



המרכז הישראלי לרכש

**ניהול רכש בעתות משבר**  
**Corona War Room**

ארז לוי

מנכ"ל, המרכז הישראלי לרכש

אתר: [www.ipo.org.il](http://www.ipo.org.il) אימייל: [erez@ipo.org.il](mailto:erez@ipo.org.il) נייד: 054-8049006

# מגמות ושינויים בשווקים

## 1. מה קורה בעולם ?

- **מחיר הנפט יורדים בעולם** – איך זה משפיע על עלויות לוגיסטיות / דלק להנעת מפעלים – לבדוק עם ספקים
- **סין מקשיחה עמדות** – שילוח קשה, סחורות נתקעות במכס, עלויות מחירים...
- **הודו** – כרגע גם נמצאת בהסגר – מי שהעביר מקורות אספקה מסין להודו נפגע בהווה !
- **הזדמנויות חדשות לאספקה:** הודו תהיה מעניינת בטווח בינוני ארוך – למרות שרגע היא לא מתפקדת רציפות

## 2. מה קורה בשוק המקומי ?

- **תעשיית תיירות נפגעה קשה** – כמות של 3 מיליון תיירים לא מגיעה לישראל וזה מוריד ביקושים ומצד שני מיליוני ישראלים לא יוצאים לחו"ל לחופשות וזה מגדיל את הצריכה הביתי – ראה חוסרים בביצים ועוד מעט יום עצמאות בשר?!?
- **שינוי מהיר של מפעלים מייצור מוצר** א למוצר ב בהתאם לביקוש בשוק
- **עצירה בהשקעות וציוד, שיפוצים** – נעצרו והופנה משאבים כספיים להצטיידות מלאים וחומרים קדימה – אבטחת אספקה
- **מתקפת סייבר על חברות וספקים :**
  - מגיעה לארגונים גדולים והניסיונות עולים.
  - תוקף משתלט על ספקים או על תעבורת דוא"ל בין לקוחות לספק - מציגים התחזות שיכולה להיות במיליוני דולרים
  - לשים לב לשינויי פרטי בנק מצד ספקים וכו' – לבצע אמיתות כפולה



# ההמלצות לעבודה נכונה של הרכש במשבר:

- **תקשורת וקרבה לספקים** – לוודא שמבינים את הבעיות ויוצרים פתרונות יחד
- **חברות גלובאליות** – ניצול של הסכמים גלובאליים עם חברות מובילות להשיג זמינות סחורות והוזלות מחיר
- **מלאים** :
  1. למפות ולבדוק את המלאים לפני תוקף
  2. מלאים עולים מאד בשרשרת – צריך לשים לב שרכשנו את המלאים שבאמת צריך או שבאמת הולכת להיות בעיות איתם
- **מערכות מידע**: לשים לב האם זיהינו פערים שדורשים שינוי והשקעה, אולי זה הזמן
- **מיפוי מחדש את הפריטים הקריטיים** – הגדרת רמות מלאי חדשות וזמני אספקה

# תוכניות להמשכיות עסקיות :

- **מעבר מהשוטף לתוכנית עבודה קדימה** – הערכות לגל השני – בניית תוכנית הפעלה
  - i. בניית תוכנית הפעלה במידה ושוב נחוה גל של התפרצות : חומרי חיטוי, מסכות וכו'
  - ii. משאבי אנוש – מי מגיע למפעל ומי לא
- **רצוי שיהיה לנו תוכנית הפעלה למשברים** – רצוי שתהיה תוכנית הפעלה מציאותית ולא "שנכתבה ע"י חברת ייעוץ"
  - i. המשבר הנוכחי לימד אותנו איך מתמודדים עם משברים ומזה לייצר תוכנית למשברים הבאים
- **רציפות עסקית של הרכש עצמו**
  - i. עבודה ממרחק בשלב א / עבודה היברידית משרדים ומהבית – חלוקה של צוותים על ציר הזמן חלק מגיע וחלק מהבית – צמצום סיכוי הדבקה
  - ii. ספקים קבלנים וכו' - לא מגיעים לאתרי הרכש אלא בזום או סקייפ. סיורי קבלנים הם המאתגרים ביותר.





# לחץ מצד מנכלים להשגת הוזלות ולשפר רווחיות

- בארגונים נכתבו תוכניות ויעדים גדולים לחסכונות ולפעמים חד צדדי.
- החשוב זה לעשות את זה יחד עם הספקים, למצוא דרכים לעזור להם לעזור לנו. הורדת רמות שירות, דרישות טכניות. לרתום הנדסה ופיתוח לעניין.
- לוודא סנכרון מלא מול ההנהלה לצעדים שאנחנו לוקחים ואת הזמן שייקח לעבוד בשת"פ ולא חד צדדית
- לשים לב שספקים לא גוררי רגלים ולתת להם לו"ז להחלטות וביצוע – לשמור על ערוץ תקשורת עם ההנהלה ולעדכן על פעילות והתוצאות שאנחנו מביאים
- לראות בזה הזדמנות לחזק מעמד מול הנהלה ומול ספקים לא לראות בזה עבודה לא נעימה וקשה.



## עזרה לספקים בתזרים ובעסקים - לקוחות וארגונים גדולים

- עזרה לספקים בתזרים מזומנים עם בניית פתרונות מצד נותני שירותים פיננסיים
- לעסקים קטנים שוחררו תשלומים מידי כדי לא לייצר בעיות היכן שלא חייב
- עזרה לעסקים קטנים ובינוניים חדשים ברכש – פתיחת הרכש לעזרה לעסקים בעיקר פריפריה. זה לא ממקום של נדבה אלא במקום שיש צורך. זה הזמן לגלות "רגישות עסקית" ולהתפשר איפה שאפשר.
- חיבור ספקים ראשיים לספקי משנה כדי לייצר חיזוק עסקים ביניהם
- צריך לזכור שעזרה לספק בזמן הזה תחזור אלינו בצורה של עדיפות אספקה ורציפותה או כל צורה אחרת "שלח לחמך על פני המים..." "כבר אמרו חז"ל.



# אסטרטגיית ספקים

• מקומי או גלובלי ?

• מחיר או זמינות ?

• עלות חומר או עלות כוללת (לוגיסטיקה + מלאי) ?

• אספקה שוטפת או בעתות משבר ?



"עכשיו אולי הם ילמדו לקח": במקום לרדוף אחרי מטושים בכל העולם - המדינה היתה צריכה להסתכל מתחת לאף זמן לא רב אחרי שדניאל לב נאלץ להעתיק את את אחד המפעלים של שיאון מדיקל למקסיקו - מדינת ישראל בחרה בו להיות המפעל שייצר מסכות בכמות גדולה ■ עכשיו שיאון נרתמת למאמץ, ומקווה שהלקח מהמשבר (דה מארקר 29.4.2020) יהיה חיזוק התעשייה המקומית

התשובה של המרכז הישראלי לרכש = רכש היברידי  
אסטרטגיה שנותנת את התשובה "גם וגם" לכל השאלות





המרכז הישראלי לרכש

**מפגש 26.4.2020**

ארז לוי  
מנכ"ל, המרכז הישראלי לרכש

אתר: [www.ipo.org.il](http://www.ipo.org.il) אימייל: [erez@ipo.org.il](mailto:erez@ipo.org.il) נייד: 054-8049006



אסטרטגיה ל - 3 טווחי זמנים:

- 1. פה ועכשיו - המשכיות ייצור/ מיגון עובדים וכו
- 2. 3-9 חודשים - מיפוי ספקים, איתור כשלים ומציאת חלופות
- 3. 1-5 שנים - ניצול הזדמנויות ומניעת סכונים מתנועות ומלחמות סחר עולמיות



<p><b>1</b></p> <p><b>Solving the now:</b> growing the existing business, maximizing profitability and shareholder value, and responding to immediate challenges</p>	<p><b>2</b></p> <p><b>Exploring the next:</b> responding to medium-term challenges and opportunities, largely from disruptions in your sector</p>	<p><b>3</b></p> <p><b>Imagining the beyond:</b> responding to transformative, long-term challenges and opportunities from global, cross-sector megatrends</p>
--	---	---

# מעבר מניהול רכש להבנה מעמיקה שנדרש "ניהול ספקים" מעמיק שמאפשר להבין מצב ספק והיכולות

## שלו להמשיך אספקה בזמני משבר - חשיבה על אסטרטגיית ניהול ספקים / ניהול סיכונים :

- **פיזור מקורות גיאוגרפי :** בצל מלחמת סחר גלובאלית מול הכוח שנמצא בידי סין בשנים האחרונות
- מיקוד **באיטליה** יצר בעיות אספקה קשות מאד... בזמן שמקורות אספקה ממדינות אחרות פתוחות
- לחשוב תמיד על מקור אספקה **מישראל** כחלק מהערכות לכל סוג של משבר שיבוא בעולם.
- **הודו** מזוהה כמקור אספקה חדש שימתן את התלות בסין – "המזרח החדש" אבל צריך לזכור שיש לה תרבות שונה, קשה יותר ואיטית יותר... ההיטק הטכנולוגיה כבר נמצאים שם – תוכנה לדוגמא .
- **תהיה מלחמת סחר בין ארה"ב לבין סין – צריך להבין לאן זה הולך.** טראפ רואה בזה יעד מרכזי שלו כנשיא וזה בטח יהיה חלק מתכנית הבראת הכלכלה האמריקאית- זה ייקח 5 שנים ומעלה!
- חלק מזה שינוי **תקנים של איכות סביבה שיחזרו לאירופה** ואמריקה מפעלים כימיקליים - לאחר שעברו לסין שקבילה אותם בעבר בשמחה
- **סין שולטת בהרבה מקורות אספקה גלובאליים – מה הולך לקרות ?**
  - 90% ? - בעיקר חו"ג למזון/ אלקטרוניקה וכו' ורובם משונעים בתחבורה ימית (עצירה של תחבורה ימית משתקת את עולם הסחר העולמי
  - מעגלים מודפסים כבלים – 75% מקורם בסין
  - דלק – רוסיה וערב סעודית משחקות איתו וזה משפיע על עלויות התעופה והתחבורה – וזה משחק הכלכלה מאחרי הקלעים

**לסיכום – נדרשת תכנית פיתוח מקורות אספקה גלובאלית זהירה וחכמה**

**שתנצל את המגמות הגלובאליות ומלחמות הסחר בין המדינות**



## מהם הנקודות לביצוע בטווח הקצר / בינוני:

- **ספקים קטנים וספקי משנה:** הופכים להיות קריטיים ונדרש להעלות אותם על מפת הסיכונים העסקיים – למצוא חלופות ומקורות אספקה נוספים
- **בדיקות ספקים למוכנות – רק בספקים קריטיים ואסטרטגיים:**
- שאלה לספקים במכתב פורמלי שמבקש תגובה כל שבוע:
  - איך נערכת למשבר? / איך נערכת למשבר בעבודה מולי? / איך אתה מזהה כשלים בשרשרת אצלך?
  - התשובה לשאלות היא כל שבוע מהספקים ללקוחות וזה נותן מיפוי גלובאלי למצב השרשרת.
- **עבודה בשיתוף עם הנדסה ופיתוח:** אישורי חליפיים מהירים כולל לקיחת סיכונים
- **הצטיידות חכמה:** לזהות איפה כדאי להעלות מלאים (חלקי חילוף, חו"ג, פריטים לא יקרים  
(אבל חשובים))





## לוגיסטיקה כחוליה קריטית בשרשרת :

1. שימת דגש גדול על תפקוד מערכות לוגיסטיות במדינות השונות
2. יש מדינות שבהם הלוגיסטיקה האווירית עובדת פחות טוב, בשל בדיקות ביטחוניות וכאלה
3. לעיתים ממדינות מסוימות שילוח ימי עדיף ! דוגמא מאירופה שבוע וחצי לעומת שבוע אווירי.
4. מקורות אספקה חדשים – לבדוק שהם יודעים להתנהל לוגיסטית במדינות שלהם – לפעמים זה הקושי

העיקרי



## אינטגרטורים – ספקי מיקור חוץ שעושים אינטגרציה ללקוחות :

1. יהיו בעיות וחוסרים בעולם – רכיבי אלקטרוניקה , חלקי מנועים, חו"ג

2. קושי בלהבין מה ניתן לרכוש מעבר לתחזיות כדי להגן על הלקוחות

3. סין הייתה סגורה תקופה ארוכה ועכשיו נפתחת

4. עליה משמעותית בעלויות לוגיסטיות – ניסיון לרכישה של מלאי גדול יוצר ולעבור לים

5. החל תהליך של דחיית אספקות מלקוחות סופיים : מוצרים של קוסמטיקה – ירידה בביקוש

לקוחות סופיים / שוק ההדפסה נדחה תערוכת הדרופה ואיתו פעילות היצרנים

6. ישנם שווקים שדווקא רואים עליה בביקושים : דוגמא - שוק ה D3 דווקא עולה / שוק המסחר של

מזון בעיקר רשתות גדולות /

7. המלצה – להרים דגל ללקוחות סופיים ולצאת להצטיידות סיכון בסיכום עם לקוח סופי – להיות

פרואקטיביים



## תעשייה ישראלית עדיין בתפוקה מלאה – האם זה ימשיך ?

מתחקיר מפעלי היצור בישראל עובדים בתפוקה מלאה ואף מוגברת תוך הירתמות לסיוע למשבר הקורונה –

**מפעל קמטק** במגדל העמק עובד כרגיל ומייצר מכונות בדיקה למפעלי יצור שבבים. המפעל גם קיבל לאחרונה הזמנה חדשה בסך 8 מליון דולר והתחזיות של מנהלי החברה הן לרבעון שני חזק. **רפי עמית**, מנכ"ל קמטק ציין כי "לקוחות החברה לא דחו הזמנות ואף דוחקים בנו להקדים הזמנות קיימות שלהם. בישראל, אנו מוגדרים כעת כמפעל חיוני, עובדה המאפשרת לנו להמשיך בפעילותינו בכדי להבטיח המשכיות עסקית".

בישראל מציין כי "המשבר הנוכחי תופס אותנו בשנת שיא **KLA אורי תדמור**, נשיא חברת במישור העסקי והלקוחות שלנו ממשיכים להזמין מוצרים למרות המשבר. בזמן שכל העולם עובר לתקשורת מרחוק, הצורך בשרתים, מחשבים ומכשירים אלקטרוניים נוספים רק הולך וגדל, מה שמשפיע ישירות על תעשיית המוליכים למחצה וכמובן גם על מכונות המטרולוגיה שלנו. לא רק שאנחנו לא מפטרים עובדים אלא אנחנו מגייסים!"

המעסיקה הגדולה ביותר מבין מפעלי יצור בישראל, אף היא **Flex** קבלנית היצור הבינלאומית פועלת במלא המרץ. לדברי **רפי חדד**, מנהל הפיתוח העסקי של פלקס בישראל הם ממשיכים לעבוד כרגיל, המצב טוב והם גם נערכו ליצור מוצרים הקשורים למשבר הקורונה.

ענקית הציוד הרפואי **מדטרוניק** מייצרת בארץ מוצרים רבים באמצעות קבלני משנה. עיקר היצור ושל סנמינה. שני המפעלים מייצרים עבורה בעיקר מוניטורים רפואיים שפותחו **USR** נעשה על ידי המפעלים של **ופיליפס**. **GE** ע"י חברת הבת אורידיון ורכיבים שחלקם משולבים במיכשור רפואי מתוצרת



# אסטרטגיה ל - 3 טווחי זמנים



1. לפתור את הבעיות המיידיות – ציוד מגן/ המשכיות הייצור
2. טווח בינוני 3-6 חודשים – היום (הקרוב) שאחרי- לאתר הפרעות אספקה ולייצר פתרונות – ניהול סיכונים וזיהוי כשלים (תזרים מזומנים/ בריאות עובדים)
3. היום שאחרי / טווח ארוך – לזהות שינויים גדולים בשוק ובשרשרות אספקה ונצל הזדמנויות לשינויים / לשנות תהליכי עבודה





# מגמות ושינויים בשווקים

## 1. טכנולוגיה משנה את שוק העבודה והחיים בכלל

- 3D PRINTING הדפסה בנקודת הצריכה בזמני משבר/ חלקי חילוף
- מערכות להגנה מפני הידבקות – דלתות אוטומטיות ועוד

## 2. החזקים יתחזקו

- ספקים וחברות עם תזרים חזק ישקיעו בחדשנות ויצמחו חזק יותר

## 3. שינוי במודל העבודה והתנהגות עובדים

- עידוד עבודה מרחוק להקטנת התלות בהגעה פיזית של עובדים
- מיקור חוץ
- יותר הגנה והיגיינה במקומות עבודה





## השלכות על רכש ושרשרת אספקה

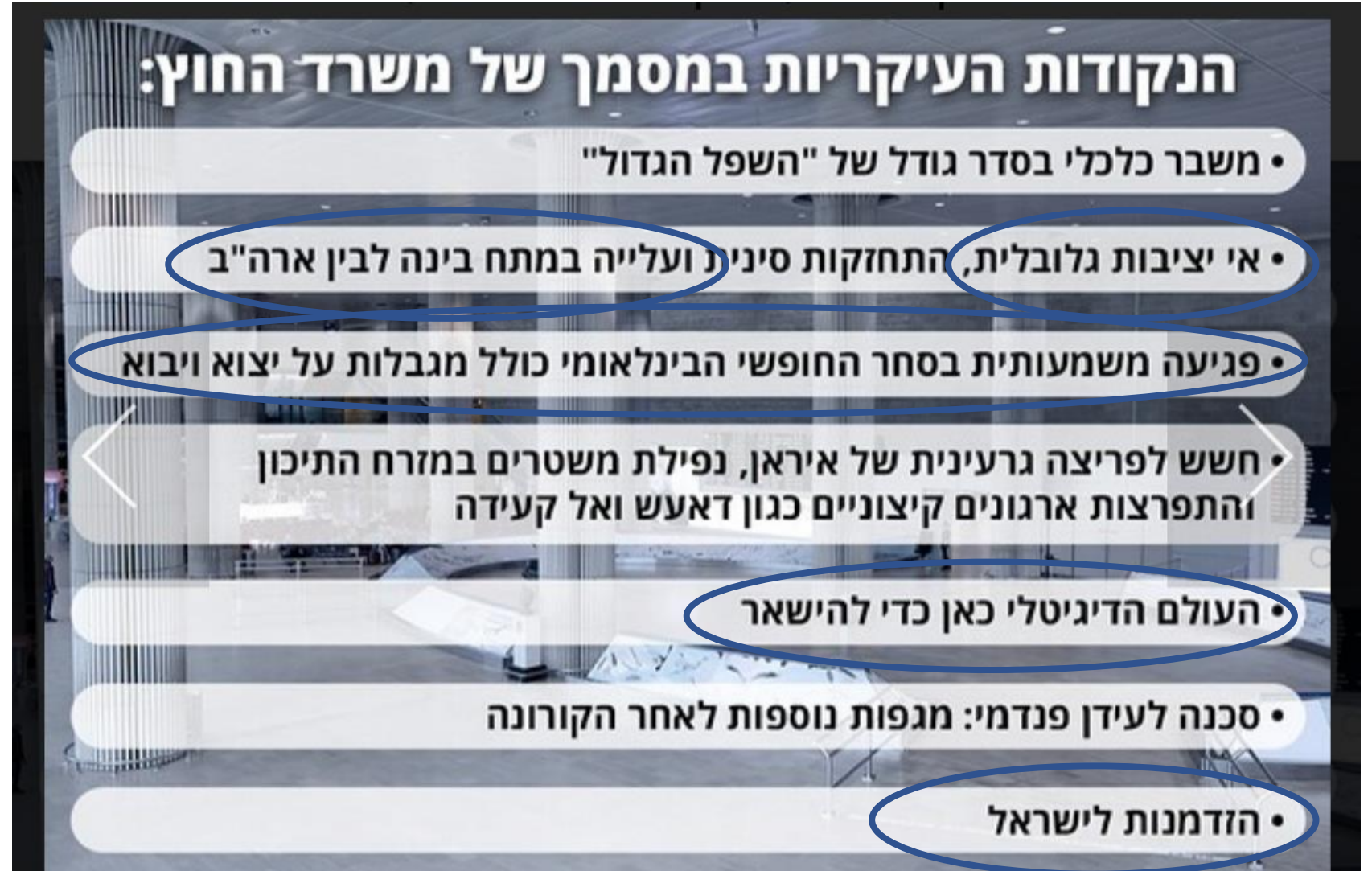
בדיקה וחיזוק מקורות אספקה על  
בסיס גלובאלי

חיזוק התשתיות הלוגיסטיות

הגדלת רמות המלאי או בעדיפות  
קיצור זמני אספקה

כניסה של מערכות דיגיטליות  
לניהול ספקים, ועובדים

מעבר של קווי אספקה וחדשנות  
טכנולוגית לישראל – שוק רפואי?  
מזון ?



## איך תראה מפת העולם החדשה?? ואיך זה ישפיע על שרשרת אספקה?

### אסטרטגיה ליום שאחרי

- מה הולך לקרות עם סין?  
האם העולם יסכים להמשיך את תלות שרשרת האספקה בסין?  
האם סין התנהגה נכון אסטרטגית במשבר?!
- איזה מדינות יחזירו ייצור הבייתה – אמריקה? גרמניה? ישראל???
- מה תפקידה של הודו באיזון האספקות מהמזרח?
- מה לגבי שוק הרפואי – יתחיל להיות מוגר כחיוני כמו תעשייה ביטחונית?

#### טובה תחת טובה

הירידה ביצוא מסין הביאה את הממשל לעודד צריכה מקומית, בינתיים ללא הצלחה רבה. דאגה נוספת שנוצרה לבייג'ין היא המחסור הצפוי בשבועות הקרובים בחומרי גלם, הן בתעשייה הכבדה והן בתעשיית ההייטק, שבעצמה החלה לצאת מהמשבר עם ירידה ברווחים של 11.6% בחודשים הראשונים של השנה ל-800.8 מיליארד יואן (כ-114.4 מיליארד דולר). כמובן שהמחסור בחומרי גלם, שעשוי להאט את פסי הייצור הסיניים, צפוי גם להוביל להתייקרות מוצרים בישראל ובעולם כולו.

המגפה הזו הגבירה את המתח בין ארה"ב לסין. "אסור לנו לאפשר לסין לשלוט בשרשרת אספקה בשום תעשייה", אמר הנשיא לרשת "פוקס ניוז" מנהיג המיעוט הרפובליקני בבית הנבחרים קווין מקארתי.

בישראל, בניגוד לארה"ב, מרוויחים ממערכת היחסים נטולת המתחות הכלכלית עם סין. אחת הדוגמאות לכך היא המבצע המשותף למשרד הביטחון, משרד החוץ, אל על וחברת כיל, במסגרתו רכבת אווירית של 11 מטוסים נשלחה לסין כדי להביא לארץ מיליוני פריטים של ציוד רפואי חיוני.



## איך תראה מפת העולם החדשה?? ואיך זה ישפיע על שרשרת אספקה ?

### משימות לדוגמא :

• SECOND SOURCE / DUAL SOURCE

• הקטנת התלות במדינה או אזור מסוים

• לבצע ניתוח של חולשות שרשרת האספקה ולחזק

אותה

• לבצע ניתוח איתנות פיננסית של ספקים קריטיים /

אסטרטגיים

עלינו למפות את בסיס הספקים של החברה ולבנות  
תוכנית אסטרטגית לחיזוק שרשרת האספקה - המרכז  
הישראלי לרכש יכול לעזור בזה !



## חברות מזון למוצרים נלווים כמו גלידות

- ירידה בצריכה של לקוחות כמו מלונות ומסעדות... ניצול החג לחופש מרוכז, שדרוג המבנים ותשתיות החשמל
- מעקב אחרי מחירים חו"ג בסיסים גלובלית - ושינויי מחיר – הזדמנויות וסיכונים

## איתנות פיננסית של ספקים:

- בדיקה של חיוניות ספקים להמשכיות הייצור השוטף (חו"ג, אריזות לייצור וכו') של החברה ותיעדוף התשלומים של החשבונות הפתוחים לספקים אלה.
- ספקי ציוד ופרויקטים מקבל תיעדוף נמוך יותר

## השקעות בפרויקטים וציוד ייצור

- חברות אלקטרוניקה וחלק משוק ההדפסה רואים עדין ביקוש גבוה להשקעות
- חברות אחרות בתחומי מזון ודומיהם- דחייה של השקעות עד שיתבהר המצב





## הוזלת עלויות ושיפור רווחיות

- רכש נדרש לפתוח מכרזים והצעות מחיר לבדיקה של חלופות ספקים כדי לשפר את הרווחיות והתזרים של החברה

## שוק התערוכות והכנסים

- דחייה של תערוכות גדולות מאד בעולם
- זה חייב לייצר הזדמנות למעבר לוובינרים של ספקים שיציגו טכנולוגיות במוצרה דיגיטלית ואולי לא פחות אפקטיבית



# סיכום מפגש 5.4.2020

- ארגונים הקימו **חמ"ל להתמודדות** עם משבר הקורונה ברכש – **מחלקת הרכש נקראת "לחזית הארגון"** לפתרון בעיות והמשכיות שרשרת האספקה
- **שינוי בתכולת העבודה של הרכש** – ממוקדים ברכש ציוד למיגון שיאפשר הפעלה שוטפת של מערך הייצור וההפצה של ארגונים
- **רכש יוצא מגבולות הרכש** לפתרון בעיות בשילוח, בעיות משפטיות, הובלות ועוד – אווירת מלחמה – תפקוד כקומנדו-עושים מה שצריך
- **משפטי** – ספקים בעולם ובארץ שולחים **מכתבי "כוח עליון"** כדי לשחרר עצמם ממחויבות ביטוחית לאי עמידה באספקות ונזקים – עבודה של מחלקה משפטית להגיב בהתאם  
(הג'וקר הסיני שעלול לטרוף את הקלפים: "תעודת כוח עליון" לחברות שהפרו חוזים <https://iglob.es/?1325165>)

## סיכום מפגש 5.4.2020

- **עליה במחירי השילוח העולמיים** בשל אי זמינות טיסות (וניצול המצב בחלק מהמקרים) – הובלות ימיות ללא השפעה על מחירים – לשקול להשתמש. למנף כוח קנייה של חברות אם במצבים כאלה.
- פגיעה קשה של אספקה **וקבלת סחורות באיטליה**- ספקים מבקשים מכתבי "תעשייה חיונית" שיוכלו להמשיך את הייצור שם- ייצור בארץ יקר מידי
- תזרים מזומנים – **לחץ של ספקים לקבל תשלום ולחזק את היכולות הפיננסיות** שלהם – נקודות לשים לב איפה משחררים ואיפה לא



המרכז הישראלי לרכש

**הגישות לניהול רכש  
בעתות משבר**

ארז לוי

מנכ"ל, המרכז הישראלי לרכש

אתר: [www.ipo.org.il](http://www.ipo.org.il) אימייל: [erez@ipo.org.il](mailto:erez@ipo.org.il) נייד: 054-8049006



# התפיסה להתמודדות עם משברים

לא לברוח מהאריה...כי אז בטוח הוא יהרוג אותך.  
אם תסתובב אליו..ותלחם יש סיכוי שהתוצאה תהיה שונה"

ארז לוי, מנכ"ל המרכז הישראלי לרכש





איך ממונפים את המשבר ?

איך עוזרים להנהלה להרים  
את המשקולת הזו ולעמוד  
על הרגליים ?



# אז מה עושים ?

## הפילוסופיה הנכונה להתמודד עם המשבר :

- לרוץ אל המשבר ולא לברוח ממנו – "לא בורחים מאריה שרודף אחריך" !
- המשבר הזה שם את הרכש במרכז – לנצל את ההזדמנות לחזק את מעמד הרכש מול ההנהלה
- לחזק את המיתוג בתפקוד מקצועי ומנהיגותי מול הנהלה ספקים ולקוחות
- לעובד מקצועית מול ההנהלה – לשמור על ערוץ דיווח מקצועי וכולל פתרונות לא בעיות – לקחת אחריות ניהולית





# אז מה עושים ?

## הקשר עם הספקים:

- להגיב מהר מאד וחזק לפני שתהיה התדרדרות
  - לבצע הערכה מהירה של מצב קיים אל מול המשבר
  - לייצר תוכניות פעולה החלטות וליישם
  - לחתור למגע וקשר הדוק עם ספקים – ניהול משבר = ניהול יחסים
  - לא לשדר מידע שגוי או אופטימיות מיותרת
  - לחפש "שפנים מהכובע" – חוסר איכות ספק ולמנף את זה להוזלות
- עד שיטפל בבעיות





# אז מה עושים ?



## ● לבנות מבנה ארגוני ייעודי לטיפול במשבר :

- צוות ייעודי מטרת יעדים וקלים לקבת החלטות
- תפעול ורכש במרכז הניהול המשבר ופתרונות ללקוחות – מהירים
- לחזק את היחסים עם הספקים לטפל במשבר – לא רכש טקטי אלא ניהול קשרי ויחסי ספקים הוא שנמדד היום
- לייעד תקציב להתמודדות עם המשבר
- לייצר חליפים לבעיות ובעיות שצצות מספקים
- לנצל מלאים : תקולים, מלאי מת, מלאי פיתוח – לייצר מלאי טוב
- ניהול ובקרה להתמודדות עם המשבר – פרמטרים קריטיים

## ● מינוף טכנולוגיה :

- פתרונות טכניים וטכנולוגיים לעבודה בתקופה המשבר



# אז מה עושים ?

## להכין את היום שאחרי:

- להכין את עצמך והספקים ליום שאחרי
- לחזק את החוזים בנקודות חולשה – לדו- בפשיטת רגל חוזים
- להמשכיות לא מקיימים – איך מגינים על עצמך ? הסכם צד ג'?
- לנתח את האירוע ולבצע לחקרי של מה היה טוב ומה צריך לתקן – ללמוד ממשבר להתחזק.

**זכרו – המוכן הוא המקצוען !!!**





# מנהל רכש רוצה להיות מקובל בהנהלה? זה הזמן שלך לפעול!



המרכז הישראלי לרכש





# מטרת המרכז הישראלי לרכש

להיות הבית של מנהלי הרכש בישראל



## קהל יעד



סמנכלי ומנהלי רכש ושרשרת אספקה, קניינים בכירים או כל מי שרואה בעצמו מקדם רכש בארגון (המנכ"ל?)

## המנגנון



מפגשים אישיים ומקצועיים עם מנהלי רכש פורומי / מרכזי רכש מקצועיים ארציים גיוס והשמה של אנשי / תפקיד מפתח ימי עיון וסדנאות מקצועיים חיבורים עסקיים רכש וספקים



# המרכז הישראלי לרכש





"תמיד אהבתי את הרכש, להכשיר מנהלים,

לבנות תהליכים, מערכות וארגונים,

זה הלהט והתשוקה שלי,

אז החלטתי להקים את **המרכז הישראלי לרכש**,

כבית איכותי שעוזר למנהלי רכש וחברות למנף

ולהצמיח את הרכש שלהם קדימה"



## אזכר לוי - מנכ"ל המרכז הישראלי לרכש

**20+** בתפקידי ניהול בכיר ברכש ושרשרת אספקה  
באפלייד מטריאלס

**10+** מנחה ומוביל של קהילות ופורומים של מנהלי רכש  
יוזם ומנחה כנסים של הזדמנויות לעסקים  
מנחה ומרצה של סדנאות מקצועיות  
אקדמיה - מנהל "BA ו-MBA במשפטים, LLB

**5+** מנהל פרויקט פיתוח עסקים, במשרד הכלכלה והתעשייה  
מנכ"ל ומייסד של עסקית - ייעוץ וליווי לפיתוח עסקים  
לצמיחה



המרכז הישראלי לרכש



המרכז הישראלי לרכש

# להיות חלק מקהילה !

כמו שעושים בהנהלה, בפיתוח,  
בשיווק ובשאר המחלקות בארגון

