

DIRECTEUR HENNY SPAAN VAN IBS PRECISION ENGINEERING IN GESPREK MET RENÉ VLASKAMP (NORMA)

'JE KUNT HET EEN FLOP NOEMEN, MAAR WE HEBBEN ER ZO VEEL VAN GELEERD'

'Ah, nu weet ik het weer: jij houdt van lever met uien', zegt Henny Spaan, als hij René Vlaskamp van eerstelijnstoeleverancier Norma (sinds vorig jaar onderdeel van NTS-Group) bij binnenkomst de hand schudt. 'Dat heb je goed onthouden', zegt Vlaskamp. Het is een paar jaar geleden dat de twee elkaar gezien hebben. Al snel tijdens het gesprek raakt Vlaskamp in de ban van iets anders: een compact koffertje van IBS Precision Engineering met daarin een hightech meetset, de Trinity, om een snelle check van een machine te doen.

DOOR LUCY HOLL

Henny Spaan verkoopt steeds meer eigen precisie meetproducten, maar begon 24 jaar geleden met een ingenieursbureau, helemaal vanaf nul. Hij was bezig met een promotie aan de TU Eindhoven. 'Prima als je gaat ondernemen', zei zijn hoogleraar, 'maar zorg wel dat je in de buurt blijft.' Spaan begon in een startersbarak op het TU/e-terrein. Hij betaalde het drukken van zijn proefschrift door er advertenties in op te nemen ('Niet lang daarna werden advertenties verboden'). Océ in Venlo had een meetprobleem en werd zijn eerste klant. Inmiddels zit Henny Spaan met zijn 27 medewerkers in een modern, licht pand in Eindhoven-Noord.

René Vlaskamp: 'Mooi hoor, die voorliefde voor nauwkeurigheid. Dat hebben we met elkaar gemeen. Alleen zitten jullie nog veel hoger op de ladder dan wij, echt in de nano's.'

Henny Spaan: 'Ik vind precision engineering geweldig. We willen bedrijven een stap verder helpen, we meten wat bedrijven als Norma maken. We meten producten na en leveren meetapparatuur. Met onze Rotary Inspector lichten we in één minuut een machine door.'

'Op de weg hierheen heb ik nog even gebeld naar mijn collega's hoe lang het duurt bij ons om een machine te kalibreren. Daar zijn we een dag mee bezig. Ik weet niet wat zo'n meetkoffertje van jou kost, maar een minuut klinkt niet slecht. Daar moet

je me straks wat informatie van meegeven. Dat klinkt als een leuk ding.'

'Dat koffertje hebben we ontwikkeld voor high-end maakbedrijven met klanten in de defensie, de luchtvaart, de medische hoek. Let wel, we hadden in 2003 het patent al op het meetsysteem. Deze meettechniek hebben we verwerkt in de Rotary Analyzer, een analyse-instrument voor gereedschapsmachines. Die is al jaren op de markt en is zelfs overgenomen door de ISO-commissie. De ISO 10791-6 is er omheen geschreven. Van dit product hebben we al honderden systemen verkocht, het is wereldwijd de standaard voor vijf-assige bewerkingsmachines. Met KMWE hebben we een handzame versie ontworpen voor de kwaliteitsbeheersing van hun productiemachines. Qua technologie was alles dus allang klaar, maar om er een handig, gebruiksvriendelijk, robuust product, de Trinity, van te maken, duurde lang. De valley of death noemen ze dat. Je blijft maar bezig om het echt helemaal af te maken. Maar als ik nu in de productiehallen van vliegtuigmoto-



Zet twee directeuren bij elkaar en ze beginnen meteen over hun bedrijven. In De Estafette bevraagt de ene ondernemer de andere over strategie, leiderschap en wat verder ter tafel komt. Directeur Innovatie René Vlaskamp van Norma in Hengelo gaat op bezoek bij directeur Henny Spaan van IBS Precision Engineering in Eindhoven. Volgende keer is Spaan de interviewer.

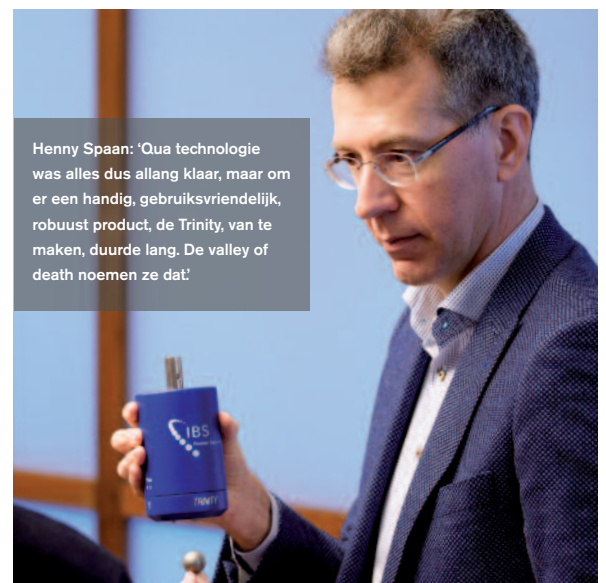
renbouwer Rolls-Royce loop en ik zie overal de blauwe meetkoffers van ons, dan is dat heel leuk. We maken zelf niets, onze getalenteerde ingenieurs verzinnen van alles en dan besteden we het uit. De assemblage, kalibratie en verkoop doen we wel weer zelf.'

'Die lange aanlooptijd is in de medische wereld minstens zo erg. We hebben in ons Norma-pand een start-up die bij ons gratis ruimte krijgt. Ze ontwikkelen een robot om mensen na een beroerte weer te leren lopen. Als het een succes wordt, gaan wij bouwen. De machine is goed, maar het kwalificeren duurt jaren, het is zo'n papieren rompslomp. Telkens als ze weer een potje geld hebben, gaan ze door. We willen start-ups adopteren die bij ons passen. We helpen mee, alles wordt voor ze geregeld. Dan kunnen ze wel een paar jaar versnellen.'

'De markt is conservatief, je laat een nieuwe applicatie zien en rekent achterop een viltje uit wat het oplevert, de terugverdientijd is soms maanden. Maar klanten kopen niet meteen, om allerlei politieke redenen. Daar moet je doorheen.



René Vlaskamp: 'Ik weet niet wat zo'n meetkoffertje van jou kost, maar een minuut klinkt niet slecht.'



Henny Spaan: 'Qua technologie was alles dus allang klaar, maar om er een handig, gebruiksvriendelijk, robuust product, de Trinity, van te maken, duurde lang. De valley of death noemen ze dat.'



Henny Spaan (links) en René Vlaskamp: 'Puur op financiën sturen of met venture capitalists in zee gaan, daar klopt ons hart echt niet sneller van!' Foto's: Bart van Overbeek

Dan gebeurt er ineens iets en gaat het wel lopen.'

'Kom je eigenlijk uit een ondernemersgezin?'

'Ja, natuurlijk. Mijn vader had een machinefabriek en verpakkingsbedrijf, op mijn elfde stond ik al achter de draaibank, op mijn veertiende was ik machines aan het programmeren. Mijn oudste dochter doet nu werktuigbouw. Mijn vrouw werkt hier, we hebben er lol in. Thuis proberen we niet te veel over het werk te praten. Soms staan we tien minuten in de auto op de oprit om een gesprek af te ronden, voordat we ons huis binnengaan.'

'Je zit in Eindhoven, is dat niet moordend qua concurrentie, hoe houd je je medewerkers binnen?'

'Er wordt hard getrokken aan technische mensen. Soms verlaten medewerkers ons om bij een groter bedrijf te gaan werken, en dat kan dan de juiste stap voor iemand zijn in zijn ontwikkeling.'

'Maar jullie bieden toch totaal wat anders dan de grote bedrijven. Bij een groot bedrijf werken mensen misschien vier, vijf jaar aan één module, bij jullie doen ze alles. In een klein of middelgroot bedrijf is het 'pak maar aan en kijk hoever je komt'. Iedereen moet ervoor gaan staan en zijn verantwoordelijkheid nemen. Dat moet toch motiveren.'

'Wie hier werkt, is vanaf het concept tot de pallet die de deur uit gaat bij een project betrokken. We doen mee met grote Europese meetprojecten, medewerkers komen bij klanten als jullie, maar ook bij Rolls-Royce. We lopen vooraan in de technologie. We nemen jonge mensen aan, of ervaren mensen uit ons netwerk. En we doen zelf veel aan opleiding, want wat we doen is lastig.'

'Wat ik mooi vind aan jou is je enthousiasme, dat herken ik. De energie spat van je af. Je bent de denktank van IBS, je zit net als ik vast nog veel zelf te schetsen van hoe en wat. Een klant met een serieus probleem wil jou hebben. Dat meedenken doe ik ook, maar wij zitten met 350 man, dat zijn er veel. Daar heb ik ook wel moeite mee gehad,

het persoonlijke gaat er wat vanaf. Maar ook ik wil nog steeds bij klanten langs blijven gaan. Straks ga ik door naar ASML.'

'Ik heb een engineering director, een sales director en een innovation director en ik ren er tussendoor. Alleen maar managen wil ik niet. Zielloos, puur op financiën sturen of met venture capitalists in zee gaan, daar klopt ons hart echt niet sneller van.'

'Je hebt vier productgroepen, zag ik.'

'Ja, we zijn zeer succesvol in alle vier, en hebben er nu zelfs vijf. Van oudsher doen we precisie-engineering en consultancy. Zoals we destijds samen met Norma vanuit scratch een product voor een grote klant ontwikkeld hebben, waarbij jullie vervolgens de productie deden. Dan hebben we als tweede onze sensoren, veelal voor de semi-con en ook voor de – *fastest growing dying business* – diskdrives. Wij zijn de grootste leverancier van sensoren voor de hardeschijvenproductie in de wereld. Google zit nog steeds ramvol met die schijven. Als derde ontwikkelen we luchttagers, om in fabricageprocessen iets onder zeer grote nauwkeurigheid te kunnen bewegen. Denk aan de productie van flexibele displays en zonnecellen op folies. Onze vierde groep zijn de tools om machines door te meten. We hebben het meetkoffertje, maar ook ons boegbeeld, de Isara 400, een machine voor ultraprecisie 3D-metingen aan grote en complexe onderdelen. Die Isara 400 staat vooral bij grote instituten. De vijfde productgroep die we erbij willen hebben, is de optische meetmicroscop. We willen onze kennis omzetten in producten. We hebben meer in de pijn dan we aankunnen.'

'Dat ontwikkelen van eigen producten kost bakken met geld. Die Isara 400 was een gigantische uitdaging, die schat ik op een half miljoen ontwikkelkosten.'

'Maak er maar veel meer van. We hebben er niet heel veel verkocht, je zou het een flop kunnen noemen als product, maar we hebben er zoveel van geleerd. Mijn vrouw doet nu de innovatie, ze kijkt er veel strategischer naar dan ik, de efficiën-

tie van onze ontwikkeling is sterk verhoogd. We willen komende jaren verdubbelen qua omzet, we hebben onze vijf *pillars of growth*. IBS wil continu iets bijzonders bieden, we zijn ware voorlopers. Qua sensoren is het bij ons echt Industrie 4.0, ze geven niet alleen signalen af: een sensor moet de complete analyse zelf leveren.'

'Hoeveel heb je in de vijver liggen? Hoeveel nieuwe projecten kun je aan? Ik zie het bij ons, we krijgen zoveel naar binnen geschoven. We moeten keuzes maken, je kunt niet alles tegelijk. Als je twee, drie projecten tegelijk bij de kop pakt, doe je het al heel goed.'

'Ik heb ook meer ideeën dan we aan kunnen. Samen met mijn vrouw zet ik de lijnen uit. Voor die vijfde tak van ons, optisch meten op nanoniveau, hebben we nu een prototype, de Arinna, waarvan we er al enkele gebouwd en verkocht hebben. Daarmee tasten we de markt af. We kijken hoe we daar uniek in kunnen zijn. Ook al staat je machine te denderen, kun je dan nog steeds in nano's meten? Kunnen we naar gepatenteerde trillingscompensatie?'

'Je hebt een enorm netwerk, ook internationaal.'

'Ja, ik ben bijvoorbeeld een paar jaar president geweest van euspen, de European Society for Precision Engineering and Nanotechnology. Dat was een geweldige tijd, al kostte het zeker een dag in de week. Ik ben nu boardmember bij een onderdeel van het Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA). Ook mooi is het Advanced Thermal Control Consortium dat we hebben opgezet met ASML, FEI, Philips, Segula en VDL participeren erin. We hebben allemaal behoefte aan thermisch onderzoek en de subsidiëring ervan ligt op zijn gat. We gooien geld in de pot en daarvoor doen de universiteiten van Delft en Eindhoven open innovatie. Dat geeft een enorm voortschrijdend inzicht én een instroom van studenten. We willen het graag uitbreiden. En ook leuk: VDMA wil het model overnemen.' ●

www.ibspe.com
www.norma-groep.nl