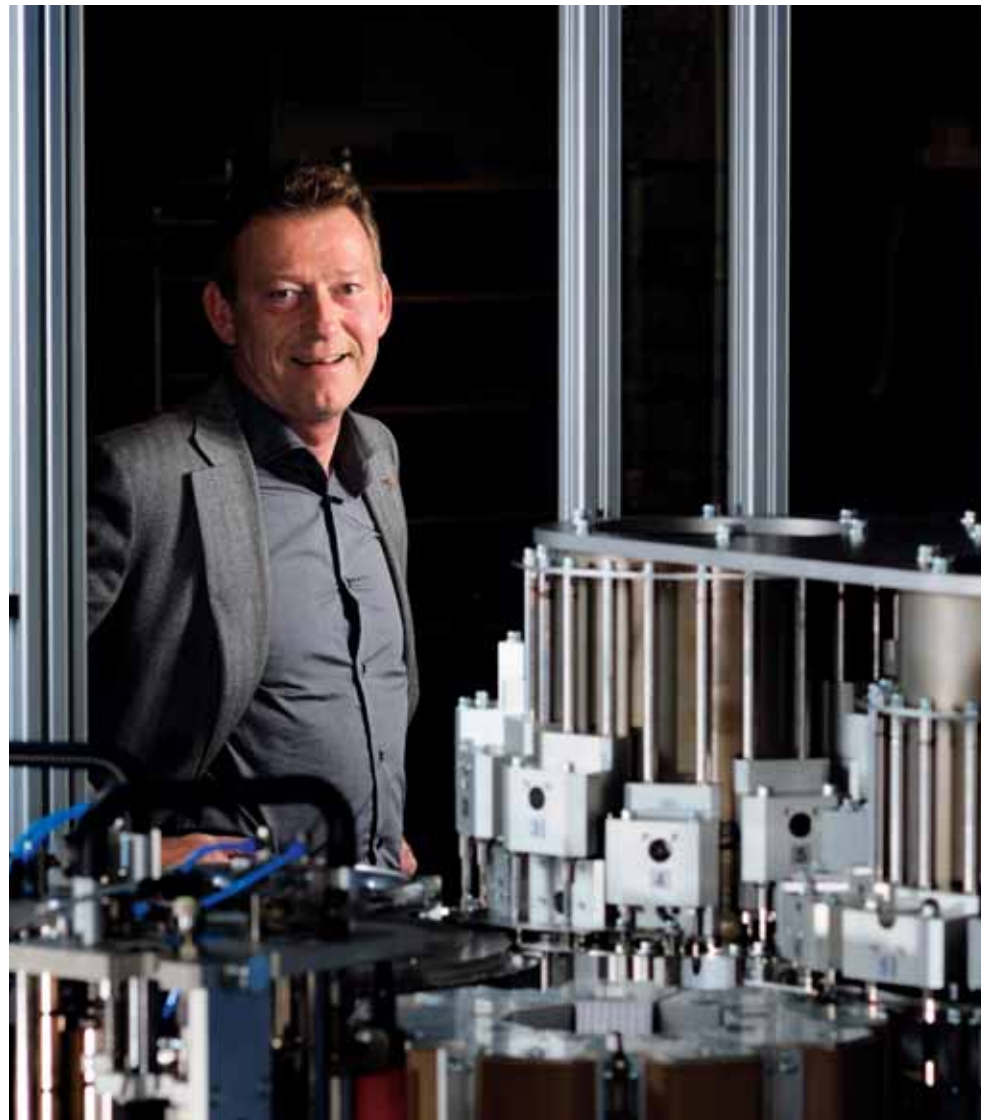


# OPEN INNOVATIE ALS AORTA

Machinebouwer en mechatronica-specialist AAE draait naar omstandigheden goed. Het aantal orders in Helmond daalt wel door de economische crisis, maar het bedrijf heeft met activiteiten in diverse marktsegmenten een brede basis. Verder zet directeur-eigenaar William Pijnenburg in op kosten besparen, gericht investeren én open innovatie: 'Samenwerken met klanten, proactief met hen meedenken en ze zoveel mogelijk uit handen nemen, is onze grootste kracht. We gaan daar héél ver in.'

door Timo van Poppel



AAE-directeur William Pijnenburg: 'We blijven de uitdagingen aangaan waar de markt ons voor stelt. Dat is de enige manier om verder te komen, net als in de sport.' Foto: Bart van Overbeeke

'Wij zijn niet voor één gat te vangen.' William Pijnenburg is niet bang voor de economische crisis. Dankzij de diversiteit aan activiteiten, klanten en marktsegmenten waarin AAE actief is, slaapt hij nog steeds goed. Het bedrijf dat in 1976 werd opgericht als gereedschapmaker, groeide uit tot machinebouwer en mechatronicspecialist met 135 medewerkers en een omzet van 22 miljoen euro (2007). De huidige activiteiten zijn ondergebracht in vier businessunits: fijnmechanische onderdelen, prototype- en seriebouw, montage- en bedrukkingsmachines, en klantspecifieke machines. Daarmee bedient AAE producenten in de medische markt, de halfgeleider-, kunststof- en voedingsmiddelenindustrie en de markt voor zonnecellen. 'We hebben de hele keten in huis. Op het gebied van verspaning werken we als *second tier supplier*, in de prototype- en seriebouw zijn we *first tier supplier* voor oem'ers en in de machinebouw opereren we zelf als oem'er. De kruisbestuiving tussen de businessunits versterkt ons geweldig. Ze leren van elkaar en passen elkaars kennis toe voor de klant.'

## PROACTIEF

De relatie met die klant staat centraal bij AAE. De onderneming wil zich onderscheiden in de markt door mee te denken en te ontwikkelen met haar klanten. 'We laten ons prikkelen en uitdagen door hen en we steken veel tijd en energie in open innovatie – de aorta van ons bedrijf', zegt Pijnenburg. 'Dat gaat ver: legt een klant een vraag bij

ons neer, dan ontwikkelen we de kennis die daarvoor nodig is en halen we de benodigde hardware in huis. We nemen de klant veel uit handen. En we stellen ons daarin proactief op door vooruit te denken. Dat is onze *way of life* in klantrelaties.' Zo ontwikkelt AAE zich meer en meer tot ketenregisseur. 'Voor sommige klanten verzorgen we zelfs de kwalificatie van strategische machineonderdelen, waardoor zij zelf niet meer hoeven te testen. Zeer hoogwaardige onderdelen voor ASML bijvoorbeeld leveren we volledig functioneel getest en gekwalificeerd, inclusief *tracking & tracing*. We houden een logboek bij met alle productie-, meet- en testgegevens. Klanten kunnen die databank per product uitlezen.' Daarnaast is de eigen productlijn van bedrukkings- en assemblagemachines volop in ontwikkeling. 'Onlangs hebben we een *continuous*

*motion*-machine ontwikkeld, die een factor drie tot vier sneller werkt dan de huidige start-stop-uitvoering. Daarmee kan de klant zijn proces aanzienlijk versnellen, terwijl de investering nagenoeg gelijk blijft.' Verder ontwikkelt AAE steeds meer klantspecifieke machines voor de zonnecellenindustrie. En in de verspaning neemt de automatisering en robotisering een hoge vlucht. 'We zijn bijna zover dat we 24 uur per dag, zeven dagen per week onbemand kunnen draaien.'

## MAKE IT IN HOLLAND

AAE kiest dus voor productiegroei in Nederland. Tenminste, voor hoogwaardig werk. Minder kennisintensieve activiteiten worden wel uitbesteed, in de regio en sporadisch over de grens. 'We hebben wel contacten in lagelonenlanden, maar op kleine schaal', legt Pijnenburg uit. 'Wij hoeven

niet zo nodig onze productie naar Oost-Europa of Azië te verhuizen of daar in te kopen omdat iedereen dat doet. Ik roei graag tegen de stroom in. Bovendien woon en werk ik in Nederland en heb ik hier met veel plezier wat opgebouwd. Daar wil ik mee doorgaan.' Die houding leverde AAE in 2007 de Make it in Holland Award op. Maar hoe blijft AAE concurrerend in een markt die massaal de lagelonenlanden opzoekt? 'Door kwaliteitsproducten te maken, superflexibel te zijn en heel snel te leveren', antwoordt Pijnenburg. 'En je kunt het verschil in kostprijs drukken door mensen en machine te ontkoppelen. Tegen machines die in het weekend onbemand draaien, kan geen Chinees op.'

Een ander argument om in Helmond te blijven produceren, is de aanwezigheid van goede mensen en een goed opleidingssysteem. Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt kan AAE nog redelijk aan nieuwe mensen komen. 'Omdat we zoveel verschillende dingen doen, zijn we een interessante werkgever', legt Pijnenburg uit. 'Medewerkers, en niet alleen de jongere, krijgen hier volop doorgroeimogelijkheden. Voor de jeugd manifesteren we ons als werk-leerbedrijf en we werken intensief samen met onderwijsinstellingen, van basisscholen tot universiteiten. We leiden scholieren *on the job* op, begeleiden ze intensief, geven ze kansen en we zien ze als volwaardig medewerker, hoe jong en onervaren ze ook zijn. Dat die aanpak werkt, bewijst onze uitverkiezing tot Kenteq Beste Leerbedrijf 2008 in de metaalsector.'

## LICHT UIT

Continuïteit is het kernbegrip in de bedrijfsfilosofie van AAE. Komt die niet in gevaar door de economische crisis? 'Natuurlijk zien wij ook een terugloop in het orderpakket, maar niet desastreuus', stelt Pijnenburg. 'We houden onze mensen aan het werk door minder uit te besteden. Ook letten we meer op onze kosten, bijvoorbeeld door prijsafspraken te maken met toeleveranciers en zuiniger om te gaan met energie. Waarom het

'Tegen machines die in het weekend onbemand draaien, kan geen Chinees op'

licht laten branden op de werkvloer als in de pauze iedereen in de kantine zit? En waarom enkelzijdig kopiëren als het ook dubbelzijdig kan? Overuren betalen we niet meer uit in geld, maar in vrije tijd. Simpele maatregelen, maar ze leveren keiharde pegels op.' Directeur-eigenaar Pijnenburg raakt duidelijk niet in paniek door de economische malaise. AAE is volgens hem een sterk en gezond bedrijf, dat het nog wel even uitzingt: 'We zijn altijd zuinig geweest en we hebben altijd goed geïnvesteerd uit eigen *cashflow*. We gaan dus niet bij de pakken neerzitten. Eigenlijk

praat ik liever niet meer over dit onderwerp, want er wordt al veel te veel over gezegd. We moeten uitkijken dat we elkaar niet meer aanpraten dan er feitelijk aan de hand is.' William Pijnenburg ziet de toekomst van AAE met vertrouwen tegemoet. 'We blijven de uitdagingen aangaan waar de markt ons voor stelt. Dat is de enige manier om verder te komen, net als in de sport. Maar je moet wel een visie hebben op waar je heen wilt en een duidelijke lijn daarin

aanhouden. Onze focus ligt op machinebouw. En waar nuttig en mogelijk gaan we daarvoor kennisallianties aan, met zowel klanten als toeleveranciers en zelfs concurrenten. Samen is het gemakkelijker om in korte tijd maximaal te presteren. Dat vraagt soms flinke investeringen, maar je kunt er ook heel veel uithalen.' ●

links  
[www.aaebv.com](http://www.aaebv.com)