



Dedication at every turn.

Mission Foods: Kwaliteitsverbetering dankzij harmonisatie van procedures en het bijhouden van vorderingen

Samenvatting

Dankzij de toewijding aan kwaliteit van Mission Foods sinds de oprichting in 1949 is dit bedrijf nu een van de grootste tortillaproductanten ter wereld. Operaties in Mexico, de Verenigde Staten en elders in Midden-Amerika maakten voor Mission Foods stroomlijning van vrachtkosten en het ontwikkelen van primaire prestatie-indicatoren voor diverse fabrieken wenselijk. De samenwerking met Penske resulteerde in geharmoniseerde transportprocedures en technologie om de supply chain beter zichtbaar te maken en benchmarks te bepalen voor het tracken van de vorderingen van het bedrijf.

Uitdagingen	Oplossingen/resultaten
<ul style="list-style-type: none">▪ Reduceren van de algehele transportkosten door centralisatie van de transportoperaties van Mission Foods.▪ Mogelijk maken van verwerking van een groter transportvolume in antwoord op aanzienlijk grotere vraag naar het product.▪ Ontwikkelen van belangrijke indicatoren voor prestatie en financiën, voor het tracken en meten van de prestatie in de 11 fabrieken van Mission Foods in de VS.	<ul style="list-style-type: none">▪ Penske implementeerde een geharmoniseerde verzameling transportprocedures en technologieën om de supply chain zichtbaar te maken, inclusief de geïntegreerde Logistics Management System-software en hulpmiddelen voor tracking per satelliet.▪ Penske zorgde voor een kostenreductie van 13 procent per gewicht, ondanks de gestegen vraag en hogere benzineprijs.▪ Penske werkte samen met het budgeting team van Mission Foods aan het bepalen van benchmarks, waaronder transportkosten per gewicht, variabele impact van volume, kubiek gebruik van aanhangers, brandstofverbruik en vertragingstijden bij transport.

Om te beginnen

De fabriek in Fresno, Californië werd zich bewust van de noodzaak tot wijziging van de gebruikte distributie- en transportprocessen. Om de productiviteit te verhogen en de operationele kosten te verlagen, besloot Mission Foods om de transportoperaties van de fabriek uit te besteden.

Mission Foods was al klant van Penske Truck Leasing en selecteerde Penske Logistics voor het identificeren en verbeteren van inefficiënte aspecten van de ingaande en uitgaande transportoperaties van de fabriek. Met toepassing van Six Sigma kwaliteitshulpmiddelen verlaagde Penske de transportkosten van de fabriek met 11 procent binnen de eerste twee maanden.

Mission Foods zag in dat hier een kans lag om de algehele transportkosten te verlagen en tevens te groeien teneinde te voldoen aan de toenemende vraag naar haar producten in Noord-Amerika. Men nam Penske in dienst voor het managen van het transportnetwerk van acht van de fabrieken in de VS.

Penske zag al snel in wat de grootste logistieke uitdaging voor Mission Foods was: elke fabriek gebruikte zijn eigen operationele procedures en modusselectieproces voor het managen van ingaand en uitgaand transport. Mission Foods was zo niet in staat om de bestaande infrastructuur van het transportnetwerk optimaal te benutten.

In de afgelopen tien jaar had Mission Foods een agressieve strategie van groei door overnames nagestreefd, wat de inkomsten van de onderneming praktisch had verdubbeld. Hoewel inkomstengroei natuurlijk uitstekend was voor Mission Foods, viel het de onderneming moeilijk de processen binnen het netwerk te harmoniseren. Elke fabriek werkte eigenlijk als een 'silo', of aparte bedrijfseenheid.

De norm bepaald — Penske legt de grondvesten voor meetbare resultaten

De eerste taak van Penske betrof het vaststellen van primaire indicators voor prestaties en financiën (KPI's en KFI's) als benchmarks voor het meten van vorderingen. Om dit te kunnen doen, werd Penske actief lid van het budgeting team van Mission Foods. Door samen te werken met de mensen die verantwoordelijk waren voor het beoordelen van de algehele financiële prestaties van elke fabriek vond Penske al snel de probleemgebieden.

Penske werkte samen met Mission Foods aan het bepalen van benchmarks, waaronder transportkosten per gewicht, variabele impact van volume, kubiek gebruik van aanhangers, brandstofverbruik en vertragingstijden bij transport. Aan de hand van deze benchmarks konden inefficiëncies of problemen bij de fabrieken onmiddellijk onderkend worden, zodat Penske de transportproblemen met minimale financiële impact zou kunnen oplossen.

Na het bepalen van de KPI's en KFI's betrof de volgende taak van Penske het implementeren van geharmoniseerde technologieën en hulpmiddelen voor het tracken en meten van elke indicator. De geïntegreerde Logistics Management System-software van Penske zou in elke fabriek worden ingezet.

Met behulp van deze technologieën zou Penske het management van vracht, transporteurs en informatie binnen het gehele transportnetwerk kunnen managen. De transportinformatie zou worden uitgewisseld tussen de productie- en verkooporganisaties van Mission Foods. Het overzicht op ingaande en uitgaande zendingen zou verbeterd worden. Nu zou Mission Foods in staat zijn om vertragingen van zendingen te tracken, anticiperen en vermijden.

Met het overnemen van de transportoperaties in elke fabriek door Penske begon het bedrijf met het personeel van de fabrieken samen te werken aan het gebruik van nieuwe technologieën. Penske werkte tevens nauw samen met de inkooporganisatie van de onderneming aan nieuwe orderprocessen die de bestelde hoeveelheden, prioriteiten en vereiste leveringstijden binnen alle productie- en transportoperaties van Mission Foods bekend maakten.

Transportbesparingen voor elke fabriek

Aanvankelijk werkte het Penske/Mission Foods-team aan netwerk- en kostenreductiemogelijkheden binnen elke fabriek, voor de overgang naar een gecentraliseerde structuur voor transportmanagement. Enige jaren later nam Penske de nieuwste fabriek van Mission Foods in Goldsboro, North Carolina over. En aan het einde van het jaar bewerkstelligde Penske een reductie in de kosten per gewicht door het netwerken van de operaties aan de Amerikaanse oostkust.

Binnen de eerste paar jaar bespaarde Penske voor Mission Foods meer dan US\$ 5,3 miljoen, gebaseerd op de oorspronkelijk vastgestelde benchmarks voor de kosten per gewicht. Ondanks de stijging in de vraag naar de producten en de hogere benzineprijzen blijft het team aanzienlijke besparingen vinden. De netto-omzet van Mission Foods is toegenomen met 6 procent, maar de transportkosten zijn met bijna 13 procent verlaagd.

Naast de kostenbesparingen heeft Penske Mission Foods geholpen bij het behouden van een percentage voor tijdige levering van 99 procent binnen het gehele transportnetwerk. Dit heeft de productiviteit op fabrieksniveau helpen vergroten, wat minder voorraad en lagere magazijnkosten betekent.

Optimalisatie van het netwerk vandaag, voor besparingen in de toekomst

Wat houdt de toekomst voor het Penske/Mission Foods-team in? Nog meer besparingen.

Het team test momenteel nieuwe PDA-apparatuur voor het tracken van retourneerbare containers. Penske verwacht dat deze technologie aanzienlijke kostenbesparingen zal opleveren en de goederenstroom binnen de supply chain nog beter zichtbaar zal maken.

Penske blijft de nieuwe mogelijkheden voor optimalisatie van vracht en reductie van transportkosten verkennen, waarbij het streven naar succes en innovatie zich tot ver voorbij transportmanagement uitstrekt.

"Door onze transportkosten te verlagen heeft Penske Mission Foods een groter marktaandeel opgeleverd, een betere productiviteit en een grotere winstmarge. Ze werken dan wel voornamelijk aan transport, maar de impact die ze hebben is te merken in alle aspecten van onze organisatie."

Ernest Harris, Vice President of Logistics, Mission Foods

Ga voor nadere informatie over de oplossingen van Penske Logistics naar www.GoPenske.com.