

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

Gehouden op donderdag, 26 april 2018 om 14.00 uur in het Van der Valk Hotel, Rondweg 2 te Uden.

### **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 B.F. Koops (CFO)

### 1. Opening

De voorzitter opent de vergadering en verwelkomt de aanwezige aandeelhouders en toehoorders. Van de in totaal 21.955.562 uitstaande aandelen zijn 12.562.932 stemgerechtigde aandelen (57,22%) op deze vergadering vertegenwoordigd. Met dit aantal kunnen rechtsgeldige besluiten worden genomen.

De voorzitter stelt de Raad van Commissarissen en de Directie voor en verwelkomt de heer W. van Rooij (controleerend accountant van PwC), de heer J. Kruijssen die per 1 april 2018 bij Beter Bed Holding N.V. als CEO in dienst is getreden, de heren E. Weerts en J. Boerjan, Group Controller en Controller bij Beter Bed Holding N.V. en de vertegenwoordigers van het dagelijks bestuur van de Ondernemingsraad van Beter Bed B.V. De volmachtstemmen worden uitgebracht door de heer R. van Bork, notaris bij Loyens & Loeff. Mevrouw B. van Loon treedt als stemopnemer op.

Mevrouw G. de Jong wordt aangewezen als secretaris van de vergadering. De voorzitter verzoekt haar de notulen van de vergadering te verzorgen. Conform artikel IV.3.10 van de Corporate Governance Code zijn de notulen van de Algemene Vergadering van 18 mei 2017 binnen drie maanden na de vergadering op de corporate website van de onderneming geplaatst. Gedurende de drie daaropvolgende maanden zijn geen opmerkingen binnengekomen, waarna de notulen door de voorzitter en de secretaris zijn vastgesteld en ondertekend.

Alle voor de aandeelhouders relevante informatie staat op de 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 2017

De heer Koops geeft een presentatie over de belangrijkste ontwikkelingen van het boekjaar 2017. Deze presentatie is terug te vinden op de corporate website, [www.beterbedholding.nl](http://www.beterbedholding.nl).

De opgaande lijn in de omzet in de eerste drie kwartalen van 2017 heeft Beter Bed Holding in het vierde kwartaal niet kunnen doorzetten, waardoor op 8 december 2017 een winstwaarschuwing moest worden afgegeven. Mede als gevolg van een forse daling met name in Duitsland is het vierde kwartaal 9,4% lager ten opzichte van het vierde kwartaal 2016 (*slide 4 - Omzet per kwartaal*).

De daling van de omzet vertaalt zich ook in een daling van de EBITDA (*slide 5 - EBITDA per half jaar*).

De winst per aandeel is gedaald naar € 0,43 (2016: € 0,87). De investeringen zijn gestegen naar € 21,4 miljoen. Hiervan is € 17,6 miljoen geïnvesteerd in winkels, logistiek en overige en € 3,8 miljoen in uitbreiding van de functionaliteiten van de websites en de daarbij behorende ondersteunende systemen. Het balanstotaal is toegenomen van € 143,6 miljoen in 2016 naar € 156,7 miljoen in 2017. De omloopsnelheid van de voorraad is licht gedaald naar 6,3 (2016: 6,6). Oorzaken zijn een lichte stijging van de voorraad door de introductie van boxsprings in de Duitstalige landen en de verhoudingsgewijs minder sterk gestegen omzet. Door de tegenvallende resultaten is de EBITDA met € 10 miljoen gedaald naar € 27,5 miljoen. Het bedrijfsresultaat is afgenomen naar € 14,4 miljoen (2016: € 26,0 miljoen). De nettowinst is met € 9,5 miljoen gedaald naar € 9,5 miljoen (*slide 6 - Kerngegevens*).

De netto-omzet is met 1,5% gestegen naar € 416,4 miljoen, de omzet in vergelijkbare winkels is gedaald met 0,4%. De brutomarge (57,5%) is enigszins onder druk komen te staan door een veranderende mix en extra acties ter bevordering van de omzet in het vierde kwartaal. De kosten zijn toegenomen met € 14 miljoen. De Directie vindt de 54,0% kosten als percentage van de omzet te hoog en geeft aan hier verder actief op te sturen (*slide 7 - Winst-en-verliesrekening 2017*).

De vaste activa vertoont een stijging; de materiële vaste activa zijn als gevolg van verbouwingen in de winkels, expansie en investeringen in logistiek en point of sale met € 6,2 miljoen gestegen naar € 44,2 miljoen, de immateriële vaste activa, investeringen in software met ca. € 2 miljoen naar € 9,0 miljoen en de financiële vaste activa bestaande uit opgenomen fiscaal compensabele verliezen naar € 2,9 miljoen (2016: € 1,9 miljoen). De stijging van de voorraden met € 3,8 miljoen naar € 65,7 miljoen is primair het gevolg van de introductie van de boxsprings in de DACH-landen. De stijging van de vorderingen met € 4,2 miljoen is grotendeels gerelateerd aan vooruitbetaalde belasting gebaseerd op een verwachte winst in de Duitstalige landen. De geldmiddelen zijn gedaald van € 21,8 miljoen in 2016 naar € 17,7 miljoen in 2017 (*Slide 8 - Geconsolideerde balans - activa*).

De stijging aan de passivazijde uit zich voornamelijk in de post kortlopende schulden die is gestegen van € 64,4 miljoen in 2016 naar € 83,1 miljoen in 2017. Bijna € 17,5 miljoen hiervan is veroorzaakt door het gebruikmaken van de faciliteiten bij de kredietinstellingen, maar hier staat een liquide middelenpositie tegenover. Het nettowerkkapitaal is gedaald naar € 17,5 miljoen, wat een goede ontwikkeling is (*slide 9 - Geconsolideerde balans - passiva*).

In de kasstroom uit operationele activiteiten zit de betaalde winstbelasting van € 8,9 miljoen, waarvan bijna € 4 miljoen vooruitbetaald is en weer terugvloeit. De kortlopende verplichtingen zijn in 2017 gedaald naar € 1,2 miljoen (2016: € 11,8 miljoen) waardoor de kasstroom uit operationele activiteiten is gedaald naar € 15,7 miljoen. De kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2017 € 21,0 miljoen negatief (2016: -€ 19,8 miljoen). Vanwege het uitkeren van dividend komt de kasstroom uit financieringsactiviteiten uit op € 16,2 miljoen negatief (2016: € 18,0 miljoen negatief). De mutatie nettogeldmiddelen bedraagt € 21,6 miljoen negatief ten opzichte van € 3,7 miljoen negatief in 2016 (*slide 10 + 11 - Kasstroom*).

De visie en missie van Beter Bed Holding is ongewijzigd (*slide 12 - Visie en Missie*).

Naast de in de 'From good to great'-strategie gedefinieerde doelstellingen (het vergroten van de klanttevredenheid, het verhogen van de nettowinst, een sterke balanspositie en MVO) ligt de prioriteit en volledige focus van de onderneming op het herstel in Duitsland. Een uitgebreide toelichting op de situatie bij Matratzen Concord volgt (*slide 13 - Doelstellingen*).

Samenvattend kan de huidige situatie en het teruglopen van de omzet in Duitsland worden gekenmerkt door dalende bezoekersaantallen in een stagnerende markt, waarbij een voorzichtige verschuiving zichtbaar is naar een stijging van de verkoop van het aantal boxsprings. Omdat Matratzen Concord traditioneel een formule is die op de vervangingsmarkt opereert, wordt de weg van de consument naar Matratzen Concord voor het kopen van boxsprings nog onvoldoende gevonden. Verder dwingen de opkomst van de 'pure players' met hoge media-investeringen een aandeel in de omzet af. Ook het BASF-incident heeft aantoonbaar effect gehad op het teruglopen van de omzet, maar is niet primair de oorzaak van de problematiek in Duitsland. Er zijn forse managementwisselingen geweest bij Matratzen Concord, waardoor de introductie van boxsprings en de oplevering van de webshops vertraging hebben opgelopen (*Slide 14 + 15 - Situatie Duitsland*).

Om het tij te doen keren is een reeks maatregelen genomen. Naast een nieuwe Algemeen Directeur en een nieuwe Directeur Verkoop vinden er nog managementwisselingen plaats op inkoop-, marketing- en omnichannelniveau. Het complete managementteam in Duitsland zal per 1 juli 2018 operationeel zijn.

De Directie erkent dat de introductie van de boxsprings bij Matratzen Concord, een formule die zich jaren heeft toegespitst op het cash & carry-concept in een vervangingsmarkt, geforceerd is geweest. De onderneming is tegen praktische problemen aangelopen, omdat een product als een boxspring complexer is dan een matras en zich op een andere manier laat verkopen. De Directie evalueert dat ondanks het feit zij nog steeds achter de introductie van boxsprings in Duitsland staat, er onvoldoende rekening is gehouden met de marketing-P's in relatie tot de formule. Geleerd van de ervaringen zullen de boxsprings deel blijven uitmaken van het assortiment van Matratzen Concord, maar worden op een andere wijze geherintroduceerd. Daarbij is de levering en opbouw van boxsprings in het eerste kwartaal uitbesteed aan een ervaren partner. Met een vertraging van een jaar is de webshop nu operationeel en voldoet, ondersteunend aan het ROPO-effect, aan alle functionaliteiten. Ook wordt de socialmediapresence doelmatiger ingezet. Verder is het (digitaal) marketingprogramma herzien met een groter accent op traffic. Met de komst van John Kruijssen als nieuwe CEO zal de strategie met betrekking tot Duitsland op korte termijn worden geëvalueerd en verder aangescherpt (*slide 16 – Maatregelen Duitsland*).

De strategie 'From Good to Great' is verder ongewijzigd en blijft zich focussen op de kernthema's aanscherping van de formules, omnichannel, het vergroten van attractie- en transactiekraacht in retailmarketing, versnelling in de logistiek, optimalisatie van de backoffices en marge- en kostenmanagement (*slide 17 – Strategie 2016 – 2020*).

De MVO-doelstellingen zijn het afgelopen jaar herijkt, zodat deze meer aansluiten op de organisatie. Deze zijn samengevat in vijf kernthema's: circulaire economie met andere producten, andere business-modellen, sleep as a service, hergebruik van materialen als aandachtsgebieden, veiligheid & kwaliteit van producten en diensten, verantwoord ketenbeheer, energieverbruik en CO<sub>2</sub>-emissies en veilige arbeidsomstandigheden. Vanwege de uitbreiding van de scope is het percentage voor gecertificeerde matrassen met 90% iets gedaald. Daarentegen is het aantal vrouwen in het topmanagement gestegen naar 39% (2016: 29%). Het energieverbruik is licht gedaald naar 63,4% en de klanttevredenheid opnieuw toegenomen naar 8,5 (*slide 18 + 19 – MVO Doelstellingen*).

De omzet bij Matratzen Concord is gedaald met 5,4% (like-for-like: -6,0%). De omzet van de formules Beter Bed en Beddenreus zijn gestegen met 8,8% (like-for-like: 7,2%) en 25,4% (like-for-like: 21,2%), in tegenstelling tot DBC waarbij de omzet met 7,0% is gedaald. De omzet bij Sängjätten stijgt met 133,7% en bij El Gigante del Colchón met 5,6% (like-for-like: -5,0). De totale omzet van Beter Bed Holding N.V. is gestegen met 1,5%. De omzet in vergelijkbare winkels is met 0,4% licht gedaald (*slide 20 + 21 – Omzetontwikkeling/Like-for-like ontwikkeling*).

In het eerste halfjaar was een structurele verbetering in de brutomarge (57,5%) zichtbaar ten opzichte van 2016 (57,0%). De genomen maatregelen ten aanzien van de voorraden en de introductie van boxsprings in Duitsland heeft de brutomarge in de tweede helft van 2017 onder druk gezet, waardoor deze jaareinde 57,5% noteerde (*slide 22 – Brutomarge*).

In totaal zijn de kosten met 6,6% gestegen naar € 14,0 miljoen. Exclusief afschrijvingen is dit een stijging van 6,2% naar € 12,3 miljoen. Van deze kosten is circa € 2 miljoen eenmalig, gerelateerd aan de herstructurering van de Duitse organisatie is en staat € 4,6 miljoen in verband met de Zweedse formule die een volledig jaar operationeel is. De overige kosten zijn het gevolg van het bezetten van vacatures met name in Duitsland, uitbreiding van de omnichannelteams voor de Benelux en de DACH-landen, een loonronde van 2,75%, huurindexaties en de stijging van de omzet in de Benelux (*slide 23 – Kosten*).

In 2017 zijn in totaal 77 winkels gesloten en 59 geopend, waardoor het aantal winkels jaareinde 1.188 bedroeg. De lichte daling ten opzichte van 2016 heeft te maken met locatieverbeteringen in met name Duitsland, het sluiten van een aantal outlets bij Beter Bed en de beëindiging van Literie Concorde in Frankrijk (*slide 24 + 25 – Aantal winkels per formule en Aantal winkels per land*).

Uitgelicht worden de resultaten per formule. De omzet bij **Matratzen Concord** in vergelijkbare winkels is verder gedaald met 5,8% (2016: -5,6%). Zoals eerder is aangegeven, is de onderneming zich zeer bewust van de neergaande trend. De oorzaken hiervan en de genomen maatregelen zijn besproken. De like-for-like omzet bij **Beter Bed** is met 7,2% wederom sterk gestegen. Deze resultaten overstijgen de markt en bevestigen dat de modernisering van de formule zijn vruchten heeft afgeworpen. Dit is ook zichtbaar in de aanhoudende verbetering in de klantreviews en NPS-score en in de online verkopen die zijn gestegen naar 7,8%. In 2017 is een verbetertraject in de logistiek opgestart, waarvan de 24/48-uurslevering inmiddels is ingevoerd. Door de verkoop van boxsprings is **Beddenreus** qua positionering in het lage segment iets opgeschoven van cash & carry-formule naar fullserviceformule. De formule noteerde in 2017 een like-for-like groei van 21,2%. De online verkopen zijn verder gegroeid tot 5,7% van de totale verkopen. Door de beëindiging van de overeenkomst met Dreams heeft **DBC/M line** zich teruggetrokken uit het Verenigd Koninkrijk.

De formule **El Gigante del Colchón** wordt verder aangescherpt. De introductie van het Benelux-assortiment in Zweden is succesvol geweest voor het resultaat van **Sängjätten**. Sängjätten heeft dit jaar drie franchisenemers overgenomen en zal verder uitbreiden. De overige franchisewinkels worden van Sängjätten losgekoppeld (*slide 26 t/m 34*).

De heer Koops sluit de presentatie af met de vooruitzichten voor het eerste halfjaar. Hoewel alle aandacht op Duitsland gericht is, verwacht de Directie dat het herstel langer op zich zal laten wachten. Alle energie zal de komende periode gestoken worden in het verhogen van de bezoekersaantallen, de verbetering van de conversie, het absolute beheer van de marge en de kosten en het managen van de cash (*slide 40 - Vooruitzichten*).

De voorzitter stelt de aandeelhouders in de gelegenheid vragen te stellen.

De heer F.G. van Overbeeke uit Ugchelen vindt het wisselend beeld voor het jaar 2017, zoals getypeerd in het voorwoord van het jaarverslag, eufemistisch. Uitgaande van een aantal feiten uit het jaarverslag krijgt de heer Van Overbeeke de indruk dat de Directie geen zicht had op wat er de laatste maanden van 2017 gaande was. Er blijft twijfel bestaan over het geschetste perspectief met betrekking tot het herstel in Duitsland en vraagt zich af of Beter Bed Holding in control is ondanks dat dit in het jaarverslag wel wordt verklaard.

Hij heeft de volgende vragen:

- a. Vorig jaar is door Directie in de Algemene Vergadering en het halfjaarbericht over 2017 nog de indruk gewekt dat de verwachtingen in Duitsland positief waren, welke in het persbericht van 3 november 2017 zijn tenietgedaan. De Directie heeft medegedeeld zelf de reorganisatie en de aansturing bij Matratzen Concord met een wekelijkse aanwezigheid te gaan leiden. Is nadat de heer Anbeek de onderneming heeft verlaten en zijn opvolging een half jaar op zich liet wachten een interim-directeur op Duitsland gezet of moest de heer Koops deze majeure operatie alleen leiden? Wat zijn de oorzaken waarom de resultaten in Duitsland als best presterende onderdeel van de totale organisatie zo snel konden omslaan en het herstel niet in het gewenste tempo kan plaatsvinden?
- b. Kan de BASF-affaire nader worden toegelicht en de impact hiervan op de organisatie? Wat is er gedaan om het vertrouwen van de consumenten te herwinnen?

Voorafgaand aan het beantwoorden van de vragen door de heer Koops gaat de voorzitter dieper in op het vertrek van de heer Anbeek en de analyse van de heer Van Overbeeke over de situatie in Duitsland. Hij verwijst daarbij naar de presentatie van de heer Koops. De Raad van Commissarissen heeft direct na het aangekondigde vertrek van Ton Anbeek de werving & selectie naar een opvolger opgestart, waarbij de Raad zorgvuldigheid boven tijdsdruk heeft laten prevaleren. Er zijn met 15 kandidaten gesprekken gevoerd. De voorzitter is dan ook verheugd in John Kruijssen een juiste opvolger te hebben gevonden. Hij verantwoordt de vorig jaar genomen beslissing van de Directie om Duitsland intensiever aan te sturen en dat er, ondanks dat de Directie heeft vastgesteld dat een Duitse organisatie aansturen wezenlijk anders is dan een Nederlandse, adequaat en drastisch is ingegrepen. Dit blijkt mede uit het feit dat er per 1 juli 2018 een vrijwel nieuw managementteam in Duitsland operationeel zal zijn. Refererend aan het voorwoord uit het jaarverslag kenmerkt de Raad de situatie als wisselend, omdat in Nederland de ingrepen wel succesvol zijn geweest, maar zeer teleurstellend als gevolg van de Duitse situatie. De conclusie kan worden getrokken dat de terugval in de bezoekersaantallen en in de resultaten in de maanden september en oktober het effect is geweest van de BASF-affaire, maar dat deze problematiek niet op zichzelf staat. Omdat de matrassenmarkt stabiel is gebleven en de markt voor boxsprings de afgelopen jaren is gegroeid, blijft de Raad bij zijn standpunt op de reeds ingezette weg door te gaan en de introductie van boxsprings in Duitsland door te zetten. Het is gebleken dat de Duitse situatie complexer is dan in het verleden is ingeschat, waardoor nog verder zal worden ingegrepen. Echter, deze operatie heeft tijd nodig om tot het gewenste resultaat te komen en zal op korte termijn nog niet de beoogde ommekeer opleveren. Op dit moment is het de prioriteit van de onderneming om te werken aan het herstel van de bezoekersaantallen en de positionering van de boxsprings. De voorzitter is ervan overtuigd dat onder leiding van John Kruijssen in samenwerking met het nieuwe, Duitse managementteam alles in het werk wordt gesteld om haar prominente plaats in de markt te heroveren.

- a. De Koops antwoordt dat hij acht maanden lang twee dagen in de week in Keulen is geweest en feitelijk leiding heeft gegeven aan Matratzen Concord. Omdat de gewenste veranderingen niet met die snelheid werden doorgevoerd, is reeds in mei 2017 ingegrepen met het vertrek van de Algemeen Directeur in Duitsland. Het vertrek van Ton Anbeek heeft geen effect gehad op de reeds genomen beslissing om de belangrijke thema's voor het herstel in Duitsland aan te pakken, waardoor de inzet van een interim-directeur niet noodzakelijk werd geacht. In het najaar is ook afscheid genomen van nog twee managers, die zich niet konden conformeren met de genomen maatregelen.
- b. Bij BASF is een grondstof vervuild geraakt met waarschijnlijk een tienvoudige concentratie van een potentieel kankerverwekkende stof. Deze grondstof wordt gebruikt voor het maken van schuim die in matrassen wordt verwerkt. Hierdoor is de hele matrassenmarkt geraakt. Op basis van juridisch advies is BASF niet genoemd in het persbericht. De zaak is onder juristen en de organisatie heeft een schadeclaim ingediend. De schade die is ingediend, verschilt per land omdat de juridische situatie per land verschillend is. Een schadeclaim bedraagt € 2 miljoen voor de leveranciers en € 2 miljoen bij BASF. Hierbij dient te worden opgemerkt dat vanwege de relatie de onderneming er bij de leveranciers enkel belang bij heeft de claim gezamenlijk naar boven te brengen. De heer Koops verwacht dat het een lang traject zal worden.

De heer W. Dekker namens de VEB heeft de volgende vragen met betrekking tot de 'From good to great 2016-2020'-strategie:

- a. De onderneming streeft naar nummer 1-posities in de markt. Welk marktaandeel hoort hierbij in Duitsland en Nederland en hoeveel marktaandeel wordt in 2020 verwacht?
- b. Zijn veel winkels in Duitsland niet te klein?
- c. Is er een plan om in 2020 de franchise uit te breiden?
- d. In de strategie worden service en het 'value for money'-concept uitgelicht. Behalve op service waar onderscheidt de onderneming zich in het product op bedrijven als Ikea?
- e. Op welke manier komt de innovatie tot uitdrukking en hoe wordt hierin geïnvesteerd?

De heer Koops beantwoordt de vragen:

- a. Het marktleiderschap zit in een specifiek segment. Het huidige marktaandeel in Duitsland is 10%. Hoewel de Matratzen Concord in het matrassensegment marktleider is, streeft de onderneming naar uitbreiding van het marktaandeel. In Nederland ligt het marktaandeel tussen de 15 en 20% en is meer productspecifiek. Ook hier is ruimte om het aandeel verder uit te breiden.
- b. Generiek gezien, niet per definitie. De dynamiek zit in de mix. Daar waar kleine winkels, die goed presteren, geen ruimte hebben voor de verkoop van boxsprings, wordt dit door grotere winkels in de periferie opgelost. Verder zijn er, gedreven door concurrentie, de afgelopen jaren ook winkels in retailparken geopend. De rentabiliteit en het rendement van winkels worden op maandbasis bewaakt. Daarbij wordt gebruikgemaakt van de flexibiliteit van huurcontractenstructuur om locatieverbeteringen op korte termijn mogelijk te maken.
- c. De onderneming kent alleen franchise in Zweden, maar dit is stopgezet. Franchise zal niet verder worden uitgebouwd, omdat dit niet past in de strategie.
- d. Voor de onderneming gaat het om het vasthouden van de kernwaarden die verankerd zijn in budget (een goed artikel voor een lage prijs), convenience en service. Hoewel Matratzen Concord als Fachdiscount-formule trouw blijft aan het cash & carry-concept, wordt de onderneming op de andere componenten ook goed bediend en zijn er prijzen voor service gewonnen. Ikea vormt geen bedreiging, omdat zij zich voornamelijk richten op het not-for-me-segment. De Beter Bed-winkels in de buurt van een Ikea genereren over het algemeen meer omzet.
- d. Op Holdingniveau wordt ingezet op businessmodellen als sleep as a service en leasen van bedden. Innovatie vindt voornamelijk in de breedte plaats, van hergebruik van materialen tot aan nanotechnologie, en dan met name in het ontwikkelen van producten die passen bij een ouder wordende bevolking. De onderneming is hiervoor samenwerkingsverbanden aangegaan met o.a. TNO, de Radboud Universiteit in Nijmegen en Philips.

De heer R. Snoeker uit Nieuwkoop vraagt zich af of de verbetering in Duitsland sneller zou zijn ingetreden als de heer Anbeek was aangebleven. De voorzitter stelt dat deze vraag hypothetisch is, omdat in de gepresenteerde analyse onderwerpen zaten die onder het beleid van Ton Anbeek zijn gedefinieerd.

De heer Snoeker spreekt zijn waardering uit voor de heer Koops die de reorganisatie na het vertrek van de heer Anbeek alleen heeft opgepakt. De voorzitter reageert dat de Raad een invulling van de interimperiode heeft overwogen, maar dat is besloten Bart Koops intensiever te gaan ondersteunen door meer tussentijds contact met Bart Koops en meer tussentijdse RVC-vergaderingen. De heer Snoeker heeft verder de volgende vragen:

- a. Wordt er door de situatie in Duitsland, nadat de eerste negen maanden nog een normaal beeld vertoonden, een verdere winstdaling verwacht?
- b. Is de daling van de liquiditeit en de solvabiliteit, die in 2017 is gedaald naar 44,8%, het gevolg van de ontwikkelingen in Duitsland?

Antwoorden:

- a. De voorzitter zegt geen uitspraken te doen over verwachtingen. Op de vraag van de heer Snoeker of het een logische redenering is dat door deze ontwikkeling de resultaten in de eerste negen maanden minder goed zullen zijn, wordt door de voorzitter bevestigend noch ontkennend geantwoord.
- b. De heer Koops antwoordt dat het consistent vasthouden aan de strategie en de keuzes eigentijdse winkels neer te zetten gekoppeld aan de terugval van de omzet in Duitsland, uiteindelijk heeft geleid tot deze situatie.

De heer J. Witteveen namens Kempen Oranje Participaties N.V. beklemtoont dat voor een evenwichtig beeld van het totaal dient te worden opgemerkt dat andere onderdelen binnen Beter Bed Holding wel goed gaan. Hij heeft de volgende vragen over de situatie in Duitsland, waarvan hij zich afvraagt of in Duitsland niet te lang is vastgehouden aan de markt van matrassen en of de onderneming niet te lang heeft gewacht met de verkoop van boxsprings om deze vervolgens te snel te introduceren:

- a. Blijft de keten en de naam, Matratzen Concord, overeind, als door de introductie van boxsprings in Duitsland de matrassenmarkt wordt vervangen door een markt van slapen in de brede zin van het woord, die in Nederland wordt gehanteerd?
- b. Heeft de onderneming er vertrouwen in om van de keten op de lange termijn weer een winstgevende onderneming maken?

De heer Koops beantwoordt de vragen:

- a. De suggestie wordt meegenomen. Ook de onderneming is aan het nadenken of een andere naam haalbaar is. Echter, Matratzen Concord is een sterk merk dat enerzijds voor vervanging van matrassen staat. Anderzijds is gebleken dat de associatie met de verkoop van boxsprings ook steeds meer ingeburgerd raakt.
- b. De heer Koops beaamt dat de huidige situatie en de wijze waarop de boxsprings zijn geïntroduceerd niet de schoonheidsprijs verdient, maar dat Matratzen Concord een prominente positie in de markt inneemt. De heer Koops heeft het vertrouwen dat met de inzet van de Directie en het managementteam van Matratzen Concord het herstel er zal komen.

De voorzitter voegt hier aan toe dat de Raad de nieuwe CEO de opdracht heeft gegeven de strategie opnieuw kritisch te bekijken. In oktober 2018 zal dit plan ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen worden voorgelegd.

De heer J.J. Bongers, die de fondsen van Teslin Capital Management vertegenwoordigt, recapituleert het verloop van de situatie in Duitsland. Hij heeft de verwachting gehad in de presentatie van Bart Koops steunpunten te hebben gekregen voor een voorzichtig herstel. De heer Bongers ervaart de genomen maatregelen nog niet als voldoende en heeft de volgende vragen:

- a. Als boxspring een product is dat zich meer laat vergelijken met een meubel en Duitsland de hoogste concentratie van grote meubelwinkels heeft, moet de onderneming dan niet erkennen dat Duitsland een andere markt is dan Nederland?
- b. Nu is aangegeven dat de turnaround in de belangrijkste markt van de onderneming niet op korte termijn zal plaatsvinden en de ruime cashpositie grotendeels is verdwenen, komt de ingezette transitie dan niet te laat en dat er geen beroep zal worden gedaan op de aandeelhouders in 2018?

Antwoorden:

- a. De voorzitter beaamt dat Duitsland een andere markt is.
- b. Daar de onderwerpen over het vertrouwen en de beoogde turnaround al aan de orde zijn gekomen gaat de heer Koops dieper in op de cashpositie. Hij bevestigt dat er de afgelopen twee jaar veel cash is weggevloeid naar de Duitstalige landen en deelt de zorg van de heer Bongers. Hij geeft aan dat de cashpositie een focuspunt is in het hedendaagse beleid en dat hier omzichtig mee wordt omgegaan.

De heer W. Dekker namens de VEB heeft een aantal vragen ten aanzien van de kosten:

- a. Hoewel in het jaarverslag van 2016 is aangegeven dat er in 2017 scherp op de kosten gestuurd zou worden, blijkt in 2017 dat bij een gelijk aantal winkels het aantal personeelsleden met 80 FTE fors is toegenomen. Welk niveau van kostenbesparing is voorzien in 2018?
- b. Hoeveel winkels zitten onder het break-even niveau en moet er niet overwogen worden deze (Duitse) winkels te sluiten?
- c. Was er aantoonbare schade ten aanzien van het gecontamineerde schuimrubber? Moesten er producten worden teruggenomen en hoe is hier PR-technisch mee omgegaan?
- d. Waarom is er in de kwantitatieve variabele doelstellingen uit de scoretabel in het Remuneratierapport op business support 0% gescoord?

De heer Koops antwoordt:

- a. Het genoemde getal is een gemiddelde en staat in relatie tot de uitbreiding van de E-commerce-afdelingen in Nederland en Duitsland en de overname van Sängjätten in Zweden, die nu voor een heel jaar in de boeken is opgenomen. Met betrekking tot de kostenbesparing wordt er gestuurd op percentage van de omzet in een winkel- en backofficestructuur. Aan de backofficezijde wordt gekeken naar andere businessmodellen, terwijl aan de winkelzijde een adequate bezetting moet blijven. De onderneming blijft ernaar streven het percentage van de omzet niet te laten stijgen, maar wel in functie van.
- b. Winkels hebben een dekkingsbijdrage die per formule op maandbasis wordt geanalyseerd. Winkels, die structureel niet winstgevend zijn, worden gesloten. Dat er in Duitsland meer winkels zijn, die onder dit niveau zitten, hangt van meer factoren af dan alleen de winstgevendheid en is een kwestie van de optimale portefeuille kiezen en maandelijks analyseren.
- c. Er zijn geen vervuilde matrassen geweest. Destijds is door de externen binnen een week vastgesteld dat de gecontamineerde stof bij het proces volledig is geneutraliseerd. Er zijn in die periode matrassen niet uitgeleverd en er is op verzoek van de leverancier in verband met aansprakelijkheid één matras teruggehaald. Ten aanzien van de communicatie is de onderneming bewust terughoudend geweest, maar hebben de media de kwestie uitvergroot.
- d. De onderneming heeft altijd vastgehouden aan het beleid dat de kosten als percentage van omzet niet hoger dan 50% mogen zijn. Op het moment dat de omzet daalt, ontbreekt de ruimte om de kosten te maken. Business support was in die zin een persoonlijke doelstelling die minder prioriteit had op andere herstelbevorderende activiteiten.

De heer P. Vaessens namens Beleggingsclub De Laatste Strohalm heeft de volgende vragen:

- a. Hoe lang is het management in Duitsland in dienst geweest?
- b. Hoe verhoudt de personeelsfluctuatie in Duitsland zich met die in Nederland en in de branche?

De heer Koops beantwoordt de vragen:

- a. De Algemeen Directeur, die vorig jaar is vervangen, was al 15 jaar in dienst. Na als verkoop- en inkoopdirecteur te hebben gewerkt heeft hij Peter Ervens twee jaar geleden opgevolgd.
- b. De personeelsmutatie in Duitsland is vergelijkbaar met die in Nederland en is niet uitzonderlijk voor de branche. Over het algemeen worden wat oudere, meer ervaren mensen aangenomen die ook wat duurder zijn. Als gevolg van wetgeving is het aannamebeleid in Duitsland voorzichtig.

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

- a. Kan er meer informatie worden gegeven over de marktontwikkelingen en de -posities die de onderneming heeft in Zwitserland, Oostenrijk, België, Frankrijk en Groot-Brittannië?
- b. In hoeverre is de verkoop op internet landenoverstijgend?
- c. Zijn er ook ontwikkelingen waarbij Beter Bed als pure player gaat opereren die naast de verkoop op internet een fysieke vestiging openen?

De heer Koops beantwoordt de vragen:

- a. In het verleden is regelmatig naar mogelijkheden in het Verenigd Koninkrijk gekeken. Vanwege het kleine aanbod en de hoge kosten heeft dit niet tot concrete overnames geleid. Door M line is de onderneming in de Engelse markt terechtgekomen. Hoewel de overeenkomst met Dreams is beëindigd, is het wel een doelstelling om met de merkenportefeuille in het Verenigd Koninkrijk te blijven. Mede door de onzekerheid over de Brexit heeft dit op dit moment geen prioriteit. Naast winkelopeningen in Vlaanderen (België) wordt langzaam uitbreid richting Wallonië. De onderneming heeft besloten zich vanwege de complexe markt terug te trekken uit Frankrijk. Interessante overnames zijn hier op dit moment niet voorbijgekomen. In Zwitserland is het aantal winkels het afgelopen jaar toegenomen hoewel er ook een trend zichtbaar is dat de Zwitsers vanwege de koers aankopen doen in omliggende landen, wat druk op de markt zet. Beter Bed Holding heeft in Oostenrijk een aantal jaren geleden BettenMax overgenomen. Hier is ruimte voor verdere expansie.
- b. Internet is per definitie landenoverstijgend. Echter, bij het doen van duurdere aankopen gaat de omnichannel rol van de onderneming spelen. Volgens de informatie, die de heer Koops heeft, wordt er voor die specifieke producten van de onderneming nauwelijks over grenzen heen gekocht en geleverd.
- c. In principe staat de heer Koops hier niet afwijzend tegenover. De onderneming blijft vasthouden aan de strategie van omnichannel retailer.

De heer M. van Praag uit Baarn is kritisch over de gang van zaken en heeft de volgende vragen:

- a. Hoe is de verhouding tussen Beter Bed en Emma ten aanzien van het online kopen en retourneren in de winkel?
- b. Als de verkoop van Emma zulke positieve resultaten geeft, waarom heeft de onderneming zelf niet een dergelijk businessmodel geïntroduceerd?
- c. Op welke manier denkt de onderneming de winstgevendheid te verhogen of moet gevreesd worden voor een situatie als bij MacIntosh?

De heer Koops geeft antwoord:

- a. Beter Bed is met Emma een contract van voorlopig een jaar aangegaan met een evaluatiemoment na zes maanden, waarbij de onderneming geen financieel risico loopt. De voorraden en het retourneren zijn voor risico van Emma. Het aangaan van dit contract heeft als voordeel dat Beter Bed het businessmodel van een pure player leert kennen. Daarnaast is er een doelgroep gegenereerd die voor een Emma-matras naar de winkel is gekomen, maar met een Beter Bed-product naar huis is gegaan. In Duitsland is Emma minder succesvol dan in Nederland.
- b. Dit zijn businessmodellen, gebaseerd op het zgn. Zalando-denken van waardecreatie met exorbitante marketinguitgaven, waarbij de winstgevendheid op zeer lange termijn of zelfs onzeker is. Dit is niet in lijn met de Beter Bed Holding-strategie.
- c. De heer Koops geeft aan dat de situatie bij Beter Bed Holding wezenlijk anders is dan bij MacIntosh, maar gaat hier inhoudelijk niet verder op in.

### **3. Bericht van de Raad van Commissarissen**

De voorzitter verwijst naar het betreffende hoofdstuk op de jaarverslagwebsite of op pagina 41 t/m 44 van het jaarverslag. 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. Verder zijn de activiteiten van de Raad toegelicht met onder meer een evaluatie van het eigen functioneren met behulp van een extern adviseur en is de bestuursverklaring opgenomen.

In 2017 is de samenstelling van de Raad van Commissarissen evenals van de Audit- en Remuneratiecommissie niet gewijzigd. Conform het rooster zullen de heren Goeminne en Slippens aftreden. Bij de agendapunten 9 en 10 komen respectievelijk de herbenoeming van de heer Goeminne en de benoeming van de heer Vermeulen als opvolger van de heer Slippens aan de orde.



De Auditcommissie, bestaande uit mevrouw De Groot (voorzitter), de heer Van der Vis en de voorzitter, heeft ook het afgelopen jaar met de Directie en de externe accountant uitvoerig de jaarrekening, het bestuursverslag, de halfjaarcijfers en de bijbehorende rapportages inclusief de 'key audit'-onderwerpen besproken. Daarnaast heeft de Auditcommissie aandacht geschonken aan het controleplan 2017, de opvolging van eerdere aanbevelingen, fiscale zaken, liquiditeit, financiering en het risicobeheersings- en controlesysteem. Beter Bed Holding heeft in 2017 een Interne Audit Functie (IAF) ingericht. Deze is extern belegd en daarmee een onafhankelijk en objectief orgaan met als doel het bijdragen aan het verder professionaliseren van de gehele organisatie.

De Remuneratiecommissie bestaat uit de voltallige Raad en wordt voorgezeten door de heer Slippens. Verwezen wordt naar het remuneratierapport op de website of op blz. 45 t/m 47 van het jaarverslag en de agendapunten 4a. en 4b.

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.

De Raad van Commissarissen is zich bewust van de brede belangen die de onderneming vertegenwoordigt en beseft zijn verantwoordelijkheid ten opzichte van alle stakeholders. Ondanks de moeilijke situatie in Duitsland wil de Raad van Commissarissen zijn waardering uitspreken voor alle medewerkers die zich elke dag inzetten om opnieuw aansluiting te vinden bij de resultaten die in het verleden zijn behaald.

Naar aanleiding van dit agendapunt zijn de volgende vragen gesteld:

De heer J. Witteveen namens Kempen Oranje Participaties refereert aan de brede discussie in de Algemene Vergadering van 2017 over Duitsland en het feit dat de Raad wel in België maar niet in Duitsland heeft vergaderd. Hij heeft de volgende vragen:

- a. Heeft de Raad van Commissarissen het afgelopen jaar wel in Duitsland vergaderd?
- b. Kan een extra toelichting worden gegeven waarom de belangrijkste taak van de Raad van het afgelopen jaar, t.w. extra aandacht besteden aan Duitsland dat versterkt is door het vertrek van Ton Anbeek, niet is opgenomen in het Bericht van de Raad van Commissarissen?

Als antwoord op de vragen bevestigt de voorzitter het vorig jaar gemaakte punt en licht toe dat de toestand Duitsland het grootste deel van tijd van de vergaderingen van de Raad van Commissarissen van het afgelopen jaar heeft ingenomen, waarbij de Algemeen Directeur van Duitsland telkens aanwezig is geweest. Deze is na zijn vertrek ingenomen door Ton Anbeek en later Bart Koops. De feiten daargelaten dat in 2015 het hoogste resultaat ooit is behaald en het resultaat in 2016 redelijk was, hebben rapporteringen van hen aangetoond dat de problemen in 2017 in Duitsland structureler waren dan initieel werd aangenomen. Hierop zijn maatregelen genomen, waarbij de voorzitter zijn twijfels houdt of deze maatregelen eerder genomen hadden kunnen worden. Hij is van mening dat met de toen voorhanden informatie het toezicht door de Raad adequaat is geweest.

Als ervaren retailer geeft hij mee dat het niet zo hoeft te zijn dat er ter plekke vergaderd hoeft te worden om te beseffen wat de situatie in Duitsland is.

In reactie op de tweede vraag beaamt de voorzitter dat over deze toelichting gerapporteerd had kunnen worden.

#### **4.a. Remuneratiebeleid**

De heer Slippens, voorzitter van de Remuneratiecommissie, meldt dat de samenstelling van de Remuneratiecommissie in 2017 niet is gewijzigd. De Remuneratiecommissie heeft de hoofdlijnen van het beleid geformuleerd. Deze zijn terug te vinden in het Remuneratierapport dat te vinden is op de jaarverslagwebsite of op pagina 45 t/m 47 van het jaarverslag. 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.

In 2017 is beoordeeld of de optieregeling dient te worden vervangen en of de peergroepen ten behoeve van de optieregeling moeten worden aangepast. Beide zijn niet gewijzigd.

Naar aanleiding van dit agendapunt zijn de volgende vragen:

De heer W. Dekker namens de VEB vraagt of er kosten verbonden zijn geweest aan het afscheid van de heer Anbeek. De heer Slippens antwoordt dat het vertrek van de heer Anbeek de Raad volledig heeft verrast. Doordat zijn afscheid op eigen initiatief is geweest zijn hier geen kosten aan verbonden geweest.

De heer M. Coenen uit Uden vraagt om een toelichting op de optieportefeuille van de bestuursvoorzitter die is weggegaan en een bevestiging of het vertrek van de heer Anbeek een zelfstandige beslissing is geweest. De heer Slippens bevestigt dat als gevolg van zijn vertrek op eigen initiatief opties niet meer kunnen worden uitgeoefend.

#### **4.b. Verantwoording over de uitvoering van het bezoldigingsbeleid over 2017**

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. Naast de getoonde tabel met betrekking tot de remuneratie van de Directie is er dit jaar nadrukkelijker inzicht gegeven in de variabele beloningscomponenten. Hierbij wordt verwezen naar de scoretabel op pagina 46. De remuneratie van de Raad van Commissarissen is niet gewijzigd. Meer details zijn terug te vinden in de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening op de jaarverslagwebsite of op pagina 74 en 75 van het jaarverslag.

#### **4.c. Behandeling van de jaarrekening over het boekjaar 2017**

De jaarrekening is terug te vinden op de jaarverslagwebsite of in het jaarverslag vanaf pagina 48.

Er zijn geen verdere vragen.

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

De voorzitter geeft het woord aan de heer Wim van Rooij, partner bij PwC Accountants. De heer Van Rooij geeft een toelichting op de werkzaamheden, die PwC voor het derde jaar voor de onderneming heeft verricht, en 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 het controleplan en de -aanpak ten opzichte van de voorgaande jaren is geëvolueerd met kleine bijstellingen als gevolg van nieuwe ontwikkelingen. De materialiteit voor de controle van 2017 is consistent bepaald op 1% van de netto-omzet (€ 4.000.000). De controlewerkzaamheden zijn gericht op Nederland (Beter Bed B.V.), Duitsland (BBH Services GmbH & Co. KG, geconsolideerd) en Oostenrijk (Matratzen Concord GmbH). Het groepsteam, waaronder IT-specialisten, is betrokken geweest bij de controle in Duitsland en Oostenrijk en ook bij de eindbespreking is de accountant fysiek aanwezig geweest. De kernpunten bij de controle zijn, evenals vorig jaar, de juistheid van de netto-omzet en het bestaan en de waardering van de voorraden.

De controle heeft geresulteerd in een goedkeurende controleverklaring, die is afgegeven op 1 maart 2018 en opgenomen in het jaarverslag op pagina 84 t/m 95. Deze is vrijwel identiek aan de verklaring van vorig jaar.

De heer W. Dekker namens de VEB heeft vragen over de managementletter:

- a. Wat zijn de aanbevelingen voor dit jaar en zijn er aanbevelingen in 2017 die kosten, met name op IT-gebied, met zich meebrengen?
- b. Zijn de aanbevelingen uit 2016 geïmplementeerd?

De voorzitter van de Auditcommissie, mevrouw De Groot, beantwoordt de vragen:

- a. De aanbevelingen in 2017 hebben in hoge mate betrekking op IT en IT security, waarbij mede wordt geanticipeerd op veranderingen als gevolg van de wijziging van de privacywetgeving per 25 mei 2018. Mevrouw De Groot kan geen toekomstige verwachtingen uitspreken over de IT-investeringen omdat deze als gevolg van de omnichannel propositie door zullen blijven gaan. De IT-investeringen zullen niet fors teruglopen.
- b. De aanbevelingen uit 2016 worden gevolgd en zijn goeddeels ingevoerd. De Auditcommissie is tevreden met de voortgang die is geboekt door Beter Bed met de opvolging van deze punten. De risico's, voor zover ze er waren, zijn voldoende gemitigeerd.

De heer M. Coenen refereert aan zijn vorig jaar gestelde vragen of het MVO-beleid door de accountant in de controle meegenomen kan worden en of er een benchmark kan plaatsvinden. Mede in verband met de herijking van de doelstellingen wil hij weten wat er op dit moment gerapporteerd is en waar Beter Bed staat ten opzichte van andere bedrijven.

De heer Koops verwijst onder meer naar de rapportage ten behoeve van de Transparantiebenchmark. Het achterblijven in de scores ten opzichte van andere bedrijven komt voornamelijk voort uit het feit dat de onderneming het op dit moment niet noodzakelijk acht om het MVO-beleid te laten auditen. De heer Koops bevestigt dat er wordt gerapporteerd op de gewijzigde focus. De verschuivingen in 2018 worden in het MVO-verslag van 2019 vastgelegd.

De voorzitter bedankt de heer Van Rooij voor zijn presentatie.

#### **4.e. Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2017**

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

Er wordt met 400 stemmen tegengestemd. Daarmee is met een meerderheid van stemmen het besluit genomen tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2017.

### **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 derdekwartaalcijfers 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.

Mede in het kader van het huidige politieke klimaat met betrekking tot het betalen van dividendbelasting door buitenlandse aandeelhouders stelt de heer M. Coenen uit Uden wederom de vraag keuzedividend aan te bieden met als argument dat er dan wellicht meer in cash wordt gehouden. De voorzitter antwoordt dat dit niet de intentie van de onderneming is, maar de suggestie zal worden meegenomen.

De heer Coenen wil daarop weten of door de nieuwe wetgeving de overwegingen die de onderneming het afgelopen jaar had ten aanzien van de buitenlandse aandeelhouders niet zijn veranderd. De voorzitter reageert dat de wetgeving per land verschillend is en bekend is dat voor bepaalde landen de nieuwe beslissingen van Den Haag impact hebben gehad op de netto uit te keren dividendbedragen.

## **6. Dividendvoorstel 2017**

In november 2017 heeft Beter Bed Holding N.V. een interim-dividend uitgekeerd van € 0,34 per aandeel. Op grond van het nettoresultaat over het boekjaar 2017 van € 9,5 miljoen en gebaseerd op het dividendbeleid stelt de Raad van Commissarissen voor om, conform het voorstel van de Directie, een slotdividend uit te keren van € 0,03 per aandeel. Het totale dividend over 2017 komt hiermee op € 0,37 ofwel 86% van de winst. De betaalbaarstelling is gedateerd op 17 mei 2018.

Ter illustratie wordt een staafdiagram met de verhouding tussen de winst per aandeel en het dividend per aandeel vanaf 2008 getoond.

Het voorstel wordt ter stemming gebracht. Het aantal tegenstemmen is 400. Er zijn geen onthoudingen. Met een meerderheid van stemmen wordt het dividendvoorstel voor 2017 vastgesteld. De vaststelling wordt nabeurs 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 en in december 2016 is herzien. Verwezen wordt naar de jaarverslagwebsite of pagina 36 t/m 39 van het jaarverslag. De in dit hoofdstuk opgenomen toelichting heeft betrekking op de door de Monitoring Commissie Corporate Governance geactualiseerde Code.

In tegenstelling tot wat in de toelichting op de agenda is vermeld, voldoet de onderneming, voor zover van toepassing, aan alle bestpracticebepalingen van de Corporate Governance Code. Principe 4.4 (certificering van de aandelen) en principe 5 (one-tier bestuursstructuur) van de bestpracticebepalingen zijn niet van toepassing op vennootschap. Met betrekking tot de overnamerichtlijn is er ten opzichte van vorig jaar niets gewijzigd.

Er zijn geen vragen.

### **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.

Het aantal tegenstemmen is 400. Er zijn geen onthoudingen, waarmee met een meerderheid van stemmen 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.

Er zijn geen tegenstemmingen of onthoudingen. Met unanimititeit wordt decharge verleend aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht.

## **9. Voorstel tot verlenging van de termijn, middels herbenoeming, van de heer D.R. Goeminne als voorzitter van de Raad van Commissarissen voor een periode van een jaar**

De voorzitter geeft het woord aan de vicevoorzitter, de heer Slippens.

Volgens rooster treedt de heer Goeminne af als Commissaris. Om de transitie naar een nieuwe samenstelling van de Raad van Commissarissen te begeleiden is de heer Goeminne bereid gevonden nog een jaar aan te blijven. Mede gelet op zijn huidig functioneren draagt de Raad van Commissarissen de heer Goeminne voor tot herbenoeming als lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn eindigend na afloop van de eerstvolgende Algemene Vergadering, te houden op 25 april 2019. De Raad van Commissarissen heeft besloten dat, indien de Algemene Vergadering zal besluiten tot herbenoeming, de heer Goeminne als voorzitter aangewezen zal blijven.

De heer Slippens gaat over tot stemming.

De heer R. van Bork meldt dat in totaal 2.026.735 aan volmachtstemmen tegen stemmen. Er zijn verder geen tegenstemmen of onthoudingen. De heer Slippens stelt vast dat met een meerderheid van stemmen (83,87%) de heer Goeminne wordt herbenoemd voor een jaar, eindigend op 25 april 2019. De benoeming wordt nabeurs na de Algemene Vergadering via een persbericht bekendgemaakt.

## **10. Voorstel tot benoeming van de heer H.C.M. Vermeulen tot Commissaris**

De Raad van Commissarissen draagt de heer H.C.M. Vermeulen voor ter benoeming als lid van de Raad per 26 april 2018 voor een periode van vier jaar, eindigend na afloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders die gehouden wordt nadat vier jaar na zijn benoeming zijn verlopen. De heer Vermeulen heeft de Nederlandse nationaliteit en brengt naast bestuurlijke ervaring expertise op het gebied van online sales met zich mee. De voorzitter verwijst naar het CV in de toelichting op de agenda. De Raad van Commissarissen beschouwt de heer Vermeulen als een goede opvolger van de heer Slippens, die tijdens deze aandeelhoudersvergadering zal aftreden en acht hem in de rol van Commissaris van toegevoegde waarde voor de onderneming. De ondernemingsraad heeft een positief advies uitgebracht. Na de benoeming zal binnen de Raad van Commissarissen een herverdeling van de taken plaatsvinden.

De heer M. Coenen uit Uden vraagt of de kandidaat zich nader kan voorstellen met een motivatie waarom hij bij een Brabants bedrijf toezichthouder wil worden of er belangen zijn die kunnen conflicteren met het uitoefenen van zijn rol als Commissaris van de vennootschap, en waar hij als toezichthouder specifiek aan zou willen bijdragen?

De heer Vermeulen stelt zich voor. Hij is werkzaam bij Bol.com waar hij de afgelopen 17 jaar een directiefunctie heeft bekleed. In deze rol heeft hij de e-commerce in Nederland zien opkomen en hier vorm aan kunnen geven. Met de groei van Bol.com van start-up naar een omzet van ruim € 1,5 miljard heeft hij naast retail- heeft ook de nodige bestuurlijke ervaring opgedaan. De heer Vermeulen is voor deze functie gevraagd. Vanuit zijn persoonlijke interesse in wat online retailing doet met de ontwikkeling van retail in het algemeen en hoe een retailmanagement op een positieve manier moet omgaan met de snelle opkomst van e-commerce, vindt hij het een uitdaging zijn ervaring in te zetten om samen met de Directie van Beter Bed in te spelen op de kansen, die e-commerce biedt.

De voorzitter geeft aan dat de heer Vermeulen onafhankelijk is. De beperkte relatie tussen Beter Bed en Bol.com is van niet-materiële aard.

Via de volmachtstemmen zijn er in totaal 80.129 tegenstemmen. Er zijn 400 onthoudingen. Hiermee stelt de voorzitter vast dat met een meerderheid van stemmen (99,36%) het besluit is genomen de heer Vermeulen te benoemen als Commissaris van Beter Bed Holding N.V. De voorzitter feliciteert de heer Vermeulen met zijn benoeming. Onder applaus neemt de heer Vermeulen plaats aan de hoofdtafel. De benoeming wordt nabeurs na de Algemene Vergadering via een persbericht bekendgemaakt.

Naar aanleiding van de benoeming vraagt de heer M. Coenen uit Uden zich af hoe de samenstelling van de Raad er in de toekomst uit zal zien? De voorzitter geeft aan dat zijn benoeming na een jaar eindigt. Er wordt gezocht naar een nieuwe commissaris om de continuïteit van de Raad te waarborgen. De nieuw samengestelde Raad van Commissarissen zal een voorzitter en vicevoorzitter benoemen. De voorzitter bevestigt dat voor de komende benoemingstermijnen een natuurlijke opvolging plaatsvindt en er geen breuk in de continuïteit van de samenstelling ontstaat.

#### **11. Voorstel tot benoeming van de heer A.J.G.P.M. Kruijssen tot Statutair Directeur in de functie van CEO**

Ingevolge het bepaalde in artikel 18 van de statuten van Beter Bed Holding N.V. draagt de Raad van Commissarissen de heer Kruijssen voor tot benoeming als Statutair Directeur in de functie van CEO van Beter Bed Holding N.V. per 26 april 2018, voor een termijn eindigend na afloop van de eerste Algemene Vergadering die gehouden wordt nadat vier jaar na zijn benoeming zijn verlopen. Naast ruime, internationale retailervaring heeft hij op verschillende strategische niveaus gewerkt die hem, gecombineerd met zijn leiderschapsstijl, zeer geschikt maken om leiding te geven aan Beter Bed Holding. John Kruijssen heeft de Nederlandse nationaliteit. Er wordt verwezen naar zijn CV in de toelichting op de agenda.

Voordat tot stemming wordt overgegaan nodigt de voorzitter de heer Kruijssen uit zich aan de aandeelhouders voor te stellen. Naast een korte toelichting op persoonlijk vlak geeft de heer Kruijssen een uiteenzetting van zijn ruim 30 jaar werkervaring in retail op nationaal en internationaal niveau. Hij neemt de aandeelhouders mee in zijn eerste indrukken over Beter Bed Holding, waar hij op 3 april in dienst is getreden. Naast een enorm sterk merk ervaart hij Beter Bed als een onderneming met veel passie, energie en ervaring. Hoewel de focus van deze vergadering op de problematiek in Duitsland ligt wil hij benadrukken dat de groep ook formules kent waar de resultaten wel goed zijn. Hij onderkent de situatie in Duitsland, waar te laat is gestart met de introductie van boxsprings en de reactie op de pure players in de markt. Naast een versnelling in de gezonde bedrijfsonderdelen is het herstel in Duitsland zijn grootste uitdaging, waar hij op korte termijn, daar waar mogelijk, zal ingrijpen om de trend te keren. Daarnaast zal de heer Kruijssen in oktober 2018 zijn (middel)langetermijnvisie (tot 2025) over alle facetten van de onderneming ter goedkeuring aan de Raad voorleggen.

De heer M. Coenen uit Uden vindt zijn woorden bemoedigend en verwelkomt de heer Kruijssen bij de onderneming.

De heer A. Kuijper uit Soest vraagt aan beide heren die in deze vergadering benoemd worden of zij vloeiend Duits spreken. De heer Kruijssen geeft aan zich op korte termijn voor een nieuwe intensieve taal cursus te hebben aangemeld om zijn Duitse spreekvaardigheid volledig bij te schaven. De heer Vermeulen meldt dat hij tijdens zijn studie een half jaar in Duitsland heeft gewoond en gewerkt.

De heer R. Snoeker uit Nieuwkoop vindt dat de heer Kruijssen zich goed heeft gepresenteerd en vraagt of het nieuwe beleid, dat in oktober 2018 wordt gepresenteerd, in een aparte aandeelhoudersvergadering wordt gecommuniceerd? De voorzitter reageert dat dit te zijner tijd wordt besloten.

De voorzitter vraagt de heer Slippens de remuneratie van de heer Kruijssen te doorlopen. De heer Slippens geeft een samenvatting van de werving & selectieprocedure. In lijn met het remuneratiebeleid van Beter Bed Holding N.V. is met de heer Kruijssen een Overeenkomst van Opdracht gesloten met daarin opgenomen de belangrijkste elementen:

- Een benoemingstermijn van vier jaar, ingaande op 26 april 2018.
- Een jaarlijks vaste vergoeding (management fee) van € 450.000,-.
- Een jaarlijkse variabele beloning ter beoordeling en gedeeltelijk ter discretie van de Raad van Commissarissen. Deze beloning is gemaximeerd op 60% van de management fee, waarvan 50% zal zijn gerelateerd aan door de Raad van Commissarissen periodiek vast te stellen en in het jaarverslag op te nemen kwantitatieve doelstellingen en 50% afhankelijk is van het behalen van kwalitatieve doelen (eerste jaar 70% gegarandeerd). Op de variabele beloning is de 'claw back'-regeling van toepassing.
- Een jaarlijkse toekenning van voorwaardelijke aandelenopties conform de geldende richtlijnen.
- Een jaarlijks pensioenbudget van 30% van de management fee.
- Een auto-onkostenregeling.
- Een éénmalige toekenning van tekenopties (100.000 stuks).

Op de eenmalig toegekende tekenopties zijn de volgende regels van toepassing:

- De uitoefenprijs van het optierecht is gelijk aan de slotkoers van het aandeel op datum tekenen van de Overeenkomst (€ 13,06).
- Vesting geschiedt in drie jaar (vestingperiode) in 36 maandelijkse termijnen welke aanvangen op de Startdatum (1 april 2018).
- Uitoefening van het optierecht kan gedurende een periode van 12 maanden (uitoefenperiode) na afloop van de vestingperiode.

Indien en voor zover de overeenkomst op initiatief van de vennootschap (bij besluit van de Algemene Vergadering) tussentijds wordt beëindigd wegens redenen die niet in overwegende mate aan de optienemer te wijten zijn, kan 1/36<sup>e</sup> van de tekenopties voor elk door de optienemer bij de vennootschap volledig gewerkte maand onder de overeenkomst gedurende een periode van 12 maanden na beëindiging van de overeenkomst worden uitgeoefend.

De Raad gaat ervan uit onder deze voorwaarden een CEO te hebben binnengehaald die zijn meerwaarde zal aantonen.

De voorzitter brengt dit agendapunt in stemming. Er zijn geen tegenstemmen of onthoudingen, waarmee met unanimitéit besluit is genomen de heer Kruijssen tot Statutair Directeur in de functie van CEO van Beter Bed Holding N.V. te benoemen. De heer Kruijssen neemt het applaus en de felicitaties van de voorzitter in ontvangst en neemt plaats achter de hoofdtafel. Zijn benoeming wordt nabehurs na de Algemene Vergadering via een persbericht bekendgemaakt.

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

Mevrouw De Groot, voorzitter van de Auditcommissie, meldt dat zij tevreden is over de samenwerking met PwC. Zij kwalificeert de heer Van Rooij als strenge accountant, wat door de Auditcommissie en de Raad van Commissarissen op prijs wordt gesteld. 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 2018 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. Er zijn geen tegenstemmen of onthoudingen. Daarmee wordt met unanimitéit PwC herbenoemd voor de controle van de jaarrekening over 2018.

### **13. 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.

Het agendapunt wordt ter stemming gebracht. Er zijn geen tegenstemmen of onthoudingen. De voorzitter stelt vast dat dit agendapunt met unanimitieit is aangenomen.

### **14. 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 unanimitieit is aangenomen.

### **15. Verlenen van bevoegdheid 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 zijn in totaal 277.403 tegenstemmen ontvangen. Er zijn verder geen tegenstemmen of onthoudingen. De voorzitter stelt vast dat met een meerderheid van stemmen (97,79%) dit agendapunt is aangenomen.

### **16. 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 15. 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 15. 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.

Bij het ter stemming brengen zijn geen tegenstemmen of onthoudingen waarmee dit agendapunt met unanimitieit is aangenomen.



## 17. Mededelingen

De voorzitter richt een woord van dank aan de heer Slippens die na deze vergadering na twee zittingstermijnen de Raad van Commissarissen van Beter Bed Holding N.V. zal verlaten. Onder applaus wordt de heer Slippens als dank een boeket bloemen aangeboden.

De heer M. Coenen uit Uden hoort graag hoe de heer Slippens zijn zittingsperiode heeft ervaren en begint opnieuw over de samenstelling van de Raad.

De heer Slippens antwoordt dat volgens de bepalingen uit de Corporate Governance Code hij enige tijd afstand zal moeten houden, maar zijn vertrouwen in de onderneming en het team is dermate groot dat hij na die periode zinspeelt op een terugkomst al aandeelhouder.

De voorzitter bevestigt dat naast zijn aftreden volgend jaar ook Mevrouw De Groot zal aftreden, maar kan geen mededelingen doen over haar herbenoeming.

## 18. Rondvraag

De heer J. Nabbe namens Beleggingsclub De Laatste Strohalm complimenteert de Raad en de onderneming met de wijze waarop in deze vergadering informatie verstrekt wordt. Hij heeft twee suggesties voor verbetering:

- a. Hij zou het op prijs stellen om de hardcopy van het jaarverslag van tevoren toegestuurd te krijgen.
- b. Hij zou het nuttiger en informatiever vinden als de trading update over het eerste kwartaal in combinatie met de Algemene Vergadering wordt gegeven en niet, zoals is aangekondigd, op 15 mei 2018.

De voorzitter dankt de heer Nabbe voor zijn suggesties.

De M. van Praag uit Baarn vraagt een voorspelling te doen over de hoogte van de koers over een jaar.

De voorzitter kan dit niet.

De heer M. Coenen uit Uden bekrachtigt het verzoek van de heer Nabbe met betrekking tot het jaarverslag. Daarnaast verzoekt hij om de volgende statutaire vergaderingen wederom in Uden te laten plaatsvinden en vraagt of het mogelijk is dergelijke vergaderingen in de toekomst op afstand te gaan volgen.

De voorzitter zal de verzoeken in overweging nemen.

## 19. Sluiting

De voorzitter dankt de aanwezigen voor hun komst en hoopt hen volgend jaar opnieuw te begroeten. De vergadering wordt met applaus afgesloten.

## Besluitenlijst

- Vaststelling van de door de Raad van Commissarissen goedgekeurde jaarrekening over 2017.
- Vaststelling van het contante dividend over het jaar 2017 op totaal € 0,34 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 D.R. Goeminne tot Voorzitter van de Raad van Commissarissen voor een periode van één jaar.
- Benoeming van de heer H.C.M. Vermeulen tot Commissaris voor een periode van vier jaar.
- Benoeming van de heer A.J.G.P.M. Kruijssen tot Statutair Directeur in de functie van CEO 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.
- Besluit tot intrekking van ingekochte aandelen op grond van de machtiging verleend onder agendapunt 15.

---

De heer D.R. Goeminne,  
voorzitter

---

Mevrouw G. de Jong-Ruijs,  
secretaris