft een termijn als Commissaris volgemaakt. De Raad van Commissarissen stelt de Algemene Vergadering voor de heer Van der Vis te herbenoemen als lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn eindigend na afloop van de eerste Algemene Vergadering die gehouden wordt nadat vier jaar na zijn benoeming zijn verlopen. De motivatie voor de herbenoeming van de heer Van der Vis is zijn persoonlijkheid, retailkennis en ondernemingservaring op nationaal en internationaal niveau, alsmede zijn huidige functioneren binnen de Raad van Commissarissen.

Bij het ter stemming brengen stelt de voorzitter vast dat er geen tegenstemmen en onthoudingen zijn. Hiermee wordt met unanimititeit de heer Van der Vis herbenoemd tot Commissaris voor de periode van vier jaar.

#### **10. Voorstel tot herbenoeming van de heer B.F. Koops tot Statutair Directeur in de functie van Financieel Directeur**

Tijdens de Algemene Vergadering van 25 april 2013 is de heer Koops benoemd tot Statutair Directeur in de functie van Financieel Directeur. Vanwege zijn ruime ervaring als gedegen bestuurder en als financieel specialist op het gebied van de markten waarin de vennootschap zich beweegt alsook zijn functioneren, acht de Raad van Commissarissen de heer Koops geschikt om zijn taak als Statutair Directeur in de functie van Financieel Directeur te continueren. Ingevolge het bepaalde in artikel 18 van de statuten van Beter Bed Holding N.V. stelt de Raad van Commissarissen de Algemene Vergadering voor de heer Koops met ingang van 18 mei 2017 te herbenoemen als Statutair Directeur in de functie van Financieel Directeur van Beter Bed Holding N.V., voor een termijn eindigend na afloop van de eerste Algemene Vergadering die gehouden wordt nadat vier jaar na zijn benoeming zijn verlopen. De remuneratie van de heer Koops, zoals opgenomen in het remuneratiebeleid tijdens de Algemene Vergadering op 23 april 2009, en de bepalingen in het arbeidscontract van de heer Koops, zoals vastgesteld tijdens de Algemene Vergadering op 25 april 2013, worden gehandhaafd.

Er zijn geen tegenstemmen of onthoudingen, waarmee de voorzitter vaststelt dat met unanimititeit het besluit is genomen de heer Koops te herbenoemen tot Statutair Directeur in de functie van Financieel Directeur van Beter Bed Holding N.V. Hij feliciteert de heer Koops met zijn herbenoeming.

#### **11. Herbenoeming van de externe accountant**

Mede op basis van het advies van de Directie en de Auditcommissie stelt de Raad van Commissarissen voor om voor de controle van de jaarrekening over 2017 PwC te herbenoemen tot externe accountant. De controle zal verricht worden onder verantwoordelijkheid van de heer drs. W.C. van Rooij RA, partner bij PwC Rotterdam.

De herbenoeming van de externe accountant wordt ter stemming gebracht. Zonder tegenstemmen of onthoudingen wordt PwC herbenoemd voor de controle van de jaarrekening over 2017.

#### **12. Verlenen van bevoegdheid aan de Directie tot het uitgeven van (rechten op) nieuwe aandelen**

Dit betreft een jaarlijks terugkerend agendapunt. Op basis van artikel 10 van de statuten vragen de Raad van Commissarissen en de Directie de bevoegdheid om nieuwe aandelen uit te geven c.q. de bevoegdheid tot het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen tot maximaal 10% van het ten tijde van de vergadering uitstaande aandelenkapitaal. Deze bevoegdheid, die is onderworpen aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen, wordt gevraagd voor een periode van 16 maanden vanaf de datum van deze Algemene Vergadering. Indien deze bevoegdheid wordt verleend, zal van de huidige bevoegdheid niet langer gebruik worden gemaakt.

Bij het ter stemming brengen stelt de voorzitter vast dat dit agendapunt met unanimititeit is aangenomen.

#### **13. Verlenen van bevoegdheid aan de Directie tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht**

Gekoppeld aan het vorige agendapunt wordt gevraagd bevoegdheid te verlenen voor het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht zoals geformuleerd in artikel 11 van de statuten. Deze bevoegdheid, die op grond van de statuten onderworpen is aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen, wordt gevraagd voor een periode van 16 maanden vanaf de datum van deze Algemene Vergadering. Indien deze bevoegdheid wordt verleend, zal van de huidige bevoegdheid niet langer gebruik worden gemaakt.

Bij de stemming stelt de voorzitter vast dat er geen tegenstemmen of onthoudingen zijn, waarmee dit agendapunt met unanimité is aangenomen.

#### **14. Verlenen van machtiging aan de Directie tot verkrijging/inkoop van eigen aandelen**

Ook dit is een jaarlijks terugkerend agendapunt. Gevraagd wordt om de Directie op basis van artikel 13 van de statuten de bevoegdheid te verlenen tot het inkopen van eigen aandelen tot een maximum van 10% van het uitstaande aantal aandelen. De inkoopprijs mag maximaal 10% boven de gemiddelde slotkoers van de vijf beursdagen voorafgaande aan de dag van verwerving liggen. De invulling zal mede afhankelijk zijn van de resultaten van de onderneming. Deze bevoegdheid wordt gevraagd voor een periode van 16 maanden na de datum van deze Algemene Vergadering. Indien deze bevoegdheid wordt verleend, zal van de huidige bevoegdheid niet langer gebruik worden gemaakt.

Dit agendapunt wordt ter stemming gebracht. Via de volmachtstemmen stemt de Citibank met 314.446 stemmen tegen. Dit vertegenwoordigt 2,31% van de stemmen. Er zijn verder geen tegenstemmen of onthoudingen, waarmee dit agendapunt met een meerderheid van stemmen (97,69%) is aangenomen.

#### **15. Intrekking van ingekochte aandelen**

De Directie stelt, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, op basis van artikel 15 van de statuten voor, te besluiten tot vermindering van het geplaatst kapitaal door intrekking van de eigen aandelen, die zijn verkregen krachtens de machtiging verleend onder agendapunt 14. Het op grond van dit besluit in te trekken aantal aandelen wordt vastgesteld door de Directie, met een maximum van 10% van het uitstaande aantal aandelen, gelijk aan het maximum onder agendapunt 14. De intrekking kan plaatsvinden in een of in meerdere tranches. De intrekking(en) vinden plaats op de data zoals bepaald door de Directie, met inachtneming van de verplichte verzetstermijn van twee maanden.

Evenals het vorige agendapunt stemt de Citibank via de volmachtstemmen met 314.446 stemmen tegen. Omdat er geen verdere tegenstemmen of onthoudingen zijn, stelt de voorzitter dat met een meerderheid van stemmen (97,69%) het besluit is genomen tot het verlenen van machtiging aan de Directie voor het intrekken van ingekochte aandelen tot een maximum van 10% van het uitstaande aantal aandelen.

#### **16. Mededelingen**

-

#### **17. Rondvraag**

De heer M. Coenen uit Uden:

- a. Kan er meer informatie gegeven worden over de substantiële deelnemingen die ruim 70% van de aandelen bezitten, de verhandelbaarheid van de aandelen in het algemeen en de risico's van machtsblokvorming?
- b. Kan bij de benoeming van nieuwe commissarissen geput worden uit de grootaandeelhouders?

De voorzitter beantwoordt de vragen.

- a. Het feit dat een groot aantal grootaandeelhouders zich al lange tijd aan Beter Bed Holding N.V. hebben verbonden, is een teken dat zij geloof hebben in de onderneming, loyaal zijn en ook in moeilijker periodes hun vertrouwen behouden. Dit is een bevestiging voor de Raad dat men content is met de wijze waarop de organisatie gestructureerd is. Voor wat betreft de verhandelbaarheid is de voorzitter van mening dat de liquiditeit voldoende groot is om in en uit te stappen.

- b. Voor het werven van de nieuwe commissaris wordt een profielschets gemaakt. Vanuit een brede selectie komt een voorstel voor kandidaten. De Raad staat ervoor open indien grootaandeelhouders hierin willen meedenken. Overigens houdt de Raad zich ook aanbevolen voor ideeën of voorstellen van de hier aanwezige aandeelhouders. Er wordt serieus gekeken naar de diversiteit en internationalisatie van de Raad van Commissarissen, die wordt meegenomen in het profiel.

## 18. Sluiting

De voorzitter dankt de aanwezigen voor hun komst en constructieve bijdrage aan de vergadering. Hij hoopt de aanwezige aandeelhouders volgend jaar opnieuw te begroeten. De voorzitter sluit de vergadering.

## Besluitenlijst

- Vaststelling van de door de Raad van Commissarissen goedgekeurde jaarrekening over 2016.
- Vaststelling van het contante dividend over het jaar 2016 op totaal € 0,74 per aandeel.
- Verlening van decharge aan de Directie voor het gevoerde beleid.
- Verlening van decharge aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht.
- Herbenoeming van de heer W.T.C. van der Vis tot Commissaris voor een periode van vier jaar.
- Herbenoeming van de heer B.F. Koops tot Statutair Directeur in de functie van Financieel Directeur voor een periode van vier jaar.
- Herbenoeming van PwC tot externe accountant onder de verantwoordelijkheid van de heer drs. W.C. van Rooij RA (partner).
- Verlening van bevoegdheid aan de Directie tot het uitgeven van (rechten op) nieuwe aandelen tot een maximum van 10% van het aantal uitstaande aandelen.
- Verlening van bevoegdheid aan de Directie tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht.
- Verlening van bevoegdheid aan de Directie tot verkrijging/inkoop van eigen aandelen tot een maximum van 10% van het aantal uitstaande aandelen.
- Verlening van bevoegdheid aan de Directie tot intrekking van ingekochte aandelen.

---

De heer D.R. Goeminne,  
voorzitter

---

Mevrouw G. de Jong-Ruijs,  
secretaris