

6 Waarom haalt u de productie van glasvezelkabel weg uit China? “Dat is vanwege de hoge importrechten op glasvezelkabels. Die zijn in Europa in anderhalf jaar tijd van enkele procenten naar 60 procent gegaan. Die kosten moeten onze klanten uiteindelijk betalen. Tegelijkertijd hebben we ook vanuit het perspectief van risicospreiding besloten dat we capaciteit naar Polen verschuiven, om het geopolitieke risico van China wat te dempen.”

7 Is dat geen kapitaalvernietiging? Hebben die investeringen uiteindelijk wel gerendeerd? “We hebben die investeringen in het begin van de jaren 2000 gedaan en die zijn grotendeels afgeschreven. We hadden nog een kleine afschrijving over en moesten afvloeiingskosten voor het personeel betalen van zo'n anderhalf miljoen euro. We maakten goede rendementen, maar met 60 procent importrechten is het onmogelijk geworden om daar winstgevend te blijven produceren. We moesten toch investeren en in plaats van in China, doen we dat nu weer iets dichterbij.”

8 Een aantal jaar geleden leek de verlichtingstechnologie voor vliegvelden een grote belofte. De doelstelling was honderd miljoen euro omzet op jaarbasis. Is dat gehaald? “Nee. Op een bepaald moment kwam COVID-19 en hadden vliegvelden geen middelen om te investeren, omdat er geen inkomsten waren. Dat heeft een behoorlijk grote impact gehad. Het begint nu pas weer uit de startblokken te komen. We hebben dit jaar een overname gedaan en we hebben veel projecten in de pijplijn zitten. Ik denk dat we voor meer dan 200 miljoen euro aan offertes hebben uitstaan. Die zijn niet allemaal voor overmorgen, er zijn ook projecten voor over drie tot vijf jaar, maar dit is nog steeds een superinteressante activiteit.”

9 Is er een andere activiteit waar u vergelijkbaar hoge verwachtingen van heeft? “We hebben de Indivion ontwikkeld. Dat is een zeer geavanceerd systeem voor de verpakking van dagelijkse doses geneesmiddelen. Mensen kunnen daarmee veel geld besparen door medicijnen op het juiste moment in te nemen en zo sneller beter te worden. De eerste grote order uit Amerika is een paar jaar geleden binnengekomen. In Zweden hebben we een klant die al zeven van die systemen heeft gekocht en daarmee de hele markt heeft veroverd.”

10 Wat is het jaarlijkse omzetdoel voor deze technologie? “Dit zou tussen de 50 en 100 miljoen euro aan omzet kunnen opleveren. Nu zit het rond de 20 tot 30 miljoen euro. Dit is het middellangetermijndoel op dit moment, maar wie weet heeft het nog veel meer potentie. Het is een kansrijke activiteit die we prioriteit geven.”

11 De Franse activiteiten zijn vorig jaar voor 60 procent verkocht aan een investeringsmaatschappij. Waarom heeft u 40 procent gehouden? “Omdat we daar nog een kans zien voor waardecreatie. Het is moeilijk geweest om het te verkopen. We vinden dat we eigenlijk een relatief lage waardering hebben gekregen en willen dat ritje met hen nog meemaken, zodat we het restant tegen een betere waardering kunnen verkopen. We gaan in hun kielzog mee en zij vinden het mooi dat ze een investeerder zoals wij aan boord hebben. Al onze kennis geeft ze ook een bepaalde mate van vertrouwen.”

12 U wilt nog 100 miljoen euro aan omzet verkopen. Gaat u daarbij dezelfde aanpak hanteren? “We sluiten het niet uit. We hebben dit eerder ook gedaan met de verkoop van CCG, onze industriële kabelactiviteiten, met een omzet van 180 miljoen euro.

‘IN PLAATS VAN IN CHINA INVESTEREN WE WEER IETS DICHTERBIJ’