

Historias de éxito de clientes SAP Auditoría SAP de Formación



"Hay que olvidar rápidamente los procesos anteriores y aprender a implantar los nuevos, siempre con mejoras que añadan valor. En esto consiste la mejora continua, y es lo que la Auditoría SAP de Formación nos ha ayudado a conseguir"

Luis Letosa. Director del Direct Order Center (DOC). Schindler, S.A.

DE UN VISTAZO

Nombre de la empresa

Schindler, S.A.

Sector

Transporte Vertical.

Servicio

Auditoría SAP de Formación.

Objetivos principales

- Disponer de perfiles con una visión más completa de los procesos, de forma que los usuarios SAP estuviesen capacitados para tomar ciertas decisiones.
- Encontrar oportunidades de optimización del proceso, a través de un conocimiento mejor de las posibilidades de SAP.
- Mejora del soporte.

Beneficios principales

- Mejor uso de las soluciones de SAP.
- Aumento de la productividad de los usuarios.
- Capacidad para triplicar el número de pedidos a procesar, pasando de 14.000 a 37.000.
- Reducción del ciclo de vida de la expedición.
- Homogeneidad en la calidad de servicio.
- Reducción del número de incidencias y el tiempo dedicado a su resolución.
- Avance global del 27 % en el nivel de conocimientos de los usuarios sobre el área objetivo.

SCHINDLER, S.A

Auditoría SAP de Formación para la mejora continua de procesos

Schindler está presente en España desde 1946, año en el que se firmó en Zaragoza el primer contrato de licencia de fabricación con el grupo. En 1986, Schindler agrupó a toda un conjunto de compañías españolas en las que tenía intereses en su principal participada Giesa, operando a partir de 1992 bajo la denominación única de Schindler, S.A.

Schindler mantiene en España un importante parque de ascensores con una plantilla de 2548 empleados de los cuales, más de 1.500 están dedicados a las áreas de montaje y mantenimiento.

La compañía está presente en todas las provincias españolas con una organización descentralizada y estructurada en Direcciones Regionales, con 26 Sucursales, 40 Agencias y 70 Centros de Asistencia técnica.

La estructura industrial de Schindler en España está situada en Zaragoza donde cuenta con una de las más importantes Plantas de Producción del Grupo de todo el mundo.

La fabrica de componentes (KW) con una capacidad de producción de más de 15.000 unidades anuales de máquinas de tracción y más de 28.000 unidades de elementos de seguridad y componentes de diversos tipos, suministra estos productos al mercado mundial del Grupo SCHINDLER (el 85 por ciento de su producción se destina a la exportación y, el 15 por ciento restante, al mercado nacional). Estas instalaciones acogen el Centro de Investigación y Desarrollo para estos nuevos productos.



Schindler

The Elevator and Escalator Company





El crecimiento de Schindler en el mercado español se basa en tres pilares fundamentales para la compañía: La calidad de sus productos y servicios, la formación continua de sus empleados y la progresiva mejora en la atención al cliente.

El DOC

El DOC es el primer Shared Service Center (Centro de Servicios Compartido), de Schindler para Europa. Inició sus actividades a finales de 1998, y hoy proporciona directamente servicio a 32 países y a 70 compañías del Grupo.

El DOC es la organización interna que se encarga de la gestión de la cadena logística, desde el procesamiento de pedidos Schindler Smart y Schindler Eurolift, a la gestión de compras, entrega a obra de los materiales, preparación de la documentación necesaria para la legalización de las instalaciones, facturación, pago a proveedores, reclamaciones y parte de las relaciones financieras entre las compañías del Grupo.

El objetivo es mantener y dar servicio a los clientes internos. Como centro de servicios el resultado se valora por la satisfacción del cliente.

El reto

Diariamente, el DOC tiene como misión proporcionar estos servicios compaginando la idiosincrasia de los procesos de cada país con objetivos de calidad y optimización en el servicio. Por esta razón, es muy importante que los usuarios estén bien preparados para introducir cambios con rapidez y flexibilidad, obteniendo siempre la mayor ventaja de las soluciones de SAP.

Además, la compañía se encontraba ante nuevos retos, y el DOC tenía previsto extender sus servicios al resto de pedidos de nuevas instalaciones y modernizaciones. En este sentido, era vital prepararse adecuadamente para:

- Disponer de perfiles con una visión más completa de los procesos, de forma que los usuarios SAP estuviesen capacitados para tomar ciertas decisiones que afecten al proceso e influyan de una forma global.
- Encontrar oportunidades de optimización del proceso, a través de un conocimiento mejor de las posibilidades de SAP.
- Mejorar el soporte.

La estrategia

Para conseguir la preparación adecuada que capacitase a los usuarios del DOC a afrontar con éxito estos nuevos retos, se buscaba un planteamiento con objetivos concretos y medibles, que pudiese manejar una situación de partida con conocimientos heterogéneos.

La compañía quería un compromiso en la capacitación de sus usuarios que ayudase a evolucionar en esa dirección, con una metodología que se adaptará a la situación y procesos, al mismo tiempo que aportase medición del avance realizado.

La Auditoría de SAP Formación

La Auditoría SAP de Formación se configuró como la respuesta a las necesidades de la compañía en el proceso de capacitación de mejora continua. Su alcance cubría el grupo de 33 usuarios del área de gestión de compras y logística.

La Auditoría se inicia con una fase de preparación donde se establecieron las áreas de gestión, perfiles y personas que participarían, así como su perfil objetivo.

El siguiente paso consistía en el análisis y evaluación del nivel de conocimientos de partida de cada usuario, para de esta forma poder calibrar las capacitaciones actuales. Teniendo en cuenta esos resultados y los perfiles individuales que se habían propuesto como objetivo, se configuró y ejecutó de forma adaptada el contenido del Plan de Mejora de Formación.

En la última etapa, se realizaron acciones de validación y control de los conocimientos adquiridos por cada persona, de forma que se disponía de la medición del grado de avance individual y como grupo.

Los beneficios

Una de las razones del éxito reside en que debido al proceso mismo del DOC, al integrar varios subprocesos: gestión de pedidos, compras, logística, facturación y reclamaciones, sus miembros se han convertido en especialistas de ser generalistas, lo que garantiza una fiabilidad y flexibilidad ante cualquier cambio rápido. Ahora, los usuarios comprenden el sentido de las funciones en las que intervienen, y pueden complementarlos con la visión adquirida desde otras perspectivas.

Entre los beneficios derivados de la Auditoría SAP de Formación cabe destacar:

- Se ha aumentado la productividad de los usuarios por un mejor uso de las soluciones SAP. Se han encontrado eficiencias, eliminado las deficiencias que se producían por falta de conocimiento. Ahora, las personas del equipo buscan nuevas formas de optimizar sus funciones con las soluciones SAP, generando ideas y propuestas de mejora con relación a los procesos y herramientas de trabajo. Además, se ha ampliado el colectivo que dispone de una visión integrada SAP, lo que redundará en un mayor entendimiento de los procesos.
- Los usuarios se encuentran más confiados y con mayor seguridad para nuevos retos futuros, aportando ideas de mejora fruto de una visión más experta y completa.

- Las valoraciones personales de nivel de conocimientos realizado en la Auditoría SAP han sido muy positivas. En realidad, son necesarias, ya que sólo se conoce lo que se mide. Las personas han evolucionado y son conscientes, por lo que su motivación hacia el trabajo también ha aumentado.
- Ahora, el DOC está preparado para triplicar el número de pedidos a procesar, pasando de 14.000 a 37.000.
- Se ha acortado el ciclo de vida de la expedición, pasando a ser de dos días a actualmente un día, lo que supone una reducción del 50 %.
- El Shared Services del DOC demuestra cada día su riqueza y optimización del proceso, aportando homogeneidad en la calidad de servicio.
- Se han reducido el número de incidencias y el tiempo dedicado a su resolución, gracias a que ahora, se entiende mejor el proceso y la forma de reflejarlo sobre el sistema.
- Los usuarios han registrado un avance global del 27 % en su nivel de conocimientos sobre el área objetivo.



Lecciones aprendidas

Según Luis Letosa, Director del Direct Order Center (DOC):

La lección aprendida ha sido muy clara. Todavía, y afortunadamente, el éxito de cualquier proyecto e incluso de los que tienen un elevado componente informático, depende de las personas, y en este caso, en gran medida de los usuarios finales. Éstos son los que realmente conocen los procesos y sobre todo sus problemas y las relaciones con los clientes.

Las expectativas están cumplidas, al integrar las herramientas del DOC a la vez que se han simplificado los procesos, pero sobre todo al comprobar la capacidad del equipo para adaptarse al cambio y aprender rápidamente los nuevos procesos.

A esto lo llamamos “aprender a desaprender”. Hay que olvidar rápidamente los procesos anteriores y aprender a implantar los nuevos, siempre con mejoras que añadan valor. En esto consiste la mejora continua, y es lo que la Auditoría SAP de Formación nos ha ayudado a conseguir.