



Un ristorante più **efficiente**?
Comincia dalle 5S

*Una breve guida su come migliorare l'efficienza
del tuo ristorante eliminando gli sprechi*

Introduzione – Prima di cominciare

Cosa vuol dire operare con logiche *lean* (snelle)? Significa, ridurre gli sprechi presenti nella propria attività, che si tratti di attività produttive, di servizi, di gestione di persone o, semplicemente, di tutte le attività che svolgiamo nella nostra vita privata.

In moltissimi casi l'implementazione di metodologie *lean* impone una notevole competenza che abbraccia l'intero spettro d'azione, dall'analisi preliminare, alla definizione e applicazione delle azioni adeguate, al contesto e agli obiettivi da raggiungere, dalla gestione del cambiamento organizzativo, alla verifica dei miglioramenti ottenuti e delle eventuali azioni correttive da attuare a fronte di derive dal percorso individuato fino all'implementazione del miglioramento continuo.

Ci sono, però, alcune “tecniche” che, entro certi limiti, possono essere implementate in autonomia senza stravolgere il proprio modo di operare. Grazie a queste tecniche è possibile ottenere tangibili miglioramenti nelle performance che si tradurranno immediatamente in un incremento dei profitti e della soddisfazione del cliente.

Nelle pagine che seguono ti proponiamo la ricetta per applicare il metodo delle 5S anche al tuo ristorante. Mettendo in pratica quanto riportato di seguito potrai ridurre i tempi di attesa e prevenire gli errori, due fattori fondamentali per aumentare la soddisfazione del cliente e garantire, con un rapido cambio di passo, un'elevata redditività.



Il metodo delle 5S si fonda su cinque passaggi consecutivi rappresentati dalle parole giapponesi:

- Seiri (整理) – *Separare*
- Seiton (整頓) – *Ordinare*
- Seiso (清掃) – *Pulire*
- Seiketsu (清潔) – *Standardizzare*
- Shitsuke (躰) – *Sostenere nel tempo*

È importante pensare al ristorante come ad un insieme di varie aree e di considerare, ai fini di questa implementazione, ognuna di esse come un elemento a cui applicare la metodologia (accettazione, bagni, magazzini, cucina, sala, ecc.). Ogni area ristorante dovrebbe essere soggetta alle 5S e ogni singolo elemento dovrebbe essere ordinato, archiviato nel posto giusto e con la giusta quantità e apparire come nuovo, sempre.

Per ottenere la partecipazione attiva e continuativa devi pianificare il progetto con grande cura. Si deve resistere alla tentazione, molto diffusa, di bruciare le tappe e di arrivare subito al risultato. Bisogna preparare mentalmente i dipendenti dedicando del tempo su quelli che saranno i vantaggi pratici e vincendo la resistenza al cambiamento che è conaturata all'essere umano.

Gli **step** da seguire prima di cominciare sono i seguenti:

1. Scegli un'area del ristorante da cui cominciare l'applicazione della metodologia. Noi ti suggeriamo di cominciare dall'area che ti desta le maggiori preoccupazioni e che hai sempre giudicato poco ordinata/pulita/gestibile.
2. Fai delle foto a tutti gli ambienti senza tralasciare nessun particolare, nessun cassetto e nessun angolo, neanche i luoghi dove solitamente posizioni gli attrezzi per la pulizia e l'immondizia.
3. Procurati degli adesivi rossi circolari come questi (si trovano anche in cartoleria)
4. Prepara un piano di azione:
 - a. Leggi prima tutto il documento e fatti un'idea delle attività da svolgere
 - b. Definisci i giorni e le ore in cui ti dedicherai a questa attività. Prendi un impegno con te stesso e rispettalo a prescindere dal fatto che potrebbe sembrarti di avere impegni più pressanti; solo se assegni a questa attività una priorità alta riuscirai a beneficiarne
 - c. Stabilisci per ogni "S" una durata massima e anche in questo caso, rispetta.

I. Seiri – Separa

In questa prima fase il tuo obiettivo sarà quello di separare gli oggetti necessari da quelli non necessari.

Per oggetti si intende qualsiasi cosa sia presente nell'area di lavoro dalle posate agli utensili da cucina, dalle presine agli strofinacci, dagli ingredienti di ogni tipo fino ad arrivare ai ricettari ricordando di aprire tutti i cassetti, le ante e guardando attentamente sulle mensole della tua dispensa.

Dovrai quindi procedere ad etichettare tutti gli oggetti dubbi o non necessari con un cartellino rosso e valutare caso per caso se l'oggetto è necessario e se è necessario in quella posizione e in quella quantità.



5S RED TAG		redlab The Consultancy Solution
Data	N.	
Operatore		
Codice/Descrizione oggetto		
Quantità/Valore:		
Frequenza di utilizzo		
<input type="radio"/> alto	<input type="radio"/> medio	<input type="radio"/> basso
Azione di Miglioramento		
<input type="radio"/> eliminare	<input type="radio"/> riposizionare	
<input type="radio"/> vendere	<input type="radio"/> spostare	
Altro :		

Se all'inizio può sembrare un'attività semplice, ti accorgerai molto presto che non è così e che si tende a non voler rinunciare a niente con le scuse più assurde, ma è solo una questione di abitudine.

Proprio per questo motivo si usano delle "Aree Cartellino Rosso" ossia delle scaffalature o dei depositi, in cui

vengono stoccati tutti gli oggetti che sono stati classificati come non necessari, una specie di backup di sicurezza, con l'impegno che si potranno recuperare solo se renderanno effettivamente necessari. Tuttavia è fondamentale che tu stabilisca un limite di tempo per il monitoraggio, passato il quale, se l'oggetto non si rende necessario si ammetterà che non era utile. Un oggetto con cartellino rosso può essere buttato via immediatamente, venduto, riposizionato o spostato nell'area cartellino rosso. I ristoranti, inoltre, hanno molte

decorazioni che nel tempo potrebbero deteriorarsi: rimuovi o ripara gli elementi che non sono in buone condizioni.

II. Seiton – Organizza

Tutto deve essere organizzato e archiviato in modo che possa essere trovato in meno di 30 secondi. Usa etichette, contenitori e codici colore per aiutarti a ricordare il posto giusto per ogni cosa.

Tutto deve essere a vista, facilmente raggiungibile e deve valere il principio «ogni cosa a suo posto, un posto per ogni cosa». In questa fase si posizionano gli oggetti più usati più vicino al loro punto di utilizzo, si classificano i prodotti per data al fine di seguire la rotazione delle scorte con logica FIFO (*First in- First out*).



È in questo contesto che viene applicata la gestione a vista (Visual Management) e l'esempio classico è quello del banco con le sagome e le etichette per ogni attrezzo. Non importa il modo in cui viene realizzato quanto il criterio principale utilizzato che è quello di ordinare con un senso logico e pratico

tale da ottimizzare lo svolgimento delle varie fasi di lavoro.

Non devi solo posizionare le cose in modo carino e ordinato ma devi concepire la stazione di lavoro in modo da ridurre al minimo fraintendimenti, movimenti, errori, ripetizioni.

Utilizza le seguenti linee guida:

- Se gli oggetti vengono utilizzati insieme, conservali insieme
- Se possibile, escogita un sistema di rilascio e deposito rapido di attrezzature, recipienti, piatti, ecc.
- Posiziona gli oggetti in modo che non bisogna spostarne altri durante il prelievo
- Disporre materiali e strumenti in ordine di utilizzo

L'etichettatura è determinante nella seconda fase ed è il modo più semplice per identificare il corretto posizionamento di ogni articolo. Ad esempio i cassetti, le ante le mensole degli scaffali e, ove possibile, le pareti possono essere etichettati con una foto o il nome del loro contenuto in modo che i dipendenti possano facilmente trovare ciò di cui hanno bisogno. Il pavimento e alcuni dei banchi di lavoro possono essere segnalati con strisce di nastro colorato indicando dove devono essere posizionati i macchinari, le attrezzature, i carrelli e i bidoni della spazzatura in modo che queste cose conservino sempre la medesima posizione nel tempo.

Per tutti gli altri attrezzi da cucina e per gli ingredienti necessari possono essere create delle sagome in maniera tale che una volta utilizzati vengano riposti in una posizione ben definita e ci si possa accorgere a colpo d'occhio quando mancano o bisogna riacquistarli, come nel caso degli ingredienti.

Questo passaggio è molto difficile da mettere in pratica all'inizio, ma una volta che sarai entrato in quest'ottica ti sembrerà tutto ovvio e non riuscirai più a pensare diversamente.

È in questa fase che devi anche considerare quali elementi vuoi che il cliente veda e quali no.

III. Seiso – Pulisci

In questa fase è previsto che tutto sia pulito, così che tutti gli oggetti siano sempre disponibili e pronti all'uso.



La fase di pulizia porta con sé l'opportunità di ispezionare tutte le attrezzature al fine di individuare eventuali anomalie. Cerca di verificare la presenza di situazioni come gocce d'olio sotto una friggitrice piuttosto che sotto un forno, presenza di grasso sulla cappa, negli interstizi della cucina o sulle mattonelle, viti lente,

cavi non integri o comunque sporchi, accumuli di polvere, cassetti difettosi, residui su pentole, posate, fornelli o altre attrezzature.

Sono solo degli esempi di criticità che puoi individuare, pulire significa anche verificare che tutte le attrezzature siano in condizioni ottimali e ti permette di capire dove si accumula con frequenza lo sporco.

Tutti gli attori dell'attività di ristorazione collaborano in questa fase per evidenziare ed eliminare la principale causa di rifiuti, sporco e danni tenendo presente che la pulizia dovrà essere mantenuta anche in tutte le aree e in ogni momento della giornata.

In questa fase si definiscono, con una chiara pianificazione, le attività di pulizia che permetteranno di avere tutte le zone pulite in ogni momento, le attrezzature sempre efficienti ed ogni cosa al suo posto.

Quindi, se il pavimento sarà sporco durante la giornata, non si aspetterà fino a quando il personale addetto alle pulizie sarà disponibile, ma si definisce un piano per pulirlo subito, per evitare cadute o semplicemente contaminazioni in altre aree.

Ricorda che un luogo pulito è più facile da mantenere tale: nessuno vuole essere il primo a farlo sembrare disordinato o sporco.

IV. Seiketsu – Standardizza

Arrivato a questo punto dovresti trovarti davanti ad un luogo di lavoro a regola d'arte, fotografa quindi il tuo look ideale in modo che sia facile mantenerlo sempre allo stesso modo.

Dovrai quindi assicurarti che tutto ciò che è stato fatto sia **“procedurizzato”** e regolamentato, dovrai quindi preoccuparti di assegnare le responsabilità e fare in modo di inte-



grare le attività dei primi 3 step nella quotidianità. Prepara delle liste di controllo e dei programmi che includeranno sia le responsabilità che le istruzioni operative, considera che puoi creare anche una *check list* da spuntare a lavoro compiuto per certificare che le attività con scadenza giornaliera siano

state fatte. Non dimenticare mai che qualunque attività non sarà finita finché tutti gli *“oggetti”* non saranno tornati al loro posto e tutto il resto sarà splendente.

Ogni articolo deve avere uno standard, dai pavimenti ai soffitti, dalla planetaria al frullatore, dai fornelli ai forni, dai tavoli ai piatti fino ad arrivare ai vestiti dei singoli operatori.

Gli ausili visivi e le chiare responsabilità semplificheranno il mantenimento dell'organizzazione.

La standardizzazione utilizza tre passaggi fondamentali per assicurare che i pilastri delle 5S vengano eseguiti correttamente:

1. Assicurarsi che ogni dipendente conosca le proprie responsabilità
2. Rendere le nuove attività parte integrante della loro quotidianità
3. Valutare le performance ad intervalli regolari

La quarta fase a prima vista sembrerebbe cosa semplice, ma insieme al quinto step rappresenta il passaggio più critico. Le prime fasi, infatti, più operative e coinvolgenti sono anche quelle dove si vedono risultati immediati e tutto diventa più chiaro e pulito. Successivamente sopraggiunge la routine e si tende a tornare indietro; senza una rigorosa fase di standardizzazione e regolamentazione avrai solo perso tempo in quanto avrai fatto solo una attività “oneshot” che ti avrà portato via solo soldi.

V. Shitsuke – Sostenere

Nella quinta e ultima fase si applicano quattro passaggi al fine di mantenere i progressi ottenuti nel tempo:

- Allenare tutto il personale con la metodologia 5S
- Assegnare un compito specifico e la responsabilità per ogni membro del team
- Rendere tutti parte del cambiamento
- Controllare regolarmente ogni area

Le 5S possono essere sostenute solo con l'aiuto di tutti, fai in modo che tutti siano responsabili di una parte del ristorante rendendo tutti parte del cambiamento: tutto ciò che viene utilizzato, deve essere riposto nello stesso posto in cui si trovava, ogni etichetta o istruzione deve essere seguita, ogni errore deve essere comunicato. La fase di sostegno si raggiunge quando ogni dipendente è abbastanza autodisciplinato per sostenere ciò che è stato concordato.

Effettua degli incontri periodici per rivedere insieme agli operatori coinvolti quali sono i risultati raggiunti, se sono in linea con le aspettative e come si può riportarli in target nel caso in cui si sia fatto un passo indietro.



Per concludere ti suggerisco di rivedere, insieme al team, le foto realizzate nella fase di standardizzazione confrontandole con le prime fatte, non crederete ai vostri occhi, sarà evidente il cambio di dimensione e l'ottimizzazione raggiunta, è il momento per brindare stappando un'ottima bottiglia di vino!!!

