



אפריל 2014

גיליון מס' 62

# חדשות מילואות

מילואות • חברה לפיתוח משקי מפרץ חיפה בע"מ  
דואר נא אשורת 25201 • טל. 04-9853102 • פקס. 1534-9917569 • E-mail: milouot@milouot.co.il • www: milouot.co.il

## החסור של מילואות - כניסה חדשה למפעל



### בשיליון הפעם:

- ♦ דבר היו"ר באסיפת המשקים השנתית
- ♦ מינויים ונהלים
- ♦ בין גיליון לגיליון
- ♦ מידע על מילודע
- ♦ מילודעוף - חידושים והמצאות
- ♦ על מח' ניהול המידע
- ♦ נא להכיר - אז מה נשמע במשק
- ♦ ועוד...

# עם הפנים קדימה



**אנו חיים בתקופה מורכבת, מחד התקווה הרבה לשלום עם החשש לאלטרנטיבה, ומאידיך חוסר האמון בין העמים באזורנו. אי הוודאות בנושאי הכלכלה הקשורים למצבה המדיני של ישראל בעולם, לשערי המט"ח העיקריים (הדולר והאירו) אשר הידרדרו לשפל ומכים ביצואנים, לחרם הכלכלי המאיים על ישראל במדינות המערב במידה ולא יהיה הסכם עם שכנינו. כל אלו יוצרים חשש לעתיד.**

אחת הדרכים להתמודד עם האמור לעיל ועם מכשולים ואיומים נוספים הינה חיזוק שיתוף הפעולה האזורי והתנועתי. הארגונים שלנו, משקי המפרץ ומילואות מאחדים את האינטרסים של הקיבוצים והמושבים החברים בארגונים ומחזקים את החברים השותפים.

יש לטפל באופן אינטנסיבי במציאת מכנים משותפים לכלל חברי התנועה הקיבוצית על מנת ליצור גוף חזק בעל השפעה כלכלית ופוליטית במדינת ישראל. הנטייה לראות את ניגודי האינטרסים על פני המשותפים מקשה על שיתופי הפעולה. על מנהיגות התק"צ לקחת את היוזמה ולהוביל מהלכים בוני אמון ובוני שותפות, להוביל את הגוף המתאם בין הארגונים הכלכליים האזוריים במסגרת התנועה על מנת שיכסה את כל הנושאים הכלכליים בקיבוצים. במילואות ובמשקי המפרץ - סיימנו את שנת 2013 עם תוצאות טובות לאחר שנתיים של משבר חמור בענף הפטם שהקרין על פעילות כל הארגון.

מינואר 2013 פועל הארגון במסגרת מבנה האחזקות החדש, הפשוט והבטוח עליו החלטנו לקראת סוף שנת 2012. מבנה המקיים הפרדה ניהולית וכספית בין תאגידי הארגון עם דגש על הפרדה בין מפעלי מילואות וארגון הקניות משקי המפרץ.

כהשלמה לאישור שינוי מבנה האחזקות ועל פי הבטחת הנהלת הארגון הקמנו צוות אד הוק שכלל חברים מהקיבוצים והמושבים יחד עם מספר מנהלים בארגון, הצוות דן והביא לאישור מועצות המנהלים והאסיפה הצעה לנהלים ברורים ופשוטים לחלוקת החזרים על פי שימוש ורווחים על פי אחזקות לבעלים. בניית הנהלים התאפשרה הודות לשינוי במבנה האחזקות.

במהלך השנה השלמנו את הגדרת החזון והאסטרטגיה של מילואות ושל משקי המפרץ אשר הוכנו על ידי צוות אד הוק שכלל חברי קיבוצים ומושבים יחד עם מנהלים מכהנים בארגון, החזון והאסטרטגיה

אפשרו באסיפת הבעלים ולהם מחויבת ההנהלה ופועלת ליישומם.

ההנהלה פועלת לחיזוק הארגון בשלושה כיוונים, בענף הפטם, בשיווק הפירות (בארץ ובחו"ל) ובהרחבת הפעילות בנדל"ן. על "שלוש הרגליים" האלו יעמוד הארגון ביציבות בשנים הקרובות. מערך שיווק הפירות שזה עתה הוקם מהווה את אחת המערכות הגדולות בארץ בתחום זה. בשנת 2013 גדלה מאוד פעילות הנדל"ן בשטחי מילואות וכיום מנוצלים שטחים ומבנים שעמדו במשך שנים כאבן שאין לה הופכין.

ענף הפטם התייצב במהלך שנת 2013 בין היתר אך לא רק בגלל הסכמים ארציים שלרגע זה מכובדים ע"י השותפים. תוצאות מילועוף בשנת 2013 היו טובות, יחד עם זאת לקחי השנים 2011 ו-2012 חייבים ללוות אותנו.

ארגון משקי המפרץ נכנס במהלך שנת 2013 לפעילויות חדשות במטרה לתת לחברי הארגון שירות טוב תוך שמירה על חוסנו הפיננסי וברמת סיכונים נמוכה.

נכנסו לשנת 2014 עם תקוות בצד דאגות, עם שנה בה הגשם מאחר לרדת ובכך מסכן את גידולי השדה והמטעים, נקווה שעוד יבוא לכך תיקון.

נביט קדימה להגשמת חזוננו, נפעל ביחד למימושו ונאחל לכולנו ששנת 2014 תהיה שנה של הצלחות.

יונתן מלמד  
יו"ר מילואות

(אסיפת המשקים השנתית 2014)

# הרכב הנהלות מילואות משקי המפרץ - 2014

מאגרי אשר		
1	יורם ישראלי	(יו"ר)
2	און ברזילי	מילואות
3	אבנר שלו	עברון
4	דפנה סוקול	שבי ציון
5	נעמי גולדן	גשר הזיו
6	תומר טפר	יסעור
7	אלעד אילן	ראש הנקרה
8	דוד גלברד	אילון
9	יאיר בר	סער
אייל סהר, דנה שלזינגר, צור שמיר, רמי רז		
מכהנים		
חדשים		
קבועים מוזמנים		

גליל אקספורט		
1	און ברזילי	(יו"ר)
2	מוטי ינקו	כברי (מגדלים)
3	ליאור שלמה	עברון
4	נימי לנגר	גשר הזיו
5	אביהו גלעד	רמת יוחנן
6	יהודה פלור	עין המפרץ
7	רפאל בולניק	אדמית
8	נעם לנדאו	נציג הדרי הגליל
9	יוסי נקש	נציג הדרי הגליל
עודד יעקבסון, תמיר פורת, צור שמיר, רמי רז		
מכהנים		
חדשים		
קבועים מוזמנים		

הנהלת גליל - שוק מקומי		
1	און ברזילי	(יו"ר)
2	שחר גרינברג	עברון
3	ירון אלבוים	כברי
4	אוהד אברבוך	חניתה
5	רן גפן	מצובה
6	דביר גרוס	בית העמק
7	יגאל אופק	רמת יוחנן
יפתח אורטל, תמיר פורת, צור שמיר, רמי רז, עופר אריאל		
מכהנים		
חדשים		
קבועים מוזמנים		

מועצת מנהלים		
1	יונתן מלמד	(יו"ר)
2	טומי שחר	כפר מסריק
3	יוחאי נאמן	יחיעם
4	ירון חמל	כברי
5	הראל רז	עין המפרץ
6	חוליו קפלוניק	געתון
7	יהודה שלוסברג	גשר הזיו
8	גבי טריינין	אדמית
9	מיכאל קישון	שמרת
10	שרה סוויד	אילון
11	שלום שמחון	דמ"צ
12	שלום מימרן	דמ"צ
און ברזילי, צור שמי, רמי רז		
מכהנים		
חדשים		
קבועים מוזמנים		

משקי המפרץ		
1	יונתן מלמד	(יו"ר)
2	עידן לפיד	בית העמק
3	מרב איל הספל	יחיעם
4	חיים קרש	רמת יוחנן
5	לירן רוב	שבי ציון
6	שלום בן עיון	כפר המכבי
7	חן פלור	כפר מסריק
8	גל שר	אושה
9	ניר רוזן	הסוללים
10	אירית בן דב	דמ"צית
און ברזילי, דנה שלזינגר		
מכהנים		
חדשים		
קבועים מוזמנים		

מילובר		
1	און ברזילי	(יו"ר)
2	יונתן מלמד	מילואות
3	מומו בן דוד	רגבה
אורי לופט, יעקב לבב, רוב מסטל, צור שמיר, דנה שלזינגר, כרמל שר		
מכהנים		
חדשים		
קבועים מוזמנים		
1	דני קוטניק	גשר הזיו
ביקורת ועדת		

# הרכב הנהלות מילואות משקי המפרץ - 2014

מפעילי בית אריזה מילואות-שובל			
מכהנים	1	און ברזילי	(יו"ר)
	2	תמיר פורת	מילואות
	3	הראל שובל	נציג שובל
חדשים	4	מיכה רז	אילון
	5	קרייג שיהאן	יחיעם
	6	יואב צימרמן	עברון
	7	רעות צור	פרוד
	8	עופר אילת-רייז	כפר מסריק
מזמנים קבועים	צור שמיר, רמי רז		

מילודע			
מכהנים	1	עומר הררי	(יו"ר)
	2	און ברזילי	מילואות
	3	אורי כובס	לוחמי הגטאות
	4	אילן קרמון	הסוללים
	5	סיגל בן ארוש	עין המפרץ
	6	לוסיו ברנסקי	געתון
	7	רונית בדלר	נציגת מיג"ל
חדשים	8	רמי יעקב	בית העמק
מזמנים קבועים	רעה הראל, צור שמיר, רמי רז		

מילועוף			
מכהנים	1	און ברזילי	(יו"ר)
	2	מושון בן ארוש	עין המפרץ
	3	גבי נאומן	געתון
	4	רעות בראונר	רמת יוחנן
חדשים	5	ריאה פלדמן	גשר הזיו
	6	בועז ורול	יסעור
	7	אורן ערב	אושה
	8	יונתן זומרפלד	רגבה
	9		דמ"צ
מזמנים קבועים	שוקי בשן, חנן כהן, אקי בן ארי, אודי אריאלי, דודו גינת, אורי לופט, צור שמיר, רמי רז, אלי כץ		

מילופרי			
מכהנים	1	און ברזילי	(יו"ר)
	2	אייל עובדיה	כברי
	3	שחר גולדברג	אפק
חדשים	4	אור קורן	יחיעם
	5	איזבל גודט	אדמית
	6	יריב פורת	שמרת
	7	מתי כהן	לוחמי הגטאות
	8	עמי קילון	יסעור
	9	נמרוד וולף	שבי ציון
מזמנים קבועים	צור שמיר, רמי רז		



# בין גיליון לגיליון בין גיליון בין גיליון

**מיום 23.12.13**

**תנאי פרישה - קדמון מפרט הנוהל שאושר בזמנו** ולאחר קבלת הערות יועמ"ש, הוחלט להכניס 3 שינויים:

**חלות:** הגדרה מדויקת של 3 קבוצות בכירים.  
**תקופת הסתגלות:** תוספת עבודה אצל גורם מתחרה בתקופת ההסתגלות, יהיה הדיריקטוריון רשאי לשלול ההטבה.

**הודעה מראש:** תאגיד רשאי לסיים עבודת בכיר במידי ולשלם חלף הודעה מוקדמת ותקופת ההסתגלות.  
**הוחלט:** לאשר ההסכם המתוקן (מצורף לפרוטוקול).

**תקציב 2014 - גליל אקספורט:** עודד יעקובסון מפרט תקציב ל- 2014 הכולל תוצאות השנה, יעדים, כמויות, מחירי פדיון, מספר עובדים - 20.

**תקציב 2014 - תשתיות וניהול:** רמי רז מפרט תקציב יעדים והשקעות לתשתיות וניהול.  
בצוות 25 איש. מחלקות חדשות: מידע, רכש, מחשוב, תקציב נפרד ליזום ופיתוח, העלאת דמי ניהול ושירות ב- 5%.  
**השקעות:** 545 אלף ש"ח.  
**הוחלט:** לאשר.

**תקציב 2014 - נכסים:** איתן שפר מפרט תקציב יעדים והשקעות למילואות נכסים 2014:  
שטחים מושכרים:

מילואות מזרח, מילואות מערב, מילוקור, נעמן פורצלן, רמי קרמיקה, מילי.  
למחסנים, חדרי קירור, מבנים סה"כ - 31,100 מ"ר שטח פתוח - סה"כ 44,700 מ"ר

**השקעות:**  
השקעות לפי רשימה מצורפת ובגובה הפחת - סה"כ 5.5 מיליון ₪.

2 פרויקטים בתכנון יובאו לאישור באופן פרטני.  
**הוחלט:** לאשר התקציב המוצע.

**תקציב 2014 - גליל שוק מקומי - יפתח אורטל מציג** תקציב יעדים והשקעות לשנת 2014:  
טונז' כ- 50,000 טון (מתוכם 32 אלף טון בננות).

**תקציב 2014 - מאגרי אשר - יורם ישראלי מציג** תקציב יעדים והשקעות ל- 2014:

מפעל צפוני	10	מיליון קוב
מפעל דרומי	12	מיליון קוב

און ברזילי ויורם ישראלי מעלים דרישת רשות המים להקמת תאגיד מים אזורי שיהיה אחראי לאספקת מים וקולחים לכל הישובים - הוקם צוות אזורי שיגבש הצעה בנושא.

**הוצגו תוצאות**

**מיום 2.12.13**

**דוחות כלכליים 1-9/13 - צור מפרט תוצאות לתקופה:** ההנהלה מציינת בסיפוק והערכה את השיפור הניכר בתוצאות התפעוליות במילועוף.

**ועדת ביקורת - קדמון (יו"ר וועדת ביקורת) מפרט** פעילות הוועדה:

הוצג דף ריכוז רב שנתי 2007-2013 בו נדונו ואושרו 29 דוחות.

בין המפעלים והנושאים בתוכנית ביקורת 2014, הבנויה על 580 שעות:

מילובר. משקי המפרץ. מילופרי. גליל אקספורט. גליל שוק מקומי. יציר כפיים. ישיבות ועוד...  
**הוחלט:** לאשר.

**וועדת מינויים - רמי רז מציג ההצעה להרכב וועדת** מינויים לשנת 2014 שתפקידה להציע הרכב הנהלות מילואות ותאגידיה:

אביב מן	עברון	חן פלור	כפר מסריק
מרב הספל	יחיעם	רעות בראנור	רמת יוחנן
גבי טריינין	אדמית	ניב אילון	הסוללים
דפנה סוקול / מוטי רעות	מילואות		
רמי רז	מילואות		

**הוחלט:** לאשר.

## מדיניות חלוקת החזרים ורווחים למשקים

יונתן מלמד וצור שמיר מציגים הצעת הצוות הציבורי לאופן ונוהל חלוקת החזרים ורווחים מתאגידי מילואות ומשקי המפרץ. נוהל זה מביא לידי גמר את תהליך החזון האסטרטגי ויעדים שאושרו לאחרונה. לאחר אישור המדיניות בהנהלה, החומר יועבר למשקים לדיון פנימי ובאמצע ינואר 2014 יובא הנושא לדיון ואישור האסיפה.

### התנהל דיון וסוכם להוסיף / לתקן:

**מילופרי - יוחזר למשתמשים לפי שימוש.**  
**גליל שוק מקומי - הסכומים צמודי מדד.** תרומה מעבר - תעלה למעלה.

**מילודע - לאחר בניית הון של 15 מיליון ₪, יחולק לפחות 50% לבעלים.**

דנה מפרטת נוהל מוצע במשקי המפרץ, אלונית ותנובת המפרץ (רצ"ב). תנובת המפרץ - חלוקה שווה בין בעלים 1/25.

**הוחלט:** לאשר.

## מיום 3.3.14

**דוחות ינואר 2014** - צור שמיר מפרט תוצאות פעילות של חודש 1/14: הדוחות טובים מהתקציב אך חשוב לזכור כי זה חודש בודד ויש לבחון התשלובת בגמר רבעון.

**מאגרי אשר (בהשתתפות אייל סהר)** - אייל סהר מכפר מכבי נבחר למנכ"ל החברה, ההנהלה מאחלת לו הצלחה. מוצגות המשימות העיקריות של החברה בעקבות העונה השחונה. הרגולציה מקשה על קבלת מימון להשקעות. בחודשי נובמבר-דצמבר השקיעה מעבר למוצג, 1.5 מיליון קוב. העברת מים ממת"ש כרמיאל 300 אל"ק. שאיבה מבאר גשר הזיו - 150 אל"ק. שאיבה מבאר כפר מסריק - 500 אל"ק. והיה ולא ירדו משקעים נוספים יהיה צורך בתיעדוף אספקת המים.

**מילואות נכסים (בהשתתפות איתן שפר)** - מוצג פירוט תוכנית / ביצוע לחודש 1/14: **מילוסוב** - השקעה בפרויקט של בניית 5,100 מ"ר על שטח 3.5 דונם במילוסוב. המבנה יחולק ל- 5 מחסני לוגיסטיקה. **מילוקור** - הפיכת מחסן 500 מ"ר לחדר קירור 18-°.

התקיים דיון ונתבקש להכין התשואה כולל חישוב ערך הקרקע שנרכשה בזמנו - צור יכין דוח לישיבה הבאה. **הוחלט:** לאשר 2 הפרויקטים.

**דשן הצפון** - און מפרט הצורך בהגדלת ההשקעה ב"דשן הצפון" ע"מ להילחם בהורדת מחיר של דשנים. המפעל בבבלות 5 ארגוני הקניות הצפוניים. ההשקעה זהה לכולם וכרגע מחפשים יו"ר מקצועי לחברה. ההשקעה הנדרשת 20 מיליון ₪ לבנייה והון עצמי. אנו נדרשים לאשר השקעה נוספת של 1.5 מיליון ₪. **הוחלט:** לאשר. משקי המפרץ ידון בהקצאת הון חוזר. תחשיב יוצג בישיבה הבאה.

**תקציב 2014** - פרי הרי הגליל (שובל) - תקציב מוצע לשנת פעילות ראשונה לבית האריזה ברמות נפתלי שרכשנו זה עתה.

**יעדים:** הסדרת נוהלי עבודה וממשק משותף לכל בתי האריזה, קליטת סוגי פירות בנוסף לקיים (רימון, לימון, מנגו). **השקעות:** 1 מיליון ₪.

**תקציב 2014** - **מילופרי** - תמיר פורת מפרט תקציב, יעדים, טונז' והשקעות ל- 2014, במהלך השנה תעובד ההצעה להחלפת קו המיון: **כמויות:**

אבוקדו	22,955	טון	
הדרים	2,465	טון	סה"כ 28,670 טון
ליצ"י	250	טון	

**השקעות:** 1.5 מיליון ₪.

## מיום 30.12.13

**תקציב 2014** - **מילונוף** - (בהשתתפות שוקי בשן וחנון כהן):

התקיים דיון והדוברים שיבחו ביצוע מילונוף ותוצאות 2013. הוחלט לקיים דיון בהמלצות ועדת ביקורת בטורם יבוצעו השקעות במחלקת מוצרי עיבוד טרמי. הנושא מחייב בדיקה רעיונית, התוכנית שמרנית במיוחד במחיר הסל המתוכנן.

**תקציב 2014** - **מילודע** - עומר הררי (יו"ר) ורעיה הראל (מנהלת) מציגים תקציב ויעדים ל- 2014: ההשקעות יבחנו וידונו מאוחר יותר, בשני האתרים: מילודע במילואות ומיג'ל בקרית שמונה. 82 עובדים באתר מילואות. 18 עובדים באתר מיג'ל.

**תקציב 2014** - **מילובר** - אורי לופט מפרט תקציב ל- 2014 כולל יעדים, השקעות ונושאים מרכזיים (מח' שיווק, קניינות רכש, אכיפת גביה): 80 עובדים + 18 עובדים במרכזי מזון.

**נוהל בטחונות ואכיפת גבייה** - ייתכן ומס' הלקוחות יקטן והסה"כ בהתאם.

**מילואות** - **סיכום 2013 ותקציב 2014** - צור שמיר מפרט דוח מרוכז לכל מילואות לביצוע מוערך ל- 2013 ותקציב 2014. בסוף המצגת הציג צור צפי לדיבידנד והחזרים. **הוחלט:** לאשר הדוח המאוחד.

**בנוס** - און ברזילי מבקש אישור לחלוקת בנוסים לעובדים כהערכה לתוצאות הטובות: **הוחלט:** לאשר.



דשן הצפון

## פרוטוקול אסיפת משקים

מתאריך 20.1.14

**דוחות כלכליים 2013** - מוצג פירוט דוחות רווח והפסד לשנת 2013 לתשלוּב ולכל תאגיד ותאגיד. סה"כ תוצאות טובות במילועוף, גליל אקספורט, גליל שוק מקומי, מעבדה ונכסים - כל המפעלים רווחיים.

**דוחות כלכליים 2013 משקי המפרץ** - מוצג פירוט דוחות רווח והפסד ל- 2013 למשקי המפרץ והתאגידים באחזקתה: הכנסות מיוחדות - מימוש אופציות ב"אלון" ותקבול רווחי תנובה.

**תקציב 2014 - משקי המפרץ** - דנה שלזינגר מפרטת תקציב ל- 2014: צפי הרווח: הקטנה של 2 מיליון ₪ מול 2013 בגין הורדת הריבית. פרויקטים בבניה: ריכוז קניות בתי כלבו בקיבוצים (פיילוט בעין המפרץ) ובחינת הכניסה לנושא הסיעוד. חשמל - דליה אנרגיות/משקי הקיבוצים: דנה מפרטת הסכם מילואות שיאפשר לכל קיבוץ שירצה להצטרף אליו.

מניות תנובה: און מפרט המו"מ למכירת אחזקותינו בתנובה יחד עם צמח (6% מאחזקות הקיבוצים), יש התקדמות במו"מ עם אייפקס + 4 גופים נוספים.

**תקציב 2014 - מילואות** - צור מפרט תקציבי 2014 לתשלוּב ותאגידה: מחזור - 2.3 מיליארד ₪ הכולל מכירות פנימיות.

### מדיניות חלוקת החזרים ורווחים:

**מילואות** - יונתן מלמד מציג הצעת הנהלה למדיניות חלוקת החזרים ורווחים המתבססת על המלצות צוות ציבורי נבחר (ההצעה מצורפת לפרוטוקול) בהמלצות לחלק רווח מקסימלי לבעלים תוך שמירה על חוסנה הפיננסי של האגודה: חלוקת רווחים על בסיס 2 פרמטרים: היקף שימוש ואחוז אחזקה בבעלות.

צור מפרט המדיניות המוצעת בכל תאגיד בהתאם לצרכי ההון הנזיל הנדרש לפעילותו על פי הפירוט שבמצגת המצורפת כחלק מהפרוטוקול.

**משקי המפרץ** - דנה מפרטת ההצעה - על פי הפירוט שבמצגת המצורפת כחלק מהפרוטוקול.

### התנהל דיון ועלו בו סוגיות:

להגביל משך צבירת הון עצמי בענפי הפירות (דוגמא: מילועוף) ולהשאיר להנהלה האפשרות להאריך זמן צבירת ההון העצמי תוך חלוקת רווח.

ההצעה נותנת סדר והמתווה עונה לצרכים. הגדרת רווחים הראויים לחלוקה: רק מתזרים מזומנים, מפעילויות שוטפות. עבודה יפה - ברכות.

**הוחלט:** לאשר הצעת הנהלה (ללא מתנגדים).

רשם: רמי רז

### בחירות שנתיות להנהלות מילואות

כמידי שנה בתקופה זו אנו נמצאים בתהליך בחירות להנהלות מילואות: מועצת מנהלים + הנהלות מפעלים. (נכון לשנת 2014 מדובר ב-11 מפעלים). ככל הנהלה יושבים בין 6 ל-13 חברי דירקטוריון. רובם נציגי המשקים - הבעלים. בחלק מהנהלות נמצאים גם דמ"צים (דמ"צ: דירקטור חיצוני), על-פי הצורך.

יו"ר מועצת המנהלים הנו יו"ר מילואות והמנכ"ל - יו"ר הנהלות המפעלים. הנהלות בנויות על עקרון הרוטציה. דירקטור נבחר ל-3 שנים. לביצוע משימת בחירת המועמדים להנהלות נבחר צוות אד-הוק (ו. מינויים) המורכב אף הוא מחברים מהמשקים- הבעלים + מזכיר מילואות ומנהל מש"א. אף הצוות הזה עובד לפי עקרון הרוטציה. הצוות פונה למשקים בבקשה להמליץ על מועמדיהם להנהלות השונות ומציג את שמות המועמדים בפני אסיפת המשקים השנתית המאשרת את בחירתם.

### צוות איתור

במקרה של החלפת מנהל במפעלים מקימה הנהלת המפעל צוות איתור (אד-הוק) לחיפוש מחליף/ה. הצוות מורכב מנציגי מילואות ונציגי המשקים. לבחירת המועמדים שמורה זכות הראשונים לחברי המשקים, במידה ונמצאים מתאימים.

### נוהל קדנציות

לבחירת יו"ר ומנכ"ל הנוהל קובע מסגרת של 2 קדנציות למשך 5 שנים כל אחת. לבחירת מנהלת מפעל - 2 קדנציות למשך 4 שנים כל אחת. שלוש משרות הן משרות אמון - סמנכ"ל כספים, מזכיר, מנהל משאבי-אנוש. למשרות אלו מציע המנכ"ל שמות מועמדים ומקבל את אישור מועצת המנהלים. במשרות אלו אין קדנציות. נוהל זה עודכן ב-2013

### נוהל יציאה לפנסיה

עם הגיע העובדים בתשלוּב לגיל פנסיה - 67 שנים - הם מסיימים את עבודתם. יש מקרים בהם על דעת העובד/ת והמעסיק, ממשיך/ה העובדת בתנאי העסקה של

גימלאית עד גיל 70.



# להקפיד בהם קלה כחמורה

**"מעבדות מילודע & מיגל" צומחות ומתפתחות בפעילויות חדשות, במחזור השנתי, במספר עובדים. ההשקעות במכשור מתקדם ופיתוח שיטות חדשות מביאים לעלייה ברווחיות לצד הגידול במכירות.**

המעבדה המיקרוביאלית הוכרה לביצוע מחקרים במתכונת GLP. כל המחקרים והבדיקות שאנו מבצעים במעבדה מלווים בפרוטוקול מפורט ומדוקדק, בתיעוד מלא ובעקיבות מלאה". מצד שני תהליכי התקינה המחמירים חלים גם על לקוחות המעבדה דבר המשפיע על מחזור המכירות והיקף העבודה.

נושא בדיקות המזון ואיכותו עולה על הפרק שוב ושוב בשל המודעות הרבה שמפתח הציבור לעניין. "הלקוח מעוניין באוכל בריא וטבעי אך במקביל ללא התערבות המדע לא נוכל להאכיל את כל יושבי העולם" מסבירה סומר ומוסיפה - "התקנות דורשות בדיקות מחמירות להגנה על הצרכן הסופי בכל תחום בו יש לנו נגיעה- מזון, איכות הסביבה, שפכים, מים, קוסמטיקה, בריאות ועוד". ב"מילודע & מיגל" מועסקים כיום 95 עובדים. רובם בעלי תארים אקדמיים.

כל עובד/ת עוברים הכשרה והדרכה ארוכים עד קבלת אישור סופי לביצוע הבדיקות. הדוגמים חייבים בהכשרה של משרד הבריאות לביצוע הבדיקות בשטח. גם זה חלק מהתהליך של הרגולציה שקובע ששלב הדיגום חשוב באותה מידה כשלב ביצוע הבדיקה.

"המטרה שלנו" - מסכמת רעיה הראל - "לקיים **חברה משגשגת ומתפתחת תוך עמידה בקריטריונים הנוקשים של הרגולטורים לטובת הצרכן הסופי** - הקונה בסופרמרקט, השותה מים מהברז, הנזקק לטיפול רפואי, המבלה בים ובחיק הטבע - כלומר, **כולנו**".

חנה גירש

בשנת 2013 בוצעו בשני אתרי המעבדות (מילודע, הממוקמת באזור התעשייה מילואות ומיגל, בקרית-שמונה) צעדים לשיפור והרחבת הפעילות:

\* הוטמעה תוכנת פריוריטי במעבדת מיגל. מהלך זה שיפר את תהליך הזרימה בין האתרים והמידע ביניהם זורם און-ליין בשקיפות מלאה.

\* שודרגה במילודע תוכנת פריוריטי - הוכנס מנגנון חיתום אוטומטי המאפשר שליחת חשבונות חתומות ללקוחות במייל, מהלך החוסך ניירת ושעות עבודה רבות בכל חודש.

\* נוספו סוגי בדיקות שסייעו להרחבת הפעילות וההכנסות. כגון: בדיקות כימיות למי דיאליזה, סריקת מתכות למזון ומזון בע"ח, בדיקות לבחינת רמת הזיהום של קרקעות ובוצות, בדיקת שאריות חומרי הדברה למוצרי מזון על בסיס צמחי ועוד...

\* התקבלו אישורים והסמכות לבדיקות חדשות שפותחו במעבדות.

## התכניות ל-2014:

\* הקמת אתר ללקוחות - להזרמת הזמנות וצפייה בתוצאות הבדיקה.

\* מחשוב תהליך הדיגום (איסוף דגימות מהשטח). הזנת נתונים מהמעבדה לדוגמים ובחזרה מהשטח ישירות להזמנות עבודה במעבדה. המידע יהיה מדויק, אוטנטי, מהיר יותר וללא טעויות. הדוגמים יצאו לשטח עם תכניות ומטלות ברורות.

אלה, בראשי תיבות, הפרויקטים שבוצעו בשנה החולפת ויבוצעו בשנה הנוכחית. אך, "ללא ספק עיקר הפעילות במעבדות, יום-יום ולאורך השנה כולה מונעים מתהליכי הרגולציה וקבלת ההסמכות" - אומרת רעיה הראל, מנהלת החברה - "את התנאים והדרישות לאישור הפעילות שלנו קובעות ומכתיבות הרשויות: משרד הבריאות, משרד החקלאות ובעיקר - הרשות הלאומית להסמכת מעבדות".

לדבריה תהליכי הרגולציה הוחמרו בשנים האחרונות, מצב המקשה על העבודה השוטפת ונדרשים משאבים רבים לביצוע התקנות.

מוסיפה ומפרטת **לילך סומר**, מנהלת אבטחת האיכות בחברה. "אנשי הרשות הלאומית להסמכת מעבדות מסמיכים מדי שנתיים מחדש את המעבדה, בתהליך ארוך ויקר הנמשך מספר ימים ודורש משאבים של כח אדם וזמן ועלותו מגיעה למאות אלפי שקלים.





# לעוף על העוף

**אם בכל ימות השנה רוחש וגועש בחטיבת השיווק במילועוף, בערב חג החירות - כפל כפליים. ובכל-זאת, בתוך כל ההמולה שסביבו הצלחתו לתפוס את אודי אריאלי, מנהל חטיבת השיווק לשיחה קצרה, לעדכון על ההתפתחויות האחרונות בתחום אחריותו.**

הנמכרים באריזות ברשתות השיווק יוחלפו באריזות חדשות ומתקדמות לקראת חודש מאי "יש כאן בשורה בתחום שירותי זה" - מרוצה אריאלי - "אנחנו ראשונים שנכניס מוצר זה למפעל בארץ. אני מאמין שנוספים ילכו בעקבותינו".

**פיתוח מוצרים חדשים** - במילועוף לא מסתפקים במבחר הקיים ועובדים בתקופה האחרונה על פיתוח מוצרי פרימיום כמו- שניצל דק, שווארמה רצועות עוף להקפצה ועוד.

"כל זה יפה וטוב ובכל-זאת אני מבקשת ממך להתייחס לנושא העולה מעת לעת בכתבות בתקשורת על התרשלות בטיפול ובהובלת מוצרי בשר ללקוחות. איפה מילועוף בסיפור הזה?" - אני מקשה

אריאלי: "אנחנו, במילועוף עושים את כל המאמצים להביא למדפי המרכולים כל יום את המוצר הטרי והאיכותי העומד בכל התקנים הנדרשים מהשירותים הווטרינריים כאשר כל שרשרת הערך נותנת תמיכה וגיבוי מלא. מחלקת בקרת האיכות בודקת כי בכל נקודות האחסון: משחטה, מחסני ליקוט ומשאיות החלוקה - הטמפרטורה תהיה תחת מעקב ובקרה על פי התקן הנדרש. אם נוצרת בעיה מטפלים בה מיד ללא כל דיחוי. מטרתנו היא להביא לצרכן את מוצרינו בפרק הזמן הקצר ביותר ובמצב אופטימאלי".

*סיהיה לבאנו - בתאבון!*

\* מחשבי כף-יד המשרתים אנשי שטח לקשר עם לקוחות ומידע על מצבם בזמן אמת, מחד וקשר עם מוקד ההזמנות, מאידך.

מסתבר, אם-כן, שאך לאחרונה הסתיימו מספר פרויקטים חשובים שבין השאר יקלו מאד על העומס בעבודה:

**CALL CENTER** - בחטיבת השיווק הותקנה מערכת חכמה ומתקדמת לטובת שיפור הקשר עם הלקוח, למענו ולשביעות רצונו - בנושא מהירות התגובה על פניותיו ובקשותיו. "כבר מורגש שיפור ניכר בשירות ללקוחות" - מברך אריאלי - קיים מעקב אחר ההתרחשויות במוקד זמן ההמתנה לקבלת מענה לתשובות התקצר מאד".

**מסופונים\*** - מחלקת המכירות ציידה את כל סוכני המכירות במסופונים מתקדמים, החולשים על הלקוחות ברחבי הארץ. בעזרת תוכנה מתאימה נוצר קשר ישיר בינם לבין הלקוחות, הכולל מידע עדכני על הלקוח: הזמנות, חובות, אובליגו, מחד וקשר ישיר למוקד ההזמנות, מאידך. לקוחות החברה מקבלים שרות מהיר ומקצועי. נכון להיום 80% מהיקף מכירות הסוכנים עובר דרך המסופונים.

כמו כן בתוך המערכת יש תכנית עבודה שבועית לכל סוכן וזאת על מנת לשפר ולחזק את הקשר עם לקוחות החברה.

**מערך ROADNET** - תוכנה זו נרכשה עבור מערך הלוגיסטיקה במטרה ליעל ולמקסם את עבודת צי משאיות חלוקת תוצרת המשחטה לכל לרחבי הארץ

**מחסן לוגיסטי** - הוקם מחסן קדמי בבאר-שבע, אליו מוריד סמיטריילר את התוצרת-יום ומשם במשאיות חלוקה מפזרים את הסחורה לישובי הדרום. גם מהלך זה מביא ליעילות שיפור השרות וחסכון בעבודה.

**החלפת אריזות טרי ארוז** - כל מוצרי המשחטה

## מערכות הקירור מנוצלות להפקת מים חמים

הטכנולוגיה אינה מסובכת. ליצירת תשתית, שבה הושקעו כחצי מיליון ₪ נדרשו בסך הכול משאבות, צינורות ומובילי חום. לדבריו, התועלת של ניצול החום השיורי של מערך הקירור מאפשר קבלת כמות גדולה של מים חמים המאפשרת לשמור על הרמה הגבוה ביותר של הניקיון, שבמפעל המייצר מזון היא מרכיב מהותי ואף קריטי. יצוין, כי הנושא תוכנן כבר בעבר אבל החל לפני חודשים אחדים בלבד. לדברי בן ארי, דרך נוספת שנוקטת במפעל כדי לחסוך בעלויות החשמל היא הפעלת מערכות הקירור, במידת האפשר, בשעות שבהן התעריף נמוך יותר "זה מצליח בגדול", הוא אומר.

(נמסר מפי אהרון כפיר - חב' לוטם - יחסי-ציבור)

חטיבת העיבוד במילועוף מנצלת מזה חודשים אחדים את החום השיורי של מערך הקירור הגדול במפעל לחימום המים החמים הנדרשים בו. "אין יש מאין", אומר **אקי בן ארי**, מנהל חטיבת התפעול במפעל "הכול עפ"י חוקי ניוטון, חוק שימור האנרגיה". החום, כידוע, הוא תוצר לוואי של ייצור קור, כפי שעשוי לחוש כל אדם שיעמוד מאחורי המקרר הביתי שלו או של מנוע המזגן ביום קיץ חם. ניצול החום השיורי מאפשר חיסכון רב באנרגיה חשמלית לצורך חימום מים. בן ארי אומד את **החיסכון השנתי בעלויות החשמל במשחטה בסכום של בין חצי מיליון לשבע מאות אלף ₪**. "אנחנו לא ממציאים שום דבר חדש", הוא אומר - "אנחנו מתעלים לצרכינו את החום מהמקום בו הוא נוצר, כמו בדוד שמש".

# נמשיך לטפל בבטיחות, כי בנפשנו היא

**שנת 2013 היתה שנה טובה בבטיחות. כל הפעילויות שתוכננו בוצעו. היתה ירידה בתאונות העבודה באופן משמעותי.**

"המגמה מאד חיובית" - מצוין בסיפוק **יוחנן שטרן**, ממונה הבטיחות התשלובתי - "עיקר ההצלחה היתה במילועוף, ביציר כפיים, שם יש מאות עובדים שפועלים בתנאי עבודה קשים ובעבר היו שם אירועי פגיעה רבים. בעקבות עבודת שטח שיטתית, אישית, הצליחו **מנצור מעדי**, מנהל כוח האדם ו**דב יונגפר**, ממונה הבטיחות המפעלי, לצמצם באופן משמעותי (-30%) את תאונות העבודה".

כאחראי על התחום מחפש שטרן דרכים להפעיל את 35 גאמי הבטיחות במפעלי התשלובת לאורך השנה. הוא מארגן להם, כמו-גם לעובדים נוספים, קורסים וימי הדרכה בנושאים שונים המותאמים לאופי העבודה ולצרכים המגוונים. כגון: הפעלת מלגזה, עבודה בגובה, עבודה עם חומרים מסוכנים, נהיגה ועוד... בכל שנה יש לרענן את המידע ולתרגל אותו. השנה הותקנה תקנה לפיה כל עובד/ת חדשה/ה שמגיע לאחד ממפעלי התשלובת חייבת/ת לעבור הדרכה מקצועית ובטיחותית ע"י מקבליהם בסיוע של ממונה הבטיחות. "מאד חשוב לנו לייצע את המתקבלים לעבודה במילואות לקראת מה הם הולכים ושיכירו את הנתונים החשובים" - מבהיר שטרן. גם הקבלנים הרבים הפועלים בחצרות המפעלים מקבלים הדרכות מעת לעת. וזה עוזר. כיום הם משתפים פעולה הרבה יותר מבעבר. ממונה הבטיחות אחראי על כל שטחי המפעלים וגם על הנעשה בחוות של מילועוף במשקים.

בשטחי הנדל"ן שמיועד להשכרות - האחריות הבטיחותית של מילואות נמשכת עד מועד כניסת השוכר. אז היא עוברת לאחריותו.

הטיפול בתחום של כיבוי-אש קיבל בשנתיים האחרונות דגש מיוחד. לכל מפעל יש תיק שטח אותו חייבים לעדכן כל שנה מחדש כדי לקבל חידוש אישור לרישוי עסקים.

זאת ועוד, "אנו מעבירים הדרכות לכלל העובדים בתחומים של מצבי חירום, כמו: שריפה, מלחמה, רעידת אדמה, חומרים רעילים, גז ועוד..."

כלפי מקומות העבודה, בעיקר בתעשייה, קיימת החמרה רבה. נערכים מעקבים ובדיקות.

נמשיך גם ב-2014 להרחיב את הפעילות במפעלים, בדגש מיוחד על צמצום מספר התאונות וחומרתן" - מבטיח ממונה הבטיחות.

## מחסן חדש, מרווח ועדכני

על שטח שהתפנה עקב קריסת מחסן תפזורת ישן **במילובר**, הוקם מחסן המיועד להכיל למעלה מ-1000 שקי ענק, "ביגבגים", בשיטה המאפשרת גישה נוחה לכל שק בכל עת. השקים מסודרים על מדפים גדולים וחזקים המתנשאים לגובה רב בשטח המחסן. ע"מ שניתן יהיה להגיע אליהם נרכשה מלגזה חשמלית בעלת תורן גבוה במיוחד. בשטח המחסן נבנה משרד מתאים המצויד בכל הדרוש למחסנאי, שקולט את השקים ומאחסן אותם באמצעות מערך בר-קוד ומסופון נייד.

(נמסר מפי דורון לונג, מהנדס מילובר)



## אדם בתוך ביתו הוא גר - ותורם

**אייל סהר** (49) נשוי + 3, מכפר-המכבי נבחר למנהל אגודת המים מאגרי-אשר. במקום **יורם ישראלי**, שהחל את כהונתו כראש המועצה האזורית מטה-אשר.

הוא בוגר תואר ראשון בכלכלה וניהול במדרשת רופין ובעל תואר שני במנהל עסקים באוניברסיטה העברית בירושלים. כיהן בעבר כגזבר בקיבוצו ומשנת 2000, לאחר שנבחר לתפקיד מנהל העסקים, אוחדו שני התפקידים - מרכז משק וגזבר. זאת כדי ליצור ראייה מערכתית רחבה. עם היבחרו למנהל מאגרי-אשר יחלק סהר את זמנו בין שני התפקידים.

כפר-המכבי נוסד ב-1936, בימי חומה ומגדל, ע"י חברי המכבי הצעיר מצ'כיה ומגרמניה, מכאן שמו. קיבוץ קטן ו-115 החברים החיים בו מרוצים ושמחים בחלקם.

מצבו הכלכלי של הקיבוץ המתחדש טוב מאד וחיי החברה והתרבות תוססים.

אך, לא תמיד כאלה היו פני הדברים. המקום הזה ידע גם תקופות אחרות.

"לפני תהליך השינוי באורחות החיים מצבו הכלכלי של הקיבוץ היה קשה" - נזכר אייל סהר, שעמד בראש צוות השינוי - "הוא היה ב"הסדר הקיבוצים מול הבנקים". ב-2001 התחלנו להוביל את התהליך. בהצבעה על השינוי, בקריאה ראשונה, הצביעו 94% מהחברים בעדו. מאז - החל השיפור. כיום מצבו הכלכלי של הקיבוץ מצוי. הוא עומד על הון חיובי של עשרות מיליוני שקלים, ללא שיעבודים.

אנחנו משקיעים בפיתוח הקהילה והעסקים. לחברים יש ביטוחי בריאות וסיעוד לכל החיים, כולם מקבלים דיווידנדים והפנסיה גבוהה". תהליך שיוך הדירות החל ב-2006 וטרם הסתיים לאור בעיות מול רמ"י, מחד ורצון של הקיבוץ לבחור בדרך הטובה ביותר עבורו, מאידך.

כשאני שואלת את סהר: **"מה חשוב לכם לשמר מהקיבוץ הישן?"**

כמי שמשלב בין הובלת התחום הכלכלי לשותפות משמעותית בתחום החברתי, הוא משיב:

"הרבה דברים חברתיים ואישיים. תחומים הנוגעים לרווחת החבר. קיימת אצלנו ערבות גבוהה בין החברים, בעיקר בתחומי בריאות, סיעוד וחינוך. השירותים הניתנים לחבר כמעט ולא הופרטו."

**"ובכן זה סוד ההצלחה של קיבוץ שגורם לחבריו לשיבועות רצון רבה כל-כך במקום בו הם חיים?"**

סהר, מצטנע: "כהנהלה הצלחנו ליצור יחסי אמון, מעורבות ושיתוף בינינו לבין החברים.

זאת ועוד - מתקיימת אצלנו פעילות חברתית-תרבותית ענפה, כולל נסיעות משותפות לחו"ל, כאשר רוב העלות ע"ח הקיבוץ. חדר-האוכל פעיל בארוחות הצהרים והמועדון-לחבר, ששופץ לאחרונה ליעוד רב-תכליתי, פתוח לפעילויות תרבותיות-חברתיות בחגים ובמשך השנה."

עם ההתחדשות והשיפור לא איחרה לבוא הצמיחה הדמוגרפית. לאחרונה נקלטו בכפר-המכבי 6 משפחות ועוד 20 משפחות נמצאות בתהליך קליטה לחברות מלאה - בני הקיבוץ, בני קיבוצים שכנים ואנשים מהעיר.

הפרנסה העיקרית: נדל"ן וענפי חקלאות - שות' רפת, שות' גד"ש ומטעי אבוקדו.

קיבוץ חדש עם טעם של פעם. מתכון מנצח.

חנה גירש



# ניהול חוצה ארגון

לפני כחצי שנה דיווחנו בעלון זה על הקמת מחלקה חדשה במילואות - מחלקת ניהול מערכות מידע.

בעבודה אינטנסיבית של צוות המחלקה בניהולה של לילך שחר, הסתיימו לאחרונה מספר פרויקטים משמעותיים. ואחרים מתוכננים לשנה הקרובה.

במילודע ובמשקי המפרץ הוכנסה מערכת חיתום אוטומטי הממומשת למערכת פריוריטי. שחר: "המערכת מאפשרת משלוח אוטומטי של אלפי חשבונות ללקוחות. מהלך זה מביא לחסכון רב בניירת, שעות עבודה, הדפסה ועבודת דואר ומבטא את תרומתנו הצנועה לאיכות הסביבה".

בד בבד עם הפרויקטים החדשים מעמיקה מח' ניהול המידע את היישומים במפעלים לפי צרכיהם - שדרוג גרסאות פריוריטי, טיפול במלאי, בדוחות ייחודיים למנהלים, ליווי תהליכים ותחזוקה שוטפת, המצריכה אף היא השקעה רבה.

בקרב תיכנס המחלקה לביצוע "פרויקט שרתים" עבור מפעלי מילואות. שדרוג מערך השרתים יספק כלים טובים ומתקדמים לניהול ותפעול המערך, חלוקה דינמית של משאבי המחשב, ומתן שרידות וגיבוי.

"תפקידה של מחלקת מערכות המידע לתמוך במקבלי החלטות ולסייע להם בהשגת היעדים הכלכליים של החברה וכן לתמוך בעבודה השוטפת" - מסכמת לילך שחר.

עם שילוב הנה"ח של הנהלת מילואות וכל החברות הקשורות אליה - מילודע, מאגרי-אשר, מילואות נכסים, מילואות אגש"ח ושירותי ניהול - הושלמה הטמעת מערכת פריוריטי\* במפעלי מילואות". - מדווחת מנהלת המחלקה ומוסיפה - "פרויקט נוסף שבוצע הוא שילוב בית האריזה "פרי הרי הגליל" (שובל לשעבר) במערכת המידע של מילואות עם רכישתו והפעלתו תחת מילופרי. הפרויקט כולל תקשורת וממשקים בין מערכות מידע ושילוב עם מערכת המידע של מילופרי וגליל שוק מקומי. בד בבד הופעל מנגנון חדש לחישוב פולים בשיתוף בין גליל ומילופרי- ולמעשה כיום כל חברות אינטגרציות הפירות והירקות ממושקות זו לזו".

במילועוף הוכנסו שתי מערכות המסייעות ליעילות, חסכון בעבודה והגדלת המכירות.

מערכת מכירות לסוכנים - סופטסולושין ל-10 סוכני המכירות, הפועלים ברחבי הארץ.

מערכת זו מאפשרת לסוכנים לנהל את מכירותיהם, לגבות כספים ולהציב לסוכנים יעדי מכירה שנבחנו אל מול ביצוע. באמצעות טאבלטים מוכנסות הזמנות, ישירות למערכת פריוריטי. ביכולתם של הסוכנים לעקוב און-ליין אחר מצבו של כל לקוח ולקבל מידע מפורט על קניותיו, תשלומיו, מצב האובליגו שלו.

כ"כ נבנתה במילועוף מערכת הפצה בשם ROADNET המאפשרת לתכנן את מסלולי ההפצה של המשאיות עם התוצרת לשווקים באופן יעיל וחסכוני.

\* מערכת ניהול ארגוני המשלבת ומקשרת בין שלל יחידות הארגון ומחלקותיו, פועלת כגוף אינטגרטיבי ומאפשרת בכך ניהול חוצה ארגון.

