

NOTULEN BUITENGEWONE ALGEMENE VERGADERING BETER BED HOLDING N.V.

Gehouden op dinsdag, 11 september 2018 om 14.00 uur op het hoofdkantoor van Beter Bed Holding N.V., Linie 27 te Uden.

Aanwezig namens Beter Bed Holding N.V.

Raad van Commissarissen:

De heer D.R. Goeminne (voorzitter)
Mevrouw E.A de Groot

Directie:

De heer A.J.G.P.M. Kruijssen (CEO)

Afwezig met kennisgeving

Raad van Commissarissen:

De heer W.T.C. van der Vis
De heer H.C.M. Vermeulen

1. Opening

De voorzitter opent de vergadering en verwelkomt de aanwezige aandeelhouders. In deze vergadering is de benoeming van de heer H.G. van den Ochtend aan de orde. Van de in totaal 21.955.562 uitstaande aandelen zijn 6.651.973 stemgerechtigde aandelen (30,30%) op deze vergadering vertegenwoordigd. Met dit aantal kunnen rechtsgeldige besluiten worden genomen.

Naast de voorzitter is mevrouw E. de Groot namens de Raad van Commissarissen aanwezig. De heren R. van der Vis en H. Vermeulen hebben zich moeten verontschuldigen wegens andere verplichtingen. Verder heet de voorzitter welkom de heer J. Kruijssen namens de Directie, de heer E. Weerts, Group Controller bij Beter Bed Holding N.V., mevrouw G. Melsen namens de OR van Beter Bed en de heer H. van den Ochtend.

Mevrouw G. de Jong wordt aangewezen als secretaris van de vergadering en verzorgt de notulen. Deze zullen volgens de regels van de Corporate Governance Code (art. IV.3.10) op de corporate website worden geplaatst. Mevrouw B. van Loon treedt als stemopnemer op en is gemachtigd om de volmachtstemmen uit te brengen.

Van de vergadering wordt een geluidsopname gemaakt.

2. Voorstel tot benoeming van de heer H.G. van den Ochtend tot Statutair Directeur in de functie van CFO

De Raad van Commissarissen draagt de heer Hugo van den Ochtend voor als Statutair Directeur in de functie van CFO. Door zijn ruime managementervaring in Finance, internationale retailkennis en ervaring in digitale veranderingsprojecten achten de Raad van Commissarissen en de Directie Hugo van den Ochtend geschikt om de functie van CFO bij Beter Bed Holding te gaan vervullen. Zijn curriculum vitae is in de toelichting van de agenda en op de corporate website terug te vinden. De heer Van den Ochtend heeft de Nederlandse nationaliteit.

Vanaf 3 september is hij bij de dagelijkse gang van zaken van Beter Bed Holding betrokken en hij volgt momenteel een intensief introductieprogramma.

Conform artikel 18 van de statuten van Beter Bed Holding N.V. draagt de Raad van Commissarissen Hugo van den Ochtend voor tot benoeming als Statutair Directeur in de functie van CFO van Beter Bed Holding N.V. per 11 september 2018, voor een termijn eindigend na afloop van de eerste Algemene Vergadering die gehouden wordt nadat vier jaar na zijn benoeming zijn verlopen.

De Ondernemingsraad van Beter Bed heeft een positief advies gegeven over de benoeming.

In lijn met het remuneratiebeleid van Beter Bed Holding N.V. is met Hugo van den Ochtend op 23 juli 2018 een Overeenkomst van Opdracht gesloten. De belangrijkste elementen hieruit zijn:

- Een benoemingstermijn van vier jaar, met ingang van 11 september 2018.
- Een jaarlijkse management fee van € 255.000,-.
- Een jaarlijkse toekenning van een variabele beloning, ter beoordeling en gedeeltelijk ter discretie van de Raad van Commissarissen. Deze beloning is gemaximeerd op 50% van de management fee, waarvan 40% op basis van door de Raad van Commissarissen periodiek vast te stellen kwantitatieve doelstellingen en 60% voor het behalen van kwalitatieve doelen. Op de variabele beloning is de 'claw back'-regeling van toepassing.
- Een jaarlijkse toekenning voorwaardelijke aandelen opties, conform de geldende richtlijnen.
- Een jaarlijks pensioenbudget van 25% van de management fee.
- Een leaseauto.

Voordat wordt overgegaan tot het stellen van vragen, stelt de heer Van den Ochtend zich aan de aandeelhouders voor. Hij geeft een toelichting op zijn CV en zijn opgedane ervaring in onder meer projecten rondom centralisaties, data analytics, e-commerce en automatisering van processen. Hij ziet de functie van CFO bij Beter Bed Holding N.V. als een kans om zijn ervaringen uit het verleden en de beweging naar digital bij Beter Bed verder uit te bouwen. Daarbij gaat hij de uitdaging om in de bestaande organisatie orde op zaken te stellen met enthousiasme aan. Hij geeft aan in zijn eerste week vanuit de organisatie een enorme positieve energie en daadkracht te hebben ervaren en heeft er vertrouwen in een goede speler in het team te zullen zijn.

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

De heer **G.M. Dekker** uit Utrecht vraagt hoe de onderlinge taakverdeling zal zijn tussen de CEO en de CFO in de nieuwe structuur met als zwaartepunt het herstel in Duitsland, of er al een plan is hoe Duitsland moet worden aangestuurd op management- en operationeel niveau en of dit een zware last voor de CFO zal worden?

De heer Kruijssen licht toe dat hij, mede ingegeven door de hoeveelheid wisselingen in het management, afstand heeft genomen van de vigerende manier van samenwerken. Het besturen van de onderneming wordt niet meer alleen door de holdingdirectie gedaan, maar in een hecht teamverband waarin ook de General Managers van de DACH-landen, Beter Bed Benelux en DBC zijn vertegenwoordigd. Door deze intensieve samenwerking wil hij aan een nieuwe cultuur bouwen, waarin de goede elementen uit het verleden zijn opgenomen, maar waar het gat gedicht wordt dat voortkomt uit de cultuurverschillen en de onderlinge informatievoorziening. Deze samenwerking blijkt effectief; de eindverantwoordelijkheid ligt daar waar deze hoort te liggen, waardoor er sneller beslissingen genomen kunnen worden, en het cascademodel functioneert beter. De heer Kruijssen vindt dat Hugo van den Ochtend qua profiel en ervaring goed in het team past met naast hem Erik Weerts die een belangrijke rol in de administratieve organisatie vervult.

Als antwoord op de tweede vraag vervolgt de heer Kruijssen, dat hij en het team een helder beeld hebben van de problematiek van de organisatie in de verschillende landen en de wijze waarop dit gemanaged moet worden. Het sturen zal op verschillende onderdelen plaatsvinden, waarvan het netwerk van winkels een belangrijk onderdeel vormt. In de nieuwe strategie zullen besluiten worden genomen om onder meer te komen tot een beter winkelnetwerk van de formules in de diverse landen.

De heer Dekker vraagt tevens of er een goed beeld is van de cultuurverschillen tussen Nederland en Duitsland en of hier greep op is.

De heer Kruijssen legt uit dat het nieuwe team de cultuurverschillen en daarbij de specifieke Matratzen Concord-cultuur goed in kaart heeft. Het volledig nieuwe managementteam in Duitsland, dat per juli 2018 op sterkte is, representeert op geen enkele wijze het verleden voor wat betreft prestatie en cultuur. Hiermee heeft het team de directieve structuur, die niet meer in het huidige model past, achter zich gelaten en wordt de cultuurverandering langzaam zichtbaar. De heer Kruijssen illustreert deze verandering met een praktijkvoorbeeld. Deze ontwikkeling stemt de heer Kruijssen positief, maar hij erkent dat de organisatie er nog niet is.

Terugkomend op het antwoord ten aanzien van de aansturing van de organisatie vraagt de heer **F.G. van Overbeeke** uit Ugchelen of er voor de heer Van den Ochtend ruimte binnen het team is om als CFO ook de “guy with the whistle” te zijn? De heer Van Overbeeke heeft het gevoel dat deze rol de afgelopen jaren soms wat heeft ontbroken, ook al waren de signalen daarvoor aanwezig.

De heer Kruijssen gaat niet in op wat er in verleden heeft plaatsgevonden, maar ventileert zijn visie. Hij refereert hierbij aan het eerder uiteengezette structuurmodel waar het holdingbestuur blijft bestaan, maar waar het team alle ruimte krijgt om de voortgang van de onderneming te managen. Daarbij stuurt hij op eigen verantwoordelijkheid en een overlegstructuur waarin niets onuitgesproken moet blijven. Dit zal ook voor de heer Van den Ochtend gelden. Na een intensief voortraject, alle voorafgaande gesprekken, het natrekken van significante referenties, en zijn eerste werkweek heeft de heer Kruijssen de overtuiging dat de heer Van den Ochtend stevig en ervaren genoeg is om op de “whistle” te blazen. Daarnaast kan de heer Van den Ochtend bouwen op het team dat hem daarin zal ondersteunen en corrigeren mocht dit nodig zijn. Mevrouw De Groot vult aan dat in het selectieproces het een belangrijke eis was dat de kandidaat moest passen in het collegiaal bestuurdersmodel van de onderneming. Op deze wijze zijn ook de referenties nagetrokken. Zij is ervan overtuigd dat deze samenstelling collegiaal is doch elkaar scherp houdt.

De heer Overbeeke wenst de heer Van den Ochtend veel succes.

De heer **A. Jorna** namens de VEB en aandeelhouders die de VEB gemachtigd hebben, heeft een aantal vragen over het vertrek van de heer Koops. Hij wil weten of de Raad van Commissarissen overvallen is door het vertrek van de heer Koops. Zijn vertrekt komt voor de heer Jorna nogal plotseling, omdat er op de Algemene Vergadering van 26 april jl. geen signalen waren. In het persbericht wordt aangegeven dat de privé-werkbalans van de heer Koops een van de redenen van zijn vertrek is. Hij vraagt zich af of dit de daadwerkelijke reden is geweest. In zijn optiek had de komst van een nieuwe CEO de heer Koops juist verlichting moeten brengen. Verder vraagt de heer Jorna of er een vertrekpremie is overeengekomen en hoe is omgegaan met de uitstaande optieregeling?

De heer Goeminne licht de beslissing van de heer Koops toe en meldt dat de heer Koops op 30 april jl. zijn ontslag heeft ingediend. De redenen van zijn beslissing zijn verwoord in het persbericht dat dezelfde dag is uitgegaan. De heer Koops is tot 1 augustus 2018 bij Beter Bed Holding in dienst gebleven, waarna de heer Van den Ochtend een maand later in dienst is getreden. Voor de heer Jorna is dit antwoord niet bevredigend. Mevrouw De Groot bevestigt dat het ontslag op eigen verzoek is geweest en er derhalve geen vertrekpremie is overeengekomen. De uitstaande opties zijn conform het optiereglement komen te vervallen. De heer R. Snoeker uit Nieuwkoop merkt hierbij op dat de echtgenote van de heer Koops een belangrijke rol heeft gespeeld bij de wens van de heer Koops om een evenwichtiger leven te kunnen leiden.

Mede namens de aandeelhouders die hij vertegenwoordigt uit de heer Jorna zijn zorgen over de toekomst. Hoewel de heer Kruijssen een gevoel heeft gegeven dat er aan verbetering wordt gewerkt, blijft de koers zorgwekkend en is veel waarde verdampt. Nu de economie weer aantrekt en er meer woningen worden verkocht, toont de onderneming al elf kwartalen een lagere omzet, heeft de onderneming een schuld van € 21,8 miljoen, een kaspositie van € 7 miljoen en zijn er zorgen om de solvabiliteit. Aangezien de verwachting is dat de reorganisatielasten hoog zullen zijn, is de Jorna benieuwd of de banken zich al hebben gemeld. De heer Jorna ziet in de huidige situatie overeenkomsten met organisaties als Macintosh, V&D en Blokker; een verouderd businessmodel dat niet tijdig is bijgestuurd.

De heer Jorna geeft aan met dit weinig rooskleurig beeld ontzag voor de heer Van den Ochtend te hebben. Hij vraagt aan de heer Van den Ochtend hoe hij tegen zijn eigen functioneren aankijkt en wat hij van de financiële positie van Beter Bed Holding vindt. Ook is hij benieuwd hoe de onderneming hier zelf tegenaan kijkt. Positief vindt de heer Jorna de progressie die gemaakt wordt in de digitale verkoopprocessen van matrassen, die zijns inziens door de onderneming in het verleden is onderschat. Hij hoopt dat de presentatie in oktober een volledig beeld geeft van de nieuwe strategie, zodat de aandeelhouders weer vertrouwen in Beter Bed zullen krijgen. De heer Jorna vraagt om een reactie.

De heer Goeminne bevestigt dat de zorgen terecht zijn en deelt mede dat op 26 oktober aanstaande een Capital Markets Day voor analisten en aandeelhouders wordt georganiseerd waarin de nieuwe plannen, waar sinds de komst van John Kruijssen in samenwerking met externen hard aan wordt gewerkt, worden gepresenteerd. Tijdens deze bijeenkomst zal op alle vragen die gesteld zijn, antwoord worden gegeven. Op de vraag of de banken contact hebben gehad met de onderneming en of er vanuit de banken geen angst is, antwoordt de heer Kruijssen dat er proactief contact is met de banken. Er is goed overleg en de banken zijn goed geïnformeerd over de problematiek en de ontwikkelingen die nu plaatsvinden. Op de vraag van de heer Jorna of de banken geen angst hebben over de mogelijkheid dat de onderneming door zijn convenanten zakt, reageert de heer Kruijssen dat hij niet voor de banken kan spreken, maar dat hij het contact niet als stressvol of negatief ervaart, maar als ordentelijk.

De Jorna vraagt of de kasstroom alle bewegingen aankan, die de onderneming moet maken door de te nemen maatregelen en de daarbij behorende reorganisatielasten?

De heer Kruijssen meldt dat de laatste hand wordt gelegd aan het in kaart brengen van alle bewegingen die de onderneming in dat kader in 2018 wil maken en verwacht dat de cashpositie toereikend zal zijn. Voor wat betreft het dividend worden er geen uitspraken gedaan over het finale dividend. Er is reeds gepubliceerd dat er in 2018 geen interim-dividend zal worden uitgekeerd.

De heer Jorna verwondert zich over het feit dat er op inkoop tussen Duitsland en Nederland geen samenwerking met leveranciers is gezocht.

De heer Goeminne antwoordt dat in het verleden de verschillende ondernemingen hun eigen inkooporganisaties hadden omdat de assortimenten niet overlappend waren. Echter op Holdingniveau werden wel gemeenschappelijke bonusafspraken met leveranciers gemaakt. Met de positionering van de formules is een centrale inkoop een logische keuze. Hier zal op 26 oktober verder op worden ingegaan.

De heer Jorna vraagt waarom de heer Goeminne bij het vertrek van de heer Anbeek zichzelf niet heeft gepositioneerd als gedelegeerd commissaris? Daarbij vraagt hij zich af of, terugkijkend, de Raad van Commissarissen niet kritischer naar zijn eigen functioneren had moeten kijken om eerder in te zien dat het businessmodel op essentiële punten niet functioneerde.

De heer Goeminne licht toe dat hier uitvoerig in de Raad van Commissarissen over is gesproken. Omdat de interim-periode voor de CEO zodanig kort leek te zijn, is de aandacht komen te liggen op de invulling van de functie van CEO en de directiefunctie in Duitsland en is er besloten tot extra ondersteuning van de heer Koops. Met de informatie die toen aanwezig was, in combinatie met de maatregelen die op dat moment al genomen waren en uitgebreid aan bod zijn gekomen op de AV van 26 april jl., leek dit de juiste keuze. Er was geen verschil van inzicht met de CEO en de Raad van Commissarissen over de te nemen maatregelen, maar over de snelheid waarmee moest worden ingegrepen op e-commerce en de introductie van boxsprings in Duitsland.

De heer Jorna trekt wederom een parallel met Macintosh en geeft een voorbeeld waaruit blijkt dat er niet adequaat is gereageerd op de marktontwikkelingen. De heer Goeminne weerspreekt dit, maar de heer Jorna blijft bij zijn standpunt dat de Raad van Commissarissen te passief is geweest.

De heer Jorna vraagt de heer Goeminne hoe ver de Raad van Commissarissen is met de zoektocht naar een opvolger. Hij ziet voordelen met het tijdig aanstellen en meelopen van een commissaris.

De heer Goeminne bevestigt dat deze gestaag vordert. Hij wil dit jaar nog een BAV beleggen om de benoeming te bekrachtigen.

De heer Jorna komt terug op zijn eerdere vraag hoe de heer Van den Ochtend tegen de financiële situatie van de onderneming aankijkt. De heer Van den Ochtend geeft aan dat alle financiële consequenties op 26 oktober besproken zullen worden. De heer Jorna neemt geen genoegen met zijn antwoord. Mevrouw de Groot onderbreekt door te stellen dat zij dergelijke vragen in deze vergadering, waarop een benoeming op de agenda staat, niet redelijk vindt. Echter, de heer Jorna vindt een antwoord op deze vraag in deze context waarbij de CFO, die bewust voor een bedrijf in deze situatie kiest, belangrijk om een positieve stem uit te kunnen brengen.

De heer Van den Ochtend onderbouwt dat hij tijdens het selectietraject zich grondig heeft voorbereid door bestudering van alle publicaties. Hij is volledig op de hoogte van de financiële situatie en de plannen die tijdens de halfjaarcijfers zijn gepresenteerd met de daaruit voortvloeiende acties. Hoewel hij zich terdege bewust is van de problematiek, ziet hij kansen om in samenwerking met de heer Kruijssen deze situatie om te buigen en wil vol enthousiasme aan de slag.

De heer **R. Snoeker** uit Nieuwkoop vraagt de heer Van den Ochtend wat het verschil in aanpak is tussen de online verkoop van verbruiksgoederen zoals bij zijn vorige werkgever Gall & Gall en de meer duurzame goederen waar hij bij Beter Bed mee te maken krijgt. Daarbij vraagt de heer Snoeker zich af of de verkoop van dergelijke producten online een inhaalslag kan maken?

De heer Van den Ochtend antwoordt dat hij tot dusver parallellen ziet in de aanpak van de “customer journey” die uiteindelijk moeten worden vertaald naar een goed aanbod online. Hier zijn voor Beter Bed nog stappen in te maken. De heer Van den Ochtend legt uit dat de klant aan het veranderen is en tegenwoordig een meerderheid van de mensen zich online oriënteert, om zich verder in de winkel te laten adviseren of direct online te kopen. Deze groep wordt in de toekomst alleen maar groter. Het is de uitdaging van de heer Van den Ochtend om verder in te spelen op de zogeheten omnichannel strategie.

De heer Jorna mengt zich in het gesprek door zijn ervaringen over zijn online oriëntatie te delen, waarbij het grote prijsverschil van de on- en offline aanbieders hem als consument in verwarring brengt.

De heer Van den Ochtend bevestigt dat deze kwestie ook in de presentatie van halfjaarcijfers naar voren is gekomen en dat deze wordt meegenomen in de strategiepresentatie van 26 oktober a.s. Dit onderwerp verzandt in een discussie waarop de heer Kruijssen interrumpeert door de aanwezigen te melden dat er op dit moment flink gestuurd wordt op het assortiment met als doel een volwaardig aanbod in alle prijscategorieën neer te zetten. Waar de heer Van den Ochtend op doelt, is dat de focus op online verkoop is, omdat de ontwikkeling online meer potentieel biedt dan de ontwikkeling in de winkels. De websites van de formules zijn ingericht op het ROPO-effect (oriëntatie online aankoop offline). Hierin ligt de uitdaging deze websites commerciëler te maken door de assortimenten, die online verkocht worden, te vergroten. Echter, hoewel de Duitse markt online extremer reageert als de Nederlandse, blijft het voor de onderneming moeilijk na te gaan of de klant on- of offline zijn aankoop wil doen. Ter illustratie: door de alliantie met Emma verkoopt Beter Bed zowel on- als offline meer Emma-matrassen dan Emma zelf doet in Nederland. De heer Kruijssen is van mening dat, hoewel een matras een gebruiksgoed is van een iets grotere materialiteit in geld, het hebben van een solide winkelnetwerk in combinatie met een goed functionerende website, het zgn. omnichannelmodel, goed voor de onderneming werkt. De komende jaren vindt er een transitie plaats waarbij online, maar ook de locatie en het assortiment van de desbetreffende winkel, steeds belangrijker worden, omdat er als gevolg van de online verkoop een devaluatie plaatsvindt van wat er gemiddeld aan een matras besteed wordt. De resultaten bevestigen dat de wijze waarop de Nederlandse online propositie wordt gebouwd en de loyaliteit van de klant gemanaged wordt, goed is en dit als voorbeeld zal dienen voor Duitsland.

Hugo van den Ochtend heeft, met de kennis en ervaring die hij bij Gall & Gall heeft opgedaan, geoordeeld dat de basis bij Beter Bed goed is en de potentie aanwezig is om dit verder uit te bouwen.

De heer Snoeker vraagt hoe de consument kan beoordelen of prijs-kwaliteitverhouding van matrassen door de grote prijsverschillen reëel is?

De heer Kruijssen beaamt het dilemma, maar vindt het ook de kracht van Beter Bed om dit aan de consument uit te leggen. De onderneming steekt veel energie in de intelligentie van communicatie, de innovatie van producten en in de opleiding en training van haar sales (slaap)adviseurs om de consumenten te helpen/ te adviseren. Meer informatie zal op 26 oktober a.s. gegeven worden.

De heer **A. Jorna** namens de VEB en aandeelhouders die de VEB gemachtigd hebben, vraagt welke targets er zijn afgesproken ten aanzien van de variabele beloning?

Mevrouw De Groot geeft aan dat voor de rest van het jaar dezelfde targets gelden als voor de CEO, t.w. het op orde brengen van Duitsland, het strategisch plan en HR.

Na het beantwoorden van alle vragen uit de zaal gaat de heer Goeminne over tot stemming. Naast de 3.314.530 volmachtstemmen, die voor de benoeming van de heer Van den Ochtend stemmen, zijn er geen tegenstemmen van de aanwezige aandeelhouders. Dit betekent dat met unanimitéit kan worden vastgesteld dat de heer Van den Ochtend is benoemd als Statutair Directeur in de functie van CFO.

Onder applaus neemt de heer Van den Ochtend plaats aan de hoofdtafel.

3. Rondvraag en sluiting

De heer Goeminne geeft de aandeelhouders de gelegenheid tot het stellen van vragen.

De **G.M. Dekker** uit Utrecht is niet op de AV geweest en vraagt hoe de sterke terugval is ontstaan en of de terugval in Oostenrijk en Zwitserland dezelfde oorzaak heeft als in Duitsland? Daarnaast vraagt hij of de expansie naar Zweden op de lange termijn een goede keuze is.

De heer Goeminne gaat uitvoerig in op de Duitsland-situatie, de evaluatie van de terugval in Duitsland, het BASF-incident en de genomen maatregelen, die op de AV van 26 april aan de orde zijn gekomen en derhalve zijn genotuleerd. De sterke terugval openbaarde zich in het vierde kwartaal van 2017 en het eerste kwartaal van 2018. Hoewel het nog steeds negatief is, is de omzetterugval in het tweede kwartaal al een gedeelte gemitigeerd. De heer Goeminne meldt dat met de maatregelen die genomen worden de onderneming nu grondiger te werk gaat, d.w.z. dat in geval de omzetniveaus van het verleden niet meer behaald kunnen worden, er nu beter wordt gekeken waar rendement gemaakt kan worden met de omzet van dat moment. In de ontstane discussie spreekt de heer Goeminne de eerder genoemde vergelijking met Macintosh tegen, omdat Beter Bed heel anders is gepositioneerd. Hij verwijst wederom naar 26 oktober a.s., wanneer duidelijk zal worden welke maatregelen worden genomen om de kostenbasis naar beneden te brengen om met minder omzet toch een beter resultaat te krijgen.

In vervolg op de eerder gestelde vraag legt de heer Kruijssen uit dat voor wat betreft de aansturing van Oostenrijk en Zwitserland de structuur hetzelfde is als voor Duitsland, met als verschil dat het managementteam van Duitsland ook Oostenrijk en Zwitserland aanstuurt en deze landen worden gezien als een regio onder leiderschap van een Verkaufléiter. De heer Kruijssen bevestigt dat allebei de landen hebben geleden onder dezelfde problematiek als in Duitsland, maar de oplossingen voor deze landen wel verschillend zijn. Waar Oostenrijk een mooie positieve ontwikkeling doormaakt, is dit in Zwitserland complexer door de verschillende talen en de logistieke structuur. Mede door investering in de logistiek is in Zwitserland een lichte verbetering zichtbaar. Echter, er is meer tijd nodig om zich daar verder te stabiliseren. Daarbij zullen de besluiten die voor Duitsland zullen worden genomen, ook Oostenrijk en Zwitserland raken.

De vraag over Zweden wordt eveneens door de heer Kruijssen beantwoord. De heer Kruijssen meldt dat Zweden een andere waarde voor de groep heeft dan Spanje en dat hij juist kansen ziet in Zweden. Er zijn begin dit jaar een groot aantal winkels geopend. Echter, vanwege de groepssituatie op dit moment is de beslissing genomen het restant van de openingen in Zweden “on hold” te zetten om te bezien welke acties, voor wat betreft het assortiment, personeel en cultuur, ook in Zweden kunnen worden ondernomen. Zodra het management comfortabel is, wordt er groen licht gegeven om Zweden verder uit te rollen. Voorlopig staat het totaal aantal winkels op 27 en de signalen van de consument op het assortiment en de associaties op de winkels zijn positief. Hoewel dit op dit moment niet aan de orde is, kan Zweden een basis zijn om uiteindelijk verder uit te breiden naar de andere Scandinavische landen.

Tot slot vraagt de heer Dekker of het in de toekomst niet beter is om de kleine winkels, die aan de onderkant van de markt opereren, te sluiten en daar alleen een online optie aan te bieden?

De heer Kruijssen reageert dat deze kleine winkels dikwijls de beste winkels van de groep zijn en waarom het zo gevaarlijk is om dergelijke maatregelen te nemen. De Duitse markt is wezenlijk anders en de conclusie kan worden getrokken dat hoe meer de Nederlandse formule in Duitsland wordt nagebootst hoe slechter het daar gaat. In Duitsland worden boxsprings voornamelijk bij Möbelhäuser gekocht, is de agressie op online en aan de onderkant van de markt groter en tot slot is de diversiteit vanwege de grootte van het land ook groter. Het is gebleken dat de kracht van Matratzen Concord blijft in zijn oorsprong nl. een cash & carry-formule die de vervangingsmarkt bedient met de verkoop van matrassen en daarbij een goede sluitende aanbieding op een beperkt assortiment boxsprings. Voor de verdere uitwerking van deze plannen en de wijze waarop hierop gestuurd wordt, wordt verwezen naar de te houden Capital Markets Day.

De heer **B. van Dijk** uit Oisterwijk stelt de volgende vragen:

Gezien de resultaten en de verwachtingen wordt de heer Goeminne gevraagd hoe de performance van de directie wordt beoordeeld in kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen, omdat deze erg laag zijn en de door de heer Kruijssen geschetste verbeteringen op lage basis zijn. Hij vraagt of de heer Kruijssen met de huidige resultaten in relatie tot de kwantitatieve doelstellingen “on track” is.

De heer Goeminne geeft aan hier geen uitspraken over te doen en legt uit dat de doelstellingen niet op kwartaalbasis zijn geformuleerd, maar over het hele jaar gaan. Ten aanzien van de gestelde kwantitatieve doelstellingen merkt de heer Goeminne op dat dit niet conform verwachting is.

De heer van Dijk vraagt of de Raad van Commissarissen de “online presence” al dan niet in samenwerking met de heer Kruijssen heeft gebenchmarkt? Zo ja, wat is hun visie over de kwaliteit van de rating en reviews van Matratzen Concord?

De heer Goeminne meldt dat een uitgebreide vergelijking is gemaakt met de andere online spelers, van wie er een 7-tal belangrijk zijn in Duitsland, en dat is onderzocht hoe Matratzen Concord zich verhoudt ten opzichte van de andere spelers. De conclusie is dat de onderneming beschikt over een technisch goed functionerend platform, maar dat de prioriteit ligt bij het bepalen van het online assortiment om de concurrentieslag aan te gaan met de andere online spelers. Hier wordt hard aan gewerkt.

Op de vraag van de heer Van Dijk wat de onderneming van de rating en reviews van Matratzen Concord vindt in vergelijking met de grootste concurrenten wordt door de heer Kruijssen ingegaan op het technisch functioneren van de platforms in relatie tot de resultaten en de verbeteringen die online moeten worden aangebracht. Uit het bovenstaande concludeert de heer Van Dijk dat de Raad van Commissarissen onvoldoende heeft gepenetreerd op de online presence van Matratzen Concord en vraagt vervolgens of er door de Raad van Commissarissen al dan niet in samenwerking met de directie storechecks op de digitale concurrenten zijn uitgevoerd.

Mevrouw De Groot antwoordt hierop dat de Raad van Commissarissen dit niet zelfstandig heeft gedaan, maar de directie heeft laten rapporteren welke checks er gedaan zijn en welke vergelijking met andere online spelers gedaan zijn. De heer Goeminne bevestigt en resumeert dit antwoord met een korte toelichting.

De heer **T.M.M. Swinkels** uit Erp vraagt hoe de onderneming op dit moment in Duitsland is gepositioneerd en of de boxsprings in alle winkels verkrijgbaar zijn?

De heer Kruijssen meldt dat op dit moment 550 van de 825 winkels een boxspringassortiment van een of meerdere posities hebben in een prijscategorie vergelijkbaar met Nederland. De directie heeft geconcludeerd dat de startcategorie voor boxsprings in Duitsland te hoog is. Hieruit voortkomend heeft de onderneming een standaardboxspring ontwikkeld die van goede kwaliteit is, beter voldoet aan de wens van de Duitse consument en op een beter prijsniveau (compleet vanaf € 599) is gepositioneerd. Deze boxspring zal online en in de Duitse filialen aangeboden, waarnaast op de locaties in geografische rijkere gebieden ook andere boxsprings zullen worden aangeboden. Echter, vanwege het te dure imago dat je wegdrijft van de oorspronkelijke formule en het feit dat het de matrassenpresentatie in de winkels onder druk zet, heeft de onderneming besloten dat de boxspring bij Matratzen Concord in de toekomst een minder dominante factor zal zijn.

De heer Swinkels zegt het vreemd te vinden dat er jaren is gesproken over het positioneren van boxsprings in Duitsland, dit feitelijk te laat is gebeurd, de boxspring ondanks de economische groei nog niet in elke winkel wordt aangeboden en er nu wordt aangegeven vast te blijven houden aan de discountformule.

De heer Kruijssen legt uit dat sommige winkels te klein zijn om boxsprings te presenteren. Daarbij is de economie in Duitsland goed, maar het gemiddelde bedrag dat in Duitsland wordt uitgegeven aan slapen wordt, anders dan in Nederland, minder. Tests hebben uitgewezen dat de bovengenoemde strategie een beter effect heeft dan het plaatsen van dure merken boxsprings. De directie heeft hieruit geconcludeerd dat het strak vasthouden aan de winkelpropositie van Matratzen Concord, de beste optie is. De heer Kruijssen vindt wel dat de boxspring door Matratzen Concord moet worden aangeboden, zij het gefocust met een assortiment dat past bij de formule, en dat de verschillende boxsprings, die niet in een gemiddelde winkel getoond worden, online wel leverbaar moeten zijn. De heer Kruijssen antwoordt bevestigend op de vraag van de heer Swinkels of deze boxspring onder private label wordt ontwikkeld en op de markt gebracht.

De heer Swinkels vraagt of het effect van een tv-commercial als die van M line tijdens de Tour de France meetbaar is?

De heer Kruijssen antwoordt dat dit meetbaar is en het de vraag naar M line-matrassen zowel in de eigen winkels als bij de dealers heeft verhoogd. Hiermee zal M line de samenwerking met sporters in zijn reclame-uitingen intensiveren en zullen er nieuwe merkmatrassen met een jeugdiger uitstraling op de markt worden gebracht.

De heer **A. Jorna** namens de VEB en aandeelhouders die de VEB gemachtigd hebben, vraagt of en hoe de onderneming zich met het private label op de business-to-businessmarkt gaat bewegen?

De heer Kruijssen meldt dat qua volume de B2B-markt zich uitstekend leent voor de groothandels-onderneming DBC. Sinds mei heeft DBC een formuledirecteur aangetrokken, die zijn strategie richt op onder andere het doorvoeren van nieuwe productontwikkelingen specifiek voor de B2B-markt, het aanboren van nieuwe kanalen en het meer zichtbaar worden op beurzen. Ook voor de inkoop biedt deze markt voordelen. Deze ontwikkelingen, die nog in de kinderschoenen staan, zijn hoopgevend, maar nog niet materieel.

Op de vraag van de heer **T.M.M. Swinkels** uit Erp om het persbericht dat nu alleen nog in het Engels beschikbaar is ook weer in het Nederlands beschikbaar te stellen legt de heer Kruijssen uit dat vanwege het feit dat de onderneming internationaal georiënteerd is en vanuit efficiency oogpunt, de directie heeft besloten dat voor officiële stukken Engels de voertaal is. Hij zegt toe dit punt in overweging te nemen.

De heer Kruijssen antwoordt bevestigend op de vraag van de heer Swinkels of de analistenrapportages objectief zijn. Deze rapportages kunnen niet met de aandeelhouders worden gedeeld, omdat de banken dit niet toestaan. Deze moeten door geïnteresseerden worden gekocht.

De heer Goeminne sluit de vergadering en nodigt de aandeelhouders van harte uit aanwezig te zijn op de Capital Markets Day, die op 26 oktober aanstaande voor zowel analisten als aandeelhouders wordt georganiseerd. Meer informatie hierover zal op de corporate website van Beter Bed Holding N.V. verschijnen.

Besluitenlijst

- Benoeming van de heer H.G. van den Ochtend tot statutair directeur in de functie van CFO voor een periode van vier jaar.

De heer D.R. Goeminne,
voorzitter

Mevrouw G. de Jong-Ruijs,
secretaris