



אינטגרציית הפטם ומבנה השוק הבעייתי מאוד שבה היא מתפקדת, היתה, הוזה וכנראה תמשיך להיות כאב הראש הגדול שילווה אותנו בשנים הבאות. רגל זו היא הגדולה בתשלובת אך גם שואבת תשומת הלב הניהולית המשמעותית ביותר.

האינטגרצייה שכוללת את מילובר, מהווה כ- 60% מפעילות מילואות. היא נמצאת במאבק קיומי בגלל תנאי סחר בלתי אפשריים לענף כגון זה, ענף שחייב להיות ענף מתוכנן. בשלב זה אין עדיין הסכמות על פתרון מוסכם שיעמוד גם בכללי הרגולציה.

מילועוף משקיעה משאבים רבים בשיפור והתייעלות הן במשחטה, והן בגידול ובשווק. הגענו להישגים אדירים במהלך 2018 שהביאו אותנו כמעט לאיזון בשנה קשה, בה כל האינטגרציות האחרות ספגו הפסדים עצומים. כל הכבוד לאנשי מילועוף על הישגים אלו.

מילובר הוא שחקן חשוב ביכולתנו להתמודד עם המצב בשוק הפטם. מילובר הוא מכון התערובת וסחר הגרעינים המוביל בארץ, וכנראה גם היעיל ביותר. המכון מצליח להגדיל את המכירות לשוק הפרטי, שוק חשוב ביותר שמאפשר את הפעילות והרווחיות של המכון.

האינטגרציה אמנם כמעט והתאזנה השנה, אך הבעיה המבנית של השוק לא נמוגה. אנו מחויבים לחשיבה יצרנית כדי להתייעל יותר, אך חשוב מכך, למצוא חיבורים ושיתופי פעולה שיאפשרו הגדלת האחיזה בשוק עד כדי היותנו חלק מקבוצת ההובלה בישראל.

מחשבותינו נודדות קדימה בחיפוש רגליים נוספות לתשלובת, בשילוב קיבוצים שירצו ביוזמות כאלו, מתוך מחשבה שמילואות מרכזות בתוכה יכולות מקצועיות, נסיון ויכולת ארגונית ופיננסית להתמודד עם הזדמנויות אלה, יותר מאשר הקיבוץ הבודד. התחלנו בבחינה של כניסה לאינטגרציה בתחום הקנאבים על פני קטע משמעותי בשרשרת הערך ולא רק גידול. אנו בוחנים גם הקמת מיזם של מתחמים סולאריים על המאגרים שלנו.

משקי המפרץ כרגל הפיננסית שלנו, מנסה למצוא אפיקי פעילות נוספים שיאפשרו רווח גדול יותר מהמשאבים הכספיים שלה. אחת היוזמות בהן עסקנו במהלך החודשים האחרונים, היא הקמת קרן משותפת עם הקיבוצים, להשקעה בקרן פורטיסימו. שיפרנו את רמת השירות לקיבוצים והרחבנו את היקפי האשראי והתמיכה בפעילות החקלאית בתוך ומחוץ למילואות.

אני רוצה לנצל הזדמנות זו, להודות לכל מנהלי ועובדי התשלובת, וכן להוקיר את מעורבותם ותרומת הקיבוצים השותפים. זה לא מובן מאליו. אנו במילואות, משקיעים מחשבה ורצון לשמירת הקשר הרציף עם הקיבוצים כמו גם הגדלת המעורבות בקהילה הסובבת אותנו. אנו גאים בכך.

מערכת בחירות קשה נוספת מאחורינו. כשהרכב ואופי הממשלה יחשפו, אולי נדע טוב יותר עד כמה מורכבת תהיה לנו השנה ואולי גם השנים שלאחריה.

עברנו קשיים ושינויים תכופים בעוצמת העוינות כלפי ההתיישבות החקלאית. נראה כי שומה עלינו להתרגל למצב קבוע בו נאלץ להאבק על זכותנו לקיים פעילות כלכלית חקלאית הוגנת, כזו שמכבדת את העוסקים בה.

ברור לי שיכולתנו להתמודד ולהצליח במצב המתמשך שאיננו חדש אך נזיל בעוצמתו, תלויה בנו. הסתכלות נכוחה על המציאות ובניית אסטרטגיה שנשענת על יכולתנו להיות מובילי שוק, היא המפתח להצלחה.

מילואות נמצאות, במרבית פעילותה, בחזית הקדמית והמובילה בישראל ואף בעולם. במקומות שעדיין איננו שם, נעשה מאמצים להשתפר. זו המשימה ואני סבור במידה רבה של בטחון, שנצליח בה.

השנה החולפת היתה שנה שבה התקדמנו כמעט בכל הפעילויות והתאגידים שמרכיבים את התשלובת. תאגידי הפרי גדלו והתרחבו הן בשווקי חו"ל והן בפעילות בשוק המקומי. הגדלנו נוכחות באירופה, פתחנו משרד שווק בהולנד, צירפנו שחקני חיזוק נוספים כשותפים שלנו והגדלנו את מגוון והיקפי הפרי העוברים דרך השווק שלנו, דבר שמחזק את אחיזתנו בשווקים ואת היותנו הגורם המוביל בתחום בארץ.

ככלל, מילואות מהווה הגורם היזמי והדוחף בכל הקשור לאיחודים ושיתופי פעולה ברמת הארגונים הארציים וגורמים חקלאיים אחרים, מתוך הבנה שיש יתרון מובהק לגודל הן בשוק המקומי והן בפעילות בחו"ל. בהסתכלות קדימה לאן הולכים, אנו שוקלים להרחיב את פעילות השווק בארץ גם לתחום השוק הפרטי שיהפוך להיות העיקרי תוך מספר שנים.

ענף הנדל"ן נמצא בהתפתחות מתמדת, הרכישות האחרונות של שטחים נוספים מאפשרים לנו התרחבות בסדר גודל של עוד כ- 60,000 מ"ר בנייה.

הפוטנציאל הנדל"ני והנסיון הנצבר במילואות, מחייב מחשבה על שינוי המבנה הארגוני של הפעילות, מבנה המימון ואולי אף חשיבה על תיחום אזורי הפעילות שנפעל בהם. יש לנו פוטנציאל לשלש כמעט את היקפי הפעילות. נצטרך כמובן לגדר עצמנו כך שנשאר בתחום היתרון היחסי ורמת הסיכון שנרצה לקחת על עצמנו.

**בברכה, יהודה בכר יו"ר מילואות**

