

תוכן עניינים

3.....	מבוא
5.....	סקר ספרות
9.....	הצעת המחקר
10.....	סיכום
11.....	ביבליוגרפיה

מבוא

מערכות ניהול משאבי הארגון (ERP-Enterprise Resources Planning) הפכו בשנים האחרונות לחלק מהותי וחשוב במערך התעשייה והייצור העולמי. מערכות אלו מותקנות ביותר ויותר חברות בתחומים שונים של תעשייה ושירותים, חברות ציבוריות ומגננטים ממשלתיים. יתרונות המערכת מתבטאים ביצירת אחידות בפעילויות הארגון, זרימת מידע חופשית בין המחלקות והפעילויות השונות, שקיפות למשתמשים ברמות השונות וקיצור הליכים במערך שרשרת האספקה. כמו כן מאפשרת המערכת בקרה וניתוח תקופתי או בזמן אמת ועל ידי כך מאפשרת לחברה לבחון ולהגיב במהירות ויעילות למצבים משתנים בשוק. (Lipaj, 2013)

הטמעתה של מערכת ERP בארגון הנה פרויקט מורכב, עתיר עלויות וזמן יישום ארוך. מעבר לתכנון המקדים, נדרשת הבנה מעמיקה של יכולות המערכת והתאמתה לתרבות הארגון ולאחר היישום נדרשת תשומת לב לשלב הפעילות השוטפת להבטיח שימוש נכון ויצב על ידי המשתמשים ברמות השונות ומניעת הפיכתה מפתרון לנטל לארגון. (Lipaj, 2013).

על החברה

חברת טויוטה הינה אחד ממותגי הרכב המובילים בעולם. החברה הוקמה בשנת 1937 וכיום מיוצרים בחמש יבשות ונמכרים ביותר מ 170 מדינות. החברה מייצרת רכבים פרטיים, רכבי שטח (SUV), טנדרים קלים ומשאיות. אחד מהמותגים המובילים של החברה הינו רכב היברידי המנצל שימוש משולב בהנעה חשמלית והנעת בנזין רגילה לצורך חיסכון בדלק וצמצום זיהום האוויר וזאת כחלק ממדיניות מוצהרת של החברה להפחתת הפליטות וההשפעה על הסביבה ממכוניותיה. הדגם הראשון יוצר ב 1997 ומאז נמכרו יותר משבעה מיליון מכוניות היברידיות ברחבי העולם. הדגם ההיברידי המוביל של החברה הינו ה"טויוטה פריוס". הדגם הנמכר ביותר של החברה הינו דגם ה"קורולה" ממנו נמכרו עד היום מעל 40 מיליון מכוניות ברחבי העולם.

שיטת הייצור של החברה בכל מפעליה בעולם מתבססת על שתי תורות מרכזיות – הראשונה הינה ייצור בדיוק בזמן (JIT-Just in Time), והשנייה הינה שיטת ה"אוטומציה עם מגע יד אדם" (JIDOKA) אשר מאפשרת מעורבות עובדים לעצירת קו הייצור האוטומטי וטיפול בכל מקרה שמתגלית חריגה או תקלה, ללא צורך בהמתנה להחלטת מנהל. (אתר חברת "יוניון מוטורס").

סוכנות השיווק הרשמית של חברת טויוטה בישראל הינה חברת "יוניון מוטורס" שהוקמה בשנת 1991 והיא חלק מקבוצת חברות בשם "יוניון גרופ" הנמצאת בבעלות איש העסקים ג'ורג' חורש ולה כיום 28 סוכנויות משנה סניפי מכירה בבעלות אנשי עסקים פרטיים ברחבי הארץ. חברה זאת נמנית היום עם שלושת היבואנים המובילים בארץ. אחד התחומים הייחודיים של החברה בארץ, כחלק ממדיניות החברה העולמית הינו הנושא של השפעה על הסביבה, חברת יוניון מוטורס הינה חברת הרכבים הראשונה בארץ שקיבלה את תקן הגנת הסביבה (ISO-14001) והראשונה מבין חברות יבוא הרכבים בארץ שבקטלוג שלה צוינו רמות פליטות ה CO2 לכל אחד מהדגמים. (אתר "יוניון מוטורס").

בשנת 2013 נמכרו בארץ למעלה מ 20,000 רכבים פרטיים של טויוטה ובשנת 2014 נמכרו קרוב ל 25,000 רכבים פרטיים. סה"כ כ 15% מכלל מכירת הרכב הפרטי בארץ. מספרים אלו

סקר ספרות

Tsai (2011), בוחן במאמרו את התועלת והיתרון בהתקנת מערכת ERP בארגון, כאשר ההתמקדות הינה בקשר בין ניהול התפעול ומערכת ה-ERP. שיפור המידע היוצא והכנס לארגון לפני ואחרי התקנת המערכת. וההשפעה של מערכת ה-ERP על המודולים השונים של התפעול בארגון.

מערכת ה-ERP מייצרת אינטגרציה ואחידות במחלקות השונות בארגון כולל הייצור, מכירות אספקת ותזמון חומרי גלם, בקרת איכות, כספים והנהלת חשבונות, אינפורמצית המידע והנהלה. זרימת המידע הקלה והאחידה בין המחלקות השונות משפרת את תהליכי הניהול הפנימיים בתוך החברה ומייעלת את השירות ללקוח. כדוגמא ניתן תהליך הפקת הזמנה ללקוח, כאשר לפני הכנסת מערכת ה-ERP נדרשה בדיקה בנפרד של המחסן לאיתור במלאי, בדיקה על ידי הייצור להתאמה לתוכנית הייצור, בדיקה על ידי מחלקת הלוגיסטיקה ועוד. כל הבדיקות האלו בוצעו בנפרד ויצרו עיכוב משמעותי בתהליך ההזמנה, בעוד שדרך מערכת ה-ERP המידע זורם ונגיש לכל הפונקציות לאישור (או דחייה ועדכון) מיידיים במקביל. מעבר לכך המערכת מייצרת מאגר מידע ברמה הכלל חברתית המאפשר ניתוח שווקים ומכירות באזורים שונים בזמן אמת והצפת בעיות של אספקה או איכות בזמן מינימלי כדי לאפשר החלטות וטיפול מהירים. יתרונות נוספים המוצגים כתוצאה מהטמעת מערכת ה-ERP, הינם אחזקת מלאי המתאים לדרישות האספקה אל מול יכולות הייצור ועל ידי כך מניעת אחזקת מלאי עודף או בחוסר, מה שמביא להוצאות מיותרות. כמו כן ניהול חשבונות בהתאם לאספקה המונע עיכובים בתשלומים הן ללקוחות והן לספקים.

המחקר בוצע על 59 חברות מענפים שונים בטאיוואן שיישמו מערכות ERP בין השנים 1998 ל 2003, המדדים שנבדקו הינם יחס ההכנסות וההוצאות (לפני ואחרי מס) לפני הכנסת ויישום מערכת ה-ERP ולאחריה (בתקופה של 4 שנים אחרי יישום המערכת).

ממצאים מעידים על כך שיחס ההכנסות/הוצאות באירגון עולה באופן משמעותי לאחר הכנסת המערכת. זמני הוצאת חשבונות וקבלת כספים מתקצרים, ירידה ברמות המלאי במחסני החברות וקיצור זמני אספקה. חברות שיישמו את המערכת נמצאו כעדיפות בכל התחומים הללו על פני חברות שלא בצעו יישום זה. בנוסף ממליץ המאמר על שימוש במערכות ERP של חברות בעלות ניסיון רב בהתקנות ויישומים ברחבי העולם (כגון SAP ו-ORACLE) על מנת לפשט ככל הניתן את תהליך ההגדרה ותהליכי היישום המורכבים של המערכת.

מאמרו של Lipaj (2013) בוחן את ההשפעות והתועלות של התקנת מערכות מידע

(Information Systems) באירגונים שונים על ידי איסוף ועיבוד מידע מחקרי בנושא. בשלב ראשון מציג המאמר באופן כללי את הנושא של מערכות מידע בארגון ואת תפקידן ההולך וגובר בשנים האחרונות, במיוחד לאור הדינמיות הגוברת והולכת של השוק העסקי והצורך לעבד מידע ולהגיב במהירות רבה מאד למצבים משתנים. מערכת המידע ממוקמת, לפי המחברים לאחר שלב יישום האסטרטגיה. עיבוד הנתונים כתוצאה מביצוע האסטרטגיה משליך על יכולותיה העסקיות של החברה ומתורגמת שוב לשינוי או עידכון באסטרטגיה.

באופן כללי מחלק המאמר את מערכות המידע לחמש קטגוריות מרכזיות: מערכות מידע

משרדיות (OIS-Office Information System), מערכות לעיבוד העברות כספיות (TIS-