

start. We zullen het waarschijnlijk een aantal kwartalen wat zwaarder hebben, maar we verwachten in de tweede helft van 2024 weer een behoorlijke versnelling. Het geld is er nog steeds en een heleboel andere investeringen in het netwerk lopen gewoon door, bijvoorbeeld voor het leggen van kabels.”

6 U zei onlangs dat de activiteiten in Duitsland minder goed gaan. Waardoor komt dat?

“De situatie is daar heel specifiek. Alle andere landen in de wereld zijn allang weer terug op het niveau van voor corona, maar Duitsland niet. De auto-industrie gaat best goed, het probleem zit in de machinebouw en in andere projecten waarvoor ingenieurs nodig zijn. Het heeft waarschijnlijk te maken met de algemene economische ontwikkeling in Duitsland. Dan komen we in een omgeving met veel concurrentie en dan komt er druk op de marges. We denken wel dat we daar heel veel potentieel hebben. Met al het talent dat het land heeft en de leiderschapspositie in onderzoek en ontwikkeling, zal het zeker weer terugkomen.”

7 Waarom zit de pijn voor Brunel juist niet in de auto-industrie? “De auto-industrie in Duitsland is heel hard

bezig om het topsegment te versterken om zo de concurrentie aan te kunnen met Chinese partijen. Dat vraagt veel onderzoek, veel testen en veel ontwikkelkracht. Daar hebben ze ingenieurs voor nodig. Als er dus minder Duitse auto's worden verkocht omdat er meer Chinese auto's worden verkocht, hebben wij daar niet zoveel last van. Op het moment dat ze zouden besluiten dat ze minder onderzoek en ontwikkeling gaan doen omdat ze zijn verslagen of omdat ze gaan kopiëren van anderen, zouden we daar wel last van krijgen.”



8 Een belangrijke pijler van uw strategie is discipline, *disciplined execution* heet dat. Wat betekent dat?

“Vanaf het moment dat Jan Brand het bedrijf oprichtte, was ondernemerschap een belangrijke pijler. Wij moeten alleen maar oppassen dat we niet alleen maar ondernemer zijn. Als je dat doet, dan ontstaan er heel veel verschillende initiatieven die niet altijd efficiënt uitgevoerd kunnen worden en heb je veel kosten om resultaat te bereiken. Wat wij willen, is ondernemend blijven en zorgen dat we dat zo slim mogelijk ondersteunen.”

9 Jan Brand heeft nog 60 procent van de aandelen. Denkt hij nog mee? “Zeker. Jan is een heel enthousiaste sponsor en deelt

‘OPRICHTER JAN BRAND DEELT NOG REGELMATIG ZIJN IDEEËN MET HET BEDRIJF. IK VIND HET GAAF ALS JE GROTE AANDEELHOUDER ZO OPTREEDT’

graag zijn ideeën over waar hij denkt dat het bedrijf naartoe kan gaan. Hij is de oprichter, de grootaandeelhouder, maar hij is vooral nog de enthousiaste ondernemer die heel graag meedenkt. Hij kent de sector heel goed, heeft een heel goed gevoel voor waar mogelijkheden liggen en is zelf ook nog actief met andere bedrijven in de Nederlandse markt.”

10 Is dat een belemmering voor Brunel? “Nee, natuurlijk niet. Het is juist gaaf als je grote aandeelhouder zo optreedt. Dat stimuleert het bedrijf. Mensen zijn trots om iets van Jan te horen. Hij zit niet in de raad van commissarissen, de familie ook niet. Hij laat het aansturen van het bedrijf echt aan de