

## שרשרת בהפרעה – Esupplaychain ותודה לקורונה!

מאת: אילן יובל \*

במהלך ימי הקורונה ניסיתי לא פעם לבצע הזמנה באתר רשת המזון (אחת הגדולות), שאני רוכש באופן קבוע בכל שבוע ולצד ראייתי שאין כלל "חלונות הפצה" עבורי, מתברר שלא הייתה אפילו אפשרות להזמין לשבועיים הקרובים. בבדיקה מעמיקה יותר הבנתי שזה המצב בכל רשתות המזון המקוונות.

באתר אחר (בינלאומי) אכן הצלחתי להזמין, אבל עברו כבר יותר מחודשיים וחצי ועדיין המוצר לא התקבל – בהתכתבות שירות הלקוחות שלהם עדיין לא רואים את המוצר באופק...

מגיפת הקורונה הבליטה מאוד את שרשראות האספקה לסוגיהן, לאלו עם "מחלות הרקע" היה קשה במיוחד... ל"בריאות" יותר היה קל יותר.

כפי שנראה בהמשך – ישנם כאלו לא מעט לקחים והזדמנויות שנוכל כולנו לקחת וללמוד.

במהלך חודש אפריל דיווחו חברות האשראי על צניחה של כ-80% בביצוע עסקאות ועלייה מסיבית בביקושים לקנייה באתרי האיקומרס!

הישראלים אוהבים לקנות באתרים בינלאומיים יותר מאשר באתרים ישראלים. כ-65-70% מההזמנות מבוצעות באתרים בינלאומיים, המגמה הזו השתנתה בתקופת הסגר (ביטול הטיסות וביטול ההפצה לישראל ע"י הריטיילרים הגדולים כמו אמזון, נקסט, אליבא וכו' רק החמירה את המצב).

**עסקים שלפני תקופת הקורונה לא ממש היו בעולם האיקומרס וגם עסקים שהיו שם, מבינים היום יותר מתמיד את המשמעות והחשיבות של התחום – ובהחלט תקופה הזו מהווה אקסלרציה עצומה לתחום האיקומרס בישראל ובעולם כולו.**

### **אז איך המהפכה הזו משפיעה לנו על השרשרת ומה אנחנו יכולים ללמוד מהשיעור שאנחנו מקבלים?**

נדבר על האתגרים המרכזיים שהתקופה המטורפת הזו מציבה בפנינו וכמובן על הזדמנויות והפתרונות שכדאי לקחת ממנה:

1. **שימוש ביכולות חיזוי** - ניהול מגוונים, מלאים באמצעות AI מול המשאב האנושי. יכולת חיזוי (predictive analytics) נחשבת למלכת הדאטה ומאפשר לנו יכולות ניבוי/חיזוי לצריכה ולביקוש ובכך מאפשרת להתאים את כלל חלקי השרשרת, החל מחומרי הגלם יצרני הגלם ועד לבניית מערך הפצה לבית הלקוח ושירות ללקוחות שבסוף התהליך. יכולות החיזוי הללו בעיקר מבוססי נתוני עבר וכוללות פרמטרים נוספים (כגון התנהגות שוק מתחרים מוצרים תחליפיים וכו').

אבל מה קורה במציאות קיצונית שלא מושתתת על אירועי עבר כפי שאנחנו חווים אותה היום?

זו כנראה עוד שאלה שתבחן לעומק אבל אפשר בהחלט לאמר שהמשאב האנושי עדיין משחק מרכיב מרכזי, כשמודלים סטטיסטיים מתרסקים והיכולת לעבור מ"טייס אוטומטי" ל"טיסה ידנית".

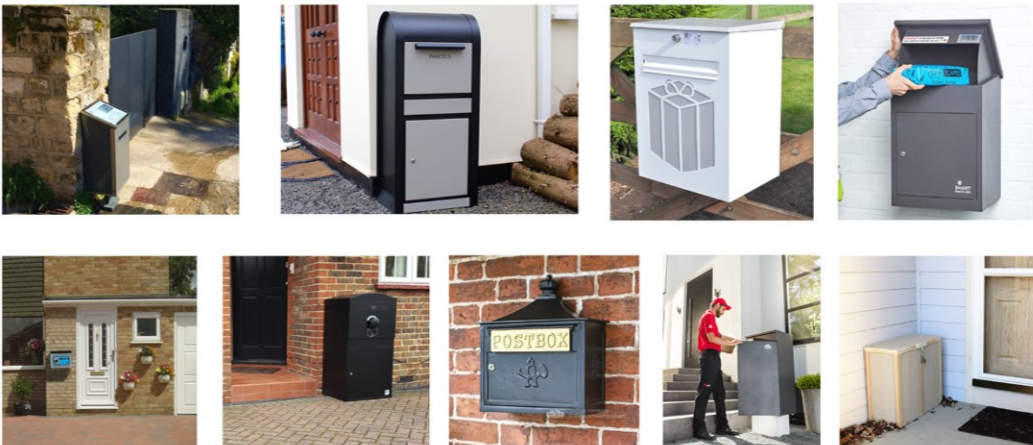
2. **ניהול משברים** - גמישות השרשרת והשוני בביקושים – ניהול מצבי קיצון ותרגול "ניהול השינוי" בארגון, בדומה להשפעת סיפור רמדיה על חברת מטרנה – ניהול משבר לשני כיוונים. עצירת פעילות (רמדיה) מול ניהול משבר של ביקוש קיצוני (יצרני מזון תינוקות אחרים).

במקרה שלנו ייצור המוני של מסכות, מטושים, מכונות הנשמה מוצרי מזון, ספורט ובריאות וכו', מול ירידה קיצונית בדרישה לביגוד הנעלה ומוצרים מזדמנים. גם חברות התעופה בארץ ובעולם הפכו בתקופה זו למובילות מטענים יותר מאשר הובלת נוסעים!

אפשר לראות תופעה דומה גם בנושא הביקושים לכ"א: אמזון מפרסמת דרישה מיידית של 100,000 משרות מלקטים ואנשי מחסנים ושליחים ומאידך פיטורין חסרי תקדים כמעט בכל שאר המגזרים.

3. שינויים בעלויות והשקעת משאבים (ליקוט - כ"א לא מיומן יעלה יותר ויבצע פחות), שליחים – המלכים החדשים!

### Private house package box



פתרונות מסירה חכמים: השליח מכניס את החבילה לתיבה והלקוח לוקח בזמנו החופשי

4. הסינרגיה מול האופליין – הקמעונאות האופליינית ספגה מכה קשה מאוד, בעיקר בגלל הגבלות התנועה, אבל מי שידע למנף את הדאטה שלו באונליין בתקופת הסגר, מינף ביציאה מהסגר – דוגמה מצוינת היא אפליקציית קניוני עופר שמינפה יפה את המצב והרוויחה גם דאטה משובחת וגם הכנסה של לקוחות לקניונים שלהם.

5. פנייה לפלחי שוק נוספים - בני גיל הזהב לדוגמא, בסקר שנערך בקרב 1,601 מבוגרים שנערך בין התאריכים 23-25 במרץ, 26% מהקונים שקיבלו באינטרנט אמרו שהם השתמשו בפעם הראשונה במשלוח מכולת או דרך האינטרנט. עבור אותם בני 60 שנה ומעלה, שיעור זה קפץ ל 39%. זהו ממצא ראוי לציון נוסף שקשור להיקף ההזמנות החודשי הכולל שגדל ב-193% לעומת רמות אוגוסט 2019. עלייה משמעותית זו נובעת מהגדלת המספר של משקי הבית המשתמשים בשירותי משלוחים / או איסוף וקפיצה בשיעורי ההזמנות החודשיים, שהם עלייה של 19% בהשוואה לאוגוסט 2019.

שרשראות האספקה של מחר (תכלס כבר של היום...) חייבות לאמץ את התכונות הבאות ע"מ להוות עוגן משמעותי לטובת העסקים שהן מייצגות במיוחד בימים אלה!



בתמונה: אילן יובל ממייסדי חברת גדפין – פתרונות לוגיסטיים מוטסים

הנושאים המרכזיים שחשוב שיוטמעו בכלל התהליכים בשרשרת וגם ידברו את זה ל"לקוח הסופי" שלהם:

- **היגינה** - שם קוד לכל פעילות בשרשרת!
- **ביטחון בקנייה** – לא רק באפשרויות ההחזרה אלא גם בסוג חומרי האריזה שאנחנו משתמשים בהם, ההקפדה על תהליכים שמשקפים את הביטחון ללקוח הסופי.
- **ריחוק חברתי** – בעיקר בנקודת המסירה.
- **פתרונות מסירה** – ביצוע מסירת משלוחים ללא מגע - **זו בהחלט המהפכה החדשה שהשרשרת נדרשת לה!!!**
- **ניהול מלאים חכם** – שימוש בכלי טיס אוטונומיים (כתב"מ) שמנהלים את המלאים שלנו ללא מגע יד אדם והעצמת היכולת של חיבור מלאי לצורך אמיתי שנובע מביקוש נקודתי (בעיקר בנקודות התפרצות) .
- בשבועות האחרונים הוציאה חברת "נתיבי אילון" את "מיזם נעמה" (RFI), הבוחן את האפשרות להטסת כתבמ"ים בשמי ישראל כחלק מהפעילות הלוגיסטית וכפתרון ממשי לחברות הלוגיסטיקה וההפצה.
- **טכנולוגיה** - שילוב כוחות, פתרונות טכנולוגיים בניהול השרשרת, תהליכים מואצים (ייצור, אחסנה, שילוח) – שימוש במרכיבי השרשרת בשיתוף מספר קמעונאים!
- גמישות מחשבה וביצוע - מעבר מהיר בין חלופות.

מילת הקסם "שינוי" טומנת בחובה "שריר" שהיום יותר מתמיד אנחנו נדרשים לאמן ולחזק. החזקים שורדים!!!



\*אילן יובל יזם ומומחה איקומרס בתחומי שרשרת האספקה החדשה, שותף ומנהל במספר חברות סטארט-אפ.

יו"ר פורום שרשרת אספקה דיגיטלית בISCMA