



van Siemens Credit Corporation. De omzetzijding die in 2002 inzette, moet worden toegeschreven aan de recessie en vervolgens aan de terugtrekking uit het leasebedrijf. In 2004 werd Imagenetix, een Amerikaanse distributeur van eenvoudige kantoorcopiers en printers, overgenomen. Voor een bedrijf dat zijn omzet al vijf jaar lang had zien dalen werd een onwaarschijnlijk hoge prijs van 672 miljoen dollar, zo'n 30 keer de winst, betaald. Ondanks een lange reeks reorganisaties zijn de gedroomde synergieën uit deze acquisitie nooit verwezenlijkt.

Daarentegen bleek Océ zich een vergelijkbaar probleem op de hals te hebben gehaald waaraan eerder ondernemingen als Numico en Getronics waren bezweken. Er was een kredietcrisis voor nodig om een eind te maken aan de lang volgehouden zelfkwellling. Gelukkig bleek er een Japanse kantoormachine- en cameragigant met een verwant conservatisme en voorliefde voor perfectionering van bestaande techniek die nog interesse voor Océ toonde.

CONSERVATIEF EN OERSOLIDE

De bewondering voor Océ's technische prestaties helpt Canon de natuurlijke weerzin die Japanse bedrijven in het algemeen tegen overnames hebben, te overwinnen. Op enkele kralen na is Canons omzet tot nog toe geheel langs organische weg tot stand gekomen. De overname van Océ breekt met

die traditie en zal, als die een feit wordt, zorgen voor een omzetbijdrage van 10 procent.

De omzet van Canon, dat ook genoteerd is New York, duikelde het afgelopen jaar van 45 naar 35 miljard dollar, een daling van 22 procent die gemakshalve vooralsnog geheel aan de recessie wordt toegeschreven. De winst daalde met 60 procent nog dramatischer. Alle productcategorieën werden zwaar getroffen, het meest nog de chipmachines, waarvan de omzet over de eerste negen maanden met 34 procent kelderde, gevolgd door een daling van 25 procent bij de kantoor machines. Zelfs de afzet van de populaire camera's zakte in, hoewel de daling hier beperkt bleef tot 8,3 procent.

Canons producten, die voor bijna 80 procent buiten Japan worden afgezet, zijn ondergebracht in drie divisies, te weten kantoor machines (kopieermachines, inkjet- en laserprinters, samen goed voor 65% van de concernomzet), foto- en videocamera's (25%) en optische en overige producten voor de chip- en lcd-industrie (10%). De chipproductiemachines betreffen vooral steppers, waarmee Canon rechtstreeks concurreert met ASML. Tot 2000 was Canon samen met Nikon nog een belangrijke speler in deze sector maar de Japanners hebben zich door ASML nagenoeg uit de markt laten drukken.

Evenals Océ legt Canon nadruk op technologische perfectie. Het jaarlijkse R&D



schommelt rond 9 procent. Met andere Japanse bedrijven deelt Canon een zucht naar extreme efficiency. De operationele excellentie wordt in de winstgevendheid gereflecteerd. Normaliter, dus de moeilijke jaren 2008 en 2009 niet meegerekend, draagt de operationele marge 16 procent, het viervoudige van wat Océ in het nog gunstig verlopen 2004 behaalde.

Voorzichtigheid en degelijkheid komen ook duidelijk in de balans tot uitdrukking. Op een balanstotaal van 44 miljard dollar draagt het eigen vermogen 29 miljard dollar, wat een solvabiliteit van 65 procent oplevert. Het bedrijf beschikt bovendien nog eens over 7 miljard dollar aan contanten. De 720 miljoen euro die Canon voor Océ wil betalen vormt nauwelijks een aanslag op de liquiditeitspositie.

Blijft de vraag wat Canon nu eigenlijk met Océ denkt te gaan doen. In het *Offering Memorandum* dat op 28 januari uitging, laat Canon zich nauwelijks in de kaart kijken. Met geen woord wordt gerept van de synergieën die Canon, dat voor de integratie wel drie jaar denkt nodig te hebben, verwacht te kunnen realiseren. Het memorandum blijkt niet meer dan een bundeling van persberichten die de bedrijven samen eer-