

# Faire la différence

**Adresse de visite**

John M. Keynesplein 10  
1066 EP Amsterdam  
Pays-Bas

**Téléphone**

+31 (0)20 5490 500

**Fax**

+31 (0)20 6461 954

**Adresse postale**

Postbus 7997  
1008 AD Amsterdam  
Pays-Bas

**Adresse électronique**

[Info@maxeda.com](mailto:Info@maxeda.com)

**Site web**

[www.maxeda.com](http://www.maxeda.com)

**maxeda**



**maxeda**

- **Principales données financières**
- **Faire la différence**
- **Maxeda, une entreprise différente**
- **Faire la différence...  
auprès de nos clients**
- **Faire la différence...  
auprès de nos collaborateurs**
- **Faire la différence...  
au sein de notre société**
- **Faire la différence...  
au niveau de notre gouvernance d'entreprise**
- **Faire la différence...  
au niveau de nos résultats**
- **Chiffres-clés**

## Quelques chiffres concernant notre société

- 30 000** Maxeda emploie près de 30 000 personnes
- 2006** C'est l'année où nous sommes devenus Maxeda et où a été introduite notre philosophie « A Passion to serve »
- 695** Années d'expérience dans la grande distribution
- 134** Points de vente ont ouvert en 2007 partout en Europe et sur les nouveaux marchés
- 50** Pour cent de nos magasins se situent à l'extérieur des Pays-Bas
- 12** Pays d'Europe, du Moyen-Orient et même des Caraïbes où vous trouverez nos formats
- 5** Nationalités différentes dans notre équipe de 11 hauts dirigeants
- 2** La Place est la deuxième plus grande chaîne de restauration des Pays-Bas
- 1** Maxeda est le plus grand distributeur non alimentaire aux Pays-Bas

## Faire la différence...

Principales données financières

La mission de Maxeda consistant à devenir leader dans tous les formats a produit de bons résultats.

## Principales données financières pour 2007/08

- Le chiffre d'affaires net (le CA des concessionnaires inclus) a augmenté de 5,2% pour atteindre EUR 3.181 millions<sup>1</sup>  
CA à magasins comparables en progression de 3,3%<sup>1</sup>
- EBITDA opérationnel augmenté de 16,3% pour atteindre EUR 228<sup>1</sup> millions
- Investissements bruts en actif Investments d'un montant de EUR 126 millions
- Amélioration du capital d'exploitation de EUR 84 millions
- Nombre de points de vente accru de 8,1% pour atteindre les 1.346 magasins
- Gains de parts de marché pour Maxeda partout et dans la plupart des formats et des catégories de produits.

<sup>1</sup> Chiffres comparables sur 52 semaines

## **Faire la différence**

**Bienvenue dans notre rapport annuel. Au cours de cette année, Maxeda a fait la différence de nombreuses façons. Et c'est pour moi un immense plaisir de vous décrire nos progrès au cours de ces 12 derniers mois, avec la perspective du collègue, du client, du fournisseur ou de toute autre partie intéressée.**

## Faire la différence...

Tony DeNunzio



**Tony DeNunzio**  
Président du Comité de direction de Maxeda

Chez Maxeda, notre objectif est de nous imposer comme leaders du commerce de détail dans tous les formats et sur tous les marchés dans lesquels nous opérons. Pour atteindre cet objectif, nous avons développé des priorités stratégiques claires. C'est ce que nous appelons la stratégie des 5 « S ». Augmenter les ventes (Sales) dans nos magasins existants et permettre à notre réseau de magasins de s'étendre, nous approvisionner (Source) plus efficacement tant sur le marché national qu'international, limiter les coûts (Save) et améliorer notre

cash-flow et générer des synergies (Synergy) à travers le groupe. Et pour conclure, nous ambitionnons d'améliorer la satisfaction de nos équipes et de nos clients grâce à notre cinquième S : le sourire (Smile!). La philosophie de Maxeda – A passion to Serve – sous-tend notre mission et nos plans stratégiques. Nous sommes convaincus que pour obtenir de bons résultats, nous devons servir les personnes qui servent nos clients.

Servir. Etre au service. C'est le secret de notre succès. Les collègues satisfaits feront à leur tour des clients satisfaits et généreront, par conséquent, des résultats satisfaisants. Cette priorité absolue chez Maxeda fait réellement la différence. A chaque niveau de notre entreprise, nous mettons tout en œuvre pour comprendre et surpasser les attentes de nos collègues et de nos clients.

Je suis très heureux de constater que cette stratégie fonctionne indéniablement bien chez Maxeda. Le présent rapport annuel détaille les progrès considérables réalisés de nouveau pour toutes les parties intéressées.

### Nos marchés en 2007

« Volatilité » est le mot qui vient d'emblée à l'esprit lorsqu'on se penche sur nos marchés en 2007. Volatilité météorologique et volatilité du marché financier.

## Faire la différence...

Tony DeNunzio

A certains égards, 2007 se lit en effet davantage comme un bulletin météo. L'année a bien débuté. Jusqu'en mai, nos formats ont connu une forte tendance à la hausse, soutenue par un printemps exceptionnel. De mai à août, les obstacles sont apparus. Les résultats ont en effet connu le même mouvement que les températures, à la baisse. En septembre, un temps approprié pour la saison est venu améliorer les performances. Enfin, les marchés financiers se sont à nouveau « refroidis » lors du dernier trimestre. La volatilité résulte de la perte de confiance des clients sur tous les marchés européens.

Cependant, la mise en œuvre de nos plans stratégiques d'expansion nous a permis de terminer l'année en beauté. En dépit de cette volatilité, les formats Maxeda ont été considérablement plus performants que le reste du marché.

### Nos activités en 2007

En résumé, 2007 a été à nouveau une bonne année pour Maxeda. Nous avons progressé sur de nombreux fronts. Nous pouvons nous targuer de nombreux accomplissements et célébrer de nombreux événements. Ensemble, nous construisons des activités plus fortes et plus fructueuses. Nous avons accéléré notre croissance en termes de ventes et ouvert un nombre record de 134 nouveaux magasins à travers l'Europe et sur de nouveaux marchés. Nous avons développé notre réseau internatio-

nal ; plus de 50% de nos magasins se situent désormais à l'extérieur des Pays-Bas. Nous avons amélioré notre approvisionnement, renforcé notre chaîne logistique et mieux maîtrisé nos démarques, générant des marges supérieures. Simultanément, nous avons géré nos coûts et nos liquidités avec prudence. Résultat : Maxeda a atteint son plan financier pour l'année.

Nous avons également mis notre philosophie « A passion to serve » en pratique. La satisfaction des collègues s'est améliorée, à l'instar de celle des clients, ce qui s'est traduit par un accroissement des parts de marché et une amélioration dans quasiment tous les formats et toutes les catégories. Nos collaborateurs et nos formats ont été largement plébiscités. Nous avons remporté de nombreux prix d'importance.

2007 a également été marquée par la réussite de HEMA au sein de la Maxeda Academy et l'outsourcing de notre département IT à Capgemini. HEMA a surpassé son objectif de départ ; avec Lion Capital, son nouveau partenaire, l'entreprise se concentre maintenant sur l'exécution d'une phase nouvelle de développement. Après la vente d'HEMA, nous avons restructuré et refinancé le groupe avec succès ; il se compose maintenant de Maxeda DIY et Maxeda Fashion.

En 2007, nous avons indéniablement fait la différence !

## Faire la différence...

Tony DeNunzio

---

### En route pour 2008 !

Bien que nous soyons satisfaits des résultats en 2007, nous identifions encore du potentiel pour le groupe en 2008. Nous ne pouvons pas nous reposer sur nos lauriers ! Le « bien » est l'ennemi du « mieux ».

Chaque format a développé un plan stratégique passionnant pour exploiter ses opportunités au cours des prochaines années tout en continuant à porter l'accent sur le personnel et les clients.

Il est néanmoins probable que l'incertitude économique croissante va continuer à prévaloir, ce qui se répercutera sur les indicateurs macro ainsi que sur la disposition à acheter des consommateurs en Europe et sur leur pouvoir d'achat. Chez Maxeda, notre challenge consiste à contrôler les facteurs contrôlables et à démontrer la résistance de notre entreprise grâce à l'exécution continue et fructueuse de nos plans.

De plus, diverses nouvelles dispositions légales risquent d'avoir une influence sur la demande aux Pays-Bas. La réduction des revenus disponibles résultant d'une augmentation des coûts de la sécurité sociale, l'interdiction de fumer dans les restaurants, la hausse de la TVA et le débat concernant la limitation des ouvertures le dimanche pourraient avoir une répercussion sur les dépenses des clients.

Je suis convaincu que le modèle économique de « private equity » qui a contribué à la revitalisation de nos formats peut mener à des niveaux de performance meilleurs encore moyennant le focus et le pilotage nécessaires. Nous possédons des marques fortes, des plans solides, des équipes compétentes et nous nous concentrons sur l'exécution. Avec de tels ingrédients, nous sommes convaincus que nous pouvons optimiser nos opportunités et continuer à renforcer nos activités.

Pour terminer, je souhaiterais remercier tous les intervenants pour avoir fait la différence chez Maxeda l'année passée ! La motivation de notre personnel et le travail accompli ont fait la différence. L'appréciation de nos clients, qui s'est traduite par des ventes meilleures, a fait la différence. Les nouveaux produits de nos fournisseurs et la flexibilité accrue de ces derniers ont fait la différence. Le support et les conseils avisés de nos investisseurs ont fait la différence. Chaque jour, toutes les parties intéressées nous aident à faire la différence !

**Tony DeNunzio,**  
Président du Comité de direction  
de Maxeda

**Maxeda,  
une entreprise  
différente...**

## Maxeda

une entreprise différente...

---

### Notre société, en bref

L'histoire de Maxeda a débuté il y a 120 ans. V&D, De Bijenkorf, Hunkemöller et Schaap en Citroen ont tous ouvert leurs portes à cette époque. En 1995, Vendex a fait son entrée en bourse. En 1999, une fusion était opérée entre deux opérateurs de grands magasins aux Pays-Bas : Vendex et KBB (pour donner Vendex KBB). Cette fusion a donné naissance au plus grand distributeur non alimentaire des Pays-Bas. En août 2004, un consortium d'investisseurs de capitaux privés dirigé par KKR (et dont faisaient partie Permira, Cinven et Alpinvest) a acquis Vendex KBB et déréférencé l'entreprise. En juin 2006, Vendex KBB était doté d'une nouvelle image et était relancé, pour devenir la nouvelle et passionnante marque Maxeda.

### Nos marchés et environnements commerciaux

Maxeda est le numéro un de la distribution dans le secteur du food service et dans le secteur non alimentaire aux Pays-Bas. Maxeda exploite des grands magasins, des enseignes de bricolage, des boutiques de mode et des restaurants situés dans des localités de choix. Les 11 formats possèdent une identité et un positionnement de marché uniques et couvrent tous les segments de marché. Maxeda rassemble près de 30.000 collègues aux Pays-Bas, en Belgique, au Luxembourg, en France, en Espagne, en Allemagne, au Danemark, en Arabie

Saoudite, en Égypte, à Curaçao, à Aruba et en Turquie. Maxeda compte près de 1.350 magasins, 50% d'entre eux étant localisés à l'extérieur des Pays-Bas. Les magasins accueillent 6,0 millions de visiteurs chaque semaine.

### Notre stratégie

Chez Maxeda, notre mission est de nous imposer comme leaders de la grande distribution dans tous les formats et sur tous les marchés sur lesquels nous opérons.

Nos objectifs : gagner en répondant aux besoins de nos collaborateurs et de nos clients, gagner en maximalisant les opportunités de chaque format tout en optimisant les synergies de groupe et gagner en délivrant d'excellents résultats à toutes les parties intéressées.

Pour atteindre notre mission, nous avons établi des priorités stratégiques claires. C'est ce que nous appelons la stratégie des 5 « S » : Sales (ventes), Sourcing (approvisionnement), Saving (économies), Synergy (synergies) et Smile (sourire) ! Toutes les activités stratégiques reposent sur notre philosophie d'entreprise, « A passion to serve » ; par conséquent, nous nous concentrons sur ce qui compte vraiment : notre personnel et nos clients.

## Maxeda

une entreprise différente...

---

### Notre performance

Chaque année, Maxeda et ses formats élaborent un plan stratégique trisannuel incluant toutes les initiatives majeures. Ce plan est alors traduit en budget d'exploitation annuel. Les performances sont examinées à l'issue de chaque période et comparées aux principales valeurs stratégiques et au plan d'exploitation. L'entreprise a mis au point un ensemble sophistiqué d'indicateurs de performance afin d'évaluer les progrès réalisés. Les indicateurs les plus importants sont : le chiffre d'affaires (au comparatif et au total), le nombre de visiteurs, la valeur moyenne des transactions, les marges, les coûts par département, les capitaux dépensés, les évolutions du capital d'exploitation et le cash-flow.

**Faire la  
différence...  
auprès de nos  
clients**

## À tous nos clients

L'année passée, nos clients auront remarqué de nombreuses différences au sein des formats Maxeda. Nous avons ouvert de nouveaux magasins, amélioré nos prix, introduit de nouveaux produits attractifs, lancé de vastes campagnes de marketing et exécuté de nouvelles initiatives de service. A travers Maxeda, les clients ont bénéficié d'une offre plus fascinante et plus concurrentielle dans nos magasins. Nos clients ont témoigné de leur excellente appréciation, en récompensant Maxeda de meilleures ventes et d'une augmentation des parts de marché.

## Maxeda Fashion

Pour Maxeda Fashion, 2007 a été une excellente année. Dans nos deux grands magasins, De Bijenkorf et V&D, le chiffre d'affaires a augmenté considérablement et, dans quasiment toutes les catégories de produits, nous avons surpassé les performances du marché. Nous avons investi dans l'amélioration des environnements de vente, avons lancé de nouvelles campagnes de marketing et poursuivi l'introduction de marques internationales tout en modernisant nos marques propres. En ce qui concerne le textile, « expansion » a été le mot clé l'année dernière. En Europe, comme sur les nouveaux marchés, les ouvertures de nouveaux magasins et les accords de franchise se sont multipliés. Nous avons introduit de nouveaux produits passionnants livrés par des chaînes logistiques plus performantes et promus par des actions de marketing efficaces. Et même si la pluie estivale a affecté dans une certaine mesure les résultats de nos magasins de mode, nous sommes globalement satisfaits de nos performances.

V&D



Mark McKeon  
CEO

**En 2007, année de son 120e anniversaire, V&D a retravaillé son offre non alimentaire sous la bannière « créer un monde de différence ». Grâce à un impressionnant travail d'équipe,**

**nous avons par ailleurs développé une nouvelle identité d'entreprise qui a été introduite dans le magasin rénové de la Kalverstraat, à Amsterdam, et dans notre nouveau magasin de Doetinchem. Les ventes et la progression de nos parts de marché ont dépassé les espérances.**

V&D est le seul grand magasin mid-market national desservant les Pays-Bas avec 61 emplacements de choix. V&D cible les femmes de 30 à 60 ans et leurs familles. L'enseigne propose des produits alimentaires de qualité via les formats La Place. Pour V&D, 2007 a été une année mémorable. Il y avait de nombreux faits marquants à célébrer. Tout d'abord, elle a enregistré de très bons résultats financiers, les meilleurs depuis longtemps. La refocalisation sur le client et le repositionnement de V&D ont stimulé l'introduction continue de grandes marques et le renforcement de ses marques propres, offrant ainsi un vaste assortiment de produits non alimentaires

et de mode. Au total, près de 1.000 shop-in-shops ont été introduits au cours de ces trois dernières années ; d'attrayantes marques comme Jane Norman, Sapph et Blond and Biba, notamment, ont été lancées. V&D a également poursuivi sa coopération fructueuse avec les célébrités néerlandaises, dont la plus remarquée a été la populaire vedette de télévision Wendy van Dijk. En tant qu'ambassadrice V&D, Wendy a lancé avec beaucoup de succès sa seconde collection de vêtements et sa ligne personnelle de lingerie « It's a Wendy ».

V&D a également adopté un nouveau house style et un nouveau logo, et va réaménager ses magasins en fonction d'un nouveau look & feel. En septembre, l'enseigne a relancé son magasin phare, à Amsterdam, après l'avoir doté du nouveau house style. En novembre, V&D a ouvert un magasin « nouveau style » à Doetinchem, la première ouverture depuis de longues années.

Amsterdam et Doetinchem connaissent un bel essor. Le nouveau look sera progressivement déployé dans tous les magasins V&D des Pays-Bas, au fil des rénovations. Mais il y a d'autres faits marquants à rappeler. 2007 a également été l'année du 120e anniversaire de V&D, un événement qui a été fêté tout au long de l'année avec collègues et clients.

Au début de l'année, Mark McKeon a été nommé CEO de V&D. Précédemment, Mark avait été COO des marques de mode Principles et Warehouse et CEO de Starbucks Europe.



Joke Bode (58)

**J'ai acheté tout un équipement de sport d'hiver et... un bikini !**

## Bijenkorf



Jacob de Jonge  
CEO

**Lors de notre évolution vers notre « premium status », nous avons connu d'importants changements en 2007. Nous avons renforcé le service et l'efficacité et réduit les anciens stocks. Nous avons introduit de**

**nouvelles marques et ouvert des départements rénovés. Tous ces efforts que nous consentons nous permettent de proposer plus fréquemment à nos clients un assortiment de produits fascinants et inspirants dans nos magasins.**

De Bijenkorf, qui possède des filiales dans 13 grandes villes, est le magasin le plus exclusif des Pays-Bas. Il possède des filiales dans 13 grandes villes. Ce format doit son succès à ses tendances inspirantes et d'avant-garde. Les clients y trouvent un vaste assortiment de produits et des thèmes innovants et y vivent une expérience de grande qualité. De Bijenkorf occupe une position de leader en matière de mode en proposant les plus grandes marques internationales ainsi que ses marques propres exclusives.

En développant son format premium, De Bijenkorf a connu une excellente année. Certains départements ont été réaménagés et de nouvelles grandes marques comme

Karl Lagerfeld, Moooi Boutique, Blue Blood et Gant ont été introduites. En septembre, De Bijenkorf a ouvert, à La Haye, un magasin de mode féminine complètement re-stylé et offrant une formidable expérience à la clientèle. Les autres magasins phares, Amsterdam et Rotterdam, ont également été rénovés. Le fameux événement « Les trois jours fous », le plus grand événement des Pays-Bas, a obtenu le « Retail Reclame Prijs » (Prix pour la meilleure campagne publicitaire). LEGO a fêté son 50e anniversaire dans tous les magasins De Bijenkorf et le film néerlandais « Alles is liefde », dans lequel De Bijenkorf a joué un rôle central, a remporté un vif succès. De Bijenkorf est par ailleurs parvenu à réduire significativement ses vieux stocks et à proposer plus rapidement de nouveaux produits de mode à ses clients, jetant ainsi les bases pour son « premium status ».



Simone Toby (34) et Richard van Gelder (39) et Maud (1)

**Lorsqu'il y a un Bijenkorf en ville, nous allons toujours y faire un petit tour. Ces magasins sont réellement attrayants. Pour eux, le commerce est une affaire sérieuse !**

M&S



Philip Auld  
CEO

**Les clients ont choisi d'octroyer le prix « Meilleure chaîne de magasins de mode » à M&S parce que nous proposons des articles de mode courants à des prix abordables et un service amical.**

**Ceci est une belle reconnaissance de la transformation de M&S et du dévouement de nos collaborateurs.**

M&S est une chaîne internationale de vêtements pour dames proposant une mode abordable aux femmes de plus de 35 ans. Le large choix de tailles, de 36 à 54, est indistinctement proposé au même prix attrayant. M&S croît et s'étend en Europe. Actuellement, l'enseigne compte plus de 430 magasins aux Pays-Bas, en Belgique, au Luxembourg, en Allemagne, en France et en Espagne.

En 2007, M&S a connu une forte relance, stimulée par une recentralisation de l'offre, un approvisionnement plus souple et un meilleur merchandising en magasin. M&S a consenti des investissements importants dans de nouvelles lignes de production qui concourent à la satisfaction des besoins et des souhaits des clients.

L'an passé, 19 nouveaux magasins ont ouvert leurs portes en Europe. M&S a poursuivi son expansion au Benelux, en France et en Espagne, où il a ouvert son 5e magasin (à Madrid).

L'outsourcing de ses opérations logistiques à TNT, et la construction d'un nouveau

centre de distribution en 2008, en vue de faciliter l'expansion à venir, ont également été annoncés. Le nouveau centre de distribution permettra à M&S d'écourter ses délais de livraison et de réagir plus rapidement aux nouvelles tendances de la mode.

En 2007, M&S a reçu le prix « Meilleur chaîne de magasins des Pays-Bas » dans la catégorie Mode.



Pascale Gaillard (45)

**Chez M&S, je trouve toujours quelque chose qui me plaît. Regardez ce que j'ai acheté... Lorsque le temps sera un peu meilleur, nous pourrons porter tous ces beaux articles de mode printaniers !**

### Hunkemöller



Martin Zieger  
CEO

**2007 a été une nouvelle année record pour Hunkemöller. Nous avons poursuivi notre expansion internationale et nous nous sommes introduits dans quatre nouveaux pays. Nos collaborateurs nous ont élu meilleur employeur des Pays-Bas et**

**nos clients nous ont désigné comme la meilleure chaîne de magasins de lingerie aux Pays-Bas et en Belgique. Nous sommes très fiers de ces récompenses.**

Hunkemöller est l'une des plus grandes chaînes de magasin d'Europe spécialisée en lingerie, vêtements de nuit et vêtements de bain. Hunkemöller vend exclusivement ses produits sous sa marque propre et propose des vêtements parfaitement conçus, attrayants et séduisants. Hunkemöller est leader de marché au Benelux, avec un total de 394 magasins et poursuit son expansion en Allemagne, en France, en Espagne, en Turquie et au Moyen-Orient. Le format a récemment encore signé de nouveaux accords de franchise en Europe de l'Est et en Russie.

En 2007, Hunkemöller a continué à progresser grâce au lancement de nouveaux produits innovants et à l'ouverture de nouveaux magasins. En 2007, le format a ouvert un nombre record de nouveaux magasins, près d'un magasin par semaine, dans 12 pays, dont, pour une première entrée, l'Egypte, l'Espagne, Aruba et la Turquie. Depuis le début de 2007, Hunkemöller opère sur ces nouveaux marchés sous son nouveau nom de marque « Bodique ». En effet, « Hunkemöller » est un nom plus difficile

à prononcer pour la plupart des nouveaux marchés. Bodique traduit donc également les aspirations internationales d'Hunkemöller. L'e-commerce demeure un canal de vente puissant pour Hunkemöller. En 2007, le populaire shopping en ligne s'est par conséquent étendu à l'Allemagne. Mais il y a plus ! Hunkemöller a également lancé sa première collection pour hommes. « Hunke » est une collection spéciale destinée aux messieurs et disponible uniquement via Internet. Le succès d'Hunkemöller a par ailleurs été souligné par quelques impressionnantes récompenses en 2007. Le format a notamment été élu « Meilleur chaîne de magasins de lingerie » aux Pays-Bas et en Belgique. Il a également remporté le prix du « Kiss of Approval » dans la catégorie « Favourite Lingerie store », prix décerné par le magazine Cosmogirl. Enfin, l'enseigne a été nommée par Thuiswinkel.org pour le « Home shopping Award », un prix du public remis au magasin offrant les meilleures possibilités de shopping en ligne.

En août, Hunkemöller a lancé avec succès sa première carte de fidélité permettant à ses clients de bénéficier de divers avantages attrayants tels que des ristournes ou encore des invitations à des ouvertures spéciales ou à des présentations des dernières collections en avant-première. Et last but not least, l'année dernière, la célèbre chanteuse néerlandaise Do a accepté de prêter son visage à Hunkemöller. Elle illustrera les principales campagnes de marketing en 2008 et en 2009.



Milou Plug (20) et Anthony Pinas (23)

**J'avais vu un magnifique ensemble de lingerie pour Milou au magasin Hunkemöller d'Alkmaar. Je voulais savoir si cet ensemble était également disponible ici. Je vais lui offrir afin de lui dire combien elle est magnifique.**

**Claudia Sträter**



Philip Auld  
CEO

**Pour Claudia Sträter, 2007 a été une année pleine de défis. Nous avons démarré sur les chapeaux de roues en 2008, en nous reconcentrant sur nos clients de base.**

Claudia Sträter conçoit une mode destinée aux femmes modernes et dynamiques. Ces femmes veulent pouvoir s'identifier aux produits : aux matériaux, à la coupe et à la conception de chaque pièce. Elles veulent des vêtements parfaits en tous points et en phase avec leur époque. Claudia Sträter est une maison de couture 100% néerlandaise possédant ses propres concepteurs. La collection est proposée dans les magasins à sa marque, dans des shops-in-shops dans les grands centres de mode aux Pays-Bas, en Belgique, au Luxembourg et en Allemagne, ainsi que par l'intermédiaire de nos partenaires de distribution dans le monde.

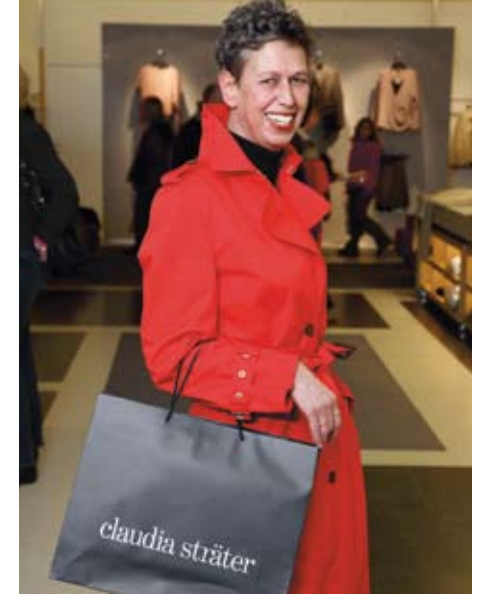
Pour Claudia Sträter, 2007 a été une année pleine de défis. L'enseigne a en effet connu des problèmes avec sa collection, ce qui a eu une répercussion sur son attrait commercial ainsi que sur les résultats financiers.

Plus tard dans l'année, Claudia Sträter a connu un certain succès avec une nouvelle équipe et une collection de vêtements de fête « limited edition » conçus par le talentueux couturier néerlandais, Jean Taminiau. Fin septembre, la « Claudia Sträter Fashion Card », distribuée dans tous les magasins Claudia Sträter des Pays-Bas, a connu un lancement réussi. Cette carte permet à Claudia Sträter de construire une relation plus solide avec ses clients les plus importants.

En janvier, Claudia Sträter a ouvert son magasin phare à Amsterdam, ainsi qu'un nouveau point de vente à Zwolle. La maison de couture a également ouvert plusieurs shop-in-shops en Belgique, dans les populaires grands magasins INNO, et un autre dans le plus important grand magasin d'Europe, KaDeWe, à Berlin. L'enseigne a par contre fermé ses points de vente à Cologne et Hambourg.

Claudia Sträter a gagné « l'Effactory Award 2006 » comme « Meilleur Employeur » dans la catégorie « organisations de taille moyenne ».

De manière générale, des progrès importants ont été réalisés et les bases solides d'une prompt relance ont été mises en place pour 2008.



Julia Lips (51)

**La dernière fois que je me suis rendue chez Claudia Sträter, c'était il y a un an, je pense. Maintenant, quand je regarde autour de moi, je suis complètement séduite. La collection d'été est superbe et les vendeurs sont charmants. Un chouette magasin !**

### La Place



Paul Bringmann  
General Manager

**2007 a été une année axée sur les produits biologiques, les achats locaux et la réalisation de nos plans d'expansion, dans le pays et à l'étranger.**

La Place est la deuxième plus grande chaîne de restaurants des Pays-Bas. La Place nourrit une vraie passion pour les aliments frais de haute qualité. Tout est préparé sur place, du stade de matière première à celui de produit fini, à partir d'ingrédients dont bon nombre sont d'origine locale et issus de l'agriculture biologique. La Place possède plus de 200 restaurants aux Pays-Bas ; ce format, leader sur le marché de la restauration, est l'un de nos formats les plus prospères. En 2007, La Place a célébré son vingtième anniversaire.

En octobre, La Place a ouvert avec succès sa première filiale à l'étranger, à Anvers (Belgique). Le restaurant belge propose la même carte qu'aux Pays-Bas, mais celle-ci a été quelque peu étoffée en fonction du marché belge (bouillabaisse, crêpes et plus grande sélection de vins). L'on peut d'ores et déjà dire que c'est un succès. En juillet, La Place a également ouvert un restaurant dans la plus grande bibliothèque des Pays-Bas – la bibliothèque publique d'Amsterdam – et offre une vue époustouflante sur la ville. Grâce à La Place, la bibliothèque n'est plus un simple « centre de prêt ». La Place poursuit d'autre part ses activités de restauration lors d'événements à grande échelle tels que Lowlands, North Sea Jazz, Libelle Semaine d'été et Champions Hockey trophy.

La Place a reçu diverses récompenses en 2007. Ainsi, le Format a été élu « Meilleure chaîne de magasins des Pays-Bas » dans la catégorie « Food to go » pour la deuxième année d'affilée. L'enseigne a été nommée au titre prestigieux du « Innovative format of the year » lors du World Retail Congress, qui s'est tenu à Barcelone. Enfin, en novembre, Le Magazine, le magazine des clients de La Place, a été retenu pour la finale des « Best Newcomers » pour la catégorie « magazines ». Last but not least, Paul Bringmann a gagné le prestigieux prix « Elsevier Retail Personality 2007 ».



Les soeurs Bein-Nass et vd Wurf-Nass (69)

**Nous adorons passer une journée comme celle-ci à l'extérieur. Nous venons toujours à La Place ensemble.**

Schaap en Citroen



John Wielinga  
General Manager

Schaap en Citroen est un distributeur haut de gamme de montres et bijoux de luxe. La tradition du métier et l'excellent service sont les valeurs principales de Schaap en Citroen. Le format est implanté dans huit grandes villes des Pays-Bas.

Schaap en Citroen a enregistré des résultats brillants en 2007. L'enseigne a en effet connu une importante croissance de son chiffre d'affaires et a lancé de captivants nouveaux programmes, comme une campagne conjointe avec Breitling. Les clients qui achetaient une Breitling, recevaient un billet d'avion gratuit. Fin novembre, Schaap en Citroen a d'autre part introduit la première édition de son magazine sur papier glacé. Schaap en Citroen a également ouvert une bijouterie au centre d'Amsterdam et reçu le prix « Entrepreneur Top Shop de l'année 2007 ».

**2007 a été émaillée de nombreux grands moments. Nous comptons bien poursuivre sur cette voie en 2008 !**



Niels Neuwahl (50) et Jenny de Vries (39)

**Depuis toujours, mes parents viennent chez Schaap en Citroen. Je pense que j'ai pris leur habitude ...**

## **Maxeda DIY**

**Maxeda DIY est le leader du marché au Benelux. Maxeda DIY se concentre sur la croissance et le développement, en vue de devenir un leader multimarques et multiformats de la distribution. Pour Maxeda DIY, 2007 a été une année prospère. Chacune des filiales s'est développée en améliorant son offre à la clientèle et nous avons implanté avec succès des assortiments communs, s'appuyant sur une chaîne d'approvisionnement commune et des systèmes communs. Les ventes ont fortement progressé et de nombreuses améliorations ont été enregistrées. L'an passé, nous avons mis en œuvre des programmes promotionnels réussis, ouvert de nouveaux magasins, développé de nouveaux formats et amélioré les assortiments et le merchandising dans nombreuses de nos catégories de base. Nous avons ainsi pu étendre notre part de marché au Benelux au travers de nos quatre principaux formats : Praxis, Formido, Brico et Brico Plan-It.**



Nick Wilkinson  
CEO Maxeda DIY

**Chez Maxeda DIY, 2007 a été une grande année. Notre personnel a servi plus de clients que jamais auparavant, et nos formats ont collaboré avec succès pour étoffer notre offre clients de nouveaux**

## **magasins, de nouveaux produits et de nouvelles promotions.**

Maxeda DIY a connu quelques développements passionnants l'année dernière.

Les clients ont pu faire leur choix parmi un éventail beaucoup plus large de produits de marques propres. Notre gamme Baseline de produits de base à bas prix a été étoffée de quelque 1.000 articles tandis que des produits innovants ont été introduits dans nos gammes Sencys et Central Park. La consolidation des achats entre les Pays-Bas et la Belgique a été bien coordonnée et les principaux fabricants ont maintenant l'opportunité de mettre en place des plans de croissance accélérée dans tous les formats. Et, last but not least, le système SAP est en cours d'implantation dans tous les formats, ce qui débouchera sur une efficacité plus grande et une meilleure disponibilité des produits pour les clients. En février 2007, nous avons accueilli Nick Wilkinson comme nouveau CEO de Maxeda DIY. Jusqu'alors, Nick Wilkinson était Group Managing Director chez Dixons Stores Group Plc International.

## Brico



Geert Verkest  
CEO

**Pour Brico et Brico Plan-It, l'année 2007 a été une année passionnante ; elle s'est soldée par une augmentation des magasins en gestion propre comme des magasins franchisés.**

## Brico a poursuivi son expansion avec le populaire concept « Brico City » et le nouveau Brico Plan-It à Anvers.

Brico Group est leader de marché dans le secteur du bricolage en Belgique et applique une stratégie multiformats et multimarques.

Brico Group possède au total 128 magasins opérant sous différents formats. Tous les formats partagent la même plateforme logistique et IT.

Brico possède dans tout le pays un portefeuille de grandes et moyennes surfaces, une partie en gestion propre, une partie sous forme de franchise. Brico est une enseigne bien connue en Belgique et ses clients y trouvent un grand assortiment de produits de bricolage, de décoration d'intérieur et d'articles de jardin, en marques fournisseurs et en marques propres (Baseline, Sencys, Brico Excellence et Central Park).

Brico City est un nouveau format qui a été introduit sur le marché en 2007. Ces magasins locaux de DIY proposent un vaste assortiment pratique de produits de base

aux clients des centres villes, et d'autres magasins Brico City seront opérationnels en 2008.

Brico E-shop a été lancé en 2006 et continue à étoffer son offre en ligne. L'année dernière, le magasin virtuel de Brico a reçu 2,85 millions de visiteurs !

Briko Depot gère à Fontaine-L'Evêque un magasin discount unique qui connaît un grand succès.

En 2007, Brico a poursuivi son programme de remodelings de magasins. Profitant d'un merchandising amélioré, ces magasins réaménagés offrent aux clients plus d'inspiration et une plus grande sélection de produits pour réaliser leurs projets de bricolage et de décoration.



Veerle Raes (39)

**Je viens régulièrement chez Brico. Il y a toujours quelque chose à faire à la maison. De plus, ils vendent aussi de beaux articles pour égayer notre grand jardin.**

**Brico Plan-It**



Jean Paul Descheemaeker  
General Manager

**très fiers de voir ces efforts récompensés par ce prix.**

Brico Plan-It est un format composé de huit mégastores proposant une gamme de produits encore plus étendue, pour la maison et les projets de décoration. Couvrant la construction, la décoration et le jardinage, Brico Plan-It est un très grand magasin dont la taille moyenne dépasse les 8 000 m<sup>2</sup> de surface de vente et qui propose plus de 40 000 articles.

Le dernier magasin, ouvert en mai 2007 à Anvers, est le fruit de la transformation réussie d'un magasin Briko Depot.

**Les consommateurs belges ont élu Brico Plan-It « Meilleure chaîne de magasins » dans la catégorie DIY. Nous travaillons dur, jour après jour, pour être au service de nos clients, et nous sommes**



La famille Bastiaensens

**J'adore venir chez Brico Plan-It. Il y a beaucoup de choix et le personnel est compétent.**

Praxis



Ad Walter  
CEO

**En 2007, les clients ont, à de nombreux égards, témoigné leur attachement à notre enseigne. En étant à l'écoute de nos clients, nous sommes en mesure de maintenir, voire d'améliorer, notre**

**position de pointe sur le marché du bricolage.**

Praxis est l'un des plus grands formats de bricolage des Pays-Bas. Praxis répond aux besoins des bricoleurs novices ou confirmés. Les clients y trouveront du matériel pour les grands projets comme pour les simples finitions décoratives. Praxis compte près de 140 magasins, dont 26 mégastores.

En dépit de la vive concurrence, Praxis a enregistré de bons résultats. Praxis a continué à mettre en œuvre son programme client dans le cadre de son approche SMS (« Samen meer service » - Ensemble, plus de service), ce qui lui a valu d'être élu, en octobre 2007, « Entreprise la plus orientée client » par l'agence d'étude de marché MarketResponse et de recevoir le prix Visa Retail dans la catégorie «Meilleure chaîne de magasins des Pays-Bas ». Praxis a également remporté le « Capgemini Re-connect Award », pour le meilleur service à la clientèle. En mars, Praxis a rouvert son mégastore à Groningen ; le magasin propose désormais 70.000 articles sur une superficie de 6.500 m<sup>2</sup>. D'autres magasins ont ouvert leurs portes dans le pays, y compris un magasin franchisé à Spijkenisse, et un Formido qui a été transformé en Praxis à Maassluis. En 2007, des centaines d'assortiments ont été actualisés et améliorés dans toutes nos enseignes, introduisant des produits

innovants et rendant le shopping plus agréable pour tous nos clients. Quatre fois par an, Praxis offre à sa clientèle le magazine exclusif « Binnen en Buiten », qui illustre les nouveaux styles de décoration, donne des idées et des conseils pratiques pour améliorer son chez-soi. Praxis est la seule enseigne DIY des Pays-Bas à donner à ses clients la possibilité de collectionner et de convertir des Airmiles. Les diverses promotions faites toute l'année ont reçu bon accueil en 2007, surtout les promotions jardinage au printemps, les «Stapel Gekke Stunt 4 Daagse » en octobre et la campagne des peintures «les moins chères des Pays-Bas».

En 2007, Praxis a également renouvelé son site web et l'a doté d'un Webshop permettant désormais de commander en ligne.



Marcel van Tergouw (39)

**Je suis un client régulier de Praxis. On s'y sent à l'aise et le magasin est toujours net. C'est chose rare pour un magasin de bricolage !**

Formido



Jan van den Ham  
General Manager

**Je suis heureux que Formido ait connu un tel progrès cette année et qu'il continue à croître rapidement.**

2007 était une année particulière pour Formido, avec l'intégration à son activité de nouveaux clients, de nouveaux franchisés et de nouveaux magasins.

Des nouveaux points de vente ont vu le jour partout aux Pays-Bas, les nouveaux partenaires de franchise ayant réalisé tout le potentiel de Formido pour satisfaire localement les besoins DIY des clients. Plusieurs magasins sont également passés du statut de franchisés à des magasins en gestion propre ; cela fait partie de la stratégie consistant à augmenter au fur et à mesure le nombre de points de vente en gestion propre, pour atteindre 25 % environ du portefeuille magasins.

Formido a testé avec succès le nouveau concept « Deco DIY » dans plus de 10 magasins. En proposant davantage de produits et d'idées de projets de décoration DIY, ce concept augmente l'attrait de Formido. Les points de vente se targuent d'un look totalement renouvelé et de gammes de produits étendues, par exemple en peinture, papier peint, éclairage et ameublement. En juillet, le premier « Compact Deco DIY » a ouvert ses portes à Doetinchem et Heinkenszand, servant les clients dans des zones cibles plus petites. À partir de 2008, les nouveaux magasins conceptuels « Deco DIY » verront le jour dans tous les points de vente Formido du pays.

Toute l'année, Formido a suivi avec succès un programme national et local de publicités destiné à encourager les clients à faire des achats plus souvent. Formido est également devenu le sponsor principal des « Formido Finale Races » au Circuit Park Zandvoort et a parrainé des courses dans tous les Pays-Bas. Les clients ont reçu des billets gratuits pour ces manifestations, et plusieurs milliers ont répondu présent au fil des mois.



Csaba Raatz (45) et Connie Bosman (41)

**Le slogan de Formido – « Parce que votre maison n'est jamais terminée » – s'applique sans aucun doute à nous. Nous faisons régulièrement des achats ici. Les couleurs correspondent bien aux tendances actuelles. Elles sont très fraîches.**

**Faire la  
différence...  
auprès de nos  
collaborateurs**

## À tous nos collaborateurs

Chez Maxeda, nous pensons que pour obtenir de bons résultats, nous devons servir les personnes qui servent à leur tour nos clients.

Nous sommes convaincus que seuls des collègues satisfaits réaliseront de bonnes performances et feront à leur tour des clients satisfaits. Telle est notre philosophie, baptisée « A passion to serve ». Et nous l'avons parfaitement mise en pratique en 2007.

Nous pensons que nos performances globales démontrent bien l'efficacité de nos collègues et de notre culture recentrée sur le client.

## Faire la différence...

auprès de nos collaborateurs

### Sourions !

L'on peut très bien avoir un magnifique magasin, à un endroit de choix, doté d'un fabuleux assortiment à des prix concurrentiels, le véritable succès du commerce dépendra toujours du personnel qui y travaille. C'est pourquoi, chez Maxeda, les souhaits et les besoins des clients dirigent toutes nos activités.

En 2007, nous avons réalisé notre deuxième enquête de satisfaction auprès de nos collaborateurs. Une fois encore, ce fut un immense succès. 31.497 des 36.361 collègues y ont répondu.<sup>1</sup> Au total, 86,6% de tous les employés ont participé à cette seconde enquête. Cela représente presque neuf collègues sur dix ! L'enquête a dégagé une amélioration de l'indice de satisfaction : 7,6 comparée à une moyenne néerlandaise de 7,0 et une moyenne européenne de 6,6.

### A Passion to Serve

« Vous servez Maxeda, Maxeda vous sert. » Cette expression est bien connue de nos collaborateurs puisqu'elle figure de manière ostensible sur notre carte de ristourne d'entreprise. Et ce service a pris différentes formes et différentes proportions l'année dernière. La compréhension des besoins de nos collaborateurs est la clé du succès de nos formats. Car nous savons que, pour faire la différence, nous avons besoin des collègues qui travaillent pour nous. C'est

<sup>1</sup> Ces résultats incluent HEMA.

pourquoi nous investissons en eux.

En vue de supporter cette culture centrée sur les collaborateurs, nous avons introduit, en mars 2007, le « Passion to Serve Thank You Bonus ». Par l'introduction de ce bonus, nous reconnaissons le rôle important de tous nos collègues lorsqu'il s'agit de satisfaire la clientèle, et donc, de faire croître les ventes grâce au travail qu'ils accomplissent chaque jour. Grâce à ce bonus, qui s'ajoute à la rémunération existante, chacun des collègues de Maxeda peut bénéficier du succès et de la croissance de notre entreprise.

La « Maxeda Retail Academy » a été fondée pour motiver, recruter et former les talents. En coopération avec la TIAS Nimbas Business School, l'Academy propose un programme de développement et de mise au défi pour les dirigeants en place et futurs. La « Maxeda Buyers Academy » a quant à elle été fondée pour les acheteurs. Enfin, le « Maxeda Associate Degree » a été introduit pour les collègues dans tous les points de vente des Pays-Bas, en collaboration avec la Christelijke Hogeschool de Leeuwarden. Il s'agit d'un diplôme reconnu et hautement estimé par le Ministère de l'Education. Aussi, les premiers diplômés ont-ils reçu leur titre des mains du ministre de l'Education, de la Culture et de la Science, R. Plasterk.

## Faire la différence...

auprès de nos collaborateurs



Berry van de Laar (25),  
La Place

**J'adore quand les clients viennent voir comment je prépare les produits.**



Lidie van Paridon (47),  
Claudia Sträter

**Claudia Sträter est l'employeur idéal. Nous disposons d'une super équipe et avons l'opportunité d'évoluer et de développer nos compétences et nos talents.**

## Faire la différence...

auprès de nos collaborateurs

Deux fois par an, les senior managers de Maxeda (environ 250) ont l'occasion de prendre part à une « Maxeda Masterclass » ; ils y sont informés des priorités stratégiques et des meilleures pratiques. En mai, une Masterclass a été organisée sur le thème « Smile ! » et sur la théorie selon laquelle le sourire et l'amabilité en magasin peuvent contribuer à la satisfaction de la clientèle et à l'augmentation des ventes. En novembre, une autre Masterclass s'est tenue sur le thème de l'innovation ; nombreuses idées y ont été générées pour stimuler les ventes et améliorer le service à la clientèle.

La culture centrée sur les collaborateurs de Maxeda a été mise à l'honneur à nombreuses reprises l'année dernière :

- Hunkemöller a été élu « meilleur employeur » dans la catégorie « grandes organisations » par Effectory – la première agence du pays en matière d'enquêtes de satisfaction des employés.
- Claudia Sträter a été élu « meilleur employeur » dans la catégorie « organisations de taille moyenne » par Effectory.
- Le General Manager de La Place, Paul Bringmann, a été élu « Retail Personality 2007 » par Elsevier.
- Ronald van der Mark, CFO de Maxeda a remporté le prix « CFO de l'année ».

L'année passée, tous nos formats ont, à plusieurs reprises, mis en pratique notre

philosophie d'entreprise. Après tout, ce sont nos collaborateurs qui font la différence. Voici quelques exemples de la façon dont nos formats ont fait la différence en 2007.

### Etre à l'écoute de nos collaborateurs et communiquer

Des collaborateurs motivés, c'est la clé du succès ! Chez Maxeda, nous considérons que nos collaborateurs méritent une écoute attentive. Après tout, s'ils se sentent bien, ils feront des clients contents. Et cette philosophie est appliquée avec sérieux dans tous nos formats. Outre notre enquête de satisfaction des collègues, la plupart de nos formats conduisent leurs propres programmes d'écoute.

Chez De Bijenkorf, les magasins d'Amsterdam et d'Amstelveen ont mis en place des Conseils de collègues, l'année dernière. Ces Conseils communiquent les idées et recommandations des collaborateurs à propos des sujets les plus divers. Chez Praxis, l'écoute des collègues est un élément important dans l'évaluation du succès de l'organisation. La Direction de Praxis a dès lors mis en place des réunions de discussion avec ses gérants de magasin ; lors de ces réunions, des idées sont échangées en vue d'améliorer les performances de Praxis. D'autre part, lors de la « Journée des Collègues » annuelle, le gérant de magasin qui a le mieux motivé ses collaborateurs se voit remettre le prix du « Collègue de l'année ».

## Faire la différence...

auprès de nos collaborateurs



Alfons van der Mark (51, derrière l'affiche) et Bianca Wimmers (44), Praxis

**Je travaille ici avec plaisir depuis 1993. On peut presque dire que je suis marié avec Praxis. Ha ha !**



Farcia Asraf (29), Schaap en Citroen

**C'est tellement gai de faire plaisir à quelqu'un avec un superbe bijou. Nombreux clients viennent ici lorsqu'ils fêtent une occasion spéciale. Ça rend le travail ici encore plus agréable ...**

## Faire la différence...

auprès de nos collaborateurs

Chez Hunkemöller, l'intranet est utilisé pour communiquer aux collaborateurs toutes les informations ayant trait au format comme les nouvelles ouvertures, les rénovations, ou les nouveaux challenges. Avec 400 magasins dans 12 pays différents, cela était bien utile ! De plus, l'intranet a contribué à la création d'un véritable sentiment d'appartenance chez Hunkemöller !

Chez Claudia Sträter, tous les collègues sont informés mensuellement des développements de l'organisation lors de « team sessions ». Selon Hunkemöller et Claudia Sträter, tous deux lauréats du prix du meilleur employeur dans leur catégorie en 2007, le secret est de réussir à ce que l'écoute devienne l'oxygène de l'entreprise.

Chez V&D et La Place, l'enquête de satisfaction des collègues de 2007 a révélé que nombreux collaborateurs souhaitaient une amélioration des services internes. En réaction, V&D a donc mené une enquête « Passion to serve » afin de découvrir ce que les collègues des différents magasins pensent des contacts avec les collègues du siège d'une part, et d'évaluer la qualité des contacts entre collègues au sein du siège d'autre part. Entre-temps, V&D a consenti à de nombreux efforts en vue d'améliorer différents points.

## Les autres initiatives « Smile ! »

Tous les collaborateurs de Maxeda et de ses différents formats ont conscience de l'importance du sourire dans un environnement commercial. Un sourire ne coûte rien mais constitue un plus qui peut réellement faire la différence.

Par exemple, l'année passée, Hunkemöller a lancé la campagne « Raving Fan » dans le cadre de laquelle de nouveaux produits sont distribués gratuitement à tous les employés. Ces actions se tiennent deux fois par an et ont pour but de témoigner la reconnaissance d' Hunkemöller à tous les collègues et de faire simultanément de ces derniers des inconditionnels des produits distribués.

Chez M&S, les collaborateurs peuvent gratifier d'un « Smile ! » un collègue qu'ils apprécient vraiment et qu'ils désirent mettre à l'honneur parce qu'il/elle a fait preuve d'une vraie « Passion to serve ». Ce « Smile ! » est octroyé chaque trimestre dans le magazine interne et récompensé d'un bon d'achat M&S de 50 € pour le destinataire et l'initiateur. Mais ce n'est pas tout ! Un Smile spécial est sélectionné chaque mois. Le lauréat remporte un repas spécial et une soirée cinéma.

Chez Brico Plan-It, les collègues participent au programme « Prime de Progrès » de l'entreprise via lequel ils profitent également du succès financier

## Faire la différence...

auprès de nos collaborateurs



**Wouter Kruff (22),  
Formido**

**Formido est fier du dévouement de ses collaborateurs. Ils prennent le temps d'aider les clients. Je fais de mon mieux pour donner de bons conseils.**



**Ank Veenboer (57),  
M&S**

**Le magasin est souvent animé, et j'adore ça ! Nos clients viennent des quatre coins du pays. J'aime beaucoup discuter avec eux !**

**Faire la différence...**  
auprès de nos collaborateurs

---

de l'entreprise. De plus, en 2007, Brico Plan-It a introduit une récompense remise annuellement au point de vente ayant fourni le meilleur service à la clientèle ; celui-ci a été remporté, l'année dernière, par l'équipe du magasin de Messancy.

Pour souligner le fait qu'un sourire fait réellement la différence, l'équipe de promotion du concept SMS (Ensemble, plus de service) de Praxis a remis un prix « Smile ! » à un collègue du magasin considéré comme un exemple à suivre. Les collègues appliquant particulièrement la philosophie « A passion to serve » peuvent également être élus « Local Hero » et reçoivent un certificat et un chèque cadeau.

Chez De Bijenkorf et Formido, d'autres initiatives « Feel Good » ont été mises en place. Ainsi, en avril, tous les collègues du premier ont reçu leur nouvel uniforme, tandis que le second a gratifié tous les collaborateurs de Maxeda d'un ticket d'entrée gratuit aux « Formido Finale Races » au circuit de Zandvoort.

**Faire la  
différence...  
au sein de notre  
société**

**Maxeda** veut offrir de la valeur ajoutée à toutes les parties intéressées. Nos formats sont actifs au sein de la société. Nous avons conscience d'avoir une influence sur le bien-être des consommateurs et sur l'environnement. Chez Maxeda, nous prenons cette responsabilité au sérieux. Nous assumons cette responsabilité en nous engageant à faire du commerce de façon éthique, en conduisant des activités ayant un impact positif sur la société et en développant des programmes qui améliorent l'environnement. <sup>2</sup>

<sup>2</sup> Les règles de gestion de notre entreprise sont consignées dans notre code de conduite, intitulé « Do The Right Thing » (Faites la bonne chose). Notre code de conduite est disponible dans différentes langues, sur notre site web : [www.maxeda.com](http://www.maxeda.com).

**Faire la différence...**  
au sein de notre société

**Maxeda s'engage à faire du commerce de manière honnête et loyale**

Maxeda a défini un ensemble de valeurs d'entreprises intégrées à part entière dans notre gestion d'entreprise et dans notre enquête de satisfaction des collègues. Ces valeurs sont :

- la passion pour les clients ;
- la volonté d'une amélioration continue ;
- le respect de chaque individu ;
- le respect des engagements ;
- l'intégrité comme base de la confiance ;
- travailler toujours comme une seule équipe.

Maxeda a élaboré un code de conduite qui a été transmis à tous les collègues. Le Code de conduite définit le comportement intègre et éthique de notre organisation et de nos collaborateurs, notre façon de faire du commerce, notre environnement de travail et notre responsabilité sociale d'entreprise. Il est demandé périodiquement à tous les managers de confirmer leur acceptation et leur respect du Code de Conduite Maxeda.

Dans tous ses formats, Maxeda a désigné des « compliance officers » auxquels les collègues peuvent s'adresser en cas de non-respect de notre Code de Conduite ou pour tout autre incident inhérent à l'intégrité. Une ligne d'alerte éthique a été mise en

<sup>3</sup> La Business Social Compliance Initiative est la plus vaste plate-forme commerciale visant l'amélioration de la « social compliance » dans tous les pays fournisseurs et pour tous les biens de consommation.

place afin de permettre la signalisation des problèmes de manière tout à fait anonyme.

**Maxeda se veut une entreprise socialement responsable**

Un comportement socialement responsable au sein de l'entreprise et vis-à-vis des fournisseurs fait partie intégrante de nos règles professionnelles. Chez Maxeda, une commission spéciale exerce le leadership et promeut notre responsabilité sociale d'entreprise. Cette commission est présidée par notre Executive Chairman et rassemble la plupart des directeurs des achats des différents formats. Cette commission définit l'ordre du jour en matière de responsabilité sociale au sein de Maxeda. Citons par exemple : les conditions et l'environnement de travail chez nos fournisseurs directs et indirects, la sécurité des produits, l'utilisation de matières premières durables, l'économie d'énergie et la gestion des déchets.

Les formats Maxeda sont en étroite relation avec la BSCI<sup>3</sup> afin de contribuer à de meilleures conditions et de meilleurs environnements de travail chez nos fournisseurs. Aussi n'acceptons-nous de travailler qu'avec des fournisseurs ayant adopté les principes professionnels de la BSCI et dont la conformité à ce sujet est vérifiée.

Chez Maxeda, nous avons mis en œuvre un

**Faire la différence...**  
au sein de notre société



**De gauche à droite : Ronald van der Mark (CFO Maxeda), le Secrétaire d'Etat Ahmed Aboutaleb (ministère des Affaires sociales), trois participants au projet**

nombre d'initiatives pour contribuer à l'amélioration de la société et de l'environnement. Ces activités, qui cadrent avec nos valeurs fondamentales, sont mises en place par nos formats et leurs collaborateurs à l'échelle locale. Vous en trouverez quelques exemples dans les paragraphes qui suivent.

En 2007, plus de 1.700 jeunes défavorisés ne possédant pas de diplôme ont été employés par des formats Maxeda dans le

cadre d'une coopération unique avec le CWI (Centrum voor Werk en Inkomen – Centre emploi et revenu). Le but initial, employer 1000 jeunes défavorisés de 23 ans et moins, a été largement atteint. Les ex-formats Maxeda HEMA, Dixons et Dynabyte ont également participé à cette initiative. Nos formats s'investissent également socialement par le biais de parrainages et d'œuvres caritatives. L'année dernière, De Bijenkorf a octroyé son soutien à l'action

## Faire la différence... au sein de notre société

Stop Aids Now ! En collaboration avec diverses vedettes néerlandaises, De Bijenkorf a ainsi de nouveau contribué à la vente des populaires Art bags en 2007 dans ses magasins. V&D a supporté la fondation « Doe Een Wens Stichting Nederland » (l'équivalent néerlandais de Make a wish Foundation) en vendant des cartes de vœux que les clients pouvaient suspendre dans un « arbre à vœux » spécial. Depuis de nombreuses années, Hunkemöller est un fervent supporter de la lutte contre le cancer du sein. Cette année, la campagne attirant l'attention sur cette maladie s'est également déroulée dans les magasins Hunkemöller.

### Maxeda s'implique dans l'amélioration de l'environnement

Chez Maxeda, nous avons mis en œuvre un nombre d'initiatives pour contribuer à l'amélioration et de l'environnement. En voici quelques exemples :

En 2007, les enseignes de **Maxeda DIY** ont proposé aux clients davantage de produits issus d'une sylviculture durable, ce qui se traduit notamment par une augmentation de 15% de l'assortiment de produits en bois FSC dans la gamme mobilier de jardin. De plus, de concert avec ses fournisseurs et des organisations environnementales, Maxeda DIY a lancé une initiative « bois durable » visant à utiliser du bois issu à 100% d'une sylviculture durable.

L'année dernière **V&D** a introduit une gamme écologique composée de produits

de papeterie approuvés FSC (Forest Stewardship Council - Conseil de bonne gestion forestière). Cette collection propose du papier pour la copie et l'impression, des blocs-notes, des cahiers à spirales, et des classeurs et chemises.

V&D a installé des lampes économiques dans tous ses nouveaux magasins ainsi que dans ceux qui ont été rénovés. Tous les points de vente qui seront rénovés à l'avenir seront également dotés des lampes économiques, ce qui devrait, selon les estimations, déboucher sur une réduction de 35% de la consommation d'énergie. De plus, V&D possède un système de surveillance de la consommation d'énergie de ses magasins. Par conséquent, une augmentation de la consommation d'énergie, si les lumières restent allumées la nuit par exemple, sera immédiatement remarquée.

En 2007, **La Place** a commencé à s'approvisionner en produits régionaux. Cette évolution rend d'une part nos produits uniques pour les consommateurs et a d'autre part une incidence sur les mouvements logistiques de La Place. En effet, en s'approvisionnant auprès de partenaires logistiques proches des restaurants, le format limite considérablement les émissions de CO<sub>2</sub>. Suite aux efforts réalisés pour introduire davantage de produits issus de l'agriculture biologique dans les restaurants La Place, le taux de produits biologiques (pommes de

## Faire la différence... au sein de notre société



### V&D soutient la Fondation « Make a wish » en vendant ses cartes de vœux dans tous ses magasins

terre, légumes et fruits) est passé à 72%. De plus, une gamme de thé et un vin fabuleux sont dorénavant produits suivant des procédés de culture biologique.

Pour souligner son engagement écologique, **Brico** a décidé, l'année dernière, de mettre un terme à la vente des ampoules conventionnelles à partir de 2010. Cette décision de Brico fait suite à un appel de Greenpeace en faveur d'un éclairage écologiquement responsable. Brico a également décidé de remplacer tous ses chariots élévateurs à fourche fonctionnant au diesel par des modèles propane. Jusqu'à présent, la moitié des chariots élévateurs à fourche ont été



### La campagne Praxis de conscientisation énergétique

remplacés. L'autre moitié suivra en 2008. En 2007, **Praxis** s'est employé à sensibiliser davantage les collègues à la problématique de la consommation d'énergie. Dans le cadre de cet effort, Praxis a introduit un bulletin mensuel de l'énergie et un site web spécial. Via ce site web, les collègues sont capables de suivre la consommation d'énergie mensuelle et de proposer des mesures d'économies d'énergie pour leur implantation. Les magasins reçoivent des points pour les économies d'énergie réalisées (sur la base des relevés de compteurs) et pour les suggestions envoyées. A la fin de l'année, le collègue qui obtient le plus de points remporte un voyage.

**Faire la différence...**  
au sein de notre société

En 2007, Praxis a également fait remplacer ses tubes conventionnels de type « lumière du jour » par un éclairage tubulaire à haute fréquence. Ces mesures ont débouché sur une réduction de 5,9% de la consommation électrique en 2007 et, partant une limitation des émissions de CO<sub>2</sub> d' 1,4 millions de kilogrammes.

Aux Pays-Bas, plus de la moitié de tous les véhicules ont des pneus mal gonflés. Une pression insuffisante entraîne une augmentation de la consommation de carburant de 2 à 5%, une usure prématurée des pneus et un accroissement des risques d'accident. Dans le cadre de la campagne « Pneus : la bonne pression », Praxis offre aux entreprises et organisations la possibilité de faire vérifier la pression des pneus des véhicules de leurs collaborateurs et visiteurs.

**Hunkemöller** est sensible aux questions environnementales. Depuis des années, ses magasins, bureaux et centre de distribution trient le plastique et le carton/papier. En 2007, Hunkemöller a également commencé à équiper ses camions de filtres à suie. Tous les nouveaux camions du format seront par ailleurs dotés d'un moteur Euro 4 ou Euro 5. Ce type de moteur utilise du diesel avec Blue Tec, ce qui assure une combustion propre.

En 2007, **De Bijenkorf** a uni ses forces à celles du CREM (agence de consultance dans le domaine de la durabilité), d'Oxfam Novib, de VGT (association de grossistes en



**Hunkemöller soutient activement la « Société néerlandaise de lutte contre le cancer » depuis de nombreuses années**

textile). Cette initiative implique le développement d'études de faisabilité afin d'évaluer les options à la disposition des distributeurs en termes de coton biologique. Les parties souhaitent passer au coton biologique dans le cadre de la politique de durabilité, mais veulent aussi pouvoir en connaître les conséquences pratiques. De Bijenkorf évalue la gamme de produits complète vendue sous sa marque.

**Faire la différence...**  
au sein de notre société



**Afin de réduire la consommation de carburant accrue qu'engendrent une usure accélérée des pneus et le trafic, Praxis a lancé sa campagne « La bonne pression »**



**Bijenkorf soutient l'association « Stop Aids Now! » Une fois par an, ses collègues vendent des sacs d'artistes**

**Faire la  
différence...  
au niveau  
de notre  
gouvernance  
d'entreprise**

**Une gouvernance d'entreprise efficace est l'une des clés essentielles à une entreprise prospère. Chez Maxeda, nous avons donc mis en place une structure de gouvernance clé et des systèmes de contrôle stricts. Nous nous engageons à maintenir des normes élevées en matière de la gouvernance et des contrôles.**

## Faire la différence...

au niveau de notre gouvernance d'entreprise

### Maxeda s'engage à maintenir une structure de gouvernance saine

Nos investisseurs sont un consortium réunissant KKR, Cinven, Permira et Alpinvest Partners. Ces entreprises d'investissement privé renommées sont, entre autres, une expertise importante dans le commerce de détail. Notre Conseil d'administration joue un rôle crucial dans la supervision de la progression stratégique et financière de l'entreprise. Le Conseil d'administration est composé d'investisseurs et de directeurs extérieurs ; il est présidé par Todd Fisher (partenaire de KKR). Les directeurs extérieurs sont Marc van Gelder (CEO OPG) et Rob ter Haar (conseiller indépendant). Le Conseil d'administration se réunit officiellement dix fois par an et se penche sur un certain nombre de matières pour lesquelles il dispose du droit de décision. Ces matières incluent, sans s'y limiter, l'approbation finale du budget annuel et de la stratégie de Maxeda et de ses formats, les modifications de portefeuille de l'entreprise et de toute forme de changement des positions politiques, des investissements substantiels et des politiques financières. Lorsqu'une décision du Conseil d'administration urgente est nécessaire entre deux réunions, un processus est en place afin de faciliter la discussion et le processus de décision.

Le Comité de direction de Maxeda est responsable de la bonne gestion de la société. Ce Comité est présidé par Tony

DeNunzio ; se compose également de Ronald van der Mark (CFO) et de Nick Wilkinson (CEO Maxeda DIY). Ceux-ci sont chargés du développement de la stratégie de la société et de l'exploitation quotidienne. Les CEO des formats Maxeda rapportent directement au Comité de direction. Des réunions mensuelles sont programmées pour chaque format, au cours desquelles les progrès stratégiques et financiers sont examinés et les questions devant être tranchées par le Conseil sont débattues. Au rang de ces questions figurent par exemple, mais de manière non limitative, l'expansion, les investissements, les projets et les conditions de travail.

Maxeda a créé un Comité de rémunération indépendant, constitué à la fois des représentants de nos investisseurs et de directeurs externes. Ce comité est présidé par Rob ter Haar. Le Comité de rémunération se réunit de façon formelle trois fois par an et dispense des recommandations au Conseil d'administration pour toutes les matières liées à la politique de rémunération de Maxeda, y compris la rémunération et les programmes de bonification des principaux managers de Maxeda.

Maxeda possède aussi un Comité d'audit indépendant rassemblant des représentants de nos investisseurs et les directeurs externes. Ce comité est présidé par Todd Fisher. Le Comité d'audit supervise la

## Faire la différence...

au niveau de notre gouvernance d'entreprise

gestion des risques, le contrôle interne, la prévention de la fraude et le reporting financier. Les auditeurs externes de Maxeda participent activement à toutes les réunions du Comité d'audit. Le Comité d'audit se réunit trois fois par an, aux moments opportuns des cycles financiers de l'audit

Les responsabilités du comité incluent des recommandations au Conseil d'administration sur l'approbation du rapport semestriel et annuel, l'annonce des résultats financiers ou les changements de normes comptables.

Le comité supervise aussi les relations avec les auditeurs externes. Ils se rencontrent trois fois par an, discutent des observations et, lorsque c'est nécessaire, le comité d'audit approuve les autres services non liés à l'audit. De plus, le comité s'assure de l'efficacité des contrôles internes et des systèmes de gestion des risques de l'entreprise.

### Maxeda s'engage à maintenir un environnement de contrôle sain

Dans ce but, et bien que ne devant pas se conformer au Code Tabaksblat ni à la loi Sarbanes-Oxley, Maxeda possède néanmoins une fonction professionnelle de gestion des risques et d'audit interne. La fonction de gestion des risques rapporte au Président du Comité de direction et au Comité d'audit ; elle opère au niveau du

groupe ainsi que dans les différents formats. Le plan annuel de la fonction de gestion des risques et d'audit interne est vérifié et approuvé par le Comité d'audit de Maxeda.

La gestion des risques de Maxeda contribue à apporter une réponse à notre vulnérabilité aux risques et aux menaces, à l'amélioration des processus opérationnels, veillant à ce que nos contrôles clés (comme les contrôles financiers ou IT) fonctionnent efficacement, et que nos politiques et procédures clés soient effectivement respectés (comme notre Code de conduite, la couverture des risques liés au change, les exigences en matière d'autorisations, les appels d'offre et les négociations).

Maxeda a défini et mis en oeuvre un Cadre de Contrôle des Principaux Contrôles Financiers et IT, dans toute l'organisation. Leur bon fonctionnement est audité sur base annuelle. Au-delà des contrôles financiers et IT de base, Maxeda est également exposé à des risques opérationnels et stratégiques. Les zones à risque sont pour Maxeda : la réputation, la continuité des activités, la fraude, la sécurité des produits, les systèmes IT et la différence d'inventaire.

A l'issue de chaque exercice financier, chaque Business Unit délivre une Déclaration de maîtrise (In Control

## Faire la différence...

au niveau de notre gouvernance d'entreprise

---

Statement) dans laquelle le Business Unit Board Unit déclare avoir la situation bien en main et où doit être mentionnée toute exception à cette situation, avec un plan d'action pour y remédier.

Maxeda a établi une procédure permettant d'identifier, de résoudre, de piloter et de communiquer les domaines pour lesquels un renforcement des contrôles est considéré comme étant nécessaire. La responsabilité d'être et de rester maître de la situation relève de la direction en charge de chaque Business Unit ainsi que du groupe, et est soutenue par une voie hiérarchique.

## Faire la différence...

au niveau de notre gouvernance d'entreprise

---

### Management

Conformément à la législation néerlandaise, Maxeda possède un système de gestion à deux niveaux, composé du Conseil d'administration et du Comité de direction. Le Comité de direction assure la fonction de direction primaire : la gestion quoti-dienne des opérations. Le Conseil d'administration contrôle les politiques du Comité de direction et le cours global des affaires. En outre, un Conseil d'investisseurs regroupant des investisseurs en capitaux propres de Maxeda et le Comité de direction se réunit régulièrement. En tout, le Conseil d'administration et le Conseil d'investisseurs se réunissent dix fois par an.

#### Comité de direction :

##### **Tony DeNunzio,**

##### **Président du Comité de direction**

Tony (47) est devenu Président de Maxeda en juin 2005. Avant de rejoindre Maxeda, Tony était Président et CEO d'Asda, la branche britannique de Wal-Mart, entreprise qu'il avait rejointe en 1993. Avant d'entrer chez Asda, Tony avait entamé son parcours professionnel auprès d'entreprises internationales de produits de consommation comme Unilever, L'Oréal et PepsiCo.

##### **Ronald van der Mark,** **Chief Financial Officer**

Ronald (42) est entré chez Maxeda comme Chief Financial Officer en 2004. Auparavant, Ronald était Chief Financial Officer chez Cementbouw Beheer B.V., Cement-

bouw Handel & Industrie (holdings) B.V. et Cementbouw B.V. Ronald a été étroitement impliqué dans l'acquisition par emprunt de cette entreprise, puis dans la vente de Cementbouw à CRH Plc. Durant sa carrière, Ronald a travaillé dans le domaine de la comptabilité ainsi que dans l'industrie de divertissement, dans les secteurs de la distribution et la production de matériaux de construction.

##### **Nick Wilkinson,** **membre du Comité de direction**

Nick (41) a été nommé membre du Comité de direction en février 2007. Auparavant, Nick a été Group Managing Director chez Dixons Stores Group Plc International et il a assuré la même fonction à différents moments auprès des formats de distribution Dixons, Currys et Link au Royaume-Uni et en Irlande. Nick a débuté sa carrière chez Unilever et McKinsey & Co.

#### Conseil d'administration :

##### **Todd Fisher,**

##### **Président du Conseil d'administration**

Todd (42) a intégré le Conseil d'administration en 2004 et en a été nommé président. Todd est au service de KKR depuis 1993 et fait partie du Comité de direction de Rockwood Specialties Inc. and Northgate Information Solutions. Il est à la tête d'équipes industrielles dans le domaine des Services Chimiques et Financières en Europe et est membre du Comité d'investissement de KKR. Todd a joué un

## Faire la différence...

au niveau de notre gouvernance d'entreprise

---

rôle clé dans l'installation de KKR en Europe et a été co-fondateur du bureau de Londres en 1999. Avant de rejoindre KKR, Todd a travaillé pour Goldman, Sachs & Co.

### **John Pfeffer, Vice-Président du Conseil d'administration**

John (39) est chez KKR depuis huit ans. Il a beaucoup œuvré pour les investissements chez U.N Ro-Ro, Toys 'R' Us et Maxeda. Il est à la tête de l'équipe Retail industry en Europe et s'occupe de couvrir les opportunités d'investissement en Turquie, en Espagne et en Afrique du Sud. Avant de rejoindre KKR, M. Pfeffer a été CEO du Groupe Allium S.A. et a travaillé chez McKinsey & Co. en Europe et en Amérique latine, où les redressements sont devenus sa spécialité.

### **Guy Davison, Conseil d'administration**

Guy (50) a été nommé au sein du Conseil d'administration en 2004. Guy est partenaire chez Cinven. Il est membre des équipes Distribution et Loisirs. Avant de rejoindre Cinven en 1988, Guy a travaillé pour la société de capital-investissement Larpent Newton et pour KPMG. Guy s'est retiré du Conseil en avril 2008, et c'est Caspar Berendsen de Cinven qui lui a succédé.

### **Cheryl Potter, Conseil d'administration**

Cheryl (38) est devenue partenaire chez Permira en 2005. Elle a travaillé sur de nombreuses transactions, y compris Birds Eye iglo, DinoSol Supermercados, Gala Coral Group, Homebase et Maxeda. Avant de rejoindre Permira, elle a occupé un poste de Gestionnaire de portefeuille chez Royal Bank Development Capital. Avant cela, elle a travaillé pendant six ans chez Arthur Andersen et est devenue experte-comptable.

### **Caspar Berendsen, Conseil d'administration**

Caspar (33) a rejoint Cinven en 2003. Depuis lors, il a travaillé sur diverses transactions, comme Maxeda, Truvo et Dutch Cable. Il fait partie de l'équipe du département Business and financial services. Auparavant, Caspar travaillait à la JP Morgan de Londres où il conseillait les clients néerlandais et scandinaves dans une série de domaines. Il a rejoint le Comité de direction en avril 2008.

### **Erik Thyssen, Conseil d'administration**

Erik (46) est entré dans le Conseil d'administration en 2004. Erik a rejoint AlpInvest Partners en 2001. Auparavant, Erik a fait partie du Comité de direction de Fortis Bank Nederland et travaillé dans le secteur des banques d'affaires et d'investissement dans différents pays

## Faire la différence...

au niveau de notre gouvernance d'entreprise

---

européens pour le groupe Générale de Banque.

### **Marc van Gelder, Conseil d'administration**

Marc (46) est entré dans le Conseil d'administration en 2005, après avoir été recommandé par le Comité d'entreprise. Il est également Chief Executive Officer de l'entreprise de distribution de produits pharmaceutiques OPG Group. Précédemment, Mark était au service d'Ahold et de McKinsey & Co.

### **Rob ter Haar, Conseil d'administration**

Rob (58) a fait son entrée dans le Conseil d'administration en 2004, après avoir été recommandé par le Comité d'entreprise. Il était précédemment Chief Executive Officer chez Hagemeyer. Rob siège à divers Comités de direction.

**Faire la  
différence...  
au niveau de  
nos résultats**

## Notre passion du succès

De manière générale, 2007 a été une bonne année pour Maxeda qui a poursuivi sa croissance dans de nombreux domaines en dépit d'un environnement commercial de plus en plus difficile. Tous nos formats ont appliqué avec constance la stratégie des cinq S, visant à vendre plus (sales), améliorer l'approvisionnement (sourcing), limiter les coûts (savings), créer des synergies (synergy), et sourire (smile!).



Ronald van der Mark  
CFO Maxeda

En 2007, tous nos formats, à l'exception de Claudia Sträter, ont connu une augmentation du chiffre d'affaires, de la marge et du bénéfice. Maxeda en tant que groupe, et la plupart de ses formats, ont augmenté leurs parts de marché sur des marchés animés par une vive concurrence. Nous avons par ailleurs investi dans la croissance durable de tous nos formats, ce qui a débouché sur une forte expansion. 2007 s'est également caractérisée par l'amélioration de la satisfaction de nos collaborateurs, la satisfaction de nos

clients, les nombreuses récompenses reçues et la valeur ajoutée offerte à toutes nos parties intéressées.

L'année écoulée a été un pas supplémentaire vers l'accomplissement de notre mission de leadership de la distribution. Nos collaborateurs ont répondu à nos attentes, et avec eux, nous avons une fois de plus « fait la différence » ! Toutes nos parties prenantes ont le sourire...

#### **Nos conditions de marché**

Les développements macroéconomiques, comme la crise du crédit aux USA, qui a eu des répercussions sur les marchés financiers du monde entier, ont mené à une diminution marquée de la confiance des consommateurs en septembre 2007. Les marchés de la distribution aux Pays-Bas et la plupart des marchés européens sur lesquels nous opérons ont été touchés, dans une certaine mesure, par une réduction des dépenses de consommation. De même, la volatilité des conditions météo en 2007 a influencé les résultats mensuels de nos formats l'année dernière.

En 2007, nous avons progressé dans l'accomplissement de notre mission de leadership de la distribution, mais les développements macroéconomiques ont démontré qu'en dépit de nos succès ininterrompus, nous devons rester focalisés sur nos objectifs. Les conditions économiques de la fin d'année devraient,

selon les prévisions, se poursuivre en 2008. Nous avons également conscience que les conditions météo volatiles – et parfois extrêmes - de ces dernières années se généralisent et ne sont désormais plus accidentelles. Nous anticipons et réagissons à ces évolutions. Par exemple, nous améliorons nos procédures de planification, adaptons nos assortiments et rendons notre chaîne d'approvisionnement plus souple.

Notre focus permanent sur l'exécution de notre stratégie s'est montrée fructueuse ; nous pensons que nous pouvons poursuivre sur cette voie. Nos initiatives et nos programmes sont clairement gagnants. Nous continuerons à investir et à soutenir une croissance durable dans tous nos formats et sur tous les marchés sur lesquels nous opérons. Notre philosophie, « A Passion to Serve », sera à nouveau le fondement d'une nouvelle année passionnante et prospère pour Maxeda.

#### **Nos résultats d'exploitation**

Conformément à la pratique courante dans le secteur de la distribution, Maxeda établit des rapports par 4 ou 5 semaines sur la base d'un exercice comptable comptant normalement 52 semaines calendrier complètes (364 jours). Pour combler la différence en jours, la cinquième ou la sixième année, notre rapport est élaboré sur la base de 53 semaines. Comme 2007 était une « année de 53 semaines », nous présentons nos chiffres-clés de 2007 dans

le présent rapport annuel sur la base de 53 semaines. Afin d'offrir une comparaison plus probante avec 2006, nous présentons également nos chiffres clés sur une base de 52 semaines. Nos performances sont évaluées sur la base des normes de comptabilité IFRS.

En 2007, notre chiffre d'affaire net (concessionnaires compris) a augmenté, sur une base de 53 semaines, de 6,4% pour atteindre de 3.218 millions d'euros et sur une base de 52 semaines, de 5,2% pour atteindre 3.181 millions d'euros. L'augmentation à magasins comparables est de 3,3%, ce qui est supérieur à la tendance du marché.

En 2007, nos marges ont à nouveau augmenté grâce à un meilleur approvisionnement, à la limitation des démarques, à l'amélioration de la chaîne logistique ce qui a donné lieu à une meilleure rotation des stocks dans tous nos formats. L'augmentation de notre chiffre d'affaires et de notre marge et la limitation continue de nos coûts ont débouché sur une augmentation de notre EBITDA d'exploitation (résultat d'exploitation avant intérêts, impôts, provisions, amortissements et dépenses exceptionnelles) de 18,9% pour atteindre de 233 millions d'euros sur une base de 53 semaines et 16,3% sur une base de 52 semaines pour atteindre de 228 millions d'euros au cours de l'année complète.

**Faire la différence...**  
au niveau de nos résultats

---

Tous les formats, à l'exception de Claudia Sträter, ont contribué à la croissance. Globalement, nos performances ont été négativement influencées par le mauvais climat économique lors du second trimestre de 2007 et par la volatilité des conditions météo.

Nous avons amélioré notre capital d'exploitation de 84 millions d'euros l'année dernière. Nous avons investi EUR 126 millions d'euros dans nos formats afin de garantir une croissance durable. En 2007, nous avons ouvert 134 magasins, dont 66 à l'extérieur des Pays-Bas. Nous sommes désormais actifs dans 12 pays, avec près de 1.350 magasins, dont 50% en dehors des Pays-Bas.

La réorientation stratégique d'HEMA a permis à Maxeda de focaliser sa gestion et ses ressources sur les formats de mode et de bricolage. Par conséquent, nous avons refinancé le groupe en 2007. A la fin de l'année, nous avons procédé avec succès à l'outsourcing de notre antenne IT interne « Maxeda IT Services » chez Capgemini.

Je tiens à remercier tous les collègues d'avoir « fait la différence » en 2007.

**Ronald van der Mark,**  
CFO Maxeda

# Chiffres-clés

## Chiffres-clés

Chiffres annuels consolidés complets<sup>1</sup> (février 2007 – janvier 2008)  
pour les activités poursuivies

### Maxeda Retail Group

Nombre de magasins  
(tous shop-in-shop inclus)

Magasins



Chiffre d'affaires net et  
chiffres d'affaires des  
concessionnaires

Millions d'euros



EBITDA opérationnel

Millions d'euros



Nombre moyen de FTE  
(collaborateurs à temps  
plein)

FTE



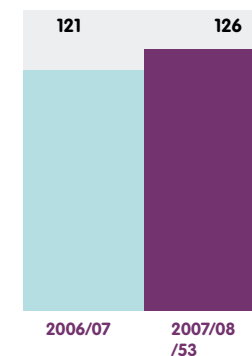
Capital d'exploitation

Millions d'euros



Investissements bruts en  
actif immobilisé

Millions d'euros



<sup>1</sup>Les chiffres-clés présentés sur cette page et les suivantes reposent, si applicable, sur les IFRS (International Financial Reporting Standards), à l'exception du traitement des pensions. Pour en faciliter l'examen, Maxeda utilise certains indicateurs financiers de prestations alternatifs, comme l'EBITDA opérationnel. L'EBITDA opérationnel est le résultat d'exploitation avant les résultats exceptionnels et avant les intérêts, impôts, et amortissements. Un compte annuel comporte toutefois d'autres indicateurs de prestations, ce qui empêche de mettre ces indicateurs financiers de prestations alternatifs en rapport avec les postes du compte annuel. Vu la restructuration juridique en juin 2007, Maxeda Retail Group B.V. ne publiera pas de compte annuel consolidé reprenant les chiffres annuels sous-jacents. En plus de Maxeda Fashion et Maxeda DIY, Maxeda Retail Group comprend également le holding de Maxeda Retail Group.

## Chiffres-clés

Chiffres annuels consolidés complets<sup>1</sup> (février 2007 – janvier 2008)  
pour les activités poursuivies

### Maxeda Fashion

Nombre de magasins  
(tous shop-in-shop inclus)

Magasins



Chiffre d'affaires net et  
chiffres d'affaires des  
concessionnaires

Millions d'euros



EBITDA opérationnel

Millions d'euros



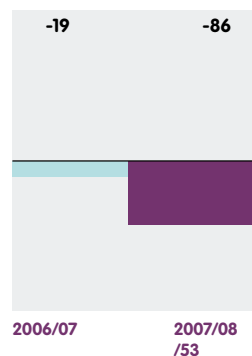
Nombre moyen de FTE  
(collaborateurs à temps  
plein)

FTE



Capital d'exploitation

Millions d'euros



Investissements bruts en  
actif immobilisé

Millions d'euros



## Chiffres-clés

Chiffres annuels consolidés complets<sup>1</sup> (février 2007 – janvier 2008)  
pour les activités poursuivies

### Maxeda DIY

Nombre de magasins

Magasins



Chiffre d'affaires net

Millions d'euros



EBITDA opérationnel

Millions d'euros



Nombre moyen de FTE  
(collaborateurs à temps  
plein)

FTE



Capital d'exploitation

Millions d'euros



Investissements bruts en  
actif immobilisé

Millions d'euros

