



Dedication at every turn.

Mission Foods: Melhoria da qualidade através da uniformidade de processos e progresso em relação a marcos comparativos

Resumo

Desde 1949, o compromisso da Mission Foods para com a qualidade a tornou uma das maiores processadoras de tortillas do mundo. Operações no México, Estados Unidos e América Central exigiram que a Mission Foods racionalizasse os custos de transporte e desenvolvesse métricas básicas de desempenho a ser usadas em diversas fábricas. A parceria com a Penske resultou na criação de um conjunto uniforme de procedimentos e tecnologias de transporte para proporcionar visibilidade na cadeia de suprimentos e os pontos de referência necessários para acompanhar o progresso da companhia.

Desafios	Soluções/resultados
<ul style="list-style-type: none">▪ Reduzir os custos totais de transporte por meio da centralização das operações de transporte da Mission Foods.▪ Permitir à Mission Foods transportar um volume maior de mercadorias relacionado ao aumento significativo da procura por seus produtos.▪ Criar indicadores de desempenho e financeiros básicos que rastreiem e meçam o desempenho das 11 fábricas da Mission Foods nos EUA.	<ul style="list-style-type: none">▪ A Penske implementou um conjunto uniforme de procedimentos e tecnologias de transporte para proporcionar visibilidade à cadeia de abastecimento, incluindo o software exclusivo LMS (Logistics Management System) e aparelhos de rastreamento por satélite.▪ A Penske proporcionou uma redução de custo por kg de 13%, apesar de um aumento na procura dos produtos e no preço do combustível.▪ A Penske trabalhou em conjunto com a equipe de orçamento da Mission Foods para estabelecer pontos de referência, inclusive custo por kg no transporte, impacto da variação de volume, utilização cúbica do espaço da carreta, média de combustível em l/km, e tempos de atraso nas entregas.

Introdução

A fábrica da empresa em Fresno, na Califórnia, percebeu que precisava mudar seus processos de distribuição e transporte. Visando aumentar a produtividade e reduzir os custos operacionais, a Mission Foods decidiu terceirizar as operações de transporte da fábrica.

Já sendo uma cliente da Penske Truck Leasing, a Mission Foods escolheu a Penske Logistics para identificar e melhorar as áreas de ineficiência nas operações de transporte da fábrica nos fluxos de entrada e de saída. Ao implementar as ferramentas de qualidade Six Sigma, a Penske reduziu os custos de transporte da fábrica em 11% nos primeiros 60 dias.

A Mission Foods percebeu rapidamente a oportunidade de diminuir os custos totais de transporte ao mesmo tempo em que se expandia para atender o aumento na procura por seus produtos na América do Norte. Contrataram a Penske para administrar a rede de transporte de oito das suas fábricas nos EUA.

A Penske rapidamente identificou o maior desafio logístico da Mission Foods – cada fábrica usava seu próprio conjunto de procedimentos operacionais e processos de seleção de modo para administrar o transporte dos fluxos entrantes e saíntes. Isso impedia que a Mission Foods maximizasse o aproveitamento da infraestrutura existente da rede de transportes.

Nos últimos dez anos, a Mission Foods adotou uma estratégia agressiva de crescimento por aquisição que praticamente dobrou as receitas da empresa. Ainda que o crescimento da receita fosse algo positivo para a Mission Foods, a companhia precisava uniformizar seus processos em toda a rede. Na verdade, cada fábrica continuava a funcionar separadamente, como um unidade de negócios independente.

Definição do padrão – a Penske constrói a base para a obtenção de resultados mensuráveis

A primeira tarefa da Penske foi definir indicadores-chave de desempenho e de finanças (KPIs e KFI) como pontos de referência para medir o progresso. Para tanto, a Penske tornou-se um membro participante da equipe orçamentária da Mission Foods. Ao fazer uma parceria com as mesmas pessoas que são responsáveis pela avaliação do desempenho financeiro das fábricas, a Penske foi capaz de identificar rapidamente as áreas de preocupação em comum.

Juntas, a Penske e a Mission Foods estabeleceram pontos de referência, como custo por kg no transporte, impacto com a variação de volume, utilização do espaço cúbico da carreta, média de l/km de combustível e tempos de atraso no transporte. Usando esses pontos de referência, as ineficiências ou problemas da fábrica tornaram-se aparentes imediatamente, permitindo que a Penske resolvesse os problemas de transporte com um impacto financeiro mínimo.

Depois de estabelecidos os KPIs e KFI, a tarefa da Penske seria implementar tecnologias e ferramentas uniformes para acompanhar e medir cada indicador. O software exclusivo LMS (Logistics Management System) da Penske foi implementado em todas as fábricas.

Usando essas tecnologias, a Penske conseguiu centralizar a administração de fretes, transportadoras e informações em toda a rede de transporte. As informações de transporte são compartilhadas com os departamentos de produção e de vendas da Mission Foods. A visibilidade dos fluxos entrantes e saíntes aumentou. O resultado proporcionou à Mission Foods a capacidade de acompanhar, prever e evitar atrasos em fretes.

Conforme a Penske ia tomando conta das operações de transporte em cada uma das fábricas, ela ia trabalhando com os funcionários existentes treinando-os no uso das novas tecnologias. A Penske também trabalhou em conjunto com o departamento de compras da empresa para instaurar novos processos de pedidos que informam as quantidades, prioridades e prazos de entrega dos pedidos às operações de produção e transporte da Mission Foods.

Economia no transporte em cada uma das fábricas

Inicialmente, a equipe Penske/Mission Foods tratou das oportunidades de rede e de diminuição de custos em cada fábrica na transição para uma estrutura administrativa centralizada de transportes. Alguns anos depois, a Penske assumiu a nova fábrica da Mission Foods em Goldsboro, na Carolina do Norte. Ao terminar o primeiro ano, a Penske tinha conseguido uma redução do custo por quilo de transporte ao interligar as operações da costa leste em rede.

Em poucos anos, a Penske proporcionou à Mission Foods mais de \$5,3 milhões em economias com base nos pontos de referência de custo por kg estabelecidos originalmente. Apesar de um aumento na procura do produto e no preço do combustível, a equipe continuou a gerar economias significativas. As vendas líquidas da Mission Foods aumentaram em 6%, enquanto que os custos de transporte diminuíram 13%.

Além da economia de custos, a Penske ajudou a Mission Foods a manter uma taxa de pontualidade de 99% em toda a rede de transporte. Isso ajudou a aumentar a produtividade na fábrica, reduzindo os custos de estoque e armazenagem.

Otimização da rede hoje para economizar amanhã

O que a equipe Penske/Mission Foods espera fazer no futuro? Aumentar a economia de custos.

A equipe está testando novos aparelhos PDAs celulares para rastrear contêineres que serão devolvidos. A Penske acredita que essa tecnologia levará a economias significativas e uma visibilidade maior das mercadorias que se movimentam pela rede de abastecimento.

Enquanto continua a procurar novas maneiras de otimizar fretes e reduzir custos de transporte, o compromisso da Penske para com o êxito e a inovação ultrapassa a administração de transportes.

"Ao reduzir os custos de transporte, a Penske ajudou a Mission Foods a conquistar uma maior fatia do mercado, aumentar a produtividade e melhorar a lucratividade. A abrangência do trabalho deles pode estar relacionada ao transporte, mas o impacto gerado atinge todos os aspectos da nossa empresa."

Ernest Harris, Vice-presidente de Logística da Mission Foods

Para obter mais informações sobre as soluções da Penske Logistics, visite www.GoPenske.com.