



אהבה מנצחת

המסר של חברת UPS לעולם הוא: "We love logistics". UPS, שהחלה את דרכה כחברת שליחויות מקומית, הפכה להיות חברת השילוח והלוגיסטיקה המובילה בעולם, וכיום היא מספקת את כל מיגוון השירותים והפתרונות בשרשרת האספקה. הדרך הארוכה להצלחה טמונה בעבודה קשה, בחשיבה יצירתית, בהתמדה, ובעיקר, באהבה למקצוע, ללקוחות, לשותפים העסקיים ולעובדים, והיא עומדת במבחן פעם אחר פעם.

כתבה זו מלמדת, כיצד האהבה מנצחת בעתות של משבר כלכלי ובעתות של צמיחה

אלי יצחקוב

בכוח-אדם, שהוא הרכיב העיקרי בהוצאות. לקיצוץ זה יש שתי השפעות שליליות: הראשונה, בטווח הקצר, היא פגיעה ברמת השירות ללקוחות; והשנייה, בטווח הארוך, היא קיטון בכוח הקנייה, בגלל המשבר בשוק העבודה.

המוטו של UPS: יותר כפחות

"המצב הכלכלי בעולם יוצר אתגר עצום להנהלות הארגונים. מחד, זו הזדמנות לכל הנהלה לפעול בתבונה ולהעצים את כוחו של הארגון ביחס למתחרי; ומאידך, כל טעות ניהולית עלולה לפגוע בארגון, בטווח הארוך, ואף לסכן את יכולתו להמשיך להתקיים", אומר שגיאה ומוסיף: "UPS מתמודדת עם האתגר, תוך העצמת יתרונותיה הגלובליים והערך-המוסף, שהיא נותנת ללקוחות; ומתוך תפישה קיומית (Sustainability) הכוללת היבטים עסקיים, חברתיים וסביבתיים".

היתרונות הגלובליים

UPS היא חברת המשלוחים הגדולה בעולם ונוסף על-כך, היא עמיל המכס הגדול ביותר (עם משרדים ביותר מ-60 מדינות). לחברה יש ידע, ניסיון, ופריסה גלובלית בכל העולם. UPS נחשבת לאחת מתשע חברות התעופה הגדולות בעולם; ברשותה רשת קרקעית, הכוללת כמעט 100 אלף כלי-רכב;

"החל משנת 2008, אפשר לזהות שתי מגמות ברורות בעולם שילוח המטענים: הראשונה - הוזלת מחיר השירות ללקוח, והשנייה - התייקרות התשומות המושקעות באספקת השירות, ובמיוחד, ייקור מחיר הדלק, שהוא הרכיב המשמעותי ביותר בשילוח מטען". כך אומר ליאור שגיאה, מנכ"ל UPS בישראל, והוא מוסיף: "מגמות אלו יוצרות לחץ כפול, המקטין את שיעורי הרווחיות של הארגונים המעורבים בשרשרת האספקה, ובכלל זה: מובילים, סוכנים, משלחים, וכו'. הלחץ מציב אתגר רציני בפני הנהלות הארגונים: מחד, הן נדרשות לשמר רמת שירות גבוהה ללקוחות, ומאידך, הן צריכות להתייעל ולחסוך בעלויות".

בשנים האחרונות, אנו עדים ל"מהפכת הצרכנים". הצרכנים הפנימו את כוחם, למדו לבחון מוצרים/שירותים לעומק, להשוות מחירים, ולדרוש תמורה הולמת לכסף. נוסף על-כך, הרגולטורים, האחראים על הפיקוח הממשלתי, החלו להפעיל את נחת זרועם ולהסיר חסמים, שבעבר הגבילו את התחרות בין הארגונים. התוצאות הן התעצמות התחרות והוזלה דרסטית במחירי המוצרים/השירותים (דוגמה טובה לכך היא ענפי התקשורת והאלקטרוניקה).

כתוצאה מצמצום שיעורי הרווחיות, ארגונים החלו להתייעל, ובעיקר, לקצץ

ברמלה, בית-ספר אתגרי וייחודי ל"נוער בסיכון". בית-הספר הוא כתובתם החינוכית של תלמידים אלה מאזור רמלה-לוד. הרקע של התלמידים מאופיין בקשיים ובמכשולים רבים, כגון: משפחות לא מתפקדות, בעיות התנהגות, עבריינות, קשיי למידה חמורים, פערי לימוד גדולים, ליקויי למידה, בעיות קשב וריכוז, ועוד.

בית-הספר מספק מסגרת חמה לתלמידים אלה, תומך בהם ומוביל אותם להישגים באמצעות מענה המותאם לצורכיהם המיוחדים, והתמודדות עם קשייהם הלימודיים והאישיים. החזון החינוכי של בית-הספר הוא לטפח תלמידים, שיהיו בוגרים עצמאיים בחברה הנורמטיבית ושיידעו לבחור החלטות טובות בחייהם. בוגרים, שיהיו אזרחים תורמים לקהילה ולמדינה, שיבצעו שירות צבאי מלא, ושיהיו שווים לבני גילם. בוגרים שיעבדו בעבודה מספקת, שיקימו משפחה חמה ושיחנכו בצורה טובה את ילדיהם.

במסגרת הפרויקט בבית-הספר, עשרות עובדי UPS נרתמים למען קידום נוער בסיכון, והם מעניקים מאות שעות מומנם מדי שנה לתמיכה בלימודים, לחניכה וליצירת קשרים עם בני הנוער. פעילות התנדבותית זו כבר מתקיימת השנה הרביעית ברציפות.

"התפישה הקיומית של UPS מחייבת את ההנהלה לפתרונות יצירתיים בעת משבר כלכלי, ולדוגמה, במקום לבחור בפתרון הקל ולקצץ בכוח-אדם, אנו מעדיפים להביא פעילויות נוספות לעסק ולהעמיס אותן על התשתיות ועל העובדים הקיימים בארגון"



מסוע באחד ממרכזי המיון של UPS

פרויקט נוסף בתחום התרומה לקהילה הוא החסות, שהוענקה לסטודנטים מן המחלקה להנדסת מכונות באוניברסיטת בן-גוריון בנגב, אשר השתתפו במרוץ "Formula SAE". המרוץ הוא תחרות רכב מוטורי של איגוד מהנדסי התחבורה הגדול בעולם (Society of Automotive Engineers) [SAE]. התחרות מיועדת לסטודנטים להנדסה ברחבי תבל, אשר נדרשים לתכנן רכב מרוץ חד-מושבי מטיפוס פורמולה, לייצרו ולהתחרות באמצעותו. התחרות מתקיימת אחת לשנה במדינות שונות, ולוקחים בה חלק יותר מ-300 צוותים.

UPS התנדבה לייבא לארץ את כל הציוד והחלפים שנדרשו להרכבת הרכב, וכן להעביר את רכב המרוץ ממסלול האימונים בכוכב יאיר למסלול המרוצים של פורמולה SAE באיטליה ובחזרה לישראל. עלות החסות לתחרות מוערכת בעשרות אלפי דולרים, והיא כללה שילוח אווירי ושילוח יבשתי מיוחד באמצעות מחלקת התערוכות והפרויקטים המיוחדים של UPS.

רונן כהן, סמנכ"ל השיווק של UPS, אומר: "שילוח רכב המרוץ לתחרות הוא

ותשתית טכנולוגית עם השקעות של יותר ממיליארד דולר בשנה. לחברה יש עוצמה בקנה מידה עולמי (לא רק באירופה או בארה"ב), והיא בעלת יציבות פיננסית, הגבוהה ביותר בתחום. לדברי שגיא: "העוצמות של UPS מספקות שקט נפשי ללקוחות, היכולים להתמקד בליבת עיסוקם וליהנות מן היתרונות הגלובליים שהחברה מעניקה לעסקיהם".

"המצב הכלכלי בעולם יוצר אתגר עצום להנהלות הארגונים. מחד, זו הזדמנות לכל הנהלה לפעול בתבונה ולהעצים את כוחו של הארגון ביחס למתחריו; ומאידך, כל טעות ניהולית עלולה לפגוע בארגון, בטווח הארוך, ואף לסכן את יכולתו להמשיך להתקיים"



הובלת מטען ברכבת

הערך-המוסף ללקוחות

ערך-מוסף חשוב, ש-UPS נותנת ללקוחותיה, הוא פתרון כולל לאורך כל שרשרת האספקה. בכלל זה: שירותי שילוח, שירותי עמילות מכס, משלוח חבילות ומסמכים, ניהול מלאי, טיפול בהזמנות, הובלה והפצה, לוגיסטיקה חוזרת, שירותי מעבדה, ועוד. "הלקוח יכול לרכו את כל הפעילות אצל UPS, כקבלן ראשי, ויש לכך משמעות אסטרטגית עבורו, כגון: כתובת יחידה לכל פנייה ('צוואר אחד לנשוך'), רמת שירות ידועה, אחידות גלובלית, ונוסף על-כך, תרבות עסקית, מקצוענות ומצוינות, שטופחו במשך יותר מ-100 שנות פעילות".

התפישה הקיומית

UPS משקיעה מאמצים רבים בתרומה לקהילה ולאיכות הסביבה. דו"ח הקיימות של החברה לשנת 2011 (UPS Sustainability Report 2011) כולל 167 עמודים, והוא מפרט אסטרטגיה ארוכת-טווח בתחומים הכלכלי, החברתי והסביבתי; תפישות עולם (שוויין תעסוקתי, מחויבות לקהילה, מחויבות לסביבה, ופעילות התנדבותית), מדדים ויעדים במיגוון תחומים; נתונים פיננסיים ותפעוליים; וכו'.

"התפישה הקיומית של UPS מחייבת את ההנהלה לפתרונות יצירתיים בעת משבר כלכלי, ולדוגמה, במקום לבחור בפתרון הקל ולקצץ בכוח-אדם, אנו מעדיפים להביא פעילויות נוספות לעסק ולהעמיס אותן על התשתיות ועל העובדים הקיימים בארגון", אומר שגיא ומוסיף: "לקראת חג ראש-השנה נפגשתי עם עובדי המטה ועם הנהגים שלנו. התבוננתי להם בעיניים וראיתי אנשים עם מחויבות עצומה לארגון, עובדים השומרים על ערכי החברה, נותנים כבוד ללקוחות ומייצרים את חוויית השירות שלנו. לכן אנו עושים הכול, כדי לשמור על פרנסתם ולמצוא דרך להתייעל בלי לפגוע בהם. העובדים הם התשתית החשובה ביותר שלנו".

תרומה מכל הלב

חברת UPS תורמת מכל הלב גם לקידום מטרות חברתיות בקרב הקהילה. אחד מן הפרויקטים בתחום זה הוא החיבור הייחודי ל"תיכון ברנאדו וייס"

את מסר הטיסה (מניפסט) לחברת התעופה, והזין את הנתונים למערכת המידע של UPS.

עם השנים, החברה עברה לאזור המוסכים של בני-ברק ("הרגשנו שהגענו למקום מפואר"), ובשנת 1995, היא כבר העסיקה כ-60 עובדים והחלה לטפל במשלוחי יצוא. בשנת 2000, החברה נכנסה לתחום הבלדרות הפנים-ארצית, ואחר-כך היא החלה לספק שירות נלווה בתחום השירותים הלוגיסטיים. עליית מדרגה משמעותית בפעילות הייתה בשנת 2008, כאשר החברה העתיקה את משכנה לבית UPS בנתב"ג, והרחיבה את מערך ההפצה הפנים-ארצי ואת השירותים הלוגיסטיים. אולם, המהפכה האמיתית התחוללה בשנת 2010, כאשר החברה הוסיפה למיגוון שירותיה את שילוח המטענים ואת עמילות המכס. מכאן, ההתרחבות נמשכה במרץ, ובשנת 2011, החברה החלה להפעיל מתקן לוגיסטי בשוהם. כיום, היא מספקת חבילות שירותים גם לארגונים אשר להם פעילות מגוונת ועניפה, והיא מעסיקה יותר מ-900 עובדים.

שגיא מסכם: "האהבה שלנו אינה מכוונת רק ללוגיסטיקה. יש לנו אהבה אמיתית ללקוחות ולעובדים, לשותפים העסקיים, לקהילה ולסביבה. יש לנו אהבה למקצוע שאנו עוסקים בו, ואהבה גדולה לעסק שלנו. האהבה מחזקת אותנו, דוחפת אותנו קדימה ומאפשרת לנו להתמודד עם האתגרים הגדולים ביותר".

לפרטים נוספים על UPS, צפו באתר: www.ups.com



פרויקט מרוץ Formula SAE



שירותי מעבדה, המרכז הלוגיסטי בשוהם

"האהבה שלנו אינה מכוונת רק ללוגיסטיקה. יש לנו אהבה אמיתית ללקוחות ולעובדים, לשותפים העסקיים, לקהילה ולסביבה. יש לנו אהבה למקצוע שאנו עוסקים בו, ואהבה גדולה לעסק שלנו. האהבה מחזקת אותנו, דוחפת אותנו קדימה ומאפשרת לנו להתמודד עם האתגרים הגדולים ביותר"

פרויקט מאתגר במיוחד, הן בגלל מורכבותו הרבה, והן בגלל רגישות המטען לשינועו למרחק אלפי קילומטרים באוויר וביבשה. הטיפול בפרויקט זה התאפשר בזכות שילוב ייחודי של שלושה סוגי פתרונות, ש-UPS מעניקה ללקוחותיה: שילוח מטענים, משלוחי חבילות אקספרס, וכן תערוכות ופרויקטים מיוחדים. אנו ב-UPS גאים על-כך, שיכולנו לתרום לפרויקט הסטודנטיאלי המיוחד של רכב המרוץ הישראלי".

האהבה היא הכוח המניע

UPS החלה את דרכה בישראל, בשנת 1994, ובאמצעות חברה זכיינית, עם שישה עובדים בלבד. החברה החלה לפעול בחנות, בבני-ברק, ששטחה היה 50 מ"ר בלבד. ההתחלה הייתה קשה - צוות העובדים המצומצם הפיץ חבילות בשעות הבוקר, הכין תיקים למכס בשעות הערב, ובלילה הכין

מי היא חברת UPS?

חברת UPS נוסדה בשנת 1907, בסיאטל, ושינגטון, ארה"ב. כיום, משרדיה הראשיים ממוקמים באטלנטה, ג'ורג'יה, ארה"ב. בשנת 2011, הכנסות החברה היו יותר מ-53 מיליארד דולר, והיא העסיקה כ-400 אלף עובדים ברחבי העולם.

מיגוון הפתרונות של UPS כולל את שרשרת האספקה לכל אורכה (UPS Supply Chain Solutions): לוגיסטיקה והפצה, תחבורה ומטען (אוויר, ים, יבשה, ורכבת), העברת מטענים ל-200 מדינות בקירוב, ניהול סחר בין-לאומי, עמילות מכס, ונוסף על-כך, שירותים מיוחדים, כגון: לוגיסטיקה של שירותי חלפים, תיקונים טכניים ותצורה, עיצוב שרשרת אספקה ותכנונה, ניהול החזרה, וכו'.

פתרונות הובלת המטענים הכבדים (UPS Freight) כוללים שירותי הובלת מטענים מחוץ לחוף. זאת, באמצעות כ-200 נקודות שירות בכל העולם.

הפעילות העיקרית של UPS היא משלוח חבילות ומסמכים. השירות ניתן ביותר מ-220 מדינות ואזורים, והוא מסופק לכל כתובת בצפון אמריקה ובאירופה. בשנת 2011, החברה מסרה 4 מיליארדי חבילות ומסמכים

(ממוצע יומי: 15.8 מיליון), והשירות ניתן ל-8.8 מיליוני לקוחות ביום (מוסרי חבילות ומקבלי חבילות). מערכת המידע של החברה טיפלה ביותר מ-32 מיליון בקשות למעקב אחר המשלוח בזמן-אמת (On-line). נוסף על-כך, החברה מפעילה 1,860 נקודות תפעול, וכ-100 אלף כלי-רכב (כ-2,500 מהם מונעים באמצעות אנרגיה חלופית). צי-המטוסים של UPS כולל כ-600 מטוסים והיא חברת התעופה התשיעית בגודלה בעולם!

המרכזים האזוריים של UPS ממוקמים באתרים הבאים:

ארצות הברית: לואיסוויל, קנטאקי (המרכז האווירי הראשי בארה"ב); פילדלפיה, פנסילבניה; דאלאס, טקסס; אונטריו, קליפורניה; רוקפורד, אילינוי; קולומביה, דרום קרוליינה. אירופה: קלן/בון, גרמניה.

אסיה והאוקיינוס השקט: שנחאי, שנגן; הונג-קונג.

אמריקה הלטינית והאיים הקאריביים: מיאמי, פלורידה, ארה"ב.

קנדה: האמילטון, אונטריו.

