

Un caso pratico: FG Wilson
Servizi di outsourcing dei documenti

la scoperta di un valore nascosto

Quando il produttore di generatori FG Wilson si accorse che il processo relativo ai documenti era difficile da gestire, utilizzò la metodologia 'Six Sigma' e ingaggiò Xerox Global Services per tagliare le spese e migliorare ulteriormente il servizio clienti e la produttività.



Più grande è l'azienda, maggiori sono i risparmi.



Profilo del cliente

Quando il produttore di generatori FG Wilson si accorse che il processo relativo ai documenti era difficile da gestire, utilizzò la metodologia 'Six Sigma' e ingaggiò Xerox Global Services per tagliare le spese e migliorare ulteriormente il servizio clienti e la produttività. Un anno dopo, il relativo progetto ha prodotto un risparmio annuo di 250.000 sterline.

FG Wilson, una società completamente controllata dal gigante dell'ingegneria Caterpillar, produce generatori elettrici a diesel e gas dal suo impianto industriale di Larne, 40 Km a nord di Belfast. Con 2000 dipendenti, l'attività è in grande crescita e la società esporta il 99 per cento dei propri generatori in diverse aree oltreoceano, dal Sud America al Medio ed Estremo Oriente, al Sud Africa.

Il problema

Per ogni generatore venduto, è necessario includere nell'imballo un pacchetto di manuali per offrire all'acquirente un supporto per l'uso e la manutenzione dell'unità. Inoltre, i clienti spesso richiedono una copia dei manuali per sostituire quelli smarriti, rovinati a causa dell'uso sul campo o semplicemente per avere una copia di riserva.

L'esportazione in aree così disparate implica per FG Wilson la necessità di dover produrre manuali in diverse lingue che spesso cambiano di pari passo con lo sviluppo tecnologico e il lancio di nuovi modelli. Per legge, il gruppo deve stampare manuali in tutte le lingue dell'Unione Europea e, per il pubblico a cui si rivolge, anche in altre lingue ampiamente diffuse quali arabo e russo.

Inizialmente, per le proprie esigenze di stampa FG Wilson utilizzava l'outsourcing affidandosi a specialisti e fascicolando manualmente il materiale stampato in offset dai vari fornitori per creare il pacchetto di manuali. In totale, FG Wilson aveva 10 persone impegnate nella realizzazione dei manuali e qualcosa come 17 fornitori diversi coinvolti nel processo di produzione. Questo processo richiedeva risorse e tempi di gestione notevoli, creando al contempo livelli di spreco inaccettabili a causa dell'obsolescenza delle giacenze.

Data la complessità di questo processo, spesso accadeva che gran parte dei pacchetti di manuali venissero forniti con alcuni o tutti i manuali mancanti, con componenti di manuali obsoleti o in lingue inappropriate.

“C’era un problema di qualità che dovevamo affrontare per mantenere i nostri livelli elevati di assistenza clienti,” ha spiegato John Stewart, Six Sigma Project Manager per FG Wilson. “Avevamo una gran quantità di giacenze da eliminare – ad esempio, avevamo una persona impegnata un giorno e mezzo a settimana solo per ordinare nuovi libri dai nostri fornitori. Era un processo assolutamente dispendioso in termini sia economici che di risorse.”

La soluzione

Dato il peso in termini di tempo, risorse e produttività che il processo stava ormai assumendo, FG Wilson decise che era necessaria un’azione risolutiva. Creò un progetto Six Sigma per riesaminare i processi e presentare soluzioni allo scopo di eliminare i problemi e migliorare la qualità e il servizio offerto dal dipartimento responsabile dei manuali. Per una corretta implementazione del progetto, Six Sigma prevede 5 fasi: la progettazione della soluzione, la valutazione dei processi esistenti, l’analisi degli elementi problematici, l’implementazione delle nuove soluzioni e un periodo di ‘controllo’ di 12 mesi per valutare i risultati.

Xerox, uno dei tanti fornitori di servizi di gestione documenti contattati da FG Wilson per contribuire a risolvere la situazione, fu l’unico fornitore a proporre una soluzione che consentisse all’azienda di mantenere il controllo in-house dell’attività di stampa. Inoltre si trattava della soluzione al tempo stesso più economica e flessibile.

“La gestione fuori sede della nostra produzione di manuali non era la risposta che cercavamo,” ha aggiunto John. “Qui possiamo cambiare le cose in un istante, se e quando necessario.”

Superata la selezione come fornitore preferito per questa soluzione, Xerox Global Services ha collaborato strettamente con FG Wilson alla fase di implementazione del progetto Six Sigma.

Xerox Global Services ha collaborato con FG Wilson per analizzare i processi esistenti e ha proposto una soluzione Xerox DocuTech hardware e software su misura per trasferire l’attuale processo dei documenti in un sistema ‘Just In Time’, consentendo una maggiore flessibilità nella produzione manuale e l’utilizzo di materiale personalizzato stampato in formati validi persino per CDROM e il Web, oltre ai tradizionali formati della stampa digitale. Utilizzando un Blade server Sun Microsystems, sono state installate due stampati Xerox digitali (DocuTech 6135) in grado di stampare fino a 135 pagine al minuto in bianco e nero, consentendo a FG Wilson di stampare on demand.

Le soluzioni Xerox Just in Time Product Documentation (JITPD) e PrintCise rappresentavano gli elementi centrali della soluzione. Ciò implicava la riprogettazione del pacchetto di manuali per ottenere risultati ottimali in fase di produzione, stampa digitale e finitura. L’input dell’ordine può avvenire direttamente dal sistema SAP del cliente, dove la distinta materiali viene ordinata in base al numero dell’ordinativo di vendita, al tipo di manuale del componente e alla lingua.

Cinque dipendenti Xerox lavorano ora nell’impianto FG Wilson per gestire la fornitura del servizio; il loro compito è di garantire il livello di servizio definito per le operazioni di gestione della stampa, produzione di disegni tecnici, fascicolazione e finitura. Il team è altamente specializzato e garantisce risultati ottimali per quanto riguarda la produttività e la variazione di ruoli.

Project Management

Il Project Team congiunto ha identificato la cronologia e le tappe fondamentali del progetto in linea con quelle del processo Six Sigma e ha elaborato un piano di implementazione in più fasi, dall’approvazione della soluzione alle fasi di integrazione e implementazione.

FG Wilson e Xerox hanno collaborato fianco a fianco per implementare le varie fasi del Progetto e FG Wilson è rimasto favorevolmente colpito dallo straordinario impegno dimostrato da Xerox Global Services nel portare a termine il lavoro in modo soddisfacente. A partire dalla progettazione iniziale, ci sono voluti nove mesi per completare il progetto, con la fase di integrazione di Xerox Global Services nei tre mesi finali del periodo.

Per informazioni sulle soluzioni avanzate e i servizi offerti da Xerox, visitateci all'indirizzo www.xerox.com/globalservices



I risultati

Alla fine del 2004, il progetto era stato attivo per un anno e i risultati sono stati valutati nella fase di "controllo" di Six Sigma. Oltre ad aver ricondotto il personale in aree di attività più attinenti e mission-critical ed eliminato l'obsolescenza delle giacenze, il nuovo sistema ha prodotto, secondo John, un aumento della produttività del 100%.

"Con il vecchio sistema, riuscivamo ad assemblare circa 600-700 manuali a settimana; ora siamo intorno alle 1.200 unità," ha dichiarato. "Ciò è dovuto a un incremento dell'attività. Con il vecchio sistema, avremmo dovuto impiegare altro personale e aumentare le scorte per far fronte a questa crescita; quindi il progetto di gestione dei documenti è parte integrante del progresso dell'azienda."

Il progetto ha prodotto inoltre un risparmio annuo di 250.000 sterline nel primo anno, quasi il 60 per cento in più di quanto anticipato, calcolato in termini di

ridistribuzione del personale, riduzione delle giacenze e costo dei materiali.

"Il progetto ha anche migliorato ulteriormente il servizio clienti," ha aggiunto John, "in quanto la puntualità della consegna dei pacchetti di manuali completi è ora garantita e il contenuto è controllato dalla distinta materiali basata su SAP, eliminando i problemi di qualità del vecchio sistema."

Questo progetto ha messo in evidenza i vantaggi che le aziende potrebbero ottenere da un processo di gestione dei documenti migliore.

L'esperienza di FG Wilson ha dimostrato i vantaggi apportati alle organizzazioni da un'attenta analisi dei processi esistenti e dalla collaborazione di esperti allo scopo di migliorarli. Il risultato è che le aziende vedranno aumentare l'efficienza, la produttività e, di conseguenza, i profitti.

INFORMAZIONI SU XEROX GLOBAL SERVICES

Xerox è leader mondiale nella gestione dei documenti e offre la più ampia gamma di prodotti, servizi e soluzioni del settore. Xerox Global Services, una delle tre principali unità aziendali di Xerox, offre un ampio portafoglio di servizi che includono consulenza, progettazione e realizzazione di sistemi, outsourcing strategico e gestione dei processi.

Lavoriamo con i nostri clienti per migliorare e gestire i loro processi aziendali a uso intensivo di documenti: processi quotidiani quali comunicazioni ai clienti, fatturazioni, addestramento o gestione degli archivi. Xerox Global Services è leader mondiale nell'outsourcing dei documenti.