

Zeshonderd auto's voor 900.000 CV-installaties

“Hoe houd je de logistiek beheersbaar als je met zeshonderd bestelauto's 900.000 installaties onderhoudt en 250 voertuigen hebt rijden waarmee onder meer nieuwe CV-ketels geplaatst worden?” Dat is een belangrijke uitdaging die dagelijks bij het management van Feenstra Warmte Totaal Zorg op het bord ligt en waarvoor men creatieve oplossingen gevonden heeft.

Feenstra Warmte Totaal Zorg is van huis uit een Fries familiebedrijf dat door de jaren heen enorm gegroeid is. Sinds 2001 is het een 100 procent NUON-dochter. Het bedrijf heeft 26 vestigingen, verdeeld over vijf regio's. De holding zit in Lelystad. Bij Feenstra werken 1.600 mensen in vaste dienst en verder zijn er nog gemiddeld 100 inhuurkrachten dagelijks aan de slag. Momenteel is het de grootste speler op het gebied van verwarming en warmwater in de particuliere en zakelijke sector. Het bedrijf verleent niet alleen de service aan zo'n 900.000 instal-



Verdichting

Chris van der Veen: “Commercieel succesvol blijven door verdichting.”

Groot in warmte

Naam: Feenstra Warmte Totaal Zorg
Hoofdkantoor: Lelystad
Onderdeel van: Nuon
Aantal werknemers: 1400
Wagenpark: 850 eenheden



Feenstra Warmte Totaal Zorg heeft het beheer en of onderhoud van meer dan 900.000 warmte- en warmwaterinstallaties in Nederland waarvan zo'n 200.000 in de particuliere sector. Een steeds groter deel van de installaties wordt gehuurd. Er werken 1400 mensen, nog eens 200 man bij dochterondernemingen en verder zijn er dagelijks 100 inleenschikkingen aan het werk. Feenstra werkt vanuit zeventien montageafdelingen, achttien serviceafdelingen en een holding in Lelystad. De Feenstrafabriek staat in Tiel. Daar worden alle leidingen voor CV-installaties voorgebogen en de complete pakketten voor de eendagsmontage gereedgemaakt. Ook worden daar alle nieuwe bestelauto's in eigen werkplaats ingebouwd.

Feenstra beschikt over een wagenpark van 850 auto's, waarvan 100 in eigendom, de rest in lease. Er is een tweemerkenbeleid: Opel en VW. Alle voertuigen hebben C-track om zo snel naar de verschillende opdrachten gedirigeerd te kunnen worden.

laties in Nederland, maar legt ook op grote schaal nieuwe installaties aan. Voor beide speerpunten heeft Feenstra zeer uitgekende logistieke concepten. Om de service vlot te kunnen laten verlopen, maakt Feenstra op grote schaal gebruik van IT en laat het de bevoorrading van de serviceauto's in de nacht verzorgen door TNT. Voor de plaatsing van nieuwe installaties heeft de warmteverzorger een concept ontwikkeld waarbij men een complete CV in één dag aanlegt. “Alles draait hier om een efficiënte aanpak en een zo gelijkmatig mogelijke workflow”, vertelt directeur inkoop en techniek Chris van der Veen. Hij is onder meer belast met het beheer van het wagenpark en de inkoop van de onderdelen. “Op papier is het heel eenvoudig: ‘keteltje er op, keteltje er af’: dat is wat we doen. Maar we moeten wel marktconform kunnen werken. Niemand wil te veel betalen voor zijn installatie en voor de service er aan. De prijzen van je inkoop liggen binnen een bepaalde bandbreedte vast en dat geldt ook voor

je overige kosten. Je kunt dus alleen wat verdienen door steeds heel goed naar je logistiek te blijven kijken. De belangrijkste factor daarbij is er voor te zorgen dat je mensen zich zoveel mogelijk met hun kernactiviteit kunnen bezighouden: installaties onderhouden, storingen verhelpen en nieuwe installaties plaatsen.”

Verdichten

Dat is niet altijd even makkelijk. Van de 900.000 installaties die Feenstra in onderhoud heeft, staan er ongeveer 700.000 in woningen. “En die staan in het hele land. Onze onderhoud- en servicemonteurs rijden gemiddeld 25.000 kilometer per jaar. Dat is vrij veel en het zijn loze uren. Ons hoofddoel is dan ook er voor te zorgen dat we zoveel mogelijk verdichten. Hoe meer klanten we vanuit onze 26 vestigingen kunnen bedienen, des te minder kilometers we hoeven te rijden van adres naar adres en daarmee stijgt onze productiviteit per monteur, omdat hij minder uren in zijn auto zit en meer klantcontact heeft.” Feenstra han-



Storing
Chris van der Veen (links) met Service manager Regio Midden John van der Dungen in het servicecentrum in Tiel. Hier komen de storingsmeldingen binnen.

teert een aantal tools om dat mogelijk te maken. Die zijn allemaal gericht op optimalisatie. Het is van belang dat de monteurs zo min mogelijk op de zaak hoeven te zijn. "Natuurlijk is het goed om je mensen zo nu en dan bij elkaar te hebben voor contact, training en om te weten wat er speelt," geeft Van der Veen ter overweging. "De mensen moeten wel het gevoel hebben dat ze bij een bedrijf werken en niet als een soort eenmansband opereren. Maar we willen niet dat een monteur eerst 's morgens van zijn huis naar de zaak moet komen om zijn bus te laden. Het aanvullen van de voorraad in de bussen gebeurt daarom 's nachts voor het huis van de chauffeur. Dan kan hij 's morgens direct op pad."

Driepartijovereenkomst
Met het oog op deze nachtelijke bevoorradings heeft Feenstra een driepartijovereenkomst met materialengroothandel Wasco, 'Het Onderdeel' (voormalig CVO) in Twello en TNT Innight in Nieuwegein. "Wij kopen veel van onze materialen bij Wasco en 'Het Onderdeel' en laten die, voor de service, door TNT vervoeren", legt Van der Veen uit. Om een idee te krijgen van de omvang van deze operatie geeft Van der Veen er meteen een getal bij: Feenstra koopt voor 100

"Op papier is het heel eenvoudig: 'keteltje er op, keteltje er af': dat is wat we doen"



miljoen euro per jaar aan materiaal. "Al onze service- en storingsvoertuigen hebben een vaste voorraad onderdelen aan boord die afgestemd zijn op het werk en de wijk waarin de monteur werkt. Als hij bijvoorbeeld in een wijk zit met heel veel huizen van een woningbouwvereniging waar elk huis dezelfde installatie heeft, zal hij een ander pakket bij zich hebben dan wanneer hij veel particuliere woningen in zijn beheer heeft. De monteur houdt bij wat hij verbruikt en geeft een werkbbon af of belt zijn materiaalbehoefte door. Vroeger zetten we al die bestellingen op de fax naar Twello. Dat was omslachtig. Tegenwoordig tikken we de orders direct in het computersysteem, zodat bij 'Het Onderdeel' de verwerking veel eenvoudiger wordt. Maar we willen nog verder en werken aan een systeem met een digitale werkbbon."

De order van zo'n monteur krijgt vervolgens bij 'Het Onderdeel' een nummer, een barcode en een plastic krat. Dat gaat op een order picking systeem: een grote rollenbaan waarbij het krat van station naar station gaat. Bij elke halte zijn grijpstellingen met elektronische displays. De werknemers kijken naar de lampjes die oplichten, lezen het aantal eenheden af en doen die in het krat. Aan het eindstation wordt die gewogen: van elke verpakking weet de computer het gewicht, dus als alles er precies zo in zit als het op de bon staat, geeft hij letterlijk groen licht. De kratten worden nog eens visueel gecontroleerd, verzegeld en gaan met 25 stuks tegelijk op een pallet.

TNT
Dat is waar TNT om de hoek komt kijken. Deze logistiek dienstverlener haalt met trucks de pallets op en brengt ze naar het distributiecentrum van TNT Innight in Nieuwegein. Daar worden de kratten in de avonduren overgeladen in bestelbussen. En dan begint tussen middernacht en 06:00 uur het grote uitrij-



Voorraad
Elke nacht tussen 00:00 en 06:00 uur vult TNT 600 service auto's van Feenstra met nieuwe voorraad. (Foto: Het Onderdeel)



Verschillen
Elke Feenstra-bus heeft min of meer dezelfde betimmering, maar kan qua onderdelenpakket verschillen: dat hangt van de wijk en het soort werk af.



25.000 km
Bekend gezicht in heel Nederland: de Feenstra-bus in de straat. De monteurs rijden gemiddeld 25.000 kilometer per jaar.



Oplichtende lampjes

Bij Wasco en 'Het Onderdeel' worden alle orders voor Feenstra afgehandeld en verzonden. De order picking gaat met rollenbanen en oplichtende lampjes bij de grijprekken: het getal geeft het aantal eenheden aan dat de medewerker in het krat moet doen.



Nakijken

Bij Wasco en 'Het Onderdeel' in Twello kijkt een controleur een zending voor Feenstra na. De computer op de achtergrond heeft dat ook al gedaan door de zending te wegen.

den. De chauffeurs van deze bestellers hebben de laadruimte vol kratten en een hele grote sleutelring. Daarmee rijden ze naar de Feenstra-monteurs thuis. Met de juiste sleutel openen ze de Feenstra-auto en zetten het krat in de laadruimte. Dat zijn er vaak meer dan een. Het lege expansievat van de vorige zending neemt hij weer mee. Als de monteur retouronderdelen heeft, zet hij dat ook klaar in een retourkrat. Een draailabel geeft aan of het krat leeg of vol is. TNT

zorgt ervoor dat die onderdelen centraal in Lelystad terecht komen in verband met de garantieclaims. "Het is een zeer efficiënt systeem, waar we zeer tevreden over zijn", vertelt Van der Veen. "Het enige waar wij voor moeten zorgen is dat de TNT-chauffeurs onze auto's kunnen vinden. Daarom hebben de monteurs de verplichting die binnen 50 meter van hun huis te parkeren."

C-Track

Alle service- en storingsvoertuigen van Feenstra zijn uitgerust met C-Track, een GPS based systeem dat via RAM of GPRS via het netwerk aan de server in Tiel doorgeeft waar de auto is. Alle storingsmeldingen komen daar ook binnen. De operators proberen door vragen te stellen, zoveel mogelijk storings telefonisch op te lossen. Lukt dat niet, dan kijken ze waar de dichtstbijzijnde auto is die binnen een redelijke tijd kan helpen. "We moeten daarbij steeds schipperen tussen wat menselijk gezien aanvaardbaar is en economisch het meest gunstig", vertelt Van der Veen. "Dat werkt naar twee kanten. Wil je de storing zo snel mogelijk verhelpen voor de klanten, dan moet je soms auto's uit het reguliere onderhoudswerk trekken en daar afspraken verzetten. Dat is vaak niet aanvaardbaar. Omgekeerd kun je bij felle kou ook mensen niet te lang laten wachten. Een derde oplossing zou zijn meer auto's in te zetten. Dat is weer duur. Daarom is verdichten voor ons zo belangrijk: dan is er altijd een auto in de buurt. Dat geeft veel meer mogelijkheden." ■

Bert Roozendaal

Een plastic emmer

Bij 'Het Onderdeel' staan er behalve Feenstra-kratten en -dozen voor andere partijen ook heel veel witte emmertjes op de rollenbaan. Die zijn ook voor Feenstra en worden gevuld met kleinmateriaal voor het plaatsen van nieuwe installaties. "Dat is een onderdeel van onze eindassemblage voor CV ketels", vertelt Chris van der Veen. "Onze mensen meten eerst een woning in. Alle gegevens over de benodigde materialen gaan samen met een schetsmatige opzet naar onze fabriek in Tiel. Met behulp van een computersysteem maakt de tekenafdeling er werktekeningen van met daarop de juiste lengtes pijp, de diameters en de buighoeken. Dat wordt allemaal vóór bewerkt op vier buigstraten door onze specialisten. En zo ontstaat er per opdracht een krat met daarop een complete installatie, die dan in een dag aangelegd wordt. Inclusief dat emmertje: reuze simpel en doeltreffend." Bij 'Het Onderdeel' in Twello beamen ze dat. Al melden ze er wel droogjes bij dat het systeem een stuk beter is gaan lopen sinds er gaten in de bodem geboord zijn: aanvankelijk kwamen de emmertjes namelijk niet terug.



Gaten

De plastic emmer als logistieke oplossing voor het vervoeren van klein materieel. Als je gaten in de bodem boort, komen ze ook weer terug.



Order picking

Order picking in Twello. Per jaar gaat er voor vele miljoenen euro voor Feenstra over de rollenbanen.



Voorbuigen Bij Feenstra in Tiel buigen specialisten alle leidingen voor de eindassemblage voor op grote machines.