

William Pijnenburg van AAE BV:

'Crisis toont noodzaak samenwerking met concurrenten aan'

'Philips is steeds minder een initiator van werk in de regio. De laatste jaren zijn wij daarom zelf nieuwe business aan het initiëren middels eigen producten die aan oem'ers verkocht worden. Daarvoor zijn er veel expansiemogelijkheden. Zo zijn wij nog niet actief op de Aziatische markt.' Aan het woord is William Pijnenburg van AAE BV uit Helmond.

De AAE Groep is actief op het gebied van de mechatronica en machinebouw. Het afgelopen jaar werden talloze klanten van AAE hard geraakt door de economische crisis. Toch draaide het bedrijf in 2009 zeventuizend meer manuren dan het jaar ervoor. 'Dit komt doordat we agressiever de markt zijn opgegaan. Onderaan de streep is het resultaat een lichte groei en hebben we geen enkel personeelslid in de deeltijd-WW arbeidstijdverkortung gehad. De kracht van onze onderneming is de diversiteit. Wij oefenen vier activiteiten uit in één gebouw met één kopieermachine, één ondernemer en één kantine. Kortom, wij zijn lean en mean en kunnen werknemers horizontaal en verticaal flexibel inzetten.'

Pijnenburg ziet volop groeikansen voor de high tech maakindustrie in Zuidoost-Brabant. 'Daarvoor is samenwerking wel een keiharde must. Ook met je concurrenten. Daar moet je op dinsdag tegen strijden in een pitch en woensdag mee samenwerken in een project. Anders doen we er simpelweg niet toe op wereldniveau. Toegegeven, aan de acquisitiekant is het moeilijker, maar



waarom niet? Samenwerking valt en staat bij vertrouwen. Optrekken met collega-ondernemingen is op research en development-gebied

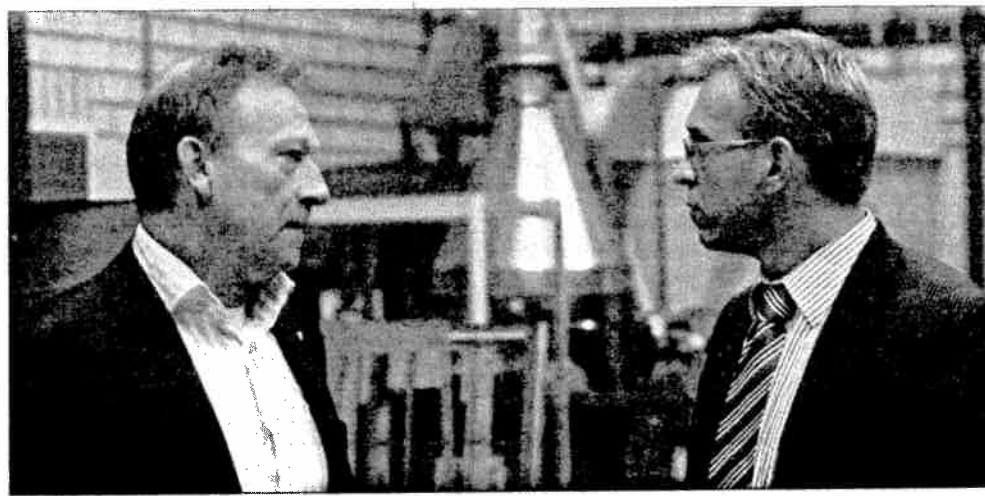
onontbeerlijk, tegelijkertijd is er veel lef voor nodig.'

Lees verder op pagina 16

William Pijnenburg, directeur AAE BV:

'Ik hou niet van ja-knikkers onder mijn werknemers, ik wil oppositie'

'Philips is steeds minder een initiator van werk in de regio. Daarom zijn wij de laatste jaren zelf nieuwe business aan het initiëren middels onze eigen producten die aan oem'ers verkocht worden. Daarvoor zijn er veel expansiemogelijkheden. Zo zijn wij nog helemaal niet actief op de Aziatische markt.' Aan het woord is William Pijnenburg van AAE BV uit Helmond. In deze editie van de rubriek Blankendaal versus, waarin John Blankendaal - programamanager High Tech Systems bij de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij - iedere maand in gesprek met een Brabantse industrieel die leiding geeft aan een innovatie high tech onderneming, spreekt Blankendaal met William Pijnenburg.



De AAE Groep is actief op het gebied van de mechatronica en machinebouw. De onderneming is internationaal een gerenommeerde specialist op het gebied van de machinebouw. Het bedrijf is sinds de oprichting in 1976 gevestigd in Helmond en heeft momenteel zo'n honderdertig medewerkers in dienst zijn. Sinds 1995 maken de zusterbedrijven Grauel GmbH in Berlijn en Grauel International BV in Helmond onderdeel uit van de AAE Groep. AAE is net als veel andere high tech ondernemingen in de regio Zuidoost-Brabant toeleverancier van chip-machinefabrikant ASML, van elektronica-gigant Philips en van de auto- en voedingsindustrie. Afzetmarkt- en ondernemingen die door de crisis het afgelopen jaar hard geraakt zijn.

Blankendaal: 'Voor de ondernemers die je onderneming nog niet exact kennen, waar houdt je bedrijf zich exact mee bezig?'

Pijnenburg: 'Wij zijn dus actief in de mechatronica en machinebouw. Daarbij concentreren we ons op een viertal markten: fijnmechanische onderdelen, proto- en seriebouw voor oem'ers, speciaal machines en als laatste onze eigen producten: montage en bedrukkingsmachines. Daarbij zijn we 'all over the world' actief.'

Blankendaal: 'De jury van de BOV-trofee vroeg zich hardop af of het bedrijf niet te veel van

jouw persoon afhankelijk is. Oftewel, draait AAE door als jij wegvalt?'

Pijnenburg: 'Ik ben een people-manager. Ik loop graag in de fabriek en ontmoet de klanten. Met enige regelmaat krijg ik te horen dat ik alles zie. Misschien is dat wel een extra zintuig. Het is echter ook lastig, je moet op tijd afstand nemen. Iets wat ik de afgelopen jaren dan ook bijgeleerd heb, is op tijd inkapselen. Bovendien heb ik niet altijd gelijk. Ik hou dan ook van oppositie in mijn bedrijf en niet van ja-knikkers.'

Blankendaal: 'Hoe uit het sociale ondernemen zich in jouw bedrijf?'

Pijnenburg: 'In mijn visie heb ik als ondernemer de plicht om zo veel mogelijk een afspiegeling van de maatschappij te zijn. In dit bedrijf krijgen werknemers dan ook niet snel een stempel. Iedereen krijgt hier een eerlijke kans. Gelukkig merk ik dat ook de minder bedeelenden de laatste jaren in het bedrijfsleven kans krijgen om een goede baan te bemachtigen.'

Blankendaal: 'Je wordt zoals je zelf al zei gekenmerkt als een echte people-manager, hoe uit dat zich in de praktijk?'

Pijnenburg: 'Ik ben graag met de problematiek van de mensen bezig. Ik motiveer graag en geef mijn werknemers de vrijheid om zaken te

ontdekken. De grootte van onze onderneming is daarbij een voordeel, hier heeft het personeel uiteraard meer mogelijkheden om op 'expeditie' te gaan dan in een klein bedrijf. Daarbij geldt dat de werknemers ook zaken moeten ontdekken. Omdat wij met eigen producten de markt op gaan is research en development nog belangrijker geworden in de afgelopen jaren. Terug naar de vraag, ik hou graag een vinger aan de pols. Ik moet niet in een directiekamer de hele tijd naar een schermje zitten kijken.'

Blankendaal: 'Mogen je werknemers van jou fouten maken?'

Pijnenburg: 'Ja. Ik laat ze wel eens gaan. Dat kost uiteraard moeite. Buiten kijf staat dat personeel meer goed moet doen dan fout. Eerlijkheidshalve moet gezegd worden dat ik mijn medewerkers zo veel mogelijk probeer te behoeden voor fouten, daarbij leer ik ze zelf de valkuilen te zien. Overigens is het wel zo dat het bedrijf ook zonder mij doordraait.'

Blankendaal: 'Hoe kijk je naar de toekomst. Wil je meer takken van sport gaan beoefenen of verder specialiseren in de huidige bedrijfsactiviteiten?'

Pijnenburg: 'Wij hebben nu volop groeikansen. Vroeger compenseerde de ene bedrijfstak de andere. Nu staan alle vier de bedrijfsonder-

delen op zichzelf. Ze worden dan ook per stuk afgerekend op hun prestaties. Gezegd moet worden dat het veel kruin heeft gekost om de vier takken van sport te zien en te profileren. Het voordeel is dat we nu zowel first als second tier supplier en oem'er zijn. Dit biedt ongekend veel voordelen. Zo kunnen we bijvoorbeeld concurrenten makkelijker op afstand houden.'

Blankendaal: 'En de groeikansen voor jullie bedrijf in de toekomst?'

Pijnenburg: 'Philips is steeds minder een initiator van werk in de regio. Daarom zijn wij de laatste jaren zelf nieuwe business aan het initiëren middels onze eigen producten die aan oem'ers verkocht worden. Voor onze producten zijn er veel expansiemogelijkheden. Zo zijn wij nog helemaal niet actief op de Aziatische markt.'

Blankendaal: 'Hoe kijk je terug op het crisisjaar 2009?'

Pijnenburg: 'Het afgelopen jaar zijn de fijnmechanische prijzen zwaar onder druk komen te staan. Ondanks dat gegeven hebben wij met dit bedrijfsdeel wel zeventien manuren meer gedraaid ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit komt doordat we agressiever de markt zijn opgegaan. Onderaan de streep is het resultaat een lichte groei en hebben we



geen enkel personeelslid in de deeltijd-WW arbeidstijdverkorting gehad.'

Blankendaal: 'Daarmee ben je een van de best presterende bedrijf in de zo hard getroffen high tech maakindustrie. Hoe verklaar je dat?'

Pijnenburg: 'De kracht van onze onderneming is de diversiteit. Wij oefenen vier activiteiten uit in één gebouw met één kopieermachine, één ondernemer en één kantine. Kortom, wij zijn lean en mean en kunnen werknemers horizontaal en verticaal flexibel inzetten.'

Blankendaal: 'Zitten er ook nog voordelen voor jou aan de crisis?'

Pijnenburg: 'Jazeker. Zo hebben we het afgelopen jaar niet zo veel moeite hoeven doen om aan nieuwe werknemers te komen. Vacatures zijn sinds de financieel roerige tijden een stuk makkelijker te vervullen. Daarbij speelt de verkiezing van 'Beste Leerbedrijf' ook een rol. 2009 was bijvoorbeeld het eerste jaar dat we voldoende leerlingen hadden. Veel bedrijven hebben hun leerlingen terug naar school gestuurd en wij hebben die er juist van afgehaald. Een ander voordeel is tijd en ruimte die je door de crisis krijgt om te innoveren. Op de afdeling fijnmechanische onderdelen is fors geïnvesteerd in een nieuwe machine waarmee we middels laser kunnen microlas-

sen en -snijden. Daar waar je vroeger door een overvolle orderportefeuille weinig tijd had om aan vernieuwingen te werken, heb je die als ondernemer nu wel.'

Blankendaal: 'Wat is volgens jou een belangrijke voorwaarde voor het succes van de high tech maakindustrie in Zuidoost-Brabant?'

Pijnenburg: 'Samenwerking in de regio. Dat is een keiharde must. Ook met je concurrenten. Daar moet je op dinsdag tegen strijden in een pitch en woensdag mee samenwerken in een project.'

Blankendaal: 'Hoe ver kan die samenwerking gaan met concollega's?'

Pijnenburg: 'In Nederland moeten ondernemers wel samenwerken, anders doen we er simpelweg niet toe op wereldniveau. Dit betekent dat je automatisch ook moet samenwerken met je concurrenten. En dat gaat verder dan samen innoveren. Toegegeven, aan de acquisitiekant is het moeilijker, maar waarom niet? Samenwerking valt en staat bij vertrouwen. Optrekken met collega-ondernemingen is op research en development-gebied onontbeerlijk, tegelijkertijd is er veel lef voor nodig.'

Blankendaal: 'Vervullen wij als Brabantse Ontwikkelings Maatschappij onze rol als busi-

ness developer voor onder meer de high tech maakindustrie in jouw optiek voldoende?'

Pijnenburg: 'Het voordeel voor de BOM is jullie neutrale pet. Daardoor komen jullie overal binnen en een 'eerlijk' voorkomen. Jullie hebben als organisatie belang bij een totale verbetering van de economie. In deze tijd is er nog veel te doen

voor jullie. Het is echter een stevige uitdaging om bedrijven te verenigen en ze gezamenlijk laten innoveren om tot nieuwe producten te komen, want hoe je het ook wend of keert: ondernemers moeten een team worden.'

Edwin Gelissen / redactiebb@dewinter.nl

Goed gevulde prijzenkast

Bij binnenkomst bij AAE valt het direct op, de prijzenkast is goed gevuld. Achtereenvolgens won het bedrijf de 'Make it in Holland Award' van de Koninklijke Metaalunie, werd de onderneming verkozen tot 'Beste Leerbedrijf van Nederland 2008' en werd afgelopen jaar de 'Beste Ondernemers Visie Trofee 2009' in Zuidoost-Brabant in de wacht gesleept.

Pijnenburg is op de eerste plaats dan ook trots op zijn medewerkers die dit allemaal mogelijk gemaakt hebben. 'Met name bij het winnen van de Beste Ondernemers Visie (BOV) heb ik mij naderhand verbaasd hoeveel media-aandacht dit oplevert. Het is echter de prijs 'Beste Leerbedrijf' die onze medewerkers apentrots maakt. Het is uniek om zo'n award in de wacht te slepen en het geeft bovendien een enorme boost aan je imago. Mede door het winnen van deze prijs slagen wij in het creëren van een groot aantal leerwerkplekken.'

De Make it in Holland Award kreeg AAE toegekend om zij op alle fronten kennisintensiviteit uitstraalt en innoveert in alle openheid. 'Ik ben van mening dat een onderneming de ene dag in een pitch moet concurreren met een bedrijf en de andere dag samen actief kan zijn op het vlak van research en development.' Juist die instelling zorgde er voor dat Pijnenburg afgelopen jaar uit handen van Ben Pollmann en oud-minister Gerrit Zalm de BOV-trofee 2009 in ontvangst mocht nemen. De initiatiefnemers van prijzen roemden Pijnenburg bij de uitreiking om de wijze waarop hij samenwerkt met afnemers en toeleveranciers.