



H&M חוגגת עשר שנות פעילות בישראל! הרשת, שהחלה לפעול במארס 2010, התפתחה במהירות, וכיום היא כוללת 21 חנויות בפריסה ארצית. חנויות הרשת נמצאות במיקומים מרכזיים (Prime locations), והן מאופיינות בשטחי מכירה גדולים (שטח של כ-1,500 מ"ר בממוצע לחנות). החנויות מציעות מיגוון רחב של פריטים במחלקות שונות, המספק פתרון כולל לכל המשפחה (One stop shop). הקונספט העסקי של H&M הוא: "אופנה ואיכות במחיר הטוב ביותר תוך התחשבות בסביבה" (Fashion and quality at the best price in a sustainable way). מערך שרשרת האספקה של רשת H&M ישראל עומד בהצלחה ביעדים מאתגרים ביותר, בזכות אימוץ ערכי הרשת העולמית, ובכלל זה: תכנון מעמיק ומפורט, קידום טכנולוגיות ופיתוח, בניית תהליכים אפקטיביים ויעילים, וניהול צוות מנצח

אלי יצחקוב וחגית עמאר בן עזרא

שימוש בחומרים מתחשבים בסביבה; תהליכי ייצור בני-קיימא; החתמת ספקים על קוד אתי; פרסום רשימת הספקים המרכזיים של הקבוצה (Tier 1 suppliers); הצגת מדינת הייצור של כל פריט באתר; הפחתת פליטת גזי חממה בתהליך ההפצה, בזכות אופטימיזציה ומיקוד עשייה בנושא; ועוד.

יישום ערכי H&M בשרשרת האספקה

התרבות הארגונית של קבוצת H&M כוללת שבעה ערכים, שהם חלק ממהות עובדי הקבוצה. ערכים אלה מתווים לעובדים את דרכי הפעולה ("Our values are part of who we are, what we stand for and how we act").

להלן רשימת הערכים של H&M:

- אנו צוות אחד (We are one team).
- אנו מאמינים באנשים (We believe in people).

קבוצת H&M Hennes & Mauritz AB (המוכרת בראשי התיבות H&M) היא רשת אופנה שוודית רב-לאומית, המציעה פריטים לנשים, לגברים, לנוער, לילדים ולתינוקות. הקבוצה היא אחת מן המובילות בעולם, בתחום קמעונאות האופנה. מייסד החברה הוא ארלינג פרסון, שהקים אותה בשנת 1947. כיום, רשת H&M פועלת ב-73 שווקים עם חנויות פיזיות (Stores), וכן פועלת ב-50 שווקים עם חנויות מקוונות (Online). הרשת הגלובלית כוללת כ-5,000 חנויות פיזיות*.

"האסטרטגיה העולמית של H&M מושתתת על המשך אינטגרציה של חנויות פיזיות ומקוונות, ועל יצירת חוויית לקוח פרסונלית ורלוונטית, תוך ניהול שרשרת אספקה מהירה, יעילה, גמישה ומתחשבת בסביבה", אומר ליאור שטיינפלד, סמנכ"ל שרשרת האספקה של רשת H&M ישראל, בחברת "מאץ' ריטייל". והוא מוסיף: "תפישת הקיימות הגלובלית של הארגון מבוססת על מיגוון היבטים, כגון:

* המקור: (H&M Group Nine-month report 2019 1 Dec 2018 - 31 Aug 2019). הרשת הגלובלית כוללת מיגוון מותגים: H&M, COS, Monki, Weekday, H&M Home, וכו'.

A.G.S

תכנון וייעוץ לוגיסטי

25
Years
Since 1995

תוכנות לוגיסטיות

אפיון תהליכים לוגיסטיים
כתיבת מכרזי רכש לתוכנות לוגיסטיות
ליזוי הסמעה ועליה לאויר של תוכנות לוגיסטיות
תוכנות WMS-TMS-PLANNING

מערכות אחסון ושינוע

מערכות מידוף וליקוט
מערכות איחסון משטחים
מערכות אוטומטיות
מלגזות ומערכות שינוע

תכנון פונקציונלי

תכנון המבנה הלוגיסטי
תכנון רצפה קירות וגג
תכנון שיטת התפעול
תכנון זרימת המוצרים

ייעוץ לוגיסטי

ייעוץ לוגיסטי אסטרטגי
ייעוץ לוגיסטי כלכלי-ROI
ייעוץ לחברות 3PL
אופטימיזציה של תהליכים לוגיסטיים



מחלף מחסנים - קרגו אמרפורד



אורבן - עזריאלי



מ. פינס



דרבן



גלובוס צריח - DD



תרו - מפרץ חיפה



תעשיות בית אל - זכרון יעקב



לוראל - קיסריה



מלוגו אטלס - קבוצת זבדיה



קבוצת קאופמן - ד"ר גבא נטועי



בצת לוגיסטיקה ואחסנה



טי.פי.אל - אשדוד



קבוצת טבת



קבוצת גלובוס



קבוצת 207

Your Partner For Logistic Optimization

ת.ד. 4357, ראש העין 4856729
T : 03- 6584040 M: 052- 3327541

רחוב- הזית 10
ags@ags.co.il

פארק לב הארץ-קסם:
www.ags.co.il

Logistic  motion!

ככה  מתכננים מחסן!



אזור הליקוט

רשת H&M מגדירה סידור אחיד לכל חנויות הרשת העולמית (איך החנות צריכה להיראות, ואלו פריטים צריכים להימצא בכל מחלקה), וכן יום יעד להגעת הפריטים לחנויות, כדי להבטיח רלוונטיות לאופנה העכשווית

תכנון המכירות והתפעול (Sales & Operations Planning) [S&OP] משלב את התכניות הבאות: המכירות, הייצור, המלאי וההפצה, והוא מתבצע בשיתוף פעולה מלא עם נציגי המחלקות בחברה. הזמנת הפריטים (אחריות מחלקת סחר) מתבצעת עבור העונה המקבילה (קיץ/חורף) בשנה העוקבת.

"אחד מן האתגרים שלנו הוא כאשר הייצור מתבצע במדינה, שאינה מקיימת קשרים עם מדינת ישראל, ואנו נדרשים לתייג את הפריטים במדינה שלישית", אומר שטיינפלד, והוא מוסיף: "הפתרון שמצאנו הוא לבצע את התייג באזור סחר חופשי של מדינה סמוכה. 'אונייט-אם' (Mother Vessel), הפוקדת את המדינה, מגיעה לנמל שבוע לאחר גמר הייצור - בדיוק הזמן הדרוש לנו להשלמת התייג."

ניהול שרשרת אספקה מהירה ועילה מחייב תכנון מפורט, עיצוב מיטבי של תהליכים, והטמעת טכנולוגיות מתקדמות.

להלן דוגמאות:

- תזמון מיטבי של הגעת הסחורה לישראל. הסינכרון המדויק נקבע בשני דיונים שנתיים (אחד בכל עונה) עם הנהלת H&M בשוודיה.
- תכנון מיטבי של כוח-אדם. התכנון מבוסס על זמני תקן ועל יעדי המכירות התקופתיים. כוח-האדם, המוקצה לביצוע המשימות, מותאם להיקף הפעילות.
- יעילות בפריקת מכולות במרלוג² הרשת. המכולות מוצמדות לרמפות, והן מנותקות מן הנגרר (ה"עגלה"). זאת, כדי לאפשר לפרוק את תכולתן בשעות

²אונייט-אם: אונייה הפוקדת נמלים ראשיים (Major ports) בלבד.



ליאור שטיינפלד, סמנכ"ל שרשרת האספקה של רשת H&M ישראל

- רוח יזמית (Entrepreneurial spirit).
- שיפור מתמיד (Constant improvement).
- מודעות להוצאות (Cost-conscious).
- גישה ישירה ופתוחה (Straight forward and open-minded).
- שמירה על פשטות (Keep it simple).

לדברי שטיינפלד: "בחרנו לאמץ את ערכי הקבוצה במלואם וליישם הלכה למעשה בשרשרת האספקה: החל משיתופי פעולה עם עמיתים בחברה ועם שותפים עסקיים; המשך בייזום מהלכי התייעלות ושיפור מתמיד ברמת הביצועים ובהפחתת העלויות; וכלה בפתרונות יצירתיים ופשוטים, התורמים ערך גבוה ללקוחות ולבעלים."

"האסטרטגיה העולמית של H&M מושתתת על המשך אינטגרציה של חנויות פיזיות ומקוונות, ועל יצירת חוויית לקוח פרסונלית ורלוונטית, תוך ניהול שרשרת אספקה מהירה, יעילה, גמישה ומתחשבת בסביבה"

שטיינפלד הוא דוגמה ליישום הערך "אנו מאמינים באנשים". הוא הגיע ל-H&M עם רקע ביטחוני ומילא את תפקיד מנהל הביטחון (מנכ"ט). לאחר שנים אחדות בארגון, הוצע לו לעבור לתפקיד סמנכ"ל שרשרת האספקה - תפקיד מורכב ומאתגר עם עולם תוכן אחר.

להגיע לחנויות בזמן הנכון

מטרת ניהול שרשרת האספקה ב-H&M היא: "להביא את הסחורה לחנויות ביום הנכון, בדרך היעילה ביותר, ומתחשבת יותר בסביבה". רשת H&M מגדירה סידור אחיד לכל חנויות הרשת העולמית (איך החנות צריכה להיראות, ואלו פריטים צריכים להימצא בכל מחלקה), וכן יום יעד להגעת הפריטים לחנויות, כדי להבטיח רלוונטיות לאופנה העכשווית. המשמעות הלוגיסטית היא, שיש לגזור אחורה את זמן האספקה (Lead Time) [LT] של כל קבוצת פריטים, ולעמוד בלוחות-הזמנים ביעילות מרבית.

מערך הייצור של H&M פרוס, בעיקר, במדינות המזרח הרחוק, כגון: סין, הודו, פקיסטן, בנגלדש, וכו' (כ-80% מנפח הייצור); ובמדינות אירופה (כ-20% מנפח הייצור). הייצור באירופה מתמקד בפריטים היותר אופנתיים, ויתרונותיו הם: גמישות תפעולית ומהירות תגובה. כל הפריטים מובלים למרכז הפצה אזורי (כגון: מרכז ההפצה בהמבורג, בגרמניה, המשמש את כל מדינות אירופה והסביבה), ומשם הם מופצים ליעדם.

שרשרת אספקה ירוקה

"אחד מן הפרויקטים, שאנו גאים בו מאוד, הוא פרויקט ה-Garment collecting". מטרתו היא לסייע בסגירת מעגל הטקסטיל דרך מחזור הטקסטיל לשימושים נוספים". כך אומר שטיינפלד, והוא מוסיף: "כל לקוח, המביא שקית עם פריטי לבוש/מוצרי טקסטיל משומשים לחנות הרשת, מקבל מאיתנו שובר לקנייתו הבאה (לא משנה מהו הפריט, שהוא הביא בשקית, או מי ייצר אותו). השקיות נאספות ונשלחות למרכז מיון עולמי בגרמניה (מרכז I collect). במרכז, הפריטים ממוינים על-פי שלוש קטגוריות: שימוש נוסף (Rewear), שימוש אחר (Reuse) ומיחזור (Recycle)".

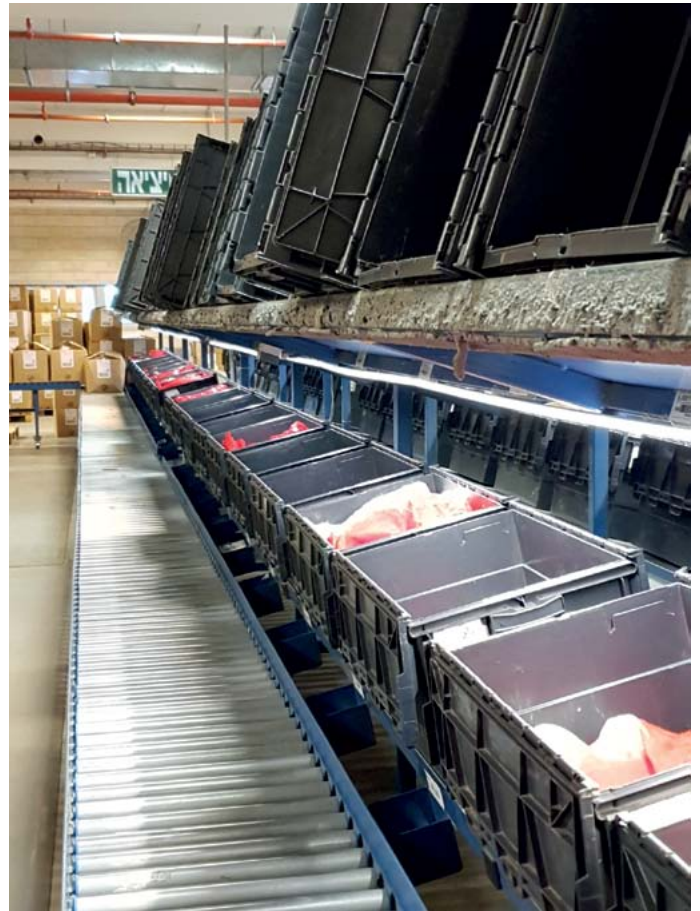
להלן דרך הטיפול על-פי קטגוריה:

- שימוש נוסף: בגדים לבישים - משווקים ל"חנויות יד שנייה" ברחבי העולם.
- שימוש אחר: בגדים ומוצרי טקסטיל, שאי-אפשר ללבושם שוב, הופכים להיות מוצר נחות יותר, כגון מטליות ניקוי.
- מיחזור: בגדים ומוצרי טקסטיל אחרים, שאי-אפשר להשתמש בהם - מפורקים לסיבי טקסטיל, או נגרסים לשימוש אחר (כגון חומר בידוד בתעשיית הרכב).

"אחד מן הפרויקטים, שאנו גאים בו מאוד, הוא פרויקט ה-Garment collecting". מטרתו היא לסייע בסגירת מעגל הטקסטיל דרך מחזור הטקסטיל לשימושים נוספים"



חנות ברשת H&M



סערך החלוקה לחנויות

- המוקדמות של בוקר יום המחרת.
- קבלת היתר מהיר לשחרור משלוחים. מאמץ רב מושקע במענה, ההולם את הדרישות הרגולטוריות, כדי להבטיח קיום תהליכים מהירים ויעילים, כגון "מסלול יהלום" של מכון התקנים הישראלי (מת"י)***.
- אספקה מיטבית לחנויות. האספקה מבוססת על הקצאה ראשונה של פריטי העונה (First allocation) ועל השלמת הפריטים שנמכרים בחנויות (Replenishment). בסוף כל יום, נתוני המכירות מועברים למרל"ג, והפריטים הרלוונטיים מסופקים לחנויות בתוך כ-24 שעות. האספקה המהירה מאפשרת התחדשות תמידיה, והיא חוסכת את החזקת המלאי בחנויות.
- יישום מערכת לזיהוי פריטים באמצעות גלי רדיו (Radio Frequency Identification) [RFID]. המערכת מאפשרת ספירת מלאי מהירה ומדויקת בחנויות. בימים אלה, מערכת זו גם מיושמת במרל"ג, והיא מאפשרת בקרה איכותית ומהירה על תהליכי הליקוט וההפצה.

*** מסלול יהלום במת"י הוא ייחודי ליבואנים, הנמצאים במסלול הירוק ומוצריהם נמכרים רק בחנויות שבבעלותם. ליבואנים במסלול זה ניתנת הקלה בקבלת אישור מהיר לשחרור משלוח לאחר הגעתו לארץ. זאת, עוד לפני החלטת מת"י על הבדיקות, שהמוצרים במשלוח אמורים לעבור.

מי היא חברת מאץ' ריטייל?

(יבואנית רכבי LEXUS), "יוניון רכב תעשייתי" (יבואנית משאיות HINO ומלגזות TOYOTA), "פריים מוטורס" (בבעלותה שתיים מבין 28 סוכנויות המשנה של TOYOTA), חברת ההשקעות "יוניון השקעות ופיתוח", "יוניון נכסים" (מנהלת את פעילות הנדל"ן של הקבוצה), "מאץ' ריטייל", "MAXIMA" (העוסקת בייצור גזים לתעשייה ובשיווקם), ועוד. הקבוצה מעסיקה אלפי עובדים.

חברת מאץ' ריטייל היא הזרוע הקמעונאית בקבוצת יוניון. החברה מנהלת את המותגים הבאים: "H&M", מותג היוקרה "COS", "H&M HOME", ו-"DAISO" (תאגיד קמעונאות יפני, הכולל כ-2,800 חנויות ביפן, ויותר מ-4,000 חנויות בעולם). מנכ"ל קבוצת מאץ' ריטייל הוא עמיחי קילשטיין.

קבוצת יוניון, הנמצאת בבעלות משפחת חורש, כוללת את החברות הבאות: "יוניון מוטורס" (TOYOTA ישראל), "לקס מוטורס"

- להלן פרויקטים סביבתיים נוספים, שהוטמעו בשרשרת האספקה:
 - החלפת התאורה במרל"ג לתאורה חסכונית וחכמה (יעילות אנרגטית גבוהה ומיתוג תאורה, על-פי מצב הפעילות באזורי העבודה).
 - התקנת לוחות סולאריים על גג המרל"ג לטובת אנרגיה מתחדשת (בסוף שנת 2018, הרשת הגלובלית השתמשה ב-96% מקורות אנרגיה מתחדשים).
 - שינוע הסחורה בארגונים עשויים מפלסטיק לשימוש חוזר (רב-פעמי), שיתרונם:
 - מבנה קשיח, המבטיח את שלמות הפריטים;
 - מיקום ייעודי להדבקת תווית זיהוי, המאפשרת בקרה נאותה על הגעת הארגז ליעדו הנכון (התווית נסרכת לפני העמסת הארגז על רכב ההפצה ועם הגעתו לחנות);
 - אפשרות לערום חמישה ארגזים ביעילות ובבטיחות;
 - שינוע נוח של הארגזים באמצעות עגלות;
 - חיסכון רב בעלויות הלוגיסטיקה החוזרת (הארגזים מתכנסים אחד בתוך השני);
 - שמירה על הסביבה (מניעת פסולת).
 - טיוב מערך ההפצה (צמצום כמויות כל-רכב והפחתת נסיעות). מהלך הטיוב צמצם את פליטת גזי החממה, והוא הפחית 25% מעלויות ההפצה).

לסיכום אומר שטיינפלד: "ניהול שרשרת האספקה הוא חוויה מרתקת. החוכמה היא לקחת את ערכי H&M, ליישם בכל חוליות שרשרת האספקה, ולהניע בחוכמה את האנשים להשגת יעדים מאתגרים. זאת, באמצעות ידע גלובלי; חופש פעולה מקומי (התפישה ב-H&M היא, ש"אתה המומחה בשוק שלך"); חשיבה מחוץ לקופסה; תכנון מדויק וקפדני; ופיתוח צוות עובדים, המבצע את משימתו במקצועיות ובהתלהבות רבה". ■

התמונות בכתבה הן באדיבות רשת H&M בישראל. לפרטים נוספים, צפו באתר: www.hm.com/il/



חנות ברשת H&M

התמורה, המתקבלת בישראל ממסירת הביגוד המשומש, נתרמת לעמותת "משאלת לב". העמותה היא חלק מארגון עולמי ("Make A Wish"), שיעודו להגשים את משאלות הלב של ילדים, החולים במחלה מסכנת חיים.

25
Years
Since 1995

אלי יצחקוב מברך את איציק דנה וחברת התכנון והייעוץ הלוגיסטי A.G.S על 25 שנות מצוינות לוגיסטית, הובלת שוק ומקצועיות ראויה לציון!





יציאה

V
IL0012
ALLO

V
IL0013 Hadera
ALLO