

קהילת הבוגרים העסקית  
של KPMG ישראל



אפריל 2024



# SPOTLIGHT

אחת על אחת עם חברת קהילת הבוגרים של KPMG ישראל

והפעם עם:

**אפרת נגה,**

CFO at ADAMA



# מצמיחה הישגים

אני מאמינה שצריך להגיד לרוב הדברים כן. בכל פעם שפונים אליי לעזרה, גם אם זה לא תחום ההתמחות הקלאסי שלי, אני לוקחת. מקסימום אלמד משהו חדש".  
אפרת נגר מאמינה שאין קיצורי דרך. כדי להצמיח הישגים והצלחות, צריך לעבוד קשה. היא אוהבת את מה שהיא עושה, והאהבה הזאת היא המנוע שלה למצוינות, לצליחת אתגרים ומורכבויות, ומעל הכל – להתפתחות אישית והרצון ללמוד בכל יום משהו חדש. אפרת התחילה את דרכה המקצועית ב-KPMG, במחלקה המקצועית ולאחר מכן במחלקות ביקורת טכנולוגיה ותעשייה וקמעונאות.

כיום, היא מכהנת כסמנכ"לית הכספים של חברת אדמה, מהחברות הגדולות והמובילות בעולם בתחום הגנת הצומח. בשיחה על היומיום שלה, היא שיתפה בתפיסת התפקיד שלה, בגישות הניהוליות בהן היא דוגלת, האתגרים איתם התמודדה בתקופת הקורונה והמלחמה, ועל יום קדוש בשבוע ששומר על הנפש שלה.

# אשת אדמה

אפרת מתגוררת ברחובות, אם לחמישה ילדים ואשתו של בועז, איש שוק ההון. אחרי 20 שנה בחברת אדמה, היא מכהנת כיום כ-CFO של החברה. בין התפקידים שעשתה לאורך השנים – חשבת תחום המוצרים, השיווק והמו"פ, סמנכ"לית הכספים של הודו, מזרח תיכון ואפריקה, עוזרת מנכ"ל ועוד.

אדמה היא חברה גלובלית הפועלת בכ-100 מדינות שונות, עם חברות בנות בכ-60 מדינות ומטה החברה הממוקם בישראל. לאדמה מפעלים בכל העולם, שלושה מהם בארץ – באשדוד בבאר שבע ובנאות חובב – והם מהווים מקור תעסוקה עבור למעלה מ-1,400 עובדים רק בישראל. אדמה רשומה למסחר בארץ (בגין אג"ח מונפק) ובסין (מניות), מה שהופך את הניהול הפיננסי למורכב יותר לאור דרישות הדיווח השונות. "אני אמונה קודם על כל התחום הפיננסי בחברה – מימון, דוחות כספיים, מסים, תמחור, ותזרים מזומנים. העולם משתנה באופן תמידי (רגולציה, שערי ריבית וכו'), ומכיוון שאדמה חברה גלובלית, ישנן מורכבויות רבות וצריך לבחון ולדייק את הפעילויות השונות כל הזמן. אדמה היא חברה יצרנית, אז כמובן שאני מתעסקת גם בנושא עלויות מוצרים, ורווחיות. בנוסף, אני אחראית על קשרי משקיעים ותחום ה-IT", מסבירה אפרת. "אם לסכם את תחום האחריות שלי במשפט אחד, אני אחראית לייצר כל הזמן שקיפות פנים ארגונית שעל בסיסה יתקבלו החלטות עסקיות טובות. בחברה גדולה כמו אדמה עם למעלה מ-8,000 עובדים בכל העולם, יש מידע רב. שצריך להיות שיקוף להנהלת החברה כדי לאפשר קבלת החלטות בצורה הכי מדויקת שיש. בעזרת המידע שהמחלקה שלי מספקת ניתן לקבל החלטות לטווח הקצר והבינוני וגם לבנות אסטרטגיות ארוכות טווח שיקבעו את כיוון החברה בעתיד".



# שותפים לדרך

הנהלת הכספים מורכבת מאנשי כספים אשר יושבים במטה וכן ממנהלי אזורים אשר ממוקמים במקומות שונים בעולם. "חשוב לי להקיף את עצמי באנשים שהם הטובים ביותר בתחומם, שהרבה פעמים יודעים דברים יותר טוב ממני", מסבירה אפרת. "אני לא מתיימרת לדעת הכל, אני אוהבת מאוד לשמוע דעות שונות משלי וללמוד דברים חדשים. באופי שלי אני אדם מאוד סיסטמטי, ואני אוהבת אנשים שפותחים לי את החשיבה לכיוונים אחרים, שמאתגרים אותי. הצוות שלי הוא בדיוק כזה."

מאז ומתמיד אהבה אפרת שנתנו לה את החופש לפעול ולקדם דברים לפי ראות עיניה, ואת זה היא משתדלת לתת היום לאנשים שהיא מנהלת. היא מעריכה ומחבקת יוזמות חדשות, מעודדת חשיבה מחוץ לקופסא, ומשתדלת להיות מנהלת שמפתחת את אנשיה ומקדמת אותם, כפי שהיא חוותה מהמנהלים שלה לאורך השנים, גם בתקופת ההתמחות ב-KPMG: "אני זוכרת שהחבר'ה הכי טובים באוניברסיטה הלכו להתמחות ב-KPMG, ולכן הלכתי גם אני. התחלתי במחלקה המקצועית, והמשכתי למחלקת ביקורת טכנולוגיה שרן צוריאל הוביל וגם למחלקת תעשייה וקמעונאות. זיהו בפירמה את הנכונות שלי ללמוד ולהתפתח, רציתי לגוון ולספוג כמה שיותר ידע מסקטורים שונים. בחברות טכנולוגיות ראיתי את תהליכי הדוחות מההתחלה ועד הסוף בצורה מלאה, בחברות הגדולות הקמעונאיות ראיתי מקטעים קטנים שלהם. רן זכור לי במיוחד כמנהל שאפשר היה להתייעץ איתו, הוא היה מאוד נגיש ושם בראש מעיניו את הפיתוח האישי והמקצועי שלי."



# אין קיצורי דרך

לטענת אפרת, אין דרך אחת נכונה לנהל מסלול קריירה, לכל אחד ואחת מתאימה גישה אחרת. ובכל זאת יש כמה עקרונות שהנחו אותה והיא משתדלת להעביר הלאה בכל הקשור לבניית המסלול המקצועי באופן הטוב ביותר: "אני מאמינה שכל תפקיד שעושים צריך לעשות אותו על הצד הטוב ביותר, ויותר מזה – למצות אותו. אני לא מתכוונת למיצוי במובן השלילי, להפך. מיצוי מהבחינה של לקחת על עצמך כמה שיותר תחומי אחריות ולהביא את עצמך לידי ביטוי בכמה שיותר אספקטים של התפקיד".

"למדתי שאין קיצורי דרך, צריך לעבוד קשה כל הזמן, לחפש את האנשים הטובים, שאוהבים לעבוד, שרוצים להתפתח, ובאים לעבודה ברוח טובה וחיובית - ואליהם להיצמד", מוסיפה אפרת. "אני משתדלת לייצר סביבת עבודה מקצועית מאוד, אבל גם תומכת, קשובה ונעימה. אני מנהלת שדורשת הרבה, אבל גם יודעת לתת. אני מאמינה שצריך להתרכז בתפקיד הנוכחי - ללמוד, להעמיק, לא להסתכל כל הזמן על מה יהיה התפקיד הבא, הצעד הבא. עם זאת, צריך גם לדעת להגיד בזמן הנכון 'אני רוצה יותר', לקחת יוזמה ולהיות אקטיביים. ולוודא כל הזמן שמתרגשים מהעשייה ומהעבודה".



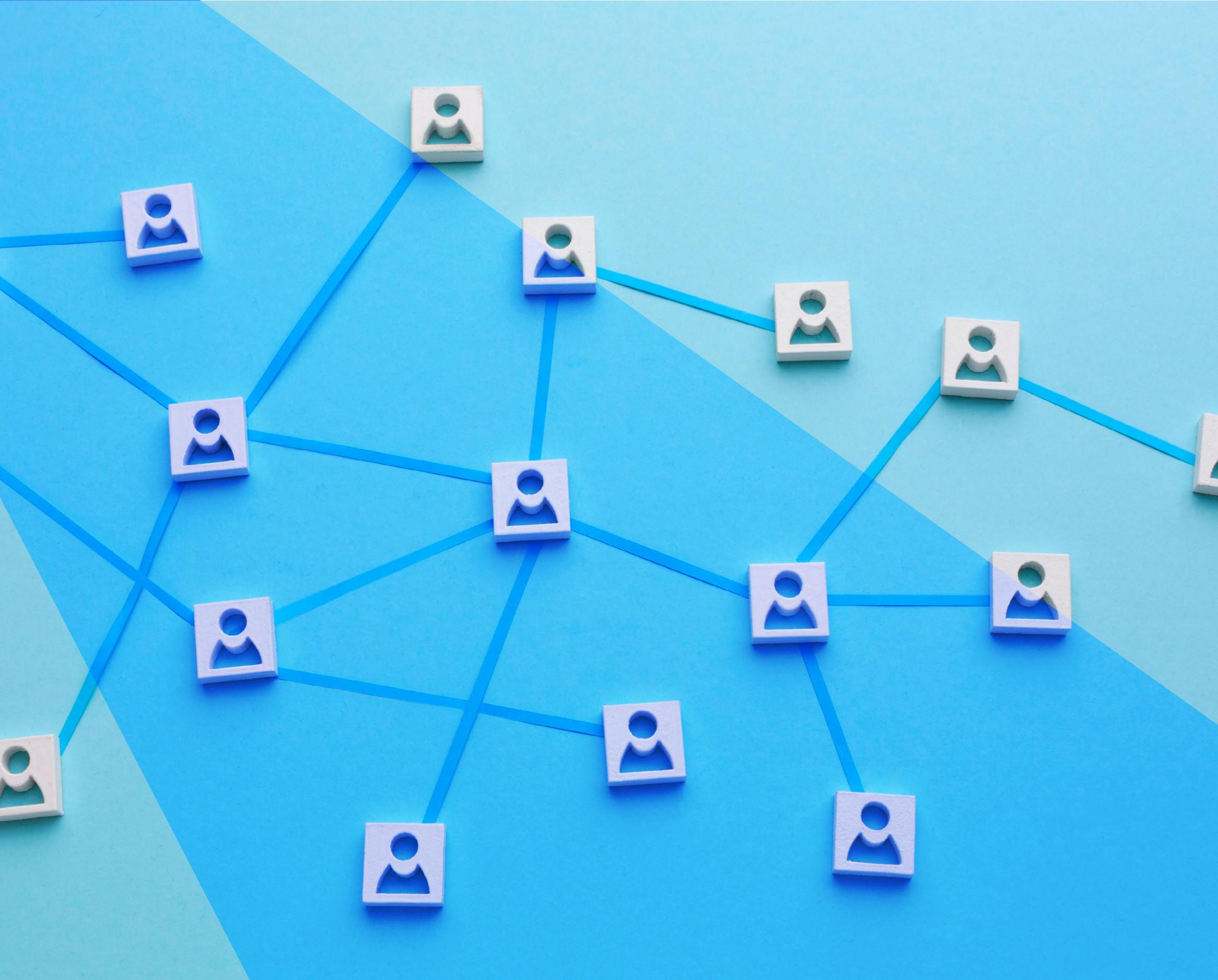
# ממשיכה לרוץ

תקופת הקורונה הייתה אחת התקופות המאתגרות ביותר שידע השוק, וכמובן השפיעה באופן ישיר על הביצועים של חברות רבות: "שנת 2023 הייתה שנת הפוסט קורונה. המון חברות תעשייתיות רשמו ביצועים הרבה פחות טובים משנים קודמות. זה היה אתגר רציני מאוד להבין איך מנהלים את הסיטואציה בצורה מיטבית כשההכנסות והרווחיות נפגעו בצורה משמעותית, איך לנהל תזרים באופן אחראי שיבטיח שעסק כל כך גדול יוכל להמשיך לפעול אני חושבת שזו גם הייתה הזדמנות להראות איך אפשר לאתגר ולייצר ערך מוסף עם הקיים. בתקופה הזאת למדתי, שחייבים להיות ממוקדים, מדויקים וברורים במטרות ורק עם שיתוף פעולה חוצה ארגון אפשר לנצח".

"המלחמה הנוכחית הביאה איתה גם כן אתגרים רבים - החל מהצורך לוודא שהעובדים מוגנים ברמה האישית, במשרד ובמפעלים בדרום, דרך מחסור בעובדים ועד קשיים לוגיסטיים משמעותיים", הוסיפה אפרת. "כחברה אדמה התגייסה עבור אנשיה, במיוחד אלו שגרים באזורי הלחימה ונקראו לשירות מילואים. הקמנו קרן עבור עובדים שצריכים סיוע ברמה האישית והתגייסנו לסייע בשיקום תעשיית החקלאות הישראלית והחקלאים שנפגעו, וממשיכים להיפגע, מהמצב. הפנינו חלק מתקציב התרומות שלנו לנושאים שקשורים ללחימה, כולל הקמת קרן מלגות ללימודים בפקולטה לחקלאות עבור תושבי העוטף והצפון. חרטנו על דיגלנו את נושא חיזוק דור ההמשך של החקלאות הישראלית, ואני מאוד גאה להיות חלק מזה".

המיקוד שאפרת דורשת מעצמה בעבודה והחשיבות שהיא מייחסת לחיי המשפחה לא משאירים זמן לטלוויזיה ובתי קפה, ולאפרת אין בעיה עם זה. על שני דברים היא לא תוותר והם ספורט ויום השבת.

"אני מתאמנת 5-6 פעמים בשבוע. בעיקר ריצה ועבודה על מכשירים. עשיתי בעבר גם חצי מרתון", משתפת אפרת. "הספורט מרגיע אותי, מזין אותי באנרגיה וכוחות, מנקה לי את הראש ונותן את המרחב לרעיונות חדשים ומקוריים לבוא אליי מול שגרת החיים האינטנסיבית, המתנה הגדולה אכילו יותר לנפש שלי היא השבת 25 השעות האלו שלא קורה בהן כלום מצילות אותי. אני יודעת שאם לא הייתי שומרת שבת הייתי עובדת. בשבת אני עם המשפחה, אני נחה, מאטה את הקצב. זה ממלא לי את המצברים מחדש. יש איזה שקט בשבת שאין לי אותו במהלך השבוע, ואני לא אוותר עליו בעד שום הון שבעולם".



**שירן יעקובוביץ**  
מנהלת קהילת הבוגרים  
העסקית של KPMG ישראל  
[Syakobovitch@kpmg.com](mailto:Syakobovitch@kpmg.com)



[לעמוד הלינקדין של הבוגרים <<](#)



[לאתר המשרות החדש לבוגרים <<](#)

המידע המוצג כאן הינו בעל אופי כללי ואינו מיועד לענות על הנסיבות הייחודיות של כל יחיד או ישות. אף על פי שאנו משתדלים לספק מידע מדויק וזמין, אין באפשרותנו להבטיח את דיוקו של המידע ביום בו הוא מתקבל וכן כי המידע ימשיך להיות מדויק גם בעתיד. אין לפעול לפי המידע המוצג ללא ייעוץ מקצועי מתאים לאחר בדיקה מקיפה ויסודית של המצב הספציפי.

© KPMG 2024 סומך חייקין, שותפות רשומה בישראל ופירמה חברה בארגון הגלובלי של KPMG המורכב מפירמות חברות עצמאיות המסונפות ל-KPMG International Limited, חברה אנגלית פרטית מוגבלת באחריות. כל הזכויות שמורות.

השם והלוגו של KPMG הינם סימנים מסחריים אשר השימוש בהם נעשה תחת רישיון של הפירמות החברות העצמאיות בארגון KPMG העולמי.