

andere delen van Kendrion. En in een aantal andere vestigingen in de wereld, zoals in Tsjechië, hebben we vrij hard ingegrepen. En dat kan daar ook, omdat Tsjechië flexibel is in zijn wetgeving. Duitsland is allermest flexibel, maar toch zijn we doorgegaan. Dan kost het maar wat meer, dan lossen we ook dingen op. Elke organisatie heeft mensen die onder de maat presteren. Die ontsla je vaak niet als het goed gaat, maar als er crisis is pakken we dat beet. Ja, in die zin komt de crisis goed uit. We hadden een vrij slanke organisatie, maar als je 40 procent omzet mist wordt het anders. Het interessante is dat we nu meer omzet halen met tweehonderd koppen minder.”

Maar was u ook klaar voor het herstel?

“In het eerste kwartaal van 2010 hadden we een omzetgroei van een procent of 30. Toen konden we het met moeite bijbenen, niet zozeer omdat we zelf niet de capaciteit hadden, het probleem zat bij de toeleveranciers. Dan krijg je vaak onderdelen niet of niet op tijd. We konden in het eerste kwartaal niet op volle snelheid groeien, in het tweede kwartaal wel toen we de focus nog meer op toeleveranciers hebben gelegd.”

En nu, extra capaciteit, extra investeringen?

“Je moet wel leergeld betalen uit de crisis. Dit soort uitslagen zijn extreem, maar ik geloof wel dat de volatiliteit in de markt zal blijven, dat we sneller grotere dipjes zullen hebben, of dat nou komt door euroland of wat dan ook. Je ziet dat iedereen veel nerveuzer is. Dat betekent dat we hard werken aan onze flexibiliteit. Als er weer zo'n crisis komt, hoef je dan niet deze ontslagrondes te hebben. Als we werk kunnen uitbesteden, moeten we dat ook doen. Sinds de crisis meten we per businessunit de flexibiliteit. We kijken ook of we onze mensen flexibeler kunnen inzetten. We willen absoluut onze engineers houden, maar het kwam voor dat die een tijdje achter een machine moesten staan. Mensen accepteren dat, maar de arbeidsmarkt in Duitsland trekt sterk aan. Hoe houd je mensen vast en hoe krijg je nieuwe? En wat bied je dan? Als de arbeidsmarkt aantrekt, kun je niet tegen uitstekende mensen zeggen: je krijgt een tijdelijk contract.”

U bent klaar voor nieuwe groei en tegelijk voor een nieuwe crisis?

“Ik kan beide vragen volmondig met ja beantwoorden. Vóór de crisis groeiden we met

