

# CRISIS KOMT NEDAP NIET SLECHT UIT

TEKST: MARTIN VOORN

Ook Nedap, vooral bekend van de stemmachines, heeft last van de slechte markten. Toch komt die crisis Nedap niet slecht uit, zegt bestuursvoorzitter Ruben Wegman.

## Is er al sprake van stabilisatie in uw markten?

“Het is volstrekt onvoorspelbaar wat er gaat gebeuren. Ik vind het te vroeg om te spreken over stabilisatie. Nedap heeft korte levertijden voor bestellingen, we kennen geen goed gevuld orderboek dat voor de komende twee jaar al omzet garandeert. Dat betekent ook dat het snel kan fluctueren. Het is al heel moeilijk een paar weken verder te kijken. Maar één ding is duidelijk: het is anders dan al die jaren daarvoor. Begin jaren tachtig hadden we ook een hele slechte periode met een grote economische crisis die veel bedrijven raakte. In 1982 leidde dat bij Nedap tot ontslagen en een reorganisatie.

En dan komt er 25 jaar later weer zo'n crisis, alleen op nog grotere schaal. Toen was het probleem vooral Nederlands. Nu is alles met elkaar verbonden, de crisis heeft een veel internationaler karakter.”

## U opereert vooral in Europa en de VS...

“Nee, we zitten over de hele wereld, direct dan wel via onze klanten. We hebben kantoren in Sjanghai, Dubai, Moskou. In agri zijn we wereldwijd marktleider in de identificatie van dieren en slimme systemen voor boeren om goedkoop te voeren. Een groot deel van de omzet komt uit Nederland, een deel uit Europa. Maar over de hele wereld worden onze producten ingezet, hebben we een vinger aan de pols en zien wat er gebeurt.”

## Zijn er al regio's waar de zaken aantrekken?

“Ik vind het moeilijk te zien of de business aantrekt. In veel markten doen concurrenten een stapje terug. Op een grote beurs in Dubai deden tal van onze concurrenten niet mee. De markt is slecht. Maar hierdoor wordt het eenvoudiger je te onderscheiden van de concurrentie. Het grootste fortuin wordt gemaakt in slechte tijden en niet als het met iedereen goed gaat.”

## Komen bedrijven die overleven er sterker uit

“Nedap is altijd terughoudend geweest met acquisities. Veel concurrenten hebben bedrijven overgenomen. Geld was de laatste jaren goedkoop, waardoor je mooie bedrijven kon kopen. Nu is geld duur. En de overgenomen bedrijven bleken een stuk minder waard te zijn. En dat merk je direct in de winst-en-verliesrekeningen. Dat betekent ook dat er niet veel geïnvesteerd wordt in innovatie. Het geld dat we niet in overnames hebben gestoken is besteed aan innovatie, aan eigen productontwikkelingen. We heb-

ben met onze producten een voorsprong genomen en deze crisis komt ons helemaal niet slecht uit. We zijn heel benieuwd wat er gebeurt als we door deze crisis zijn gekomen en hoe het veld er dan bij ligt.”

## Nedap komt straks als winnaar uit de strijd?

“Ik vind het te vroeg om daar uitspraken over te doen. Maar de gekkigheid is uit de markt. Wij konden maar niet uitrekenen waarom bepaalde overnames zin hadden, waarom concurrenten dat deden. Nu gaat het weer gewoon om 'ouderwets' ondernemen, goede producten maken, luisteren naar je klanten, zorgen dat je het verkocht krijgt. Dat stond in de schaduw van bedrijven die mooie overnames konden aankondigen. Nu komt het klassieke ondernemersmodel weer terug.”

## Steeds meer bedrijven eisen van leveranciers extra korting, van u ook?

“Je moet wel verschil maken tussen producten die we als toeleverancier verkopen en producten die we op de eindgebruikermarkt verkopen. In de klassieke toeleverancierbusiness heb je één product dat je voor één klant maakt. Dan is je onderhandelingspositie ingewikkelder, daar merk je dat ze voortdurend proberen je onder druk te zetten om de prijzen te verlagen. Daar hebben we ook lagere marges. Grote ondernemingen proberen voortdurend het inkoopspel te spelen. En je hebt weinig om terug te drukken; je hebt concurrentie, ze kunnen naar China, je staat onder voortdurende druk. In de eindgebruikermarkt hebben wij eigen producten. Dan kan de klant zeggen: verlaag je prijzen, maar dan is dat jammer, dan krijgt hij ons product niet. In een aantal markten hebben wij producten met zoveel toegevoegde waarde dat de concurrent geen vergelijkbare aanbieding

## ID RUBEN WEGMAN

### Geboren:

14 augustus 1966

### Functie:

algemeen directeur Nedap

### Basissalaris:

240.000 euro (2008)

### Koersrendement:

-

### Externe functies:

geen

### Opleiding:

informatica, Radboud Universiteit Nijmegen

### Werkervaring:

1990 – 1997 Shell Nederland Verkoopmij. bv  
1997 – heden Nedap

### Burgerlijke staat:

gehuwd, 4 kinderen

### Hobby's :

-