



משרד החינוך
המינהל למדע ולטכנולוגיה

תכנית לימודים

שם התכנית: **לוגיסטיקה ושיווק**

מקצוע: **יסודות בניהול רכש**

כיתה: **י"ג**

מעודכן לספט' 2010

מהדורת ניסוי

יסודות בניהול רכש

התפיסה הרעיונית של התכנית

מחקרים רבים מצביעים על כך ששיעור הרכש מתוך סך כל המחזור העסקי עומד כל כ-50%. עובדה זו החלה לחדור לתודעת הנוגעים בדבר ומנהלים החלו להבין שהרכש הוא מקצוע מסובך ומורכב הנשען של דיסציפלינות מגוונות, וכדי להבין ולשלוט בחומר טוב יותר יש ללמוד את המקצוע.

המקצוע **יסודות בניהול רכש** מציג בפני התלמיד אספקטים ניהוליים בתחום, שהינו רחב פעילות, שהמאפיין את כולן הוא המחויבות להבטיח זרימה חלקה של משאבי החומר, דרך התחנות השונות החוצות את העולם החיצוני לארגון, מערכותיה הפנימיות והממשק עם הצרכן הסופי.

מטרות כלליות

1. הכרת והבנת עקרונות ניהול הרכש.
2. הכרת והבנת הקשרים הנכונים עם ספקים, תוך התייחסות לשיקולי כמות, מחיר, עיתוי, איכות.
3. הכרת והבנת סוגי רכש ייחודיים.
4. הבנה של היבטים חוקיים מרכזיים בניהול רכש.

מטרות אופרטיביות

עם סיום לימודיו, התלמיד:

1. יזהה ויפרש מושגים מרכזיים בתחום ניהול הרכש.
2. יבין את משמעות פונקציות ניהול הרכש בארגון ותפקידה.
3. יכיר מהו מקור נכון לרכש וכיצד לבחור בו.
4. יכיר ויבין שיקולי מחיר ברכש.
5. יכיר ויבין סוגי רכש ייחודיים.
6. יכיר ויבין יחידות עזר בניהול רכש.
7. יכיר ויבין היבטים חוקיים ברכש.

דרכי הוראה / למידה מומלצות

1. הוראה פרונטאלית.
2. ניתוח מאמרים מעיתונות מקצועית.
3. הצגת דוגמאות מיישום גישות מתקדמות בניהול רכש מתוך כנסים מקצועיים בתחומי ניהול בתפעול בארץ ובחו"ל.
4. הצגת דוגמאות מתוך יישומים ארגוניים.
5. המורה יכול להשתמש בשעות התרגול וההתנסות לצורך ניתוח דוגמאות ויישומים וקיום דיונים על ההשלכות של השיטות לתנאי הארגונים והתעשייה בישראל.

תכנים

נושאי לימוד	עיוני	התנסות	סה"כ היקף שעות
1. עקרונות בניהול הרכש	12	12	12
2. היבטים עיקריים ברכש	27		39
3. סוגי רכש ייחודיים	13		
4. יחידות עזר בניהול רכש	8		
5. מערכות תומכות לרכש	6		
6. היבטים חוקיים ברכש	6		
סה"כ	72	12	84

פירוט התכנים וחלוקת השעות המוצעת

שעות	נושאי לימוד
12	פרק 1 עקרונות בניהול רכש 1.1 מטרות הרכש 1.1.1 הגדרת האיכות הנכונה 1.1.2 הגדרת הכמות הנכונה 1.1.3 הגדרת המחיר הנכון 1.1.4 הגדרת הזמן הנכון 1.1.5 הגדרת המקור הנכון 1.2 ארגון יחידת הרכש 1.2.1 דיווחים ותקשורת ברכש 1.2.2 מקומו של הרכש בארגון 1.2.3 מאפייני הרכש 1.2.3.1 ריכוזי 1.2.3.2 ביזורי 1.2.3.3 משולב 1.3 עקרונות ניהול הרכש 1.3.1 הקשר בין מדיניות הארגון לבין תפקידי הרכש 1.3.2 תהליך הרכש לאורך חיי המוצר 1.3.3 פיקוח על הרכש 1.4 מינהל חומרים ולוגיסטיקה 1.4.1 תחומי הפעילות של מינהל החומרים 1.4.2 התפיסה הלוגיסטית הכללת 1.5 מדיניות וכללי עבודה ברכש 1.6 כללי אתיקה והתנהגות 1.6.1 ממדיניות האתית בארגון לסטנדרטים אתיים ברכש 1.6.2 אתיקה בקשרי ספק – לקוח 1.6.3 היבטים חוקיים

שעות	נושאי לימוד
39 8 8 7 9 7	פרק 2 היבטים עיקריים ברכש 2.1 שיקולים בבחירת מקורות רכש 2.1.1 מקורות הרכש 2.1.2 ספקי הרכש 2.1.3 בניית מאגר ספקים. 2.2 שיקולים בקביעת כמות הרכש 2.2.1 עקרונות ניהול מלאי 2.2.2 שיטות לניהול מלאי 2.2.3 ניהול מחסנים 2.3 שיקולים לאיכות הרכש 2.3.1 מפרטים, תקנים וסטנדרטיזציה 2.3.2 בקרת איכות 2.3.3 אבטחת איכות 2.4 שיקולים בבחירת המחיר הנכון 2.4.1 שיקולי מחיר ברכש 2.4.2 הערכת מחירי רכש 2.4.3 ניתוח ערך 2.5 שיקולים לעיתוי הרכש 2.5.1 תכנון הרכש ותקצוב 2.5.2 הזמן כגורם ייצור
	פרק 3 סוגי הזמנות רכש ייחודיים 3.1 הזמנות של נכסי הון 3.1.1 נכסי הון לסוגיהם 3.1.2 שיקולים ברכישת נכסי הון 3.1.2.1 רכישה מול חכירה 3.1.2.2 חדש מול משומש 3.2 הזמנות קטנות והדרכים לטיפול בהן 3.3 הזמנות שירותים 3.3.1 סוגי שירותים 3.3.2 חוזי שירות ומרכיביהם

שעות	נושאי לימוד
	3.4 הזמנות מיוחדות
	3.5 הזמנות בנייה
	3.5.1 סוגי הזמנות בנייה
	3.5.2 חוזה הזמנת בנייה וניהולו
	3.6 רכש בין לאומי
	3.6.1 מאפייני הרכש הבין לאומי
	3.6.2 דרכי טיפול ברכש הבין לאומי
	3.6.3 מונחי אינקוטארם ברכש הבין לאומי
	3.6.4 שיטות תשלום מסחר בין לאומי
	3.7 רכש ממשלתי ומוסדי
	3.7.1 מאפייני הרכש במגזר הציבורי
	3.7.2 מאפייני הרכש ברשויות מקומיות
	3.8 שיטות רכש מיוחדות
	3.8.1 מיקור חוץ
	3.8.2 בדיוק בזמן – JIT
	3.8.3 חוזי מסגרת
	3.8.4 בר השגה
8	פרק 4 יחידות עזר בניהול רכש
	4.1 תובלה ושינוע
	4.1.1 הקשר בין התובלה לבין הרכש
	4.1.2 אמצעי תובלה ושינוע
	4.1.3 ביטוח בתובלה ושינוע
	4.2 עודפים, פחת והנצלה והטיפול בהם
	4.3 גיוס עובדי הרכש והדרכתם
	4.3.1 בחירת מועמדים לתפקידים ביחידת הרכש
	4.3.2 קליטה, הדרכה ופיתוח עובדים
	4.3.3 תגמול והערכה

שעות	נושאי לימוד
6	פרק 5 מערכות תומכות לרכש
	5.1 ניהול ממוחשב של: הזמנות, מלאי, מחסן.
	5.2 מערכות מידע תומכות רכש
6	פרק 6 היבטים חוקיים ברכש
	6.1 שיקולים חוקיים ברכש
	6.2 חוקים שונים והשפעתם על הרכש
	6.3 חוזה הרכש
	6.3.1 ניסוח חוזה
	6.3.2 ביטול חוזה – בעיות ותרופות
84	סה"כ

מושגים עיקריים

המושג	הסבר
1. אחריות Warranty	התחייבות מבוטאת במפורש או מרומזות, לגבי אמיתות/ עובדות מסוימות בחוזה כלשהו, לתקופת זמן מוגדרת.
2. אתיקה Ethics	עניינים הנוגעים למידות מוסר, תורת המידות, כללי התנהגות רצויה של עובדי הרכש.
3. בקשה לקבלת מידע Requirement For – RFI Information	בקשה לקבלת מידע טכני או כלכלי מספק על מוצר או שירות שהרוכש מתכנן לרכוש בעתיד.
4. הצעות מתחרות Competitive Proposals	תהליך בו נשלחות בקשות להצעת מחיר למספר ספקים בנושא מסוים, ללא הליך פורמאלי של מרכז.
5. הצעת מחיר Price Proposal	הצעה של הספק לרוכש המתארת את דרישותיו לביצוע העסקה הנכונה, לרבות המחיר הנדרש.
6. חוזה Contract	הסכם הנכרת בין שני צדדים או יותר לביצוע של מערכת הבטחות הדדיות. החוזה מתקיים כאשר יש פעילות של הצעה וקיבול.
7. חוזה מסגרת Blanket Order	חוזה רכש הקובע פרטים לביצוע קנייה ומכירה כגון: מחירים, הנחות וכו' אך חסר פרטים מדויקים כגון: מועד וכמויות משיכה. חוזה זה קובע שיטת עבודה ותנאי רכש בין הספק לרוכש שיתקיימו לאורך חיי החוזה.
8. חומרי גלם Raw Materials	בדרך כלל חומרים המניעים מפעל יצרני, עלותם הכוללת גבוהה ורכישתם מחייבת תכנון ותזמון מדויק כגון: קמח ומלח במפעל מזון.
9. כפי שהוא As Is	מצב בו הטובין מוצעים לרוכש במצב "כפי שהוא".
10. לוגיסטיקה Logistics	תורת התכנון, הניהול והביצוע של תנועת אמצעים ואנשים כדי להשיג מטרה מוגדרת.
11. לוגיסטיקה עסקית Business Logistics	גישה מדעית לניהול ובקרה של מערך החומרים והשירותים בארגון, משלב ייצור הדרישה ועד להספקתם למשתמש בעלות מינימליסטית.

המושג	הסבר
12 מוצרי תשתית Infrastructure System Product	מוצרים אלה הם לרוב בעלי עלות גבוהה, רכישתם מורכבת ודורשת מומחיות כגון: מתקנים, מבנים, מכונות.
13 מוצרים קריטיים Long Lead Items	מוצרים אשר עלולים להשבית את הייצור, ולכן רכישתם מחייבת תכנון וחיפוש חלופות כגון: חלקי חילוף למכונות.
14 מוצרים שוטפים	מוצרים שזקוקים להם לפעילויות שוטפות כגון: צורכי משרד.
15 מיקור חוץ Outsourcing	גישה ניהולית לפיה נמסרות עבודות שאינן הפעילות העיקרית של הארגון לביצוע של קבלנים חיצוניים.
16 מכרז Tender	הודעה בכתב המתפרסמת לכל (מכרז פתוח), לקבוצה מסוימת (מכרז סגור), שבה מפרסם ההודעה מבקש שיגישו לו הצעות לאספקת סחורות, שירותים, ביצוע, עבודות מוגדרות וכו' כשהוא מפרט את תנאי ההשתתפות.
17 מכתב כוונה Letter Of intent	מכתב בו הרוכש מודיע לספק על כוונותיו לרכוש עימו חוזה עבודה שטרם סוכמו על תנאיו. המכתב מיועד לאפשר לספק להתארגן לקראת ביצוע העבודה העתידית.
18 מנהל חומרים Material Management	שיטת ניהול המעמידה את כל הפונקציות המטפלות בחומר במפעל, משלב הדרישה ועד גמר הייצור, תחת אחריות של ישות אחת.
19 מנהל לוגיסטי (Logistics Management)	שיטת ניהול המעמידה את כל הפונקציות המטפלות בחומר במפעל, משלב הדרישה ועד לסוף חייו של הפריט, לאחר שימוש הלקוח בו.
20 מפרט (Specification)	מסמך המתאר את כל תכונותיו של מוצר או שירות. (מידות, משקלים, צבעים, חומרים וכו').
21 נהלים (Regulations)	אוסף כללים המתארים את מדיניות ההנהלה בנושא הנדון.
22 ניתוח מחירים (Price Analysis)	השוואת המחיר של פריט מסוים למחירי פריטים דומים או זהים.

המושג	הסבר
23 ניתוח עלויות (Cost Analysis)	בדיקה מפורטת של הצעת ספק הנוגעת לעלויות רלוונטיות לייצור הפריט, שיטת ייצור, התשומות הנחוצות וכו' במטרה לוודא סבירות המחיר.
24 ניתוח ערך (Value Analysis)	סקירת הפעילויות שאמורה להתבצע בפריט מסוים, במטרה ליצור בדרך זולה יותר. זאת לאחר שהוא כבר יוצר בדרך מסוימת ומחירו ידוע.
25 ספק יחיד (Sole Source)	ספק שרק אצלו ניתן להשיג פריט מסוים ואין בשוק אחר.
26 ספק נדרש (Single Vendor)	ספק שהצרכן מבקש לרכוש רק אצלו למרות שישנם אחרים בשוק.
27 פעולות רכש (Purchasing Activities)	כל הפעולות המתייחסות לביצוע רכישה.
28 רכש (Purchasing)	מציאה וקנייה של חומרים ושירותים, באיכות הדרושה, בכמות הדרושה במחיר המתאים, ממקור מתאים ובזמן הדרוש.
29 רכש גומלין (Offset, Buyback)	רכש המבוצע בתמורה לרכש הצד השני אצל הראשון.

ביבליוגרפיה

1. חי, שאול, יצחקוב, אלי. 1995. **לוגיסטיקה בעסקים**. הוצאת המכון לפריון העבודה והרווחה
2. לביא צבי, 2001. **ניהול רכש הלכה למעשה**. משרד הביטחון הוצאה לאור.