

9 נובמבר 2010

מי ומה בשרשרת האספקה

כתב עת בנושאי רכש, יבוא-צוא, לוגיסטיקה, תפעול ושירות האספקה



בתסות



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



ISCMC
Israeli Supply Chain
Management Council

קבוצת
טבת
שירותים לוגיסטיים



כהוצאת איכות ומצוינות בניהול

קידמה זה לא רק מלגזות, זה גם מצברים. ««



מלגזות סטיל

- המלגזה החשמלית הנמכרת ביותר בישראל
- מכירה והשכרה שרות וחלפים
- אפשרות "טרייד-אין" ברכישה
- מכירת מלגזות מעסקת "טרייד-אין"

STILL

מספר 1 במכירת מלגזות בישראל
ברציפות משנת 1997 ועד היום



מלגזות ניסאן

- מלגזות דיזל וחשמל האמינות ביותר
- מכירה והשכרה
- אפשרות "טרייד-אין" ברכישה
- מכירת מלגזות מעסקת "טרייד אין"



יבואנים בלעדיים של מצברי HOPPECKE ו-MIDAC בישראל

ציוד מושלם לשינוע מטענים, מלגזות הרמה מכל הסוגים

ת.ד. 4041, חולון 58140 | טל: 03-9433333 | פקס: 03-9611078 | www.kidmah.co.il

קידמה
ציוד להובלה (1971) בע"מ

Logistics - The Next Generation

הועידה השנתית ללוגיסטיקה - הדור הבא

לראשונה
בישראל!

כלל פתרונות השילוח
תחת קורת גג אחת.



08.12.10

SAVE THE DATE

בואו לפגוש את מיטב המומחים בעולם השילוח הבינלאומי: נשיא UPS אינטרנשיונל, מר דן ברוטו, סגן נשיא קימברלי קלרק, האחראי לתחום שרשרת האספקה, מר קרייג דאונינג ופרופסור יוסי שפי, העומד בראש תחום ניהול שרשרת האספקה באוני' MIT - Massachusetts Institute of Technology

פרטים בקרוב...

קוראים יקרים,



אלי יצחקוב

המדחים של יצרנית המלגוזות Combilift באירלנד; האתגר הלוגיסטי בחברת רכבת ישראל; האנשים מאחורי הטכנולוגיה בקבוצת ח.ג. (הידועה, בעיקר, כמשווקת מוצרים של LG בישראל); טיפול במטען בגובה, באמצעות כלי-איסוף ההזמנות (Order Picking Stacker Trucks) של יצרן המלגוזות STILL; מערכות האחסון והליקוט של חברת Metallic; האהבה ללוגיסטיקה מאת ליאור שגיא, מנכ"ל UPS בישראל; חברת פמינה, שבחרה לרכוש שירותים לוגיסטיים במיקור-חוץ; מערכת "Under Pallet Carrier" החדשה מבית היוצר של יצרנית המלגוזות "Jungheinrich"; מצוינות לוגיסטית עד הבית ברשת הום סנטר (עשה זאת בעצמך); ונתיבי המים הפנים-יבשתיים באירופה, שמהווים חלופה ירוקה, בטוחה וזולה יחסית להובלת נוסעים ולשינוע מטענים. אני שמח לברך את חברי המערכת, שסייעו לי בעצותיהם המקצועיות ושאפשרו לי להשלים בהצלחה את עריכתו של גיליון זה.

קריאה מהנה,

אלי יצחקוב, העורך המקצועי

אני שמח לבשר לכם, כי שיתוף הפעולה ביני לבין ראובן קינן ונאוית אדר הוליד את ירחון החדשות: "מי ומה בשרשרת האספקה". כך, החל מן השנה, אנו מפיקים תחת מותג אחד שני מוצרים איכותיים בנושאי רכש, יבוא-יצוא, לוגיסטיקה, תפעול ושרשרת אספקה: ירחון עם חדשות עדכניות וכתב עת מקצועי ברמה עולמית. כתב העת: "מי ומה בשרשרת האספקה" ימשיך להוביל במלוא המרץ את קידום הידע המקצועי בניהול שרשרת האספקה. כתב העת ימשיך לעסוק באנשים, במקומות, בארגונים, בתפיסות מקצועיות, ברעיונות ובחלומות, שהקריאה עליהם תעורר תקווה לעולם יפה יותר, איכותי יותר ובטוח יותר.

הגיליון הנוכחי מכיל ארבעה מאמרים מקצועיים בנושאים הבאים: ניהול אופטימלי של מוצרי אופטיקה, יישום מוצלח של מערכת ניהול מחסן, תכנון הייצור ותזמונו במפעלים שמייצרים מיוגון רחב של מוצרים, ומודיעין עסקי. נוסף לעיל, הגיליון מכיל כתבות מרתקות מן השטח, העוסקות בנושאים הבאים: הנתיב הצפון-מזרחי, שעשוי להפוך להיות חלופה אטרקטיבית ל"דרך המלך", העוברת בתעלת סואץ; אירוע ההשקה

תוכן עניינים



5 דברי ברכה: אירית מועלם - מנהלת מרכז השתלמויות בר-אילן / ליאור שגיא - מנכ"ל UPS בישראל / נאוית אדר - מנכ"ל המועצה לניהול שרשרת האספקה בישראל ISCMC **6 שלמה ליכטנשטיין** - יו"ר מערכת כתב העת "מי ומה בשרשרת האספקה" ויו"ר מגזר התעשיות הביטחוניות, תעופה וחלל, באיגוד הישראלי לאיכות / דדו מסיקה - מנכ"ל קבוצת טבת שירותים לוגיסטיים

8 דברי המקצוענים: ניהול אופטימלי של מוצרי אופטיקה / טלי אלוש ואלי יצחקוב **14** יישום מוצלח של מערכת ניהול מחסן - בסיס לייצוב הפעילות בשרשרת האספקה / חזי בוקסבאום **60** תכנון הייצור ותזמונו במפעלים שמייצרים מיוגון רחב של מוצרים / אילן גונן ואלי יצחקוב **64** מודיעין עסקי: מחיר הטעות / אביב הולין



סיפורים מהשטח: **20** הנתיב הצפון-מזרחי / יונת זנד ואלי יצחקוב **24** אירוע ההשקה של Combilift / אלי יצחקוב **28** האתגר הלוגיסטי / מיכל זכאי ואלי יצחקוב **34** האנשים מאחורי הטכנולוגיה / יפעת לונדון ואלי יצחקוב **38** טיפול במטען בגובה / אלי יצחקוב ואלי אזולאי **42** מערכות האחסון והליקוט של Metallic / אלי יצחקוב ואיתן לוי **46** האהבה ללוגיסטיקה / ליאור שגיא **48** הלוגיסטיקה של פמינה / אלי יצחקוב ורווה כהנר **52** Under Pallet Carrier / אלי יצחקוב **54** מצוינות לוגיסטית עד הבית / אלי יצחקוב ואסנת שמילוביץ **58** Clean, Safe and Eco-efficient / אלי יצחקוב ואורנה פרץ

תמונת השער: מלגזת MX-X של יצרן המלגוזות STILL. התמונה באדיבות קבוצת טבת שירותים לוגיסטיים.

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):** נאוית אדר, ראול אופרישה, טלי אלוש, שלמה ארליך, מלי אשכנזי, משה בן-נון, יצחק דנה, יוסי זגדנסקי, אלי יצחקוב, יוסי יקר, רווה כהנר, ארז לוי, יפעת לונדון, איל מאיו, דדו מסיקה, עויד גיל נדל, גיל פיינגולד, אורנה פרץ, ציפי קורן, ראובן קינן, ניב רובינשטיין, אדריאנה רוזנטל, עמוס שפירא **עריכה גרפית 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 למוחקר ופיתוח בנים
אוניברסיטת בר-אילן
www.bihh.co.il

למרכז להשתלמויות יש ניסיון מצטבר של יותר מ-30 שנה. הניסיון הנרכש מנתב פיתוח תכנים, המציידים את הלומדים בכלים לחדשנות מעשית. אנו נלווה אתכם ונסייע לכם לבחור את הדרך, המשלבת את העדפויות וכישורכם, 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 פערים, ולהגיע להישגים מקצועיים ואישיים!

אירית מועלם

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

קוראיק יקריק,

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, המתאמים לדרישות השוק לצד הכשרות פנים-ארגוניות, המתאמות 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.

קוראיק יקריק,

בתקופה, שבה הקדמה הטכנולוגית מטשטשת כל גבול ומאפשרת לנייד סחורות, מידע והון בלחיצת כפתור על פני הגלובוס כולו, סדרי העולם משתנים. השינויים הדינאמיים הללו הביאו גם אותנו ב-UPS להרחיב את היצע השירותים שלנו ולהתבסס כחברה היחידה, המציעה את כלל הפתרונות הלוגיסטיים תחת קורת גג אחת. בשנה זו ציינו ב-UPS בישראל מהפך של ממש, והפכנו מחברת בלדרות להיות חברה המציעה את כלל שירותי השילוח והלוגיסטיקה. זו הייתה שנה של השקעה רחבת-היקף במשאבים, בגיוס הון אנושי, בהדרכות מקצועיות, ובהקמת חטיבה חדשה שתייעל ללקוחותינו להשיג את יעדיהם האסטרטגיים, בין אם מדובר בחזירה לשווקים חדשים, בשיפור השירות ללקוח, או בין בהפיכת הארגון לירוק. לצד ההתרחבות העסקית אנו נשארים, יותר מתמיד, חברה מוכוונת לקוח המעמידה את הלקוח, צרכיו וסדרי העדיפות שלו במרכז העשייה שלה. כחברה אשר מרבית עובדיה עוסקים במתן שירות ללקוח, UPS רואה חשיבות עליונה בעובדים ובלקוחות, ומאמינה כי יצירת סביבה ארגונית באווירת שתופת ושייכות היא המפתח להצלחה ולהצדעת החברה קדימה. בהתאם לכך, UPS ממשיכה גם השנה בפעילות UPS Academy, שבמסגרתה לומדים מאות עובדים ולקוחות, ואשר ממשיכה להתרחב ללא הרף. פעילות האקדמיה כוללת תכנית



לימודים עשירה ומגוונת בתחומים: יבוא ויצוא, אסטרטגיה, ניהול לוגיסטי, ועוד. לאחרונה אף הרחיבה UPS את תחומי הלימודים והשיקה קורס פקדי רישוי, המכין את התלמידים למבחן ההסמכה השנתי של רשות המכס. פעילות יוצאת-דופן נוספת, שאנו גאים להמשיך בה זו השנה השנייה, היא הפרויקט הקהילתי בתיכון ברנקו-וייס ברמלה, במסגרתו נרתמים עובדי החברה לקידום נוער בסיכון ותורמים מאות שעות חודשיות לקהילה. אני מאמין, כי כיום הכוח העסקי טמון בחיבור של החברה לעולם ולסביבות העסקית והחברתית. UPS יכולה לספק לא רק את הצרכים הלוגיסטיים במובן הפשוט של המילה, אלא לייצר פתרונות ייחודיים ומותאמים לצורכי הלקוח. אני מבטיח, כי עם גיוס של יותר מ-100 עובדים נוספים והרחבת השירותים המוצעים באמצעות הקמת חטיבה חדשה, משימתנו גדולה יותר, חשובה יותר ומחויבותנו היא ללא גבולות. אנו ב-UPS מתחייבים להיות ראויים לנאמנותכם.

בברכת המשך עשייה מוצלחת, שלכם,

ליאור שגיא,
מנכ"ל UPS בישראל

קוראיק יקריק,

המועצה לניהול שרשרת האספקה בישראל (ISCMC) ממשיכה לגדול בכמות חבריה ובכמות הארגונים החברים בה, והיא מעצימה את פעילותיה ואת השפעתה בישראל. מאות חברי המועצה, המייצגים את מיגוון התעשיות והשירותים בישראל, מיישמים חידושים, מובילים מהלכי תייעלות בניהול שרשרת האספקה ומנהלים אותם, בד בבד, עם צמיחה ועם מינוף יתרון תחרותי לארגונים. להלן פירוט העשייה במהלך השנה:

- ועדות הלוגיסטיקה העמיקו לפעול בתחום התחבורה והיבוא, ועדת ה-IT-סק העמיקה בסוגיות ארגוניות ולאומיות, וועדת ה-Planning התמקדה בהתמקצעות.
- ועדת קשרי ממשל חוקה הידקה את שיתוף הפעולה עם מנכ"ל משרד התמ"ת ועם מנהלי התחומים לנושאים הקריטיים למועצה.
- ועדת הרכש מחדשת את פעילותה בשנת 2011 לפעילויות רבות ואסטרטגיות. המעוניינים מוזמנים ליצור קשר ולהצטרף!
- מתחילת שנת 2010 מופק ירחון החדשות "מי ומה בשרשרת האספקה".

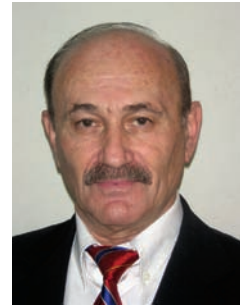


• תחום השמת בכירים לתחומי התפעול ושרשרת האספקה התמקצע. אפשר להתעדכן על כל החידושים באתר: www.adar-yoz.net אני מזמינה את מי שחבר במועצה ומעוניין לתרום ולהיתרם יותר - לקחת חלק בוועדות השונות. אני מזמינה את מי שעדיין אינו חבר - להצטרף ולחוות מקצועיות, קניית ידע וקשרים משמעותיים לכל מנהל בתחום ניהול שרשרת האספקה, הרכש והלוגיסטיקה. כמובילים את האיות ואת המקצועיות בתחום ניהול שרשרת האספקה בישראל, אנו מברכים את אלי יצחקוב על הפקת גיליון 9 של כתב העת "מי ומה בשרשרת האספקה". זהו המגזין המקצועי והיוקרתי ביותר בתחום זה בישראל. כל הכבוד!

בברכת המשך עשייה מקצועית ופורייה.

נאוית אדר
מנכ"ל המועצה לניהול שרשרת האספקה בישראל ISCMC
navit@adar-yoz.net

קוראיק יקריק,



הוא נוסחה בדוקה לחוסר הצלחה (בתקווה שזה לא יהפוך לכישלון ובעקבותיו לאסון). קיימות סיבות רבות לכך, שהארגון מוסר עבודה לקבלני-משנה. עליכם לוודא, שאתם מודעים לסיבות לכך ולרצינותם שעומד בבסיסו. עליכם להבין, מהי העלות של העבודה הנמסרת לספק, לוודא שיש בידיכם תכנית לבצע זאת, להבטיח שיש בידיכם מדדים לניטור הביצועים, ולהבטיח, שהתמיכה בספק מגיעה במועד הנדרש. שיקול נוסף, שעליכם להתחשב בו, הוא ההשפעה של מיקור-החוץ על אובדן ידע וניסיון רלוונטיים בתוך הארגון. ייתכן מאוד, שללא היערכות מתאימה לשימור הידע, ארגונכם יאבד את הטכנולוגיות ואת התהליכים הישימים, וכך תגדל תלותו בספקים, בלי שתהיה לכם היכולת לבקר את המוצרים המוגמרים ולפקח עליהם. נושא זה דורש תשומת לב והתחשבות.

אני שמח לברך אתכם על ההתמדה בעשייה הפורייה לקידום ניהול שרשרת האספקה. במהדורה הנוכחית של "מי ומי בשרשרת האספקה", אקדיש את דבריי לספקי המוצרים והשירותים בשרשרת האספקה, המהווים חוליות חשובות בשרשרת, והשפעתם על ביצועי הארגון היא מכרעת. במשך שנים, שמענו משפטים מן הסוג הבא: "אילולא הספקים שלנו, יכולנו להצליח...", או: "הספקים ה'דפוקים' שלנו פשוט לא יודעים לעשות שום דבר כמו שצריך". ובכן, לפני שנתחיל להאשים את ספקינו בכל דבר, ייתכן שמבט מהיר במראה יאפשר לנו להימנע מבעוד מועד ממרבית הבעיות שנתקלנו בהן. לעתים קרובות, ארגונים מעבירים פעילויות למיקור-חוץ. הוצאת עבודה, שמתבצעת מתוך הארגון לספקים חיצוניים, היא מתוך כוונה לשפר את מבנה העלויות הפנימי ולהקטין את עלויות המוצר. עם זאת, לא אחת קורה, שהחלטה על מיקור-חוץ מתקבלת מתוך דחיפות ("למנוע הפסדים"), והמשאבים המוקצים לניהול התהליך הם מצומצמים ביותר. עליכם להיות כנים עם עצמכם, כי בסופו של יום, אתם מקבלים מה שאתם משלמים תמורתו. מאמץ מועט, שמושקע בפעילות מיקור-חוץ,

שלמה ליכטנשטיין,

יו"ר מערכת כתב העת "מי ומה בשרשרת האספקה"
יו"ר מגזר התעשיית הביטחוניות, תעופה וחלל
באיגוד הישראלי לאיכות

קוראיק יקריק,



מגוונת. נוסף על-כך, קבוצת טבת רכשה את תוכנת RedPrairie, שהיא תוכנת ה-WMS, המובילה בעולם. תוכנה זו תאפשר לנו לספק שירותים באפקטיביות וביעילות, ותשפר את שקיפות המידע ללקוחותינו. במבט לעתיד, אני צופה כי צורכי הלקוחות בשרשרת האספקה יהפכו להיות מורכבים יותר בהיבטים של: זמני אספקה, עמידה בסטנדרטים מחמירים של איכות, ומחיר תחרותי. לכן, העוסקים בענף חייבים להמשיך להתמקצע בניהול הידע, ולהיעזר בתשתיות ובאמצעים מודרניים. אני מברך את כל הקוראים ואת העוסקים בענף מופלא זה. נשמח לעמוד תמיד לשירותכם.

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 מס' 7 בישרתי, כי קבוצת טבת קיבלה החלטה אסטרטגית להרחיב את פריסתה הגיאוגרפית בישראל ולהגדיל את מיגוון פעילויותיה בשרשרת האספקה. בגיליון מס' 8 בישרתי, כי קבוצת טבת השיקה שני מרכזים לוגיסטיים חדשים - מתחם קסם, בפארק "לב הארץ", בצומת קסם; ומסוף אשדוד, בצומת אשדוד. נוסף על-כך, סיפרתי כי הרחבנו את מיגוון השירותים ללקוחות, וכי במסוף אשדוד אנו מאחסנים מכולות (לאחר התרה) בחצר. הפעם אספר לכם, כי במהלך 12 החודשים החולפים, קבוצת טבת התמודדה בהצלחה עם המשימה המורכבת של התקשרות עם לקוחות חדשים ובמילוי המרלוגים בפעילות לוגיסטית

דדו מסיקה,
מנכ"ל קבוצת טבת
שירותים לוגיסטיים



- אירוע ההשקה של Combilift - ראו כתבה בעמוד 24

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?

