

ניהול סיכוני שרשרת אספקה, ביטוח וציות (90 יום) תבנית עבודה לדירקטוריון | מבית AUREN ישראל

למי זה מתאים

דירקטוריון, מנכ"ל/ית, סמנכ"ל/ית כספים (CFO מנהל כספים ראשי), תפעול (COO מנהל תפעול ראשי), רכש, סיכונים, יועמ"ש, ומנהלי פעילות בינלאומית.

מטרת הדיון (30 דקות)

להחליט אם החשיפה של החברה לאירועים סביב גרינלנד/הארקטי היא נמוכה/בינונית/גבוהה, ולאשר תכנית פעולה ל-90 יום: מיפוי חשיפות, עדכון חוזים, בדיקת ביטוח וציות, ותכנון תרחישים.

א. תקציר למנהלים (למילוי לפני הישיבה – 5 דקות)

(1) מה בדיוק השתנה עכשיו? (משפט-שניים)

(2) למה זה רלוונטי לחברה שלנו? (בחרי 2-3)

- ☐ תלות בחומרים/רכיבים קריטיים
- ☐ תלות בספקים באסיה / אירופה / צפון אמריקה
- ☐ חשיפה לביטוח ימי / הובלה / מטענים
- ☐ חשיפה לציות וסנקציות (Sanctions – סנקציות)
- ☐ פעילות בינלאומית רגישה לרגולציה/רישוי
- ☐ אחר: _____

(3) רמת דחיפות (הערכת הנהלה)

☐ 3-0 חודשים ☐ 12-3 חודשים ☐ "מעקב בלבד"

ב. מפת חשיפות מהירה (10 דקות)

(1) תלות בחומרים/רכיבים קריטיים

סמנו את רמת החשיפה של החברה:

A. קיימת תלות גבוהה ברכיב/חומר שאין לו חלופה מהירה

☐ כן ☐ לא ☐ לא ידוע (דורש מיפוי)

B. התלות נמצאת גם אצל ספקי משנה (Tier-2/Tier-3 – ספקים ברמה 2/3, לא הספק הישיר)

☐ כן ☐ לא ☐ לא ידוע (דורש מיפוי)

C. צוואר הבקבוק הוא בשלב ביניים בשרשרת (עיבוד, התאמה רגולטורית, בדיקות איכות, רישוי, או

קיבולת ייצור) ולא ברכישה עצמה.

☐ כן ☐ לא ☐ לא ידוע (דורש בדיקה)

Member of



Alliance of
independent firms

(2) תלות בלוגיסטיקה ובביטוח

A. חלק מהסחורות/רכיבים מגיעים במסלולים רגישים או עם שוק ביטוח "קשוח"

☐ כן ☐ לא ☐ לא ידוע

B. קיימת אפשרות לשינוי נתיב/שינוע חלופי ללא פגיעה משמעותית

☐ כן ☐ לא ☐ לא ידוע

(3) חשיפה לציות וסנקציות

A. יש צורך בבדיקות מקור/שרשרת צדדים מוגברת (KYC/KYCC – בדיקת זהות צדדים בעסקה)

☐ כן ☐ לא ☐ לא ידוע

B. לבנקים/מבטחים יש דרישות תיעוד שעלולות לעכב עסקאות

☐ כן ☐ לא ☐ לא ידוע

ג. שאלות דירקטוריון (10–15 דקות)

להקריא ולענות "כן/לא/לא ידוע". כל "לא ידוע" הופך למשימה ב-90 יום.

1. האם יש לנו רשימת Top-20 רכיבים/חומרים שעוצרים ייצור אם חסרים?

2. האם אנחנו יודעים מקור + מדינת עיבוד (Processing) לכל אחד?

3. האם קיימות חלופות אספקה אמיתיות (Dual sourcing – שני מקורות עצמאיים)?

4. האם חוזי הספקים כוללים:

○ Force majeure (כוח עליון)

○ Sanctions clause (סעיף סנקציות)

○ מנגנון התאמת מחיר (Price adjustment)

○ התחייבויות זמן אספקה (Lead time)

5. האם קיימת תמונת מצב של מלאי ביטחון (Safety stock – מלאי ביטחון) לרכיבים קריטיים?

6. האם הביטוח מכסה תרחישי "תנודתיות/שיבוש" או שיש החרגות שחשוב להכיר?

7. האם קיימת מדיניות בדיקת צדדים מוגברת (Due diligence – בדיקת נאותות) לשילוח ימי, בעלות, דגלים וספקי ביניים?

8. האם יש מנגנון "אותות מוקדמים" (Signals – אינדיקטורים מוקדמים) שמדווח רבעונית לדירקטוריון?

Member of



Alliance of
independent firms

ד. החלטות ל-90 יום (תכנית פעולה מאושרת)

מטרה: לסגור את ה"לא ידוע" ולהפוך אותו לניהול.

1) משימות חובה (חודש ראשון)

- ☐ מיפוי Tier-2/Tier-3 (ספקי משנה) עבור Top-20 רכיבים
- ☐ איסוף נתוני מקור + Processing (עיבוד)
- ☐ בדיקת חוזים: Force majeure / Sanctions clause / Lead time
- ☐ שיחת בדיקה עם ברוקר/מבטח: החרגות, פרמיות, וטריגרים לעליית מחיר

2) משימות לחודש 2-3

- ☐ בניית חלופות (Dual sourcing / חלופות חומר/תכן)
- ☐ קביעת מדיניות מלאי ביטחון לרכיבים קריטיים
- ☐ בניית "דשבורד Signals" רבעוני לדירקטוריון
- ☐ תרחישים לתמחור: "רגיעה" / תנודתיות / שיבוש" + טריגרים להפעלה

3) בעלות ולוחות זמנים

בעל/ת הבית (Owner – אחראי/ת ביצוע): _____

דד-ליין (Deadline – מועד יעד): _____

דיווח לדירקטוריון: ☐ חודשי ☐ רבעוני ☐ אחר: _____

ה. מדד סיכון קצר (לסיכום הישיבה)

סכמו את רמת הסיכון העסקי הנוכחית:

- חשיפה תפעולית: ☐ נמוכה ☐ בינונית ☐ גבוהה
- חשיפה חוזית/מסחרית: ☐ נמוכה ☐ בינונית ☐ גבוהה
- חשיפה ביטוח/לוגיסטיקה: ☐ נמוכה ☐ בינונית ☐ גבוהה
- חשיפה ציוד/סנקציות: ☐ נמוכה ☐ בינונית ☐ גבוהה

החלטת דירקטוריון:

- ☐ להיכנס לתכנית 90 יום ☐ מעקב בלבד ☐ דיון המשך בעוד _____ שבועות

Member of