



Ik zeg erbij dat als het precies die 20 procent is, we wel kijken of er geen andere projecten zijn die een hoger rendement bieden. Dat komt mede doordat we de smaak te pakken hebben met heel veel projecten waar we 30 tot 50 procent rendement maken.”

8 Hoe goed is de weg daarheen te voorspellen?

“Het begint altijd met een stip op de horizon waarbij er nog heel veel georganiseerd moet worden voor we dat rendement maken. De kans dat we onderweg iets onvoorziens tegenkomen, is natuurlijk heel groot. Het slechtste scenario moet eigenlijk de basis zijn voor de investeringsbeslissing. We proberen natuurlijk om het beter te doen, en op heel veel dingen kunnen we vooraf inspelen en zorgen dat we de middelen hebben om zo dicht mogelijk bij het oorspronkelijke plan te blijven. Tegelijkertijd moeten we ook de bereidheid hebben om naar het slechtste scenario te gaan en de noodzakelijke investeringen te doen. Het moet namelijk niet te lang duren voor technologie op de markt komt.”

9 Waarom is die snelheid belangrijk?

“Omdat de interesse in de markt voor al onze technologie zo groot is. We hebben de klanten vaak al overtuigd. In de meeste gevallen zetten zij grote



‘DE KRACHT VAN TKH IS DAT WE IN ZEVEN MARKTEN OP MAAT GEMAAKTE OPLOSSINGEN LEVEREN’

druk op ons om de technologie te leveren. Het is natuurlijk fantastisch dat we dat in handen hebben en het beperkt uiteindelijk het risico dat wij lopen. Verder is de levenscyclus van technologie steeds korter. Vroeger hadden producten een levenscyclus van zestig jaar, terwijl het nu kan zijn dat er al over vijf of tien jaar iets nieuws is.”

10 Hoe scherp houdt u als raad van bestuur het ontwikkelproces in de gaten?

“Onze hoofdtaak is om continu de uitvoering in de gaten te houden, want daar zit de waardecreatie van TKH. Als we in de ontwikkeling de plank misslaan, missen we een geweldige kans, want de klant zit te wachten. Wij zijn daarom continu bezig om de risico's in de gaten te houden. Daar komt heel veel langjarige ervaring bij kijken van

mensen die binnen TKH van niets, iets hebben gebouwd. Mijn ervaring binnen de bandenbouwsector heeft mij bijvoorbeeld zo wijs gemaakt dat ik belangrijke toegevoegde waarde kan hebben richting de ontwikkelteams. Zo heb ik nog een stuk of tien ervaringen.”

11 U heeft afgelopen jaren veel geïnvesteerd met het oog op de toekomst. Hoe belangrijk is steun van uw aandeelhouders voor die strategie?

“Aandeelhouders die instappen voor de lange termijn zijn voor een technologiebedrijf enorm belangrijk. Investeerdere moeten bereid zijn om niet naar een kwartaal te kijken, maar naar de ontwikkeling over meerdere kwartalen of zelfs meerdere jaren. De aandeelhouder staat voor mij wel op de eerste plaats. Het is misschien gek dat een