



Macintosh
Retail Group



**Aandelhouders-
vergadering**

d.d. 27 april 2010

STRATEGIE



Strategie (1)

- Doelstellingen:
 - ROCE voor totaal > 12%.
 - Groeiend dividend.
 - Solide financiële positie (EV/VV: > 25%) en ratio's ruim binnen grenzen.
 - Rendabele duurzame groei.

- Portfolio = bewuste mix van krachtige formules:
 - Beperkt aantal sectoren met andere cycliciteit.
 - Combinatie van groeipotentieel en cash generators.
 - Regelmatige beoordeling portfolio; eventueel desinvesteringen.



Strategie (2)

- Alleen actief in landen / markten waar we iets betekenen:
 - Hoge dekkingsgraad met meerdere formules zodat vraag wordt afgedekt.
 - Voorkeur voor gefragmenteerde markten zonder dominante leveranciers.
 - Perspectief op autonome groei / groei door acquisities.
- Winkelformules zijn herkenbaar en bieden zekerheid en winkelplezier:
 - Eigen handschrift en scherpe positionering.
 - Gestandaardiseerde bouwblokken → goedkoop duplicerbaar.
 - Huren biedt de meeste flexibiliteit.
 - Enthousiaste medewerkers: investeren in opleidingen.



Strategie (3)

- Samenwerking in toeleveringsketen leidt tot voordelen:
 - Afspraken over productontwikkeling, exclusiviteit en betalingsvoorwaarden.
 - Voorkeurspositie voor beperkt aantal leveranciers / strategische allianties.
 - Transparantie keten → bevordert MVO.
 - Belangrijke rol Macintosh Hong Kong.
- Kostefficiency als industrieel retailer:
 - Kenniscenters; dupliceren van vernieuwingen / verbeteringen.
 - Beheersmatige aansturing van winkels.
 - Benchmarks / prestatiecriteria.
 - Gebruik zelfde platforms en techniek.



Strategie (4)

- Decentrale organisatie binnen afgesproken kaders:
 - Operationele autonomie directies met eigen resultaatverantwoordelijkheid.
 - Duidelijk bevoegdhedenkader met beslissende stem RvB.
 - Investerings worden beoordeeld op strikte rendementsnormen.
 - Initiërende / ondersteunende / controlerende rol holding.

- Groei door bestaande winkels, nieuwe winkels en overnames:
 - Autonome groei is de meest rendabele → schaalgrootte.
 - Acquisities bij voorkeur in Living en Fashion.
 - 2 profielen:
 - Omzet > € 50 mln en structureel winstgevend;
 - Kleiner en versterkend voor bestaande formule.
 - Binnen 3 jaar bijdrage aan nettowinst; daling ROCE onder 12% tijdelijk acceptabel.