

Эффективность внедрения системы Lean Production на предприятиях ресторанного бизнеса

Орфаниди Виктория Константиновна

Студент (бакалавр)

Сибирский федеральный университет, Красноярск, Россия

E-mail: comforthome24@mail.ru

Орфаниди Виктория Константиновна

Сибирский федеральный университет, Институт гастрономии

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Здрестова-Захаренкова С. В.

Аннотация. Статья посвящена исследованию эффективности внедрения на предприятиях ресторанного бизнеса системы бережливого производства. В теоретической концепции исследования обозначены инструменты бережливого производства и восемь видов потерь, которые существуют на предприятиях. Данное исследование отражает практические результаты применения системы Lean с точки зрения рациональности расстановки оборудования в денежном и временном эквивалентах на примере конкретного предприятия ресторанной сферы - ООО «Перцы Взлетка».

Ключевые слова. Бережливое производство, потеря, карта потока создания ценности, ожидание, предприятие общественного питания, экспликация помещений.

В нынешних условиях пандемии коронавируса привлечение инвестиций особенно актуально для ресторанного бизнеса, поскольку денежные средства необходимы для формирования финансовой подушки безопасности и увеличения финансовой обеспеченности предприятий отрасли. Чтобы привлечь инвестиции, компании необходимо быть инвестиционно привлекательной, для чего ей необходимо добиться таких финансовых показателей, когда издержки производства будут минимальными, а прибыль, как следствие, максимальной. Сегодня одной из наиболее эффективных методик такого рода является Lean Production, внедрение которой в рамках России получило распространение только в крупных городах Москва и Санкт-Петербург. Поэтому актуальность данного исследования в рамках предприятий ресторанного бизнеса г. Красноярска и Красноярского края играет особую роль, так как кафе, бары и рестораны, использующие систему бережливого производства будут иметь явное конкурентное преимущество на рынке сферы услуг.

Цель данного исследования нами была определена следующим образом: «Устранение производственных потерь конкретного предприятия для достижения минимальных затрат труда и временных сроков по созданию готовой продукции при сохранении высоких показателей качества». Исследуемое предприятие - ООО «Перцы Взлетка» - является частью крупного ресторанного холдинга г. Красноярска - Bellini Group, который состоит из 18 кафе и ресторанов. Полное и эффективное применение системы Lean в каждом из них позволит ресторанному холдингу значительно оптимизировать многие финансовые, трудовые и маркетинговые показатели. Для этого определен ряд задач:

1. Анализ рабочего времени сотрудников ООО «Перцы Взлетка» и поиск временных периодов создания потерь;
2. Составление карт потоков создания ценностей и определение потерь в каждом производственном процессе;
3. Разработка технологического проекта расстановки оборудования с учетом полученных данных;
4. Анализ эффективности предлагаемого проекта в рамках данного исследования.

Следует напомнить, что главной задачей бережливого производства является непрерывное устранение потерь, поскольку только за счет оптимизации производственных процессов можно снизить стоимость готового продукта и/или оказанной услуги и повысить качество за счет сокращения времени производства.

В системе Бережливого производства принято выделять 8 видов потерь (или 7+1), так как 7 видов потерь относятся непосредственно к технологии производства, и лишь одна к потенциалу сотрудников предприятия:

1. Ожидание (например: разогрев оборудования, приготовление основного ингредиента блюда и т.д.)
2. Лишние передвижения, что связано с неоптимальностью расстановки оборудования и планировки производственных помещений;
3. Лишние процессы, что выражено в сложной технологии приготовления продукции, которые не должны быть характерны для кафе, столовых и закусочных;
4. Лишние движения, которые из-за неэргономичности рабочих пространств, когда все необходимые инструменты находятся далеко от своих пользователей;
5. Перепроизводство, связанное с преждевременным или запоздалым производством продукции;
6. Запасы, которые требуют дополнительных затрат на их содержание на складе;
7. Дефекты, что главным образом связано с человеческим фактором;
8. Нереализованный потенциал сотрудников, когда руководство предприятия относится к своему персоналу исключительно как к исполнителям, не привлекая их к разработке разного рода процессов на предприятии.

Главным оружием специалиста бережливого производства является карта потока создания ценности, где отображены все этапы производственного процесса в разбивке по секундам или минутам. В качестве примера, показывающего эффективность внедрения системы Lean Production в ООО «Перцы Взлетка», является сокращение времени производства супа-пюре из семги на 64 секунды (рис. 1).

Сокращение времени производства супа на 1 минуту 4 секунды главным образом было достигнуто перестановкой производственного оборудования, в связи с чем расстояние, проходимое поваром в процессе производства исследуемого блюда сократилось с 13,32 м. до 1,1 м. (рис. 2).

На исследуемом предприятии на сегодняшний день отсутствует план экспликации кухни, поэтому оценить уровень потерь можно лишь на основе самостоятельно выполненной схемы (рис. 3), где стрелками представлены только малые части потерь в виде лишних передвижений в процессе приготовления супа-пюре из семги.

Представленная карта свидетельствует о неоптимальности расположения производственного оборудования. Поэтому в новом проекте предлагается перестроить закрытую кухню предприятия с учетом системы Lean Production и разработать профессиональный план экспликации (рис. 4), который позволит оценить часть потерь и эффект от их устранения на ранних этапах внедрения проекта.

Таким образом, внедрение системы бережливого производства позволит в значительной мере устранить следующие виды потерь:

1. Ожидание за счет оптимизации численного состава кадров и их рабочих графиков;
2. Лишние перемещения за счет перепланировки производственных участков;
3. Лишние движения за счет эргономичной расстановки оборудования;
4. Нереализованный потенциал сотрудников за счет формирования философии Lean на предприятиях ресторанного холдинга.

Ожидаемый экономический эффект от реализации проекта составит 960 тыс.руб./год,

т.к. система бережливого производства позволяет высвободить двух поваров, которые могут быть заняты на производстве других предприятий холдинга Bellini Group или использованы для оптимизации рабочих графиков своих коллег, а также повышения корпоративного духа и лояльности персонала при управлении изменениями.

Источники и литература

- 1) 1. Вашко, Т.А. Формирование и развитие рынка ресторанных услуг России: эмпирическое исследование факторов, влияющих на рост / Т.А. Вашко, С.В. Здрестова-Захаренкова, И.А. Максименко // Российское предпринимательство. -2018. -Т. 19. -№ 10. -С. 3149-3162.
- 2) 2. Вашко, Т.А. Тенденции развития рынка общественного питания в России: эмпирическое исследование факторов, влияющих на рост / Т.А. Вашко, С.В. Здрестова-Захаренкова, О.И. Сирко//Проблемы развития рынка товаров и услуг: перспективы и возможности субъектов РФ. -2019. - С. 249-255.
- 3) 3. Вумек, Дж., Джонс, Д. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. - Москва: Альпина Паблицер, 2018. - 650 с.
- 4) 4. Вумек, Дж., Джонс, Д. Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства. - Москва: Альпина Паблицер, 2014. - 264 с.
- 5) 5. Лайкер, Дж., Майер, Д. Практика дао Toyota. Руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota. - Москва : Альпина Паблицер, 2016. - 294 с.
- 6) 6. Максименко, И.А. Трансформация ресторанного рынка в эпоху цифровой экономики / Чаплина А.Н., Герасимова Е.А., Максименко И.А., Здрестова-Захаренкова С.В. Проблемы современной экономики. 2019. №3(71). С. 279-283.
- 7) 7. Ротер, М., Шук, Дж. Учись видеть бизнес-процессы. - Москва: Альпина Паблицер, 2017. - 125 с.

Иллюстрации

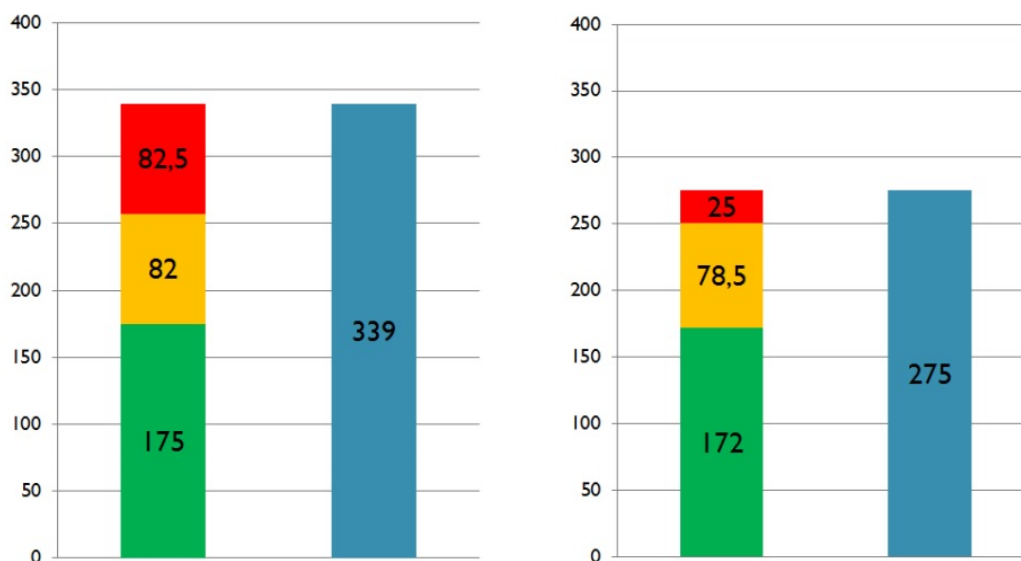


Рис. 1. Время приготовления супа-пюре из семги

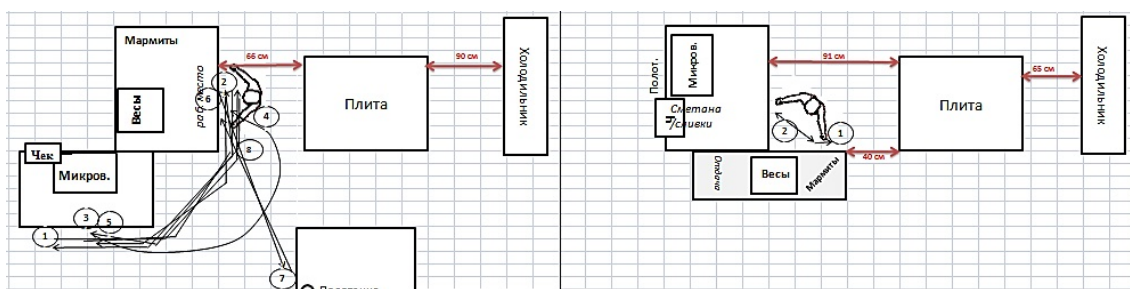


Рис. 2. Карта стандартизированной работы приготовления супа-пюре из семги



Рис. 3. План расположения технологического оборудования в ООО «Перцы Взлетка» на момент исследования

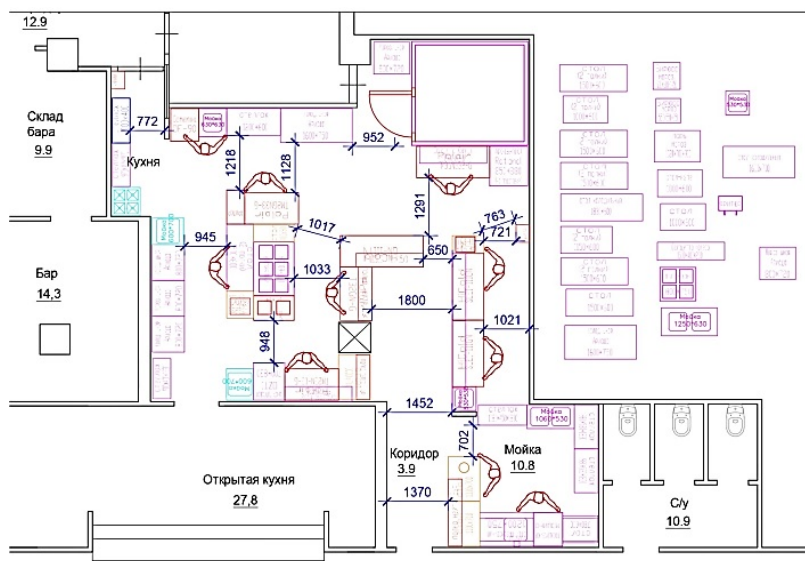


Рис. 4. План экспликации производственных помещений ООО «Перцы Взлетка» согласно системы Lean Production