



BETER BED HOLDING

JAARVERSLAG

2003

INHOUD

Kerncijfers	3
Formules	4
Het aandeel	10
De Raad van Commissarissen	12
De Directie	14
Corporate Governance	15
Bericht van de Raad van Commissarissen	21
Verslag van de Directie	23
Geconsolideerde balans	30
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	32
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	33
Toelichting algemeen	34
Toelichting geconsolideerde balans	38
Toelichting geconsolideerde winst- en verliesrekening	41
Vennootschappelijke balans	46
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	48
Toelichting vennootschappelijke balans en winst- en verliesrekening	49
Accountantsverklaring	52
Overige gegevens	53
Meerjarenoverzicht	54
Colofon	56

KERNCIJFERS

PER 31 DECEMBER IN € DUIZENDEN, TENZIJ ANDERS VERMELD

	2003		2002	
Omzet	234.018		221.779	
Brutomarge	121.965	52,1%	117.067	52,8%
Kosten	117.683	50,3%	116.175	52,4%
EBIT	4.282	1,8%	892	0,4%
Nettowinst	1.751	0,7%	(1.644)	(0,7%)
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen (in 1.000 aandelen)	8.566		7.797	
Winst per aandeel €	0,20		(0,21)	
Verwaterde winst per aandeel €	0,20		(0,21)	
Koers ultimo jaar €	8,85		6,85	
Solvabiliteit (%)	31,3		27,9	
Interestdekking	2,6		0,4	
Aantal medewerkers ultimo verslagjaar	1.781		1.774	
Aantal filialen ultimo verslagjaar	644		618	

FORMULES

MATRATZEN CONCORD

De formule richt zich op de verkoop van matrassen, bedbodems en bedtextiel aan de consument, waarbij het cash & carry concept wordt gehanteerd. De keten telt 536 winkels, met een gemiddeld verkoopoppervlak van ca. 225 m², die zijn gevestigd op zogenaamde C-locaties in en rondom de stadscentra dichtbij de consument. De collecties hebben een zeer gunstige prijs/kwaliteit verhouding, waarbij de consument kan rekenen op een vakkundig, persoonlijk advies. De formule is aanwezig in Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland en Nederland. In Duitsland is Matratzen Concord marktleider in de markt van matrassenspecialisten. De strategie van de onderneming is gericht op het uitbouwen van het Europese marktleiderschap in de gefragmenteerde markt van matrassenspecialisten.

*In Duitsland is Matratzen Concord
marktleider in de markt van
matrassenspecialisten.*





BETER BED

Een keten van slaapkamerspecialzaken in het middensegment van de markt met een uitstekende prijs/kwaliteit verhouding. De artikelen worden door de consument in de winkel besteld en daarna thuis afgeleverd en gemonteerd. Verreweg het grootste aantal winkels is gevestigd in Nederland, bij voorkeur op meubelboulevards of in meubelconcentraties. In de winkels kan de consument kiezen uit een brede en actuele collectie van slaapkamermeubelen, matrassen, bedbodems, bedtextiel en overige artikelen tegen concurrerende prijzen. In Nederland is Beter Bed marktleider en heeft een hoge naamsbekendheid bij de consument. De strategie van Beter Bed is gebaseerd op een verdere versterking van de positie op de Nederlandse markt en Europese expansie, waarbij de eerste stappen zijn gezet op de Duitse markt.

In Nederland is Beter Bed marktleider en heeft een hoge naamsbekendheid bij de consument.

DBC

In september 2001 is DBC opgericht. Onder de naam M LINE zijn matrassen ontwikkeld van traagschuim ('NASA' schuim). Deze matrassen hebben unieke drukverlagende eigenschappen en worden zowel via Beter Bed als via derden verkocht. Daarnaast is er een versie speciaal ontwikkeld voor toepassing in de gezondheidszorg. In 2003 is een M LINE boxspring aan het assortiment toegevoegd; een top-design met 7 zone pocketveringbodemp van slechts 8 cm hoog gecombineerd met een M LINE matras naar keuze.



M LINE®



Deze matrassen hebben unieke drukverlagende eigenschappen en worden zowel via Beter Bed als via derden verkocht.



DORMAËL SLAAPKAMERS

Deze franchiseketen van negen winkels richt zich op het hogere segment van de Nederlandse markt van slaapkamerspecialisten. De winkels zijn gevestigd op de betere locaties in Nederland. De consument kan in de fraaie winkels een keuze maken uit exclusieve collecties waarin vele topmerken zijn opgenomen.

De consument kan in de fraaie winkels een keuze maken uit exclusieve collecties waarin vele topmerken zijn opgenomen.

BEDDENDUMP

Beddendump is een cash & carry formule in het discount segment van de markt. De winkels bevinden zich in principe op B- en C-locaties en zijn ongeveer 600 m² groot. Eind 2003 waren er 13 winkels (eind 2002: 9).

WASSERBETTENDISCOUNT

WasserbettenDiscount is een formule in Duitsland waar het waterbeddenassortiment van Beter Bed wordt gecombineerd met de locatiepolitiek van Matratzen Concord. In relatief kleine winkels met lage kosten worden waterbedden verkocht. Eind 2003 waren er 6 WasserbettenDiscount winkels.

INTERWOOD EN ECOWOOD

Interwood en Ecowood zijn de fabrieken in Polen. Hier worden voornamelijk massief houten meubelen gemaakt. Ongeveer de helft van de productie wordt door Beter Bed afgenomen, de andere helft door derden. Beter Bed Holding beschouwt eigen productie niet meer als kernactiviteit. In het najaar van 2003 is het besluit genomen om Ecowood te sluiten.



AANTAL FILIALEN

Formule		1 jan 2003	Gesloten	Geopend	31 dec 2003
Matratzen Concord	Duitsland	436	12	53	477
	Nederland	27	3	-	24
	Oostenrijk	22	2	-	20
	Zwitserland	18	3	-	15
	Frankrijk	6	6	-	-
	Italië	6	6	-	-
Beter Bed	Nederland	76	4	3	75
	Duitsland	5			5
Dormaël	Nederland	12	3		9
Beddendump	Nederland	9	2	6	13
WasserbettenDiscount	Duitsland	1	1	6	6
Totaal		618	42	68	644

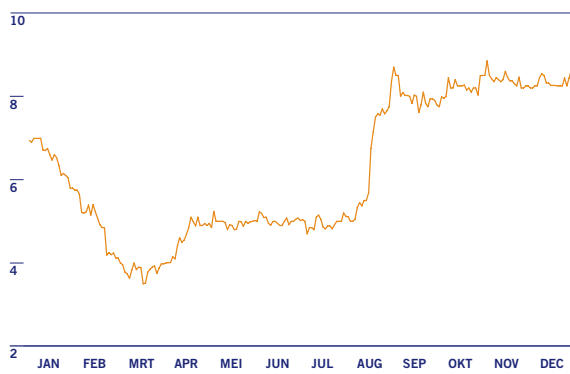
WEBSITES

www.matratzen-concord.de
www.beterbed.nl
www.beterbed.de
www.mline.info
www.dormaelslaapkamers.nl
www.beddendump.nl
www.wb-discount.de
www.interwood-meble.pl
www.beterbedholding.com

HET AANDEEL

De aandelen Beter Bed Holding N.V. zijn genoteerd aan de Officiële Markt van Euronext N.V. te Amsterdam. Het aantal uitstaande aandelen aan het einde van 2003 was 8.565.547. Dit aantal is niet gewijzigd in 2003. Het aantal aandelen voor de berekening van de verwaterde winst per aandeel is gelijk aan het gemiddeld aantal uitstaande aandelen, omdat de uitoefenprijs van alle uitstaande optieseries boven de gemiddelde koers in 2003 (€ 6,20) ligt. De winst per aandeel over 2003 is € 0,20 ten opzichte van het verlies van € 0,21 in 2002. De cijfers voor de verwaterde winst per aandeel zijn hieraan gelijk.

KOERSVERLOOP 2003

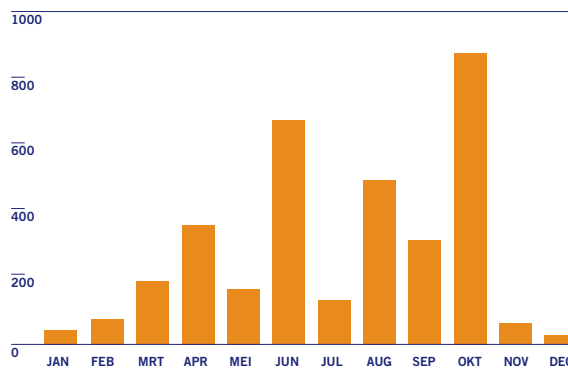


Als gevolg van de verbetering van het resultaat en door het aantal bezoeken dat is gebracht aan beleggers, is de belangstelling voor het aandeel na het eerste kwartaal van 2003 weer toegenomen.

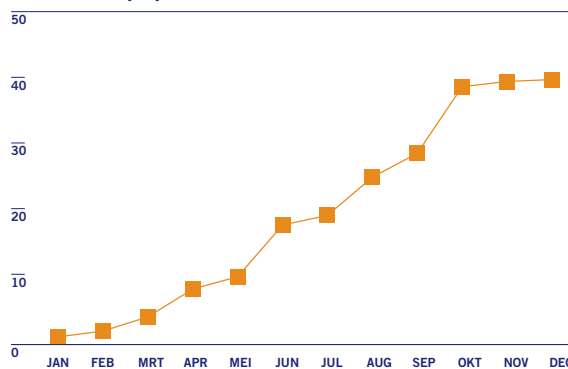
OMZET

Onderstaand het aantal verhandelde aandelen per maand via het ordersysteem van Euronext en het cumulatieve percentage van de uitstaande aandelen dat in 2003 is verhandeld.

AANTAL (x 1.000)



PERCENTAGE (%)



Als gevolg van de verbetering van het resultaat en door het aantal bezoeken dat is gebracht aan Nederlandse, Engelse, Franse, Duitse en Zwitserse beleggers, is de belangstelling voor het aandeel na het eerste kwartaal van 2003 weer toegenomen. Voor het aandeel Beter Bed zijn drie liquidity providers actief, te weten SNS Securities N.V., ABN AMRO Bank N.V. en Rabo Securities N.V.

WET MELDING ZEGGENSCHAP

In het kader van de Wet Melding Zeggenschap zijn per eind 2003 de volgende belangen gemeld:

PERCENTAGE (%)

Breedinvest B.V. (Laren, NL)	14,12
Stichting Shell Pensioenfonds (Den Haag, NL)	10,15
Todlin N.V. (Maarsbergen, NL)	7,73
Aviva Plc (CGNU Plc) (Londen, UK)	5,83
Delta Deelnemingen Fonds N.V. (Gouda, NL)	5,13
Driessen Beleggingen B.V. (Limmen, NL)	5,69
Orange Fund N.V. (Amsterdam, NL)	5,62
Orange Deelnemingen Fund N.V. (Amsterdam, NL)	5,13

OPTIES

Om de betrokkenheid en motivatie van Directie en werknemers extra te stimuleren, zijn opties verstrekt op nieuw uit te geven aandelen. In het verslagjaar zijn aan het management in totaal 85.000 opties toegekend. Deze opties kunnen worden uitgeoefend vanaf de publicatie van de jaarcijfers over 2006 en alleen indien in de geldigheidsperiode in enig jaar het nettowinstniveau van 2001 (€ 11,1 miljoen) tenminste wordt geëvenaard. De uitoefenperiode eindigt op 31 oktober 2010.

Aan het einde van het jaar staan de volgende optieseries uit:

JAAR VAN UITGIFTE	DIRECTIE	OVERIG	UITOEFEN- PRIJS IN €	LOOPTIJD TOT EN MET
2000	35.000	-	12,20	02-11-2004
2000	-	2.500	12,25	21-12-2005
2001	20.000	44.000	10,85	09-03-2005
2003	20.000	65.000	8,50	31-10-2010

VOORWETENSCHAP

Binnen de vennootschap is een reglement inzake voorwetenschap van toepassing. De daarvoor in aanmerking komende personen hebben schriftelijk bevestigd de in het reglement opgenomen bepalingen te zullen nakomen.

FINANCIËLE AGENDA 2004

De agenda voor 2004 ziet er als volgt uit:

28 april 2004	Publicatie cijfers 1ste kwartaal 2004
28 april 2004	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
16 juli 2004	Publicatie omzetcijfers 2de kwartaal 2004
27 augustus 2004	Publicatie halfjaar- cijfers 2004
27 augustus 2004	Analistenbijeenkomst
29 oktober 2004	Publicatie cijfers 3de kwartaal 2004
21 januari 2005	Publicatie omzetcijfers 4de kwartaal 2004

DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Commissarissen zijn statutair benoemd voor een periode die geldt tot de dag van de eerste Algemene Vergadering van Aandeelhouders, die vier jaar na de benoeming gehouden wordt. Commissarissen treden periodiek af volgens een door de Raad op te stellen rooster. De curricula vitae geven een overzicht van de overige commissariaten die door de leden van de Raad van Commissarissen worden bekleed.

De Raad van Commissarissen bestaat uit de heren M.J.N.M. van Seggelen (Voorzitter), E.F. van Veen (Vice-voorzitter), C.A.S.M. Renders en J. Blokker.

Het rooster van aftreden is als volgt:

Commissaris	Benoemd/ herbenoemd	Aftreden/ herbenoemen
M.J.N.M. van Seggelen	25 april 2002	AvA 2006
E.F. van Veen	24 april 2003	AvA 2007
C.A.S.M. Renders	26 april 2001	AvA 2005
J. Blokker	6 juni 2002	AvA 2006

De heer J. Blokker is in juni 2002 voor het eerst benoemd. De overige heren zijn lid van de Raad van Commissarissen sinds de beursgang, eind 1996.

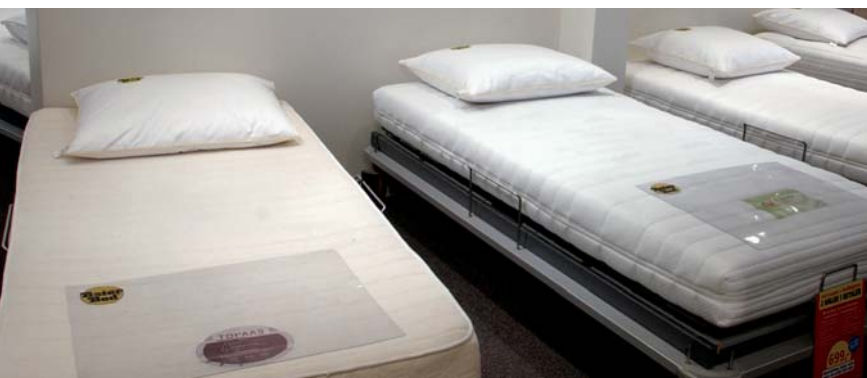
CURRICULUM VITAE

DRS M.J.N.M. VAN SEGGELEN (1939)

De heer Van Seggelen studeerde economie aan de Universiteit van Basel in Zwitserland en is zijn beroepsmatige leven gestart in een internationaal instituut voor toegepast economisch onderzoek, om vervolgens in productie- en handelsondernemingen van consumentenartikelen managementfuncties te vervullen.

De laatste twintig jaar was hij actief als eindverantwoordelijk bestuurder in detailhandels-ondernemingen in de niet-levensmiddelen. Hij was Directievoorzitter van RetailNet in Gouda, lid van de Raad van Bestuur van resp. N.V. Koninklijke Bijenkorf Beheer en ACF Holding N.V.

De heer Van Seggelen houdt verder commissariaten bij Deen Supermarkt B.V., Pearle Europe B.V., De Lampenier B.V., DGS Wijnkopers B.V., Todlin N.V. en Fleurop Interflora Nederland B.V. Hij is bestuursvoorzitter van Vedis Detailhandels Platform en bestuurslid van de Stichting Retail Jaarprijs. Bij andere detailhandelsondernemingen is hij adviseur.





CURRICULUM VITAE

DRS E.F. VAN VEEN (1939)

De heer Van Veen is in 1967 als bedrijfseconoom afgestudeerd aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Hij begon zijn loopbaan bij Thomassen & Drijver Verblifa N.V. in Deventer, waar hij diverse financiële en commerciële managementfuncties vervulde.

Van 1973 tot 1998 was hij achtereenvolgens als Concern Controller, Directeur Financiën & Administratie (CFO) en als Vice-president werkzaam bij Koninklijke Numico N.V.

Commissariaten worden verder vervuld bij Budelpack International B.V., Docdata N.V., Blokker Holding B.V., Nabuurs Groep Haps B.V. en Koninklijke Numico N.V. Hij is bestuurslid van de Stichting Administratiekantoor CSM, Voorzitter van de Stichting Administratiekantoor ABN AMRO Holding en lid van de Raad van Toezicht van het Academisch Ziekenhuis Leiden (LUMC). Bij het Lombard Odier Darier Hentsch Nutrition Fund in Zwitserland is hij lid van de Raad van Advies. Tot slot is hij lid van de Adviescommissie Fondsenreglement van Euronext N.V.

CURRICULUM VITAE

MR C.A.S.M. RENDERS (1962)

Sinds 1988 is de heer Renders directeur-eigenaar van Renders Management B.V. Na zijn studie handelsrecht in Leiden en het Simon School-Erasmus MBA-programma in Rotterdam/Rochester startte de heer Renders in 1986 als adviseur.

Naast zijn commissariaat bij Beter Bed Holding N.V. is de heer Renders commissaris bij diverse ondernemingen, waaronder Detron N.V. (t/m juni 2000, waarna de onderneming is verkocht aan Landis N.V.) en enkele 'closely-held' bedrijven. Bij de twee beursgenoteerde vennootschappen was hij als commissaris nauw betrokken bij de IPO's.

CURRICULUM VITAE

J. BLOKKER (1942)

De heer Blokker is Voorzitter van de Raad van Bestuur van Blokker Holding B.V.

Commissariaten worden ook vervuld bij Van Haren Schoenen B.V. en Megapool Holding B.V.

DE DIRECTIE

De Directie van Beter Bed Holding bestaat uit de heren F.J.H. Geelen, Directievoorzitter, en E.J. van der Woude, Financieel Directeur.

CURRICULUM VITAE

MR DRS F.J.H. GEELEN (1955)

Frans Geelen studeerde bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam en rechten in Leiden.

Hij startte zijn loopbaan in 1979 bij Koninklijke Bijenkorf Beheer.

In 1982 trad hij in dienst bij Intercena van waaruit hij verschillende functies voor tot de familie Brenninkmeijer behorende ondernemingen heeft vervuld en waar hij in 1992 tot directeur werd benoemd.

In 1996 trad hij toe tot de Raad van Bestuur van C&A Europe.

Op 1 september 2000 is Frans Geelen bij Beter Bed Holding N.V. in dienst getreden in de functie van Chief Operating Officer, waar hij per 1 januari 2001 is benoemd tot Voorzitter van de Directie en Chief Executive Officer.

CURRICULUM VITAE

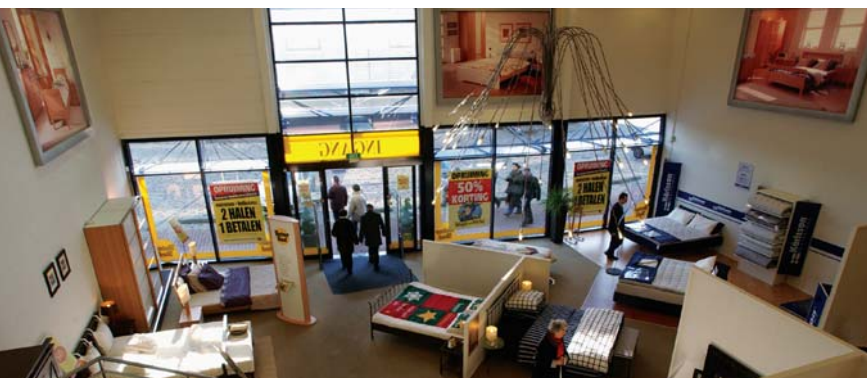
DRS E.J. VAN DER WOUDE (1959)

Ric van der Woude studeerde bedrijfseconomie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam.

Hij begon zijn loopbaan in 1984 bij Esso Benelux.

In 1990 trad hij in dienst van C&A Nederland waar hij verschillende functies op financieel en administratief vlak heeft vervuld. In 1998 werd hij benoemd tot Chief Financial Officer van European Specialty Stores, een holding waar de kleinere retail-vennootschappen van de familie Brenninkmeijer in Europa waren ondergebracht.

Sinds 1 januari 2002 is hij in dienst van Beter Bed Holding N.V.



CORPORATE GOVERNANCE

De Directie en Raad van Commissarissen onderschrijven de principes voor goed ondernemingsbestuur zoals die zijn opgenomen in de Nederlandse Corporate Governance Code. De Code treedt officieel in werking vanaf het boekjaar dat begint op of na 1 januari 2004.

Onderstaand is per principe aangegeven hoe Beter Bed Holding N.V. nadere invulling zal geven of al heeft gegeven aan de Corporate Governance Code. Waar de Code noodzaakt tot aanpassing van de statuten zal hiertoe in de loop van 2004 actie worden ondernomen. Dit geldt ook voor het vermelden op de website van up-to-date informatie zoals voor deelaspecten van de Code wordt gevraagd. Bij de presentatie van het jaarverslag over 2004 zal per (best practice)-bepaling worden aangegeven op welke wijze deze voor Beter Bed is ingevuld. In dit verslag is in het bericht van de Raad van Commissarissen en het verslag van de Directie, waar mogelijk reeds invulling gegeven aan de vereisten van de Nederlandse Corporate Governance Code.

1. NALEVING EN HANDHAVING VAN DE CODE

Het bestuur en de raad van commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van de vennootschap en de naleving van de code. Zij leggen hierover verantwoording af aan de algemene vergadering van aandeelhouders. Aandeelhouders nemen zorgvuldig kennis en maken een grondige beoordeling van de redengeving van eventuele afwijkingen van de best practice bepalingen van deze code door de vennootschap. Zij vermijden een 'afvinkmentaliteit' in de beoordeling van de corporate governance structuur van de vennootschap.

Op dit punt worden geen afwijkingen van de Code verwacht.

2. HET BESTUUR

2.1 TAAK EN WERKWIJZE

Het bestuur is belast met het besturen van de vennootschap, hetgeen onder meer inhoudt dat het verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen en aan de algemene vergadering van aandeelhouders. Het bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. Het bestuur verschaft de raad van commissarissen tijdig alle informatie die nodig is voor de uitoefening van de taak van de raad van commissarissen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van de vennootschap. Het bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersings- en controlesystemen met de raad van commissarissen en zijn auditcommissie.

Dit principe wordt onderschreven met dien verstande dat de omvang van de organisatie en de daarmee samenhangende benaderbaarheid van de Directie een formele 'klokkenluidersregeling' overbodig maken.

***Waar mogelijk is reeds invulling gegeven
aan de vereisten van de Nederlandse
Corporate Governance Code***



2.2 BEZOLDIGING, HOOGTE EN SAMENSTELLING

De bestuurders ontvangen voor hun werkzaamheden een bezoldiging van de vennootschap, die wat betreft hoogte en structuur zodanig is dat gekwalificeerde en deskundige bestuurders kunnen worden aangetrokken en behouden. Voor het geval de bezoldiging bestaat uit een vast en een variabel deel, is het variabele deel gekoppeld aan vooraf bepaalde, meetbare en beïnvloedbare doelen, die deels op korte termijn en deels op lange termijn moeten worden gerealiseerd. Het variabele deel van de bezoldiging moet de binding van de bestuurders aan de vennootschap en haar doelstellingen versterken. De bezoldigingsstructuur, met inbegrip van ontslagvergoeding, is zodanig dat zij de belangen van de vennootschap op middellange en lange termijn bevordert, niet aanzet tot gedrag van bestuurders in hun eigen belang met veronachtzaming van het belang van de vennootschap en falende bestuurders bij ontslag niet 'beloont'. Bij de vaststelling van de hoogte en structuur van de bezoldiging worden onder meer de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen, alsmede andere voor de vennootschap relevante ontwikkelingen in overweging genomen. Het aandelenbezit van een bestuurder in de vennootschap waarvan hij bestuurder is, is ter belegging op de lange termijn. De hoogte van een ontslagvergoeding voor een bestuurder bedraagt niet meer dan éénmaal het jaarsalaris, tenzij dit in de omstandigheden van het geval kennelijk onredelijk is.

Raad van Commissarissen en Directie onderschrijven dit principe met uitzondering van de bepaling op het gebied van bezit van en transacties in effecten anders dan die uitgegeven door de 'eigen' instelling.

Hoe zal worden omgegaan met deze bepaling, zal in de loop van 2004 kritisch worden overwogen, mede met het oog op de hieraan gerelateerde privacy aspecten.

2.2 BEZOLDIGING, VASTSTELLING EN OPENBAARMAKING

Het verslag van de raad van commissarissen bevat de hoofdlijnen van het remuneratierapport van de raad van commissarissen betreffende het bezoldigingsbeleid van de vennootschap, zoals opgemaakt door de remuneratiecommissie. De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval de door de wet voorgeschreven informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele bestuurders. Het in het remuneratierapport weergegeven bezoldigingsbeleid dat in het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren wordt voorzien, wordt ter vaststelling aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorgelegd. Elke materiële wijziging in het bezoldigingsbeleid wordt eveneens ter vaststelling aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorgelegd. Regelingen die bestuurders belonen in aandelen of rechten tot het nemen van aandelen, en belangrijke wijzigingen in deze regelingen, worden ter goedkeuring aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorgelegd. De raad van commissarissen stelt de bezoldiging van de individuele bestuurders vast, op voorstel van de remuneratiecommissie, een en ander binnen het door de algemene vergadering van aandeelhouders vastgestelde bezoldigingsbeleid.

Dit principe wordt door Raad van Commissarissen en Directie onderschreven.



2.3 TEGENSTRIJDIGE BELANGEN

Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen vennootschap en bestuurders wordt vermeden. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen, die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor de betreffende bestuurders, behoeven de goedkeuring van de raad van commissarissen.

Aan dit principe wordt door Beter Bed Holding reeds voldaan.

3. RAAD VAN COMMISSARISSEN

3.1 TAAK EN WERKWIJZE

De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en staat het bestuur met raad ter zijde. De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.

De vennootschap voldoet aan het grootste deel van de bepalingen op het gebied van de taak en werkwijze van de Raad van Commissarissen en zal ook aan de ontbrekende elementen gaan voldoen.

3.2 ONAFHANKELIJKHEID

De raad van commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Aan dit principe wordt nu reeds voldaan.

3.3 DESKUNDIGHEID EN SAMENSTELLING

Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Elke commissaris beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de raad. De raad van commissarissen dient zodanig te zijn samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Een herbenoeming van een commissaris vindt slechts plaats na zorgvuldige overweging. Ook bij een herbenoeming worden de hiervoor genoemde profieleisen in acht genomen.

De inhoud van dit principe wordt volledig onderschreven.

3.4 ROL VAN DE VOORZITTER VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN EN DE SECRETARIS VAN DE VENNOOTSCHAP

De voorzitter van de raad van commissarissen bepaalt de agenda van en leidt de vergaderingen van de raad, ziet toe op het goed functioneren van de raad en zijn commissies, draagt zorg voor een adequate informatievoorziening aan de commissarissen, zorgt ervoor dat voldoende tijd bestaat voor de besluitvorming, draagt zorg voor het introductie- en opleidings- of trainingsprogramma voor de leden, is namens de raad van commissarissen het voornaamste aanspreekpunt voor het bestuur, initieert de evaluatie van het functioneren van de raad van commissarissen en van het bestuur en draagt als voorzitter zorg voor een ordelijk en efficiënt verloop van de algemene vergadering van aandeelhouders. De voorzitter van de raad van commissarissen wordt in zijn rol ondersteund door de secretaris van de vennootschap.



Beter Bed Holding voldoet aan de bepalingen op het gebied van de rol van Voorzitter en Secretaris van de Raad van Commissarissen met dien verstande dat, gezien de omvang van de onderneming, geen aparte Secretaris van de vennootschap is benoemd. Deze functie wordt vervuld door de Financieel Directeur.

3.5 SAMENSTELLING VAN DRIE KERNCOMMISSIES VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Indien de raad van commissarissen meer dan vier leden omvat, stelt de raad van commissarissen uit zijn midden een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie in. De taak van de commissies is om de besluitvorming van de raad van commissarissen voor te bereiden. Indien de raad van commissarissen van vennootschappen besluit tot het niet instellen van een audit, remuneratie- en een selectie- en benoemingscommissie, dan gelden de best practice bepalingen 3.5.4, 3.5.5, 3.5.8, 3.5.9, 3.5.10, 3.5.13, 5.1.2, 5.2.3 en 5.3.1 ten aanzien van de gehele raad van commissarissen. In het verslag van de raad van commissarissen doet de raad verslag van de uitvoering van de taakopdracht van de commissies in het boekjaar.

Er zal geen aparte selectie- en benoemingscommissie worden ingesteld. Voor het overige zal worden voldaan aan de eisen op het gebied van samenstelling van de kerncommissies van de Raad van Commissarissen.

3.6 TEGENSTRIJDIGE BELANGEN

Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen vennootschap en commissarissen wordt vermeden.

Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen spelen, die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor de betreffende commissarissen, behoeven de goedkeuring van de raad van commissarissen. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de omgang met tegenstrijdige belangen bij bestuurders, commissarissen, grootaandeelhouders en de externe accountant in relatie tot de vennootschap.

Aan de bepalingen op het gebied van tegenstrijdige belangen bij de Raad van Commissarissen wordt reeds voldaan.

3.7 BEZOLDIGING

De algemene vergadering van aandeelhouders stelt de bezoldiging van de commissarissen vast. De bezoldiging van een commissaris is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval de door de wet voorgeschreven informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele commissarissen.

Met uitzondering van de bepaling op het gebied van bezit en transacties in effecten anders dan die uitgegeven door de 'eigen' vennootschap, wordt dit principe onderschreven. Hoe zal worden omgegaan met genoemde bepaling zal in de loop van 2004 kritisch worden overwogen, mede met het oog op de hieraan gerelateerde privacy aspecten.

3.8 ONE-TIER BESTUURSSTRUCTUUR

Deze bestuursstructuur is op dit moment niet van toepassing.



4. DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

4.1 BEVOEGDHEDEN

Goede corporate governance veronderstelt een volwaardige deelname van aandeelhouders aan de besluitvorming in de algemene vergadering van aandeelhouders. Het is in het belang van de vennootschap dat zoveel mogelijk aandeelhouders deelnemen aan de besluitvorming in de algemene vergadering van aandeelhouders. De vennootschap stelt, voor zover het in haar mogelijkheid ligt, aandeelhouders in de gelegenheid om op afstand te stemmen en om met alle (andere) aandeelhouders te communiceren. De algemene vergadering van aandeelhouders dient zodanig invloed te kunnen uitoefenen op het beleid van het bestuur en de raad van commissarissen van de vennootschap, dat zij een volwaardige rol speelt in het systeem van 'checks and balances' in de vennootschap. De besluiten van het bestuur omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap of de onderneming zijn aan de goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders onderworpen.

Dit principe wordt door de Raad van Commissarissen en de Directie onderschreven, echter uit kostenoverwegingen zal stemmen op afstand vooralsnog niet mogelijk zijn.

4.2 CERTIFICERING VAN AANDELEN

Dit principe is op dit moment niet van toepassing.

4.3 INFORMATIEVERSCAFFING/LOGISTIEK ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

Het bestuur of in voorkomende gevallen de raad van commissarissen zal alle aandeelhouders en andere partijen op de financiële markt gelijkelijk en gelijktijdig informeren over aangelegenheden die invloed kunnen hebben op de koers van het aandeel. De contacten tussen het bestuur enerzijds en pers en financieel analisten anderzijds worden zorgvuldig behandeld en gestructureerd, en de vennootschap verricht geen handelingen die de onafhankelijkheid van analisten ten opzichte van de vennootschap en vice versa aantasten. Het bestuur en de raad van commissarissen verschaffen de algemene vergadering van aandeelhouders alle relevante informatie die zij behoeft voor de uitoefening van haar bevoegdheden. Indien tijdens een algemene vergadering van aandeelhouders koersgevoelige informatie wordt verstrekt, dan wel beantwoording van vragen van aandeelhouders heeft geleid tot verstrekking van koersgevoelige informatie, wordt deze informatie onverwijld openbaar gemaakt.

Er zal worden voldaan aan de bepalingen van dit principe met dien verstande dat het voorlopig, uit kostenoverwegingen, niet mogelijk zal zijn om analistenpresentaties via webcasting te volgen. Echter, de data worden van tevoren gepubliceerd en presentaties zijn terug te vinden op de website. 'Aandeelhouderscirculaires' zullen alleen in zeer bijzondere omstandigheden worden gebruikt.

4.4 VERANTWOORDELIJKHEID INSTITUTIONELE BELEGERS

Deze bepaling is niet van toepassing op de onderneming.



5. DE AUDIT VAN DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING EN DE POSITIE VAN DE INTERNE AUDIT FUNCTIE EN VAN DE EXTERNE ACCOUNTANT

5.1 FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten. De raad van commissarissen ziet er op toe dat het bestuur deze verantwoordelijkheid vervult.

Hier zal worden voldaan aan de bepalingen in de Nederlandse Corporate Governance Code.

5.2 ROL, BENOEMING, BELONING EN BEOORDELING VAN HET FUNCTIONEREN VAN DE EXTERNE ACCOUNTANT

De externe accountant wordt benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders. De raad van commissarissen doet daartoe een voordracht, waarbij zowel de auditcommissie als het bestuur advies uitbrengen aan de raad van commissarissen. De bezoldiging van en de opdrachtverlening tot het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant wordt goedgekeurd door de raad van commissarissen op voorstel van de auditcommissie en na overleg met het bestuur.

Raad van Commissarissen en Directie onderschrijven dit principe.

5.3 INTERNE AUDIT FUNCTIE

De interne accountant, die een belangrijke rol kan spelen in het beoordelen en toetsen van interne risicobeheersings- en controlesystemen, functioneert onder de verantwoordelijkheid van het bestuur.

Beter Bed Holding heeft, gezien haar omvang, geen interne audit functie.

5.4 RELATIE EN COMMUNICATIE VAN DE EXTERNE ACCOUNTANT MET DE ORGANEN VAN DE VENNOOTSCHAP

De externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de raad van commissarissen bij waarin over de vaststelling of goedkeuring van de jaarrekening wordt besloten. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening gelijkelijk aan het bestuur en de raad van commissarissen.

Aan de bepalingen op het gebied van communicatie tussen externe accountant en organen van de vennootschap zal worden voldaan.

BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Hierbij bieden wij u het directieverslag en de jaarrekening over 2003 aan.

De jaarrekening is door de Raad van Commissarissen vastgesteld, nadat de bevindingen van de externe accountant, naar aanleiding van de controle van de jaarrekening, door ons in de jaarlijkse vergadering met de accountant zijn doorgesproken. De goedkeurende verklaring van Ernst & Young Accountants is opgenomen onder het hoofd 'Accountantsverklaring'. De jaarrekening wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de op 28 april 2004 te houden Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Wij stellen u voor deze jaarrekening goed te keuren. Goedkeuring zonder voorbehoud strekt tot décharge, aan de Directie voor het gevoerde beleid in het jaar 2003 en aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht.

In het verslagjaar is de onderneming erin geslaagd om het verlies van 2002 om te buigen in een nettowinst. Hoewel de Raad van Commissarissen met het absolute winstniveau niet tevreden is, is de ontwikkeling van het resultaat goed. Zodra er sprake zal zijn van een herstel van de vraag naar slaapkamerproducten zijn de formules van Beter Bed Holding goed gepositioneerd om hiervan optimaal te kunnen profiteren.

Hoewel het beleid van de vennootschap is om 35% van het nettoresultaat als dividend uit te keren, stellen wij u voor om conform het voorstel van de directie over het verslagjaar een contant dividend uit te keren van € 0,15 per aandeel. Op deze manier profiteren ook de aandeelhouders van het herstel van het resultaat.

De Raad van Commissarissen is in 2003 zeer betrokken geweest bij de ontwikkelingen van Beter Bed Holding en haar dochterondernemingen. Samen met de Directie, die ons mondeling en schriftelijk frequent informeerde over de commerciële, organisatorische en strategische ontwikkelingen, hebben wij vijf maal vergaderd. De ontwikkeling van de operationele resultaten kreeg hierbij veel aandacht.

De Nederlandse Corporate Governance Code is geagendeerd voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Voorts werd gesproken over het risicoprofiel en de organisatie van de onderneming, de verschillende winkelformules en de positionering daarvan in de Europese markten.

De Raad van Commissarissen heeft ook een aantal malen alleen vergaderd, onder andere over het functioneren van de Directie en van de Raad zelf.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 24 april 2003 is de heer E.F. van Veen herbenoemd als Commissaris. Hij is tevens Vice-voorzitter van de Raad.



In maart 2004 is besloten de heer C.A.S.M. Renders toe te voegen aan de remuneratiecommissie. Hij zal tevens Voorzitter zijn van deze commissie, die verder bestaat uit de heren E.F. van Veen en M.J.N.M. van Seggelen. Tijdens het verslagjaar is een auditcommissie in het leven geroepen, bestaande uit de heren E.F. van Veen en C.A.S.M. Renders. Gezien de omvang van de onderneming zal geen separate selectie- en benoemingscommissie worden ingesteld.

De samenstelling van de Raad van Commissarissen voldoet aan de eisen die de Code Corporate Governance hieraan stelt. De heer Van Veen is de financieel expert van de Raad en alleen de heer Blokker is, als bestuurder van grootaandeelhouder Breedinvest B.V., niet onafhankelijk.

Salarisverhogingen binnen het directieteam zijn zeer beperkt gehouden. Het vaste salaris van de Directievoorzitter is voor de tweede maal in successie niet aangepast. Zijn bonus is maximaal 50% van het vaste jaarsalaris en bestond in 2003 uit een deel dat afhankelijk was van het realiseren van het gebudgetteerde resultaat en een discretionair gedeelte. Voor 2004 is wederom sprake van een maximaal te realiseren bonus van 50% van het vaste jaarsalaris.

Zodra er sprake zal zijn van een herstel van de vraag naar slaapkamerproducten zijn de formules van Beter Bed Holding goed gepositioneerd om hiervan optimaal te kunnen profiteren.

De in 2003 toegekende opties kennen een duidelijke lange termijn doelstelling.

De Raad is voornemens de heer E.J. van der Woude te benoemen tot statutair directeur van Beter Bed Holding N.V. Dit voornemen is geagendeerd voor de op 28 april 2004 te houden Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De Raad van Commissarissen is zich bewust van de brede belangen die de onderneming vertegenwoordigt en beseft zijn verantwoordelijkheid ten opzichte van alle bij de onderneming betrokkenen: klanten, aandeelhouders, medewerkers, leveranciers en financiers. Hij ziet toe op een transparante verantwoording van het gevoerde beleid en de resultaten daarvan.

Wij danken de Directie en alle medewerkers voor hun inzet en hun doorzettingsvermogen in deze commercieel moeilijke tijden.

Uden, 9 april 2004

drs M.J.N.M. van Seggelen, Voorzitter
 drs E.F. van Veen, Vice-voorzitter
 mr C.A.S.M. Renders
 J. Blokker

VERSLAG VAN DE DIRECTIE

ALGEMEEN

De daling in de vraag naar slaapkamerproducten die eind 2001 begon, heeft zich in 2003 versterkt doorgezet. De belangrijkste externe factoren die de vraag naar onze producten vooralsnog negatief beïnvloeden zijn het historisch lage niveau van het consumentenvertrouwen en de stagnerende verhuismarkt. Het consumentenvertrouwen en de zogenaamde 'bereidheid tot het doen van grote aankopen' heeft het afgelopen jaar een dieptepunt bereikt sinds begin tachtiger jaren. Tegenover de negatieve externe factoren staat dat de consument meer en meer belang hecht aan een goed slaapsysteem. In de bestaande marktomstandigheden hebben onze formules goed ingespeeld op de toegenomen behoefte van de consument om een uitstekende prijs/kwaliteit verhouding te realiseren. De formules van Beter Bed Holding streven in deze markt naar een voortdurende verbetering van het assortiment en van de prijs/kwaliteit verhouding van de individuele producten, van onze advisering in de winkels, van de winkels zelf en van de operationele afwikkeling van de klantenorders.

Het beleid is gericht op de realisatie van twee kerndoelstellingen, nl.:

- verbetering van het resultaat, zelfs onder de huidige marktomstandigheden en
- positionering van de onderneming om optimaal te profiteren van een herstel van de markt zodra dit zich aandient.

De belangrijkste beleidslijnen sinds medio 2002 zijn:

Bevorderen van de omzet door intensivering van onder andere de promotionele activiteiten

Sinds de tweede helft van 2002 zijn de promoties

scherper dan daarvoor, is de reclamemix veranderd en zijn de productontwikkelingsactiviteiten verder toegenomen.

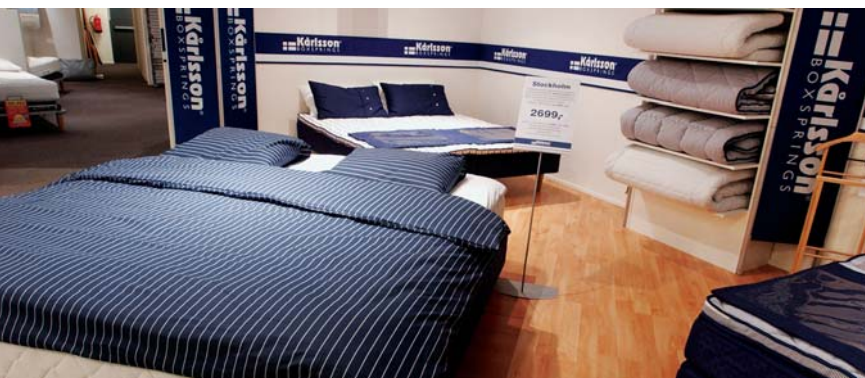
Verminderen van de gemiddelde kosten per winkel

Door alle kosten kritisch te bekijken en de overheadkosten niet te verhogen met de uitbreiding van het aantal filialen is het mogelijk geweest om de gemiddelde kosten per winkel in 2003 terug te brengen met 4% nadat in 2002 al een daling van 5% was gerealiseerd. Een grote bijdrage aan het efficiënter maken van de operaties is geleverd door de nieuwe IT-systemen die zowel bij Matratzen Concord in Duitsland als bij Beter Bed in Nederland inmiddels volledig operationeel zijn. Dit uit zich onder andere in een kortere levertijd en een betere beheersing van de voorraden.

Voortzetten van winstgevende expansie

Voor Beter Bed Holding betekent dat voornamelijk het expanderen van Matratzen Concord in Duitsland omdat deze winkels in het eerste jaar reeds bijdragen aan het resultaat.

Het beleid is gericht op twee kerndoelstellingen: de verbetering van het resultaat onder de huidige omstandigheden en het optimaal kunnen profiteren van een marktherstel.



Verbeteren van de balans

De twee belangrijkste stappen op dit terrein zijn al in 2002 gezet, nl. versterking van het eigen vermogen en het omzetten van kortlopende schuld in langlopende schuld. In 2003 is deze operatie voorlopig afgerond door in Duitsland een vijfjarige lening van € 5,0 miljoen aan te trekken tegen een vaste rente van 4,63%. De korte bankschuld is, mede als gevolg van de verbeterde kasstroom, gereduceerd tot € 3,3 miljoen (2002: € 11,0 miljoen) en het solvabiliteitspercentage bedraagt 31,3% ten opzichte van 27,9% aan het einde van 2002. De rentedekking is verbeterd van 0,4 naar 2,6.

Verbeteren van het brutomargepercentage

In 2003 is het verbeteren van het brutomargepercentage aan de doelstellingen toegevoegd. Het dieptepunt in de procentuele brutomarge lag in het eerste kwartaal met 50,9%. Over geheel 2003 lag dit percentage op 52,1% (2002: 52,8%).

Risico

Het belangrijkste risico bij de formules van Beter Bed is gelegen in het realiseren van de geplande omzet, omdat een belangrijk deel van de kosten, zoals personeel en huren, op korte termijn niet variabel is als gevolg van de looptijd van de huurcontracten en de reeds minimale personeelsbezetting.

Op iets langere termijn zijn deze kosten natuurlijk wel aan te passen aan de veranderende vraag; dit verloopt dan mede via het sluiten van winkels. Hier zal echter altijd sprake zijn van een vertraging en dus een financieel risico.

Beter Bed had in 2003 gemiddeld een bedrag van \$ 400.000 uit staan aan dollarverplichtingen.

Deze valutarisico's werden niet ingedekt. Periodiek worden deze posities opnieuw beoordeeld.

Op het gebied van rente is er sprake van een risico; op de 20-jarige overeenkomst met Bouwfonds wordt een variabele rente betaald, gebaseerd op driemaands EURIBOR plus een opslag van 1,25%. Tot nu toe is er voor gekozen om het voordelige driemaandstarief te betalen. Het rentetarief voor 20 jaar vast ligt immers ruim 2 procentpunten boven het driemaandstarief. Op dit moment kost elk procentpunt rentestijging de onderneming € 100.000 per jaar.

Op het operationele vlak liggen er risico's in de voortschrijdende automatisering en in de logistieke organisatie. Een calamiteit op dit gebied zal zeker financiële gevolgen hebben. In 2004 zullen aanvullende maatregelen op dit vlak worden genomen ter vermindering van de gevolgen van een calamiteit door het opstellen van een bedrijfscontinuïteitsplan. Hierdoor worden de risico's alleen verkleind, maar zeker niet tot nihil gereduceerd.

RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM

De omzet van Matratzen Concord en de orderintake van Beter Bed Nederland worden dagelijks aan de Directie van de Holding gerapporteerd. De overige bedrijven rapporteren wekelijks. Deze gegevens worden vergeleken met de cijfers van het voorgaande jaar en de gebudgetteerde omzet. Maandelijks worden winst- en verliesrekening, balans, investeringen en kasstroom aan de Holding gerapporteerd in een standaard, gedetailleerd formaat. Ook hier vindt een vergelijking plaats met dezelfde gegevens van het voorafgaande jaar en de gebudgetteerde cijfers. Deze rapportage vormt ook de grondslag voor de kwartaalgewijze consolidatie en rapportage aan de Raad van Commissarissen.



Afwijkingen worden per divisie besproken tijdens de maandelijkse directievergadering met de Holdingdirectie.

Er is geen documentatie ten aanzien van de inhoud per rapportageregule, maar gezien de maandelijkse bespreking van de resultaten en de geldende definities kan er geen onduidelijkheid zijn over de inhoud van de verschillende rapportagerule. Procedures ten aanzien van de volledigheid van de verantwoorde omzet en geldstroom zijn in eerste instantie de taak van de divisiedirecties. Deze procedures verschillen per formule en per land, bijvoorbeeld als gevolg van de door de banken gehanteerde systemen en door het verschil tussen een cash & carry formule en een formule waar thuis wordt afgeleverd. De liquiditeitsplanning en het volgen van de kaspositie gebeurt op centraal niveau binnen de Holding. Het volgen van de vastgestelde procedures wordt gecontroleerd door de financiële administraties van de verschillende werkmaatschappijen.

ACTIVITEITEN

MATRATZEN CONCORD

	2003	2002
Omzet (x € 1.000)	124.581	125.375
Aantal winkels	536	515
Aantal medewerkers (FTE)	876	860

Matratzen Concord heeft een omzet gerealiseerd van € 124,6 miljoen. In vergelijkbare winkels is dat -7,7 %. De totale omzet is door de expansie nagenoeg gelijk gebleven. Het resultaat bij Matratzen Concord is vrijwel op peil gebleven door het handhaven van de brutomarge en het besparen van kosten. De expansie in Duitsland is voortgezet. In 2003 is besloten de in het jaar 2000 gestarte operaties in Frankrijk en Italië te beëindigen.

De teleurstellende resultaten in 2002 en het gebrek aan perspectief op korte termijn zijn hiervoor de belangrijkste redenen.

De netto toename van het aantal winkels is kleiner dan voorgaande jaren, vooral als gevolg van het hogere aantal sluitingen. In een tegenvallende markt presteert een filiaal immers sneller niet naar behoren.

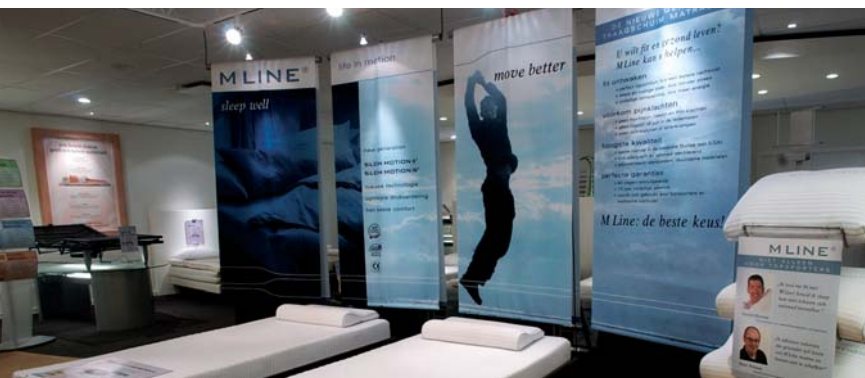
Eén van de ontwikkelingen op productgebied is de uitbreiding van de SF Contact productlijn, waardoor nu traagschuim-matrassen op verschillende prijsniveaus kunnen worden aangeboden. Ook voor 2004 staat een aantal ontwikkelingen op productgebied op stapel. Daarnaast zal in 2004 een verdere training van de verkoopmedewerkers plaatsvinden.

BETER BED

	2003	2002
Omzet (x € 1.000)	98.359	88.526
Aantal winkels	80	81
Aantal medewerkers (FTE)	570	580

Tegen de marktontwikkelingen in heeft Beter Bed Nederland in 2003 een hogere omzet gerealiseerd dan in 2002. Dit is zowel het gevolg van een hogere orderintake als van een verkorting van de levertijd aan de klant. Hierdoor is de ontwikkeling in de uitgeleverde omzet nog beter dan in de orderintake.

De orderintake in vergelijkbare winkels was 4,2% beter dan in 2002, de omzet is gestegen met 11,1%. Ook in 2004 is het sneller uitleveren van de ontvangen orders één van de doelstellingen die aan een verbetering van het resultaat moet bijdragen. Tot en met het jaar 2002 was er voor Beter Bed Duitsland sprake van een positieve ontwikkeling in de omzet, die voldoende perspectief bood op de noodzakelijke verbetering van het resultaat.



In 2003 waren de groeicijfers tot oktober teleurstellend. Daarna was er sprake van een verbetering. Deze trend zal zich moeten voortzetten om het benodigde perspectief te zien.

Een belangrijke mijlpaal in de operatie in Nederland was de implementatie van een nieuw IT-systeem in de distributiecentra in Uden en Beverwijk. Deze is zonder noemenswaardige problemen verlopen. Dit betekent dat de gehele organisatie van Beter Bed Nederland nu gebruik maakt van hetzelfde geïntegreerde systeem. Hierdoor zal de informatie aan de klant worden verbeterd, de levertijd worden verkort en de logistieke operatie efficiënter verlopen.

In het kader van de continue verbetering van het filialenbestand heeft Beter Bed het afgelopen jaar nieuwe winkels geopend in Roermond, Rotterdam Alexandrium en Spijkenisse; daarnaast zijn de junior winkels in Deventer, Groningen en Venlo gesloten, alsmede de winkel in Reuver. De winkel in Hoofddorp is getroffen door een brand bij de burens en zal voorlopig gesloten blijven omdat het pand wordt gesloopt en herbouwd.

DORMAËL SLAAPKAMERS

	2003	2002
Omzet (x € 1.000)	2.371	1.055
Aantal winkels	9	12
Aantal medewerkers (FTE)	7	7

Het marktsegment van Dormaël, de duurdere slaapkamerproducten, heeft meer dan gemiddeld te lijden onder de economische ontwikkeling. Desondanks heeft Dormaël in de vergelijkbare winkels een betere prestatie geleverd dan de markt. Het aantal winkels is verminderd als gevolg van het faillissement van één van de franchisenemers. Voor deze winkels is inmiddels een alternatieve aanwending gevonden. Twee locaties zijn

inmiddels in gebruik bij Beter Bed, één bij Beddendump en in Zoetermeer wordt een Dormaël winkel, net als in Groningen, in eigen beheer geëxploiteerd.

BEDDENDUMP

	2003	2002
Omzet (x € 1.000)	4.545	2.827
Aantal winkels	13	9
Aantal medewerkers (FTE)	29	18

Beddendump is, als zelfstandige formule, nog relatief jong. De formule bevindt zich in het discount segment van de markt en is een cash & carry concept waar op lagere prijspunten slaapkamermeubels, matrassen en bedbodems worden verkocht. De omzetontwikkeling in vergelijkbare winkels in 2003 was +5,2%.



DBC

De omzet van DBC bedroeg in 2003 € 4,0 miljoen, inclusief de verkopen aan Beter Bed (2002: € 3,2 miljoen). De verkoop van de door DBC ontwikkelde M LINE producten verloopt in Nederland voor spoedig. In Duitsland is de organisatie vanwege de lager dan verwachte groei inmiddels afgeslankt. Verdere groei zal mede gerealiseerd worden door verbreding van het M LINE assortiment. De belangrijkste stap in 2003 op dit gebied was de ontwikkeling van een M LINE boxspring, die in augustus met succes is geïntroduceerd.

INTERWOOD/ECOWOOD

De omzet in 2003 was € 4,4 miljoen (2002: € 4,7 miljoen). Het aantal medewerkers aan het einde van 2003 is 284 (2002: 292). In 2003 is opnieuw sprake van een verbetering van het resultaat. Zoals reeds eerder vermeld, zijn de productieactiviteiten geen kernactiviteit van Beter Bed Holding. In 2004 wordt Ecowood gesloten.

INVESTERINGEN, FINANCIERING EN KASSTROOM

In 2003 is een bedrag van € 3,9 miljoen geïnvesteerd. Het merendeel hiervan betreft investeringen in winkels. De kasstroom (nettowinst plus afschrijvingen) bedraagt € 8,6 miljoen ten opzichte van € 4,5 miljoen in 2002. Na de aanpassing van de financieringsstructuur in 2002 is in juni van het afgelopen jaar nog een lening van € 5,0 miljoen aangetrokken bij de Kreissparkasse in Keulen. Deze lening is lineair aflosbaar in 5 jaar.

De verbetering, die zich in de tweede helft van 2002 al aftekende in de liquiditeitspositie, heeft zich in 2003 voortgezet. Het solvabiliteitspercentage aan het einde van 2003 bedroeg 31,3% (2002: 27,9%). De kortlopende bankschulden waren € 3,3 miljoen ten opzichte van € 11,0 miljoen aan het einde van 2002. De totale rentedragende schuld aan het einde van 2003 was € 19,3 miljoen (2002: € 23,4 miljoen). Wat betreft de financieringsstructuur zijn in 2004 geen grote wijzigingen te verwachten. Wel is in 2003 besloten om in Nederland met een tweede huisbankier zaken te gaan doen; zowel de operationele activiteiten als het rekening courant krediet zullen over ABN AMRO Bank en Rabobank worden verdeeld.

MEDEWERKERS

De kwaliteit en betrokkenheid van de medewerkers bepalen in hoge mate het succes van elke organisatie en van een retailorganisatie in het bijzonder. In een dalende markt vereist het realiseren van een hogere omzet een bijzondere mate van inzet, inventiviteit en professionaliteit. De Directie van Beter Bed Holding wil graag alle medewerkers bedanken voor de bijdrage die zij, door hun kwaliteit en inzet, hebben geleverd aan de verbetering van het resultaat.

De kwaliteit van de medewerkers kan alleen op peil blijven als er permanente aandacht bestaat voor opleiding. Bij Matratzen Concord is er in 2003 een programma voor het verbeteren van de advisering door de verkoopmedewerkers gelanceerd.



Bij Beter Bed is er in het afgelopen jaar veel aandacht besteed aan de opleiding om de implementatie van een nieuw automatiseringssysteem succesvol te laten verlopen; daarnaast is er gestart met een programma dat gericht is op het stimuleren van ondernemerschap binnen de verkoopteams in de winkels.

Per 31 december 2003 werkten er 1.781 medewerkers bij de Beter Bed Holding ondernemingen. Hiervan werkten er 570 bij Beter Bed in Nederland en Duitsland en 876 bij Matratzen Concord in Duitsland, Nederland, Oostenrijk en Zwitserland.

MILIEU

De Directie is zich bewust van het belang van milieu-aspecten bij zakelijke beslissingen. Zij handelt dan ook in die zin en communiceert dit met de medewerkers en leveranciers.

Milieuaspecten spelen een rol bij de keuze van fabrikanten en materialen. Ook de wijze van verpakking en de gescheiden verwerking van afvalstromen hebben de aandacht van het management.

VERWACHTINGEN EN VOORUITZICHTEN

Wij verwachten in 2004 geen significante opleving van de economie in onze belangrijkste afzetmarkten Duitsland en Nederland. Het huidige beleid van verbeteren van de commerciële slagkracht van de formules, verbeteren van de brutomarge, reductie van de kosten per winkel en het voortzetten van de winstgevende expansie, zal worden gecontinueerd. Dit beleid is erop gericht om ook onder de huidige omstandigheden het resultaat te verbeteren en optimaal te profiteren van een herstel van de markt, zodra daar sprake van is.

Uden, 9 april 2004

mr drs F.J.H. Geelen,
Directievoorzitter

In een dalende markt vereist het realiseren van een hogere omzet een bijzondere mate van inzet, inventiviteit en professionaliteit.



BETER BED HOLDING

JAARREKENING

2003

GECONSOLIDEERDE BALANS

PER 31 DECEMBER IN € DUIZENDEN
VOOR VERWERKING VOORSTEL WINSTBESTEMMING

	2003	2002	
VASTE ACTIVA			
MATERIËLE VASTE ACTIVA			
Bedrijfsgebouwen en terreinen	11.059	11.666	
Machines en installaties	736	1.039	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	13.640	16.424	
	25.435	29.129	
VLOTTENDE ACTIVA			
VOORRADEN			
Grond- en hulpstoffen	197	195	
Onderhanden werk	44	62	
Gereed product en handelsvoorraden	30.437	28.421	
	30.678	28.678	
VORDERINGEN			
Handelsdebiteuren	1.393	1.384	
Overige vorderingen	2.388	1.737	
Overlopende activa	719	897	
	4.500	4.018	
LIQUIDE MIDDELEN	2.589	3.750	
TOTAAL ACTIVA	63.202	65.575	

	2003	2002	
EIGEN VERMOGEN	19.774	18.304	
VOORZIENINGEN			
Belastingen	716	625	
Herstructurering	542	605	
Overige	726	578	
	1.984	1.808	
LANGLOPENDE SCHULDEN			
Kredietinstellingen	15.938	12.370	
KORTLOPENDE SCHULDEN			
Kredietinstellingen	3.348	11.022	
Crediteuren	11.806	10.114	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.350	3.950	
Overige schulden	6.408	6.644	
Overlopende passiva	1.594	1.363	
	25.506	33.093	
TOTAAL	63.202	65.575	

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

PER 31 DECEMBER IN € DUIZENDEN

	2003		2002		
Netto-omzet	234.018		221.779		
Inkoopwaarde	112.053		104.712		
Brutomarge	121.965	52,1%	117.067	52,8%	
Verkoopkosten	103.440		101.670		
Algemene beheerkosten	14.243		14.505		
Som der bedrijfslasten	117.683	50,3%	116.175	52,4%	
Bedrijfsresultaat (EBIT)	4.282	1,8%	892	0,4%	
Financiële baten	21		308		
Financiële lasten	(1.668)		(2.359)		
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	2.635	1,1%	(1.159)	(0,5%)	
Belasting resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	(884)		(485)		
Nettoresultaat	1.751	0,7%	(1.644)	(0,7%)	
Winst per aandeel in €	0,20		(0,21)		
Verwaterde winst per aandeel in €	0,20		(0,21)		

GECONSOLIDEERD

KASSTROOMOVERZICHT

	2003	2002	
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN			
Groepsresultaat na belastingen	1.751	(1.644)	
Afschrijvingen	6.883	6.140	
Mutaties in:			
- Voorraden	(2.000)	1.984	
- Vorderingen	(482)	2.334	
- Kortlopende handelsschulden	87	198	
- Voorzieningen	176	(497)	
	6.415	8.515	
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN			
Investerings materiële vaste activa	(3.944)	(5.778)	
Desinvesterings materiële vaste activa	486	3	
	(3.458)	(5.775)	
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN			
Opbrengst uit emissie nieuwe aandelen	-	5.031	
Koersverlies buitenlandse ondernemingen	(12)	(21)	
Aantrekken langlopende leningen	5.000	12.795	
Aflossing langlopende schuld	(1.432)	(5.326)	
Dividenduitkering	-	(3.896)	
	3.556	8.583	
NETTO-KASSTROOM IN BOEKJAAR	6.513	11.323	
Liquide middelen begin boekjaar	3.750	4.525	
Schulden aan kredietinstellingen begin boekjaar	11.022	(23.120)	
	(7.272)	(18.595)	
Liquide middelen einde boekjaar	2.589	3.750	
Schulden aan kredietinstellingen einde boekjaar	(3.348)	(11.022)	
	(759)	(7.272)	

TOELICHTING

ALGEMEEN

De in deze toelichting opgenomen bedragen hebben, tenzij uitdrukkelijk anders is vermeld, betrekking op de geconsolideerde cijfers. De toelichting op de vennootschappelijke jaarcijfers is beperkt tot de activa en passiva die in de vennootschappelijke balans voorkomen voor bedragen, die afwijken van de overeenkomstige bedragen in de geconsolideerde balans. De vennootschappelijke winst- en verliesrekening is opgesteld met inachtneming van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW.

GRONDSLAGEN VAN CONSOLIDATIE

In de geconsolideerde jaarrekening worden de financiële gegevens van Beter Bed Holding N.V. en alle ondernemingen, waarin Beter Bed Holding N.V. rechtstreeks of middellijk meer dan 50% van de stemrechten kan uitoefenen, volledig geconsolideerd opgenomen. De hieronder genoemde vennootschappen zijn betrokken in de consolidatie van Beter Bed Holding N.V. en haar deelnemingen.

NAAM	STATUTAIRE ZETEL		BELANG %
Bedden & Bedden B.V.	Uden	Nederland	100
Beter Bed B.V.	Uden	Nederland	100
Beter Bed Holding GmbH	Moers	Duitsland	100
Beter Beheer B.V.	Uden	Nederland	100
DBC International B.V.	Uden	Nederland	100
DBC Nederland B.V.	Uden	Nederland	100
DBC Deutschland GmbH	Moers	Duitsland	100
DFC Comfort B.V.	Heelsum	Nederland	100
Dormaël Slaapkamers B.V.	Soesterberg	Nederland	100
Ecowood Sp.z.o.o.	Walcz	Polen	100
Interwood Sp.z.o.o.	Walcz	Polen	100
Matelas Concord SarL	Straatsburg	Frankrijk	100
Materassi Concord Srl	Bolzano	Italië	100
Matrassen Concord B.V.	Uden	Nederland	100
Matratzen Concord A.G.	Frauenfeld	Zwitserland	100
Matratzen Concord GmbH	Keulen	Duitsland	100
Matratzen Concord GmbH	Wenen	Oostenrijk	100
Meubelgroothandel Classic Heerlen B.V.	Kerkrade	Nederland	100

Nieuwe groepsmaatschappijen worden in de consolidatie opgenomen vanaf het moment dat de groep volledige controle over de vennootschap kan uitoefenen. Per 1 januari van het verslagjaar is Beter Bed Deutschland GmbH opgegaan in Beter Bed Holding GmbH. In het vierde kwartaal zijn Matelas Concord Sarl. en Materassi Concord Srl. geliquideerd.

Beter Bed Holding N.V. heeft voor alle Nederlandse groepsmaatschappijen verklaringen van hoofdelijke aansprakelijkheid afgegeven voor uit rechtshandelingen van deze groepsmaatschappijen voortvloeiende verplichtingen. Op grond van deze garantieverklaringen is door deze groepsmaatschappijen gebruikgemaakt van de ontheffingsmogelijkheden, zoals vermeld in artikel 403 lid 1 en 3 van Titel 9 Boek 2 BW.

GRONDSLAGEN VAN VALUTAOMREKENING

Activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers per balansdatum. Hieruit voortvloeiende koersverschillen worden direct ten gunste of ten laste van het resultaat geboekt. Koersverschillen op de in de consolidatie begrepen jaarrekeningen van buitenlandse groepsmaatschappijen worden rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt. De resultaten van buitenlandse geconsolideerde deelnemingen worden herleid tot bedragen in euro tegen de gemiddelde koers van het verslagjaar.

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa, uitgezonderd bedrijfsterreinen, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met een lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte economische levensduur, of tegen een lagere realiseerbare waarde.

De verkrijgingsprijs van de Poolse materiële vaste activa omvat mede een door de Poolse overheid tot 1995 elk jaar voorgeschreven verhoging ter compensatie van de inflatie. Bedrijfsterreinen worden gewaardeerd tegen benaderde actuele waarde. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste activa in uitvoering wordt niet afgeschreven.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde, berekend volgens de bij Beter Bed Holding N.V. gehanteerde grondslagen. Bij een negatieve waarde van een deelneming wordt ten behoeve van de waardering van deze deelneming respectievelijk eerst de deelneming afgewaardeerd, dan een voorziening getroffen op de vorderingen op deze deelneming en vervolgens wordt eventueel een voorziening gevormd op de creditzijde van de balans.

VOORRADEN

De voorraden grond- en hulpstoffen, de voorraad gereed product alsmede de handelsvoorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere marktwaarde. De voorraad onderhanden werk wordt gewaardeerd tegen de aanschaffingskosten van de verbruikte grond- en hulpstoffen en de directe productiekosten. Waar nodig, wordt rekening gehouden met afwaarderingen wegens incurantheid. Bij de voorraadwaardering worden niet-gerealiseerde intercompany-resultaten geëlimineerd.

FINANCIËLE ACTIVA EN PASSIVA

Deze worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Voorzover nodig, wordt ten aanzien van de vorderingen rekening gehouden met het risico van oninbaarheid. Indien de marktwaarde van deze activa en passiva afwijkt van de waarde in de balans, wordt dit toegelicht.

VOORZIENINGEN

In de voorziening voor latente vennootschapsbelasting wordt de uitgestelde belastingverplichting opgenomen die voortvloeit uit tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale waardering. De latente belastingverplichting wordt gevormd tegen het in het betreffende land geldende belastingtarief per balansdatum.

Over de herwaardering op bedrijfsterreinen wordt geen voorziening voor latente belastingen gevormd. De overige voorzieningen hebben voornamelijk betrekking op onderhoudsverplichtingen en op de verplichtingen uit hoofde van de herstructurering binnen Beter Bed Holding.

GRONDSLAGEN VAN RESULTAATBEPALING

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst uit levering van goederen en diensten aan derden onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen. Verkopen worden tot de omzet gerekend op het moment dat de goederen zijn geleverd bij de consument en overige afnemers. Voorts is onder de netto-omzet opgenomen de ontvangen huren van derden. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen worden in aanmerking genomen in het verslagjaar waarin deze voorzienbaar zijn. Binnen de onderneming zijn verschillende pensioenregelingen van toepassing.

In Nederland is het grootste deel van de werknemers aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds Wonen. Alle overige regelingen zijn op basis van een systeem van beschikbare premie. De betaalde premies aan het bedrijfstakpensioenfonds respectievelijk aan verzekeraars worden als lasten opgenomen in het jaar waarop zij betrekking hebben. De afschrijvingen geschieden tijdsevenredig op basis van de verwachte, economische levensduur. Op aanschaffingen in het verslagjaar wordt naar tijdsgelang afgeschreven. De belastingen worden berekend op basis van het verantwoorde resultaat, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten en geheel of gedeeltelijk niet-aftrekbare kosten.

GESEGMENTEERDE INFORMATIE

De activiteiten van de onderneming, die zich richten op de slaapkamerbranche, zijn grotendeels geconcentreerd in een tweetal formules. Er wordt gesegmenteerde informatie verstrekt met betrekking tot de omzet per formule. Hoewel de richtlijnen van de Raad voor de jaarverslaggeving wellicht uitnodigen om verdere informatie per formule te verstrekken, wordt, omdat de wetgeving hiertoe niet verplicht, hiervan uit concurrentie-overwegingen afgezien.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Het in dit kasstroomoverzicht gehanteerde middelenbegrip kan worden gedefinieerd als de liquide geldmiddelen minus de kortlopende bankschulden.

TOELICHTING

GECONSOLIDEERDE BALANS

PER 31 DECEMBER IN € DUIZENDEN

MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa zijn bedoeld voor eigen gebruik.
Het verloop van deze post is als volgt:

	BEDRIJFS- GEBOUWEN EN TERREINEN	MACHINES EN INSTALLATIES	ANDERE VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN	TOTAAL	
Boekwaarde 1 januari	11.666	1.039	16.424	29.129	
Investeringen	2	2	3.940	3.944	
Overboekingen/valutacorrecties	(128)	(141)	-	(269)	
Desinvesteringen	(130)	(5)	(351)	(486)	
Afschrijvingen	(351)	(159)	(6.373)	(6.883)	
Herwaardering	-	-	-	-	
Boekwaarde 31 december	11.059	736	13.640	25.435	
Cumulatieve afschrijvingen	2.733	1.102	26.883	30.718	
Cumulatieve herwaardering	(1.854)	-	-	(1.854)	
Aanschaffingsprijs	11.938	1.838	40.523	54.299	

De herwaardering heeft voor € 1.815.000 betrekking op de bedrijfsterreinen gelegen te Uden.
De taxatie dateert van 10 april 1996. Het restant ad € 39.000 heeft betrekking op de wettelijke herwaardering van activa volgens de tot 1995 geldende Poolse wetgeving.

VLOTTENDE ACTIVA

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

LIQUIDE MIDDELEN

Deze post betreft de saldi van kas en banken. Over de liquide middelen kan vrij worden beschikt.

KORTLOPENDE SCHULDEN

De vennootschap heeft ten behoeve van de financiering van de groep kredietfaciliteiten van in totaal € 25,0 miljoen beschikbaar. Ultimo verslagjaar werd hier voor € 3,3 miljoen gebruik van gemaakt. In verband met de schulden aan kredietinstellingen hebben de vennootschap en haar dochtermaatschappijen zich verbonden om hun activa niet zonder voorafgaande toestemming van de kredietinstelling met enig zekerheidsrecht te bezwaren. In november van het verslagjaar is een lening (ultimo 2002: € 4,7 miljoen) geheel afgelost.

Crediteuren worden in Nederland in het algemeen binnen 10 dagen betaald. In Duitsland is de betalingsvoorwaarde 15 dagen na het einde van de maand van levering.

LANGLOPENDE SCHULDEN

In 2002 is een lening aangegaan van € 2,0 miljoen ten behoeve van de financiering van computerapparatuur. Het rentepercentage bedraagt 4,7%. Het resterende saldo aan het einde van 2003 is € 1,1 miljoen. De aflossing voor 2004 van € 0,5 miljoen is geheel opgenomen onder langlopende schulden.

Met Bouwfonds Property Finance B.V. is in november 2002 een 20-jarige financieringsovereenkomst aangegaan, waarbij hypotheek is gegeven op de distributiecentra in Uden en Hoogeveen en de winkel in Den Helder. Rente en aflossing worden per kwartaal door middel van een annuïteit voldaan. Het rentepercentage wordt vastgesteld op basis van driemaands EURIBOR plus 1,25%. Het saldo van deze lening bedroeg aan het einde van het boekjaar € 10,4 miljoen. Hiervan heeft € 8,4 miljoen een looptijd langer dan vijf jaar. In 2004 zal € 0,4 miljoen worden afgelost. Dit bedrag is opgenomen onder langlopende schulden.

In juni 2003 is met de Kreissparkasse in Keulen een leningovereenkomst aangegaan voor een bedrag van € 5,0 miljoen met een looptijd van 5 jaar. Het rentepercentage is 4,63% voor de gehele looptijd. Aflossing vindt lineair plaats in maandelijkse termijnen. In 2004 zal € 1,0 miljoen worden afgelost, ook dit bedrag is opgenomen onder de langlopende schulden.

VOORZIENINGEN

	2003	2002
Belastingen	716	625
Herstructurering	542	605
Overige	726	578
Totaal	1.984	1.808

De voorziening belastingen heeft voornamelijk betrekking op de verschillen tussen de fiscale en commerciële waardering van voorraden in Nederland. Deze voorziening heeft een langlopend karakter. Van de in het jaar 2000 gevormde herstructureringsvoorziening resteert nog een bedrag van € 542.000.

De overige voorzieningen dienen ter dekking van verplichtingen en risico's met name uit hoofde van onderhoud op onroerend goed. Het verloop van de voorzieningen in het verslagjaar is als volgt:

	TOTAAL	BELASTINGEN	HERSTRUCTURERING	OVERIGE
Stand per 1 januari	1.808	625	605	578
Toevoeging ten laste van het resultaat	148	-	-	148
Aanwendungen	(63)	-	(63)	-
Naar te vorderen winstbelasting	91	91	-	-
Stand per 31 december	1.984	716	542	726

EIGEN VERMOGEN

Het verloop van deze post is als volgt:

	2003	2002
Saldo per 1 januari	18.304	19.119
Aandelenemissie	-	5.031
Dividend 2002/Dividend 2001	-	(3.896)
Resultaatbestemming verslagjaar	1.751	(1.644)
Koersverschillen	(281)	(306)
Saldo per 31 december	19.774	18.304

TOELICHTING

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

PER 31 DECEMBER IN € DUIZENDEN

NETTO-OMZET PER FORMULE

	2003	2002
Matratzen Concord	124.581	125.375
Beter Bed	98.359	88.526
Beddendump	4.545	2.827
DBC	4.044	3.207
Dormaël	2.371	1.055
Interwood/Ecowood	4.426	4.746
Correctie intercompany	(4.308)	(3.957)
Totaal	234.018	221.779

LOON- EN SALARISKOSTEN

In de kosten zijn de volgende loon- en salariscomponenten opgenomen:

	2003	2002
Lonen en salarissen	45.362	45.546
Sociale lasten	8.297	8.205
Pensioenpremies	1.397	1.185
Totaal	55.056	54.936

GEMIDDELD AANTAL WERKNEMERS

Bij de in de consolidatie betrokken ondernemingen waren in 2003 gemiddeld 1.733 werknemers in dienst (2002: 1.750), onderverdeeld naar de volgende bedrijfstakken:

	2003	2002
Retail Nederland	615	616
Retail buitenland	859	833
Productie buitenland	259	301
Totaal	1.733	1.750

AFSCHRIJVINGEN

De afschrijvingen in het verslagjaar bedroegen € 6.883.000 (in 2002: € 6.140.000). De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur en zijn als volgt:

Bedrijfsterreinen	0%
Bedrijfsgebouwen	3,33%
Bedrijfsgebouwen Polen	2 tot 4%
Machines	20%
Installaties	10%
Overige	10 tot 33%

BELASTINGEN

Het toepasselijke belastingtarief is het gewogen gemiddelde van de toepasselijke belastingpercentages van de landen waarin Beter Bed Holding N.V. actief is. Het toepasselijke tarief in het verslagjaar is 42,0% (2002: 16,6%). De stijging is een gevolg van de veranderde samenstelling van het resultaat.

De effectieve belastingdruk is de in de winst- en verliesrekening opgenomen belasting als percentage van de winst voor belasting. De effectieve belastingdruk bedraagt 33,5% (2002: -41,9%). Het verschil wordt verklaard doordat in 2002 per saldo belasting moest worden betaald bij een verlies voor belasting.

De verantwoorde belastingbate liquidatie houdt verband met de beëindiging van de activiteiten van de deelnemingen in Italië en Frankrijk.

	2003	2002
Toepasselijk tarief	42,0%	16,6%
Niet-compensabele verliezen	15,0%	(37,4%)
Belastingbate liquidatie	(28,1%)	-
Overige effecten	4,6%	(21,1%)
Effectief tarief	33,5%	(41,9%)

De compensabele verliezen bedragen aan het einde van het verslagjaar € 1.298.000.

BEZOLDIGING BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

De bezoldiging van bestuurders en commissarissen in 2003 was als volgt:

	SALARIS (IN €)		BONUSSEN (IN €)		
	2003	2002	2003	2002	
F.J.H. Geelen	265.000	265.000	40.000	136.134	
Totaal bestuurders	265.000	265.000	40.000	136.134	
M.J.N.M. van Seggelen	20.420	20.420	-	-	
E.F. van Veen	15.882	20.382	-	-	
J. Blokker	15.882	7.941	-	-	
C.A.S.M. Renders	15.882	15.882	-	-	
M.J.A.M. Diks	-	5.105	-	-	
L.R.J. van Rappard	-	5.294	-	-	
Totaal commissarissen	68.066	75.024	-	-	

De in 2002 uitgekeerde bonus heeft betrekking op de in het jaar 2001 bereikte resultaten.

De door de vennootschap gestelde doelen zijn in 2001 bereikt.

Naast de hierboven genoemde bedragen heeft de heer Geelen in 2003 een bijdrage aan zijn pensioen ontvangen van € 63.447 (2002: € 18.151). In aanvulling op de reeds ontvangen pensioenbijdrage over 2002 heeft de heer Geelen in 2003 nog € 44.300 ontvangen.

De pensioentoezegging aan de heer Geelen is een zogenaamde beschikbare premieregeling.

Ter vergroting van de betrokkenheid bij de onderneming op middellange termijn zijn aan bestuurders opties op nieuw uit te geven aandelen verstrekt. De heer Geelen heeft de volgende opties:

JAAR VAN UITGIFTE	AANTAL	UITOEFENPRIJS	LOOPTIJD
			TOT EN MET
2000	35.000	12,20	02-11-2004
2001	20.000	10,85	09-03-2005
2003	20.000	8,50	31-10-2010

De in het jaar 2003 verstrekte opties hebben een lange termijn karakter en zijn afhankelijk van het evenaren van de nettowinst van 2001. De heer Geelen heeft 13.620 aandelen.

Leden van de Raad van Commissarissen hebben geen opties. De heer J. Blokker heeft 6.000 aandelen in de onderneming.

WINST PER AANDEEL

De nettowinst van 2003 € 1.751.000 gedeeld door het gemiddeld aantal uitstaande aandelen 8.565.547 betekent een winst per aandeel van € 0,20. Voor de verwaterde winst per aandeel zijn deze getallen hetzelfde.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

De onderneming is langlopende huur- en leaseverplichtingen aangegaan inzake bedrijfspanden en overige bedrijfsmiddelen. Op balansdatum kan de verplichting per maand als volgt worden weergegeven:

	LOOPTIJD KORTER DAN	TUSSEN ÉÉN EN	LANGER DAN
	ÉÉN JAAR	VIJF JAAR	VIJF JAAR
Huurovereenkomsten	261	1.540	296
Lease-overeenkomsten	45	117	28
Totaal	306	1.657	324

Voor de Beter Bed formule zijn de huurovereenkomsten voor bedrijfspanden voornamelijk langlopend (vijf tot tien jaar) met mogelijkheid tot verlenging. De huurovereenkomsten voor de Matratzen Concord formule worden merendeels voor een termijn van vijf tot tien jaar aangegaan, waarbij een clause wordt opgenomen dat de overeenkomst na twee jaar kosteloos kan worden beëindigd.

In het verslagjaar is een bedrag van € 24,7 miljoen verwerkt in de winst- en verliesrekening uit hoofde van huurovereenkomsten onroerend goed en een bedrag van € 2,0 miljoen uit hoofde van lease-overeenkomsten overige bedrijfsmiddelen.

Ten behoeve van de financiers van de franchisenemers van de Dormaël formule is door de onderneming een terugkoopverplichting afgegeven op de inventaris en de voorraden. De maximale verplichting bedroeg ultimo 2003 € 1,3 miljoen.

Er wordt geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten ter afdekking van krediet- en renterisico's. Het kredietrisico is zeer beperkt van omvang. Wat betreft het renterisico is er tot nu toe voor gekozen te profiteren van het lage variabele tarief.

VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

PER 31 DECEMBER IN € DUIZENDEN
VOOR VERWERKING VOORSTEL WINSTBESTEMMING

	2003	2002	
FINANCIËLE VASTE ACTIVA	14.523	18.402	
VORDERINGEN	10.115	113	
LIQUIDE MIDDELEN	-	6.690	
TOTAAL ACTIVA	24.638	25.205	

	2003	2002	
EIGEN VERMOGEN			
Geplaatst kapitaal	428	428	
Agioreserve	14.557	14.557	
Herwaarderingsreserve	1.854	1.891	
Wettelijke reserve deelnemingen	-	(328)	
Overige reserves	1.184	3.400	
Onverdeeld resultaat	1.751	(1.644)	
	19.774	18.304	
VOORZIENINGEN	3.641	6.151	
KORTLOPENDE SCHULDEN	1.223	750	
TOTAAL PASSIVA	24.638	25.205	

VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST- EN VERLIESREKENING

PER 31 DECEMBER IN € DUIZENDEN

	2003	2002	
RESULTAAT DEELNEMINGEN NA BELASTINGEN	904	(2.177)	■
OVERIGE BATEN EN LASTEN	847	533	■
NETTO-RESULTAAT	1.751	(1.644)	■

TOELICHTING VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

EN WINST- EN VERLIESREKENING

PER 31 DECEMBER IN € DUIZENDEN

ALGEMEEN

De waarderingsgrondslagen alsmede de grondslagen van resultaatbepaling, zoals vermeld bij de geconsolideerde jaarrekening, zijn overeenkomstig toegepast.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Hieronder zijn begrepen de deelnemingen in groepsmaatschappijen en de vorderingen op groepsmaatschappijen. Het verloop van deze post was als volgt:

	DEELNEMINGEN	LENINGEN	TOTAAL
Saldo per 1 januari 2002	23.069	561	23.630
Resultaat deelnemingen 2002	(2.177)	-	(2.177)
Dividenduitkering	(9.610)	-	(9.610)
Koersresultaat	(306)	-	(306)
Verstreckte leningen	-	3.447	3.447
Kapitaalstortingen	227	-	227
Mutatie vorderingen groepsmaatschappijen	(6)	-	(6)
Mutatie leningen groepsmaatschappijen	2.772	(2.772)	-
Mutatie voorziening deelnemingen	3.197	-	3.197
Saldo per 31 december 2002	17.166	1.236	18.402
Resultaat deelnemingen lopend boekjaar	904	-	904
Dividenduitkering	(3.840)	-	(3.840)
Koersresultaat	(281)	-	(281)
Mutatie leningen groepsmaatschappijen	(25.512)	25.512	-
Aflossing leningen	-	(25.500)	(25.500)
Kapitaalstortingen	27.285	-	27.285
Mutatie voorziening deelnemingen	(2.447)	-	(2.447)
Saldo per 31 december 2003	13.275	1.248	14.523

VORDERINGEN

Per 31 december	2003	2002
Groepsmaatschappijen	8.176	82
Overige vorderingen	1.939	31
Totaal	10.115	113

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

LIQUIDE MIDDELEN

Deze post betreft de saldi kas en banken. Over de liquide middelen kan vrij worden beschikt.

KORTLOPENDE SCHULDEN

De samenstelling van deze balanspost luidt:

Per 31 december	2003	2002
Kredietinstellingen	703	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	21	442
Overige schulden en overlopende passiva	499	308
Totaal	1.223	750

VOORZIENINGEN

Per 31 december	2003	2002
Overige	542	605
Deelnemingen	3.099	5.546
Totaal	3.641	6.151

De overige voorziening betreft het resterende deel van de in 2000 gevormde herstructureringsvoorziening. De voorziening deelnemingen betreft een voorziening voor deelnemingen die na saldering met de door de vennootschap verstrekte leningen een negatieve netto vermogenswaarde tonen. Het verloop van de voorzieningen in het verslagjaar is als volgt:

	TOTAAL	HERSTRUCTURERING	DEELNEMINGEN
Stand per 1 januari	6.151	605	5.546
Toevoeging ten laste van het resultaat	-	-	-
Aanwendungen	(63)	(63)	-
Overige mutaties	(2.447)	-	(2.447)
Stand per 31 december	3.641	542	3.099

EIGEN VERMOGEN**GEPLAATST KAPITAAL**

De vennootschap heeft een maatschappelijk kapitaal van € 1.250.000 verdeeld in 25 miljoen gewone aandelen van € 0,05 nominaal. Ultimo 2003 zijn 8.565.547 aandelen geplaatst en volgestort. In het verslagjaar heeft geen wijziging plaatsgevonden in het aantal uitstaande aandelen. Het verloop van de posten in het eigen vermogen is als volgt:

	TOTAAL	GEPLAATST KAPITAAL	AGIO- RESERVE	WETTELIJKE RESERVE DEEL- NEMINGEN	WETTELIJKE RESERVE HERWAAR- DERING	OVERIGE RESERVES	ONVER- DEELDE WINST
Stand 1 januari 2002	19.119	389	9.565	71	1.815	(3.787)	11.066
Resultaatbestemming 2001	(3.896)	-	-	-	-	7.170	(11.066)
Resultaat 2002	(1.644)	-	-	-	-	-	(1.644)
Emissie	5.031	39	4.992	-	-	-	-
Koersverschillen eigen vermogen en leningen buitenlandse groepsmaatschappijen	(306)	-	-	(293)	(13)	-	-
Herwaardering	-	-	-	(106)	89	17	-
Stand 31 december 2002	18.304	428	14.557	(328)	1.891	3.400	(1.644)
Resultaatbestemming 2002	-	-	-	-	-	(1.644)	1.644
Resultaat 2003	1.751	-	-	-	-	-	1.751
Koersverschillen eigen vermogen en leningen buitenlandse groepsmaatschappijen	(281)	-	-	(281)	-	-	-
Herwaardering	-	-	-	-	(37)	37	-
Correctie wettelijke reserve deelnemingen	-	-	-	609	-	(609)	-
Stand 31 december 2003	19.774	428	14.557	-	1.854	1.184	1.751

De agioreserve is geheel fiscaal vrij uitkeerbaar. De herwaarderingsreserve betreft de wettelijke reserve voor herwaardering en heeft betrekking op bedrijfsterreinen. De wettelijke reserve deelneming van negatief € 609.000 is ultimo 2003 ten laste van de algemene reserve gebracht.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

De vennootschap is, als hoofd van de fiscale eenheid in Nederland, aansprakelijk voor schulden uit hoofde van vennootschapsbelasting van de Nederlandse vennootschappen.

Uden, 9 april 2004

Directie
mr drs F.J.H. Geelen

Raad van Commissarissen
drs M.J.N.M. van Seggelen
drs E.F. van Veen
mr C.A.S.M. Renders
J. Blokker

ACCOUNTANTSVERKLARING

OPDRACHT

Wij hebben de jaarrekening 2003 van Beter Bed Holding N.V. te Uden gecontroleerd. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

WERKZAAMHEDEN

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de leiding van de vennootschap daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algemene beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

OORDEEL

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2003 en van het resultaat over 2003 in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW.

Eindhoven, 9 april 2004
Ernst & Young Accountants

OVERIGE GEGEVENS

STATUTAIRE REGELING OMTRENT DE BESTEMMING VAN DE WINST

Terzake van de belangrijkste van toepassing zijnde bepalingen met betrekking tot de winstbestemming is in artikel 32 van de statuten het navolgende opgenomen:

LID 1

Jaarlijks wordt door de Directie onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de winst (het positieve saldo van de winst- en verliesrekening) wordt gereserveerd.

LID 2

De winst na reservering volgens het voorgaande lid staat ter beschikking van de algemene vergadering.

BESTEMMING VAN HET RESULTAAT IN € 1.000

De winst over het jaar 2003 bedraagt	1.751	
Toevoeging reserves	466	
Voor uitkering beschikbare winst	1.285	

Het voorstel winstbestemming is niet in de balans verwerkt.

MEERJAREN OVERZICHT

PER 31 DECEMBER IN € DUIZENDEN

	2003	2002	2001	2000	1999	1998
RESULTAAT IN € 1.000						
Netto-omzet	234.018	221.779	238.876	226.325	207.175	108.705
Brutomarge	121.965	117.067	128.895	125.160	111.452	59.271
Bedrijfsresultaat (EBIT)	4.282	892	20.090	21.173	22.141	12.770
Nettowinst	1.751	(1.644)	11.066	6.599	12.748	7.947
Afschrijvingen	6.883	6.140	5.006	5.198	4.794	3.535
Cashflow	8.634	4.496	16.072	11.797	17.541	11.482
Netto-investeringen	3.458	5.775	8.674	1.570	5.670	7.100
VERMOGEN IN € 1.000						
Balanstotaal	63.202	65.575	71.318	68.213	73.272	56.724
Garantie-groepsvermogen	19.774	18.304	19.119	16.701	21.189	6.440
GEGEVENS PER AANDEEL						
Nettowinst in €	0,20	(0,21)	1,42	0,85	1,67	1,23
Cashflow in €	1,01	0,58	2,06	1,52	2,29	1,77
Dividend in €	0,15	-	0,50	0,57	0,57	0,41
Gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen (in 1.000 aandelen)	8.566	7.797	7.790	7.754	7.662	6.490
Aandelenkoers ultimo jaar in €	9	7	13	11	27	30
VERHOUDINGSGETALLEN						
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	1,8%	0,4%	8,4%	9,4%	10,7%	11,7%
Nettowinst/netto-omzet	0,7%	(0,7%)	4,6%	2,9%	6,2%	7,3%
Solvabiliteit	31,3%	27,9%	26,8%	24,4%	28,9%	11,4%
Interestdekking	2,6	0,4	11,1	9,9	15,3	16,1

	2003	2002	2001	2000	1999	1998
OVERIGE						
Aantal filialen						
ultimo verslagjaar	644	618*	555	495	423	96
Aantal medewerkers						
in Nederland ultimo verslagjaar	618	625	599	618	735	699
Aantal medewerkers						
in Duitsland, Zwitserland en Oostenrijk ultimo verslagjaar	879	857	782	648	539	10
Aantal medewerkers						
in Polen ultimo verslagjaar	284	292	426	492	506	519
Omzet per medewerker (in € 1.000)	131	125	132	128	116	89

*met ingang van 2002 worden ook de winkels van Beddendump meegeteld. Eind 2001 waren er zeven Beddendump winkels die tot dan toe werden aangemerkt als tijdelijke winkels.

COLOFON

Dit jaarverslag is een uitgave van

Beter Bed Holding N.V.

Linie 27

5405 AR Uden

Nederland

Postbus 716

5400 AS Uden

Nederland

T +31 413 338 819

F +31 413 338 829

E bbholding@beterbed.nl

www.beterbedholding.com

Tekst

Beter Bed Holding N.V. Uden

Productie en coördinatie

Imprima de Bussy Amsterdam

Ontwerp en vormgeving

Garlic Media Amsterdam

Fotografie

Studio Van Assendelft Uden