



מתודולוגיה למענה על צורכי הלקוח

הלקוח הישראלי דורש מספק מיקור-החוץ גמישות רבה, ידע מקיף על השירותים שהוא צורך, תכליתיות ומקצוענות. זהר מנשם, מנכ"ל אקסל מ.פ.ל, משתף אותנו במתודולוגיה המאפשרת לענות על דרישות אלה

אלי יצחקוב

מנשם מסביר שהלקוח הישראלי אינו מסתפק בידיעה, שיש איש קשר מטעם ספק מיקור-החוץ איתו יעבוד. הצורך בפתרונות מהירים, גמישים ותכליתיים מביא אותו לדרוש שאיש הקשר של הספק יהיה בר-סמכא (Authority) לפתור את כל הבעיות העוללות להתעורר במהלך העבודה המשותפת. להבדיל מהדרישה למעורבות בשלב המעבר, לקוח זה מחפש את ה"שקט נפשי" בעבודה השוטפת ומצפה שאיש הקשר איתו הוא עובד יבטיח לו זאת.

מנשם ממשיך: "אקסל מ.פ.ל פועלת לספק את המענה המתאים ללקוח על מאפייניו השונים. החברה משקיעה מאמץ רב כדי להבין את צורכי הגמישות העתידיים של הלקוח, והיא מקצה מנהל לקוח לכל קבוצת פעילויות בחתך מגזרי - מהנדס בעל ניסיון עשיר בתחום הפעילות ועם ראייה מערכתית, המאפשר ללקוח לחוש שידיים מקצועיות מלטפות אותו לאורך כל הפעילות".

איך אתם עונים לצרכים של הלקוח?

"לקוח שקיבל החלטה אסטרטגית לצאת למיקור-חוץ יבקש 'חליפה המתאימה למידותיו'. לעיתים הלקוח מסתפק בשרוך נעלי ולעיתים הוא מבקש 'חליפה המורכבת משלושה חלקים'. בכל מקרה, הלקוח זהיר מאד במעבר למיקור-חוץ ומעדיף לבצע אותו בצורה מדורגת. אקסל מ.פ.ל לומדת את צורכי הלקוח לעומק באמצעות מכירה ייעוצית, כלי ייחודי שפיתחה, הכולל בחינה

"הלקוח הישראלי מאמץ את המגמה הגלובלית של מיקור-חוץ (Outsourcing) - קרי, בוחר להעביר את הפעילויות הלוגיסטיות לגורמים מקצועיים ולהתמקד בליבת העסקים שלו", אומר זהר מנשם, מנכ"ל אקסל מ.פ.ל, חברה בת של צים, Overseas Commerce ו-Exel העולמית, ומוסיף: "עם זאת, אנו מוצאים מספר מאפיינים ייחודיים בלקוח הישראלי, לדוגמה: הלקוח הישראלי עומד על הצורך להגיב על כל שינוי ודורש גמישות (Flexibility) בפתרונות הלוגיסטיים. הדרישה לגמישות חוצה מגזרים עסקיים - אפשר

למצוא אותה אצל לקוחות מתחום ההיי-טק, ובדומה אצל לקוחות מתחום הקמעונאות (Retail). הלקוח ירצה לברר ולדעת איך אגב, אם בחצות הלילה יעלה הצורך להעביר משלוח דחוף, וחשוב לו להבין איך אתן מענה לצרכים דינמיים שאינם מתוכננים מראש".

לדברי מנשם, הלקוח הישראלי אינו ממהר לאמץ את פתרונותיו של המומחה העומד מולו. לקוח זה עומד על זכותו להבין איך הדברים מתנהלים ודורש שהפתרונות המוצעים לו יהיו תכליתיים (Purposeful). דוגמאות לשאלות מצד הלקוח הישראלי הן: הסבר לי איך אתה מתכוון להעביר את הפעילות שלי למיקור-חוץ? כמה זמן ייקח המעבר למיקור-חוץ? הראה לי את המעבר בלוח-זמנים מתגלגל ותאר לי מה יקרה אם...? "הלקוח רוצה 'תכליסי' והוא עומד על מעורבותו הגבוהה בשלב המעבר", אומר מנשם.



זהר מנשם, מנכ"ל אקסל מ.פ.ל

לצורכי הלקוח הנבחר. שלישית, תמיכה שוטפת, תוך שימוש בכלים ובמתודולוגיות מובנות בפיתוח העסקי ובתהליכי התפעול. רביעית, מזעור עלויות ההטמעה והתפעול ומזעור הסיכונים בתהליכים הלוגיסטיים. חמישית, שימוש בכלי ניהול חכמים למיזוי היכולת הניהולית בתמיכה בלקוח. שישית, זיהוי מתמיד של פוטנציאל התייעלות והרחבת הערך המוסף (Added Value) ללקוח. לבסוף, יכולת לאמוד את הפעילות במדדי ביצוע גלובליים מוכרים, המאפשרים ללקוח לבצע השוואה (Benchmarking) בין רמות הביצוע של פעילות אקסל מ.פ.ל עבורו בכל העולם."

איך אתם מפתחים את הקשר עם לקוח קיים?

"פיתוח הקשר עם לקוח קיים מצריך נכונות של שני הצדדים. מערכת היחסים הקיימת צריכה להתבסס על הוגנות, כאשר שני הצדדים מרגישים שהם יוצאים נשכרים מהפעילות הנוכחית ומהיקפיה. אנו בוחנים כל מקרה של התפתחות עסקית אצל הלקוח (Business Case), כגון זכייה במכרז, ובודקים עם הלקוח אם יש צורך עסקי להרחיב את מגוון השירותים המסופקים לו, או להגדיל את היקפם", אומר מנשם ומדגיש: "יתליך טיפוח הקשר עם לקוח קיים ופיתוחו חייב להתבסס על ההתלהבות והדינמיות המאפיינים את יצירת הקשר עם לקוח חדש. כל החשיבה ההנדסית להרחבת הפעילות, תהליך התמחור, הרכבת המעטפת התפעולית התומכת בהרחבת הפעילות, הבקרה הנדרשת, ההתייעלות הנדרשת וניהול האיכות הכולל, צריכים לקבל תעדוף בולט אצל העוסקים במלאכה."

לסיכום, איך אתה רואה את העתיד?

"אנו באקסל מ.פ.ל מזהים פוטנציאל עתידי מזהים בתחום מיקור-החוץ. מחקרי שוק מראים בבירור על מגמה הולכת וגוברת של הכרה בצורך במיקור-חוץ ובהרחבתו באופן החוצה מגזרים רבים במשק הישראלי. אקסל מ.פ.ל נערכת למגמה זו באמצעות חידוד ומיקוד האסטרטגיה העסקית שלה ובאמצעות העמקת היכולות הגלובליות הטמונות בקשר עם Exel העולמית. אנו נערכים לממש את הפוטנציאל ולרתום מקצוענות לוגיסטית גלובלית למגמות ההתפתחות של שוק מיקור-החוץ בישראל", מסכם מנשם.



מתקן אקסל-מ.פ.ל במתחם אירפורט סיטי

מדוקדקת של צורכי הלקוח, ניתוח הצרכים והתאמת השירות המיטבי ללקוח מתוך מגוון יכולות המעטפת הגדולה של אקסל מ.פ.ל. ההתמקדות אינה רק בתהליך מכירה איכותי אלא גם ובעיקר ביעוץ ללקוח אודות התהליך הרצוי והנכון עבורו", אומר מנשם ומדגיש: "ניתוח נכון של צורכי הלקוח הוא תנאי הכרחי להצלחה בעבודה איתו."

אורי קליינר, מנהל קשרי לקוחות ומהנדס ראשי באקסל מ.פ.ל, מבקש להדגים את נושא המכירה הייעוצית: "הגיע אלינו לקוח שביקש שירותי אחסנה. לאחר שלמדנו את תהליכי עבודתו, הצענו לו שירות נוסף - מחסן ערובה, שחסך לו כסף רב. לקוח אחר ביקש לשים מדבקות על מוצריו. לאחר שעמדנו על היקפי עבודתו, הצענו לו פתרון תעשייתי - לפתח עבורו מיכון מתאים שיחליף את העבודה הידנית עם החזר השקעה מהיר."

על איזו מתודולוגיה אתם מתבססים בהתקשרות עם הלקוח?

"אקסל מ.פ.ל מביאה אל תוך התהליכים המשפיעים על התקשרות ארוכת טווח עם הלקוח, מאפיינים, שיטות וכלים הניזונים מהמתודולוגיה של Exel העולמית. 'The Exel Way' היא מתודולוגיה בין-לאומית לתפירת החליפה המיטבית ללקוח ולניהול הקשר איתו והיא נשענת על הניסיון והידע שצברה Exel העולמית במשך שנים ארוכות של עשייה."

"אקסל מ.פ.ל מיישמת מתודולוגיה זו, המגדירה את קוד ההתנהלות מול הלקוח בכל מישורי העשייה - קבלת החלטה אם לפנות ללקוח, יצירת הקשר איתו, ניתוח צורכי הלקוח, מציאת הערך המוסף הייחודי ללקוח, יצירת החוזה ודרכי ההתקשרות מולו, בניית מערך תפעולי התומך בצורה מיטבית בפעילות הלקוח, ליווי הפעילות עם הלקוח ומדידתה (השוואת הביצועים לרמת השירות שהובטחה ללקוח ב-SLA Service Level Agreement)".

איזו תועלת יכול הלקוח הישראלי להפיק ממתודולוגיה זו?

"הלקוח הישראלי יכול להפיק מהמתודולוגיה מספר יתרונות חשובים: ראשית, בהירות מלאה לגבי תכולת השירות (מה השירות ואיך הוא יינתן). שנית, מיקוד משאבי החברה



אודות אקסל מ.פ.ל

מ"ר. החברה מנהלת בנוסף מודל של לוגיסטיקה On-Site, קרי, תפעול המערך הלוגיסטי במתקני הלקוח באמצעות נציגי אקסל מ.פ.ל, המוצבים אצל הלקוח ודואגים לתפעול השוטף. אקסל מ.פ.ל הקימה שותפות עם חברת ההיי-טק AVBA, EMA, המתמחה בניהול רכש ומלאי עבור חברות ההיי-טק וטכנולוגיה ומיישמת מודל חדשני וייחודי מסוגו בעולם. על לקוחות אקסל מ.פ.ל נמנים איקאה, אייס קנה ובנה, רפ"ל, Nokia, Sony Ericsson, Yes, לוויינים, פורלוג, Subaru, תדיראן טלקום, תדיראן אמפא, יוניליוור, אלשרד, זק"ש וחברות נוספות.

חברת אקסל מ.פ.ל מתמחה בניהול שרשרת האספקה לגוניה השונים, תוך הפעלת תפיסה רב תכליתית. אבני הדרך של תפיסה זו הם בנייה של תוכנית ההצטיידות לפי צפי מכירות, תכנון רכש קפדני, תכנון וביצוע של תוכניות האספקה, אחסנה מתקדמת, ניהול יעיל של מערך המלאי, הפצה לכל נקודה עד צרכן הקצה ושירות לאחר המכירה. החברה מפעילה מספר מרכזים לוגיסטיים בפריסה ארצית (בשטח של למעלה מ-55,000 מ"ר), המורכבים ממחסן ערובה ו-TPL. המרכז הראשי הוא מתקן משוכלל, הממוקם בקריית שדה התעופה ומתפרש על 23,000