

תוכן העינים

עמוד

3.....	כישורי הליבה של החברה.....
5.....	מתחרות של החברה בארץ.....
6.....	אסטרטגיה גנרית.....
7.....	חלופות אסטרטגיות לפי מודל אנסוף.....
8.....	בחירת חלופה.....
10.....	מקורות.....

1. מהם כישורי הליבה של החברה כיום 2022 הסבר – האם הם מהווים יתרון תחרותי? האם

שינתה החברה את כישורי הליבה שלה בעשר שנים האחרונות (20%)

קסטרו, עם החברות הבנות שלה עוסקת במכירת מוצרי אופנה לנשים, גברים וילדים, כולל עיצוב המוצרים ורעיונות חדשים. יש לה 208 חנויות. מלבד ביגוד זה כולל גם מוצרי איפור וקוסמטיקה משקפי שמש וראיה, מוצרים ואביזרים נלווים בתחום אופנת הבית.

לקסטרו יש כשורי ליבה של מכירה, פריסת סניפים גדולה בישראל, שתופי פעולה עם יצרני מותגים גדולים כגון למשל: "קרולינה למקה", "איב רושה", "הודיס", ועוד.

לחברה יש גם את היכולת, והיא אכן משתמשת בה, לעסוק בעיצוב וייצור המוצרים שהיא מוכרת על ידי קבלני וספקי משנה. מכירותיה נעשות דרך רשתות של חנויות שמוכרות את מותגי הקבוצה בישראל. יצוין כי החברה מוכרת גם באופן מקוון, לארץ ולחו"ל.

מבנה אחזקות החברה מאפשר לכל חברה בת להתמחות בתחום שלה ולהצמיח אותו.

1.1.5. להלן עץ האחזקות בקבוצה בישראל, נכון למועד פרסום דוח זה:



- כל החברות הבנות מוחזקות במלואן על ידי החברה.
 - החברות המסומנות בצבע אדום פעילות בתחום פעילות אופנת ההלבשה.
 - החברות המסומנות בצבע כחול פעילות בתחום אביזרי אופנה בארץ.
 - החברה המסומנת בסגול פעילה גם בחו"ל ותוצאותיה בתחום פעילות זה מסווגות במגזר "אחרים לא מיוחסים" (ראה פירוט להלן).
 - החברה המסומנת בירוק פעילה בתחום פעילות הטיפוח והקוסמטיקה.
 - טבלה זו אינה כוללת חברות שסיימו את פעילותן ומסווגות כ"פעילות מופסקת".
- (1) החברה מחזיקה, במישרין או בעקיפין, גם במלוא הון מניות המונפק והנפרע תאגידיים וישויות פרטיות בחו"ל, המשמשים אותה לצורך עסקיה.
- (2) קרולינה למקה מחזיקה, במישרין או בעקיפין, במלוא הון המניות המונפק והנפרע של מספר תאגידיים פרטיים בחו"ל, אשר שימשו אותה לצורך פעילותה הבינלאומית.

החברות הבנות של קסטרו עוסקות בתחומים אלה:

תקציר זה כפוף לתקנון אתר 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.

טופ טן – מוכרת אביזרי אופנה בחנויות קמעונאיות ברחבי הארץ במרכזי קניות שונים ומתמחה בעיצוב ושיווק של אביזרי אופנה.

הודיס – מוכרת מוצרי הלבשה בחנויות ברחבי הארץ, מתמחה בשיווק של אופנות Basic וספורט.

קרולינה למקה – מתמחה במשקפים – שיווק ומכירה בחנויות בכל הארץ. בנוסף עובדת עם זכיינים במקסיקו, בפנמה בתאילנד, ובאוסטרליה. כולל גם באופן סיטונאי.

פאלו ריטייל – מוכרת מוצרי טקסטיל ואביזרי אופנה בעיקר של המותג "אורבניקה".

איב רושה – מוכרת מוצרי קוסמטיקה תחת מותג צרפתי "איב רושה". יש לחברה הבת של קסטרו הסכם הפצה ושיווק בלעדי של "איב רושה" עם היצרנית מצרפת, כולל מכירות מקוונות בישראל.

הפעילויות הנ"ל שממודרות כל אחת בתחומה יוצרות לקסטרו כשורי ליבה חדים וממוקדים. אלו מהווים כשרון תחרותי עקב הוותק והניסיון שלה, בלעדיות לשיווק מוצרי איב רושה ופיזור פעילות בתחומים שונים, שלמעשה מקטין את הסיכון שלה אם תחום אחד של פעילות ייפגע.

שינויים בחברה בעשור האחרון –

- א. הרחבת יצור וגיוון – חולצות טי, קסטרו ילדים.
- ב. מכירות מקוונות – נפתחו לראשונה כבר בשנת 2014.
- ג. רכישת רבע מקבוצת הודיס בשנת 2016. זו כוללת את הרשתות הודיס, קרולינה למקה, אורבניקה, טופ טן ואקססוריז תמורת 100 מיליון שקלים. זה כוח של גיוון מוצרים והתבססות חזקה בתחום האופנה.
- ד. פתיחת קסטרו הום לצרכי בית.
- ה. התייעלות בשרשרת הערך: הורדת המורכבות התפעולית, הוזלת עלויות לוגיסטיות, עלויות קבועות הכרוכות בהפעלת החנויות ובמכירות.
- ו. מטרה עיקרית שעובדי עליה בחברה - ההתמקדות בהשבת המוצרים שלה בתחום האופנה.
- ז. החברה יצרה לעצמה גמישות תפעולית ויכולת עמידה בזמני משבר, כך למשל היא עברה בהצלחה את תקופת הקורונה היות וכבר הייתה ערוכה למכירות מקוונות וזה הציל את מכירותיה בימי הסגרים שהיו.