

SUPPLIERS AUTOMOTIVE EN AEROSPACE GENUANCEERD OVER ONGANG OEM'ERS MET AANSPRAKELIJKHEID

PRAKTIJK MINDER STRINGENT DAN PAPIER



Seine Ligtenberg (rechts), relatiemanager industrie ING grootbedrijf & instellingen Oost-Nederland, en Jeroen Mes (Brinks Metaalbewerking): 'Duitse klanten gaan voor de lange termijn en hebben geen cultuur van claimen.'



Gespreksleider Arnold Koning (ING): 'Kun je nog wel zaken doen met als credo vertrouwen?' Foto's: Arjan Reef

Op papier wordt de aansprakelijkheid in sectoren als automotive en aerospace steeds strakker geregeld. In de praktijk wordt de soep echter niet altijd zo heet gegeten.

Bedrijven met ketenaansprakelijkheid 'in hun dna' spraken zich eind november uit in een rondetafel die ING Bank over het thema organiseerde.

DOOR HANS VAN EERDEN

Het thema in De Broeierd in Enschede is ketenaansprakelijkheid en dus kan gastheer Arnold Koning, sectormanager industrie bij ING Nederland, het niet laten – aan tafel zitten meerdere *suppliers* van de automotive – om even met de sjoemelsoftware te beginnen. Heeft niet iedereen boter op z'n hoofd? Wist de importeur het niet, hadden de dealers het moeten weten? En hoe zit het met de consument: is die aansprakelijk voor het rijden met een (meer) vervuulende auto, of moet ie juist z'n geld teruggeven en zo ja, bij wie? Ja, ketenaansprakelijkheid is een hoogst actueel, maar ook ongrijpbaar thema. Vervolgens staat Koning stil bij Smart Industry, met ingrediënten als ketensamenwerking, open innovatie en intellectueel eigendom. Typisch zaken waarbij aansprakelijkheid aan de orde komt als het misgaat.

PPM-CONTRACTEN

De Gietburg Groep met modelmakerij, ijzergieterij en machinefabriek in de gelederen, is een van die toeleveranciers aan de automotive. Een constant gevecht met de ppm's, het aantal toegestane fouten per miljoen geleverde componenten (*parts per million*), vertelt ceo Herman ten Heuw. Niet voor niets heten de kwaliteitsovereenkomsten die hij tegenwoordig moet tekenen ppm-contracten. Toevallig heeft hij juist van een niet nader te duiden Duitse klant een document ontvangen waarin verdeelsleutels staan voor de aansprakelijkheid in geval het misgaat. Gelieve online te accorderen. 'Als een pallet moeilijk uit de vrachtwagen is af te laden of een sticker zit verkeerd op de doos

geplakt, dan heb je al een fout. Tachtig procent van de fouten is administratief.' Die zijn zo kritisch omdat Giethoorn de oem'ers meteen aan hun productielijn belevt. Elke fout, ook een administratieve, kan het productieproces doen stokken. Daar komt nog bij dat de vroegere ingangscategorie bij klanten is vervallen en verschoven naar de leveranciers. Brinks Metaalbewerking uit Vriezenveen levert niet rechtstreeks aan oem'ers. De producent van ventielblokken voor de automotive, windmolens, agrarische machines en aggregaten levert aan de bouwers van hydraulische systemen, vertelt algemeen directeur Jeroen Mes: 'Dat kunnen wel 100.000 stuks of meer zijn. Onze afnemer doet natuurlijk een kwaliteitscontrole op de systemen die hij aflevert. Interessant wordt het als pas bij de oem'er een gebrek in onze ventielblokken zou blijken. Wie is dan aansprakelijk? De overeenkomsten die wij met onze klanten afsluiten zijn

daarover niet altijd duidelijk.' Om fouten te voorkomen, overlegt Brinks met z'n klanten om de functionele specificaties te toetsen op maakbaarheid. 'Daarvan hebben wij de expertise. Het komt voor, vaak zelfs, dat die specs in eerste instantie niet te maken zijn. Wij kunnen met voorstellen komen voor verbetering. De vraag is dan bij wie de ip (*intellectual property*, red.) op die verbeterde specs ligt. Mag onze klant daarmee naar de concurrent?' Herman ten Heuw: 'Dat mag niet, maar gebeurt wel in de automotive.' Dutch-Shape in Borne, dat *tooling* levert aan automotive en aerospace, moet standaard afstand doen van eventuele ip op producten waarvoor het verbeteringen heeft aangedragen. Directeur Guus Engelen: 'Geen probleem, want wij zijn toch koploper in onze productietechnologie. Zolang wij die maar vrijelijk mogen gebruiken.'

VOORWAARDEN

Om ketenaansprakelijkheid goed te kunnen regelen, moet op papier staan wat partijen van elkaar verwachten. Menko Eisma, directeur van Trumpf Nederland in Hengelo (Ov), dochter van de Duitse leverancier van lasertechnologie en machines voor plaatbewerking, wijst op z'n relatie met ASML. 'Dat is een echt partnership, waarin zij



Herman ten Heuw (Gietburg Groep): 'Zit een sticker verkeerd op de doos geplakt, dan heb je al een fout.'

René Nieuwenhuis (links), relatiemanager industrie ING grootbedrijf & instellingen Oost-Nederland, en Guus Nieuwenhuis (Dutch-Shape): 'Inkopers zeggen: 'We moeten dit opschrijven, maar gaan het niet tegen jullie gebruiken.'





Menko Eisma (Trumpf Nederland): 'We merken in relaties met klanten dat de belangen toenemen en condities worden aangescherpt.'

voor ons een roadmap hebben uitgezet. Zij zijn sterk in procesbewaking. Als er een fout wordt geconstateerd, zetten zij het proces stil en wordt het herschreven voordat we verder kunnen. We krijgen van hen ook targets voor de installatietijden voor de machines die wij aan hen leveren.' Mirjam Elferink, advocaat bij het Enschedese kantoor KienhuisHoving, vindt het een goede zaak. 'Vaak zien wij contracten met alleen maar algemene afspraken, die niet precies beschrijven wat de partijen gaan doen en van elkaar kunnen verwachten. Een contract moet je als een soort werkdocument gebruiken, niet in de la leggen. De algemene branchevoorwaarden zijn niet altijd voldoende.' Zelfs de algemene voorwaarden van de specifieke klant waarmee een contract wordt afgesloten, zijn niet altijd toereikend, weet Eisma. 'Enkele klanten hebben hun algemene voorwaarden toegeschreven op het direct leveren van onderdelen aan de productielijn. Daar kunnen wij als machineleverancier niets mee.'

#### AFWAS

Toeleveranciers hoeven die voorwaarden, die strakke contracten, niet per definitie te accepteren. 'Klanten zetten ons vaak op één lijn met leveranciers van *machined parts*', zegt direc-

teur Guus Engelen van Dutch-Shape. 'Ze proberen ons dezelfde voorwaarden op te leggen, maar zijn wel afhankelijk van onze tooling. Dus zijn we gewend om te strepen in contracten. Want wij willen alleen aansprakelijk gesteld kunnen worden voor ons product, niet voor de producten die op onze machines worden gemaakt. De boekwerken worden wel steeds omvangrijker en we zien een verharding, met meer Amerikaanse methoden, ten nadele van ons. Het lijkt wel of inkopers en technenuten steeds verder uit elkaar drijven. Maar inkopers zeggen ook tegen ons: 'We moeten dit wel opschrijven, maar we gaan het niet tegen jullie gebruiken.' Het is dat klanten ook van ons afhankelijk zijn. Als zij ons voor 2.600 anderen zouden kunnen inruilen, zou ik een aantal documenten niet durven tekenen.'

De Amerikaanse (claim)cultuur was zeker een issue voor het Almelose Aeronamic, dat systemen als luchtpompen en startmotoren voor de aerospace ontwikkelt en bouwt. Dat vertelt Sido Kermans, vice president product development. 'Aeronamic is voortgekomen uit Urenco en dat was een 'rijke kip, aantrekkelijk om kaal te plukken in het geval van claims'. Voor de stap naar de aerospace, waarin we alleen maar Amerikaanse klanten hebben, hebben we veel juridisch advies ingewonnen. Ketenaansprakelijkheid zit vanaf het begin in ons dna.' Daar komt bij dat Aeronamic veel aan open innovatie doet, om een korte *time-to-market* te kunnen realiseren.' Dat brengt weer kwesties rond ip en vertrouwelijkheid met zich mee. 'Je moet wel goed de ip omschrijven, dat maakt de contractonderhandelingen lang. Vooraf de *background* ip die de verschillende partijen inbrengen, op het eind van het ontwikkeltraject de *foreground* ip die gezamenlijk is gegeneerd. Een langdradig proces, als een soort afwas na een lekkere maaltijd. En het is juridisch lastig, want voor gezamenlijk eigendom bestaat geen jurisprudentie.' Daar is een simpele maar onbekende oplossing voor, weet Mirjam Elferink: 'Dat eigendom splitsen over de verschillende partijen.'

#### CLOUD-MIJDER

Vertrouwelijkheid, geheimhouding, wordt vaak op papier geregeld in de vorm van *non-disclosure agreements* (nda's). 'Persoonlijk vind ik die vervelend', zegt Menko Eisma van Trumpf, 'ze beperken je in de samenwerking.' Voor Guus Engelen zijn die nda's een van de redenen om de *cloud*, die virtuele locatie voor dataopslag en rekenkracht, te

mijden. Vanuit juridisch perspectief verstandig, blijkt uit de woorden van Martijn Kortier, advocaat bij KienhuisHoving. Hij spreekt van pionierswerk: 'De cloud is nog niet in de wet omschreven.' Want gaat het over de cloud en andere moderne ict, dan is privacy een heikel thema. Bij populaire *file transfer services* als WeTransfer en opslagdiensten als Google Drive en Dropbox is het maar de vraag of de verzonden danwel opgeslagen data 'privé' blijven. Of neem Prezi, het hippe zusje van Powerpoint; dat heeft als voorwaarde dat je (in geval van een gratis account) gemaakte presentaties deelt met het publiek. Uit de reacties aan tafel in De Broeierd blijkt dat niet iedereen beseft heeft van al die 'openheid'.

#### VERTROUWEN

Tot slot brengt Arnold Koning het gesprek op vertrouwen. 'Kun je nog wel zaken doen met als credo vertrouwen?' Wel met sommige ondernemingen waarmee Trumpf een langdurige relatie onderhoudt, zegt Menko Eisma. 'Maar we merken in relaties met klanten dat de belangen toenemen en condities worden aangescherpt. Trumpf is dan wel een multinational, maar dat soort zaken moeten we lokaal uitzoeken.' Mirjam Elferink vindt die bewustwording belangrijk: 'De techniek wordt ingewikkelder, ketens worden langer, contracten ingewikkelder.' Brinks Metaalbewerking doet met de vaste klandizie veel op vertrouwen, aldus Jeroen Mes: 'Wij hebben veel Duitse klanten. Die gaan voor de lange termijn en hebben geen cultuur van claimen. Als er een probleem is, luidt de vraag: hoe lossen we dat op?' Dat beeld herkent Herman ten Heuw van Gietburg. 'De Duitse klant is pragmatisch, die heeft ons morgen weer nodig. In de claimcultuur gaat van onze klanten DAF het verste, vanwege z'n Amerikaanse moeder, Paccar. Maar uiteindelijk regelen zij veel problemen met Brabantse nuchterheid.' Ook Amerikaanse klanten zijn de kwaadste niet, beaamt Sido Kermans van Aeronamic: 'Als je een goede verstandhouding met je klant hebt, wordt er veel met de mantel der liefde bedekt. Maar als de hemel naar beneden komt en een probleem niet is weg te poetsen, dan komen de haaien in actie.' ●

[www.ing.nl](http://www.ing.nl)



Martijn Kortier en Mirjam Elferink (KienhuisHoving): 'De techniek wordt ingewikkelder, ketens worden langer, contracten ingewikkelder.'



Sido Kermans (Aeronamic): 'Bij een goede verstandhouding met je klant wordt er veel met de mantel der liefde bedekt.'