

27/08/2020

משולחנו של המנהל העסקי - סיכום חצי שנתי ינואר – יוני שנה"ע 2020

בללי – לחברים שלום רב

אנו נמצאים בשנה מאוד מיוחדת – האירוע המרכזי שמשפיע על כל העולם, על מדינתנו הקטנה וגם עלינו בקיבוץ – הוא כמובן אירוע הקורונה, האירוע הזה האיים בשני אופנים מרכזיים הראשון – אירוע בריאותי, והשני ולעניות דעתי האירוע היותר משמעותי – זהו האירוע הכלכלי – אנו נמצאים בתקופה של אי וודאות קשה, חלק מהמשק מובטל וחלק מרגיש חוסר ביטחון כלכלי [סכנת צמצום הכנסות, פיטורין, מצב פוליטי וכו']. אצלנו בקיבוץ בסך הכל אנו פחות מרגישים את האירועים, לשמחתי אף חבר לא נדבק בקורונה וגם המצב הכלכלי של רוב החברים לא נפגע ומצב המשק טוב – הענפים שלנו – בחקלאות, בהשכרות ובתעשייה לא נפגעו והוכיחו שכאשר יש בעיות אמתיות כולם חוזרים לבסיס – מזון, דיור ובטחון סוציאלי – אני גאה שמשק כמו שדה נחמיה יודע לספק גם היום לאחר שינויים והפרטות את שלושת המרכיבים הבסיסיים ביותר. לאחר הקדמה ארוכה זו – ניגש לתוכן עצמו של הסיכום החצי שנתי, החומר מבוסס על תמחיר לחודשים ינואר – יוני 2020, כמו כן אני אוסיף ואפרט את ההערכות הניהוליות לסוף העונה.

1. חוליות – בכל הקשור מבחינת הנהלת העסקים - הדוח החצי שנתי של חוליות כולל את הדיבידנד שחולק עם סיכום הדוחות הכספיים השנתיים של חוליות לשנת 2019 – שהייתה שנה טובה לגבי חוליות עצמה - החצי שנה האחרונה הושפעה בעיקר עקב אירועי הקורונה הן בתחום התפעול והן בתחום הביזנס – בשניהם הצליחה חוליות להתמודד בצורה יפה מאוד הן בגלל הביזנס שלנו – עסקי הבניה שיחסית לא נפגעו בארץ ובעולם והן בגלל ניהול מאוד איכותי בראשותו של ניצן עם מנהלי הפעילות בארץ ובחו"ל [פלג זמיר בישראל, ג'וזה אסטימה בפורטוגל, נטאשה אוסרדקר בסלובניה ומיקי קדם בהודו] ברמה העסקית חוליות השלימה את רכישת חופית – אורית שלזינגר נבחרה לנהל את חופית, ונוצרו עוד הזדמנויות עסקיות שנמצאות בבדיקה ע"י המפעל והדירקטוריון.
2. פתרונות איחסון פתרונות עדיין לא פרצו קדימה, כחלק מאירועי הקורונה היו לפתרונות הזדמנויות עסקיות ומצד שני גם קשיים בדגש על הייצוא. בסך הכל התקציב נראה סביר – אך שוב אין פריצת דרך... בתקופה האחרונה פתרונות התחילו לעבוד באופן מלא בקיבוץ הגושרים במתקן הישן של אפילידי – זהו מתקן מאוד גדול ומאפשר לפתרונות לפרוץ קדימה, המתקן אמור לשמש את פתרונות עד אשר נקים בקיבוץ את המרלוי"ג שיעזור לנו להעביר את כל הפעילות "חזרה הביתה" וליהנות משכ"ד שישולם לנו ולא לקיבוצי אחרים. לצערי גם בחצי שנה הזו לא הצליחה החברה לסיים את עסקת פגסוס – כולי תקווה שבסיכום השנה נוכל לבשר בשורות טובות בנושא זה.



27/08/2020



3. נכסים – מנהלת – ורד שפיר

הענף מרכז 80 נכסים ומחולק ל2 קטגוריות מרכזיות –

a. השכרה למגורים – מדובר על כלל הדירות הקטנות שיש במשק ואינן שייכות לחברים – יש לנו היום 41 דירות שכאלו, ברובן מאוכלסות ע"י צעירים, סטודנטים, ומשפחות צעירות בתחילת

b. השכרות עסקיות – כאן המגוון הוא גדול מאוד

מהשכרת בית האריזה אולם הספורט לחוליות ועד

להשכרת משרד מנהל האג"מ [מתחת למועדון לחבר] -

הקטגוריה הזו מנצלת בעיקר את הנכסים של מבני הציבור/משק הישנים של הקיבוץ שרובם שינו

את ייעודם המקורי אך משמשים את עסקים שדה נחמיה

c. סך ההכנסות של הענף לתקופה 1221 אלש"ח – גידול של 1% לעומת תקופה מקבילה, סך

ההוצאות 540 אלש"ח קיטון של 3% לעומת תקופה מקבילה, וסך הרווח החצי שנתי של ענף

הנכסים עומד על 681 אלש"ח עליה של כ5% לעומת התקופה המקבילה

d. הענף ספג את השפעות הקורונה, בהחלטה ניהולית משותפת לורד ולי החלטנו להקל לחלק

מהעסקים והשוכרים הפרטיים. ורד נאלצה לנהל שיחות ומו"מ ארוכים ומתישים תוך שהיא

מפגינה רגישות גבוהה למצוקות האמתיות של השוכרים השונים ומצד שני ורד שמרה על

האינטרסים של המשק – ולראיה ניתן לראות את התוצאות החצי שנתיות

e. בחצי שנה זו חיזקנו את הנכסים להשכרה ע"י השקעה בשיפוץ מכון עלה - כתוצאה משיפוץ זה

התחלנו להשכיר את כל המבנה כשהחלק הארי מושכר לחוליות, כמו כן הנחנו בסיס נוח להפיכת

27/08/2020

המבנה בעתיד למתקן איכותי יותר שיותאם לפעילות יוקרתית יותר ששכ"ד נאה יותר לצידה [כחלק מתכנית המרלוי"ג החדש לחוליות ולקבוצות]
 f. לאחרונה אישרה הנהלת העסקים לענף להתקדם בשיפוץ מבנה הכלבו וקידום מבנה חדש לתאילנדים ושיפוץ מבנים לטובת השכרה לסטודנטים וכל זאת לאור תכניות עסקיות שהוצגו ואושרו וכוללות עדכון הכנסות בהתאמה והחזר השקעה



Figure 1 מכון עלה - תמונות מתוך השיפוץ הפנימי

4. מטעים – מנהל ירון פינטו

הענף כולל היום :

- i. 90 ד' שזיף
- ii. 40 ד' קיווי
- iii. 608 ד' שקדים
- iv. 105 ד' – סאנרייז [אשכולית אדומה]
- v. 120 ד' – אור [קלמנטינה]
- vi. 963 ד' – סה"כ מטעים

b. סך ההכנסות של הענף 1163 אלש"ח - ירידה של 14% מהתקופה המקבילה, סך ההוצאות 2838 – ירידה של 8% מהתקופה המקבילה, סך הרווח/הפסד] לתקופה [1799-] עליה של 4% מהתקופה המקבילה



27/08/2020

- c. חשוב לזכור שענף המטע מקבל את רוב התקבולים שלו בחצי האחרון של השנה ולכן עלינו לנתח תמיד מול התקופה המקבילה, ברם - המצב בענף אינו טוב, אנו נמצאים בנקודה שבה אנו בוחנים את כיוון הענף והנושא נמצא בראש סדר העדיפות שלי, הנהלת המטע ביחד עם ירון פינטו ביצעו בשנה הזו הרבה מאוד שינויים ובראשם עקירה של כמעט כל הקליפים כאשר 120 ד' האור האחרונים גם הם לא ימשיכו זמן רב [בעיקר בגלל הרצון שלנו לקדם פרויקט סולארי קרקעי] הנהלת המטע תדון באפשרויות שונות כדי לראות מהם כיווני הענף ואיך משפרים תוצאות כאשר ברור שנשים הכל על שולחן הניתוחים. בבד בבד עם ההבנה הזו - יש לזכור כי חקלאות [ולמיטב אמונתי כך גם בשאר העסקים] יש תקופות טובות יותר ותקופות טובות פחות, חשוב להישאר "על הגלגל" ובעיקר להיות מקצוענים - ככל שנהיה מקצוענים יותר בתפעול, בידע, בשיטה על הוצאות ובשמירה על משאבי האנוש ומאגרי הידע - נוכל להמשיך בביזנס.
- d. חלקות מודל - הענף קיבל מימון של 80% לביצוע חלקת מודל בשזיף [20 ד'] כמו כן הוגשה בקשה לחלקת מודל נוספת לקיווי [20 ד'] - עדיין לא קיבלנו תשובות על אישור.



איור 1 צמד ירון [פינטו ווינמן] ביחד עם יאיר שלח בסיוור בעת קטיף הסאנרייז מרץ 2020



27/08/2020

5. **לול - מנהל דודו תבור**



- a. סך ההכנסות של הענף לתקופה 6335 אלש"ח שהם ירידה של 6% מהתקופה המקבילה והוצאות של 5881 אלש"ח שהם ירידה של 10% מהתקופה המקבילה ובסך הכל הרווח לתקופה 454 אלש"ח שהם עליה של 170% מהתקופה המקבילה
- b. בסיכומי הביניים אנו לא יודעים עדיין את מרכיב החוזרי התערובת ממילובר - מרכיב זה הינו חלק מרכזי בהכנסות הענף ורק בסוף השנה אנו יכולים לקבל מידע בגין

מדיניות החוזרים של מילובר ולבצע הערכות מדויקות יותר לתוצאות הענף ולכן חשוב שנתח תקופה מול מקבילתה – וכאן ניתן לראות את יכולותיו המקצועיות של דודו תבור שמצליח בכל שנה לשפר את התפעול שלו ולהוסיף תרומה משמעותית לכל ק"ג משווק

- c. הלול כיום עובד ללא לולים 1 2 שנמצאים בהליכי בניה – וכולי תקווה שנצליח עד סוף השנה לסיים את בנייתם



איור 2 עבודות שלד חדש- הסתיימו - לולים 1 2 אפריל 2020



27/08/2020

**6. גז"ש – מנהל – הלל אגסי**

- a. סך ההכנסות של הענף לתקופה 808 אלש"ח שהם ירידה של 15% מהתקופה המקבילה והוצאות של 1103 אלש"ח שהם עליה של 17% מהתקופה המקבילה ובסך הכל הרווח / (הפסד) לתקופה [-295] אלש"ח
- b. החציון היה משופע בגשם – מה שגרם לגידול החורף המרכזי שלנו - החיטה לסבול מאוד ולתוצאות מקצועיות לא טובות [שלא כמו במאמר השיר של שלמה ארצי - "הגשם טוב לאיכרים"...], כתוצאה מכך ביצעו

הלל ויריב בן עמי שינוי בתכנית המזרע לקחו קצת יותר סיכון בגידולי קיץ וסתיו – שנראים כרגע כהצלחה [חלקם כבר נקטף]

c. ענף הגדש נערך לקבל את כל חלקה ג' – ומתחיל לתכנן גם קוונע חדש לשטח זה.

7. ריכוז משק – ניהול עסקי

בחצי השנה עסקנו במספר נושאים מרכזיים

- a. אסטרטגיית הנהלת עסקים בתיירות - הנהלת העסקים ערכה סדנא בת יומיים בהובלתה של סיגל שיפמן – יועצת ארגונית וכן של סיגל ענברי – יועצת מומחית בתחום התיירות, הסדנא נתנה דגשים מרכזיים וכלים להנהלת העסקים כדי להתקדם בנושא זה
- i. לא נכנסים לעסקי התיירות
- ii. ממקסמים את התבי"ע שלנו ופועלים לאור האסטרטגיה העסקית הקיבוצית שהוגדרה והוסכמה בשנת 2019 – ובדגש של השכרות / מיזמי נדל"ן בלבד כדי להפחית בסיכונים - להישאר היכן שאנו מבינים
- iii. מפעילי התיירות - מתן דגש להשכרה לגורמים מבוססים ובעלי ידע בתיירות
- לאור הנ"ל ישנן התפתחויות שונות שאנו דנים בהם ויובאו בזמן הקרוב לדיון והחלטות
- b. דירקטורים – איציק איתני החליף את דודו תבור בדירקטוריון חוליות, כמו כן הקיבוץ קיבל את יוזמת הנהלת העסקים למתן תגמול לדירקטורים הפנימיים.
- c. השקעות – לאור המצב ביצעה ההנהלה דיון בנושא ההשקעות ומבוצע מעקב אחרי הביצוע, כמו כן הוחלט לשנות חלק מההשקעות ומקודמים פרויקטים
- d. מכון עלה – העבודה כמעט והסתיימה וכל המבנה מושכר
- e. החלפת גגות אסבסט – החלפנו את גגות המסגריה, לולים 1 ו-2, סככות המטע ועל כל הגגות הללו גם נתקין פאנלים סולאריים.
- f. פרויקט בטיחות גנים – הפרויקט מנוהל בראשותו של שי זיו – מנהל האג"מ ובסיועו המקצועי של יריב דאי, אנו לקראת סיום הפרויקט והמטרה שנקבעה – סיום בימים הקרובים

27/08/2020

g. סולארי קרקעי – הנושא ממשוך ומתקדם – היזם חברת EDF הציג את מתווה העסקה לקיבוץ באסיפת זום וקיבלנו את ה"אור הירוק" מהקיבוץ ליוזמה המשותפת לקיבוץ לחברת EDF, הטיוטות של החוזה הסתיימו וכולי תקווה שבשבועות הקרובים אנו נהיה באחת מ2 אבני הבוחן המרכזיות = הצגת התכנית מול הוועדה המחוזית.

h. הזדמנויות עסקיות – אני משקיע זמן ומרץ רב בנושא זה – כאשר אני פועל לאור התכנית האסטרטגית משנת 2019 – ומאמין שבזכותה ההתמקדות העסקית ברורה מאוד ויש כלים מאוד איכותיים למימוש הפוטנציאל העסק של הקיבוץ ולהגדלת התשואה לחברים תוך התמקדות בעסקי הליבה כפי שהוסכמו.

בברכה

רון כהן

מנהל עסקי שדה נחמיה