



Dedication at every turn.

# Mission Foods: Gesteigerte Qualität durch Zusammenführung von Verfahren und Messung des Fortschrittes

## Zusammenfassung

Mission Food ist einer der weltweit erfolgreichsten Tortilla-Produzenten und seit 1949 für seine erstklassige Qualität bekannt. Mit Betrieben in Mexiko, den USA und Zentralamerika brauchte Mission Foods eine Rationalisierung der Transportkosten und die Entwicklung von Maßstäben für die Messung der Leistung in mehreren Produktionswerken. Die enge Zusammenarbeit mit Penske resultierte in einheitlichen Transportverfahren und Technologien zur Verbesserung der Supply Chain-Transparenz sowie Maßstäben zur Messung der Ergebnisse des Unternehmens.

Herausforderungen	Lösungen/Ergebnisse
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reduzierung der gesamten Transportkosten durch Zentralisierung des Transportbetriebs von Mission Foods.</li> <li>▪ Mission Foods in die Lage versetzen, ein mit dem wesentlichen Anstieg der Produktionsanforderungen verbundenes erhöhtes Transportvolumen zu bewältigen.</li> <li>▪ Entwicklung von maßgeblichen Leistungs- und Finanzindikatoren zur Überwachung und Messung der Leistungen an allen 11 US-Standorten von Mission Foods.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penske implementierte einheitliche Transportverfahren und Technologien, um die Transparenz der Supply Chain zu erhöhen. Dabei kamen auch Penskes eigene Logistics Management System-Software und GPS-Tracking-Geräte zum Einsatz.</li> <li>▪ Penske konnte die Kosten pro Pfund trotz des Anstiegs der Produktion und der Benzinpreise um 13 % senken.</li> <li>▪ Penske arbeitete eng mit dem Budgetplanungs-Team von Mission Foods zusammen, um Vergleichsmesswerte zu ermitteln, z. B. für Transportkosten pro Pfund, variable Auswirkungen von Volumen, Laderaumauslastung, Benzinkosten pro 100 Kilometer und Transportverspätungen.</li> </ul>

## Die ersten Schritte

Das Werk des Unternehmens in Fresno, Kalifornien, hatte erkannt, dass eine Änderung der Vertriebs- und Transportprozesse dringend notwendig war. Um die Produktivität zu erhöhen und die Betriebskosten zu senken, entschloss sich Mission Foods, den Transportbetrieb des Werkes an einen externen Dienstleister zu vergeben.

Mission Foods war bereits ein Penske Truck Leasing-Kunde und beauftragte Penske Logistics nun damit, Ineffizienzen im Bereich der ein- und ausgehenden Transporte des Standorts zu beseitigen. Durch die Implementierung von Six Sigma-Qualitäts-Tools konnte Penske die Transportkosten des Standorts innerhalb der ersten 60 Tage um 11 % reduzieren.

Mission Foods erkannte schnell die Gelegenheit zur Senkung der gesamten Transportkosten bei gleichzeitiger Expandierung zur Erfüllung der steigenden Nachfrage nach den Produkten des Unternehmens in Nordamerika. Sie beauftragten Penske mit der Verwaltung des Transportnetzwerks für acht seiner Standorte in den USA.

Penske erkannte sehr schnell Mission Foods größtes logistisches Problem: Jeder Standort verwendete eigene betriebliche Verfahren und Auswahlprozesse für Transportmodalitäten für ein- und ausgehende Warentransporte. Unter diesen Umständen war es für Mission Foods unmöglich, seine bestehende Transportnetzinfrastruktur voll zu nutzen.

Mission Foods hatte in den letzten zehn Jahren eine aggressive Wachstumspolitik durch Übernahmen betrieben, die den Ertrag des Unternehmens nahezu verdoppelte. Im Gegensatz zu dem erfreulichen Ertragswachstum sah sich Mission Foods bei der Integration einheitlicher Prozesse im Netzwerk des Unternehmens vor große Probleme gestellt. Im Grunde genommen funktionierte jeder Standort wie ein isolierter oder selbstständiger Geschäftsbereich.

### **Neue Maßstäbe - Penske legt den Grundstein für messbare Ergebnisse**

Penskens erste Aufgabe bestand darin, maßgebliche Leistungs- und Finanzindikatoren (KPIs und KFI) als Vergleichsmesswerte für den Erfolg zu erstellen. Um dieses Ziel zu erreichen, arbeitete Penske mit dem Budgetplanungs-Team von Mission Foods zusammen. Die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern, die die finanzielle Gesamtleistung jedes einzelnen Standortes analysierten, ermöglichte es Penske, Problembereiche schnell zu erkennen.

Penske und Mission Foods entwickelten Vergleichsmesswerte, z. B. für Transportkosten pro Pfund, variable Auswirkungen von Volumen, Laderaumauslastung, Benzinkosten pro 100 Kilometer und Transportverspätungen. Mithilfe dieser Vergleichsmesswerte sollten Ineffizienzen oder Problembereiche der Standorte sofort erkannt werden können, so dass Penske in der Lage sein würde, Transportprobleme mit minimalen finanziellen Auswirkungen zu lösen.

Nach der Erstellung der KPIs und KFI bestand Penskes nächste Aufgabe darin, einheitliche Technologien und Tools zu implementieren, um jeden dieser Indikatoren überwachen und messen zu können. Hierzu sollte Penskes eigene Logistics Management System-Software an jedem Standort implementiert werden.

Mithilfe dieser Technologien konnte Penske die Verwaltung des Frachtguts, der Spediteure und Informationen im gesamten Transportnetzwerk zentralisieren. Die Transportdaten sollten mit allen Produktions- und Vertriebsstätten von Mission Foods geteilt werden. Die Transparenz der ein- und ausgehenden Lieferungen sollte hierdurch erhöht werden, so dass Mission Foods in der Lage sein würde, Lieferverzögerungen zu verfolgen, vorherzusehen und zu vermeiden.

Als Penske den Transportbetrieb an jedem Standort übernahm, begann das Unternehmen mit den entsprechenden Mitarbeitern an der Anwendung der neuen Technologien zu arbeiten. Darüber hinaus arbeitete Penske eng mit der Einkaufsabteilung des Unternehmens zusammen, um neue Bestellprozesse zu implementieren, unter denen Bestellmengen, Prioritäten und geforderte Lieferzeiten an alle Produktions- und Transportbetriebe von Mission Foods kommuniziert würden.

### **Senkung der Transportkosten an jedem Standort**

Das Team aus Penske- und Mission Foods-Mitarbeitern ermittelte zuerst Netzwerk- und Kostensenkungsmöglichkeiten an jedem Standort, um eine zentralisierte Transportmanagement-Struktur aufzubauen. Ein paar Jahre später übernahm Penske das Logistik-Management für den neuesten Mission Foods-Standort in Goldsboro, North Carolina. Bereits zum Ende des ersten Jahres hatte Penske die Kosten pro Pfund durch Vernetzung der Standorte an der Ostküste gesenkt.

Bereits innerhalb der ersten Jahre hat Penske für Mission Foods Einsparungen in Höhe von ca. 5,3 Millionen USD erzielt. Dieser Wert basiert auf dem ursprünglich erstellten Kosten pro Pfund-Vergleichsmesswert. Trotz steigender Produktionsanforderungen und Benzinpreise erzielt das Team weiterhin erhebliche Einsparungen. Der Nettoumsatz von Mission Foods ist um 6 % gestiegen, während die Transportkosten um fast 13 % gesenkt werden konnten.

Zusätzlich zu den Kosteneinsparungen hat Penske Mission Foods geholfen, eine Termintreue von 99 %

im gesamten Transportnetzwerk aufrechtzuerhalten. Hierdurch konnte die Produktivität der Standorte gesteigert werden, was gleichzeitig zu Reduzierungen der Bestände und Lagerhaltungskosten geführt hat.

### **Optimierung des heutigen Netzwerks für zukünftige Einsparungen**

Was wird die Zukunft für das Penske/Mission Foods-Team bringen? Natürlich weitere Einsparungen!

Das Team testet derzeit neue mobile PDA-Geräte für die Überwachung von Mehrweg-Containern. Penske geht davon aus, dass diese neue Technologie erhebliche Kosteneinsparungen und eine bessere Transparenz der Warenbewegungen in der Supply Chain ermöglichen wird.

Während das Unternehmen weiter neue Methoden zur Optimierung der Fracht und Reduzierung der Transportkosten entdeckt, geht Penskes Erfolgsversprechen und Innovation weit über das Transportmanagement hinaus.

„Indem Penske unsere Transportkosten gesenkt hat, konnte Mission Food seinen Marktanteil ausbauen, die Produktivität steigern und die Rentabilität erhöhen. Ihre Arbeit mag sich zwar auf den Transport beschränken, aber die Auswirkungen sind in allen Bereichen unseres Unternehmens zu sehen.“

**Ernest Harris, Vice President of Logistics, Mission Foods**

**Weitere Informationen über Lösungen von Penske Logistics finden Sie auf [www.GoPenske.com](http://www.GoPenske.com).**