

Wat is het one-stop-providerconcept?

“We hebben bijvoorbeeld printplaatassemblage, complexe kabels en micro-elektronica. Ons succes zit met name in dit concept: een aantal bedrijven dat elkaar aanvult. We hebben één loket, we hebben alle smaken in huis qua elektronica. We kunnen het hier doen, we kunnen het in Slowakije doen en/of in China. Er zijn genoeg bedrijven die elektronica kunnen maken. Het gaat om de flexibiliteit en de logistiek erachter. In West-Europa zijn we een van de bedrijven die het hele spectrum aan kunnen bieden. Kleinere bedrijven kunnen een beetje van dit en een beetje van dat. Wij worden steeds meer benaderd door grotere internationale spelers die zeggen: die partij op de hoek is goedkoper, maar als we het zelf aan elkaar moeten knopen...”

Wilt u het concept met overnames versterken?

“Onderdeel van het one-stop-provider-schap is het versterken van onze ontwikkelingscapaciteit. Dit kun je doen door elke keer een ontwikkelaar aan te nemen, maar dat is een langdurig traject. Of je neemt een bedrijf over dat goed aansluit en toevallig in de markt is. Dat hebben we dit jaar ook gedaan, met de overname van een onderdeel van DHV. Maar ons leidmotief is: gecontroleerd groeien. We gaan eerst deze DHV-groep integreren bij Neways Technologies in Son. Eerst zorgen dat het stabiel is en dan kun je een volgende stap maken. Als iets op ons pad komt wat zo mooi aansluit als DHV, staan we daarvoor open.”

Blijft u in telecom zitten?

“We werken voor een paar klanten in telecom, hartstikke mooi. Maar we zetten lang niet al ons geld op telecom. Neways produceert overigens niets voor mobiele telefoons en dat soort dingen, we zitten vooral in business to business, dus niet in de consumentenelektronica. Maar daar zitten wel weer de eindklanten van de keten in, die hebben chips nodig en die worden door machines van ASML geproduceerd. En ASML zegt: ik heb een toeleverancier nodig die elektronica kan maken en dat kunnen wij dan zijn.”

Blijft de vraag hoog?

“Wij hebben alle zeilen bij moeten zetten. Maar de extreme groei is er nu wel uit. Het is nu redelijk stabiel, stabiel op een hoog niveau. De bezettingsgraad is ook hoog, ver-



gelijkaar met het recordjaar 2007. Maar we zitten wel met te veel inefficiëntie. Het is gewoon een must dat die inefficiëntie er binnen een half jaar uit is, ijs en weder dienende. Ik heb weinig geduld, kan niet tegen mijn verlies, en mijn collega ook niet. Passie, gedrevenheid, dat verwachten wij van al onze directeuren; als het ergens niet goed loopt, zit het daar vaak al fout. Ik begin elke dag met de bankstanden van alle bedrijven. Want het gaat om de cash. En dan weet ik soms dat de voorraad over een week te hoog zal zijn. En de directeuren weten ook dat ik met die bankstanden begin. Dus wat doen ze tegenwoordig: ze beginnen ook met de bankstanden. Daarmee bestaat automatisch een sterke focus op onze voorraden.”

U heeft nog steeds te hoge voorraden.

“Onze voorraden zijn gewoon veel te hoog. Als al je winst in de voorraad gaat zitten, is dat gewoon dramatisch. Maar als je materiaalschaarste hebt, koop je in, ben je heel blij dat je materialen hebt. Dat moet veel beter op elkaar aansluiten. Hoe we dat doen? Met kennis en kunde. Het ene bedrijf heeft het beter onder controle dan het andere bedrijf. Het zit ook vaak in de kwaliteit van mensen.

We zijn de tijd voorbij dat je elkaar voor de gek kon houden met: ja, maar bij ons werkt dat toch anders. Wij hebben onze interne benchmarks, we zijn zo transparant als het maar zijn kan.”

Stijgt de winst nu sterker dan de omzet?

“De winst is te laag ten opzichte van onze omzet. We kunnen ook aanwijzen hoe dat komt, maar het kost wel tijd om het op te lossen. Een van de speerpunten is: inkopen in China. Dat doen we al, maar je moet er als organisatie aan toe zijn om daar gebruik van te maken. Naarmate je er meer gebruik van gaat maken kun je de margedruk compenseren, want het moet altijd goedkoper. Dat zeggen alle klanten tegen ons. Er is dus altijd druk. Die compenseren wij onder andere met innovatie. Daarnaast kijken we kritisch of producten zich lenen voor transfer naar Slowakije en China. Als een product aan het eind van zijn levenscyclus is, heb je die mogelijkheden niet meer. Ook aan de inkoopkant kun je dan niet veel meer doen, want de aantallen zijn niet meer zo groot.”

Heeft u veel voorraden van deels oude producten?

“Ons motto is: we hebben geen voorraden als er geen klantenorder tegenover staat, dan wel garanties. We werken niet altijd op keiharde orders, het hangt ook af van de afspraken met klanten. Dan zegt een klant soms: houd het maar op voorraad, we hebben even niks nodig, maar garanderen wel afname. We hebben ook afspraken van: bestel alvast maar een jaar vooruit, want we willen niet het risico lopen dat het niet meer te krijgen is. Dat zie je nu na de gebeurtenissen in Japan. Wij garanderen afname. En ze betalen rente. Het ligt bij ons in huis.”

Heeft u al een winstverwachting?

“We hebben bij de trading update in april gezegd dat het duidelijk beter wordt dan 2010. Bij de presentatie van de halfjaarcijfers kunnen we er weer wat meer over vertellen. In onze prognoses houden we er rekening mee dat we het met de efficiency duidelijk beter gaan doen dan tot nu toe. Dat is al verbeterd, in de tweede helft van het jaar moet het probleem weggewerkt zijn, anders zou ik mezelf ook niet serieus nemen.” ■