



## מפעל הפיס – תכנית עסקית לפיתוח רשת הפצה 2026

### 1. מבוא

#### רקע כללי

מפעל הפיס הוקם בשנת 1951. מטרתו העיקרית של המפעל הינן קיום הגרלות לשם קבלת כספים מהציבור וחלוקת הרווחים כמענקים לרשויות המקומיות ולמשרד האוצר. מפעל הפיס הינה חברה לתועלת הציבור, בבעלות הרשויות המקומיות, המפוקחת על ידי משרד האוצר ומבוקרת על ידי מבקר המדינה. משרד האוצר מתיר למפעל הפיס לערוך הגרלות בהתאם לתנאים שנקבעו בהיתר הניתן על ידי שר האוצר או מי שהשר הסמיכו לכך והמפרט את ההגרלות המותרות, את תנאיהן, את אופי קיומן ואת הדרכים לשינוין. בין התנאים המופיעים בהיתר מפעל הפיס נדרש המפעל לערוך מידי שנה תכנית פיתוח עסקי. התוכנית תתווה את עקרונות פיתוח רשת ההפצה אשר מבוססים על עקרונות מדיניות משחקים באחריות ושילובם בהיבטים העסקיים.

### 2. תכולת התוכנית

מסמך זה, קובע קווים ועקרונות מנחים בכל הקשור למדיניות פתיחת נקודות מכירה ברשת ההפצה. יישום מדיניות זו יהא על בסיס כלל ארצי המחייב את המשווקים האזוריים, בשימת לב לתנאי ההיתר, להוראות הרגולציה ולחוקים הרלוונטיים. תוך קביעת עקרונות המבוססים על היתר מפעל הפיס והקוד האתי.

### 3. הצהרת המדיניות

3.1. מפעל הפיס והמשווקים האזוריים יפעלו בכל הקשור לפתיחת נקודות מכירה ברשת ההפצה בשיקול דעת לגבי נחיצות נקודת המכירה, מיקומה, מרחקה מנקודות מכירה קיימות האזור הסטטיסטי בו היא נמצאת.

3.2. כל אזור שיווק התבקש לבחון את האזור שלו ולהגיש תכנית בהתאם למכלול השיקולים המוזכרים לעיל. לאחר קבלת התוכנית מתקיימת בחינה פנימית בראייה כלל מפעלית.

### 4. פרופיל משתתפי הגרלות מפעל הפיס

פרופיל המשתתפים בהגרות דומה במאפייניו לפרופיל האוכלוסייה בישראל. התפלגות ההכנסה של משתתפי מפעל הפיס דומה להתפלגות ההכנסה באוכלוסייה<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> ע"פ סקר מעקב אינדיקטורים שבוצע ע"י חברת שילוב בדצמבר 2024



## 5. סקירה ומיפוי רשת ההפצה

### 5.1. מבנה רשת ההפצה:

5.1.1. מפעל הפיס פועל באמצעות מערך משווקים, החל מחודש מאי 2022 מחולקת הארץ ל-7 אזורים גיאוגרפים המופעלים באמצעות 7 משרדי משווקים.

5.1.2. המשווקים מפעילים משרד אזורי המורכב מפונקציות תפעוליות, שירותיות מכירתיות, ובקרה בהתאם להגדרות, הנחיות והדרכות מפעל הפיס.

5.1.3. מערך המשווקים ועובדיהם הינם הזרוע הביצועית לתפעול מערך הזכיינים הארצי.

### 5.2. מערך נקודות מכירה סוף שנת 2025 :

פריסה כמות נקודות המכירה בחלוקה לאשכולות ואזורי שיווק נכון לסיום שנת 2025 :

### פריסת נקודות מכירה לפי אשכול סוציו אקונומי - נובמבר 2025

סה"כ	אשכול 10	אשכול 9	אשכול 8	אשכול 7	אשכול 6	אשכול 5	אשכול 4	אשכול 3	אשכול 2	אשכול 1	שם איזור משווק
242	-	1	4	23	26	62	29	67	29	1	גליל
312	-	8	17	65	55	51	31	64	19	2	חיפה
288	-	13	32	43	29	76	27	59	9	-	שרון
430	8	94	51	104	61	70	23	12	7	-	גוש דן
389	1	52	88	105	28	49	22	20	22	2	מרכז
328	-	20	35	60	37	45	35	25	53	18	ירושלים
322	-	5	4	56	50	58	43	42	63	1	נגב
<b>2,311</b>	<b>9</b>	<b>193</b>	<b>231</b>	<b>456</b>	<b>286</b>	<b>411</b>	<b>210</b>	<b>289</b>	<b>202</b>	<b>24</b>	סה"כ ארצי

### 6. כמות נקודות המכירה של מפעל הפיס בהשוואה לעולם:

נכון לשנת 2025 מפעל הפיס מפעיל כ 2,311 נקודות מכירה. בבחינה המקובלת בעולם של כמות נקודות מכירה למול 10,000 תושבים המפעל עומד על כ- 2.3 נקודות מכירה לכ-10,000 תושבים<sup>2</sup>. נתון זה נמוך משמעותית מהמוצע האירופאי המתייחס ל כ-6.5 נקודות מכירה ל-10,000 תושבים<sup>3</sup>, ומהמוצע של ארה"ב המתייחס לכ-6.7 נקודות מכירה ל-10,000 תושבים<sup>4</sup>. יודגש כי ישנם מפעלי הגרלות רבים המוכרים באינטרנט.

<sup>2</sup> ע"פ נתוני הלמ"ס 2024

<sup>3</sup> ע"פ נתוני EL 2022

<sup>4</sup> ע"פ נתוני לה פלייר 2025



## 7. פיתוח רשת ההפצה ופתיחת נקודות חדשות:

במהלך השנים ישנם שינויים אורבאניים, פיזיים ועירוניים המשפיעים על המסחר במרחב הציבורי וישנם שינויים הנובעים מאופי התחום ותנאי המסחר בארץ. שינויים אלו משפיעים גם על רשת ההפצה הקיימת וגם על תכניות הפיתוח העתידיות.

7.1. בשיקולים עסקיים הנובעים משינויים אורבאניים ניתן למנות:

- 7.1.1. פרויקט הרכבת הקלה באזור ת"א והמרכז.
- 7.1.2. סגירת רחובות והפיכתם לנת"צ.
- 7.1.3. הפיכת רחובות לחד סטרי.
- 7.1.4. שינוי תוואי הכניסה לירושלים ובינוי מסחרי מסיבי.
- 7.1.5. פתיחה של אזורי מסחר חדשים ומתפתחים.
- 7.1.6. קניונים חדשים.
- 7.1.7. שינויים בעורקי תחבורה ראשיים.
- 7.1.8. התפתחות אורבנית, שכונות חדשות ומרכזים מסחריים.
- 7.1.9. שכונות מתפתחות.
- 7.1.10. מתן שירות לקהל לקוחות חדש.
- 7.1.11. עדכון מדרג סוציאקונומי של הלמ"ס אחת למספר שנים.

7.2. בשינויים הנובעים מאופי התחום ותנאי המסחר ניתן למנות:

- 7.2.1. סגירה "טבעית" של עסקים קטנים.
- 7.2.2. כתוצאה מכך במוצע בכל שנה נסגרות כ- 110 תחנות מפעל הפיס, נכון לנובמבר 2025 נסגרו 100 תחנות.
- 7.2.3. מתן שירות ללקוחות בסביבה בהתייחס למרחק מנקודות מכירה קיימות.

## 8. פיתוח רשת ההפצה – עמידה בהנחיות רגולציה ובתנאי ההיתר:

- 8.1. מפעל הפיס נדרש לצמצם את מספר נקודות המכירה באזורים עם אוכלוסייה מוחלשת, ופועל בהתאם.
- 8.2. מספר נקודות מכירה הנדרשות להסגר בשנת 2026 באזורים סוציאקונומיים 1 עד 5 : 43 נקודות.
- 8.3. מגבלות פתיחת נקודות מכירה בקרבת ביה"ס על יסודי.
- 8.4. החל משנת 2017 יידוע הרשות המקומית, באזורים סוציאקונומיים 1 עד 5, על כוונה לפתיחת נקודת מכירה כולל ציון כתובת מדויקת.
- 8.5. עדכון במערכות הפיס שכבות סוציאקונומית למ"ס.
- 8.6. סיכום 2025 : נספח א'.

## 9. ניהול פיתוח רשת ההפצה:

עקרונות כלליים להכנת תכנית פיתוח רשת ההפצה:

- 9.1. המשך מיקוד פיתוח מערך המכירות לשנת 2026 המתמקד באזורי מסחר ושרות כגון מתחמי תחנות דלק, קניונים סגורים ופתוחים
- 9.2. בנוסף להנחיות ההיתר (לעיל) בסוף כל שנה קלנדרית נבחנת רשת ההפצה ארצית ואזורית למול שנה קודמת. הבחינה נעשית על ציר הזמן ובוחנת מגמות ושינויים אזוריים וארציים, לתוך הבחינה הזו נכנסות הנחיות/נהלי מפעל הפיס



## מפעל הפיס

הקפדה על פתיחת נקודות מכירה במרחק גאוגרפי מנקודת מכירה קיימת, או חיץ משמעותי כגון כביש ראשי.

9.3 כפועל יוצא מניתוח המגמות, הנתונים ותנאי ההיתר, אנו בוחנים את המשמעות אל מול אזורי השיווק השונים. הניתוח מתבצע על מנת להבין מגמות בהתאם לפריסה גיאוגרפית, לשינויים אורבאניים, לשינויים בהרגלי הקניה ולשינויים מסחריים באזור.

9.4 לאחר קבלת התמונה הכללית, המשווק נדרש יחד עם מנהל המרחב להמליץ על פריסה ופתיחה/סגירה של נקודות מכירה.

9.5 לאחר קבלת המלצת המשווק, אנו בוחנים את תכנית פיתוח רשת ההפצה האזורית שהתקבלה ולאחר אישורה מתבצע תהליך מובנה של פתיחת/סגירת נקודות מכירה על בסיס הנחיות ההיתר ונהלי מפעל הפיס.

9.6 צפי מספר נקודות מכירה חדשות לשנת 2026 - 80 נקודות מכירה. חשוב לציין שלא מדובר על גידול במספר התחנות במספר זה, אלא חלקן במקום תחנות שיסגרו מסיבות שונות בשנת 2026 :

## 10. הקפדה על סביבת עבודה והתנהלות הזכין בהתאם לרגולציה, נהלי הפיס, וערכי הפיס :

בקרורות שוטפות (לפחות פעמיים בשנה לכל זכין) לאורך השנה בנושאים הבאים :

✓ איסור מכירה למי שטרם מלאו לו 18 שנים.

✓ שלטי "מדיניות החזרת מוצרים".

✓ מחירוים.

✓ איסור מכירה בהקפה.

✓ מדיניות והדרכת "משחקים באחריות".

✓ הפניה לעמותות המטפלות בהתמכרויות בכל נקודות המכירה.

## 11. הדרכות זכיינים ומערך ניהול המכירות לעבודה בהתאם להנחיות הרגולציה, נהלי הפיס, וערכי הפיס.

## 12. טרם קליטת מועמד כזכין, מחויב בין היתר המועמד לעבור הדרכה מקצועית ובסופה לעבור מבחן בהצלחה.

## 13. הכוונת כל מערך המכירות למכירה אחראית :

13.1 המשך תוכנית תמרוץ זכיינים המתפרסת ע"ג כ 30 שבועות המכוונת למכירה אחראית תוך כדי מיקוד והכוונה למכירת הלוטו ומנוי פיס.

13.2 אחראי רגולציה בכל משרד משווק ליישום ההנחיות, הנהלים, משחקים באחריות והנחיות ההיתר.

13.3 שיתוף פעולה צמוד עם עמותת "הדרך" כולל מתן כלים לזכייני הפיס בהתמודדות עם לקוחות.



**נספח א'**

**סיכום ביצוע סעיף 15 להיתר לשנת 2025:**  
 סגירת נקודות מכירה אשכולות סוציאקונומי 1 עד 5

בהתאם לסעיף "צמצום נקודות מכירה" 15 (א), נדרש מפעל הפיס לסגור נקודות מכירה באזורים סוציאקונומיים עפ"י הלמ"ס 2021 כדלקמן:

אשכולות 1 עד 4 – 22% ממספר נקודות המכירה בהשוואה למאי 2022 באותם אשכולות וזאת בטווח של 5 שנים, בשנת 2022 לא יפחת מ: 4%

אשכול 5 – 8% ממספר נקודות המכירה בהשוואה למאי 2022 באותו אשכול וזאת בטווח של 5 שנים, כאשר בשנת 2022 לא יפחת מ: 2%.

סטטוס ביצוע -

**אשכולות 1-4 צמצום נק' מכירה לאחר עדכון למ"ס 2021**

יתרה לסגירה	ביצוע בפועל	דרישת ההיתר	תכנית מקורית	תחנות עפ"י היתר באשכולות 1-4 עפ"י היתר (2022)	בסיס למ"ס לחישוב	תקופה
138	40	4.00%	38	955	2017	2022
123	15	5.00%	37	736	2019	2023
81	42	5.00%	37	736	2019	2024
בטיפול	41	4.00%	33	831	2021	2025
בטיפול	40	4.00%	33	831	2021	2026
	178	22.00%	178		סה"כ	

**אשכול 5 צמצום נק' מכירה לאחר עדכון למ"ס 2021**

יתרה לסגירה	ביצוע בפועל	דרישת ההיתר	תכנית מקורית	תחנות עפ"י היתר באשכולות 5 עפ"י היתר	בסיס למ"ס לחישוב	תקופה
29	8	2.00%	7	334	2017	2022
18	11	2.00%	11	528	2019	2023
10	8	2.00%	11	528	2019	2024
בטיפול	5	1.00%	4	449	2021	2025
בטיפול	5	1.00%	4	449	2021	2026
	37	8.00%	37		סה"כ	

\* מצוי בשיח עם משרד האוצר לגבי שנים 2025 – 2026