

Höft & Wessel: Neues Logistikkonzept beschleunigt den Service

von Dipl.-Ing. (FH) Achim Uhlenhut, Sarstedt



Am Unternehmenssitz in Hannover-Lahe hat die Höft & Wessel AG in vorhandenen Räumen ihr neues „Logistik & Service-Leistungszentrum“ aufgebaut.

Die Höft & Wessel AG hat im März ihr neues „Logistik & Service-Leistungszentrum“ am Hauptsitz in Hannover offiziell in Betrieb genommen. Kurze Zeit später wurde es Kunden und Partnern vorgestellt. Ziel des neuen Leistungszentrums und des damit verbundenen Logistikkonzepts sind ein verbesserter (Reparatur-)Service und eine deutliche Verringerung der Durchlaufzeiten bei gleichzeitiger gesteigerter Ersatzteil-Verfügbarkeit und Arbeitsqualität. Klare Strukturen und genau zugeordnete, feste Abläufe kennzeichnen das neue, optimierte und exakt auf den eigenen Bedarf zugeschnittene „Supply-Chain-Management“. Das neue Logistikkonzept konnte in den vorhandenen Räumlichkeiten umgesetzt werden und machte keine Neubauten erforderlich. Höft & Wessel gestaltete Teile des Erdgeschosses der Gebäude am Unternehmensstandort Hannover-Lahe neu. Für die Kunden sollen die Prozesse transparenter sein, denn Statusabfrage und Nachverfolgung sind über ein ebenfalls neu eingerichtetes Online-Portal möglich.

Unter dem Strich kann die Höft & Wessel AG nach eigener Darstellung ihren „Kunden in Zukunft eine höhere Qualität der Service-Levels anbieten“. Unternehmensleiter Rudolf Spiller sagte dazu, dass der verbesserte Auftragsabwicklungsprozess den gewachsenen Anforderungen der Kunden entspreche. Für ihn ist die Eröffnung des „Logistik & Service-Leistungszentrums“ ein erster Bestandteil der umfassenden Sanierung nach dem Ende mehrerer Großaufträge, was das Unternehmen 2011 in Schwierigkeiten brachte. Mit der Neuausrichtung sollen mehr Kundenorientierung, straffere Prozesse und Kosteneinsparungen erreicht werden. Dies geschieht vor dem Hintergrund einer umfassenden Umstrukturierung vieler Abläufe im ganzen Unternehmen, das nach den Problemen nach und nach wieder zur Ruhe kommt, sich neu findet und an frühere Erfolge anknüpfen will. 2018 sollen alte Umsatzzahlen wieder erreicht sein. Spiller verspricht für das laufende Jahr einige neue Produkte, verrät aber noch keine Details. Im Herbst soll es so weit sein. Der „Turnaround“ ist laut Spiller aber bereits geschafft, 2013 gab es ein ausgeglichenes Ergebnis dank des „laufenden Befreiungsschlages“ in Verbindung mit der Neuausrichtung der Organisation und der Prozesse im Rahmen des internen Programms „Act for Performance“ (A4P).

Der gesamte Materialfluss wurde im Zuge des Aufbaues des „Logistik & Service-Leistungszentrums“ komplett neu gestaltet, auch der Einkauf und die Anlieferung. An den Arbeitsplätzen wurden die Aufgaben der Ermittlung des Defekts, seiner Behebung und des Ersatzteilbedarfs von der eigentlichen Reparatur getrennt. Folge sind neue Wege des Materialflusses

– aber auch eine deutlich schnellere Rückmeldung an den Kunden mit einem Kostenvoranschlag. Idealerweise wird bei einer Meldung bis 15 Uhr das Gerät im Rahmen von Serviceverträgen durch ein anderes ausgetauscht, so dass der Kunde sehr schnell über den Ersatz verfügen kann. Mehrmals täglich fährt ein Paketdienst das „Logistik & Service-Leistungszentrum“ an, denn die Transportlogistik ist extern vergeben. Intern erhält jede Reparatur – nicht das Gerät, denn es kann im Laufe seiner Einsatzdauer durchaus mehrmals zum Service eintreffen – gleich beim Eingang eine eindeutige Vorgangsnummer, die jederzeit eine genaue Verfolgung von Status und aktuellem Standort ermöglicht. Barcode-Etiketts und die Erfassung aller reparaturrelevanten Daten im SAP-System sind fester Bestandteil, ebenso aber auch eine PDF-Datei im internen System, die den Originaltext des Kunden mit der Schadensbeschreibung enthält.

Grundsätzlich steht am Prozessbeginn die Fehleranalyse im Rahmen der Eingangsprüfung. Je nach Bedarf werden Ersatzteile für die davon abgekoppelte Reparatur angefordert. So wird vermieden, dass Fehlteile erst bei der Reparatur bemerkt werden, was alles erheblich verzögern kann. Der zentrale „Supermarkt“ mit dem Ersatzteilverrat für zwei bis drei Tage durchschnittlicher Reparaturkapazität wird nicht nur nach automatischer Meldung der Nachschubsteuerung immer wieder nachgefüllt, er spart auch Kosten, denn so konnten diverse Handlager mehrerer Abteilungen und Werkstätten im ganzen Hause komplett entfallen. Reparaturbestände an den Technikerarbeitsplätzen mit nicht kontrollierbarem Teilevorrat, einigem Platzbedarf und entsprechenden Kosten gibt es nicht mehr. Für die Aufträge passend kommissionierte Teile gelangen jetzt über Durchlaufregale am neuen Materialbahnhof der zentralen Teileversorgung direkt zu den einzelnen Reparatur-Inseln, wobei farbige Lichter die in der Teile- oder auch Arbeitsplatzversorgung tätigen Mitarbeiter lenken. Grundsatz: „Wer repariert soll nicht kommissionieren“. Wenn Geräte oder Aufträge zwischengelagert oder für den Versand bereitgestellt werden, so geschieht dies in einem neu aufgebauten Lager, zwar manuell, aber in standardisierten Klein-Ladungs-Trägern (KLT) und zwecks optimaler Ausnutzung der Kapazität und Wegeoptimierung nach dem Prinzip der chaotischen Lagerung, bei der nur der Computer weiß, was an welchem Platz liegt. Mobile Datenerfassungsgeräte sind daher für die Mitarbeiter unverzichtbar. Höft & Wessel will hier in naher Zukunft auf selbstentwickelte Geräte setzen. Der Platzbedarf sank im Übrigen von über 2350 m² an verschiedenen Stellen auf zentrale 940 m² bei gleichzeitiger Erhöhung der Lagerkapazität durch den KLT entsprechende Fachgrößen.

Den Aufbau des „Logistik & Service-Leistungszentrums“ leitete Andrew Seim, seit Dezember 2012 bei Höft & Wessel. Für ihn ist es „ein erster gro-



Fehleranalyse bei der Eingangsprüfung und Reparatur, beides durch Techniker, wurden im Rahmen der Prozessoptimierung getrennt und so die Abläufe im Service effizienter gestaltet.



Im zentralen Supermarkt lagern alle benötigten Ersatzteile. Sie werden auftragsbezogen zusammengestellt, was Handvorräte an unterschiedlichen Arbeitsplätzen entbehrlich macht.

✓
 Der Meilenstein" der Prozessoptimierung. Es müsse beim Systemdienstleister heute für morgen investiert werden, denn für Unternehmen, Kunden und Lieferanten gelte: „wir funktionieren nur gemeinsam“. Man habe sich bei der Umsetzung der „klar, sauber strukturierten Prozesse und Abläufe“ bewusst Zeit gelassen, „denn wir machen keine halben Sachen“. Das neue Servicesystem sei erst im Kleinen getestet worden, bevor alles komplett umgestellt wurde. Die alten Materialflüsse mit unterschiedlichen Lagern in unterschiedlichen Etagen als „zeitfressender, wertvernichtender Kreislauf“ habe auf Dauer nicht funktionieren können. Seims Motto „Immer den Überblick behalten“ hat hier ganz klar eine wirtschaftliche Komponente.

Die Höft & Wessel-Gruppe gehört heute zur international tätigen Droege Group – sie hält 75,001 % der Aktiengesellschaft – und sieht sich als „führender Lösungs- und Service-Partner für Systeme zum Erfassen, Validieren und Verarbeiten von Daten“ im Bereich des „Megatrends Mobility“. In der unternehmenstypischen Schreibweise ist Höft & Wessel in den Branchen Trade & Logistics, Railway & Cargo sowie Parking & Public



Logistik-Dienstleister bringen die Kundenaufträge ins Haus und holen sie direkt im „Logistik & Service-Leistungszentrum“ gesammelt für den Versand ab.

Alle Aufnahmen: A. Uhlenhuth

Transport aktiv „und sorgt somit für Effizienzsteigerungen im Transport von Passagieren, Waren und Dienstleistungen“. Dem dient auch das neue „Logistik & Service-Leistungszentrum“ am Hauptsitz Hannover, ein zweiter Unternehmensstandort befindet sich in Swindon, westlich von London, bei der 100prozentigen Tochter Metric.

Die Vision bei Höft & Wessel lautet nun neu „Mobility as a Service“. Von 2013 ausgehend soll sich ein Wandel vollziehen von national zu international, von reinen Produkten zu Lifecycle-Lösungen und von den drei Segmenten Ticketing, Mobility und Parking zu „Mobility-Solutions“. Der aktuell zumeist auf Deutschland und noch zu wenig auf Europa gerichtete Blick soll sich öffnen und zu einer weltweiten Orientierung werden. Laut Unternehmensleiter Spiller sind nicht nur die Lösungen für internationale Kunden vorhanden und einsetzbar, es gibt diese Anwendungen auch schon, beispielsweise in Südafrika. Das Unternehmen könne schon jetzt deutlich mehr leisten, klar sei aber auch: „wir sind auch für alte Systeme den Kunden weiterhin verpflichtet“. Das neue „Logistik & Service-Leistungszentrum“ unterstützt dies.