

découvrir des opportunités cachées

Lorsque le fabricant de générateurs FG Wilson a estimé que le traitement de ses documents était difficile à gérer, il a décidé d'utiliser les méthodologies "Six Sigma" et a signé un contrat avec Xerox Global Services pour réduire les frais d'exploitation et encore améliorer les services clients et la productivité.



Plus la société est importante; plus les économies le sont aussi.



Profil client

Lorsque le fabricant de générateurs FG Wilson a estimé que le traitement de ses documents était difficile à gérer, il a décidé d'utiliser les méthodologies "Six Sigma" et a signé un contrat avec Xerox Global Services pour réduire les frais d'exploitation et améliorer encore davantage les services clients et la productivité. Une année plus tard, le projet qui en a résulté a dégagé 250.000 £ d'économies annuelles pour l'entreprise.

FG Wilson, qui fait partie du groupe Caterpillar, produit des générateurs électriques fonctionnant au diesel et au gaz, à partir de son usine de fabrication située à Larne, à 40 kilomètres au nord de Belfast. Avec 2.000 salariés, l'activité est en pleine expansion et la société exporte 99 pour cent de ses générateurs vers l'étranger, que ce soit en Amérique du sud, au Moyen-Orient, en Extrême-Orient ou en Afrique du Sud.

Le problème

Pour tout générateur vendu, il fallait envoyer un ensemble de manuels afin d'aider l'acquéreur sur le fonctionnement et la maintenance de l'appareil. En outre, les clients demandent souvent des doubles, pour remplacer les manuels qu'ils ont égarés, qui ont été abîmés en raison de leur utilisation sur le terrain ou simplement pour avoir un exemplaire de secours.

Pour exporter vers autant de lieux, FG Wilson devait être en mesure de produire des manuels dans différentes langues avec de fréquents changements pour suivre le développement de la technologie et les différents modèles lancés. Légalement, le groupe doit imprimer ses manuels dans chaque langue de l'Union Européenne. En outre, pour ses clients internationaux, il imprime également dans d'autres langues largement répandues comme l'Arabe et le Russe.

FG Wilson externalisait initialement ses travaux d'impression auprès de spécialistes et compilait manuellement les documents imprimés en offset par ses divers fournisseurs pour constituer le manuel final. Au total, FG Wilson avait 10 personnes chargées de la réalisation des manuels et jusqu'à 17 fournisseurs différents qui participaient au processus de production. Ce processus impliquait un temps et des ressources de gestion importants tout en entraînant des niveaux inacceptables de gaspillage du fait de stocks obsolètes.

La complexité de ce processus entraînait qu'une quantité importante de manuels étaient envoyés incomplets, avec des éléments non actualisés ou dans une mauvaise langue.

“Il y avait un problème de qualité que nous devions traiter pour conserver des niveaux élevés de service client”, explique John Stewart, chef de projet Six Sigma pour FG Wilson. “Nous avons une charge importante de gestion d’inventaire à éliminer – par exemple, nous avons une personne qui passait toute une demi-journée par semaine simplement à commander de nouveaux livres à nos fournisseurs. Tout cela était très cher et prenait beaucoup de temps”.

La solution

Étant donné les problèmes de délais, de ressources et de productivité du processus existant, FG Wilson a décidé de prendre des mesures. La société a donc créé un projet Six Sigma pour passer en revue les processus et présenter des solutions visant à améliorer la qualité et le service du département documentation. Six Sigma implique cinq étapes pour la bonne mise en œuvre du projet : la conception d’une solution, l’évaluation des processus en place, l’analyse de l’origine des problèmes, la mise en œuvre de nouvelles solutions et une période de “contrôle” de 12 mois pour évaluer les résultats.

Xerox figurait parmi les nombreux fournisseurs de service de gestion documentaire contactés par FG Wilson pour aider à résoudre la situation, mais fut le seul à proposer une solution qui permettait à l’entreprise de conserver le contrôle du service d’impression en interne. C’était également l’offre la plus rentable et la plus souple.

“Il n’était pas dans notre intérêt que la production de nos manuels soit gérée hors site”, poursuit John. “Ici, nous pouvons faire des modifications en un instant lorsque le besoin s’en fait sentir”.

Après avoir été le fournisseur choisi, Xerox Global Services a travaillé en proche collaboration avec FG Wilson sur la phase de mise en œuvre du projet Six Sigma.

Xerox Global Services a travaillé en collaboration avec FG Wilson pour analyser les processus existants et a proposé une solution logicielle et matérielle Xerox DocuTech taillée sur mesure pour faire passer le processus documentaire existant à un système “Juste à temps”. La solution permettant une plus grande souplesse dans la production des manuels et donnant la possibilité de produire des éléments personnalisés dans des formats incluant le CD-ROM et le Web, aussi bien que le format d’impression numérique classique. Deux imprimantes numériques DocuTech 6135 de Xerox ont été installées sur un serveur Blade de Sun Microsystems, ce qui permet d’imprimer jusqu’à 135 pages en noir et blanc par minute et donne à FG Wilson la possibilité d’imprimer à la demande.

Les solutions JITPD (Just in Time Product Documentation) et PrintCise de Xerox ont formé les composantes essentielles de la solution. Cela impliquait de revoir l’ensemble des manuels afin d’obtenir une production, une impression numérique et une finition optimales. Il est possible de passer commande directement auprès du système SAP du client, à partir duquel la liste de matériels est triée par numéro de commande, type de manuel et langue.

Cinq membres du personnel de Xerox sont à présent rattachés à l’usine de FG Wilson pour gérer la fourniture de service. Ils sont chargés de fournir les niveaux définis afin d’inclure la gestion des impressions, la production de dessins techniques, l’assemblage et la finition. L’équipe est polyvalente, ce qui optimise la productivité et la variation des rôles.

Gestion du projet

L’équipe de projet commune a identifié les périodes et les étapes du projet en fonction de celles du processus Six Sigma, et a mis en place un plan de mise en œuvre échelonné à partir de la signature de la solution jusqu’aux étapes d’intégration et de mise en œuvre.

FG Wilson et Xerox ont travaillé en proche collaboration afin de mettre en œuvre les diverses phases du projet et FG Wilson s’est dit impressionné par le niveau d’engagement dont a fait preuve Xerox Global Services pour obtenir la réalisation d’un travail efficace. À compter du concept, le projet a mis neuf mois à aboutir, la phase d’intégration de Xerox Global Services prenant place au cours des trois derniers mois de cette période.

Pour de plus amples informations sur les solutions et services avancés proposés par Xerox, allez sur le site www.xerox.fr/globalservices



Les résultats

À la fin de l'année 2004, le projet est en place depuis un an et les résultats ont été évalués pendant la phase de "contrôle" de Six Sigma. Outre le fait que cela a permis de réorienter le personnel vers des zones plus cruciales de l'activité et de supprimer l'existence de stocks obsolètes, John a indiqué que le nouveau système avait obtenu une augmentation de 100 % de la productivité.

"Avec l'ancien système, nous produisions environ 600 à 700 manuels par semaine, ce chiffre est à présent passé à 1.200" explique-t-il. "Cela est dû à une augmentation de l'activité. Avec l'ancien système, nous aurions dû embaucher du personnel supplémentaire et accroître le stock pour faire face à la croissance. Le projet de gestion documentaire fait donc partie intégrante des progrès de l'entreprise".

Le projet a également permis de dégager € 360 000 d'économies annuelles la première année, soit presque 60 pour cent de plus que prévu, calculé en termes de

redéploiement du personnel, réduction des inventaires et coût des matériaux.

"Le projet a également amélioré davantage le service client" ajoute John. "La livraison d'ensembles de manuels complets étant à présent garantie en temps voulu et le contenu étant contrôlé par la nomenclature d'après SAP, cela supprime les problèmes de qualité posés par l'ancien système".

Ce projet a permis de mettre en évidence les avantages que les entreprises peuvent tirer de processus de gestion documentaire améliorés.

L'expérience de FG Wilson a montré les avantages que les entreprises pouvaient tirer en examinant les processus existants et en travaillant avec des experts pour voir comment ces processus peuvent être améliorés. Les entreprises constateront une meilleure efficacité, une meilleure productivité, et pour terminer, une meilleure rentabilité.

A PROPOS DE XEROX GLOBAL SERVICES

Xerox, leader mondial dans le domaine de la gestion des documents, propose la plus vaste gamme de produits, services et solutions du marché. Xerox Global Services, l'une des trois principales entités du groupe, propose des services de conseil, intégration et mise en oeuvre de systèmes ainsi que des services d'externalisation et gestion de processus.

Nous travaillons en collaboration avec nos clients pour optimiser leurs processus basés sur les documents tels que la communication clients, la facturation, la formation ou la gestion de dossiers. Xerox Global Services est le numéro 1 mondial des services documentaires externalisés.