

## versteckte Werte entdecken

Als dem Generatorenhersteller FG Wilson die Verwaltung seiner Dokumentenprozesse über den Kopf wuchs, benutzte er das 'Six Sigma'-Verfahren und beauftragte Xerox Global Services mit der Optimierung seines Kundendienstbereiches und der Erhöhung der Produktivität seiner Dokumenten – Workflows.



# Je größer das Unternehmen, desto höher die Einsparungen.



## Kundenprofil

Als dem Generatorenhersteller FG Wilson die Verwaltung seiner Dokumentenprozesse über den Kopf wuchs, benutzte er das ‚Six Sigma‘-Verfahren und beauftragte Xerox Global Service mit der Optimierung seines Kundendienstbereiches und der Erhöhung der Produktivität seiner Dokumenten-Workflows. Bereits ein Jahr später hat dieses Projekt jährliche Einsparungen in Höhe von 250.000 GBP ermöglicht.

FG Wilson, eine hundertprozentige Tochtergesellschaft des Maschinenbau-Giganten Caterpillar, produziert in seiner Fabrik im nordirischen Larne, 40 km nördlich von Belfast, diesel- und gasbetriebene Stromgeneratoren. Das florierende Unternehmen beschäftigt 2.000 Mitarbeiter. 99% der Generatoren werden nach Übersee exportiert – in so unterschiedliche Gebiete wie Südamerika, dem Mittleren und Fernen Osten und Südafrika.

## Das Problem

Mit jedem Generator muss ein Dokumentationspaket ausgeliefert werden, das den Käufer mit den nötigen Informationen für den ordnungsgemäßen Betrieb und die erforderliche Wartung des Gerätes versorgt. Häufig fordern Kunden zusätzliche Handbücher an, um die verlegten oder beschädigten Dokumentationen zu ersetzen oder um einfach bei Bedarf ein Exemplar vorrätig zu haben.

Da FG Wilson in die verschiedensten Gebiete exportiert, müssen auch die Handbücher in unterschiedlichen Sprachen produziert werden. Mit fortschreitender technologischer Entwicklung und der Einführung neuer Modelle ändert sich der Text immer wieder. Das Unternehmen ist gesetzlich verpflichtet, Handbücher in allen Sprachen der Europäischen Union zu erstellen. Für seine weltweite Kundschaft druckt es darüber hinaus Handbücher in anderen weit verbreiteten Sprachen wie Arabisch und Russisch.

FG Wilson hatte seine Druckaufträge ursprünglich an spezialisierte Dienstleister ausgelagert und die im Offsetdruck produzierten Materialien von den verschiedenen Zulieferern manuell zu den erforderlichen Dokumentationen zusammengestellt. Insgesamt waren bei FG Wilson 10 Mitarbeiter mit den Handbüchern befasst, und bis zu 17 verschiedene Zulieferer waren in den Produktionsprozess eingebunden. Die Verwaltung dieses Prozesses beanspruchte erhebliche Zeit und Ressourcen. Zugleich erreichte die Verschwendung durch veraltete Materialien unakzeptable Höhen.

Die Kompliziertheit dieses Prozesses führte dazu, dass ein erheblicher Teil der Produkte mit teilweise oder ganz

fehlender Dokumentation, veralteten Dokumentationsteilen oder falschen Sprachversionen ausgeliefert wurden.

“Es gab ein Qualitätsproblem, das wir beheben mussten, wenn wir unseren hohen Kundendienststandard aufrecht erhalten wollten” erklärte John Stewart, Six Sigma-Projektmanager bei FG Wilson. “Wir hatten einen hohen Inventarisierungsaufwand, den wir reduzieren mussten. So war beispielsweise ein Mitarbeiter andert-halb Tage in der Woche nur damit befasst, neue Dokumentationen bei unseren Zulieferern zu bestellen. Der ganze Prozess war sehr kosten- und zeitaufwändig.”

## Die Lösung

Angesichts der Verschwendung von Zeit, Ressourcen und Produktivität durch den alten Prozess entschied sich FG Wilson, dass etwas getan werden musste. FG Wilson initiierte ein Six Sigma-Projekt, um die aktuellen Prozesse und Lösungen zu analysieren, Probleme zu beseitigen und die Qualität und den Service der Handbuchabteilung zu verbessern. Six Sigma sieht fünf Schritte zur erfolgreichen Projektimplementierung vor: Die Bewertung der vorhandenen Prozesse, die Analyse der Problemursachen, die Konzeption einer Lösung, die Implementierung neuer Lösungen und eine zwölfmonatige Kontrollphase zur Überprüfung der Ergebnisse.

Xerox war einer von mehreren Dokumenten-Management-Dienstleistern, an die sich FG Wilson zur Lösung seiner Probleme wandte. Die von Xerox vorgeschlagene Lösung war jedoch die einzige, die es FG Wilson ermöglichte, die Druckerei unternehmensintern zu kontrollieren. Zugleich war diese Lösung die kosteneffizienteste und flexibelste.

“Eine externe Produktion unserer Handbücher kam für uns nicht in Frage,” so Stewart. “Hier vor Ort können wir bei Bedarf augenblicklich Änderungen vornehmen.”

Nachdem Xerox Global Services als bevorzugter Anbieter gewählt worden war, begann in enger Zusammenarbeit mit FG Wilson die Implementierungsphase des Six Sigma-Projekts.

Xerox Global Services analysierte gemeinsam mit FG Wilson die vorhandenen Prozesse und schlug eine maßgeschneiderte Kombinationslösung aus Xerox DocuTech Hardware und Software vor. Diese Lösung ermöglichte es, den bestehenden Dokumentenprozess auf ein 'Just In Time'-System umzustellen, das mehr Flexibilität bei der Handbuchproduktion ermöglichte und die Ausgabe personalisierter Materialien auf CDROM und als Webdokument, sowie im traditionellen Digitaldruckformat erlaubte. Es wurden zwei über einen Blade Server von Sun Microsystems betriebene Xerox Digitaldrucksysteme des Typs DocuTech 6135s installiert, die bis zu 135 Seiten pro Minute in Schwarzweiß drucken können und FG Wilson die Nutzung des Print-on-Demand-Verfahrens ermöglichten.

Kernkomponenten der Lösung waren die Xerox-Konzepte JITPD (Just-In-Time-Produktdokumentation) und PrintCise. Die Dokumentationen wurden neu gestaltet, um sie für Produktion, Digitaldruck und Endverarbeitung zu optimieren. Bestellungen können direkt über das SAP-System des Kunden eingegeben werden. Dabei wird die Stückliste nach Bestellnummer, Typ der Handbuchkomponente und Sprache sortiert.

Heute kümmern sich fünf Xerox-Mitarbeiter bei FG Wilson vor Ort darum, dass die Serviceleistungen gemäß Vereinbarung erbracht werden – einschließlich Druckmanagement, Erstellung der technischen Zeichnungen, Sortierung und Endverarbeitung. Alle Teammitglieder sind in allen Aufgaben geschult, so dass die Rollen ausgetauscht werden können und maximale Produktivität gewährleistet ist.

## Projektmanagement

Das von beiden Unternehmen zusammengestellte Projektteam legte den zeitlichen Rahmen des Projekts und die Meilensteine in Abstimmung mit dem Six Sigma-Prozess fest und erarbeitete einen Implementierungsplan mit mehreren Phasen – von der Genehmigung der Lösung bis zur Integration und Implementierung.

FG Wilson und Xerox arbeiteten bei der Implementierung der verschiedenen Projektphasen eng zusammen. FG Wilson war beeindruckt von dem Engagement, das Xerox Global Services an den Tag legte, um den Auftrag mit größtmöglicher Wirkung durchzuführen. Das Projekt dauerte vom Konzept bis zur Fertigstellung insgesamt neun Monate. Die Integrationsphase von Xerox Global Services entfiel auf die letzten drei Monate dieses Zeitraums.

Wenn Sie an weiteren Informationen zum wegweisenden Lösungs- und Serviceangebot von Xerox interessiert sind, besuchen Sie uns im Web unter [www.xerox.com/globalservices](http://www.xerox.com/globalservices)



## Die Ergebnisse

Ende 2004 war die einjährige Kontrollphase abgeschlossen, und die Ergebnisse wurden im Rahmen der Six Sigma-Kontrollphase evaluiert. Durch Einführung des neuen Systems wurden Mitarbeiterkapazitäten für geschäftswichtige Aufgaben frei, und das Problem veralteter Lagerbestände wurde gelöst. Aber das ist noch nicht alles, es konnte gleichzeitig ein Produktivitätsanstieg von 100% verzeichnet werden.

“Mit dem alten System produzierten wir ca. 600-700 Handbücher pro Woche. Heute sind es 1.200,” erläutert John Stewart. “Dies ist auf verstärkte Geschäftstätigkeit zurückzuführen. Mit dem alten System hätten wir zusätzliche Arbeitskräfte einstellen und den Lagerbestand erhöhen müssen, um dieses Wachstum zu bewältigen. Das Dokumentenmanagementprojekt erweist sich damit als zentraler Faktor für den Fortschritt des Unternehmens.”

Weiterhin hat das Projekt in diesem ersten Jahr Einsparungen in Höhe von 250.000 GBP erbracht. Das ist fast 60 Prozent

mehr als erwartet. Die Einsparungen setzen sich aus dem Freiwerden von Mitarbeiterkapazitäten für neue Aufgaben, der Reduzierung des Lagerbestands und den Materialkosten zusammen.

“Das Projekt hat auch zur Verbesserung unseres Kundendienstes beigetragen,” so Stewart. “Nachdem jetzt die pünktliche Lieferung vollständiger Dokumentationsätze garantiert ist und der Inhalt mittels der SAP-Stückliste kontrolliert wird, gehören die Qualitätsprobleme des alten Systems der Vergangenheit an.”

Dieses Projekt verdeutlicht, was Unternehmen durch die Verbesserung ihrer Dokumentenmanagement-Prozesse erreichen können.

Die Erfahrung von FG Wilson zeigt, wie vorteilhaft es ist, wenn Unternehmen bestehende Prozesse sorgfältig analysieren und gemeinsam mit Experten an ihrer Verbesserung arbeiten. Das Ergebnis dieser Bemühungen spricht für sich: Mehr Effizienz, eine höhere Produktivität und schließlich eine höhere Rentabilität.

## ÜBER XEROX GLOBAL SERVICES

Xerox ist weltweit führend im Dokumentenmanagement und bietet branchenweit das umfassendste Portfolio an Produkten, Dienstleistungen und Lösungen. Xerox Global Services ist eine der drei wichtigsten Geschäftseinheiten von Xerox und bietet ein breites Spektrum an Dienstleistungen an. Das Angebot erstreckt sich von Beratungsleistungen über das Entwerfen und Implementieren von Systemen, dem strategischen Outsourcing bis hin zum Prozessmanagement.

Gemeinsam mit unseren Kunden arbeiten wir an der Optimierung und Strukturierung der dokumentenintensiven Prozesse in ihrem Geschäftsalltag, wie Kundenkommunikation, Rechnungswesen, Schulungsmaßnahmen oder Datenpflege. Xerox Global Services ist weltweit einer der Marktführer im Bereich Document Outsourcing.