

naar toestellen steeds groter werd. Dan moesten onze klanten, de chipfabrikanten, meer chips produceren waarvoor onze machines noodzakelijk zijn.

Nu heeft ASML eigenlijk alleen te maken met de veranderingen in technologie. Het gaat niet meer om het aantal telefoons, maar om de verscheidene types telefoons. Dat is een gigantisch verschil.

De aantallen chips die onze klanten produceren, zijn voor ons geen issue meer. Als een klant bij ons aangeeft dat er een nieuwe telefoon in de maak is waarvoor weer geavanceerdere chips nodig zijn, dan weten wij dat we een bestelling voor nieuwere, geavanceerdere machines kunnen verwachten.

Dat wil niet zeggen dat ons leven gemakkelijk is. Innovatie in verscheidene sectoren is essentieel voor de continuïteit van ASML. Wij zijn afhankelijk van bedrijven die voortdurend nieuwe producten op de markt brengen. Als Apple minder innovatief wordt of Samsung gaat scherper concurreren met Apple, dan wordt ASML kwetsbaar en kunnen we een slecht jaar krijgen.

De kunst is dus om te kijken hoe producten veranderen. Als wij in een bepaald jaar geen innovaties bij onze klanten verwachten, dan zullen we moeten zeggen dat we geen goed jaar verwachten te draaien. Maar dat geldt net zo goed voor andere marktpartijen. Het is zelfs zo dat andere bedrijven grote problemen moeten hebben voordat ASML in mindere tijden belandt. Een bedrijf als Apple overleeft alleen maar omdat het een nieuwe generatie telefoon als de iPhone 5 op de markt brengt.

**5 Enkele maanden geleden zijn grote klanten van ASML, Intel, Samsung en TSMC, aandeelhouder van ASML geworden om een nieuwe generatie chipmachines**



**versneld te kunnen opleveren. Maakt dat ASML niet te afhankelijk van die klanten?**

Nee, helemaal niet. Voor ons stond boven alles dat we onze onafhankelijkheid moesten behouden.

Met Samsung, Intel en TSMC hebben we drie leidende spelers uit de wereldchipmarkt aan ons gebonden. Zij brengen nu miljarden euro's in zodat wij sneller de nieuwste generatie chipmachines voor hen kunnen produceren. Maar niet alleen voor hen. Ook andere klanten die financieel niet hebben bijgedragen aan de ontwikkelingskosten kunnen van de nieuwste technologie profiteren. Alleen zullen zij wat langer wachten dan onze drie partners.

**6 U bent al ruim acht jaar CEO van ASML. In het begin zou u regelmatig verbaasd zijn geweest over**

**de anarchistische omgeving waarin u was beland bij ASML: de mensen luisterden niet naar u. Gaat dat nu beter?**

[lachend] Daarin is de afgelopen acht jaar niets veranderd.

**7 Verlengde u uw contract met ASML dit jaar daarom maar met twee jaar in plaats van de gebruikelijke vier?**

Even serieus. Zowel van mijn kant als van de kant van de raad van commissarissen vonden we het noodzakelijk om beide partijen niet langer tot elkaar veroordeeld te laten zijn. Ik ben iemand die houdt van opbouwen en veranderen.

Ik wilde ASML niet dwingen om nog lang met een dergelijk type topman door te gaan als ASML in rustiger vaarwater zou zijn beland. Ik ben er de persoon niet naar om op de winkel te pas-

**“DAT DE GROOTSTE CHIPFABRIKANTEN NU ANDEELHOUDER ZIJN VAN ASML HEEFT ALLEEN MAAR VOORDELEN VOOR BELEGERS”**

sen, dan ga ik liever weg. Daarom leek een langere contractduur mij niet zinvol.

**8 De raad van commissarissen denkt daar ook zo over?**

De raad van commissarissen heeft nu de handen vrij om te beoordelen of er een andere koers gevaren moet worden. Kortom, de vrijheid van een korter contract is positief voor beide partijen.

Dat betekent overigens niet dat de beslissing al is genomen. Onder normale omstandigheden zal mijn positie komend voorjaar onderwerp van gesprek zijn. Dan kan ASML een jaar voor mijn eventuele vertrek aandeelhouders duidelijkheid verschaffen.

**9 Hoe denkt u dat beleggers zullen reageren als u vertrekt?**

Een CEO die vertrekt, geeft altijd wat onzekerheid. Als ik zou vertrekken is dat positief nieuws, denk ik. Dat zou betekenen dat zowel de commissarissen als ikzelf van mening zijn dat ASML niet langer een *kick in the butt*-type nodig heeft die ingrijpende beslissingen moet nemen.

Mocht ik aanblijven, dan hoop ik dat mijn trackrecord dusdanig is dat de beurskoers niet zal dalen.