

**הענף:**

נתוני הענף

בישראל פועלות כ- 1,200 חנויות נעליים, בנוסף למחלקות הנעלה הפועלות בתוך רשתות השיווק. כ- 500 חנויות פועלות באזור ת"א (כמחציתן בת"א עצמה), 120 בירושלים, 240 בחיפה והצפון, 200 באזור השפלה והדרום וכ- 150 באזור השרון.

על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, סך ההוצאה לצריכה של משקי בית על הנעלה בשנת 2003 עמד על 1.6 מיליארד ₪, ובמחצית הראשונה של שנת 2004 על 0.9 מיליארד ₪ - גידול של 12% בהיקף הפעילות.

חלוקת משנה ענפית

בענף קיימת התמחות של חנויות בפלח שוק ספציפי:

- ◀ חנויות לנעלי גברים,
- ◀ חנויות לנעלי נשים,
- ◀ חנויות לנעלי ילדים,
- ◀ חנויות לנעלי ספורט.

יחד עם זאת, ניתן למצוא חנויות בהן מצויות נעליים מ- 2 קבוצות או יותר, בייחוד חנויות גדולות ומבוססות. גם ברשתות השיווק קיים מבחר נעליים מכל הקבוצות, במחלקות ההנעלה.

**השוק:**

מאפייני השוק:

- ◀ נעליים הן מוצר המושפע משינויי אופנה, ולכן קיימת בענף תופעה של "מלאי מת", מבצעים ומכירות סוף-עונה.
- ◀ השוק סובל מעונתיות גבוהה. העונות החלשות הן סוף הקיץ (אוגוסט-ספטמבר) וסוף החורף (ינואר-פברואר).
- ◀ קיימים פערים גדולים באיכות הנעליים, כתוצאה ממגוון רחב מאד של ספקים. הנעליים המיוצרות בשטחים או המיובאות מהמזרח נחשבות כבעלות איכות נמוכה.
- ◀ מותגים - קיים בעיקר בתחום נעלי הספורט.
- ◀ נתח מכירות נעליים מיובאות הולך וגדל ואילו נתח הייצור המקומי הולך וקטן.
- ◀ מספר הולך וגדל של רשתות המתמחות במכירת נעליים, הממוקמות בעיקר בקניונים או במרכזי מסחר (Power-Centers).

## לקוחות: הגדרת שוק היעד וגודלו, פילוח השוק

שוק היעד כולל את כלל אוכלוסיית המדינה, בפילוחים על פי הקריטריונים להלן:

- ◀ גיל ומין - פילוח משמעותי מפאת השוני במידות הנעליים ובעיצובן בין הקבוצות: נעלי נשים מול נעלי גברים ומידות שונות. צרכני הנעליים הגדולים ביותר הינם ילדים עד גיל 10.
- ◀ שימוש - נעלי עבודה, ספורט, ערב וכיו"ב.
- ◀ קבוצות הכנסה - ככל שרמת ההכנסה גבוהה יותר, תהיה נטייה לרכוש נעליים יקרות ויוקרתיות יותר.
- יש לקחת בחשבון כי הרכישה היא בד"כ רכישה מתוכננת, וכי הלקוח מקדיש זמן להשוואת מחירים ועיצובים לפני ביצוע הרכישה.

## מתחרים

- ◀ חנויות נעליים נוטות להתרכז באזורי מסחר להלבשה והנעלה (קניונים או מרכזי קניות אחרים) או באזורים ייחודיים למסחר בנעליים (דוגמת רח' נווה-שאנן או התחנה המרכזית החדשה בת"א). חנות הנמצאת באזור מעין זה, בו מרוכזים גם המתחרים, צריכה להקפיד על ייחודיות בקולקציה שלה.
- ◀ תחרות נוספת קיימת מצד רשתות השיווק הגדולות (דוגמת המשביר לצרכן או מחסני אופנה), בהן קיימת מחלקת נעליים, או מצד רשתות המתמחות בנעליים, דוגמת כל-נעל סנטר או גלי.
- ◀ בתחום נעלי ספורט קיימת תחרות גם מצד חנויות פטורות ממכס (Duty-Free) בנמלי התעופה ובחנויות הרשת שלהם (לדוגמה סקאל) ומצד חנויות העוסקות בציוד ואבזרי ספורט, ומוכרות גם ביגוד ונעלי ספורט.

## ספקים

- ◀ בשוק פועלים כיום, על פי הערכה, כ- 230 יצרני ויבואני נעליים. קיימים פערים גבוהים באיכות הנעליים בין הספקים. בשנים האחרונות גדל היקף הרכישות של נעליים מיבוא וקטנו הרכישות מייצור מקומי.
- ◀ הספקים נוהגים לערוך לפני תחילת העונה תצוגת קולקציות, בה בוחרים הקניינים את הנעליים לעונה הקרובה. הספקים בד"כ שומרים על ייחודיות הקולקציות שלהם ברדיוס מסוים, על מנת למנוע תחרות, אם כי אין הסכמים מחייבים בנושא זה.
- ◀ מוצרי יבוא נתפסים בד"כ כאיכותיים יותר, אך תפיסה זו לא בהכרח מדויקת, היות ובצד היבוא האיכותי קיים יבוא של נעליים זולות מהמזרח הרחוק.

## אמצעי שיווק

- ◀ כיוון שמדובר במכירה קמעונאית, יש חשיבות רבה למיקום החנות ולעיצוב חלון הראווה שלה, שהוא לעתים הערוץ השיווקי היעיל ביותר.
- ◀ אחת הטקטיקות השיווקיות המקובלות היא מבצעי הנחות, בייחוד מכירות סוף עונה. בתקופת מבצעים ניתן לפרסם בעיתונות המקומית או הארצית.
- ◀ חנויות המוכרות מותגים נהנות לעתים מפרסום של היצרן בערוצים נוספים.

## גורמים משפיעים על הצלחה

- ◀ מיקום החנות וצפיפות מתחרים באזור - למיקום החנות השפעה על תנועת הקונים והרמה הכלכלית שלהם. נוכחות מתחרים באזור עשויה להועיל, היות וקונים פוטנציאליים יטו להגיע לאזורים בהם מרוכזות מספר חנויות, על מנת שיוכלו להשוות מחירים ועיצובים. יחד עם זאת, יש להקפיד על ייחודיות בקולקציה ועל מבחר עיצובים, על מנת לשפר את כושר התחרות מול החנויות האחרות. חנויות יוקרתיות ניתן למקם גם באזור בו פועלות חנויות יקרות אחרות לבגדים, מעילים ומוצרי יוקרה, ולאזן דווקא חנויות נעליים אחרות.
- ◀ עיצוב חלון הראווה והחנות עצמה - מהווה גורם שיווקי ראשון במעלה ללקוחות חולפים.
- ◀ חדשנות - היכולת להציע מגוון דגמים עדכני ואיתור מגמות האופנה מבעוד מועד, חשובים מאד בענף המושפע מעונתיות ואופנה מתחלפת. יחד עם זאת, יש להציע גם מגוון של פריטים "בטוחים" לצמצום הסיכון לאי-מכירה.

## כיווני התפתחות עתידיים

- ◀ מעבר ממכירות בחנויות מסורתיות למכירה במרכזי מכירות גדולים: קניונים, רשתות שיווק גדולות, רשתות מתמחות, חנויות דיסקאונט. חלק מהחנויות הנן בבעלות היצרנים או היבואנים עצמם.

## **כח אדם:**

כח האדם בענף הוא בד"כ לא מקצועי, אם כי רצוי שמנהל/ת החנות והמוכרנים יהיו בעלי נסיון קודם.

## **ציוד נדרש:**

ריהוט - כולל מדפים (בחנות ובשטח האחסון), מדפי תצוגה, חלון ראוה, שטיחים, כסאות, מראות.  
קופה רושמת (או מחשב - כולל ניהול מלאי), טלפון ופקס.

## **מימון:**

### השקעה נדרשת

שיפוץ החנות - בחלוקה לאזור מכירה, אזור תצוגה ואזור אחסון אחורי.  
מלאי ראשוני - ההשקעה הראשונית במלאי גבוהה, היות והשאיפה היא להציג מגוון גדול, ונדרשות מספר מידות לכל פריט.  
ציוד, כמפורט לעיל.

## פדיון ורווחיות בענף

הפדיון השנתי לעובד ואחוז הרווח האופייני תלויים במיקום החנות, רמת מחירים שלה ואיכות הנעל. הרווח הגולמי השנתי הוא ממוצע בלבד: בתחילת העונה הרווח הגולמי לנעל גבוה יותר ובמבצעי סוף העונה, פוחת הרווח לנעל. להלן יוצגו פדיון שנתי ממוצע לעובד ואחוזי רווח גולמי (לשנת 2003) במספר חנויות מאפיינות:

◀ קבוצה 1: חנויות הממוקמות ברחובות ראשיים בעיר גדולה או בקניון בעיר גדולה / בינונית. איכות הנעליים גבוהה. רמת המחירים גבוהה מאד. הפדיון לעובד 620-776 א' ₪ בשנה. אחוז הרווח הגולמי – 44-56%.

◀ קבוצה 2: חנויות הממוקמות ברחובות ראשיים בערים בינוניות או ברחובות צדדים בערים הגדולות. איכות הנעליים טובה ורמת מחירים גבוהה יחסית. הפדיון לעובד 466-582 א' ₪ בשנה. אחוז הרווח הגולמי – 40-50%.

◀ קבוצה 3: חנויות הממוקמות ברחובות צדדיים בערים בינוניות או ברחובות ראשיים ביישובים קטנים המרוחקים ממרכז הארץ. איכות המוצרים בינונית, וכך גם המחיר. הפדיון לעובד 318-396 א' ₪ בשנה. אחוז הרווח הגולמי – 36-44%.

◀ קבוצה 4: חנויות הממוקמות במרכזי מסחר שכונתיים. איכות הנעליים בינונית ומטה ורמת המחירים נמוכה יחסית. הפדיון לעובד 233-310 א' ₪ בשנה. אחוז הרווח הגולמי – 36-44%.

גורמים משפיעים על הפדיון:

בחנויות הפתוחות ברציפות בכל ימי השבוע יהיה הפדיון גבוה בכ- 28% לערך.

בחנויות הפתוחות במוצ"ש, יהיה הפדיון גבוה בכ- 10% לערך.

על פי הערכה, ירד הפדיון הממוצע בחנויות הנעלה, ב- 6 השנים האחרונות, ב- 20% לערך.

(מבוסס על קווי הנחייה כלכליים של נציבות מס הכנסה).

## תנאי תשלום מקובלים

◀ המכירה ללקוחות היא במזומן - המחאות או בכרטיסי אשראי. לעתים מאפשר העסק ללקוח לשלם בהמחאה דחויה או בתשלומים.

◀ קנייה מספקים הינה במזומן, ועד לאשראי של 60-90 יום.

## רשיונות ואישורים:

◀ אין צורך ברישיון עסק, למעט עסק הנמצא בקניון בו לא פועלת חברת ניהול.

◀ במידה והחנות מייבאת ישירות בעצמה, נדרש רישיון יבוא ממשרד התמ"ס.

## ביטוחים:

- ◀ ביטוח עסק (תכולה ומלאי) וביטוח צד שלישי.
  - ◀ ביטוח חבות מעבידים.
  - ◀ ביטוח אובדן הכנסות.
- בנוסף למצוין לעיל, מומלץ להיוועץ בסוכן ביטוח לגבי הצורך בביטוחים נוספים.

## טיפים:

- ◀ בשל חשיבות חלון הראווה ככלי שיווקי, מוצע להשתמש בשירותיו של מעצב מקצועי לעיצובו ולעיצוב החנות.
- ◀ מומלץ לשמור על איזון בין מגוון גדול וכמות קטנה מכל פריט, לבין מגוון מצומצם של פריטים "בטוחים" בכמויות גדולות, על מנת לצמצם את הסיכוי להיתקע עם "מלאי מת" בסוף העונה.
- ◀ נהוג שלא להזמין כמויות גדולות של נעליים כבר בתחילת העונה, על-מנת לבדוק כיצד השוק מגיב למבחר (זאת במידה והספק מסוגל לספק נעליים גם במהלך העונה).
- ◀ מומלץ לבחון באופן שוטף את המתחרים, על מנת לזהות מגמות אופנה ומחירים מוקדם ככל האפשר. בחינה זו ניתן לבצע בקלות יחסית בענף זה.
- ◀ מומלץ להיעזר במט"י המקומי בהקמת העסק ובהפעלתו.

1. מאמצים רבים הושקעו בהבטחת מהימנות ונכונות הנתונים והמידע המופיעים בפרופיל עסקי ענפי זה. יחד עם זאת **הרשות לעסקים קטנים ובינוניים בישראל**, מט"י-ישראל, מ"ל הפרופיל ו/או עורכו אינם אחראים לדיוק הנתונים המופיעים בו, ו/או לכל שינוי בהם.
2. השימוש בפרופיל זה ו/או במידע המופיע בו הינו באחריות בלעדית של המשתמש, ואין הרשות לעסקים קטנים, מט"י-ישראל, מ"ל הפרופיל ו/או עורכו אחראים לתוצאות ולנובע מהשימוש הנ"ל.
3. המידע המובא במדריך אינו מהווה תחליף לבדיקה אישית ומקצועית של הנתונים הרלבנטיים, בטרם פועלים על פיהם.
4. פרופיל עסקי זה עודכן בספטמבר 2004 על-ידי אמיר כבירי - ייעוץ כלכלי ועסקי עבור **הרשות לעסקים קטנים ובינוניים בישראל**.