

Кейтеринг начинается с планирования

ЗАО «Аэромар» – одно из крупнейших кейтеринговых предприятий России, отмеченное множеством наград самых престижных международных перевозчиков. Компания основана в октябре 1989 г. «Аэрофлотом» и «Марриотт инфлайт-сервисез Лтд.», Великобритания (отсюда – «АэроМар»). В настоящее время акционерами являются ОАО «Аэрофлот» и LSG Sky Chefs. Предприятие расположено на территории аэропорта Шереметьево. В сутки в среднем обслуживает приблизительно 300 рейсов прилетающих и вылетающих из Шереметьево авиакомпаний. Главный клиент «Аэромар» – российский национальный перевозчик ОАО «Аэрофлот». В этом выпуске генеральный директор компании Владимир Юнь-Дзэнович Джао отвечает на вопросы Airports International об управлении производственными процессами.



Владимир Юнь-Дзэнович Джао,
генеральный директор ЗАО «Аэромар»

– Владимир Юнь-Дзэнович, легко ли управлять производственными процессами такой крупной и сложной структуры?

– Все технологические цепочки и процессы в нашей структуре четко отлажены. Иначе нельзя. Ведь работа в цехах производства «Аэромар» по каждому рейсу начинается за 14 часов до вылета (от момента выдачи сырых продуктов), а за 4 часа до вылета рейс уже скомплектован во всех цехах и собран в одном накопителе. Представьте себе, насколько четко нужно заранее все просчитать, спланировать и организовать, если мы обслуживаем такое большое количество рейсов в день. Кроме того, надо учитывать, что ЗАО «Аэромар» занимается авиакейтерингом полного цикла производства, а также предоставляет услуги по корпоративному кейтерингу и осуществляет выездное обслуживание мероприятий.

У нас предусмотрены определенные технологии и оборудование для каждого из этих видов деятельности на всех этапах работы: при приготовлении, хранении, транспортировке, подаче. У каждого вида своя специфика. Например, авиационному кейтерингу присуща ярко выраженная сезонность. Его объемы напрямую зависят от расписания и от пассажиропотока. Летом наши мощности загружены по максимуму. Пик заказов приходится на август, в осенне-зимний период объемы производства снижаются раза в полтора. Все это мы учитываем в прогнозировании спроса, планировании и ежедневной работе. Технологии, которые мы используем, помогают обеспечить бесперебойное и эффективное производство и оптимизировать рабочие процессы.

– Расскажите, пожалуйста, о них поподробнее.

– Уже несколько лет у нас действует технология «сайт тайм» (от англ. Cycle time). Она позволяет правильно рассчитывать и контролировать выдачу продуктов и оборудования под определенные рейсы в определенных временных рамках, правильно осуществлять ротацию продуктов, а также уменьшать производственные отходы.

Это также технология ЛИН (Leanteam EMEA), которая используется на многих крупнейших фирмах по производству автомобилей и первый этап которой введен и у нас. Она позволяет

в значительной степени сократить отходы, оптимизировать существующие технологические процессы. Сам процесс мы стараемся строить так, чтобы сотрудники работали более эффективно, но в разумных пределах.

Мы внимательно отслеживаем и все новинки. Многие инновации в российском кейтеринговом бизнесе впервые внедряются именно в ЗАО «Аэромар». Наше производство оснащено самым современным оборудованием, камерами охлаждения и глубокой заморозки, что дает возможность авиакомпаниям заказывать у нас питание не только на прямой, но и на обратный рейс.

– Расскажите, пожалуйста, о технологическом цикле приготовления бортового питания. Как он зависит от конкретного авиаперевозчика?

– У нас существует Центр планирования производства бортового питания и диспетчерская служба (ЦППБПидС), Этот отдел даже называют «мозгом» предприятия. Специалисты ЦППБПидС планируют работу всех цехов, в которых трудятся более 250 человек. Службой ЦППБПидС уже второй год руководит Татьяна Леонидовна Сазонова, очень опытный сотрудник – до этого она 20 лет работала в должности оперативного диспетчера. Представленный материал поможет вам ознакомиться со спецификой работы ЦППБПидС и понять, что его на самом деле можно назвать «мозгом» нашего предприятия.

КАК ЦППБПДС ОПРЕДЕЛЯЕТ СТРАТЕГИЮ «АЭРОМАР»

В структуру ЗАО «Аэромар» входят следующие основные цеха и отделы оперативной службы:

- цех мойки и комплектации борт-посуды;
- цех напитков и учета движения бортового оборудования;
- отдел по выдаче ТМЦ (товаро-материальных ценностей) на производство;
- цех горячего питания;
- цех холодного питания;
- отдел доставки.

Четкое взаимодействие всех отделов достигается благодаря «сменным заданиям» для каждого участника производственного процесса, которые создают техники по планированию ЦППБПДС. Для создания грамотных и эффективных заданий требуется основательная платформа – входные данные, а это коллективный труд многих специалистов.

ОСНОВНЫЕ МОМЕНТЫ ВХОДНЫХ ДАННЫХ ДЛЯ СОЗДАНИЯ СМЕННЫХ ЗАДАНИЙ

Меню-спецификации

Это тот набор рационов, блюд и продуктов, который подбирается индивидуально для каждой авиакомпании, для каждого класса обслуживания (первый класс, бизнес или эконом) и даже для соответствующего времени суток (завтрак, обед, снэк, рацион «чай» и т.д.). Их разрабатывает отдел меню и презентаций, и они отражают основные требования и пожелания наших клиентов.

Загрузочные диаграммы

Тип воздушного судна (ВС) определяет стандарт оборудования, а, соответственно, и бортовой посуды, на которой будет сервировано питание. Конфигурация ВС определяет максимальное количество пассажиров по каждому классу обслуживания, а все требования по количеству загружаемого оборудования, порядку размещения на борту ВС питания, посуды и напитков отражают загрузочные диаграммы. Их разрабатывает планово-экспертная группа ЦППБПДС, в которую в том числе входят и эксперты по конкретным авиакомпаниям. Например, организацией бортового питания авиакомпании «Аэрофлот» занимается Раиса Михайловна Кошелева, опытейший



И. А. Илларионова (первая слева), один из самых опытных планировщиков ЦППБПДС, и Т. Л. Сазонова (вторая слева), начальник ЦППБПДС, с сотрудниками отдела

специалист, который работает у нас с 1980 г.

Расписание рейсов

Каждая из обслуживаемых ЗАО «Аэромар» авиакомпаний заранее согласно договору предоставляет расписание своих регулярных и чартерных рейсов на определенный период навигации (весна – лето, осень – зима) и заказывает варианты меню по классам обслуживания пассажиров. Из всей полученной информации и рождается расписание для работы «Аэромар». Это расписание составляют специалисты планово-экспертной группы. Документ включает в себя номер рейса, его маршрут, день и время выполнения, терминал выполнения, тип ВС, классы обслуживания, рационы питания. В соответствии с этим сводным расписанием производится общее планирование закупок продуктов, расчет рабочего времени сотрудников в цехах производства. Фактически на этом этапе определяется стратегический аспект общего планирования производства.

У любой авиакомпании могут возникнуть непредвиденные ситуации: может измениться время вылета, тип самолета, выполняются внеплановые рейсы или отменяются плановые – в этих случаях в расписание в оперативном порядке вносятся корректировки. Все изменения отслеживает и заносит в оперативный план вылета диспетчер ЦППБПДС.

Пассажирская загрузка

Данная информация поступает от каждой авиакомпании в установленном договором время, но до самого момента вылета постоянно изменяется. Работает с этой самой непостоянной информацией оперативный диспетчер ЦППБПДС.

Телефоны, Sitatex, факс, громкая связь, интерком – трудно представить более загруженного постоянно изменяющейся информацией человека. У нас их четверо – Галина Воробьева, Елена Мирончук, Елена Ярцева и Оксана Минаева.

ВЫХОДНЫЕ ДАННЫЕ, КОТОРЫЕ ОТРАЖАЮТСЯ В СМЕННЫХ ЗАДАНИЯХ СОТРУДНИКОВ ПРОИЗВОДСТВА

Цех мойки и комплектации борт-посуды

– Авиакомпания, номер рейса, время вылета, тип ВС, время выполнения задания для этого рейса, количество оборудования и посуды, передаваемое в цеха производства и необходимое для того, чтобы соответствующий цех скомплектовал свою продукцию в это оборудование, схема размещения продукции внутри каждой единицы оборудования.

Отдел по выдаче ТМЦ на производство

– Авиакомпания, номер рейса, время вылета, время выдачи продуктов для приготовления питания на каждый рейс, количество выдаваемых продуктов.

Цех напитков и учета движения бортового оборудования

– Авиакомпания, номер рейса, время вылета, тип ВС, время выполнения задания для этого рейса, количество напитков и дополнительных продуктов, которое необходимо скомплектовать на каждый рейс.

Цех горячего питания и цех холодного питания

– Авиакомпания, номер рейса, время вылета, тип ВС, вид посуды, рацион питания, время выполнения задания для каждого рейса по каждому классу обслуживания, количество порций по каждому классу обслуживания, вес каждого компонента в порции, вид нарезки каждого продукта в порции, количество порций в единице оборудования, заморозить или нет (для горячего цеха).

Отдел доставки

– Авиакомпания, номер рейса, время вылета, тип ВС, вид посуды, рацион питания, время готовности каждого рейса в цехах производства, время начала загрузки рейса в автолифт, время загрузки рейса на борт ВС согласно утвержденному технологическому графику обслуживания ВС.