

## descubriendo el valor oculto

Cuando el fabricante de generadores FG Wilson empezó a tener dificultades para gestionar sus procesos documentales, recurrió a metodologías “Six Sigma” y se puso en contacto con Xerox Global Services para reducir sus costes y mejorar su productividad y el servicio al cliente.



# Cuanto mayor es la empresa, mayor es el ahorro



## Perfil del cliente

Cuando el fabricante de generadores FG Wilson empezó a tener dificultades para gestionar sus procesos documentales, utilizó metodologías “Six Sigma” y se puso en contacto con Xerox Global Services para reducir sus gastos generales y mejorar su productividad y el servicio al cliente. Al cabo de un año, ha obtenido como resultado un ahorro anual de 375.000 Euros.

FG Wilson, una empresa filial propiedad del gigante de la ingeniería Caterpillar, produce generadores eléctricos a gas y diesel en su planta de fabricación de Larne, 40 kilómetros al norte de Belfast. Con 2.000 empleados, el negocio está en auge y la empresa exporta el 99 por ciento de sus generadores a zonas tan diversas como Sudamérica, Oriente Próximo, Extremo Oriente y Sudáfrica.

## La necesidad

Cada generador vendido debe incluir un manual con instrucciones de la unidad para que el comprador lo pueda utilizar y realizar el mantenimiento. Además, los clientes suelen solicitar duplicados de los manuales por pérdidas, daños por el uso, o simplemente como recambio.

El hecho de exportar a zonas tan diversas obliga a FG Wilson a producir manuales en distintos idiomas. Estos cambian a medida que evoluciona la tecnología y se presentan nuevos modelos. La legislación les obliga a imprimir manuales en todos los idiomas de la Unión Europea y además, imprime en otros idiomas como el árabe y el ruso.

Al principio, FG Wilson externalizaba sus tareas de impresión y clasificaba manualmente el material impreso de sus proveedores para elaborar el paquete de manuales. En total, FG Wilson tenía a 10 empleados elaborando los manuales y a un máximo de 17 proveedores implicados en el proceso de producción. Este proceso requería mucho tiempo de gestión y consumía gran cantidad de recursos, al tiempo que producía muchos residuos debido a la obsolescencia de las existencias.

Debido a la complejidad de este proceso, una cantidad significativa de productos se entregaban con manuales incompletos o sin ellos, algunos manuales estaban anticuados, o bien se habían incluido idiomas equivocados.

“Teníamos que resolver un problema de calidad para mantener nuestro alto nivel de servicio al cliente” explica John Stewart, Project Manager de Six Sigma para FG Wilson. “Disponíamos de un gran inventario que debíamos eliminar. Por ejemplo, teníamos a una persona que dedicaba un día y medio a la semana a ordenar los manuales nuevos de nuestros proveedores. Este proceso era muy caro y consumía mucho tiempo”.

## La solución

Debido al lastre que suponía el proceso existente en tiempo, recursos y productividad, FG Wilson creó un proyecto Six Sigma para revisar los procesos y ofrecer soluciones para resolver los problemas y mejorar la calidad y el servicio del departamento de manuales. Six Sigma utiliza cinco pasos para implementar un proyecto de forma satisfactoria: diseño de la solución, evaluación de los procesos existentes, análisis de la causa del problema, implementación de nuevas soluciones y un periodo de “control” de 12 meses para evaluar los resultados.

Xerox era uno de los distintos proveedores de servicios de gestión documental a los que FG Wilson acudió para tratar de resolver esta situación, pero fue el único que encontró una solución que permitió a la empresa mantener el control de las tareas de impresión a domicilio. Además, resultó ser la solución más rentable y flexible.

“Externalizar la producción de manuales no se ajustaba a nuestras necesidades”, explica John. “Aquí podemos cambiar cosas al instante y cuando surge la necesidad”.

Tras ser elegido como el proveedor de soluciones preferido, Xerox Global Services trabajó en estrecha colaboración con FG Wilson durante la fase de implementación del proyecto Six Sigma.

Xerox Global Services analizó los procesos existentes de FG Wilson y propuso una solución de hardware y software DocuTech de Xerox hecha a medida para convertir el proceso documental existente en un sistema “Justo a tiempo” (JIT) que flexibilice la producción manual y permita producir material personalizado en formatos como CD-ROM y Web, además del formato de impresión digital tradicional. Con un servidor Blade de Sun Microsystems, se instalaron dos impresoras digitales Xerox – DocuTech 6135 –, capaces de imprimir hasta 135 páginas por minuto en blanco y negro, que permiten a FG Wilson imprimir bajo demanda.

Las soluciones “Just in Time Product Documentation” (JITPD) y PrintCise de Xerox constituyeron los componentes básicos de la solución. Esto condujo a rediseñar el paquete de manuales para optimizar la producción, la impresión digital y el acabado. La entrada de pedidos puede realizarse directamente desde el sistema SAP del cliente, donde se clasifica la lista de materiales en función del número de pedido, el tipo de manual y el idioma.

La planta de FG Wilson cuenta ahora con cinco empleados de Xerox que gestionan y se encargan de proporcionar los niveles de servicio definidos: administración de impresión, producción de dibujos técnicos, clasificación y acabado. La formación de este equipo es polivalente, lo que facilita el intercambio de roles para aumentar la productividad.

## Gestión del proyecto

El equipo determinó los tiempos y las etapas clave del proyecto, las integró en el proceso Six Sigma y elaboró un plan de implementación por fases desde su aprobación hasta la integración e implementación.

FG Wilson y Xerox colaboraron en la implementación de las diferentes etapas del proyecto y en FG Wilson quedaron impresionados por el nivel de compromiso que Xerox Global Services mostró durante todo el proceso. Desde su concepción, el proyecto tardó nueve meses en finalizar. La fase de integración por parte de Xerox Global Services tuvo lugar durante los tres últimos meses de dicho periodo.

Para obtener información sobre las soluciones y servicios avanzados de Xerox, visite [www.xerox.es/globalservices](http://www.xerox.es/globalservices)



## Los resultados

A finales de 2004, un año después del inicio del proyecto, los resultados se evaluaron durante la fase de “control” de Six Sigma. Además de redirigir a la plantilla hacia las áreas más importantes del negocio y eliminar la obsolescencia de las existencias, John Stewart afirma que el nuevo sistema ha aumentado la productividad en un 100%.

“Con el sistema antiguo producíamos de 600 a 700 manuales cada semana. Ahora esta cifra alcanza los 1.200”, añade. “Esto se debe a un aumento de la actividad empresarial. Con el sistema antiguo hubiéramos tenido que contratar personal adicional e incrementar las existencias para satisfacer la demanda. El proyecto de gestión documental es una parte integral del progreso de la empresa”.

El proyecto ha permitido ahorrar 375.000 Euros durante el primer año, casi un 60 por ciento más de lo esperado, en términos de reestructuración de la plantilla, reducción de inventario y coste de los materiales.

“El proyecto ha mejorado también el servicio al cliente”, añade John Stewart. “La entrega de los manuales se realiza siempre en tiempos y el contenido lo controla un sistema basado en SAP, con lo que se eliminan los problemas de calidad que afectaban al sistema antiguo”.

Este proyecto pone de relieve las ventajas que pueden aprovechar aquellas empresas que deseen mejorar sus procesos de gestión documental.

La experiencia de FG Wilson ha puesto de manifiesto las ventajas que tienen a su disposición aquellas empresas que se decidan a revisar a fondo sus procesos existentes y se pongan en manos de expertos para tratar de mejorarlos. Como resultado, mejorarán su eficacia, su productividad y, en última instancia, su rentabilidad.

## ACERCA DE XEROX GLOBAL SERVICES

Xerox es líder global en la gestión de documentos. Ofrece la gama más amplia de productos, servicios y soluciones del sector. Xerox Global Services, una de las tres principales divisiones de Xerox, dispone de una amplia cartera de servicios de consultoría, diseño e implementación de sistemas, outsourcing estratégico y gestión de procesos.

Trabajamos en estrecha colaboración con nuestros clientes para gestionar los procesos de negocio que más documentos utilizan, procesos cotidianos como la facturación, la formación, la gestión de registros o las comunicaciones con los clientes. Xerox Global Services es líder mundial en outsourcing documental.