

SCHIPPER KOZIJNEN INVESTEERT IN CRISISTIJD

Schipper Kozijnen maakt en installeert aluminium en kunststof kozijnen voor de particuliere en zakelijke markt. Grote en kleine orders lopen tegelijkertijd door de productiehal. Daar wordt sinds kort klantordergericht geproduceerd. Voor die veranderingen is behoorlijk geïnvesteerd in systemen, mensen en procedures.

Tekst **Marianne Vincken** Foto's **Peter Venema**

► “Mijn vader is in 1969, toen hij al 52 was, begonnen met het bedrijf, omdat hij zijn kinderen een toekomst wilde bieden. Aanvankelijk betekende dat alleen het monteren van voorzetramen en zonwering. In 1975 zijn we zelf kozijnen en dergelijke gaan produceren en vanaf 1980 doen we dat ook in kunststof”, vat Jos Schipper, de huidige algemeen directeur van Schipper Kozijnen en zoon van de oprichter, de geschiedenis kort samen. Twee van zijn vier broers zijn mede-eigenaar van het bedrijf en werken er ook. De wortels van het bedrijf liggen in de particuliere markt. Later zijn daar grotere projecten bij gekomen, maar nog steeds haalt Schipper Kozijnen de helft van de omzet op de particuliere en kleinzakelijke markt. Dat blijkt een voordeel te zijn in crisistijd. De crisis in de bouw is nog lang niet voorbij. Want hoewel de markt wat aantrekt, zal het nog tot 2014, 2015 duren voor de totale sector het niveau van 2008 weer bereikt. Bij Schipper Kozijnen blijft de omzet op peil, maar de prijzen staan behoorlijk onder druk.

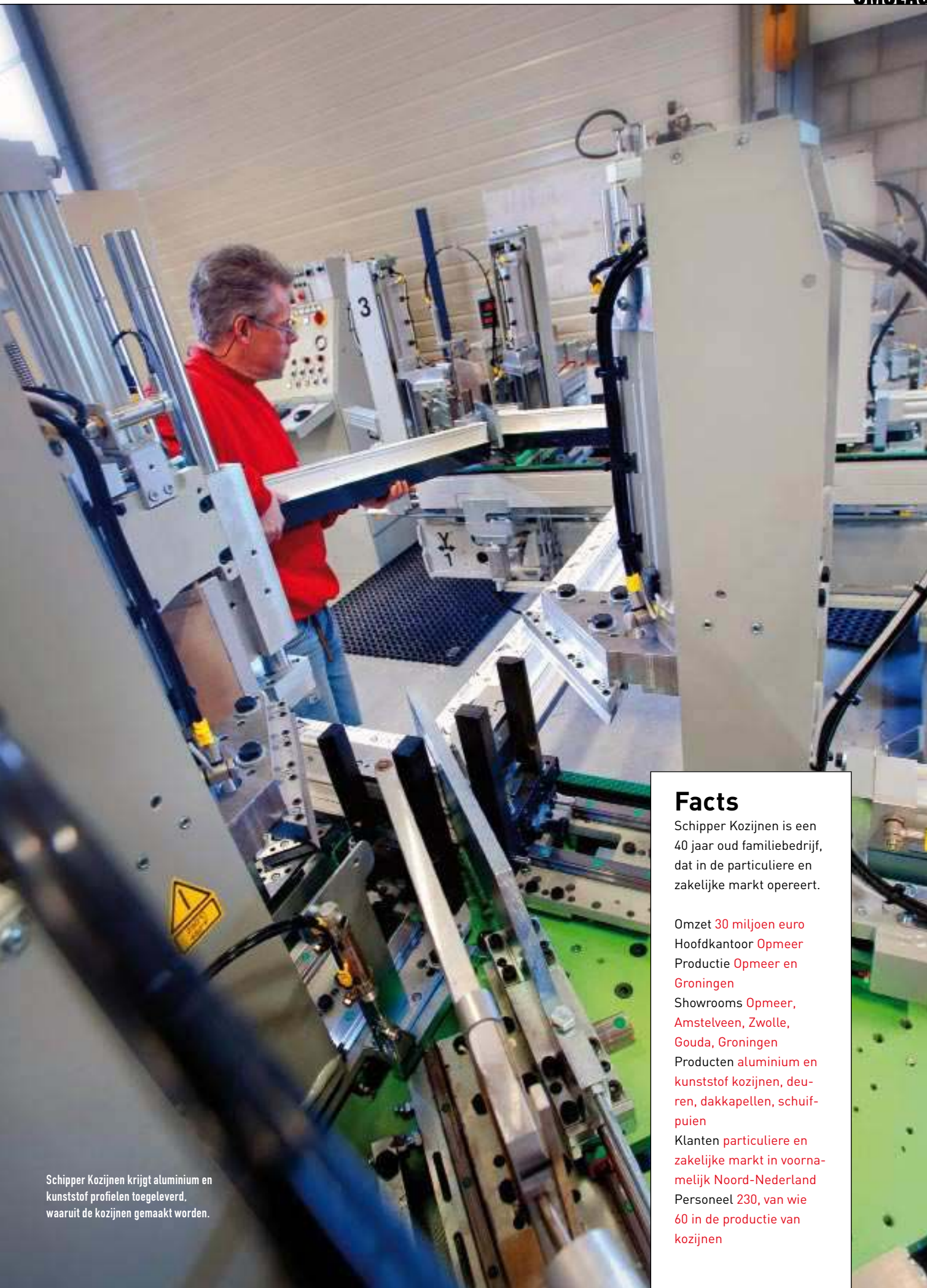
Geen-gezeur-garantie

“Twee doelgroepen bedienen heeft voordelen”, zegt Schipper. “De ene doelgroep is wat eerder uit de crisis dan de andere. In hoogtijdagen verwijt men ons wel eens dat we niet specialiseren, want dan ben je nergens goed in. Maar in crisistijd is het juist slim; een regelmatige stroom van kleine orders is dan prettig. Maar je moet het wel kunnen: je moet op zaterdag en op donderdagavond de showrooms open hebben, monteurs flexibel kunnen inzetten, en je moet grote orders gemengd met kleine aankunnen in je productie. Het is een vak

apart, de particuliere markt.” Het vereist een goede organisatie van de productie als orders van € 20 en van 7 M€ tegelijkertijd door het bedrijf lopen. Schipper Kozijnen kan het kennelijk, want het bedrijf behoort in de projectenmarkt en in de particuliere markt voor zowel kunststof als aluminium tot de top 10. De omzet en het aantal werknemers van het bedrijf verdubbelden elke vijf jaar. Door in de productie tijd te reserveren voor de twee doelgroepen, komt geen van beide in de knel. Schipper heeft twee jaar geleden twee directeuren benoemd die de beide markten onder hun hoede hebben. Frank Buijs is operational manager bij Schipper Kozijnen. “Wij hebben wat wij noemen een geen-gezeur-garantie. Als mensen bij ons kopen, weten ze wat ze krijgen en wanneer. Afspraak is afspraak. Dat is ook het geval bij grote renovatieprojecten. Dat zijn weliswaar bestellingen van honderden kozijnen, maar voor het afleveren en installeren bij de verschillende woningen behandelen wij ze als afzonderlijke orders. Als meneer A op maandag zijn kozijn vervangen wil hebben en zijn buurman op woensdag, dan kan dat. We kunnen daar behoorlijk goed op inspelen.” Die betrouwbaarheid in de levering heeft tot gevolg dat klanten trouw blijven aan Schipper Kozijnen. “En wij op onze beurt blijven onze toeleveranciers trouw”, zegt Buijs. “Zo helpen we elkaar in goede en slechte tijden.”

Vleugel

Schipper Kozijnen krijgt aluminium en kunststof profielen toegeleverd, waaruit de kozijnen gemaakt worden. Een machine zaagt die profielen automatisch op maat en voorziet ze van de ►



Schipper Kozijnen krijgt aluminium en kunststof profielen toegeleverd, waaruit de kozijnen gemaakt worden.

Facts

Schipper Kozijnen is een 40 jaar oud familiebedrijf, dat in de particuliere en zakelijke markt opereert.

Omzet **30 miljoen euro**
 Hoofdkantoor **Opmeer**
 Productie **Opmeer en Groningen**

Showrooms **Opmeer, Amstelveen, Zwolle, Gouda, Groningen**

Producten **aluminium en kunststof kozijnen, deuren, dakkapellen, schuifpuien**

Klanten **particuliere en zakelijke markt in voornamelijk Noord-Nederland**
 Personeel **230**, van wie **60** in de productie van kozijnen

benodigde gaten en sleuven. Het beslag wordt erin geklikt en een lasmachine last de profielen aan elkaar. Daarna wordt het kozijn in elkaar gezet, eventueel gecombineerd met een draairaam – een vleugel in vaktaal – en afgewerkt. De montage van de ongeveer honderd kozijnen per dag die de productiehal verlaten, is nu nog voornamelijk handmatig. Binnenkort worden ook daarvoor nieuwe machines in gebruik genomen. “Waar anderen de kwaliteit die door de machines geleverd wordt voldoende vinden, werken wij vooral kunststof nog vaak met de hand af. Dat noemen wij de Schipper-standaard”, zegt Buijs. Sinds hij in dienst is, nu zo’n anderhalf jaar, is er het een en ander veranderd in de productie. Er is behoorlijk geïnvesteerd in systemen, mensen en procedures. Voorheen werd er gestuurd op het beperken van het zaagverlies, maar sinds ongeveer een jaar is het beperken van de tussenvoorraad de leidraad. Dat leverde een verhoging op van de capaciteit en een verkorting van de doorlooptijd. Een tekening op het prikbord in zijn kantoor maakt duidelijk dat de gehele productiehal anders wordt ingedeeld. Er komen drie assemblagestraten. Buijs denkt door de investeringen met de helft van het aantal mensen in de montage hetzelfde productieniveau te kunnen halen. De efficiency is met minimaal 10 procent verbeterd, terwijl het zaagverlies met niet meer dan 3 procent is toegenomen. Dat zaagverlies wordt samen met ingenomen oude kozijnen door de toeleveranciers weer verwerkt tot opnieuw te gebruiken aluminium en kunststof. Het aluminium kan weer gebruikt worden voor profielen, het kunststof meestal ook, tenzij de kleur roet in het eten gooit. Uit gekleurde kunststof kan geen wit profiel meer gemaakt worden, maar wel allerlei andere producten die bijvoorbeeld hun weg vinden naar de automobielindustrie. Schipper Kozijnen gaat respectvol om met grondstoffen, met het milieu en met de mensen. Het bedrijf heeft als eerste de West-Friese Prijs voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) gekregen. Niet alleen de afvalverwerking, maar ook de inzet van zonnepanelen en het winnen van aardwarmte speelden daarbij een rol. Het bedrijf bespaart daarmee ongeveer 25 procent aan energiekosten.

Frank Buijs, operational manager: “Wij hebben wat wij noemen een geen-gezeur-garantie.”



Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Schipper: “Maatschappelijk verantwoord ondernemen doe je of je doet het niet.” Daarmee bedoelt hij dat het geen streven maar een vanzelfsprekendheid is. “Wij zijn al zo’n tien jaar bezig met de drie P’s: *People, Planet, Profit.*” Geluidsabsorberende schermen in de fabriek en sponsoring van sportevenementen, bijvoorbeeld. Circa 35 procent van het wagenpark bestaat uit hybride auto’s. Daarnaast participeert Schipper Kozijnen in De Verbinding, een fabriek in Groningen waar alleen doven werken. Zij produceren voor het bedrijf dakkapellen en schuifpuien. Als mensen goed in hun vel zitten, presteren ze het best. “Als het ziekteverzuim 1 procent daalt, zijn die zonnepanelen ook weer betaald”, zegt Schipper.

De werknemers van hoog tot laag door het bedrijf hebben een grote mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid. Schipper: “Wij zijn een lerende organisatie, waar de verbetercultuur hoog in het vaandel staat en mensen kansen krijgen.” Het verloop is dan ook niet hoog en het ziekteverzuim bedraagt 3 à 4 procent. In verband met de toegenomen automatisering krijgen de medewerkers opleidingen om met de nieuwe apparatuur om te kunnen gaan. Buijs: “Het is natuurlijk heel anders als iemand - en ik chargeer nu - schroefjes moet aandraaien of een pc moet bedienen die allerlei dingen moet simuleren en waarbij op grond van de resultaten ingegrepen moet worden. Het is een heel andere manier van proces voeren. Daar nemen we de mensen in mee.” Opleiden zit sowieso in de wortels van het bedrijf, want er is geen opleiding voor kunststof- en aluminiumbewerking en dus krijgen ook schoolverlaters binnen het bedrijf hun opleiding.

Productinnovaties

In tijden van crisis moet je investeren, om ongeschonden uit de strijd te komen. Daarvan is Schipper Kozijnen zich bewust. Schipper: “Wij zijn een familiebedrijf en dat heeft zo zijn voordelen. In weelderige tijden moet je je centjes wegzetten en dat kunnen we ook. Wij hoeven geen aandeelhouders uit te betalen. We genieten zeker van ons salaris, maar wat er daarna overblijft investeren we in het bedrijf om het primaire proces een stuk efficiënter, kostenbesparend en sneller te laten verlopen. Als het minder gaat, heb je tijd om je proces te overdenken en verbeteringen door te voeren. Naast de investeringen in machines zijn we ook bezig met een overkoepelend ERP-systeem. Wij zijn dan wel een familiebedrijf, maar inmiddels pakken we alles toch heel professioneel aan. Ik ben zelf een gevoelsmens, maar het is niet goed als je alleen maar vanuit je emotionaliteit reageert.” Schipper Kozijnen onderscheidt zich van andere soortgelijke bedrijven door productinnovaties. Als eerste maakte het kozijnen met een geïntegreerd balkonhek of geïntegreerde zonwering. Die leveren in de productie maar ook op de bouw bijvoorbeeld tijdswinst op, doordat je ze niet meer apart hoeft te maken en te monteren. Schipper: “Wij zijn ook bezig met een extra afdichting rond het glas die ervoor zorgt dat 80 tot 90 procent van de wind die er nu nog doorheen komt, wordt tegengehouden. Dat heet SK12. Een mooi groot project waar Schipper Kozijnen nu honderden kozijnen voor produceert, is Nieuw Argentinië, een groot appartementencomplex in pakhuisstijl in Amsterdam. Voor dat project hebben we een nieuw soort roede ontwikkeld. Die vond de projectontwikkelaar zo mooi, dat hij wilde dat alleen wij ze produceerden.” <