

# “תיירות בתעשייה” – תפקודים ושימושי קרקע

## תיירותיים במפעלי תעשייה בישראל

אלון גלבמן ואביטל צעירי

### מבוא

בישראל, בדומה לקיים במדינות אחרות, מתפתחת בשנים האחרונות תופעה של פתיחת השערים של מפעלי תעשייה למבקרים. למגמה זו מספר מטרות – כלכליות, שיווקיות, סביבתיות, הסברתיות ואחרות.

למפעלי תעשייה יש פוטנציאל של מוקד משיכה תיירותי הודות לתהליכים מעניינים ומסקרנים המתרחשים בהם, תהליכים אשר ניתן להפכם לחוויה ולפעילות יוצאת דופן. פעילות זו אינה חלק מתהליך הייצור עצמו, כי אם פעילות תיירותית של ביקור, לימוד, ולעתים אף התנסות בתהליך הייצור או במוצריו להנאת המבקרים.

למאמר זה מספר מטרות: לתאר ולהסביר ארבעה חקרי-מקרה (case studies) של מפעלי תעשייה בישראל אשר הפכו למוקדי משיכה לפעילות תיירותית; לבדוק את הגורמים שהניעו מפעלים אלה לפתוח עצמם למבקרים; לתאר את תהליך הביקור – כולל המערכת הארגונית והפיסית אשר הוקמה במפעלים לצורך התפקודים התיירותיים; לברר מהם שימושי הקרקע הנדרשים לכך; ולעמוד על מידת ההצלחה של מפעלי תעשייה כמוקד משיכה תיירותי.

הרקע התאורטי מציג את הנושא “תיירות בתעשייה” או “תיירות במפעל” (“Factory Tourism” או “Industrial Tourism”) במקומות שונים בעולם, תוך ניסיון להדגיש את הגורמים והמאפיינים העיקריים של תופעה זו.

בסיכום המאמר יוצגו מאפיינים אלה תוך ניסיון ללמוד מתוך המקרים הנחקרים על האפשרויות לפיתוח תיירות במפעלי תעשייה נוספים בישראל, אם על-ידי המפעלים עצמם ואם בעידוד גופים כלכליים או ציבוריים.

### “תיירות בתעשייה” – הגדרתה ומאפייניה

ספיקמן וברמוול (Speakman & Bramwell, 1991) מגדירים את הנושא “תיירות בתעשייה” כמובן הרחב ביותר. הם מכלילים כמושא תיירות זה לא רק מפעלי ייצור תעשייתיים אלא כל תיירות המיועדת לצפייה בעבודה (“Work Watching”). על-פי תפיסה זו, “תיירות בתעשייה”

כוללת ביקורים וצפייה באתרים כמו: משקים חקלאיים, מכרות, מפעלי תעשייה, שירותים ציבוריים (מים, חשמל, תחבורה וכד'), שירותים פיננסיים ועוד (Speakman & Bramwell, 1991, p. 2).

תיירות זו מבוססת על העניין והסקרנות שמגלים אנשים בהתבוננות בעבודה ובתהליך הייצור התעשייתי המתרחש במפעלים. במפגש הבלתי אמצעי אשר מאפשר לראות ואף לחוש את התהליך האמיתי – הכולל רעשים, ריחות והדינמיקה המתקיימת בו – יש קסם מיוחד שאינו קיים בחיי היום-יום.

“תיירות בתעשייה” אינה תופעה חדשה בעולם. גם בעבר פתחו חברות את שעריהן לביקורי בתי-ספר ולציבור הרחב – כמו בדוגמה של המפעלים האנגליים בוטס (Boots) לכימיקלים בנוטינגהאם ומכוניות פורד (Ford Motor Cars) בדאגנהאם, אשר החל משנות השלושים פתחו את שעריהם למבקרים וכיום הם נהנים מעשרות אלפי מבקרים מדי שנה. “תיירות בתעשייה” באנגליה, למשל, לא התפשטה בעבר לערים רבות, אלא התפתחה במיוחד בערי תיירות או באזורים הכפריים (Speakman & Bramwell, 1991, p. 3).

קיימות מספר סיבות לכך שמפעלי תעשייה מחליטים לפתוח דלתותיהם למבקרים. תהליך כזה שובר מחיצות בין הפעילות הכלכלית והעסקית לבין הציבור הרחב, הוא יכול למשוך תיירים לאזורים רבים אשר בהם לא הייתה מסורת תיירותית, והוא מאפשר, כמו-כך, הגדלת הרווחים.

ניתן למיין את הגורמים לפתיחת שערי המפעל לתיירות לשלוש קטגוריות:

- א. גורמים הקשורים בניצול פוטנציאל תיירותי אזורי – מפעלים הממוקמים בלב אזורי תיירות יכולים ליהנות מפלח שוק קיים. במקרים כאלה המפעל יכול להוות אתר ביקור נוסף.
- ב. גורמים הקשורים בתהליך הייצור ובמוצרים – כאשר תהליכי הייצור או המוצרים מעניינים ואטרקטיביים – כמו, למשל, ממתקים, צעצועים, מכוניות ועוד.
- ג. גורמים הקשורים במדיניות המפעל – החברות רואות בקידום יחסי הציבור שלהן יעדים כמו: שיפור תדמית, קירוב הציבור לחברה, מניעת תדמית אקולוגית שלילית של המפעל בעיני הציבור, פרסום וקידום מכירות (Speakman & Bramwell, 1991, pp. 5–6).

לפתיחת השערים השפעות ניכרות על המפעלים, כמו: מודעות ציבורית גבוהה יותר; שיפור במראה המפעל, עיצובו ותחזוקתו החודר גם לעיצוב המוצר ולאולמות הייצור; הגברת פוטנציאל הצריכה למוצרים; טיפוח ציבור נאמן למפעל; חשיפת המוצר לשווקים חדשים; הזדמנות לפיתוח קשר אישי עם הצרכן הממשי, כולל חקר שוק ובחינת מוצרים חדשים; אפשרות ליצירת תדמית יוקרתית למפעל ומוצרו; מכירה ישירה של מוצרים; הקפדה על כללי הבטיחות; תוספת כוח אדם; הגברת תחושת הגאווה של עובדי המפעל – תחושה אשר יכולה להביא גם לשיפור בגידול בתפוקה; משאבים רבים ומורכבים יותר מושקעים בביקורי אישים חשובים; חיזוק הקשר בין המפעל לקהילה המקומית; נגישות לתיירים המגיעים מחוץ למדינה; אפשרות למכירת מזכרות ומוצרים נוספים למוצרי המפעל – כמו שירותי מזון (מזנון, מסעדה וכד'), ולעתים אף הכנסה מתשלום דמי כניסה.

ההשפעות על הקהילה המקומית יכולות להיות: הגדלת תנועת התיירות לאזור, שממנה ייהנו גם ספקי שירותים נוספים כמו חנויות ושירותי אירוח; תוספת מקומות עבודה; מתן תשומת

לב מחודשת למוצרי תעשייה מסורתיים המושכים תיירים; עידוד מערכת של הבנה ורצון טוב בין הקהילה למפעל; יצירת מקור נוסף ללימוד וחינוך שממנו יכולים ליהנות בתיספור מקומיים ואחרים; צמצום הפגיעה בסביבה מצד המפעלים לאור החשיפה לציבור; קיום שיתוף פעולה עם אתרי תיירות אזוריים אחרים.

החסרונות של תיירות בתעשייה לגבי המפעל עצמו יכולים להיות: שיבושים בניצול זמן העבודה של עובדי המפעל כתוצאה מתנועת המבקרים באולמות הייצור; השקעות שונות במשאבים כמו כוח אדם, ביטחון ושירותים שונים; קשיים בשמירה על סודיות ובמינעת "ריגול תעשייתי"; היערכות לקראת מבקרים מזדמנים המגיעים באופן בלתי צפוי וללא תיאום מראש (Speakman & Bramwell, 1991, pp. 5–6).

### "תיירות בתעשייה" במקומות שונים בעולם

"תיירות בתעשייה" קיימת במדינות רבות, בשלבי פיתוח שונים – מתיירות במפעלים בודדים בעיקר מתוך יוזמה עצמית של החברות, ועד למקרים כמו באזורים מסוימים באנגליה, שבהם מפתחים את הנושא לממדים אינטנסיביים ביותר ומציעים "חבילות" תיירותיות אזוריות של ביקורים בתעשייה; "חבילות" תיירותיות אלו מאורגנות היטב על-ידי גופים שהוקמו לשם כך, אשר משווקים הצעות לביקורים בעשרות מפעלים שונים, כולל תכניות סיור מגוונות.

למרות הקונצפציה שהייתה מקובלת בעבר, של הפרדה בין ערי תעשייה לערי תיירות, סבור מנספלד (Mansfeld, 1992) כי נוף של ערי תעשייה אינו סותר פיתוח תיירות כדרך להתמודדות עם הירידה בהשפעתה הכלכלית של התעשייה. כאמצעות חקר-מקרה (case study) של עיר תעשייה בישראל – חיפה – הוא מדגים אפשרויות של פיתוח תיירות.

בקרדונה (קטלוגיה, ספרד), ניתן לראות דגם של פיתוח אזור מרות מלח ותיק שנמצא בירידה כלכלית – כחלק מהתהליכים הפוקדים אזורי מרות שונים בעולם בעידן הפוסט-תעשייתי – המיועד למטרות של פנאי ותיירות. תהליך זה הוא חלק ממדיניות פיתוח עתידית הרואה בפיתוח מקורות כלכליים סביבתיים לא רק אלמנט פסיכי כי אם גם אוצר תרבותי. בשנת 1990 נסגר מכרה המלח והכרייה הועברה למקום אחר באזור. במכרה הנוש פותח פרויקט של "הר המלח" לפעילויות פנאי ותיירות (Sauri-Pujol & Lluordes-Coit, 1995).

בצרפת מפותחת מאוד ה"תיירות בתעשייה" כמוכנה הרחב, והיא משתלבת היטב במפת התיירות, תוך הדגשה מיוחדת של המפעלים המסורתיים. תיירות זו כוללת ביקורים באתרים כמו תחנות-כוח, נמלים, מרתפי יין ומשקים חקלאיים (Chevalier, 1994).

בעיר בית-לחם שבפנסילבניה, ארה"ב, אשר בעבר הייתה מבוססת בעיקר על תעשיית ברזל ותעשיות כבדות, מפתחים כיום את המורשת ההיסטורית ומאפייניה התרבותיים כמוצר תיירותי, שייחודו – עיר קטנה בעלת קסם של קהילה תעשייתית מקורית עם נוסטלגיה הנמצאת במפעלי התעשייה (Cameron & Gatewood, 1994).

באנגליה, החל מסוף שנות השמונים, הנושא של פיתוח התיירות בתעשייה הומלץ על-ידי אנשי אקדמיה והפך למדיניות אופרטיבית של שרים בממשלה, כאשר הקונצפציה המרכזית מדגישה את חשיבותה המיוחדת של המורשת התעשייתית של אנגליה כחלוצת המהפכה התעשייתית (Carter, 1991).

שר התיירות לשעבר של אנגליה אמר בשנת 1988 לארגון התעשייה הבריטית (Confederation of British Industry) ולוועדת התיירות של אנגליה (English Tourist Board), כי לדעתו התעשייה הבריטית סגרה דלתותיה לציבור הרחב זמן ארוך מדי.

מדיניות ממשלתית בשילוב עם יוזמות של רשויות מקומיות ואזורים הביאו לפיתוח נרחב ומוצלח מאוד של תיירות בתעשייה במקומות שונים בבריטניה (Speakman & Bramwell, 1991, p. 7). מועצת מדינת צ'שיר (Cheshire) באנגליה הייתה החלוצה בפיתוח מערכת ארגונית אזורית של ביקורים במפעלי תעשייה, בהקימה החל משנת 1987 את פרויקט “מראה לתוך התעשייה” (“Insight into Industry”) במטרה ליצור תדמית שונה אצל התיירים המגיעים לאזור. כלומר, במקום תדמית של אזור כפרי בעל נוף חד-גוני, חושפים בפני התיירים את הצד האחר של האזור – מפעלים גדולים ומערכת יצרנית ענפה. זוהי קונצפציה השונה מביקורים במרכזי מבקרים; כאן הדגש הוא על צפייה בתהליך העבודה של המפעלים וכן מפגש בלתי אמצעי עם אנשי הייצור. תכנית זו החלה עם שתיים-עשרה חברות, והתפתחה עד למעלה ממאה סיורים. אלו כוללים: משתלות קטנות, מספנות, מפעלי נייר, מכוניות, בתי-זיקוק, תעשיות כבדות ועוד (How, 1994).

בעיר טרנט (Trent) שבאנגליה הוחלט ליצור “חבילה תיירותית” סביב ייצור כלי חרס, הכוללת ביקורים במוזיאונים לקרמיקה, בתנויות לכלי חרס ובמפעלי תעשייה של מוצרים אלה. הפרויקט כולל שמונה מוזיאונים ומרפזי מבקרים, עשרה מפעלי תעשייה ועשרים ותשע חנויות – כולם שייכים לתחום הקרמיקה. שירות אוטובוסים סדיר מבצע את המסלול בין האתרים. כל מבקר משאיר, בממוצע, כעשרים לירות סטרלינג בזמן ביקורו (Speakman & Bramwell, 1991, p. 8).

פרויקט בולט בתחום “התיירות בתעשייה” הוא “שפילד ווירקס” (“Sheffield Works”) בעיר שפילד, אנגליה, שאותו יזם המרכז הפוליטכני לתיירות בעיר (Sheffield City Polytechnic’s Centre for Tourism). מטרת הפרויקט היא לחשוף את המורשת היצרנית של חיי עיר תעשייה באמצעות סיור במפעלים ומפגש עם העובדים. לפיתוח פרויקט זה היו מספר סיבות: בעיר קיים מגוון רחב של מפעלים – מתעשיות כבדות ועד לתעשיות עתירות ידע; הדימוי התעשייתי שיש לה כעיר תעשייה; מורשת היסטורית של הסיפור התעשייתי במפעלים ותיקים; תפיסה שלפיה פרויקט זה יקדם את פיתוח התיירות בעיר גם בתחומים אחרים; הציפייה שהאזור ייחשף וכך יהפוך לאטרקטיבי יותר להשקעות, לאור התדמית הגבוהה שתדבק בו בתחום התעשייה (Speakman & Bramwell, 1991, p. 11).

מועצת העיר שפילד תומכת בפיתוח “תיירות בתעשייה” כחלק מהמדיניות הכלכלית החדשה (Bramwell, 1993).

## ”תיירות בתעשייה” בישראל

התיירות בישראל מהווה יעד לאומי בשל חשיבותה הכלכלית להכנסות ולתעסוקה. בשנים האחרונות, ובמיוחד בהשפעת תהליך השלום שהחל באזור בין ישראל לשכנותיה, התיירות התפתחה מאוד וגברו ההשקעות התיירותיות הן בערים והן באזורים פריפריאליים וכפריים. ובמקביל – עלה מספר התיירים הנכנסים לארץ, גברה מאוד תיירות הפנים, ובהתאם חלה עלייה ניכרת בהכנסות (התאחדות המלונות בישראל, 1994).

רזין (1991), הסוקר את התעשייה הישראלית לאורך השנים, תוך ניסיון להעריך את אפשרויות פיתוחה באזורים שונים לאור תהליכים מקומיים וגלובליים המשפיעים עליה בעידן הפוסט-תעשייתי, טוען כי בחלק ניכר מהערים הקטנות והמרוחקות אין תנאים מתאימים לפיתוח תעשייתי והן חייבות לפתח כיוונים כלכליים חלופיים, כמו תיירות או אספקת שירותים לסביבתן.

נראה כי נושא ה”תיירות בתעשייה” כפי שהוצג במדינות אחרות, משתלב היטב הן עם יעדים של פיתוח תיירותי והן עם המאמצים לפיתוח התעשייה בישראל באזורים העירוניים ובמיוחד באזורים הפריפריאליים, הסובלים לעתים מנחיתות כלכלית; השילוב של תיירות במפעלי תעשייה יכול להביא לתרומה כלכלית משמעותית.

מסקנות המחקר של פליישר, רותם ובנין (1993) – העוסק בפיתוח פעילויות פנאי, נופש ותיירות במגזר הכפרי בישראל – ממליצות על פיתוח של מגוון פעילויות בעבור פלחי שוק שונים המגיעים לנפוש ולטייל באזור הכפרי. בסקר שערכו נספרו כארבעה-עשר יקבים ו/או מפעלים המקיימים מערכת של ביקורים תיירותיים במרחב הכפרי של ישראל (שם, לוח 2.1, עמ' 36-37). תיירות זו מופיעה כחלק מקבוצה של אתרי צפייה או השתתפות פעילה בעבודה חקלאית ו/או מפעלים בכפר, והיא תואמת את ההגדרה הרחבה של ”תיירות בתעשייה” – כפעילות תיירותית של ”צפייה בעבודה”.

במדינת ישראל פועלים אלפי מפעלי תעשייה ובמגוון רחב של סוגי תעשיות, מתעשיות קלות כמו טקסטיל ומזון ועד לתעשיות מתוחכמות עתירות ידע (בשנת 1995 היו בישראל 18,056 מפעלים – על-פי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 1996, לוח 14.3, עמ' 358). התיירות בתעשייה קיימת בעיקר בדגם של מפעלים בודדים ובמספר מצומצם יחסית, כפי שנצפה, למשל, בסקטור הכפרי; נראה כי לאור ההתפתחות הניכרת בתיירות והביקושים לפעילויות של פנאי ונופש, קיים עדיין פוטנציאל גדול לפיתוח הנושא.

המחקר באמצעות סקר שדה וריאיון של נציג המפעל כלל את המפעלים הבאים:

- \* תחנת-כוח ”אורות רבין” – מפעל לייצור חשמל משׁרפת פחם, אשר נמצא סמוך לעיר חדרה באזור השרון, לחוף הים התיכון.
- \* ”כפריס” – מפעל לייצור תכשיטי יהלומים ואבני-חן בטירת הכרמל, סמוך לעיר חיפה.
- \* ”אהבה” – מפעל לייצור קוסמטיקה טבעית מהאצרות הטבעיים של ים המלח.
- \* ”יקבי רמת הגולן” – מפעל לייצור יינות בעיר קצרין אשר ברמת הגולן.

## “אורות רבין”

תחנת-הכוח “אורות רבין” אשר החלה לפעול בשנת 1990 ובתוכה מרכז למבקרים, בניהולה ובהפעלתה של “חברת החשמל לישראל” ובבעלות ממשלתית של מדינת ישראל, היא אחת מתוך מספר תחנות-כוח, כולן ממשלתיות, המספקות את כל הצריכה של אנרגיית החשמל במדינה.

הקמת מרכז מבקרים בתחנות-הכוח הוותיקות יותר של “חברת החשמל לישראל” (בחיפה, תל-אביב ואשדוד) החלה כבר בראשית שנות השבעים, על רקע משבר האנרגיה העולמי, כאשר המטרה העיקרית הייתה: יצירת תדמית חיובית של תחנות-הכוח בעיני הציבור הרחב, במיוחד בנושאים סביבתיים, אך גם כחלק מהרצון של חברה כלכלית ממשלתית להוכיח את חשיבותה ואת תרומתה החיובית לכלכלה ולחברה. אנשי החברה הבינו שאין דרך יעילה וטובה יותר מפתחת שערי המפעל לביקורים – שיכללו סיורים, הרצאות וחשיפה לפעולות החברה – כדי לשנות את התדמית הציבורית של תחנות-הכוח כמפגע נוף סביבתי וכמהם אוויר.

ב“אורות רבין” מבקרים ישראלים בלבד ובעיקר קבוצות (מלבד בתקופות של חגים שבהן מגיעות גם משפחות) של תלמידים, סטודנטים, מבוגרים ואף גמלאים, המגיעים בתיאום מוקדם – ומספרם מגיע עד לכארבעים אלף מבקרים בשנה. המרכז כבר מתקשה לתת מענה לכל הביקוש, ועל-כך גובשה תכנית להרחבת מרכז המבקרים עד כדי פוטנציאל תפוסה שנתי של כמאה אלף מבקרים.

הפרויקט הוא שירות ציבורי שאינו למטרות רווח או שיווק אלא רק לצורך יחסי ציבור, ולכן הכניסה היא ללא תשלום. למרכז המבקרים אין פרסום המוני מעבר למערך הפרסום השוטף של חברת החשמל כולה.

משך הביקור כשעה עד שעה וחצי והוא כולל: הרצאה וסרט וידאו – שהוא גם סרט תדמית על חברת החשמל ועל תהליך הייצור של החשמל; חלוקת חומר הסברה על חברת החשמל; תערוכה בנושא ייצור החשמל בישראל; וכן סיור מודרך בשטח המפעל.

צוות המדריכים הוא בעל השכלה אקדמית, העובר קורס הכשרה מיוחד לקראת כניסתו לעבודה; זהו, אם כן, צוות מקצועי ומיומן.

הביקוש הרב מצד קבוצות שונות לבקר במפעל, אינו מאפשר כניסה למקום ללא הזמנה מוקדמת, בדרך-כלל חודשים רבים מראש. הדבר מלמד על העניין הרב שהציבור מגלה בביקור. הנהלת החברה מייחסת חשיבות רבה לפרויקט זה כחלק מרכזי ביחסי הציבור שלה ואף מתכוונת להרחיבו בעתיד.

## “אהבה”

מפעל זה למוצרי קוסמטיקה טבעיים העשויים מחומרי הגלם של ים המלח, הוקם בשנת 1981 כמפעל קטן מאוד. כיום המפעל נמצא בבעלות “חברת מפעלי ים המלח” ובשיתוף עם ארבעה קיבוצים מן האזור. פתיחת המפעל לתיירות נעשה באופן מקרי, כתוצאה מכך שהחלו להגיע למקום מבקרים בתדירות גוברת והולכת. במפעל, אשר שנותיו הראשונות היו קשות מאוד מבחינה כלכלית

שעה שלא הצליח להגיע לרווחיות, חל מפנה משמעותי בזכות המבקרים אשר קנו את מוצריו. וכך, בשנת 1988, הקים המפעל את מרכז המבקרים הראשוני, אשר הורחב מספר פעמים; כיום מתכננים לבנות מרכז מבקרים חדש אשר יענה על הצרכים של תנועה גדולה הנעה סביב כמאה ועשרים אלף מבקרים בשנה. מ-1990 החל המפעל להיות רווחי; היקף המכירות בישראל גדל מאוד, ומשנת 1992 החל גם ביצוא לחוץ-לארץ (לכשלושים וחמש מדינות).

יעדי החברה בפרויקט התיירות מבוססים על שיקולי שיווק, ובעיקרם: חשיפת המפעל לקהל קונים פוטנציאלי; טיפוח תדמית חיובית של המפעל; מכירה ישירה של מוצרים בחנות-המפעל. המפעל אינו גובה דמי כניסה, גם משום שהוא רואה בכך גורם הסותר את המטרות השיווקיות וגם מפני החשיבות שהוא מייחס לחשיפת המבקרים להסברים על אופן ייצור המוצרים ועל טיבם; גביית דמי כניסה עלולה למנוע לעתים מקהל המטיילים באזור מלבקר במפעל.

קהל המבקרים מגוון ביותר והוא כולל ישראלים ותיירים מחוץ למדינה. הוא מורכב מאנשים בודדים, ממשפחות וקבוצות בכל הגילאים. המפעל "משווק" את מרכז המבקרים כאתר תיירות לכל דבר, באמצעות הפצת פרוספקטים, פרסום בחוברות של סוכני תיירות ובאתרים שונים, וכן פרסום נרחב בעיתונות. תכנית הביקור — ללא הזמן המוקדש לקניות בחנות-המפעל — אורכת כחצי שעה, והיא כוללת: צפייה בסרט; הרצאה; צפייה, דרך חלון זכוכית, בהליכי העבודה; וחלוקת דוגמיות וחומר פרסומי בשתיים-עשרה שפות. במקום מצוי מגרש חניה נרחב, קפטריה, לובי ושירותים לנוחיות המבקרים.

#### "כפרים"

החברה הוקמה בשנת 1965 כחברה קטנה בבעלות פרטית (ללא מפעל), המוכרת תכשיטים בלבד. במשך השנים התפתחה החברה והיום היא כוללת מספר חנויות-מפעל בארץ ושני מפעלי ייצור, שהוותיק מביניהם הוא המפעל בטבריה, ובשנת 1993 הוקם המפעל הנוסף בטירת הכרמל.

החברה, כולל המפעלים וחנויות-המפעל, יועדה מלכתחילה לפלח שוק של תיירי חוץ. כשהשיווק אמור היה להתבצע רק דרך חנויות-המפעל המהוות חלק ממערכת שיווק מקצועית. מאחורי הקמת המפעלים עמדו שיקולים שיווקיים שונים שנועדו, מראש, להוות אתרי ביקור תיירותיים אשר יגבירו את כמות המבקרים וירחיבו את פלחי השוק, ובכך יקדמו את המכירות באולמות התצוגה והמכירה.

במפעל מבקרים תיירי חוץ וישראלים בכל הגילאים — בודדים, משפחות, קבוצות, ואף תלמידים. המטרה העיקרית של המפעלים היא, אמנם, קידום מכירות, אך מוזמנים גם תלמידים וקבוצות שאינם מהווים קהל קונים פוטנציאלי וזאת לצורך קידום יחסי הציבור. כמות המבקרים בשני המפעלים מגיעה לכחמש מאות אלף בשנה, כאשר הכניסה היא ללא תשלום, וזאת מסיבות דומות לאלה שצוינו במפעל "אהבה". הביקור אורך כשעה והוא כולל: הרצאה, חזיון אור-קולי במגוון שפות, סיור במפעל, כיבוד (שתייה ללא תשלום) וביקור באולמות התצוגה והמכירה.

צוות המדריכים מקצועי מאוד וניתנת הדרכה בשפות רבות. דיילות קבלה מחלקות כרטיסי ברכה בעת הכניסה.

במקום יש חניה לאוטובוסים עם גישה עד סף הכניסה, לופי, שירותים, מעברים מיוחדים העוקפים את עמדות העובדים באולמות הייצור, מדרגות נעות וקפטריה. ניכר כי הושקעו מאמצים רבים במתקני נוחות ובתשתיות מתאימות על-מנת לקלוט בצורה מהנה ונעימה את קהל המבקרים.

החברה משקיעה משאבים רבים בפרסום ובשיווק באמצעות הציגורות המקובלים בעסקי התיירות – כמו סוכני תיירות, הסכמים וקשרים עם בתי-מלון, הפצת דפי הסברה ופרסום בעיתונות. קבוצות ישראליות המתאכסנות בבתי-מלון בטבריה ובאזור הכינרת זוכות בשיט חינוך, ובאזור חיפה והכרמל – בטיול באתרי הסביבה (כמו דלית-אל-כרמל, מוזיאון “ראלי” בקסריה וכד’), כל זאת כחלק ממסלול הביקור בכפרים.

### “יקבי רמת הגולן”

המפעל לייצור יינות הוקם בשנת 1983 ביוזמה משותפת של קיבוצים ומושבים ברמת הגולן, וכחלק ממערכת ייצור המנצלת את תנאי האקלים המתאימים של האזור הפיסי לשם גידול מבוקר של זני ענבים איכותיים לשוק הישראלי וליצוא. מרכז המבקרים הראשון הוקם בשנת 1986 ובשנת 1993 הוא שופץ והורחב לממדיו הנוכחיים. הרקע להקמתו הייתה העובדה שמרכזי מבקרים ביקבים הנו דבר מקובל בעולם וגם בישראל.

קהל המבקרים כולל ישראלים וגם תיירי חוץ בכל הגילאים ומכל פלחי השוק. הקמת מרכז המבקרים נועד למטרות תדמיתיות ושיווקיות של המפעל, הרואה בכך אמצעי אפקטיבי מאוד לפרסום ולקידום מכירות, תוך הגברת המודעות לייצור היין לסוגיו. מטרה נוספת היא פיתוח אתר תיירותי באזור הגולן השופע באתרי טבע ואשר זקוק לגיוון באטרקציות תיירותיות. הביקור כרוך בתשלום דמי כניסה, כאשר המדיניות בהפעלת מרכז המבקרים כיום היא להגיע למצב שהמרכז יכסה את עלויות התפעול השוטפות שלו ואף יישא רווחים.

הביקור אורך כשעה והוא כולל הדרכה מקצועית בשפות שונות, צפייה בסרט וידאו, סיור בשטח המפעל וטעימות יין, כמו גם הסברים על המקום. בתום הסיור מקבלים כשי כוס יין עם סמל המפעל, מבקרים בחנות-המפעל המציעה למכירה את יינות המפעל, מזכרות ואביזרי יין. המרחב הציבורי כולל חניה, לובי עם תערוכה על נושא גידול היין בגולן בעבר, מדשאה מטופחת סביב, שירותים. תנועת המבקרים אינטנסיבית ביותר, והיא נעה סביב כשבעים אלף נפש בשנה. קבוצות חייבות בהזמנה מוקדמת. מרכז המבקרים תוכנן בקפידה רבה והוא יוצר אווירה מיוחדת ונעימה. הסיור, הכולל טעימת יין, משאיר רושם רב על המבקרים, ופעמים רבות הדבר בא לביטוי בקניית יינות בחנות.

מרכז המבקרים מופיע כאתר במפה התיירותית של העיר קצרין שבה שוכן המפעל. האתר גם מפורסם באמצעות פרוספקטים תיירותיים ודרך סוכני נסיעות, מלונות ומארגני טיולים. תכניות הפעילות העתידיות, השואפות להגיע לכמאה אלף מבקרים בשנה, הן לפתח את מרכז המבקרים גם כמרכז לאירועים תרבותיים, בהם היין תמיד יתפוס מקום. לדוגמה, ערבי גבינות ויין בליווי הרצאות וטעימות, שירה בציבור, אירועים שונים, כל זאת באווירה ייחודית ותרבותית.



## סיכום ומסקנות

פתיחת שערי מפעל "אורות רבין", שהוא מפעל ציבורי-ממשלתי, לביקורים נועדה למטרות הסברה ותדמית. בשלושת המפעלים האחרים מצטרפות למטרה זו מטרות שיווקיות של פרסום וקידום מכירות. מפעל "אהבה" בים המלח החל בפעילות תיירותית כתוצאה מביקוש ניכר לכך; ב"כפריס" רואים במערכת הביקורים אמצעי מרכזי לשיווק מוצריהם; וביקבי רמת הגולן רואים במרכז המבקרים לא רק אמצעי שיווקי יעיל כי אם גם אתר ביקור תיירותי-כלכלי המחייב תשלום דמי כניסה.

אלה גורמים דומים מאוד למה שקיים במדינות אחרות, כפי שהוצג ברקע התאורטי לעיל. אולם, בניגוד לאנגליה, בישראל לא נוצרה עדיין התארגנות של גופים מקומיים או אזוריים המפרסמים ומעודדים "חבילות" של "תיירות בתעשייה". נראה כי בארבעת המפעלים שנחקרו בישראל, היוזמה לפתיחת שערי המפעל היא בעיקר פועל יוצא של החלטת הנהלת המפעל, ולא חלק ממדיניות פוליטית מיוחדת – ארצית, אזורית או מקומית – של עידוד התיירות בתעשייה.

במהלך הביקור נתגלו מספר פעילויות המשותפות לכל המפעלים, כמו: הרצאה, צפייה בסרט וידאו או חיזיון אור-קולי, סיור באולמות הייצור או צפייה בהם, חלוקת חומרי הסברה ופרסום, כיבוד ו/או חלוקת שי (פרט לתחנת הכוח, אשר שם אין אינטרסים שיווקיים של מכירה בחנות-מפעל). ביקבי הגולן מיתוסף אלמנט של התנסות בטעימות יין (אלמנט חווייתי מוצלח המרשים מאוד את המבקרים), וב"כפריס" תכנית הסיור לישראלים כוללת, לעתים, גם שיט חינוס כגורם משיכה לביקור במפעל. פעילויות אלה דומות מאוד לפעילויות הנהוגות גם במדינות אחרות, למרות שבחלק מהפרויקטים באנגליה – כמו "צפייה בתוך התעשייה" ("Insight into Industry") – מדגישים יותר את חוויית ההתנסות ואת המפגש הבלתי אמצעי עם עבודת הייצור ועם עובדי המפעל.

התשתית הארגונית למערכת הביקורים בכל המפעלים שנבדקו שמה דגש על צוות מדריכים מקצועי. ב"כפריס" וב"אהבה", שם המפעלים מבוססים במידה ניכרת על תיירות חוץ, דואגים להסברים במגוון רחב של שפות. בנוסף, ישנם לעתים דיילות, סדרנים, מחלקת הזמנות ואנשי ביטחון – במיוחד במפעל לתכשיטי יהלומים ואבני-חן כמו "כפריס". במפעל "אהבה" הצפייה באולם הייצור נעשית דרך חלון בלבד, וזאת כדי למנוע אפשרות של העתקת ידע תעשייתי. התשתית הפיסית ושימושי הקרקע הייחודיים הנדרשים לפיתוח מערכת הביקורים, כוללים מגרשי חניה המתאימים גם לאוטובוסים, ולעתים יש גם מדשאות בכניסה. מרכז המבקרים כולל לופי – לעתים עם תערוכה העוסקת בנושא הייצור, חדרים להרצאה וצפייה בחיזיון אור-קולי ו/או בסרט וידאו; לעתים יש מעברים מיוחדים לקהל המבקרים בתוך אולמות הייצור על-מנת לא להפריע למהלך הייצור התקין; כמו-כן קיימים שירותים, לעתים מזנון וחנות-מפעל או אולם תצוגה ומכירה. נראה כי למפעלים אין קושי בהקצאת השטחים הנוספים הנדרשים לפעילות התיירותית, וחלק ניכר משימושי קרקע אלה משותף לשטחים העומדים ממילא לרשות המפעל עצמו. ייתכן כי מפעלים הנמצאים באזורי תעשייה עירוניים צפופים יותר, שבהם מחירי הקרקע גבוהים מאוד, יתקשו להקצות קרקע בתוך שטח המפעל למטרות של פעילות תיירותית (כמו מגרש חניה, מרכז מבקרים, מדשאות).

נראה כי ציבור המבקרים המגיע לכל ארבעת המפעלים מוצא סיפוק ועניין רב בביקור, והדבר ניכר גם בכמויות המבקרים – עשרות אלפי מבקרים מגיעים למפעלים אלה מדי שנה. נציגי החברות הביעו שביעות רצון גבוהה ביותר מהפעילות התיירותית של המפעלים, העונה על מטרותיהם ועל צורכיהם השיווקיים, ההסברתיים והתדמיתיים.

הממצאים השונים שהופקו מתוך חקר ארבעת המפעלים, מלמדים על מערכת מוצלחת מאוד של פעילות תיירותית במפעלי תעשייה; פעילות זו עונה על ציפיות המפעלים ומשרתת אותם הן לצורכי תדמית, הסברה ופרסום והן כמקדם שיווקי. ניסיון מוצלח זה מוכיח כי ניתן לפתוח בישראל עוד מפעלים רבים נוספים לביקורים ולפעילות תיירותית. יש ללמוד מהניסיון שהצטבר בנושא זה במדינה כמו אנגליה, ולאמץ מדיניות תומכת ומעודדת של גורמים ממשלתיים, ובראשם משרד התיירות. אפשר, כמורכב, להיעזר בהקמת מערכות מקומיות או אזוריות תומכות (כמו עמותות התיירות האזוריות). ניתן אף להקים מנהלות לתיירות בתעשייה, כפי שנעשה בפרויקטים שתוארו באנגליה, מנהלות שתפקידן יהיה לקדם את הנושא בכל שלביו – כמו יוזמות לפתיחת מפעלים, שיווק משותף ומאורגן לקבוצות של מפעלי תעשייה סמוכים, ייעוץ למפעל הבודד בהקמת מרכז מבקרים, ושילוב תיירות בתעשייה במרחבים האזורי והארצי.

### ביבליוגרפיה

- התאחדות המלונות בישראל (1994). מיקומה של תעשיית התיירות בכלכלה העולמית ובכלכלת ישראל, תל-אביב.
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (1996). שנתון סטטיסטי לישראל, 47, לוח 14.3, עמ' 358, ירושלים.
- פליישר, ע', רותם, א', בנין, ת' (1993). כיוונים כפיתוח פעילויות פנאי, נופש ותיירות במגזר הכפרי – גורמי ביקוש והיצע, רחובות: המרכז ללימודי הפיתוח.
- רזין, ע' (1991). “מדיניות פיזור התעשייה בישראל”, בתוך: סורקיס, ח', רפ, א', שחר, ת' (עורכות), תמורות בגיאוגרפיה של ישראל – גלעין ושוליים, עמ' 65-84, ירושלים: משרד החינוך והתרבות.
- Bramwell, B. (1993). "Planning for tourism in an industrial city", *Town and Country Planning*, 62, London, pp. 17-19.
- Cameron, C.M. & Catewood, J.B. (1994). "The authentic interior: Questing gemeinschaft in post-industrial society", *Human-Organization*, 53(1), University of South Florida, Society for Applied Anthropology, Oklahoma City, pp. 21-32.
- Carter, J. (1991). "Watching work go by", *Environmental Interpretation*, October, Centre for Environmental Interpretation, Manchester, pp. 10-11.

- Chevalier, M. (1994). "Heritage and economic tourism in France", *Acta-Geographica*, **97**, Patrimoine et tourisme économiques en France, pp. 17–31.
- How, J. (1994). "Insight into industry", *Environmental Interpretation*, July, Centre for Environmental Interpretation, Manchester.
- Mansfeld, Y. (1992). "'Industrial Landscapes' as positive settings for tourism development in declining industrial cities — The case of Haifa, Israel", *Geojournal*, **28**(4), Kluwer Academic Publishers, Germany, pp. 457–463.
- Sauri-Pujol, D. & Lluïdes-Coit, J. C. (1995). "Embellishing nature: The case of the salt mountain project of Cardona, Catalonia, Spain", *Geoforum*, **26**(1), Elsevier Science Ltd., U.K., pp. 35–48.
- Speakman, L. & Bramwell, B. (1991). "Sheffield Works: An evaluation of a factory tourism scheme", *The Centre for Tourism Occasional Paper*, Sheffield City Polytechnic.