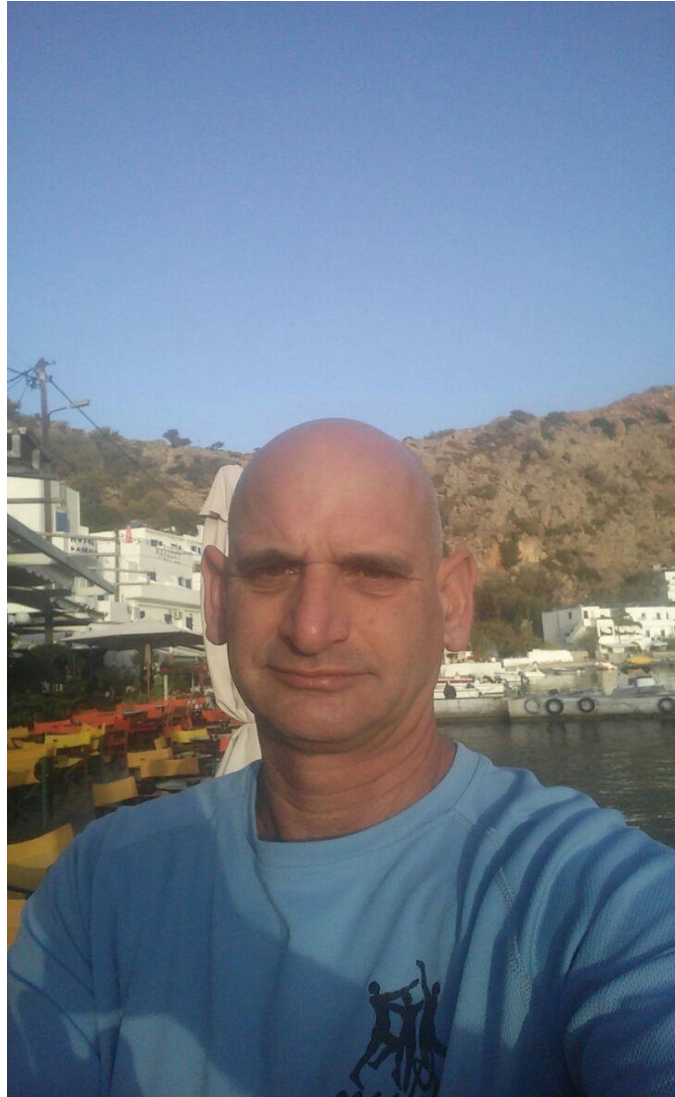


גוף מרכזי בהצלחת הרפת

חי קוגוט – מנהל מ"ז כפר יחזקאל

חי הוא אחד הוותיקים מבין מנהלי מרכזי המזון של אמבר. התגלגל במספר מרכזים וצבר שנים רבות של ניסיון עם רפתנים, עובדים והרבה מזונות.

נפגשנו לשיחה ארוכה בעקבות הרעיון להקמת מרכז מזון חדש בערבה, שלבסוף לא יצא לפועל..



איך הגעת לעבודה בתחום של מרכזי מזון ומספוא?

נולדתי בקיבוץ כפר גליקסון שליך גבעת עדה בצפון השרון. אחרי השירות הצבאי בנחל ובצנחנים, חזרתי לקיבוץ, עבדתי ברפת ונטיתי לעבודת ההזנה והכנת המספוא.

אחרי כשנה, יצאתי לטיול בדרום אמריקה, עבדתי במנפטה בשנת החופש וחזרתי לרפת. במקביל התחלתי לעבוד בחוגי סיור של החברה להגנת הטבע ושם הדרכתי 12 שנה, שלושה חוגי סיור לנערים, בצד העבודה ברפת.

הטיולים באמצע השבוע, התרכזו באזור זכרון יעקב לכוון רמות מנשה והכרמל והנערים היו ברובם מיישובים אלה. בסופי שבוע ובחופשים טיילנו באזורים מגוונים עם דגש על המדבר והרי אילת - טיולים ארוכים עם תיקים על הגב וחריש של כל הארץ.

בגיל 36 התחתנתי עם איילת מקיבוץ מגל ודילגנו מקיבוץ לקיבוץ. לבסוף קבענו את מגורינו בקיבוץ מגל עם קשיי פרדה לא קלים מהרפת כי במגל אין רפת.

בתהליכי ההפרטה שקיבוץ מגל היה מצוי בהם, נאמר לי שאני משוחרר לעבוד היכן שארצה והעיקר שאביא משכורת מפרנסת. התפנתה משרת ניהול מרכז מזון במושב השכן ניצני עוז - איזידור קפיטולניק, שניהל אותו, יצא לשליחות חקלאית במרכז אמריקה, מטעם סינדקו, ואני נבחרתי לתפקיד בשנת 1999.

כך עברתי, מהרפת של גליקסון לממ"ז ניצני עוז, ושם עבדתי 11 שנה. במקביל, ניהלתי כשלוש שנים ממ"ז של אמבר בגבעת חיים מאוחד, בכוונה להקים "מרכז כוכב" שישתמש באמצעים של שתי גבעות חיים ועין החורש ויחלק לשלושת הקיבוצים. בסופו של דבר נוכחנו שלא מצליחים לבצע את מה שתכננו וגבעת חיים מאוחד עבר לקנות במרכז אמץ.



התחנה הבאה – אמבר בארות יצחק

ב-2009 קיבלתי הצעה לנהל את מרכז המזון של אמבר בבארות יצחק בחצי משרה. היססתי אם לקבל את ההצעה, כי הייתי קשור לניצני עוז, על אף קשיים שהיו לי במקום. בסופו של דיאלוג נתתי תשובה חיובית. ניהלתי במקביל שני ממ"זים וכאשר ראיתי שאני נשאב לעבודה באמבר, ביקשתי וקיבלתי, ניהול מלא של בארות יצחק. הממ"ז גדל מ-1,200 ל-3,000 חולבות בשיא, כאשר הצטרפו לקוחות בתחום הצאן, ולקוחות מושביים מהאזור.

כעבור שלוש שנים פנה אליי אלי מידן, מנהל מרכזי מזון אמבר, והציע לי לעבור לניהול המרכז בכפר יחזקאל. המלצתי שניצן, מנהל התפעול בבארות יקודם למשרת הניהול של בארות.

המרכז הראשון של אמבר – כפר יחזקאל

כפר יחזקאל הוא הממ"ז הראשון של אמבר, המנהל הראשון היה גדי גבר ובהמשך נדב ינאי, אני הייתי השלישי החל מ-2012. הגעתי לממ"ז גדול שסבל מתנודות גדולות בהיקף הלקוחות - פיטום דבאח ותנובה עברו להזנה עצמית, מושבניקים רבים סגרו בתחילת מתווה לוקר ועיקר העבודה הייתה בגיוס לקוחות, תוך התמקדות בענף הצאן שמחלקם נפרדנו אחר כך, מחוסר התאמה הדדית. רפת רגלים, שברגבים, ביקשה לעבור אלינו מ"אמץ בר" והמרכז התייצב על 6,000 חולבות ברפת וכ-8,000 מנות צאן שוות ערך לכ-1,000 חולבות. כיום, לקוחות מושביים ממשיכים לסגור והיקף הייצור קטן.

אחרי שנים רבות בניהול מרכזי מזון, החלטת שאתה רוצה לרדת לערבה ולהשתלב בתכנית של מרכזי מזון אמבר, לפתוח שלוחה בערבה

הרגשתי רצון להתחדש ולעשות משהו שונה, להקים משהו... לפתח משהו חדש... מגיל צעיר חלמתי לעבוד במדבר והבעתי את רצוני לקדם את נושא המרכז בערבה. אשתי, מדריכת טיולים, גילתה התלהבות גדולה וגם שתי הבנות שגדלו שתפו פעולה.

התחלתי חפיפה עם ירון הלוי שלקח על עצמו לנהל את כל המרכזים בעמק יזרעאל, ובמקביל התחלתי להסתובב בערבה ללמוד את השטח והלקוחות הפוטנציאליים, לרבות התנאים המיוחדים שמאפיינים את הערבה. כמו כן יזמתי מהלך של מרכז הפצה לבליל של דבירה שיורד מוכן ללוטן ומשאית חלוקה תחלק לחולבות באבוס. כל זה עד שהמרכז המייצר יקרום עור וגידים.

חלו שינויים משמעותיים במרכזי מזון אמבר – אלי מידן סיים את תפקידו כמנהל והתקבלה החלטה להקפיא את נושא שלוחת אמבר בערבה. היה לי חבל מאוד על ההחלטה ונעניתי לבקשה לחזור ולנהל את כפר יחזקאל באופן מלא.



מה המשמעות של ניהול מרכז מזון עם כל המורכבויות שלו?

לנהל ממ"ז צריך מיומנויות רבות החל ביחסי אנוש, יכולת קבלת החלטות בתנאי אי ודאות, יכולת הנעת עובדים וספקים, עבודה מול גורמים מגוונים במערכת אמבר.

מדובר בממ"ז שמעסיק 12 עובדים עם 50 לקוחות, בתחומים שונים בעלי אופי שונה. יש צורך בעבודה של 120% - כל הזמן במתח, כדי שהדברים יתבצעו בצורה הטובה.

מה ההבדל בין ניהול מרכז מזון באמבר בהשוואה לניהול מרכז כזה במקום אחר.

לדעתי לנהל באמבר יותר קל, בזכות המערכת התומכת של אמבר. גוף מסודר שכיף לעבוד בו, ממנו מקבלים את כל השירותים וכתוצאה מכך ניתן להתמקד בלקוחות, במזון הגס, בעובדים ובציוד.
הבדל נוסף לדעתי: אלי מידן. אלי היה מנהל טוב מכל הבחינות - מבחינת אדם שכיף לעבוד אתו, לשתף פעולה ולקדם מהלכים.

משה דגני מטפל בכל הנושאים הלוגיסטיים ומאפשר למנהל להיות ממוקד לקוחות. החציר נקנה במרוכז. לגבי התחמיצים, כל מנהל מתקשר עם הספקים שלו. השנה ארגנו חוזים רב שנתיים ל-5 שנים, עם חלק גדול ממגדלי הירק שלנו. זו הייתה יוזמה של רותם ודידי מחברת אלץ. ההסכם קובע מחיר דף כחול עם מחיר מינימום ומקסימום, ששומר על המגדל והרפתן.



איך המגע עם הרפתן הישראלי שנושא ההזנה מרכזי וחשוב בפעילות המקצועית וכלכלית?

הרפתן הישראלי אדם טוב, עובד קשה ונלחם על פרנסתו, התשלומים על המזון מהווים כ-60%-70% מההכנסות ולכן יש תלות גדולה במחירי המזון ובביצועים של המזון. כשיש קשיים אנחנו מגיעים לכל לקוח ומטפלים בכל בעיה מידית.

אני ידיד וחבר של מרב לקוחותיי שהרמה הערכית והמקצועית שלהם גבוהה. הם עובדים קשה ומתמודדים עם הקשיים בענף ואנחנו רואים את עצמנו שותפים שלהם.

מה אתה עושה במקרי תקלות שקורות ברפת?

מגיע לרפת ומתרשם, מדבר עם הווטרינר, מסתכל על התוצאות והתנודתיות בתכנת הניהול, מעדכן את התזונאי, עורך פעולות ניטור בממ"ז ובהמשך עוקב אחר התפתחות האירוע. רוב הלקוחות יודעים גם לפרגן באופן אישי..