DOI: 10.17117/na.2016.11.01.202

<http://ucom.ru/doc/na.2016.11.01.202.pdf>

Поступила (Received): 21.11.2016

Лахманова А.Д. Применение инструментов бережливого производства для повышения эффективности работы кулинарного цеха ГК «ЛАМА»

Lakhmanova A.D.
The use of lean instruments to improve the
efficiency of the culinary department of "LAMA"

В данной статье рассмотрены основные инструменты бережливого производства на примере кулинарного цеха. Эти инструменты включают: картирование, диаграмма спагетти, 5S. В работе описывается процесс выявления причин неэффективности производства и возможные решения по их устранению.
Ключевые слова: бережливое производство, картирование, диаграмма Спагетти, 5S

The article discusses the basic tools of lean manufacturing on the example of the culinary department. These tools include: mapping, spaghetti diagram, 5S. The paper describes the process of identifying the causes of inefficiency and proposes possible solutions to eliminate them

Key words: lean, mapping, spaghetti diagram, 5S

Лахманова Анастасия Дмитриевна
Бакалавр
Национальный исследовательский Томский
политехнический университет
г. Томск, пр. Ленина, 30

Lakhmanova Anastasiia Dmitriyevna
Bachelor
National research Tomsk polytechnic university
Tomsk, Lenin ave., 30

Концепция бережливого производства является далеко не новой. Бережливое производство – это комплексный подход, который включает в себя оптимизацию производственных процессов, обеспечение эффективной управленческой инфраструктуры и изменение образа мышления и поведения сотрудников.

Не стоит забывать, что для обеспечения необходимого уровня качества продукции нужны не только современные технологии, но и рациональная организация работ и эффективное управление предприятием, чем и занимается бережливое производство.

Основным преимуществом этой концепции является то, что используя ее принципы, инструменты и методы, предприятие может повысить эффективность производства, качество продукции (товара, услуг), производительность труда и снизить материальные и временные затраты. Таким образом, можно сказать, что бережливое производство – эффективный, надежный, малозатратный путь предприятий к выходу из кризиса и повышению своей конкурентоспособности как на российском, так и на зарубежном рынках.

Все более популярной становится эта концепция и в России. Уже сотни предприятий встали на путь построения производственных процессов на основе принципов БП: ОАО «АВТОВАЗ», ОАО «Русский алюминий», ОАО «СИБУР Холдинг», ОАО «Сбербанк России» и другие. Не отстает от них и ГК «ЛАМА» – крупнейшая розничная сеть в г. Томске, которая также занимается производством готовой продукции для собственной сети. Она выступала в качестве одной из практических площадок для четвертой летней лин-школы, организованной ОАО «Институт производственных систем» совместно с Томским Политехническим Университетом.

В кулинарном цехе «ЛАМЫ», а именно в цехе по производству салатов, возникла проблема – неэффективная организация работы, то есть не выполняется план по производству. Перед участниками школы: самими работниками компании, студентами и экспертами стояла задача – провести детальный анализ текущего состояния производства в цехе, используя такие инструменты бережливого производства как картирование и построение диаграммы спагетти.

Картирование потока создания ценности – процесс по составлению схемы, на которой отображается каждый этап движения потоков материалов и информации, нужных для того, чтобы выполнить заказ потребителя. На карте можно четко увидеть текущее состояние процессов и те потери, которые имеются в этих процессах. На основании полученных данных можно принимать решения о том, как изменить поток чтобы достичь будущего или идеального состояния потока.

В цехе по производству салатов картирование осуществлялось по процессу приготовления и фасовки салатов. Так как этот процесс повторялся 5 раз за всю смену, рассмотрим картирование на примере одного такого процесса. Он включает в себя следующие этапы: подготовка к работе, сбор ингредиентов, их взвешивание, добавление в емкость, перемешивание и расфасовка.

Для начала необходимо было произвести наблюдение за всеми действиями работника и зафиксировать их на бумаге с точностью до секунд. Во время фиксации действий некоторые проблемы сразу бросались в глаза, а некоторые были выявлены позже при составлении карты потока.

Далее необходимо было составить карту потока текущего состояния, на которой важно было отметить абсолютно все действия работника.

Из карты стало понятно, что около 50% всех действий работника не добавляют ценности конечному продукту, следовательно их нужно либо устранить, либо минимизировать.

Потери, выявленные после анализа карты, включают в себя транспортировку (неэффективная планировка помещения, отсутствие тележек для перемещения ингредиентов), излишнее перемещение работников (неоптимальное размещение оборудования, инвентаря, посуды, расположение ингредиентов, мусорных корзин, оснащение), излишнюю работу (двойное взвешивание – при расфасовке и затем при наклейке чеков).

В ходе работы была составлена диаграмма спагетти, которая позволила более наглядно увидеть потери по излишнему перемещению работника.

Диаграмма спагетти – это инструмент, позволяющий визуализировать все перемещения работника в течение производственного процесса.

Руководству был предложен комплекс мер, который позволит сократить потери на 85 %. Они включают: перепланировку цеха; закрепление инвентаря, посуды, оборудования на определенном месте; использование мерной ложки, чтобы исключить повторное взвешивание; четкое распределение обязанностей между сотрудниками. Все эти решения помогут значительно сократить потери по перемещению и транспортировке.

Также в ходе наблюдения за работниками было выявлено несколько мест, которые представляли собой беспорядочный склад ингредиентов. Участники попытались применить на этих местах систему 5S. Эта система позволяет правильно организовать рабочее место путем использования принципов сортировки, рационального расположения, уборки, стандартизации и совершенствования. Однако они столкнулись с сопротивлением, так как работники восприняли попытку улучшить рабочее место как критику в их адрес. Все, что было сделано, это первый этап системы 5S – сортировка.

Бережливое производство – концепция по постоянному стремлению к устранению всех видов потерь. Такой подход позволяет повысить качество производимой продукции, обеспечить рост производительности труда, что в конечном счете скажется и на производительности предприятия. А самое главное на начальном этапе она не требует больших финансовых затрат.

Список используемых источников:

1. Аглиева В.Ф. Внедрение инструментов «бережливого производства» для улучшения качества производства продукции // *Техника и технологии: пути инновационного развития*. 2015. С. 15-18.
2. Балтачева Н.Р. Бережливое производство как метод повышения эффективности производства на предприятии // *Science Time*. 2015. №8. С. 26-29.
3. Еманаков И.В., Гродзенский С.Я., Овчинников С.А. Первые шаги на пути к «бережливому производству» // *Российский технологический журнал*. 2015. №1. С. 278-285.
4. Стеблянский Н.В., Гайдуков А.М. Бережливое обучение бережливому производству // *Мир транспорта*. 2015. №1. С. 206-221.

© 2016, Лахманова А.Д.

Применение инструментов бережливого производства для повышения эффективности работы кулинарного цеха ГК «ЛАМА»

© 2016, Lakhmanova A.D.

The use of lean instruments to improve the efficiency of the culinary department of "LAMA"