

# "שמים את מרכז/י העיר במרכז" - המצוי והשינוי שבדרך

**אוגוסט 2020**

© 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.

# צ'מנסקי בן שחר

סקירת שוק זו מציגה את העובדות על שדרוג והעצמה של מרכזי ערים בעולם ובישראל עד למשבר הקורונה, את התהיות

ביחס ל"מחר" = תקופת "פוסט הקורונה", הערכות לצפוי והדרך לשדרוג והעצמה

עובדות, תהיות והדרך למימוש

← היסטוריה - לפני כ-15 היינו ה"חלוצים" כשיצרנו את שדרוג מרכזי הערים והשווקים ובהצלחה. התחלנו במרכז העיר

ירושלים (עם הקמת חברת עדן) + יצירת אסטרטגיה כלכלית ושיווקית לשוק מחנה יהודה, כנ"ל בשוק בכפר סבא, בשדרוג

העיר התחתית בחיפה, במרכז נתניה, ברחובות (עתה) וברבים אחרים - **"היום שלנו הוא המחר שלכם"**;

← ה"רגע"

○ תתעוררו! אנחנו מאבדים את מרכזי הערים והרחובות בישראל;

○ 1/4 מהחנויות בישראל שבמרכזי הערים כבר סגורות! = 10,000 חנויות/עסקים סגורים מתוך כ-40,000! כמה

עוד תיסגרנה?

○ בישראל 10 מיליון מ"ר של שטחי נדל"ן מסחרי. מתוכם, כ-1.55 מיליון מ"ר מצויים ברחובות מרכזי הערים

בישראל = 16% מסך היצע בישראל;

○ מחירים ורכישה - מה אחוז הקיטון ברמות דמי השכירות החודשיים? האם זו העת לרכוש חנויות במרכזי הערים?

← הדרך לשדרוג והעצמה בסקירה שלהלן;

## מרכזי העיר ומרכזי המסחר עד ה"רגע"

א. היצע שטחי מסחר לסוגיהם בישראל - מצוי ויחסים

1. 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!;

2. כ-60% מכלל שטחי המסחר מצויים ברחובות, ובעליה. הנתח הקטן יותר במרכזי המסחר (40% בלבד) כמוצג

בתרשים להלן:

<sup>1</sup> 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

- (א) נתח השטחים בשכונות (במרכזים + ברחובות) הגבוה ביותר;
- (ב) אחריו: באזורי תעשייה, **במרכזי הערים**, בקניונים ובפאוור סנטרים;
- (ג) **שורה תחתונה - שטחי המסחר במרכזי הערים תופסים 16% מסך שטחים בישראל = 1.55 מיליון מ"ר;**

**תרשים: 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 לייף סטייל	446	4,200	40
מרכז עיר	-	1,550	16
אזור תעשייה	-	1,925	19
שכונה	-	1,575	16
אחר	-	850	9

3. **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:

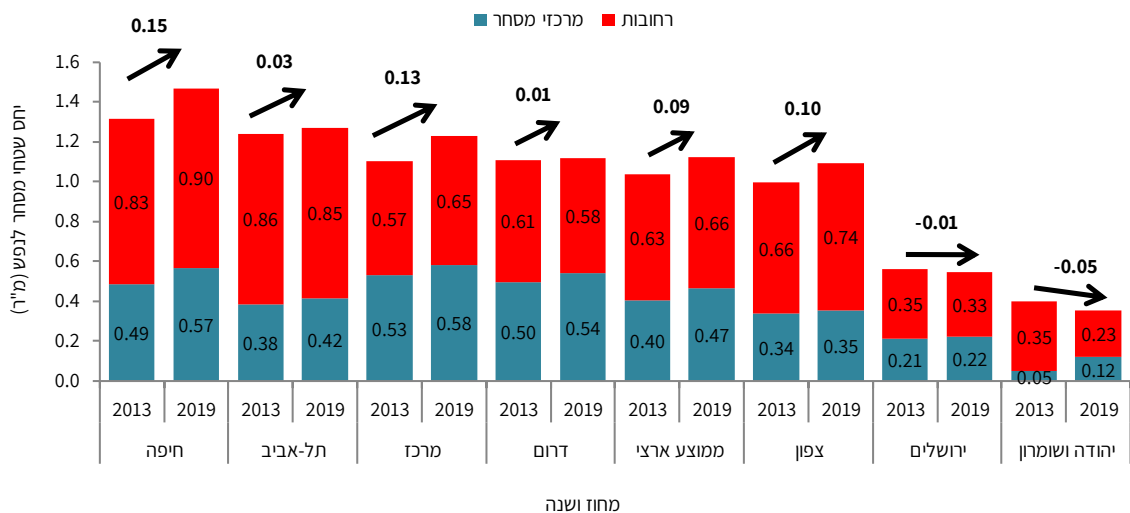
- (א) קניונים - אזוריים (גדולים והמשרתים מספר ערים) ועירוניים;
- (ב) פאוור סנטרים - קלאסי (בשטח גדול, בעיקר חנויות Big Boxes) וישראלי (מוצר מעורב שכולל גם חנויות אופנה, מזון והסעדה ולעיתים גם בתי קולנוע);
- (ג) מיוחדים - לייף סטייל (בעיקר אופנה, בילוי, פנאי והסעדה), כפר קמעונאי (אינו קיים עדיין בישראל), 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);

2. התרשים להלן מציג את יחס שטחי המסחר לנפש במרכזי המסחר וברחובות בסוף שנת 2019 וביחס לשנת 2013

(מ"ר):

# צ'מנסקי בן שחר

**תרשים: יחס שטחי מסחר לנפש בישראל ובמחוזות ובחלוקה למצוי במרכזי המסחר וברחובות  
בסוף שנת 2019 וביחס לשנת 2013 (מ"ר)**



(א) שוק המסחר מצטופף! - יותר מ"ר לתושב, גידול של 9% 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;

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

"הדביק" את קצב גידול האוכלוסייה;

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

(0.74);

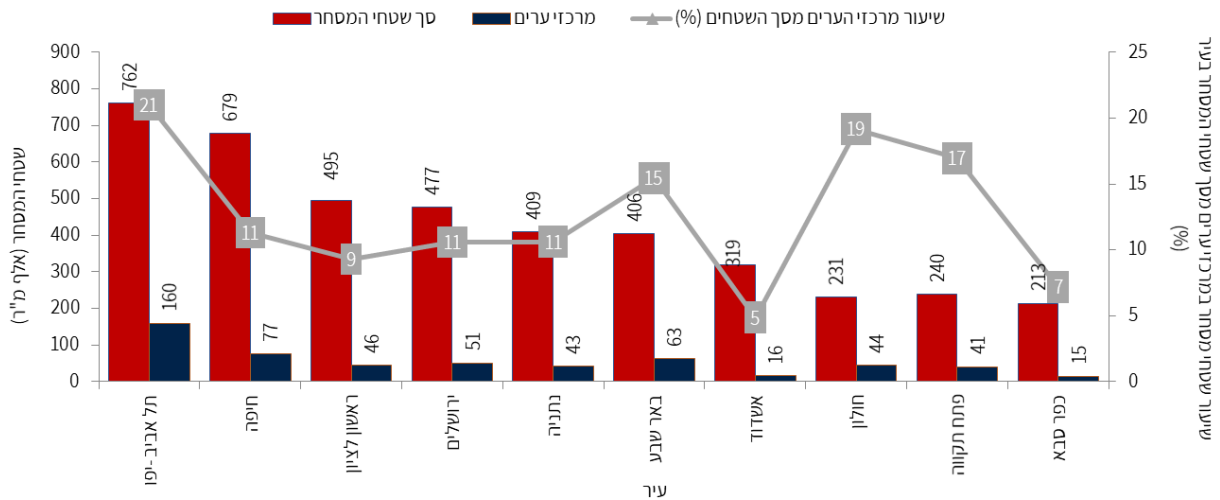
(ג) במרכזים - ה"צפוף" ביותר - המרכז (0.58 מ"ר לתושב), אחריו חיפה (0.57) וזרם (0.54);

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

ביותר בסוף שנת 2019, הגודל/ההיצע והנתח של מרכזי הערים מתוכם:

# צ'מנסקי בן שחר

**תרשים: יחס שטחי מסחר למשק בית (מ"ר) ב-10 הערים הצפופות בסוף שנת 2019, השטח והנתח של מרכזי הערים מתוכם**



(א) תל אביב מובילה בסך שטחי המסחר;

(ב) המרכזי הערים

(1) תל אביב, חיפה ובאר שבע (עיר עתיקה) מובילות בכמות מ"ר של שטחי המסחר במרכז העיר;

(2) תל אביב מובילה גם ביחס שטחי המסחר במרכז העיר לסך שטחי המסחר בתחומה - 21%;

אחריה חולון - 19%, פתח תקווה 17% ובאר שבע 15%;

4. התפלגות סך שטחי המסחר בערים פריפריאליות בחתך מיקומים - חקר אירוע

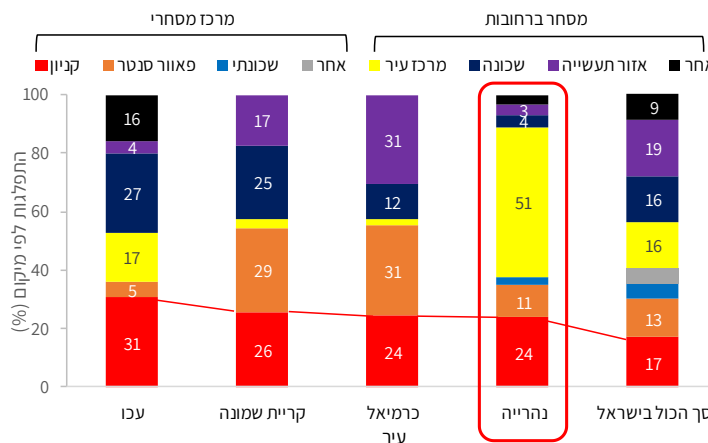
(א) קיימת שונות רבה בערי הפריפריה בכלל ובנתח הנתפס על ידי ההיצע במרכזי העיר בפרט;

(ב) התפלגות לפי סוג המיקום - בנהריה כ-51% משטחי המסחר מצויים במרכז העיר (בשדרות הגעתון), גבוה

ביחס לממוצע בערי ישראל, עכו אחריה 17%, בעוד שבערים קרית שמונה וכרמיאל נתח השטחים במרכז

העיר שולי;

**תרשים מספר 1: התפלגות שטחי המסחר ב-4 ערים בצפון ישראל לפי סוג המיקום ובהשוואה לכלל ישראל (%)**



# צ'מנסקי בן שחר

## 5. התפלגות שטחי מרכזי הערים לפי תתי-שוק

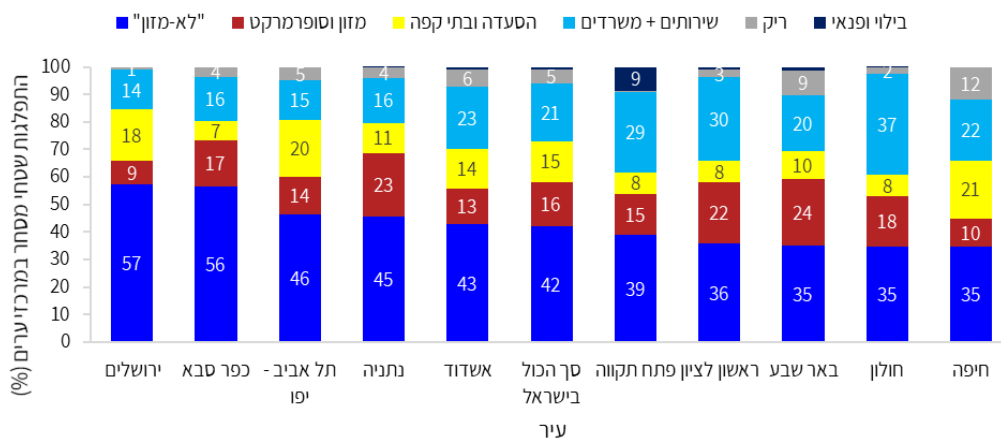
### (א) בכלל מרכזי הערים

- (1) "לא-מזון" - 42% מהיצע השטחים ( ביחס ל-41% מכלל שטחי המסחר בישראל);
- (2) שירותים ומשרדים - 21%;
- (3) מזון וסופרמרקט - 16% (27% מכלל שטחי המסחר בישראל);
- (4) הסעדה ובתי קפה - 15% (10% מכלל שטחי המסחר בישראל);
- (5) 5% שטחים ריקים (לפני משבר הקורונה, ובמספר דומה מכלל שטחי המסחר בישראל);
- (6) ונתח שולי של בילוי ופנאי (ביחס ל-16% של בילוי ופנאי ושירותים מכלל שטחי המסחר בישראל);

### (ב) במרכזי ערים שונות

- (1) "לא-מזון" - בירושלים ובכפר סבא 57%-ו-56% בהתאמה, אחריהן: תל אביב ונתניה עם כ-45%;
- (2) הסעדה - כ-21% בחיפה, 20% בתל אביב, 18% בירושלים ובאשדוד 14%;
- (3) מזון וסופרמרקט - 24% בראשון לציון, 23% בנתניה ו-22% בראשון לציון;

### תרשים מספר 2: התפלגות לפי תתי-שוקים במרכזי הערים בערים נבחרות ובהשוואה לכלל ישראל (%)



### (ג) שורה תחתונה

#### (1) תמהיל חנויות / עסקים

(א) במרכזי ערים יותר שטחי "לא-מזון", שירותים, משרדים והסעדה ובתי קפה;

(ב) פחות שטחי מזון וסופרמרקט ונתח שולי של בילוי ופנאי;

#### (2) נתח שוק בהיצע השטחים

(א) בערים "גדולות" עד 21% מהיצע השטחים הכולל שבערים;

(ב) בערי פריפריה גם מעל ל-50%;

# צ'מנסקי בן שחר

## המצב היום במרכזי הערים - תקופת "פוסט הקורונה"

א. היצע שטחים

1. בישראל 10 מיליון מ"ר של שטחי נדל"ן מסחרי. מתוכם, כ-1.55 מיליון מ"ר מצויים ברחובות מרכזי הערים בישראל = 16% מסך ההיצע בישראל;

2. היצע זה מצוי עתה בסכנה, שיעור ניכר מהשטחים נסגר וננטש! יהיה מורכב לשרדג מצב זה בפעם השנייה;

ב. היצע ה"סגור" ושייסגר במרכזי הערים - מקור ספירות ב"רגלים" / ברחובות שבוצעו עתה ובעבר;

### לוח: היצע החנויות הפעילות והסגורות ב-4 רחובות מרכזיים (+ הערכה למספר החנויות שתיסגרנה

חנויות סגורות (%)	שנה	הערכת חנויות שתסגרנה (%)	7/2020			רחוב	עיר
			מספר חנויות				
			חנויות סגורות (%)	סגורות	פעילות		
19	2016	נתח גדול	29	83	204	הרצל	חיפה
11	2019	נתח גדול	24	52	161	הרברט סמואל	חדרה
4	2013	30%	16	40	209	הרצל	נתניה
6	2012	בודדות	23	105	359	דיזינגוף	תל אביב

1. ברחוב הרצל בחיפה - כ-30% מהחנויות סגורות עתה, וכמות דומה לקראת סגירה = הרחוב נטוש וננטש!

2. ברחוב הרברט סמואל בחדרה - 24% מהחנויות סגורות (ביחס ל-11% לפני כשנתיים);

3. ברחוב דיזינגוף בתל אביב - 23% (ביחס ל-6% בלבד לפני 8 שנים);

4. וברחוב הרצל בנתניה - רק 16% (ביחס ל-4% בלבד לפני 7 שנים);

ג. 1/4 מהחנויות בישראל שבמרכזי הערים כבר סגורות! = כ-10,000 חנויות/עסקים סגורים מתוך כ-40,000;

### תמונות: היצע של חנויות סגורות, אפילו לא "Coming Soon"



ד. מחירים - אין עסקאות היום! מאחר ודיירים חדשים אינם באים, דמי השכירות החודשיים קטנים בעד 50%. ההזדמנות

- רכישת חנויות רחוב היום, תחת בחינה מקצועית ביחס למיקומים המיטביים היום ו"מחר";

ה. ומהי הדרך לשרדוג מרכזי הערים? בתיאור להלן;

# צ'מנסקי בן שחר

## עקרונות לשדרוג ולהעצמת תפקודו ומעמדו של מרכז עיר / מוקד עירוני

א. אחרי הזנחת הערים את מרכזיהם ופתיחת מרכזי מסחר בכול מוקם, החל לפני כ-15 שנה תהליך שדרוג והעצמה של מרכזי ערים, ערים עתיקות ושווקים. **חברת צ'מנסקי בן שחר ושות'** הייתה ה"חלוצה" לזהות את האפשרי ויצרה מספר רב של תוכניות אסטרטגיות כלכליות ושיווקיות + תכניות פעולה. כל זאת כבסיס פיזי / אדריכלי, להשקעות הון עירוניות ולבניית והקמת תהליכים ניהוליים;

### ב. צורך וחיובות במרכז עירוני מתפקד

1. **מימד עסקי** - מסמל כלכלה חזקה, בה נשמרים ועולים ערכי הנכסים, כנגזרת של גידול ברמת התפקוד הכלכלי של העסקים והכנסות הרשות;
2. **מימד פיזי** - מייצר מיצוב ומקום;
3. **מימד אישי** - מייצר מוקד להוויה חברתית-תרבותית;
4. **מימד שיווקי** - מייצר זהות מותגית לעיר;

### תרשים: מימדי העקרונות לשדרוג והעצמת מרכז / מוקד עירוני





# צ'מנסקי בן שחר

ג. עקרונות משולבים ורציפים להעצמת תפקודו ומעמדו של מרכז עיר

## תרשים: עקרונות להעצמת מרכז עיר / מוקדי מסחר



1. שיווק - יצירה, מימוש ומעקב אחר אסטרטגיה שיווקית - 5P's;

## תרשים: 5P's עקרונות לאסטרטגיה שיווקית גם למרכז עיר



2. כלכלה - להגדיל את מספר העסקים והמבקרים, פדיונות העסקים וערכי הנדל"ן;





3. עיצוב - המרחב הציבורי והפרטי מאפשר חיבורים וקשרים תפקודיים + פיזיים + קונספטואליים;

4. ניהול - תפעולי, שיווקי ומכירתי (Marketing);

ד. דוגמאות מהעולם והארץ - גם את התהליכים בחיפה, בנתניה, בכפר סבא ובירושלים ביצעה החברה;

# צ'מנסקי בן שחר

## לוח: מרכזי ערים / מוקדי מסחר ששודרגו בישראל מול תהליכים דומים שבוצעו בעולם

פורטלנד Down Town Portland	לונדון Heart of London	תל-אביב-יפו שוק הפשפשים	ירושלים מרכז העיר	כפר סבא שוק עירוני	נתניה מרכז העיר	חיפה עיר תחתית	עיר
							מרכז/מוקד
הגדלת היצע יחידות הידור למגורים, יצירת תתי-אזורים מתמחים (אופנה, הסעדה, שירותים קהילתיים/ציבוריים ועוד), קידום אזורים תרבות-מורשת מקומיים, הנחות בארגון למשתכנים חדשים	שדרוג אחרים מיושנים (בת-קולנוע, תיאטראות, בתי-קניון ועוד)	מתחת פנים, שדרוג תשתיות, פיתוח מגורים	חתימת הסכם ל-10 שנים עם העירייה, המבטיח כי חלק נכבד מהכנסות העירייה מהיטלי השבחה/סלילה ואגרות בנייה מועבר לחברת "עדן", קידום תוכניות סטטוטוריות לציפוף, יצירת עוגנים והתחדשות השטח הבנוי לצד שימור מבנים היסטוריים	צב"ש יצרה אסטרטגיה שיווקית ועסקית זו יושמה והשוק שופץ	עיצוב תוכנית כלכלית למרכז, עידוד בעלי נכסים לקחת חלק בהתחדשות המרכז באמצעות מתן הנחות בארנונה	נשענת על 3 רגליים: 1. מסחר - בקומת הקרקע של כל סוגי המבנים (יימצאו כ-100 אלף מ"ר) 2. משרדים (גם מכללות ואוניברסיטאות) 3. מגורים	שדרוג כלכלי
הקמת חברת ניהול (BID) המספקת עזרה לעסקים חלשים (ייעוץ כלכלי, שירותי ניקיון, מניעת פשיעה (באמצעות שוטרים קהילתיים) ופנייה לעסקים חדשים ש"נכנסו" למרכז	הקמת חברת ניהול (BID) המספקת שירותי ניקיון, מניעת פשיעה (באמצעות שוטרים קהילתיים) ופנייה לעסקים חדשים ש"נכנסו" למרכז	-	הקמת חברה ("עדן") לניהול מרכז העיר "החדשה", תיאום בין משרדי ממשלה, רשויות וגופים הפועלים לפיתוח מרכז ירושלים, תיאום יוזמות, תוכניות ומפעלים כלכליים	-	הקמה מנהלת שיוזמת פעילויות להשקת הפרוייקט תוך שיתוף התושבים בתהליך	הוקמה מנהלת שיוזמת פעילויות להשקת הפרוייקט תוך שיתוף התושבים בתהליך, ייעוץ ו"עסקים"	ניהול
שיווק אינטנסיבי בכלי התקשורת כמקום קניות ייחודי, סיורים מודרכים, ירידים	קיום אירועי רחוב, הקמת אתר אינטרנט למרכז ושיתוף התושבים והסוחרים בתהליכי תכנון	קיום תערוכות ירידים ומופעים	קיום ארועי רחוב, פנייה לרשתות קמעוניות ארציות, הקמת פרויקטי דגל/עוגן (מרכז הסובלנות, בתי המשפט, הרכבת הקלה) ושיווק אינטנסיבי למעבר למגורים לסטודנטים	מומשה האסטרטגיה השיווקית ושפת פרסום	הוגדר מותג חדש למרכז העיר, יחד עם השפה התקשורתית והחזותית של אותו בשנים הבאות	קיום אירועי רחוב, פנייה למעצבים צעירים	שיווק
יצירת חנייה "על הרחוב" ותוספת של מאות מקומות חנייה נוספים, שלוט רהר למוקדי המסחר/התרבות	תוספת תאורה, שיקום גנים ציבוריים, שיקום פיזי של הרחובות, הדגשת מרכז כ"מקום" - לוגו, מדיום תואמים לעובדים ברחוב (ניקיון, משטרה קהילתית)	שיקום הרחובות, שחזור שכונות	שדרוג המרחב הציבורי (החלפת תשתיות תת-קרקעיות, שיפור הנגישות, מתן עדיפות להולכי רגל), שיפור חזות הרחובות, הרחבת מדרכות ועוד	שילוב של שוק קלאסי עם שוק מודרני	צביעת קטע מרחוב הרצל, שיפוץ המדרחוב, הקמת מוקד לגלגליות, שדרוג כיכר העצמאות	שדרוג הרחובות המסחריים	עיצוב

ה. יחד עם זאת, תכניות לשדרוג ולהעצמת מוקדי המסחר בעיר חייב להיות חלק ממכלול שלם העוסק במערכת המסחר

העירונית. תכנון בראיה רחבה יוביל לתוצאות הרצויות הן מבחינת מקבלי ההחלטות והן מבחינת כוחות השוק. מרכזי

הערים נדרשים לתוכנית אסטרטגית כלכלית כוללת ונגזרותיה גם לתוכניות ענפיות וביניהן לענף המסחר לסוגיו. כל

זאת, וביחד עם תכניות פעולה אמיתיות ומתממשות והקמת חברת ניהול לרחוב כפי שמצוי בכל מרכז מסחרי מודרני;

ו. בלוח שלהלן פירוט 10 הדיברות של צב"ש (צ'מנסקי בן שחר ושות') לתכנון והעצמה של מרכז עיר (וכול מרכז);

# צ'מנסקי בן שחר

## לוח: עשרת הדברות של צב"ש ויישומן במרכז עיר

מספר	הדיבר	תיאור	המרכז העיר
1	סיפור	המרכז מציג מותג השונה משל המתחרים	"אחר" ומותאם לעיר, למקום ולמבקרים
2	מפגש - מבקרים ושוכרים מביטים אחד על השני	המרכז כמקום מפגש ללקוחות בכוח במטרה לחזק את הקהילה, תיוצרנה ותפעלנה בו פעילויות התומכות בקהילתיות - פארק, שוק, אולם קולנוע פתוח, גלריות ועוד	יצירת "חוץ מזמין, עם פעילויות ומקומות
3	נוחות - הכל במרחק הליכה	הולך הרגל הוא ה"מלך" והמכונית לשירותו בלבד. ייוצר "מקום" המאפשר את הנוחות המקסימלית להולכי הרגל לעבור ולהשאר במרכז ללא הפרעות של כבישים או חנויות	שבילי הליכה ואופניים + חיבור לעוגנים ולשכונות סביב
4	חשיפה - רואים מפה רואים משם - פנימה/החוצה	העסקים והמסעדות ייפנו אל הרחוב ואל המרחב הציבורי באופן שיעשיר את חווית הקניה, העניין והאטרקטיביות ויאפשר ללקוחות להיחשף להצעות הערך	ה"כול" בחוץ
5	צפוף - קרוב ובהישג יד בין הלקוחות והפעילויות ובין המבנים	המרכז יתוכנן בצפיפות גבוהה הן ללקוחות והן לשוכרים - מרחבים גדולים מדי בין חלקי המרכז "יפזרו" את האנרגיה שלו ויחוללו קיטון בפעילויות	החנויות ברצף ובצמוד אחת לשנייה
6	בקטן - לחשוב בוטיק	מרבית הרשתות היום תדרשנה לפחות מיקום. התכנון החדש/המחדש במקום המתפנה יחולל את העשרת תמהיל המרכז באוכל ושתייה, באירועים ובחנויות מעודכנות	חנויות "קטנות" + הסעדה / דוכנים / משאיות אוכל
7	אוכל ושתייה - המקום המושלם לכל טעם	אוכל אוכל ושוב פעם אוכל - היצע שטחים גדל מהותית, ייוצר תמהיל מעניין ומגוון של מסעדות, בתי קפה ודוכנים למשיכת הלקוחות	פיתוח שטחי הסעדה ובתי קפה בהיקף של כ- 30%
8	סצנה - מקום בו הדברים המרכזיים/החשובים/השונים מתרחשים	האווירה היא המפתח - אירועים מיוחדים, הופעות, תערוכות אומנות ודומיהם ימשכו לקוחות למרכז. ייוצרו חללים שיספקו תפאורה הולמת לפעילויות אלו	אירועים ופעילויות עירוניות רק במרכז
9	פאפ-אפ - ספונטאניות, חדשנות, טרנדיות ותזוזה	חנויות פופ-אפ, חללים תצוגה וגלריות למיניהן יתרמו למרכז להישאר במרכז העניינים. פופ-אפים הם כלי נהדר ל"החייאה" מהירה של שטחים מתים ולמשיכת לקוחות חדשים	יבוא ויצירת תנאים ל"מיוחדים"
10	יעד לחוויה - ייחודיות, מועדנת ועכשווית	חיבור On-Line וה-Off-Line שבמרכז יהפכו אותו ליעד לחוויה של התנסות וחוויה ייחודית. אלה והרשתות החברתיות ימשכו את הלקוחות חזרה אל המרכז	יצירת נקודת איסוף של משלוחים + דואר

לעשייה - קיימות ערים רבות בעולם שמנצלות את תקופת הקורונה לביצוע שינויים במרכזיהן. לדוגמה: הופכות

רחובות למדרחובים (תל אביב יצרה זאת ב-11 מקטעים), מוציאות את כלי הרכב מהמרכז והופכות כבישים לשבילי

הולכי רגל ואופניים + לשטחי הסעדה ומייצרות מקומות שניים לשהות בהן. מצופה עתה שגם ערי ישראל תנהגנה

כמותן;