



משה אילן:
השקם הוא ציונות בלי מרכאות

ואיפה כדאי להשקיע יותר או פחות.
מה היה סדר הגודל של ההשקעות בשקם השנה?
סדר גודל של 30 מיליון דולאר והשנה הזו הורדנו בשליש את ההשקעות ושינינו סדר-עדיפויות כתוצאה מהקיצוצים במערכת הבטחון.

היכן משקיע השקם?
רוב ההשקעות הן בשקמיות ובמסעדות של מערכת-הבטחון ויתרת ההשקעות הן בחנויות של הערים הגדולות. מועצת-המנהלים של השקם קובעת מראש כי צה"ל מקבל עדיפות גדולה יותר. את צריכה להבין שמערכת-הבטחון מאוד קפדנית ואכזרית כלפינו. מבחינה כלכלית רצינו להקים חנויות בכפר-סבא, בבת-ים בחולון, ברעננה, בהרצליה וחנויות נוספת בירושלים. אמרו לנו לא! תבנו בעיירות-פיתוח. כי אם השקם לא יגיע לעיירות-הפיתוח,

איש לא יגיע לשם וחיבו אותנו להקים חנויות בקרית-שמונה, בבית-שאן, במצפה-רמון, בקרית-גת, בדימונה ובירוחם. ואמנם, אחרי שהשקם הקים חנויות במקומות אלו, הגיע לשם גם הסקטור ההסתדרותי והצבורי. החנויות בעיירות-הפיתוח אינן רווחיות, אחדות על גבול ההפסד. אבל מבחינתנו זו היא הציונות בלי מרכאות. אילו היינו בנוים חנויות במקומות שמנתי לראשונה היינו עושים הרבה כסף. אבל העיירות היו סובלות.

מדוע אין מקבלים בשקם כרטיסי-אשראי?
בעקרון אנחנו מעדיפים להעניק ללקוחות אפשרות לתשלום בצ'קים דחויים. מכיוון שכאשר רשת-שווק מאפשרת ללקוחותיה לשלם בכרטיסי-אשראי עליה לשלם אחוז מסויים של כסף לבנקים. מכיוון שרשת חנויות השקם מוכרת לאנשי מערכת-הבטחון, יש באפשרותנו לאתר צ'קים חוזרים. אני יודע שברשתות-שווק אחרות יש גידול בצ'קים החוזרים. אצלנו אין! אצלנו הלקוחות אפילו לא מנסים לשלם בצ'ק ללא כיסוי. אם איש-משלם צ'ק ללא כיסוי, הוא יהיה בצרות צרורות. פרט לכך, אל תשכחי שגם אנחנו חלק מכותח-הבטחון. כך שאם לקוח שלנו נותן צ'ק ללא כיסוי זה כאילו שהוא מרמה את מקום-העבודה שלו. ומשום שקל לנו לפקח על צ'קים חוזרים. העדפנו במקום לשלם לבנקים, לאפשר ללקוחות לשלם בצ'קים דחויים. נכון, זה מייקר ומסרביל קצת את ההוצאות. אבל זה כדאי מכיוון שכאמור, הקהל שלנו איננו מגוון אלא קהל מוגדר.

לבד מההנחה, מדוע עוד כדאי לקנות בשקם?
אנחנו רשת ציבורית, המצוייה תחת ביקורת ציבורית. בנוסף למועצת-המנהלים, המורכבת מאנשי צבא וציבור והתובעת מאיתנו יום-יום, שעה-שעה, שנהיה

טובים יותר. הקימונו לעצמנו מועצת-צרכנים. אני מודה שהרעיון איננו מקורי והועתק על-ידינו ממארקס את ספנסר שבלונדון, אך מי אמר שאסור להעתיק רעיונות טובים?

מהי מועצת-הצרכנים?
מועצת-הצרכנים מורכבת מלקוחות שהומלצו על-ידי גופי צה"ל. זימנו את הלקוחות ואמרנו להם: אנחנו ממנים אתכם

כחלכה. כל זה מביאנו לשלב הבא: הסחורות בשקם הן באיכות מעולה, המחירים מבוקרים. אנחנו שואפים תמיד לשירות טוב ביותר. לא תמיד מצליחים. מכיוון שלעם ישראל יש בעיה פסיכולוגית בכל הקשור בשירות אנשים אחרים. מיוון המוצרים מותאם לרצון הלקוחות ולא לגובה הרווח. **כיצד אתם מאתרים את רצון הלקוחות?**

גדולה של מוצרים של מיטב המפעלים. היא אינה מקבלת. פור גרנטד" מה שנותנים לה. אלא עורכת בדיקה יסודית, מדוקדקת, מבקשת מהמפעלים לשנות או להחליף.

אחת הטענות הקשות כלפי השקם היא שמוצרים חדשים כמעט ואינם מגיעים אל מדפיו. הסיבה לכך שלא תמצאי אצלנו בחנויות מוצרים חדשים שזה עתה

השקם במספרים:

מספר עובדים:	5,000
מחזור שנתי:	\$260,000,000
שקמיות (קנטינות) בצה"ל:	מספר חסוי
שקמיות ניידות:	מספר חסוי
חנויות בערים:	42
מספר מסעדות:	23
מס' ארוחות בכל יום:	50,000
מפעלי ייצור עצמיים למזון:	2
רווח תיפעולי שנתי:	1.3% מהמחזור

למועצת-המנהלים של כל חנות. תפקידכם הוא, למרר את חיינו של המנהל ולהצביע על כל מיפגע וכל בעיה. ואמנם, מועצת-הצרכנים לוקחת את העניינים ברצינות והגיעו הדברים לידי כך שאחד ממנהלי החנויות אמר לנו אם לא תפטר את אחת מחברות המועצה אני אתפטר בעצמי. פשוט אקום ואלך. הדברים נאמרו, כמוכן, בחיך ובאו להראות עד כמה הפיקוח הוא אמנם פיקוח. זה כאילו באלאנס נוסף, מבקר נוסף, המשגיח שהעניינים בחנויות יתנהלו

אנחנו עורכים מדי פעם סקרים שואלים את הציבור מה הוא רוצה. מה הוא צריך, ומתאימים את עצמנו אל הציבור. בנוסף יש לנו מה שאין לשום רשת-שווק: מעבדה בקטריוולוגית. אנו מעסיקים רופא וטרינר במשרה מלאה. מעסיקים מהנדסי מזון וטקסטיל. לא סומכים על מכוני-התקנים בלבד ועורכים ביקורת-איכות משלנו. יש לנו מהנדסת-מזון בשם אילנה קופמן שבתעשיית המזון מכנים אותה בשם "אימת-התעשייה". הגברת הזו פוסלת לא אחת רשימה

יצאו לשוק היא שהתהליך אצלנו הוא יותר רציני. עד שאנחנו לא מעבירים את המוצרים לבדיקה אנחנו לא משווקים. מכיוון שיש לנו אחריות ציבורית כלפי לקוחותינו.

בישותך, נלך כמה שנים טובות אחורנית. מי הקים את השקם?
השקם הוקם ב-1948. עם הקמת צבא ההגנה לישראל ומטרתו הייתה לתת רווחה לחייל. השקם הוא לא המצאה ישראלית והוא קיים בחילות רבים בעולם. אך בניגוד לצבא האמריקאי, בו מתגוררות משפחות החיילים בבסיסים, בארץ מתגוררות המשפחות בדרך כלל בעורף ובתפוזות ולכן הוקמו חנויות השקם בערים. כדי שגם משפחת החייל, הנמצאת בעורף, תוכל ליהנות משירותי השקם.

צינית קודם, כי השקם משקיע בניתוח מסעדות במערכת הבטחון.
נכון. לשקם רשת אדירה של מסעדות במפעלי-בטחון ואנחנו מספקים כ-50,000 ארוחות חמות ליום ובכל יום מגוונים. אף יום אין הארוחה דומה לזו של יום אתמול. כל הארוחות מוכנות בצורה מתועשת וממוחשבת ולכן הן כל כך יעילות וזולות.

מהו תפקידן של ניידות-השקם?
להגיע לאותם מקומות שאף אחד אחר אינו יכול להגיע אליהם ולגרום הנאה לחיילים. ניידות-השקם מגיעות עד לנקודה הצפונית ביותר בה חונה צה"ל. האם העובדה כי את השקמיות בצבא מתפעלים חיילים בשירות-חובה מאפשרת לכם להוריד מחירים למינימום?
קודם כל המחירים זולים בשקמיות. כי השקם מסבד אותם. בנוסף השקם משלם לצבא 3% ממחזור המכירות. כך שהצבא הוא בעצם כאילו מקום פרטי שהושכר לנו. בעפולה, למשל, הקמנו חנות והקבלן השכיר לנו אותה תמורת 2% מהמחזור. אל תשכחי שאנחנו מרהטים, מציידים ומכניסים מקררים, תנורי-חמום ומיקרו-גל וילונות ועציצים לשקמיות. שיהיה נעים ויפה.



השקם בעיר: לדאוג לרווחת המישפחות של כוחות-הבטחון