



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Beter Bed Holding N.V.



25 april 2013



Agenda

- Resultaten 2012
- Visie en Missie
- Strategie en MVO
- Formules
- Samenvatting 2012



Jaarcijfers 2012

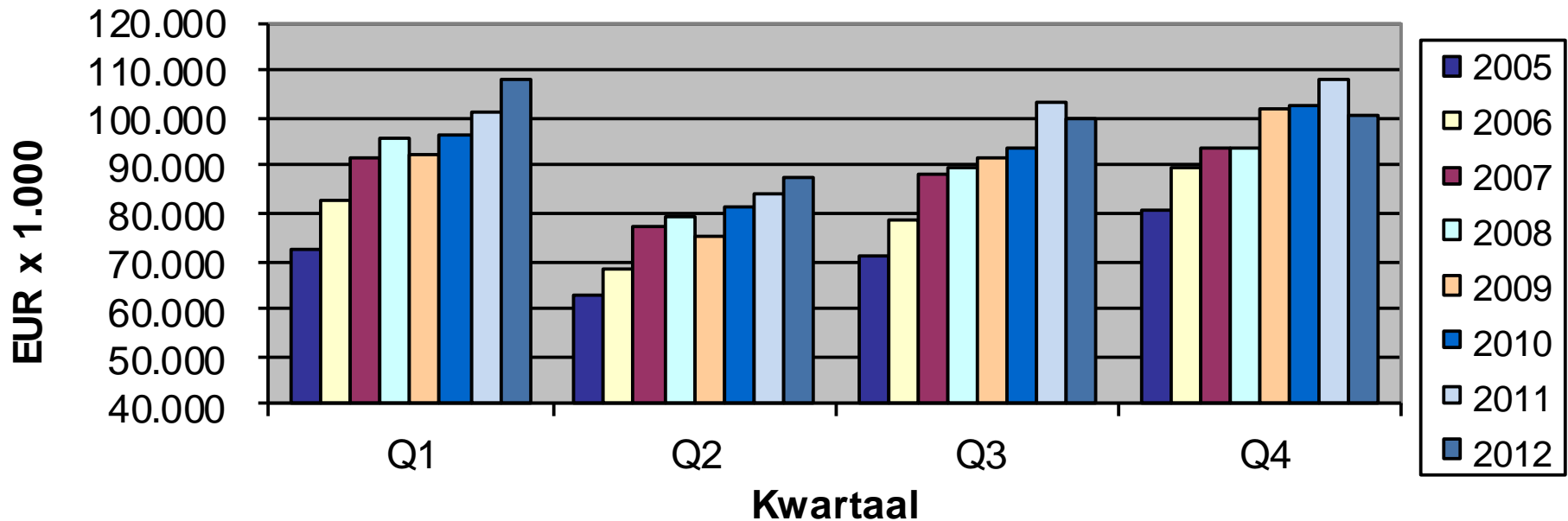
Beter Bed Holding N.V.



25 april 2013

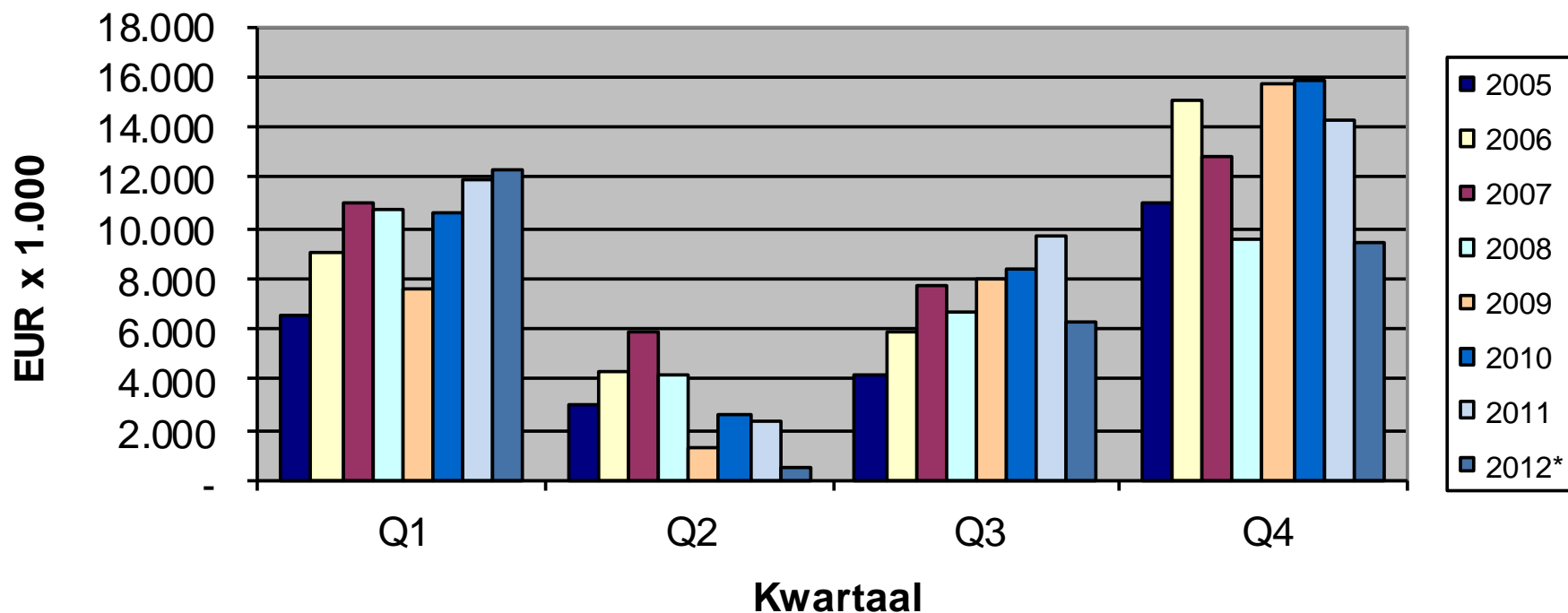


Omzet per kwartaal





Bedrijfsresultaat per kwartaal



* 2012 Q4 genormaliseerd

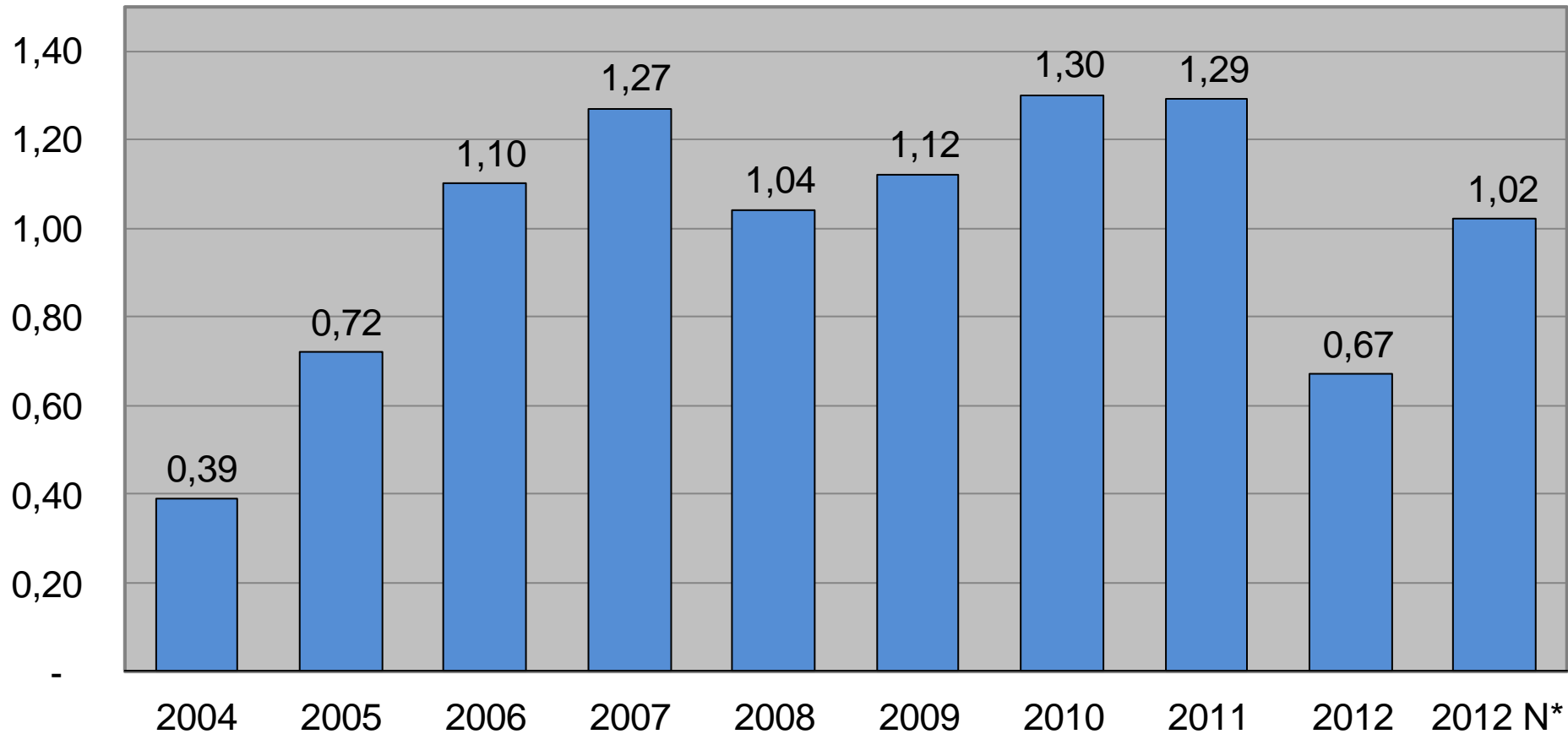


Kerngegevens

	2012	2011
WPA (EUR)	0,67	1,29
WPA genormaliseerd (EUR)	1,02	1,29
Dividend (EUR)	0,47	1,10
Kasstroom (EUR M)	28,8	36,5
Investeringsen (EUR M)	10,9	13,3
Balanstotaal (EUR M)	110,9	114,6
Omzet/voorraad	6,6	6,8



Winst per aandeel



N* = genormaliseerde winst per aandeel



Winst-en-verliesrekening 2012

(EUR x 1.000)	2012		2011	
Netto-omzet	397.288		397.035	
Inkoopwaarde	<u>173.445</u>		<u>172.625</u>	
Brutomarge	223.843	56,3%	224.410	56,5%
Personeelskosten	91.126		87.757	
Afschrijvingen en afwaarderingen	14.424		8.510	
Overige bedrijfslasten	<u>94.574</u>		<u>89.855</u>	
Som der bedrijfslasten	<u>200.124</u>	50,4%	<u>186.122</u>	46,9%
Bedrijfsresultaat	23.719	6,0%	38.288	9,6%
Financiële lasten	-402		-434	
Belastingen	<u>-8.899</u>		<u>-9.829</u>	
Nettowinst	14.418	3,6%	28.025	7,1%



Afwaardering Spanje (Q4) 2012

(EUR x 1.000)

2012

Afwaardering materiële vaste activa	1.125
Afwaardering goodwill	3.811
EBITDA impact	-
Bedrijfsresultaat impact	4.936
Belastingen	<u>1.097</u>
Nettowinst impact	6.033



Eenmalige lasten 2012

(EUR x 1.000)

	2012	Q4 2012
Loonkosten	724	383
Afschrijvingen	242	-
Overige bedrijfslasten	<u>1.576</u>	<u>707</u>
EBITDA impact	2.300	1.090
Bedrijfsresultaat impact	2.542	1.090
Belastingen	<u>789</u>	<u>548</u>
Nettowinst impact	1.753	542

Lasten gerelateerd aan:

- Beëindiging activiteiten Polen
- Winkelsluitingen in Spanje, Nederland, België en Duitsland (MAV)
- Reorganisatiekosten in Spanje en Nederland



Winst-en-verliesrekening 2012

genormaliseerd

(EUR x 1.000)

	2012		2011	
Netto-omzet	397.288		397.035	
Inkoopwaarde	<u>173.445</u>		<u>172.625</u>	
Brutomarge	223.843	56,3%	224.410	56,5%
Personeelskosten	90.402		87.757	
Afschrijvingen en afwaarderingen	9.246		8.510	
Overige bedrijfslasten	<u>92.998</u>		<u>89.855</u>	
Som der bedrijfslasten	<u>192.646</u>	48,5%	<u>186.122</u>	46,9%
Bedrijfsresultaat	31.197	7,9%	38.288	9,6%
Financiële lasten	-402		-434	
Belastingen	<u>-8.591</u>		<u>-9.829</u>	
Nettowinst	22.204	5,6%	28.025	7,1%



Winst-en-verliesrekening Q4 2012

(EUR x 1.000)

	2012		2011	
Netto-omzet	100.844		107.960	
Inkoopwaarde	<u>42.363</u>		<u>44.480</u>	
Brutomarge	58.481	58,0%	63.480	58,8%
Personeelskosten	23.342		23.532	
Afschrijvingen	7.387		2.323	
Overige bedrijfslasten	<u>23.222</u>		<u>23.342</u>	
Som der bedrijfslasten	<u>53.951</u>	53,5%	<u>49.197</u>	45,6%
Bedrijfsresultaat	4.530	4,5%	14.283	13,2%
Financiële lasten	-68		-241	
Belastingen	<u>-3.569</u>		<u>-3.890</u>	
Nettowinst	893	0,9%	10.152	9,4%



Winst-en-verliesrekening Q4 2012

genormaliseerd

(EUR x 1.000)

2012 genormaliseerd

2011

Netto-omzet	100.844		107.960	
Inkoopwaarde	<u>42.363</u>		<u>44.480</u>	
Brutomarge	58.481	58,0%	63.480	58,8%
Personeelskosten	22.959		23.532	
Afschrijvingen en afwaarderingen	2.451		2.323	
Overige bedrijfslasten	<u>22.515</u>		<u>23.342</u>	
Som der bedrijfslasten	<u>47.925</u>	47,5%	<u>49.197</u>	45,6%
Bedrijfsresultaat	10.556	10,5%	14.283	13,2%
Financiële lasten	-68		-241	
Belastingen	<u>-3.020</u>		<u>-3.890</u>	
Nettowinst	7.468	7,4%	10.152	9,4%



Geconsolideerde balans

Activa

(EUR x 1.000)

	31-12-2012	31-12 2011
Materiële vaste activa	30.936	32.466
Immateriële vaste activa	2.855	5.331
Financiële vaste activa	978	1.930
Voorraden	60.712	59.461
Vorderingen	10.150	8.308
Geldmiddelen en kasequivalenten	5.224	7.075
Totaal	110.855	114.571



Geconsolideerde balans

Passiva

(EUR x 1.000)

	31-12-2012	31-12 2011
Eigen vermogen toe te rekenen aan de moedermaatschappij	55.832	62.015
Langlopende schulden	3.400	5.000
Kortlopende bankschuld	11.327	5.314
Overige kortlopende schulden	40.296	42.242
Totaal	110.855	114.571



Kasstroom (1/2)

EUR x 1.000

2012

2011

Resultaat voor belastingen	23.317	37.854
Betaalde winstbelasting	6.308-	10.389-
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	14.424	8.510
Kosten personeelsopties	202	489
Mutaties in:		
Vorraden	1.251-	2.828-
Vorderingen	1.842-	2.655-
Kortlopende schulden	3.308-	1.416-
Overige	168-	255
Kasstroom uit operationele activiteiten	25.066	29.820



Kasstroom (2/2)

(EUR x 1.000)

2012

2011

Kasstroom uit operationele activiteiten	25.066	29.820
Investerings (im)materiële vaste activa	10.910-	13.336-
Desinvesteringen (im)materiële vaste activa	648	254
Mutatie langlopende vorderingen	87	106-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	10.175-	13.188-
Aflossing lening	2.000-	2.000-
Heruitgifte aandelen	492	542
Dividenduitkering	21.247-	28.174-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	22.755-	29.632-
Mutatie nettogeldmiddelen en kasequivalenten	7.864-	13.000-



Visie

Wij willen in elk land waar we actief zijn op een maatschappelijk verantwoorde wijze **marktleider worden in het “**value for money**”-segment in de bedden- en matrassenmarkt in **Europa****



Missie

Niets inspireert en motiveert ons meer, elke dag opnieuw, dan te zorgen dat al onze klanten op een betaalbare wijze heerlijk, comfortabel en gezond kunnen slapen.

“Hard at work on a good night’s rest”



Doelstellingen

- Het zodanig positioneren van de winkelformules van de onderneming dat groeikansen optimaal benut kunnen worden
- Het verhogen van de nettowinst ongeacht de omstandigheden in de markt en het vertrouwen van de consument
- Een gezonde, sterke balans



Strategie (1/3)

- **Formulemanagement**
 - Like-for-like-groei door meer bezoekers, hogere conversie, gemiddeld orderbedrag en klanttevredenheid
 - Vergroten van onderscheidend vermogen van winkelformules, merken en productconcepten, mede o.b.v. inkoopkracht
 - Overgrote deel van matrassen testen op schadelijke stoffen
 - Ontwikkelen van eigen webshops in alle landen waar de onderneming actief is (cross channel retail)
- **Expansie van de bestaande winkelconcepten binnen en buiten Nederland met lage investeringen per winkel en flexibiliteit in huurcontracten**



Strategie (2/3)

- Een stringent kostenbeleid zonder door te schieten naar ‘pennywise – pound foolish’
- Tot 2016 jaarlijks het energieverbruik in de diverse landen met 3% laten dalen
- Uitstekende managementinformatie op basis van ‘state-of-the-art’ IT-systemen en een ‘meten=weten’-cultuur
- Zo efficiënt en effectief mogelijk beheersen van de toeleveringsketen (van inkoop t/m levering bij de klant)



Strategie (3/3)

- Het meenemen van verpakkingsmaterialen; vanaf februari 2013 op de DC's gescheiden en voor recycling aangeboden
- Voortdurende optimalisatie door interne scholing en introductie van de kernwaarden van Beter Bed Holding
- Het streven naar 25% vrouwen in managementposities in 2016



“Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs”

Brundtland Report: Our Common Future 1987



**Maatschappelijk Verantwoord
Ondernemen is geen doel dat
volbracht kan worden**

**Het is een reis die vanaf 2010 door
Beter Bed Holding is ingezet**



MVO-reis Beter Bed Holding

Onze reis startte in 2010 met:

- Het formuleren van onze bedrijfsprincipes en een gedragscode
- Implementatie van de gedragscode ten behoeve van onze leveranciers
- Discussie met leveranciers over C2C



2011: de grote sprong voorwaarts

Ons eerste **MVO-verslag**

- Financieel verslag
- Apart hoofdstuk over MVO
- GRI toepassing niveau C
- 22 prestatie-indicatoren
 - 15 volledig gerapporteerd
 - 7 deels gerapporteerd



Vanaf 2012: MVO op lange termijn

- Rapportage MVO-activiteiten en -resultaten
- Formulering niet-financiële langetermijndoelstellingen
- Participant UN Global Compact
- GRI toepassing niveau C
- 23 prestatie-indicatoren
 - 16 volledig gerapporteerd
 - 7 deels gerapporteerd



MVO-beleid: Consumenten

- **Kwaliteit en veiligheid van producten**
 - 2012: 78% geteste en gecertificeerde matrassen in Duitsland en 58% in Nederland (2011: 68% D/34% NL)
 - Doel 2016: 80% gecertificeerd
- **Klanttevredenheid**
 - Doel: percentage 'first time right' in NL stabiel op hoog niveau. 2012 >95%
 - Toename positieve, afname negatieve reacties
 - Tüv servicetest Duitsland: 1.9 (goed)



MVO-beleid: Medewerkers

- Opleiding en ontwikkeling van medewerkers
 - Beter Bed Academie: in 2012 251 medewerkers gestart met opleiding, 41 medewerkers diploma (100% geslaagd)
 - Jaarlijkse managementbijeenkomsten
- Diversiteit in seniormanagement
 - Alle landenmanagers zijn lokale managers
 - Doel 2016: 25% vrouwen in managementfuncties
 - 2012: kleine verbetering t.o.v. 2011; benoeming vrouwelijke controller



MVO-beleid: Medewerkers

- Gezondheid en tevredenheid van medewerkers
 - Tevredenheidsonderzoek 2012: nr. 30 van top 50 bedrijven meer dan 1.000 medewerkers (nr. 8 van top 12 retailers)
 - Steekproefsgewijze test schadelijke stoffen bij distributiecentra/laadruimtes vrachtwagens
- Ziekteverzuim
 - 2012: 4,8% NL/3,2% D
 - Nieuwe externe verzuimbegeleider in NL
 - Doel: onder het lokaal landelijk gemiddelde blijven



MVO-beleid: Leveranciers

- Gedragscodes
 - Gebaseerd op wereldstandaard UN Global Compact
 - Getekende gedragscodes 2012: 97% NL en 100% D
 - Doel 2013: 100% getekende gedragscodes, anders beëindiging relatie
- Cradle to Cradle
 - Doel: verhogen aantal leveranciers dat C2C-filosofie omarmt en uiteindelijk het aantal C2C-producten



MVO-beleid: Stakeholders

- Interactie met o.a. Eumedion, VBDO, aandeelhouders en medewerkers
- 2012 toevoeging financiële waardering aan duurzaamheidsprestatie
Doel: verdere integratie MVO in verslag 2013
- Verbeteringen n.a.v. ideeën medewerkers; energie- en kostenbesparing



MVO-beleid: Milieu

- Verminderen van onze voetafdruk
 - Rapportage via Greenhouse Gas Protocol (2011 rapportagemethodiek SKAO)
 - Daling elektriciteitsverbuik per m² t.o.v. 2010: 18%
 - Daling gasverbruik m² t.o.v. 2010: 15%
 - CO₂-uitstoot 2% hoger door groei aantal winkels
 - Daling CO₂-uitstoot per m² winkeloppervlakte t.o.v. 2010: 16%



MVO-beleid: Energieverbruik

- Electriciteitsverbruik 0,4% lager dan 2011, terwijl 4% stijging winkeloppervlakte
- Gasverbruik per m² winkeloppervlakte 2012: 6,7 m³ (2010: 7,9 m³)
- Doel: t/m 2016 verlaging elektriciteits-, olie- en gasverbruik met gemiddeld 3%



MVO-beleid: Recycling

- Van milieu ontzien naar milieu verbeteren
- Meenemen en recycling van verpakkingsmateriaal
 - Doel 2015: 100% van de verpakking meegenomen en gerecycled; realisatie vrijwel geheel in 2013
 - Selectie afvalverwerkingsbedrijf



MVO doelstellingen

MVO	Prestatiecriterium		Langetermijn- doelstelling	2012	2011	2010
Consument	Aantal gecertificeerde matrassen	D	80% in 2016	78%	68%	-
		NL	80% in 2016	58%	34%	-
Medewerker	Aantal vrouwen in managementposities		25% in 2016	16%	13%	-
	Ziekteverzuim	D	3,0% in 2016	3,2%	3,5%	3,0%
		NL	3,5% in 2016	4,8%	3,4%	3,8%
Leverancier	Ondertekende gedragscodes		100% in 2013	97%	52%	-
Milieu	Besparing op gas, olie en elektriciteit		9% in 2016	-	-	-
Recycling	Papier, plastic en overig afval		75% in 2016	46%	30%	31%



Samenvatting (MVO)

- 2010 MVO-beleid geïmplementeerd
- 2011 Eerste MVO-verslag
- 2012 Overleg stakeholders en initiatieven van eigen medewerkers. Rapportage MVO-activiteiten en -resultaten en formulering niet-financiële langetermijn-doelstellingen



Omzetontwikkeling

(EUR x 1,0 miljoen)

%+/- vs. 2011

	2012	2011	Totaal	LFL
Matratzen Concord	251,2	242,0	3,8	(1,8)
Beter Bed	102,4	108,0	(5,2)	(6,2)
DBC	16,8	18,8	(11,0)	---
El Gigante del Colchón	12,9	14,7	(12,4)	(22,8)
BeddenREUS	14,8	14,5	2,1	(10,2)
Slaapgenoten	7,9	8,1	(2,9)	(24,8)
Schlafberater.com	0,2	---	---	---
MAV	0,7	2,6	(72,5)	---
Intercompany	(9,6)	(11,7)	(17,7)	---
Totaal	397,3	397,0	0,1	(4,7)



Like-for-like-ontwikkeling

%	2012	2011	2010	2009	2008
Q1	+0,3	+0,3	+1,4	-12,6	-4,8
Q2	-0,6	-1,0	+0,8	-4,8	-8,4
Q3	-6,6	+0,3	-1,8	-3,1	-4,5
Q4	-10,5	+1,8	-4,5	+7,9	-7,6
Jaar	-4,7	+0,4	-1,3	-3,1	-6,2



Brutomarge

%	2012	2011	2010	2009	2008
Q1	55,8	56,0	54,8	53,5	53,3
Q2	55,8	55,7	55,0	54,2	54,6
Q3	55,7	55,2	55,0	54,2	53,9
Q4	58,0	58,8	58,5	56,7	56,3
Jaar	56,3	56,5	55,9	54,7	54,5



Kosten per winkel

- Kosten per winkel in 2012 met 0,1% marginaal gedaald
- Daling kosten per winkel in Q4 2012 met 3,1%
- Constante wisselkoers, exclusief afwaardering Spanje jaareinde 2012 en kosten DBC/M Line geëlimineerd uit deze KPI



Aantal winkels per formule

	31-12 2011	-	+	31-12 2012
Matratzen Concord	963	66	107	1.004
Beter Bed	87	1	2	88
El Gigante del Colchón	67	11	7	63
BeddenREUS	39	2	7	44
Slaapgenoten	16	1	1	16
MAV	15	15	-	-
Schlafberater.com	-	-	4	4
Totaal	1.187	96	128	1.219



Aantal winkels per land

	31-12 2011	-	+	31-12 2012
Oostenrijk	62	-	5	67
België	10	3	-	7
Duitsland	815	58	99	856
Nederland	180	17	11	174
Polen	6	6	-	-
Spanje	67	11	7	63
Zwitserland	<u>47</u>	<u>1</u>	<u>6</u>	<u>52</u>
Totaal	1.187	96	128	1.219



Matratzen Concord

- Stabiel H1 2012 met LFL +3,8%,
vergelijkingsbasis H2 2012 blijkt moeilijk
met LFL -6,4%
- Consumentenvertrouwen Duitsland stabiel
en economisch vooruitzicht positief
- Lancering webshop





Beter Bed

- Nederlandse markt blijft erg uitdagend
- Orderportefeuille einde Q4 2012 € 1,2 miljoen lager vergeleken met einde Q4 2011
- Online sales vormt nu ca. 5% van netto-omzet
- Btw-verhoging per 1 oktober 2012
- 30-jarig jubileum in 2013





El Gigante del Colchón

- Gedurende 2012 implementatie kostenaanpassingen en reorganisaties
- In Q4 2012 wijziging naar cash & carry-concept volledig geïmplementeerd
- LFL 2012: -22,8%; LFL Q4 2012: -36,9%
- Marktomstandigheden verergerd sinds btw-verhoging per september 2012; trend zet zich voort in 2013
- 13 winkelsluitingen voorzien in Q1-2013





Overig

- DBC
- BeddenREUS
- Slaapgenoten
- Schlafberater.com



Samenvatting 2012

- Netto-omzet: +0,1% (LFL -4,7%)
- 32 netto winkelopeningen
- Bedrijfsresultaat: € 23,7 miljoen (2011: € 38,3 miljoen); genormaliseerd bedrijfsresultaat: € 31,2 miljoen
- Nettowinst: € 14,4 miljoen (2011: € 28,0 miljoen); genormaliseerde nettowinst: € 22,2 miljoen
- Bedrijfsresultaat eerste kwartaal 2013 aanzienlijk lager dan dezelfde periode 2012



Dank voor uw belangstelling

Heeft u nog vragen?



25 april 2013



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Beter Bed Holding N.V.



25 april 2013



Raad van Commissarissen

- Toezicht op en terzijde staan van de Directie
- Auditcommissie
- Bestuursverklaring
- Remuneratiecommissie
- Corporate Governance
- Samenstelling RvC



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Beter Bed Holding N.V.



25 april 2013



Rooster van aftreden

C. Renders	2013
A. Slippens	2014
D. Goeminne	2014
E. de Groot	2015

Benoeming nieuwe commissaris:
agendapunt 9



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Beter Bed Holding N.V.



25 april 2013



Dividendbeleid

- Pay-out ratio $>50\%$
- Gedeeltelijk als interim-dividend
- Voorwaarden:
 - Solvabiliteit $>30\%$ (2012: 50,4%)
 - Ratio rentedragende schuld/EBITDA <2 (2012: 0,33)

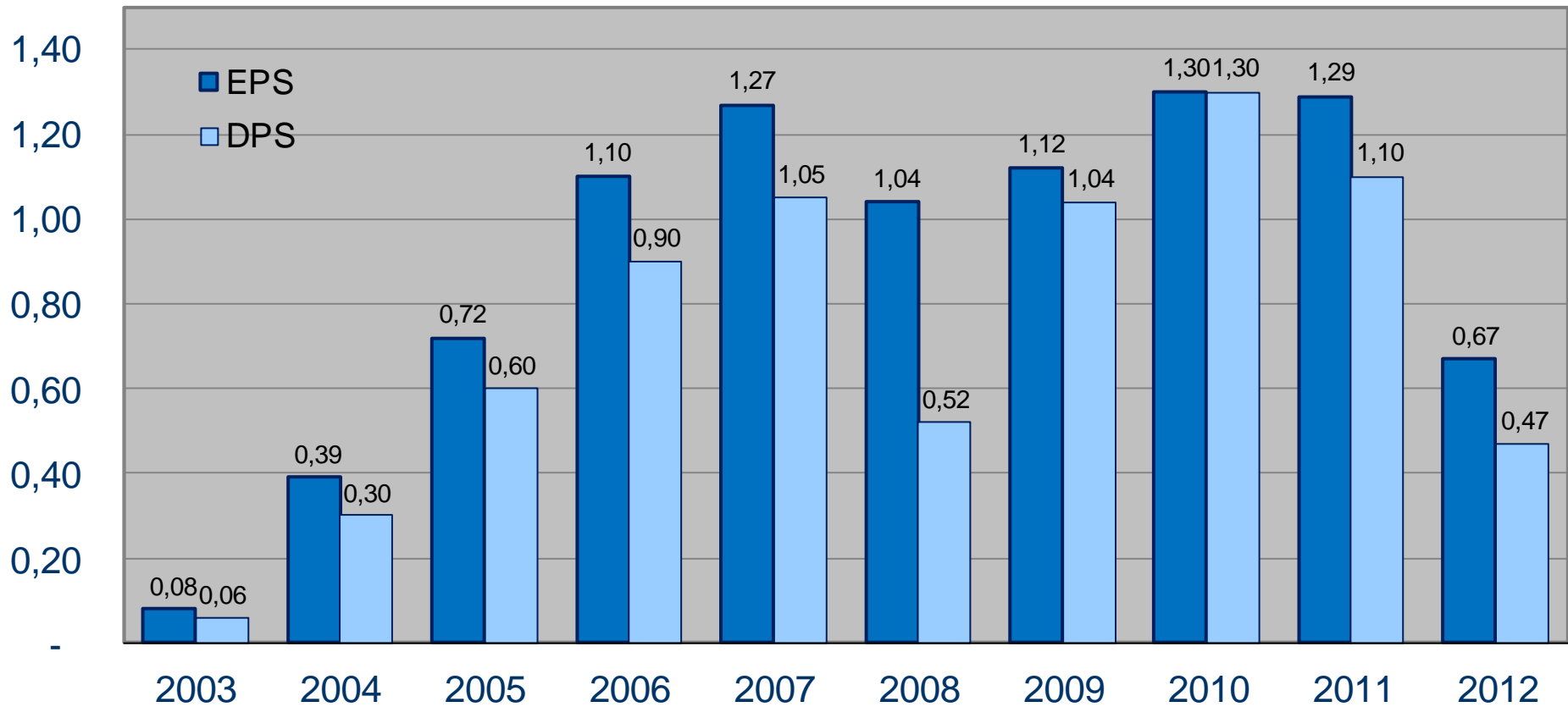


Dividend

- Interim-dividend 2012: € 0,35
- Winst per aandeel: € 0,67
- Voorstel slotdividend 2012: € 0,12
- Pay-out ratio 2012: 70% van nettowinst 2012
- Pay-out ratio 2012: 50% van nettowinst 2012, exclusief afwaardering Spanje



WPA/DPA





Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Beter Bed Holding N.V.



25 april 2013



Corporate Governance (1/2)

Raad van Commissarissen en Directie onderschrijven de principes voor goed ondernemingsbestuur zoals opgenomen in de Nederlandse Corporate Governance Code



Corporate Governance (2/2)

- Pagina 45 + 46 van het jaarverslag
- Uitzonderingen bestpracticebepalingen:
II.2.3, II.2.4, II.2.8, II.2.10, II.2.11, III.4.3,
III.5.14, IV.3.1



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Beter Bed Holding N.V.



25 april 2013



Wijziging optieregeling (1/4)

Jaarverslag 2011 – verwachte wijzigingen 2012

Aanpassing van de optieregeling voor een:

- Betere alignment van langetermijnincentives
- Verbetering van de transparantie

Door:

- Implementatie van een algemeen optiereglement
- Een objectief systeem van toekenningscriteria
- Optietoekenning per de datum van de AvA
- Looptijd van de opties naar 5 jaar
- Heroverweging van de nettowinstdoelstelling



Wijziging optieregeling (2/4)

Betere alignment van langetermijnincentives

Uitgifte:

- Toekenningsdatum na AvA als alle informatie beschikbaar is en in de koers is verwerkt

Looptijd:

- Looptijd van 5,5 naar 5 jaar
- Uitoefenperiode van 3,5 naar 2 jaar

Vestingcondities:

- Koppeling van vesting met TSR in plaats van nettowinstdoelstelling koppeling belang aandeelhouder / acquisities / dividend
- Koppeling TSR opgedeeld in 3 periodes van 1 jaar motivatie / binding



Wijziging optieregeling (3/4)

Transparantie

Criteria voor toekenning:

- Intern duidelijke criteria voor toekenning op basis van prestatie en functie

Link tussen optietoekenning en resultaten:

- Naast regeling geen winst geen optietoekenning ter discretie van RvC

Geen concernwinst geen optietoekenning:

- In jaren met een negatief resultaat geen opties

Uitgifte:

- Toekenningsdatum na AvA als alle informatie beschikbaar is en in de koers is verwerkt



Wijziging optieregeling (4/4)

Aantal opties en uitgiftekoers ter discretie van de RvC:

- Principe
- Backstopmogelijkheid tot ingrijpen

Toetsing

- Retrospectieve vergelijking huidige regeling en voorstel
- Mogelijke scenario's doorgerekend

Uitkomst

- Nieuwe regeling scherper
- Scenario's geven geen ongewenste uitkomsten



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Beter Bed Holding N.V.



25 april 2013