



CUSTOMER STORY

McDonald's Mesoamérica

Eine reibungslose Supply-Chain für einen Fast-Food-Giganten

Einführung

McDonald's Mesoamérica ist seit 1980 Lieferant von McDonald's Produkten in Zentralamerika. Das Unternehmen operiert in vier Ländern und verfügt über vier Distributionszentren, drei Produktionsanlagen, mehr als 130 Verkaufsstellen und mehr als 7,000 Lieferanten und Kooperationspartner. Obwohl das Unternehmen ein Pionier in der Implementierung von automatisierten In-Store Kiosks ist, reflektierte seine Planung diese innovative Herangehensweise nicht. Die Abwesenheit eines effektiven Planungsprozesses, verbunden mit strukturellen Veränderungen im Unternehmen sowie eine rapide Expansion und ein kompetitiver Markt schränkten die Produktivität von Planern enorm ein und senkten Servicelevel.

Branche

- Lebensmittel

Lösung

- Nachfrageplanung
- Bestandsoptimierung
- Replenishment

Ergebnisse

- Bestandsreduzierung um 7%
- Servicelevel über 90%
- Reduzierung in Expresslieferungen zwischen Filialen um 83%
- Deutliche Verbesserung in der Planungsproduktivität

Herausforderungen

McDonald's Mesoamérica hatte mit vier Herausforderungen in der Supply-Chain-Planung zu kämpfen. Erstens musste das Unternehmen sehr hohe Servicelevel erreichen und dabei die Verderblichkeit von Produkten und dynamische Promotionen berücksichtigen.

Die zweite Herausforderung war das enorme Unternehmenswachstum und das damit verbundene außerordentlich hohe Umsatzniveau. Diese Faktoren trieben das Unternehmen dazu an, in seiner Supply-Chain von einer Push- in eine Pull-Strategie überzugehen. McDonald's Mesoamérica musste einen Weg finden, um Nachfragedaten aus verschiedenen Kanälen zu nutzen (Restaurants, McCafé und Lieferservice), um die Planung für Rohmaterialien zu verbessern.

Des Weiteren brauchte das Unternehmen einen gestrafften und organisierten Planungsprozess. Vor ToolsGroup nutzten McDonald's Planer SAP MRP mit angepassten Excel-Tabellen – eine für jeden Planer. Diese Situation schränkte die Visibilität und Kommunikation zwischen Planern und Teams ein und erschwerte das Erstellen zuverlässiger Vorhersageberechnungen.

Der Restrukturierungsprozess stellte eine weitere Herausforderung dar. „Wir waren mit einer herausfordernden, organisationellen Veränderung konfrontiert, die nicht nur die Suche nach einem technologischen Tool, sondern auch Veränderungen in der Organisationsstruktur, Prozessen und Systemen beinhaltete“, sagt Luis Abadía, McDonald's Supply-Chain Manager.

Lösungen

McDonald's Mesoamérica's schnelle Expansion und Restrukturierung verstärkte die Herausforderungen in der Supply-Chain-Planung noch weiter und veranlasste die Suche nach einem zentralisierten System, das:

- Logistikprozesse synchronisieren und Verkaufsprozesse für alle Verkaufsstellen, Distributionszentren und Produktionsanlagen standardisieren konnte.
- die Nachfrage in Echtzeit, den Verbrauch, den Bestand, Transitbestellungen und Vorhersagen visualisieren konnte.
- zuverlässigere Vorhersagen erstellen konnte.
- Servicelevel sowie den Bestand verbessern konnte.
- das Unternehmen von einem Push-System (basierend auf Sell-In-Daten) in ein Pull-System (basierend auf Sell-Out-Daten) überführen konnte.

„Das Projekt wurde von unserer Unternehmensführung geleitet“, so Luis Abadía. „Das erlaubte es uns, mit einem internen Komitee voranzuschreiten, in dem jeder Unternehmensbereich seine Erfahrung und sein Wissen miteinbringen konnte.“ Nach einer sechsmonatigen Evaluierungsphase, in der das Executive- Komitee und weitere Experten sieben Supply-Chain-Tools bewerteten, zeichnete sich ToolsGroup's Service Optimizer 99+ (SO99+) als beste Lösung für McDonald's Herausforderungen ab. „Die wertvollste Fähigkeit ist die Simplizität, mit der SO99+ Komplexität adressiert,“ sagt Abadía. „Die Qualifizierung durch Nucleus und die Positionierung im Gartner-Quadranten, die Interfaces, die Professionalität und Expertise des Teams sowie die Investitionsrentabilität waren weitere entscheidende Faktoren.“

SO99+ ist nun in mehr als 85% von McDonald's Logistikzentren im Einsatz und wird in den kommenden Monaten auf das gesamte Netzwerk erweitert werden. Das Unternehmen hat den Zugriff auf SO99s Reporting-Modul auf andere Abteilungen der Organisation wie

Sales, Marketing und Produktion erweitert, wodurch die interne Kommunikation entlang der gesamten Chain verbessert wurde. McDonald's nutzt SO99+ zudem, um Materialvorschläge für seine Produktionsanlagen zu erstellen und verwendet Promotionsinformationen, um seinen S&OP-Prozess zu managen und seine Dienstleistungsvereinbarung mit Lieferanten zu verbessern.

Ergebnisse

Die Integration von SO99+ ging mit einer rapiden und positiven Veränderung für McDonald's Mesoamérica einher. Das Unternehmen kann nun folgende Ergebnisse vorweisen:

- Eine verbesserte Planungsproduktivität: Restaurantplaner brauchen jetzt nur noch 30 bis 60 Minuten statt drei bis vier Stunden pro Bestellung – eine Reduzierung um 17,500 Stunden auf Netzwerkebene. Auch die Zeit für Alert-Analysen und Vorhersageberechnungen wurde in beiden Distributionszentren und Produktionsanlagen erheblich reduziert.
- Ein verbesserter Kundenservice: Dank der täglichen Bestandskategorisierung für jede SKU-Location erreichte das Unternehmen Kundenservicelevel über 90%. Da SO99+ das spezifische Produkt zeigt, das für jede Verkaufsstelle bestellt werden muss, kann McDonald's Mesoamérica so seinen Bedarf auf Restaurant-/Filial-Ebene berechnen.
- Bestandsreduzierung um 550,000 Dollar: Der Bestand auf Ebene der Distributionszentren wurde um 7 % reduziert. Obwohl der Bestand für wichtige SKUs stieg, wurde der gesamte Restaurantbestand um 3% reduziert.
- Eine Reduzierung um 83% in der Anzahl von Expresslieferungen zwischen Filialen: Durch die verbesserte Produktverfügbarkeit an Verkaufsstellen, konnten beschleunigte Lieferungen von 78 auf 13 pro Monat reduziert werden – eine Reduzierung von mehr als 18,000 Arbeitsstunden pro Arbeiter im Jahr.

McDonald's Mesoamérica wird in einer zweiten Phase seinen Lieferungsprozess für Restaurantbestellungen automatisieren, um die Intervention von Planern um 85% zu reduzieren.