

# מדרג הקניונים והפאוור סנטרים 2018

**נובמבר 2018**

© 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.

**1. פתיח ורקע**

- א. מדרג מרכזי המסחר (קניונים / מרכזי לייף סטייל ופאוור סנטרים, להלן: "המרכזים") של **חברת צ'מנסקי בן שחר ושות'** (להלן: "החברה") ועיתון דה מרקר מבוצע זו השנה השמינית. ביצירת המדרג השתתפה גם **חברת פאנל-ויו**;  
 ב. כרקע למדרג מצורף מאמר מפורט: "**משחקים תופסת**";

**2. שיטה**

- א. החברה פיתחה שיטה/מתודולוגיה ליצירת המדרגים למרכזים. שיטה זו מייצגת נאמנה את כל הגורמים המשפיעים על הצלחתו של מרכז מסחרי כלשהו ומנקודת מבט של כל קבוצות האינטרסים;  
 ב. המדרגים משקללים מידע כמותי אובייקטיבי אשר נאסף מ:

1. **כל 3 "קבוצות האינטרסים" במרכזים** אלו וכוללים: לקוחות בכוח ובפועל, מנהלי ובעלי מרכזים מסחריים ומנהלי ובעלי רשתות קמעונאיות הפרוסות במרכזי המסחר השונים בישראל;
2. אפיון בפועל של **התפקוד הכלכלי האמיתי** של כול מרכז ממגוון מדדים כלכליים ופיננסיים;
- ג. **לקוחות בפועל ובכוח** (משקל במדד - 30%)

1. בוצע סקר אינטרנטי כלל ארצי ובמדגם מייצג בקרב כ-1,500 משקי בית. **הסקר נערך באמצעות פאנל הצרכנים האינטרנטי של פאנל-ויו**;

2. הנסקרים נשאלו בנפרד על קניונים / מרכזי לייף סטייל (להלן: "קניון" או "קניונים") ועל פאוור-סנטרים. להלן רשימת השאלות:

(א) מה הוא הקניון והפאוור סנטר בו ביצעו את מרבית קניותיהם (למעט קניות סופרמרקט) בשנה האחרונה ומהוהו עבורם קניון או פאוור סנטר הבית?

(ב) מהי הסיבה לבחירת קניון / פאוור סנטר זה? זאת מבין 5 פרמטרים קובעים: מרחק, מגוון חנויות, חווית קנייה, מחירים ו"אחר";

(ג) מהי רמת שביעות רצונם מהקניון / מהפאוור סנטר? פרמטר זה מתבטא על ידי רמת נכונותם להמליץ על הקניון והפאוור סנטר לחבר;

(ד) בהינתן מצב תאורטי בו המרחק לכל הקניונים / הפאוור סנטרים זהה - לאיזה קניון / פאוור סנטר יבחרו ללכת? שאלה זו מודדת מצד אחד את נאמנות הלקוחות לקניון ולפאוור סנטר הבית שלהם (ירצו להמשיך ולקנות בו) ומצד שני מדרגת את הקניונים והפאוור סנטרים לפי ה"פופולאריות" שלהם בקרב כלל אוכלוסיית המדינה;

ה) האם שינו את הרגלי הקנייה שלהם בשנה האחרונה?

ד. **מנהלים ברשתות קמעונאיות בפריסה ארצית** (משקל במדרג - 20%)

1. נסקרו (סקר אנונימי) עשרות מנהלים ורשתות ביחס לקניונים ולפאזור סנטרים אשר מחוללים לרשתות את הפדיון הגבוה ביותר מקרב חנויותיהם;
2. במקביל נשאלו אותם מנהלים היכן היו רוצים לפתוח חנויות חדשות;
3. יש לציין כי מנהלי הרשתות "**מפחדים**" להביע את דעתם המקצועית;

ה. **מנהלי קניונים וחברות מרכזים מסחריים** (משקל במדרג - 15%)

1. בוצע סקר בקרב עשרות מנהלי קניונים ופאזור סנטרים ומנהלים בחברות מרכזים מסחריים;
2. אלו חיוו את דעתם המקצועית לגבי מהם ומיהם המרכזים המסחריים המצליחים בישראל מנקודת ראות של בעליהם (כלומר, מייצרים ערך מכסימלי לבעלי המרכז עצמו);
3. בנוסף, אלו לא יכלו לדרג מרכזים תחת ניהולם ו/או השייכים לקבוצת הקניונים שלהם;

ו. **מדדים פיננסיים** (משקל במדרג - 35%)

1. מידע המצוי בידי החברה ושפורסם בדוחות הכספיים הציבוריים השנתיים של החברות השונות לשנת 2017 ו/או לרבעון השני של שנת 2018 נבחן ומהווה מדד ביחס לתשואה שהמרכז משיא לבעליו;
2. נבחן מידע ביחס ל: גודל שטחי המסחר (ללא שטחי המשרדים והחנויות באם אלו קיימים במרכז), דמי השכירות הממוצעים בו, שווי הוגן ו-NOI;
3. למספר קטן של מרכזים שבבעלות פרטית לא קיימת הערכת שווי שפורסמה בציבור. ברם לגבי מרכזים אלו נלקחו הערכות שווי ו/או בוצעו התאמות בהתאם למידעים רבים אחרים מוצלבים. בין אלה: ספירות מבקרים, מידע שמופץ על ידי חברות שונות ביחס לפדיון הממוצע למ"ר, נתוני תפקוד רבים בפועל המצויים בידי החברה מתפקוד הרשתות הקמעונאיות השונות להן היא מייעצת ועוד;

3. התוצאות

א. קניונים

לוח מספר 1: מדרג 10 הקניונים המצליחים בישראל לשנת 2018 + 5 אשר "כמעט שם"

מקום בשנת 2011	מקום בשנת 2012	מקום בשנת 2013	מקום בשנת 2014	מקום בשנת 2015	מקום בשנת 2016	מקום בשנת 2017	הקניון/לייף סטייל	מקום בשנת 2018	
3	1	1	2	1	1	1	עזריאלי מלחה	← 1	העשיריה
4	2-3	2-3	6	7	9	2	עופר הקריון	← 2	
1	4	4	1	6	13	11	רמת אביב	↑ 3	
11	7	9-10	3	3	3	8	עופר הקניון הגדול	↑ 4	
10	8	9-10	11	11	15	6	שבעת הכוכבים	↑ 5	
7	6	7	10	2	8	7	עזריאלי איילון	↑ 6	
5	5	5	5	8	2	4	מול הים	↓ 6	
8	11	12	12	9	7	9	דיזנגוף סנטר	↑ 8	
6	9	8	7	5	6	5	הזהב	↓ 9	
2	2-3	2-3	4	4	5	3	עזריאלי תל אביב	↓ 10	
לא דורג				14	14	10	ביג פאשן אשדוד	↓ 11	"כמעט שם"
9	10	6	9	13	4	12	גרנד קניון חיפה	← 12	
לא דורג				15	10	14	ביג פאשן נצרת	↑ 13	
19	21	21	-	-	17	16	עזריאלי מודיעין	↑ 14	
19	21	19	21	12	16	13	גרנד באר שבע	↓ 15	

1. ה"ליגה" צפופה ומשתנה - כמתרחש בפועל בעולם השיווק, הקמעונאות והנדל"ן המסחרי, גם במדרג

הקניונים ומרכזי הלייף הסטייל השנה נוצרו שינויי מיקום מהותיים בכלל ו-4 בפרט!

- א) קניון רמת אביב (אחרי 3 שנים של ירידות גדולות) ועופר הקניון הגדול קפצו למעלה באופן מהותי בדרוג;
- ב) הזהב ועזריאלי תל אביב ירדו מהותית בדרוג;
- ג) שבעת הכוכבים, עזריאלי איילון ודיזנגוף סנטר עלו במקום אחד בדרוג;
- ד) מול הים ירד זו השנה השנייה בדרוג (כל זאת לפני פתיחת 2 המרכזים החדשים והגדולים באילת);
- ה) ל-2 הקבוצות ה"גדולות" בישראל - עזריאלי וקניוני עופר 3 מרכזים בעשירייה הראשונה;
- ו) 2 מרכזי ה"לייף סטייל" של ביג בנצרת ובאשדוד, נמצאים "כמעט שם" (בעשירייה) זו השנה השלישית;
- ז) הגורמים לשינויים בתיאור המדרג שלהלן ובסקירת השוק שבהמשך;

## 2. העשירייה הראשונה

- (א) **מקום 1: מלחה** - שומר על מקומו במקום ה-1. הגורמים - קניין אזורי, גדול, חזק עם תמהיל מצוין בעיר שחסרים בה שטחי מסחר. עלה גם בתפיסת הלקוחות אותו השנה למקום ה-5 מהמקום ה-7;
- (ב) **מקום 2: עופר הקרין** - שומר על מקומו במקום ה-2, וחזר למעמדו מהשנים 2012-2013 למרות התחרות הגוברת באזור חיפה והקריות, פדיונות השוכרים עלו בכ-2.5% בשלושת הרבעונים הראשונים בשנת 2018 ביחס לתקופה המקבילה אשתקד;
- (ג) **מקום 3: רמת אביב** - עלה מהמקום ה-11 וחזר למעמדו מהשנים 2011-2014 בזכות דירוג גבוה יותר של מנהלי הרשתות והלקוחות. עבור מנהלי הרשתות הינו בין 2 המרכזים שמחוללים את רמות הפדיון החודשיים הממוצעים למ"ר הגבוהים בישראל וגם את רווחיותם. עבור הלקוחות קיימת עליה מהותית בהמלצתם לאחרים לקניות בקניון ועליה בבחירה בו מסיבות שאינן מרחק;
- (ד) **מקום 4: עופר הקניון הגדול** - עלה מהמקום ה-8 וחזר למעמדו מהשנים 2014-2016 בזכות דירוג גבוה יותר של הלקוחות, ובפרט במידת נאמנותם לקניון;
- (ה) **מקום 5: שבעת הכוכבים** - המפתיע במדרג משנת 2017 ממשיך במגמה ועולה במקום אחד. הקניון יידרש לשדרג את עצמו לקראת פתיחת ביג פאשן גלילות שממוקם "עליו";
- (ו) **מקום 6: עזריאלי איילון** - בדומה לשנת 2017 עלה מקום 1 בזכות עליה בדירוג גבוה יותר של מנהלי הרשתות ורמת תפקודו הכלכלי המדווח;
- (ז) **מקום 6: מול הים באילת** - בדומה לשנת 2017 ירד 2 מקומות, כנגזר גם מהתחזקות מתחריו - אייס מול + ביג אילת + הטיילת. הקניון בהכרח נערך לקראת פתיחת 2 מרכזים מסחר גדולים נוספים חדשים וחדשניים באילת: "קניון אילת" ו"ביג פאשן אוטלט איילת";
- (ח) **מקום 8: דיזינגוף סנטר** - עלה מקום 1 בזכות דירוג גבוה יותר של מנהלי הרשתות ומנהלי הקניונים. עבור הלקוחות שומר על מעמדו למרות התחרות הגוברת בעיר, בזכות חיזוק מעמדו כמרכז עירוני מובהק עם שיווק ופרסום ייחודיים ומותאמים תוך שדרוגו הפיזי (חנייה, תקרות ועוד) ושינוי התמהיל - הקניון העירוני ה"קלאסי" שמכיל ומקבל את "כולם";
- (ט) **מקום 9: קניון הזהב** - ירד 4 מקומות לאור ירידה מהותית בדירוג מנהלי הרשתות ובדירוג הלקוחות. עבור הלקוחות קיימת ירידה מהותית בהמלצתם לאחרים לקניות בקניון, ירידה בבחירה בו מסיבות שאינן מרחק ובנאמנות כלפיו. עדיין מונופול אזורי למרות התחרות בראשון לציון ובערי הסביבה ויידרש להתחדש בתמהילו;
- (י) **מקום 10: עזריאלי תל אביב** - ירד 7 מקומות לאור ירידה מהותית בדרוג מנהלי הרשתות;

## 3. "כמעט שם"

- (א) **ביג פאשן אשדוד** - ירידה קלה של מקום 1. הקניונים המצויים מעליו במדרג מחוללים רמות פדיון ודמי שכירות חודשיים גבוהים יותר;
- (ב) **גרנד קניון חיפה** - שומר על מקומו אחרי ירידה מהמקום ה-4 בשנה שעברה. התחרות המתגברת בחיפה (העיר הממוקמת במיקום השני עם היצע שטחי מסחר בתחומה והמתחרים: ביג צ'ק-פוסט, מבנה ומרכז חורב המשודרגים ופתיחת מרכזים שכונתיים רבים בעיר ועסקי הסעדה בעיר התחתית) ממשיכים לתת אותותיו. עדות לכך, גם פדיונות השוכרים ירדו בכ-1.3% בשלושת הרבעונים הראשונים בשנת 2018 ביחס לתקופה המקבילה אשתקד;
- (ג) **ביג פאשן נצרת** - עלה מקום 1 בזכות דירוג גבוה יותר של הלקוחות. עבור הלקוחות קיימת עליה בהמלצתם לאחרים לקניות בקניון ובנאמנות כלפיו. שומר על מעמדו כמרכז של המגזר הערבי בצפון ישראל;
- (ד) **עזריאלי מודיעין** - ממשיך בעליה ונכנס לחמישיית הקניונים ש"כמעט שם" בזכות דירוג גבוה יותר מהותית של מנהלי הרשתות;
- (ה) **גרנד באר שבע** - ירידה של 2 מקומות לאור ירידה מהותית בדירוג מנהלי הקניונים (תפיסתו אותו על ידם ומול נתוני התפקוד שפורסמו עליו). פדיונות השוכרים עלו בכ-3.1% בשלושת הרבעונים הראשונים בשנת 2018 ביחס לתקופה המקבילה אשתקד;

לוח מספר 2: מדרג 5 הפאוור סנטרים המצליחים בישראל לשנת 2018 + 3 אשר "כמעט שם"

מקום בשנת 2011	מקום בשנת 2012	מקום בשנת 2013	מקום בשנת 2014	מקום בשנת 2015	מקום בשנת 2016	מקום בשנת 2017	הקניין/לייף סטייל	מקום בשנת 2018	
2	2	2	2	1	1	1	ביג באר שבע	←1	החמישייה
5	5	3	3	7	7	6	ביג כרמיאל	↑2	
1	1	1	1	2	3	2	עופר ביל"ו סנטר	↓3	
3	4	6	6	3	2	3	כפר סבא G	↓4	
5	5	3	7	4	6	5	עופר חוצות המפרץ	←5	
לא דורג				12	14	4	ביג אילת	↓6	"כמעט שם"
לא דורג					4	7	יכין סנטר	←7	
7	8	8	12	-	5	10	סיטי פולג (נתניה)	↑8	

1. החמישייה הראשונה

(א) **מקום 1: ביג באר שבע** - שומר על מקומו כפאוור סנטר המצליח ביותר, גדול ואינו ומושפע מהתחרות בבאר שבע בגזרת הקניונים ומרכזי הביילוי ושמשרדרג את תמהילו תדיר, גם על חשבון "שכניו";

(ב) **מקום 2: ביג כרמיאל** - עלה 4 מקומות לאור עליה מהותית בדירוג הלקוחות. עבור הלקוחות קיימת עליה בהמלצתם לאחרים לקניות בו, עליה בבחירה בו מסיבות שאינן מרחק ועליה מהותית בנאמנות כלפיו. משפר את מעמדו כמרכז האזורי של ערי הגליל המרכזי;

(ג) **מקום 3: עופר ביל"ו סנטר** - ירידה של מקום 1 למקומו בשנת 2016. מהווה מרכז עודפים ו"רגיל" אזורי, גדול ומצליח והפועל בימי שבתון. פדיונות השוכרים עלו בכ-5.2% בשלושת הרבעונים הראשונים בשנת 2018 ביחס לתקופה המקבילה אשתקד;

(ד) **מקום 4: G כפר סבא** - ירידה של מקום 1 כמו שקרה לו גם בשנה שעברה. נהנה מחולשתם היחסית של מתחריו העירוניים (3 מרכזים שמחוללים רמות פדיון חודשיים למ"ר לא גבוהים, ברם בעיר עם עודף היצע בשטחים, וכל זאת לפני תחילת בנייתו של מרכז העודפים של צים);

(ה) **במקום ה-5: חוצות המפרץ** - שומר על מקומו - "ביל"ו של הצפון". פדיונות השוכרים עלו בכ-3.4% בשלושת הרבעונים הראשונים בשנת 2018 ביחס לתקופה המקבילה אשתקד;

2. "כמעט שם"

(א) **ביג אילת** - ירד 2 מקומות. כל זאת, למרות גידול מדווח בפדיונותיו;

(ב) **יכין סנטר** - שומר על מעמדו משנה שעברה. נהנה גם מהפיתוח המואץ של מסעדות "בגב שלו" והנתפסות כחלק ממנו. המחסור בהיצע שטחי מסחר בפתח תקווה ממשיך לחזק אותו ואת "אחיו" קניון עופר פתח תקווה;

(ג) **סיטי פולג** - עלה ב-2 מקומות וחזר למעמדו בשנים 2011-2013 בזכות דירוג גבוה יותר מהותית של מנהלי

הרשתות וגבוה יותר של הלקוחות. עבור הלקוחות קיימת עליה מהותית בנאמנות כלפיו ובחירתו בו מתוך

משאת נפש;

ג. קניונים/מרכזי לייף סטייל / פאוור סנטרים שיצאו מהמדרג השנה

1. **גרנד רחובות** (עזריאלי מודיעין החליף אותו במדרג);

2. **ביג קריות** (סיטי פולג החליף אותו במדרג);

ד. הערות ותובנות למדד מתפיסת הלקוחות

1. הקניונים ו-4 הפאוור-סנטרים האטרקטיביים ביותר מנקודת ראות הלקוחות בלבד מופיעים בלוחות הבאים:

**לוח מספר 3: 5 הקניונים האטרקטיביים ביותר מנקודת ראות הלקוחות**

מקום בשנת 2018	הקניון/לייף סטייל	מקום בשנת 2017	מקום בשנת 2016	מקום בשנת 2015	מקום בשנת 2014	מקום בשנת 2013
1	עופר גרנד חיפה	3	2	6	5	2
2	עופר הקריון	1	1	5	1	1
3	ביג פאשן אשדוד	5	11	-	-	-
4	עופר גרנד באר שבע	2	9	3	-	-
5	מלחה	7	3	-	3-4	5

**לוח מספר 4: 4 הפאוור-סנטרים האטרקטיביים ביותר מנקודת ראות הלקוחות**

מקום בשנת 2018	הפאוור סנטר	מקום בשנת 2017	מקום בשנת 2016	מקום בשנת 2015	מקום בשנת 2014	מקום בשנת 2013
1	כפר סבא G	2	2	2	4	4
2	עופר חוצות המפרץ	1	1	1	2	2
3	עופר ביל"ו סנטר	3	3	3	1	1
3	ביג באר שבע	4	4	-	3	3

2. המגמה - הלקוחות ממשיכים להעדיף מרכזים גדולים! המשך התחזקות הקניונים האזוריים ובשטח של מעל

ל-30 אלף מ"ר ברוטו של שטחי מסחר! להם גם יתרון לגודל (היכולת לייצר תמהיל מותאם ומשתנה) וגם תחרות

**שאינה משמעותית בערים והנהנים ממיקום של מונופול אזורי!**

(א) **עופר גרנד חיפה** מחליף מקומות עם הקריון למקום הראשון והינו האטרקטיבי ביותר על לקוחותיו, עם זאת

ובאופן שאינו חזק דיו להכניסו לעשיריית הקניונים המובילים בארץ;

(ב) **הקריון** במקום השני. לחברת מליסרון - 3 קניונים מתוך ה-5 הם האטרקטיביים ביותר על הלקוחות בארץ

(לעזריאלי מרכז 1);



- ג) **ביג פאשן אשדוד** במקום השלישי וממשיך במגמת ההתחזקות האטרקטיביות בפני לקוחותיו וזאת בזכות הקונספט, התמהיל ומיקומו. המשך עשייה זו של מנהליו בהכרח תעלה אותו בדירוג הכולל בהמשך;
- ד) **עופר גרנד באר שבע** אינו שומר על מעמדו בקרב הלקוחות ויורד 2 מקומות. זאת בשונה מביג באר שבע השומר על מעמדו;
- ה) **מלחה** חזר לחמישייה המועדפת על ידי הלקוחות;
3. **ללא שינויים כלל בענף הפאוור-סנטרים**. לא הוקם מרכז חדש ו/או מרכז שביצע שינוי מהותי בקונספט ובתמהיל שלו. מציאות זו מייצרת הזדמנות למי שיחולל את השינוי בתת-שוק זה (האם זה יקרה עם פתיחתו של מרכז ביג פאשן גלילות? ו/או של ביג פאשן איילות אוטלט ו/או 2 המרכזים האחרים של ביג?);
4. **ממשיכה תזוזת הלקוחות בתוך עולם הקניונים ובתוך עולם הפאוור-סנטרים**
- א) **נאמנות** - כ-21% מלקוחות הקניונים וכ-31% מלקוחות הפאוור סנטרים הצהירו שהיו קונים באותו מרכז מסחרי גם אם המרחק לא היה מהווה בעיה;
- ב) **הלקוחות ממשיכים להיות נאמנים פחות**. כ-31% מהנסקרים נטשו את קניון ו/או את פאוור סנטר "הבית" (בו מבצעים את מרבית קניות ה"לא-מזון" של משפחותיהם) **שלהם ועברו לאחד אחר!**. דבר זה מקבל ביטוי גם בנתוני מועדוני לקוחות מולם נחשפת החברה;
5. **משאת נפש** - כאשר נשאלו הנסקרים באילו קניונים היו מעוניינים לבצע את קניותיהם באם הייתה ניתנת להם האפשרות (מוסרת מגבלת המרחק והיו בוחרים לשנות קניון!) צוינו השנה (בסדר זה):
- א) מקום 1 - עזריאלי;
- ב) מקום 2 - מול הים באילת;
- ג) מקום 3 - קניון הזהב;
- קניון מול הים החליף את המקום השני עם קניון הזהב;

ה. נקודת המבט של בעלים ומנהלי רשתות ארציות

1. הרשתות נשאלו לקניונים ולפאוור-סנטרים שמספקים את הפדיון והרווחיות הגבוהים ביותר (לא להראייה כוללת ומקיפה ומאחר ומפעילים חנויות במספר רב של מרכזים ולהם "סרגל השוואה"):

**לוח מספר 6: דירוג הרשתות את הפאוור-סנטרים המובילים**

מיקום בשנת 2017	הפאוור סנטר	מיקום בשנת 2018
2	עופר ביל"ו סנטר	1
1	ביג באר שבע	2
3-4	ביג אילת	3
6	כפר סבא G	4

**לוח מספר 5: דירוג הרשתות את הקניונים המובילים**

מיקום בשנת 2017	הקניון	מיקום בשנת 2018
2	עזריאלי מלחה	1
7	גרנד קניון חיפה	2
3	עופר הקריון	2

2. **בעולם הקניונים** - עופר גרנד קניון חיפה נכנס לשלישייה וממוקם במקום ה-2 (על חשבון "אחיו" מפתח תקווה ש"יצא" מהשלישייה) קניון מלחה עלה מקום אחד למקום ה-1, ועופר הקריון משפר במקום אחד את מקומו אחרי כניסה לשלישייה הראשונה בשנה שעברה;

**3. בעולם הפאוור סנטרים - קפיצה של 2 מרכזים:**

- (א) עופר ביל"ו סנטר החליף מקומו עם ביג באר שבע עלה שוב, מהמקום השני לראשון;
- (ב) ביג אילת וביג כרמיאל שומרים על מקומם;
- (ג) G כפר סבא עולה ב-2 מקומות למקום הרביעי (על חשבון ביג כרמיאל);

ו. דירוג מנהלי מרכזי המסחר וקבוצות הניהול

1. הלוחות להלן מציגים את 3 הקניונים ו-3 הפאוור-סנטרים המובילים לפי ראייתם של המנהלים "בשטח":

**לוח מספר 8: דירוג המנהלים את הפאוור-סנטרים המובילים**

מיקום בשנת 2017	הפאוור סנטר	מיקום בשנת 2018
1	עופר ביל"ו סנטר	1
2	ביג אילת	2
4	כפר סבא G	3

**לוח מספר 7: דירוג המנהלים את הקניונים המובילים**

מיקום בשנת 2017	הקניון	מיקום בשנת 2018
1	עזריאלי מלחה	1
6	קניון מול הים	2
3	עופר הקריון	3

2. **בעולם הקניונים** - עזריאלי מלחה ועופר הקריון שומרים על מקומם במקומות 1 ו-3 בהתאמה. קניון מול הים נכנס לשלישייה הראשונה מהמקום השישי לשני. עופר רמת אביב יצא מדירוג המובילים השנה;
3. עופר ביל"ו סנטר וביג אילת שומרים על מקומם במקום ה-1 וה-2 בהתאמה ו-G כפר סבא החליף את ביג באר שבע במקום השלישי;

4. **עולה השאלה** - האם מדרג המנהלים מושפע מ"הכותרות" בעיתונות על תפקוד המרכזים או מהיכרות וידיעה

מהשטח ומהדוחות הכספיים הרלוונטיים?

ז. **הצפוי בשנה הבאה** - מרבית המנהלים צופים את התחזקות הקניות באון ליין. זה בנוסף לריבוי שטחי מסחר והתגברות

התחרות יובילו ל:

1. **הכנסה של פעילויות פנאי**, תרבות ובילוי למרכזי המסחר על חשבון חנויות אופנה שיקטינו שטחם או מספר

החנויות המפסידות;

2. **עירוב שימושים**, גידול במספר המרכזים השכונתיים וקיטון בהתחלות הבנייה של קניונים;

3. **ירידה בדמי השכירות החודשיים** ובחינת דמי הניהול;

4. **שיפוץ ושדרוג הקניונים לשיפור חווית הרכישה**;

5. **התחזקות של קבוצות המרכזים הגדולות**;

המצוי היום והערכת החברה ביחס לצפוי בשנת 2019 במאמר - "**משחקים תופסת**".