



האנשים מאחורי הטכנולוגיה

המוטו של קבוצת ח.י. (הידועה, בעיקר, כמשווקת מוצרים של LG בישראל) הוא: "האנשים מאחורי הטכנולוגיה". מוטו זה מתמקד בשני היסודות האסטרטגיים של הקבוצה: האחד, מוצרים טכנולוגיים של יצרנים מובילים ברמה עולמית; והשני, אנשים האחראים על אספקת המוצרים ללקוחות ועל השירותים הנלווים אליהם. שרשרת האספקה והשירות של קבוצת ח.י. מהוות פריצת-דרך בשוק הישראלי, שכן תהליכי האספקה, ההתקנה וההדרכה בבית הלקוח מתבצעים בנקודת זמן אחת, ונוסף על-כך, הן מספקות ללקוח חוויה מהנה במרכז השירות ומקצרות משמעותית את משך החזרת המוצר לשמישות

יפעת לונדון ואלי יצחקוב*

משעה. בה בעת, הלקוח יכול ליהנות ממשקאות חמים וקרים, לצפות במסכי טלוויזיה, לגלוש בעמדת אינטרנט, או לקרוא עיתון בניחותא".

לאחר שהנהלת קבוצת ח.י. גיבשה את תפיסת השירות החדשה, היא החלה לארגן מחדש את מערכי האספקה והשירות. הקבוצה איחדה את מערכי הלוגיסטיקה והשירות (שני מחסנים ושתי מעבדות) למתחם אחד גדול בצומת קסם. הנהלת הקבוצה רכשה אמצעים חדשים ותוכנות מחשב ייעודיות; פיתחה מתודולוגיות חדשות, התואמות כל סוג של פעילות; הגדירה תכנית הדרכה לנהגים, למתקינים ולטכנאים; מינתה מנהל צוותי-חוץ; עיצבה לבוש אחיד לעובדי המעבדות ולצוותי-החוץ, ועוד. התגובות הטובות לא איחרו לבוא, ובתוך זמן קצר הקבוצה מיצבה את עצמה כמשווקת של מיגוון מוצרים טכנולוגיים חדשניים עם שירותים איכותיים ביותר.

פעילויות הקבוצה

פעילות קבוצת ח.י. מכילה שיווק, מכירה ואספקה במיגוון תחומים, ולהלן תיאור תחומי הפעילות העיקריים:
1. שיווק ומכירה של רכיבי יצרני ציוד מקור (Original Equipment)

"לפני כשלוש שנים הבנו, שכדי להצליח בשוק התחרותי והאגרסיבי שבו אננו פועלים ולהובילו, עלינו לבדל את עצמנו באמצעות שירות איכותי, שיהווה מהפכה בשוק הישראלי".

כך אומר איציק חן, סמנכ"ל קבוצת ח.י. וממשיך: "הלקוח רואה מוצרים של מותגים מובילים, שהם כמעט זהים באיכותם ובמחירם, ולכן הדרך להגיע ללבו היא באמצעות תפיסת שירות שונה. לדוגמה, אם בעבר, לקוח שהזמין טלוויזיה נאלץ להמתין בביתו פעמיים - פעם אחת לביקור המפיץ, שהביא את המכשיר לביתו; ופעם נוספת לביקור המתקין, שהתקין את המכשיר והדריך את הלקוח על דרך הפעלתו, הרי בתפיסה החדשה שעיצבנו - המפיץ והמתקין מגיעים יחדיו לבית הלקוח ופוקדים אותו פעם אחת בלבד. דוגמה נוספת היא מרכז השירות החדשני, שמספק ללקוח חוויית שירות נעימה וקצב מהיר של החזרה לשמישות. 90% מן מסכי המחשב ו-60% מן המחשבים הניידים ומכשירי הניווט מוחזרים לשמישות במשך פחות

* אלי יצחקוב הוא סמנכ"ל שרשרת האספקה בקבוצת טבת שירותים לוגיסטיים



מרכז שירות קבוצת ח.י.

אנשי אבטחה".

ורשרת אספקה עד לבית הלקוח

האסטרטגיה הלוגיסטית של קבוצת ח.י. מבוססת על מיקור-חוץ. הספק (או יותר נכון, השותף העסקי) הוא קבוצת טבת שירותים לוגיסטיים, שמספקת את השירותים במתחם טבת, בפארק לב הארץ, בצומת קסם. שטח המתחם הוא כ-16 דונם ועליו הוקם מרכז לוגיסטי (מרלו"ג), ששטחו הבנוי הוא 12 אלף מ"ר.



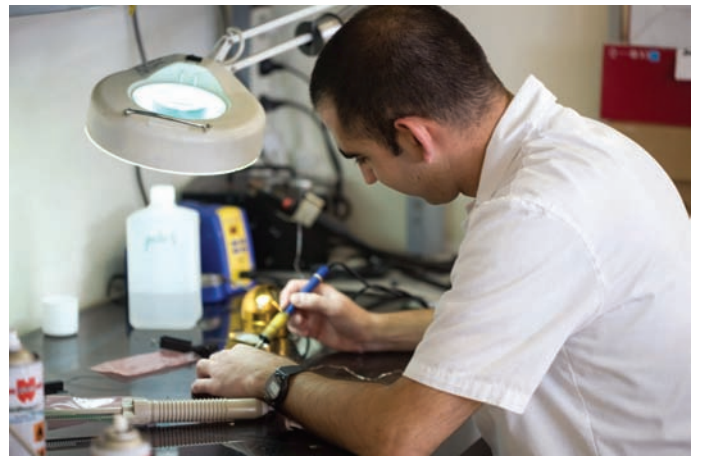
טיפול במחשב נייד

שטח המחסן במרלו"ג הוא כ-10,000 מ"ר, והוא מכיל: שבעה פתחי פריקה והעמסה, רמפה עם משווי גובה ומערכת מידוף לאחסון משטחים (Pallet Racking), שגובהו הפנוי לאחסון הוא 12.2 מ'. מערך האחסון מכיל שישה מפלסים, כאשר המפלס התחתון משמש לליקוט והמפלסים העליונים משמשים לאחסון. מערך האחסון של קבוצת ח.י. מכיל גם חדר ממודר ("בונקר"), המשמש לאחסון פריטים קטנים ו"חמידים". קבוצת ח.י. היא הלקוח הגדול ביותר של קבוצת טבת במרלו"ג. קבוצת ח.י. מאחסנת בו אלפי משטחי סחורה והיא חכרה את כל שטח הגלריה, שמעל הרמפה (כ-1,500 מ"ר), עבור מרכז השירות ומעבדות השירות.

- תהליך הכנסת הסחורה למחסן (Inbound) כולל את הפעולות הבאות:
- קבלת סחורה המגיעה ישירות מן נמלי הים והאוויר.

1. שיווק ומכירה של מחשבים ניידים (PC), המופצים לסוחרים (Dealers), לרשתות השיווק ולמרכיבי מערכות (Integrators).
2. שיווק ומכירה של מוצרי צריכה ביתיים, המופצים לרשתות שיווק ולחנויות פרטיות (בתחום החשמל), ובאמצעות סחר אלקטרוני (E-Commerce).
3. שיווק ומכירה של מוצרי תקשורת, המופצים למפעילים סלולריים ולמשווקים פרטיים, שהם מומחים בשוק זה.

פעילות הקבוצה כוללת גם מכירה של אלפי טלוויזיות לארגונים ולמוסדות באמצעות זכיה במכרזים ובאמצעות מכירה ישירה. לקוחות בתחום זה הם, לדוגמה: משרדי ממשלה, בתי מלון, רשתות בתי קולנוע, מוזיאון המדע בחיפה, מפעל הפיס ועוד.



מעבדת שירות - מחשבים ניידים ומכשירי ניווט

"רק לאחרונה, הקבוצה ביצעה פרויקט גדול במרכז הרפואי החדש של אסותא בתל-אביב, ופרויקט גדול ברשת המזון המהיר מקדונלד'ס", מספר חן ומוסיף: "הפרויקט במקדונלד'ס כלל התקנה של יותר מאלף טלוויזיות בסניפי הרשת וכיוון (בכל סניף הותקנו 5-10 טלוויזיות). עבודות ההתקנה בוצעו בשעות הלילה המאוחרות, או לפנות בוקר, כאשר הסניפים סגורים לקהל. גם בפרויקטים אחרים נזקקנו לפתרונות ייחודיים, ולדוגמה: התקנת הטלוויזיות בחדרי מלונות, שחלק מהם היו מאוכלסים באורחים, חייבה לבצע את עבודות ההתקנה בחלונות זמן קצרים מאוד ובנוכחות

- קבלת סחורה המגיעה ממחסן ערובה (Bonded).
- קבלת סחורה מספקים מקומיים.
- קבלת החזרות.

קבוצת טבת מנהלת את התהליכים הלוגיסטיים ברצפת המחסן, באמצעות מערכת לניהול מחסן (Warehouse Management System) [WMS] של חברת התוכנה RedPrairie. מערכת זו מקושרת למערכת המחשוב הארגונית [ERP] (Enterprise Resource Planning) מסוג Priority, שברשות קבוצת ח.י.

מערך ההפצה, ההתקנה והשירות של קבוצת ח.י. מכיל את הצוותים הבאים:

- 12 צוותי הפצה, המפיצים סחורה ללקוחות עסקיים (Business to Business) [B2B] (Business to Business) באמצעות משאיות וכלי רכב מסחריים.
- כ-30 צוותי התקנה.
- כ-10 צוותים של טכנאי שירות.

90% מן מסכי המחשב ו-60% מן המחשבים הניידים ומכשירי הניווט מוחזרים לשימוש במשך פחות משעה. בה בעת, הלקוח יכול ליהנות ממשקאות חמים וקרים, לצפות במסכי טלוויזיה, לגלוש בעמדת אינטרנט, או לקרוא עיתון בניחותא

מערך זה מספק מענה, התואם את הדרישות בכל רחבי הארץ. צוותי ההתקנה והשירות יוצאים עמוסים בסחורה לדרכם כבר בשעות הבוקר המוקדמות, ומיד אחריהם יוצאים צוותי ההפצה. הצוותים עובדים בזוגות, וכך עבודת הסבלות הופכת להיות קלה יותר, וכאשר מתקין או טכנאי שירות עובדים בבית הלקוח, חברים לצוות יכול לשמור על הסחורה ברכב ולמנוע גניבות. המערך פועל בימים א'-ה'. עם זאת, לעתים, צוותי השירות עובדים גם ביום ו' (בעיקר, בשירות התיקונים לטלוויזיות), כדי לטפל בתקלות שאירעו ביום ה' בערב.



מחסן חלפים למעבדת שירות - מסכי מחשב

מוקד שירות טלפוני, הפועל בימים א'-ו', עומד לרשות הלקוחות. אם לקוח מדווח על טלוויזיה מושבתת, אזי טכנאי שירות פוקד את ביתו בתוך 24 שעות מרגע קבלת קריאת השירות. טכנאי השירות של קבוצת ח.י. מצליחים להתגבר על 90% מן התקלות בבית הלקוח, ובמקרים האחרים, הם לוקחים את הטלוויזיה למעבדת השירות ומשאירים טלוויזיה חלופית ללקוח.

איתן דניאלי, מנהל התפעול של קבוצת ח.י., מספר: "המרלוג מטפל גם בסחורה החוזרת מן השטח. הפריטים מסווגים על-פי דרגת שמישותם, כגון: פריט חדש, פריט שאינו שמיש (מיועד לבדיקה/לתיקון), פריט שהוחזר לשמישות, וכו'. פריט חדש שנמסר ללקוח יכול להיות מוחזר למרלוג כפריט שאינו שמיש, ולהימסר שמיש ללקוח לאחר תיקונו במעבדות השירות.

- כעיקרון, אפשר לסווג את הסחורה החוזרת למרלוג בשתי קטגוריות: **סחורה שלא סופקה ללקוחות.** הסיבות האפשריות: הנהג לא הצליח להגיע אל הלקוח; הלקוח לא היה; הלקוח סירב לקבל את המשלוח, או



טיפול במסך טלוויזיה. מעבדת שירות - מסכי TV

- תהליך ההכנסה למחסן מכיל את השלבים הבאים:
- בדיקת מסמכי המשלוח ופריקת הסחורה (Unloading) ממכולה/ממשאית.
- תהליך קבלת הסחורה למחסן (Receiving), ובכלל זה: זיהוי הסחורה, בדיקת כמותה ושלמותה, דיווח על נזק/אי-התאמה, יצירת משטחים סטנדרטיים וסימונם.
- מיקום הסחורה (Put-away) במפלסי האחסון והליקוט.

"הלקוח רואה מוצרים של מותגים מובילים, שהם כמעט זהים באיכותם ובמחירם, ולכן הדרך להגיע ללבו היא באמצעות תפיסת שירות שונה"

- תהליך הוצאת הסחורה מן המחסן (Outbound) כולל את הפעולות הבאות:
- הוצאת סחורה למתקניי.
- הוצאת סחורה לטכנאי שירות.
- הוצאת סחורה למפיצים.
- מסירה ללקוחות הבאים לקבל את המוצרים שהזמינו.

- תהליך הוצאת הסחורה מכיל את השלבים הבאים:
- תכנון גלי ליקוט וארגונום על סמך הזמנות לקוחות.
- ריענון הסחורה (Replenishment) וחיידוש המלאי במפלסי הליקוט.
- ליקוט הסחורה (Picking), ובכלל זה: סריקת מספרים סידוריים (Serial Number) של פריטים עם תעודות אחריות.
- הכנת המשלוחים ובדיקתם.
- העמסת הסחורה (Loading) על רכבי ההפצה.



שינוע טלוויזיות במעבדת שירות - מסכי TV

- מעבדת שירות - מחשבים ניידים ומכשירי ניווט.
- מעבדת שירות - מוצרי SanDisk.
- מעבדת שירות - ARISTON.



אזור אחסון הסחורות במרלונג טבת, במתחם קסם

קומת הגלריה מכילה מחסני חלפים, שמספקים את החלפים לטכנאי השירות במעבדות השירות השונות; ומחסן רכיבים למגזר התעשייתי, המכיל אמצעים ייעודיים, כגון: ציוד אנטי-סטטי ואריזה בוואקום. סמוך למרכז השירות ממוקם מחסן חוצץ (Buffer), שחלקו האחד משמש לאחסון זמני של מוצרים המיועדים לתיקון, וחלקו האחר משמש לאחסון זמני של מוצרים שמישים עד למסירתם ללקוח."

חן מסכם: "כאשר יצאנו לדרך החדשה, חיפשנו דרך להסתכל מזווית ראייה אחרת על האספקה ועל השירות. אספקה במועד ומתן שירות איכותי ללקוח הם אתגרים קשים ביותר. אנו בקבוצת ח.י. השכלנו להפוך את שרשרת האספקה והשירות לכלים מנצחים, שתורמים ערך אמיתי ללקוחות. מצאנו כי חיון, יצירתיות, נחישות, התמדה ועקביות הם המפתחות, שיסייעו לנו להתמודד עם האתגרים העתידיים של הקבוצה". ■

צלם: דניאל לילה

חלק ממנו; וכו'.

- החזרות לבדיקה/לתיקון. הסיבות האפשריות: מוצרים עודפים ומוצרי תצוגה, שהיו ברשות לקוח עסקי (כגון רשת חנויות); מוצר שטכנאי שירות מצא שהוא אינו תקין; מוצר שניזוק במהלך ההפצה; וכו'.

סחורה, שלא סופקה ללקוח, ממוקמת באזור זמני ברמפה עד למשלוח הבא שיוצא ללקוח (בדרך-כלל למחרת היום). אם הלקוח סירב לקבל את הסחורה, היא נבדקת ויואלית ומוחזרת למלאי.

טכנאי השירות של קבוצת ח.י. מצליחים להתגבר על 90% מן התקלות בבית הלקוח, ובמקרים האחרים, הם לוקחים את הטלוויזיה למעבדת השירות ומשאירים טלוויזיה חלופית ללקוח

סחורה, המיועדת לבדיקה/לתיקון, עוברת תהליך באזור הרמפה הכולל: בדיקת מסמכי המשלוח, סריקת מספרו הסידורי של פריט, זיהוי הפריט וזיהוי הלקוח, בדיקת תוקף האחריות, בדיקה ויואלית של שלמות המארזים, זיכוי לקוחות עסקיים על עודפים, הוצאת פריטים מן המארזים, בדיקות שבר, בדיקות חשמליות, בדיקות שמע, בדיקות איכות תמונה, וכו'. הפניה של פריטים לתיקון במעבדות, ומיונם על-פי סוג המעבדה הרלוונטית."

פריטים עודפים חדשים, שאריזתם תקינה לחלוטין, מוחזרים למלאי. פריטים שנדרש לתקנם מועברים באמצעות מעלית משא למעבדות השירות, הממוקמות בקומה ב'.

אבירים פלג, מנהל השירות של קבוצת ח.י., מספר: "טכנאי מעבדות השירות מטפלים בכל הפריטים שהובאו לתיקון, ובכלל זה: פריטים שהגיעו מלקוחות עסקיים, פריטים שנאספו מבת-לקוחות באמצעות טכנאי שירות, פריטים שנאספו מבת לקוחות באמצעות חברת בלדרות, ופריטים שלקוחות מביאים למרכז השירות. מנהל המעבדות הוא דובי פרי.

המעבדות של קבוצת ח.י. כוללות:

- מעבדת שירות - מסכי מחשב ומסכי TV.

מי היא קבוצת ח.י.?

קבוצת החברות של ח.י. (H.Y.) הוקמה בשנת 1986. הקבוצה היא בבעלותו של יוסי סרודי, המשמש נשיאה. הקבוצה מייבאת מוצרים ורכיבים, ומשווקת אותם בישראל, באמצעות חברת ח.י. אלקטרוניקה ורכיבים בע"מ, ובאמצעות חברת ח.י. רכיבים בע"מ ("adwise" לשעבר).

קבוצת ח.י. החלה לפעול בתחום הרכיבים לתעשייה, המשיכה את פעילותה בתחום מוצרי ה-PC, ובעשור האחרון היא הרחיבה את פעילותה לתחום הקמעונאי (Retail). "LG Electronics" (היצרנית השנייה בגודלה בעולם, בתחום הטלוויזיות) בחרה בקבוצת ח.י. להיות המפיצה הבלעדית בישראל של צגים, מוצרי מחשב וציוד היקפי מתוצרתה. במסגרת זו, קבוצת ח.י. משווקת ומפעילה מערך שירות לקו מוצרים הכולל: מסכים, טלוויזיות (תלת מימד, LED, פלאזמה ו-LCD), מתקנים, אביזרים נלווים, מסכי מחשב, מחשבים ניידים, כונני מולטימדיה, ומאגרי מידע.

בשנת 2006, קבוצת ח.י. וחברת SanDisk חתמו על הסכם הפצה ליצרנות הבזק מסוג Flash. מיגוון מוצרי SanDisk כולל: נגני Audi Video, כרטיסי זיכרון, USB Flash, ועוד. בשנת 2008, קבוצת ח.י. החלה בייבוא ובשיווק מוצרי ניווט (Global