

מרלו"ג אסם - תכנון מתקדם מקיף לחיסכון ושירות אמין ומהיר ללקוחות

מאת משה שלו, כתב ראשי "מי ומה בשרשרת האספקה"

הקטנת עלויות, איחוד ומיזוג פעולות, אחסון מתקדם וייעול בהליכי הריכוז והליקוט, הפצה יעילה של התוצרת לאלפי חנויות תוך הפחתת עומסי תחבורה על כל הכרוך בכך, בטיחות לעובדים ולמתקנים - אלה רק חלק מן השיפורים שהושגו עם הקמת והפעלת המרכז הלוגיסטי של קבוצת נסטלה-אסם בשוהם, המציין עתה שש שנים להפעלתו. בביקור במתקן הענק שוחחנו עם הצוות המוביל את הפרויקט כולו.

בשיחה השתתפו: רני שגיב - סמנכ"ל שרשרת האספקה, אסם, אייל ליברמן - מנהל הרכש של הקבוצה, עובל שונרי - מנהל המרכז הלוגיסטי, דני דורון - מנהל מערכות המידע, גיל אהרן גבירצמן - שותף מנהל בחברת רוזנשטוק-שיפור הנדסה ולוגיסטיקה, שהיא הגורם המוביל בתכנון, יעוץ וליווי הקמת המרכז המודרני הזה, ראובן קינן - עורך ראשי "מי ומה בשרשרת האספקה".

כל הדוברים מציינים כי הקמת מרלו"ג מוצלח תלויה קודם כל בניתוח נכון של הצרכים וההתפתחויות הצפויות, תכנון לטווח ארוך עם הצגת פתרונות קונקרטיים וליווי ההקמה וההפעלה.

לדברי גיל אהרן גבירצמן, "אנו מלווים את ההתפתחות של מפעלי אסם זה 37 שנים. ראינו כי הגידול המהיר של נסטלה-אסם בישראל מחייב הקמת מרכז לוגיסטי בשטח גדול ונגיש.

ניתחנו את הנושא של ריכוז כל השירות במקום אחד במקום פיצול בין משרדים ומחסנים ברחבי הארץ. הכל משיקולי יעילות, חיסכון, שירות טוב וזמין יותר ללקוחות, ובטיחות. ב-1998 הוחלט על הקמת מרכז גדול אחד ולאחר שנפסלה הצעה באיזור נחשונים, הגענו לשוהם. בכל שלבי ההקמה וכן בעת ההפעלה הנוכחית, אנו מלווים את פעילות המרלו"ג ומבצעים התאמות וחדושים הנדרשים מעת לעת."

שיתוף פעולה

גיל אהרן גבירצמן מציין את שיתוף הפעולה בין רוזנשטוק-שיפור הנדסה ולוגיסטיקה לקבוצת אסם לאורך שנים. אסם היא, כידוע, אחת החברות הוותיקות ביותר בתחום המזון בארץ. בשנת 1995 נכנסה לשותפות בינלאומית עם תאגיד המזון נסטלה והחלה לשווק בישראל את מוצרי התאגיד השוויצרי, ובהם קפה נמס, שוקולד, דגני בוקר ומוצרי מטרנה. החל משנת 2012 מחזיקה נסטלה ב-58% ממניות אסם. כאמור, לאחר תהליך תכנוני יסודי, חנכה אסם ביוני 2008 את המרכז הלוגיסטי באזור התעשייה "חבל מודיעין", הסמוך לשוהם. למרכז זה מועברים מאז מוצרים מכל עשרת המפעלים של הקבוצה וכן מוצרים שהיא מייבאת מחו"ל. המוצרים היבשים, המצוננים והקפואים מאופסנים שם עד להפצתם לחנויות. כמו כן, במרכז נמצאים גם משרדי ההנהלה. בנוסף להצטיינות בולטת בתחום חדשנות במזון, מתנהלת אסם בהתבססות על מערכת מחשוב מתקדמת ביותר. בתחילת 2009 הייתה החברה לאחת הראשונות בישראל שעברו לעבודה בשיטת ענן מחשוב. המהלך בוצע כאשר אסם התחברה לפרויקט "Globe" של חברת נסטלה העולמית. ביולי 2010 העניק ארגון מעלה לאחריות תאגידית, דירוג קטגוריית פלטינה לחברה.

שילוב פונקציות מלא

המרכז הלוגיסטי החדש של אסם בשוהם מהווה מודל ודוגמה לשילוב של פונקציונליות מלאה יחד עם הקפדה על ניקיון, בטיחות ואסתטיקה. הוא משתרע על שטח בנוי של 40 אלף מטרים מרובעים מתוך שטח כולל של 115 אלף מטרים מרובעים! מהם 32 אלף לאחסנה יבשה ו-8000 מ"ר לאחסנה קפואה. המרכז מעסיק כ-500 עובדים בכל התחומים, מהם 270 עובדים ישירות במחסן הענק. ב"ימים נורמלים" המרכז פועל 18 שעות ביממה, אם כי במידת הצורך הוא מופעל 24 שעות ביממה. כיום המרכז משרת את כל מאות מוצרי קבוצת אסם לרבות טבעול, צבר, גלידות נסטלה וכן את מוצרי החברות המשווקות על ידי הקבוצה. עוברים בו מידי יום יותר מ-100 אלף קרטונים מסוגים שונים, המהווים 50 אלף שורות של פעולות ליקוט. את ההפצה משרתות 120 משאיות המגיעות לפי תוכנית היסעים מורכבת וממוחשבת לכעשרת אלפים חנויות ברחבי הארץ וכן לנמלי ישראל. כפי שראינו בעת הביקור, התכנון המדויק מוצא את ביטויו הלכה למעשה בכל שלבי הפעילות. משאיות מכל רחבי הארץ, כולל תחנות מעבר אזוריות, מגיעות אל רציפי הפריקה בחזית המחסן האוטומטי. שם יורדת הסחורה כאשר כל משטח ממפעל מצויד בתעודת משלוח עם ברקוד שהוא "תעודת הזהות" לפיה מתנהל המעקב אחר המשטח קליטתו וייעודו. המשטח מונח על המסועים הזורמים ללא הרף. מלגזות ללא נהג - כלומר רובוטים מתוכנתים לפעילות, קולטים את המשטחים מהמסועים ומעבירים אותם למקומות האחסון בקומות ברחבי המחסן הענק, הכל בתהליך אוטומטי וללא מגע יד אדם. ארבעה עגורני ענק מעלים גם הם אוטומטית את המשטחים לקומות גבוהות בשיא גובה המחסן. כאשר מגיעה עת המשלוח לחנויות בהמשך התהליך, מקבלים המלקטים למסוף שבידים תוכנית ליקוט מסודרת. הם מרכזים את המוצרים בהתאם להזמנות מתחנות הקבלה השונות ברחבי הארץ. הכל זורם לעבר משאיות החלוקה הממתנינות ליד כ-100 רציפים סביב המחסנים.

מחשוב ובקרה בזמן אמת

מסכים גדולים על קירות חדר שליטה ובקרה מרכזי מלווים את כל הפעילות. שם ניתן לעקוב אחר התקדמות העבודה בהתאם לתוכנית עד לרמת ביצוע של עובד מלקט יחיד. הנהלת המרלו"ג בוחנת מעת לעת את מערכי הבקרה כדי לגלות ליקויים ולתקנם בזמן אמת. בבדיקות אלו מגלים אם יש סטייה כל שהיא מן ההזמנה - ומילוויה המדויק. את כל הפעילות המגוונת הזו מלווה, כאמור, מערך מחשוב. דני דורון, מנהל מערכות המידע, מציין כי המערכת הכוללת TRM-Task Resources Management, שהתבססה תחילה על תוכנת SAP, התחברה למערכות קבוצת הענק הבינלאומית נסטלה לאחר יצירת השותפות עם אסם.

כל מערך ההזמנות וההפצה עובד בקישורי EDI-Electronic Data Interchange כך הושגה סינרגיה מלאה עם מערכות הבקרה של אחת החברות המובילות בעולם בתחום המזון, כאשר מרכז התמיכה והעזרה הוא בסידיני שבאוסטרליה. הדוברים מציינים כי בהקמת המרלו"ג הושקעו 84 מיליון דולר והוא מהווה היום מוקד למידה ו"העתקה" על ידי אנשי מקצוע רבים מהארץ והעולם הרחב.

מענה לעתיד

הביקור והסיור במרלו"ג אסם חושף, בין היתר, את ההתפתחות המהירה בכל תחומי שרשרת האספקה של אסם. בהקשר לכך מציין גבירצמן כי על מנת להמשיך ולספק מענה

מתקדם - state of the art - בתחום זה, קשורה חברת רוזנשטוק-שיפור הנדסה ולוגיסטיקה עם היצרנים והספקים הטובים בעולם לחילופי ידע וטכנולוגיה.

חברת רוזנשטוק-שיפור הנדסה ולוגיסטיקה מובילה בישראל בתכנון, יעוץ, הקמה וליווי של מרכזים לוגיסטיים ובין לקוחותיה גם תנובה, טבע/סל"א, משרד הביטחון, מגה קמעונאות, שירותי בריאות כללית, פליינג קרגו, קרגל, סנו, ד"ר פישר, נטו, צ'מפיון, מאיר חב' למכונות ועוד.