מחלבה עם טעם אחר

תעודת הוקרה על מפעל חיים הוענקה לאחרונה בכנסת למחלבת יטבתה, בבעלות משותפת של קיבוץ יטבתה ושטראוס. ההוקרה ניתנה על ידי הרשות לעסקים קטנים ובינוניים, ביום העסקים הקטנים והבינוניים בכנסת. ההערכה היא על מחלבה קטנה ופריפריאלית, שהפכה במרוצת השנים, מרעיון קצת הזוי, לאחד מ-30 המותגים החזקים במשק, ובכך היא מהווה מודל לחיקוי לעסקים קטנים רבים

ינון – מנהל המחלבה

מחלבת יטבתה מהווה את ליבם הפועם של ההתיישבות בערבה וענף החלב, שפרוס על פני כל היישובים בדרום הרחוק. מאז תחילת שנות השישים ועד היום המחלבה מתפתחת בצורה מרשימה וגם כיום היא רוצה עוד חלב, כדי לספק את הביקושים לתוצרת הטעימה שלה.

בכל השנים, סקרנה ההתיישבות בערבה את דמיונם של חברי הענף בצפון: כיצד חיים שם? איך מתפתחת המחלבה? מי הם המשוגעים שמוכנים לעבוד בתנאי חום כמו בערבה? ועוד שאלות.

יעקב עצמון, פעיל ענף החלב, ועורך "משק הבקר" בשנות ה-60, ביקר בקיבוץ הצעיר כ-40 ק"מ צפונית לאילת. נרגש היה ליצירה החדשה שעלתה על הקרקע, באזור כל כך קשה:

"על סמך מה שהושג עד עתה יש יסוד מספיק להרחבת הענף, ואין כל ספק, שמשק יטבתא רשאי להטיל על עצמו את המשימה לספק לאילת את 1,200 הליטרים של חלב, הדרושים לעיר זו כיום, ולא יהיה עוד צורך בטלטול חלב השתייה ותוצרת נוזלית, לאורך דרך של מאות קילומטרים. ואף על פי, שענף הבקר לחלב בארץ, כאילו נתון במצב של "משבר" ברחבי הארץ, הרי יש לקוות שבמשק יטבתא, ישנם הסיכויים להופכו לענף רנטבילי ביותר, אם תוקדש תשומת לב מיוחדת לביצוע תקין של שיווק התנובה בשוק החדש הזה, באילת, שעדיין הוא בראשית התפתחותו והתארגנותו. נסיים אפוא בברכה שיטבתא אף היא תיכלל בגבולות הארץ זבת החלב" ("וגבעות יטבתא תלכנה חלב" – יעקב עצמון, משק הבקר והחלב, חוברת 39, 1960).

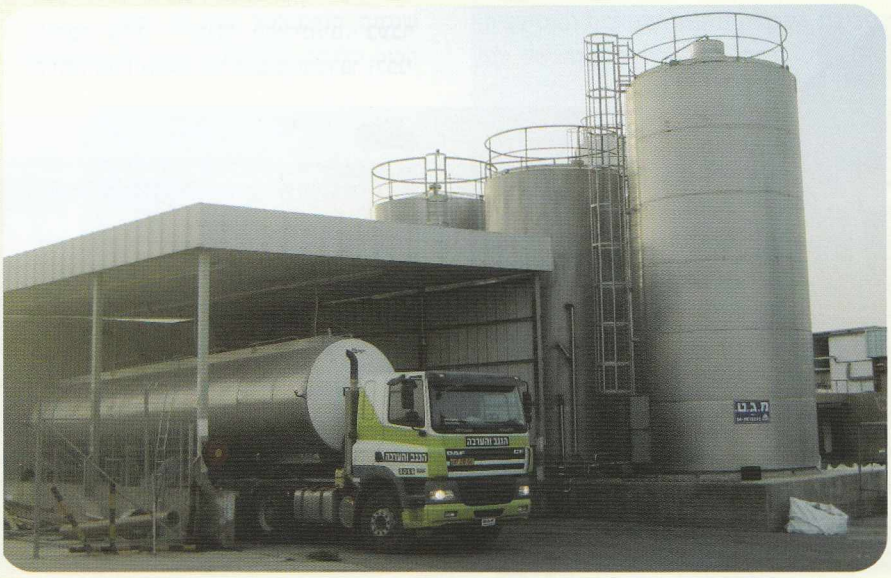
הביקושים גדלו בהתאם לגידול האוכלוסייה, אך כיוון שמחירי תחליפי החלב עלו, עלה גם הביקוש לחלב מקומי. וזה השינוי הגדול - אם פעם, היה צריך מכסות כדי להגן על תוצרת הארץ, היום השוק הוא שעושה את זה

כעבור שנים, במלאות 20 שנה למחלבה, ארגנו חגיגות והזמינו את כל אנשי הענף שברכו בחום את היזמים והמובילים. לחגיגות צורף דף רקע להקמת המחלבה ושם כתוב:

"בשנים הראשונות עיקר הפרנסה בגידול ירקות חורף, אשר קיבלו מחירי שיא בשווקים. עם חלוף השנים וגידול במספר החברים הודגש הצורך בהקמת ענפים נוספים.

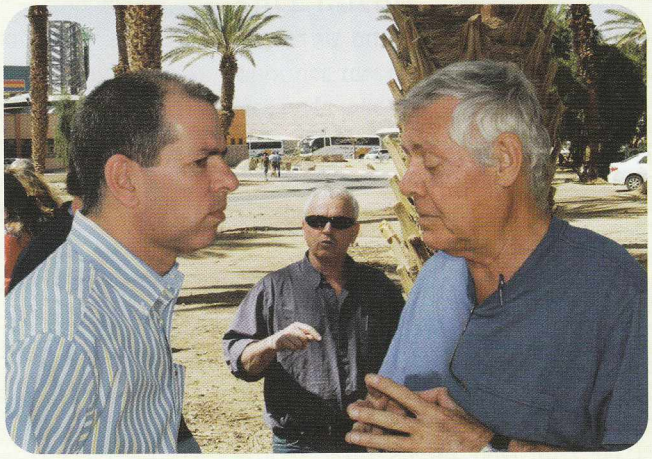
היה קיים עדר פרות לבשר, על בסיס טבעי דל ביותר והוחלט להחליפו בעדר פרות לחלב, על בסיס מזון מרוכז מיובא וגידולי מספוא בהשקיה. המרחק הרב מריכוזי האוכלוסייה והדרך המשובשת צפונה, חייבו פתרונות לא שגרתיים לייצור ולעיבוד החלב.

*בעזרתו ובעידודו של **משה הס** מחולדה, ששימש מלווה משקי ליטבתה, נתקבל הרעיון להקים מחלבה, שתעבד תוצרת חלב ותשווק את מוצריה לאילת, עיר שהכול ניבאו לה גידול*



קבלת חלב במחלבה

שיחה עם ינון ניר - מנכ"ל מחלבת יטבתה



ינון עם מישל בן ויס משטראוס

אירוע מצנחי הרחיפה ביוטבתה

מהיר ועתיד מזהיר.

*המשימה הכבדה הוטלה על חברנו **אורי חורזו** ז"ל, שהיה הרוח החיה בתכנון, בביצוע ובהפעלת המחלבה. כיום הכול נראה כל כך טבעי, אבל אז, ב-1960, החלטה על הקמת מחלבה בלב המדבר ועמידה בביצוע, היו דברים קשים שאינם ניתנים לתיאור. רק אדם בעל חזון, ביטחון, כושר שכנוע וביצוע, יכול היה להרים את המעמסה הכבדה הזאת. כזה היה אורי חורזו.*

הקמת המחלבה ומדיניות הפיתוח - מחלבת יטבתה נוסדה בשנת 1962. בשנותיה הראשונות עיבדה 300-500 אלף ליטר חלב בשנה, לצרכי השוק באילת בלבד. סל המוצרים היה מצומצם וכלל חלב שתייה, שוקו, מוקה, לבן, אשל ושמנת. מספר העובדים היה מצומצם אף הוא, כארבעה חברים, האווירה הייתה משפחתית ואיכות המוצרים גבוהה.

המחלבה תעבד ותשווק בשנת 1983 כ-8.5 מיליון ליטר חלב, רפתות האזור ייצרו בשנה זו כ-13.0 מיליון ליטר ובתכנית המחלבה לעבד בעתיד את כל החלב המיוצר בערבה" (מתוך חוברת שהוכנה ביטבתה לחגיגות 20 שנה למחלבה).

בערבה רוב היישובים יותר צעירים, מדיניות השותפויות שבה קבעו מרחק של עד 60 ק"מ, מובילה לכך שאף יצרן בערבה לא יכול להתאחד עם יצרן מהצפון. מחלבת יטבתה ממשיכה להתפתח ולצרוך חלב ולא מקבלים חלב גולמי מהאזורים הקרובים אלינו. וכך, אנחנו מגיעים לרביבים שהמרחק שלה הוא 170 ק"מ. כמו-גם, טללים, רפת טנא וחוות שחפים

ינון, כפעיל עם ניסיון רב בענף החלב, איך אתה מנתח את השינויים הגדולים שקרו בענף, בשנתיים האחרונות ואיך זה משפיע על התנהגות היצרנים?

ינון ניר נמנה על קבוצת החלוצים שעלו לראשונה להיאחזות בעין רדיאן, עבד גם ברפת ושנים רבות ממשיך לעשות תורנות חליבה בסופי שבוע. ינון בן 70 וכבר 10 שנים מנהל את המחלבה במסירות ובאהבה. הרבה מן ההצלחה של המחלבה, נזקף לזכות אישיותו ולזכות שיטות הניהול המשתפות שלו.

"בשנת 2007 חל שינוי בענף החלב בעולם שלא נחזה. השינוי נובע בעיקר מעלייה רצינית בעלות ייצור החלב שהשפיעה על מחיר החלב. השינוי הזה הוא הזדמנות לעשות חשיבה על כל נושאי החלב בארץ, עברנו ממדיניות של עודפי חלב למצב של מחסור.

מועצת החלב נקטה במדיניות נכונה בהבטחה של 90% ממחיר המטרה. המחלבות השתמשו בכל החלב והם יקבלו קרוב ל- 100%.

הביקושים גדלו בהתאם לגידול האוכלוסייה, אך כיוון שמחירי תחליפי החלב עלו, עלה גם הביקוש לחלב מקומי. וזה השינוי הגדול - אם פעם, היה צריך מכסות כדי להגן על תוצרת הארץ, היום השוק הוא שעושה את זה.

נוסיף את סין שמתעוררת בכל התחומים וגם בחלב והם אכן, מגדילים גם את הרפת. יש בצורת באוסטרליה, שהיא יצואנית גדולה, וזה האיץ את עליית המחירים. אם נחזור לארץ, יש כאן הזדמנות .

ב-2008 משק החלב עומד בפני סכנה - הגדילו את ייצור החלב עם מינימום השקעות, ציפוף הפרות יכול להשפיע לרעה והיצרנים שעומדים בפני החלטות רציניות, יצטרכו להשקיע וקיימת אי ודאות גדולה. אני מציע לכולם להיזהר ולחשוב הרבה לפני שמשקיעים, אם כי, יש מקום לייצר יותר חלב. רואים שהתחליפים בירידה זה מושפע מהפוליטיקה האמריקאית, ששם יש הרבה רפתות שמפסידות, מוכרות חלב בזול ולאט ימכרו פרות, עד שיהיה איזון. המחלבות שם עושות בעיקר תחליפי חלב.

הכלל הוא שההשקעה צריכה להיות בגובה המכסה.

מדיניות התכנון בענף בנויה על מנגנון קבוע ומוסכם של חלוקת תוספת מכסות ליצרנים. איך מדיניות זו משפיעה על משקי הערבה ועל מחלבת יטבתה, שצומחת מהר יותר מהמחלבות האחרות?

בישראל יש מכסה ארצית - בגלל סיבות

פוליטיות, בעיקר, רוב הגידול מחולק בשיעור שווה לכולם. הפער באחוזים בין היצרנים נשמר, אך הפער בכמות הולך וגדל. בערבה רוב היישובים יותר צעירים, מדיניות השותפויות שבה קבעו מרחק של עד 60 ק"מ, מובילה לכך שאף יצרן בערבה לא יכול להתאחד עם יצרן מהצפון. מחלבת יטבתה ממשיכה להתפתח ולצרוך חלב ולא מקבלים חלב גולמי מהאזורים הקרובים אלינו. וכך, אנחנו מגיעים לרביבים שהמרחק שלה הוא 170 ק"מ. כמו-גם, טללים, רפת טנא וחוות שחפים.

על פי התכנית שלנו, נמשיך לצמוח בקצב של כ-10% בשנה, נצטרך כ- 3 מ' ליטר נוספים בכל שנה ונצטרך להתרוצץ למרחקים גדולים ומחיר ההובלה היקר, יפגע בכושר התחרות שלנו. ולכן בשנים כאלה, שישנה הגדלה בייצור החלב, זו הזדמנות לעשות שינוי גם בפרופורציות בחלוקת המכסות.

הצענו למשרד החקלאות (נייר איציק בן דוד): כמו שיש לרפת המשפחתית גבול עליון. מציעים לחלק שווה 80% מתוספת המכסה ו-20% להשאיר למדיניות המשרד. החלוקה הזו תאפשר שינוי אמתי וצריך לקבוע תקרה למכסות, כדי לאפשר ליצרנים צעירים וקטנים לגדול. צריך להוריד את המגבלה של 60 ק"מ לשותפויות וזה יאפשר להוריד חלב ע"י הסכמים מרצון.

הרפת היא מקור פרנסה חשוב ואנחנו מצפים מהמדינה לעזור למתיישבים וגם להבטיח מלוא האספקה למחלבה. ערדג, שהיה מקור פרנסה חשוב בערבה, נסגר וירד מהאזור.

גדי רוזנטל מחברת "צנובר", עשה עבודה גדולה והמליץ על העברת חלב למשקי הערבה.

עשר שנות שותפות עם שטראוס עברו מהר, מה עשתה השותפות הזו למחלבת יטבתה?

השותפות עם שטראוס עשתה טוב למחלבה - 50:50 עם שליטה של שטראוס. יטבתה היא חלק מקבוצת שטראוס. כווני ההתפתחות הם להמשיך במיקוד בחלב ובמשקאות חלב. מביאים מוצרי פרימיום.

תמיד יותר קל לקבל החלטות לבד. אבל הגב, הידע, הסיוע המקצועי והיתרונות של שותפות עם חברה גלובלית כמו שטראוס, מחפים על הקשיים. אני חושב שהקושי טמון בעיקר באחריות לעמוד ביעדים ובתקציבים. עמידה ביעדים גורמת למתח גדול, אבל אני שמח לומר לך שאנחנו עומדים בהם וזוכים להוקרה נאה משטראוס. מערכת היחסים שלנו עם שטראוס - עם המשפחה ועם החברה - בנויה על אמון. אני לא יודע מבחינה סטטיסטית כמה מיזוגים ושותפויות מצליחים, אבל נדמה לי שאם אנחנו יחד עשר שנים, אז אנחנו בכוון הנכון.

מקווים שיחד עם אנשי שטראוס נגדיל את ייצור החלב בדרום, כי זו המגבלה להגדלת השיווק של המחלבה וזה מתבטא בעיקר בקיץ מאז ומתמיד, לא קפצנו מעל הפופיק. המחלבה צמחה עם הביקושים. פרצנו בהדרגה מגבולות אילת לבאר-שבע, אחר-כך למרכז הארץ ובסוף לצפון הארץ. בתחילת שנות ה-90 השגנו פריסה ארצית. באותן שנים קרה לנו עוד משהו, הבנו שהעולם משתנה ושאין מקום לקטנים. הבנו שאנחנו חייבים לחפש שותף אסטרטגי. ניסינו עם תנובה ובסוף סגרנו עם שטראוס.

באותן שנים קרה לנו עוד משהו, הבנו שהעולם משתנה ושאין מקום לקטנים. הבנו שאנחנו חייבים לחפש שותף אסטרטגי. ניסינו עם תנובה ובסוף סגרנו עם שטראוס

יש במחלבה 130 עובדים שמהם 60 חברים, רוב השכירים מגיעים מאילת ואנחנו מתנים שגם בעלי המקצוע יגורו באזור, על אף הקושי להשיג דירות כי הכול מלא בקיבוצים. עובדים, שמגיעים ממרכז הארץ, מעוניינים גם לחיות בדרך חיים אחרת, אנחנו משכנים במשקי הסביבה. חוץ מיטבתה, כמעט אף אחד לא בונה, ויטבתה קולטת לחברות. באר אורה הוא יישוב קהילתי חדש שהכול מאוכלס בו וכך יש מגבלה גדולה בקליטת עובדים, שגם יגורו בסביבה.

השנה קלטנו 51 מ' ליטר חלב (לפני 25 שנה נקלטו במחלבה 8.5 מיליון ליטר), מתוך זה 18 מ' מרמת הנגב והשאר מהערבה. היקף קליטת החלב בקיץ אקוטי מאוד. מעודדים את היצרנים להעביר חלב לקיץ וליישר את העקומה. בתחילת השנה יש חריגה של 14% אחרי הגדלת המכסה. אנחנו מייבשים את החלב של הרחוקים ומשתמשים באבקת חלב.

גרף המכירות עלה בהתמדה ויגיע בשנת 2008 לכ-370 מיליון שקל.

מה שיעור השימוש באבקת חלב מיובאת יש במוצרי יטבתה ואיזה רגישות יש לעליית מחירי החלב הגולמי?

ביטבתה יש מחויבות לרשום על חלב מיובא שהוא חלב נכרי ולא ישראלי. קיבלנו החלטה שכל החלב יהיה "חלב ישראל". זה אומר שלא נשתמש בתחליפים שאינם מחלב ישראלי, כולל אבקות. ולכן החלב העודף הוא כלי טוב להשיג אבקת חלב ישראל, שהיא 1,000 דולר יותר יקרה מחלב מאירופה. בקיץ אין לנו מספיק חלב ולכן לא מספקים את מלוא הביקוש בשוק.

בבג"צ שהיה לאחרונה, הייתה פסיקה נגד שלושת המחלבות הגדולות וגם האחרות יצטרכו לרשום את סוג החלב (חלב נכרי). המחלבות האחרות לוקחות פחות מ-40% וכנראה שמשלימות מחו"ל.

מחירים - יש מחלוקת, באיזה מידה, העליות משפיעות על הביקושים. אני חושב שזה לא משפיע, כי כל המוצרים מתייקרים. הבעיה היא המדיניות, שכל 3 חודשים משנים את המחיר ולנו קשה לשנות את המחירים בשוק ומבחינת תפיסת הצרכנים, זו התייקרות - רצוי לעשות זאת פעם בשנה, כולל יריה קדימה בהערכת ההתייקרויות. אם הביקושים ירדו, היצרן הוא שיפסיד.

עליות המחירים התכופות מקשות על השיווק. אני לא אעלה מחירים 4 פעמים בשנה וצריך להתאמץ שהמחירים לא יעלו.

האיכות חשובה מאוד. אנחנו משלמים 1.5% חלב מעולה מתחת ל-10,000 חיידקים, יש כ-60% מהחלב מעולה יטבתה, הבדיקות נערכות בקיסריה, כמו כולם. הוצאנו קרוב למיליון שקל כדי לעודד איכות. מצטייני 2007 הם: רפת רן, חוות שחפים, רפת סמר ודני הדס מפארן.

בתאים סומטיים הפרס הוא למי שמגיע מתחת ל-150 אלף. האיכות מבחינתנו היא החיידקים והתאים הסומטיים והיא משפיעה בעיקר בגבינות.

במחלבת יטבתה יש שימוש מרבי בחלב ישראלי, בזכות תמהיל המוצרים. החלב מגיע ישירות מהרפת ולרוב היצרנים אין כושר אחסון מספק.

השונות בין המשקים היא ענקית והנושא המרכזי הוא הניהול. ■