

## ייבוא דגם הסופרמרקט האמריקני לישראל, 1957-1967

### חמי שיינבלט

#### תקציר

במאמר זה אני מתחקה אחר סיפור יבואו של דגם הסופרמרקט מארצות הברית לישראל מסוף שנות החמישים עד סוף שנות השישים של המאה ה־20. המאבקים והדיונים הציבוריים בנושא אימוץ הדגם הקמעונאי חרגו מהיבטים כלכליים ומסחריים ונגעו למאבקים פוליטיים, חברתיים ומעמדיים בין קבוצות שונות בחברה הישראלית והמחישו את המורכבות ההטרוגנית של החברה הישראלית. חשיבותם הייתה במשמעות הסמלית וגם במשמעות הממשית של הקמת הסופרמרקט בארץ. הסופרמרקט סימל בעיני רבים קדמה ומודרניזציה. קדמה זו נטענה באותן שנים משמעויות, שמקורן בתרבות הצריכה בארצות הברית אז, אשר ייצאה דגמי צרכנות כהוכחה ליתרונות של אורח החיים האמריקני, כחלק מן המערך של המלחמה הקרה. דגם הסופרמרקט התבסס באמצעות שני גופים עיקריים: בתחילה באמצעות החברה הפרטית בבעלות זרה – רשת שופרסל; ובעיקר דרך מפעל ההסתדרות ברית הקואופרציה הצרכנית ומאות הצרכניות השונות שהיא חלשה עליהן ובתמיכה נמרצת של משרדי הממשלה.

בסוף שנות השישים נעשה המונח 'סופרמרקט' מוכר, שימושי ויום־יומי, והדגם נהיה תקן גם בעבור בעלי חנויות מכולת; אלה אימצו אופני מכירה ושיווק שהיו נהוגים בסופרמרקט הפרטי ובסופרמרקט ההסתדרותי. התבססות הסופרמרקט סימנה שינוי מהותי בסחר המזון הקמעונאי ובאופני הצריכה. כחלק מן השינוי החלו לשמש מונחים ונהלים מעשיים חדשים, כגון שירות עצמי, מזון קפוא, מוצר השבוע, מוזיקת רקע וטובת הצרכן. נוהגי מכירה וצריכה, אריזה ופרסום, ניהול ועיצוב בסופרמרקט יצרו 'חווית קנייה' חדשה וניהול מסוג חדש בישראל של אותה התקופה.

**מילות מפתח:** אמריקניזציה, קמעונאות מזון, שנות השישים בישראל, תרבות צריכה

#### 'בצהרי היום': פתיחת הסופרמרקט הראשון בישראל

האירוע שהתרחש בצהרי 26 באוגוסט בשנת 1958 ברחוב בן יהודה 79 בתל אביב היה יוצא דופן. מצדו האחד של הרחוב הפגינו מאות חנוונים, בעלי חנויות מכולת וירקנים, הם נשאו שלטים וצעקו ססמאות, כגון 'לחם!...! פרנסה!', 'דם יישפך פה!...' [הלאה ההון האמריקאני!]

1 יוחנן להב, 'מרד הסוחרים', ידיעות אחרונות, 26.8.1958, עמ' 2.

בעיתונים תוארו המפגינים – ניצולי שואה חנוונים, ירקנים משכונת התקווה: 'ציבור של אנשים טרוטי עצבים, שפרצופיהם שיקפו חרדה ופחדים [...] מראה אנושי עגום'.<sup>2</sup> מצדו האחר של הרחוב, בקומת הקרקע של מגדל מגורים חדש, הייתה חנות חדשה בשטח חסר תקדים של 1,300 מ"ר. דלתותיה היו סגורות, אבל מבעד לחלונות היה אפשר להבחין במדפים שעליהם סודרו מוצרי מזון מגוונים, בקופות רושמות חדישות, בעגלות קניות ובמקוררים פתוחים גדושים במוצרים. על גג החנות עמד דוב לוב (Lobe), איש עסקים קנדי יהודי, נשיא חברת שופרסל, וצילם את האירוע במסרטתו האישית. לאחר כמה דקות יצאה ההפגנה מכלל שליטה, והחנוונים החלו לצעוד לעבר החנות, אגב צעקות והשלכת אבנים לעבר שמשות החנות. כוחות משטרה החלו לפזר את ההפגנה תוך כדי הפעלת כוח רב ושימוש באלות ובסוסים.<sup>3</sup> הסופרמרקט הראשון בישראל עמד להיפתח. לאחר יומיים חזר האירוע: החנוונים המוחים התגודדו בפנית הרחוב. בו בזמן התגודדו מאות בני אדם שבאו לצפות בחנות. בני המזל שהצליחו להיכנס יכלו לצפות בסילבה סאליבן (Sullivan), אשת מנחה הטלוויזיה האמריקני אד סאליבן, גוזרת את סרט הפתיחה לחנות ומוקפת צבא של עיתונאים וצלמים. מיד לאחר הטקס הוכנסו לחנות קבוצות של קונים.<sup>4</sup> החנוונים ניסו ליצור גדר חיה כדי לחסום את הכניסה. פרשי המשטרה ניסו להדוף אותם בכוח.<sup>5</sup>

בתוך החנות הסתערו הקונים על מדפי המוצרים ושם מצאו: מנות בשר ודגי ים ארוזות, קופסאות שימורים, קפה, כלי בית, תקליטים, ספרים, מוצרי חלב, ממתקים ועוד. חידושים אחרים היו לחם פרוס וארוז, מזון קפוא ופתיית תירס מתוצרת חברת קלוגס.<sup>6</sup> המגוון שהוצג בחנות היה יוצא דופן – כ־3,500 סוגי סחורות. בחנות לא היו זבנים, והקונים הסתובבו עם עגלות קנייה, והעמיסו בהן סחורות ולבסוף שילמו לקופאית, בטרם יצאו ופגשו שוב את החנוונים ואת ההמונים שחיכו כדי להיכנס לחנות.<sup>7</sup>

אירוע פתיחת הסופרמרקט הראשון הותיר את רישומו בעיתונים היומיים אז, אך נשכח מן הזיכרון הלאומי ומן ההיסטוריוגרפיה הישראלית, שראתה בו אנקדוטה או התעלמה ממנו. ואולם האירועים היו נקודות שיא במה שאכנה פולמוס הסופרמרקט: דיונים ועימותים על אודות יבוא דגם מסחרי וצרכני שנחשב אמריקני. סוגיות מאפייני הסופרמרקט, התועלת

2 אהרן דולב, 'לחם!' – זעקו החנוונים מול הסופרמרקט', **מעריב**, 26.8.1958, עמ' 7.  
 3 הרחוב תואר בעיתונים כזירת קרב בין חנוונים לשוטרים, שם. תיאורים אחרים הדגישו את אלימות המשטרה: [מחבר לא ידוע], 'הפגנת חנוונים סוערת נגד ה"סופרמרקט"', **חרות**, 26.8.1958, עמ' 4.  
 4 באותו היום משך הסופרמרקט כ־2,500 קונים, ראו: משולח, 'תורים ארוכים ומשמרות שוטרים בפתיחת ה"סופרמרקט" בתל אביב', **דבר**, 29.8.1958, עמ' 12.  
 5 אורי פורת, 'תגרות ידיים עם פתיחת ה"סופרמרקט" – עשרות נעצרו', **ידיעות אחרונות**, 28.8.1958, עמ' 1.  
 6 הקורנפלקס תואר 'ארוחת בוקר אמריקנית בסיסית', ראו: Paul Kohn, 'U.S. Style Supermarket for Tel Aviv', *Jerusalem Post*, 22.8.1958, p. 2.  
 7 שופרסל פנתה במודעות לקהל הלקוחות, ובהן התנצלה על העומס ועל שלא כל הבאים בשעריה יכלו להיכנס לחנות: מודעה **במעריב**, 1.9.1958, עמ' 3.

בו, התאמתו לישראל, השפעותיו השליליות והחיוביות, כל אלה נכחו תדיר בשיח הציבורי מ־1957 עד סוף שנות השישים. הוויכוחים והמאבקים על יבוא הסופרמרקט והטמעתו התרחשו בזירות ציבוריות שונות: ברחובות, בעיתונים ובכתבי עת, באספות ציבוריות, במסדרונות הכנסת ובחנויות לממכר מזון.

הדיונים הפומביים בנושא הסופרמרקט חרגו מהיבטים כלכליים צרים. אמנם הם נסבו גם על ההיבטים הכלכליים של המוסד האמריקני והתאמתו למציאות הישראלית (מבנה קמעונאות המזון, יחסי משווקים-סיטונאים, בעלי הון מול עסקים קטנים), ואולם היבטים אחרים נגעו למאבקים פוליטיים, חברתיים ומעמדיים. הסופרמרקט שימש עילה לביקורת ולמאבקים בין קומוניסטים לממסד, בין בורגנים למגזר הפועלי, בין מעמד ביניים זעיר לממסד ובין מעמד בינוני חדש, ואף בין גופים הסתדרותיים לגופים פרטיים. חשיבותם של דיונים אלו הייתה במשמעות הסמלית וגם במשמעות הממשית של הסופרמרקט בישראל. הסופרמרקט סימל בעיני רבים קדמה ומודרניזציה. קדמה זו נטענה באותן שנים משמעויות חדשות, שמקורן בתרבות הצריכה בארצות הברית אז, אשר ייצאה דגמים של צרכנות כהוכחה ליתרונות של אורח החיים האמריקני, כחלק ממערך המלחמה הקרה של אותן השנים.

בסיפור יבואו של דגם הסופרמרקט בישראל היה משקל לסוכנים וליזמים האמריקנים שהביאו אותו לארץ והציגו אותו לציבור הישראלי; הם היו יהודים אמריקנים משפיעים, לא דווקא מתוקף יהדותם אלא בעיקר כסוכנים של תרבות אמריקנית בת הזמן. בייסודה של הפרדה מחקרית שיטתית זו עומדת ההנחה כי האמריקניזציה בישראל הייתה חלק מתהליך עולמי ומקומי סוחף, שלזהות יהודית היה בו תפקיד משני.

הפולמוס ודעיכתו לאחר כשנתיים סימלו אימוץ מודע, גם אם לא מלא, בקרב רבים בחברה הישראלית, של הסופרמרקט האמריקני ושל קנייה יום-יומית חדשה, ובצדה תפיסות צרכנות וניהול שונות. האמריקניזציה שייצג הסופרמרקט והאופן שהתקבלה ואומצה בידי קבוצות ויחידים המחישו את המורכבות של החברה בישראל כחברה הטרוגנית, ובה קולות מנוגדים, שנשמעו היטב בשיח הציבורי. תהליכי אמריקניזציה בעולם ובישראל הם כמובן נושא מחקר סבוך ומורכב למדי. כל דיון על ההשפעה התרבותית, הכלכלית או החברתית של ארצות הברית באזורים שונים בעולם ובתקופת שונות בהיסטוריה מחייב להגדיר את המונח 'אמריקניזציה'. זהו מונח כללי שנושא מטען פוליטי ותרבותי נפיץ.<sup>8</sup> רבים מהחוקרים מזהים אמריקניזציה עם תהליכי גלובליזציה תרבותית<sup>9</sup>

8 Mel van Elteren, 'Rethinking Americanization Abroad: Toward a Critical Alternative to Prevailing Paradigms', *Journal of American Culture*, 29 (2006), pp. 345-367

9 תהליכי אמריקניזציה מוזהים במקרים רבים עם ההפצה הנרחבת של מוצרים ומותגים מתוצרת ארצות הברית, כמו קוקה קולה, מכנסי הג'ינס, קולנוע הוליוודי ומוזיקת רוק. ראו: Reinhold Wagnleitner, *Coca-colonization and the Cold War: The Cultural Mission of the United States in Austria after the Second World War*, University of North Carolina Press, Chapel Hill 1994; Rob Kroes and David Ellwood (eds.), *Hollywood in Europe:*

וכלכלית,<sup>10</sup> אף שאינם בהכרח זהים או חופפים היסטורית. הגדרתה של האמריקניזציה במאמר זה כמעבר ואימוץ של חפצים, דגם קמעונאי ונוהלי שיווק, פרסום וצריכה היא ביטוי לניסיון לראות בה לא רק דגם תאורטי, הסבר פוליטי או מונח תרבותי טעון, אלא להבינה באמצעות הסבר היסטורי שמתמקד במקום, בזמן ובזירה מסוימים. גופים רבים היו קשורים לסיפור בואו והתבססותו של הסופרמרקט. מלבד הרשת החדשה – השופרסל – אפשר למנות גם סוחרים וחנוונים רבים והגוף המייצג אותם – התאחדות הסוחרים הכללית – משרדי ממשלה, ברית הקואופרציה הצרכנית שפעלה בחסות ההסתדרות ואגודות הצרכנים שהרכיבו אותה, איגודי צרכנים, העיתונות היומית לגונוניה השונים וכמובן הקהל הלא מאוגד, ובו המוני צרכנים. בסוף שנות השישים כבר פעלו בארץ כ-270 סופרמרקטים, רובם בבעלות ברית הקואופרציה הצרכנית, מקצתם בבעלות רשת שופרסל. אלה החזיקו בנתח של כ-25 אחוזים ממכירות המזון באותה עת. המונח 'סופרמרקט' נהיה מוכר, שימושי, יום-יומי,<sup>11</sup> והדגם נעשה כאבן בוחן ואמת מידה גם עבור חנויות מכולת רבות, שאימצו אופני מכירה ושיווק

*Experiences of a Cultural Hegemony*, VU University Press, Amsterdam 1994; Lewis Carlson and Kevin Vichales (eds.), *American Popular Culture at Home and Abroad*, New Issues Press, Kalamazoo, MI 1996; Rob Kroes, *If You've Seen One, You've Seen the Mall: Europeans and American Mass Culture*, University of Illinois Press, Urbana 1996. גם בישראל נערכו מחקרים מסוג זה. ראוי לציין את מחקרה המקיף של הלמן בנושא: ענת הלמן, *דגניה פינת הוליבוד: תרבות צריכה ופנאי בראשית המדינה*, מרכז זלמן שזר, ירושלים 2020. מחקרים אחרים שמים דגש גם על האימוץ הנרחב, תחילה באירופה ואחרי כן בחלקי עולם אחרים, של סגנון חיים אשר מזוהה עם תרבות הצריכה שצמחה בארצות הברית. ראו: Greg Castillo, 'Domesticating the Cold War: Household Consumption as Propaganda in Marshall Plan Germany', *Journal of Contemporary History*, 40 (2005), pp. 261-288; Paolo Scrivano, 'Signs of Americanization in Italian Domestic Life: Italy's Postwar Conversion to Consumerism', *Journal of Contemporary History*, *ibid.*, pp. 317-340

10 לדעת חוקרים, האמריקניזציה היא הגורם ששינה את התעשייה ואת תרבות הניהול בארצות שונות. ראו רשימה חלקית של מחקריהם: Volker Berghahn, *The Americanization of West German Industry – 1945-1973*, Cambridge University Press, Cambridge 1986; Marry Nolan, *Visions of Modernity: American Business and the Modernization and Germany*, Oxford University Press, New York 1994; Marie-Laure Djelic, *Exploring the American Model: The Post-War Transformation of European Business*, Oxford University Press, New York 1998; Jonathan Zeitlin and Gary Herrigel (eds.), *Americanization and Its Limits: Reworking U.S. Technology and Management in Post War Europe and Japan*, Oxford University Press, New York 2000.

11 בתקופה שלפני פתיחתו של הסופרמרקט וגם בשנת פעילותו הראשונה השימוש במונח 'סופרמרקט' לווה תמיד במירכאות, ואולם משנות השישים הן נעלמו, והסופרמרקט היה למטבע לשון שגור. כך נכתב גם במסמך של הקואופרציה הצרכנית: 'היות והשם סופרמרקט מקובל כבר בציבור הרחב, נמשיך לקיים את השם לגבי הרשת שלנו', ראו: המשך התארגנות המחודש בקואופרציה הצרכנית לתקופת 1967-1968, עמ' 4, ארכיון תנועת העבודה, מכון לבן (להלן: אה"ע), IV-104/1125/2/141.

אשר היו נהוגים בסופרמרקט הפרטי וההסתדרותי. ייבואו של דגם הסופרמרקט ואימוצו שינו באופן מהותי את סחר המזון בישראל, כמו גם את אופני השיווק והצריכה בארץ. התגובות שעוררה פתיחת הסופרמרקט לא היו ייחודיות לישראל ודמו לאירועים דומים במדינות אחרות, בעת שאיימו צורות מסחר חדשות על צורות מסחר מסורתיות יותר, בזמנים היסטוריים שונים.<sup>12</sup> קל לתייג את האירוע כביטוי לחדירתו של האימפריאליזם האמריקני, הכלכלי והתרבותי, לחברה מקומית, אך התחקות אחר סיפור יבואו של הסופרמרקט והתאמת הדגם לשוק המקומי מגלה תמונה מורכבת של העברה וניכוס של נהלים ודימויים.

את הסופרמרקט האמריקני, על נוהלי המכירה והצריכה בו, אימץ בתחילה מעמד בינוני עירוני מתהווה, שראה בתרבות הצריכה האמריקנית בסיס להזדהות ולבידול חברתי. המוסד הקמעוני החדש הצליח להתבסס בהרחבה בישראל גם בזכות תמיכה של הממשלה, שהורכבה ממפלגת פועלים והשתמשה ברטוריקה סוציאלית, ובעיקר בשל האימוץ שלו בידי גוף הסתדרותי בעל אוריינטציה סוציאליסטית מובהקת – ברית הקואופרציה הצרכנית. 'אמריקניזציה' כזו שימשה בישראל באותה תקופה סמן מפריד ומבדל, ובמהרה הייתה לגורם מאחד. כדי לברר טענה זו אסקור במאמר את הדיון הציבורי בנושא הדגם הקמעונאי החדש, אמפה את הסוכנים השונים שהיו מעורבים באימוצו, לצד המתנגדים לו, ואבדוק את הקואליציות השונות, ולעתים המפתיעות, שנוצרו בגללו בין קבוצות שונות בחברה. אנסה לעמוד על התפיסות והדימויים השונים שעלו בדיון הציבורי בנוגע לצרכנות ולכלכלת השוק ולאופן שהם השתנו ככל שהלך והתבסס דגם הסופרמרקט בישראל.

### מ'קינג קונג' ל'ענק הלוחש': דגם הסופרמרקט מגיע לישראל

בסוף שנת 1958 פנה יהודה זילביגר, נער בן 14, במכתב נרגש לראש הממשלה דוד בן-גוריון בבקשת עזרה כלכלית לאביו.<sup>13</sup> במכתב הוא התלונן על שהסופרמרקט ברחוב בן יהודה פגע אנושות בעסקי חנות המשקאות של האב, שניצבה סמוך לו. הוא תיאר את החנוונים העומדים בפתח חנויותיהם הריקות מלקוחות ומביטים ב'ענק הלוחש' השוקק קהל.<sup>14</sup>

12 Erika D. Rappaport, "The Halls of Temptation": Gender, Politics, and the Construction of the Department Store in Late Victorian London', *Journal of British Studies*, 35 (1996), pp. 58-83; Emanuela Scarpellini, 'Shopping American-Style: The Arrival of the Supermarket in Postwar Italy', *Enterprise & Society*, 5 (2004), pp. 625-668

13 מכתב לראש הממשלה דוד בן-גוריון מאת יהודה זילביגר, 1958 (לא צוין תאריך מדויק), ארכיון המדינה (להלן: א"מ), גל-5939/7.

14 שם. בעקבות המכתב נערכה בדיקה מטעם משרד ראש הממשלה, ובמסמך מ-4.1.1959 נכתב: 'נוכחתי לדעת שכל מה שהנער כתב במכתבו נכון [...] מצאתי שהחנויות ריקות מקונים [...] נכנסתי לשופרסל וראיתי שהחנות מלאה בקונים. הייתי מציע לבעלי החנויות להתאגד ולפתוח חנויות דומות לשופרסל, שם.

כינוי זה חזר ונשמע גם בדברי נציגי התאחדות הסוחרים, בכתבות העיתונים שתיארו את פתיחתם של סופרמרקטים, ואף בדבריהם של פקידי משרד המסחר. לרוב שימש הכינוי 'ענק' כדי להדגיש את עוצמתו הדורסנית של הסופרמרקט ולהזהיר כי ידרוס ציבור גדול של חנוונים קשי יום.<sup>15</sup> נוסף על הדימוי השלילי, ההתייחסות של זילביגר הייתה בעיקר לשטחו הגדול של הסופרמרקט; זו הייתה תופעה לא מוכרת בישראל, והיא הועתקה מהדגם הקמעונאי האמריקני. עשרות הסופרמרקטים שנפתחו בארץ בעקבותיו השתרעו על שטחי מכירה ואחסון גדולים, ואלה הלכו והתרחבו בשנות השישים. שטח החנות לא היה המאפיין היחיד של דגם המסחר החדש, ועל כן יש להבהיר בקצרה מה היו מאפייניו של דגם הסופרמרקט. הסופרמרקט, כמוסד מסחרי-קמעונאי, נולד בארצות הברית. החנות הראשונה – King Kullen – נפתחה בלונג איילנד ב-1930, ושמה היה פרפרזה על שם הסרט 'קניג קונג', האיכון הקולנועי של התקופה.<sup>16</sup> זו הייתה חנות ענקית, והקנייה בה הייתה על טהרת השירות העצמי. אלפי המרכולים שהוקמו בעקבותיה מוקמו לרוב מחוץ למרכזי ערים והציגו מגוון גדול של סחורות, בדרך כלל במחירים נמוכים מאלה שבחנויות העירוניות. ספרות המחקר נוטה לשרטט את התפתחות הסופרמרקט כשילוב של שתי תפיסות קמעונאות חדשות, שהתפתחו בשנים 1900-1930. התפיסה הראשונה קושרה לטכניקת המכירה באמצעות השירות העצמי. להבדיל מחנויות המכולת המסורתיות, שהלקוח חיכה בהן למוכר שיביא לו את מבוקשו, בחנויות החדשות נעו קונים לאורך מדפים של מוצרים בנתיב חד-סטרי ובסופו שילמו. שיטה זו פותחה ושוכללה בהרחבה.<sup>17</sup> השיטה התבססה בין היתר על רקע העלייה בשכר העבודה, שהביאה לעליית מחירים ולחיפוש חלופות זולות. במהרה נעשתה שיטת השירות העצמי לשיטה הרווחת בארצות הברית.<sup>18</sup>

החידוש השני בקמעונאות המזון היה המעבר מחנות מכולת אחת לרשת חנויות (Chain Stores) בשם אחד. חנויות אלה הציגו שינויים בעיצוב החנות ובטכניקות המכירה

15 ז"א, 'השרשרת – תגובה לסופרמרקט', ביטליון מרכז המכולת, 7 (ספטמבר 1958), עמ' 9; יצחק שלסקי, 'מושג שהתרוקן מתוכנו', שם, עמ' 17-18.

16 Max Zimmerman, *The Super Market: A Revolution in Distribution*, McGraw Hill Book Company, New York 1955; Frank Charvat, *Supermarketing*, McMillan, New York 1971; Rom Markin, *The Supermarkets: An Analysis of Growth, Development and Change*, Washington State University Press, Pullman, WA 1968; David Appel, 'The Supermarket: Early Development of an Institutional Innovation', *Journal of Retailing*, 48 (1972), pp. 39-53; James Mayo, *The American Grocery Store*, Greenwood Press, Westport CT 1993

17 העקרונות הבסיסיים היו עיצוב החנות באופן שעודד תנועה של הצרכנים בחלל, סידור המוצרים באופן שאפשר לצרכנים להשוות את כל הסחורה ומערכת של בדיקה ותיעוד של קניות הצרכנים, שמקמה ביציאה.

18 Gareth Shaw, Louise Curth, and Andrew Alexander, 'Selling Self Service and the Supermarket: The Americanization of Food Retailing in Britain, 1945-1960', *Business History*, 46 (2004), p. 571

שלהן, מערכת מסחר והפצה אחת שאפשרה קניית מרוכזות, קיצור שרשרת הגופים המתווכים והוזלת עלויות. רשתות ידועות בארצות הברית הביאו לתקינה של חנות המזון ושל שיטות הניהול שלה. הרשתות השתמשו בעקרונות טיילוריסיים להגדלת המכירות.<sup>19</sup> הסופרמרקט עלה כשיטת מסחר מועדפת גם בשל ירידת כוח הקנייה בשפל הכלכלי של תחילת שנות השלושים. בשנים אלה גבר הצורך למכור בזול ולשמור על מחזור מכירות גבוה לנוכח מצבם הכספי הקשה של הצרכנים והיצרנים כאחד.<sup>20</sup> ההיגיון הכלכלי היה כי הסופרמרקט קונה מהיצרנים כמות גדולה של סחורות וכך מוזיל את העלויות לפריט, מוכר לצרכן ברווח נמוך יחסית ומבטיח מחזור מכירות גדול. שיטה זו קבעה את גודל שטח החנות, הרכיב העיקרי שבידל את הסופרמרקט מחנויות השירות העצמי. הקשרים היסטוריים אחרים לביסוסו של הסופרמרקט היו הגירה פנימית מאזורים חקלאיים לערים ואפשרויות הניוד המתרבות של הצרכנים בשל העלייה הניכרת במספר בעלי המכוניות הפרטיות.<sup>21</sup> מוסד הסופרמרקט התבסס בארצות הברית בשנות הגאות הכלכלית שלאחר מלחמת העולם השנייה; ב־1957 הוגדרו 68 אחוזים מהחנויות לממכר מזון סופרמרקטים.<sup>22</sup> תהליך זה לווה בירידת קרנן של המכולות ובירידה דרמטית במספרן. מגמה זו שיקפה תהליכים מואצים של פרוור, שפע כלכלי ועלייה ברמת ההכנסה, שאפשרה צריכה מוגברת.<sup>23</sup> רשת הסופרמרקטים האמריקנית הידועה A&P והתפוצה הנרחבת של סניפיה ברחבי ארצות הברית באותן שנים סימלו את המגמה הזאת.

לאחר המלחמה הגיע הסופרמרקט גם למדינות מערב אירופה.<sup>24</sup> תהליך זה היה פרי יוזמה פרטית, אמריקנית או מקומית, לעתים בעידוד נמרץ של השלטונות האמריקניים, שראו בסופרמרקט דוגמה וביטוי לשפע, ליעילות ולדרך החיים האמריקנית, על רקע המלחמה

19 הטיילוריזם (Taylorism) הוא דוקטרינת ניהול עבודה אשר מקורה בארצות הברית ואשר קנתה אחיזה ברחבי העולם. בין עיקריה דגש על ויסות תנועה ועל שימוש מדויק בזמן, כדי ליעל ייצור וצריכה: Stephen P. Waring, *Taylorism Transformed: Scientific Management Theory since 1945*, University of North Carolina Press, Chapel Hill 1991

20 המחירים של התוצרת החקלאית היו בשפל וכוח האדם היה זול, ולכן ההשקעה בפתחת סופרמרקט הייתה נמוכה יחסית.

21 אחד ממאפייני הסופרמרקט היה מגרשי החניה שהקיפו אותו, ראו: Appel, 'The Supermarket: Early Development', pp. 40-43.

22 בתקופה זו עלה מספר הסופרמרקטים בארצות הברית בכ־300 אחוזים, מ־10,750 לפני המלחמה ליותר מ־33,000 באמצע שנות השישים. מחזור המכירות השנתי הממוצע של כל סופרמרקט עלה מ־500,000 דולר לשני מיליון. מספר הפריטים הממוצע עלה מ־3,000 ל־9,000. ראו: Ibid., p. 49.

23 Rachel Bowlby, *Carried Away – The Invention of Modern Shopping*, Columbia University Press, New York 2001, pp. 135-166

24 סופרמרקטים החלו להיפתח במערב אירופה בשנות החמישים, קודם כול באנגליה, באיטליה ובצרפת. תהליך זה הואץ בעיקר בשנות השישים: טוני ג'דט, אחרי המלחמה – תולדות אירופה מאז 1945, מאנגס, ירושלים 2009, עמ' 409. ראו גם: Alessandra Tessari and Andrew Godley, 'Made in Italy. Made in Britain. Quality, Brands and Innovation in the European Poultry Market, 1950-1980', *Business History*, 56, 7 (2014), pp. 1057-1083

הקרה.<sup>25</sup> הסופרמרקט, כחידוש, טכנולוגיה ומוסד חדש שניטע בתרבות האמריקנית-צרכנית, סימל את חדירתה של תרבות זו לתרבויות מקומיות, והתגובות אליה, לחיוב ולשלילה, חרגו לעתים מהתחום המסחרי המצומצם וגלשו לתחומים פוליטיים ותרבותיים.<sup>26</sup> גם בישראל, הקמת הסופרמרקט האמריקני והתבססותו לא הצטמצמו להיבטים כלכליים אלא הציפו סוגיות תרבותיות ולאומיות.

להקמת הסופרמרקט בישראל קדם תהליך של תכנון, גיוס כספים ובנייה. יזם הסופרמרקטים הראשון היה בן ציון בן-חיים; ב-1956 הוא החל לנסות לממש את חזונו באמצעות יצירת קשר עם ארגון משוקי המזון – ה-FMI (Food Marketing Institute), שאיגד סופרמרקטים יהודיים בצפון אמריקה. בן-חיים גם פנה לשר המסחר והתעשייה פנחס ספיר, וזה קישר אותו לאברהם פיינברג, מנהל במשרדו, אמריקני במוצאו. פיינברג, בן-חיים ושותף שלישי – יחיאל הורדס, מהנדס תעשייה ממשרד הבריאות, הקימו בדצמבר 1956 את חברת שופרסל;<sup>27</sup> מטרתם הייתה להקים בישראל רשת מזון בשירות עצמי. שלושת היזמים יצאו לארצות הברית, נפגשו עם עשרות משקיעים פוטנציאליים, בעיקר יהודים בעלי סופרמרקטים. בסופו של הסיור הצליחו לגייס כעשרה משקיעים, וכל אחד מהם הסכים להשקיע במיזם 25 אלף דולר. כששבו לישראל, קישר דוד בן-גוריון ביניהם ליושב ראש הבונדס בקנדה ברטרם לוב, איש עסקים יהודי ופעיל במגבית הציונית, בעליה של רשת סופרמרקטים גדולה בארצו, שהתעניין גם בהקמת סופרמרקטים בישראל. המפגש הוליד את הקבוצה הקנדית שמימנה את רשת שופרסל.<sup>28</sup>

Shane Hamilton, 'Supermarket USA Confronts State Socialism: Airlifting the Technopolitics of Industrial Food Distribution into Cold War Yugoslavia', in: Oldenziel and Zachmann (eds.), *Cold War Kitchen*, pp. 137-159

26 ראו לדוגמה: Scarpellini, 'Shopping American-Style'; Shaw, Curth, and Alexander, 'Selling Self Service and the Supermarket', pp. 568-582; Gareth Shaw, 'Transferring a Retail Innovation: The Early Stages of Supermarket Development in Post-War Britain', *Economic History Yearbook*, 46 (2005), pp. 57-70; Hamilton, 'Supermarket USA Confronts State Socialism', pp. 137-159; Peter Atkins, 'Born-in-the-city: The Supermarket in Germany', in: Peter Lummel Atkins and Derek Oddy (eds.), *Food and the City in Europe since 1800*, Aldershot, Ashgate 2007, pp. 165-176; Victoria de Grazia, 'Changing Consumption Regimes in Europe 1930-1970: Comparative Perspectives on the Distribution Problem', in: Susan Strasser, Charles McGovern, and Matthias Judt (eds.), *Getting and Spending – European and American Consumer Societies in the Twentieth Century*, Cambridge University Press, Cambridge and New York 1998, pp. 59-83

27 השם נגזר מהביטוי הארמי 'שופרא דשופרא', שפירושו: האיכותי ביותר. סמליל החברה היה איור של סלסילת מזון.

28 קיימת גרסה אחרת לפתיחת הסופרמרקט, ולפיה פיינברג והורדס היו היזמים הראשוניים, אבל גם קיבוץ נאות מרדכי היה מעורב בקבוצת המשקיעים, עד שאולץ לפרוש מהמיזם בשל טענת חברת העובדים וקיבוצים אחרים כי העסק מנוגד לעקרונות הקיבוץ, ראו: [מחבר לא ידוע], 'בלי



לוב התייצב בראש הקבוצה והשקיע במיזם חצי מיליון דולר. הוא האמין כי הסופרמרקט יחולל שינוי מבורך בדרכי השיווק של המערכת הקמעונאית המיושנת בישראל ויביא להורדת מחירים ולשיפור טיב התוצרת. הוא הכריז על מעלותיו של הסופרמרקט: 'מרפא לרגליה ולעצביה של עקרת הבית [...] את כל הדרוש למשק ביתה תשיג בסופרמרקט, באווירה של מיזוג אוויר וללא עמידה בתור, כשהיא בוחרת את המוצרים, עטופים וארוזים ושקולים מראש'.<sup>29</sup> לוב גילם דמות של איש עסקים תכליתי ותועלתן: הוא הכריז כי בא להרוויח מהמיזם וכן כי לשם כך הוא מתעתד לרכוש כמויות גדולות של סחורה, וכך למכור בזול ובכל זאת לצבור רווחים; בכך ביטא את אחד מעקרונות המסחר שבבסיס הדגם העסקי של הסופרמרקט.

תכניתו של לוב ב-1957 הייתה לפתוח בשלב ראשון שלושה סניפים של הרשת. הוא דחה הצעה של חוגי ההסתדרות להקמת סופרמרקט משותף שיתבסס על שוויון בניהול, בטענה כי תחרות חופשית ביניהם תביא 'ברכה לציבור ולכלכלת המדינה'. משנתו הכלכלית זכתה לדבריו לאוזן קשבת גם אצל ספיר. ואכן, במשרד ראו בהבאתו של הסופרמרקט צעד חיובי ורצוי למשק ועודדו אותו בשל הרצון לייעל את שוק המזון ולבצע בו תהליכי מודרניזציה. האמצעים להשגת יעדים אלה היו כרוכים לדעת אנשי המשרד בשיפור שיטות הניהול ורמת הגהנות בחנויות, וכן הקטנת הוצאות התיווך בין היצרן והיבואן ובין הצרכן שתזויל מחירים. ספיר ופקידיו הבכירים המנכ"לים צבי צור, מנחם גלבוץ ומנהל המחלקה לסחר פנים נתן ביין הביעו את תמיכתם ברעיון דרך מתן הלוואה ורישיונות.<sup>30</sup> ספיר עצמו השתתף ערב פתיחת הסופרמרקט במסיבת עיתונאים עם המשקיעים. באירוע הוא בירך על התכניות לפתוח סניפים נוספים וציין כי יש לראות בפתחיחה התקדמות והתפתחות טבעית שאין לעצור בעדה.<sup>31</sup> תמיכתו במיזם עוררה עליו את זעמם של הסוחרים, ומקצתם כינו את הסופרמרקט 'ספיר-מרקט'. ביין תמך ביבוא הסופרמרקט<sup>32</sup> והביע את עמדתו בשורת מאמרים.<sup>33</sup> במאמרים הוא ציין את יתרונות הסופרמרקט וההשפעות החיוביות הצפויות על מבנה השיווק והמכירה בישראל.

את תמיכת הממסד במיזם יש להסביר בהקשר ההיסטורי של כלכלת ישראל באותן שנים. במשק ניכרו סימני צמיחה לאחר שנים של הגבלות חמורות על הצריכה הפרטית,

מתווכים', דבר, 18.10.1957; 'התפתחות התוכניות להקמת שוק ענק (סופרמרקט)', עמ' 2, אה"ע, IV-104/1125/2/141.

29 [מחבר לא ידוע], 'דוב לוב - איש "הסופרמרקט"', דבר, 28.11.1957, עמ' 2.

30 ספיר מסר כי משרדו נתן הלוואה בסך 135,700 ל"י לחברה הקבלנית לבניית הבניין שנמצא בו הסופרמרקט. נוסף על כך, מרכז ההשקעות אישר לשופרסל מעמד של מפעל מאושר, והדבר הקנה לה הטבות מס, ראו: אליצור, 'השר ספיר: לא ניתן הלוואה להקמת סופרמרקט שני', מעריב, 1.9.1958, עמ' 7.

31 [מחבר לא ידוע], 'סופרמרקט יפתח בעוד 10 ימים', הפקר, 17.8.1958, עמ' 5.

32 ביין במכתב לבעלי שופרסל מ-29.8.1958, א"מ, גל-5939/7.

33 עוד ב-1957 פרסם ביין שלושה מאמרים בשם 'התמורה במבנה השיווק בארצות הברית', המשק העולמי, 2, 3, 5, בתאריכים 27.10.1957, 15.11.1957 ו-15.12.1957.

שנות הצנע, שאופיינו בקיצוב מוצרי מזון וסחורות אחרות. משהסתיימה מדיניות הקיצוב, מ־1957 וביתר שאת מ־1958, צמחה כלכלת ישראל צמיחה מרשימה.<sup>34</sup> שנת 1958 הוכרזה 'שנת השיא' של הצריכה הפרטית, בייחוד בכל הנוגע לצריכת המזון.<sup>35</sup> הסרת הפיקוח על כמה סחורות הביאה לשפע של סחורות. צעד זה לווה בגידול של מספר חנויות המכולת ובפתיחת חנויות מיוחדות כמו מעדניות וקונדיטוריות.<sup>36</sup> פתיחתו של הסופרמרקט ובניית מגדל המגורים התל־אביבי הראשון, שהתנוסס מעליו ואכלסו אותו דיירים אמידים,<sup>37</sup> העידו על הגברת ההשפעה הבין־לאומית, ובעיקר האמריקנית, על ישראל. הסופרמרקט, כמו מגדל המגורים,<sup>38</sup> היו תוצרים מודרניים שסימלו בעיני הישראלים איכות חיים, שפע ומותרות. בו בזמן הם עוררו בשיח הציבורי תהיות אשר לכיוון ההתפתחות של ישראל בכלכלה ובתרבות, שנתפס כמתרחק מהערכים המסורתיים אשר עליהם הושתתה החברה. תהיות אלו באו לידי ביטוי גם בדיונים הציבוריים הערים אשר התחוללו בנושא פתיחתו של הסופרמרקט.

#### הפולמוס על הסופרמרקט, 1957-1959

כחודשיים לאחר שנפתח הסופרמרקט בבן יהודה הגיעה לוועדת הכלכלה של הכנסת משלחת של נציגי הסוחרים כדי להתלונן, להפציר ולתבוע הקפאת פתיחת סופרמרקטים למשך שנתיים. הדיון היה סוער, הנציגים שבו והתריעו על נישולם של אלפי חנוונים, על אי־התאמתו של הדגם לתנאי הארץ, על מדיניות המחירים שלו. הם שטחו שורת טיעונים בשם ציבור, שעל פי דבריהם הרגיש זנוח, כועס ונבגד. אחד הנציגים טען כי לוב מייצג תרבות זרה שמציפה את תוצריה המיותרים בחברה.<sup>39</sup>

34 את השיפור במצב הכלכלי אפשר לתלות בכמה גורמים: השקעות של הממשלה בפיתוח תעשייה, האטה בקצב ההגירה, זרם הסחורות והסכם השילומים עם גרמניה. על רקע כל אלה החלה הממשלה בנסיונות לבצע שינויים במשק, ובהם ליברליזציה בענפים רבים כמו ענף המזון ושוק הרכב.

35 ישראל שפן, 'מגמות בצריכה', צרכנות שיתופית, 21.5.1959, עמ' 26-27. על פי המאמר, ההסבר לצריכת המזון המוגברת נעוץ בשכבות צרכנים חדשות. ראו גם: צידרוביץ, 'הצריכה הפרטית - גידולה והרכבה', המשק השיתופי, 12, 16.6.1960, עמ' 7.

36 מזכיר התאחדות הסוחרים העיד על צריכת מוצרי מזון חדשים מ־13.9.1959, א"מ, גל-6047/4.

37 על תכנון חנות השופרסל והבניין בכללותו הופקד האדריכל נחום זולוטוב, והוא נשלח לשווייץ להתרשם מצורת הבנייה והעיצוב של הסופרמרקט, ראו: דביר, 'בבן יהודה ייסדתי את תרבות הצריכה הישראלית', הארץ, 22.4.2010; טולה עמיר, נחום זולוטוב - אדריכל ומתכנן ערים, אמה, תל אביב 2011.

38 באותה העת החלו לבנות את בניין אל על בתל אביב, גם הוא רב־קומות, לעומת הרוב של הבניינים בני שלוש או ארבע הקומות בעיר, וכן תוכננו התכניות הראשונות לבניית מגדל שלום מאיר, שהוקם ב־1965, ראו: יוסי קליין, האמריקניזציה של תל אביב: פרשת הריסתה של הגימנסיה העברית "הרצליה" לטובת הקמת גורד־השחקים הישראלי הראשון 'מגדל שלום מאיר' (1959-1966), כרמל, ירושלים 2011.

39 פרוטוקול ד/2 משיבת ועדת הכלכלה, 28.10.1958, מס' 3145, א"מ, כ-116/8, עמ' 5.

ככל שמיזם הסופרמרקט קרם עור וגידים, כן התעצם הפולמוס הציבורי בעניינו. הפולמוס הגיע לנקודת רתיחה במחצית השנייה של 1958 ונגע לשאלות מהותיות על אודות צבינו 'הנכון' של המסחר בארץ, תפיסות צרכנות ופתיחותה של החברה הישראלית לדגמים חיצוניים, והדיו נשמעו לפחות עד לתחילת שנות השישים.

בדיון הפומבי השתתפו כל הגורמים, הגופים והקבוצות שהיו מעורבים בקמעונאות המזון: (1) התאחדות הסוחרים הכללית - זו איגדה את רוב בעלי חנויות המכולת, הירקות והסדקית, ייצגה כ-75 אחוזים מחנויות המזון בארץ וכ-10,000 בעלי עסקים קטנים וזכתה לתמיכה פוליטית ממפלגת הציונים הכלליים. בראשה עמדו חברי הכנסת שלמה פרלשטיין ודוד שיפמן. הצטרף אליה גוף קטן יותר - מרכז בעלי המכולת; (2) ברית הקואופרציה הצרכנית (בראשות ישראל שפן) - זרוע של הסתדרות העובדים בישראל. זו הורכבה מחברי הקואופרציה ומאגודות צרכנים רבות שקיימו ותפעלו עשרות רבות של צרכניות למזכר מזון, אשר היו כ-22 אחוזים מכלל חנויות המזון בישראל (בבעלות הברית היו גם חנויות ובתי הכול-בו של המשביר); (3) הממסד הממשלתי, ובעיקר משרד המסחר והתעשייה, שתפקידו היה לווסת את המסחר;<sup>40</sup> (4) בעלי רשת שופרסל וכן איגודי הצרכנים. כאמור, כולם השמיעו את קולם בוויכוח.<sup>41</sup>

לכל אחד מהסוכנים היו דעות, השגות או דברי שבח, על יבוא הסופרמרקט. בראש מחנה השוללים עמדו כמובן נציגי התאחדות הסוחרים הכללית והסוחרים, שהביעו, עד 1961, עמדה נחרצת ולוחמנית נגד הסופרמרקט. הם ניסו לפעול בכמה זירות: בהפגנות רחוב, בעיתונים ובשתדלנות נמרצת במסדרונות הכנסת והממשלה. הם דרשו להקפיא את פתיחתם של סופרמרקטים חדשים, להסדיר בחוק פתיחת חנויות בענפי המזון וכן להסדיר תמיכה ממשלתית בהקמת רשת חנויות מכולת.<sup>42</sup> טיעוני הסוחרים היו מגוונים, ובכללם טיעונים חברתיים, כלכליים ותרבותיים. הסוחרים טענו כי הקמת הסופרמרקט היא בעיה חמורה וכי היא עלולה לאיים על קיום המסחר הפרטי ולהביא ל'חיסולו ההדרגתי וההחלטי של מעמד שלם במדינה'.<sup>43</sup> הסוחרים התייחסו ל-10,000 משפחות (כ-30,000 איש), ובהן ותיקים, עולים ומשוקמי מלחמות, שגילם הממוצע נע בין ארבעים לשישים שנה. טענתם הייתה: 'סופרמרקט אחד בולע פדיון ל-100 חנויות מכולת'.<sup>44</sup> ההתאחדות הדגישה את התוצאות החברתיות של פתיחת הסופרמרקטים. הטענה הייתה כי הסוחרים - רבים מהם

40 משרד המסחר והתעשייה היה הגוף המפקח בעל הסמכות לאשר ייבוא חומרי מזון, לתת היתרים לעסקים חדשים, רישיונות עסק וכדומה.

41 כמה ארגונים התיימרו לייצג את הצרכנים: מקצתם מטעם הסתדרות (המדור להגנת הצרכן) ואחרים לא מפלגתיים (המכון לדרכי הגינות או איגוד הצרכנים בישראל). השפעתם של רוב הגופים האלה על ציבור הצרכנים הייתה מוגבלת.

42 ידיעון לחברי התאחדות הסוחרים בתל אביב-יפו, נובמבר 1958. כך גם במכתב משיפמן לוועדת הכלכלה מ-27.8.1958, א"מ, גל-6047/4.

43 שם; רוזנבוים, 'מלחמתנו נגד הסופרמרקט', ביטליון מרכז המכולת, 7 (ספטמבר 1958), עמ' 3.

44 פרוטוקול ד' 2/ משיבת ועדת הכלכלה, 28.10.1958, א"מ, כ-116/8, עמ' 7.

אנשים ממעמד חברתי-כלכלי נמוך, אחדים נכים בתמיכת משרד הביטחון לאחר פציעות בשירותם והצבאי – יידרדרו חברתית ויהיו לנתמכי סעד.<sup>45</sup> טיעונים חברתיים מסוג זה נועדו לגייס את דעת הקהל וללחוץ על הממשלה. הסוחרים שילבו בטיעוניהם נימוקים של שותפות חברתית ולאומית בסיפר של מתח חברתי. החנוונים הוצגו כמעוטי יכולת, אזרחים מקומיים 'חלשים' מול אמריקני 'חזק', שמאבקם ב'ענק' דורסני ומנשל אבוד מראש.<sup>46</sup> על פי סיפר זה, לא רק הסוחרים היו עתידים להיפגע, אלא גם הצרכן, שלא יוכל לקנות בהקפה – שיטת התשלום הרווחת בחנות המכולת – אלא רק בתשלום במזומנים, כנהוג בסופרמרקט.<sup>47</sup> נציגי הסוחרים לא הבליטו בפולמוס את זהות מעמדם הזעיר בורגני,<sup>48</sup> מן הסתם בשל החשש שמא לא יתקבל הדבר בעין יפה בזירה הציבורית, שלא מרבים להשתמש בה במונחי מעמדות אלא אם כן מדובר במעמד הפועלים, שזכה ליוקרה תרבותית בשיח הציבורי. טשטוש השייכות למעמד נבע אולי גם מהרצון לצייר את הפולמוס בתור סוגיה חברתית לאומית, ולא בתור עניין מפלגתי או מגזרי: כאמור, התאחדות הסוחרים הייתה מקושרת למפלגת הציונים הכלליים ומזוהה עמה.

הסוחרים נקטו גם רטוריקה של שותפות לאומית וטענו כי רבים מהחנוונים שייפגעו הם עולים חדשים וחיילים משוחררים, וכך תימנע גם קליטת עלייה. להדגשת ההתנגדות נטען כי הסופרמרקט הוא יציר של איל הון אמריקני, קפיטליסט גלוי שכל מטרתו רווח, ולא צמיחת המפעל הלאומי.<sup>49</sup> הסוחרים העלו גם טיעונים כלכליים וטענו כי ההבטחות של הסופרמרקט להוזלת המחירים אינן אלא אחיזת עיניים, אסטרטגיית מכירות שקרית: רובם של המצרכים נמכרים ביוקר.<sup>50</sup> עוד גרסו כי לא תיתכן הוזלה ניכרת משום שבישראל אי אפשר לקנות ישירות מהיצרן החקלאי בשל כוחם של הגופים המתוכחים, כגון תנובה; וכי הרווח של הסופרמרקט לא יכול להיות קטן מזה של חנות המכולת, שמשפחת הבעלים עובדת בה זמן כפול מהעובד השכיר ובלא תנאים סוציאליים.<sup>51</sup>

כחלק מהטיעונים הכלכליים פנו הסוחרים ליצרנים בבקשה שלא יספקו לסופרמרקטים תוצרת מתחת למחיר הקרן.<sup>52</sup> ואכן, כמה מהיצרנים, ובראשם חברת אסם, נאבקו במדיניות המחירים של שופרסל ואיימו להפסיק את המכירה לרשת, אולם בלחץ משרד המסחר

45 שם, עמ' 8.

46 שם, עמ' 4.

47 נהרי, 'הסופרמרקט מול המסחר הקמעוני', הַבְּקָר, 2.9.1958, עמ' 3.

48 את הטיעון המעמדי אפשר למצוא לעתים בדברי הסוחרים, ראו: פרוטוקול ד/2 משיבת ועדת הכלכלה, 28.10.1958, א"מ, כ-116/8, עמ' 5.

49 כך לדברי פרנקל, נציג הסוחרים. שם, עמ' 5.

50 רזונבוים, 'מלחמתנו נגד הסופרמרקט', עמ' 3; נהרי, 'הסופרמרקט מול המסחר הקמעוני', עמ' 3; בן גרשון, 'מדוע מתנגד ציבור הסוחרים לסופרמרקט', הַבְּקָר, עמ' 3; חבר הכנסת פרלשטיין בוועדת הכלכלה, 21.10.1958, א"מ, כ-116/8, עמ' 7-8.

51 שיפמן, 'נגד הסופרמרקט', עמ' 3.

52 'פנייה ליצרנים', ביטליון מרכז המכולת, 7 (ספטמבר 1958), עמ' 13.

הוסר האיום, ומדיניות המחירים לא שונתה. לפי טענה אחרת, שאפשר לתייגה ככלכלית, הסופרמרקט יעודד צריכה מופרזת ולא מותאמת לתנאי הארץ. הטענה הייתה כי הסופרמרקט אינו מתאים לתנאי הארץ. כך נטען כי לעקרת הבית הישראלית (שלא כמו זו שבארצות הברית) אין מכונית פרטית לנסוע בה לסופרמרקט; כי אין לה מקרר גדול כדי לאחסן את המוצרים הרבים שהסופרמרקט מציע; וכי 'תנאי הארץ שלנו אינם תנאי אמריקה!'<sup>53</sup> לצד טיעונים אלו, הסוחרים הקפידו להזכיר את ארצות הברית דווקא כמקום בר השוואה בכל הקשור לגורל העגום הצפוי לבעלי חנויות המכולת. הם תיארו את מצבם הקשה של החנוונים בארצות הברית,<sup>54</sup> כאות מבשר רעות לעתיד. בתגובה לדברים פיינברג הבטיח כי אין בכוונתם להתחרות בחנויות המכולת או בצרכניות, ואילו שותפו לוב הצהיר כי התחרות רק תיטיב עם כל הגורמים. פיינברג הודיע כי הסופרמרקט יוכל להוריד את מחירי המצרכים ולשפר את דרכי שיווק המזון, את הפצתו ואת נוחות הקניה.<sup>55</sup> את מדיניות המחירים הם הסבירו במחזור הקניות הגדול של החנות, המאפשר הוזלת מחירים. שניהם התייחסו בשוויון נפש ואף בזלזול למהאות והפגנות החנוונים. פיינברג אף קרא תיגר על מבנה המשק ('נביא להרס של תנובה ושל המשביר המרכזי'), ובהופעתו לפני מפלגת הציונים הכלליים מתח ביקורת נוקבת על הסוחרים ועל נציגי המפלגה אשר אמורה לייצג עקרונות של חופש מסחר.<sup>56</sup> הוא גם דחה את הטענה כי הסופרמרקט האמריקני אינו מתאים לתנאי ישראל. אמנם הוא הכיר בהבדלים בין הארצות, אך פטר אותם בכך שהמכנה המשותף זהה: צריכת מזון איכותי ובמחיר טוב.<sup>57</sup> פיינברג ולוב השתמשו בטיעונים מעולם הצרכנות שהיו גם מגדריים. הם העלו על נס את 'טובת הצרכן', ולרוב הייתה הכוונה לעקרת הבית. זו, כך טענו, תזכה לנוחות ושפע, למחירים נמוכים ולריכוז של כל סוגי המזון תחת קורת גג אחת ללא צורך לכתת את רגליה בין חנויות. הם הדגישו את נוחות הקנייה בזכות עגלת קניות, מערכת מיזוג, מוזיקת רקע ערבה וקופות רושמות המקצרות את התורים. בזכות כל אלה היה מעשה הקנייה לדבריהם 'חויית צריכה חדשה'. נציגי הסוחרים לא הסתפקו בביקורת על יזמי הסופרמרקט ותקפו את הממשלה, ובעיקר את ספיר, בעיתונים ובוועדת הכלכלה, על הסיוע שנתנה הממשלה ליוזמים.<sup>58</sup> הסוחרים

- 53 בן גרשון, 'מדוע מתנגד ציבור הסוחרים לסופרמרקט', עמ' 4.
- 54 שיפמן, 'אנחנו לא נתחסל - הסופרמרקט' לא יקום!', יוזמה - הד המסחר בישראל (אוקטובר 1957), עמ' 3.
- 55 [מחבר לא ידוע], 'החנווני בעל אלף הזרועות', דבר, 5.9.1958, עמ' 11.
- 56 [מחבר לא ידוע], 'מנהל "סופרמרקט" מבטיח להרוס את "תנובה" ו"המשביר"', על המשמר, 10.1.1958, עמ' 10. לאחר האירוע שלח פיינברג מכתב הבהרה והתנער מהדברים. מכתבו של פיינברג מ-20.1.1958, אה"ע, IV-104-1125-2-141.
- 57 צינורות שיווק למוצרי צריכה, המרכז הישראלי לניהול ליד המכון לפיריון העבודה והייצור, יוני 1959, עמ' 42.
- 58 [מחבר לא ידוע], 'מחריף סכסוך הסופרמרקט', הברקר, 14.10.1958, עמ' 6. ביטוי לזעם של הסוחרים נגד הממשלה השתקף בהפגנות שקראו בהן קריאות נגד ספיר, הממשלה וכן נגד השוטרים.

טענו כי הממסד פוגע במטרות הלאומיות של מסחר תקין באמצעות העדפתם של הגופים הגדולים כמו ההסתדרות ואילי הון דוגמת לוב. עוד האשימו כי פעילות הממסד נגדם היא מדיניות מכוונת ומתוכננת. בעיתון הפֶּקֶר, ששימש במה מרכזית של הסוחרים, נכתב כי יש להאשים לא את 'אותו יהודי מחו"ל, שבא להשקיע את הדולרים שלו' אלא את מדיניות הממשלה, העוינת את הסוחרים.<sup>59</sup> הסוחרים טענו גם כי תמיכתו של הממסד בתכניתה של ברית הקואופרציה להחליף את הצרכניות שבבעלותה בסופרמרקטים תביא לחיסולן של החנויות הקטנות וליצירת מעמד מונופוליסטי לברית, זאת בזכות קרבתה לכמה מגופי הייצור הנהנים מתמיכה ממסדית וממונופול.<sup>60</sup>

ספיר ופקידיו ניסו להפריך את טענות הסוחרים. הם הכחישו את התחזית הקודרת של נישול החנוונים ותיארוה כניסיון הפחדה. ספיר הקפיד להדגיש כי הסופרמרקט איננו אלא ניסיון וכי לא היה בכוחו למנוע מיזמים פרטיים לפתוח עסקים.<sup>61</sup> הוא ניסה להפיג את החששות וחזר על רצונו ועל נכונותו לעזור כספית להתאגדויות סוחרים להקמת רשת חנויות.<sup>62</sup> המסר שלו היה כי לא העדיף את הסופרמרקט אלא שכל רצונו היה שיפור קמעונאות המזון. כדי להדגיש מסר זה הכריז כי לא יעניק סיוע כספי להקמת סניפים נוספים של שופרסל.<sup>63</sup>

בעמדתו ובפעולותיו של משרד המסחר אפשר לראות גם ניסיון להשיג שליטה על מסחר המזון. מסחר זה היה לא מאורגן, והשתתפו בו אלפי חנויות מכולת וחנויות ירקות, מקצתן היו רשומות ואחרות פעלו בלא רישיון, בעיקר רוכלים ובעלי דוכנים בשווקים. המשרד לא הצליח לאכוף את מרותו בתחום. דווקא יבוא הסופרמרקט והסערה שחולל אפשרו למשרד לנסות לארגן את משק מסחר המזון ולהשיג אחיזה בוויסות משק זה, למשל באמצעות הענקת הלוואות למכולות על פי תנאים שהכתיב.<sup>64</sup> כך, מצד אחד עידוד הסופרמרקט היה חלק מתהליכי ליברליזציה ועידוד יוזמה קפיטליסטית, ומצד אחר – יוזמה פרטית זו העניקה לממסד אפשרויות רחבות יותר לאכיפת סמכותו.

תהליך דומה התרחש גם בקרב הסוחרים, שבתגובה לפתיחת הסופרמרקט פתחו בצעדים לפתיחת רשת חנויות שרשרת שיהיו גוף מתחרה לו, כלומר הם בחרו לקדם שיטת

59 ר' הצבי, 'צרכניות, סופרמרקט ומשרד המסחר', הפֶּקֶר, 9.9.1958, עמ' 3.

60 ל' שמעוני, 'לבדק הבית – לקראת ועידת הקואופרציה הצרכנית', המשק השיתופי, 25.12.1958, עמ' 483.

61 בממסד היו מי שציידו בהקמת רשתות חנויות מכולת ופיתוח צרכניות בשירות עצמי, ראו: י' בך, 'דו"ח שירות עצמי וסופרמרקט במסחר המזון הקמעונאי: סיכום סיור במערב אירופה, 1957', א"מ, גל-5939/7.

62 משרד המסחר עזר להתאגדויות אלה והקציב להן סכום של שני מיליון ל"י כדי לשפץ את המכולות שהתארגנו ברשת.

63 אליצור, 'השר ספיר: לא ניתן הלוואה להקמת סופרמרקט שני', מעריב, 1.9.1958, עמ' 3.

64 המשרד ניסה בתחילת שנות השישים לארגן את ענף המסחר במזון באמצעות בחינת קטגוריות חדשות ובדיקת תהליך היתרי הרישיון לחנויות המכולת או ניסיונו להסדיר את סוגיית הרוכלים: ועדה לבדיקת משך הרישיון לחנות מכולת ביוני 1961, א"מ, גל-6190/6, או הטיפול ברוכלים, שם, גל-72584/4.

מסחר מיובאת מארצות הברית, שקדמה להמצאת הסופרמרקט: חנויות השרשרת. במילים אחרות, גם הסוחרים אימצו מודרניזציה לצורך רגולציה.<sup>65</sup> מהלך זה ביטא גם הפנמה של הביקורת שנמתחה עליהם על רמה נמוכה של גהות ושירות ברבות מחנויות המכולת.<sup>66</sup> רשת החנויות הייתה אמורה להזיל מחירים ולממש סוג של למעלה, ובכך לשפר את רמת התברואה ואת טיב השירות. שתי רשתות חנויות נפתחו ב־1958 בעקבות היוזמה: חן־פלדג ומאה. ביוני 1959 הוכרז חגיגת על פתיחת עשר חנויות השרשרת הראשונות של הרשת.<sup>67</sup> משרד המסחר תמך בצעד והעניק תמריץ כספי.<sup>68</sup> העיצוב האחיד של החנות היה אחת מאמות המידה לקבלת הכסף ולהצטרפות לרשת. אמות המידה האחרות כללו שמירה על הגהות, תצוגה מסודרת, לבוש המוכרים, מלאי סחורות גדול, תליית הסמליל של רשת השרשרת ועוד.<sup>69</sup>

שתי הרשתות לא האריכו ימים עקב ניהול לקוי וחוסר יכולת אכיפה של ההחלטות על החנויות. הרשתות אוחדו לרשת אחת – השרשרת, ושנרכשה, פרדוקסלית, על ידי החברה הקנדית בעלת רשת השופרסל. החברה פורקה סופית ב־1961 למרות תמיכת משרד המסחר במיזם.<sup>70</sup>

אחת הטענות נגד הסוחרים הייתה כי ביקורתם אינה הוגנת, בהיותם נציגי מעמד הביניים שהיוזמה החופשית אמורה להיות נר לרגליהם. נטען כי רצונם להגבלת המסחר באמצעות הצרת פעילותה של שופרסל הוא הונאה ובגידה בערכים של אותו מעמד. כך למשל טען חבר הכנסת גרשום שוקן, נציג המפלגה הפרוגרסיבית.<sup>71</sup> הסוחרים טענו בתגובה כי לא קיימת אפשרות אמיתית של דו־קיום בין הסופרמרקט לחנויות המכולת. הם תיארו את הסופרמרקט 'דחפור לחיסול החנווני הקטן'.<sup>72</sup> דימוי מכני זה שימש גם בטורי דעות בעיתונים. אפילו ספיר השתמש באותו עולם דימויים כאשר השווה<sup>73</sup> את מאבק הסוחרים לניסיונות האמנים לחבל במכוונות בתחילת המהפכה התעשייתית באנגליה (התנועה

65 שמעון בן גרשון, 'ומה כעת...?', ביטליון מרכז המכולת, 7 (ספטמבר 1958), עמ' 4; ז"א, 'השרשרת – תגובה לסופרמרקט', עמ' 9.

66 שיפמן בוועדת הכלכלה, פרוטוקול ד/2 משיבת ועדת הכלכלה, 28.10.1958, א"מ, כ-116/8, עמ' 2. שם, גל-6041/20.

67 25 חנויות מכולת באזור תל אביב הוסבו אז לחנויות שירות עצמי. חנויות אלו היו אמורות לשמש דגם, ראו: שדמי, 'שרשרת שיפורים בחנויות שרשרת', מעריב, 2.12.1958, עמ' 3.

69 'הוראות קבע לבדיקת החנויות המבקשות להצטרף לשרשרת החנויות', א"מ, גל-6041/20. שדמי, 'כיצד נותקה ה"שרשרת"', מעריב, 18.7.1961, עמ' 11. תמיכת משרד המסחר התבטאה בהלוואות לכמאתיים מכולות אשר היו צריכות להיבדק מטעם המשרד. ב־1959 הוגשו 194 בקשות להצטרף לשרשרת.

71 שוקן בוועדת הכלכלה, פרוטוקול ד/2 משיבת ועדת הכלכלה, 28.10.1958, א"מ, כ-116/8, עמ' 7.

72 שיפמן, 'הסופרמרקט – דחפור לחיסול החנווני הקטן', ידיעות אחרות, ידיעות המשק, 7972, 26.9.1958, עמ' 4.

73 פרוטוקול ד/3 משיבת ועדת הכלכלה, 21.10.1958, א"מ, כ-116/8, עמ' 7.

הלודיטית) או למלחמתם של העגלונים במכוניות:<sup>74</sup> כשם שלא הצליחו הפועלים לחבל במכוניות ובקדמה, כך לא יוכלו הסוחרים למנוע את הקדמה שהסופרמרקט מייצגה.<sup>75</sup> זו הייתה מלחמה אבודה ומיותרת לדעת רבים מכותבי הטורים. הסוחרים, כך נטען, חייבים להסתגל למציאות החדשה, להתייעל באמצעות הקמת רשת חנויות, שיפור רמת הגהות, אדיבות לצרכנים, הוזלת מחירים ועוד. דעה זו הובעה לעתים קרובות בעיתונים, שהייתה הבמה המרכזית לפולמוס, אולם העיתונות שיקפה גם את הדו־ערכיות שעוררה פתיחת הסופרמרקט. רוב הכותבים הבינו את מצוקת בעלי חנויות המכולת. ופרסמו בעיתונים סיפורים מרגשים על חנוונים שאיבדו את מקור פרנסתם. כתבות אזהרות כאלה פורסמו לרוב בעיתונים שזוהו עם 'המגזר האזרחי' (הבֶּקֶר, חרות), אך גם בעיתונים שזוהו עם המגזר הפועלי (על המשמר) פורסמו סיפורים דומים בהם הובעה אזהרה לסוחרים, עד כדי השוואתם למעמד הפועלים.<sup>76</sup>

במקצת הכתבות נחשב הסופרמרקט מבשר המודרניזציה של הכלכלה הישראלית, גם אם זו כרוכה בקשיים הכרחיים<sup>77</sup> טיעונים מסוג זה היו נפוצים בעיקר במדורי הכלכלה. ברוב טורי הדעות נותח הפולמוס ניתוח שקול, לרוב בלא התייחסות נרחבת לפן החברתי אלא בדיון בהיבטים כלכליים:<sup>78</sup> אם יביא הסופרמרקט להוזלת מחירים ולשיפור במצב קמעונאות המזון. כותבי הניתוחים האלה הסיקו מסקנות שונות. הם הפגינו בהם ידע נרחב בדגם הסופרמרקט: מאפייניו ודרכי פעולתו. כמה מהם הביעו התנגדות לסופרמרקט במתכונתו האמריקנית, בנימוק כי ישראל לא הגיעה לרמת ההתפתחות של ארצות מפותחות. אחרים צידדו בו בשל הרצון להצמיד את המשק לרמתן של הארצות המפותחות; לדבריהם, 'מי שמונע את הופעתו, כובל את הקידמה אל הניווני'.<sup>79</sup>

ברוב העיתונים ביקרו את התנהגותם 'המוגזמת' של הסוחרים וחלקו על דרכי פעולתם והתבטאויותיהם. הכותבים הסבירו כי מכירת מצרכי מזון היא מקצוע רציני, שמחייב השכלה והכשרה, וכי אימוץ המודרניזציה בשיווק עתיד להביא תועלת לצרכן והקלה לחנוונים. הם המליצו לסוחרים למנף את פעילות הסופרמרקט, ובמקום לנהל קרבות

74 [מחבר לא ידוע], 'מלחמת הפועלים במכונית', מעריב, 25.8.1958, עמ' 4; להב, 'מרד הסוחרים', עמ' 2.  
75 כמה בעלי מכולת וירקנים נכנסו לסופרמרקט ביום פתיחתו וניסו לשבש ולהזיק לפעילותו באמצעות מילוי עגלות במוצרים מן המקררים והשאריתם בפינות החנות כדי שיתקלקלו, ראו: [מחבר לא ידוע], 'החנווני בעל אלף הזרועות', עמ' 21.

76 יהושע גלבוץ, 'סופרמרקט - עצבנות שאינה מועילה', מעריב, 29.8.1958, עמ' 5.  
77 לצד דעה זו, נטען כי הבאתו של הסופרמרקט לארץ היא דילוג על שלבי ההתפתחות 'הטבעיים' של המשק, ולכן יש ללוות את התהליך בזהירות, כדי למנוע קריסת עסקים קטנים, ראו: שם.

78 היו מאמרים שהשתמשו בטיעון החברתי כנימוק לשלילת הסופרמרקט: [מחבר לא ידוע], 'ה"סופרמרקט": ראשית הסערה', ידיעות אחרונות, 26.8.1958, עמ' 6; [מחבר לא ידוע], 'יומן כלכלי: נפגעי הקידמה', הארץ, 27.8.1958, עמ' 4.

79 שבתי טבת, 'קל וחומר - הסופרמרקט והחנוונים', הארץ, 29.8.1958; [מחבר לא ידוע], "סופרמרקט" והתאחדות הסוחרים, שם, 29.8.1958, עמ' 4; Melamede, 'Supermarket will', Change Food Trade, Jerusalem Post, 22.8.1958, p. 4.



אבודים לרכז מאמצים בהתמודדות בונה, כמו הקמת התאגדות ושיפור השירות.<sup>80</sup> רוב הכתבות צידדו בדו־קיום מסחרי של חנות המכולת לצד הסופרמרקט. המלצות ברוח זו כמעט לא פורסמו בהפְּקָר ובחרות. שני העיתונים האלה הרבו להבליט את טיעוני הסוחרים ונתנו להם מקום רב לשטוח את טענותיהם.<sup>81</sup> הזדהות זו ניכרה אף בתיאורים באירועי פתיחת הסופרמרקט בבן יהודה.<sup>82</sup> גם מקצת מדורי הכלכלה בעיתונים אלו נקטו עמדה שלילית בנוגע להתאמתו של הסופרמרקט לארץ.<sup>83</sup> לעומתם, בעיתון על המשמר, ביטאון מפלגת מפ"ם, תקפו את התאחדות הסוחרים, שהתכחשה לרעיון היוזמה החופשית.<sup>84</sup> הניתוח הכלכלי בעיתון אהד בכללותו את רעיון פתיחת הסופרמרקט.<sup>85</sup> כך נוצרה חזית אשר מצדדת בסופרמרקט, ובה מלבד בעלי השופרסל, היו הממסד הממשלתי, כמה מנציגי מפלגות הפועלים ואף אחדים מהעיתונים. לאלה יש להוסיף את נציגי איגוד הצרכנים, שהביעו תמיכה בסופרמרקט.<sup>86</sup> מולם ניצבו הסוחרים, מפלגות הציונים הכלליים, חרות וחלקים מהשמאל הפוליטי כמו מק"י הקומוניסטית. טענות הצדדים בפולמוס וההדים הציבוריים שליוו אותו הבליטו דימויים רווחים של הדמויות הראשיות במאבק זה: המוכר בחנות מכולת ואיש העסקים האמריקני. כתבים רבים הדגישו את דמות החנווני הקטן, 'המכולת'ניק', האיש הנמצא במרכז של החנות השכונתית. דימויו היה לרוב חיובי וכמעט רומנטי. הסוחר יוצג כפועל חרוץ, ובכך התחולל מהפך במעמדו: מסוחר זעיר בורגני היה לאיש עמל. זאת ועוד, הדימוי החדש חתר תחת הדימוי הארץ־ישראלי המקובל של סוחרים, כהיפוכם של 'היהודים החדשים', עובדי האדמה, שהציונות פיארה ורוממה. עד כה, החנוונים הוצגו לרוב כממשיכיהם של 'היהודים הגלתיים', סוחרים קטנים מהעיריות היהודיות במזרח אירופה. הצגתם כאנשי עבודה הייתה חידוש.

בפולמוס נוצרו אפוא קואליציות, ואלה חצו גבולות פוליטיים – של קומוניסטים עם זעיר בורגנים; כן עובדו בו דימויי מעמדות שכרוכים באידאולוגיות: החנווני כבן מעמד הפועלים או היהודי החדש. החנווני תואר גם כמוקד של קהילת פנים אל פנים, כמי שמכיר את לקוחותיו, את נטיות לבם ואת העדפותיהם האישיות. נוסף על היותו מוכר מזון היה גם מוסד חברתי,

- 80 [מחבר לא ידוע], 'חינו הכלכלים – יומן כלכלי: הדרך הפתוחה בפני החנוונים', הארץ, 19.10.1958, עמ' 6.
- 81 לביא, 'האם הסופרמרקט זול יותר?', הפְּקָר, 9.9.1958, עמ' 3; 'הנ"ל', 'עם פתיחת הסופרמרקט', שם, 19.8.1958, עמ' 3; עדינה פרלמן, 'הסופרמרקט אינו תחליף לחנות מכולת', חרות, 1.9.1958, עמ' 3.
- 82 [מחבר לא ידוע], 'סוחר ענף המזון הפגיני נגד מזימת הנישול וההרס – השוטרים הכו ללא אבחנה את המפגינים', הפְּקָר, 26.8.1958, עמ' 1. בכתבה מתוארת בהרחבה אלימות השוטרים נגד הסוחרים. ראו גם: [מחבר לא ידוע], 'הפגנת חנוונים סוערת נגד ה"סופרמרקט"', חרות, 26.8.1958, עמ' 4.
- 83 אקסלרוד, 'מדוע סולף בארץ רעיון ה"סופרמרקט"', שם, 30.9.1958, עמ' 2.
- 84 [מחבר לא ידוע] 'איומי בעלי הסופרמרקט', על המשמר, 15.10.1958, עמ' 2.
- 85 כך תורגם מאמר מ'האקונומיסט' הלונדוני: [מחבר לא ידוע], "הסופרמרקט" – מדוע הוא כדאי?," שם, 5.9.1958, עמ' 4; בן ארי, 'ה"סופרמרקט" מתכוון להסתערות', שם, 27.8.1958, עמ' 2.
- 86 [מחבר לא ידוע], 'הסופרמרקט סופו – סופה, בעד ונגד', יוזמה, 5 (אוקטובר 1957), עמ' 6.

כותל לטענות, לשיחות אקראיות, לרכילות וכדומה. הוא תואר לעתים כמי שמלווה ללקוחותיו. היו שראו בחנווני חלק מהמרקם העירוני השכונתי.<sup>87</sup> החנווני נחשב מי שנמצא שם תמיד למען לקוחותיו, מי שמאפשר את התשלום באשראי ואף מוחל לחייבים על חובות.<sup>88</sup> מול דימוי זה של המכולת'ניק עמד דימוי שלילי של אותו חנווני: סוחר שאינו דואג לקוניו, מועל בכספם ומרמה לעתים ברישום החוב, מעלה מחירים ללא הצדקה ואף מוכר לא אחת סחורה פגומה.<sup>89</sup> דימוי זה התחזק מאוד בשנות הצנע, שאז היה החנווני יעד לביקורת מצד צרכנים אשר חוו מחסור בסחורה וחוסר באדיבות,<sup>90</sup> והיה קרדום פוליטי של מפלגות הפועלים נגד 'המגזר האזרחי'. אך ניכר כי דימוי זה רווח גם במחנות פוליטיים שונים. עדות לכך אפשר למצוא בקריקטורות שהתפרסמו ב-*Jerusalem Post*.<sup>91</sup> באחת מהן נראה חנווני מוכר דג לקונה. החנות מצוירת כמקום לא היגיני: על אחד המדפים עכבר עומד על גוש גבינה גדול, הדגים נמצאים בחבית, וחתולים מציצים מתוך שקים פתוחים שניצבים על הרצפה. החנווני, לא מגולח ולבוש חולצה מוכתמת, עוטף את הדג בנייר. הכיתוב מתחת לאיור 'אלי [המאייר] אינו יודע למה רוצים האנשים את הסופרמרקט'. המסר האירוני היה ברור לכל קורא.

מול דימוי החנווני הוצב דימוי איל ההון האמריקני. זה הוצג לא אחת כדמות יהירה, חסרת רגש ורודפת בצע, שבכוונתה לנשל את המקומיים בסערה קפיטליסטית אשר אינה יודעת רחם. הסוחרים השתמשו לא אחת בדימוי זה, וסמאות כמו 'הלאה ההון האמריקני' הופרחו בפני הסוחרים. סמאות אלו היו כמובן גם נחלתם המסורתית של חוגי השמאל הפוליטי, ובראשם הקומוניסטים. אלה ציינו: 'מטרתם של בעלי ההון האמריקאיים היא להפיק רווחים מכסימאליים מחנויותיהם המבריקות!<sup>92</sup>

הדימוי השלילי של איל ההון האמריקני בוטא גם בכתבות שהציגו את מנהלי השופרסל כיהירים ומזולזלים בתוצאות החברתיות של מפעלם. כך, בתיאור לוב, שבחר לצלם במסרסתו מגג החנות את ההפגנות, והפגין בכך התנשאות, או בהצגת פיינברג כאיש עסקים מנוכר, שמלגלג על הסוחרים.<sup>93</sup> בעלי ההון, כך נטען, אינם מתייחסים ל'פרנסה' אלא רק ל'הכנסות, רווחים, נקי ונטו'. דמותם הוצגה כחסרת סנטימנטים, אשר אינה מסוגלת להבין ולהזדהות עם 'הפחד הקדמון - אוברדן הפרנסה'.<sup>94</sup>

ואולם, על פי רוב, לוב ופיינברג הוצגו בנימה אובייקטיבית ואפילו אוהדת. לוב הוצג כאיש עסקים מצליח וציוני.<sup>95</sup> אולי היה זה משום שהון אמריקני רב היה מושקע בצורות

- 87 [מחבר לא ידוע], 'בעיני הצבר - בעיות ביטחון', *הארץ*, 12.9.1958, עמ' 8.
- 88 גלבו, 'סופרמרקט = עצבנות', עמ' 5; [מחבר לא ידוע], 'המכולתניק שלנו', *למרחב*, 19.12.1961.
- 89 בן ארי, 'ה"סופרמרקט" מתכונן להסתערות', עמ' 2.
- 90 שמעוני, 'לבדק הבית', עמ' 483.
- 91 *Jerusalem Post - Israel's Week*, 29.8.1958, p. 10; *Jerusalem Post*, 19.9.1958, p. 10.
- 92 [מחבר לא ידוע], 'ניצול במסווה של ייעול', *קול העם*, 25.8.1958, עמ' 4.
- 93 [מחבר לא ידוע], 'החנווני בעל אלף הזרועות', עמ' 11.
- 94 ברנשטיין, 'סופרמרקט', *דבר*, 5.9.1958, עמ' 7; 2; Kohn, 'U.S. Style Supermarket', p. 2.
- 95 שם אור, 'המלחמה נגד הורדת המחירים', *ידיעות אחרונות*, 28.8.1958.

שונות ומגוונות במשק ומשום התרומה הכלכלית העצומה של יהודי ארצות הברית לישראל. ייתכן אף כי הדימוי השלילי של איל ההון היה מתון יחסית משום שהשיח הישראלי דווקא העריך את דמות הזים האמריקני. כך או כך, האיבה להון האמריקני נתקלה בביקורת גלויה: 'מדוע חייב הסופרמרקט להיהפך לאמתלה נוספת לשנאת האמריקנים?'<sup>96</sup> פולמוס הסופרמרקט שיקף קולות שונים בשיח שביטאו דו-ערכיות בנוגע לתרבות הצריכה. דעיכתו לאחר כשנתיים העידה במידה רבה על קבלה הדרגתית של הסופרמרקט כדגם הולם, ובכלל זה אימוץ, גם אם לא מלא, של רכיביו, ובהם חוויית הקנייה ותפיסות הצרכנות והניהול שביטאו. עדות מרתקת לתהליך היא פועלה של ברית הקואופרציה הצרכנית. ארגון זה פעל בחסות ההסתדרות. עמדתו בפולמוס הייתה דו-משמעית. כתב העת שלו **צרכנות שיתופית** התבטא בחריפות נגד פתיחת הסופרמרקט, כיאות למוסד בעל מטרות חברתיות, שיתופי וסוציאליסטי, הדואג לאדם העמל ומתנגד ל'רוח אמריקאית' קפיטליסטית; בד בבד פרסמו מנהלי הברית ניתוחים כלכליים מקצועיים בכתב העת **המשק השיתופי**, ביטאון מרכז הקואופרציה. כאן פינו הסמאות החברתיות את מקומן למונחים מתחום הניהול והשיווק, עם דגש על יתרונותיו של סופרמרקט. חשוב היה למנהלים להזכיר כי הברית הייתה הראשונה שהחלה במגמת המודרניזציה של קמעונאות המזון כאשר הנהיגה, עוד ב-1956, בכמה סניפים, את שיטת המכירה בשירות עצמי, מאפיין בולט של הסופרמרקט האמריקני. **במעריב**, כחלק מסיקור פתיחת הסופרמרקט הראשון, הובעה תמיהה: 'על מה קמה הצעקה? ידוע לי כי ישראל מתפארת זמן רב בקיומם של סופרמרקטים. בכפר ויתקין יש סופרמרקט ובבית חירות יש גם כן. הם פועלים כקואופרטיבים אך איש אינו מוחה נגד הסופרמרקט כצורה של שירות מכירה'.<sup>97</sup> מפעל שיפור הצרכניות הישנות והסתתן לסופרמרקטים קטנים היה אימוץ חלקי ומדורג של עקרונות הסופרמרקט. אימוץ זה היה רכיב חשוב בביסוסו של הדגם האמריקני בישראל.

### הצרכניות בחוד החנית של המודרניזציה, 1960-1957

בקיץ 1959 שלחו שמונה בעלי חנויות מכולת וירקנים בירושלים מכתב דחוף לשר ספיר, ובו התלוננו על הכוונה להקים סופרמרקט ליד חנויותיהם, וביקשו ממנו למנוע את 'השערורייה'.<sup>98</sup> לכאורה הייתה זו חזרה על מחאת החנוונים מן השנה שלפני כן. בהמשך למכתב זה כתב מזכיר אגודת הסוחרים המקומית לספיר מכתב זועם שכותרתו: 'הקמת צרכניה סופרמרקט בבית הכרם'. הסופרמרקט המנשל, כהגדרתו, לא היה אלא צרכניה של ברית הקואופרציה. המונח שהוא השתמש בו - 'צרכניה סופרמרקט' - היה שילוב מפתיע: הסופרמרקט, מוסד וסמל של 'רוח אמריקנית' קפיטליסטית, והצרכנייה - מפעלה הגדול של ההסתדרות, הסמל

96 מאיר לוין, 'חזון הסופרמרקט - אמריקאי בישראל', **מעריב**, 29.8.1958, עמ' 7.

97 שם, עמ' 7.

98 מכתב ללא תאריך, א"מ, גל-5939/7.

לשיתופיות ולסוציאליזם לאומי. לכאורה היה מדובר בשני קטבים מנוגדים, אולם שילוב זה התממש בעשרות נקודות מכירה ברחבי הארץ וגילם את השתרשותו של הסופרמרקט בישראל. אמנם רשת שופרסל תכננה לפתוח סניפים נוספים בערים, אך ב-1959 עוד הייתה הבעלים של הסניף היחיד, גם אם המצליח, בתל אביב.<sup>99</sup> הסוחרים התלוננו בעיקר נגד הצרכניות החדשות, הסופרמרקטים של אגודות הצרכנים שנפתחו ברחבי הארץ.

ברית הקואופרציה הייתה הגוף המרכזי שהביא ממש את בשורת הסופרמרקט בישראל. אגודות הצרכנים הן הראשונות שפיתחו בארץ בקנה מידה נרחב את החנויות בשירות עצמי; שיטה זו אפיינה את דגם הסופרמרקט. הברית החלה לבצע את המעבר לשיטת השירות העצמי בתל אביב עוד ב-1956. ראשי הברית התגאו בצרכניות שירות העצמי והציגו אותן כסמל חיובי להתפתחותה.<sup>100</sup> מנהלי אגודת הצרכנים תכננו להרחיב את הפרקטיקה החדשה וליישמה בעוד סניפים.<sup>101</sup> התכנית הייתה כרוכה בהשקעה כספית ניכרת ונומקה בטעמים כלכליים: ירידת המחירים לצרכן בצד עליית הפדיון החדשי לעובד.

כחודשיים לפני פתיחת הסופרמרקט בכך יהודה דווח על פתיחת הסניף הארבעים לשירות עצמי באזור תל אביב ועל כוונת הברית להמשיך במגמה זו.<sup>102</sup> הברית ציינה שלושה נימוקים לחיוב המגמה: ירידה בהוצאות לשכר העובדים, הגברת הצריכה בסניפים לשירות עצמי וגידול במבחר הסחורות. שני הרכיבים האחרונים היו קשורות זו בזו, שכן 'הצרכנייה הישנה לא השכילה להציג לראווה את כל המצרכים הנמכרים בה [...] אם הסחורה מוצגת לראווה ולצרכן פנאי לבחור, הוא מרבה בקניות'.<sup>103</sup>

בימים שלקראת פתיחת הסופרמרקט פרסמה הברית מודעות בעיתונים, ובהן התפארה שהיא כבר אימצה את שיטת השירות העצמי, והקפידה להדגיש את היתרונות בצרכניות: קנייה ללא תור ומבחר של סחורות.<sup>104</sup> גם בחוברת שהוציאה לאור הברית בנובמבר 1958 הובלטו יתרונות השירות העצמי.<sup>105</sup> לברית היה גם חשוב להדגיש כי קהל החברים-צרכנים נהנה מהחידוש ואף דורש אותו – עדות להצלחתו.<sup>106</sup>

99 בדוח של לוב ביולי 1959 נמסר כי ממוצע הקונים השבועי הסתכם ב-16,000, ואלה הניבו מחזור שבועי של 80,000 ל"י. הדבר אפשר חלוקת רווחים למשקיעים, ראו: [מחבר לא ידוע], 'לפני הרחבה קרובה של רשת "שופרסל"', הארץ, 15.7.1959, עמ' 10.

100 [מחבר לא ידוע], 'השירות העצמי בצרכניות מלא התקוות שתלו בו', דבר, 18.9.1957, עמ' 5.

101 [מחבר לא ידוע], 'רשימת סניפי "שירות עצמי" באגודות הצרכנים ליום 15.12.1957, אה"ע, IV-208-9066.

102 [מחבר לא ידוע], 'טרומ סופרמארקט', המשק השיתופי, 17.6.1958, עמ' 224-225.

103 שם.

104 פרסומת לשירות העצמי מ-12.8.1958 בעיתון למרחב, עמ' 3 וכן מ-13.8.1958 בעיתון Jerusalem Post, עמ' 4.

105 בין היצרן לצרכן – התנועה הצרכנית בעשור למדינה, הסתדרות הכללית של העובדים העברים בארץ ישראל, נובמבר 1958, עמ' 47.

106 הברית דיווחה בכתב העת שלה על מאות מכתבים מחברים המברכים ומעודדים את המעבר לשירות העצמי.

הצרכניות החדשות הוצגו לא כסופרמרקטים אלא כ'צרכניות בעלות שירות עצמי'. בידול זה היה חשוב למנהלי הברית, שראו בעצמם מתחרים עיקריים בסופרמרקט האמריקני והבליטו את ההבדלים בין הדגמים.<sup>107</sup> הם טענו כי הצרכניות מבוססות על רעיון של שיתופיות, בעלות קיבוצית של חברים, להבדיל מהבעלות הפרטית של הסופרמרקט. הצרכניות נועדו לספק מחירים זולים לחבריהן, גם אם היו פתוחות לכלל ציבור הצרכנים. שלא כמו בסופרמרקט הקפיטליסטי, בבעלותו של בעל ההון,<sup>108</sup> הרווחים בצרכניות, כך טענו, יועדו לחברים עצמם, לפועלים.

ראשי הברית הדגישו עוד הבדלים בין הצרכנייה לסופרמרקט, ובהם גודל, סגנון והתאמה לתנאי הארץ.<sup>109</sup> הצרכנייה מהסוג החדש הוצגה כדרך הביניים המוצלחת בין הדגם האמריקני ובין הצרכניות המיושנות.<sup>110</sup> הנחת היסוד הייתה כי הואיל ולצרכן הישראלי עוד לא הזדמן לבוא אל הסופרמרקט, הסופרמרקט חייב 'לבוא' אליו. מאחר שהשכונות קטנות וכך גם מספר הלקוחות, החנות מהסוג החדש חייבת להיות קטנה, 'צרכנייה נוסח חנויות השרשרת' שהיו נהוגות באירופה.<sup>111</sup>

מנהלי הברית הדגישו כי הצרכניות החדשות משרתות שתי מטרות עיקריות: מטרה לאומית ומטרה כלכלית. הברית, כך נטען, פותחת צרכניות 'שירות עצמי' בכל הארץ: בערים הגדולות וגם בעיירות עולים. היא עושה זאת למרות ההשקעות הגדולות הכרוכות בכך, שספק אם יוחזרו במלואן. כן הודגש כי הברית פעלה בעבר ופועלת בהווה למען העולים החדשים והמתיישבים, בשעות מלחמה ורגיעה ובשנות הצנע.<sup>112</sup> המטרה השנייה של ברית הקואופרציה הייתה קידום, ייעול ומודרניזציה במשק, באמצעות מיזוג אגודות

107 אף שנציגים מהברית היו מעורבים בניסיון להקמתו של 'סופרמרקט הסתדרות' בשיתוף תנובה, המרכזים החקלאיים, חברת העובדים, והברית עצמה, לא יצא ניסיון זה מן הכוח לפועל עקב מחלוקות בין השותפים. ראו: [מחבר לא ידוע], "סופרמרקט" הסתדרותי ראשון יוקם בתל אביב, דבר, 8.5.1958, עמ' 4; [מחבר לא ידוע], 'בוטלה התוכנית להקמת סופרמרקט הסתדרותי', שם, 3.9.1959, עמ' 4; 'ועדת הסופרמרקט', אה"ע, IV-104/1125/2/141.

108 טענה זו לא הייתה מדויקת. רשת שופרסל הוחזקה בידי בעלי מניות רבים, רובם מקנדה ומארצות הברית. ב-1963 היו מניות החברה בידי יותר מ-1,500 משקיעים, ראו: [מחבר לא ידוע], 'דאגה חמורה בין ספקי ונושי "שופרסל"', דבר, 4.8.1964, עמ' 4.

109 [מחבר לא ידוע], "בהלת ה"סופרמרקט" או בלבול מושגים", המשק השיתופי, 14.1.1958, עמ' 4-5; [מחבר לא ידוע], 'חיסורים תמוהים', שם, 22.4.1958, עמ' 144.

110 ישראל שפן, 'חבלי פיתוח ומחנק כספי', שם, 15.7.1958, עמ' 268.

111 [מחבר לא ידוע], 'ערפל סביב ה"סופרמרקט"', שם, עמ' 305. הדגם שממנו הושפעה ברית הקואופרציה ואימצה היה על פי רוב חנויות התנועה הקואופרטיבית הבריטית, ושעברה לאחר מלחמת העולם השנייה תהליכי ייעול, ובהם מעבר לשירות העצמי, ראו: Godfrey Lebar and W. C. Shaw, *Chain Stores in America, 1859-1962*, Chain Store Publishing Corporation, New York 1963; Curth, Shaw, and Alexander, 'Selling Self-Service and the Supermarket', pp. 568-582.

112 שמעוני, 'לבדק הבית', עמ' 483; יהודה גוטהלף, החברה הישראלית במבחן התקופה, תרבות וחינוך, תל אביב 1964, עמ' 241.

וסגירת צרכניות לא יעילות.<sup>113</sup> המונח 'רווח' שימש אז מונח מפתח, יעד הכרחי.<sup>114</sup> בצמרת הניהול של הברית החלה להישמע העמדה כי יש למעט בהדגשת ההיבט הלאומי ולהסיט את המוקד לעבר היתרונות הכלכליים לצרכן וכי 'זכות ראשונים אינה תריס אוטומטי בפני התחרות'.<sup>115</sup> קביעות ברוח זו נדפסו גם בביטאון הקואופרציה: 'שום קריאה אל המצפון החברי-ההסתדרותי לא תגביר את כושר התחרות'.<sup>116</sup>

על פי דעת קובעי המדיניות בברית, המציאות החדשה חייבה את הארגון להסתגל לאקלים חדש של תחרות ולכללים עסקיים חדשים.<sup>117</sup> כך נשמעה קריאה להשקיע בפרסום השקעה סדירה ועקבית, לרכוש נדל"ן כדי לחדור לאזורי מכירה חדשים, לנקוט מדיניות של הוזלת מחירים, ואף לגייס משקיעים מארצות הברית.<sup>118</sup> המיזם לייעול הצרכניות והמעבר לשירות העצמי הואף מאוד בשנים 1958-1960.<sup>119</sup> בו בזמן ירד דרמטית מספרן של הצרכניות 'הרגילות'.<sup>120</sup> כדי להמחיש את הצלחתו הכלכלית של דגם השירות העצמי פרסם **ביטאון מרכז הקואופרציה** ב-1960 נתונים על ההתייעלות והיתרונות הכלכליים של המעבר לשירות עצמי.<sup>121</sup> בברית ראו ברווחי השופרסל דוגמה לחיקוי.<sup>122</sup>

מפעלם של מנהלי ארגון הצרכניות לא נעלם מעיני נציגי הסוחרים, שתקפו את הברית בחמת זעם וכינו אותה בלעג 'החברה המסחרית'.<sup>123</sup> זה היה המשכו של הפולמוס שהתחולל סביב פתיחת הסופרמרקט שנתיים קודם לכן, אולם במפנה העשור את תפקיד 'המנשל' עברו לגלם מנהלי הברית. עוד טענו נגד הברית כי החנויות שלה לא ענו על צורכי הפועלים

113 'ערפל סביב ה"סופרמרקט"', עמ' 305.

114 [מחבר לא ידוע], 'רווח הוגן ורווח "הגון"', המשק השיתופי, 23.9.1958, עמ' 363. כשנתיים לאחר מכן נכתב: 'עתה הגיע הזמן להעמיד את שאלת הרווחיות מעל לכל: רווחים אינם פסולים', צרכנות שיתופית, 28.6.1960, עמ' 1.

115 'רווח הוגן ורווח "הגון"', עמ' 364.

116 שם, עמ' 363.

117 היו קולות בברית שיצאו נגד מפעל הייעול והשירות העצמי וראו בו סטייה מהייעוד הקואופרטיבי הסוציאליסטי, ראו: [מחבר לא ידוע], 'נסתיימה ועידת ברית הקואופרציה', למרחב, 30.12.1958, עמ' 3.

118 [מחבר לא ידוע], 'בעלי הון מחו"ל יקימו מבנים להשכרה לסניפי "שירות עצמי"', דבר, 21.12.1959, עמ' 4; [מחבר לא ידוע], 'מלחמת המחירים', המשק השיתופי, 4.11.1958, עמ' 419.

119 'הפעילות בסניפי השירות העצמי ינואר-מרץ 1960', אה"ע, IV-104/1125/2/141, עמ' 4.

120 [מחבר לא ידוע], 'הצרכניה', המשק השיתופי, 20.7.1961, עמ' 4.

121 ב-1958 הגיעה תרומתם של סניפי השירות העצמי המעטים לפדיון הכללי של 42.7 אחוזים, לעומת 57.3 אחוזים של סניפי השירות הרגיל: אוריאל, 'רווח ורווחיות באגודות הצרכנים', צרכנות שיתופית, 28.6.1960, עמ' 286-287.

122 הדוח על עסקי שופרסל ל-1959 גילה כי הרווח ברוטו בסופרמרקט היה 18 אחוזים בממוצע. המחזור הכללי היה 4.43 מיליון ל"י, והרווח הכולל נטו ב-1959 לסכום היה 270 אלף ל"י (שישה אחוזים מהמחזור), שם, עמ' 286.

123 יריבות זו הייתה קיימת גם בעבר, ראו: שלסקי, 'מושג שהתרוקן מתוכנו', עמ' 17.

אלא באו להגשים שאיפות במסחר<sup>124</sup> וכי כדי להצדיק את פעולותיה היא 'המציאה' לעצמה תפקיד חדש - 'מודרניזציה' של המסחר. הסוחרים קראו לחשוף את האמת שבבסיס הסמאות ה'שיקריות'. לדבריהם, מפעל השירות העצמי החל בשעה שהיה הארגון על סף פשיטת רגל.<sup>125</sup> הביקורת כוונה לא רק למקורות המימון של המפעל אלא גם לשינוי מהותה של הצרכנייה, שמשמעותו התכחשות ליעודה האידיאולוגי.

עד 1959 האמינו הן הסוחרים הפרטיים והן מנהלי הברית כי הסופרמרקט 'האמריקני' אינו מתאים לתנאי הארץ, ואולם בחודש יוני הציג שפן, שעמד בראש הברית, נתונים אשר מוכיחים את הצלחת מפעל צרכניות השירות העצמי וקבע כי אלו הם סופרמרקטים, גם אם לא במשמעות האמריקנית.<sup>126</sup> בדבריו הוא ניסח מחדש לא רק את הרטוריקה בנוגע לסופרמרקטים, שהסתירה מלאכותית את הדמיון בין צורות המסחר, אלא גם את אופן אימוץ הסופרמרקט. מסוף 1959 כמעט לא נזכר המונח 'צרכניות בשירות עצמי', ואת מקומו ירש המונח 'סופרמרקטים': קטנים, גדולים, שיתופיים או פרטיים. אלה היו סופרמרקטים במשמעות החדשה, האמריקנית-ישראלית שלהם: קטנים פיזית מהאב טיפוס בארצות הברית, אך מתאפיינים על פי הדגם שלו: בצורת השיווק והפרסום, בצורות הקנייה והמכירה, בצורת הניהול ועוד.

#### 'תעשיית הסופרמרקטים' בישראל, 1960-1968

ב־1960, שנתיים לאחר התלקחות הפולמוס, החלו גם חנויות מכולת לאמץ ולהפנים את השינוי הדרמטי שחל בקמעונאות המזון הישראלית. באותה תקופה גדל מספר חנויות המכולת שהצטרפו לשרשרת חנויות אלה ששופצו לרוב במימון חלקי של משרד המסחר, ורובן הנהיגו שירות עצמי.<sup>127</sup> הציבור, כך נטען במעריב, מאס בחנויות המכולת השכונתיות הצפופות.<sup>128</sup> החנויות שהצטרפו אף נעשו דגם לחיקוי למי שפתחו חנויות חדשות או לבעלי חנויות מכולת אחרים.<sup>129</sup>

המסחר בישראל השתנה בראשית שנות השישים והשינוי לא התמצה בכך שמספרם של סופרמרקטים עלה. זה היה תהליך של שינוי קמעונאות המזון לתעשייה של ממש, שהסופרמרקטים היו נושאי הדגל שלה. משרד המסחר קידם את התהליך ותמך בו, וב־1967, כעשור לאחר שנחת 'הענק' האמריקני ברחוב בן יהודה, היו בישראל 267 סופרמרקטים בשטח

124 בן גרשון, 'החברה המסחרית - "הקואופרציה הצרכנית"', ביטליון מרכז המכולת, 12 (אוגוסט 1960), עמ' 14.

125 שבתאי טבת, 'מעשה ואידיאל בצרכניה', הארץ, 2.3.1960, עמ' 5.

126 ישראל שפן יצא לסיור מקצועי בארצות הברית, וכשחזר פרסם את רשמיו ביקורו, ראו: צינוורות שיווק למוצרי צריכה, עמ' 35.

127 לקוח מדוחות חודשיים של משרד המסחר והתעשייה, דצמבר 1960, א"מ, גל-5/5956 וגל-6196/9.

128 ב' יהושע, 'אימת הסופרמרקט על החנוונים', מעריב, 6.9.1960, עמ' 5.

129 שם, עמ' 5. ביטוי לכך ניתן גם במכתבו של מזכיר סוחרי המכולת מ-13.9.1959, א"מ, גל-6047/4.

ממוצע של 1,200 מ"ר. 212 מהם היו בשליטת ברית הקואופרציה, רשת שופרסל חלשה על תשעה סניפים שפעלו במרכזי הערים, ו-46 היו סופרמרקטים יחידים בבעלות פרטית.<sup>130</sup> ב-1960 התקיימו שני אירועי פתיחה מתוקשרים של סופרמרקטים: האחד של שופרסל בירושלים והאחר של סופרמרקט של ברית הקואופרציה במרכז תל אביב. אירועים אלה לא רק סימלו את תחילת התבססות הסופרמרקט אלא גם קיבעו אותו כתופעה עירונית. פתיחת הסופרמרקט בירושלים הייתה הראשונה בסדרת פתיחתם של שישה סניפי שופרסל בערים.<sup>131</sup> אמנם הלווייתן הירושלמי, כלשון העיתונים, הדאיג את החנוונים, אך פתיחתו לא לוותה בהפגנות סוערות. גם ברית הקואופרציה לא שקטה על השמרים. ב-1960 נפתחו שלושים צרכניות שירות עצמי גדולות שהוגדרו סופרמרקטים קטנים.<sup>132</sup> כאמור, במאוס 1960 נפתח ברחוב דיזנגוף הסופרמרקט הגדול בשליטתה (600 מ"ר), וזה נשא את השם שפע חן. השם התייחס למהפכת קמעונאות המזון: המילה 'שפע' ייצגה את המעבר משנים של מחסור בתקופת הצנע ומערך ההסתפקות במועט, לשנים של שפע סחורות וצריכה בלא הצורך להתנצל עליה; והמילה 'חן' הדגישה את החשיבות שבהצגת השפע, ההקפדה על עיצוב החנות ואופן הצריכה. פתיחת הסניף נחוגה בשורת קבלות פנים, והוא היה הראשון משורת סופרמרקטים גדולים שהקימה הברית באותה שנה בתל אביב, בחולון ובבת ים.<sup>133</sup> שפע חן, כמו קודמו ברחוב בן יהודה, תואר בהרחבה ובפירוט בעיתונים כגדול, משוכלל ומודרני.<sup>134</sup> שפע יוצג גם באמצעות פירוט וסיווג של סוגי מזון שלא היו בבחינת מוצרים בסיסיים אלא נחשבו עד אז מותרות.<sup>135</sup> מדיניות המחירים התבססה על מחזור גבוה ורווח נמוך. לסופרמרקט נהרו יותר מאלפיים קונים בכל יום, וההנהלה הבטיחה שירותים, כגון הזמנת המצרכים בטלפון ומשלוח לבית הקונה. הכתבות העיתונאיות שליוו את פתיחתו היו לא רק דיווחים תיעודיים או קידום פרסומי אלא גם מקור מידע וסיווג של צורות חדשות של תצוגה, מכירה וקנייה שהועתקו מארצות הברית וישמו בסניף החדש.<sup>136</sup> עם זאת, יישום הדגם האמריקני הותאם לצרכים מקומיים. העין ר של הסופרמרקט בישראל לא תאם את המגמה בארצות הברית. ההחלטה להקים חנות גדולה במרכז העירוני הייתה למעשה אימוץ של מדיניות השופרסל להתרכז במרכזים עירוניים, והיא נומקה בשיקולי רווח וכחלק מתהליך ההתייעלות.<sup>137</sup>

- 130 יוסף בן כנען, 'מהפכה של החנווני הגדול', דבר, 11.1.1967, עמ' 40.
- 131 גודלן של החנויות נע בין 1,500 ל-2,000 מ"ר, וכל אחת העסיקה כשבעים עובדים, ראו: דוחות של משרד המסחר, דצמבר 1960.
- 132 אותם סופרמרקטים התהדרו בציוד קירור חדיש, במגוון נרחב של סחורות שאינן בהכרח מזון (כלי בית למשל) ובאפשרות למשלוח לבית הלקוח (שיטה זו הועתקה משופרסל), ראו: [מחבר לא ידוע], 'סופרמרקט ברמלה', דבר, 3.4.1960, עמ' 8.
- 133 [מחבר לא ידוע], 'סופרמרקט "שפע חן" בכיכר דיזנגוף', שם, 8.4.1960, עמ' 35.
- 134 [מחבר לא ידוע], 'שפע חן נחנך בטקס חגיגי', צרכנות שיתופית, 29.3.1960, עמ' 239.
- 135 שם; [מחבר לא ידוע], 'שפע חן כשמו כן הוא', שם, 29.3.1960, עמ' 235.
- 136 הניסיון מארצות הברית הוזכר בהקשר של כוח האדם בחנות: עובדים אשר השתלמו בסמינר הדרכה בנושא שיטות וסדרי עבודה שנהוגים בסופרמרקטים דומים בארצות הברית. שם, עמ' 236.
- 137 [מחבר לא ידוע], 'שפע חן' - תוספת כוח', שם, 29.3.1960, עמ' 223.



הקמתם התכופה של הסופרמרקטים נהייתה עניין שבשגרה בשנות השישים. כמה מהדיווחים על אודות הקמתם עדיין הזכירו את הכתבות מ־1958 שדיווחו באהדה על הנפגעים ממנה: החנוונים. בעיתון הארץ מ־1961 נכתב כי עקרות הבית מחלקות בדרך כלל את קניותיהן בין הסופרמרקט למכולת. את הקניות הגדולות הן עורכות בסופרמרקט ואת הקניות היומיות הן מוסיפות לערוך במכולת הקרובה לביתן. זוהי עדות ל'דו־קיום' שמאפשר לצרכן, על פי הכתבה, ליהנות מהיתרונות של שני המוסדות.<sup>138</sup>

לוב ציין בסופו את ריבוי הסופרמרקטים וב־1962 הוא טען כי בזכות שופרסל כבר קשה להבדיל בין עקרת הבית הישראלית לחברתה באמריקה.<sup>139</sup> לדבריו, רמת החיים בישראל עולה, האזרחים קונים מצרכי מזון שונים ומגוונים, והעסקים במיזם שלו 'פורחים'.<sup>140</sup> מול מגמת ריבוי הסופרמרקטים, פנו הסוחרים בדרישה ל'ריסונם'. הם הכחישו את קיומו כביכול של דו־קיום<sup>141</sup> וטענו ל'תחרות לא הוגנת'. תלונותיהם הביאו להקמת הוועדה לענייני התחרות במסחר. בוועדה האשימו הסוחרים את שופרסל בהטעיית דעת הקהל, ואת מקצת היצרנים באפליה לטובה של שופרסל. עוד טענו כי הרשת מוכרת מוצרים מתחת למחיר הקרן (שמן, קרפיונים, ביצים) או מוזילה מוצרים (לחם) לתקופות קצרות. 'הטעיית דעת הקהל' כזו כללה לדבריהם גם מכירת מוצרי מזון ממותגים במחיר נמוך, הצמדת מצרכים לא מבוקשים (במחיר רגיל) למצרכים מבוקשים (במחיר מוזל) בחלל המכירה וכן מכירת מצרכים באריות לא מקובלות.<sup>142</sup> הסוחרים דרשו 'תחיקה להגנת המסחר ההוגן'.

שופרסל ונציגה הדפו את הטענות. פיינברג טען כי מכירת מצרכים בהצמדה הייתה שיטה מקובלת ונהוגה בארצות המפותחות. הוא הוסיף כי היצרנים נתנו הנחות מיוחדות לכל מי שקונה כמויות גדולות. הרשת, לדבריו, השיגה הנחות נוספות במחירי המצרכים בזכות הפרסומת שהעניקה להם.

חברי הוועדה הבודקת היו נציגי גופים כלכליים ומסחריים בולטים, ואלה העניקו לה מעמד מקובל: משרד החקלאות ומשרד האוצר, התאחדות הסוחרים, ברית הקואופרציה, התאחדות התעשיינים וחברת העובדים. הוועדה לא חקרה לעומק את התלונות אלא

138 יתרונות הסופרמרקט: ניקיון, משלוחים הביתה, ביטחון במשקל מצרכים מיוחדים; ויתרונות המכולת: אשראי, שירות אישי, קרבה לבית. ראו: חביב כנען, אריה נשר, שמעון סאמט ונתן ריבין, 'דו־קיום מוצלח בין הסופרמרקט למכולת', הארץ, 5.11.1961, עמ' 5.

139 לוב העיד כי הרווחים של שופרסל גדולים מהמצופה, ראו: מ' אילן, 'ההון הקנאדי כבר מורגש בארץ', מעריב, 30.10.1962, עמ' 11.

140 הגידול המהיר של הרשת התבטא במספרי הלקוחות ובמחזורים: ב־1959 שירת השופרסל כ־10,000 לקוחות בשבוע, וב־1961 – כ־50,000 לקוחות. מחזור המכירות ב־1959 היה 4.43 מיליון ל"י, וב־1961 – 9.56 מיליון ל"י. ב־1962 נסתכמו המכירות ב־16.9 מיליון ל"י. פרסומי המכון לפריון עבודה לרגל הענקת פרס קפלן לרשת שופרסל, א"מ, גל-3801/10.

141 הסוחרים טענו כי המכולות מוכרות בעיקר מוצרים בסיסיים, שנצרכים על בסיס יום־יומי כמו חלב או לחם ברווח קטן, ואילו בסופרמרקט צורכים מוצרים יקרים יותר (ריבות, מיצים, לפתנים), ראו: בן גרשון, 'מכתבים למערכת: הסופרמרקט', הארץ, 27.11.1962, עמ' 5.

142 מסקנות הוועדה לענייני התחרות במסחר, 28.6.1963, א"מ, גל-6191/3, עמ' 1.

הסתפקה בהצהרות הצדדים, בטענה כי הן אינן ייחודיות לישראל או לתקופה מסוימת אלא מאפיינות מאבק שבין שיטות שיווק שונות. היא הכירה בעקרון 'המאבק הטבעי' – מונח מעולם הדימויים של הדרוויניזם החברתי, שלוב ופיינברג השתמשו בו עוד ב-1958 – אשר לפיו שינויים בשיטות שיווק, כמו תהליכי מודרניזציה בכלל, גובים מחירים כלכליים וסוציאליים בלתי נמנעים, ויש להשלים עמם. בהמלצותיה הסתפקה הוועדה בקריאה כללית לגופים לגלות איפוק וזהירות בתחרות ובקריאה לחוקק חוקי מסחר<sup>143</sup> הוועדה אף קראה לסוחרים לשפר את ארגונם, לשפץ את חנויותיהם, ללמוד את המקצוע ולא לאיים בחרם ספקים. כך למעשה היא סימנה את ההסכמה הכללית שזכה לה הדגם האמריקני. הסופרמרקטים היו לתעשייה ענפה במשק. הם העסיקו יותר ויותר עובדים וגלגלו מחזור מכירות והוצאות הולך וגדל. לפיכך הושם בהם דגש הולך וגובר על מבנה הארגון ושיפורו. ביחוד הדברים היו אמורים בנוגע לסופרמרקטים של ברית הקואופרציה מפני שתכניות הפיתוח של שופרסל התעכבו בגלל פרשת מעילה של פיינברג, אשר הסתבך במשפט מתקשר ובסיומו נשלח למאסר.<sup>144</sup> הברית הקציבה שלושים מיליון לירות ישראליות (להלן: ל"י) לתכנית ההתרחבות התלת-שנתית שלה, מאמצע שנות השישים.<sup>145</sup> שטחם של הסניפים החדשים היה גדול מזה של הקודמים, והם שיווקו פריטים רבים יותר. סניפים אלה נפתחו לרוב במרכזים עירוניים, רובם במרכז הארץ.<sup>146</sup> התרחבות זו לוותה בתכניות מפורטות לשיפור הארגון ולייעולו: סגירת צרכניות ישנות ומיזוגן לסופרמרקטים גדולים ואזוריים,<sup>147</sup> פתיחת סופרמרקטים באזורי הפיתוח והקמת רשות מרכזית שתנהל את הרשת ותפקח על סניפיה. התבוננות בפעולות אלו ואחרות, כמו תכנית להגדלת האשראי והיערכות להפצת

- 143 הטעיות הציבור, כך נכתב במסקנות, 'פוגעת הן בצרכן והן בסוחר ההוגן', שם, עמ' 4.
- 144 במשך שנים זייף פיינברג ספרי חשבונות כדי להראות מלאי סחורה גדול ולנפח את המאזן. הוא דיווח למועצת המנהלים על רווחים, אף שבפועל הצטברו הפסדים. לאחר שהתעורר חשדם של רואי החשבון הקנדים של החברה ונפתחה חקירת משטרה, הציג פיינברג את ספרי החברה במחסניה, ראו: [מחבר לא ידוע], '4 שנות מאסר לפיינברג מנהל חברת שופרסל לשעבר', דבר, 10.1.1966, עמ' 8; [מחבר לא ידוע], 'דאגה חמורה בין ספקי ונושי שופרסל', שם, 4.8.1964, עמ' 4; [מחבר לא ידוע], 'פיינברג הודה והורשע בהצתה, בזיוף ובהגדלת ספירת המלאים בשופרסל', שם, 14.11.1965, עמ' 8.
- 145 בסיום התהליך ב-1966 אוגדו ברשת הברית 250 סניפים, מהם 150 שפעלו בשיטת שירות עצמי או כסופרמרקטים, ראו: [מחבר לא ידוע], 'תוקם רשות מרכזית לרשת סופרמרקטים של הקואופרציה', שם, 14.2.1966, עמ' 5.
- 146 [מחבר לא ידוע], 'מחר יפתח סופרמרקט ברחובות', שם, 20.9.1965, עמ' 7; [מחבר לא ידוע], 'סופרמרקט נפתח ברמלה', שם, 3.1.1964, עמ' 5; [מחבר לא ידוע], 'סופרמרקט ענק יפתח ב"קיראון"', שם, 17.8.1965, עמ' 5; אנגל, 'סופרמרקט ראשון בכפר סבא', שם, 9.9.1966, עמ' 9; [מחבר לא ידוע], 'אגודת צרכנים שיתופית חנכה סופרמרקט ענק בבת ים', שם, 22.6.1966, עמ' 14; [מחבר לא ידוע], 'אגודת צרכנית שיתופית תל אביב חנכה סופרמרקט חדש ברמת הטייסיים', שם, 2.3.1966, עמ' 10.
- 147 ב-1964 נסגרו שלושים צרכניות, וב-1965 נסגרו עשרים. בשנתיים שאחרי כן נסגרו עוד כחמישים צרכניות. כן הוקמו מרכזים מחוייבים כדי לייעל את העבודה בניהול הסופרמרקטים.

מניות,<sup>148</sup> מוכיחה כי מיזם זה לא היה רק הצהרה מפה ולחוץ על מודרניזציה, אלא היה הלכה למעשה ייסודו של ענף משקי חדש ומרכזי. הראייה בקמעונאות המזון גורם יצרני נושא רווחים הייתה גישה חדשה בהשקפת העולם של ראשי הארגון, שהיה קשור למפלגת פועלים מרכזית. יהיה זה מוגזם לקבוע כי ברית הקואופרציה נהייתה גוף קפיטליסטי. ראשיה הקפידו, רטורית לפחות, לחזור ולהצהיר על חשיבות השיתופיות. אך גם אם הצהרות אלו היו כנות, הדרך למימושן הייתה כרוכה באימוץ שורת נהלים מבית היוצר של הדגם האמריקני. 'תעשיית הסופרמרקטים' של הברית הואצה בשנות השישים, והגיעה לשיאה ב-1966-1968, עם פתיחתם של שורת סופרמרקטים מטעם אגודת הצרכנים תל אביב.<sup>149</sup> האגודה נימקה את פתיחת 12 הסופרמרקטים החדשים באזור כצורך לענות על הביקוש: אלפי קונים שהסניפים הקיימים צרו מלהכילם.<sup>150</sup> הסופרמרקטים הגדולים באזור תל אביב (1,200-1,600 מ"ר) נחשבו גולת הכותרת של הברית: כזה היה סופרמרקט לה גרדיה.<sup>151</sup> לצדו גם הסופרמרקטים בבת ים ובחולון וכמה סניפים בתל אביב.<sup>152</sup> הסופרמרקטים החדשים לא היו שונים מהותית מהסופרמרקט של שופרסל, אך להבדיל ממנו, שהוצג לרוב כנטע זר למציאות הישראלית, הם הוצגו דווקא כהתפתחות טבעית של הרעיון הקואופרטיבי, מהצרכנייה עד הסופרמרקט, וכהתגשמות המודרניזציה והמשך בניין הארץ.<sup>153</sup> הקישור בין הסופרמרקט החדש לצרכנייה הוותיקה יצר סיפר שהעניק לשני המוסדות חלק שווה בבניינה ובפיתוחה של הארץ.<sup>154</sup>

לפי נתונים מ-1967 על אודות מצב קמעונאות המזון בישראל, כ-300 סופרמרקטים נפרסו בכל רחבי הארץ, מרביתם בבעלות ברית הקואופרציה, אולם מתברר כי כמות זו קטנה יחסית, לעומת 6,640 חנויות המכולת וחנויות הירקות, ששלטו על כ-75 אחוזים מסחר המזון (בפועל היה מספרן גדול יותר כי הנתון התייחס רק לחנויות בעלות רישיון עסק). בחנויות צפופות אלה, ששטחן הממוצע היה 28 מ"ר, הוציאו הצרכנים ב-1967 סכום שנתי של 270 מיליון ל"י, ואילו בסופרמרקטים הוציאו כתשעים מיליון ל"י. לפי הנתונים,

148 [מחבר לא ידוע], 'זעידת הקואופרציה אישרה תכנית הפיתוח ומפעל הפצת המניות', דבר, 1.12.1966, עמ' 6.

149 ב-1957 היו בתל אביב 75 סניפים, עם פדיון של עשרה מיליון ל"י. ב-1969 ניהלה אגודת הצרכנים תל אביב, על אלף עובדיה, 36 סניפים - רובם סופרמרקטים גדולים, בעלי פדיון של 75 מיליון ל"י, ראו: גביש, 'התפתחות דינאמית של אגודה צרכנית תל אביב', שם, 22.12.1969, עמ' 4.

150 בין 1964 ל-1967 פתחה האגודה עשרה סופרמרקטים בשטח כולל של 15,000 מ"ר. אלה הגדילו את שטח המכירה הכללי, ופדיון האגודה עלה מ-32.5 מיליון ל"י ב-1964 ל-60.5 מיליון ב-1967, ראו: [מחבר לא ידוע], 'מצרכניה לסופרמרקט - אגודה צרכנית תל אביב 1963-1969', שם, 21.3.1969, עמ' 14.

151 [מחבר לא ידוע], 'אגודה צרכנית תל אביב חנכה סופרמרקט "לה גרדיה" ביד אליהו', שם, 19.1.1967, עמ' 3.

152 [מחבר לא ידוע], 'סופרמרקט אבן גבירול - ענק הסופרמרקטים בארץ', שם, 15.3.1967, עמ' 4.

153 גביש, 'התפתחות דינאמית של אגודה צרכנית תל אביב', עמ' 4.

154 אנגל, 'סופרמרקט ראשון בכפר סבא', עמ' 9.

רוב הצרכנים שמרו אמונים לחנווני, וערכו את רוב קניותיהם השבועיות בחנותו הקטנה.<sup>155</sup> מהפכת הסופרמרקטים הסתכמה בנתח של עשרה אחוזים בערך מהצריכה השבועית ושל 25 אחוזים בערך מהצריכה השנתית. ישראל של סוף שנות השישים בוודאי לא הייתה בבואה מדויקת של אמריקה של אותה תקופה, ונוף הצרכנות והקמעונות בשתי הארצות היה שונה למדי.

תהיה זו גם טעות להמעיט בנתונים אלו, המעידים על הסטה ניכרת של הון ולקוחות לסופרמרקטים בתוך עשור בלבד. זאת ועוד, השפעת הסופרמרקטים ניתנת לא רק להערכה כמותית, ועיקרה בנראותם במרחב העירוני ובשינויים שחוללו בדפוסי מסחר, קנייה, מכירה וצריכה. החנויות הענקיות בלטו לעין כמעט בכל יישוב עירוני בינוני או גדול. הן הציבו חלופה לאופני השיווק, הניהול והצריכה שהיו נהוגים באלפי חנויות המכולת והירקות. הסופרמרקט היה לתקן הרצוי לממסד, לארגונים ולחלקים גדולים בציבור. ביטוי להכשר שהעניק לו הממסד נצפה ביוזמה של משרד המסחר: הוא הציע לחנוונים הלוואות לשיפוץ חנויותיהם וארגן עבורם סדרת קורסים לניהול עסק.<sup>156</sup>

תהליך אימוץ הסופרמרקט והתבססותו בישראל היה הדרגתי, והיו מעורבים בו גופים וסוכנים כמו הממסד הממשלתי והיזמים הפרטיים שהקימו את רשת שופרסל, ובצד גם ארגונים וקבוצות שההיגיון שלהם היה מנוגד כביכול לזה של שופרסל: ברית הקואופרציה הצרכנית, ולבסוף גם התאחדות הסוחרים. תהליך זה בישר התפתחות דו-כיוונית, שארגונים אלה, אשר הטמיעו בהצלחה את הרעיון והפרקטיקות של הסופרמרקט, עשו בה 'קואופרציה' שלו; בו בזמן, הקואופרציה והמסחר הקטן נבלעו והוטמעו ב'ענק' האמריקני. התהליך התרחש והתבסס באמצעות ניכוס של תפיסות, חומרים, נהגים ונהלים שמקורם ב'מולדת הסופרמרקט', ובהם שירות עצמי, חנויות שרשרת, עיצוב חלל המכירה, אריזת מוצרים, פרסום, משלוחים, מדיניות מחירים, הכשרת עובדים, שימוש במוזיקת רקע, מדרגות נעות, תאורה צבעונית, קופסאות פלסטיק, קופות אוטומטיות ומדים ייצוגיים. כל אלו יצרו את חוויית הקנייה החדשה בישראל, את דמות מנהל החנות הקמעונאית החדש וכמובן את דמותם של הצרכנים החדשים בישראל. אלה היו נהלים מעשיים וחומרים אמריקניים, שאומצו בהדרגה ולאחר ברירה ויצרו תרבות צריכה חדשה בישראל.

155 בסקר הוצאות המשפחה בשנת 1968-1969 נמצא כי 12 אחוזים מההוצאות השבועיות למזון מתרכזות בצרכניות ובסופרמרקטים, ואילו 34 אחוזים בחנויות מכולת, 25 אחוזים בדוכנים ובחנויות בשוק. מרבית הצריכה במכולת הייתה של מוצרים יום-יומיים כמו חלב, לחם וביצים. הירקות והפירות נקנו לרוב בשווקים, ורוב הבשר והדגים נקנו בחנויות מתמחות, ראו: [מחבר לא ידוע], 'עקרת הבית שומרת אמונים לחנווני', **מעריב**, 22.6.1970, עמ' 6.

156 [מחבר לא ידוע], 'איגוד המסחר הזעיר תובע להחיש חוק המסחר ההוגן', **דבר**, 4.9.1967, עמ' 4; [מחבר לא ידוע], 'סקר על חנויות המכולת', **מעריב**, 8.7.1970, עמ' 15; אלדוד, 'מבצע עידוד לשיפור חנויות המכולת במדינה', **מעריב**, 3.8.1967, עמ' 7. כך גם מודעות על פתיחת קורסים לתפעול חנויות מכולת בשירות עצמי, ראו מודעה שם, 18.11.1969.