

תוכן הענינים

עמוד

3.....	החברה ותחום פעילותה.
5.....	גורמים חיצוניים: פורטר ו PESTEL, ניתוח מחזור חיים בתעשייה או קנבס אסטרטגי.
9.....	ניתוח גורמים פנימיים – שרשרת הערך ו – Resource Based Value.
10.....	סיכום – SWOT ותובנות.
13.....	מקורות.

החברה ופעילותה

חברת שיכון ובינוי היא המובילה בישראל בתחום הנדל"ן. פועלת בנישה היוזמת בקבוצת שיכון ובינוי-קבוצה גדולה ומובילה שעוסקת בתשתיות אנרגיה ונדל"ן בישראל ובארצות אחרות בעולם.

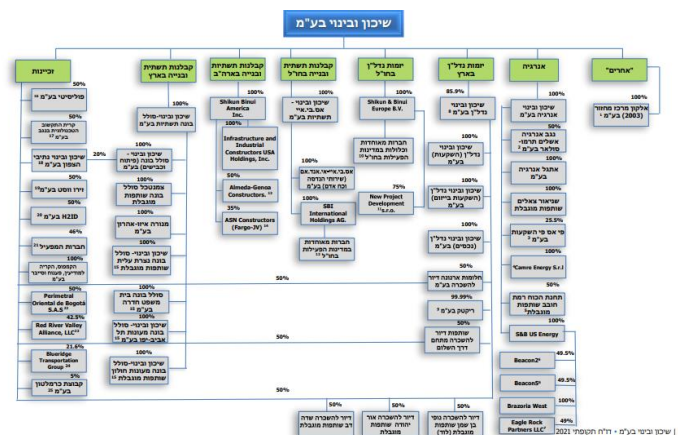
החברה הוקמה לפני יותר מ-80 שנה ובנתה בשנות קיומה יותר מ-250,000 יחידות דיור בכל ישראל עבור אוכלוסייה שמונה יותר ממיליון איש. החברה משביעת רצון של משפחות רבות בישראל על ידי בניית סביבת מגורים שמתאימה למשפחות ונעשית קהילה מושלמת. גם בתחום הבנייה הירוקה מובילה החברה דרך ומדגישה היבטים מגוונים ושונים בנישת הפיתוח הסביבתי. החברה דואגת לבניה ולמתן מענה ללקוחותיה לקיום חיים בסביבה בריאה ותוך התחשבות בה. לצורך זה מלווה החברה את הדיירים מיום הרכישה עד להתיישבותם בדירה ולעתים לפי הצורך גם זמן מעבר לזה, מתוך רתון לתת שרות ויחס שירות אישי וביצוע מוגמר ומושלם (אתר החברה).

מלבד פעילותה הענפה בישראל, החברה פרוסה גלובלית בכ-20 מדינות. אזורי הפעילות העיקריים שלה בחו"ל הם: אירופה, אמריקה ואפריקה.

תחומי פעילות הקבוצה מאד מגוונים והיא פועלת בשבעה מגזרים: קבלנות של תשתיות ובנייה, יזום והקמה וביצוע של נדל"ן, פיתוח מקורות אנרגיה ועוד.

שכון ובינוי נדל"ן הוקמה בשנת 1987 באמצעות חברת העובדים השיתופית, בתור חברה פרטית מוגבלת במניות. פעילותה החלה בשנת 1989. אחרי כן עברה אליה השליטה בחברות העיקריות שהיו תחת קבוצת סולל בונה הותיקה, שהחלה את פעילותה בשנת 1924, וגם של קבוצת שיכון עובדים שהחלה לפעול בשנת 1956. החברה הפכה לציבורית בחודש יוני 1998.

מעבר לפעילות הותיקה של החברה בישראל החלה הפעילות הבינלאומית של הקבוצה בשנת 1958 בעיקר בזכות הקשרים הראשונים שיצרה ישראל עם מדינות שונות, חלקן חדשות שהוקמו, באפריקה. פעילות החברה באירופה התחילה בשנת 2000 ביזמות נדל"ן. בשנים האחרונות, הקבוצה נוטה להגביר פעילותה באמריקה בפרויקטים שונים של זכינות, בניה ותשתיות, בעיקר משנת 2012 (דוח שנתי 2021).



איור 1: מבנה אחזקות החברה. מקור: דוח שנתי של החברה 2021

תקציר זה כפוף לתקנון Grade.co.il ויחולו עליו התנאים הכתובים שם. העושה שימוש במסמך, לרבות קריאתו, מקבל על עצמו ללא סייגים את כל התנאים הקבועים בתקנון. מעבר לכך, אין להעתיק, לשכפל, לשנות, להפיץ, לפרסם, לשדר, להציג בפומבי, להעמיד לרשות הציבור, למסור או למכור לצד שלישי או לעשות שימוש מסחרי כלשהו במסמך זה ו/או כל חלק ממנו.

מכאן לסקירה מפורטת יותר של פעילות הקבוצה בתחום יזמות הנדל"ן בישראל:

1. ייזום ובניית פרויקטים למגורים בכיוון של בנייה רוויה.
2. יזום ובנייה של פרויקטים מניבים למספר מטרות, בעיקר לשכירות דירות לשנים רבות וכן שטחי מסחר ומשרדים של מבנים של החברה, כולל פעילות ניהול ואחזקה של נכסים מניבים

הפרויקטים שבהם עוסקת החברה כוללים עשרות אלפי דירות על פני מאות אלפי מ"ר של שטחים מניבים בכל הארץ. רובם הגדול נמצא בשלבי ייזום, הקמה או כבר תפעול.

לקבוצה ניסיון וותק רב שנים בניהול וקידום מלאי קרקעות ועתודות קרקע, אותם היא רוכשת לעיתים. על קרקעות אלו מתרכזת פעילות הקבוצה בעיקר בנישה של ייזום נדל"ן למגורים מתרכזת בייזום למגורים, ועליהן היא מקימה אתרים המכילים מאות ואלפי יחידות דיור בכל הארץ. החברה משתדלת לפעול באזורי הביקוש שהם מרכזי ערים שונות ובפריפריה הלא רחוקה.

יש לציין כי פעילות הדיור של החברה נעשית בשני תחומים מרכזיים: רכישה, השבחה ופיתוח של קרקע תוך כדי תכנון להביא לה מכסימום ערך מפרויקטים שייבנו עליהם, ובסוף התהליך מתבצעת בניה של דירות לצורך השכרה או מכירה. תחום אחר של החברה - התחדשות עירונית.

לחברה יש במלאי משמעותי של קרקעות שיעודן מגורים או יעודים אחרים, ונאמדות בשטח של מאות אלפי דונם ועשרות יחידות דיור פוטנציאליות, בשלבים שונים של תכנון. המלאי מכיל גם קרקעות ישנות שנרכשו או שהחברה חכרה אותם לפני עשרות שנים, וכן גם יש לה מלאי כתוצאה מהתקשרויות שלה לגבי פרויקטים של התחדשות עירונית. מלאי זה מוצג בדוחות הכספיים של החברה לפי מה שעלה לחברה בזמן רכישתו, ולהערכת החברה מדובר בסכום נמוך מאד בהשוואה לשוויין כיום.

בתחום התחדשות עירונית מתבצעת ככלל, פעילות הקבוצה במספר אופנים, דרך הגשת הצעה במסגרת הזמנה להציע הצעות שאותה מנהלים בעלי הקרקע, בהמשך – איסוף דיירים וקידום של מתחמים שונים על ידי החברה עצמאית, ועד להסכמים עם גורמים שונים לצורך שותפות בפרויקטים שכבר עומדים בשלבי קידום שונים, במטרה להעביר את התכנון והקמתו לקבוצה.

לדוגמה, החברה מציגת נכון למועד הדוח לשנת 2021 כי היא מקדמת פרויקטים כמו: "הרביעייה בסמאטס" בתל אביב, פרויקט שנמצא בשלבי בניה והוא כולל כ-43 יח"ד לשיווק – מזה חלקה של הקבוצה עומד כ-22 יח"ד שנועדו למכירה בשוק הדירות החופשי. בנוסף, החברה מציגת כי בשנת 2022 היא מתכננת לבצע של 3 פרויקטים נוספים בעיר ת"א, חלקם באופן עצמאי על ידי החברה עצמה וחלקם עם גורמים נוספים, ובהם חלק הקבוצה הוא כ-175 יח"ד. עוד מציגת החברה בדוח השנתי שלה לשנת 2021 כי לקראת סוף שנת 2022 היא צפויה לשווק עוד שני פרויקטים בתל אביב והם מבוצעים עם עוד שותפים, בתוכם עומד החלק של הקבוצה בדירות למכירה בשוק החופשי על 143 יח"ד. בנוסף קיימים