



אמנון שלמן

שיקולים במעבר לשיטת ה-RPS - Returnable Packaging System

פריקת משלוח חדש, על עובדי ההפצה לאסוף את האריזות הריקות ולהחזירן למפעל או למרכז ההפצה, לאריזה ומשלוח נוסף. ככל שמספר הסבבים ילך ויגדל בכל אריזה רב פעמית, כך גדל החיסכון הכספי.

6. הפיכת לקוח מזדמן ללקוח חוזר ונאמן. זאת מכיוון שמספר הפעמים בהן הוא נחשף לאנשי החברה המספקת גדל. הסיבה לכך היא האינטראקציות הנוספות להחזרת אריזה ריקה. תוך כדי כך, תיתכן הכנסת הזמנות נוספות או בקשה לגיוון המוצרים אותם ירכוש בתוך האריזות הרב פעמיות. מחקרים שדנו בטיפול בלקוח הוכיחו כי ככל שמספר נקודות המגע עם הלקוח גדל, כך הקשר עמו מתהדק ונאמנותו לחברה ולמוצריה גדלה.

כמו בעולם, כך גם בישראל, חברות מובילות במשק הישראלי זיהו את הפוטנציאל הרב הגלום בשיטת האריזה וההפצה באריזות ומשטחים רב פעמיים (RPS). מנהלי תפעול ולוגיסטיקה מדווחים כי נרשמה בארגונים התייעלות משמעותית בהוצאות האריזה. כפועל יוצא מכך, שופר כושר התחרות.

לדברי משה כפיר, סמנכ"ל ייצור של החברה המרכזית לייצור משקאות קלים (קוקה קולה ישראל), מעבר המערכת הלוגיסטית ממשטחי העץ למשטחי פלסטיק יצר חיסכון משמעותי ושיפור של "השורה התחתונה" במדדי התפעול בחברה. הגורם העיקרי לחסכון זה הוא הגדלת אורך החיים של משטחי הפלסטיק, מה שגורם למספר רב יותר של סבבים לכל משטח.

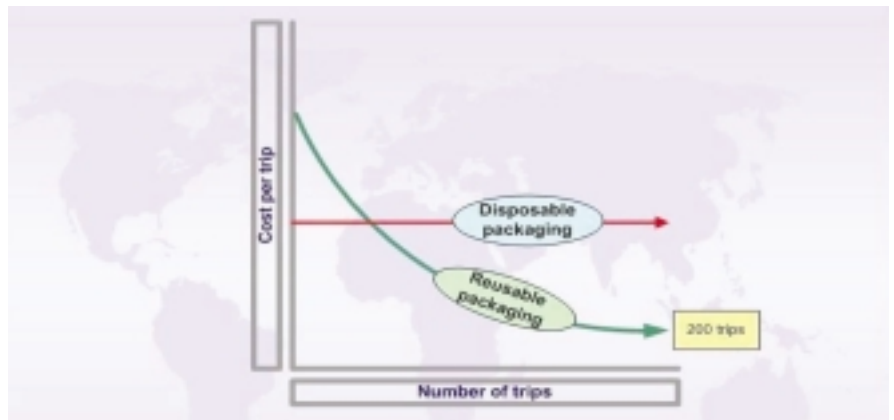
עוד אומר כפיר כי בחברה המשווקת מוצרי מזון, נשמרת בה הסיבה הנקיה משבבי עץ, בקטריות ושרי משטחי עץ. קוקה קולה ישראל גם תורמת לאיכות הסיבה, בכך שהיא ממחזרת משטחי פלסטיק היוצאים משימוש ומביאה אותם ליצרן המשטחים. יצרן זה גורס אותם ומשתמש בחומר הממוחזר כדי ליצור משטחים חדשים עבורה.

בתחום האריזה והלוגיסטיקה, מושג המיחזור מקבל משמעות רחבה מהפך הסיבתי ובעיקר מהפך הכלכלי, בהיבטים אסטרטגיים-ארגוניים. לאחרונה אנו עדים לתופעה גלובלית: חברות מתחומי הייצור והשירותים מעדיפות לארוז ולשנע את מוצריהן במיכלים ובמשטחים קשיחים, בדרך כלל מפלסטיק, מכמה סיבות עיקריות:

1. מסר חברתי של תמיכה בגישת השמירה על איכות הסיבה - החברות אינן משתמשות באריזות חד פעמיות המייצרות כמות פסולת גדולה.
2. עמידה בתקנים בינלאומיים, הדורשים "לטפל" ולחטא אריזות חד פעמיות מעץ או קרטון.
3. מיצוב גבוה של החברה המשתמשת במערכת הפצה ושינוע רב-פעמית: אריזות החברה נראות אחידות, הן מבחינת צורה וצבע והן מבחינת אמינות ואיכות המוצר הנארז.

4. הגנה על המוצרים הנארזים משבר, גניבות, לחות ושאר תלאות הדרך במסלול שרשרת האספקה.
5. חיסכון גדול בהוצאות אריזה (ראה תרשים 1). נדרשת השקעה ראשונית לרכישת כמות אריזות רב-פעמיות, הנותנת מענה לכמות הנדרשת לאריזה ביום נתון, כמות הנמצאת בהמתנה למשלוח או בדרך ללקוח וכמות הנמצאת אצל הלקוח, לפני איסופה על ידי משאיות החלוקה, בפעם הבאה בה מגיע משלוח חדש. לאחר כל

מיחזור (Recycling) בשרשרת האספקה אינו רק ניצול פסולת ושימוש חוזר בחומרים, אלא גם שימוש חוזר (Reuse) באריזות, המבטיח חיסכון בעלויות והשגת תועלות אסטרטגיות לארגון



תרשים 1: חיסכון הולך וגדל עם מספר הסבבים

לדברי מונו גרנצל, סמנכ"ל שרשרת האספקה בחברת

עקב התייעלות של הספק. ללקוח תיחסך טרחה ואף הוצאה כספית מיותרת, מכך שלא יצטרך לטפל באשפה מיותרת וסביבת העסק שלו תיראה נקייה ומזמינה.

6. קבלת נתונים מספקי אריזות ומשטחים רב פעמיים או בקשה מהם להכין מודל עסקי, המשווה את נתוני הארגון במצב הקיים מול מצב עתידי, בו תבוא לידי ביטוי ההתייעלות משינוי השיטה.

כשהמודל העסקי יראה כדאיות כלכלית למעבר לאריזות רב פעמיות, מומלץ לפנות אל יצרני האריזות והמשטחים מפלסטיק, לאפיין עמם את האריזה והמשטח המתאימים ביותר לסוג המוצרים אותם רוצים לשלוח ולבצע מעקב (Trail) על מספר מצומצם של לקוחות חוזרים. על אלה יש להחיל את השיטה (ראה תרשים 2) לתקופה מספיק ארוכה (תלוי בתדירות האספקה), כדי לקבל תוצאות מובהקות.

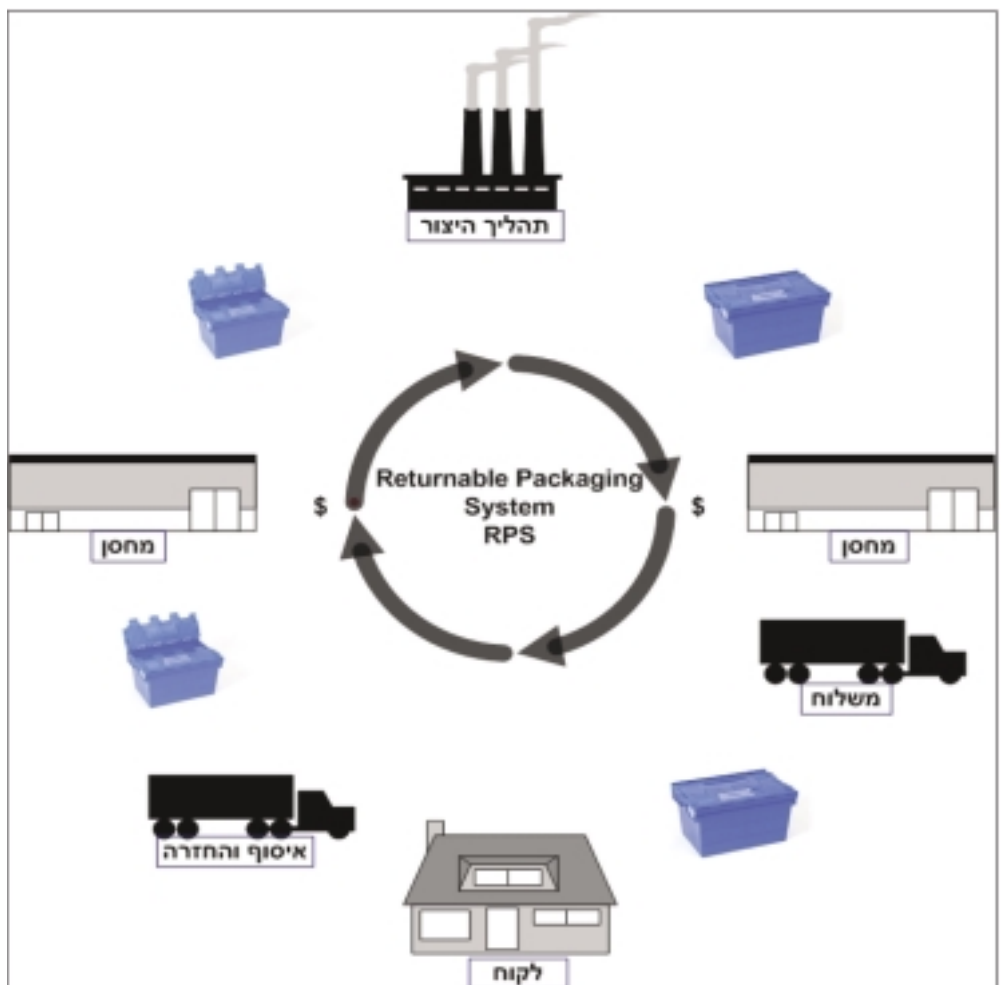
אם תוצאות המעקב יראו כדאיות כלכלית, יש לנהל משא ומתן מול ספקי אריזות ומשטחי הפלסטיק הרב פעמיים, בעלי מגוון הפתרונות הגדול ביותר ולתקצב את ההשקעה בתוכנית ההשקעות הכללית של הארגון. רצוי להיוועץ עם מומחים בתחום הלוגיסטיקה והאריזה, כדי לקבל מודלים עסקיים מתאימים. בישראל קיימים יצרנים ומומחים בעלי שם עולמי בתחום זה וכדאי לא לוותר ולבחור בטובים ביותר. זה ישתלם. ■

דלתא תעשיות, המעבר לשיטת ה-RPS בה משתמשת דלתא בשינוע סחורות בין מפעליה בארץ ובעולם, יצר לחברה מספר תועלות משמעותיות. בין היתר, הוא הביא לחסכון באריזות חד פעמיות, הגנה על הגזירים שנדדו בין "תחנות" הייצור השונות, נעילת האריזה, לשם מניעת פחת ויחס כינוס יעיל להחזרת אריזות ריקות. חברת דלתא הצטיידה בכמות התחלתית גדולה של מיכלי פלסטיק עם מכסים צמודים ננעלים ומצליחה לנהל ולשמר מערכת יעילה עם פחת מינימלי.

המיכלים והמשטחים המיוצרים מפלסטיק קשיח, שורדים זמן רב יותר בצורה משמעותית ובכך נעוץ יתרונם על האריזות והמשטחים החד פעמיים. מוצרים אלה הם בדרך כלל בעלי מבנה מתכנס, לחסכון בנפח ובעלויות ההובלה החוזרת.

כדי להבין את משמעות ההתייעלות בשיטת המחזוריות באריזה ובשינוע, נדרש קודם כל לבדוק מספר היבטים בארגון:

1. כמות הלקוחות הקבועים של הארגון.
2. תדירות האספקה ללקוחות אלה.
3. מגוון המוצרים אותם רוכשים הלקוחות החוזרים.
4. מספר האריזות החד פעמיות המגיעות לפלח הלקוחות החוזרים ועלותן.
5. נכונות הלקוחות החוזרים לחיובם בפיקדון על האריזה ובתמורה לקבל הוזלה של המוצר הסופי,



תרשים 2: שיטת המחזוריות באריזה ובשינוע