



"המפרט" ברכש חברת חשמל וחטיבתו

**הכנס השנתי של חברת משיק
בשיתוף הפורום הישראלי לפעול ניהול שרשראת האספקה**

צבי חרפק

**סמנכ"ל ארגון, לוגיסטיקה, ביטחון ומל"ח
חברת החשמל**

יולי 2014



חברת החשמל - נתוניים נבחרים



חברה ממשלתית. 99.85% מנניות החברה מוחזקות בידי הממשלה.

יכולת מותקנת: **13,483 מגוואט** (ועוד כ-500 מגוואט ייצור עצמי/פרטי).

שיא ביקוש קיז: **11,920 מגוואט ב-2012**.

תקציב: **כ-28 מיליארד ש' [2013]**.

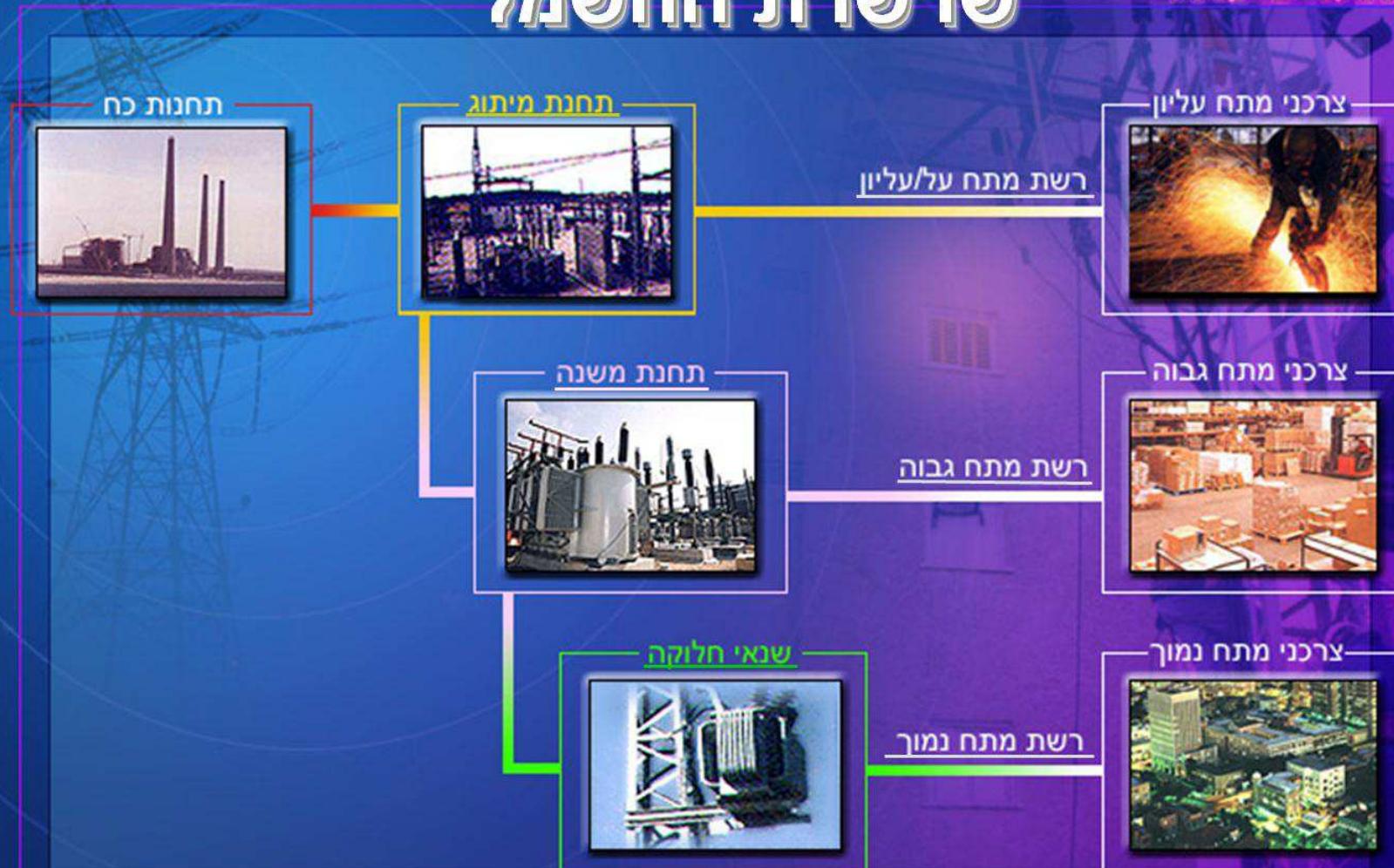
כוח אדם: **כ-13,000 עובדים** (מתוכם כ-9,800 קבועים).

2.6 מיליון לקוחות.

שרשרת החשמל



חברות החשמל



עם המבט קדימה



למען הקהילה



היילומ העסקי



משאבים



הארשיים



המצימה



בדורי החשמל



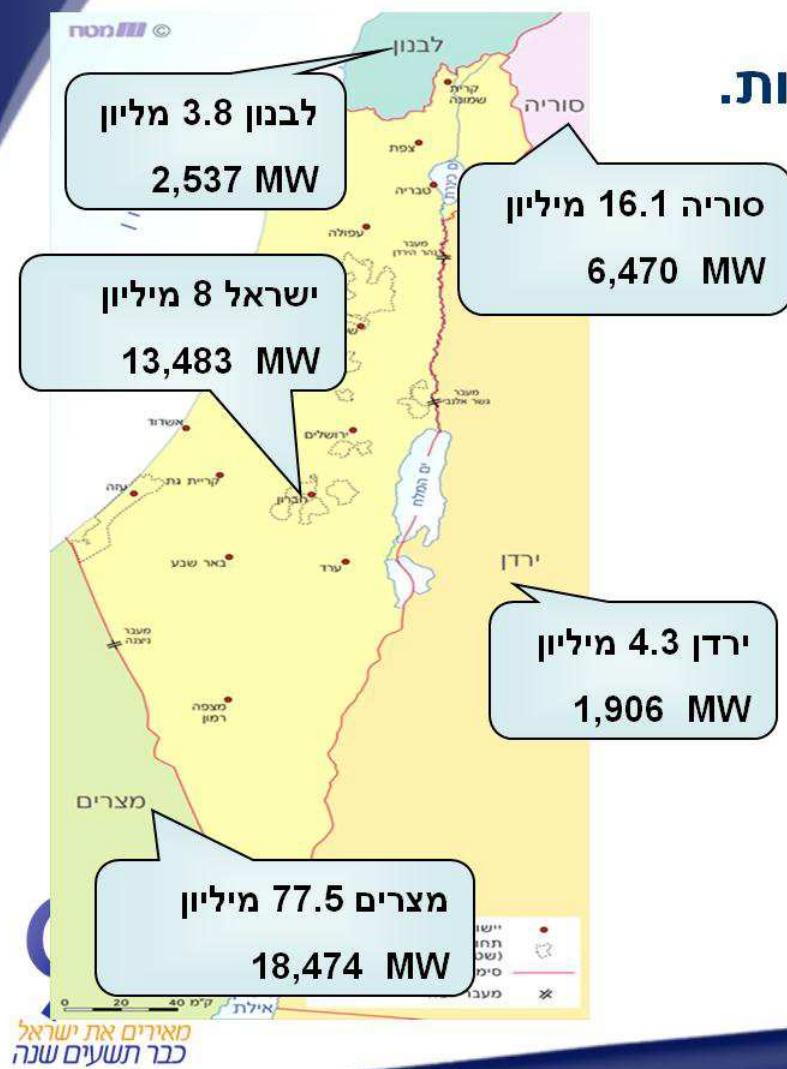
מאפייני משק החשמל



- **מוצר תעשייתי בתהיליך ביקוש = ייצור. הביקוש משתנה בכל עת.**
- **מהחר לא אחסון.**
- **תנודות בצריכה וביצור.**
- **אחזקה שוטפת הכרחית.**
- **שליטה ובקירה מרכזית לצורכי אבטחת שיווי משקל מערכתי.**



מאפייני משק החשמל בישראל



"אי חשמלי"- העדר מערכות שכנות גדולות.

דלק ליצור חשמל מיובא מחו"ל

צמיחה מהירה בביקושים

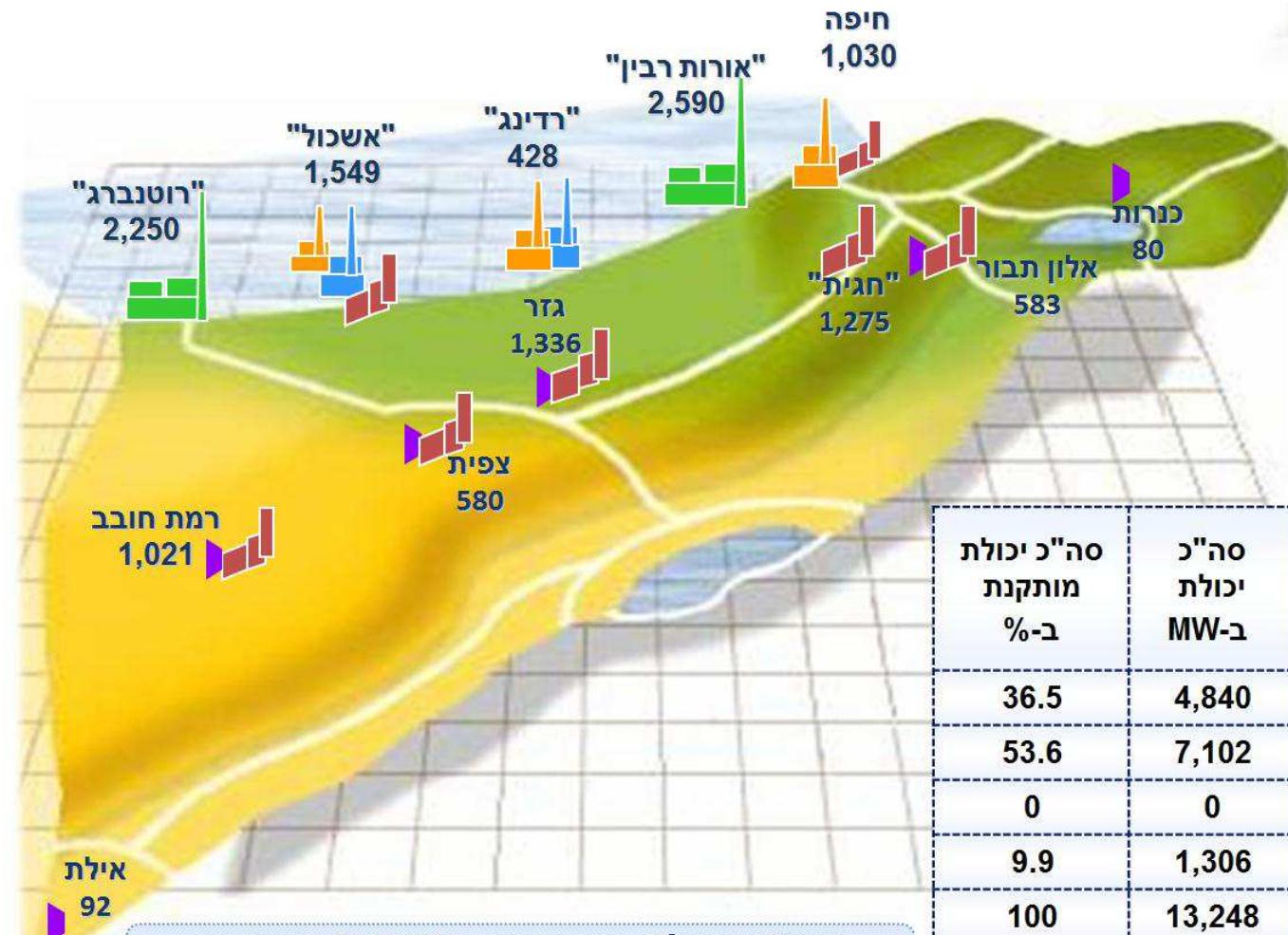
זרבבה נמוכה במערכת

שיעור נמוך של התשואה להוּן



יכולת מותקנת ארצית

(נכון ל-31.12.2012, מגוואט)



**סה"כ יכולת מותקנת : 13,248 מגוואט
ב-63 יחידות ייצור**





**עובדיה חברת
החשמל
עובדים בלילה
תחת שלג כבד**





תמונת מצב ראשונית



- **60,000** לקוחות מופסקים - 8 יישובים מנוטקים.
- **150** קווי מתח גבוה מנוטקים בשני מוקדים עיקריים:
ירושלים וצפת.
- **18** קווי מתח עליון מופסקים - 9 תחמ"שים מופסקים
לסירוגין.

צירים חסומים על ידי עצים שקרסו





נתוניים נבחרים פעילות רכש - 2013



- מוס' ספקים פעילים – 4,314
- מוס' קבוצות חומר שנרכשו - 1,947
- מוס' מקט"ים פעילים שנרכשו - 24,117
- מוס' הליכי רכש שביצעו - 21,518
- מוס' הזמנות שהופקו - 35,251
- מוס' חשבוניות שנבדקו ואושרו - 124,936

**חברת חשמל כפופה לתקנות חוק חובת המכרזים
והסכם ביןלאומיים נוספים**



ספקה ואחסנה במספרים



פרישה ארצית

זמן – 24 שעות ביממה

כל היחידות מוסמכות לתקן ISO 9001:2000

פעילות יבוא ורכש – 2 מיליארד ש' לשנה

יקפי עיתוד המלאי – 400 מיליון ש' לשנה

יקפי ניהול המלאי – 1.8 מיליארד ש' לשנה

מספר פעולות אחסון:
קבלה – 75,000 לשנה
ניפוק – כמיליון לשנה

שטח מחסנים – כ-650,000 מ"ר (פתוחים וסגורים)

יקף שינוי חומרים – מאות אלפי טונות בשנה

רכבים ייעודיים לשינוי – כ-200 רכבים



תחומי פעילות בחברה

תחנות קיימות



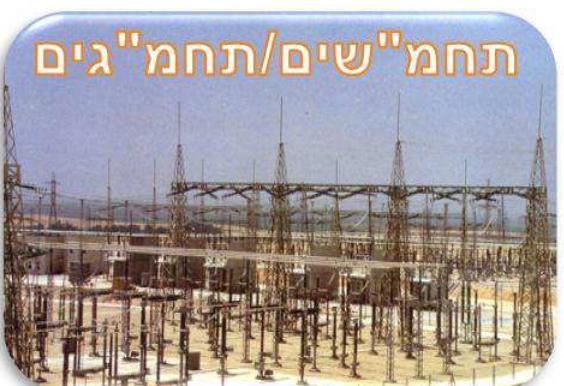
פרויקטים בהקמה



טורבינות גז / מיח"מ



תחמ"שים/תחמ"גים



אגף אספקה
ואחסנה

רשת ארצית



תשתיות לגז טבעי



ציוד שוטף



שליטה, בקרה ותקשורת



אופטימיזציה הערך בארגון רכש



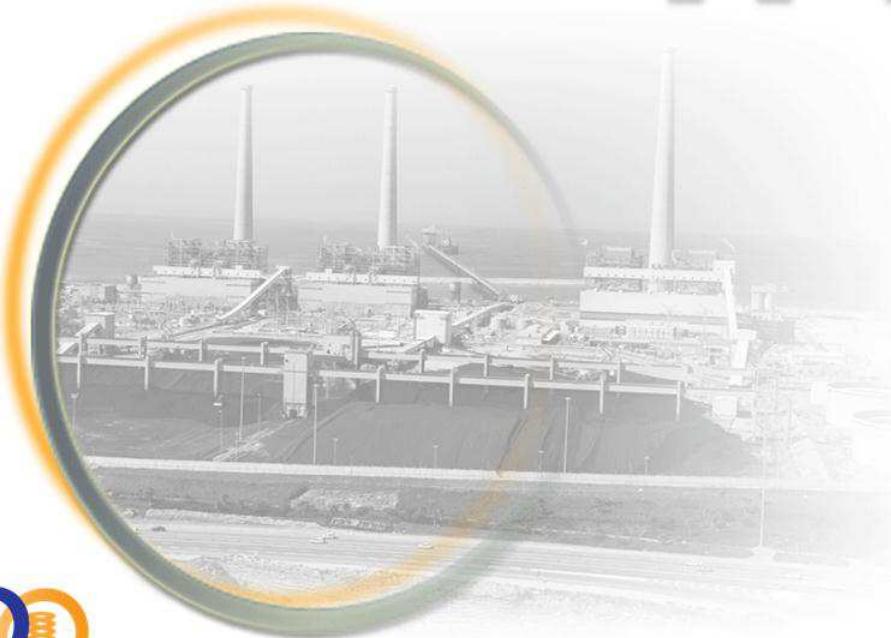
"שרשרת הערך" בתהליכי רכש				צירי השפעה ואופטימיזציה
הורדת עלויות	ביקושים ומפרט	שוקי אספקה וספקים	סיגרת העסקה ועלות	
הורדת עלויות, "על הזמןנות, זמינות גבואה	זמןנות, נגישות, שקייפות חיסכון ממשמעותי בעלות	ריצוינלייזציה וטנדראטיזציה מקורות אספקה חדשים ומגוון חומרים/פתרונות	טכנולוגיות חלופיות/חדשניות	מכרזים ממכונים מתפתחים (מכונים)
הורדת עלויות, "על בסיס שווה תחרותיות על	זמןום הליכי רכש, וחשבוניות	סטנדרטיזציה	סטנדרטיזיה, והתאמאה לק"ם בשוק	אחד ביקושים והסכם מסגרת
הורדת עלויות, "על עבודת התשלומים, זמינות גבואה	זמןנות, נגישות, שקייפות, מידע ישיר לספק חשבוניות.	טכניות הצדידות	פרסום מכרז רכש/מכרז העצמת ספקים והגברת אחריות בשרשראת, הגברת aicoot ומצוינות	ביצוע RFI פורטל ספקים
היבטי איכות סביבה, העסקה הוגנת ושמירת זכויות	במורים/שירותים המספקים	העצמת ספקים וחשיבות אחריות בשרשראת, הגברת aicoot ומצוינות	העצמת ספקים וחשיבות אחריות בשרשראת, הגברת aicoot ומצוינות	קיימות בשרשראת האספקה



תודה על ההקשבה



תודה



מכרזים מקוונים

החל מיום 01/01/2011 אפשרות תקנות חובת המכרזים לבצע הליכי קבלת הצעות מחיר במתכונת של מכרז ממוקן מפותח.



יתרונות:

- יצירת שוק תחרותי

- הילך תחרותי אמין ושקוף לכל המתחרדים.

- נוחות הגשת ההצעות ממשרדי המציעים.

- קידום פעילות יrokha.

חסכונות בגין מכרז מקוונים (רק במכרזים במסגרת תקנות חובת המכרזים).

שנתיים	מספר מכרזים	% חיסכון ממוצע	чисכן בש"ח
2010 - 2005	17	33%	14,500,000
2011	17	11.5%	6,150,000
2012	47	7.8%	10,380,000
2013	43	11.8%	10,900,000
1-4/2014	14	35.2%	31,000,000
מצטבר		17.8%	72,930,000

20/20/20 – LCC – אסטרטגיית רכש (Low Cost Countries)



הגדלת נתח הרכישות ממדינות LCC ל-**20%** מסך הרכש הכולל של אגף האספקה, עד שנת **2020**, וחיסכון של **20%** בעלות הרכש.

הרחבת מעגל הספקים בכל תחומי הרכש.

עדכון המפרטים לתקנים והיעד המקבילים בשוק העולמי.

איתור פתרונות טכנולוגיים חלופייםקיימים במח'.

הגדלת מגוון היעד המוצריים והפתרונות הרלוונטיים.

עדכון דרישות המכרז לתנאים המסחריים והמשפטיים הרוחים בעולם (תנאי תשלום, הצמדה, התחייבות דו – צדדית, ועוד).

ניהול סיכון אספקה וaicות:

הכנסה מדורגת של ספקי LCC ואחרים חדשים.

QA - מעקב ובקרה במקום הייצור לאבטחת קבלת האיכות הנדרשת.

אתגרים עיקריים בפיתוח רכש LCC



- דרישות סטוטוריות:

- דרישות הרשות לפיתוח תעשייתי [רשפ"ת]

- עמידה בתקן ישראלי רשמי

- העדפה בגין ייצור מקומי

- מיסים

- תרבות עסקית חדשה

- שפה

- חוסר עקיבות באיכות המוצרים משוקי ה-LCC

- אתגרים פנימיים:

- מפרטים לא פונקציונאליים

- הסתמכות על טכנולוגיות מוכרכות

- ידע מוגבל בנושא יכולות טכניות ומסחריות של יצוריים וספקים

- דרישות משפטיות ומסחריות של הליכי הרכש

- דעות קדומות לגבי יכולות שוקי ה-LCC

- חוסר בכוח אדם מספק ומתאים

- תכניות עבודה לטוחני זמן קצרים



פעולות שבוצעו להשגת המטרות



- הקמת יחידה עם צוות ייעודי המטפל בנושא חקר שוקים וAITOR מקורות אספקה גLOBליים עם פוקוס למדינות LCC הדרכה וסיעוע של גופי חיצוני המתמחה ברכש CCC
- השקתה "קמפניין פנימי" עם לקוחות ובעלי עניין בכל רמות הנהול לחסיפת הפוטנציאל והיתרונות
- ביצוע פילוט ב-4 הליכי רכש של פריטים מרכזיים (מהם מומשו 2 עם חיסכון של מעל 40 מ' נט, תוך איתור ושיילוב ספקים חדשים מהעולם ומוסין)



איחוד ביקושים והסכמי מסגרת



- **עריכת התקשרות מחירוניים בהסכמי מסגרת עם רשות שיווק לרכישת ציוד משרדי**
- **צרכי מזון**
- **מצרי מדון**
- **איחוד ביקושים – לפריטים אשר נרכשים באופן חוזר ונשנה וכוללים את כל מגוון הפריטים הנרכשים ע"י חברת החשמל באותו תחום**
- **הסכמי מסגרת - ההתקשרות נועדו להקל על פעילות הרוכשים וזאת באמצעות צמצום מספר הבל"מים, הוזלות מחירים ע"י רכישה מרוכזת ושיפור ללקחות (זמןנות)**
- **פעילות אינטנסיבית להרחבת הסכמי מסגרת תוך הקטנה משמעותית של מספר הדרישות הפרטניות.**

המטרה: ל策ם את מספר הזמנות הרכש מסדר גודל של 40,000-10,000 תוך שנתיים.





ביצוע RFI



דוגמה 2 לקטgorיה מורכבות טכנולוגית גבוהה (מנתקים)			דוגמה 1 קטgorיה מורכבות טכנולוגית נמוכה (כבלים)			תהליך RFI
LCC	EMEA+USA	סה"כ	LCC	EMEA+USA	סה"כ	
67	10	77	96	108	204	הוכבת רשימה ארכאה ראשונית (מידע מגזרי, חיפוש אינטראקטיבי, מידע היסטורי, מקורות מידע אחרים)
39	8	47	61	38	99	סינון באשוני ע"י שיחות טלפון שלוח RFI
8	6	14	21	14	35	ספקים מתאימים שהbijעו עניין לענות
8	2	10	21	9	30	ספקים שענו על ה-RFI
4	7	11	12	12	24	ספקים שהגישו הצעה במכרז

- נכתב ופורסם RFI Handbook בפורטל הארגוני לשימוש כל העוסקים ברכש
- דגש על הרחבת השימוש בכלים RFI וביצוע שירות RFI לשנה בנושאים שונים





שירות אישי לספק



חברות החשמל

<http://www.iec.co.il/Suppliers/Pages/default.aspx>

כניסה לחلك ממודר

אנו שמחים להעמיד לרשותך את "המערכת האישית לספק" חברת החשמל", המאפשרת לך גישה למידע הנוגע לקשרי העסקים עם חברת החשמל. המערכת פועלת בסביבת אבטחת מידע מתקדמת והכניסה אליה מחייבת סיסמה. לקבלת אישור כניסה לאתר, אנא מלא "טופס בקשת הצרפות לאחדר". קבלת השירות אינה כרוכה בתשלומים. המערכת תנתנק בזרה אוטומטית אחרי 3 ניסיונות התחרבות כושלים. לחידוש ההתחרבות אנא פנה [לתמיכה טכנית](#).

הפורטל מאפשר גישה למידע לקשרי העסקים עם חח"י כגון:

- מידע על מכרזים
- מידע על מכירות
- מידע על תוכניות הוצאות ל-5 שנים בקטגוריות מרכזיות
- הסמכת ספקים
- הודיעות/החלטות בהiliary התקשרות
- שירותי דיוור על מכרזים

שירותים אישיים (ממודרים)

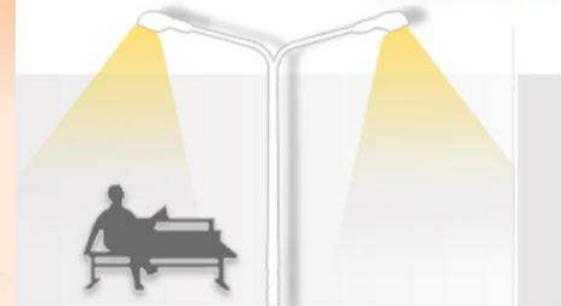
- מעקב הזמן, חשבוניות ותשלומים
- דירוג ספקים

שם משתמש:
סיסמה:

משתמש חדש | שינוי סיסמה

המשך

עקרונות אבטחת מידע
שליחת דוא"ל
תנאי השימוש באתר



משרד הכלכלה והתעשייה
מאמינים אותך



דו"ח קיימות 2013 - רקע



1. מדיניות רכש:

- המתיחסת לבטיחות וגהות, קוד אתי, ניהול איכות הסביבה, רכש מספקים קטנים ובינוניים, רכש מקומי.
- בניית מסמך אסטרטגי. מורה דרך להנהלות של האגף ומנהליו תוך הצבת שדרים ומסרים ברורים, חד משמעותם ולא מתאפשרים בתחום הערכים, כליל המשחק מול ספקים, כליל התנוגות ניהול ועוד.

2. יישום:

- ניהול ברור ושקוף לבחירת ספקים.
- הדרוכות לרכיב: אתיקה, בטיחות, אבטחת איכות, איכות סביבה וכיו"ב.
- הכרה של הספקים שהאגף פועל בעקביות שקייפות ולא שום העדפה לשפק צזה או אחר.



דו"ח קיימות 2013 (המשך)



3. ניהול ספקים:

- מנגנון דיאלוג פתוח עם הספקים (تلונות, העברת ידע וכיו"ב)
- ביצוע סקר שביעות רצון ספקים על העבודה עם חח"י (ענו כ-900 ספקים?)
- בניית מודל להערכת ודרוג ספקים לשיפור הליכי הרכש
- קביעת מדדי איכות בתהליכי בחירת ספקים ועידוד חדשות
- הסמכת ספקים
- אפס תקלות בתלונות ספקים הפוניים לבתי המשפט

4. בקרות:

- בדיקה פרואקטיבית לבדיקה שמיירת זכויות עובדים קבלן וביצוע ביקורת שכר תקופתיות
- עיבוי מנגנונים המאפשרים איתור חריגות מתנאי התקשרות
- תהליכי פרואקטיביים לגילוי שוד בהסכמים עם צד ג'
- בקרה לו"ז לתהליכי רכש על ידי ועדת המכרזים כחלק מהאסטרטגייה הניהולית.