

דור הסלפי מזיז את המרכזים והחנויות

אוגוסט 2019

© כל הזכויות שמורות לחברת צ'מנסקי בן שחר ושות' בע"מ.
כל שימוש ו/או התבססות על המידע הכלול בדו"ח זה ללא קבלת רשות
מראש ובכתב מחברת צ'מנסקי בן שחר ושות' בע"מ, אסור בהחלט.

שוק הנדל"ן המסחרי בישראל - המצוי והצפוי

א. היצע שטחי מסחר לסוגיהם בישראל - מצוי ויחסים

1. **סוגי מרכזי מסחר** - החברה מגדירה 12 סוגים של מרכזים מסחריים בחלוקה לקניונים (מרכזי מסחר סגורים), למרכזי מסחר פתוחים ולמרכזים מיוחדים ואשר ייעודם נקבע על פי מיקומם ו/או ייעודם/נושא. מרביתם:
 - א) קניונים - אזורים (גדולים והמשרתים מספר ערים) ועירוניים;
 - ב) פאוור סנטרים - קלאסי (בשטח גדול, בעיקר חנויות Big Boxes) וישראלי (מוצר מעורב שכולל גם חנויות אופנה, מזון והסעדה ולעיתים גם בתי קולנוע);
 - ג) מיוחדים - לייף סטייל (בעיקר אופנה, בילוי, פנאי והסעדה), כפר קמעונאי (אינו קיים עדיין בישראל), מרכז נושאי (קולנוע, ריהוט / הלבשת הבית ועוד) ועודפים;
 - ד) שכונתיים - מרכזים "על קהילתיים" (גדולים וכוללים גם שטחי שירותים ומשרדים), ושכונתיים קטנים יותר (כוללים בעיקר חנות סופרמרקט, חנות פארם ושטחי שירות);
 - ה) "על הדרך" - משרתים תנועה עוברת: מרכזי דרכים, תחנות הסעת המונים ומרכזים בבתי חולים;
 - ו) מרכזים עסקיים - משרתים פארק תעשייה / עסקים לסוגיהם (בעיקרם מכילים עסקי הסעדה בתי קפה ושירותים);כל זאת במקביל למסחר ברחוב;
2. **סך שטחי המסחר הקמעונאי בישראל** - כ-10.1 מיליון מ"ר (ללא שווקים נודדים וחלקיים). כיום בישראל כ-9 מיליון נפש, כלומר בפועל קיימים 1.12 מ"ר של שטחי מסחר לנפש!;
3. **כ-40% מכלל שטחי המסחר מצויים במרכזי המסחר, ובירידה**. הרוב ברחובות כמוצג בתרשים להלן:
 - א) נתח השטחים בשכונות (במרכזים + ברחובות) הגבוה ביותר;
 - ב) אחריו: באזורי תעשייה, במרכזי הערים, בקניונים ובפאוור סנטרים;

¹ מקור: מידע שבידי החברה. החברה הינה היחידה שסופרת ואוספת את שטחי המסחר בעצמה ואינה מסתמכת על נתוני עירייה ואחרים שאינם מדויקים ומבוקרים

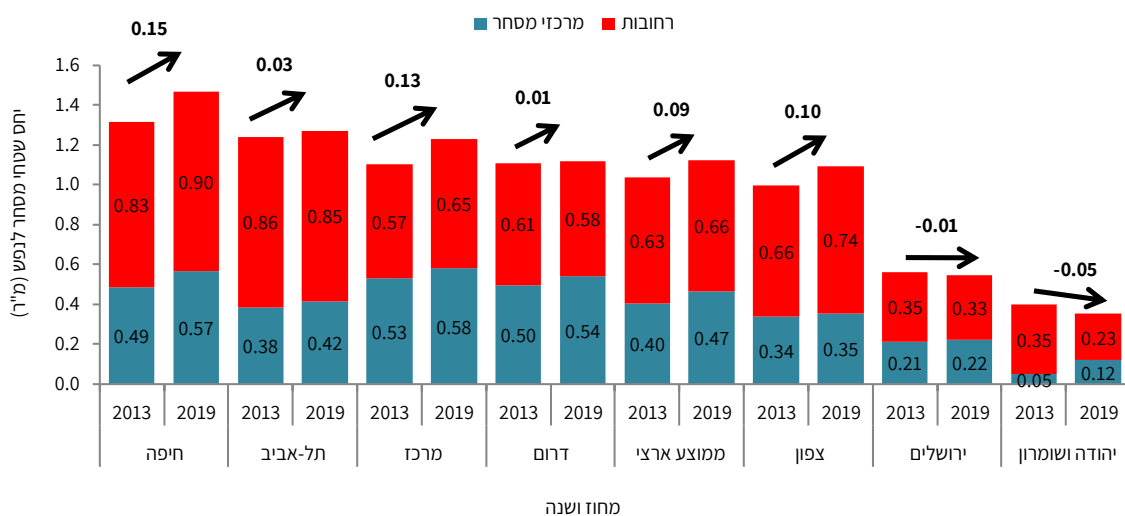
צ'מנסקי בן שחר

תרשים מספר 1: התפלגות שטחי המסחר בארץ לפי סוג המיקום (אלפי מ"ר ו-%)

סוג / מקום	מספר מרכזים	שטח GLA (אלפי מ"ר)	% מהיצע שטחי המסחר
קניון פאוור סנטר כפרי נושאי תיירותי שכונתי ליניף סטייל	446	4,200	40
מרכז עיר	-	1,550	16
אזור תעשייה	-	1,925	19
שכונה	-	1,575	16
אחר	-	850	9

4. התרשים להלן מציג את יחס שטחי המסחר לנפש במרכזי המסחר וברחובות היום וביחס לשנת 2013 (מ"ר):

תרשים מספר 2: יחס שטחי מסחר לנפש בישראל ובמחוזות ובחלוקה למצוי במרכזי המסחר וברחובות בשנת 2019 וביחס לשנת 2013 (מ"ר)



(א) שוק המסחר מצטופף! - יותר מ"ר לתושב, גידול של 6% ב-6 שנים;

(ב) מ"ר שטחי מסחר לתושב

(1) בישראל - בממוצע כ-1.12 מ"ר (ברחובות - 0.66 מ"ר, במרכזים 0.47 מ"ר בלבד);

(2) במחוזות

(א) בסך הכול

(1) בחיפה ובתל אביב קיימים יותר מ"ר לתושב ביחס למחוזות האחרים;

צ'מנסקי בן שחר

(2) בכול המחוזות (מלבד ירושלים ויהודה ושומרון) הגידול בתוספת שטחי המסחר

"הדביק" את קצב גידול האוכלוסייה;

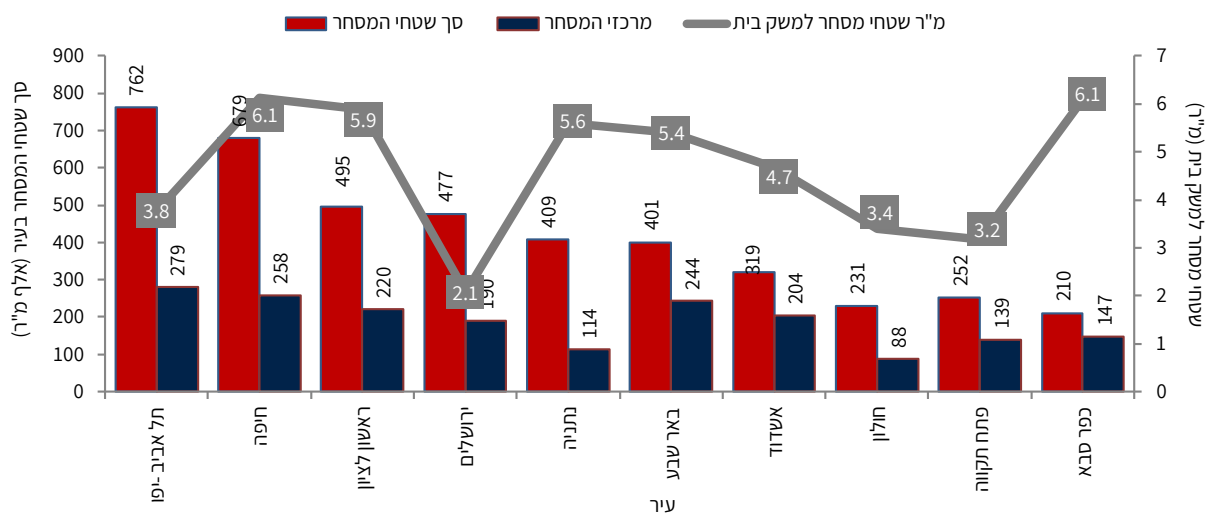
(ב) במרכזים - ה"צפוף" ביותר - המרכז (0.58 מ"ר לתושב), אחריו חיפה (0.57) ודרום (0.54);

(ג) ברחובות - ה"צפוף" ביותר - חיפה (0.90 מ"ר לתושב), אחריו תל אביב (0.85) וצפון (0.74);

5. התרשים להלן מציג את כמות יחסי שטחי המסחר למשק בית ב-10 הערים שבשטחם כמות שטחי המסחר הגדולה

ביותר בשנת 2019:

תרשים מספר 3: יחס שטחי מסחר למשק בית (מ"ר) ב-10 הערים הצפופות בשנת 2019



(א) תל אביב מובילה בסך שטחי המסחר;

(ב) תל אביב מובילה גם בסך שטחי מרכזי המסחר;

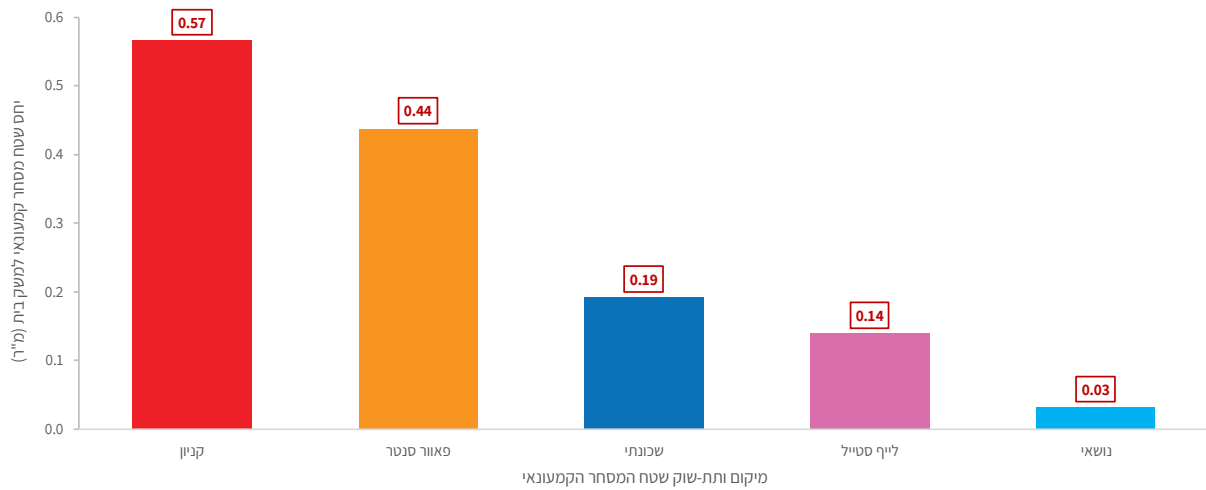
(ג) חיפה וכפר סבא מובילות ביחס מ"ר של שטחי המסחר למשק בית;

6. יחס שטחי מרכזי מסחר למשק בית - קיימים 0.57 מ"ר של שטחי קניון למשק בית, 0.44 מ"ר של שטחי פאוור סנטר

ו-0.19 מ"ר של שטחי מרכז שכונתי;

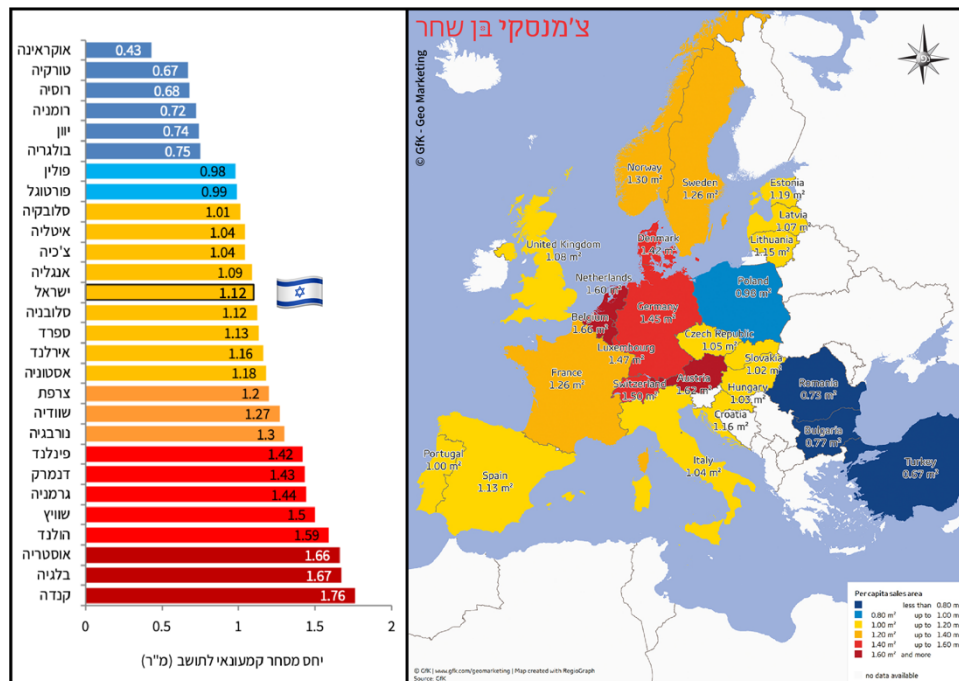
צ'מנסקי בן שחר

תרשים מספר 4: יחס שטחי מרכזי מסחר למשק בית (מ"ר)



7. ביחס ל"עולם" המפה והתרשים להלן מציגים יחס זה בהשוואה למתקיים במדינות נבחרות²:

מפה מספר 1 ותרשים מספר 5: יחס מ"ר מסחר קמעונאי לתושב במדינות נבחרות



ג) באירופה מתקיים יחס של 1.13 מ"ר לתושב בממוצע כבישראל (1.12 מ"ר);

ד) בקנדה היחס גבוה יותר ועומד על 1.76 מ"ר בממוצע;

ה) בארצות הברית היחס גבוה יותר 4-4.5 מ"ר ומספר גבוה של Dead Malls, שטחי מסחר ריקים ברחובות, גם

בניו-יורק ובשדרה החמישית ובתהליך מואץ של סגירת סניפים של רשתות קמעונאיות גדולות;

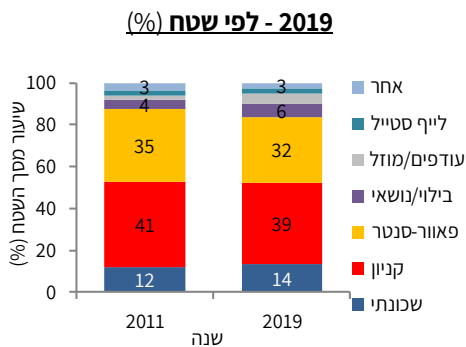
² Source: Geomarketing, "European Retail in 2018", published in 2018

צ'מנסקי בן שחר

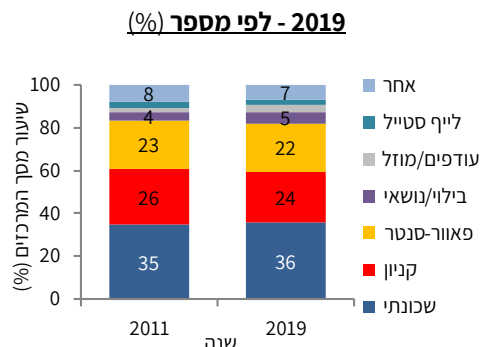
8. בישראל כיום 446 מרכזים מסחריים מסוגים שונים ובשטח כולל של כ-4.2 מיליון מ"ר ברוטו (ללא שטחי חנייה):³

- (א) מרביתם עדיין "רגילים" - קניונים ופאוור סנטרים, ברם שיעורם קטן;
 (ב) הנתח של המרכזים השכונתיים ושל הבילוי גדלים, הן במספרם והן בנתח השטח אותו הם תופסים;
 התפלגותם היום לפי סוג ושטח וביחס לשנת 2011 מוצגת בתרשימים להלן:

תרשים מספר 7: התפלגות מרכזי המסחר בשנים 2011 ו-2019



תרשים מספר 6: התפלגות מרכזי המסחר בשנים 2011 ו-2019

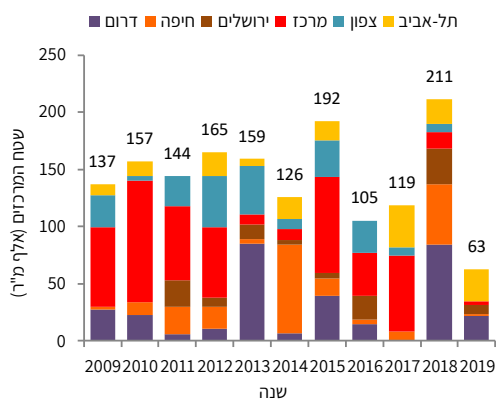


9. בעשור האחרון

- (א) נפתחו 161 מרכזי מסחר בשטח של כ-1.6 מיליון מ"ר כמוצג בתרשימים שלהלן:

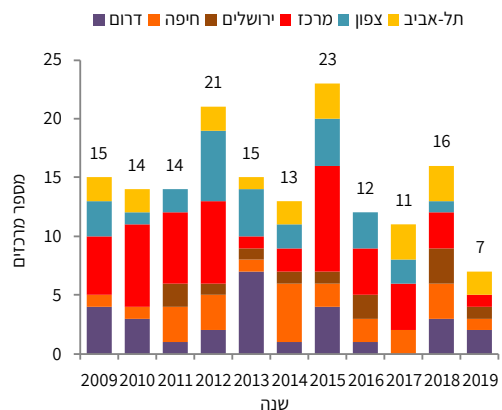
תרשים מספר 9: שטח מרכזי המסחר שהתווספו בין

השנים 2009 - 2019 לפי מחוז (אלף מ"ר)



תרשים מספר 8: מרכזי המסחר שהתווספו בין

השנים 2009 - 2019 לפי מחוז (מספר מרכזים)



- (ב) בממוצע נפתחים מדי שנה 16 מרכזים בשטח של 150-160 אלף מ"ר. זאת ביחס לגידול באוכלוסייה של כ-

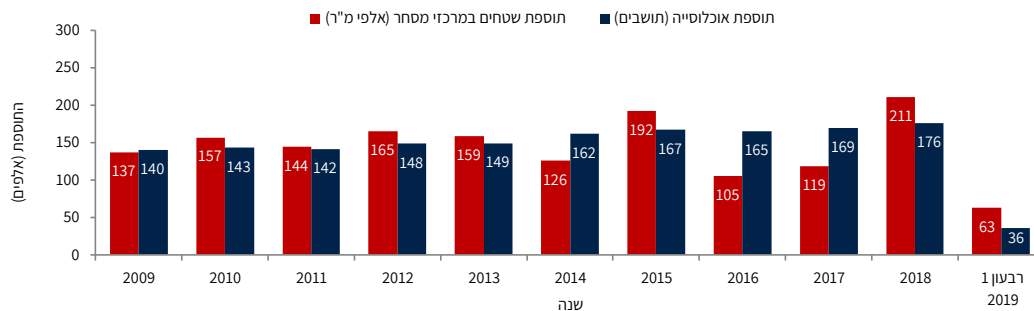
140 אלף תושבים בלבד.⁴ יחס גבוה וללא תוספת המ"ר של שטחי מסחר במקומות אחרים (60% מההיצע);

³מקור: מידע וידע המצוי בידי החברה, לא כולל את המרכזים בנתב"ג

⁴מקור: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, "שנתון סטטיסטי", שנים שונות והערכות החברה לשנים 2018-2019

צ'מנסקי בן שחר

תרשים מספר 10: יחס בין מ"ר שטחי מסחר שנפתחו לבין כמות התושבים שהתווספו



התוצאה במספרים (ג)

(1) **יחס מבקרים במרכזים למ"ר** - היחס קטן! כמות המבקרים ביחס למ"ר הינה 50%-70% משמע

0.5-0.7 מבקר למ"ר;

(2) **רבים מהמרכזים החדשים אינם מצליחים "להתרומם"**, בפרט נכון הדבר בקניונים ה"רגילים".

כול המרכזים שנפתחו ב-3 השנים האחרונות לא הצליחו להגיע לרמות הפדיון החודשיות כמצופה על

ידי בעליהם. תהליך ה"חדירה" לשוק של המרכזים לוקח במקרה הטוב 3 שנים. המיקומים החדשים

כבר אינם מהווים מיקום מנצח ומעין "מונופול אזורי";

לוח מספר 1: תמונת שוק המסחר הנדל"ני היום ביחס לשנת 2011

מגמת השוק	אחוז השינוי (%)	2019	2011	מאפיין / שנה ומגמה
תוספת כ-10% שנתית של שטחי מסחר לעומת גידול שנתי באוכלוסייה של כ-2% יחס שטחי מסחר לתושב הולך וגדל	39	10.1	6.2	סך הכל שטחי מסחר (מיליון מ"ר)
	11	1.11	0.99	יחס שטחי מסחר לתושב (מ"ר)
המסחר חוזר לרחובות, למרכזים השכונתיים ולמרכזי ערים	5	60	55	רחובות
	-5	40	45	מרכזי מסחר
מתחזקים המרכזים ה"מיוחדים" והשכונתיים הקניונים והפאזר סנטרים "נחלשים" מחפשים את המיוחד והשונה ושנספק אטרקציה ובילוי	1	36	35	שכונתי
	-2	24	26	קניון
	0	22	23	פאזר-סנטר
	2	5	4	בילוי/נושאי
	0	2	2	עודפים/מוזל
	1	4	3	לייף סטייל
מתחזקים שטחי ההסעדה, הבילוי והשרותים שטחי מוצרי המזון וסופרמרקט ומוצרי "לא-מזון" קטנים קהל הפודיסים מחפש את הריגושים, האטרקציות ופחות לקנות מוצרים מהמדף	-1	7	8	אחר
	-3	27	30	מזון וסופרמרקט
	-4	41	45	"לא-מזון"
	1	10	9	הסעדה
	4	16	13	שרותים בילוי ופנאי
	2	5	3	ריקים

צ'מנסקי בן שחר

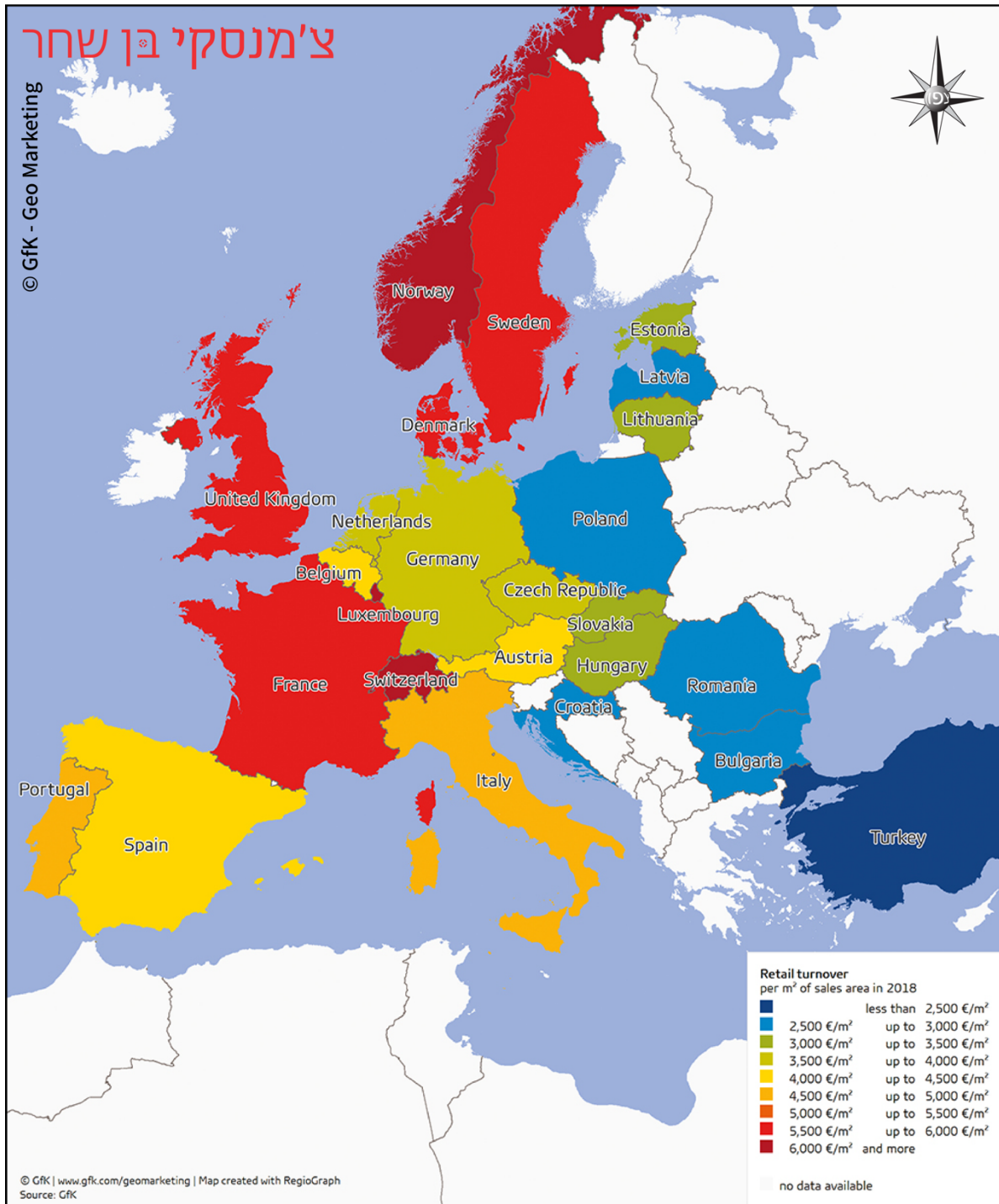
מכירות למ"ר פעיל ב-2018 (ד)

(1) **באירופה** - בלוקסמבורג מובילה ברמת המכירות השנתית למ"ר - 7,250 אירו = כ-30 אלף ש"ח למ"ר,

אחריה שוויץ עם 6,430 אירו, כאשר בתורכיה הרמה הנמוכה ביותר - 2,350 אירו;

(2) **בישראל** - כ-15 אלף ש"ח למ"ר;

מפה מספר 2: רמת המכירות השנתיות למ"ר מסחר קמעונאי במדינות נבחרות



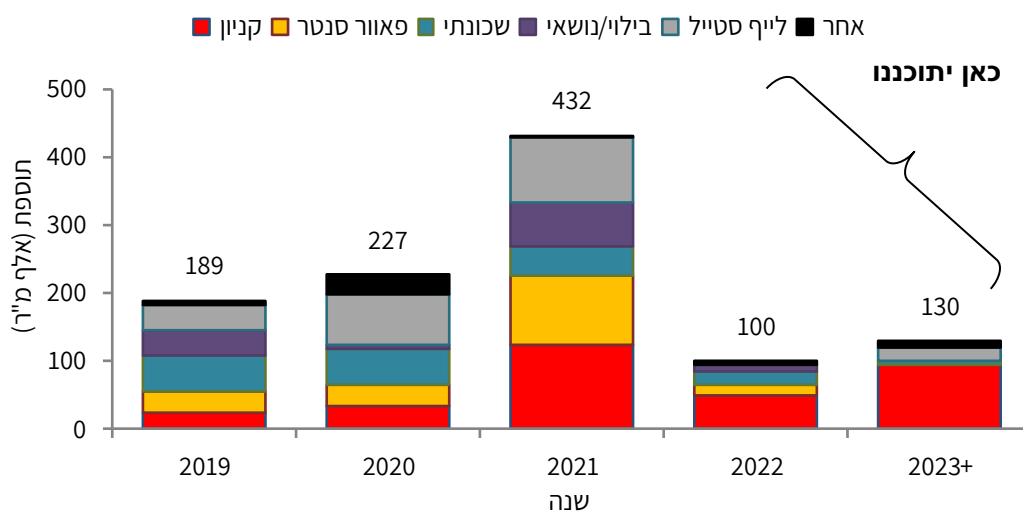
צ'מנסקי בן שחר

ב. גורמים, מגמות וטרנדים שמשפיעים וישפיעו על שוק הנדל"ן המסחרי, השיווק והקמעונאות

1. עודף היצע של שטחים וקניבליזציה

- (א) תוספת כוח הקנייה החודשי בישראל הנגזר מתוספת במספר משקי הבית + גידול ברמת ההוצאה החודשית יכולים לאפשר תוספת שנתית של כ-200 אלף מ"ר לכל היותר ובהנחה וכול כוח הקנייה זורם לחנויות הפיזיות;
- (ב) התרשים להלן מציג **רק** את מרכזי המסחר המתוכננים. לאלו יתווספו מרכזי מסחר נוספים המצויים בשלבי תכנון ראשוניים (לא כולל היצע ברחובות):

תרשים מספר 11: מרכזי המסחר המתוכננים היום לפי שנת פתיחה צפויה



- (ג) עד שנת 2022 קיימות תוכניות ללמעלה מ-100 מרכזי מסחר חדשים ובשטח כולל של כ-0.95 מיליון מ"ר - תוספת של כ-23% על המצוי וללא שטחי מסחר שיפותחו עוד ברחובות, באזורי תעשייה ובמרחב הכפרי. **התוספת ובאם תבנה תהא ביחס של 2.2 מ"ר לתושב. גבוה מהמצוי היום! + 50% לשטח הממוצע**

לתושב היום;

- (ד) במפות שלהלן מוצגים מרכזי המסחר ה"גדולים" שיפתחו בישראל ואת ה"צפיפות" היחסית של התוספת ב-6 המחוזות:

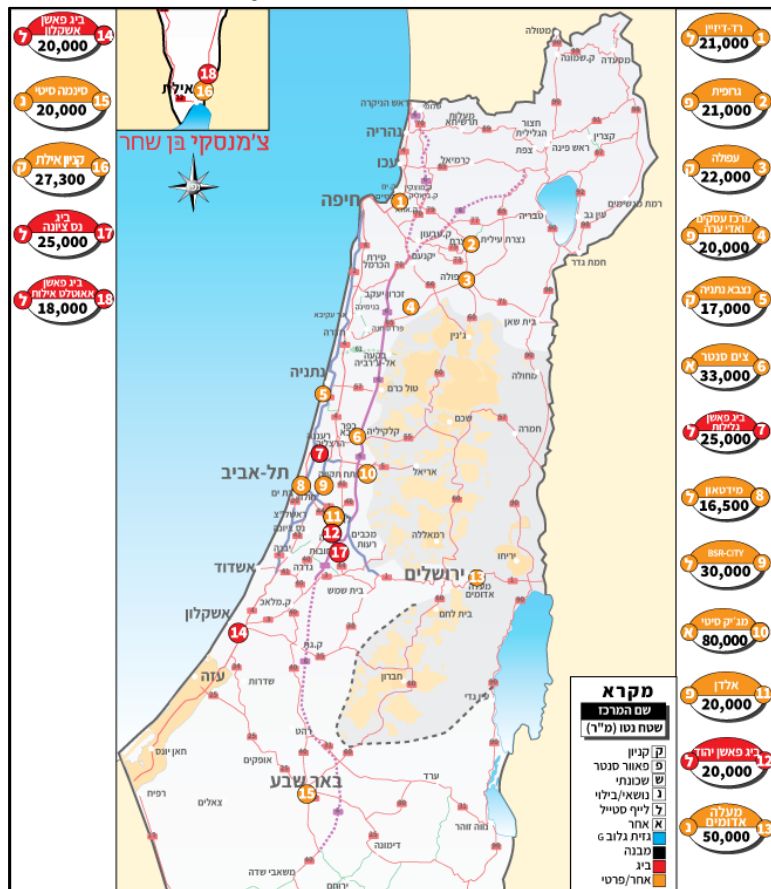
(1) תוספת של כ-1.1 מיליוני מ"ר עד שנת 2025;

(2) כ-56% במחוזות תל-אביב והמרכז;

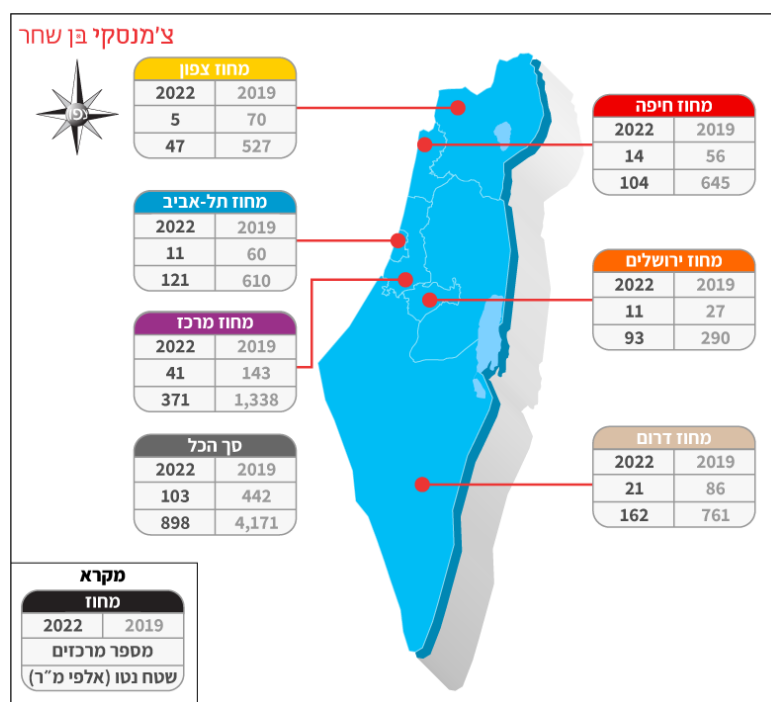
(3) מרבית מרכזי המסחר המתוכננים בבעלות פרטית (או שהממונה תאשר לרכוש אותם);

צ'מנסקי בן שחר

מפה מספר 3: מרכזי מסחר מתוכננים עיקריים בישראל



מפה מספר 4: היצע מרכזי המסחר היום והתוספת הצפויה עד שנת 2022 (מספר ומ"ר)



צ'מנסקי בן שחר

ה) בשורה התחתונה - לא יתקיים ביקוש לכולם

(1) **כבר היום המרכזיים אינם מצליחים להשכיר שטחים** (החברה צפתה זאת כבר לפני 5 שנים);

(2) **אחוז השטחים הריקים גדל - מכ-3% בשנת 2011 לכ-5% היום והכיוון ברור;**

2. On-Line - 20%-30% מכוח הקנייה החודשי יבוצע בו

(א) בשנים 2015-2018 ערכה החברה סקר אינטרנטי זהה בקרב כ-1,500 נסקרים (בכל שנה) במסגרת פרסום

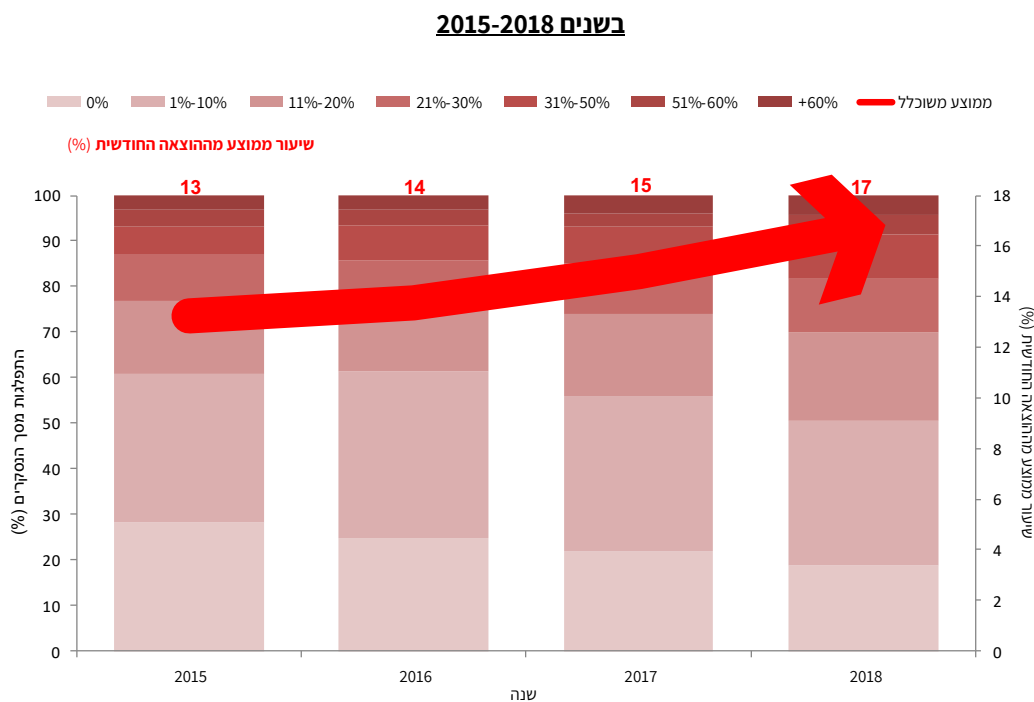
מדרג הקניונים והפאוור סנטרים השנתי שהיא מבצעת עם עיתון דה-מרקר. במסגרתו נשאלו גם שאלות

הקשורות בהתנהגות צרכנית לאורך זמן;

(ב) התרשים שלהלן מציג את התפלגות שיעור הקניות באינטרנט מסך ההוצאה החודשית על מוצרי אופנה בשנים

2015-2018. יש לציין כי אלו מייצגים את "הרף העליון" (סקר אינטרנטי):

תרשים מספר 12: התפלגות 1,500 הנסקרים לפי שיעור קניות ב-On-Line מסך ההוצאה החודשית על מוצרי אופנה



(ג) **שיעור הקונים ב-On-Line** - בשנת 2017 כ-78% מהנסקרים ביצעו חלק מקניותיהם ב-On-Line. זאת ביחס

לכ-75% בשנה קודמת - גידול של כ-3%;

(ד) **נתח ההוצאה ב-On-Line** - כיום, כ-17% מההוצאה החודשית מבוצעת ב-On-Line, זאת ביחס לכ-13%

בשנה בשנת 2015 - גידול של מעל ל-1% בשנה (כל 1% = כ-10 אלף מ"ר של שטחי מסחר שייסגרו/נסגרו

ו/או קיטון ממוצע בפדיון החודשי של כל המ"ר) **ועם "קפיצה" של 2% בשנה האחרונה;**

צ'מנסקי בן שחר

ה) שורה תחתונה - מעבר של 20% אל ה-On-Line משמעו סגירת כ-2 מיליון מ"ר של שטחי מסחר ו/או

קיטון זהה בפדיון החודשי למ"ר של ההיצע הקיים. בהכרח ההשפעה על תת-הקטגוריות בשוק שונה;

3. השמים הפתוחים - "ברלין/ורשה זה כאן"

א) כול מרכזי המסחר והרחובות בעולם נוספו לתחרות הישירה לשטחי המסחר בישראל, ו"שם" זול יותר ב-15%-

30% המצאות הלקוח בחופשה "משחררת" את מחסום הרכישה;

ב) מהתרשים הבא עולה שהצרכן הישראלי העביר ומעביר חלק מהרכישות שלו על מוצרים בקטגוריית "לא-

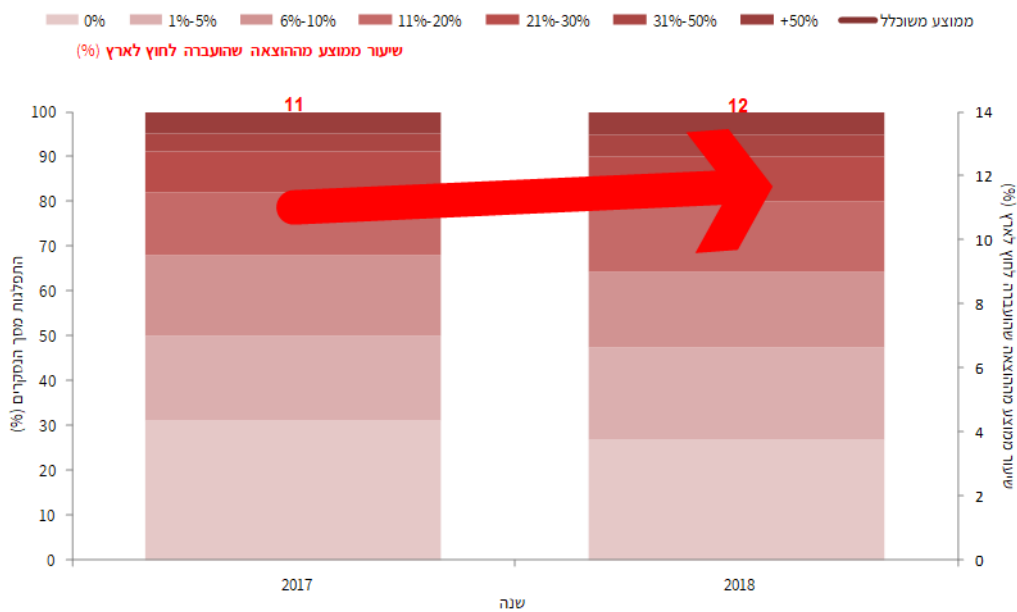
מזון" לקניות בחו"ל ובהיקף של כ-12% - גידול של 1% בשנה האחרונה!;

(1) כמעט משתווה לשיעור הקניות ב-On-Line;

(2) וביחד כ-30% מהשוק "נעלם" לבעלי הרשתות והחנויות הפיזיות;

תרשים מספר 13: התפלגות 1,500 הנסקרים לפי שיעור הוצאתם שהועבר לקניות בחו"ל

על מוצרי "לא-מזון" בשנים 2017-2018 (ב-%)



צ'מנסקי בן שחר

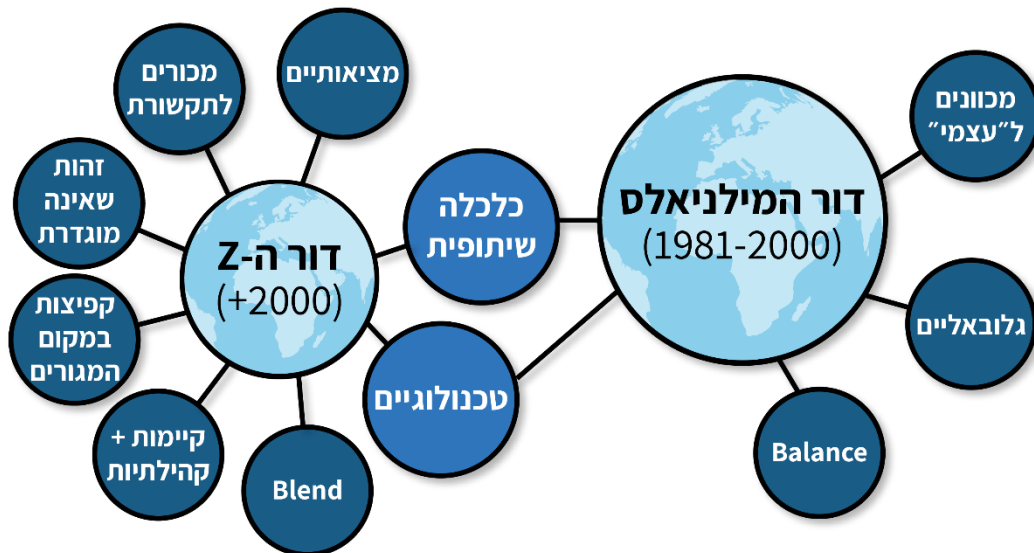
4. דור ה"סלפיי" ו"כולם" שינו ומשנים את התנהגותם הצרכנית

(א) דור ה"סלפיי"

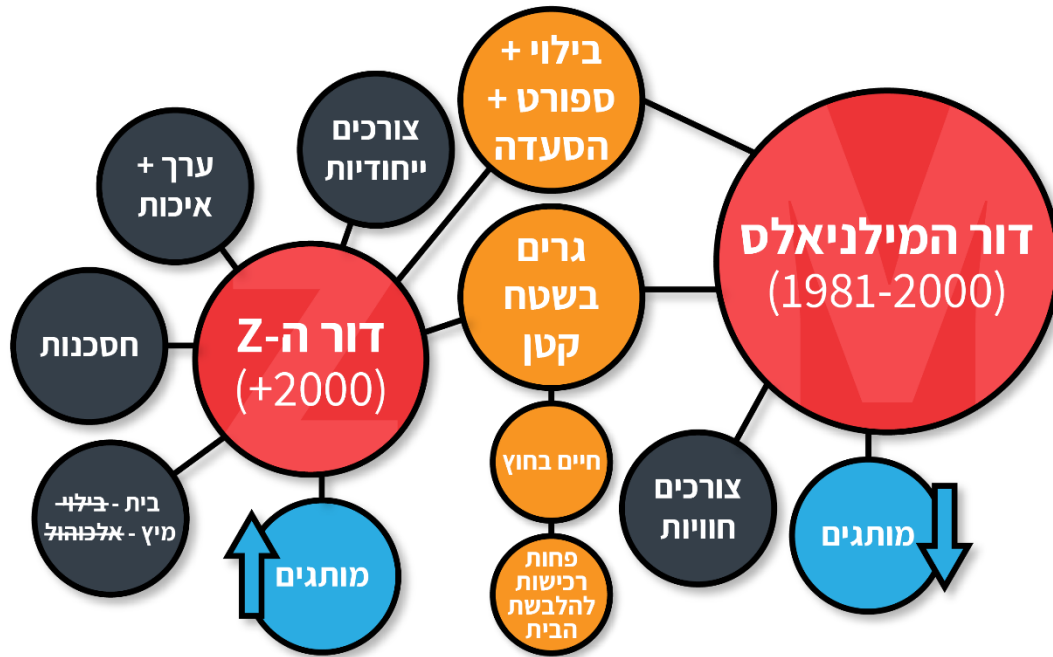
תרשים מספר 14: לדור "הסלפיי" העדפות אחרות



תרשים מספר 15: דור "הסלפיי" עם ערכים, יכולות והתנהגויות צרכניות שונות = לקוח שונה



צ'מנסקי בן שחר



(1) ה"סלפי" מעביר גם רכישות מחנויות האופנה אל רכישות של מוצרי יד שנייה ו"אופנה בהשכרה".

האינסטגרם / STORY ושאר הרשתות החברתיות "אינם מאפשרים" ללבוש את אותו בגד פעמיים;

תמונה מספר 1: קולאז' של אתרים, חנויות וירידים לרכישת מוצרי יד שנייה והשכרות של מוצרי אופנה



(2) שורה תחתונה - תמה תקופת הבעלות (דור ה"סלפי", משכיר, משאיל ומשתמש במה ש"אחרים"

רכשו), גר בדירות קטנות וכתוצאה מכך "חי בחוץ" - רכש פחות מוצרי הלבשת הבית + "אוכל

בחוץ" וצורך יותר מוצרי ספורט ובילוי;

צ'מנסקי בן שחר

(ב) ו"כולם" ... (שאר הצרכנים)

(1) שוק ההסעדה ובתי הקפה (מזון ושתייה - F&B)

(א) "שיכינו לי..." - ההוצאה הממוצעת למשק בית לצריכת מוצרי מזון וסופרמרקט ולהסעדה

היום ביחס של 1:4 ומצטמצם - מעברים הוצאות משוק הסופרמרקטים לשוק ההסעדה;

(ב) בארצות הברית

(1) 75% מההוצאה מבוצעת במסעדות ו-25% באמצעות שליחים;

(2) הסועדים בקניון מבצעים 25% יותר פעולות קנייה ונשארים 35% יותר זמן בקניון;

תרשים מספר 16: התפלגות הוצאה ממוצעת של משקי הבית על מוצרי מזון וסופרמרקט והסעדה (%)

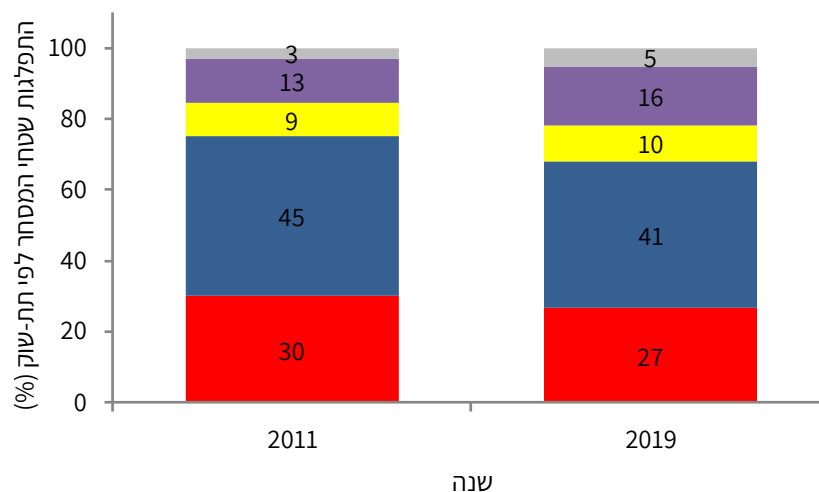
שנה	חלון הפצה	סופרמרקט	הסעדה
2008	87	13	
2018	83	17	
2024	75	25	
2018	50	50	

(ג) כתוצאה מכך, עולה אחוז שטחי ההסעדה וגם שטחי הבילוי והשירותים ואילו שטחי

המזון והסופרמרקט וה"לא-מזון" קטנים;

תרשים מספר 17: התפלגות שטחי המסחר לפי תת-שוק בשנים 2011 ו-2019 (%)

ריקים ■ בילוי ופנאי ושירותים ■ הסעדה ■ "לא-מזון" ■ מזון וסופרמרקט ■



צ'מנסקי בן שחר

(ג) **גם** בארצות הברית זו השנה הראשונה שבה ההוצאה של משקי הבית על הסעדה גדולה

מהוצאתם על מזון להכנה בבית (רכישת מוצרי סופרמרקט);

(ד) **בשורה התחתונה - "מחר" שטחי ההסעדה/בתי הקפה יהוו 25%-30% מסך שטחי**

המסחר;

(2) **בריאות ואורח חיים בריא** (Health & Wellness) - ישולבו במרכזי המסחר מכוני כושר לסוגיהם,

מכוני בריאות, הסעדה בריאה, ספא, חנויות לוויתמינים ותוספי מזון בריא;

תמונה מספר 2: קולאז' של סוגי הדיירים החדשים במרכזי המסחר מסמנים את "המרכז הבריא"



צ'מנסקי בן שחר

(3) יותר טכנולוגיים - הטכנולוגיה נכנסה/ת למרכזי המסחר ולחנויות, מיוצרים מוצרים מותאמים ללקוח

גם ללא תאי מדידה) ותשלום דרך המובייל - יחולל קיטון בשטחי החנויות הנדרש;

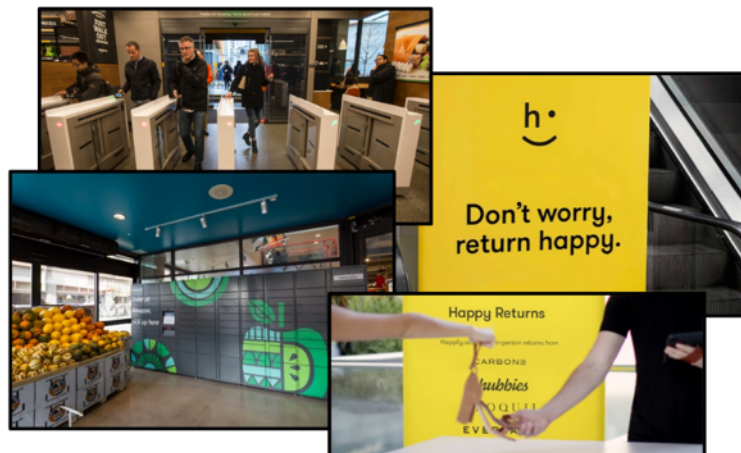
תמונה מספר 4: תשלום במובייל לצב"ש



תמונה מספר 3: מדידה וירטואלית בחנות תצוגה



תמונה מספר 5: קולאז' של חידושים של שיטות מכירה + החזרות של רכישות ב-O.L. + שיטות איסוף



צ'מנסקי בן שחר

4) הגדלת שטחי הפנאי, בילוי וגם אטרקציות - אליהם מגיעים ויגיעו דורות ה-X-Z גם עם ילדיהם

להעביר את שעות הפנאי. למרכזי מסחר חדשניים אלו יהיה יתרון ברור על פני ה"ישנים";

תמונה מספר 7: משחקייה מהדור החדש



תמונה מספר 6: "מנהרת רוח" ואזור ישיבה



ג. הצפוי והנדרש "מחר"

1. **קונספט ומוצר** - התמהיל נהיה מגוון יותר: יותר חנויות קטנות ו"מעניינות" (לא רק רשתות ובוודאי שלא תידרשנה לחנויות גדולות, שונה מהמגמה של הרשתות בארץ הרצות בטעותן אל "ריבוי המ"ר"), Pop-Up, טכנולוגיות, גם שירותים, בילוי והסעדה (F&B), חדרי כושר, תרבות, חינוך, פנאי ועוד. החנויות הופכות גם לאולמות תצוגה + איסוף מוצרים שנרכשו ב-O.L. ולא רק לזירות מכירה (כבר לא נדרש "מוכר קלאסי" מה"עבר");

2. הפדיון החודשי ימשיך לקטון

(א) **למרות גידול שנתי של 2% בגודל האוכלוסייה וגידול בהוצאה בצריכה הפרטית למשק בית** (של 3%-5% ב-5 השנים האחרונות), **הפדיון החודשי הממוצע למ"ר קטן ויקטן**. גם הקבוצות הגדולות כבר מדווחות על קיטון בפדיון החודשי הממוצע למ"ר ביחס לגידול שהיה צפוי. הגורמים להלן;

(1) **קניבליזציה** - הן כתוצאה מפתיחה עודפת של שטחי מסחר בכלל ושל חנויות עודפות של הרשתות (אינן מייצרות לעצמן אסטרטגיות של פריסה מותאמות);

(2) **עודף בשטחי אופנה**;

(3) **חנויות גדולות מהצורך** (בוודאי בעולם טכנולוגי ועם תפעול לוגיסטי מתוחכם);

(4) **מחירים** - מחירי מרבית המוצרים הקמעונאיים ממשיכים לרדת;

3. מרכזים שינצחו בתחרות

(א) **אסטרטגיות - 5P's** - מותאמות למציאות השיווקית והקמעונאית החדשה והמתחדשת;

(1) **קונספט ייחודי** - שיווקי ו/או תכנוני;

צ'מנסקי בן שחר

- (2) **ייצרו תמהיל חדשני ומעודכן**
- (א) **הסעדה ושתייה;**
- (ב) **רשתות מותג בינלאומי חדשני** - אמזון (מאוישת רובוטים), וול-מארט, פריימרק ודומיהן
חנויות און ליין, פופ-אפ ואולמות תצוגה;
- (ג) **תרבות, אומנות וחינוך;**
- (ד) **עוגני ופעילות "בריאים"** - מכוני כושר, ספא, מכוני בריאות / רפואה לסוגיהם ומסחר תומך;
- (3) **ימצאו ב-2 העולמות במשולב - ב-On-Line וב-Off-Line וגם הקלק ואסוף;**
- (4) **יכניסו ויעצימו את הטכנולוגיה במרכזים ובחנויות;**
- (ב) **מיקומים** - עם יתרונות תחרותיים
- (1) בערים בהם קיים מחסור בשטחי מסחר ביחס לכוח הקנייה בהם ושכנס אליהם. דוגמאות: ירושלים,
פתח תקווה ובתי ים;
- (2) ביישובים קטנים בהם לא קיימים מרכזי מסחר ומכל סוג שהוא;
- (3) במיקומים אסטרטגים ש"ינצחו" תחרות קיימת. לדוגמא: ביג פאשן בגלילות;
- (ג) **שטח "גדול" מול שטח "קטן"** - מנצחים וינצחו בתחרות מרכזים גדולים / אזורים - להן יתרון לגודל ויכולת
לבצע שינויים והתאמות וגם ב"שטח קטן" ימשיך להתחזק הצורך במרכזים שכונתיים - "על הדרך";