SOARES Denis
soaresden@gmail.com

kraft foods | Mondelēz International | LU

Amélioration Continue :

Réduction Des Ecarts de Matières Premières Et Optimisation des Processus

Février 2013
Juillet 2013

utc Université de Technologie Compiègne

Travail n° 264 - Master Qualité Performance dans les Organisations

1. MDLZ & LU FRANCE - ENJEUX

La Naissance de Mondelez

① LU — Novembre 2007 Acquisition de LU

Devenu #1 Biscuits

② kraft foods — Octobre 2012 Scission du Groupe [1]

→ Mondelēz International — Snacking Mondial

→ kraft foods — Epicerie US

Un Désir de Compétition

③ Mondelez International souhaite devenir et rester **#1 Mondial du Snacking**.
Pour y parvenir, certains axes sont développés tel que :

- La **Qualité** des Produits.
- L'**Optimisation des Ressources** de ses Usines [1].
- La **Renommée** des Marques présentes dans le Groupe.

④

Les Valeurs MDLZ dans l'Usine

⑤ LU Château-Thierry :
- **Limite** les Gaspillages.
- **Réduit** ses coûts de **Non Qualité**.
- **Cultive** une politique **d'Amélioration Continue** dans ses pratiques.

⑥ Dans le cadre du **6 Sigma**,
La **méthodologie DMAIC** est souvent utilisée pour mener des **chantiers d'Amélioration Continue**.
Sur ce poster, **3 exemples** de plans d'actions réalisés.

2.A – AUGMENTATION DES ECARTS D'INVENTAIRE

① Les écarts d'inventaires sont la différence entre
- La **Modélisation Informatique** de l'Activité
- La **Consommation Réelle** des produits

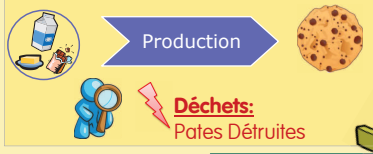
Les causes d'écarts sont multiples.
Ci-contre les proportions mesurées.

② **Graphique des Causes de Pertes de Matières Premières**

④ **Les Pâtes Détruites représentent un axe d'économie non négligeable.**
Pour réduire ces écarts, la traçabilité doit être rigoureusement suivie. Aujourd'hui aucun moyen n'existe pour **estimer les quantités de matières premières utilisées** lors des destructions de pâtes.
Cette quantité induite « non mesurée » affectera directement les résultats des inventaires.

Le Processus de Production

③



Un Outil de Suivi et d'Analyse

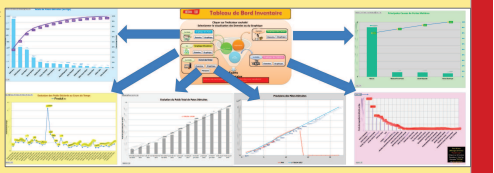
① Conception et Création de

RÉEVA - LU sous

«Outil d'Estimation, de Traçabilité des Matières Premières utilisées lors de la destruction de Pates Détruites»

4.A – CRÉATION D'UN OUTIL DE SUIVI/PILOTAGE

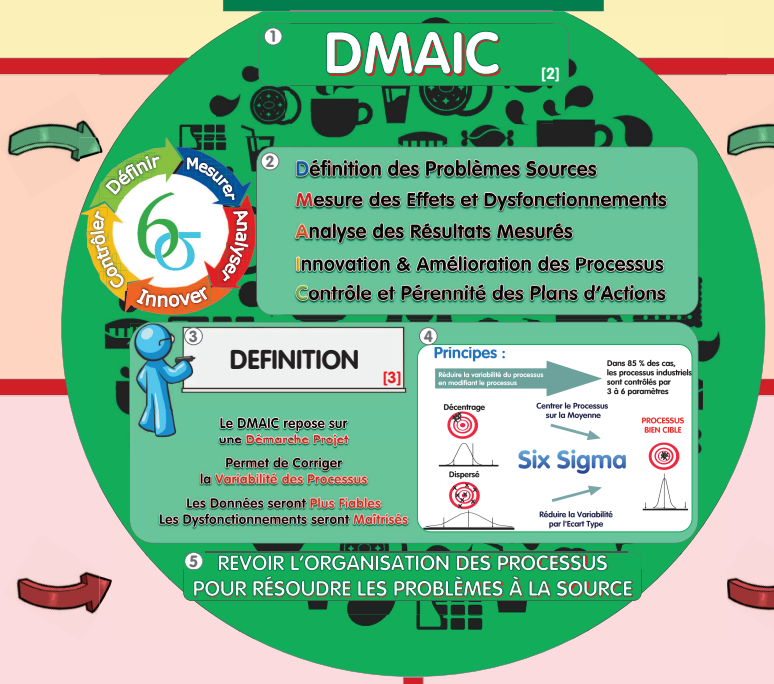
② Une saisie quotidienne permet de :
- **Suivre les pâtes détruites**
- **Estimer les ingrédients induits**
- **Prévoir les déchets**
- **Piloter la performance**



③ **VALEUR AJOUTÉE :**

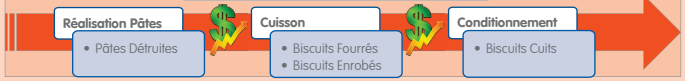
+ de 35 T d'Ingrédients Expliqués	Suivi Quotidien = Processus Réactif	Précision des Ingrédients Détruits

3. METHODOLOGIE



2.B – VALORISATION DES DECHETS AU MEME COÛT

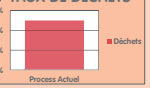
① Processus de Fabrication



② **D'après la modélisation informatique de l'usine:**
Les déchets sont considérés aux **mêmes coûts !**
Ces coûts déchets créent une **disparité** dans la modélisation et augmente la **variabilité** des écarts d'inventaire.

③ L'Estimation des déchets n'est **pas représentative**

④ TAUX DE DÉCHETS



4.B – REMISE A JOUR DU SUIVI DE LA PRODUCTION

① Processus « Gestion de Production »

Séparation du Taux Déchets | Interface Adaptée aux Acteurs du Processus | États et Indicateurs de Production

② **VALEUR AJOUTÉE :**

Estimation et Précision des Déchets	Accessibilité et Maintenabilité ++	Diffusion et Communication ++

2.C – VARIABILITÉ DES PRÉSENCES DU PERSONNEL

① Réalisation d'un Planning

② **Présences du Personnel**
2 Équipes :
- Fabrication
- Conditionnement

③ **Réalisation du Planning en fonction des Présences**

④ **Affectation du Personnel Résiduel Vers des Postes de Conditionnement**

PROCESSUS D'AFFECTATION DU PERSONNEL VERS LES TAPIS CONDITIONNEMENT

⑤ Par ailleurs, le calcul des besoins en effectif **Conditionnement** a une **variabilité trop grande**.
Le processus actuel ne permet donc pas la **réalisation de prévisions efficaces** (inf. à 2 semaines).

4.C – FIABILISATION DES DONNÉES ET PRÉVISIONS

① Révision Processus « Gestion des Effectifs »

Fractionnement du Processus | Simplicité d'Utilisation sous Excel© | Fiabilité des Écarts « Prévisions »

② **VALEUR AJOUTÉE :**

Maîtrise du Processus Modernisé	Données et Présences Fiabilisées	Prévisions jusqu'à 8 Semaines

5.A - AVENIR DES TRAVAUX

① PROJET A RÉEVA - LU	② PROJET B	③ PROJET C
• Plan d'Actions sur les Pertes. • Adapter aux autres déchets. • Intégration des DLUO → Traçabilité.	• Développement d'une BDD. • Saisie sur Ligne de Fabrication. • Adaptation de l'ERP aux Travaux.	• Migration vers une BDD. • Créer un Historique de Prévisions. • Vers une Gestion des Employés LU.

Les travaux ont été documentés. L'Avenir des projets est assurée par des Pilotes Désignés.

5.B - CONCLUSION

① Compétences Acquises	② Compétences Développées
• Savoir-être professionnel en restant **à l'écoute** • Contraintes du secteur **agroalimentaire** • Animer le **changement** et **remettre en cause** l'existant • Automatisme de **documentation** • Instaurer une **relation de confiance** avec toute l'entreprise	• Être force de **Proposition** et d'**Innovation**. • **Argumentation** et **Persuasion** • Maîtrise des **Projets en Parallèles** avec l'**Atteinte des Objectifs** • Assimilation d'un **Vocabulaire technique Propre** à l'Activité • Compréhension et **Empathie** des contraintes du Personnel

5.C – BIBLIOGRAPHIE ET LIENS

① [1] Rosenfeld, Irene. (PDG MDLZ) (2012, fev 19) *CAGNY Présentation*
[2] Statlead.com (2012, sept 15) *Quality Management* http://www.statlead.com/QM/Quality-Management.html
[3] Florent Fouque (2012, oct) *Fiche Outil 6σ* http://www.excellence-operationnelle.tv

Illustrations par Denis Soares (2013, juin) Stage de Fin d'Etudes ST02 - MQP02

② **LIENS DES TRAVAUX**
http://tinyurl.com/soaresmqpo2
ou www.utc.fr/master-qualite
Rubrique « Travaux » ← Qualité Management ← N° 264 ←