

Studium przypadku

Wstęp

Temat: Outsourcing zarządzania cyklem życia informacji o produkcie (ang. Customer Product Information, CPI), od dostawcy sprzętu telekomunikacyjnego do firmy Ericpol

Sektor: Telekomunikacja

Usługa: Outsourcing/Logistyka informacji

Klient: Jeden z największych dostawców sprzętu telekomunikacyjnego na świecie

Lokalizacja: Szwecja, Polska

Czas realizacji: 2008 – 2009

Narzędzia i technologie: TagTool (Arbortext XML Editor), CDM, DWaxe, Adobe Illustrator

Opis przypadku

Część 1 – Korzyści klienta

- Klient był w stanie przesunąć wszystkich inżynierów pracujących nad tym produktem do pracy w obszarze działalności kluczowej
- Okres zwrotu nakładów na początkową inwestycję w postaci transferu wiedzy oraz pozostałych kosztów osiągnięto w tym samym roku podatkowym
- Klient uzyskał długoterminowe, 50% oszczędności w tworzeniu dokumentacji i jej utrzymaniu
- Brak wpływu na odbiorców końcowych – produkt pozostawał w 100% funkcjonalny w trakcie i po jego przekazaniu
- Klient osiągnął dodatkowe oszczędności w działach wsparcia, ponieważ jakość informacji o produkcie uległa poprawie, liczba problemów zgłaszanych przez klientów zewnętrznych spadła, a czas reakcji pierwszej i drugiej linii wsparcia został skrócony
- Klient zyskał innowacyjne rozwiązania, ponieważ firma Ericpol ciągle ulepsza procesy i produkty. Nasi inżynierowie wprowadzili ponad 20 poprawek w zakresie metod i narzędzi wykorzystywanych w produkcji, serwisie i dostawach dokumentacji technicznej, takich jak: zautomatyzowane generowanie dokumentów, współdzielenie treści, uniwersalny backup kompetencji, przegląd poprawności językowej i wczesna weryfikacja treści

Część 2 – Wyzwanie

Szybkie wprowadzanie na rynek mobilnych usług szerokopasmowych i wzrost popytu na ekologiczne produkty przyczyniły się do nasilenia konkurencji i nałożyły presję na dostawców telekomunikacyjnych, aby oferowali innowacyjne rozwiązania w segmencie niższych cen. W 2009 roku, w związku z największym od 1945 roku światowym kryzysem gospodarczym, zwiększały się naciski na efektywność i oszczędność. W konsekwencji wielu operatorów zdecydowało się kupować produkty telekomunikacyjne bez dokumentacji, za niższą cenę. Jednak takie rozwiązanie miało niekorzystny wpływ na dostawców, ponieważ całkowity koszt dostarczanego rozwiązania wzrósł ze względu na większą liczbę pytań wysyłanych do pierwszej linii wsparcia i związane z nimi wysokie koszty utrzymania działu pomocy technicznej. W celu zmniejszenia kosztów i poprawienia jakości, największy producent sprzętu telekomunikacyjnego zdecydował, że konieczne jest przekazanie odpowiedzialności za dokumentację techniczną, dotyczącą jednego z jego produktów odpowiedniemu partnerowi.

Najważniejszym wymaganiem było sprawne przeprowadzenie transferu, bez wpływu na jakość produktu lub harmonogram dostaw. Ponadto producent uznał, że ówczesny sposób tworzenia dokumentacji technicznej nie był dobrze dostosowany do wewnętrznych procesów w organizacji.

Klient zwrócił się do firmy Ericpol posiadającej znakomite i udokumentowane osiągnięcia w obszarze szybkich transferów wiedzy. To doświadczenie miało kluczowe znaczenie, ponieważ transfer wiedzy miał rozpocząć się w ciągu zaledwie miesiąca. Możliwość bezproblemowego dostosowania się do klienta, rozpoczęcia usprawnień procesów i zapewnienia realnych oszczędności były decydującymi czynnikami.

Część 3 – W odpowiedzi na wyzwanie

Największym wyzwaniem był transfer wiedzy (w bardzo krótkim terminie 4 tygodni) dotyczącej produktu klienta i procesów związanych z tworzeniem i dostawą dokumentacji technicznej. Aby zminimalizować ryzyko związane z transferem tak złożonego produktu, firma Ericpol przedstawiła zespół zdolnych specjalistów ds. dokumentacji technicznej, z których wszyscy byli również inżynierami w dziedzinie telekomunikacji. Proces przekazywania wiedzy został zaplanowany i wykonany w ścisłej współpracy z klientem.

Wszyscy inżynierowie zostali początkowo przeszkoleni w Polsce, tak aby umożliwić im poznanie produktów, sprzętu, narzędzi i procesów wykorzystywanych przez klienta. Następnie zespół został przeniesiony do siedziby klienta w celu uzyskania doświadczenia w środowisku produkcyjnym pod nadzorem koordynatorów i przy pomocy ekspertów będących na miejscu. Po uzyskaniu pozytywnych ocen kompetencji całą odpowiedzialność za dokumentację techniczną przekazano firmie Ericpol. Inżynierowie i specjaliści ds. dokumentacji technicznej zatrudnieni u klienta zostali przeniesieni do innych projektów. Pozostawiono tylko jednego koordynatora w celu zapewnienia sprawnej współpracy podczas okresu przejściowego i równocześnie jako osobę kontaktową pomiędzy innymi zespołami specjalistów ds. dokumentacji technicznej a firmą Ericpol. Nasz zespół dostarczył pierwsze wydanie dokumentacji technicznej w ciągu zaledwie 2 miesięcy od momentu rozpoczęcia transferu. Podczas okresu przejściowego do firmy Ericpol przeniesione zostały dodatkowe obowiązki, usprawniono procesy, a normy zostały wyrównane w obu tych organizacjach. Konfiguracja IT była także integralną częścią sukcesu tak szybkiego transferu – to umożliwiło inżynierom firmy Ericpol pracę zdalną w środowisku klienta za pośrednictwem lokalnych urządzeń końcowych. Bezpieczna i redundantna infrastruktura była zawsze dostępna, minimalizując czas przygotowania i wysiłek w przekazywaniu pracy.

Sukces transferu został potwierdzony przez pozytywną ocenę pod koniec pierwszego roku współpracy. Wszystkie terminy dostaw zostały dotrzymane, a jakość stale podwyższano. Liczba problemów zgłaszanych przez klientów zewnętrznych spadła. Po roku współpracy przeprowadzono audyt dokumentacji technicznej, którą zarządza zespół firmy Ericpol i uzyskano wskaźnik jakości 93% – wynik najwyższy wśród wszystkich dostawców dokumentacji technicznej klienta, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych.