

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА НА ПРИМЕРЕ ПРОЦЕССА «СОСТАВЛЕНИЕ МЕНЮ» В ОЗДОРОВИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ «БЕРЕЗКА» ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ САМАРА»

В статье описан и проанализирован существующий в оздоровительном комплексе «Березка» процесс составления меню питания, рассчитана длительность и стоимость всего процесса, а также длительность каждого этапа в отдельности. Все действия, входящие в процесс, классифицированы по 3 категориям согласно анализу добавленной ценности. На основании классификации построена диаграмма Харрингтона в координатах «затраты – время цикла». Приведено обоснование исключения действий, которые не добавляют ценность ни для потребителя, ни для организации, а также обоснование смены порядка действий в процессе. Пересчитана стоимость и длительность измененного процесса «Составление меню», получена его диаграмма Харрингтона.

Ключевые слова: анализ добавленной ценности, диаграмма Харрингтона, ценность для потребителя, исключение этапа, сокращение длительности цикла, снижение затрат.

Со временем любым процессам организации требуется корректировка или замена, так как, с одной стороны, они должны соответствовать реальным условиям, а с другой – не мешать развитию предприятия. Своевременная оптимизация бизнес-процессов компании повышает эффективность ведения бизнеса в целом.

Оптимизация – усовершенствование последовательных действий, которые направлены на достижение поставленных перед предприятием целей путем выбора наилучшего варианта их выполнения [1].

Можно выделить следующие эффекты от грамотно проведенной оптимизации:

- уменьшение времени на достижение поставленных задач;
- налаживание взаимодействия между основными подразделениями и вспомогательными службами;
- повышение удовлетворенности клиентов;
- улучшение финансовых показателей за счет грамотного распределения ресурсов;
- возможность масштабировать бизнес;
- снижение расходной части бюджета;
- более точное планирование;
- повышение управляемости предприятия;
- устранение дублирования функций подразделений;
- появление новых ресурсов для развития бизнеса [2].

Улучшение бизнес-процессов, как правило, приводит к снижению затрат, длительности цикла и уровня ошибок, и за счет этого повышается эффективность ведения бизнеса в целом [3].

* © Матрохина А.А., Алашеева Я.В., 2016

Матрохина Александра Аркадьевна (mironova_sashona@mail.ru) факультет информатики, Алашеева Яна Витальевна (shellla999@mail.ru), институт экономики и управления, Самарский университет, 443086, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 34.

Рассмотрим оптимизацию бизнес-процесса на примере оздоровительного комплекса (ОК) «Березка» ООО «Газпром трансгаз Самара».

Основной вид деятельности оздоровительного комплекса – организация торговли и питания отдыхающих.

В ОК «Березка» обслуживание посетителей происходит в столовой и баре. В летний период здесь отдыхают дети школьного возраста. В остальное время – проходят семинары, конференции, мастер-классы, тренинги, банкеты, корпоративы и заезды выходного дня [4].

Существующий процесс «Составление меню» в ОК «Березка» работает достаточно эффективно, поэтому для проведения его оптимизации выбран метод «перепроектирование процесса», а также метод «улучшение».

Для данного проекта оздоровительным комплексом предоставлено описание существующего процесса «Составление меню».

Исполнителем данного процесса является ведущий технолог, которому предоставляются данные о нормах потребления продуктов (СанПин) и нормах калорийности, которые необходимо учитывать при составлении меню. На первом этапе составляется предварительная версия меню на 10 дней. Затем сотруднику необходимо просчитать, сколько продуктов входит в каждое блюдо в составленном меню. После этого ведется подсчет количества граммов по каждому продукту. Причем, если не выполнены нормы по количеству какого-либо продукта, необходимо заменить блюда. На этом этапе блюда подбираются исключительно по составу, чтобы максимально приблизиться к нормам потребления продуктов.

Когда эта задача выполнена, рассчитывается калорийность каждого блюда, входящего в меню. При этом используются данные о калорийности продуктов, входящих в состав блюд (в расчете на 100 грамм).

Отступление от норм калорийности по отдельным приемам пищи в течение дня допускается в пределах 5% при условии, что средний процент калорийности приемов пищи за день будет соответствовать нормам [5].

Если калорийность отличается от дневных норм больше, чем на 5%, в этом случае требуется заменить блюда, после чего необходимо пересчитать меню как по составу входящих в него продуктов, так и по калорийности.

Данный процесс можно представить в виде следующих этапов с учетом их длительности (в скобках указано время при повторном расчете показателей):

- составление предварительного меню – 1,5 часа (0,33 часа);
- расчет меню по составу блюд – 3 часа (1 час);
- подсчет общего количества продуктов за день – 0,25 часа (0,1 часа);
- сравнение дневного количества продуктов с нормами (при необходимости – замена блюд) – 0,1 часа (0,1 часа);
- расчет калорийности блюд в меню – 12 часов (5 часов);
- подсчет калорийности по каждому приему пищи и итоговой калорийности – 0,33 часа (0,33 часа);
- сравнение калорийности составленного меню с нормами (при необходимости – замена блюд и перерасчет показателей) – 0,1 часа (0,1 часа);
- формирование окончательного меню – 0,1 часа (0,1 часа).

Так как процессом составления меню занимается только ведущий технолог, то стоимость данного процесса рассчитывается как произведение длительности процесса на часовой размер оплаты труда сотрудника (183 руб.). Длительность процесса может быть разной, в зависимости от того, сколько раз и на каком этапе приходилось заменять блюда. Если сотрудник с первого раза подобрал правильное соотношение блюд, которое удовлетворяет всем нормам, то в этом случае длительность процесса составит 17,38 часа рабочего времени, а стоимость процесса составления меню – 3180,54 руб. В среднем сотрудник делает замену блюд 2 раза (для выполнения норм

по количеству продуктов и по калорийности), при этом длительность процесса составляет 25,87 часа, а стоимость процесса – 4734,21 руб.

Все действия, входящие в процесс составления меню питания могут быть разделены на 3 категории согласно анализу добавленной ценности [3].

Действия, которые важны с точки зрения конечного потребителя. К таким действиям относятся:

- расчет состава блюд (потребителю важен результат – состав блюд);
- подсчет калорийности по каждому приему пищи и за день;
- формирование окончательного меню.

Действия, добавляющие ценность с точки зрения организации. К действиям данной категории можно отнести:

- составление предварительного меню;
- подсчет дневного количества продуктов в меню;
- сравнение дневного количества продуктов с нормами (чтобы высшие инстанции утвердили меню);
- сравнение калорийности меню с нормами (чтобы высшие инстанции утвердили меню).

Действия, которые не добавляют ценность ни для потребителя, ни для организации. К данной категории действий относится подсчет калорийности по каждому приему пищи и за день.

На основании классификации действий процесса на 3 категории, а также учитывая время и стоимость этих действий, можно построить диаграмму Харрингтона в координатах «затраты–время цикла» (рисунок 1) [1].

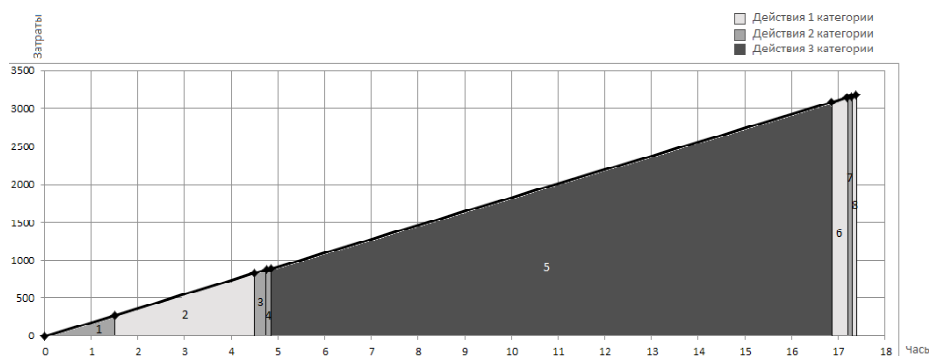


Рисунок 1. Диаграмма Харрингтона

При анализе данного процесса установлено, что сотрудник каждый раз рассчитывает калорийность блюд, и на это выделяется 12 часов. Данное действие не добавляет ценности ни для потребителя, ни для организации. Так как у предприятия есть перечень блюд, которые, как правило, используются при составлении меню, то целесообразнее будет применить данные, рассчитанные ранее. То есть при подсчете калорийности по каждому приему пищи и за день сотрудник должен обращаться к базе данных или справочнику, содержащему необходимую информацию. Таким образом, из данного процесса можно исключить этап «Расчет калорийности блюд».

Аналогично будет исключен и этап «Расчет состава блюд», так как одни и те же блюда имеют постоянный состав, и нет необходимости рассчитывать его каждый раз заново.

Кроме того, ведущий технолог подбирает блюда сначала по их составу, чтобы выполнить нормы потребления продуктов, а затем может заменить некоторые блюда, чтобы учесть нормы калорийности. При этом возникает необходимость пересчитывать все показатели меню заново, на что уходит большое количество времени. Опытный сотрудник при расчете предварительного меню может сразу проверить его и по

калорийности, и по составу блюд, чтобы при недопустимом отклонении от норм при замене блюд в меню учитывать оба этих критерия. То есть составленное меню необходимо проверить по всем нормам, чтобы в случае замены блюда учитывать сразу и нормы калорийности, и нормы по количеству продуктов.

В результате оптимизации изменилась длительность и, соответственно, стоимость данного процесса. При неизменной длительности каждого действия общее время процесса составляет 2,38 часа в идеальном варианте, когда сотруднику сразу удалось составить меню, удовлетворяющее всем нормам, или 3,34 часа при однократном изменении блюд и перерасчете показателей. Стоимость оптимизированного процесса, составляет соответственно 435,54 руб. или 611,22 руб.

На рисунке 2 изображена диаграмма Харрингтона для оптимизированного процесса составления меню питания.

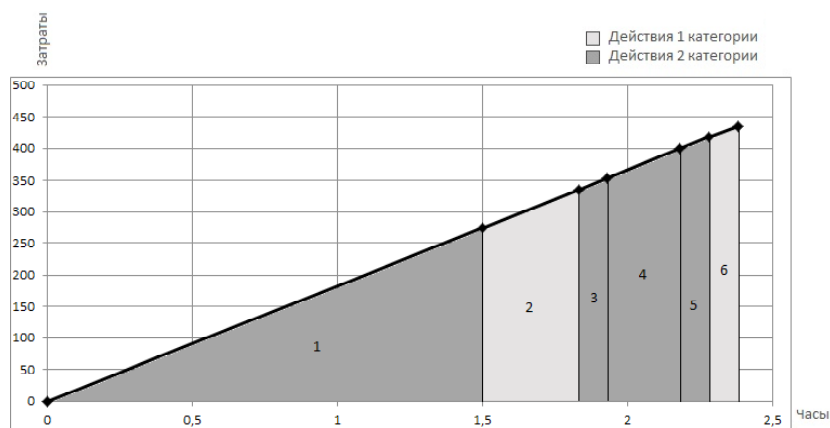


Рисунок 2. Диаграмма Харрингтона для оптимизированного процесса

В оптимизированном процессе присутствуют действия только двух категорий: действия, важные для конечного потребителя, и действия, добавляющие ценность с точки зрения организации. Этап «Расчет калорийности блюд» был исключен из процесса, так как он не добавлял ценность ни для потребителя, ни для организации.

Таким образом, оптимизация процесса составления меню дала следующие результаты:

- сокращение длительности цикла;
- снижение затрат;
- исключение ненужных действий;
- смена порядка действий в процессе.

Библиографический список

1. Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Х. Оптимизация бизнес-процессов. СПб.: Азбука, 2002. 317 с.: ил.
2. Технология оптимизации бизнес-процессов. URL: [http://www.cfin.ru/ itm/bpr/optimization_technology.shtml](http://www.cfin.ru/itm/bpr/optimization_technology.shtml) (дата обращения: 11.05.16).
3. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / пер. с англ. С.В. Ариичева. М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. 272 с.: ил.
4. Оздоровительный комплекс «Березка». URL: <http://www.berezka-63.ru> (дата обращения: 21.06.16).
5. Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы загородных стационарных учреждений отдыха и оздоровления детей. Сан-ПиН 2.2.2/2.4.1340-03. М.: Министерство здравоохранения Российской Федерации, 2014. 38 с.

References

1. Harrington J., Esseling K.S., Nimwegen H. Optimization of business processes. SPb.: ABC, 2002. 317 p.: Il.
2. Technology to optimize business processes. URL: [http://www.cfin.ru/ itm/bpr/optimization_technology.shtml](http://www.cfin.ru/itm/bpr/optimization_technology.shtml) (accessed: 11.05.16).
3. Andersen B. Business processes. Tools for development / ed. from English: S.V. Arinichev. M.: RIA «Standards and quality», 2003. 272 s.: Il.
4. Recreational complex «Berezka». URL: <http://www.berezka-63.ru> (accessed 21.06.16).
5. Sanitary-epidemiological requirements to the device, content and organization of an operating mode of country stationary establishments of rest and improvement of children. SanPiN 2.2.2/2.4.1340-03. M.: Ministry of health of the Russian Federation, 2014. 38 p.

*A.A. Matrokhina, Y.V. Alasheeva**

PROCESS OPTIMIZATION ON THE EXAMPLE OF THE PROCESS OF “MENU PLAN-ING” IN THE HEALTH COMPLEX “BEREZKA” GAZPROM TRANSGAZ SAMARA

In this work, we described and analyzed the process of compiling a menu, which exists in the health complex “Berezka”. We calculated the duration and cost of the whole process and the duration of each stage separately. All actions included in this process are classified into 3 categories according to the analysis of added value. On the basis of the classification the diagram of Harrington is built in the coordinates of “costs–cycle time”. This work contains the rationale for the exclusion of activities that do not add value neither for the consumer nor for the organization, as well as the rationale for changing the order of steps in the process. We recalculated the cost and duration of the changed process “menu planning”, obtained its diagram of Harrington.

Key words: analysis of added value, diagram of Harrington, value for the customer, exception of the stage, re-duc-ing cycle time, reducing costs.

* *Matrokhina Alexandra Arkadievna* (mironova_sashona@mail.ru), *Alasheeva Yana Vitalevna* (shellla999@mail.ru), Samara University, 34, Moskovskoye shosse, Samara, 443086, Russian Federation.