



ישראל עופר - מרכז מזון "יציב" באר טוביה
israelo@yaziv.co.il

האבסה עצמית או קנייה ממרכז מזון גדול זו השאלה!

השינויים הגדולים במחירי המזונות בשנתיים האחרונות הביאו להרגשה שקנייה ממרכזי המזון יקרה יותר ממרכז מזון עצמי. יתרה מכך, יש השוקלים חזרה הביתה להכין מזון באופן עצמוני. ישראל עופר, מקצוען בתחום ומנהל מרכז מזון "יציב" בבאר טוביה, מביא את השיקולים לכאן ולכאן, ובעיקר מזהיר ש"לא רק המחיר קובע"

לשדרוג ולבניית סככות חדשות, על מנת לעמוד בתקני איכות הסביבה. באופן טבעי, עלתה האפשרות לצמצם חלק מההשקעות (זמנית?) - בניית מרכז מזון - וכך להקל על נטל ההשקעות והניהול.

הרפורמה שהביאה לאיחוד רפתות, גל של השקעות, שינויים, בדיקה מחדש - הביאה עמה גם גל של מעבר רפתות לקניית בלילים ממרכזי מזון גדולים. בתקופת הרפורמה השקיעו רפתות סכומי עתק



מרכז מזון בעבודה



מערמים תחמיץ לגובה רב

תזרים המזומנים: כאשר קונים ממרכז מזון התזרים הינו קל לחיזוי ומשלמים רק את מה שצרכנו. ניהול של מרכז מזון עצמי - ילווה ב"פיקים" של עומס לא קטן בעונות המזון הגס, וקשה מאד "לקלוע בול" למילוי הצרכים. **כח קנייה ומחירים:** היתרון לגודל בטווח הארוך - ברור. קניות גדולות מקבלות יחס מועדף מהספקים, והסיבות לכך הן הנוחות במכירה ובגבייה. מרכז המזון הגדול ייחנה, בדרך כלל, גם מכך שעיסוקו בקניות, הרבה יותר מעודכן ואינטנסיבי.

לאחרונה נשמעים, יותר ויותר, קולות המערעים על המשך קניית הבליילים ממרכזי המזון. מדוע?

שימוש במגוון מזונות: הודות לכושר האחסון והגודל - מתאפשר מגוון מזונות גדול בעבור מגוון הצרכים (חולבות, פיטום, עגלות, יבשות, יונקים).

ניצול מזונות לוואי: בזכות יכולתו לצרוך כמויות גדולות, נהנה מרכז המזון מאכילת החומרים בעודם טריים (למשל: משאית תוך יומיים). התמחות בנושא זה מחייבת: מעקב מדוקדק אחר התכולות; גמישות והיענות לשינויים במצאי ובאילוץ הספקים. שימוש במזונות לוואי - מאפשר הוזלת המנות.

שיעורי הפחת: שיעורי הפחת הם תולדה של ניהול קפדני של קניות ע"פ הצרכים, ניהול מלאים ושמירת FIFO, וזמן חשיפה לאוויר של מזונות שנטייתם לתסוס. צריכת כמויות גדולות מסייעת לצמצום הפחת. לדוגמה: חתך (שטח הפנים) של בור תחמיץ עשוי להתקדם מהר במרכז מזון גדול.

הכמות המעורבלת - והדיוק: כלי העמסת החומרים לבלייל מוגבלים ביכולת דיוקם. המערבלים במרכז מזון גדול גדולים ובד"כ הייצור ינצל את מלוא נפחם - ובכך תרמנו ליעילות הייצור ולדיוק היחסי. (למשל סטייה של 20 ק"ג מתוך 3,000 קטנה יחסית, מאותם 20 ק"ג מתוך 1,200).

התמחות בתפקידים: במרכז מזון עצמי - כמעט שלא קיים. בגדול, כל

לאחרונה נשמעים, יותר ויותר, קולות המערעים על המשך קניית הבליילים ממרכזי המזון. מדוע?

בואו ניזכר: שנת 2008 התאפיינה בתחילתה בהמשך עליות מחירים מטאוריות, עד שלפתע, תפנית חדה ומשבר עולמי הביאו לקריסת מחירים בשיפוע תלול, מה שהותיר מלאים יקרים מאד (יחסית למחירי השוק) אצל ספקי המזון. בדיעבד ניתן היה לקנות הרבה יותר זול... יתרה מזו - את 2009 התחלנו עם חשש כבד לבצורת וחובה להבטיח מלאי מזונות גסים. הדבר הוביל להתחייבות להשתתפות בהשקיה בחיטה לתחמיץ, ולהתחייבות לשלם מחירים אטרקטיביים לתחמיץ הקיץ, כדי שנוכל להבטיח את מעט המים שנתרו לחקלאות - לצרכינו! בדיעבד - ירדו גשמים בפברואר ובמרץ, החששות נתבדו חלקית, ולבסוף ניתן היה להשיג מזון גס יותר זול... וכך נמצאנו - מרכזי המזון - יקרים, בעוד ש"כל אחד" יכול היה, כביכול, לחסוך בעלויות.

אבל - זוהי חכמה בדיעבד !

כיצד, אם כן, נימנע מהסקה נחפזת וגחמתית, "טרנד" כזה או אחר, ונשקול שאלה שכזו באופן מושכל? מהם הקווים המנחים? ננסה לסקור בזאת את השיקולים הרלוונטיים, ולאסוף נתונים שעשויים לקרב אותנו למסקנה סבירה.

אדיש מלכתחילה: כל מה שייכתב בזאת נעשה בהנחות אובייקטיביות שנשענות על יתרונות או על חסרונות, שאינם מתחשבים בגורם האנושי. אין מניעה ממרכז מזון גדול שלא להקפיד על איכות, לקנות לא חכם, ולהתנהל באופן רשלני. מן הצד השני של הקשת, משק קטן "מותר לר" שיתנהל למופת!

ובתמצית (אינני מחדש מאום) הניהול הוא הקובע!

מהם יתרונותיו של מרכז מזון גדול?

צורך בהשקעות: קנייה ממרכז מזון פוטרת אותנו מהשקעות. אם טרם בנינו דבר - ההשקעה במרכז מזון - בורות תחמיץ, מתבנים, תאים לאחסון, סלף (או: שופל עם טרקטור ועגלה מערבלת), בקרית וכי"ב - היא השקעה נכבדה מאד, לטווח ארוך, והחשוב מכל - היוזרו - מרביתה **בלתי הפיכה!**

גם כשיש מרכז מזון - הפעלתו תהיה כרוכה תמיד בהוצאות בגין חידוש ציוד, תיקונים ואחזקה.

איש מתמחה בתחומו:

ניהול, תפעול וייצור, הזנה, הבטחת איכות, תמחירנות וכספים, הדרכת לקוחות, אחזקה, מפעילי שופלים, מפעילי סלף, ועוד. ההתמחות נותנת סיכוי לרמה משופרת של כל פרט במערכת.

תמחור מדוקדק: ניהול מרכז מזון, בשל שולי הרווח הצרים, מחייב תמחור מדוקדק.

מהם "המוקשים"? כמויות ושווי המלאי; היוון וריביות; מדידת שיעורי פחת; ההוצאות הקבועות ביחס לנפח הייצור; הערכת העבודה

קנייה ממרכז מזון פוטר אותנו מהשקעות. אם טרם בנינו דבר - ההשקעה במרכז מזון - בורות תחמיץ, מתבנים, תאים לאחסון, סלף (או: שופל עם טרקטור ועגלה מערבלת), בקרית וכיו"ב - היא השקעה נכבדה מאד, לטווח ארוך, והחשוב מכל - היזהרו - מרביתה בלתי הפיכה!

המושקעת. קל מאד לשגות כאן ולבטל כלאחר יד חלק מהעלויות! ואכן - ניהול מרכז מזון קטן קשה לבצעו ביעילות. הוצאות התפעול השונות אינן "בטלות בשישים" (בקיבוצים אהבו פעם את ה"במילא": טרקטור יש במילא וכו').

ועוד נקודה למחשבה: מה צופן לנו העתיד?

הדרישות מענף הרפת כיצרן מזון (בשר וחלב) ילכו ויחמירו, ויצריכו מקצועיות, ידע, מחויבות לתקנים.

לעומת זאת - מערך ההדרכה והתמיכה מתבגר ומצטמצם. ביולוגיה מולקולרית (ריבוזומים ורטיקולום אנדופלסמי, השם ישמור...) מושכת חוקרים, ודי קשה לעניין סטודנטים בתחום שלנו דווקא (איך מכינים שחת איכותית, למשל). נראה שיהיה מעבר הדרגתי וריכוז של ניסיון מקצועי וידע במרכזים גדולים.

מהם החסרונות בקנייה ממרכז מזון?

תוספת הובלה: ההובלה של הבלילים ממרכז המזון אל הלקוח מביאה לתוספת עלות. תוספת זו תלויה כמובן במרחק וגם בניצול נפח ההובלה. בנושא זה יש לזכור כי מיקומו של מרכז המזון, כשלעצמו, קובע את עלויות ההובלה אליו. יתרון יהיה למרכז מזון שנהנה ממיקום טוב הנובע מקרבה למקורות המזון - נמלים, מזונות לוואי, ושדות המספוא ובעיקר תחמיצים. ישנם בארץ אזורים גד"ש מובהקים, שופעי מי קולחים (וישנם גם אחרים...).

הרווח של מרכז המזון: הרווח שמרכז המזון נוטל לעצמו - משולם ע"י הלקוח. שיעור הרווח יכול להיות מאד גמיש ותלוי, בין השאר, בתנאי השוק ובחריפותה של התחרות.

שקלול הנימוקים

חשוב לציין: סיכום הסקירה הזו איננו מאזן בין מספר הסעיפים שטענו ליתרון של הקנייה ממרכז מזון, לבין מספר הסעיפים שהצביעו על חיסרון. ערכו הכלכלי של כל סעיף תלוי בפרטים.

כל משק צריך לבחון בהירות את צעדיו. מחד גיסא: את הכישורים

המקצועיים ומאגר הידע שלרשותו, ויתרונותיו היחסיים (כגון קרבה למקורות המזון) ומאיזוך: מהו טיב הבלילים, השירות והמקצועיות שמרכז מזון מסוים יוכל להעמיד לרשותו.

כשבאים לבחון קנייה ממרכז מזון - החלטה שנוגעת לסעיף ההוצאה העיקרית בכל רפת, ולא ניתן כמעט להפריז בחשיבותה, אין להסתפק במרכז ב"שלט רחוק", והמחיר - אסור שיהיה השיקול היחיד. החלטה מעין זו אסור שתקבל בגלל שהתעייפנו מן ההתלבטות... ובוודאי שאין להסתמך על שמועה או על תחושת בטן. פעמים רבות מדי, נתקלתי בבדיקה רשלנית מעין זו, ולעתים, לא תאמינו, חלק מהספקים הרלוונטיים אינם מובאים כלל בחשבון... מה כן לעשות?

מדריך נבוכים לבחירת מרכז המזון

בואו לאתר מרכז המזון שהנכם מתלבטים לגביו! בדקו:

כיצד נראה המקום; מהם נהלי העבודה; איך עושים שם תחמיץ; מהי תדירות בדיקות המעבדה שמבצעים לחומרי הגלם ולבלילים, האם מכיילים אמצעי שקילה, כיצד מטפלים במגנטים, כיצד בודקים חומרי גלם שנכנסים למפעל, מהם דגשי האיכות והדיוק, מהי תשומת הלב המוקדשת לצורכי הלקוחות ולתלונותיהם, מי הם אנשי הצוות ומה מידת מחויבותם להקפיד על כל פרט, קטן כגדול, האם קיימת מקצועיות ויעילות. טענתי, למשל קודם, כי קיימת התמחות בתפקידים. שופליסט מומחה ומיומן - האם יש לו סבלנות ומוטיבציה לדייק - או שיעקר מטרתו "לסיים וללכת"...

ואם אינכם מומחים בתחום, רחמנא ליצלן, הביאו עמכם אחד כזה. (סוקרטס: "אני יודע שאינני יודע" - עתיק אמנם, אבל ראוי לשנן!). אדגיש אם כן לסיכום: אין "פתרון בית ספר", יש כלים לבחינת הסוגיה (שאגב, איננה "המלטית", אם הולכתם שולל מהכותרת....) מרכז מזון גדול יש לו פוטנציאל ליהנות מיתרונות, ומשק קטן בד"כ יאלץ לשאת בחסרונות לא מעטים מעצם קוטנו - אבל: הקובע הוא הניהול. ■



הנשוא החשוב ביותר הוא הניהול