



המרכז הישראלי לרכש

דיגיטציה
ואוטומציה
ברכש



אפריל - מאי
המרכז הישראלי לרכש

נייד: 054-8049006

אימייל: erez@ipo.org.il

אתר: www.ipo.org.il





דיגיטציה ואוטומציה ברכש

פורום מנהלי רכש לחדשנות ודיגיטציה
המרכז הישראלי לרכש

SIEMENS

 Microsoft

 Playtika


המרכז הישראלי לרכש

CBRE

 TARO

 קריסומוטורס
משנת 1933

FRONERI







רקע - למה לי דיגיטציה ?

1. מיקוד הרכש בפעילויות בעלות **ערך עסקי גבוה** יותר (ולא בעבודות אדמיניסטרטיביות שמחשב יכול לעשות טוב יותר)
2. **להוביל את תהליך הדיגיטציה ברכש** יאפשר לאמץ ולהטמיע את הפתרון המתאים ביותר לצורכי הרכש (ולא פתרון שיוכתב ע"י מערכת מידע כזו או אחרת)
3. **לחבר את הרכש** לדיגיטציה שמוטמעת בחלקים אחרים בארגון – מכירות, שירות וכו'.
4. למנף את המגמה העולמית של שימוש **במערכות רכש גלובאליות** שמאפשרות SOURCING גלובאלי.
5. לקבל פתרונות דיגיטליים שיאפשרו **מידע זמין וחיוני לרכש**, שימנף את המשא ומתן וניהול רכש לערך גבוה.





מגמות בעולם ובישראל

1. טכנולוגיות מתקדמות של בינה מלאכותית ולמידת מכונה נכנסות לכל תחומי חיינו – זה מגיע גם לרכש.

2. המהפכה של רובוטיקה ואוטומציה בתעשייה (INDUSTRY 4.0), מגיעה לתחומי השירותים המסחר ואך טבעי שגם לעולמות הרכש!

3. "הגולם קם על יוצרו"

- מערכות המידע לוקחות תקציבים גדולים מדי מול הערך שמייצרות לארגונים
- הגמישות הנדרשת – מבחירת פתרון, להטמעתו ועד לשינויים לאחר מכן – חייבת שינוי דרסטי!
- מניהול תהליכים לניהול התמחויות מקצועיות: מכירות, כספים, הנדסה וגם רכש – מחייבים פתרונות ייעודיים
- בעוד חברות ענק מקדשות את ה ONE PLATFORM השאר עוברים למערכות ספציפיות
- שימוש במערכות ספציפיות מקצר את זמן ההטמעה ומייצר גמישות (דומה להורדת אפליקציות)

4. בישראל המהפכה היא בשלבי הראשונים - אך קצב ההתעניינות הוא אקספוננציאלי!





פתרונות לאתגרים ובעיות ברכש

1. תהליכי רכש ידניים, שבאים על חשבון פעולות ערך גבוה

- א- בעיקר תהליכי P2P- Purchase to Pay
- ב- החל מניהול דרישות, הצעות מחיר, פתיחת ספק, הזמנות, חשבוניות ותשלומים
- ג- מעקב אחר שלבי החיים של ההזמנה לאחר הוצאתה (אישור הזמנה, תאריכי אספקה וכו')
- ד- עבודות עם ערך מוסף נמוך ועומס אדמיניסטרטיבי גבוה מאד!
- ה- יש ארגונים שזוהי עיקר פעילות הרכש!
- ו- תהליכי ניהול חוזים – מעקבים ידניים וקושי במימוש

2. קושי באיתור מקורות אספקה

- א- מקורות אספקה בשוקי יעד / בשווקים מתפתחים
- ב- מקורות אספקה חדשניים

3. שימוש מאסיבי באקסל ועבודות ניתוח מידע ידניים

- א- ניתוחי הוצאות רכש
- ב- ניתוח קטגוריות רכש
- ג- ניהול ביצועי ספק





מגוון הפתרונות הקיימים

סופמרקט של פתרונות - מגוון פתרונות רחב, מותאם לכל תהליך,
שמאפשר הטמעה מודולרית במקום הטמעה של מערכת אחת גדולה ומורכבת

1. תהליכי רכש ארגוני : מעבודה ידנית לאוטומציה ומחשוב

א- תהליכי P2P- Purchase to Pay

ב- תהליכי S2C – Source to Contract - כולל טריגרים לניהול אירועים בחוזה

2. תהליכי מיקור – SOURCING

א- איתור מקורות אספקה גלובאליים – שווקי יעד / שווקים מתפתחים

ב- איתור מקורות אספקה חדשניים





מגוון הפתרונות הקיימים

3. ניתוחי הוצאות רכש / קטגוריות רכש

- א- Purchasing power BI
- ב- Executive management dash boards
- ג- Category spend / strategic sourcing

4. פתרונות מבוססי SELF SERVICE - העברת פעילויות החוצה מהרכש

- א- פתיחת ספק וצירוף המסמכים – מעבר לאחריות ספק
- ב- העלאת החשבוניות לתשלום לאתר – ע"י ספק
- ג- הזמנה ישירה של הדורש – קנייה ישירה מאתר "אמזון" ארגוני עם קטלוג פריטים
- ד- אוטומציה מלאה של מעבר דרישה להזמנה עד תשלום – ללא מגע יד אדם
- ה- דוגמה נוספת היא תיוק מסמכים ידני





איך בוחרים את הפתרון המתאים ?

1. שאלות כלליות מנחות לבחירת הפתרון :

א- במה החברה עוסקת – מה הרכש מנהל ?

- חברה יצרנית או חברת שירותים ? ייצור סדרתי ?
- סוג הפעילות : תעשייה מסורתית, קמעונאות, מסחר ומכירות, חברת הייטק ותוכנה

ב- מהו גודל ומורכבות החברה ?

- מחזורי המכירות
- הפריסה הגלובאלית
- מורכבות המבנה הארגוני / חברות בנות
- בשלות ארגונית / בשלות התהליכים





איך בוחרים את הפתרון המתאים ?

2. הפתרון צריך להתאים לצורך, לאתגר ולבעיה שאנחנו מתמודדים מולה.

- א- חברה יצרנית עם ייצור סדרתי – חשיבות לניהול מלאים, שרשרת אספקה, ניהול משלוחים וכו'
- ב- תעשייה מסורתית – מאופיינת לרוב ברווחיות נמוכה שדורשת דיוק בניהול עלויות, שליטה ובקרה עד לרמת מנכ"ל
- ג- קמעונאות, מסחר ומכירות - אינטגרציה של מכירות ורכש כדי להשיג גמישות ושקיפות
- ד- חברת הייטק ותוכנה- מיקוד בניהול חדשנות וצמיחה, פחות דיוק בניהול העלויות, גלובאליות ופריסה.

3. מהו גודל ומורכבות החברה ?

- א- מחזורי המכירות – היקפים, כמות הפריטים, התחלופה
- ב- הפריסה הגלובאלית – כמות האתרים, סוגי מדינות וכו'
- ג- מורכבות המבנה הארגוני / חברות בנות – הצורך בשליטה, שקיפות ואינטגרציה של תהליכים





איך בוחרים את הפתרון המתאים ?

4. מה תהליכי הרכש – מה צריך לנהל במערכות ?

- א- תהליכי רכש ארגוני : P2P- Purchase to pay או S2C – Source to contract -
- ב- תהליכי מיקור – SOURCING: איתור מקורות אספקה גלובאליים
- ג- ניתוחי הוצאות רכש / קטגוריות רכש

5. התאמה לאופי החברה ואסטרטגיית מערכות המידע

- א- האם החברה מסוגלת להתאים את עצמה לתהליכי Best Practice ?
- ב- לחילופין, האם החברה מחפשת פתרון כמה שיותר Taylor made ?
- ג- האם מחלקת MIS מתכננת להטמיע מערכת ERP כוללת בארגון – ואז רצוי שהמערכת תשתלב
- ד- לחילופין, מחלקת ה MIS מעדיפה לפעול בשיטת Best of Brand





איך בוחרים את הפתרון המתאים ?

6. הבשלות הארגונית ותמיכת הנהלה

- א- מה מידת המוכנות הארגונית בהיבטי בסיס נתונים, משאבים (לרבות אנשים) וכמה היא משפיעה על הצלחת תהליך ההטמעה?
- ב- תהליך הרתימה של ההנהלה הבכירה – לא רק במספרים ו ROI, אלא גם בניהול הסיכונים – מה נקודות העצור? מה נקודות הביקורת? איך בוחרים יחד עם ההנהלה פיילוט?





ניהול השינוי (ההטמעה)

1. הובלה של הרכש

- א- בניגוד לבחירת מערכות ERP שמובלות ע"י IT הפעם זה הרכש שצריך להוביל את התהליך של בחירה "המערכת שלו"
- ב- זה יוודא בחירה תואמת לצרכים ואתגרים מחד ומצד שני הטמעה חלקה ומהירה יותר
- ג- הצורך בשילוב הממשקים הפנימיים וחיבורם לתהליכי הרכש (כספים, הנדסה וכו')

2. רומא לא נבנתה ביום אחד

- א- ההטמעה והערך המוסף יגיעו בשלבים (מהירים יותר מבעבר)
- ב- תבנו את ה ROI והציפייה למספר שלבים של מינוף המערכת
- ג- ניתן להטמיע ב"חתיכות קטנות" – תהליך...תהליך – אין חובה "ללכת על כל הקופה"

3. אין טוב בלי רע

- א- מערכות מתקדמות אלא מחייבות ניהול מדויק של המידע
- ב- זה מביא לא אחת לצורך בפונקציה של ניהול והכנסת מידע למערכות
- ג- אל תותרו על זה! זה להוריד משמעותית מהיכולת למנף את המערכות





ניהול השינוי (ההטמעה)

4. מדידת התוצרים והערך – איך מודדים ערך ?

א- מדידה כמותית חד ערכית

- כמה חסכנו ישירות מהטמעת המערכת : כוח אדם, משרדים, מחשובים וכו'
- כמה חסכנו בעלויות הרכש השנתי משימוש במערכות

ב- מדידה איכותית – מדידת הערך

- שביעות רצון הלקוחות הפנימיים – קבלת ערך מהרכש, שירות הרכש, זמינות ותגובתיות
- שביעות רצון הספקים – קלות העבודה מול הרכש ומהירות השימוש ביכולות הספק
- שביעות רצון מחלקת הרכש – מנהלי הרכש והקנייניים
- שביעות רצון ההנהלה הבכירה מהתהליכים והתוצרים

ג- מדידה פרויקטלית ספציפית

- א- מדידה כמותית לפרויקט ספציפי – בניין חדש לדו'
- ב- מדידה כמותית ואיכותית למוצר חדש





פיתוח כישורי הרכש לסביבה דיגיטלית

1. מעבר מקניינות לניהול רכש אסטרטגי

- א- מחייב פיתוח יכולות חדשות או חיזוק הקיימות שלא היו בשימוש נרחב
- ב- יכולת לבנות אסטרטגיית רכש ויישומה מול הארגון והספקים
- ג- בניית מודלים מתקדמים של התקשרות

2. מניהול מקצועי פנימה לניהול כללי החוצה

- א- הרכש מרים את הראש מהמחשב ומתפנה לעבודה יותר החוצה מול דורשים פנימיים ומול הספקים
- ב- פיתוח כישורים רכים של ניהול ממשקים, צוותי עבודה, השפעה
- ג- יכולות בניית "סיפור עסקי" ותקשורו לארגון
- ד- פיתוח יכולות משא ומתן פנימה והחוצה
- ה- שרותיות הרכש והשגת לקוחות מרוצים





פיתוח כישורי הרכש לסביבה דיגיטלית

3. עבודה וממשקי אדם מכונה

- א- יכולות must חדשות של הרכש: עבודה עם דאטה/ מערכות
- ב- הפקת דוחות, ניתוחם והשקת מסקנות עסקיות
- ג- הבנה של חשיבת ה BI ושימוש בכוח החישוב והניתוח של המערכת
- ד- יצירת DASHBOARD לרכש ולהנהלה
- ה- דיוק הנתונים והבנה של השפעתם על תוצרי המערכת



איתור
ספקים
ומחקרי
שווקים

ידע
מקצועי

כנסים / סדנאות /
פורומים

ליווי
חוזים



המרכז הישראלי לרכש

360 לרכש

ייעוץ
ופרויקטים

השמות
בכירים
ברכש

שירותי
רכש

ספקים
מומלצים
ויצירת
קשרים



המרכז הישראלי לרכש
זכית של חנוכי זככת בישראל

מנכ"ל המרכז הישראלי לרכש, ארז לוי
בשיחות עומק עם מנהלי רכש
על הדרך בה הם מובילים את ארגוני הרכש שלהם



✓ ישי זבדה מנהל רכש אופיר אופטרוניקס על תפיסת הרכש העסקי

✓ יניב ניר מנהל רכש טכנולוגיות בחברת אמדוקס המסע שלי - מניהול מכירות לניהול רכש

✓ עדי ברק מנהלת שרשרת אספקה אלביט מערכות ניהול הרכש בסערת הקורונה

✓ אושרי כהן – סמנכ"ל שרשרת אספקה - NVIDIA IL תפיסות בניהול הרכש

✓ אריה רון מנהל רכש ולוגיסטיקה נייר חדרה

✓ חזי חליבה, סמנכ"ל התפעול - NICE

✓ מרב בן רכב, סמנכ"ל רכש גלובלי Cognyte

✓ קובי גולן, מנהל אגף רכש והתקשרויות אל על





מאיצים את הרכש הערכת ארגון הרכש מול ארגונים אחרים

לאמץ שיטות מתקדמות וחדשניות!

Benchmark Your Purchasing
with Industry Standards

לרענן את הכלים והתהליכים!

ללמוד מהמובילים!

שיחת התאמה
לתוכנית - חינם!

המרכז הישראלי לרכש... At your service



מאיצים את הרכש

הובלת פרויקטים לרכש המקדם
גידול במכירות ושיפור ברווחיות



נייד: 054-8049006 | מיל: office@ipo.org.il | אתר: www.ipo.org.il



מדידה הערכה ושיפור ביצועי ספקים

פרויקטים לבניית מערכת לניהול ביצועי ספקים מתקדם



שיטה מוכחת, סדורה ופשוטה ליישום
להשגת: איכות - עמידה בל"ז - הוזלות - וחדשנות

נייד: 054-8049006 | מיל: office@ipo.org.il | אתר: www.ipo.org.il



כל אחד צריך משהו אחד שיאמין ויידחף אותו
קדימה... גם אתה - מנהל הרכש!



מנטור אחד על אחד
להתפתחות אישית ומקצועית
שלך מנהל הרכש

שיחת התאמה
לתוכנית - חינם!

נייד: 054-8049006 | מיל: office@ipo.org.il | אתר: www.ipo.org.il



פרויקטים לבניית אסטרטגיה לניהול בסיס ספקים

- סיווג ומיון ספקים ---
- התאמת שיטות העבודה והניהול לפי סיווג הספק וחשיבותו:
- ✓ חוזים
- ✓ הוזלות
- ✓ איכות
- ✓ אספקות



נייד: 054-8049006 | מיל: office@ipo.org.il | אתר: www.ipo.org.il