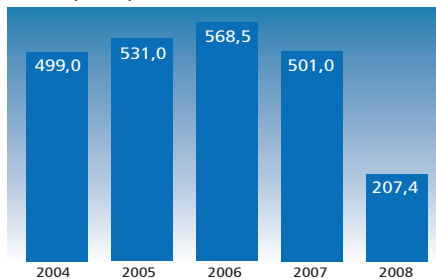
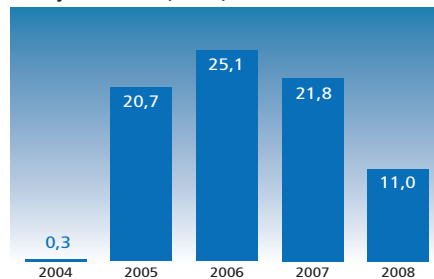


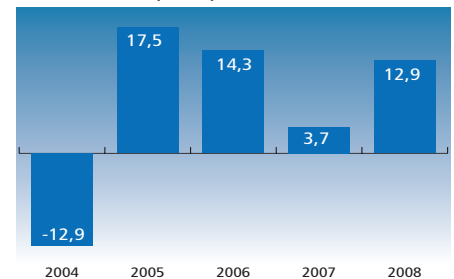
Omzet (€ mln)



Bedrijfsresultaat (€ mln)



Nettoresultaat (€ mln)



gaan in de tweede helft van het jaar in de problemen komen. In alle sectoren gebeurt dat. In de tweede helft van het jaar en de komende jaren kunnen wij daarvan gaan profiteren. In Duitsland hebben alle grote bedrijven nog nauwelijks mensen ontslagen. Dat geldt voor bedrijven als Siemens, Bosch, BMW en ga maar door. Allemaal zitten ze op werktijdverkorting. Als je kijkt naar de familiebedrijven, kun je heel duidelijk zien dat die geschroomd hebben in te grijpen, daar kan ik reeksen van voorbeelden voor geven. Waarbij ik zeg: ze zijn wel erg laat.”

Die bedrijven zijn dan bezig met het organiseren van narigheid, u met de markt...

“Ja. Als de markt niet verder terugklapt, hebben wij ons huiswerk gedaan en hoeven niet verder te saneren. Wij stellen ons in op een vrij laag activiteitsniveau. Wij denken dat die min 35 procent echt een dieptepunt is voor onze business. Dat zien we ook,

maand na maand hebben we geen reden om te denken dat het nog dieper gaat. Maar als de omzet 35 procent achterblijft in 2009, willen wij ook in 2009 positieve resultaten halen.”

Min 35 procent is ook niet gering...

“Nee, maar je hebt sectoren in Duitsland, wereldwijd trouwens ook, die 40 tot 50 procent in omzet terugklappen. In een aantal markten is de terugslag 60 à 70 procent, dan kun je niet meer een bedrijf organiseren. Dit hebben we nooit meegemaakt. Het is behoorlijk dramatisch, in alle sectoren. Ik ben bang dat in Nederland de ontslagen toenemen. In Duitsland zie je dat over het hele vlak veel minder, omdat ze daar nog in de politiek van de werktijdverkorting geloven. Ik denk dat de grote golf daar nog gaat komen.”

Werktijdverkorting is een tijdelijke maatregel, u zegt: dat helpt niet?

“We hebben het drie maanden geprobeerd met werktijdverkorting. Wij zagen in toenemende mate de nadelen. Je bedrijf is veel lastiger te organiseren. Je klanten zitten met werktijdverkorting, mensen zitten met werktijdverkorting. Dat past niet op elkaar. De communicatie wordt veel lastiger tussen klanten en de onderneming. Je ziet grote nadelen als mensen er twee dagen niet zijn. Wij hebben toen keuzes gemaakt met wie we verder willen en die zijn er ook voor 100 procent.”

Je laat niet duizend werknemers drie of vier dagen werken...

“Dat hebben we drie maanden gedaan. We hebben in een heel vroeg stadium, in november 2008, met zestig, zeventig managers gezegd dat we 10 procent van het salaris inleveren. Gesteund door de commissarissen die hetzelfde hebben gedaan. Zolang het nodig is handhaven wij die 10 procent. Omdat we er zo vroeg mee zijn geweest is

het positief opgevangen door de medewerkers. En managers kunnen dan niet zeggen: bij ons gaat het lekker door. Om diezelfde reden hebben wij als directie afgezien van een deel van onze bonus, geheel vrijwillig. Wij vinden het ongepast daarop aanspraak te maken als het crisis is.”

En dan bent u niet eens verliesgevend...

“Nee, in het eerste kwartaal niet. We hebben een positief resultaat behaald. Een deel daarvan was de boekwinst op de verkoop van de handelsactiviteiten. Daartegenover stond bijna hetzelfde bedrag voor de reorganisatie. Nogmaals, het wordt een diepe crisis. Dus beter in maart maatregelen nemen dan dat je wacht. Als het niet slechter wordt dan die 35 procent, blijft het hierbij. Voorlopig zijn we klaar. Mocht het nóg erger worden dan zul je nieuwe stappen moeten zetten.”

Liggen de kostenbesparingen op schema?

“Ja. Een paar andere recessies heb ik ook meegemaakt. Het was toen heel lastig personeelsreducties door te voeren. Op dit moment is het makkelijker. Iedereen snapt het. Een groot verschil in vergelijking met kleine recessies. In Oostenrijk hadden we

