

תמונת מצב המשק דן אנד ברדסטריט

סקטור ה-FM בישראל
והשפעות הקניות באינטרנט ובחוו"ל על
הקמעונאות בישראל

מאי 2018



1. סקטור ה-FM בישראל

תחום ה-Facility Management (FM) הינו מתן פתרונות כוללים ומקיפים לצורכי ניהול ואחזקה שוטפת של מגוון מבנים, מתקנים ומערכות, המסופקים על ידי ספק יחיד. במסגרת הפתרון המקיף מוצעים מגוון שירותי הנחלקים לשני סוגי תחומים:

- שירותי תחום **"Hard Services"** – בעיקרם ניהול ואחזקה אלקטרו-מכאנית (טיפול ותחזוקה של מערכות מתח נמוך כגון חשמל, מערכות מיזוג אוויר, מערכות כיבוי אש, מערכות מיזוג אוויר, מערכות מעליות, הסקה וכדומה), זאת לצד שירותים בתחום הבינוי והשיפוצים (כגון עבודות גבס, תקרות, צבע, ריצוף, אינסטלציה, טיפול בשערים, טיפול בבריכות מים ועוד).

- שירותי תחום **"Soft Services"** – הכוללים שירותי ניקיון, ניהול מבנים, עבודות אחזקה קלות, גינון, הדברה וכדומה. הלקוחות בענף הינם ארגונים גדולים, חברות בעלות מתקנים מורכבים וגדולים, חברות ניהול של בנייני משרדים גבוהים, וכן מהסקטור המוסדי. עבור הלקוחות, ההתנהלות והעבודה מול גוף יחיד המספק מגוון שירותים הינה נוחה, לרוב, ביחס להתקשרות מול מספר ספקים שונים. בין לקוחות הענף מהסקטור העסקי: חברות היי-טק, בנקים, חברות ביטוח, חברות אנרגיה ועוד. בין לקוחות הענף מהסקטור המוסדי: משרד הביטחון, מערכת בתי המשפט, משרדי ממשלה, חברות ממשלתיות, קופות חולים, אוניברסיטאות שונות, רשויות מקומיות ועוד. בשנים האחרונות התחום התפתח וצמח בישראל, בין היתר, על רקע הגדלת פריסתן בישראל של נציגויות ומרכזי פיתוח של חברות בינלאומיות.

להערכת D&B ענף ה-FM לסקטור העסקי והמוסדי גלגל בשנת 2017 פדיון מצרפי של כ-3.7 מיליארד ש"ח¹. מתוך זה, כ-40% מהפדיון הענפי מקורו בעבודות "Soft Services" כ-35% מהפדיון הענפי מקורו בעבודות "Hard Services" והיתר (25%) במתן שירותי ניהול נכסים.

הענף נשלט על ידי 3 קבוצות עיקריות, החולשות יחדיו על כ-64% משוק ה-FM בישראל: 'אלקטרה' - מובילת הענף, אשר בצעה בשנים האחרונות רכישות סינרגטיות להרחבת אחיזתה, המאפשרות ניצול יתרון לגודל במתן פתרון כולל, ISS – אשר פעילה באופן כמעט מלא רק בסגמנט Soft Services (ללא יכולות גבוהות בתחום Hard Services) וקבוצת נתון - אשר מציגה יציבות בפעילותה בשנים האחרונות, ללא רכישת או מכירת פעילויות. עם זאת, פעילה אף בעיקר בסגמנט Soft Services.

כמו כן, במהלך שנת 2017 זכו נציגויות מקומיות של גופי FM בינלאומיים במספר מרכזי תפעול ואחזקה בישראל, בעיקר באתרי חברות הייטק. בין נציגויות אלה: CBRE (מיוצגת בישראל על ידי 'מאן נכסים יועצי נדל"ן בע"מ'), JLL (מיוצגת על ידי ג'ונס לאנג לאסאל ישראל בע"מ) ו-Cushman and Weikfield (מיוצגת על ידי 'אינטר ישראל סוכנות לנכסים בעמ'). עם זאת, נכון לשנת 2018 נתח השוק של החברות הזרות בשוק ה-FM בישראל הינו שולי. זאת, בין היתר, כיוון שממוצבות כחברות לייעוץ ושיווק נדל"ן (פעילות הליבה), עם יכולות FM עצמיות נמוכות, המצריכות הסתמכות על קבלני משנה למתן השירותים השונים.

על אף שהשירותים ניתנים מצד גוף אחד, בפועל לא בהכרח שכל השירותים מסופקים באמצעות העובדים הישירים של אותה חברה (In-House), אלא באמצעות הסתייעות בקבלני משנה: כך בעוד שמובילת השוק 'אלקטרה' מסוגלת לספק

¹ סכימת הכנסות חברות המוגדרות כ-FM מכלל פעילותן, למעט מפעילות שירותי הסעדה (מאפיין בעיקר את קבוצת 'ISS' ואת חברת סודקסו). לא כולל הכנסות חברות המספקות שירות אחד מבין שירותי ה-FM אשר אינן מספקות פתרון כולל.



שירותי In-House במרבית השירותים המוצעים (לאור רכישות ומיזוגים סינרגטיים), שתי החברות הגדולות האחרות, קבוצת ISS וקבוצת נתון, בתחומי אלקטרו-מכניקה מסתייעות בעיקר על קבלני משנה.

הענף נשלט על ידי 3 קבוצות חברות עיקריות: קבוצת 'אלקטרה' הינה מובילת הענף, עם הכנסות כוללות של כ-1.35 מיליארד ₪ בשנת 2017 מפעילות FM² (נתח שוק מוערך של כ-36%), קבוצת 'ISS ישראל'³ עם הכנסות כוללות של כ-600 מיליון ₪ (נתח שוק מוערך של כ-16%) וקבוצת 'נתון' עם הכנסות כוללות של כ-450 מיליון ₪ (נתח שוק מוערך של כ-12%). יחד עם זאת, קיימת שונות בפעילות בין חברות אלה: קבוצת 'אלקטרה' פעילה בשני התחומים באופן נרחב, כך הכנסותיה נחלקות כמעט באופן שווה בין תחום אחזקה אלקטרו-מכאנית ("Hard Services") לבין תחומי אחזקה קלים ("Soft Services"). לעומתה, הכנסות קבוצת 'ISS ישראל' ו-'נתון' מקורן מפעילות ענפה בתחום "Soft Services", לצד פעילות נמוכה בתחום ה-"Hard Services". בנוסף, צפויה ISS להמשיך לאבד מנתחה בשוק במהלך שנת 2018, לאור צמצום פעילות חטיבת ה-FM ואי-חידושם של מכרזים, לטובת מתחרים.

אחריו, נמנות קבוצות בינוניות, בעלות היקפי פעילות נמוכים יותר, ביחס לשלוש הראשונות, אם כי הרחיבו את פעילותן בשנים האחרונות: קבוצת 'רמות' אשר במשך שנים פעלה בתחום ניהול נכסים ובשנים האחרונות התרחבה לתחומי FM (בין היתר, תוך הישענות על קבלני משנה) וחברת 'מיקדן ניהול ואחזקה' (מקבוצת קרדן נדל"ן) עם הכנסות מוערכות של 150-200 מיליון ₪ כל אחת (נתח שוק תואם של כ-5%). אחריהן החברות 'מנוליד' אשר מתמחה בעיקר בתחום שירותי "Hard Services", עם הכנסות של 100-150 מיליון ₪ מפעילות FM (נתח שוק תואם של כ-3%) וחברת 'השתתפויות בנכסים', מטעם הסוכנות היהודית, אשר במקור הינה חברת ניהול נכסים שהתרחבה לשירותי FM נוספים מחזיקה אף היא בכ-3% מהשוק (הכנסות שנתיות מוערכות של 100-150 מיליון ₪). 'ת.ד.ל', שנרכשה בתחילת שנת 2017 על ידי 'סודקסו' וקבוצת 'שמיר-שיאים' מחזיקים ב-2% מהשוק כל אחת (הכנסות שנתיות של 50-60 מיליון ₪). להערכתנו, קבוצת 'אפקון' מחזיקה אף היא בנתח של כ-2% שמקורו בפעילות מתח נמוך (התקנה ושירות למערכות ייעודיות של מתח נמוך), אם כי לקבוצה זו פלטפורמה להרחבה עתידית של פעילות FM, באמצעות יתרון לגודל ויכולת לבצע מיזוגים ורכישות⁴. הנציגויות המקומיות של גופי FM גלובליים, לצד חברות מקומיות נוספות, כלולות ב-'אחר' (14% מהשוק באופן מצרפי).

² כולל הכנסות חטיבת הטכנולוגיה של הקבוצה, פעילות אלקטרה מעליות (תחום השירות), אלקטרה מיזוג אוויר (תחום השירות) ופעילות פ.ק גנרטורים (תחום השירות). לא כולל הכנסות חברת 'אלקטרה דנקו'.
³ לא כולל הכנסות מפעילות חברת 'איי.אס.אס. שירותי הסעדה' ומפעילות חברת 'איי.אס.אס. שירותי קייטרינג תעופתי' אשר נאמדות יחדיו ב 400-500 מיליון ₪ נוספים.
⁴ ב-02/2018 התקשרה הקבוצה לרכישת 55% מהון המניות של חברת 'שרות הוגן חיפה – תכנון וביצוע בע"מ' (ידועה בשם "שרות הוגן"), המספקת ללקוחותיה שרות למתקני מיזוג אוויר, בתמורה לסך של 9 מיליון ₪.



1.1. יתרונות מודל ה-FM על פני מודל עבודה קלאסי

FM לעומת עבודה מול מספר ספקי שירותים

מבחינת מזמיני השירותים (הלקוחות) ההתנהלות מול גוף יחיד הינה נוחה, לרוב, ביחס להתקשרות מול מספר ספקים. בנוסף, שירותי ה-FM ניתנים על ידי החברות הגדולות בענף, המאופיינות ביכולת גמישות גבוהה וביתרון לגודל, ונחשבות לאיתנות יותר ביחס לענף. מנגד, התקשרות מול נותני שירותים קטנים יותר מאפשרת לעיתים קשר ישיר, שלא תמיד קיים בחלק מהשירותים הניתנים מצד חברות ה-FM, במקרים בהם חברות ה-FM נעזרות בקבלני משנה.

שיקולים נוספים בעת בחירת ספקי שירותים:

- מחיר – תיתכן אפשרות שחברות ה-FM מעמיסות מרווח על קבלנות המשנה (במקרים בהם לחברת ה-FM אין יכולת מתן שירות In-House בתחום מסוים), כלומר ייתכן והמחיר המוצע באמצעות קבלן המשנה בהתקשרות ישירה הינו נמוך יותר מאופן ההתקשרות עמו באמצעות חברות ה-FM המהוות קבלן ראשי להתקשרות. יחד עם זאת, במקרים בהם ההתקשרות מול חברות ה-FM הינה יקרה יותר, ניתן לראות בכך תוספת פרמיה בגין איתנותן ויכולת הביצוע הגבוהה בפרויקטים, כאמור.
- התאמת נותן השרות למערכות הקיימות בעסק – למערכות מיזוג האוויר ומערכות גילוי האש הקיימות בארגון השפעה על בחירת נותן השירות בתחום, שכן לעיתים לנותן שרות אחד התמחות ונגישות לסוג מסוים של מערכת או למותג מסוים ואילו לנותן שרות אחר התמחות בסוג אחר של מערכת.
- קיומה של יכולת בחירה – לעיתים משרד, עסק או סניף ממוקמים בבניין משרדים, במתקן או במתחם - ואז ספקי השרות נבחרים על ידי חברת הניהול של הבניין או המתקן. במקרים אלה, לדיירים או לשוכרים אין יכולת בחירה עצמאית אודות זהות נותן השרות בשטח הציבורי של אותו מבנה, אלא בשטח הפרטי. במקרים רבים, מתוך שיקולי נוחות, בוחרים השוכרים באותו ספק אשר מעניק שרות למבנה או למתקן המקיף.
- שונות בביקושים בין גופים גדולים לארגונים בינוניים ועסקים קטנים – להערכת D&B קיימים ביקושים גוברים לחברות ה-FM בקרב ארגונים גדולים, חברות בעלות מתקנים מורכבים וגדולים ובקרב בנייני משרדים גבוהים. בשנים האחרונות גם מצד חברות הייטק בינלאומיות (ראה הרחבה בהמשך). זאת בשל הנוחות ממודל הפתרון הכולל המוצע מצד חברות ה-FM. כך, ניתן למנות בקרב לקוחות ה-FM בנקים, חברות ביטוח, חברות הייטק, עיריות, מוסדות ממשלתיים ועוד. יחד עם זאת, עדיין לא קיים מעבר מואץ למודל ה-FM מצד ארגונים בינוניים ועסקים קטנים, אשר חלקם הגדול מתנהל מול מספר ספקים. ניכר כי כל מזמין שרות מחליט אודות זהות הספק או הספקים למתן השירותים בהתאם למערך השיקולים לעיל.



2. השפעות הקניות באינטרנט ובחו"ל על הקמעונאות בישראל

Fact Sheet



בשנת 2017 הוזמנו 61 מיליון חבילות על ידי ישראלים, בעוד שבשנת 2016 הוזמנו 52 מיליון חבילות, זו עלייה של כ-17% לעומת התקופה המקבילה אשתקד.

להערכתנו ההוצאות של ישראלים באינטרנט בשנת 2017, הסתכמו בכ-15 מיליארד ₪, עלייה של 25% לעומת התקופה המקבילה אשתקד.

ההוצאה הממוצעת לחבילה עמדה בשנת 2017 על 245 ₪ לעומת 235 ₪ בתקופה המקבילה אשתקד.

ענפי הקמעונאות מגלגלים כ-200 מיליארד ₪ בשנה, כך שקניות באינטרנט מהוות כ-7.5% מהפדיון הכולל.

להערכת D&B, היקף הקניות מאתרי אינטרנט של חברות ישראליות, מהווה כ-15%, בעוד שהיקף הקניות אונליין בחו"ל מהווה כ-85% מהיקף הקניות הכולל.

יש בישראל כ-56 אלף עסקים קמעוניים (ללא בתי קפה, מסעדות וברים), כאשר כ-86% מהם הם עסקים זעירים ו-0.4% מהם הם עסקים גדולים. הפדיון המצרפי של העסקים הגדולים עומד על כ-100 מיליארד ש"ח ובשנת 2017 לא חלה צמיחה בפדיון המצרפי.

מספר פתיחות העסקים הקמעוניים היה דומה למספר הסגירות בשנת 2017. נראה שינוי בתמהיל פתיחות העסקים הקמעוניים, כך שנראית ירידה בקרב פתיחות של חנויות אופנה וצעצועים. המגמה הזו צפויה להימשך

מגמת הגידול בהזמנות אונליין מייצרת לחץ מחירים כלפי מטה, כך שלהערכתנו בשלוש השנים האחרונות, חלה ירידה של בין 7% ל-25% במוצרים קמעוניים שונים בתקופה הזו. העסקים הקמעוניים סובלים מנחיתות במחיר, כתוצאה מעלויות הפעלה הגבוהות, לעומת רכישה אונליין או בחו"ל וזה צפוי להימשך.