

Die strategie hebben we in 2002 gedefinieerd en daar zijn we nooit van afgeweken. Goede of slechte tijden, de strategie is er voor de lange termijn. We verwachten vooral kleinere acquisities, in België, in Groot-Brittannië. Daar behaal je de grootste synergie. Maar als ik morgen aan de trein Kwantum iets kan aanhaken heb ik ook behoorlijke synergie.”

Zijn er nu goede kansen met overnames?

“Dat is nog een beetje vroeg, koopjes zijn er vorig jaar totaal niet geweest, nul. In 2009 kon je kiezen tussen hele hoge koers-winstverhoudingen en een hoop ellende, bedrijven die failliet zijn, die het al moeilijk hadden voor de crisis. Die zijn voor ons niet interessant. We zitten in een markt met veel familiebedrijven, die best een lange adem hebben en een tijdje op hun reserves kunnen teren. Dat zou het positieve moeten zijn van een crisis, als die lang genoeg duurt: dit jaar zullen er meer kansen komen, of het koopjes zijn weten we nog niet.”

Overnames in de landen waar u nu actief bent?

“Ja, daar vooral, daarnaast zullen we mogelijkheden in de omringende landen niet laten gaan, als we daar onze strategie kunnen uitvoeren. Ik heb geen voorkeursland, maar de landen waar we al actief zijn hebben wel de voorkeur. Dat is gewoon in het kader van risicobeperking.”

Macintosh is ook geen koopje meer, de koers is in een jaar bijna verdrievoudigd.

“Mijn voorganger Gert Beijer, die dit 25 jaar gedaan heeft, zei altijd tegen mij dat je je nooit moet laten verleiden commentaar te geven op de beurskoers. Ik ga dat ook nooit doen. Ik ben nu zeven jaar en een paar maanden ceo. Als je een rendement kunt bieden van 56 procent per jaar, heb je het goed gedaan voor aandeelhouders. Maar we zijn nooit bezig geweest met het managen van beurskoersen. De beurskoers is een gegeven, ‘value is what one damn fool will pay for it’. We zijn sinds 1962 op de beurs en geven sinds die tijd rendement, ook in moeilijke jaren, waarin iedereen riep dat je geen dividend moet bieden. Maar toen hebben wij gezegd: niks daarvan, wij zijn Macintosh, een langetermijnbelegging voor de meeste van onze beleggers, wij moeten daaraan beantwoorden.”



Het aandeel is vooral in vaste handen.

“Het is wat het is. Het is altijd een aandeel geweest dat in handen was van grote partijen. Als onderneming zijn wij daar wel bij gevaren, we hebben stabiele aandeelhouders die ons gesteund hebben in de opgaande fase en met acquisities. Maar ook in een neergaande fase hebben ze ons altijd de tijd en de rust gegund om de strategie uit te voeren. En het staat particuliere aandeelhouders vrij aandelen Macintosh te kopen.”

Onderdeel van de strategie kunnen desinvesteringen zijn.

“Desinvesteringen hebben we in de loop der jaren dikwijls gedaan. We hebben de meubelactiviteiten afgestoten, we waren nummer 1 in meubelen. Ik heb de oorsprong van de huidige retailactiviteiten verkocht, Superconfex, de textielgroep. Macintosh is steeds meer een beperkter aantal activiteiten gaan doen, als je het zo beschouwt.”

Zijn desinvesteringen op korte termijn waarschijnlijk?

“Op dit ogenblik zeg ik dat al onze segmenten een plaats hebben binnen de portfolio. We zijn niet getrouwd met onze activiteiten. We hebben het ook bewezen in het verleden: als er iemand langskomt met een interessant bod en hij garandeert de mensen een

toekomst, dan sluiten wij niet uit dat er desinvesteringen gedaan worden.”

SNS stelt dat u veel hogere marges kunt halen.

“We kunnen zeker een stijging van de ebitmarge realiseren. Als je ervan uitgaat dat de economie herneemt, zal de marge stijgen. We zijn voorzichtig optimistisch. Alleen de timing van dat optimisme... Of het nu dit jaar komt of drie maanden in het nieuwe jaar of zes maanden in het nieuwe jaar, dat weet niemand. Je moet er ook niet te veel Griekse drama's tussendoor hebben. Maar in zijn algemeenheid is de verwachting dat consumenten in Nederland, België en Groot-Brittannië hun geld uitgeven als regeringen duidelijkheid bieden. En crisis of niet, kinderen groeien. En crisis of niet, dames willen schoenen kopen.”

Gaat u door met het verminderen van de schuld?

“Wij zijn ‘cash generating’. Dus als we geen overname doen, gaan we door met het verlagen van de schuldpositie. Het verminderen van de schuld is geen doel op zich. We zitten in veilig vaarwater. Maar als je de ambitie uitspreekt dat er ook nog een aantal nieuwe dingen bij zullen komen, ga je ook weleens geld uitgeven.”

Wat is het doel voor de solvabiliteit en waar zit u nu?

“Een solvabiliteit van rond de 30 procent is prima voor ons, we zitten nu aan 38 à 39 procent, dus er is wel wat ruimte. Maar voor de overname van Scapino in 2006 hebben we op 49 procent gestaan. We hebben twee grote overnames voor 100 procent met schuld gefinancierd. Er moet een zekere ‘leverage’ in het bedrijf blijven zitten.”

Wat is de kracht van Macintosh?

“We zijn een sterk consumentgericht bedrijf. Dat is onze focus en dat is altijd onze kracht geweest. Onze kracht is ook: jaren consequent hetzelfde verhaal vertellen. Waar ligt de consumentenbehoefte? In je huis vernieuwen, met nieuwe schoenen lopen, zelfs die gsm is een basisbehoefte geworden. Zolang je in die basisbehoefte zit en je hebt een solide structuur – je moet niet te veel van links naar rechts springen – dan kunnen we ook het volgende decennium in met onze producten en strategie.” ■