

איך הכל הchl?



מנכ"ל החברה דוד פתאל



בוגר תואר במנהל עסקים וחינוך.

תפקיד ניהול שונים בקלאב הוטל, ברשת דן, ישראט, הולידיי אין.

בשנת 1998 הקים את חברת הניהול-רשת מלונות פתאל.

בשנת 1999 נפתח המלון הראשון: מרידיאן אילת.

בשנת 2006 רכש בתים מלון והרחיב את הרשת מחו"ט לתחומי המדינה לרשת בינלאומית.

בשנת 2009 נרכשה חברת אזוריים תיירות ומלונאות מזגו עם מלונות הרשת.

7500 חדרי אירוח פרוסים ברחבי הארץ: אילת, ים המלח, ירושלים, רחובות, בת ים, טבריה, חיפה, תל אביב, אשקלון, ובקרוב, נתניה, אשדוד והרצליה.

רשת ניהול כ 90 בתים מלון בישראל וארופה.

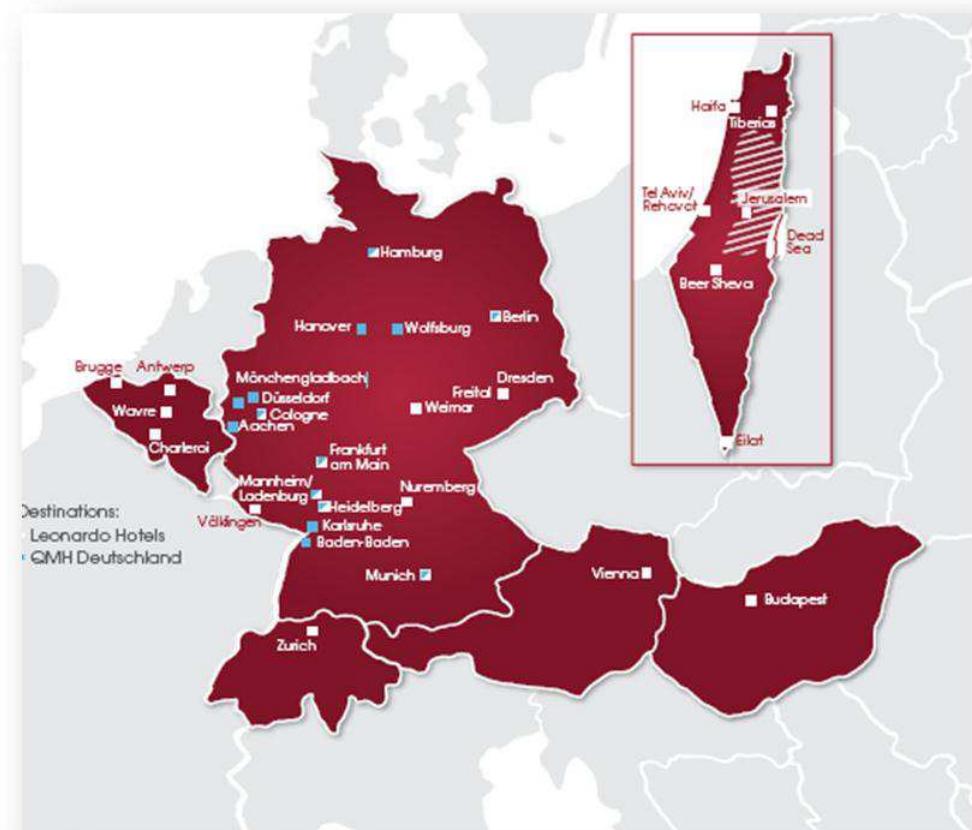
רשת מלונות פתאל היא רשת המלונות הגדולה ביותר בישראל.



HERODS



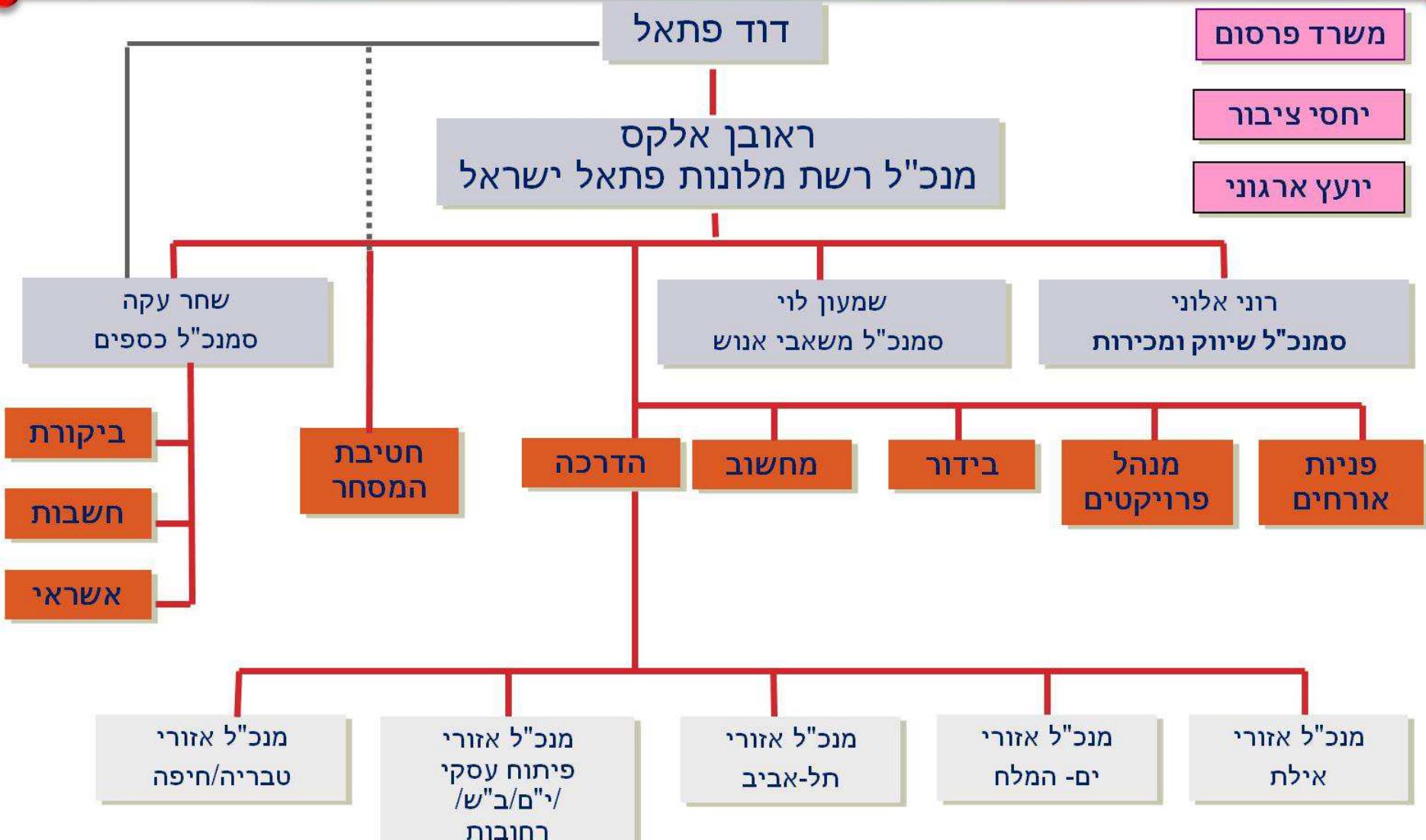
60 בתים מלאו באירופה



31 בתים מלאו בארץ



מבנה אירוגני



מנכ"לי מלונות

- ♥ **תעודת זהות**
- ♥ **מבנה חטיבת המסחר**
- ♥ **ניהול מסחרי - קווים מנהיים ליעילות והשגת מטרות**
- ♥ **ניהול רכש יעיל - מטרות מרכזיות**
- ♥ **שיטות התמחרות וניהול משא ומתן**
- ♥ **תהליכי רכש בראשות מלונות פתאל**
- ♥ **התיעלות ארגנטית ומודל DOTBOT בתחום האנרגיה**
- ♥ **שאלות וסיכום**

תעודת זהות – מיקי פולג



פרטים אישיים: יליד 1959, נשוי + 2, תושב מכבים

שירות צבאי: חיל שריון, מילואים : ראש מטה נפה ,
דרגה: סגן אלוף.

שפות : עברית, אנגלית, ספרדית, פורטוגזית ברמת שפת אם, נוספות : צרפתית
ואיטלקית .

תקמידם עקריים :

מנכ"ל חטיבת המסחר של מלונות פתאל .
מנכ"ל יישורTEL טאוור תל-אביב .
מנכ"ל מלון קיסר פרמיר ים המלח .
נצח מדינת ישראל – (מפעלי הבונדס) בסאו פאולו – ברזיל.

***רשות מלונות מורה**

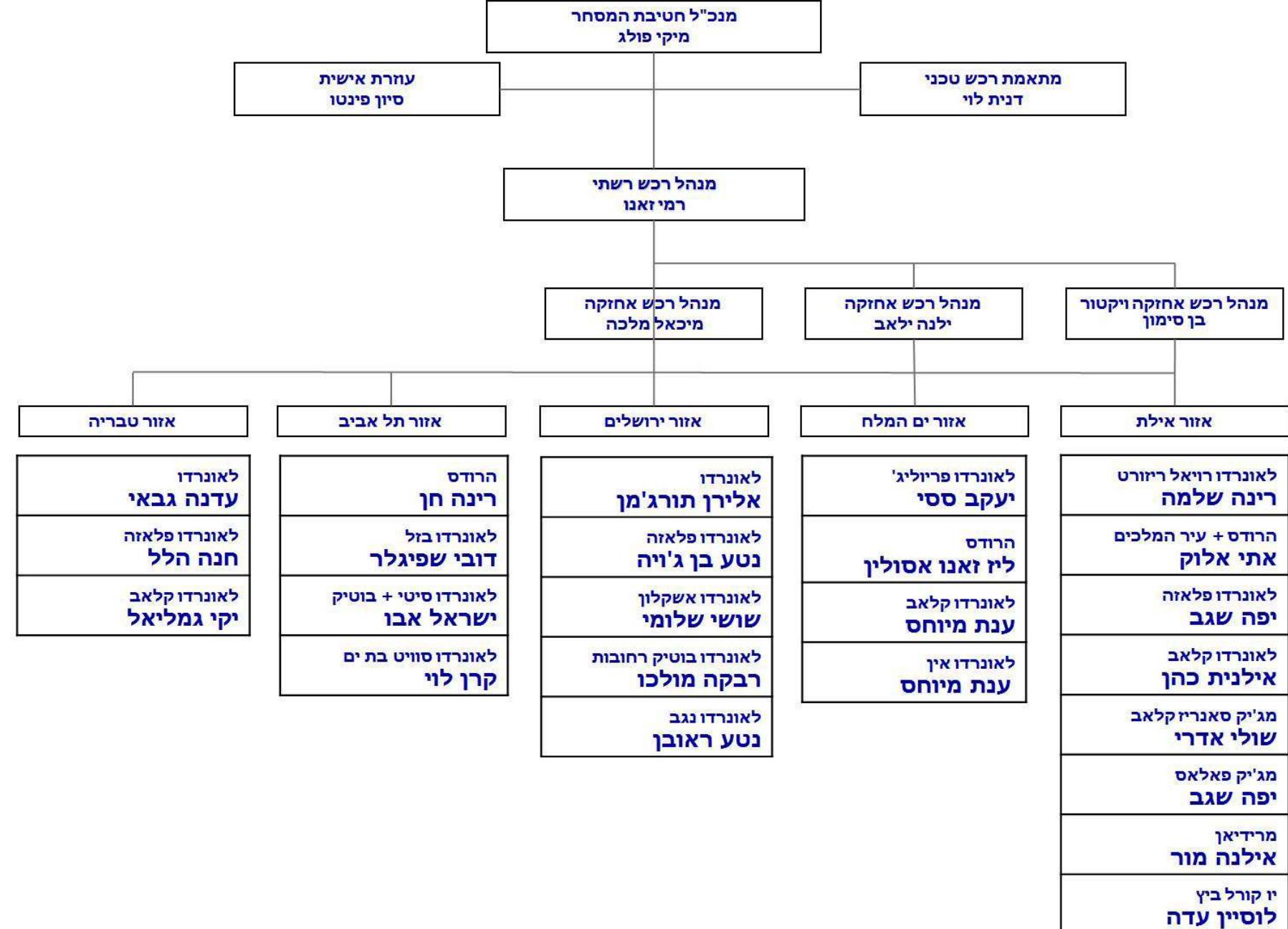
מנכ"ל מלון שרתון פור פיננס ירושלים.
מנכ"ל מלון שרתון מורה תל אביב .
מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה ברשות מלונות רדייסון מורה .
מנהל מחוז ירושלים והדרום - "חבר" כח אדם.

***מלון לרום ירושלים**

מנהל מחלקת רכש והספקה.
סגן מנהל מחלקת מזו"ם וארועים
מנהל מחלקת בטחון .
קצין ביטחון ומנהל לילה/ ערבית.

השכלה:

דיפломה - ניהול בכיר במלונות **C.P.M.** Certified Purchasing Manager - אוניברסיטת בר אילן.
דיפломה - ניהול בכיר במלונות **American Hotel & Motel Association**
מוסמך במינהל עסקים (**MBA**) האוניברסיטה העברית.(בחצטיינות)
בוגר מדעי החברה ובית ספר לחינוך(**BA**) האוניברסיטה העברית (בחצטיינות)



ניהול רכש – קווים מנהיים ליעילות והשגת מטרות

זיהוי ותכנון - היסוד של ניהול רכש נכון הוא זיהוי הצורך הארגוני ותכנון אරוך טווח הנשען על דעת אודות המוצר או השירות לו אතם זוקקים ובתור כר, השגת העסקה המשתלמת ביותר על בסיס יכולת תקשורתית וניהול משא ומתן. יש לעמוד על ההוצאות העיקריות והגדלות ביותר של הארגון ולהביא להחסכון בהוצאות אלו.

כדיות - על מנת הגיע אל הצעה ה党中央 ביותר, חשוב לחקור את השוק ולדעת מי החברות ומהן מוצר, תוך התאמת לצרכים של בתיה המלון. בוחינת כדיות נערצת באמצעות סקר שוק עמוק ומתן דגש על איות המוצר ואיכות הספק.

הצעה המחיר – ההצעה עסקית צריכה לכלול פירוט מדויק על השירות או המוצר, עליה להכיל את-tag המחיר, את תנאי התשלום, תנאי האספקה, היקף האחריות של הספק והיבטים נוספים כגון שירות התקינה או שירותי הדרכה.

ניהול רכש – קוים מנהים ליעילות והשגת מטרות

השוואת מחירים - יש לבחון לפחות חברות המציעות את השירות או המוצר לו אתם זוקרים, חשוב שהשוואה תהיה בין הצעות מחיר בעלות אחדות במרכיביהן ("תפוחים לתפוחים"), למרות שלא תמיד ניתן . לא מומלץ להתבסס רק על ידי האינטואיטה.

המלצות - אחת הדרכים להשגת ניהול רכשiesel היא המלצה של אנשים, שאנו סומכים על חוות דעתם. אך במקרה יש לבדוק היטב "האם גם זה מתאים לצרכים שלנו?" מה שמתאים לאחד לא בהכרח מתאים לאחר.

איתור באינטרנט - רשות האינטרנט מספקת לנו צוהר חינם ומהיר אל מגוון רחב של שירותים ומוצרים, ופעמים רבות ניתן לקרוא חוות דעת של לקוחות הנהן על המוצר והן על הספק. השוואת מחירים ובדיקה כיצד הנעשית דרך האינטרנט בהכרח תחסוך לכם זמן ואף כסף. יחד עם זאת יש להתייחס לאינטרנט ככלי נוסף תומך בקבלת מידע והחלטות ולא ככלי בלבד.

משא ומתן – התמודדות אינטלקטואלית ברמה גבוהה ביותר .
בעת ניהול רכש נקודת ההנחה צריכה להיות שהכול פתוח למשא ומתן. בכל רכישה, בין אם בוחנות ובין אם באמצעות אתר האינטרנט, רצוי להתדிந על המחיר ועל התנאים הנלוויים. לקראת המשא ומתן יש להציג במידע רלוונטי, קבוע מטרות ולהציב רף גבולה. "בתחבולות תעשה לך מלחה" (סון צו)

ניהול רכש ייעיל - מטרות מרכזיות

 **חסכון של שירותים בהוצאות** - ניהול מסחרי הנערך בתכנון, במחשבה מקדימה ובעילות, מביא לחסכון ניכר בהוצאות העסק, מקטין סיכון מצמצם אי ודאות ומגדיל התמורה שהארגון מקבל.

עסקים רבים נוטים לעבוד עםספקים שלהם לאורך שנים רק מtower הרgel ונוחות. השוק הוא דינמי ובמהלך השנים מצטרפים לשוק **ספקים חדשים**. כדאי לבדוק את פני השוק ולראות אם ניתן להביא לחסכון ושדרוג, בין אם מעבר לעובדה עם **ספק אחר ובין אם באמצעות הורדת מחירים בקרב ספק נוכחי**.

 **שליטה ובקרה על הוצאות** - באמצעות ניהול מסחרי נכון בידי אנשים מיומנים, ניתן להשיג בקרה ופיקוח מלאים על הוצאות הארגון.

 **ארגון,סדר וסטנדרטים** - הסדר שנוצר, הבירות והאחדות בעקבות ניהול רכש מקצועי, מבאים ליצירת סטנדרט אחד המבוסס ומוגבה בנהלים ותקנים אחידים עבור כל המחלקות והספקים עימם עובדים.

 **פיקוח** – תהליך ניהול נכון מאפשר פיקוח בכל נקודת זמן .

 השגת תנאים מסחריים טובים ביותר, תוך דגש על כל היבטים של איכות המוצר ואיכות השירות .

 הבטחת אספקה סדירה ואמינה של השירותים והמוצרים

 יצירה שיתופי פעולה כגון : שיווק משותף , ניהול גומלין ועוד.

 יצירה סטנדרטים תפעוליים באמצעות הסכמים מסחריים .

מכלול השירותים לגיבוש הסכמים

מוצר / שירות



הגדירה מדויקת

יצירת סטנדרטיזציה (בעיקר בארגון גדול)

קטגוריות מוצרים / מוצר בודד

מחיר



תנאים מסחריים אופטימליים

תמריצים

בונוסים

הנחהות חוזרת

לוגיסטיקה



ASFKAה סדירה לכל היעדים

זמן



זמן אספקה / תדיירות

אורך חיי הסכם

שית"פ



שוקי

תפעולי

רכש גומליין

הగנות אלטרנטיבית



כנסות

תרומות

יציאה מהסכם

חלופה

שיטות התמחרות לניהול מו"מ

 שמרני

קבלת הצעות מחיר והשוואה



 התמחרות מובנית

מפורט וכתב כמוניות



 מיוחד

מו"מ עם מציע יחיד
מו"מ עם מונופול וכ"ו

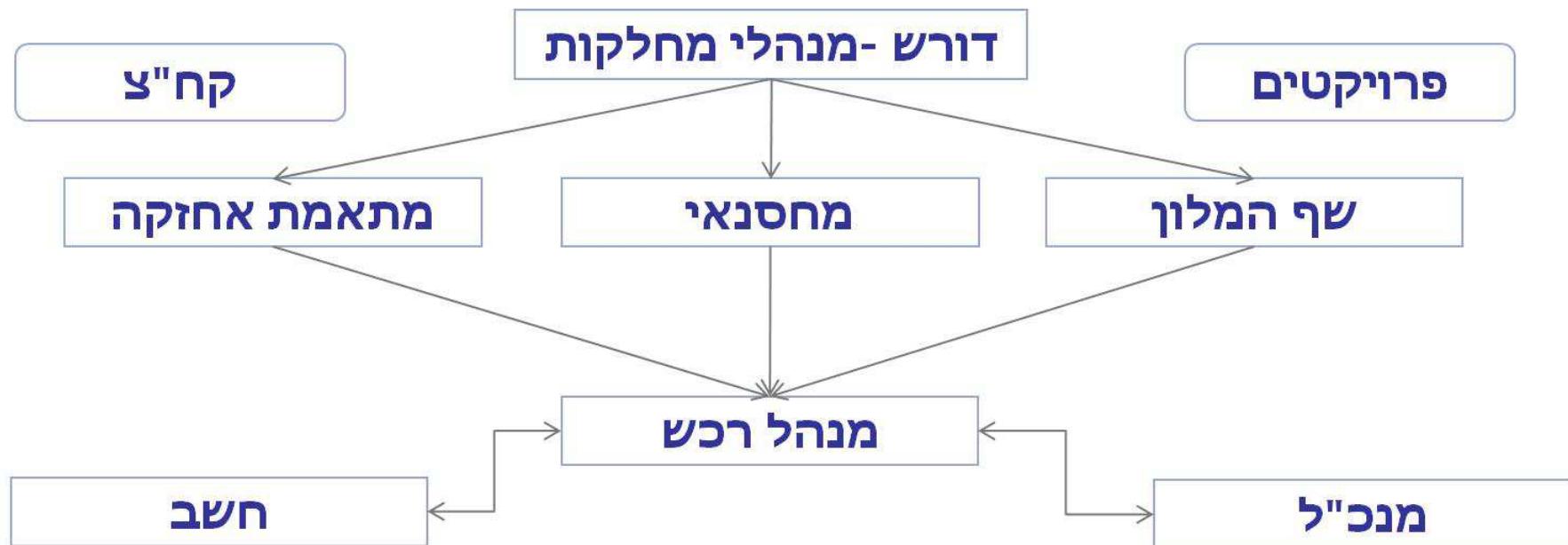


 מקוון

התמחרות באמצעות תוכנה לתיכון בסביבה עבודה אלקטרוני (קיזנו)

לחתיבת המסחר ממשקים כמעט עם כל הגורמים בתוך הארגון ובודאי עם גורמים אשר מחוץ לו.

המסך עם גורמים פנימיים מבוסס על הקשبة פעילה ויזומה.
על מנת שתהיליך קבלת החלטות יהיה מיטבי – למשל שפים, חשבים, מנהלי אחזקה, אנשי שיווק ומכירות, מבקרים, רסיברים, מחסנאים וכו'.



ממשקים עם גורמי חוץ מבוססים על איסוף מידע וAITOR מקורות – למשל ספקים, יועצים מהנדסים וכו'

תהליכי רכש ברשות מלונות פטאל

- ◆ שפ המלון מקיים דרישת מחשב עבור קב' מזון – "דירקט".
- ◆ מחסנאי המלון מקיים דרישות עבור מזון יבש , משקאות , ציוד כללי וציוד תפעולי.
- ◆ מתאמת אחזקה מקימה דרישות עבור כל תחום האחזקה.
- ◆ קניין המלון, מטפל בדרישות באופן הבא:
 - ◆ פרטיים עם הסכמים/מכרזים תקופתיים-מתבצע שלב נוסף בתהליך הדרישה.(ההסכם מאנים למערכת הרכש).
 - ◆ פרטיים ללא הסכמים- נדרשות לפחות 3 הצעות מחיר לפני ביצוע שלב נוסף בתהליך הדרישה
- ◆ הדרישה עוברת לחתימתם של שני מושעה חתימה, חשב ומנכ"ל המלון.
 - ◆ בשלב הסופי מופקת הזמנה ע"י הקניינים ונשלחת לספקים.
- ◆ קבלת הסchorה מתבצעת ע"י הרסיבר במלון. את הקניות של מחלוקת אחזקה, מקבלת מתאמת אחזקה בנוכחות בעל מוצר רלוונטי.
- ◆ הסchorה נבדקה, נסקלה ומתבצעת קליטה במערכת הרכש.
 - ◆ מותרת סטייה במשקל מעל 10%, במספר פריטים שנקבעו מראש, כגון בשר, ירקות וגבינות קשות.
 - ◆ ביותר הפריטים הסchorה מוחזרת לספק, ולא ניתן לקלוט אותה במערכת, אלא באמצעות הזמנה נוספת וחתימת המורשים.
 - ◆ יש לציין שהתשולם לספק מתבצע ע"פ נתוני הקליטה של הרסיבריה/מ.אחזקה.

תהליכי רכש בראש מלונות פתאל

פקידת הספקים מקבלת את החשבונות ובודקת את חיובי הספק בהתאם
לקליטה שנערכה במערכת הרכש. רק לאחר הקליטה נרשמת ההוצאה בספרים.

 בtom השנה הקלנדרית נערכת ספירת מלאי של המוצרים היבשים והמשקאות
שמאוחסנים במחסן המלון.



התיעלות ארגטית ומודל BOT בתחום האנרגיה

• הוצאות על אנרגיה מהוות רכיב מרכזי בארגונים, לפיכך, השגת חיסכון בתחום תשפיע באופן ישיר על הרווחיות.



• **CRCNI האנרגיה בארגון:**
מערכות מיזוג אויר
מערכות חימום/קירור מים
תאורה
הפעלת מיכן
דלקים וגז

הורדת עלויות ישירה

- ♦ **חסמל** – התקשרות עם יצרני חשמל פרטיים (לדוגמה: דוראדו, OPC)
- ♦ **דלקים וגז** – ביצוע מכרזים בין ספקים שונים

פוטנציאלי חיסכון של 5%-10%

התיעלות אנרגטית (הקטנת צריכת האנרגיה בארגון)

- ♦ **מיזוג אוויר / מערכות לחיומים מים** – החלפת מערכות ישנות ולא יעילות במערכות יעילות וניצול חום/קור שיורי
- ♦ **מיICON** – החלפת מנועים ומכשור לא יעילים.
- ♦ **מערכות בקרה וניהול אנרגיה**
- ♦ **תאורה** – מעבר לתאורה חסכונית – T5 ו- LED, ניצול אור טבעי
- ♦ **רכיבים** – מתן משקל משמעותי (כ- 50%) לנוטוני צריכת הדלק של הרכיבים בבחירה רכבי החברה, שימוש ברכיבים המונעים בגז.

פוטנציאלי חיסכון של 20%-50%

הורדת עלויות ישירה

- ♦ **ביצוע מהיר.**
- ♦ **אינו מצריך השקעה משמעותית.**

- ♦ **שוק האנרגיה אינו תחרותי וקיים קושי למצוא ספקים אלטרנטיביים.**
- ♦ **פוטנציאל החיסכון מוגבל.**

התיעילות אנרגטית

- ♦ **מערכות ייעילות יכולות להוריד את צרכות האנרגיה של הארגון בשיעורים ניכרים .**
- ♦ **מגון טכנולוגיות ומגוון ספקים.**
- ♦ **עלות גבוהה מאוד.**
- ♦ **תקופת החזר השקעה של שנים.**

הרעין המרכזי:

יצירת שותפות

**לצורך ביצוע הפרויקט בין הלקוח לבין הספק,
כאשר הספק הוא זה שמממן ומפעיל את הפרויקט.**

מאפייני פרויקטים המתאימים להתקשרות בשיטת BOT:

**נדרש מימון רב שהחדרו אורך שנים.
לספק התמורות ייחודית בתחום, יכולות פיננסיות יכולות פעולה.
קיימת מערכת של תמריצים לספק לעמוד בלו"ז, ביעדים וברמת שירות גבוהה**

יתרונות

- ♦ אין צורך בהוצאה חד פעמיות גדולה.
- ♦ מהיום הראשון להפעלת המערכת נוצר חיסכון – לא צריך לחכות שהמערכת "תצדיק" את עלותה.
- ♦ לספק אינטראס לתפעול ולתחזק את המערכת **באופן הייעיל** ביותר על מנת למקסם את רווחיו.
- ♦ "שחרור" משאבי של הלוקו לשוטבת עסקית הליבה שלו.
- ♦ בסוף התהליך המערכת נשארת בבעלות הלוקו (עם אפשרות המשך קבלת שירות).

חסרונות

- ♦ תלות ארוכת שנים בספק.
- ♦ אובדן יכולות תפעול פנימיות אצל הלוקו.
- ♦ נדרש הסכם מורכב ומקיף שיתן מענה לתרחישים שונים בתקופת ההתקשרות.

דוגמאות למודל BOT



מיאבאות חום ← מים חמים
← מיזוג אוור + מים חמים

דוגמא	פרק זמן התקשורת	מדידה	חיסכון	ערוך חסכוں	בעלות על המערכת
מיאבאות חום	5-6 שנים	על ידי מונה	בסולר / גז	50% מהיומם הראשוני -	בתום התקשורת
מיזוג אוור	10-12 שנים	על ידי מונאים	חסמל / מים /כימיקלים	15%-25%	בתום התקשורת

- ♦ התקשרות לתקופה של 12-5 שנים.
- ♦ הספק מפעיל ומתחזק את הממערכות באופן מלא.
- ♦ התשלום מתבצע עבור צריכה בפועל של יחידות אנרגיה (בדומה למונח חשמל טק"ש/קק"ל).
- ♦ המערכת מספקת אנרגיית קור / חום , אשר נוצרת כミיזוג אוויר / חימום מים .
- ♦ בתום תקופת ההתקשרות, תישאר המערכת לשימוש הלkop להkul בעלותו.
- ♦ (בתום התקופה קיימת אופציה להמשך קבלת שירות בתשלום מופחת)
- ♦ קביעת אמנת שירות ומנגנון כניסה על מנת להבטיח שהספק יעמוד בהתחייבותו (בטיחות) .
- ♦ מתן תמרץ לשפק של לרוח נספ (עדף ביקוש או הגדלת המערכת).

מִתְּחַנֵּן כָּלָב

