

מי ומה בשרשרת האספקה

כתב עת בנושאי רכש, יבוא-יצוא, לוגיסטיקה, תפעול ושרשרת האספקה



בחסות



המרכז
להשתלמויות
בר-אילן חברה למחקר ופיתוח בע"מ
אוניברסיטת בר-אילן ב"ר

ISCMA
Israeli Supply Chain
Management Association

קבוצת
טבת
שירותים לוגיסטיים



בהוצאת איכות ומצוינות בניהול

מערכות אחסון מודולריות



מערכת Pallet racking במרלוג"ג טבת בקסם

יצרני מערכות:

- Pushback
- Drive in
- Flow rack
- Pallet racking
- ועוד

www.metallic.co.il



מכירות: 03-6399057 | מפעל: 02-5900145 | תלמי יוסף 9, א.ת. מישור אדומים, 98510 | madafim1@012.net.il



מתנות מכל הלב שולחים עם UPS

לקבלת קטלוג המתנות המלא: 03-5770175

קוראים יקרים,



אלי יצחקוב

"(בית המצוינות)", והאם דיני התובלה האווירית חלים על חברות שירותי קרקע? נוסף לעיל, הגיליון מכיל כתבות מרתקות מן השטח, העוסקות בנושאים הבאים: מערך הרכש הגלובלי של IBM; מפעל "בלוקל רביד", המייצר בלוקים; נמל גנט בבליה; מסוף של איכות - יישום עקרונות ניהול איכות על-פי התקן ISO9001:2008 והטמעה של מערכות מידע מתקדמות; Metallic Mezzanine - תיכון גלריה ובנייתה; אהבה מנצחת - כיצד האהבה מנצחת בעתות של משבר כלכלי ובעתות של צמיחה; ארגל - פתרונות הגשה ואירוח - היערכות לאתגרי העתיד באמצעות שיפור הזריות העסקית וחיוק הגמישות התפעולית. אני מברך את חברי המערכת, שסייעו לי בעצותיהם המקצועיות ושאפשרו לי להפיק בהצלחה גיליון זה. תודה מיוחדת לצלם דניאל לילה, שתמונתו מופיעות בכתבות: מסוף של איכות, Metallic Mezzanine, וארגל - פתרונות הגשה ואירוח.

קריאה מהנה,

אלי יצחקוב, העורך המקצועי

אני שמח לבשר לכם על הפקת הגיליון האחד-עשר של כתב העת "מי ומה בשרשרת האספקה". גיליון זה מופק בתקופת משבר כלכלי, המקשה על הארגונים העסקיים ועל האנשים העוסקים במיגון התחומים, בשרשרת האספקה. עם זאת, המשבר הוא הזדמנות פז לחזק תשתיות וליצור בסיס איתן להמשך. כל זה נכון, הן בנוגע לארגונים העסקיים והן בנוגע לאנשים העוסקים בתחום. אני מאמין, כי נטילת יוזמה, חשיבה יצירתית, נכונות לעבודה קשה, מאמץ מתמיד ואופטימיות יוכיחו את עצמם בטווח הארוך.

כתב העת "מי ומה בשרשרת האספקה" ימשיך להוביל במלוא המרץ את קידום הידע המקצועי בניהול שרשרת האספקה. כתב העת ימשיך לעסוק באנשים, במקומות, בארגונים, בתפישות מקצועיות, ברעיונות ובחלומות, שהקריאה עליהם תעורר תקווה לעולם יפה יותר, איכותי יותר ובטוח יותר.

הגיליון הנוכחי מכיל מאמרים מקצועיים בנושאים הבאים: אחריות סביבתית בשרשרת האספקה, ביטוח סיכונים במרכז לוגיסטי, אופטימיזציה של ניהול היבוא, ניתוחי מלאי בדיוני הנהלה, ארכיטקטורה של מצוינות בשרשרת האספקה

תוכן עניינים

דברי ברכה: 5 אירית מועלם - מנהלת מרכז השתלמויות בר-אילן / **ליאור שגיא** - מנכ"ל UPS בישראל / **נאווית אדר** - מנכ"ל האיגוד הישראלי לניהול שרשרת האספקה **ISCMA 6** **יניב רובינשטיין** - CEO Optimize Solutions Ltd. וחבר מערכת כתב העת "מי ומה בשרשרת האספקה" / **דדו מסיקה** - מנכ"ל קבוצת טבת שירותים לוגיסטיים.



דברי המקצוענים: 8 אחריות סביבתית בשרשרת האספקה / שלמה ליכטנשטיין ואלי יצחקוב **14** ביטוח סיכונים במרכז לוגיסטי / יוסי זגדנסקי ואלי יצחקוב **18** אופטימיזציה של ניהול היבוא / שרה און ואלי יצחקוב **54** ניתוחי מלאי בדיוני הנהלה / עוז חורין ואלי יצחקוב **60** ארכיטקטורה של מצוינות בשרשרת האספקה ("בית המצוינות") / ארז לוי **64** האם דיני התובלה האווירית חלים על חברות שירותי הקרקע? / עו"ד גיל נדל וגלעד פז

סיפורים מהשטח: 24 IBM Global Procurement / אלי יצחקוב ונחמי ברנד **28** מפעל "בלוקל רביד" / אלי יצחקוב ומירי כהן **32** Port of Ghent / אלי יצחקוב ואורנה פרץ **36** מסוף של איכות / יפעת לונדון ואלי יצחקוב **42** Metallic Mezzanine / אלי יצחקוב ואלי אזולאי **46** אהבה מנצחת / אלי יצחקוב **50** ארגל - פתרונות הגשה ואירוח / אלי יצחקוב ואיתן לוי



תמונת השער: מטוס מטען של UPS - באדיבות חברת UPS בישראל.

מייסד: חיים קורן **מו"ל ועורך ראשי:** אלי יצחקוב **עורך:** עמוס שפירא **עורך מקצועי:** אלי יצחקוב **יו"ר המערכת:** שלמה ליכטנשטיין **חברי המערכת:** (על-פי סדר א"ב): נאווית אדר, ראול אופרישה, טלי אלזש, שלמה ארליך, מלי אשכנזי, משה בן-נון, יצחק דנה, יוסי זגדנסקי, אלי יצחקוב, יוסי יקר, רוזה כהנר, ארז לוי, יפעת לונדון, איל מאיו, דדו מסיקה, עו"ד גיל נדל, גיל פיינגולד, אורנה פרץ, ציפי קורן, ראובן קין, יניב רובינשטיין, אדריאנה רוזנטל, עמוס שפירא **עריכת גרפיק ועיצוב שער:** גילה כץ **עיצוב מודעות:** גילה כץ **מו"ל:** איכות ומצוינות בניהול: השיטה 13/1, אורנית, 44813, טל. 03-9360013, פקס. 03-9360710. כל הזכויות שמורות לאיכות ומצוינות בניהול. אין להעתיק חומר כלשהו בלי אישור המו"ל. חומר פרסומי המופיע בגיליון הוא על אחריות החברות המפרסמות בלבד.



המרכז להשתלמויות
בר-אילן חברה למחקר ופיתוח בע"מ
אוניברסיטת בר-אילן
www.bihh.co.il

קוראים יקרים,

למרכז להשתלמויות יש ניסיון מצטבר של יותר מ-30 שנה. הניסיון הנרכש מנתב פיתוח תכנים, המציידים את הלומדים בכלים לחדשנות מעשית. אנו נלוו אתכם ונסייע לכם לבחור את הדרך, המשלבת את העדפותיכם וכישוריכם, כדי שתוכלו לממש את מלוא הפוטנציאל הטמון בכם ולרכוש כלים שיתנו לכם את היכולת להתקדם ולהצליח בעתידכם המקצועי והאישי. המרכז להשתלמויות בר-אילן מזמין אתכם להצטרף לאלפי הבוגרים, לדלג על פער, ולהגיע להישגים מקצועיים ואישיים!

אירית מועלם

מנהלת מרכז השתלמויות בר-אילן
בר-אילן חברה למחקר ופיתוח בע"מ
אוניברסיטת בר-אילן

הלימודים מלווים אותנו בשלבים השונים של החיים. הם משמשים אותנו ככרטיס כניסה לעולם המקצועי המעניין אותנו, ובהמשך הדרך מקנים לנו את הכלים להתפתחות מקצועית ולהתפתחות אישית. במציאות של ימינו, אנו צריכים לראות בכל פעם את הצעד הבא, לשפר יכולות, ולשמור על חדשנות מחשבתית וניהולית. בדיוק בנקודה הזאת, המרכז להשתלמויות בר-אילן משתלב ומעמיד לבחירתך מיגוון רחב של קורסים בתחומים שונים, המותאמים לדרישות השוק לצד הכשרות פנים-ארגוניות, המותאמות לארגון ולצרכיו. הקורסים במרכז להשתלמויות כוללים: תכנים עדכניים ומעשיים, שמעבירים מרצים החיים את השטח. הקורסים מאפשרים ללומדים להתעדכן בשינויים, מסייעים לנו להשלים את החסר, ומעלים אותנו בשלבי המסלולים העסקי והאישי.

קוראים יקרים,



לאור זאת, אנו גאים להמשיך, זו השנה הרביעית, את החיבור הייחודי לתיכון ברנר וייס ברמלה. במסגרת חיבור זה, עשרות מעובדי החברה נרתמים למען קידום נוער בסיכון, והם מעניקים מאות שעות מזמנם ללימודים, לחניכה וליצירת קשרים עם הנוער בסיכון. אנו ב-UPS ממשיכים להשקיע בשני הגורמים היקרים לנו ביותר - העובדים והלקוחות, וגאים גם בשנה זו להמשיך את פעילות UPS Academy, אשר תורמת להתפתחותם המקצועית של מאות עובדים ולקוחות. פעילות האקדמיה מתחדשת ללא הרף, והיא כוללת תכנית לימודים עשירה ומגוונת בתחומים: יבוא, יצוא, מיסוי, אסטרטגיה, סחר בינלאומי, קורס פקדי רישוי, הישבני מכס, ועוד.

בברכת המשך עשייה מוצלחת,

שלכם,

ליאור שגיא

מנכ"ל UPS בישראל

השנה האחרונה של UPS בישראל עמדה בסימן המשך חיזוק מערך הלוגיסטיקה על כל היבטיה. כידוע, בשנת 2010, UPS בישראל קיבלה לידה, נוסף על מערך החבילות, גם את חטיבת ה-Freight, ובשנתיים שחלפו מאז, אנו מספקים מענה ראשון מסוגו בישראל של ניהול כלל ההיבטים הלוגיסטיים תחת קורת גג אחת. זאת, תוך שימת דגש בצורכי הלקוח, בניהול משאבים יעיל וחסכוני ובשמירה על איכות הסביבה. מהלכי החיזוק וההתרחבות נועדו לסייע ללקוחותינו להשיג את יעדיהם האסטרטגיים, בין אם מדובר בחדירה לשווקים חדשים, ובין אם מדובר בשיפור השירות, או בקיצור לוחות זמנים. מערך ה-Freight, הנשען על הפריסה הכלל-עולמית הרחבה של UPS, מתבסס על הרשת הגלובלית החזקה בעולם, והוא פועל במקצועיות וביעילות, במטרה לספק פתרונות חסכוניים ומהירים עבור מיליוני לקוחות, בין אם בשילוח אווירי, בשילוח ימי, בשירותי חבילות, בעמילות מכס, במשלוחים מיוחדים, או באחסון; ובין אם בסינכרון מושלם של כל החוליות השונות בשרשרת האספקה.

לצד ההתרחבות העסקית, חשוב לי אישית ול-UPS כארגון - להמשיך לפעול למען קידום מטרות חברתיות בקרב הקהילה.

קוראים יקרים,



תעשייה, שירותים, קמעונאות, טכנולוגיה, ועוד - יותר מ-700 חברים - כולם שותפים לדרך ולעשייה. תודה ענקית! לכל חברי האיגוד הישראלי לניהול שרשרת האספקה ISCMA על שיתוף הפעולה המדהים ועל הנכונות לתרום, ללמוד, לפעול ולהתלבט. ברכות והערכה רבה לאלי יצחקוב, בצאתו לאור של גיליון יוקרתי ומקצועי נוסף של כתב העת "מי ומה בשרשרת האספקה".

בברכה,

נאוית אדר

מנכ"ל האיגוד הישראלי לניהול שרשרת האספקה
ISCMA

כדי להבין את האתגרים, שבפניהם ניצבים מנהלי שרשרת האספקה, הלוגיסטיקה והרכש, יש לבחון את הסביבה העסקית שבה הם פועלים. לצד ההיחלצות מן המשבר העולמי יש כמה מגמות גלובליות, שהן בעלות אופי כלכלי, טכנולוגי ותרבותי. מגמות אלו הן המעצבות כיום את הסביבה העסקית של שרשראות האספקה. מגמות אלו גם יוצרות את האתגר הגדול בפני מנהלי שרשרת האספקה - כיצד להפוך את שרשרת האספקה לגמישה, לזריזה ולמגיבה במהירות על שינויים, ובה בעת גם לצמצם את העלויות.

לכל הנושאים הללו ועוד מתייחס ופועל האיגוד הישראלי לניהול שרשרת האספקה ISCMA. האיגוד, שסוגר שנת פעילות עשירית, התמקצע והשתבח להיות הארגון המקצועי והאיכותי ביותר בישראל, בתחום ניהול שרשרת האספקה. כיום, בארגון חברים יותר מ-485 חברות המובילות במשק, מכל המגזרים:

קוראיק יקריק,



OPTIMIZE
SOLUTIONS

לניהול תפעולי של הרכש (Procurement Operation Center) [POC] - מרגע קבלת הדרישה, הנפקת הזמנה לפי ההסכם שנסגר בין הארגון לספק, שליחתה לספק, קבלת אישור הספק להזמנה, מעקב ברמת שורה מול הספק ומול חברת השילוח - עד הגעתה ליעד הסופי, וכלה בטיפול בבעיות אספקה/כמות ומחיר בחשבונית הספק. שירות ה-POC מאפשר ללקוחותינו להתמקד בעיקר, היינו - איתור ספקים חדשים, בדיקת התקשוריות קיימות, וסגירת עסקאות אסטרטגיות חדשות, כאשר חברת Optimize מנהלת ומבקרת את נושא אדמיניסטרציית הרכש ללקוחות ה-POC, חברת Optimize מאפשרת שימוש במאגר מקורות אספקה ובמחירונים ייחודיים, כולל הפעלת זרוע ה-Sourcing של חברת Optimize - אנשי רכש ומהנדסי רכש, הפועלים בארה"ב, בגרמניה ובהודו, והם המומחים באיתור מקורות האספקה. אני מברך את כל הקוראים בשנה טובה ובשנת עסקים פורייה. לכבוד יהיה לנו לעמוד תמיד לשירותכם.

ניב רובינשטיין

CEO Optimize Solutions Ltd.

חבר מערכת כתב העת "מי ומה בשרשרת האספקה"

קוראיק יקריק,



קבוצת
טבת
שירותים לוגיסטיים

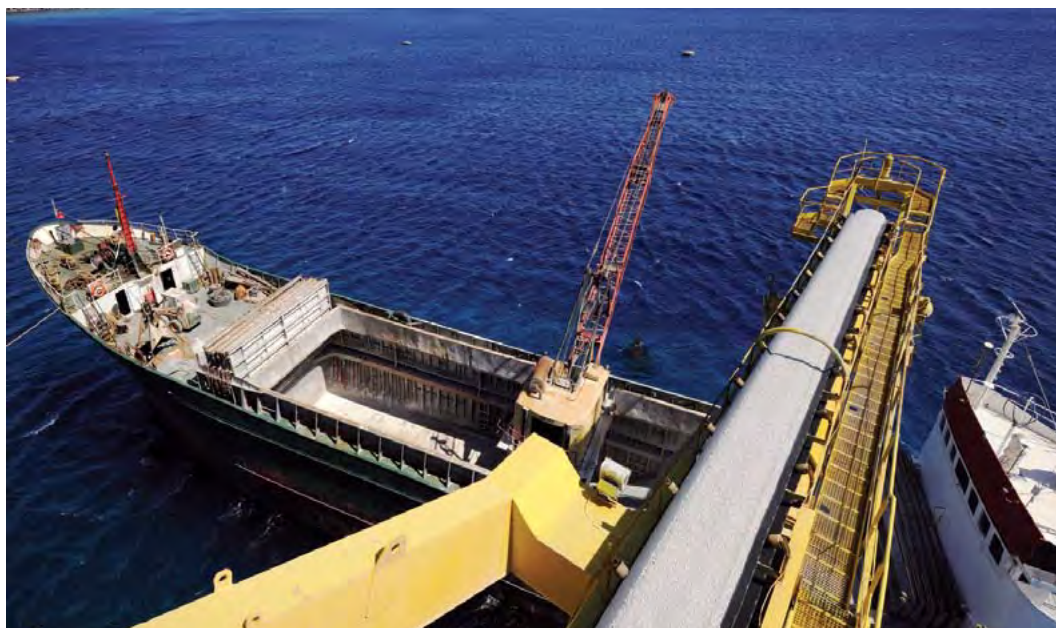
במבט לעתיד, אני צופה, כי צורכי הלקוחות בשרשרת האספקה יהיו להיות מורכבים יותר בהיבטים הבאים: זמני אספקה, עמידה בסטנדרטים מחמירים של איכות, ומחיר תחרותי. לכן, העוסקים בענף חייבים להתמקד בצורכי הלקוחות, להמשיך להתמקצע בניהול הידע, ולהיעזר בתשתיות ובאמצעים מודרניים, כדי להגדיל את הערך-המוסף שהם מספקים ללקוחותיהם. אני מברך את כל הקוראים ואת כל העוסקים בענף מופלא זה. נשמח לעמוד תמיד לשירותכם.

דדו מסיקה

מנכ"ל

קבוצת טבת שירותים לוגיסטיים

אני שמח להימנות עם קבוצת המברכים המכובדת בכתב עת זה. אני נהנה לקרוא את המאמרים המקצועיים ואת הכתבות הכלולים בו, ואני מברך מכל לבי על הפקתו של כתב עת מקצועי ברמה עולמית, שתורם לקידום הידע המקצועי בישראל. בגיליון הקודם בישרתי, כי קבוצת טבת התמקדה בהטמעת מערכת RedPrairie לניהול מחסן (WMS) עבור לקוחותיה, ושהיא הרחיבה את פעילותה באתרי לקוחות. בגיליון זה, אני שמח לבשר לכם, כי קבוצת טבת הגדילה את מיגוון שירותיה והחלה לספק שירותי אחסנה בתנאי קירור ומיזוג, ושירותי אחסנה של חומרים מסוכנים (חומ"ס). נוסף על-כך, הקבוצה הקימה מערכת מתקדמת לניהול הידע בארגון, והחלה ליישם את העקרונות של ניהול איכות על-פי התקן ISO9001:2008.



העמסת אונייה באי "יאל" -
ראו כתבה בעמוד 28

אין זה משנה מהו מחזור העסקי! אין זה משנה מהו תחום עסקי!

- האם איכות השירות חשובה לך?
- האם זמני אספקה הם קריטיים עבורך?
- האם אתה רוצה יותר מידע על ביצועי הלוגיסטיקה?
- האם אתה מעדיף לנהל במקום לבצע בעצמך?
- האם הלוגיסטיקה בעסק שלך גורמת לך "כאב ראש"?
- האם הלקוח שלך חשוב לך?
- האם הלקוח שלך מחזיר לך חיוך?

