

# קייטרינג אישי בגובה 30 אלף רגל



חברת ת.מ.מ. תעשיות מזון מטוסים בע"מ (Tamam Aircraft Food Industries Ltd.) ממוקמת בשטחו של נמל התעופה בן-גוריון. החברה מייצרת כ-20 אלף ארוחות מזון אישיות, מדי יום, ומספקת אותן למטוסים היוצאים מישראל. ייצור מזון למטוסים מחייב עבודה סביב השעון, ותגובה מהירה על כל שינוי. הנוסע, שעולה על המטוס, לא יוותר לעולם על הארוחה שלו...

מאיה בהיר

האוכל. אמנם, מרבית האנשים אינם בוחנים מראש את סוג התפריט, שיוגש להם במהלך הטיסה, אך אני מניח, שכולם מחכים לארוחה מן הרגע, שבו המטוס עלה לאוויר."

ת.מ.מ. נוסדה בשנת 1949, זמן קצר לאחר הקמת חברת "אל על", כדי לספק אוכל כשר לנוסעים, שטסו בחברת התעופה הלאומית. במשך השנים, ת.מ.מ. גדלה והתרחבה, וכיום, היא מהווה את הקייטרינג הגדול בעולם לייצור מזון כשר למטוסים. הכשרות נמצאת תחת פיקוחה של הרבנות הראשית לישראל, שמבקרת את ת.מ.מ. באמצעות רב המפעל ומשגיחי הכשרות שלצדו. כושר הייצור המרבי של ת.מ.מ. הנו כ-40 אלף ארוחות ביממה, והמפעל מייצר ומספק כ-20 אלף ארוחות בממוצע ליום. הייצור השנתי הכולל של המפעל הוא מספר מיליוני ארוחות בשנה... ועם הספק ייצור שכזה, לנוסעים קשה בהחלט להישאר רעבים.

## ניהול מלאי מדוקדק

ת.מ.מ. מספקת כ-55% משוק הארוחות למטוסים בארץ. לצדה פועלת חברת "קייטרינג", שתופסת נתח של כ-25% מן השוק. כל השאר מתחלק בין מספר חברות קייטרינג אחרות, קטנות יותר.

ת.מ.מ. הייתה עד לא מזמן חברה ממשלתית - בדומה לאל על, בסוף שנת 2004 היא הופרטה. משנת 2005

כ-600 ק"ג בשר, עוף, ודגים; כ-14 אלף לחמניות, מיני בגטים ופיתות; כ-5,000 מנות חומס אישיות וגם כ-2,000 ק"ג ירקות ופירות מגיעים, מדי יום ביומו, למפעל ת.מ.מ. תעשיות מזון מטוסים [להלן - "ת.מ.מ."], הצנוע למראה, במתחם נמל התעופה בן-גוריון [להלן - "נתבי"ג"]. המצרכים נפרקים מן המשאיות, ידיים אמונות מעבירות אותם אל המחסנים השונים, ומשם הם יועברו אל מטבחי ת.מ.מ. מרגע זה, העבודה חייבת להתבצע בשיא האפקטיביות, כי מסביב מטוסים ממריאים ונוחתים כל הזמן, ויש לדאוג שנוסעים, העוזבים את הנמל, לא יישארו רעבים, חלילה.



יעקב מנקין, מנכ"ל ת.מ.מ.

"המזון במטוסים הוא עניין, שחברות התעופה משקיעות בו מחשבה רבה", מסביר יעקב מנקין, מנכ"ל ת.מ.מ., כבר במשך כעשור שנים, "וזה, משום שאף אחד עדיין לא המציא דרך טובה יותר להעסיק את הנוסעים, כך שיישבו בכיסאותיהם בזמן הטיסה, ולא יסתובבו יותר מדי בין המושבים. אמנם, מרבית הנוסעים בוחרים את חברת התעופה על פי קריטריונים, כגון: ביטחון, מחיר הטיסה, נוחות ישיבה, עמידת חברת התעופה בלוחות הזמנים, ולאו דווקא על פי האוכל המוגש להם, אך בכל זאת, חברות התעופה משקיעות משאבים רבים בחוויית הנוסעים, במהלך הטיסה (וכמובן, בהעסקתם...), כגון: סרטים, מוזיקה, עיתונים, מגאזינים, מכירת מוצרים פטורים ממכס (Duty Free), שירות שנותנים דיילות ודיילים יפים, וכמובן -

השינויים בו גדולה מאוד. כך, למשל, אם חברת התעופה משדרגת פתאום נוסעים ממחלקת התיירות למחלקת העסקים, זה מחייב אותנו להיערך מיד עם מנות אוכל מתאימות (מייגוון המנות במחלקת העסקים הוא גדול יותר). לעתים חברות התעופה מחברות בין שתי טיסות, או שהן מעבירות נוסעים מטיסה אחת לטיסה שנייה. גם זה דורש מאיתנו להיערך מידית. במקרים כאלה, אנו עשויים למצוא את עצמנו מספקים את הארוחות - ממש רגע לפני סגירת דלת המטוס. רק אז, המטוס ממריא לדרכו... כאשר דוחים טיסה והיא הופכת, למשל, להיות מטיסת בוקר לטיסת ערב, אנו צריכים להחליף את כל הארוחות מארוחות בוקר לארוחות ערב, וגם זאת משימה שאינה פשוטה כלל ועיקר."



דג סלומון עם פלח לימון

בת.מ.מ מוציאים כשמונה מיליון דולרים וחצי, מדי שנה, על קניית חומרי גלם. "יש לנו כאלף פריטים במחסן המצרכים, ואנו צריכים להבטיח כל הזמן את טריות המוצרים ואת תוקפם."

### הדרכה עד הצלחת

עובדי ת.מ.מ עובדים בשלוש משמרות, לאורך כל שעות היממה, ובמשך כל ימות השבוע ולילות השבוע, עד כניסת השבת ומצאת השבת. כך העבודה מתנהלת במשך 364 ימים בשנה. רק ביום כיפור, ת.מ.מ שובתת לגמרי מעבודה. במפעל מועסקים כ-350 עובדים קבועים, ובשיא עונת התיירות, נוסף עליהם ת.מ.מ מגייסת גם כ-110 עובדים זמניים. "רשמית, תפקידנו מסתיים, כאשר אנו מוסרים את הארוחות. עם זאת, עלינו מוטלת המשימה גם להדריך את הדיילים, כיצד לשמור בתנאים אופטימליים את האוכל עד להגשתו, וכיצד להגיש את המנות לנוסעים במטוס. זה קצת כמו שף של מסעדה, שעומד בדלת היציאה מן המטבח ומשגיח, שהמלצרים יגישו את המנות לסועדים כמו שצריך", הוא מסביר. מנקו עצמו לא הגיע לניהול ת.מ.מ מעולם המזון, "ולכן", הוא מדגיש, "אני מקפיד לשכור את היועצים הטובים והחדשניים ביותר שפועלים בתחום."

**עובדי ת.מ.מ עובדים בשלוש משמרות, לאורך כל שעות היממה, ובמשך כל ימות השבוע ולילות השבוע, עד כניסת השבת ומצאת השבת. כך העבודה מתנהלת במשך 364 ימים בשנה. רק ביום כיפור, ת.מ.מ שובתת לגמרי מעבודה**

### האם כל העובדים בת.מ.מ חייבים להיות טבחים מומחים?

"כדי להכין 100 תפריטים שונים מדי יום ביומו, חייבים להעסיק אשפי מטבח מנוסים ועובדים מקצועיים, אך יש גם עובדים אחרים, אשר עובדים תחת השגחת המומחים. יש לנו קו ייצור לארוחות מיוחדות, כגון: צמחוניות, דיאטטיות, דלות שומן, דלות מלח, דיאטטיות (לחולי סוכרת), לחולי צליאק

היא חברה פרטית - חברה-בת של אל על, שנותרה הלקוחה העיקרית שלה. אל על רוכשת מת.מ.מ את הארוחות לטיסותיה מן הארץ, וגם לחלק מן הטיסות החוזרות מיעדים קרובים. כיום, רשימת הלקוחות של ת.מ.מ כוללת גם חברות תעופה נוספות על אל על, וביניהן: "אולימפיק", "סיבריאן איירליינס", "אייר אוזבקיסטאן", "אייר מולדובה", "אייר לטביה" וחברות שכר נוספות. "מאז ההפרטה, הגישה העסקית היא אחרת", אומר מנקו, "הנהלת אל על רואה חשיבות רבה בחוויית הנוסעים וההתייחסות לנושא המזון עלתה פלאים".

**"גבוהה של 30 אלף רגל, חוש הטעם שלנו מאבד כ-30% מיכולתו החושית. כדי שברגיש טעם מלוח, כמו על האדמה, עלינו להמליח את המזון בשיעור 30% יותר, וכך גם באשר להמתקה. צריך להגביר את הטעמים במזונות הטיסה, כדי שאדם ירגיש את הטעמים שהוא רגיל להם"**

### מה המיוחד במזון למטוסים?

"ענף התעופה ידוע בדרישתו למזון באיכות גבוהה, למדדי תברואה מחמירים ולשירות אמין ומדויק", מסביר מנקו. "ראשית, צריך לבחור את רכיבי המזון הנכונים: הם צריכים להיות עמידים בתנאי הסביבה, שבהם הם שוהים עד להגעת הארוחה לסועדים, אך בד בבד, הם צריכים להיות טעימים ואסתטיים. צריך גם לדעת לעבוד נכון עם חומרי הגלם. אם אני מזמין פירות, עליי לדאוג שכל התפוחים יהיו בעלי אותו הגודל, ושכל הקלמנטנות יהיו בעלות אותו הצבע. צריך גם לסדר בצורה אחידה את הצלחות. הרי הנוסעים יושבים סמוך זה לזה, והם אינם יכולים להימנע מלהסתכל זה לזה בצלחת. כך, שאין מנוס ועלינו להבטיח אחידות..."

### תן לי דוגמה לניהול נכון של מלאי.

"אם, למשל, קיבלתי משלוח של 6,000 מנות סלמון מעושן, לא אוציא את כולן בבת אחת מן המקרר. צריך להוציא את חומרי הגלם לעבודה על פי זמנים, ובתיאום מלא עם זמני ההמראות של המטוסים. לעתים אנו מספקים לטיסות קצרות לאירופה גם את האוכל לטיסה חזרה. לכן, המזון חייב להישמר בצורה אופטימלית לאורך הזמן הדרוש."



מנות ירק בשלל צבעים

המנות נשמרות בתוך המטוסים, בטמפרטורה כמו במקרר הבית - פלוס 4 מעלות. המנות המבושלות, המועלות למטוסים, מוצאות ברגע האחרון מהקפאה של מינוס 18 מעלות, והן מופשרות ומחוממות במהלך הטיסה.

"ניהול המלאי הוא עניין לוגיסטי מורכב. יש מחסנים ושלוש יחידות ייצור: מטבח חם, מטבח קר וקונדיטוריה. אנחנו מכינים את המגשים על פי הטיסות ועל פי שעות הטיסות. אך, כמובן, מדובר בענף דינמי ביותר, שכמות





מנה אישית במחלקה העסקית

סקר סיכונים שיטתי, איתור נקודות בקרה קריטיות, קביעת אמצעים לניטור, קביעת פעולות מתקנות, תיעוד כל הפעולות הננקטות בשלבי התהליך והבקרה, וקביעת נהלים לאימות אפקטיביות המערכת ותהליכיה. "אנו עומדים בדרישות האיכות המחמירות ביותר, ואנו הקייטרינג היחיד בארץ, שיש לו אישורים לספק מזון מבושל ללקוחות בארה"ב", מתגאה מנקין.

### על טעם ועל ריח...

אז מה חדש בתפריטי ת.מ.מ? מתברר שהשפים היצירתיים אינם שוקטים על שמריהם, תרתי משמע, ומכינים תפריטים חדשים המגרים את החיך. "חייבים לזכור, שהארוחות במטוס מוגשות למיגוון של נוסעים, הן ישראלים והן זרים. המחשבה, העומדת מאחורי בניית התפריטים, היא הרצון לחשוף טעמים וניחוחות ממקומות שונים בעולם לפני הנוסעים, בתוספת הטעמים 'שלנו', שזיכירו לסועדים את טעמי הבית, ובמיוחד לאלה שטסים רחוק מכאן, או לתקופה ארוכה. נוסף על כך, חשוב לנו גם המימד החזותי, כי האוכל צריך בהחלט גם להיראות טוב על הצלחת", אומר מנקין.

הפיתוחים האחרונים של השפים כוללים מעדנים, כמו: עוף בפטל ובסויה; תבשילי קדירה של ירך עוף בגריל; בקר ברביקו כפרי; פרגית ברוטב סאטה אינדונזי; תבשיל בקר עם תבלינים ועם שזיפים; פרגית בצילי מתוק עם קוקוס ועם בצל; כדורי בקר בכורכום ובכמון, עם גרגירי חמום; קינואה עם ירקות שורש ועם לימון; תבשיל שעועית מש בקוקוס, ועוד.

אגב, הידעתם כי מה שאנו טועמים על האדמה אינו דומה לטעם שנחוש, כאשר



פרוסות נקניק לכל אח"מ

(הרגישים לגלוטן שבלחם), ארוחות בכשרות מהודרת (גלאט), ועוד. אך צריך לזכור, שלא מספיק להכין את הארוחה ועל פי כל הדרישות, אלא צריך גם לספק בזמן לנוסע - לא מוקדם מדי, וכמובן, ובמיוחד - לא מאוחר מדי. חלק מכלי האוכל הם כלים רב-פעמיים, ויש לטפל היטב בניקיונם. מכוונות שטיפת הכלים שלנו עובדות 24 שעות ביממה - ללא הפסקה ושוטפות את הסכ"מ, את קנקני התה והקפה, ועוד. לאחר מכן, מחלקת האריזה אורזת את הסכ"מ בניילון. הכול צריך להיות נקי ומדויק, כדי שנעמוד בדרישות הגבוהות ביותר."

**"אם אני מזמין פירות, עליי לדאוג שכל התפוחים יהיו בעלי אותו הגודל, ושכל הקלמנטינות יהיו בעלות אותו הצבע. צריך גם לסדר בצורה אחידה את הצלחות. הרי הנוסעים יושבים סמוך זה לזה, והם אינם יכולים להימנע מלהסתכל זה לזה בצלחת. כך, שאין מנוס ועלינו להבטיח אחידות..."**

### איך יודעים, אילו מנות להכין, ומתי?

"אנחנו עובדים על פי תכנית עבודה שבועית, הכפופה לטיסות ולהזמנות מיוחדות (כגון מזון בריאותי, או עם הכשר מיוחד), שביצעו הנוסעים במהלך הזמנת כרטיסיהם. תפיסת העולם של אל על היא, שהנוסע זכאי לקבל את מנת המזון התואמת את צרכיו. ולכן, החברה אינה מחייבת בתוספת מחיר את הנוסעים, שמזמינים מראש ארוחות מיוחדות."



חסה, גזר, עגבניות שרי, ועוד

### הקפדה על התקנים הגבוהים ביותר

מנקין מדגיש, כי מפעל ת.מ.מ נמצא תחת פיקוח משרד הבריאות, המחייב תנאי ייצור נאותים (GMP - Good Manufacturing Practices). הוא גם פועל בפיקוח וטרינרי של משרד החקלאות, המקנה למפעל היתרי יצוא לארצות רבות, כולל מדינות האיחוד האירופי (EEC - European Economic Community). הצורך המתמיד בשיפור האיכות ובשמירה על בטיחות המזון הביא את ת.מ.מ לאמץ גם תקנים מחמירים נוספים וליישם בתהליכי הייצור. מערכת האיכות של ת.מ.מ מושתתת על עקרונות התקן הבין-לאומי לאיכות (תקן ISO 9000:2000 - "מערכות ניהול איכות"). התאמת מערכת האיכות לדרישות תקן זה נבחנת פעמיים בשנה על-ידי "מכון לבקרה ואיכות" (או בשמו הלועזי: "IQ"), המייצג את גוף ההסמכה האירופי "BVQI" (Bureau Veritas Quality International), שהוא גוף ההסמכה וההתעדה הגדול בעולם.

תהליכי הייצור של ת.מ.מ פועלים על פי טכניקה שיטתית לבקרת בטיחות מזון (HACCP - Hazard Analysis Critical Control Point), שכוללת את זיהוי כל הסיכונים, אשר עלולים להתרחש בכל אחד משלבי ייצור המזון, את אפיונם של סיכונים אלה ואת ניתוחם. הטכניקה לעיל כוללת, בין השאר,



המגשים מוכנים ובעגלה הם כבר מונחים

נתקלים בקוריוז, כמו אותו הנוסע שהראה את מנת החמוס שלו לדיילת והתלונן לפניה, שהפודינג שלו אינו מתוק... לעומתו, הישראלים דווקא אוהבים מאוד את הטעם של החמוס. אך אם נהיה רציניים, אנו משקיעים מאמצים רבים בסקרי לקוחות, לומדים על צורכיהם ועל רצונותיהם, ומשקיעים כל מאמץ, לא רק כדי לשבור את רעבונו של הנוסעים, אלא גם כדי להשביע את רצונם של הלקוחות התובעניים ביותר. ■

נהיה בין שמים לארץ? "בגובה של 30 אלף רגל, חוש הטעם שלנו מאבד כ-30% מיכולתו החושית. כדי שנרגיש טעם מלוח, כמו על האדמה, עלינו להמליח את המזון בשיעור 30% יותר, וכך גם באשר להמתקה. צריך להגביר את הטעמים במזונות הטיסה, כדי שאדם ירגיש את הטעמים שהוא רגיל להם".

התפריטים האקזוטיים הם רק חלק מן העניין. כיום, במטוסים מוגשות גם ארוחות בריאות וארוחות דלות קלוריות, "שהפכו בזמן האחרון למבוקשות ביותר", מספר מנקין. ת.מ.מ מחזיקה גם בקו של ארוחות מותג של יצרני מזון ישראליים מובילים, כדוגמת "תנובה", או "שטראוס".

### 32 אלף מנות בהלויית ערפאת

אולי זה יפתיע לגלות, אך מפעל ת.מ.מ מבשל גם אוכל, שאין אוכלים בשחקים (כלומר, פחות מלוח ופחות מתוק). "אנחנו מספקים ארוחות ארוזות למטרה, ובמיוחד כאשר השוטר נמצאים במשימות אבטחה מיוחדות ורוצים לקחת איתם אוכל כשר לדרך. כמו כן יש גם קבוצות מאורגנות של תיירים, שיוצאות לסייר בשבילי ארצנו, הזוכות לטעום ממטעמי המפעל. כך, לדוגמה, התבקשנו להכין 42 אלף ארוחות ארוזות למיסה של האפיפיור, שהתקיימה בכרזים, במהלך ביקורו בארץ בשנת 2000. ואילו להלויית ערפאת נדרשנו להכין 32 אלף מנות לשוטרים ולחיילים שאבטחו את האירוע, ולאורחים שהגיעו מחו"ל. היה ברור לכולם, שרק אנחנו מסוגלים לעמוד במשימה".

### ועמדתם בה?

"בוודאי, ואפילו בכבוד."

### "דיילת! החמוס שלי אינו מתוק"

ומה הנוסעים הזרים חושבים על הארוחות שלכם?

"בדרך-כלל, הנוסעים הזרים אוהבים את האוכל שלנו, אבל לעתים אנו



**WaveTech**  
נחב עם למיקרוגלים, אנסנות ותקשורת אלחוטית



**אלקטרוניקה**  
הירחון לתעשיות עתירות ידע בישראל



## חדש במירב-קורן

### שירותי הפקות מתקדמים

### להפקות דפוס, כנסים ותערוכות

בחברת סירב-קורן תמצא יכולות ללא גבולות בכל הדרוש לחברתך, ביצוע ברמה גבוהה וזמני אספקה קצרים וכמובן במחירים ללא תחרות.

**הפקות דפוס:**

- ❖ יעוץ טרום הפקה
- ❖ גרפיקה ברמה גבוהה
- ❖ ניירת משרדית
- ❖ פולדרים
- ❖ פרוספקטים
- ❖ קטלוגים זכו'

**כנסים ותערוכות:**

- ❖ ארגון לוגיסטי של הכנס
- ❖ טלמרקטינג
- ❖ דיור ישיר במייל
- ❖ רול-אפים, פוסטרים, דפי משובו ופליירים לכנס
- ❖ פרסום הכנס בעיתונות הכתובה והדיגיטלית
- ❖ ע"י באגרים ומודעות
- ❖ סיקור הכנס באתר

לפרטים נוספים:  
 אליהו פרילוק - טל: 0523-611917 | eliyahu@merav.co.il  
 גל קורן - טל: 0545-833755 | gal@merav.co.il

רח' העבודה 11, ראש העין 48017 | טל: 03-9007920, פקס: 03-9007921



## מירב-קורן הפקות בע"מ