

הי איון החוברת

אלי מידן - אמבר

מרכזי המזון האזורים הפכו, זה מכבר, להיות תופעת קבע בדפוסי העבודה של הרפת הישראלית. עוד לפני כמה עשורים הוקמו מרכזי מזון במושבים ולמעשה "הצילו" את הרפת המשפחתית. בהמשך, גם רפתות שיתופיות ראו את היתרונות במעבר לקבלת מזון מוכן ממרכז מזון אזורי, מקצועי ויומיומי.

אלי מידן מנהל את "מרכזי מזון אמבר" שהפכו לכוח הגדול והחזק במגוון מרכזי המזון האזוריים, ויש להם השפעה רבה על התנהלות תחום ההזנה בישראל. בחוברות הבאות נביא את סיפורם של מרכזי מזון נוספים

עם ההצלחה נוצרו מגעים עם מרכז מזון נוסף והבא היה שותפות "אמץ בר" בעמק חפר שנמצא בבעלות הרפתנים. העסקה משולשת עם הרפתנים והאגודה במושב אמץ. 4-5 קיבוצים מאזור גרנות התחילו לקנות בלילים באתר האזורי.

בהמשך היה קשר עם שער העמקים וגבע ובניית אתרים נוספים. לפני שלוש שנים החלטנו לתאגד את הפעילות של מרכזי המזון ולהפריד אותה ממכון התערוכות - "מרכזי מזון אמבר".

איך נראית ההתארגנות של גוף, עם כמה מרכזי מזון אזוריים, מורכבות של מגעים עם רפתנים בחלוקת מזון יומיומית, ששום דבר לא יחסר?

לאמבר יש כיום 8 אתרים: אליעד, כפר יחזקאל, גבע, שער העמקים, בארות יצחק, מגן, משמר הנגב ואמץ בר. כל הפעילות מספקת כ-20,000 מנות חולבות וכמה אלפי עגלים של בקר תנובה.

ריבוי האתרים ופריסתם מקשה על השליטה והניהול. אמבר היה בעבר אתר אחד, והמעבר לשני אתרים היה מאוד לא פשוט - קל וחומר 8 אתרים: צריך לפתח נהלים מסודרים שלא היו קודם, כולל כניסה ל-iso, תכנת מחשב שהכול מקושר לאמבר. הבעיה הגדולה היא שליטה במלאים וזה עסק מסובך.

לחברה יש דירקטוריון, היו"ר הוא מנהל אמבר, בתוספת 4 מהנהלת אמבר, אני חבר

שהקיבוצים יעברו למרכז מזון בגלל נושאי נדל"ן באזור החוף, או מבעיות כ"א והשקעות והייתה דרישה והתעניינות למתן בליל - הצטרפנו למגמה.

המעבר לשני אתרים היה מאוד לא פשוט - קל וחומר 8 אתרים: צריך לפתח נהלים מסודרים שלא היו קודם, כולל כניסה ל-iso, תכנת מחשב שהכול מקושר לאמבר. הבעיה הגדולה היא שליטה במלאים וזה עסק מסובך

לקחנו את כפר יחזקאל כניסיון והתחלנו בהסכם הפעלה. הלוקוחות היו מושבניקים - בכפר ובתענכים. בתוך שנה הכפלנו את המכירות וראינו כי טוב. לא התחייבנו להיות הזולים ביותר, שמנו דגש על איכות ואמינות בייצור ובשיווק. שירות איכותי וצמוד.

השם "אמבר" גורם לשתי תופעות: מחד, גוף גדול שאפשר לסמוך עליו ומנגד, הנה הגיע גוף ענק שרוצה להשתלט.

הבאנו את גדי שהייתה לו שפה משותפת עם האנשים והוא רכש את אמונם. אמבר נתן את הגיבוי באספקה ובאיכות. בסופו של דבר, מדובר באנשים והם קובעים הכול וזה הצליח. זה כמוהו תרם גם למכון התערוכות, כי נכנסנו לאזור שלא היינו בו קודם.

לי מידן, מנהל מרכזי מזון אמבר, בן 52, נולד וגדל בכפר ויתקין, מושב שאז, כמו מושבים ותיקים רבים, התפרנסו בעיקר מרפת - "נולד ברפת", ולמשפחתו יש עדיין רפת פעילה וגדולה.

ב-1980 הגיע בעקבות בת-זוגו, לקיבוץ העוגן, לרפת כמוהו.

למד במדרשת רופין קורס הנדסאי חקלאות, ("מומלץ ביותר"), ואח"כ ניהל את רפת העוגן עד 1990. כיום-גר בכרכור ועובד באמבר מ-1990, זו השנה שבה עזב את הקיבוץ.

באמבר התחיל כאיש שדה של מכון התערוכות ונתן שירות לכל הלוקוחות בכל הענפים. באופן טבעי נסחף לכוון הרפת ובהדרגה נעשה מדריך הזנה לרפתנים ואיש קשר עם המכון.

איך אמבר, שהוא מכון התערוכות הכי גדול, נכנס גם למרכזי מזון שבהם צריך להכין מנה שלמה, לגדל מספוא ולהתעסק גם עם חקלאי גד"ש?

אמבר מכון התערוכות הגדול בארץ, לפני שלוש שנים היה מיזוג עם מתמור ויש שני אתרים. מיוצרים בהם מעל 850,000 טון תערוכות. הבעלות היא של קיבוצים ומושבים שיתופיים וכל אחד מחזיק מניה ויודע את חלקו במפעל. ב-1997 הגיעה אלינו הצעה לשכירות של מרכז המזון בכפר-יחזקאל. עשינו חושבים והחלטנו לצאת גם לשטח מרכזי המזון - אם אנחנו יודעים להכין תערוכות נוכל להכין גם בליל, זה המקצוע שלנו. זיהינו גם מגמה



מרכז המזון הראשון בכפר יחזקאל

6 אכל שטחים, פרדסים חדשים ניטעו, העברת שטחים לגידולים שונים, והולכים על מחירים אלטרנטיביים. המספוא נלחם מול גידולים אחרים. אנחנו מתקשרים מוקדם, קובעים כמות ומחיר שמבוסס על דף כחול. הגד"ש של המשקים כיום הוא משותף ולא תמיד יש לו אותם אינטרסים. בשיטה הקפיטליסטית אין אידיאולוגיה ומוכרים על פי שיקולי כלכליים בלבד. ולכן, יותר ויותר, יצטרכו מרכזי המזון לפתח שטחים משלהם, מאותם משקים סביב המרכז מזון, זה קיים כבר היום בגבעת יואב ובאמץ בר.

אספקת המזון הגס משתנה, יהיו ספקים גדולים שיחזיקו שטחים רבים והם יחליטו מה עושים בשטחים ואיזה מחירים לגבות מהיבולים.

אתה מנהל 8 מרכזי מזון שלכל אחד יש מנהל והרבה משקים, שתולים את כל הקשיים המקצועיים במזון שהם מקבלים. איך עומדים באחריות הרבה למזון של כל כך הרבה פרות?

זה בהחלט לא פשוט לנהל משהו גדול, אתה מוביל ומתווה ואם אתה לא גדל ומתקדם אתה מתנוון. צריך להמשיך קדימה והתחרות מאלצת אותך. לא תמיד לגדל יש יתרון, האחריות הרבה

האחריות בשטח היא של כל מרכז מזון. אני אומר לו את השטחים ועם מי הוא קוצר ומוביל. רוב הספקים שלנו הם חקלאים (עד לפני שנה – כמעט ולא הגיעו תחמיצים מסוחרים) גם קטנים וגם קיבוצים.

בשיטה הקפיטליסטית אין אידיאולוגיה ומוכרים על פי שיקולי כלכליים בלבד. ולכן, יותר ויותר, יצטרכו מרכזי המזון לפתח שטחים משלהם, מאותם משקים סביב המרכז מזון, זה קיים כבר היום בגבעת יואב ובאמץ בר

היום המגמה היא לעבור לסוחרים עם כל הנלווה לעניין. סוחרים זו לא מילה גסה ויש להם תפקיד חיובי וחיוני בעניין. הם הופכים להיות הכתובת. כיום, אם סוחר מציע למשק יותר הוא לוקח את השדה. זה מה שקורה בפועל שעומדים מול סוחרים ומתחילה מגמה של התמחרות.

אנחנו קונים כ-70,000 טון תחמיץ חיטה וביחד עם התחמיצים הנוספים מגיעים לכ-100,000 טון ירק טרי.

קושי גדל להשיג שטחים

בהדרגה יש קושי, גדל והולך, להשיג את המזונות הגסים כי השטחים הצטמצמו: כביש

יוסי חלול - משק הבקר

בדירקטוריון. ההנהלה הפעילה מורכבת ממנהלי מרכזי המזון בתוספת אנשי אמבר, ירון הלוי הוא סמנכ"ל ומנהל התפעול של מרכזי המזון.

מדיניות רכש – יש מדיניות קבועה בנושאי רכש של חומרי הגלם והיא רכישה במרוכז – אני מרכז את הקניות. המזונות המרוכזים מגיעים ממכון התערוכת אמבר – אנחנו הלקוח הכי גדול. משתדלים שתהיה מדיניות אחידה של איכות, בדיקות מעבדה, השקעות, פיתוח תכנה, בקרית חדשה.

לפני 8 שנים הבאנו את משאית החלוקה והיא שינתה את התייחסות הקיבוצים, כי לא צריך להחזיק מערך חלוקה והשירות הינו ישירות לאבוס.

לפני 8 שנים הבאנו את משאית החלוקה והיא שינתה את התייחסות הקיבוצים, כי לא צריך להחזיק מערך חלוקה והשירות הינו ישירות לאבוס

כל אנשי המקצוע המלווים עובדים במכון התערוכת ונותנים שירות למרכז המזון (כ-6 אנשים עובדי אמבר: ליאור, עופר, יורם, אבי, חגי, וכרמל שפרשה לאחרונה). יש שירות הדרכה בהזנה, בממשק ואת החלל המקצועי ממלאים מדריכים אלה. כל שירותי הלוואי ומערכות התמך נמצאים באמבר ואנחנו משלמים אחוזים מתומחרים.

כדי לספק 20,000 מנות לחולבות צריך עשרות אלפי דונמים של מספוא לסוגיו ומזונות נוספים. איך מרכזים את כל החומרים באיכות, במועד ובמחיר תחרותי?

מזונות גסים – כקניין ראשי, אני משתדל לעבוד עם ספקים קבועים שירצו לעבוד איתי. אנחנו משלמים טוב, עומדים בהסכמים וספקים מוכנים להעמיד מספיק שטחים לטובת מרכזי המזון. אני סוגר ברמה הכללית והתיאומים נעשים ע"י ירון ומנהל מרכז מזון באזור.

הנושא כולו נמצא בצמיחה מואצת וצריך כל הזמן לפתח טכנולוגיות חדשות שמייכלות. נותנים שירותים יותר יקרים ללקוח - משאית חלוקה, שירותי מעבדה, בקרת איכות, מראה המקום.

איך תופרים מנה לכל אחד ממאות הלקוחות של מרכזי המזון?

כיום מקבלים "חליפה כוללת" שהעלתה את רמת הבליל. החליפה מייכלת את העבודה, יש שליטה במלאים. המנות אחידות (למעט גלופן פיד), לכל מנה יש חליפה שלה.

מכון התערוכות עושה את הבקרה הקפדנית של המזונות המרוכזים ומכין חליפה. החליפה לא מכופתת. (יש מגמה לחזור לכופתיות כי זה מגביר חלב, יש שינוי ביחסי חומצות השומן, מעלה את הפרופיונים, אבל השומן יורד), בעגלים זה רק מכופתת.

כל תזונאי קובע את המנה שלו בכל מרכזי מזון משאית החלוקה - נסעו לספרד ושם זה עובד כ-20 שנה. ראינו והתלהבנו, זו לא עגלה מערבית על משאית, אלא בליל מוכן למרחקים גדולים על משאית.

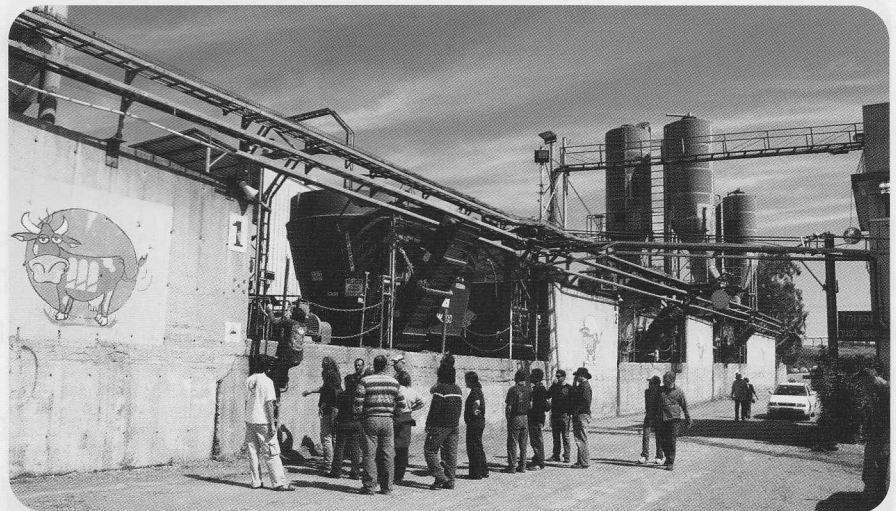
הראשונה הגיעה לפני כ-8 שנים ועשתה מהפכה, בכך שנתנו פתרונות טובים לקיבוצים ולמושבים, כי ראינו שיש בעיה במשקים: צוות, השקעות.

זה עולה הרבה כסף ונותן יתרון לגדולים, מגדיל את האחריות בעשרות מונים, כי מרכזי המזון שולט באבוס של הרפת, זמנים קבועים, כמויות, איכות, צריך להחזיק גיבוי ולמצוא נהגים טובים. בהרבה מקומות הנהג או הסדרן הוא איש ההזנה והקשר עם הממ"ז, נכנס לרפת 3 פעמים ביום.

היום לכל ממ"ז יש כמה משאיות ובסה"כ 14 משאיות שלנו. יש גם קבלנים שמשתלבים בעבודה. משאית החלוקה היא חלק משגרת העבודה בממ"ז.

עד כמה רחוק מגיעה מעורבות הרפת במנה שהוא מקבל, בהרכב המזונות, באיכותם?

הרפת מעורב במה שהוא רוצה. בהתחלה זה הרבה ובמשך הזמן הוא מקטין מעורבות. רוב הקשר הוא עם התזונאי שהרפתן בוחר, הוא יושב על המטריצה והכול תלוי ברפת. יש כאלה שמבקרים ורואים ויש כאלה



סיוור קורס במרכזי מזון

יש לי טבלת מלאים בממ"ז ולעתים מניידים בין מרכזי מזון. לי אין במי להיעזר אלא יכול לעזור לאחרים. המלאים עוזרים גם להכניס משקים באמצע השנה וזו גם ההזדמנות לקלוט לקוחות חדשים. אנחנו שוכרים בורות תחמיץ במשקים שעברו לעבודה עם מרכזי מזון חיצוניים.

שימוש במוצרי לוואי - זה אחד היתרונות של הממ"ז ותפקידו לקחת ולנצל טוב את מוצרי הלוואי. המפעלים מעדיפים לעבוד עם הגדולים, חיי מדף קצרים, שינויים תכופים באספקה וצריך גמישות של התזונאי.

גת, גן שמואל - קליפות הדורים. בצפון - שזרות, בדרום - ירקות, גזר תפ"א. עולם המולסות הוא עולם שלם. חשוב לעשות ניסויים נוספים במזונות לוואי שונים. הדבר הבא הוא לטפל בשאריות פסולת אורגנית (עדיין בתיאוריה).

אחת הסיבות שמשקים עוברים למרכזי מזון חיצוניים היא מחסור בהון להשקעות ולהחזקת מלאים. איך באמבר משיגים את כל המימון הנחוץ להשקעות, לפיתוח ולהון חוזר?

השקעות במרכזי המזון הן אדירות, נושא ההון הוא הבעיה המרכזית. הצורך בהשקעה במבנים - בבורות, בכלים, בכוח אדם, למלא בורות תחמיץ ומתבנים בחומר ובהחזקת המלאים, זה הון עצום וצריך גב כלכלי רחב מאחורי העניין. משקיעים כ-10 מיליון שקל בכל שנה בפיתוח.

יותר גדולה, כשצריך כמויות גדולות אין ברירה וקונים יותר יקר. יש מדיניות של איכות והיא עלתה אצל כולם.

כשאתה עושה בבית לבד אתה מתפשר, אבל כשאתה קונה ומשלם, אתה לא מתפשר: לא אבנים, לא עשבים, תחמיץ מעולה. מועד קציר מיטבי, בדיקות מעבדה, שהמקום יראה יפה.

השקעות במרכזי המזון הן אדירות, נושא ההון הוא הבעיה המרכזית. הצורך בהשקעה במבנים - בבורות, בכלים, בכוח אדם, למלא בורות תחמיץ ומתבנים בחומר ובהחזקת המלאים, זה הון עצום וצריך גב כלכלי רחב מאחורי העניין. משקיעים כ-10 מיליון שקל בכל שנה בפיתוח.

שוק השחתות - היה מאז ומתמיד שוק של סוחרים. יש לנו יתרון במחיר וגם באיכות בזכות הגודל. השליטה קשה, כי בזמן קצר מביאים הרבה חומר וקשה לבחון מאיזה שדה מביאים, אבל בסך-הכול, הרמה של המזונות הגסים עלתה, הסטנדרטים עלו. במרכזי מזון, אסור שייגמר התחמיץ, וחייבים לדאוג שיהיה מזון ללקוחות כי אנחנו "האנייה" וזה משפיע על המלאים שיספיקו ואם לא, חייבים לקנות. כמו-גם, מכון התערוכות שחייב להחזיק הכול בניגוד לסוחר שקונה הזדמנות.

שלנו. אפשר לתת מלווה עסקי. הרבה מושבים זקוקים לליווי כי האגודה התפרקה. מציעים והם לפעמים לוקחים את זה. אנחנו מציעים עזרה למי שיש תוצאות פחות טובות והלקוח מחליט.

במח"ז היו "מתים" להרוויח כמו הרפת. מכוני התערובת והמח"ז בנויים על כ-5%-7% רווחיות. היו שנים שהמח"ז יצאו מאוזנים והיו אך שהפסידו והסיבה היא שכ-85% מהמחזור של המח"ז הוא חומרי גלם. נשארו 15% לתפעול ולרווח ולכן חשוב הגודל

מנהל המח"ז מסתובב אצל הלקוחות ועוקב אחר הביצועים שלהם ותפקידו לדעת מה קורה אצל אחרים. לטפל בתלונות ובלקוחות. המח"ז הפך למרכז מידע והדרכה. מתייעצים איתנו בנושאים מגוונים. מתעסקים בהרבה נושאים שהם לא בהכרח, בתפקידו של המח"ז. הגדלנו את הצוות כדי לשרת את הצרכים החדשים האלה.



ירון הלוי ואלי מידן

דבר בסיסי.

מרכז המזון לא מתיימר לדעת מה קורה אצל כל רפתן. זה תלוי הרבה ברפתן. התזונאי והמדריך עומדים לרשותו ואנחנו יוזמים, הרבה פעמים, הדרכה וייעוץ בליווי השטח

שמקבלים.

יש רפתנים שהערוותיהם חשובות ותורמות ואנחנו לומדים מהם. בהתחלה הרפתן לומד ורוכש אמון ולבסוף נגמר בשיח עם הנהג והתזונאי. בעסק הזה חייב להיות אמון - זה

אגודה חקלאית בית יצחק - שער חפר

מרכז מזון

- אנו מספקים את כל סוגי הבליל:
- לרפת לעגלים לפיטום לכבשים לחלב
- התאמת סוגי הבליל לצרכי הלקוח
- מענה אישי, מקצועי ואמין לכל פניה

בית יצחק - שער חפר, אגודה להתישבות חקלאית בע"מ
דאר בית יצחק 42920 פקס. 09-8616933 טל. 09-8608333
איציק: 052-2391750

תפיסת עולם בעסקים

עם כניסתי למכון התערוכות ישבתי בחדר אחד עם רות אשכנזי שהייתה תזונאית המכון ולמדתי ממנה המון. במשך כל השנים קיבלתי יד חופשית ללמוד, לנסות דברים חדשים ואפילו לטעות מדי פעם. זו החזקה של התרבות הארגונית, בחופש לעובדים שרוצים ליזום, לנסות ולעשות, וכך אנשים לא מפחדים לנסות ולהתנסות.

הסוד, כמובן לכולם, טמון באנשים. אני מנסה לבחור את האנשים שיש לי "כימיה" איתם, שיכולים להסתדר במערכת גדולה, ולא כל אחד מסוגל לכך.



בעבודת הניהול, אני מנסה לשלב את אמונותי האישיות עם ההתנהלות העסקית. לכאורה בעסקים, מה שקובע הוא "השורה התחתונה" ולא חשובה הדרך להגיע לכך. אני מנסה לשדר לעצמי ולחבריי לעבוד בצורה שונה: הגינות, יחס אנושי לכולם, ללקוחות ולספקים, יושר בעסקים. אנחנו מתייחסים לספקים, כמו שאנחנו רוצים שלקוחותינו יתייחסו אלינו. אף פעם לא בדורסנות, ללא העלבות או פטרונות מיותרת. אני מאמין שיש הגינות בעסקים ולרוב זה מצליח ומתגמל חזרה (אם כי לא תמיד). יש ספקים שמנצלים זאת לרעה ואנחנו משתדלים לא לעבוד איתם. זה דורש גם מאיתנו, כלקוחות, גלגות בגרות והבנה.

כשאני מבקש הצעות מחיר, ברור שמתחת למחיר מסוים שמציעים ספקים, הם מתחילים להפסיד כסף או "לעגל פינות", אם במרמה ואם, למשל, לא להחליף את צמיגי המשאית בזמן. כשיש תאונה אנו מאשימים את הנהג, אך בעצם אנחנו אמורים להאשים גם את עצמנו, הרי אנחנו לקחנו מהם את ההצעה הנמוכה ביותר – התחשבות בספקים, אינה מילה גסה.

בסך הכול אני רואה התקדמות עצומה בשוק הכנת המזון למעלי גרה בארץ, תחרות היא דבר טוב לכולם, ללקוחות וגם למתחרים, כי כך יש התקדמות כל הזמן. בדרך כלל, גם כשהתחרות חזקה מאוד, שומרים על כללים בסיסיים, אין השמצות ו"לכלוכים" ומשתדלים לשמור על יחסים תקינים.

המחסור הגדול הוא בכוח אדם מקצועי לדורות הבאים, אין מדריכים צעירים, שה"מ הולך ומתפורר, המערכות הממשלתיות-המרכזיות קורסות והגופים המסחריים, עם כל הביקורת על כך, מפעילים יותר ויותר את מערכות ההדרכה והתמיכה. גם בכך תרומתם של מרכזי המזון גדלה והולכת.

אני רוצה לברך את כל ציבור החקלאים ואלו "שחיים על גבם", כמונו, שנעבור בשלום את שנת 2009 ואת המשברים שבאים עלינו, בכמה שפחות זעזועים ועם הרבה התחשבות וסולידריות בינינו. ■

למה יש הרגשה אצל חלק מהרפתנים שאתם מרוויחים הרבה, במיוחד בתקופות של שינויים במחירי המזונות?

בממ"ז היו "מתים" להרוויח כמו הרפת. מכוני התערוכות והממ"ז בנויים על כ-5%-7% רווחיות.

היו שנים שהממ"ז יצאו מאוזנים והיו אף שהפסידו והסיבה היא שכ-85% מהמחזור של הממ"ז הוא חומרי גלם. נשארו 15% לתפעול ולרווח ולכן חשוב הגודל.

כבר אין מכוני תערוכות קטנים, הבינוניים מתקשים ובשיעורי רווחיות נמוכים, צריך להיות גדול ויעיל שגם מסוגל לבצע השקעות ולתת שירות איכותי.

יש תחרות ומצב הענפים בינוני ואם ניקר פשוט לא נמכור. במחירי מזונות גבוהים קשה להוסיף הרבה וזו הסיבה שמרכזים קטנים נסגרים.

אמבר נראה כמכון תערוכות שמנצל את כוחו כדי להשתלט על אזורי ומרכזי מזון אחרים. האם יש סכנה לתחרות בעתיד?

הממונה על ההגבלים העסקיים שומר על הענף, מנהלים מאוד פוחדים ממנו.

אמבר גדולה מספיק כדי לפנות לממונה והוא בודק אם בסביבה שהיא רוצה להיכנס יש מספיק תחרות. והיו עסקאות שהיו לו השגות שגרמו לשינוי.

לא יכול להיות שאמבר יוכל להשתלט על אזור וזה טוב שיש תחרות והיא חזקה מאוד.

התחרות החזקה מביאה לשחיקה ברווחיות (לא מעלים את מחיר התפעול, למרות העלייה במחירי הסולר, הברזל והתשומות).

החוכמה בתחרות היא לא רק מחיר, כי תמיד ימצאו יותר זול, אלא חבילה שלמה של שירות ואיכות ושם משתדלים בממ"ז לעשות עבודה. מנסים להקפיד על כללים בתחרות, אין טריטוריות והתחרות חזקה.

אנחנו עובדים בכללי שוק חופשי וזה טוב לצרכן. התחרות גורמת להתקדמות מקצועית ולשיפור מתמשך. מעלה איכות, מגדילה שימוש במזונות לוואי.

הפרות שנותנות את החלב, הרבה יותר רגישות למזון והתחרות עושה טוב.

מכוני התערוכות, אם כי המרחקים שאנחנו מובילים גדלו. יהיו בו כ-5 גופים גדולים עם מספר אתרים מרוכזים. יישארו גם כמה אתרי נישא, אך רוב הקיבוצים יעבדו עם מרכז מזון. הכוון הוא השקעה גדולה במרכזי המזון לקליטת משקים נוספים.

ענף חדש שמתפתח הוא ענף הצאן היה מפוזר במגזר ובמדינה והיום יותר משקים מגיעים להאבסה מרוכזת, בגלל בעיות מרעה, העדרים מתכנסים למכלאות וגם אותם יצטרכו להאכיל. ■

משאית חלוקה, מנות כוללות (עם חליפה), המנות יותר יציבות, המוצר הרבה יותר טוב מבעבר והולך ומשתפר. החלטנו שכל מזונות הלוואי יהיו תחת גג ולא חשופים לגשם ולרוחות.

איך, לדעתך, ייראה בעתיד שוק הזנת הפרות בעתיד?

אנחנו נערכים למצב שבו רוב השוק יעבוד עם מרכזי מזון ושם יישארו הגורמים הגדולים וצריך פיזור, כי אי אפשר לשנע רחוק (לא כמו