

The background image shows the interior of a modern restaurant. A large, stylized neon sign in the shape of a hand is suspended from the ceiling. Below it, a bar area is visible with several staff members and customers. The space is filled with people, and the atmosphere appears lively. The text is overlaid on the right side of the image.

מסעדת BADA BOOM

פרויקט בקורס בהנדסת שיטות

דין חיאשווילי - 311558183

דורין בוזגלו - 208064733

ונתנאל רוסמסקי - 208904854

הנחיה 1:

ארגונים פוטנציאלים לפרויקט בהנדסת שיטות

ארגון 1: "בנק הפועלים"

3 תהליכים לשיפור בארגון זה:

1. תהליך פתיחת חשבון ללקוח – כיום תהליך פתיחת חשבון ללקוחות פרטיים, עסקיים ותושבי חוץ נעשה באופן פרונטלי מול בנקאי ע"י מילוי טפסים שנבדקים לאחר מכן ע"י קצין ציות ובמידה ויש ליקויים מזמנים את הלקוח פעם נוספת – תהליך זה פוגע בשירות בלקוח.
2. חלוקת כרטיסי אשראי ללקוחות – כל כרטיסי האשראי מגיעים יחדיו אל הסניף ונשמרים בכספת וניתנים רק על ידי פקיד ללקוחות אך כאשר הלקוח שייך למחלקת עסקים, פרטי או תושבי חוץ כדי לקבל את האשראי נאלץ הבנקאי לגשת בעצמו אל הפקיד ולקחת את הכרטיס – תהליך זה פוגע בזמן השירות ומעכב את המשך העבודה של הבנקאי.
3. זמני שירות לתושבי חוץ – רוב הלקוחות מחו"ל שיש להם חשבון בנק בישראל גרים בארצות רחוקות ושעות הבוקר שלהן שונות מהשעות בישראל וזה מקשה על העובדים לתת להם שירות טוב ומהיר בשעות המקובלות.

אשת קשר: ליאת – 050-5892220

ארגון 2: מסעדת "באדה בום"

3 תהליכים לשיפור בארגון זה:

1. הגשת מנות שכוללות דג - ישנו אדם אחד במסעדה שיודע להכין ולהגיש את המנה הזו והיא צריכה לעבור ב3 תחנות עד שהיא מגיעה ללקוח ולרוב כאשר יש עומס במסעדה למנה לוקח יותר מ30 דקות להגיע ללקוח וזה יוצר זמני המתנה ארוכים גם למהלך הארוחה כי רוב המנות האחרות יוצאות מוקדם יותר וגם אורך השהות של הלקוחות מתארך עקב זאת ונוצרת המתנה גדולה יותר בכניסה למסעדה.

2. רשימות מלאי במסעדה - לא קיימות רשימות מלאי במסעדה של שתייה קלה ואלכוהול ובכל סוף יום מתבצעות הזמנות לפי חוסרים שמציין הברמן אך לא מתבצעת בדיקה מול מלאי קיים ומוזמנים מוצרים שקיימים במחסן.

3. משמרות של המלצרים - אין נוהל מסודר שקובע כמה מלצרים משובצים בכל משמרת ומתי מלצר מתחיל את המשמרת ומסיים אותה ובנוסף אין זמנים מוגדרים בהם מלצר יוצא להפסקה ולעיתים נוצר התנגשות בהפסקות של

אשת קשר: נועה - 050-2820091

ארגון 3: מכללת אפקה מדור "יעוץ לימודים"

3 תהליכים לשיפור בארגון זה:

1. פתיחת פנייה - כאשר לקוח רוצה לפתוח פנייה ליעוץ לימודים אין לו את האפשרות מכיוון שאין קטגוריה כזו באפקה נט והוא צריך לפתוח פנייה למנהל הסטודנטים ולחכות שהם יעבירו את הפנייה ליעוץ לימודים זה יוצר זמני המתנה ארוכים ועומס על מחלקת מנהל הסטודנטים שמנהלת בהרבה נושאים נוספים.

2. קובץ עובדי המכללה - לא קיים קובץ במכללה או דרך כלשהי שבה יכול בעל תפקיד במכללה לקבל מידע עדכני על בעלי תפקידים אחרים במכללה שיכולים לסייע לו בעבודתו מה שיוצר חוסר בתקשורת וגורם לפגיעה בסטודנטים ובזמני ההמתנה שלהם לתשובה.

3. אין נוהל מסודר או מייל שנשלח שמעלה את המודעות בשנה א' לסטודנטים שונים לגבי כל קורס ולגבי קורסי ההמשך שלו ובכך מיידעים את הסטודנט כי ישנם קורסים שיכולים לעצור לו את המשך הלימודים וכך במידה וסטודנט מחליט לבצע שינויים בבניית המערכת הוא יקח בחשבון את ההשלכות. שינוי זה יכול לגרום להפחתת העומס אצל יועצי הלימודים בבניית מערכות חדשות ושינויים של הרגע האחרון של סטודנטים שלא ידעו זאת.

איש קשר: ליאור - יועץ לימודים

הנחיה 2:

בחירת מסעדה "באדה בום" כארגון
תיאור הארגון, המבנה שלו והשירותים אותם הוא מספק
תיאור מילולי של 10 שורות לפחות של כל תהליך בנוגע ל-10 תהליכים בארגון
3 מדדי ביצוע

תיאור הארגון:

1. תיאור הארגון: מוצרים שמספקת המסעדה והשירותים שהיא מציעה: תפריט, משלוחים, אירועי חברה.
2. מי הם סוגי הלקוחות? איזה סוג לקוחות באים בדרך כלל? ומתי הם באים?
3. ספקים, מבנה ארגוני (עץ) – הסבר על תפקידי המפתח בארגון.
4. שעות פתיחה: שעות פתיחה של המקום, שעות פתיחה של המשלוחים, שעות פתיחה של הבר, שעות פתיחה של המטבח, שעות של משמרות, שעות שבהן מוגשות עסקיות, שעות שבהם מוגש ספיישלים.
5. תיאור מילולי של כ-10 שורות לפחות של כל תהליך בנוגע ל-10 תהליכים בארגון. למשל: נוהל פתיחה, נוהל סגירה, נוהל מכירה, נוהל הכשרת עובד, נוהל טייק אווי, נוהל משלוחים, נוהל הזמנה.
6. לפתח 3 KPI (יעדים שמשקפים את הביזנס) – מדדי ביצוע מתמטיים. מייצרים נוסחא שבה אנחנו מחשבים את מדד הביצוע.
7. להתחיל לכתוב בעברית בעיות בארגון – תהליך שעובד בתורה שבעל פה, תהליך שהוא לא טוב ולא יעיל בארגון.

תיאור הארגון-מסעדת "באדה בום"

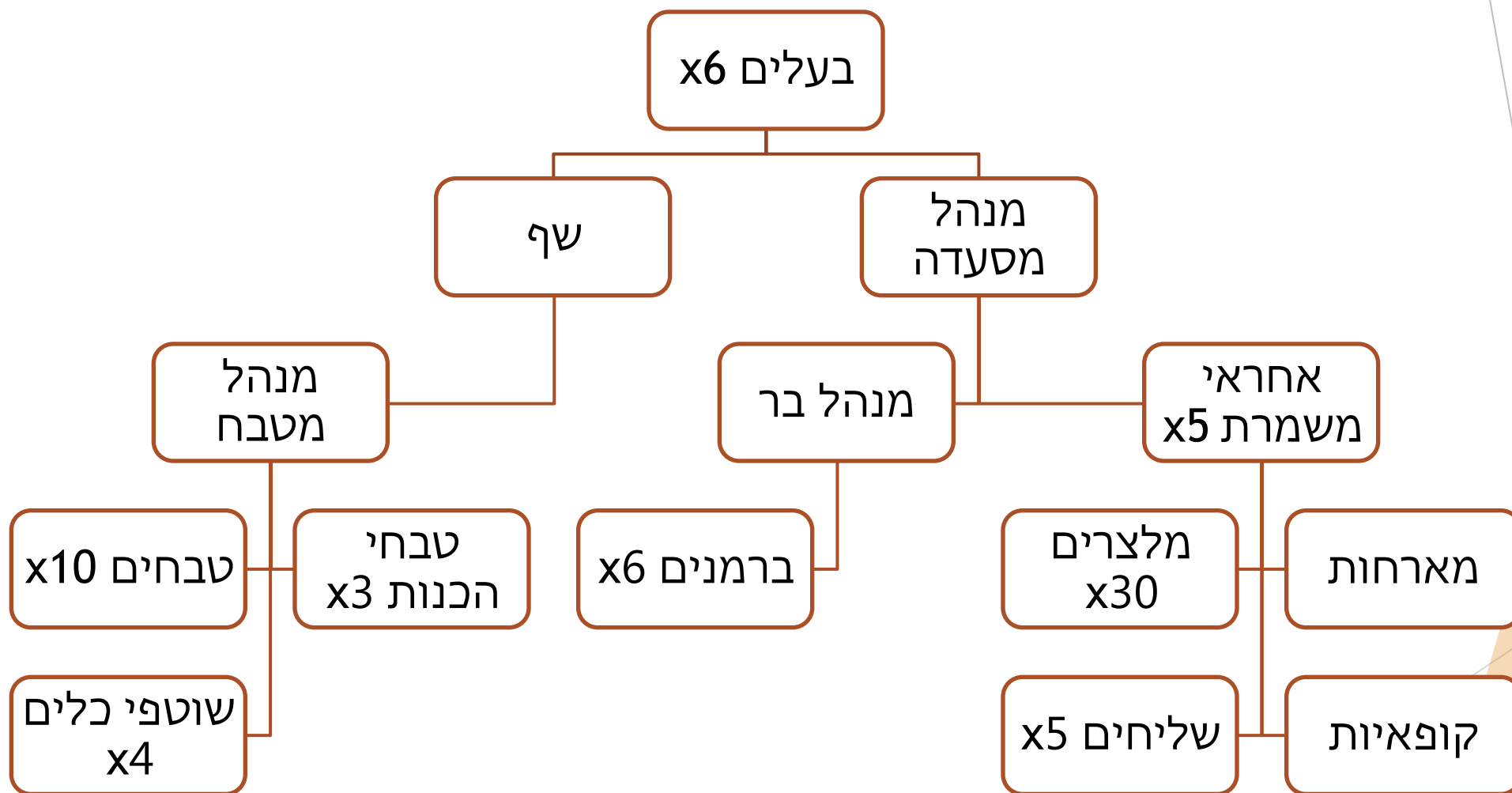
מסעדת באדה בום הינה מסעדה איטלקית ים תיכונית צעירה וססגונית .
באדה בום האיטלקיה כשרה באשדוד הסניף הראשון ממוקם במתחם גן העיר בלב ליבה של אשדוד.
מביאה לעיר בשורה מהמטבח האיטלקי הים תיכוני העדכני ונועז.
אשדוד.

המקום יכול להכיל עד 120 סועדים בו זמנית.

המסעדה מציעה תפריט עשיר ומגוון הכולל: מנות פתיחה, מנות מהטאבון, מנות הכוללות דג, סלטים וקינוחים. שתייה קלה, חריפה וקוקטיילים מיוחדים.

המסעדה פונה לקהל יעד רחב הכולל משפחות, צעירים, פנסיונרים ובשעות הערב הקהל הינו בטווח גילאים 16-40.

מבנה הארגון



תפקידי המפתח בארגון:

1. שף המסעדה: המנהל האחראי על המטבח, על יצירת תפריטים ומתכונים, על הכשרת סגל ופיקוח על הבישול. שף המסעדה הוא גם אחד מבעלי המסעדה.

2. מנהלת המסעדה: באחריותו להעסיק ולהכשיר את צוות המסעדה, אחריות לניהול הזמנות והתקשורת מול הספקים והדאגה לכך שהמסעדה תמשיך להתנהל כראוי ולהיות רווחית. מנהלת המסעדה היא גם אחת מבעלי המסעדה.

3. מנהל בר: אחריות על ההתנהלות השוטפת של הבר, החל מניהול, פיקוח והכשרה של עובדי הבר, כמו כן אחראי על שיבוץ המשמרות ואחראי על בדיקות מלאי בבר.

4. אחראי משמרת: מהווה גורם מתווך בין צוות העובדים להנהלת המסעדה ואחראי על תפקודם השוטף של צוות העובדים החל מקבלה לעבודה, דאגה למשכורות וניהולם בזמן המשמרת, מתן הוראות ופיקוח על המתרחש.

3 מדדי ביצוע Kpi's

- הכנסה ממוצעת לסועד (חודשי)

1. מדד אמצע שבוע (ראשון-רביעי)-פר חודש

$$\text{הכנסה ממוצעת לסועד-מדד ימי אמצע שבוע} = \sum_{i=1}^4 \sum_{j=1}^4 \frac{X_{i,j}}{Y_{i,j}}$$
$$1 \leq j \leq 4$$

מקרא-

X_j - סך כל ההכנסות במסעדה ביום j

Y_j - סך הלקוחות במסעדה ביום j

$$1 \leq i \leq 4$$

$i=1$ יום ראשון, $i=4$ יום רביעי (אינדקס רץ על ימים בשבוע)

$$1 \leq j \leq 4$$

אינדקס j רץ על מספר הפעמים שמופיע אותו היום באותו החודש

לדוגמא: כאשר $i=1, j=1$ הכוונה היא ליום ראשון שהוא הראשון בחודש (מתוך 4 ימי ראשון בחודש)

2. מדד יום חמישי $i=5$ -פר חודש

$$\text{הכנסה ממוצעת לסועד-ימי חמישי} = \sum_{j=1}^4 \frac{X_j}{Y_j}$$

3. מדד מוצ"ש-פר חודש

$$\text{הכנסה ממוצעת לסועד-ימי מוצ"ש} = \sum_{j=1}^4 \frac{X_j}{Y_j}$$

מדד 2: אחוז תפוסה במסעדה (פר חודש)-בחלוקה ל3 מדדים :

1. אמצע שבוע(ראשון-רביעי)

$$\sum_{i=1}^4 \frac{\sum_{j=1}^4 \frac{X_{i,j}}{Y_1}}{16} * 100\%$$

מקרא

X -כמות סועדים ביום במסעדה
Y-מספר מקומות ישיבה מקסימלי ביום עבודה

$$1 \leq i \leq 4$$

i=1 יום ראשון, i=4 יום רביעי (אינדקס רץ על ימים)

$$1 \leq j \leq 4$$

אינדקס j מהווה אינדקס רץ על מספר מופע היום בחודש

2. חמישי

$$\sum_{j=1}^4 \frac{X_j}{Y_2} * 100\%$$

אחוז ממוצע התפוסה במסעדה ביום חמישי

3. מוצאי שבת

$$\sum_{j=1}^4 \frac{X_j}{Y_2} * 100\%$$

אחוז ממוצע התפוסה במסעדה במוצאי שבת

מקרא

X -כמות סועדים ביום במסעדה
Y-מספר מקומות ישיבה מקסימלי ביום עבודה

$$1 \leq i \leq 4$$

i=1 יום ראשון, i=4 יום רביעי (אינדקס רץ על ימים)

$$1 \leq j \leq 4$$

אינדקס j מהווה אינדקס רץ על מספר מופע היום בחודש

$$Y1 = \frac{12}{2} * 150 = 900$$

מדד אמצע שבוע ויום חמישי

$$Y2 = \frac{4}{2} * 150 = 300$$

מדד מוצ"ש

- יום עבודה של המסעדה הינו 12 שעות(אמצע שבוע ויום חמישי)
- יום עבודה של המסעדה במוצ"ש (מ20 (ממוצע חורף קיץ) עד 00 (המטבח נסגר-לא מקבל הזמנות))4-שעות
- ממוצע זמן ישיבה לשולחן הינו שעותיים
- תפוסה של 100% במסעדה בזמן ישיבה ממוצע- 150 סועדים (מקומות ישיבה)+5% שגיאה= 7 מקומות פנויים בבר
- חלוקה ב16-כנגד 4 ימות שבוע*4 שבועות-נרצה ממוצע יומי (מתוך חודש ימי אמצע שבוע)
- חלוקה ב4-כנגד 1 ימות שבוע*4 שבועות-נרצה ממוצע יומי (מתוך חודש ימי שבת)

3. מדד ממוצע אחוז פריטים שהוחזרו מסך המנות בעקבות חוסר שביעות רצון לקוח (פר חודש)

- אמצע שבוע (ראשון-רביעי)

$$\text{אחוז החזרת פריטים במסעדה ממוצע ביום באמצע שבוע} = \frac{\sum_{i=1}^4 \sum_{j=1}^4 \frac{X_{i,j}}{N_{i,j}}}{16} * 100\%$$

- חמישי

$$\text{אחוז החזרת פריטים במסעדה ממוצע ימי חמישי} = \frac{\sum_{j=1}^4 \frac{X_j}{N_j}}{4} * 100\%$$

- מוצאי שבת

$$\text{אחוז החזרת פריטים במסעדה ממוצע מוצאי שבת} = \frac{\sum_{j=1}^4 \frac{X_j}{N_j}}{4} * 100\%$$

מקרא:

- פריטים=מנות ומשקאות
- X_i - מספר הפריטים שחוזרו=חוסר שביעות רצון לקוח מהפריט
- N - מספר הפריטים שהוזמנו
- $1 \leq i \leq 4$
- $i=1$ יום ראשון, $i=4$ יום רביעי (אינדקס רץ על ימים)
- $1 \leq j \leq 4$
- אינדקס j - אינדקס רץ על מספר מופע היום בחודש

10 תהליכים בארגון:

1. תהליך פתיחת המסעדה.
2. תהליך כניסת הלקוחות למסעדה.
3. תהליך הוצאת מנות מהצ'ק.
4. תהליך הכנת מנות הכוללות דג.
5. תהליך הכשרת עובד חדש.
6. תהליך פתיחת בר.
7. תהליך הכנת קוקטייל.
8. תהליך הזמנת אירוע חברה.
9. תהליך הזמנת משלוח.
10. תהליך קבלת סחורה

הנחיה 3:

*מדד ממוצע לסועד , לפצל ל3 מדדים אמצ"ש חמישי ומוצ"ש
*לוודא שהנוסחה שלנו מייצגת נכונה את המדד שלנו

1 מתוך 10 התהליכים או מתוך הבעיות עליכם לבחור 3 תהליכים שאותם תרצו לשפר או לשנות במהלך הפרויקט עבור כל אחד מתהליכים אלו יש לשרטט תרשימים אדם תוצר, זרימה אלגוריתמי, תרשים זרימה (פלואו דיאגרם).
רשות: תרשימים יד ימין יד שמאל ותרשים רב טורי.
עבור כל תהליך שבחרנו צריך לשרטט תרשים עצם דג מתחת לכל תרשים יש לרשום את הגורמים החשובים ביותר.

התהליכים שהחלטנו לחקור:

1. תהליך הוצאת מנות הכוללת דג מבושל
2. תהליך הכשרת עובד חדש בתפקיד מלצר
3. תהליך פתיחת מסעדה

תהליך הוצאת מנות הכוללות דג מבושל

תהליך אדם מוצר

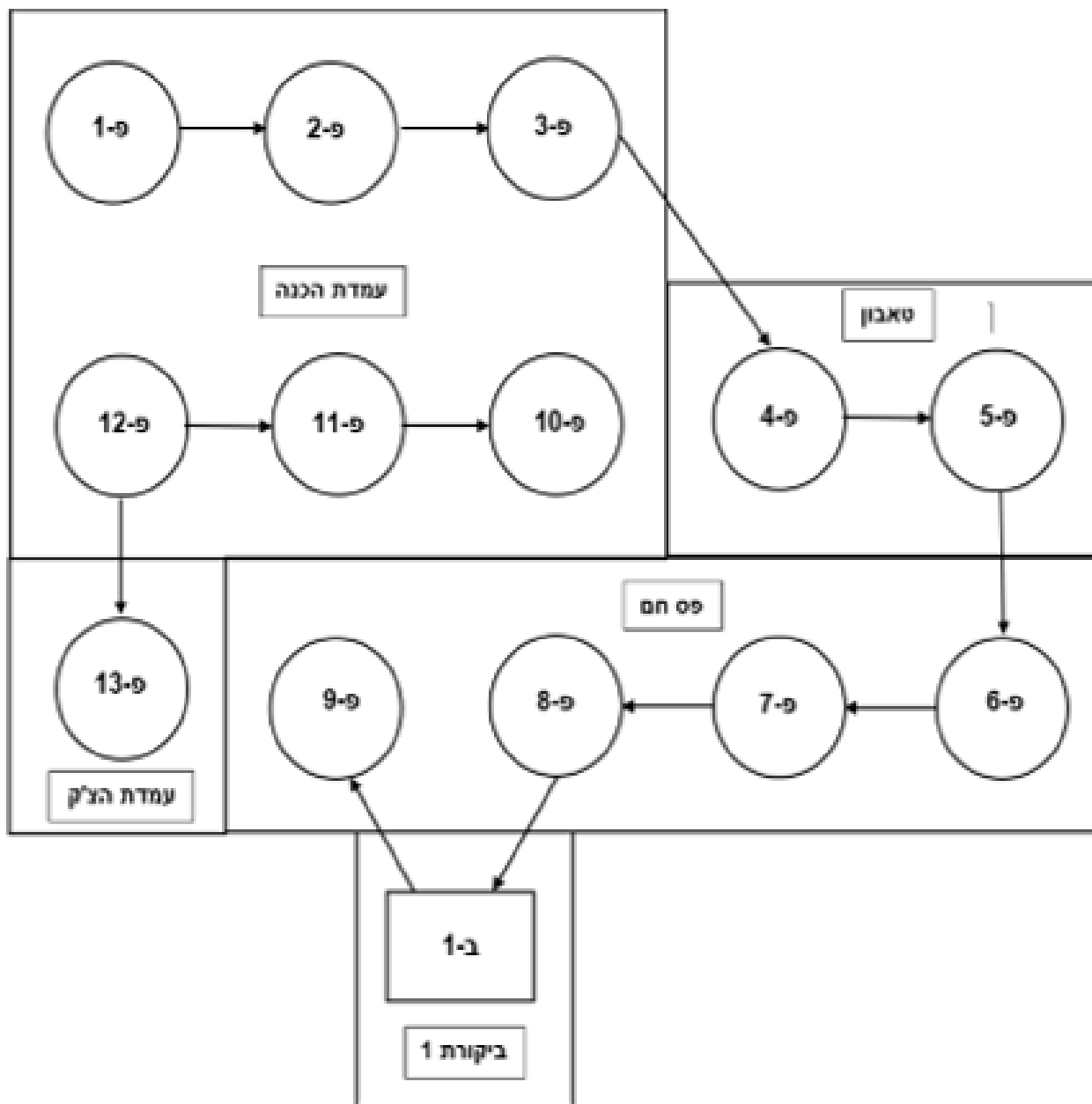
#	אלמנטים(פעולות)	סמל	פעולה	זמן (דקות)
1.	הוצא את הבון מהדפסה וקרא את ההזמנה	○	פ-1	0.2
2.	קח את הדג המתאים מהמקרר הקטן שבעמדת ההכנה	○	פ-2	1.1
3.	הנח את הדג על מגש כסוף והכין אותו לקראת בישול	○	פ-3	1.6
4.	גש אל עמדת הטאבון	○	פ-4	0.8
5.	העבר את מגש הדג לטבח האחראי על בישול המנות בטאבון	○	פ-5	0.25
6.	המתן עד לסיום תהליך בישול הדג בטאבון	⏏	הש-1	20-25 בממוצע
7.	קח את הדג מעמדת הטאבון	○	פ-6	0.5-3 בממוצע
8.	העבר את הדג לפס החם	○	פ-7	0.5
9.	המתן שהפלנצ'ה תתפנה ותהיה מוכנה לשימוש	⏏	הש-2	2-7 בממוצע
10.	בשל את הדג על הפלנצ'ה	○	פ-8	7
11.	בצע בדיקה לדג	□	ב-1	0.5
12.	הוצא את הדג מהפלנצ'ה	○	פ-9	0.2
13.	קבל את התוספות מהטבח ועבור לעמדת ההכנה	○	פ-10	1.2
14.	העבר את הדג והתוספות המתאימות לצלחת ההגשה	○	פ-11	0.25
15.	עצב את המנה	○	פ-12	2.2
16.	העבר את המנה אל עמדת הצ'ק	○	פ-13	0.3

הפעילות	כמות	זמן (דקות)
פעולות	13	16.1-18.6 בממוצע
העברות	0	0
ביקורות	1	0.5
השהיות	2	22-32 בממוצע
סה"כ	17	38.6-51.1 בממוצע

תרשים זרימה אלגוריתמי



flow תרשים זרימה



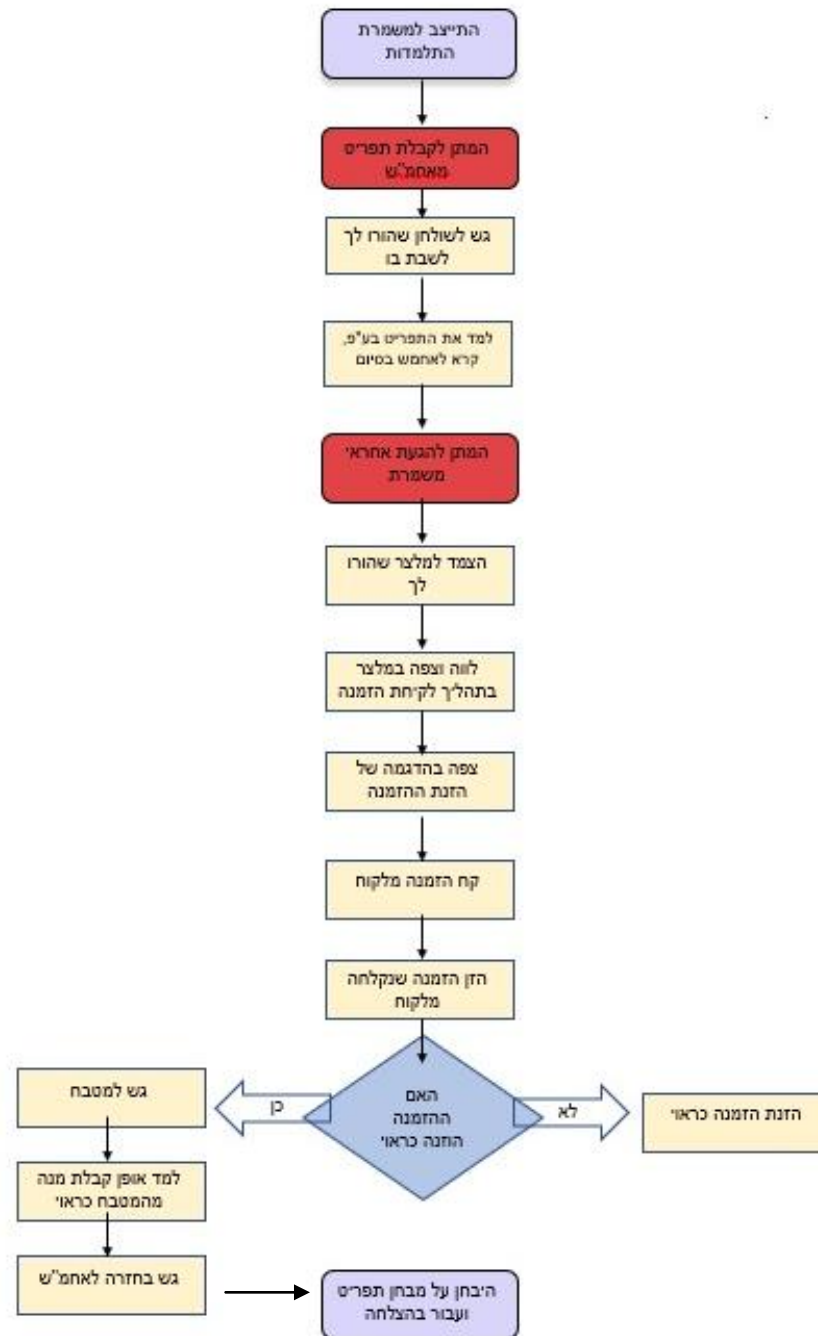
תהליך הכשרת עובד חדש בתפקדי מלצר

תהליך אדם מוצר

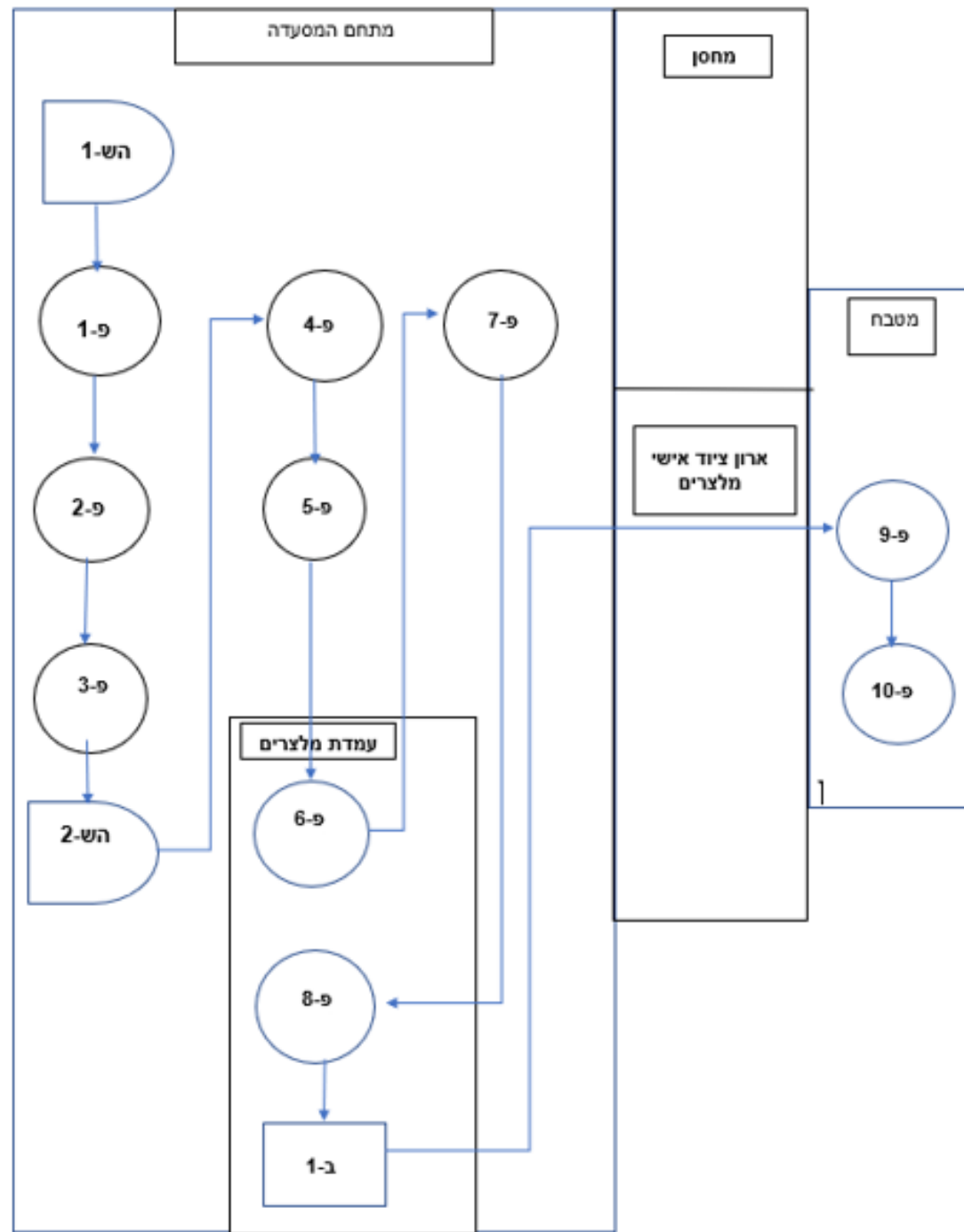
#	אלמנטים(פעולות)	סמל	פעולה	זמן [דקות]	מרחק [מטר]
1.	התייצב למשמרת התלמידות ראשונה	<input type="radio"/>	פ-1	0	
2.	המתן לקבלת תפריט מהאחמ"ש	<input type="radio"/>	הש-1	3	
3.	גש לשולחן שהורו לך לשבת בו	<input type="radio"/>	פ-2	0.25	
4.	למד את התפריט ומספרי שולחנות בעל פה, קרא לאחמ"ש בסיום	<input type="radio"/>	פ-3	15	
5.	המתן להגעת אחראי המשמרת	<input type="radio"/>	הש-2	2	
6.	היצמד למלצר שהורו לך	<input type="radio"/>	פ-4	0.2	
7.	לווה וצפה במלצר בתהליך לקיחת הזמנה	<input type="radio"/>	פ-5	3	
8.	צפה בהדגמה של הזנת ההזמנה	<input type="radio"/>	פ-6	2	
9.	קח הזמנה מלקוח	<input type="radio"/>	פ-7	4	
10.	הזן הזמנה שנלקחה מלקוח	<input type="radio"/>	פ-8	5	
11.	היבחן עי המלצר על הזנת ההזמנה	<input type="checkbox"/>	ב-1	1	
12.	גש למטבח	<input type="radio"/>	פ-9	0.5	
13.	למד אופן קבלת מנה מהמטבח כראוי	<input type="radio"/>	פ-10	10	
14.	גש בחזרה לאחמ"ש	<input type="radio"/>	פ-11	0.5	
15.	היבחן מבחן תפריט ע"י אחמ"ש-ועבור בהצלחה	<input type="checkbox"/>	ב-2	10	

הפעילות	כמות	מרחק (מ')	זמן (דקות)
פעולות	11		40.45
העברות	0		0
ביקורות	2		11
השהיות	2		5
סה"כ	15		56.45

תרשים זרימה אלגוריתמי



flow תרשים זרימה



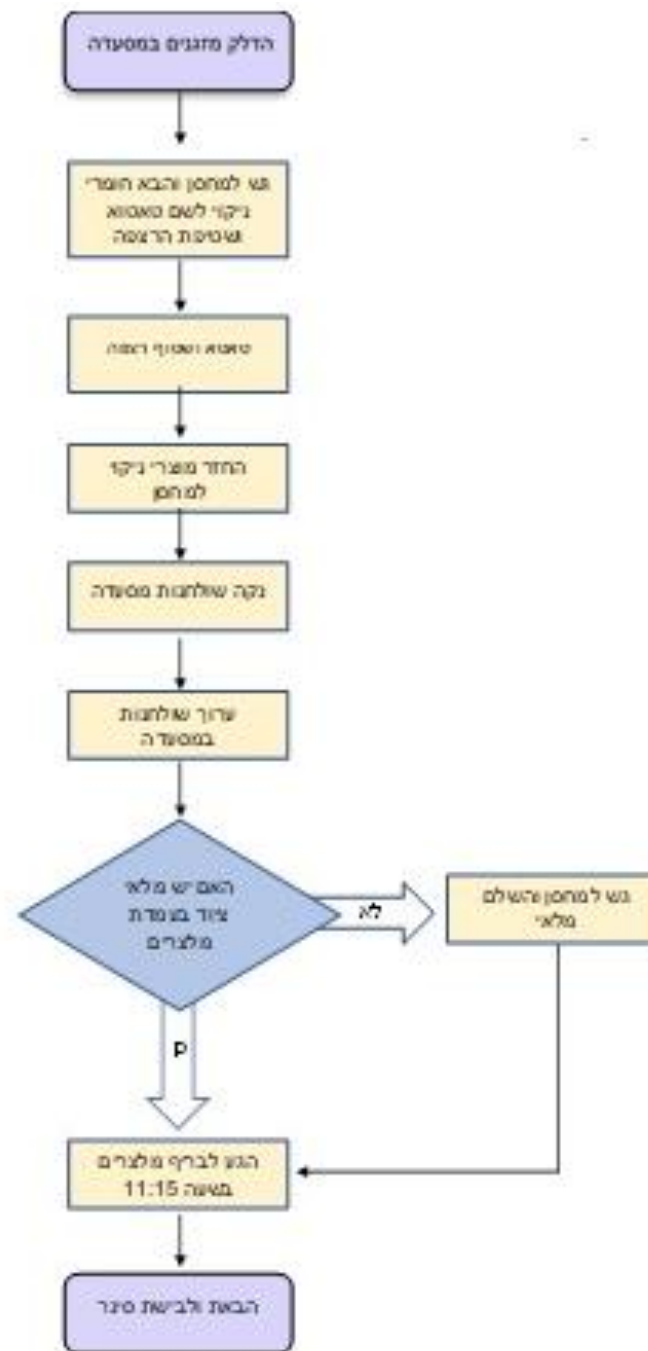
תהליך פתיחת מסעדה

תהליך אדם מוצר -

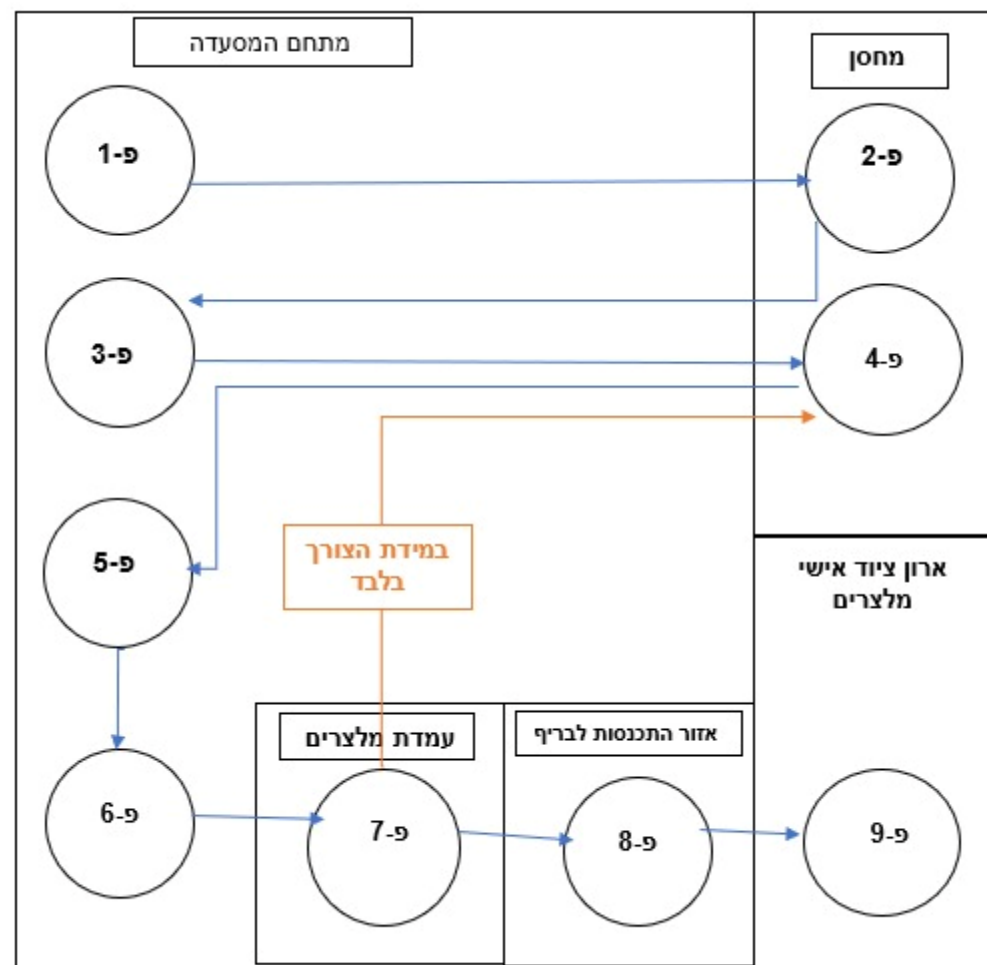
#	אלמנטים (פעולות)	סמל	פעולה	זמן [דקות]	מרחק [מטר]
1.	הדלק מזגנים במסעדה	<input type="radio"/>	פ-1	1.5	
2.	גש למחסן והבא חומרי ניקוי לשם טאטוא ושטיפת הרצפה	<input type="radio"/>	פ-2	5	
3.	טאטוא ושטוף רצפה	<input type="radio"/>	פ-3	20	
4.	החדר מוצרי ניקוי למחסן	<input type="radio"/>	פ-4	4	
5.	נקה שולחנות מסעדה	<input type="radio"/>	פ-5	10	
6.	ערוך שולחנות במסעדה	<input type="radio"/>	פ-6	18	
7.	וודא מלאי ציוד בעמדות מלצרים במידת הצורך גש למחסן להשלמות	<input type="checkbox"/>	ב-1	תשובה- כן-8 לא-3 ממוצע?	
8.	הגע לבריק מלצרים בשעה 11:15	<input type="radio"/>	פ-7	0.5	
9.	הבאת ולבישת סינר	<input type="radio"/>	פ-8	2	

הפעילות	כמות	מרחק (מ')	זמן (דקות)
פעילות	8		61
העברות	0		0
ביקורות	1		5-ממוצע
השהיות	0		0
סה"כ	9		66

תרשים זרימה אלגוריתמי



flow תרשים זרימה



הנחיה 4:

-בתרשים אדרת דג-לעשות 3 תרשימים שחוקרים את הגורמים עבור כל אחד מהתהליכים הבעייתיים מתחת לכל אחד לכתוב פסקה על הגורמים החשובים ביותר בתרשים ומדוע
-עבור כל תהליך בעיתי יש לכתוב פתרון בעברית-מילולי מפורט- שמסביר כיצד אנו חושבים שאנחנו הולכים לפתור את הבעיה -בדגש על עולם התהליכים-איך צריך לעשות את התהליך בצורה היעילה ביותר. פתרון ברמה התהליכית- כמה פתרונות, לכתוב אותם- יש לבחור את הפתרון הכי טוב ולנמק למה זה הפתרון הכי טוב
-לכל אחד מהבעייתיים לשרטט VSM, SIPOC, מודל שרשרת הערך-
-מסע לקוח -ללא קשר לתהליכים בארגון-מסעות לקוחות שונים- בהזמנה בדיגיטל טייק אווי אירוע מסעות שונים-שרטוטים שונים

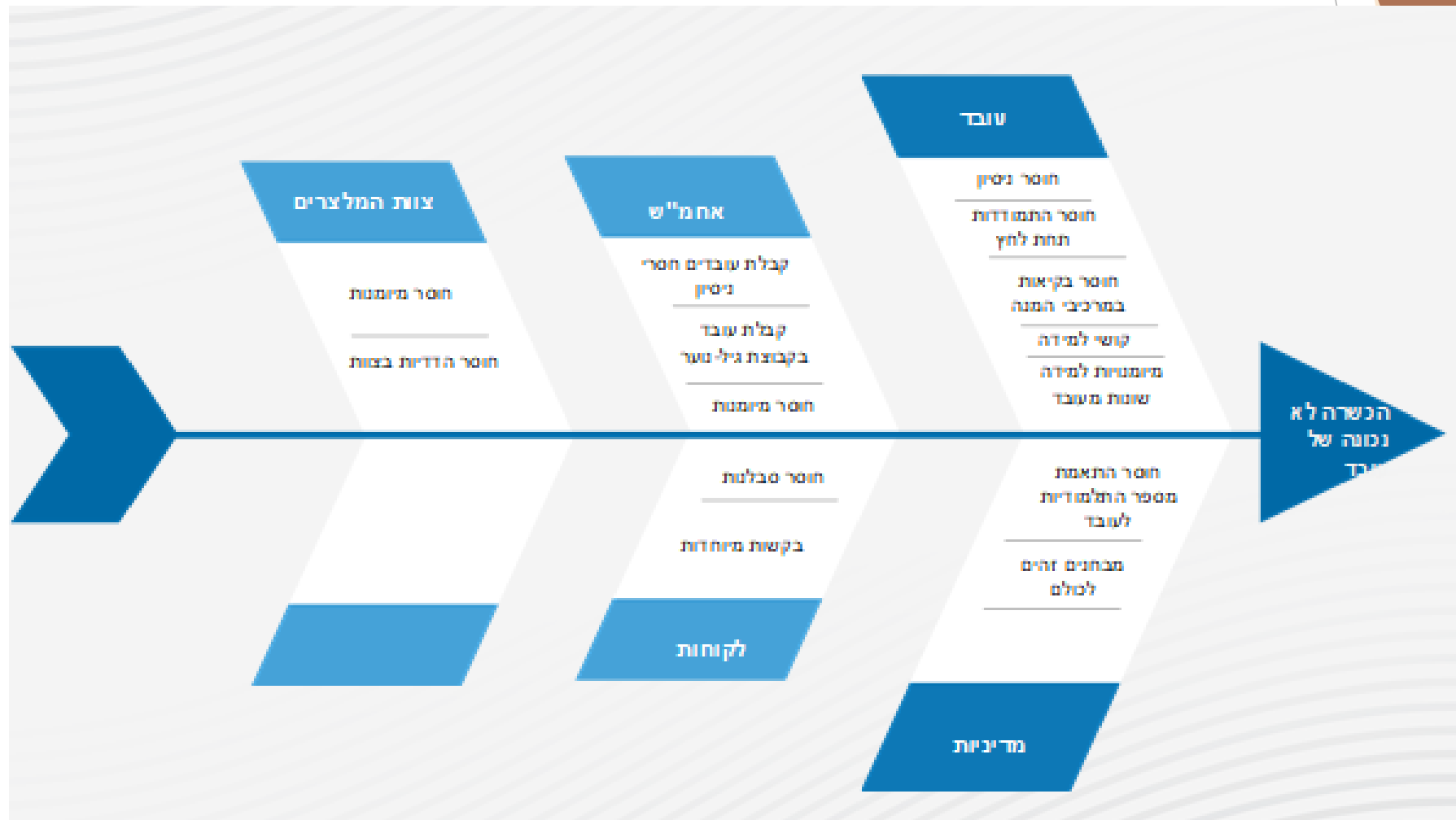
תרשימי אדרת דג

הוצאת מנת דג



תרשימי אדרת דג

הכשרת עובד



תרשימי אדרת דג

הליך פתיחת מסעדה



פתרון בעיות

1. תהליך הכשרת עובד חדש

- משמרות התלמדות
- 2 מבחני תפריט
- יצירת נוהל הזנת הזמנות במחשב
- הדדיות והווי צוות מלצרים

2. תהליך פתיחת מסעדה

- נוהל ונקודות ביקורת לפתיחת המסעדה
- מלצרים
- אספקה

3. תהליך הכנת דג

- צוות המטבח
- בישול הדג
- מלצרים
- אחראי משמרת

SIPOC

SIPOC - תהליך הוצאת מנת דג				
Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
שף	דג אורז ירקות תבלינים	הוצאת בון ההזמנה וקריאת המנה המבוקשת	מנת דג בתוספת ירקות מהטאבון או תפוח אדמה	לקוחות המסעדה
שף		הוצאת הדג מהמקרר		צמחוניים
ספק דגים		הנחת הדג על מגש והוספת התבלינים המתאימים		אלרגיים לחלב
שף		גשה אל הטאבון		אלרגיים לגלזון
ספק תבלינים				
ספק כלים				
שף		העברת המנה לטבח האחראי על הטאבון	מנת דג בתוספת פסטה	לקוחות המסעדה
שף		המתנה עד לבישול הדג בטאבון		אלרגיים לחלב
טבח		לקוחות מגש הדג מעמדת הטאבון		צמחוניים
ספק גז		העברת הדג לפס החם		לקוחות המסעדה
שף	שף צוות המטבח ספק גז ספק אורז ספק ירקות ספק קמח ספק שמן ספק כלים ספק תבלינים	בישול הדג על הפלנצ'ה והכנת התוספות המתאימות	מנה בתוספת ריזוטו שמנת פטריות	צמחוניים
ספק גז		בדיקה של הדג		
ספק אורז		הוצאת הדג מהפלנצ'ה		
ספק ירקות		קבלת תוספות מהטבח והעברה לעמדת ההכנה		
ספק קמח		העברת הדג והתוספות לצלחת ההגשה		
ספק שמן		עיצוב המנה		
ספק כלים		העברת המנה אל עמדת הצ'ק		
ספק תבלינים				
שף				
שף				
שף				
צוות המטבח				
שף				
ספק כלים				
שף				
שף				
צ'קר				

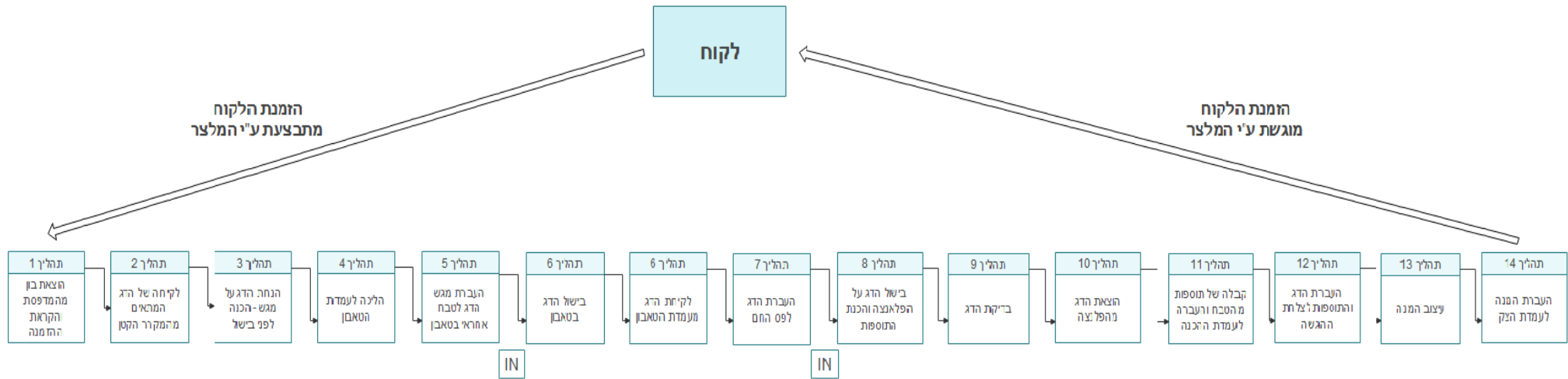
SIPOC

SIPOC - תהליך הכשרת עובד חדש				
Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
אחמש, מלצרים, מתלמדים	עובד לא מיומן	הגעה אל המסעדה	עובד מיומן	סועדי המסעדה
מתלמדים		קבלת תפריטים מהאחמ"ש		עובדי וסועדי המסעדה
מתלמדים		למידה של התפריט ומספרי שולחנות		עובדי המסעדה
מלצרים, מתלמדים		היצמד למלצר, צפה ולמד לקיחת הזמנות		עובדי וסועדי המסעדה
		צפה ולמד הזנת הזמנות		
		קח הזמנה מלקוח		
מחשב (הזנת הזמנות), מתלמדים		הזן הזמנה שנלקחה		עובדי המסעדה
אחמש, מתלמדים		היבחן ע"י אחמ"ש על הזנת הזמנה		עובדי המסעדה
טבחים, מתלמדים		גש למטבח ולמד אופן קבלת מנה מהמטבח כראוי		עובדי המסעדה

SIPOC

SIPOC - תהליך פתיחת מסעדה				
Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
צוות מלצרים	מסעדה לא מוכנה לקבלת לקוחות	הגעת צוות מלצרים	מסעדה מוכנה לקבלת לקוחות	עובדי המסעדה
ספקי ציוד סנטריה וניקיון, צוות מלצרים		טאטוא ושיטיפה של הריצפה		
צוות מלצרים		הדלקת המזגנים		
		ניקיון שולחנות		
		הוצאת מאפרות לשולחנות		
		עריכת שולחנות המסעדה		
צוות מלצרים, ספקי סחורה		בדיקת והשלמת מלאי בכל העמדות		
צוות מלצרים, אחמ"ש		התכנסות לבריף לקראת הסרוויס		
צוות מלצרים		לבישת הסינר		

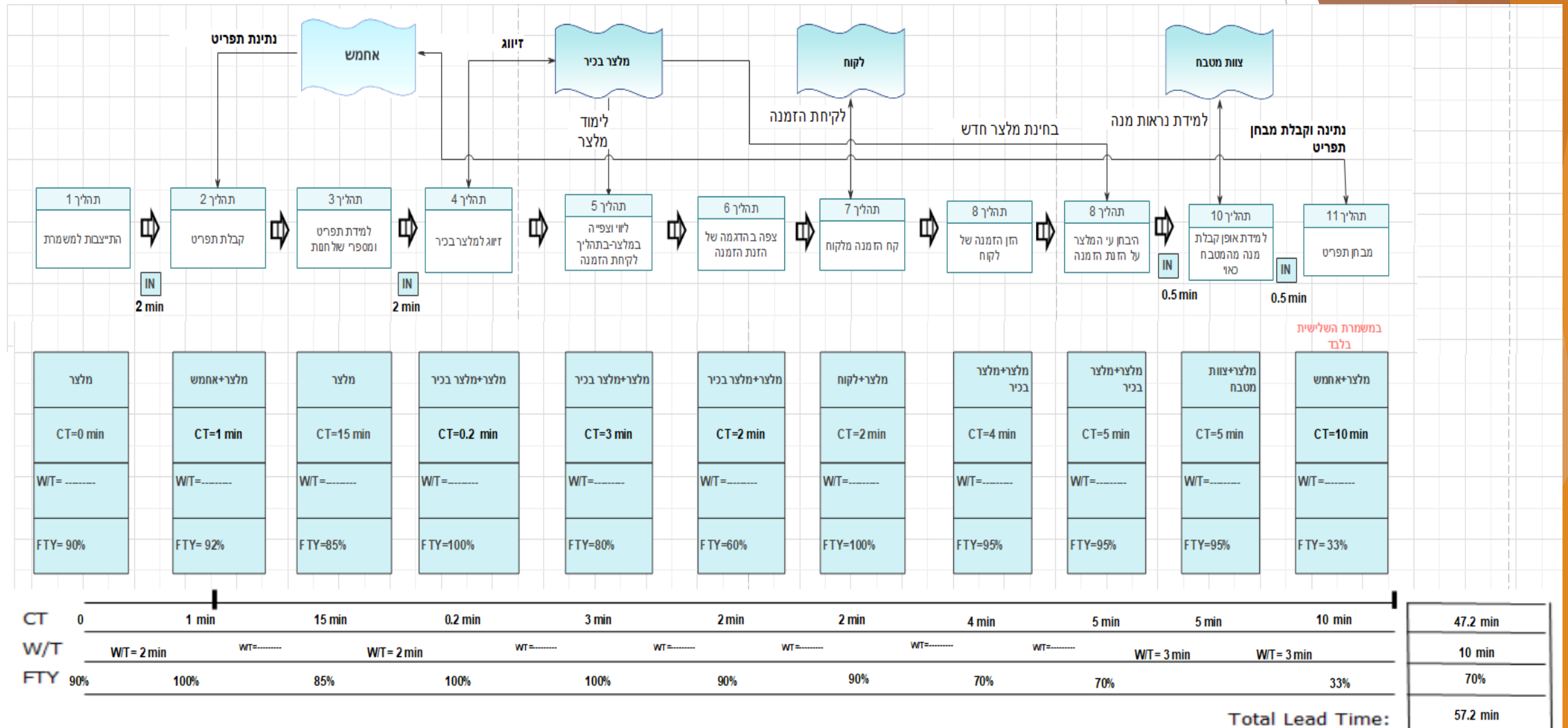
VSM מנת דג



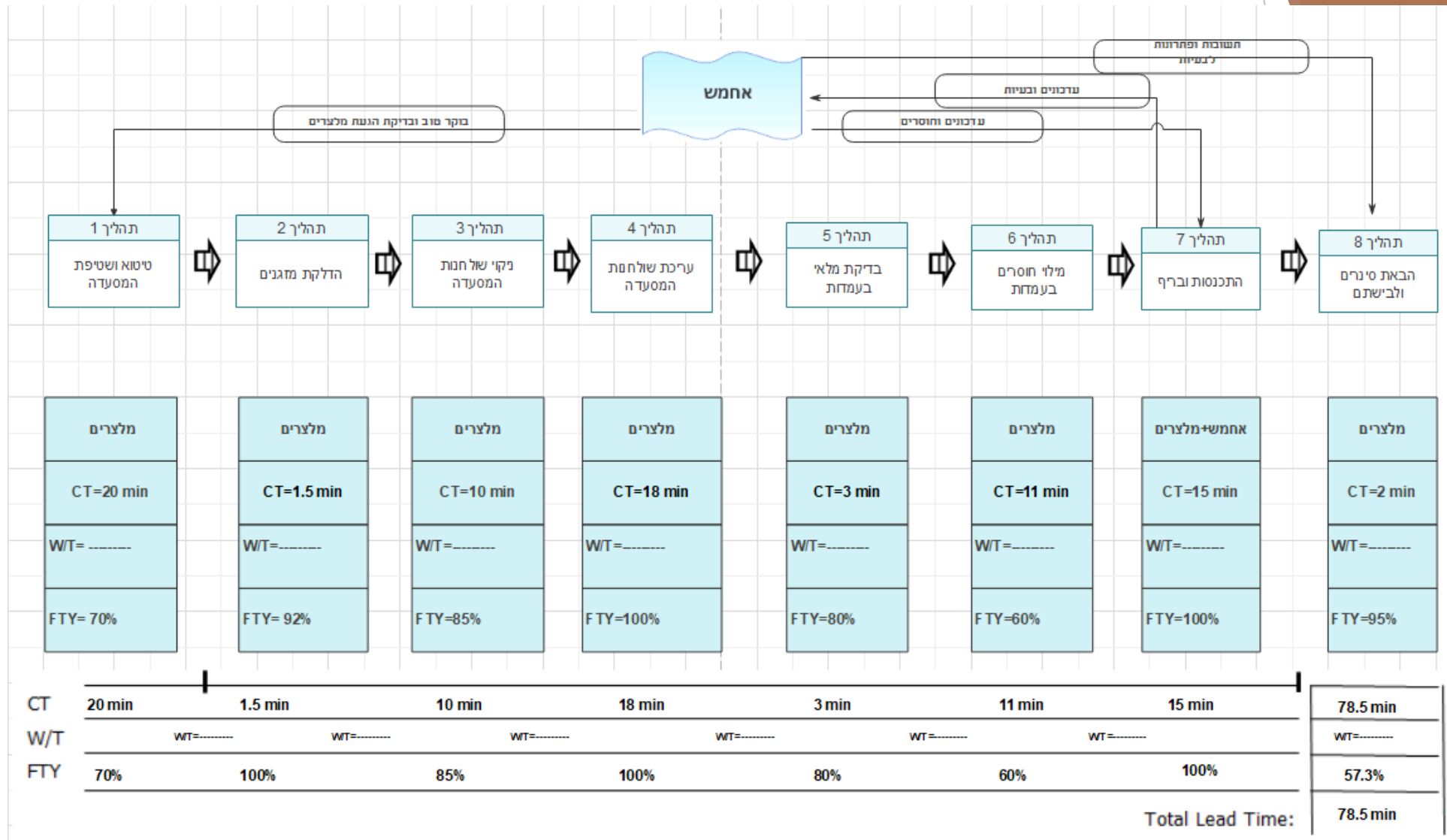
5-10 min						2-7 min								
רש	רש	רש	רש	רש	חבט	רש	רש	חבט רש	רש	רש	חבט רש	רש	רש	רש
CT=0.2 min	CT=1.1 min	CT=1.6 min	CT=0.8 min	CT=0.25 min	CT=16 min	CT=0.5-3 min	CT=0.5 min	CT=7 min	CT=0.5 min	CT=0.2 min	CT=1.2 min	CT=0.25 min	CT=2.2 min	CT=0.3 min
W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----	WT= -----	W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----	W/T= -----
FTY=100%	FTY=90%	FTY=100%	FTY=100%	FTY=100%	FTY=95%	FTY=95%	FTY=100%	FTY=95%	FTY=100%	FTY=100%	FTY=90%	FTY=100%	FTY=100%	FTY=100%

CT	0.2 min	1.1 min	1.6 min	0.8 min	0.25 min	15 min	0.5-3 min	0.5 min	7 min	0.5 min	0.2 min	1.2 min	0.25 min	2.2 min	0.3 min	31.6-34.1 min
WT	5-10 min					2-7 min										7-17 min
FTY	100%	90%	100%	100%	100%	98%	95%	100%	93%	100%	100%	90%	100%	100%	100%	97.73%
Total lead time:																38.6-51.1

הכשרת עובד VSM













פתיחת מסעדה VSM



מסע לקוח

מסע לקוח – ישיבה במסעדה:

תהליך	קבלת פנים וברכת שלום	בחירת מקום ישיבה	קבלת תפריטים וכוסות מים	לקיחת הזמנה	המתנה להזמנה	קבלת האוכל	אכילת האוכל	בדיקת השירות והאוכל	תשלום	יציאה מהמסעדה ופרידה לשלום
רגשות	"איזו קבלת פנים חמה", "המארחת חייכנית"	"מקום מהמם, אסתכל איפה הכי נוח לי לשבת"	"מים זה בדיוק מה שהייתי צריך עכשיו"	"זה היה מהיר"	"אני רעב", "מעניין כמה זמן זה יקח"	"המנות נראות ומריחות מעולה"	"האוכל ממש טעים"	"נחמד לדעת שלמסעדה חשוב איך הייתה החוויה שלי"	"איזה כיף שהתשלום מתבצע בשולחן ואין צורך לחכות"	"מקום נחמד מאוד, אחזור שוב"
										
חוות פנים אל פנים	מארחת המסעדה	מארחת המסעדה	מארחת המסעדה ומלצר	מלצר		מלצר		אחראי משמרת	מלצר או אחראי משמרת	מארחת, מלצרים או כל אחד מעובדי המסעדה שפוגש את הלקוח
מאחורי הקלעים			תפריט המסעדה- מודפס	הזמנות מתבצעות באייפד	צוות המטבח וברמן				מכשיר לתשלום באשראי או במזומן בקופת המסעדה	

מסע לקוח

מסע לקוח – הזמנת משלוח בטלפון:

תהליך	למסעדה חיוג	המתנה למענה מנציג במסעדה	מענה מהמסעדה	מסירת פרטי המשלוח ולקחת הזמנה	סיכום הזמנה ועדכון זמני המשלוח	תשלום	סיום השיחה	המתנה למשלוח	קבלת המשלוח	אכילת האוכל
רגשות	"הלוואי שההמתנה לא תהיה ארוכה"	"הצליל המתנה מגביר לי את התאבון"	"איזה כיף, לא חיכיתי הרבה זמן"	"איזה חמודה הנציגה"	"אני רעב, מתי עוברים כבר לתשלום?"	"אשלם באשראי כדי לא להתעכב שהשליח יגיע"	"זה היה מהיר"	"הלוואי שלא יהיה עיכוב במשלוח", "אני מפנטז על האוכל"	"איזה יופי הגיע בדיוק בזמן"	"האוכל הגיע חם וטעים, אשמור את המספר שלהם לפעם הבאה"
חוויית פנים אל פנים			נציג מהמסעדה	נציג מהמסעדה	נציג מהמסעדה	נציג מהמסעדה	נציג מהמסעדה		שליח	
מאחורי הקלעים	חברת סולר	חברת סולר	חברת סולר	הזמנות מתבצעות באיפד	מערכת חברת השליחויות	קופת המסעדה ותוכנה לביצוע עסקה באשראי	חברת סולר	צוות המטבח, ברמן וצ'קר	חברת שליחויות	

מסע לקוח

מסע לקוח – אירוע במסעדה:

תהליך	קבלת פנים וברכת שלום	בחירת מקום ישיבה במתחם המוגדר לאירוע	קבלת מנות ראשונות שנחברו מראש ושתיה קלה	לקיחת הזמנה של מנה עקרית מתוך התפריט הנבחר	המתנה להזמנה	קבלת האוכל	אכילת האוכל	קבלת הקינוחים מהתפריט הנבחר	בדיקת השירות והאוכל	יציאה מהמסעדה ופרידה לשלום
רגשות	"איזו קבלת פנים חמה", "המארחת חייכנית"	"מקום מהמם, אשב ליד אנשים שאני מכיר"	"הכל נראה טוב, ממה להתחיל?"	"איזה חייכנית המלצרית"	"אני רעב", "מעניין כמה זמן זה יקח"	"המנות נראות ומריחות מעולה"	"האוכל ממש טעים"	"אני מפוצץ, אבל תמיד יש מקום למתוק"	"נחמד לדעת שלמסעדה חשוב איך הייתה החוויה שלי"	"מקום נחמד מאוד, אחזור שוב"
חוויית פנים אל פנים	מארחת המסעדה	מארחת המסעדה	מלצרים	מלצרים	מלצרים	מלצרים	מלצרים	מלצרים	מלצרים	מלצרים או כל אחד מעובדי המסעדה שפוגש את הלקוח
מאחורי הקלעים			צוות המטבח וברמן	הזמנות מתבצעות באייפד	צוות המטבח וברמן			צוות המטבח וברמן	מכשיר לתשלום באשראי או במזומן בקופת המסעדה	

מסע לקוח

מסע לקוח – הזמנת TAKE AWAY

תהליך	חיוג למסעדה	המתנה למענה מנציג במסעדה	מענה מהמסעדה	לקיחת הזמנה ופרטי הלקוח	סיכום הזמנה	הגעה למסעדה	הזדהות הלקוח	המתנה לסיום הכנת ההזמנה	תשלום וקבלת ההזמנה	יציאה מהמסעדה
רגשות	"הלוואי שהמתנה לא תיהיה ארוכה"	"הצליל המתנה מגביר לי את התאבון"	"איזה כיף, הרבה זמן לא חיכיתי"	"איזה חמודה הנציגה"	"זה היה מהיר"	"מקווה שההזמנה שלי מוכנה, אני רעב"	"איפה משלמים?"	"הכי מהיר לשלם באשראי"	"אבדוק שלא חסר כלום ממה שהזמנתי"	"הכל מריח מעולה, רוצה להגיע כ"ל"
חוויית פנים אל פנים			נציג מהמסעדה	נציג מהמסעדה	נציג מהמסעדה	מארכת	קופאית		קופאית	
מאחורי הקלעים	חברת סולר	חברת סולר	חברת סולר	הזמנות מתבצעות באיפד	איפד		מחשב - תוכנת הזמנות	צוות המטבח, ברמן וצ'קר	קופאית, קופת המסעדה ותוכנה לביצוע עסקה באשראי	

הנחיה 5:

כתיבת תהליך מחדש כתהליך יעיל.
עבור כל תהליך לכתוב 3 תרשימים על התהליך המיועל.
אדם מוצר, flow, אלגוריתמי
חיזוי ושיפור מדדי ביצוע

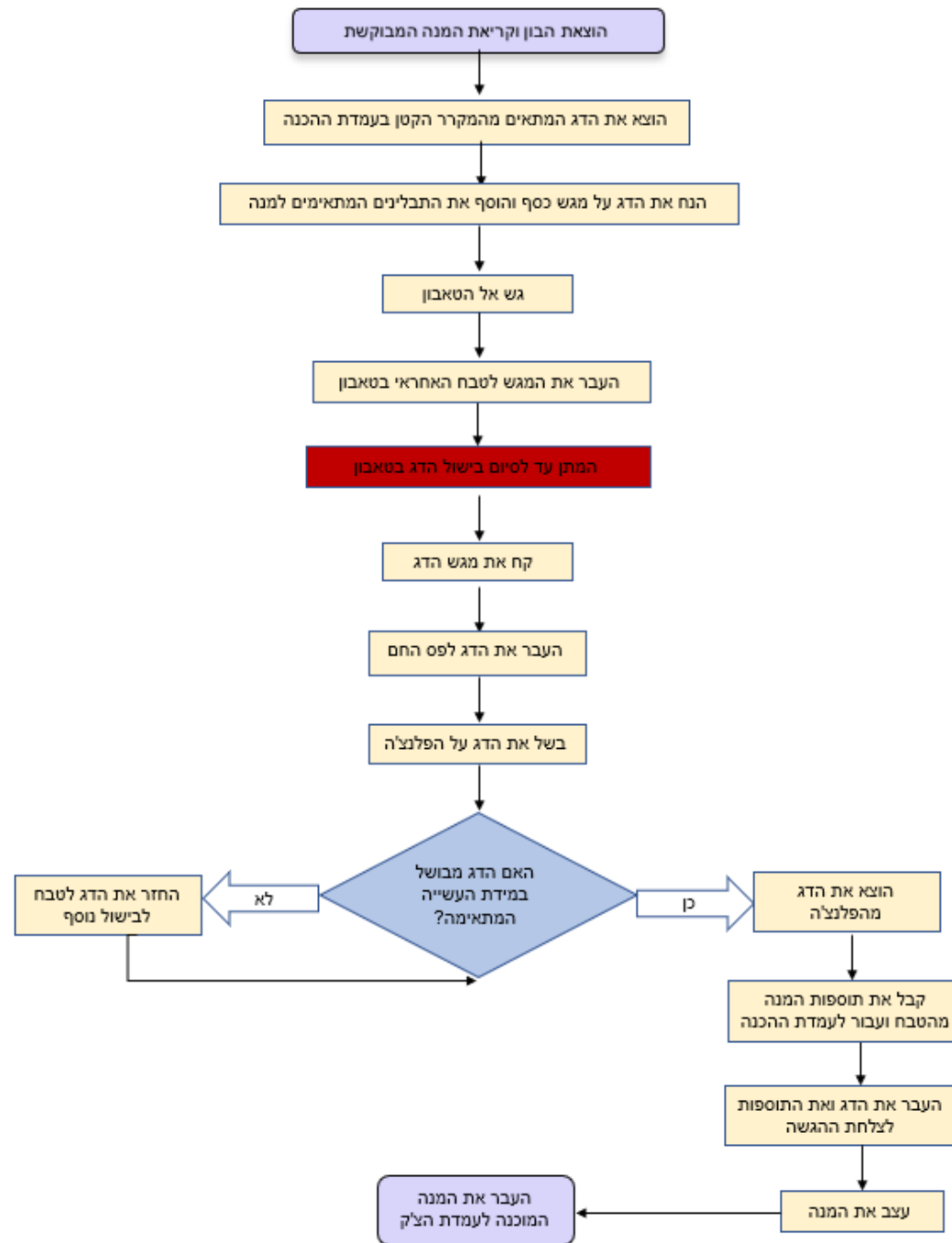
תהליך הכנת דג

תהליך אדם מוצר -

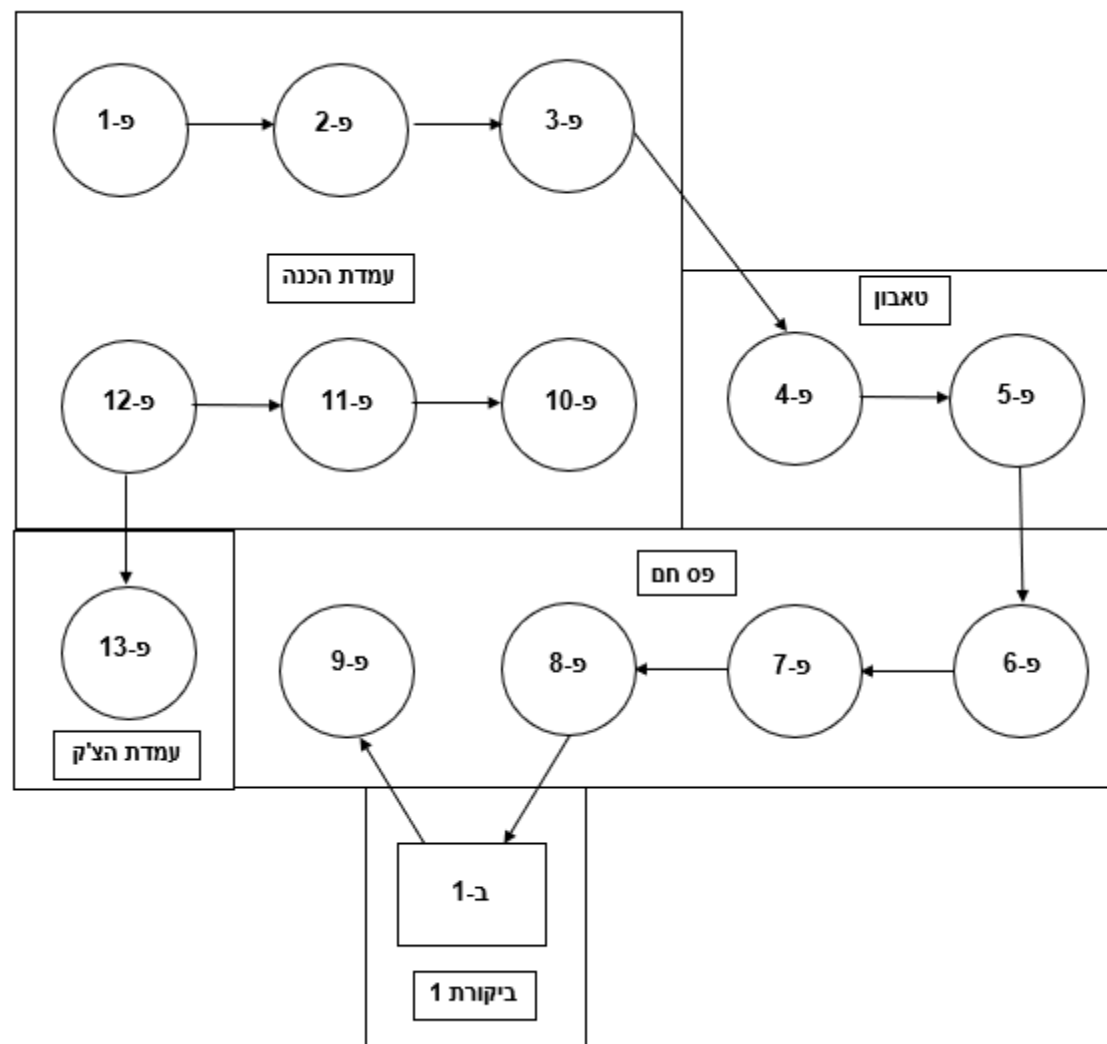
#	אלמנטים(פעולות)	סמל	פעולה	זמן [דקות]	מרחק [מטר]
1.	הוצא את הבון מהדפסה וקרא את ההזמנה	○	פ-1	0.2	
2.	קח את הדג המתאים מהמקרר הקטן שבעמדת ההכנה	○	פ-2	1.1	
3.	הנח את הדג על מגש כסוף והכן אותו לקראת בישול	○	פ-3	1.6	
4.	גש אל עמדת הטאבון	○	פ-4	0.8	
5.	העבר את מגש הדג לטבח האחראי על בישול המנות בטאבון	○	פ-5	0.25	
6.	המתן עד לסיום תהליך בישול הדג בטאבון	D	הש-1	15-18 בממוצע	
7.	קח את הדג מעמדת הטאבון	○	פ-6	0.5-1.5 בממוצע	
8.	העבר את הדג לפס החם	○	פ-7	0.5	
9.	בשל את הדג על הפלנצ'ה	○	פ-8	7	
10.	בצע בדיקה לדג	□	ב-1	0.5	
11.	הוצא את הדג מהפלנצ'ה	○	פ-9	0.2	
12.	קבל את התוספות מהטבח ועבור לעמדת ההכנה	○	פ-10	1.2	
13.	העבר את הדג והתוספות המתאימות לצלחת ההגשה	○	פ-11	0.25	
14.	עצב את המנה	○	פ-12	2.2	
15.	העבר את המנה אל עמדת הצ'ק	○	פ-13	0.3	

פעולות	13	16.6-17.6 בממוצע
העברות	0	0
ביקורות	1	0.5
השהיות	1	15-18 בממוצע
סה"כ	15	32.1-36.1 בממוצע

תרשים זרימה אלגוריתמי



flow תרשים זרימה



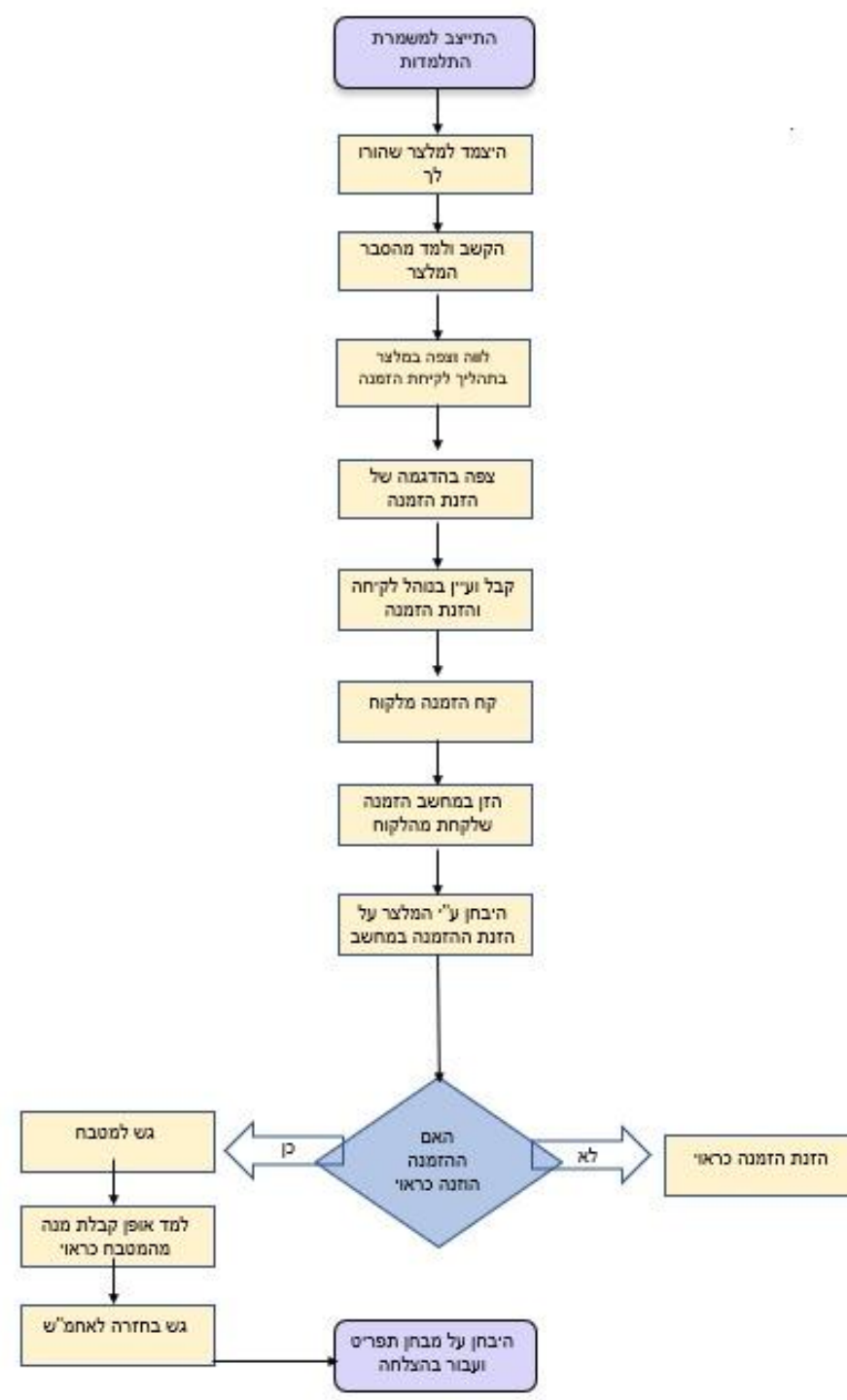
תהליך הכשרת עובד

תהליך אדם מוצר -

#	אלמנטים(פעולות)	סמל	פעולה	זמן [דקות]
1.	התייצב למשמרת התלמידות	<input type="radio"/>	פ-1	0
2.	היצמד למלצר שהורו לך	<input type="radio"/>	פ-2	0.2
3.	הקשב ולמד להסבר של המלצר על התפריט והמנות המוגשות במסעדה	<input type="radio"/>	פ-3	20
4.	לזוה וצפה במלצר בתהליך לקיחת הזמנה	<input type="radio"/>	פ-4	3
5.	צפה בהדגמה של הזנת ההזמנה	<input type="radio"/>	פ-5	2
6.	עיין בנוהל לקיחת הזמנה והזנת הזמנה	<input type="radio"/>	פ-6	5
7.	קח הזמנה מלקוח	<input type="radio"/>	פ-7	3
8.	הזן הזמנה שנלקחה מלקוח	<input type="radio"/>	פ-8	4
9.	היבחן עי המלצר על הזנת ההזמנה	<input type="checkbox"/>	פ-1	1
10.	גש למטבח	<input type="radio"/>	פ-9	0.5
11.	למד אופן קבלת מנה מהמטבח כראוי	<input type="radio"/>	פ-10	10
12.	גש בחזרה לאחמ"ש	<input type="radio"/>	פ-11	0.5

הפעילות	כמות	זמן (בדקות)
פעולות	11	48.2
העברות	0	0
ביקורות	1	1
השהיות	0	0
סה"כ	12	49.2











תרשים זרימה אלגוריתמי



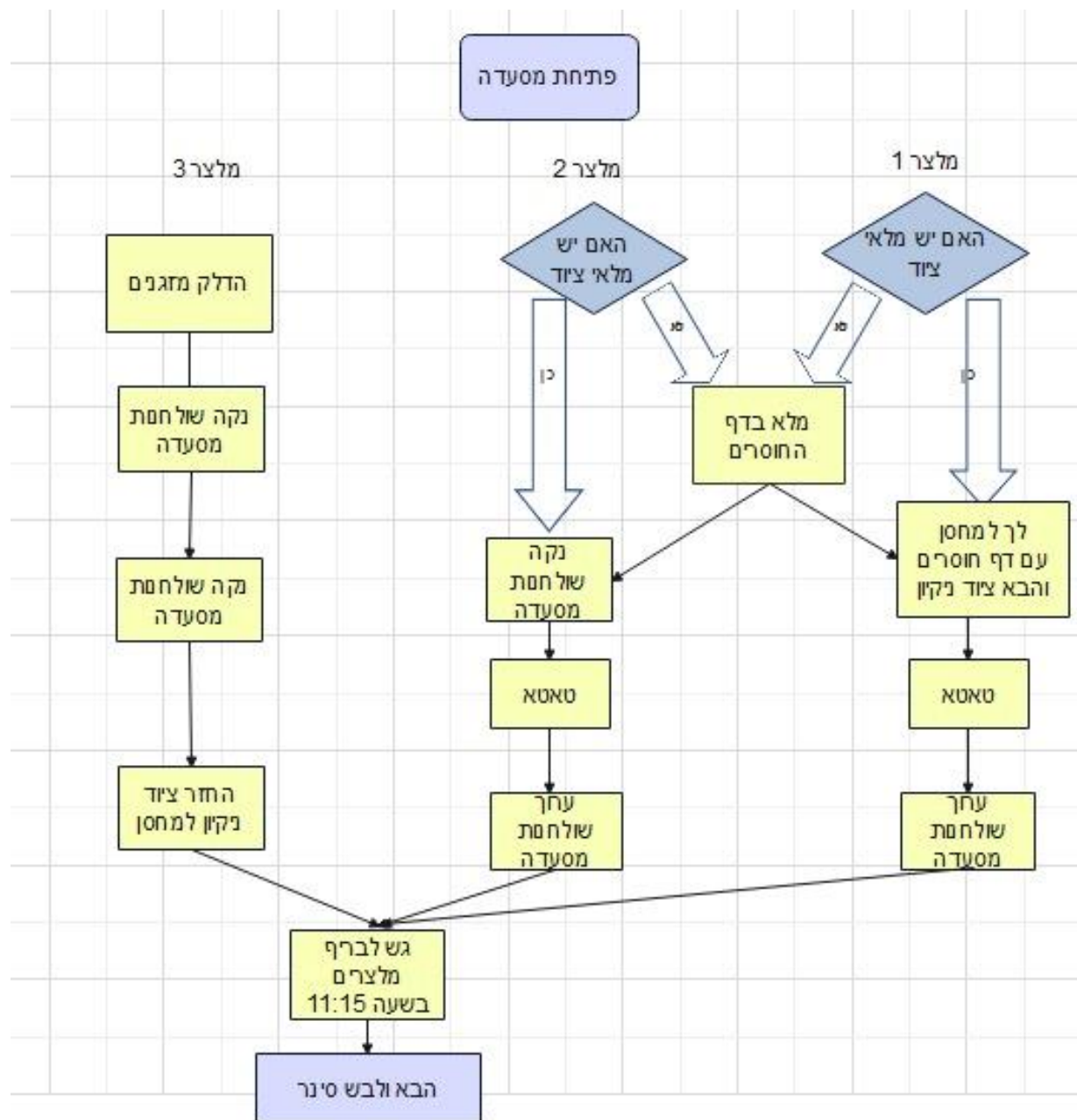
תהליך פתיחת מסעדה

תהליך אדם מוצר -

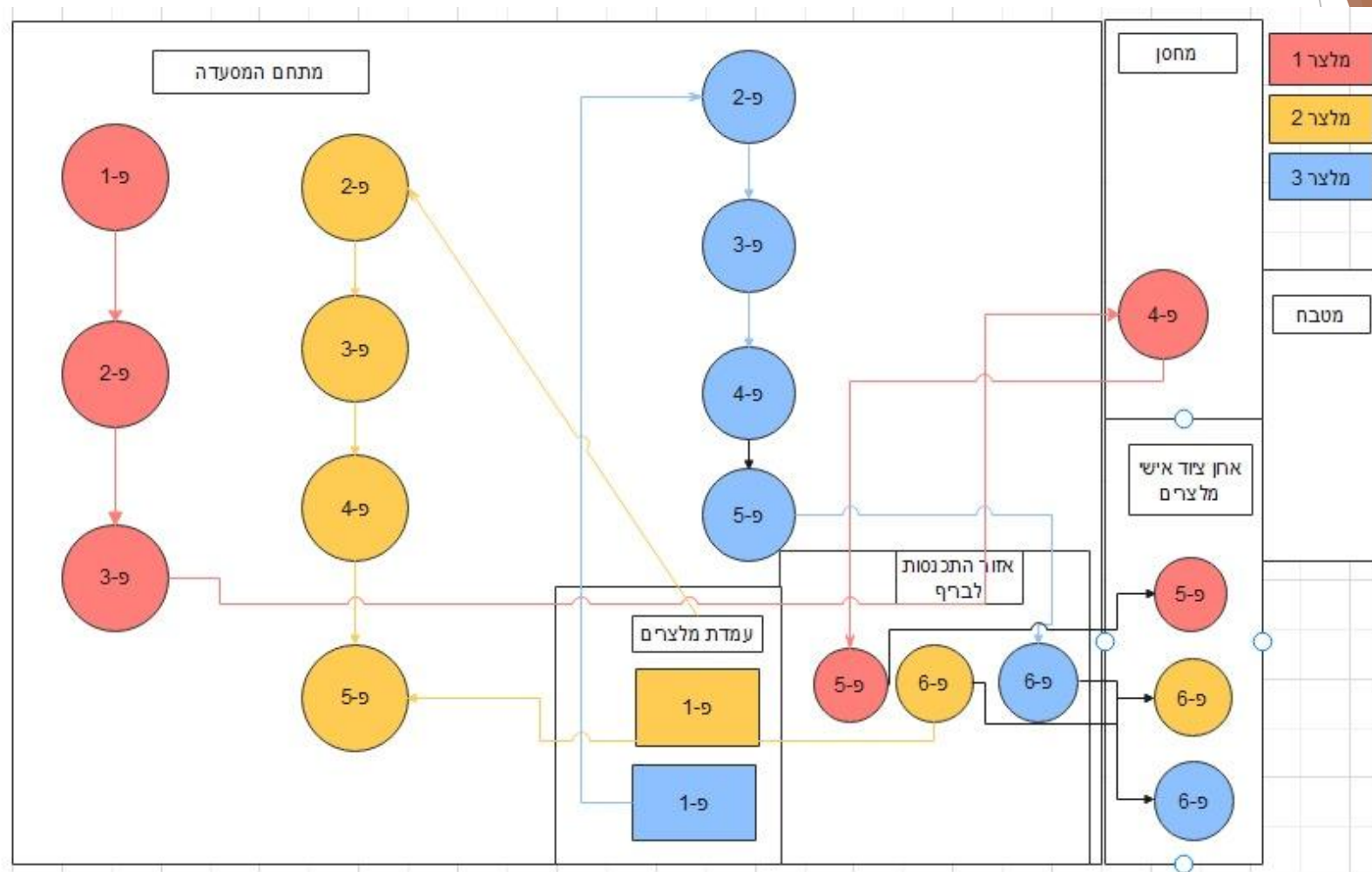
הפעילות	כמות	זמן (דקות)
פעולות	8	58
העברות	0	0
ביקורות	1	5-ממוצע
השהיות	1	3
סה"כ	10	66

#	אלמנטים(פעולות)	סמל	פעולה	זמן [דקות]
1.	וודא מלאי ציוד בעמדת מלצרים (מזון יבש).		1-ב	8
	וודא מלאי ציוד בעמדת מלצרים (כלי הגשה וסכום)			
	הדלקת מזגנים			
2.	מלא דף חוסרים במידת הצורך		1-פ	3
	מלא דף חוסרים במידת הצורך			
	נקה שולחנות במסעדה			
3.	לך למחסן עם דף חוסרים, הבא ציוד חוסרים והבאת ציוד ניקוי לשטיפה		2-פ	8
	נקה שולחנות במסעדה			
	נקה שולחנות במסעדה			
4.	טאטא		3-פ	7
	טאטא			
	נקה שולחנות במסעדה			
5.	ערוך שולחנות במסעדה		4-פ	13
	שטוף רצפות			
	שטוף רצפות			
6.	ערוך שולחנות במסעדה		5-פ	7
	ערוך שולחנות במסעדה			
	החזר ציוד ניקיון למחסן			
7.	המתן למלצר 3 שיחזור מהמחסן		הש-1	3
	המתן למלצר 3 שיחזור מהמחסן			
	חזור מהמחסן		6-פ	
8.	גש לברוף מלצרים בשעה 11:15		7-פ	0.5
9.	הבא ולבש סינר		8-פ	2

תרשים זרימה אלגוריתמי



flow תרשים זרימה



חיזוי ושיפור של ה KPI

1. הכנסה ממוצעת לסועד:

- מנות דג – בעקבות ייעול התהליך זמני ההמתנה למנת דג התקצרו באופן משמעותי ובעקבות כך אנחנו חוזים כי לקוחות יזמינו את מנה זו. מנות הדג הן המנות היקרות ביותר בתפריט ולכן ככל שיותר לקוחות יזמינו את המנה ובכך תעלה ההכנסה הממוצעת מכל סועד למסעדה.
- הכשרת עובד חדש – בעקבות ייעול התהליך התוצר שלנו הוא מלצר מקצועי יותר ומיומן יותר המכיר טוב לעומק את המסעדה ואת התפריט ויוכל להמליץ ולמכור ללקוחות בצורה טובה ואמינה יותר את המנות הרווחיות ביותר למסעדה ובכך להגדיל את ההכנסה הממוצעת לכל סועד במסעדה.

2. אחוז תפוסה ממוצעת במסעדה:

- מנות הדג – בעקבות ייעול התהליך זמן ההמתנה של כל מנה התקצר ולכן לקוחות יחכו פחות לזמן למנה והשהות שלהם במסעדה תתקצר והתחלופה במסעדה תעלה ובכך גם אחוז התפוסה הממוצעת.
- פתיחת מסעדה – לאחר ייעול תהליך פתיחת המסעדה התוצר הוא מסעדה מאורגנת ומסודרת ללא חוסרים של מלאי ולכן המלצרים יכולים להיות עסוקים רק בשירות הלקוחות הנמצאים במסעדה ללא התעסקות בלוגיסטיקה והשלמות וכתוצאה מכך קצב השירות יעלה (לקוחות לא יצטרכו להמתין לחוסרים שמעכבים את שהותם) ובכך השהות שלהם תתקצר והתחלופה במסעדה תגדל ולכן אחוז התפוסה הממוצעת במסעדה יגדל גם כן.
- הכשרת עובד חדש – כתוצאה מתהליך זה נקבל מלצר מיומן ומקצועי יותר ולכן השירות ללקוחות יהיה טוב יותר ויהיו פחות טעויות בהזמנה ובהסברים ללקוח ובכך תתקצר השהות של הלקוחות במסעדה ואחוז התפוסה הממוצעת תעלה.

3. אחוז החזרת מנות ממוצע במסעדה:

- מנת דג – בעקבות ייעול תהליך זה אנחנו מקבלים צוות מטבח מיומן שיכול לבצע הכנה של מנה זו מאשר אדם בודד שאחראי על כל מנות הדג ולכן הסבירות שיהיו טעויות נמוכה יותר. הלקוחות יקבלו את המנה שהם ביקשו עם השינויים הנדרשים ולא יחזירו את המנה עקב טעויות ובכך יקטן אחוז החזרת המנות הממוצע במסעדה.
- הכשרת עובד חדש – בעקבות ייעול התהליך העובד החדש יהיה מיומן ומקצועי יותר וכתוצאה מכך יפגין ידע רב במרכיבי המנה ויוכל לציין אותם בפני הלקוחות וכן גם לגבי שינויים שניתן לבצע במנה (יכול לעדכן אלרגנים וכו') ובנוסף יבצע פחות טעויות הקלדה בעת הזנת ההזמנה ובכך ידאג שהמטבח יכין את המנה כפי שביקש הלקוח וללא טעויות. הלקוחות יקבלו את המנות המבוקשות ועם השינויים הנדרשים וללא טעויות בכך יוחזרו פחות מנות ואחוז החזרת המנות הממוצע במסעדה ירד.

הנחיה 6:

-התהליכים המתוקנים שהיעדים המקוריים שיצרנו, אנחנו רוצים לדעת מה הערך שלהם במקורי בממוצע (כמותי).

-כמה המדדים שווים, מה יהיה הערך שלהם אחרי השינוי יצרנו - לכתוב על תהליך שהושפע כתוצאה מהייעול בתהליכים.

-עבור כל אחד מהתהליכים המושפעים יש לשרטט שני תרשימים: תרשים אדם תוצר, תרשים אלגוריתמי או פלואו לבחירתנו.

נוהל הטמעה לכל אחד מהתהליכים. איך אנחנו מטמיעים את השינוי בארגון

-סיכום והמלצות על כל העבודה. מה ראינו, תוצאות.

-תקציר ונהלים, כולל ממצעים ומסקנות, פסקה אחת גדולה. לשכנע את המנהל שיש פה משהו אטרקטיבי.

חיזוי נתוני המסעדה לאחר השינויים:

מדד 1: הכנסה ממוצעת לסועד (חודשי)

לאור כל הנתונים שבידנו אנו חוזים כי לאחר הטמעת תהליך הכנת מנות הדג המשופר והכשרת עובד חדש המשופר הכנסות המסעדה יעלו בכ-20% מהמצב הקיים.

נתונים לפני השינוי:

ימי ראשון – רביעי: 112.63 ₪ לסועד

יום חמישי: 126 ₪ לסועד

מוצאי שבת: 112.3 ₪ לסועד

נתונים אחרי השינוי:

הכנסה ממוצעת לסועד		כמות סועדים בממוצע ליום		הכנסה יומית ממוצעת בחודש		יום בשבוע
117.7	109.88	233	198	27,437.25	21,756.9	יום ראשון
	114.59		229		26,242.2	יום שני
	116.54		243		28,320.6	יום שלישי
	127.11		263		33,429.3	יום רביעי
131.22		273		35,822.7		יום חמישי
116.92		136		15,901.5		מוצאי שבת

מדד 2: אחוז תפוסה במסעדה (חודשי)

לאור כל הנתונים שבידנו אנו חוזים כי לאחר הטמעת תהליך הכנת מנות הדג המשופר, הכשרת עובד חדש המשופר ופתיחת מסעדה המשופר התפוסה החודשית במסעדה תעלה בכ-15% מהמצב הקיים.

נתונים לפני השינוי:

ימי ראשון – רביעי : 22.5%

יום חמישי : 26.3%

מוצאי שבת : 39.3%

נתונים אחרי השינוי:

יום בשבוע	כמות סועדים בממוצע לחודש	כמות סועדים בממוצע ליום	אחוז תפוסה ממוצעת ביום
יום ראשון	789	198	$\frac{233}{900} \cdot 100 = 25.89\%$
יום שני	914	229	
יום שלישי	971	243	
יום רביעי	1,052	263	
יום חמישי	1,091	273	$\frac{273}{900} \cdot 100 = 30.3\%$
מוצאי שבת	542	136	$\frac{136}{300} \cdot 100 = 45.3\%$

שינוי בתהליך הכנת פיתה בעקבות ייעול ושיפור תהליך הוצאת מנות דג במסעדה:

תהליך אדם/מוצר(אדם)- הכנת פיצה בטאבון:

#	אלמנטים(פעולות)	סמל	פעולה	זמן [דקות]	מרחק [מטר]
1.	הוצא את הבון מהדפסה וקרא את ההזמנה	○	פ-1	0.2	
2.	קח את הבצק ממגש הבצקים	○	פ-2	0.08	
3.	פתח את הבצק באמצעות מערוך	○	פ-3	1	
4.	הנח את הבצק על מגש עמיד לחום	○	פ-4	0.1	
5.	הוסף את הרוטב ואת הגבינה	○	פ-5	1.2	
6.	הוסף את התוספות המתאימות להזמנת הלקוח	○	פ-6	0.6	
7.	המתן למקום פנוי באזור המיועד להכנת בצקים בטאבון	D	הש-1	0-7 בממוצע	
8.	הכנס את הפיצה לטאבון	○	פ-7	0.5	
9.	המתן עד שהפיצה תסיים את הבישול בטאבון	D	הש-2	8-10 בממוצע	
10.	הוצא את הפיצה מהטאבון	○	פ-8	0.5	
11.	בדוק האם הפיצה מוכנה	□	ב-1	0.3	
12.	העבר את הפיצה למגש המיועד להגשה	○	פ-9	0.15	
13.	הוסף את התוספות שאינן מצריכות בישול בטאבון	○	פ-10	0.5	
14.	חתוך את הפיצה למשולשים	○	פ-11	0.2	
15.	העבר את הפיצה המוכנה אל פס ההגשה של הטאבון	○	פ-12	0.12	

תהליך הכנת פיצה בטאבון הוא התהליך המושפע מתהליך הכנת הדג המשופר.

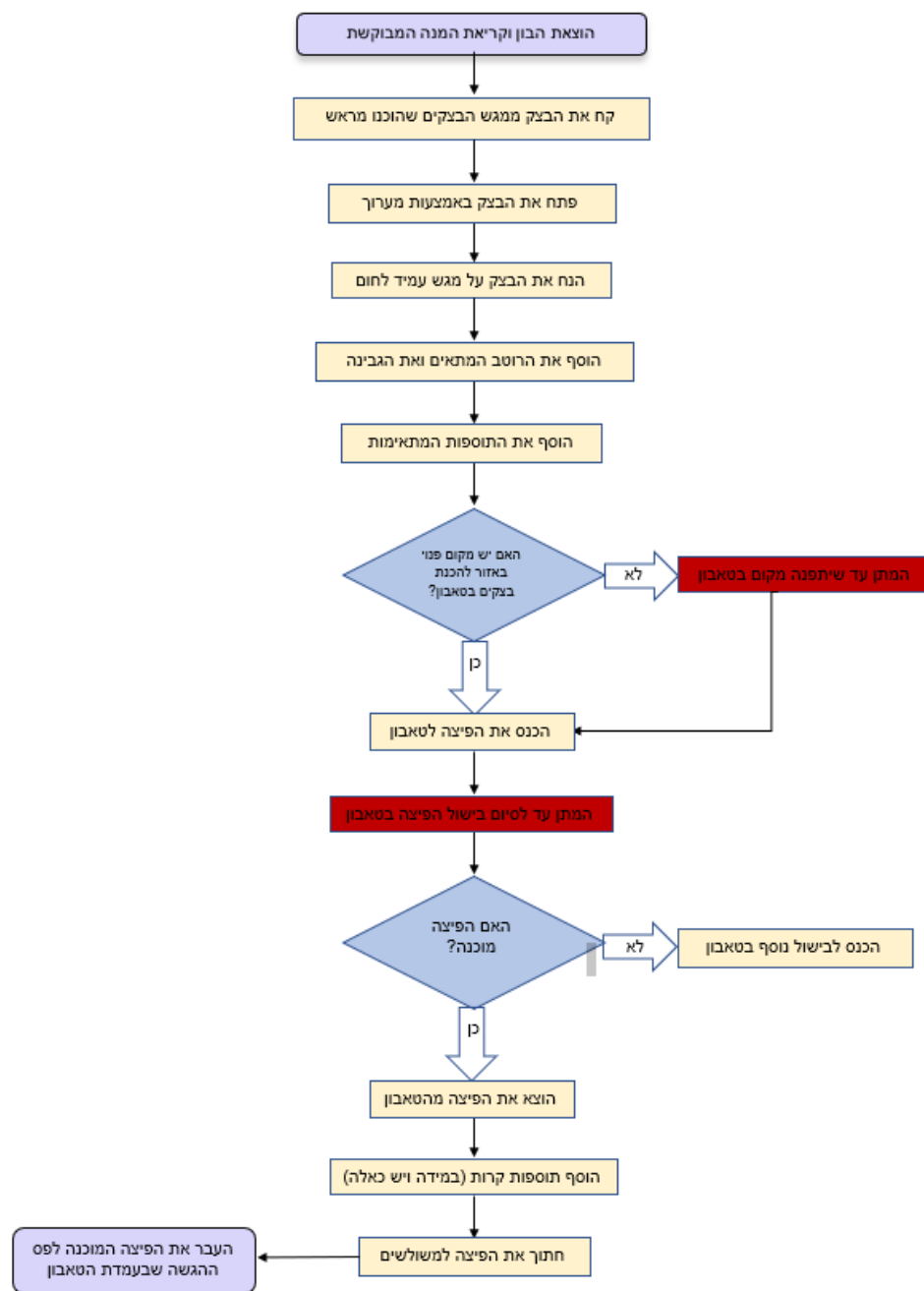
בעקבות הקצאת מקום בטאבון המיועד למנות דג יש פחות מקום להכנת פיצות בטאבון.

תהליך הכנת פיצות בטאבון לאחר השינוי של מנת הדג:

- אל עמדת הטאבון מגיע בון ובו ההזמנה של הלקוח שהוקלדה על ידי המלצר.
- הטבח לוקח את הבצק ממגש הבצקים שהוכנו מראש.
- הטבח פותח את הבצק באמצעות מערוך.
- הטבח מניח את הבצק על מגש עמיד לחום.
- הטבח מוסיף לבצק רוטב עגבניות וגבינה.
- במידה ואין תוספות על הפיצה מעביר את הפיצה לטאבון, במידה ויש מוסיף אותן ולאחר מכן מכניס את הפיצה לטאבון.
- במידה והאזור המוקצה לבישול פיצות בטאבון פנוי הוא מכניס את הפיצה, במידה ולא מחכה שיתפנה מקום ורק אז מכניס את הפיצה לטאבון.
- הטבח מכניס את הפיצה לטאבון.
- הפיצה מתבשלת בטאבון למשך 8 דקות.
- הטבח מוציא את הפיצה מהטאבון.
- הטבח בודק האם הפיצה מוכנה, במידה ולא מחזיר אותה לבישול נוסף בטאבון.
- הטבח מעביר את הפיצה המוכנה למגש המיועד להגשה.
- במידה ויש תוספות שלא צריכות בישול (כמו: עלי חוקט, בזיליקום, גבינת פטה) הטבח יוסיף אותן לפיצה.
- הטבח חותך את הפיצה למשולשים.
- הטבח מעביר את הפיצה לפס הטאבון (עמדה המיועדת רק למנות מוכנות היוצאות מהטאבון ישירות ללקוח ואינן צריכות לעבור בעמדה נוספת במטבח)

פעולות	12	5.15
העברות	0	0
ביקורות	1	0.3
השהיות	2	8-17 בממוצע
סה"כ	14	13.45-22.45 בממוצע

תרשים זרימה אלגוריתמי-



שינוי בתהליך ביצוע הזמנה בעקבות ייעול ושיפור תהליך הכשרת עובד חדש במסעדה:

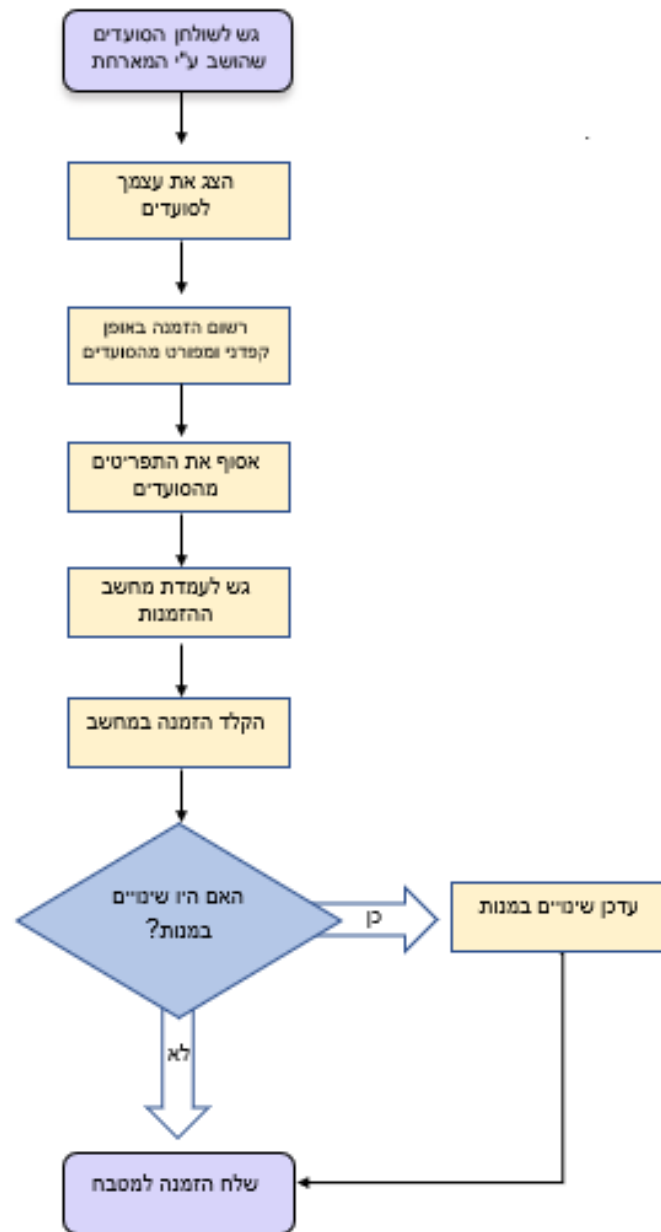
המלצר ייגש אל השולחן עם תפריטים לפי מספר הסועדים ויגיש להם. המלצר ישאל את הסועדים לשלומם וישאל האם מוכנים לקחת הזמנה. לאחר מכן המלצר ישאל האם יש אלרגיות/רגישויות למאכלים. הוא יוכל להמליץ להם על מנות ירשום את המנות, יציע עסקיות קינוחים ושתיה. המלצר ילך לעמדת הזמנות ויקליד את ההזמנה. יציין בפירוט אם קיימים שינויים למנות ואז הבון ישלח למטבח.

תהליך לקיחת הזמנה מושפע באופן ישיר ע"י השינוי שביצענו בתהליך הכשרת עובד חדש. בעקבות הוספת נוהל לקיחת הזמנה בה מפורטות השאלות אותם המלצר מחויב לשאול את הסועדים (כמו שאלות על אלרגיות ורגישויות) יביאו את ההזמנה למדויקת יותר ותצמצם החזרת מנות. בנוסף בעזרת נוהל הזנת הזמנות במחשב מביאה גם היא לצמצום החזרת מנות מפני שהמלצר מיומן בכתיבת הזמנות מדויקות במחשב. לכן ניתן להסיק כי שיפור תהליך הכשרת עובד תשפיע על תהליך לקיחת הזמנה, תוביל לצמצום מנות חוזרות ותקטין הפסדים למסעדה.

#	אלמנטים(פעולות)	סמל	פעולה	זמן [דקות]	מרחק [מטר]
1.	גש לשולחן הסועדים שהושב ע"י המארחת	<input type="radio"/>	פ-1	0.5	
2.	הצג את עצמך לסועדים	<input type="radio"/>	פ-2	0.2	
3.	רשום הזמנה באופן קפדני ומפורט מהסועדים	<input type="radio"/>	פ-3	3	
4.	קח את התפריטים מהסועדים	<input type="radio"/>	פ-4	0.3	
5.	גש לעמדת מחשב ההזמנות	<input type="radio"/>	פ-5	1	
6.	הקלד הזמנה במחשב וציין שינויים במידת הצורך	<input type="checkbox"/>	ב-1	2	
7.	שלח הזמנה למטבח	<input type="radio"/>	פ-6	0.1	

הפעילות	כמות	מרחק	זמן בדקות
פעולות	6		4.8
העברות	0		0
ביקורות	1		2
השהיות	0		0
סה"כ	7		6.8

תרשים זרימה אלגוריתמי-



שינוי בתהליך הזמנת מלאי בעקבות ייעול ושיפור תהליך פתיחת מסעדה:

#	אלמנטים (פעולות)	סמל	פעולה	זמן [דקות]	מרחק [מטר]
1.	גש לעמדת המלצרים	○	פ-1	1	
2.	הוצא מקלסר חוסרים- דפי חוסרים חתומים עי מלצר 3 בתאריך של היום	○	פ-2	1	
3.	בדוק מול האחמ"ש שלא דווח לו משהו נסף במהלך המשמרת עד רגע זה	□	ב-1	10	
4.	בדיקה עצמאית במחסן (רק אם תשובת ביקורת- כן)	○	פ-3	10	
5.	בצע הזמנה מסודרת מהספקים הרלוונטיים לפי הרישימה (מלאי מלצרים)	○	פ-4	10	

הפעילות	כמות	זמן (בדקות)
פעולות	4	22
העברות	0	0
ביקורות	1	10
השהיות	0	0
סה"כ	5	32

1. בתהליך פתיחת מסעדה-

בתהליך ייעול פתיחת המסעדה הושפע תהליך חשוב ועיקרי והוא-

תהליך הזמנת מלאי.

בתהליך ייעול פתיחת המסעדה אחד השינויים שהוכנסו לתהליך הוא דף חוסרים- (המלצתנו ליישם זאת גם בבר ובמטבח- אך בעבודתנו לא התייחסנו לכך)

בתחילת כל משמרת פתיחה- 2 מלצרים אחראיים על בדיקת מלאים בעמדות המלצרים וכלי העזר השונים שיש להם בהם שימוש במהלך המשמרת, כל מלצר ממלא דף זה וחותם עליו, המלצר השלישי הולך למחסן ודואג למילוי החוסרים הרלוונטיים ומעדכן דף חוסרים שלישי-הנמסר לאחמ"ש בברוף הגדרנו, במידה ויש מלאי נמוך/ חוסרים במחסן המלצר שעשה בדיקה זאת ידאג לדווח על כך לאחראי משמרת בברוף המלצרים וידאג להעביר לידו את הדף עם החוסרים הרלוונטיים.

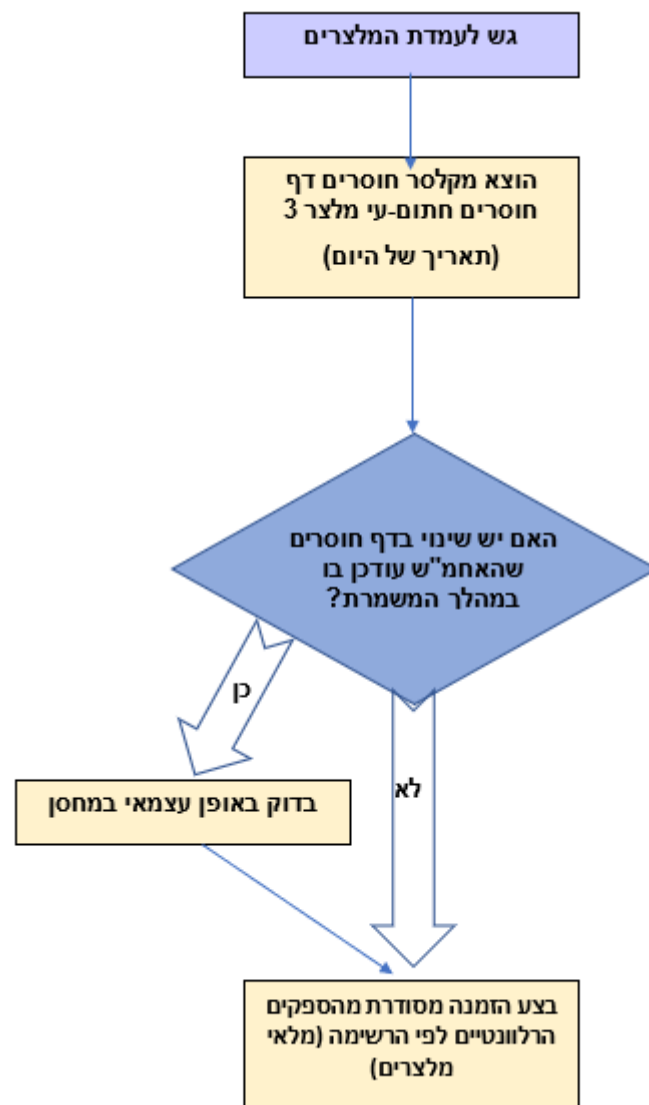
לפני הייעול, האחמ"ש או מנהל המסעדה היו ניגשים לבדוק את המלאי בעצמם או מהעובדים והעברת חוסרים במלאי היו מועברים בעל-פה או נכתבים באותו הרגע.

העברת המידע לגביי המלאי-מתבצעת באמצע יום עבודה במסעדה, ויכול להיות שההזמנה של המלאי תתרחש בזמן שאינו אידיאלי בתקשורת למול המחלקות השונות (לחץ במטבח, שף לא נמצא, מלצרים באמצע משמרת, אחרי החלפת משמרת מלצרים-והמלצרים במשמרת הנ"ל אינם מודעים לחוסרי הבוקר ועוד)

במידה ויתקיים יישום הנ"ל במחלקות השונות המטבח והבר- של דף חוסרים מסודר עבודתו של האחמ"ש או מנהל המסעדה תתקצר משמעותית, לא תפגע ותוסת תשומת ליבם של העובדים במהלך המשמרת ויתאפשר מעקב אחר מלאי בהשוואה של חוסרים- הזמנות-והמלאי הקיים

בסופו של דבר תהליך זה חוסך זמן, וכסף שכן ישנו מעקב על המלאי, אין הזמנה מיותרת והצטברות עודפי מוצרים (שעלול לפוג תוקם) ומוצרים במחסן הם מלאי שעלה כסף ואולי הזמן שלא לצורך.

תרשים זרימה אלגוריתמי-



תהליך הטמעת שינוי בתהליך הכנת מנות דג במסעדה

על מנת לשפר את תהליך הכנת מנות הדג נצטרך לבצע מספר שינויים במסעדה, מהיום כל צוות המסעדה יפעל על פי נהלים אלה ויתרגל למצב החדש.

בראש ובראשונה, נכנס ישיבה של כל צוות המטבח ביחד עם שף המסעדה ונעדן אותם בפרטים החדשים ובנוהל החדש עבור הכנת מנות אלה.

- השף יעביר סדנא לטבחים הותיקים במסעדה ובסדנא זו יסביר להם כיצד להכין את מנה זו על הצד הטוב ביותר ואף יבחן אותם וישגיח עליהם במשמרות הראשונות.
- השף יכין חוברת נהלים מסודרת בכתב מודפס ובצירוף תמונות ובו יהיה כתוב בכל עמוד עבור אותה מנה: את אופן הכנת המנה, מרכיבי המנה ותמונה של המנה על מנת שיוכלו לראות כיצד צריכה לצאת המנה על הלקוח.
- צוות המטבח יעודכן כי מהיום בכל תחילת משמרת יש אחזר בטאבון שעליו מונח מגש כסף ואחזר זה מוקצה אך ורק להכנת מנות דג ואין להשתמש באחזר זה להכנת מנות אחרות של המסעדה.
- צוות המטבח יעודכן כי על הפלנצ'ה ישנו מקום מסומן שמיועד אך ורק למנות דג ואין להשתמש בו להכנת מנות אחרות של המסעדה.

תהליך העברת הסדנא לצוות המטבח:

- כל צוות המטבח יגיע למשמרת שנקבעה מראש על ידי מנהל המטבח.
- השף יציג בפניהם את הנוהל שכתב ויעבור איתם עליו.
- יסביר לצוות המטבח עבור כל מנה מה הם מרכיבי המנה, אופן ההכנה וידגים להם כיצד להכין את כל מנה וכיצד לעצב אותה על מנת שתהיה מוכנה להגשה.
- בכל משמרת במהלך אותו שבוע יהיה טבח שצמוד לשף ומכין איתו את המנות ובכך השף יבדוק את הטבח ויעזור לו לצבור ניסיון על מנת שיוכל לבצע זאת לבד.
- בשבוע שלאחר מכן בכל משמרת יוגדר מי הוא הטבח שאחראי על הכנת מנות אלה והשף יהיה נוכח על מנת לפקח ולהעיר ולתקן בעת הצורך.

דוגמא לטוהל שיכתב עבור מנת דג ע"י השף:

שם המנה: _____

מרכיבי המנה:

-
-
-
-
-
-

אופן הכנת המנה:

-
-
-
-
-
-

תוספות שיכולות להיות מצורפות למנה: _____

חלופות במקרים של אלרגנים: _____

כיצד לעצב את המנה: _____

תמונה של המנה:



תהליך הטמעת שינוי בהכשרת עובד חדש במסעדה

על מנת לצלוח את הטמעת השינוי בנוהל הכשרת עובד חדש (מלצר)-בצורה הטובה ביותר נזמן ישיבת צוות מלצרים, מנהלים ואחמשי"ם.

בישיבה:

1. נחלק חוברת נהלים לכלל משתתפי הישיבה.
2. מנהל המסעדה יתדרך את המלצרים והאחמשי"ם על חוברת הנהלים החדשה הכוללת את התהליכים רבים ומפורטים שעל מלצר חדש להכיר ולדעת. לדוגמה: תהליך לקיחת הזמנה-בדגש על שאלות חשובות כמו- אלרגיות, רכיבים אלרגניים, מידת חריפות מנה ועוד.
3. נדגיש בפני כל העובדים שחוברת הנהלים נותרה עבורם על מנת לדייק את הידע ואיכות השירות שיעניקו ללקוח, וכתוצאה מכך ההכנסה שלהם תגדל, והאינטרס הוא הדדי.
4. נבהיר לעובדים הוותיקים שעכשיו הם חלק חשוב ובלתי נפרד בהכשרת כל מלצר חדש במסעדה, עליהם להיות סבלניים, מקצועיים-וכחלק מהתהליך, יכירו כי כעת מלצר מתלמד יוצמד אליהם במהלך משמרת בלקיחת הזמנות, הקלדתן, ביקור המסעדה וכו', ועל כן יהיה עליהם לשמש דוגמה לעובדים החדשים ולדאוג לקבלת פנים נעימה.
5. מלצרים אשר יראו נכונות ואכפתיות, יתוגמלו בהתאם.
6. נודה לכולם על הזמן וההקשבה.

חוברת נהלים-תהליכים

מהל הכשרת עובד חדש :

1. תהליך לקיחת הזמנה
-
2. תהליך הקלדת הזמנה
-
3. תהליך פתיחת מסעדה
-
4. תהליך סגירת מסעדה
-
5. תהליך הוצאת מנה מהמטבח
-
6. תהליך ניקיון של המסעדה
-
7. תהליך עריכת שולחן
-
8. תהליך מילוי מלאי במהלך היום
-
9. תהליך הגשת משמרות לאחראי משמרת
-
10. תהליך פינוי שולחן
-

תהליך עריכת שולחן :

המלצר יגש אל השולחן

1. ראשית כל, המלצר ינקה את השולחן ביסודיות עם סמרטוט
2. בהתאם למספר הכיסאות נערוך את השולחן עם צלחות סכו"ם כוסות ומפיות "פלייסמנט".
3. את הפלייסמנט נציב מול הכיסא במרכז.
4. נשים את הצלחות במרכז הפלייסמנט
5. את המפית נסדר בצד ימין של הצלחת.
6. את הסכו"ם נסדר בכס"ם מימין לשמאל. כף, סכין, מזלג.
7. את הכוס נשים בצד שמאל בחלק העליון של הסועד.
8. נצמיד כיסא לשולחן.
9. נוודא אסתטיות וסימטריות של השולחן.

תהליך הטמעת השינוי בפתיחת מסעדה

על מנת לצלוח את הטעמת השינוי בנוהל פתיחת מסעדה-בצורה הטובה ביותר
נזמן ישיבת צוות מלצרים.

בישיבה:

1. נחלק דף מסודר בו מוגדרות משימותיו המוגדרות של כל מלצר-עבור פתיחת מסעדה- במשמרת בוקר.
בישיבה נעבור בצורה יסודית על כל המשימות עבור כל מלצר
2. יוסבר שתפקידו של כל מלצר (מלצר 1, מלצר 2, מלצר 3)-יקבעו בסידור העבודה (הקיים לפני ההגעה למשמרת)-ע"י אחמ"ש
*ההחלפה בין תפקידי המלצרים יעשה במקרים חריגים בלבד, ורק באישורו
3. דף חוסרים-לכל מלצר ישנו דף חוסרים שהינו חלק מדף המשימות, הרלוונטי למשימות שניתנו לו-במידה ויש שינוי ותוספת המלצר יוסיף זאת בכתב יד
4. יובהר שעל כל מלצר ישנה אחריות בביצוע כל המשימות כראוי ושהם צריכים למלא אותו באופן תקין ואף לחתום עליו.
5. הבהרה נוספת: מלצר 3 הינו המלצר שיש להעזר בו על מנת לסיים את המשימות בזמן המוקצב
*במידה וישנו עיכוב או שמלצר לא הספיק את המוטל עליו- יודיע על כך לאחמ"ש והוא יצוות לו את מלצר 3
6. הבהרה נוספת: יש להגיע למשמרות- בזמן וללא הברזות, איחורים משפיעים בצורה ישירה על תקינותו של תהליך פתיחת המסעדה .
7. נודה לכולם על הזמן והקשבה.

פחל פתחת מסעדה-

תאריך:

סמ:

שם המלצר:

משימות:

מלצר 1	מלצר 2	מלצר 3
<input type="checkbox"/> וודא מלאי ציוד בעמדת מלצרים(מזון יבש)	<input type="checkbox"/> וודא מלאי ציוד בעמדת מלצרים(כלי הגשה וסכו"ם)	<input type="checkbox"/> הדלק מזגנים
<input type="checkbox"/> מלא חוסרים במידת הצורך	<input type="checkbox"/> מלא דף חוסרים במידת הצורך	<input type="checkbox"/> נקה שולחנות
<input type="checkbox"/> קח דף חוסרים ממלצר 2	<input type="checkbox"/> תן את דף החוסרים למלצר 1	
<input type="checkbox"/> לך למחסן עם דף החוסרים- הבא חוסרים + ציוד ניקיון לשטיפה	<input type="checkbox"/> נקה שולחנות	
<input type="checkbox"/> טאטא רצפה	<input type="checkbox"/> טאטא רצפה	<input type="checkbox"/> שטוף רצפה (אזור-פיני)
<input type="checkbox"/> ערוך שולחנות	<input type="checkbox"/> שטוף רצפה(אזור חיצוני)	
<input type="checkbox"/> החזר ציוד ניקיון למחסן		

חוסרים:

מלצר 1:

מזגנים	כמות חסרה:
• מזון יבש 1	•
• מזון יבש 2	•
• מזון יבש 3	•
• מזון יבש 5	•
• מזון יבש 6	•
•	•
•	•
•	•

מלצר 2:

מזגנים	כמות חסרה:
• מזון 1	•
• מזון 2	•
• מזון 3	•
• מזון 4	•
• מזון 5	•
•	•
•	•
•	•

חתימת המלצר:

סיכום והמלצות

במסגרת פרויקט זה בחנו תהליכי עבודה המתרחשים במסעדת "באדה-בום" בעיר אשדוד. לשם ביצוע הפרויקט והכרת הארגון, כל חברי הקבוצה הגיעו למסעדה מספר פעמים, יצרנו קשרים עם בעלי התפקידים, וצוות העובדים על מנת לקבל הבנה טובה יותר על התהליכים המתרחשים בארגון. נחשפנו לתהליכים ופעולות אשר כלקוחות לא היינו חשופים אליהם ומבינים את משמעותם. במהלך הפרויקט בוצע מיקוד על שלושה תהליכים בעיתיים מתוך תהליכי הארגון:

1. תהליך הכנת מנות הכוללות דג

2. תהליך הכשרת עובד חדש (מלצר)

3. תהליך פתיחת מסעדה

שינוי קטן עשוי להוביל לשיפור גדול והשפעה על יעול תהליכי העבודה במסעדה, ואף יוביל לחיסכון כלכלי. בנוסף, השינוי יוביל לשיפור שביעות הרצון הן מצד העובדים והן מצד הלקוחות.

בפרק הראשון בפרויקט הוגדרו התהליכים הבעייתיים בארגון, שהוגדרו הנ"ל.

במסגרת שלב זה הוצגו התהליכים באמצעות תרשימי זרימה שונים. תרשימים VSM, תרשימים SIPOC, תרשימים אדם מוצר, תרשימים Diagram Flow ותרשימים זרימה אלגוריתמי.

בפרק השני של הפרויקט הוצג המצב הקיים במסעדה. במסגרת שלב זה הוצגו תיאור הארגון, תפקידי המפתח בארגון, תפריט-מגוון מוצרי המסעדה, הלקוחות הספקים. בנוסף, הוגדרו מדדי KPI רלוונטיים לתהליכים המשמעותיים ביותר במסעדה, 10 התהליכים עיקריים והוצגו נקודות המגע בין העובדי המסעדה לבין הלקוחות באמצעות תרשימים מסע לקוח.

בפרק השלישי בעזרת התרשימים הצלחנו להגיע לשורש הבעיה באמצעות תרשים FISHBONE

בפרק הרביעי הוצגו הפתרונות לתהליכים הבעייתיים. ביססנו ובדקנו את השפעת הפתרונות שלנו על KPIs ובכך ביססנו את התרומה הרבה של תהליכי היעול על התהליכים הנבחרים ואף על תהליכים המושפעים.

מכאן, מסקנתנו, שבארגון כמו מסעדה נהלים הם מרכיב חשוב ומשמעותי בהתנהלות שגרה תקינה ושינוי קטן זה ישפיע בצורה ניכרת על התהליכים ויעילותם.

לאחר תצפיות, התייעצות עם אנשי מקצוע והבנת התמונה הכוללת באמצעות הכלים השונים שרכשנו בקורס, הבנו כי ישנם פתרונות היובילו לשיפור:

המלצותינו הן:

- בעזרת מדדי KPIs שבנינו וניתחנו ובעזרת תצפיות על התהליכים המתרחשים בארגון, ניתן להגדיל את רווחי החברה ולקצר את זמן השירות ללקוחות המסעדה ע"י יצירת נהלים מאורגנים ומסוגרים עבור כל תהליך קבוע במחלקות המסעדה השונות, ועל כן נמליץ לחברה לייצר אותם ולהפסיק את העברת המידע רק בעל-פה.
- תקשורת הינה הכרחית בהתנהלות תקינה של המסעדה, סגירת המסעדה בערב תשפיע מאוד על פתיחתה בבוקר למחרת, על כן נמליץ על עדכונים, חוסרים, תקלות ועוד בין האחמשים.
- השקעה בהכשרות מקצועיות יתרמו להגדלות הכנסות המסעדה וחוויית שירות הלקוח, הם מייצגים אר הארגון כולו אל מול הלקוח.
- קניית טאבון יכולה להועיל לתהליך הכנת מנות הכוללות דג וכן לכלל התהליכים המושפעים, ולתרום להכנסות ורווחים ולכן נמליץ על קנייתו.