

BeterBed
holding

select[®]
BOXSPRING

Jaarverslag
2016

Verslag van de Directie

Algemeen

2016 is te typeren als een jaar met meerdere, deels contrasterende gezichten. In alle landen is invulling gegeven aan de grote thema's van het strategisch plan 'From Good to Great 2016-2020', zoals klanttevredenheid, retailmarketing, uitbouw van de omnichannel propositie, innovatie en versnelling in de logistieke keten.

In de Benelux is op alle fronten, onder leiding van een deels vernieuwd en verjongd directieteam, grote vooruitgang geboekt en de executie van de strategie voortvarend ter hand genomen. In het oog springende resultaten betreffen niet alleen de fors gestegen omzet, maar ook de uitbouw van de E-commerceafdeling, de productinnovaties, het uitgebreide verkooptrainingsprogramma en de verder aangescherpte klantfocus. De Net Promotor Score, indicator van klanttevredenheid, steeg van 40 naar 50. Daarmee kan Beter Bed zich meten met de top van de retail.

Dit alles resulteerde in een omzetsijging van Beter Bed Benelux met 20,9% (de markt groeide volgens brancheorganisatie INretail met 8,5%), daar waar in 2015 ook al sprake was van een substantiële omzettoename. Zowel in Nederland als in België steeg de omzet aanmerkelijk en ook de vernieuwde Beddenreus-formule toonde een fraaie ontwikkeling. Voor de nabije toekomst ziet de groep voornamelijk expansie van de Beter Bed-formule in België en de Beddenreus-formule in Nederland.



Tegenover de mooie resultaten in de Benelux staat een moeizamere omzetontwikkeling in Duitsland. De omzetsdaling, hoewel in lijn met de ontwikkeling in de matrassenmarkt, stelde teleur. Dit temeer daar een aantal belangrijke strategische initiatieven, waaronder de introductie van een nieuw digitaal technisch webshopplatform gericht op het vergroten van de (online) attractiekracht (het aantrekken van meer bezoekers) door vertraging in de oplevering, niet tijdig en onvoldoende het gewenste effect sorteerde in de context van een groeiende vraag naar boxsprings en de opkomst van de online only 'one size fits all'-matrassen die met extreem hoge acquisitiekosten per order en zeer hoge retouren zijn geïntroduceerd. Uiteindelijk daalde de omzet in Duitsland met 4,0%.

Niettemin is vastgehouden aan het uitbouwen van Matratzen Concord richting een omnichannel organisatie en is het managementteam versterkt in Marketing, Inkoop en E-commerce. Ook is een deel van de winkels omgebouwd naar een eigentijdse verschijningsvorm en kon het winkelbestand met netto 12 winkels worden vergroot. Eind 2016 is in Düsseldorf onder de naam Boxspring Betten by Concord een winkel geopend waar een breed assortiment boxsprings wordt aangeboden.

In Oostenrijk werden begin 2016 alle BettenMax-filialen in korte tijd omgebouwd naar Matratzen Concorde; de winkels dragen sindsdien bij aan het resultaat. De situatie in Zwitserland blijft moeizaam sinds de wisselkoersaanpassingen begin 2015.

In Spanje kon de expansie worden doorgezet; eind 2016 bedroeg het aantal winkels 48 (eind 2015: 36). De omzet steeg met 21,9%.

In de zomer van 2016 is besloten tot verdere uitbouw van Literie Concorde in het zuiden van Frankrijk. Laat 2016 werd een drietal winkels geopend, waarmee het bestand op vijf is uitgekomen. Eind 2017 wordt de test met dan in totaal zes filialen in met name de Rhônevallei geëvalueerd.

In de zomer van 2016 is de acquisitie van Sängjätten in Zweden afgerond. Daarmee kwamen 16 eigen winkels in het bezit van de groep. Daarnaast wordt een negental winkels geëxploiteerd door franchisees. De eigen winkels zijn eind 2016 omgebouwd naar het Beter Bed-format en voorzien van onder andere een nieuw, actueel (Beter Bed) assortiment.

Samengevat heeft de groep over 2016 een omzet behaald van € 410,5 miljoen, een stijging van € 25,1 miljoen (6,5%) ten opzichte van het vorig jaar. De omzetgroei in vergelijkbare winkels bedroeg 2,8%.

	2016	2015	Mutatie
Omzet (in € miljoen)	410,5	385,4	6,5%
Brutomarge (in € miljoen)	237,1	222,2	6,7%
EBITDA (in € miljoen)	37,5	41,1	-8,7%
Nettowinst (in € miljoen)	19,0	22,6	-15,7%
Aantal winkels	1.206	1.161	3,9%
Aantal medewerkers (FTE)	2.765	2.513	10,0%

De brutomarge ontwikkelde zich wederom positief en steeg naar 57,8% (2015: 57,7%). Verbeterde inkoopcondities, een wijziging in de verkoopmix en assortiments- en product vernieuwing droegen daar in belangrijke mate aan bij.

De gemiddelde kosten per winkel bedragen € 176.700 (2015: € 166.200). De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de uitbouw van de omnichannel organisatie, inspanningen op het gebied van klanttevredenheid (customer care en training van logistiek en verkooppersoneel), verdere professionalisering van bijvoorbeeld BI, IT en logistieke afdelingen, managementdevelopmenttrainingen in zowel Nederland als Duitsland, de groei van het aantal winkels, de ombouw van de Zweedse winkels en de gestegen omzet bij Beter Bed Benelux, welke met hogere logistieke kosten gepaard gaat.

Het bedrijfsresultaat over 2016 daalde met 15,2% naar € 26,0 miljoen (2015: € 30,7 miljoen). Als percentage van de omzet daalde de EBITDA naar 9,1% (2015: 10,7%). De nettowinst bedroeg € 19,0 miljoen (2015: € 22,6 miljoen); een afname van 15,7%.

Het aantal winkels steeg in 2016 met 45, waarvan 16 door de overname van Sängjätten in Zweden. Eind 2016 exploiteerde de groep 1.206 winkels in acht landen.

Investerings, financiering en kasstroom

In 2016 werd voor een bedrag van € 19,8 miljoen geïnvesteerd. Dit betrof voor € 16,5 miljoen investeringen in nieuwe en bestaande winkels. De grootste investeringen betreffen verbouwingen in Duitsland (Matratzen Concord), Nederland (Beddenreus), Oostenrijk (ombouw BettenMax) en Zweden (acquisitie en ombouw Sängjätten). Het winkelbestand nam met 45 winkels (netto) toe. Daarnaast is ook dit jaar fors geïnvesteerd in de omnichannel infrastructuur (e-commerce en webshops).

De kasstroom¹ bedroeg in 2016 € 30,5 miljoen (2015: € 33,0 miljoen). De solvabiliteit bleef op hoog niveau en bedroeg eind 2016 53,5% (2015: 57,5%).

Doordat de onderneming schuldenvrij opereert, bedroeg de ratio tussen rentedragende-schuld en EBITDA aan het eind van 2016 net als in 2015 nul.

De reductie van het nettowerkkapitaal, met handhaving van de commerciële slagkracht van de formules, is in 2016 gecontinueerd. Hoewel de voorraadpositie is gestegen als gevolg van uitbreiding van het winkelbestand, kon het werkkapitaal verder gereduceerd worden door met name een stijging van de kortlopende schulden met € 11,3 miljoen.

¹ nettowinst vermeerderd met afschrijvingen, afwaarderingen en boekwaarde desinvesteringen.

Matratzen Concord is een pan-Europese 'Fach Discount' (voornamelijk cash & carry) formule die primair de vervangingsmarkt bedient en zich richt op de verkoop van met name matrassen, bedbodems, boxsprings en bedtextiel. De keten telt 1.004 winkels in drie landen (Duitsland, Zwitserland en Oostenrijk). De winkels zijn traditioneel gevestigd in en rondom de stadscentra dicht bij de consument maar in toenemende mate ook in retailparken.

	2016	2015	Mutatie
Omzet (x € 1.000)	257.029	262.150	-2,0%
Aantal winkels	1.004	992	1,2%
Aantal medewerkers (FTE)	1.895	1.809	4,8%

De omzet in vergelijkbare winkels daalde bij Matratzen Concord met 4,8%, terwijl de totale omzet in 2016 met 2,0% daalde. Deze daling trad met name op in Duitsland en werd goeddeels veroorzaakt door de lagere koopbereidheid van de Duitse consument, blijkend uit lagere bezoekersaantallen. Daarnaast is een aantal belangrijke strategische initiatieven, waaronder de introductie van een nieuw digitaal technisch webshopplatform gericht op het vergroten van de (online) attractiekracht (het aantrekken van meer bezoekers), door vertraging in de oplevering niet tijdig en onvoldoende geëffectueerd. Dit alles in de context van een groeiende vraag naar boxsprings, en een groeiend aanbod van online only 'one size fits all'-matrassen, die met zeer hoge acquisitiekosten per order en hoge aantallen retouren zijn geïntroduceerd.

In 2016 is in Duitsland gestart met de verbouwing van de winkels. Het volledige winkelbestand wordt in drie jaar gemoderniseerd. Een honderdtal winkels is in 2016 op deze nieuwe standaard gebracht. Eenzelfde modernisering vindt plaats in Oostenrijk en Zwitserland.

In het verslagjaar werden in totaal 60 winkels geopend en 48 winkels gesloten.

www.matratzen-concord.de
www.matratzen-concord.at
www.matratzen-concord.ch





Beter Bed is een fullserviceformule van slaapkamerspecialzaken in het midden van de markt met een uitstekende prijs-kwaliteitverhouding. De artikelen worden door de consument in de winkel of op de website besteld en daarna gratis thuis afgeleverd en gemonteerd. De winkels zijn gevestigd in de Benelux, bij voorkeur op meubelboulevards of in de nabijheid van andere meubelzaken.

	2016	2015	Mutatie
Omzet (x € 1.000)	122.430	101.254	20,9%
Aantal winkels	100	97	3,1%
Aantal medewerkers (FTE)	612	544	12,5%

De omzet van Beter Bed steeg in 2016 met 20,9% tot € 122,4 miljoen. Beter Bed haalde daarmee de hoogste omzet ooit. De stijging is het gevolg van een onverminderd hoog consumentenvertrouwen, de gunstige huizenmarkt, de succesvolle invulling van assortimenten in een servicegerichte winkel- en online omgeving en de uitbreiding van het aantal winkels in België.

De online verkopen van Beter Bed ontwikkelden zich in 2016 uitstekend. Het aandeel in de omzet bedraagt op dit moment 6,2% (2015: 5,0%).

In het verslagjaar zijn netto drie winkels geopend. Over 2016 steeg de orderintake in vergelijkbare winkels met 19,2%.

www.beterbed.nl
www.beterbed.be



Beddenreus is een cash & carry-formule in het discountsegment van de Nederlandse markt. De winkels bevinden zich voornamelijk op meubelboulevards in Nederland.

	2016	2015	Mutatie
Omzet (x € 1.000)	11.635	10.313	12,8%
Aantal winkels	33	34	-2,9%
Aantal medewerkers (FTE)	74	59	25,4%

In 2016 is de verbouwing van de Beddenreus-winkels afgerond. De nieuwe inrichting en uitstraling van de Beddenreus-winkels blijken succesvol en ook de assortimentsvernieuwing heeft aan de toegenomen omzet bijgedragen. De like-for-like orderintake is in 2016 met 18,9% gestegen. De online omzet als percentage van de totale omzet steeg naar 4,3% (2015: 2,2%).

www.beddenreus.nl

El Gigante del Colchón is het cash & carry-format voor de Spaanse markt. De locatiepolitiek en de winkeluitstraling zijn vergelijkbaar met die van Matratzen Concord.

	2016	2015	Mutatie
Omzet (x € 1.000)	7.234	5.933	21,9%
Aantal winkels	48	36	33,3%
Aantal medewerkers (FTE)	80	60	33,3%

De omzet in vergelijkbare winkels steeg met 3,7% en er konden netto 12 winkels aan het bestand worden toegevoegd. Deze expansie zal de komende jaren worden voortgezet.

www.gigantedelcolchon.com



Sängjätten is een fullserviceformule in de Zweedse markt, vergelijkbaar met Beter Bed. In totaal zijn er 25 winkels waarvan 9 franchise. De onderneming is in juni 2016 toegevoegd aan de groep. In december 2016 is de nieuwe Sängjätten 'look and feel' geïntroduceerd met onder meer een nieuw logo en nieuwe winkelsigning. Ook zijn alle eigen winkels verbouwd en voorzien van een nieuw assortiment.

	2016
Omzet (x € 1.000)	4.966
Aantal winkels	16
Aantal medewerkers (FTE)	52

www.sangjatten.se





Literie Concorde is medio 2014 een test gestart in Frankrijk. Eind 2016 heeft de formule vijf winkels in het zuiden van Frankrijk. Eind 2017 wordt de test met dan in totaal zes filialen in met name de Rhônevallei geëvalueerd.

www.literie-concorde.fr



DBC International (Dutch Bedding Company) is de groothandelstak binnen Beter Bed Holding. Onder de naam M line worden onder andere matrassen ontwikkeld en op de markt gebracht via een internationaal dealernet, via een selecte groep Beter Bed- en Matratzen Concord-winkels en via El Gigante del Colchón, Literie Concorde en Sängjätten. DBC International levert aan klanten in Nederland, Duitsland, Spanje, België, Oostenrijk, Zwitserland, Frankrijk, Zweden en het Verenigd Koninkrijk.

	2016	2015	Mutatie
Omzet (x € 1.000)	16.999	14.855	14,4%
Aantal medewerkers (FTE)	8	11	-27,3%

De omzet van DBC International is in 2016 gestegen. De groei is zowel in het internationale dealernet als in de eigen winkels gerealiseerd. Daarnaast is het M line-assortiment sinds medio 2016 in het Verenigd Koninkrijk verkrijgbaar met de introductie van het merk door slaapspecialist Dreams.

www.mline.nl



Personeel en Organisatie

Per 31 december 2016 zijn er 2.765 medewerkers (FTE) werkzaam binnen de groep. Eind 2015 waren er 2.513 medewerkers. De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door de overname van Sängjätten en de autonome groei in vrijwel alle landen, en de uitbreiding van de omnichannel activiteiten van de groep als geheel.

De kwaliteit van dienstverlening en de servicegerichtheid van onze medewerkers bepalen in hoge mate het succes van de winkelformules van Beter Bed Holding N.V. Een klantvriendelijke benadering, een 'first time right'- en 'meten is weten'-houding en snelheid van levering zijn cruciaal voor de reputatie en de resultaten. Scholing en ontwikkeling van onze medewerkers op commercieel en operationeel vlak krijgen daarom permanent aandacht.



Zowel de winkelorganisatie als de logistiek wordt getraind in (product)kennis en gedrag. Daarnaast krijgen medewerkers de ruimte om waar nodig individuele trainingen en opleidingen te volgen.

In 2016 is in de Benelux een leiderschapsprogramma gestart en is een begin gemaakt met 360°-beoordelingen. In alle landen worden de managementposities met lokaal personeel ingevuld. Daarbij streeft de onderneming naar een groter aantal vrouwen in managementposities. Op dit moment kent de organisatie tien vrouwen (29%) op topmanagementposities (2015: 25%).

Risicobeheersing en risico's

Algemeen

Beter Bed Holding kent ten behoeve van de beheersing van risico's de volgende, algemene beheersmaatregelen:

De organisatie hanteert een matrix, waarin risico's, de (financiële) impact ervan, de kans van optreden, de beheersmaatregelen en de te ondernemen acties worden beschreven. Deze matrix wordt tweemaal per jaar geactualiseerd en behandeld in de Auditcommissie. De belangrijkste punten hiervan worden gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen. De risico's zijn ingedeeld in de categorieën Financieel, Operationeel, Bestuur en Management, Juridisch, Maatschappij, Informatie en Fiscaal.

Risk appetite

Beter Bed Holding heeft bedrijfsactiviteiten op het Europees speelveld van bedden en matrassen. Een sterke operationele kasstroom, een gezonde balans zonder externe financiering en weloverwogen financieel management vormen de basis van de risk appetite van Beter Bed Holding. De dagelijkse bedrijfsactiviteiten gaan samen met het nemen van risico's. Echter Beter Bed Holding benadert de risico's op een weloverwogen en gebalanceerde manier. De risk appetite op de verschillende categorieën die Beter Bed Holding heeft gedefinieerd, is hieronder nader toegelicht.

In de jaarlijkse budgetcyclus wordt vastgesteld welke kansen en bedreigingen Beter Bed Holding voor de Groep als geheel en voor de individuele ondernemingen onderkent op conjunctureel, strategisch en commercieel vlak. Het door de Directie van Beter Bed Holding opgestelde budget wordt besproken met en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

Alle bedrijfsonderdelen (in binnen- en buitenland) rapporteren maandelijks de behaalde financiële resultaten (omzet, marge, kosten en bedrijfsresultaat) en de financiële positie aan de groep. Deze rapportages worden maandelijks door de Directie van Beter Bed Holding met de diverse managementteams besproken. Op deze wijze wordt direct toezicht gehouden op de diverse bedrijfsactiviteiten. Ten aanzien van de diverse rapportages wordt gestreefd naar verregaande uniformiteit in functie van doelmatigheid. De administratieve vastlegging van de bedrijfsactiviteiten geschiedt binnen de (reeds geruime tijd in de organisatie operationele) SAP (ERP)-omgeving.

De werking van de administratieve organisatie en de interne controle wordt jaarlijks door de externe accountant beoordeeld in het kader van de controle van de jaarrekening. De bevindingen van de controle worden door de externe accountant zowel met de Directie als met de Raad van Commissarissen, ook buiten aanwezigheid van de Directie, besproken.



De belangrijkste risico's voor Beter Bed Holding en de aan haar verbonden werkmaatschappijen zijn de volgende:

De **financieel-strategische** risico's betreffen het niet realiseren van omzet door met name de toetreding van nieuwe concurrenten, de introductie van nieuwe producten, merken en verdienmodellen. Op basis van veelvuldig, uitgebreid en gedegen consumentenonderzoek, marktinformatie en concurrentieanalyse wordt de positionering, het productaanbod, de prijsstelling en het serviceniveau van de formules in de eigen markt(en) voortdurend aangescherpt. Daarnaast volgt de onderneming een per land uitgewerkte en op de wensen van de consument afgestemde proactieve omnichannel strategie, waarbij nadrukkelijk een rol is weggelegd voor de winkels in combinatie met eigen online webshops en waar mogelijk strategische webpartners. Onder risico's (zie pag. 78) in de toelichting algemeen van de jaarrekening wordt nader ingegaan op een aantal specifieke, aan de normale bedrijfsvoering verbonden financiële risico's.

Operationeel-strategisch onderkent de onderneming het risico van consolidatie aan de leverancierskant, waardoor marges (en leveringen) in gevaar kunnen komen. Om dit risico in te perken, gelden intern afspraken omtrent het maximale omzetaandeel dat een individuele leverancier binnen de groep kan hebben. Daarnaast vindt regelmatig overleg plaats op het hoogste managementniveau (CEO) met de belangrijkste leveranciers. Ook past de organisatie een uitgebreid systeem van leveranciersmanagement toe, waardoor er continu zicht is op de prestaties van individuele leveranciers en al in een vroeg stadium signalen kunnen worden opgevangen van potentiële problemen bij leveranciers. Tot slot is van belang te melden, dat in principe (het aanbod van) iedere leverancier binnen aanvaardbare tijd te vervangen is.

Juridisch-strategisch bestaat het risico van non-compliance met wet- en regelgeving op diverse gebieden, waaronder productaansprakelijkheid, consumentenbescherming en verslaglegging. Deze risico's worden ondervangen door stelselmatig ter zake deskundige experts, waaronder juristen, fiscalisten, accountants en bevoegde instanties om advies te vragen. Ook vinden regelmatig audits plaats. Beter Bed Holding is niet bereid risico's te nemen ten aanzien van non-compliance met wet- en regelgeving.

De **maatschappelijk-strategische** risico's betreffen primair imago- en reputatieschade als gevolg van ondeugdelijke producten, dan wel onverantwoordelijk handelen in brede zin. Voor wat betreft het assortiment dient te worden vermeld dat de formules zelf niet produceren. Controlesystemen zorgen ervoor dat producten voldoen aan de eraan te stellen eisen. Ten aanzien van verantwoordelijk handelen hanteert de organisatie op meerdere terreinen zogenoemde 'codes of conduct'. Daarnaast draagt de bedrijfscultuur, waarin integriteit en eerlijk zaken doen kernwaarden zijn, in belangrijke mate bij aan het beheersen van de risico's. Ook kent de onderneming een klokkenluidersregeling.

De grootste operationele risico's betreffen de beschikbaarheid van **informatiesystemen** die de primaire processen ondersteunen en de beschikbaarheid van de logistieke faciliteiten. Ter beheersing van deze risico's is de IT-architectuur zodanig ingericht, dat de kassasystemen lokaal (standalone) kunnen werken en van de gegevens van alle backofficesystemen permanent back-ups worden gemaakt, zodat ingeval van een calamiteit de extern geplaatste IT-infrastructuur binnen een vanuit continuïteit vereiste termijn weer operationeel is. De integere werking van de systemen wordt bewaakt via toepassing van een eenduidige releasepolicy en strikte 'change management'-procedures. Specifiek in 2016 heeft Beter Bed Holding in samenwerking met een externe partij een project uitgevoerd om de digitale beveiliging in de ruimste zin des woords verder te optimaliseren. De bevindingen voortkomend uit dit project zijn grotendeels opgevolgd, waarmee de beveiliging op een hoger niveau is gebracht. De logistieke risico's betreffen met name de situatie in Nederland, waar drie distributiecentra (DC's) in bedrijf zijn. In geval van een calamiteit bij een van deze DC's kan uitgeweken worden naar de andere twee. Ook hanteert ieder DC een eigen bedrijfscontinuïteitsplan.

Fiscaliteit

Beter Bed Holding heeft haar belastingprincipes ('tax principles') expliciet vastgesteld. De belangrijkste daarvan zijn dat Beter Bed Holding een open relatie onderhoudt met de Belastingdienst(en) in de landen waar zij actief is, uitsluitend tax rulings overeenkomt ter bevestiging van de juiste interpretatie (en toepassing) van de belastingregels en -wetgeving en geen (abnormale) belastingstructuren kiest die uitsluitend zijn gericht op belastingontwijking. In het kader van het 'horizontaal toezicht' heeft Beter Bed Holding een handavingsconvenant met de Nederlandse Belastingdienst ondertekend. Op deze wijze wordt bereikt dat belastingkwesties in een open sfeer en op basis van volledige transparantie worden besproken. De Directie rapporteert tweemaal per jaar de relevante belastingkwesties aan de Auditcommissie.

Rapportage van de accountant

De externe accountant beoordeelt de interne beheersmaatregelen rondom de financiële verslaggeving voor zover dat past in een efficiënte en effectieve controleaanpak en rapporteert zijn bevindingen hieromtrent via zijn 'management letter' aan de Directie en via zijn accountantsverslag aan de Raad van Commissarissen.

In control statement

Op basis van het voorgaande en rekening houdend met de beperkingen, die noodzakelijkerwijs verbonden zijn aan alle interne risicobeheersings- en risicocontrolesystemen, geven de systemen van de onderneming de Directie ten aanzien van de financiële risico's een redelijke mate van zekerheid, dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en het jaarverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar. Deze risicobeheersings- en controlesystemen hebben in het verslagjaar naar behoren gewerkt en er zijn geen indicaties dat deze systemen in het lopende jaar niet naar behoren zullen werken. Ten aanzien van de andere risico's is een op de omvang van de onderneming toegesneden systeem van risicobeheersing en risicocontrole aanwezig. Dit systeem heeft in het verslagjaar naar behoren gefunctioneerd.

Getrouwbeeldverklaring

De Directie verklaart dat, voor zover haar bekend, het jaarverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van Beter Bed Holding N.V. en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en de verwachte gang van zaken, waarbij, voor zover gewichtige belangen zich hiertegen niet verzetten, in het bijzonder aandacht wordt besteed aan de investeringen en de omstandigheden waarvan de ontwikkeling van de omzet en van de rentabiliteit afhankelijk is. Verder verklaart de Directie dat, voor zover haar bekend, de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, passiva, financiële positie per de balansdatum en het resultaat van Beter Bed Holding N.V. en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen over het boekjaar.



Verwachtingen en vooruitzichten

Hoewel in de diverse landen de economische ontwikkelingen gunstig lijken, worden onze verwachtingen ten aanzien van 2017 vooral bepaald door de mate van realisatie van het herstel van omzet in de Duitse markt (ruim 50% van de groepsomzet). Met de definitieve oplevering van het nieuwe webshopplatform in het eerste kwartaal van 2017 en een aangescherpte promotie- en reclamestrategie verwachten we in de loop van de eerste helft van 2017 een lichte verbetering te gaan zien.

Gezien de tot nu toe behaalde resultaten houden wij vast aan de diverse doelstellingen van ons strategisch plan 'From Good to Great 2016-2020' met als primaire focus maximalisatie van de klanttevredenheid in een omnichannel omgeving, die gevoed wordt met een aangescherpte retailmarketingfocus, innovatie en ondersteund met versnelling in de logistiek. Daarbij wordt met name door like-for-like omzetgroei en expansie gestreefd naar marktleiderschap in de diverse markten.

Na een aantal jaren de organische omzetgroei over de hele breedte van de onderneming te hebben aangejaagd met verschillende (nieuwe) initiatieven, investeringen en experimenten zal in 2017 een strikt kostenbeheersings- en investeringsbeleid worden gevoerd.

Uden, 16 maart 2017

A.H. Anbeek,
Directievoorzitter

B.F. Koops,
Financieel Directeur

