

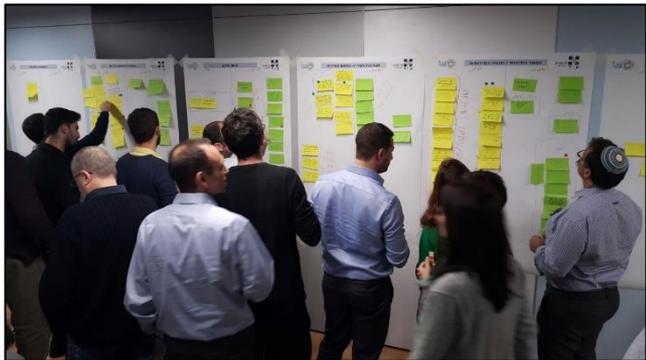
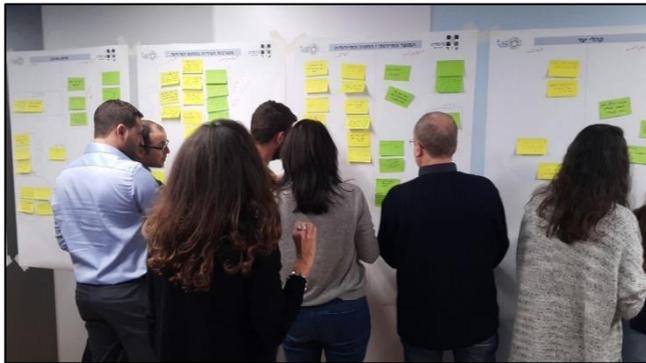
עדכון תכנית אסטרטגית תל אביב-יפו | תיירות

**סיכום מפגש בעלי עניין 1
אפיון מצב קיים
ניתוח חוזקות וחולשות מרכזיות**

ינואר 2017

כתיבה ועריכה: אמיתי הר לב ונגה שני. מודוס תהליכים שיתופיים בע"מ.

עדכון תכנית אסטרטגית תל אביב-יפו



רקע

תהליך עדכון התכנית האסטרטגית לת"א-יפו נערך בשיתוף ממלאי תפקידים עירוניים, מומחים, נציגי בעלי עניין מגוונים והציבור הרחב. בעלי העניין משתתפים בסדנאות בתשעה תחומי התכנית, בשלושה שלבים מרכזיים בתהליך:

- גיבוש תמונת מצב קיים עירונית
 - גיבוש תמונת עתיד רצויה
 - הגדרת כיווני פעולה אסטרטגיים למימוש.
- תרומת כלל השותפים לתהליך מתוכללות למסמך משולב.

מתודולוגיה

במפגש לקחו חלק נציגי בעלי עניין, ביניהם; ממלאי תפקידים עירוניים, נציגי אקדמיה, מלונאים, מסעונים, תיירים ועוד.

לאחר היכרות משותפת הוצגו עיקרי התכנית האסטרטגית הקודמת והוסבר תהליך העדכון. בהמשך, כתבו המשתתפים את תפיסותיהם לגבי המצב הקיים בנושאים שהוגדרו מראש על ידי צוות התכנית תוך התמקדות בחולשות (בעיות / אתגרים / חסמים / דברים שנכון לשנות) ובהזדמנויות (מנופים לשינוי, חזקות).

כל ההיגדים נתלו על לוחות ואושכלו לקבוצות משנה על ידי המשתתפים עצמם. לאחר מכן התקיים דיון בו הוצגו תפיסות ודעות נוספות. לקראת סיום המפגש נערך תיעודף משותף של סוגיות השונות על ידי המשתתפים. לאחר סיום המפגש, עורכי המסמך תיכללו את כלל החומרים יחדיו (פרוטוקול המפגש וההיגדים שנתלו על הקיר) וערכו ניתוח נושאי.

יצוין כי בחלוקה לנושאים קיימת מידה של מלאכותיות. הנושאים השונים מקיימים קשר ויחסי גומלין פנימיים ביניהם ולעיתים דברים הכתובים תחת נושא מסוים יכולים להיות רלוונטיים גם לנושא אחר. בסופו של תהליך יגובשו הדברים לכלל תמונת מצב מתוכללת.

הנושאים השונים

- התיירות בתל אביב יפו/התיירות בישראל.
- קהלי יעד.
- המוצר התיירותי/החוויה התיירותית.
- מעורבות העירייה בתחום התיירות.
- שיווק וארגון.
- תשתית מלונאית.
- תשתיות תומכות תיירות.

התיירות בתל אביב יפו | התיירות בישראל

הזדמנויות / חוזקות / מנופים לשינוי

- מיתוג עצמאי ונפרד של תל אביב כעיר תיירות.
- יש בעיר מגוון נופים ואתרים היוצרים מכלול תיירותי מעניין.
- מיקומה הגיאוגרפי של העיר ותנאיה יכולים להפוך אותה למוקד משיכה.



בעיות / אתגרים / חולשות מרכזיות

- חסרה אסטרטגיית תיירות עירונית ברורה ויש מחסור בתכניות המאגמות משאבים ומייצרות חיבורים.
- 3 הגופים המרכזיים הפעילים בתחום התיירות (משרד התיירות, העירייה והתיירנים) אינם מתואמים. לא קיימת הסכמה על התפקיד, הסמכות והאחריות של כל גוף. חוסר התיאום מייצר התנגשות בין תפיסות, מדיניות לא אחידה וחוסר אפקטיביות.
- קיימת בירוקרטיה רבה ומערכתיות יתר.
- אין גורם המחבר בין כלל הגופים והגורמים העוסקים בתיירות בעיר.

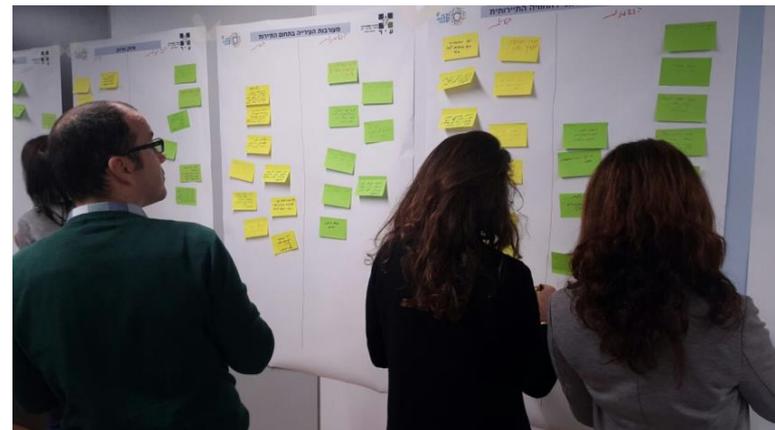
הזדמנויות / חוזקות / מנופים לשינוי

- קהילות והון אנושי מגוון ויצירתי היוצר מובילות ברמה בינלאומית.
- ריכוז מרשים של סטארט-אפים המהווים מקור השראה עבור כל העולם ויכולים למשוך אנשי היי טק.
- תל אביב ותפשת כעיר ידידותית עבור חברי הקהילה הגאה.
- עיר עם חיי לילה תוססים: מועדונים, פאבים המושכים קהילה צעירה ודינאמית.

בעיות / אתגרים / חולשות מרכזיות

- אין מדיניות לעידוד תיירות פנים. תייר פנים אינו מרגיש כקהל יעד בת"א. אין התייחסות לתושבי הערים השכנות כקהלי יעד.
- חסרה אסטרטגיה עירונית לגבי מי צריכים להיות קהלי היעד לתיירות בעיר.
- אין פתרון מספק לביקורי משפחות בעיר.
- המיתוג של העיר לא מספק ולא מדויק לקהלי יעד שונים.

הסוגיות שתועדפו על ידי המשתתפים כחשובות ביותר מופיעות במשבצת הכחולה.



המוצר התיירותי | החוויה התיירותית

בעיות / אתגרים / חולשות מרכזיות

- התחבורה הציבורית לא מעודדת תיירות חוץ.
 - לינה ושהייה בעיר זו חוויה יקרה.
 - מתפתחת תופעה של "תיירות ספארי" בשכונות מוחלשות.
 - מחסור בנקודות מידע לתייר ברחבי העיר ומחסור בשילוט הכוונה באנגלית בתחבורה ציבורית ובמקומות מרכזיים לתייר.
 - התחנה המרכזית החדשה מייצרת חוויה מאוד לא נעימה.
 - העיר נתפשת כמכוערת מבחינה אדריכלית.
 - מגדלי יוקרה פוגעים בנוף.
 - אין פעילות עשירה לילדים
- # הסוגיות שתועדפו על ידי המשתתפים כחשובות ביותר מופיעות במשבצת הכחולה.

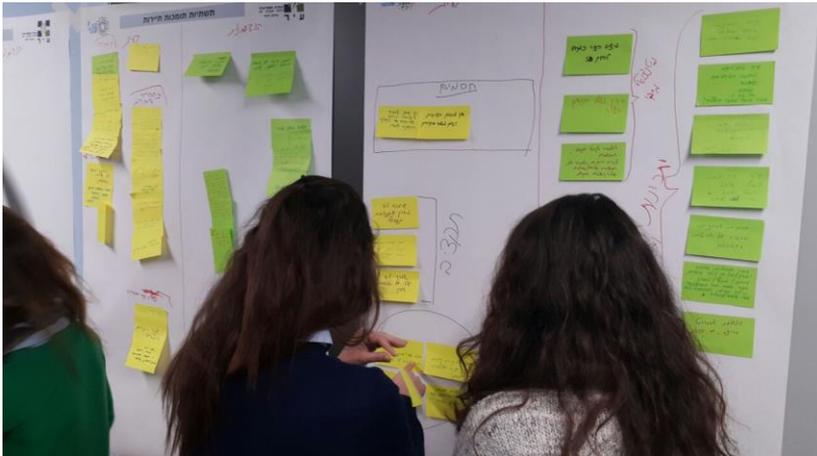
- המרחב הציבורי אינו מעודד תנועה בין מרחבים ונגישות בין חלקי העיר.
- מרכזי התרבות הם לא חלק מהרחוב העירוני של תל אביב.
- החוויה התיירותית בתל אביב היא בינונית במקרה הטוב ומינימאלית במקרה הרע. חוויה תיירותית כזאת מייצרת העדר אטרקטיביות עבור התייר ועלולה לייצר בעתיד גם ניוון.
- תל אביב היא לא מותג ברמה הבינלאומית.
- הרבה מהאטרקציות התיירותיות (כמו לדוגמא מוזיאונים) פונים בעיקר לקהל היהודי ופחות פונות לקהל אחר. חסרה הנגשה תרבותית ושפתית.
- חסרים מוזיאונים העוסקים בתרבות הערבית או בתרבויות לא יהודיות וחסרה התייחסות להסטוריה העשירה של יפו והערבים.
- חסרים פסטיבלים וכנסים בעיר.
- מוצרי תיירות מיושנים ולא ממוקדים וחוסר היצע.

המוצר התיירותי | החוויה התיירותית

הודמנויות / חזקות / מנופים לשינוי

- מיקום במרכז הארץ המאפשר לתיירים לסייר באזור ולהמשיך ללון בתל אביב.
- 'אברם הוסטל' מושך תיירות צעירה התורמת לאווירה בעיר, ומייצר פעילות תיירותית ענפה.
- תחבורה ציבורית נגישה בשפה האנגלית.
- התחנה המרכזית החדשה מייצרת מגוון הודמנויות תיירותיות בתחומים כמו אומנות, תרבות, פעילות חברתית ועוד.

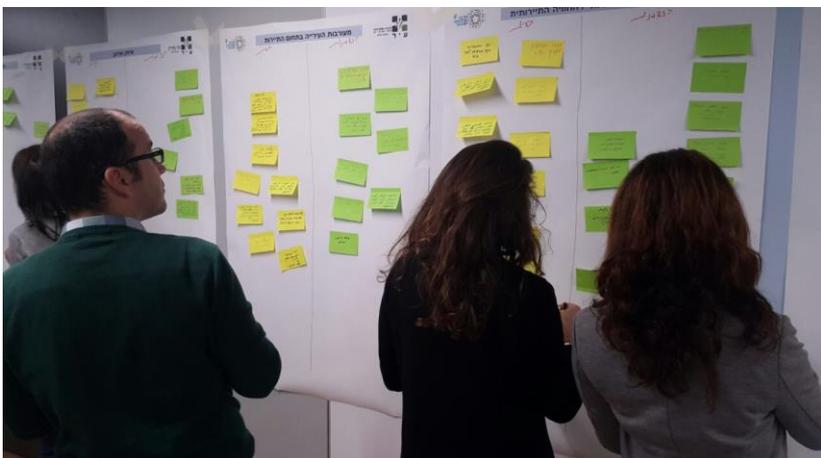
- מגוון במוצר התיירותי: שילוב של חוף ים, שמש, חיי לילה ומוקדי בילוי, שווקים פתוחים. סיפור תרבותי וקולינרי, חיי רחוב, שילוב של עבר (הסטוריה), הווה ועתיד (חדשנות), תרבות, מסעדות ומגוון תרבותי.
- המותג ת"א-יפו הוא מותג חזק.
- תיירות של יהודים הרוצים לבקר בארץ תמשיך להביא עוד ועוד תיירים "שבויים" לישראל.
- קיים מוצר תיירותי חדש: תל אביב-ירושלים. תוצר זה ייצר משמעויות כלכליות גדולות בשנים הקרובות.
- העיר מציעה מגוון, היצע ושפע.
- מזג אוויר נוח לאורך רוב השנה.
- קיים ריבוי של אתרי מורשת ונוף.
- עיר עם אחד מהחופים האורבאנים היפים בעולם.



מעורבות העירייה בתחום התיירות

בעיות / אתגרים / חולשות מרכזיות

- קיים פער בין הסלוגן של העיר 'עיר ללא הפסקה' לבין המציאות הרגולטורית שמקשה על מקומות בילוי לפעול. לדוגמה: לפי חוקי העזר העירוניים בשעה 02:00 חייבים לסגור.
- שכירות גבוהה ועלויות תפעול יקרות מקשות על יצירת מודל עסקי כלכלי במסעדות הפועלות במתחמים תיירותיים.
- העירייה לא מעורבת ברמת השירות שניתנת לתיירות.
- העיר לא לוקחת תפקיד מוביל בשיווק המוצר התיירותי. מגוון אפיקי שיווק לא מנוצלים נכון. העיר צריכה לקחת אחריות על התיירות בה ולא לתת למשרד התיירות שבירושלים להיות אחראי על כך.
- אין גוף המאגד ומייצג את העוסקים בתיירות בעיר.
- אין חיבור אפקטיבי בין הסקטור הציבורי לבין הסקטור העסקי.
- אין הבנה בקרב הציבור ואנשי עסקים לגבי הפוטנציאל הכלכלי הממון בפיתוח תיירות.
- חסר שיתוף ציבור עם תושבי העיר בנושא התיירות.
- מתחמים עם פוטנציאל תיירותי (כגון: שרונה, התחנה, הנמל) מפותחים בתמהיל שגוי. חסרים שילובים היוצרים עניין לתייר כגון מוזיקה, אמנות, פעילות ולא רק מזון.
- אירועי התרבות המתרחשים במתחמים בהם מבקרים תיירים חוזרים על עצמם.
- האדריכלות אינה נתפשת כאינטרס ציבורי. כתוצאה מכך נוצרת השקעה מינימאלית בתכנון ובטיפוח מה שמייצר הזנחה.
- קיימת רגולציה רבה, הרגולציה מייאשת ומרפה ידיים.
- המיתוג של 'עיר עולם' הוא בעיקר שיווקי ומסחרי.
- אין שיתוף פעולה מספק עם עיריית ירושלים.
- חסר מימון של העירייה למשיכת כנסים לעיר כפי שיש בירושלים.
- חסרות פעילויות ללא עלות לתיירים.
- ההשקעה של העירייה בפיסול חוצות ירדה ועיקר פיסול החוצות בעיר מתבסס על תורמים.
- **Airb&b** ופלטפורמות דומות מובילות לשיירות תיירות לא מוסדרים.



מעורבות העירייה בתחום התיירות

הזדמנויות / חזקות / מנופים לשינוי

- שיתוף פעולה בין מוסדות תרבות שונים בתל אביב.
- ייצוא של תכניות תרבות/תערוכות לערים שונות בארץ ובחול.
- פסטיבלים בינלאומיים המתקיימים בעיר בהובלת ועידוד העירייה.
- שילוב של קהילתיות ותיירות.
- עירייה המכוונת את עצמה להיבטים תיירותיים.

הסוגיות שתועדפו על ידי המשתתפים כחשובות ביותר מופיעות במשבצת הכחולה.

בעיות / אתגרים / חולשות מרכזיות

- שימוש לא מדויק בתקציבים ותיעדוף לא נכון.
- חסרה התייחסות במיתוג להיסטוריה של העיר.
- האיכות האדריכלית הקיימת בעיר לא נתפסת כאינטרס ציבורי. אין מספיק דגש ושמירה על איכויות אדריכליות קיימות ובתכניות חדשות.
- אין מספיק השקעה בשימור למרות חשיבותו לחוויה התיירותית.
- העיר אינה מוכרת ומשווקת לתיירים מאסיה ומסין.
- אין מנגנון הערכות לתקופות משבר בתיירות.
- חסרה הגדרה מהם אתרי החובה לתייר בעיר.
- החוויה התיירותית הכללית אינה טובה מספיק. "התייר צריך לעבוד קשה בשביל להיות תייר"
- ישראל נתפשת על ידי תיירים כמוקד קונפליקט וכמקום בו יש הקצנה דתית.
- העיר שבויה בתדמית של עצמה ומבושמת מעצמה. זה יוצר תפיסות חד ממדיות.
- הדימוי של מדינת תל אביב מייצר אנמגוניזם.
- אין מיתוג ברור ו/או תכנית אסטרטגית ברורה.
- צריך לפנות גם לאוכלוסייה צעירה ולא רק לאוכלוסייה מבוססת.
- שימוש לא יעיל בפלטפורמות שיווק.
- לא מושקע מספיק כסף בשיווק מצד העירייה.



שיווק וארגון

הזדמנויות / חזקות / מנופים לשינוי

- מיצוב העיר כמקום שבו נכון להיות. "כולם בחו"ל יודעים מה זו תל אביב".
- מיצוב העיר כמקום של כנסים.
- קרבה למדינות אירופה המייצרות 25% מהתיירות בעולם.
- עיר טכנולוגית, מדינת סטארט-אפ, קדמה, יזמות והיי טק.
- מפגש עם קהילה מקומית.
- עיר חיה ונושמת 24/7.
- אדריכלות בהאואהוס.
- עיר המשלבת עסקים, כיף, ים, חיי לילה ועוד, במרחב גאוגרפי מצומצם.
- עיר המתאימה לספורט בכלל ולריצה בפרט.
- עיר שמטווחה, קמנה ונגישה עבור התייר.
- תושבים יצירתיים שיכולים למכור תוצרת מקומית בירידים.

הסוגיות שתועדפו על ידי המשתתפים כחשובות ביותר מסומנות בכחול.

תשתיות תומכות תיירות

בעיות / אתגרים / חולשות מרכזיות

- מוקדי תיירות, אמנות ותרבות לא מונגשים עבור תיירים ואין בהם מספיק שימוש בשפה האנגלית ובשפות אחרות.
- חסר מידע והנגשה, לדוגמה: רשימת "חובה לראות" בעיר.
- חסרות פעילויות חוץ יזומות (כמו משחקי כדור, הרקדות).
- חסר שאמל תיירותי שיאפשר התניידות נוחה יותר בעיר.



- יוקר המחייה משפיע גם על התיירות, יקר להיות תייר בתל אביב. המיטה, המלון והשהות יקרים יחסית. חסרה תשתית לתיירות זולה ויש מחסור במקומות לינה זולים.
- העדר טיפוח סביבתי. במרחב הציבורי פוגע בתיירות: הרחובות לא מספיק נקיים, חזיתות בתים לא משופצות, אין צל.
- התחבורה הציבורית אינה מצליחה לספק את צרכי התיירים ממספר סיבות: לא קיימת בשבת, חסר בה מידע באנגלית, תשתיות לא מספקות, העדר תחבורה מנתב"ג בשבתות, לא קיים חופשי חודשי/חודשי יומי לתיירים.
- חסרות תשתיות תיירותיות בעיר שיכולות לייצר ערך נוסף עבור התיירים כמו לדוגמה תאורת גן צבעונית בחוף הים, ערסלים בחוף הים, מרכזי מידע לתיירים, שירותים ציבוריים ועוד.
- המחיר לתייר לא פרופורציונאלי לתשתיות, לתנאים ולשירות שמקבל התייר.
- המחיר לתייר גבוה והרווח התפעולי לבעלי העסקים נמוך.

תשתיות תומכות תיירות

הזדמנויות / חזקות / מנופים לשינוי

- בעיר יש תשתית תיירותית ואטרקציות תיירותיות ברמה גבוהה.
- קיים מגוון גדול של מוסדות תרבות ואומנות, אמנים ואוכלוסייה יצירתית.
- יש בעיר תחנות מידע לתייר.
- יש פיתוח של חוף הים, צירים ירוקים ומרחבים ציבוריים (פארקים, טיילות, שבילי אופניים ועוד).
- מוניות שירות שפועלות לכל אורך שעות היום ופלטפורמות תחבורתיות חדישות שיכולות לתת מענה טוב לתיירים כמו לדוגמא **Car 2 go**.
- שירותי דיגיתל של הערייה יכולים באמצעות התאמות קלות לתת מענה גם לתייר המבקר בעיר.



סוגיות נוספות

בעיות / אתגרים / חולשות מרכזיות

- אין מספיק אינטראקציה בין תושבים לבין תיירים.
- אין תמיכה וסיוע לעסקים קטנים שיכולים לייצר ערך משמעותי עבור התייר.
- מספר התיירים המגיע לישראל הוא יחסית מועט, יש לפנות לפלחי שוק נוספים.



תשתית מלונאית

בעיות / אתגרים / חולשות מרכזיות

- התשתית המלונאית אינה מגוונת, יש מחסור במלונות "עממיים" ומימות עבור קהל יעד צעיר.
- הרבה מהתיירים המגיעים לתל אביב אינה לנים בה.



בעלי עניין שהשחתפו במפגש

- אלי זיו: מנכ"ל התאחדות המלונות
- שי ברמן: איגוד המסעדנות
- חגית גניש: פעילה חברתית
- משה מידן: יועץ משרד התיירות
- איתן שוורץ: מנהל עיר עולם ותיירות, עיריית ת"א-יפו
- סוזנה קרימר- חברת אתרים
- דוד פתאל- מלונות פתאל
- שירלי פאוקר-קדרון- מוזיאון ת"א
- אור דביר- סטודנטית למלונאות

צוות העבודה- תחום התיירות

- אילן רובין: חברת מטריקס
- פרופ' יניב פוריה: אוניברסיטת בן גוריון, חברת מטריקס
- אדר' ערן קפלן: חברת א.צ.י.כ
- איציק מזרחי: עיר עולם ותיירות
- הילה לובנוב: היחידה לתכנון אסטרטגי
- עודד גינוסר: היחידה לתכנון אסטרטגי

- אלון ספן: מנהל מוזיאון הטבע החדש
- שי דויטש: מנהל שיווק ארקדיה
- דפני שילר: אונ' ת"א
- שאנה קרקובסקי: מנהלת עמותת מיקרופייל – יזמות עסקית
- אביתר גובר: חברת בוטיק של סיורי תרבות וקונספט
- אורי דואק: יזם בתחום התחבורה החשמלית וסטארטאפים בתחום הטרנזיט
- לילך ציוני: סטודנטית למלונאות
- יוסי פלח: מנהל תחנת הצלה בחופי ת"א
- ליאון אביגד: בעלים של חברת המלונות בראון תל אביב
- גנית מייזליס-כסיף: אדריכלית ומתכננת ערים
- אבי ששון: מרצה ללימודי ארץ ישראל, יפו תל אביב
- שירי מאיר: נציגת בוקינג
- יורם בלומנקרק: אמן
- אימרי גלאי: נציג **air b&b**
- מלי גינוט: יועצת שיווק במלון דיורד אינטרקונטיננטל ת"א
- מירב גרסמל: פעילה חברתית קהילתית