



שטראים גרופ בע"מ תוכן עניינים

- תיאור עסקי התאגיד
- דוח הדירקטוריון על מצב עניני התאגיד
- דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2018
- מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2018
- פרטים נוספים על התאגיד
- שאלון ממשל תאגידי
- דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי
- צירוף דוחות חברה כלולה עפ"י תקנה 44 לתקנות ניירות ערך התש"ל – 1970



שטראים גרופ בע"מ
תיאור עסקי התאגיד

תוכן העניינים - תיאור עסקי התאגיד

2	חלק ראשון - תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי התאגיד
2	1. פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו
6	2. תחומי פעילות
6	3. השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו
7	4. חלוקת דיבידנדים
8	חלק שני - מידע אחר
8	5. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד
11	6. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות התאגיד
12	חלק שלישי - תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות
12	7. ענף המזון והמשקאות - כללי
13	8. מסגרת פעילות ישראל
17	9. תחום בריאות ואיכות חיים
26	10. תחום תענוג והנאה
33	11. מסגרת פעילות הקפה
38	12. תחום קפה ישראל
42	13. תחום קפה בינלאומי
49	14. תחום מטבלים וממרחים בינלאומי
56	15. תחום פעילות שטראוס מים
62	חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה
62	16. לקוחות
64	17. שיווק והפצה
66	18. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים
66	19. מחקר ופיתוח
67	20. הון אנושי
72	21. מימון
73	22. מיסוי
74	23. סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם
76	24. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה
77	25. הסכמים מהותיים
78	26. הליכים משפטיים
78	27. יעדים ואסטרטגיה עסקית
79	28. מידע לגבי אזורים גאוגרפיים
80	29. דיון בגורמי סיכון

תיאור עסקי התאגיד

חלק ראשון - תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי התאגיד

1. פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו

פעילות החברה

- 1.1 שטראוס גרופ בע"מ (לשעבר שטראוס-עלית בע"מ, להלן: "החברה") והחברות בשליטתה לרבות שליטה משותפת (להלן ייקראו החברה והחברות כאמור לשם הנוחות: "הקבוצה"), הן קבוצת חברות תעשייתיות ומסחריות, אשר פועלות בישראל ומחוץ לישראל בעיקר בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מגוון מוצרי מזון ומשקאות ממותגים. כמו כן, פועלת הקבוצה בפיתוח, שיווק, שירות ומכירה של מוצרים לסינון, טיהור והגזה של מים לבית ולמשרד.
- 1.2 החברה התאגדה ונרשמה בישראל בשנת 1933, ובשנת 1973 הפכה החברה לחברה ציבורית, שמניותיה רשומות למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ (להלן: "הבורסה").
- 1.3 בעלי השליטה בחברה הינם מר מיכאל שטראוס באמצעות אחזקותיו (בעקיפין) בשטראוס אחזקות בע"מ (להלן: "שטראוס אחזקות")¹ וכן באמצעות החזקה ישירה בחברה וכן גב' עופרה שטראוס הנחשבת כמחזיקה יחד עמו במניות החברה (להלן: "בעלי השליטה").
- 1.4 הקבוצה פועלת בכ- 20 מדינות ברחבי העולם, עם בסיס ביתי חזק בישראל, המתמקדת במוצרים ממותגים ובעלי ערך מוסף גבוה לצרכן.
- על פי נתוני סטורנקסט² נכון ליום 31 בדצמבר 2018 החברה היא קבוצת המזון והמשקאות השנייה בגודלה בישראל מבחינת מחזור מכירות. נכון לשנת 2018 החזיקה הקבוצה בישראל בכ- 11.7% מסך שוק המזון והמשקאות בישראל (במונחי ערך כספי) (יצוין כי סך שוק המזון והמשקאות לא כולל את פעילות המים). על פי נתוני Euromonitor³ חברת הבת Strauss Coffee B.V (להלן: "שטראוס קפה") הינה בין עשר החברות המובילות בעולם מבחינת נתחי שוק.
- 1.5 הקבוצה פועלת בישראל בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מגוון מוצרי מזון ומשקאות; בברזיל⁴, ברוסיה ובמדינות מרכז ומזרח אירופה, פועלת הקבוצה בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי קפה; בארה"ב, קנדה, אוסטרליה, ניו זילנד, מקסיקו ומערב אירופה פועלת הקבוצה בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי סלטים ומטבלים מצוננים; בישראל ובאנגליה, פועלת הקבוצה בשיווק, מכירה ושירות של מוצרי סינון, טיהור והגזה של מי שתייה. בנוסף, לקבוצה השקעה מהותית (49%) בחברה כלולה הפועלת בסין בתחום טיהור וסינון מי שתייה.
- לקבוצה שבעה מגזרי פעילות: בריאות ואיכות חיים, תענוג והנאה, קפה ישראל, קפה בינלאומי, מטבלים וממרחים בינלאומי, המים ואחר. לפרטים נוספים בדבר מגזרי הפעילות ראו סעיף 2 להלן.
- 1.6 לקבוצה שיתופי פעולה עם ארבעה תאגידים רב לאומיים - הקונצרן הצרפתי "דנונה" (Compagnie Gervais Danone S.A) (להלן: "דנונה"), הקונצרן האמריקאי "פפסיקו" (Pepsico, Inc.) (להלן: "פפסיקו"), הקבוצה הסינית HAIER (להלן: "האייר") וקבוצת Virgin מאנגליה ועם שלושה שותפים מקומיים - משפחת לימה מברזיל וקיבוץ יטבתה וקיבוץ יד מרדכי בישראל.

1 שטראוס אחזקות הינה חברה פרטית רשומה בישראל. למיטב ידיעת החברה, מניותיה הרגילות של שטראוס אחזקות מוחזקות בידי: (1) חברת נכסי מיכאל שטראוס בע"מ [תאגיד המוחזק בידי מר מיכאל שטראוס (כ-54.7%), עפרה שטראוס (כ-20.1%), עירית שטראוס ועדי שטראוס (כ-12.6% כ"א)] (להלן: "נכסי מיכאל"); (2) נכסי רעיה שטראוס בן-דרור בע"מ [תאגיד המוחזק בידי בניה של רעיה שטראוס בן דרור, גיל מדין (כ-43.7%) ורן מדין (כ-56.3%)] (להלן: "נכסי רעיה"); (3) החזקה עצמית בידי שטראוס אחזקות (כ-29%). ההחזקה האפקטיבית של נכסי מיכאל ונכסי רעיה בשטראוס אחזקות, בנטרול ההחזקה העצמית של המניות, הינה בשיעור של 75.6% על ידי נכסי מיכאל ו-24.4% על ידי נכסי רעיה. מניות ההצבעה בשטראוס אחזקות מוחזקות בידי מר מיכאל שטראוס (99%) ורעיה שטראוס בן דרור (1%). למיטב ידיעת החברה, מניות ההצבעה בשטראוס אחזקות מקנות למחזיקיהן את הזכות להיות מוזמן, להשתתף ולהצביע באסיפות הכלליות למעט בנוגע להחלטות שעניינן שינויים בהון המניות ובתקנון שטראוס אחזקות; לבעלים של מניות ההצבעה מוקנית הזכות למנות את מרבית (מחצית ועוד אחד) הדירקטורים בדירקטוריון שטראוס אחזקות. למיטב ידיעת החברה, המניות הרגילות בשטראוס אחזקות מקנות למחזיקיהן את מלוא הזכויות הרכושיות (דיבידנד וקבלת ערך החברה השירי בעת פירוק); זכות להיות מוזמן ולהשתתף ללא זכות הצבעה באסיפות הכלליות ולהצביע באסיפות כלליות אך ורק בהחלטות שעניינן שינוי הוראה כלשהי בתקנון שטראוס אחזקות או שינוי בהון המניות; וכן זכות למנות דירקטור אחד בגין כל החזקה של 15% במניות הרגילות של שטראוס אחזקות.

2 חברת סטורנקסט (StoreNext) עוסקת במדידת שוק מוצרי הצריכה השוטפת בשוק הקמעונאי המבורקד.

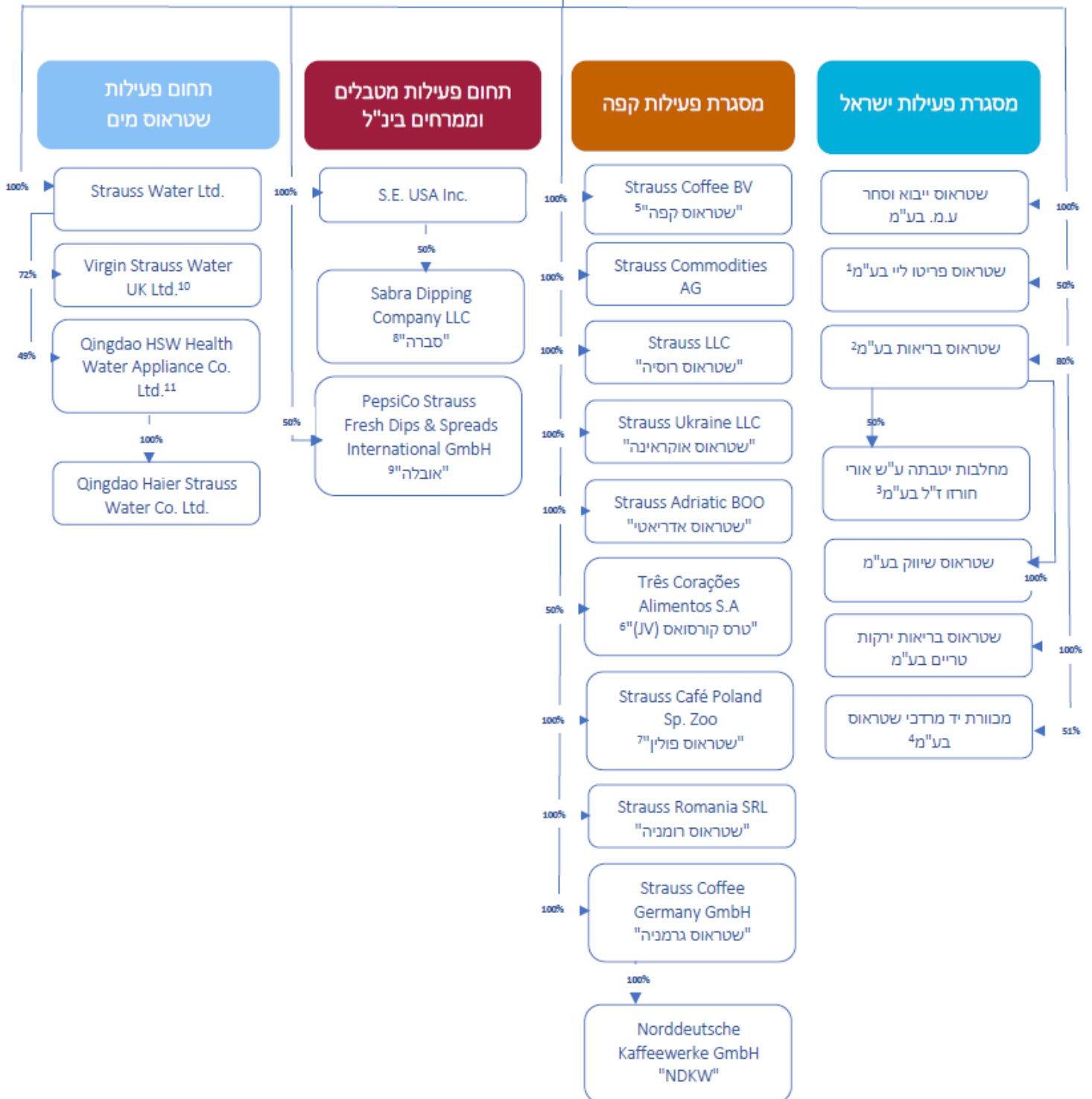
3 חברת Euromonitor הינה ספק של מחקרי שווקים אסטרטגיים. החברה מייצרת נתונים וניתוחים על מוצרים ושירותים ברחבי העולם.

4 הפעילות באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV). 50% ממניות טרס קורסואס (JV) מוחזקות על ידי São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

התפתחות עסקיה של הקבוצה

- 1.7. הקבוצה החלה לפעול בשנת 1934 בייצור טבלאות שוקולד וחיטפים מתוקים שונים. באמצע שנות החמישים החלה הקבוצה לייצר קפה נמס בישראל. בשנים שלאחר מכן הרחיבה הקבוצה את פעילותה לתחומי החיטפים והקפה על ידי הקמת מפעלים ורכישת חברות בתחומים אלו. בשנת 1990 החל שיתוף הפעולה של הקבוצה עם פפסיקו בתחום החיטפים המלוחים.
- 1.8. בראשית שנות ה-90 החלה הקבוצה את פעילות הקפה הבינלאומית באירופה, בעיקר בשוק הקפה הקלוי והטחון. הקבוצה הרחיבה את פעילותה הבינלאומית, הן באמצעות רכישות של חברות הפעילות בתחום והן באמצעות הקמה של פעילויות חדשות. בסוף שנת 2000 החלה הקבוצה לפעול גם בדרום אמריקה עם רכישת חברת קפה בברזיל- טרס קוראסואס (JV).
- 1.9. בשנת 2004 רכשה החברה בדרך של החלפת מניות, את החברות שטראוס בריאות בע"מ (לשעבר - שטראוס מחלבות בע"מ) ושטראוס מזון טרי בע"מ אשר מוזגה בשנת 2017 לחברה (להלן: "**עסקת המיזוג עם שטראוס**"), והקבוצה נכנסה לפעילות בתחום המחלבה והסלטים. בקשר לעסקת המיזוג ראו סעיף 25.1 להלן. יצוין כי פעילות המחלבה החלה בשנות ה-30 על ידי הילדה וד"ר ריכרד שטראוס, אשר הקימו מחלבה משפחתית בנהריה, שהתאגדה כחברה פרטית במרץ 1947. ב-1969 החלה המחלבה לפעול בתחום היוגורטים ומעדני החלב וב-1996 רכש הקונצרן הצרפתי דנונה 20% ממניות המחלבה.
- 1.10. במהלך שנת 2005, הרחיבה הקבוצה באופן משמעותי את פעילות הקפה הבינלאומית, בסדרת רכישות אותן ביצעה בפולין וסרביה וכן בהתקשרות במיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל. התרחבות פעילות הקפה הבינלאומית נמשכה גם בשנים שלאחר מכן - ברוסיה בוצעו רכישות של מותגים נוספים ושל חברת קפה מובילה בין השנים 2010 ל-2013. בברזיל, באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בוצעו רכישות של מותגים נוספים לאורך שנות הפעילות המשותפת. ברומניה - נרכשו מותגים נוספים ב-2014. בשנת 2017 רכשה שטראוס קפה מפעל בגרמניה (אותו חכרה משנת 2012), המייצר קפה נמס מיובש בהקפאה ומשמש בעיקר את הפעילות ברוסיה ובמדינות חבר העמים. בחודש מרס 2017 רכשה הקבוצה את החזקות המיעוט (25.1%) בפעילות הקפה הבינלאומית (אשר נרכשו בשנת 2008 על ידי קרן ההשקעות הפרטית TPG).
- 1.11. במהלך שנת 2005 החלה הקבוצה לפעול גם בארה"ב, בתחום הממרחים והמטבלים המצוננים. בסוף שנת 2006 הרחיבה הקבוצה את פעילותה בארה"ב וכינסה את מוצריה תחת המותג "סברה". בתחילת שנת 2008 התקשרה הקבוצה בהסכם שותפות עם פפסיקו לפעילות בתחום בארה"ב ובקנדה באמצעות חברת "סברה". באוקטובר 2011 נחתם הסכם שותפות נוסף עם פפסיקו, להקמת מיזם משותף גלובאלי בתחום זה תחת המותג "אובלה", אשר החל לפעול במקסיקו ובאוסטרליה. ב-2016 רכש המיזם המשותף את חברת Florentin B.V (להלן: "**פלורנטיין**"), חברה הולנדית העוסקת בפיתוח וייצור של מוצרי חומס, פלאפל, ממרחים ופיתות העשויים מחומרי גלם אורגניים, המשווקת את מוצריה במערב אירופה בעיקר בהולנד, גרמניה וצרפת תחת המותג פלורנטיין והחל משנת 2017 (בגרמניה) ומשנת 2018 (בהולנד) תחת המותג "אובלה". בנוסף, במהלך שנת 2017 החלה אובלה לפעול גם בניו זילנד.
- 1.12. בשנת 2009 רכשה החברה את חברת תנה תעשיות בע"מ (כיום, שטראוס מים) הפועלת באמצעות מותג "תמי 4" והחלה לפעול בתחום סינון המים בישראל. בחודש דצמבר 2016 רכשה החברה את יתרת מניות המיעוט (12.44% מהון המניות המונפק והנפרע של שטראוס מים) ולמועד הדוח מחזיקה החברה ב-100% ממניות שטראוס מים. באוקטובר 2010 נחתם הסכם עם קבוצת HAIER להקמת מיזם משותף בתחום המים בסין, כאשר במועד הדוח (לאחר ביצוע רה ארגון במיזם המשותף בשנת 2015 ומימוש אופציה של שטראוס מים לרכישת מניות במיזם המשותף בשנת 2017) מחזיקה שטראוס מים ב-49% מהזכויות במיזם המשותף. בנובמבר 2011 נחתם הסכם עם וירג'ין להקמת מיזם משותף בתחום המים באנגליה ובאירלנד.
- 1.13. להלן תרשים מבנה האחזקות בחברות העיקריות בהן מחזיקה החברה סמוך למועד פרסום הדוח התקופתי:

החברה



לתרשים מבנה ההחזקות:

- כאשר מצוינת החזקה של 100%, ההחזקה הינה במישרין או בעקיפין, באמצעות חברות בנות בבעלות מלאה.
- ¹ 50% ממניות שטראוס פריטו ל"י מוחזקות (בעקיפין) על ידי התאגיד האמריקאי "פפסיקו". לתיאור ההסכמים עם פפסיקו ראו סעיף 10.14 להלן.
- ² 20% ממניות שטראוס בריאות מוחזקות על ידי התאגיד הצרפתי "דנונה", לתיאור ההסכמים עם דנונה ראו סעיף 9.14 א. להלן.
- ³ 50% ממניות יטבתה מוחזקות על ידי קיבוץ יטבתה, לתיאור ההסכמים עם יטבתה ראו סעיף 9.14 ב. להלן.
- ⁴ 49% ממניות שטראוס יד מרכזי מוחזקות על ידי קיבוץ יד מרכזי.
- ⁵ 25.1% ממניות שטראוס קפה הינן מניות רדומות.
- ⁶ 50% ממניות טרס קורסואס (JV) מוחזקות על ידי São Miguel. לתיאור העסקה המשותפת 50/50 עם São Miguel Group, ראו סעיף 13.14 להלן. יובהר, כי פעילות הקבוצה בברזיל המתוארת בדוח זה, מתייחסת לפעילות החברה באמצעות טרס קורסואס (JV) המיזם המשותף של החברה בברזיל הכולל ייצור, שיווק ומכירה של קפה ומוצרים נוספים לרבות ייצוא של קפה ירוק. לפרטים נוספים ראו סעיף 13 להלן.
- ⁷ שטראוס פולין נרכשה לפני למעלה מ-20 שנה. לאחר מועד הרכישה הסתבר לחברה, כי לא נמצא בידיה אישור רשות שלטונית שנדרש בעבר לצורך העברת המניות בעסקת הרכישה. אישור כזה לא נדרש עוד כיום, בעסקאות דומות. בהתאם לחוות דעת שהתקבלה מיועציה המשפטיים של שטראוס פולין, הגם שבמצב זה החברה עלולה להיות חשופה לתביעה בדבר אי תקפותה המשפטית של הבעלות על המניות שנרכשו, הרי שעל פי חוות הדעת, הסיכון שתוגשנה תביעות בנושא זה, מצד רשויות במדינה או מצד צדדים שלישיים לרבות מצד בעלי המניות ההיסטוריים, הינו קלוש (Remote), זאת בפרט בהתחשב בחלוף הזמן הממושך מאז בוצעה העברת המניות, ובכך שלא הוגשו תביעות כנגד החברה בפרק זמן ארוך זה. בנוסף, על פי חוות הדעת האמורה, ככל שתוגש התביעה תהיינה לחברה טענות הגנה משפטיות, כגון שימוש לרעה בזכות, ובסיס להשבה כספית של שווי השוק המלא של מניות החברה המוחזקות, לרבות השווי שצמח החל ממועד הרכישה ההיסטורי.
- ⁸ 50% ממניות סברה מוחזקות על ידי התאגיד האמריקאי פפסיקו. לתיאור העסקה המשותפת עם פפסיקו, ראו סעיף 14.13 א. להלן.
- ⁹ 50% ממניות אובלה מוחזקות על ידי התאגיד האמריקאי פפסיקו. לתיאור העסקה המשותפת עם פפסיקו, ראו סעיף 14.13 ב. להלן.
- ¹⁰ 28% ממניות - VIRGIN STRAUSS WATER UK LTD מוחזקות על ידי וירג'ין. ראו סעיף 15.16 להלן.
- ¹¹ 49% ממניות Qingdao HSW Health Water Appliance Co. LTD מוחזקות על ידי שטראוס מים, כאשר 51% מהמניות מוחזקות על ידי קבוצת האייר מסין. ראו סעיף 15.17 להלן.

הקבוצה פועלת בשישה תחומי פעילות המדווחים כמגזרים כמפורט בבאור 27 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018. ארבעה מתחומי הפעילות מרוכזים בשתי מסגרות פעילות עיקריות: מסגרת פעילות ישראל ומסגרת פעילות קפה, כמפורט להלן.

מסגרת פעילות ישראל - תחת מסגרת פעילות זו הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל מגוון רחב של מוצרי מזון ומשקאות ממותגים. על רקע מיקוד הקבוצה בהעדפות הצרכן, מוצרי הקבוצה בישראל מתאפיינים במתן מענה לשתי מגמות צריכה מובילות "בריאות ואיכות חיים" ו-"תענוג והנאה", ובהתאם נחלקת פעילותה של החברה תחת מסגרת פעילות זו לשני תחומי הפעילות הבאים:

א. **תחום בריאות ואיכות חיים** - המוצרים של הקבוצה בתחום זה מתאפיינים במענה למגמת בריאות ואיכות חיים ועיקרם: יוגורטים, מעדני חלב, גבינות רכות, משקאות חלב בטעמים, סלטים מצוננים (סלטי חומוס, טחינה, חצילים וכיוצא ב), ירקות חתוכים, מוצרי פסטה טריים, חטיפי דגנים וגרנולה, מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות. בנוסף, החברה מוכרת ומפיצה קטגוריות מוצרים נוספות מעבר לפרוטפוליו המוצרים של החברה כגון מיצים טבעיים מתוצרת ג'ני, סחוג זהבי, טחינת הניסך, ממרחי חמאה מתוצרת Arla, יוגורט צאן מתוצרת חלב הארץ, מעדנים פרוביוטיים על בסיס צמחי מתוצרת יופיקס. לפרטים נוספים ראו סעיף 9 להלן.

ב. **תחום תענוג והנאה** - המוצרים של הקבוצה בתחום זה מתאפיינים במתן מענה למגמת התענוג והנאה ועיקרם: חטיפים מתוקים, טבלאות שוקולד, ממרחים מתוקים, סוכריות, מסטיקים, עוגות ועוגיות, ביסקוויטים, ופלים וחטיפים מלוחים אשר הקבוצה מוכרת ומפיצה. לפרטים נוספים ראו סעיף 10 להלן.

מסגרת פעילות הקפה - תחת מסגרת פעילות זו הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בעיקר מגוון של מוצרי קפה הנושאים את מותגיה. מסגרת פעילות זו נחלקת לשני תחומי הפעילות הבאים:

ג. **תחום קפה ישראל** - בתחום זה הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל מגוון של מוצרי קפה הנושאים את מותגיה. בנוסף, מייצרת הקבוצה ומוכרת בישראל אבקות שוקו ואבקות משקה נוספות. כמו כן, הקבוצה עוסקת במכירה קמעונאית של מוצרי קפה בנקודות מכירה בישראל. תחום זה כולל את מטה פעילות **שטראוס קפה** (למעט עלויות המזוהות לחברות המוחזקות השונות של שטראוס קפה המועמסות במלואן). לפרטים נוספים ראו סעיף 12 להלן.

ד. **תחום קפה בינלאומי** - בתחום זה הקבוצה מפתחת ומייצרת בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)⁵), רוסיה ובמדינות מזרח אירופה מגוון של מוצרי קפה ואבקות שתייה הנושאים את מותגיה וכן משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)) וברומניה מכונות קפה. כמו כן, במסגרת פעילותה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)), הקבוצה רוכשת ומעבדת קפה ירוק, מוצרי תירס ואבקות מיצים. הקבוצה משווקת ומפיצה את מגוון מוצריה כאמור בברזיל, רוסיה ומדינות מזרח אירופה. לפרטים נוספים ראו סעיף 13 להלן.

ובנוסף למסגרות הפעילות -

ה. **תחום מטבלים וממרחים בינלאומי** - הקבוצה מפתחת, מייצרת, משווקת ומוכרת מטבלים וממרחים מצוננים, באמצעות "סברה" בארה"ב וקנדה ובאמצעות "אובלה" במקסיקו, אוסטרליה, ניו זילנד, גרמניה והולנד, וברחבי מערב אירופה באמצעות פלורנטיין, בשיתוף עם קונצרן המזון הבינלאומי פפסיקו. לפרטים נוספים ראו סעיף 14 להלן.

ו. **תחום שטראוס מים** - בתחום זה הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל ובאנגליה מכשירי סינון, טיהור והגזה של מי שתייה. בנוסף, לשטראוס מים השקעה מהותית (49%) בחברה כלולה שהינה מיזם משותף שהוקם על ידי שטראוס מים עם קבוצת האייר, הפועל בטיהור וסינון מי שתייה בסין. לפרטים נוספים ראו סעיף 15 להלן.

בנוסף לתחומי הפעילות המפורטים לעיל, לקבוצה פעילויות שונות שאינן מהותיות לפעילות הקבוצה, אשר אינן עונות על הסף הכמותי להצגה בדוחות הכספיים של החברה כמגזרים ברי דיווח או לקריטריונים לצורכי קיבוץ והצגה בנפרד כמגזר בר דיווח ואשר נכללות בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2018 כמגזר "**פעילויות אחרות**". בחברה לא קיים הסדר תיחום פעילות. למיטב ידיעת החברה, לבעלי השליטה בחברה אין עסקים נוספים בתחום פעילותה של הקבוצה.

השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו

למיטב ידיעת החברה, במהלך השנים 2017, 2018 ועד למועד פרסום דוח זה, לא בוצעו עסקאות מחוץ לבורסה במניות החברה למעט כמפורט להלן:

ביום 14 בנובמבר 2018 מכרה שטראוס אחזקות 1,727,000 מניות בעסקה מחוץ לבורסה במחיר 83 ש"ח למניה. ביום 12 באוגוסט 2018 מכרה שטראוס אחזקות 1,150,000 מניות בעסקה מחוץ לבורסה במחיר 78 ש"ח למניה. בחודש יוני 2017 הנפיקה החברה לגופים מוסדיים 2,727,274 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של החברה במחיר של 66 ש"ח למניה. 757,576 מניות מתוך סך המניות כאמור הונפקו לגופים מוסדיים מקבוצת מגדל אשר הינם בעל עניין בחברה מכוח החזקותיהם.

⁵ באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV). 50% ממניות טרס קורסואס (JV) מוחזקות על ידי São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

בחודש אפריל 2017 הנפיקה החברה לגופים מוסדיים 2,293,652 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של החברה במחיר של 63 ש"ח למניה. 793,651 מניות מתוך סך המניות כאמור הונפקו לגופים מוסדיים מקבוצת מגדל אשר הינם בעלי עניין בחברה מכוח החזקותיהם. כמו כן, במהלך חודש אפריל 2017 הנפיקה החברה לציבור במסגרת דוח הצעת מדף מיום 6 באפריל 2017, 1,781,100 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של החברה במחיר של 65.10 ש"ח למניה.

4. חלוקת דיבידנדים

ההחלטות בדבר חלוקת דיבידנד מגובשות בדירקטוריון החברה. תדירות והיקף החלוקות נגזרים מתוצאותיה העסקיות של החברה, ונובעים משיקולים עסקיים הנוגעים לטובת החברה.

לפרטים בדבר חלוקות דיבידנד במזומן שחילקה החברה בשנים 2017 ו-2018, ראו באור 26.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018. יתרת העודפים לתאריך הדוח על מצב הכספי הינה 2,467 מיליוני ש"ח. יצוין, כי ביום 12 במרס 2019 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 13 במרס 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-020556).

לפרטים בדבר התחייבות החברה לעמידה ביחסים פיננסיים כלפי חלק מהגורמים המממנים אותה, אשר עשויה להשפיע על יכולת החברה לחלק דיבידנד בעתיד ראו סעיף 21.3 להלן.

בתנאים של אגרות חוב (סדרה ד') נקבע כי כל זמן שאגרות חוב (סדרה ד') טרם נפרעו במלואן, אם החברה תמכור את מרבית נכסי החברה, לכל צד שלישי, אזי במהלך שלוש שנים ממועד המכירה, החברה לא תחלק דיבידנד, אם מיד לאחר חלוקת הדיבידנד לא תעמוד החברה ביחסים הפיננסיים שנקבעו כאמור בסעיף 21.3 להלן.

בתנאים של אגרות חוב (סדרה ה') התחייבה החברה לא לבצע חלוקה כהגדרת המונח בחוק החברות אם במועד ההחלטה על ביצוע חלוקה או כתוצאה מביצוע החלוקה יתקיים אחד או יותר מאלה: (1) תתקיים עילה לפירעון מיידי. לפרטים נוספים ראו סעיף 21.3 להלן. (2) ההון העצמי של החברה בדוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה, בנטרול קיטון בהון העצמי הנובע מרכישה של זכויות שאינן מקנות שליטה שבוצעה לאחר מועד הנפקת אגרות החוב (סדרה ה'), יהיה נמוך מ-700 מיליון ש"ח, כאשר עמידת החברה בתנאי זה תחושב כאמור בבאור 20.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

חלק שני - מידע אחר

5.

מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד

לקבוצה מספר חברות בשליטה משותפת ש-50% ממניותיהן מוחזקות על ידי החברה או חברות בנות שלה: Trés Corações Joint Venture (בברזיל), Sabra Dipping Company (בארה"ב ובקנדה), שטראוס פריטו-ליי בע"מ (בישראל) ו-Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International (באוסטרליה, ניו זילנד, מקסיקו ומערב אירופה). יובהר, כי החברות כאמור נכללות במסגרת הדוחות הניהוליים של החברה לפי שיעור החזקת החברה או החברות הבנות בהן (50%).

בהתאם לתקן דיווח בינלאומי 11 - הסדרים משותפים בדוחות הכספיים של החברה דוח הרווח וההפסד והדוחות המתייחסים למצב הכספי, הרווח הכולל, שינויים בהון והתזרימים של עסקים המצויים בשליטה משותפת של חברות הקבוצה ושל שותפים נוספים, אינם מוצגים על פי החלק היחסי של חברות הקבוצה בהחזקה המשותפת, אלא מוצגים בשורה אחת נפרדת ("רווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני" ובשאר הדוחות בסעיף הרלבנטי) (להלן: "הדוחות הכספיים"). על אף האמור ולאור העובדה שלא חל שינוי בהדיווחים הניהוליים של הקבוצה ובאופן שבו מודדת הנהלת הקבוצה את תוצאות החברות הבנות והחברות בשליטה משותפת, הקבוצה ממשיכה להציג את מגזרי הפעילות על ידי הצגת חלקה היחסי של הקבוצה בהכנסות ובהוצאות, בנכסים ובהתחייבויות של החברות בשליטה משותפת כאמור (50%) (להלן: "הדוחות הניהוליים"). הצגת הנתונים כאמור הינה שונה מאופן הצגתם בדוחות הכספיים המבוקרים של החברה כאמור.

פרק תיאור עסקי התאגיד לדוח התקופתי מוצג בהתאם למגזרי הפעילות של החברה כאשר **כל הנתונים שיובאו בפרק זה יהיו על פי הדוחות הניהוליים של החברה, אלא אם יצוין במפורש אחרת.**

לפרטים אודות הדוחות הניהוליים של החברה ראו סעיף 3 ניתוח התוצאות הכספיות בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

להלן נתונים כספיים של החברה (במאוחד ולפי הדוחות הניהוליים של החברה), בחלוקה לתחומי פעילות, במיליוני ש"ח.

מובהר, כי סכומי ההכנסות, ההוצאות, הנכסים (כולל מלאי, רכוש קבוע ורכוש אחר) וההתחייבויות של הפעילויות השונות שניתן ליחסן באופן ישיר לתחומי הפעילות - יוחסו בהתאם. פעילויות מעורבות יוחסו לתחום פעילות אחד בהתאם לעיקר הפעילות המבוצעת בהן. ההוצאות והנכסים (כולל לקוחות) שלא ניתן ליחסן באופן ישיר - הוקצו בהתאם למודלים כלכליים הקיימים בקבוצה למועד הדוח התקופתי.

לפרטים נוספים ראו גם באור 27 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

שנת 2018 (על פי הדוחות הניהוליים)											
מאוחד	התאמות למאוחד (**)	אחר (1)	מים (1)	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
8,577	-	-	591	759	3,951	3,214	737	3,276	1,099	2,177	מחיצוניים
-	(21)	-	-	-	4	2	2	17	10	7	מתחומי פעילות אחרים
8,577	(21)	-	591	759	3,955	3,216	739	3,293	1,109	2,184	סך הכול
2,330	9	4	153	234	1,050	896	154	880	299	581	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר: קבועות
5,391	-	-	372	476	2,484	2,021	463	2,059	691	1,368	משתנות (*)
-	(21)	6	1	-	3	-	3	11	5	6	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
7,721	(12)	10	526	710	3,537	2,917	620	2,950	995	1,955	סך הכול
786 70	(9) -	(10) -	66 (1)	49 -	418 -	299 -	119 -	272 71	114 -	158 71	רווח מפעולות רגילות: המיוחס לרוב המיוחס למיעוט
6,952	-	373	772	688	2,770	2,275	495	2,349	1,294	1,055	סך נכסים
4,706	-	1,788	383	227	1,361	673	688	947	425	522	סך התחייבויות

(1) החל מהרבעון הראשון לשנת 2018, החליטה הנהלת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר המים אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר".

(*) עלות משתנה היא עלות המושפעת באופן ישיר ומיידי מהיקף פעילותו של העסק, להבדיל מעלות קבועה שהיא עלות שאינה משתנה בטווח הקצר, ולכן אינה מושפעת באופן ישיר ומיידי מהיקף פעילותו של העסק. לדוגמה - עלות משתנה כוללת את עלות החומרים ותפעול שוטף של המפעל, לעומת עלות מבנים ומכונות שהיא עלות קבועה.

העלויות המשתנות העיקריות בחברה הן: תצרוכת חומרים, עיקר עלויות החרושת והאנרגיה וחלק מעלויות השכר. רמת הגמישות שיש לחברה לשינוי היקפן של עלויות אלו קשורה בקשר הדוק ליכולת החברה לשלוט בפעולות הייצור שלה. החברה יכולה להחליט על הפסקת פעולתם של קווי ייצור ולהשפיע השפעה מכרעת על היקף עלויות משתנות אלו. בין מטה הקבוצה לחברות הבנות והכלולות בקבוצה קיים מנגנון להקצאת העלויות המשותפות המותאם כך שכל חברה תישא בחלקה היחסי בהוצאות המשותפות.

(**) ההתאמות של ההכנסות והעלויות למאוחד נובעות ממכירת מוצרים גמורים ומוצרי ביניים בין תחומי הפעילות, וכן גם הפחתות, הכנסות והוצאות חד פעמיות.

שנת 2017 (על פי הדוחות הניהוליים)											
מאוחד	התאמות למאוחד (**)	אחר (1)	מים (1)	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
8,492	-	28	541	692	4,100	3,396	704	3,131	1,063	2,068	מחיצוניים
-	(22)	-	-	-	4	2	2	18	11	7	מתחומי פעילות אחרים
8,492	(22)	28	541	692	4,104	3,398	706	3,149	1,074	2,075	סך הכול
2,303	100	(2)	154	223	1,047	907	140	781	275	506	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר: קבועות
5,509	-	18	351	450	2,660	2,202	458	2,030	688	1,342	משתנות (*)
-	(22)	8	-	-	4	-	4	10	5	5	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
7,812	78	24	505	673	3,711	3,109	602	2,821	968	1,853	סך הכול
578 102	(110) 10	4 -	36 -	19 -	370 23	276 13	94 10	259 69	106 -	153 69	רווח מפעולות רגילות: המיוחס לרוב המיוחס למיעוט
6,867	-	371	701	663	2,801	2,265	536	2,331	1,290	1,041	סך נכסים
4,912	-	1,987	320	228	1,446	644	802	931	350	581	סך התחייבויות

להסבר ההתפתחויות שחלו בשנה החולפת, ראו דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018.

(1) החל מהרבעון הראשון לשנת 2018, החליטה הנהלת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר המים אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר".

(*) ו- (**) – להסבר ראו בטבלה של 2018.

שנת 2016 (על פי הדוחות הניהוליים)											
מאחד	התאמות למאחד (**)	אחר (1)	מים (1)	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
7,943	-	94	496	717	3,673	3,000	673	2,963	1,006	1,957	מחיצוניים
-	(22)	1	-	-	3	1	2	18	11	7	מתחומי פעילות אחרים
7,943	(22)	95	496	717	3,676	3,001	675	2,981	1,017	1,964	סך הכול
2,178	65	20	163	210	959	808	151	761	268	493	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר: קבועות
5,086	-	59	318	459	2,353	1,921	432	1,897	644	1,253	משתנות (*)
-	(22)	8	-	-	5	-	5	9	4	5	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
7,264	43	87	481	669	3,317	2,729	588	2,667	916	1,751	סך הכול
522 157	(62) (3)	8 -	14 1	48 -	269 90	204 68	65 22	245 69	101 -	144 69	רווח מפעולות רגילות: המיוחס לרוב המיוחס למיעוט
6,941	-	277	574	745	2,922	2,084	838	2,423	1,372	1,051	סך נכסים
4,398	-	1,832	374	331	974	668	306	887	347	540	סך התחייבויות

(1) החל מהרבעון הראשון לשנת 2018, החליטה הנהלת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר המים אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר".

(*) ו- (**) – להסבר ראו בטבלה של 2018.

6. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות התאגיד

בנוסף למגמות וההתפתחויות בענף המזון והמשקאות ובתחומי הפעילות של הקבוצה, קיימים גורמים בסביבה המאקרו כלכלית של הקבוצה שהייתה להם או צפויה להיות להם השפעה משמעותית על פעילות הקבוצה ותוצאות עסקיה. לפרטים נוספים ראו סעיף 2 "שינויים בסביבה הכלכלית" בדוח הדייקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

חלק שלישי - תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות

7. כללי - ענף המזון והמשקאות

הקבוצה פועלת בענף המזון והמשקאות, שהינו הענף המרכזי בעולם מוצרי הצריכה בעלי סבב מדף מהיר (ה-FMCG - Fast Moving Consumer Goods) ובין הענפים התחרותיים והבוגרים בישראל ובעולם. הענף הינו דינאמי ועונה על צרכים, דרישות ומגוון טעמים משתנים של קהל הצרכנים בעולם.

הסביבה העסקית מושפעת משינויים טכנולוגיים, סוציו אקונומיים ורגולטורים אשר נותנים את אותותיהם בכלכלה והחברה ומשפיעים, בין היתר, על כלל השחקנים בתעשיית המזון והמשקאות לרבות צרכנים, יצרנים, קמעונאים, ושחקנים פוטנציאליים חדשים. במסגרת השינויים כאמור ניתן למנות את המגמות הצרכניות של אכילת מוצרים בריאים וטבעיים יותר (למשל מוצרים בעלי תוויות "נקיות"- שיפור הערך התזונתי), גידול בתכיפות הארוחות במהלך היום וקיטון בגודל הארוחות (מגמת ה-snacking), העצמת כוחו של הצרכן אל מול היצרנים והקמעונאים והציפייה הגוברת לשקיפות ושיתוף במידע למשל באשר לתהליכי היצור, בטיחות מזון וכו'. בעקבות השינויים כאמור נדרשים היצרנים לבצע התאמות באשר לאופן פעולותיהם ולהתאים את סל המוצרים שלהם, כמו גם את תהליכי הייצור והמכירה, השירות והשיח עם הצרכנים. בנוסף, חלים שינויים בעוצמתם של חסמי הכניסה לענף. בחלק מהקטגוריות בענף ישנה ירידה של חסמי כניסה שהקשו בעבר על שחקנים חדשים להיכנס לשוק הודות ליכולות שיווק ומכירה מקוונת, למשל שיווק באמצעות רשתות חברתיות ואפשרות לייצר ולשווק באמצעות מיקור חוץ. מאידך, הדרישות של הצרכן והרגולטורים משחקני המזון מגביהות את חסמי הכניסה בכל הקשור לסוגיות של בטיחות מזון ואתגרי איכות המזון.

תעשיית הקמעונאות בארץ ובעולם עוברת שינויים המשפיעים גם הם על הענף, ובפרט הצמיחה המואצת של ערוצי המכירה הישירים/דיגיטליים.

בפעילות הקבוצה בענף המזון והמשקאות ניתן להצביע על מספר **גורמי הצלחה קריטיים** המשותפים לכלל תחומי הפעילות, ומהווים גם גורם חיובי המשפיע על מעמדה התחרותי של הקבוצה: עוצמת המותגים, מוצרים ממותגים המעניקים חוויה וערך מוסף לצרכן הסופי, מגוון מוצרים רחב היקף ומגוון בכל תחום פעילות הפונה לכלל האוכלוסייה ולהזדמנויות צריכה שונות. גורמים נוספים בעלי חשיבות מרכזית בשווקים המשתנים הם: חדשנות מתמדת במוצרים תוך חיבור עמוק לצרכן – כולל סוגיות בריאות, הקפדה על איכות, מערך הפצה רחב היקף המקנה זמינות גבוהה של המוצרים בנקודות מכירה רבות, שיתוף פעולה עם גורמים בינלאומיים מהבולטים בענף, יעדים חברתיים, שמירה על הסביבה, אמינות ושקיפות.

חסמי הכניסה העיקריים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה נובעים מהצורך בקיום מותג רלבנטי; מהצורך בידע טכנולוגי בפיתוח ובייצור המוצרים, בהשקעות רחבות היקף הנדרשות על מנת להקים מפעלים לייצור מזון וכן מהצורך בתשתית מכירה והפצה ללקוחות.

להלן מובא תיאור עסקי הקבוצה לגבי כל אחד מתחומי פעילותה בנפרד, למעט בעניינים הנוגעים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה, המתוארים יחדיו במסגרת החלק הרביעי לפרק זה.

8. מסגרת פעילות ישראל

מידע כללי על מסגרת פעילות ישראל

להלן מידע כללי על מסגרת פעילות ישראל, המשותף לתחום בריאות ואיכות חיים ולתחום תענוג והנאה.

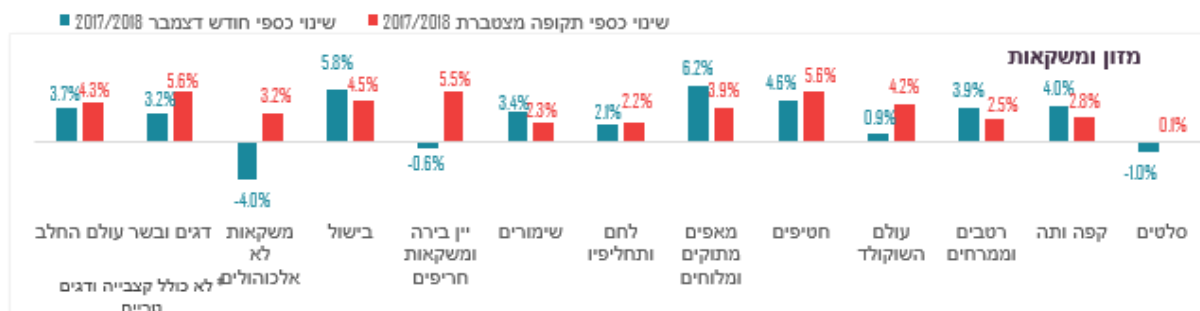
8.1 מבנה פעילות ישראל ושינויים החלים בה

הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל מגוון רחב של מוצרי מזון ומשקאות ממותגים. על פי נתוני סטורנקסט ליום 31 בדצמבר 2018, החברה הינה קבוצת המזון והמשקאות השניה בגודלה בישראל מבחינת מחזור מכירות.

בשנת 2018 המשיכה הקבוצה להתמקד בשיפור המוצרים על ידי חדשנות בעלת ערך לצרכן וחדשנות במגוון ובטעמים, בהורדת מחירי מוצרים, בשיפור היחס בין משקל למחיר, בשיפור הערך התזונתי (כגון בדרך של הפחתת סוכר, שומן רווי, נתרן, חומרים משמרים ומלאכותיים), במארזים בעלי תכולת קלוריות מדודה ובשיפור נוחות הצריכה על ידי השקת מוצרים העונים על הגדרת מנה מדודה ובהלימה למגמת ה-snacking, בה צרכנים צורכים מנות קטנות בין ארוחות על חשבון ארוחות גדולות. במסגרת זו הושקו, בין היתר, ארוחות מוכנות ומשקה מועשר בסיבים וחלבון כתחליף לארוחה. הרחבת הפנייה לקהלים השונים באוכלוסייה (כגון הרחבת מגוון מוצרים ללא גלוטן וללא לקטוז) ולקהלים חדשים (כגון מעדן פרוביוטי ללא חלב) נותנת מענה לצרכים וטרנדים צרכניים חדשים.

8.2 שינויים בהיקף הפעילות וברווחיותה

על פי נתוני סטורנקסט, בשנת 2018 המשיכה מגמת העלייה בהיקף המכירות בענף המזון והמשקאות והיקף המכירות עלה נומינלית בכ-4%, בהמשך לעלייה של כ-1.5% בשנת 2017. ענף המזון והמשקאות בישראל נאמד במונחים נומינליים בכ- 37.47 מיליארד ש"ח בשנת 2018, לעומת כ-36.03 מיליארד ש"ח בשנת 2017. העלייה בהיקף המכירות בשנת 2018 ניכרת במרבית קטגוריות המזון המרכזיות (על פי נתוני סטורנקסט):



לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.2 (פעילות הקבוצה בישראל) בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

8.3 התפתחויות בשווקים של מסגרת הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

השנים האחרונות מתאפיינות בהחרפה מתמדת של התחרות בענף המזון בישראל. צפיפות רבה של סניפים קמעונאיים תרמה לתחרות מבוססת אסטרטגיית מחיר. התחרות האגרסיבית בין רשתות השיווק הקמעונאיות, יחד עם מחאות הצרכנים, החרפת הרגולציה והעלייה בשכר המינימום, גרמו בשנים האחרונות לשחיקת רווחיות הרשתות הקמעונאיות וללחץ על מרווחי היצרנים. בנוסף, קמעונאים גדולים החלו להיכנס לעסקי הפצה של מוצרים יבשים, בעיקר על ידי הקמת רשתות "cash and carry" במטרה לספק לקמעונאים קטנים מוצרים במחירים אטרקטיביים (כך למשל, שופרסל פתחה חנות סיטונאית ראשונה בבאר יעקב), באופן שיאפשר להם להוות מתחרה ישיר ליצרנים במכירה לקמעונאים קטנים.

כמו-כן, בשנים האחרונות בוצעו עסקאות מיזוגים ורכישות, אשר שינו את מפת הקמעונאות בישראל והפכו את שוק הקמעונאות לריכוזי יותר, כגון מיזוג רשת מגה עם יינות ביתן בשנת 2016, רכישת רשת ניו פארם על ידי רשת שופרסל בשנת 2017 וכניסת רשת רמי לוי שיווק השיקמה לשותפות עם חברת קופיקס בשנת 2017, שאפשרה לרמי לוי להיכנס לפעילות במרכזי הערים. כמו כן, בהתאם לפרסומים בעיתונות, בסוף שנת 2018 נכנסה רשת קו אופ ישראל להקפאת הליכים זמנית על רקע התחרות ההולכת וגוברת והירידה במרווחים בשוק הקמעונאות בישראל, כאשר זהות הרוכש עשויה להשפיע על ריכוזיות שוק הקמעונאות.

מבחינת ערוצי מכירה, שנת 2018 התבטאה בהתחזקות של השוק הפרטי הקטן (מינימרקטים, מכולות וחנויות נוחות) על חשבון הרשתות הקמעונאיות.

להלן ניתוח התפלגות המכירות, לפי נתח ערוצי מכירה בשנים 2018 ו- 2017 (על בסיס נתוני סטורנקסט) לפרטים נוספים ראו סעיף 16א להלן:

	2017	2018
רשתות ארציות	63.4%	63.3%
שוק פרטי	33.9%	33.9%
חנויות נוחות	2.7%	2.8%

(*) הנתונים לשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

אתרי המכירות המקוונים (E-commerce) בתחום הקמעונאות המשיכו להתחזק במהלך שנת 2018 בעודם מעניקים חוויית קניה מהירה ונוחה, כאשר ההערכה היא שקמעונאים נוספים יכנסו לערוץ מכירות זה. בנוסף, על פי נתוני סטורנקסט, בשנים האחרונות מקדמות רשתות השיווק הגדולות את מוצרי "המותג הפרטי" - לפרטים נוספים ראו סעיף 8.8 להלן.

המגמות דלעיל הובילו בשנת 2018 לעליות מחירים בישראל. הקבוצה נמנעה מהעלאות מחירים בישראל והמשיכה לבצע פעולות מגוונות להוזלת המחירים לצרכן על ידי מבצעים במגוון רחב של מוצרים, אשר מטרתם לשמור על רמת מחירים תחרותית. לפירוט ההשפעות של המגמות המתוארות, ולשינויים בהכנסות וברווחיות בתחום בריאות ואיכות חיים ובתחום תענוג והנאה ראו סעיף 3.2.2 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

המידע האמור בסעיף זה בדבר הפוטנציאל להשפיע על שוק קמעונאות המזון והתחרות בענף והמגמות בשוק הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח והכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותן בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק וכו'.

8.4 מגמות צרכניות עיקריות

המגמות הצרכניות העיקריות בשוק המזון והמשקאות בישראל בשנת 2018 הן עלייה בביקוש למוצרי פרימיום לעומת מוצרי בייסיק, עלייה בביקוש למוצרים בעלי רכיבים הנחשבים בריאים יותר, 'תוויות נקיות' (מיעוט רכיבים וחומרים משמרים), לעומת ירידה בצריכת מוצרי הדיאט (בעיקר מוצרים עם ממתקים מלאכותיים), עלייה בביקוש למוצרים הפונים לצרכן הצמחוני והטבעוני, עלייה בביקוש למוצרים פונקציונליים ועלייה בביקוש למוצרים בעלי אריזה ידידותית לסביבה.

בתחום בריאות ואיכות חיים, המגמות הצרכניות הבולטות הן מוצרים ללא לקטוז, ללא גלוטן, ללא סוכר, ללא חומרים משמרים, המכילים פחות קלוריות ופחות נתרן, וכן מוצרים עשירים בחלבון ורכיבים שנחשבים בריאים (פרוביוטי, ויטמינים).

בתחום תענוג והנאה, המגמות הצרכניות הבולטות הינן של כיף וטעם: רכיבים מענגים, טקסטורות קרמיות, שכבות, מגוון טעמים. בתחום זה מתפתחת מגמת ה- snacking (ארוחה קטנה ומדודה מראש) ועלייה עולמית בביקוש למוצרי פרימיום.

8.5 מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על התאגיד

לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

8.6 גורמי ההצלחה הקריטיים בפעילות בישראל והשינויים החלים בהם

בנוסף לגורמי ההצלחה הקריטיים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה כמפורט בסעיף 7 לעיל, ניתן למנות גורמי הצלחה ייחודיים למסגרת הפעילות בישראל או כאלו שמידת חשיבותם גבוהה במיוחד וביניהם: מותג חברה חזק ומוביל, מותגים מובילים במוצרים השונים, אמינות גבוהה של המוצרים בעיני הצרכנים בדגש על איכותם וטריותם, יכולת תפעולית ולוגיסטית ייחודית הנדרשת בייצור, הפצה ואחסון של מוצרים הדורשים תנאי קירור; השקה מהירה של מוצרים חדשים ועתירי חוויה, פיתוח וחדשנות במוצרים, חוסן פיננסי להשקעה ניכרת במיתוג, ניהול מושכל של העלויות במבצעי מכירה, יכולות התאמה של מוצרים קיימים למגמות צרכניות מתפתחות, יכולת פיתוח מוצרים ייחודיים תוך התאמתם לפלחי אוכלוסייה שונים ולדרישותיהם הייחודיות, החלפה וריענון של המוצרים על מדפי החנויות, מערך הפצה רחב היקף המאפשר הפצה מהירה ויעילה של המוצרים לנקודות המכירה בתדירות גבוהה ונגישות המוצרים בנקודת המכירה.

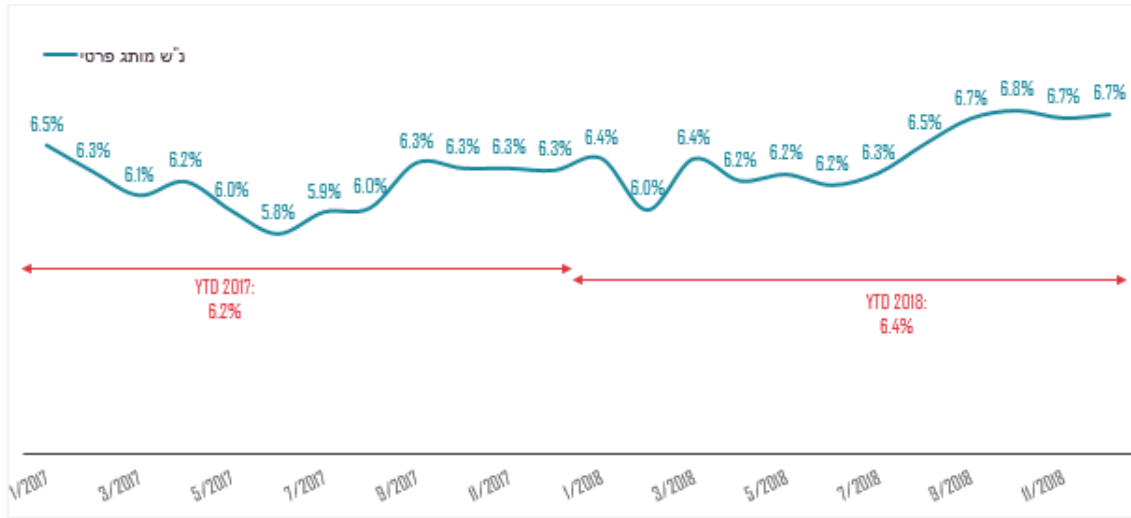
8.7 מחסומי הכניסה העיקריים של מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם

בנוסף למחסומי הכניסה העיקריים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה כמפורט בסעיף 7 לעיל, מגבלת הכשרות מהווה לעיתים חסם כניסה ליצרנים זרים שנדרשים להתאים את המוצר לדרישות הכשרות בישראל. מחסומי כניסה עיקריים נוספים לגבי ייצור מוצרי חלב הינם הצורך בהשקעות גדולות בתשתיות ייצור של מוצרי חלב, הצורך בטכנולוגיות ייצור מתוחכמות יחסית ובמערכות בקרת איכות מתקדמות, הצורך בפיתוח יכולת התמודדות עם סוגיית הטריות בייצור המוני ובהפצה ומשך חיי המדף הקצרים.

8.8 תחרות ותחליפים למוצרי מסגרת הפעילות

בענף המזון בישראל קיימת תחרות חריפה בין יצרני מזון המוכרים מוצרים דומים ותחליפיים. בנוסף, בשנים האחרונות, מקדמות רשתות השיווק הגדולות את מוצרי "המותג הפרטי" המתחרים במוצרי יצרני המזון. תופעה זו נמשכה גם ב- 2018 דבר שהביא להגברת התחרות. על פי נתוני סטורנקסט מכירות המותג

הפרטי הסתכמו בכ- 2.8 מיליארד ש"ח בשנת 2018 ועלו ב-7.3% ביחס לשנת 2017. נתח השוק של המותג הפרטי משוק ה-FMCG (מוצרי צריכה בעלי סבב מדף מהיר: שוק המזון, המשקאות, טיפוח הבית והפרט) בשנת 2018 היוו 6.4% בהשוואה ל-6.2% בשנת 2017, על פי נתוני סטורנקסט.



(* הנתונים לשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.)

בנוסף, בשנים האחרונות, עקב התחזקות השקל גדל הייבוא לישראל של מוצרי מזון מתחרים זולים (בעיקר יבשים), שעל מרביתם לא מוטלים מכסים או מכסות.

למוצרי הקבוצה במסגרת פעילות ישראל קיימים מוצרים תחליפיים מתוצרת מתחרה, לרבות מוצרים מיובאים ולרבות מותגים פרטיים של הרשתות הקמעונאיות.

הקבוצה מתמודדת באופן תמידי עם התחרות באמצעות פיתוח והשקה של מוצרים חדשים; כניסה לתחומים חדשים; השקעה במתקני ייצור ובפיתוח יכולת טכנולוגית; ריכוז מאמצי שיווק ופרסום; בנייה ותחזוקה של מותגים; מערך הפצה מקיף; שיתופי פעולה עם קונצרנים רב לאומיים ("דנונה" ו-"פפסיקו") המאפשרים לקבוצה שימוש בידע ובסימני מסחר.

בין הגורמים השלייליים המשפיעים או עשויים להשפיע להערכת החברה על מעמדה התחרותי של הקבוצה בישראל, ניתן לכלול את הגורמים שלהלן: מהלכים של רשתות השיווק כגון התחזקות המותגים הפרטיים, הרחבת פעילותן של חברות מזון בינלאומיות בשוק המזון המקומי בישראל; התגברות ייבוא לארץ של מוצרים זולים ממותגים וגם מוצרים לא ממותגים במבצעי ייבוא חד פעמיים; רגולציה גוברת המופנית כלפי חברות מזון גדולות; פיתוח מותגים ויכולות מכירה ושיווק בידי מתחרים.

לגורמים החיוביים המשפיעים על מעמדה התחרותי של הקבוצה ראו סעיף 7 לעיל.

8.9 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

להלן תיאור של המתקנים העיקריים המשמשים את פעילותה של הקבוצה בשני תחומי הפעילות הנכללים במסגרת פעילות ישראל:

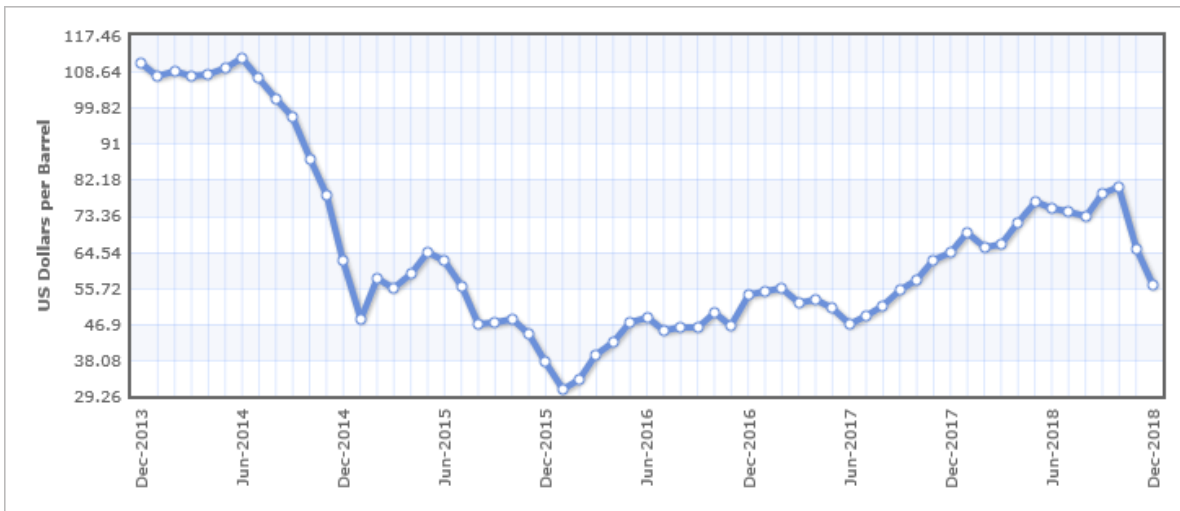
מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
מרכז לוגיסטי, מתחם פארק העסקים בשוהם	מרכז לוגיסטי	71 דונם	40,000 מ"ר	חכירה ממדינת ישראל רשות הפיתוח, לתקופה של 49 שנה, החל מיום 9 בדצמבר 2009, עם אופציה להארכה ב-49 שנים נוספות.	--

8.10 חומרי גלם וספקים

א. לתיאור התנודתיות במחירי חומרי הגלם המשמשים את הקבוצה בישראל, ראו סעיף 3.2.2 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

ב. חומרי האריזה העיקריים המשמשים את הקבוצה במסגרת פעילותה בישראל, הם למינטים ויריעות פלסטיק, קרטונים, גביעים ובקבוקים מוכנים וכן מבחנות לייצור בקבוקים (ברובם בתחום בריאות ואיכות חיים), הנרכשים מיצרנים שונים, בישראל ומחוץ לישראל (בעיקר מאירופה). מחיר חומרי האריזה מושפע מהיצע וביקוש עולמי וממחירי הנפט, מאחר שהנפט הינו מרכיב מרכזי בייצור חומרי האריזה. במהלך שנת 2018 המשיכו מחירי הנפט לעלות והגיעו לשיא ברבעון השלישי, וברבעון הרביעי חלה צניחה במחיר הנפט. לפרטים נוספים בדבר מחירי האנרגיה ראו סעיף 2.2 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר חבית נפט מסוג ברנט (דולר ארה"ב לחבית), במהלך השנים 2013 - 2018 על פי אתר בלומברג:



הקבוצה מתמודדת עם תנודתיות במחירי חומרי הגלם המשמשים למוצריה באמצעות התייעלות בתהליכי הרכש, הייצור, המכירה והשיווק, שימוש בחומרים תחליפיים ובהתאמה שינויים בתמהיל מוצריה; וכן על ידי ביצוע פעולות גידור על מחירי חלק מחומרי הגלם.

זמינות חומרי הגלם הנרכשים מחוץ לישראל תלויה, בין היתר, ביכולת לייבאם לארץ, בזמני תובלה ימית או אווירית ובפעילות תקינה של הנמלים בישראל.

הקבוצה נוהגת לרכוש את חומרי הגלם והאריזה ממגוון רחב של ספקים, בהתאם לצרכיה. בחירת הספקים נעשית על פי איכות הסחורה המוצעת על ידם, זמינותה, אמינות ויציבות הסחורה ועל פי המחירים המוצעים על ידם. ג.

ככלל, מדיניות הקבוצה היא כי ביחס לכל אחד מסוגי חומרי הגלם (במידת האפשר) יהיו לקבוצה מספר ספקים. מרבית ההסכמים של הקבוצה עם ספקיה הינם הסכמי מסגרת, לרוב לתקופות של עד 12 חודשים (במקרים חריגים ובודדים גם מעבר ל- 12 חודשים), הכוללים מועדי אספקה, מחיר, איכויות, כמויות אספקה ותנאי אשראי. לרוב, הרכישות הן לפי הזמנות שוטפות.

למידע נוסף על חומרי גלם וספקים בתחום בריאות ואיכות חיים ראו סעיף 9.11 להלן, ובתחום תענוג והנאה ראו בסעיף 10.11 להלן.

9. תחום בריאות ואיכות חיים

9.1 מידע כללי על תחום בריאות ואיכות חיים

מוצרי תחום בריאות ואיכות חיים מתאפיינים בהדגשת היבטים תזונתיים ופונקציונאליים החשובים לתזונה של הצרכן. בין הדגשים המיושמים בפיתוח מוצרים בתחום נמנים הרכב חומרי גלם, מתן ערכים פונקציונאליים בריאותיים, החלפת רכיבים ברכיבים בריאים יותר, הפחתת רמות שומן, סוכר, נתרן, חומרים משמרים, קלוריות ועוד. חלק ניכר ממוצרי תחום בריאות ואיכות חיים הינם מוצרים טריים, המתאפיינים בתקופת טריות קצרה יחסית (לרוב, בין 5 ל-45 ימים), ובצורך באחסון, הובלה ומכירה בקירור (4 מעלות).

9.2 מוצרים

מוצרי תחום בריאות ואיכות חיים העיקריים של הקבוצה משווקים בישראל, ככלל, תחת מותגי הקבוצה כמפורט להלן: (1) מותג "שטראוס" ותחתיו המותגים "מילקי", "דני", "דניאלה", "גמדים", "סקי", "סימפניה", "קוטג", "ספלנדיד", "לימבו" - מעדני חלב, גבינות לבנות, מוצרי פסטה טריים וירקות חתוכים, (2) מותגי "אחלה", "טעם הטבע" ו-"EAT GOOD" - סלטים מוכנים וארוזים, כולל סלטי חומס, חצילים, טחינה, סלטים פיקנטיים, ירקות חתוכים, ארוחות מוכנות מצוננות וכיוצ"ב, (3) מותג "דנונה" ותחתיו המותגים "אקטימל", "אקטיביה" "דנכול", ו-"דנונה PRO" - יוגורטים, (4) מותג "יטבתה" - משקאות חלב בטעמים, חלב, חלב מועשר, משקאות חלב מועשרים בחלבון, מוצרי ניגרת (אשל, לבן, שמנת חמוצה) ושמנת מתוקה לרבות רטבי שמנת להכנה מהירה, (5) מותג "יד מרדכי" - מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, חומץ בלסמי, מיצי לימון, מיפל טבעי, סילאן וחרדל דיז'ון, (6) מותג "אנרגי" - חטיפי דגנים ופריכות אורז, (7) בנוסף, הקבוצה משווקת מוצרים שאינם מתוצרתה ואינם משווקים תחת מותגים של הקבוצה, כגון סחוג מתוצרת "זהבי", מיצים טבעיים מתוצרת "גניר", טחינה גולמית מתוצרת "הנסיך", שמרים מצוננים ומרגרינה מתוצרת "שמרית", יוגורט עיזים מ"תוצרת חלב הארץ", ממרחי חמאה מתוצרת Arla, ויוגורט פרוביוטי ללא חלב תחת המותג "only" מתוצרת יופיקס.

שנת 2018 התאפיינה בהמשך גיוון וחדשנות ברוב מוצרי בריאות ואיכות חיים תוך פנייה לקהלים חדשים ומתן מענה לצרכים חדשים. כך למשל, המשיכו תהליכי הפחתת הסוכר, המשיך פיתוח המותג "דנונה פרו" המכיל יותר חלבון ופחות סוכר, הורחבו קטגוריות מעדני הפרו ומשקאות הפרו העשירים בחלבון, הושקו מוצרים בעלי תכולת קלוריות מדודה, נמשכה הרחבת קטגוריית המעדנים למבוגרים תחת המותג "ספלנדיד". נמשכה מגמת החדשנות והגיוון בטעמים ע"י השקת מהדורות מוגבלות של טעמים של מילקי וגמדים ושיתוף פעולה בין מותגי חטיבת תענוג והנאה למוצרי המחלבה (מילקי, פסק זמן). במוצרי הסלטים המשיכה מגמת שימוש בחומרי גלם איכותיים וטריים, נמשכה הפעילות להפחתת נתרן ושומן, לרבות הוצאת השומן המוסף ממוצרי החומס, והושקה קטגוריה חדשה של ארוחות מוכנות מצוננות בעלות איזון קלורי ותזונתי ועשירות בחלבון.

9.3 פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל)

להלן נתונים אודות התפלגות הכנסות החברה ממוצרים (במאחד) (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל) הנובעות מקבוצה של מוצרים דומים בתחום בריאות ואיכות חיים המהווה 10% או יותר מסך ההכנסות כאמור, בשנים 2017, 2018, ו-2016:

שיעור מכלל הכנסות הקבוצה			הכנסות במיליוני ₪			קבוצת מוצרים דומים
2016	2017	2018	2016	2017	2018	
17.5%	17.0%	17.7%	1,394	1,441	1,517	מוצרי חלב (הכוללים בעיקר יוגורט, מעדני חלב, גבינות לבנות, חלב מועשר ומשקאות חלב בטעמים)

9.4 תחרות

המתחרים העיקריים במוצרי החלב הם "תנובה" ו-"טרה" (מקבוצת החברה המרכזית למשקאות). מתחרים נוספים הם "גד", "צוריל" ו"עקבס", בעיקר בתחום הגבינות. בכל קבוצת מוצרים בתחום קיימים מתחרים נוספים.

השנים האחרונות מתאפיינות בהחרפת התחרות בענף המזון בישראל, לרבות המשך המגמה של התחזקות המותג הפרטי (ראו סעיף 8.8 לעיל) והגדלת היבוא (ראו סעיף 10.4 להלן), אשר באה לידי ביטוי גם בתחום בריאות ואיכות חיים. שנת 2018 התאפיינה בתחרות אגרסיבית בתחום הגבינות, מעדנים ויוגורטים, איתה התמודדה הקבוצה על ידי חדשנות אינטנסיבית, יצירת ערך מוסף ומבדל של מוצריה וחיזוק מותגיה הקיימים.

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה בכל קבוצת מוצרים דומים לשנים 2018 ו-2017 בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים, בהתאם לנתונים משוקללים המבוססים על נתוני חברת סטורנקסט בשוק הקמעונאי המבורקד (הכולל את רשתות השיווק הגדולות, המינימרקטים הפרטיים המבורקדים ורשתות שיווק עצמאיות):

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספי)				קבוצת מוצרים דומים
ל- 2017 (*)		ל- 2018		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
33.6%	46.1%	34.1%	46.4%	יגורטים ⁶
57.7%	23.4%	58.6%	22.9%	גבינות ⁷
24.7%	63.1%	23.4%	61.3%	מעדני חלב ⁸
30.9%	61.2%	27.2%	65.4%	משקאות חלב
61.4%	12.4%	60.1%	13.3%	חלב טרי לשתיה ⁹
34.6%	37.6%	32.0%	38.7%	סלטים ארוזים ¹⁰
30.1%	41.8%	29.6%	43.3%	ירקות שטופים וארוזים
19.0%	55.5%	18.1%	54.3%	דבש
16.8%	24.7%	16.1%	22.9%	שמן זית

(*) הנתונים לשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

הירידה בנתח שוק בקבוצת מוצרי הגבינות נובעת בעיקר מתחרות מחירים בין שחקנים אחרים במוצרי הגבינות, כאשר הקבוצה בחרה שלא לקחת חלק בתחרות זו.

הירידה בנתח שוק בקבוצת מוצרי מעדני החלב, מוצרי דבש ושמן זית נובעת מהתגברות התחרות בקבוצות מוצרים אלו.

עונתיות

9.5

להלן נתונים לשנים 2018 ו-2017 בדבר הכנסות החברה בתחום בריאות ואיכות חיים, בחלוקה לפי רבעונים על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2017		שנת 2018		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
23.5%	486	24.4%	532	רבעון I
25.0%	516	24.6%	536	רבעון II
26.7%	552	26.4%	575	רבעון III
24.8%	514	24.6%	534	רבעון IV
100%	2,068	100%	2,177	סה"כ

לא קיימת מגמה מובהקת של עונתיות בתחום מוצרי הבריאות ואיכות חיים. יחד עם זאת, היקפי הכנסות גבוהים בדרך כלל (באופן יחסי) ברבעון השלישי של השנה, בו חלים חודשי הקיץ החמים המתאפיינים בגידול בצריכת מוצרי המחלבה.

כושר ייצור

9.6

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים נמדד בכמות תוצר שנתית. קווי הייצור במפעלי הקבוצה בתחום הם קווים אוטומטיים, ומרביתם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה.

יצוין כי מפעלי הקבוצה בתחום אינם חלופיים וכן כי קווי הייצור עצמם ברובם אינם חלופיים. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום, בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, בשנים 2018 ו-2017 היה כ-349 אלף טון וכ-341 אלף טון, בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל במוצא בשנים 2018 ו-2017 היה כ-52%. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם. בנוסף, בהתאם לצורך, מייצרת הקבוצה חלק מהמוצרים בדרך של מיקור חוץ. הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף שיפורים ושדרוגים של הייצור והמכונות שבמפעליה, וכן הרחבה של קווי הייצור במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה.

רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

9.7

להלן תיאור של המפעלים, מרכזי ההפצה והשטעון העיקריים, המשמשים את פעילותה של הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים:

⁶ כולל משקאות פרוביוטיים.

⁷ כולל קוטג', גבינות שמנת וגבינות רכות.

⁸ כולל מעדני גבינה לפעוטות - "גמדים", "דניאלה", וכד'.

⁹ כולל חלב טרי ומועשר.

¹⁰ כולל מוצרי המותג "אחלה".

א. מפעלים

שעבודים	זכויות באתר	שטח בנוי	מקרקעין בשטח	ייעוד האתר	מהות ומיקום
---	חכירה מרשות מקרקעי ישראל, בהתאם להסכם חכירה מהוון משנת 2003. תקופת החכירה הינה ל- 49 שנים החל מיוני 1997.	כ- 21,000 מ"ר	כ- 66,500 מ"ר	ייצור מוצרי חלב	מחלבה באזור התעשייה בר-לב
---	חכירת משנה מקיבוץ יטבתה. חלק משטח המחלבה הוחכר עד שנת 2026 (על פי הסכם החכירה משנת 1977) וחלקו עד שנת 2046. חכירת המשנה טרם אושרה על ידי מינהל מקרקעי ישראל, אולם החברה סבורה כי לא קיימת מניעה לקבלת אישור כאמור, אם כי קבלתו תהא טעונה, ככל הנראה, תשלום דמי היוון למנהל.	כ- 6,100 מ"ר	כ- 26,000 מ"ר	ייצור משקאות חלב וחלב מועשר	מחלבה בקיבוץ יטבתה
---	בעלות.	כ- 9,000 מ"ר	כ- 18,000 מ"ר	ייצור סלטים	כרמיאל
---	שכירות משדה ניצן לתקופה של 23 שנים המסתיימת בינואר 2031, כאשר לחברה קיימת האפשרות לקצר את התקופה כאמור תוך מתן הודעה מוקדמת של 9 חודשים. נכון למועד דוח זה, טרם התקבלה החלטה לגבי האפשרות להמשך השימוש באתר שדה ניצן לאחר העברת הפעילות לברור חייל.	כ- 2,560 מ"ר	כ- 2,800 מ"ר	חיתוך, ערבוב ואריזה של ירקות טריים ומצוננים	שדה ניצן
---	שכירות משנה מצד ג' המסתיימת בי-30 במאי 2031; וכן אופציה להאריך את תקופת השכירות בשתי תקופות נוספות, של 6 שנים ולאחריהן 5 שנים ו-6 חודשים נוספים, בכפוף להארכת הסכם החכירה של צד ג' מול רמ"י.	כ- 3,110 מ"ר	כ- 12,590 מ"ר	חיתוך, ערבוב ואריזה של ירקות טריים ומצוננים	ברור חייל
---	שכירות מקיבוץ יד מרדכי לתקופה של 10 שנים החל מה 1 בינואר 2003 אשר התחדשה אוטומטית ל- 10 שנים נוספות. בתום התקופה כאמור תתחדש השכירות אוטומטית לעשר שנים נוספות.	כ- 4,300 מ"ר	כ- 10,400 מ"ר	ייצור מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומייפל טבעי	מכוורת בקיבוץ יד מרדכי

ב. מרכזי הפצה, לוגיסטיקה ושטעון

שעבודים	זכויות באתר	שטח בנוי	מקרקעין בשטח	ייעוד האתר	מהות ומיקום
---	שכירות מצד ג' לתקופה של 3 שנים החל מיום 1 בנובמבר 2018. בנוסף, שתי תקופות אופציה של 15 שנה ו-5 שנים נוספות. במקביל, סוכם מול חברת יוניליוור עבור פעילות גלידות שטראוס על שכירות משנה של 40% מהשטח, החל מיום 1 בנובמבר 2018 ולמשך 26 חודשים.	כ-5,300 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב-50% משטח זה)	כ-8,865 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב-55% משטח זה)	הפצה מצוננת באזור הצפון	מרכז לוגיסטי במפרץ חיפה
---	חכירה מרשות מקרקעי ישראל בחוזה חכירה מהוון לתקופה של 49 שנים המסתיימת בשנת 2029. חלק מהאתר (כ-50%) מושכר לחברת יוניליוור עבור פעילות גלידות שטראוס עד ליום 31 בדצמבר 2020	כ-2,000 מ"ר	כ-4,920 מ"ר	הפצה מצוננת באזור צפון הנגב וחבל לכיש	אתר שטעון בבאר שבע
---	שכירות מצד ג' עד לינואר 2021 עם אופציה ל-5 שנים נוספות עד 2026.	כ-8,700 מ"ר	כ-17,600 מ"ר	הפצה יבשה איזור צפון	אתר אחסנה והפצה עכו

לפרטים בדבר המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם ראו סעיף 8.9 לעיל. למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

9.8 **מחקר ופיתוח**

לתיאור המחקר והפיתוח המתבצע בקבוצה ראו סעיף 19 להלן. הפיתוח של מוצרי החלב מבוצע בין השאר תוך שימוש בידע המקיף המצוי בידי דנונה.

9.9 **בנכים לא מוחשיים**

א. **רישיונות וזיכיונות**

לשטראוס בריאות הסכם רישיון עם דנונה לשימוש בידע ובסימני מסחר. לפרטים נוספים אודות הסכם הרישיון והתשלומים ששולמו בגינו ראו סעיף 9.14 א. להלן.

ב. **סימני מסחר**

נוכח התמקדות הקבוצה במוצרים ממותגים, חשיבות רישומם של סימני מסחר על שמות מותגיה היא רבה. על שם הקבוצה רשומים בישראל סימני מסחר על מרבית שמות המותגים המשמשים אותה בתחום בריאות ואיכות חיים, למעט סימני המסחר הרשומים על שם "דנונה" בהם עושה הקבוצה שימוש, בהתאם להסכם הרישיון עם דנונה כמפורט בסעיף 9.14 א. להלן.

כמו-כן, הקבוצה עושה שימוש בסימן המסחר "שטראוס", הרשום על שם שטראוס אחזקות. לפרטים אודות הזכות שהעניקה שטראוס אחזקות לחברה לעשות שימוש בשם "שטראוס" ראו בתיאור הסכם בין החברה לשטראוס אחזקות בסעיף 25.1 להלן.

תוקפו של רישום סימן מסחר בישראל הינו לתקופות מוגבלות הקבועות בחקיקה, וניתן לחידוש בתום כל תקופה. להערכת הקבוצה, אורך החיים הכלכלי של סימני המסחר העיקריים של הקבוצה הינו בלתי מוגדר, לנוכח שנות השימוש הרבות בסימנים אלו, ומעמדם הדומיננטי בשוק.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בבנכים בלתי מוחשיים, בשנים 2017 ו-2018, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

9.10.

הון אנושי

למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה - ראו סעיף 20 להלן.
להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים (כולל 45 ו-59 עובדי חברות כח אדם), לימים 31 בדצמבר 2018 ו-31 בדצמבר 2017, בהתאמה:

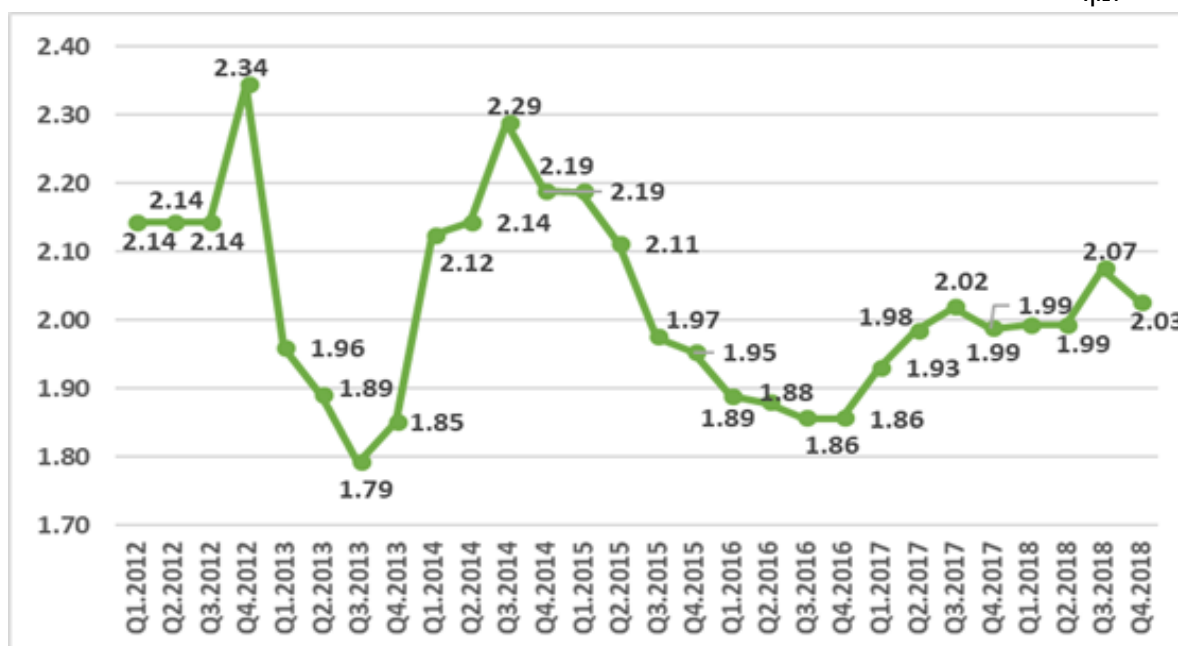
מספר עובדים ליום		
31.12.2017	31.12.2018	
98	99	מינהלה
54	59	מכירות והפצה
239	245	לוגיסטיקה
623	617	תפעול
1,014	1,020	סה"כ

9.11.

חומרי גלם וספקים

א. חומר הגלם העיקרי שבו עושה הקבוצה שימוש במסגרת ייצור מוצרי "בריאות ואיכות חיים" (בנוסף לאריזה, כמפורט בסעיף 8.10 לעיל), הוא חלב גולמי, אשר עלותו מהווה מעל 20% מסך רכישות חומרי גלם ואריזות בתחום. בנוסף, עושה הקבוצה שימוש בעיקר באבקות וחלבוני חלב, תוספים ליוגורטים, מייצבים, סוכר, מחמצות, טחינה, חמוס, ירקות, שמן זית, דבש.
חלב גולמי נרכש מרפתות שונות באזור הגליל המערבי, עמק יזרעאל, גוש זבולון, הערבה, צפון הנגב ורמת הנגב. הקבוצה מחויבת לקלוט את מלוא מכסת החלב שמייצרת הרפת ממנה היא רוכשת את החלב וזאת מכוח חוק תכנון משק החלב, התשע"א-2011. רוב הכמות הנרכשת מנוצלת לייצור מוצרים, ועודפי הרכישות (בעיקר בחודשי החורף) מיובשים לאבקת חלב ולשומן חלב ומשמשים לשימוש עצמי (בעיקר בתקופת הקיץ) או נמכרים לצד שלישי במחירי שוק.
יצוין, כי הקבוצה רוכשת חלב גולמי גם מקיבוץ יטבתה (אשר מחזיק גם במניות חברת יטבתה). סך אספקת החלב מקיבוץ יטבתה לקבוצה נמוך מ-5% מסך רכישות החלב בשנת 2018. לקבוצה אין תלות באספקה זו.

לפרטים לגבי ההסדרים בדבר קביעת מחירי החלב הגולמי - ראו סעיף 9.13 ג. להלן.
להלן גרף המתאר את השינויים שחלו במחיר החלב הגולמי במהלך השנים 2012 - 2018, הנתונים בציר האנכי מייצגים את מחיר העלות (מחיר "מטרה") בש"ח ל-1 ליטר והנתונים בציר האופקי מייצגים זמן:



מחיר החלב הגולמי הממוצע בשנת 2018 היה גבוה לעומת המחיר הממוצע בשנת 2017. בהתאם להחלטות מתווה לוקר (ראו סעיף 9.13 ג. להלן), בוצע סקר בגין עדכון מחיר המטרה. ממצאי הסקר העלו כי בוצעה הפחתה גבוהה מדי של מחיר המטרה. לאור כך, הועלה מחיר המטרה בשנת 2018 ב-4.2 אגורות ב-3 פעימות על פני השנה. בהתאם לכך, שנת 2018 אופיינה במגמת עלייה במחירי החלב. מחירי אבקת חלב וחמאה נגזרים ממחיר החלב הגולמי, ומחיריהם עלו במהלך 2018 בדומה למחיר החלב הגולמי. במהלך 2018 מחירי אבקת החלב והחמאה עלו בכ-0.1% ובכ-9.4%, בהתאמה. לגבי מגמות המחיר של הסוכר והקקאו, ראו במסגרת תחום תענוג והנאה בסעיף 10.11 להלן.

ב. חלק ממוצרי הקבוצה בתחום זה מיוצרים באמצעות ספקים חיצוניים איתם התקשרה החברה בהסכמי ייצור. להערכת החברה נכון למועד זה, אין לחברה תלות במי מהספקים החיצוניים.

9.12. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום בריאות ואיכות חיים בשנת 2018 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
399	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
310	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
89	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(*) כולל: לקוחות נטו, מלאים, הכנסות לקבל והוצאות מראש.
(**) כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.

9.13. מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

א. **הכרזה כמונופולין במעדני חלב** - מכוח הכרזה משנת 1998 לפי חוק ההגבלים העסקיים, שטראוס אחזקות (לרבות כל תאגיד אחר המייצר או משווק מעדני חלב, המצוי בשליטתה של שטראוס אחזקות, שולט בה או נשלט על ידי השולטים בה) הוכרזה כבעלת מונופול במעדני חלב. "מעדני חלב" הוגדרו בהכרזה כ-"מוצר חלב בלתי מוחמץ, מומתק בסוכר או בחומרים מתוקים חלופיים והמכיל בנוסף לרכיבי החלב גם מרכיבי טעם אופייניים (שוקולד, וניל, שוקו וכד') והמיועד לאכילה בכפית". לפרטים נוספים ראו סעיף 29.1 כב להלן.

ב. ביום 31 בדצמבר 2014 קיבלה החברה מכתב מהממונה על ההגבלים העסקיים, בדבר שימוע טרם הכרזה על החברה כבעלת מונופול בשווקים הבאים: (1) גבינה במרקם שמנת; (2) מוצרי גביע לפעוטות; (3) חלב בטעמים ו- (4) משקאות יוגורט. ביום 30 ביולי 2015 הגישה החברה את תגובתה לממונה על ההגבלים העסקיים, ונכון למועד דוח זה לא נקבע מועד לשימוע.

ג. **הסדרים ביחס לחלב הגולמי** - ענף החלב בישראל הינו ענף מתוכנן על כלל היבטיו, ובכלל זה, ייצור על פי מכסות שנקבעות ליצרני החלב (הרפתות), מעורבות ממשלתית בוויסות כמויות חומרי הגלם וקביעת מחיר המטרה (המחיר אשר מחלבות משלמות ליצרנים עבור החלב הגולמי).

חוק תכנון משק החלב, תשע"א - 2011 (להלן: "**חוק החלב**") נכנס לתוקף באוקטובר 2011, ומעגן לראשונה באופן כולל את הסמכויות הנדרשות לצורך התכנון וההסדרה של ענף החלב, וזאת לאחר שנים שבהן התכנון וההסדרה שהיו נוהגים בענף החלב נסמכו בעיקרם על חקיקה חלקית, ועל הסכמות ארוכות שנים בין הגורמים השונים בענף. על פי חוק החלב, קביעת המדיניות בענף, לרבות קביעת היקף הייצור הכולל של חלב גולמי, קביעת מכסות חלב גולמי ליצרנים, הסדרת הייצור והשיווק של חלב גולמי וויסות של כמויות החלב הגולמי במשק, תתבצע על ידי הממשלה באמצעות שרי החקלאות ו/או האוצר, לפי העניין, בדרך של קביעת תקנות; ואילו יישום וביצוע המדיניות, יפקדו בידי מועצת החלב - חברה לתועלת הציבור, בה חברים נציגי הגורמים בענף החלב, ובהם הממשלה, ארגוני החקלאים והמחלבות. קודם לחקיקת חוק החלב, קביעתו של מחיר המטרה והחובה של המחלבות לרכוש את החלב הגולמי במחיר שאינו נמוך ממנו לא הוסדרו בחקיקה, ונשענו על הסכמות וולונטריות בין הגורמים בענף. בחוק החלב ובתקנות שהותקנו מכוחו נקבע, כי במהלך תקופת מעבר של שמונה שנים מיום תחילתו של חוק החלב, מחיר המטרה ייקבע בהתאם למחיר המטרה האחרון שייקבע ערב כניסת החוק לתוקף, כשהוא יעודכן מעת לעת לפי נוהל העדכון שנהג קודם לחקיקת החוק. בתום שמונה השנים האמורות, ייקבע מחיר המטרה בצו שיוציאו שרי האוצר והחקלאות על פי חוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו - 1996.

בעקבות חקיקת החוק הותקנו באפריל 2012 תקנות תכנון משק החלב (מנגנון לעדכון מחירים מזעריים של ליטר חלב), תשע"ב-2012, במסגרתן עוגן אופן חישוב, פרסום ועדכון מחיר המטרה. תקנות אלו הכניסו שינויים מסוימים באופן חישוב מחיר המטרה, אך אלה, להערכת החברה, אינם משפיעים באופן מהותי על אופן חישוב מחיר המטרה.

נכון למועד דוח זה, החברה מעריכה כי אין השפעה מהותית של חוק החלב או התקנות מכוחו על פעילותה, אך לא ניתן להעריך מה תהיה מידת השפעתו (והשפעת התקנות והצווים שעוד יוצאו מכוחו) על פעילות החברה בעתיד לבוא.

המידע האמור בסעיף זה לפיו לחברה לא ידוע על השפעה מהותית של חוק החלב או תקנות החלב על פעילותה, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח והכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותן בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק וכו'.

במהלך שנת 2016 הסתיים מתווה לוקר אשר הביא לירידה במחיר החלב ואשר היה אמור להשאיר את מחירי החלב נמוכים לטווח ארוך. בפועל, עם סיום המתווה, החל מחיר החלב לעלות (המחיר הגיע בסוף שנת 2016 לכ- 1.86 ש"ח לליטר ובסוף שנת 2018 המחיר עומד על כ- 2.03 ש"ח לליטר).

ד. **פיקוח על מחירים** - לאחרונה סירב שר האוצר לחתום על הצו להעלאת המחירים המפוקחים של מוצרי החלב בכ-3.4% (למרות המלצת הוועדה המקצועית להעלאת המחירים כתוצאה מהעלאת מחיר המטרה). למיטב ידיעת החברה, תנובה פנתה לבג"ץ על מנת שיורה לשר האוצר לחתום על העלאת המחירים המפוקחים. למועד הדוח, טרם התקבלה הכרעותיה של בג"ץ בעניין. במקביל, ניהלו נציגי

האוצר והרפתנים משא מתן על מנת להגיע למתווה מוסכם להמשך ההסדרה במשק החלב. המתווה שהוצע והוסכם על ידי רוב הרפתנים כולל הפחתת מכסים, ייעול הרפתות כך שמחיר המטרה יחושב בהתאם למבנה ההוצאות של רפת מינימלית המספקת 1.2 מיליון ליטר חלב בשנה, מענקי התייעלות ופרישה בהיקף של כ- 450 מיליון ש"ח לרפתות קטנות וירידה הדרגתית של מחיר המטרה. למיטב ידיעת החברה, קבוצה קטנה של רפתני המושבים פנתה לבית המשפט בטענה שההסכם נחתם על ידי נציגי הרפתנים בהליך לא חוקי, ובית המשפט הוציא צו מניע זמני להחלת ההסכם. נכון למועד דוח זה, ממתינים להכרעת בית המשפט בסוגיית המחיר המפוקח ואישור ההסכם.

לפרטים נוספים ראו סעיף 2.8 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

9.14. הסכמים מהותיים

א. הסכמים עם דנונה

הסכם השקעה ובעלי מניות - ביום 13 בדצמבר 1996 התקשרו שטראוס בריאות ושטראוס אחזקות עם הקונצרן הצרפתי דנונה, בהסכם להקצאת 20% מן ההון המונפק של שטראוס בריאות.

במסגרת הסכם זה כפי שתוקן בחודש ינואר 2017, נקבעו מגבלות על העברת מניות וביניהן זכות סירוב ראשונה במקרה של רכישת מניות על ידי צד ג' (למעט צד קשור של בעלי המניות, כהגדרתו בהסכם, ובלבד שהנעבר יסכים לכבול עצמו לתנאים ולהתחייבויות של המעביר) וזכות הצטרפות למכירת מניות שכתוצאה ממנה יחזיק צד ג' מעל 50% מן ההון המונפק של שטראוס בריאות, בתנאים הנקובים בהסכם.

בנוסף, כל בעל מניות המחזיק 10% מהון המניות המונפק של שטראוס בריאות יהיה רשאי למנות בה דירקטור. כל עוד דנונה מחזיקה 20% מהון המניות המונפק של שטראוס בריאות, תהיה היא זכאית למנות 20% מן הדירקטורים בעיגול כלפי מעלה.

בהסכם נקבעה רשימה של פעולות אשר לא תבוצענה אם כל הדירקטורים שמונו על ידי דנונה התנגדו להן, הכוללות עסקאות בין שטראוס בריאות לבין חברות אחרות הנשלטות על ידי "קבוצת שטראוס" או עם בעל עניין ב"קבוצת שטראוס", אלא אם מבוצעות בתנאי שוק או שהיו בתוקף בזמן חתימת הסכם הרכישה, ולמעט במקרה בו דנונה מוכנה לקבל פיצוי על הפרש בין שווי בתנאי שוק לשווי העסקה בפועל, כמפורט להלן: חלוקת דיבידנד בשיעור הנמוך מ-25% מן הרווח הנקי השנתי (לאחר שמירת היתרות הדרושות לשטראוס בריאות כקבוע בהסכם); הצעה לציבור או שינוי בהון המניות, המדלל את דנונה; הקמת חברות בנות על ידי שטראוס בריאות, שלא בבעלותה המלאה במישרין או בעקיפין, העוסקות במוצרים שאינם מוצרי חלב, ואם בעל מניות בהן הינו מתחרה של דנונה; שינוי מהותי בעסקי שטראוס בריאות או השקעות בתחום שאינו תחום מוצרי החלב שכתוצאה ממנו המחזור בתחום שאינו מוצרי חלב יעלה על השיעור הנקוב בהסכם ממחזור שטראוס בריאות; והפצה על ידי שטראוס בריאות או חברות בנות שלה של מוצרים שיוצרו על ידי שטראוס אחזקות או כל חברה נשלטת על ידה או על ידי בעלי מניותיה, אם סך המכירות השנתיות של המוצרים האמורים יעלו על השיעור הנקוב בהסכם מהמחזור השנתי המאוחד של שטראוס בריאות.

בנוסף נקבע כי על פעילות ייצוא מוצרים על ידי שטראוס בריאות להיות מתואמת עם דנונה ובכל מקרה על שטראוס בריאות יאסר לייצא מוצרים הנושאים את סימני המסחר של דנונה ללא הסכמתה המוקדמת של דנונה.

מכוח ההסכם (ולאחר שבמסגרת עסקת המיזוג החברה לקחה על עצמה את התחייבויותיה של שטראוס אחזקות בהסכם), החברה מחויבת כי היא וכל חברת בת שלה או בעל מניות בה, לא ימכרו, ייצרו או יבאו מזון תינוקות מצוין או מוצרי חלב מצוננים בישראל (לרבות, רמת הגולן, רצועת עזה והגדה המערבית), אלא באמצעות שטראוס בריאות, למעט: מוצרים בהם חלב אינו המרכיב העיקרי, כגון, סלטים עם יוגורט, פסטה עם גבינה ומאפי גבינה; גלידה, יוגורט קפוא ומוצרים אחרים שנמכרים בטמפרטורה נמוכה מאפס מעלות צלזיוס; חלב עמיד ומוצרי חלב עמיד וממתקים ושוקולדים חלביים. בנוסף, החברה ודנונה מחויבות שלא לעשות שימוש בכל ידע אשר נרכש על ידם או הושג מאת שטראוס בריאות, ללא הסכמתה של שטראוס בריאות מראש ובכתב.

ההסכם קובע הוראות בעניין שיתוף פעולה בין בעלי המניות בקשר עם פעילות במדינות אחרות סמוכות לישראל.

הסכם רישיון - בתחילת שנת 2017 התקשרה שטראוס בריאות עם דנונה בהסכם רישיון לשימוש בידע ובסימני מסחר (אשר החליף הסכם קודם), לגבי כל מוצרי החלב הטריים, הקפואים, התוססים, מוצרי הקינוח, יוגורט וכל מוצרי החלב לילדים מעל גיל שנה של דנונה בהווה ובעתיד, למעט תחליפי חלב לתינוקות ומוצרים ייעודיים לתינוקות (להלן, בסעיף זה: "**המוצרים**"). הסכם הרישיון הוא לתקופה של 10 שנים ולאחר מכן יתחדש אוטומטית לתקופות נוספות בנות 5 שנים כל אחת. הרישיון שהוענק לשטראוס בריאות הינו רישיון בלעדי, לא ניתן להעברה וללא זכות להענקת רישיונות משנה, לשימוש בידע בייצור המוצרים ולמכירת המוצרים תחת סימני המסחר המפורטים בהסכם הרישיון בשטחי ישראל, רצועת עזה והגדה המערבית בלבד (להלן, בסעיף זה: "**האזור**"). בהתאם להסכם, חל איסור על שטראוס בריאות לייצא את המוצרים שבמסגרת ההסכם בלי אישור מראש ובכתב של דנונה.

שימוש בסימני מסחר מלבד "דנונה" על המוצרים דורש את אישורה מראש של דנונה (למעט לגבי סימן המסחר "שטראוס"). עוד התחייבה שטראוס בריאות להשתמש בסימני המסחר על כל מוצר של Live

thermophilic fermented milk ועל כל מוצר חדש המשוק במועד הסכם הרישיון או בעתיד באופן גלובלי על ידי דנונה תחת סימן מסחר אחד.

יצוין, כי הסכם הרישיון לא מונע מדנונה לעשות שימוש בסימני המסחר באזור למוצרים אחרים, למעט אלה נשואי הסכם הרישיון ולמעט מוצרים מצוננים אחרים.

שטראוס בריאות התחייבה כי המוצרים שישאו את סימני המסחר יעמדו בדרישות איכות שנמנו בהסכם וכן בדרישות איכות הקבועות באזור. בנוסף, מחויבת שטראוס בריאות, בין היתר, לידע את דנונה בכל הליך מהותי של גורם ממשלתי או רגולטורי וכן לגבי בדיקה או חקירה רשמית ביחס לאיכות או בטיחות המזון של אילו מהמוצרים האמורים, אשר לגביהם תספק דנונה סיוע וייעוץ במידת הצורך.

דנונה התחייבה להעניק לשטראוס בריאות כל מידע וסיוע טכני ושיווקי נדרש, כמפורט בהסכם הרישיון. עוד נקבע, כי דנונה תעביר לשטראוס בריאות מידע בדבר אסטרטגיות שיווק של המוצרים הנושאים את סימני המסחר.

כן נקבע, כי אלא אם יוסכם על ידי הצדדים אחרת, הסכם הרישיון לא יבוטל אלא במקרים הבאים: במקרים של פשיטת רגל, מינוי מפרק, נאמן בפשיטת רגל, כונס נכסים וכיו"ב; במקרה בו שטראוס אחזקות או כל חברה אחרת מקבוצת שטראוס תעביר מניות בשטראוס בריאות, ללא הסכמת דנונה מראש ובכתב, כך שסך אחזקותיה של הקבוצה בשטראוס בריאות יפחת מ-51% מהון המניות, ובאופן שבו חלק מהותי או כל המניות הנ"ל נמכרו לאחד או יותר מעשרת יצרני מוצרי החלב הגדולים בעולם, לדנונה תהא הזכות לביטול מידי של ההסכם; ובמקרה בו שטראוס בריאות לא תפעל בהתאם להוראות הסכם הרישיון בעניינים המפורטים להלן, תהא דנונה זכאית להודיע על ביטול הסכם הרישיון שייכנס לתוקף בתוך תקופה של 3 או 12 חודשים, לפי אופי ההפרה: הפרת התחייבותיה של שטראוס בריאות שלא להעביר את זכויותיה על פי הרישיון או להעניק רישיונות משנה; הפרת התחייבותיה בקשר עם המגבלות הטריטוריאליים שברישיון; הפרת התחייבותה לקיים את הוראותיה של דנונה ביחס לשימוש בסימני המסחר המפורטים בהסכם הרישיון באופן שעלול לפגוע באופן מהותי באינטרסים של דנונה; והפרת התחייבותה להפסיק למכור את המוצרים תחת שמות המותג האמורים אם ביקשה זאת דנונה כאמור לעיל.

כמו כן, נקבעו ההוראות שיחולו על הצדדים במקרה של ביטול הסכם הרישיון, ביניהן, בין היתר, כי שטראוס בריאות לא תהא זכאית לכל פיצוי במקרה של ביטול הסכם הרישיון על ידי דנונה בהתאם להוראותיו.

כן נקבע, כי במקרה של ביטול הסכם הרישיון בעילות מסוימות, דנונה לא תיכנס לפעילות ייצור ושיווק המוצרים באזור תחת סימני המסחר שהיו בשימוש עובר לביטול, עד לתום שנתיים ממשלוח הודעת ביטול כאמור לעיל.

בתמורה לרישיון, שטראוס בריאות משלמת לדנונה תשלומים שונים, מידי רבעון, בשיעורים שנקבעו בהסכם הרישיון.

שיעור התמלוגים בגין הרישיון נקבע על בסיס אחוז מסוים מהמכירות נטו (כהגדרת מונח זה בהסכם) למוצרים שנקבעו בהסכם הרישיון, בתוספת אחוז מסוים מהגידול במחזור המכירות השנתי מול שנה קודמת וכן תשלום קבוע עבור ידע בסכום לא מהותי.

יצוין, כי סך הוצאות ששולמו בגין רישיון, ידע ותמלוגים בהתאם להסכם עם דנונה כאמור, בשנים 2018, 2017 ו-2016 היו כ-21 מיליוני ש"ח, כ-18 מיליוני ש"ח וכ-13 מיליוני ש"ח, בהתאמה.

הסכם שירותי רכש - שטראוס בריאות התקשרה עם דנונה גם בהסכם שירותי רכש שלפיו, בין היתר, תינתן לשטראוס בריאות גישה לרשת הספקים הרלוונטיים לייצור מוצרי החלב הטריים של דנונה. בתמורה, תשלם שטראוס בריאות סכום שנתי, שאינו מהותי לחברה. ההסכם הינו בתוקף עד לתום שנת 2021.

לשלמות התמונה יצוין כי שטראוס בריאות התקשרה עם החברה בהסכמים לקבלת שירותים מהחברה בנושאי מכירות והפצה וכן שירותי אדמיניסטרציה כללית.

להערכת הנהלת החברה אין לקבוצה תלות בדנונה, וכן, לסיום ההתקשרות בין שטראוס בריאות לבין דנונה לא תהיה השפעה מהותית על עסקי הקבוצה בטווח הבינוני והארוך.

ב. הסכם עם יטבתה

בהתאם להסכם מיום 12 בנובמבר 1998 לרכישת מניות ביטבתה, שהצדדים לו הם קיבוץ יטבתה ("הקיבוץ"), מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו ז"ל (שותפות מוגבלת), יטבתה ושטראוס בריאות, אשר תוקן ביום 20 באוגוסט 2003 וביום 25 בספטמבר 2017, שטראוס בריאות רכשה, בדרך של הקצאת מניות: (א) 50% מהון המניות הרגילות המונפק הנפרע של יטבתה, המקנות את הזכויות המוקנות בדרך כלל לבעלי מניות בחברה בע"מ, למעט הזכות למנות או לפטר מנהלים. יתרת המניות הרגילות נותרו בידי הקיבוץ; (ב) 2 מניות ניהול, המקנות, כל אחת, את הזכות למנות או לפטר דירקטור ביטבתה. 3 מניות ניהול נוספות מוחזקות בידי הקיבוץ; ו- (ג) מניית הכרעה אחת, המקנה את הזכות למנות או לפטר דירקטור אחד ביטבתה שיהיה גם יו"ר הדירקטוריון ויו"ר האסיפה הכללית ויהיה בעל קול נוסף בדירקטוריון ובאסיפת בעלי המניות במקרה של שוויון קולות.

ההסכם קובע את ההסכמות לגבי התנהלות יטבתה, וביניהן כי מנכ"ל יטבתה ממונה על ידי דירקטוריון יטבתה, על פי המלצת הקיבוץ. לדירקטורים מטעם שטראוס בריאות ישנה זכות וטו למנוע מינוי מנכ"ל.

יו"ר הדירקטוריון ממונה על ידי שטראוס בריאות. לדירקטורים מטעם הקיבוץ ישנה זכות להתנגד למינוי יו"ר שאינו בעל כישורים המתאימים לתפקידו. מנהל הכספים של יטבתה ממונה על ידי שטראוס בריאות. לדירקטורים מטעם הקיבוץ זכות וטו על מינוי שכזה אך הם לא יהיו רשאים להפעיל זכותם זאת אלא מנימוקים סבירים. יצוין כי ההסכם לא כלל הוראות לגבי משך הזמן של ההסכמות האמורות. כמו כן, שטראוס בריאות התחייבה לדאוג לתעסוקה חלופית לחברי הקיבוץ, במידה ותחליט במהלך 25 שנים מיום 1 לינואר 1998, ללא הסכמת הקיבוץ, לצמצם את מספר חברי הקיבוץ המוצבים ביטבתה מתחת למסכה מינימאלית הקבועה בהסכם, או לסגור את פעילות המחלבה.

בנוסף, הונפקו לשטראוס בריאות שטרי הון המירים בסך של 79,108 אלפי ש"ח נומינליים, שאינם צמודים למדד ואינם נושאים ריבית, הניתנים לפדיון רק בעת פירוק יטבתה, אך לא לפני שנת 2100. שטרי ההון ניתנים להמרה למניות יטבתה, כך שכל 500 אלפי ש"ח משטרי ההון ניתנים להמרה למניה אחת בת 1 ש"ח ע.ג. בהסכם נקבע, כי בכל עת בה ימרו שטרי ההון למניות, יוקצו לקיבוץ מניות נוספות באותו מספר ובאותו ערך נקוב, תמורת ערכן הנקוב, כך שהחלק היחסי של הקיבוץ במניות יטבתה יישאר זהה לחלקו היחסי טרם ההקצאה. הקצאת המניות והנפקת שטרי ההון בוצעו כנגד תשלום תמורה שנקבעה בהסכם לסך של 32 מיליון דולר ארה"ב.

בהסכם נקבע כי תחומי ההתמחות של יטבתה יהיו משקאות חלב וחלב פרימיום, וכי למעט חריגים שפורטו בהסכם, שטראוס בריאות לא תשווק מוצרים מקטגוריית משקאות חלב וחלב שתייה פרימיום אלא אם ייצור המוצרים יעשה ביטבתה ומחירי ההעברה יקבעו על ידי הצדדים. עוד נקבע כי שטראוס בריאות תימנע מייצור מוצרים אלו, והכל, אלא אם התקבל אישור הקיבוץ לייצור ושיווק מוצרים כאמור. ההוראות הנ"ל לא תחולנה ביחס לשיווק וייצור מוצרים מסוימים המפורטים בהסכם.

הקיבוץ התחייב, כי לא ישתמש במותג או בלוגו "יטבתה" בענף המזון, אלא באישור מראש של דירקטוריון יטבתה, אשר יהיה רשאי שלא לאשר את השימוש ללא כל הנמקה. כן התחייב הקיבוץ שלא להשתמש במותג או בלוגו "יטבתה" בתחומים אחרים שאינם בענף המזון, אלא באישור מראש של דירקטוריון יטבתה, אשר יהיה רשאי שלא לאשר את השימוש מטעמים סבירים בלבד.

בהסכם נקבע, כי כל עוד מחזיק הקיבוץ ב- 20% לפחות מהון המניות הרגילות של יטבתה, החלטות הדירקטוריון או האסיפה הכללית של יטבתה הנוגעות לעניינים מסוימים (כמפורט בהסכם) יתקבלו ברוב קולות (הדירקטורים או בעלי המניות, לפי העניין), ובתנאי שבמניין קולות הרוב נמנה קולו של לפחות דירקטור אחד אשר מונה על ידי הקיבוץ או נציג הקיבוץ באסיפת בעלי המניות, לפי העניין. על אף האמור לעיל, היה ויווצר שוויון קולות בין הדירקטורים שמונו מטעם הקיבוץ לבין הדירקטורים שמונו מטעם שטראוס בריאות או בין בעלי מניות, יועבר העניין, לפי בקשת מי מהדירקטורים, להכרעתו של דירקטור מכריע והחלטתו תחייב את יטבתה. יובהר כי, הסדר זה מהווה הסדר מיוחד להסדר ההכרעה הכללי במקרה של שוויון קולות כמפורט לעיל.

לקיבוץ הזכות לדרוש חלוקת דיבידנד בשיעור של 25% לפחות מרווחי יטבתה הניתנים לחלוקה ושטראוס בריאות התחייבה כי במקרה כזה היא תגרום לקבלת החלטה כדין לחלוקתו או שתעמיד לקיבוץ הלוואה בסכום הדיבידנד לו הוא זכאי עד לחלוקת דיבידנד בפועל.

בהסכם נקבע, כי שטראוס בריאות תפיץ את מוצרי יטבתה תמורת עמלה בשיעורים שנקבעו בהסכם. בנוסף, נקבע כי שטראוס בריאות תמשיך להעניק ליטבתה שירותי ניהול שונים וכי הקיבוץ יספק ליטבתה החל משנת 2003 שירותי ניהול וכן יספק שירותים שונים דוגמת שירותי שמירה והנהלת חשבונות.

בהסכם נקבע, כי הצדדים לא רשאים להעביר את מניותיהם ביטבתה, כולן או חלקן, לצד ג', אלא בכפוף לזכות סירוב העומדת לצדדים, בכפוף, בין היתר, להתחייבות שלא להעביר את מניות ההכרעה אלא לקיבוץ. עוד נקבע, כי מקום בו כתוצאה מהעברת מניות שבידי שטראוס בריאות יקטן חלקה ביטבתה מתחת ל- 25% מהון מניותיה הרגילות של יטבתה, יהיה עליה להעביר ליטבתה, ללא תמורה, את מניות ההכרעה, והקיבוץ מצדו יעביר על שם שטראוס בריאות או על שם צד ג' רוכש המניות משטראוס בריאות, מנית ניהול אחת, ויהיה מחויב, בין היתר, ליתן לצד ג' רוכש המניות ולשטראוס בריאות זכויות מיעוט, כמפורט בהסכם.

בנוסף, נקבע כי במקרה שהקיבוץ יעביר את מניותיו לצד ג', תתחייב שטראוס בריאות כלפי צד ג' רוכש המניות וכלפי הקיבוץ ליתן לו זכויות מיעוט, כמפורט בהסכם.

עוד נקבע בהסכם, כי כל צד המוכר את כל מניותיו או מרביתן לצד ג', יפקיד ביטבתה, כהלוואה, סך בש"ח בשווי של 8 מיליון דולר, כנגד שטר הון בלתי צמוד ולא נושא ריבית, העומד לפירעון רק לאחר 49 שנים מהמועד בו הופקדה ההלוואה ליטבתה. מכר צד פחות מ-50.1% ממניותיו, יעביר ליטבתה חלק יחסי מהסך הנ"ל בתנאים דלעיל.

10. תחום תענוג והנאה

10.1. מידע כללי על תחום תענוג והנאה

למידע כללי על מסגרת פעילות ישראל, המשותף לתחום בריאות ואיכות חיים ולתחום תענוג והנאה, ראו בסעיף 8 לעיל.

10.2. מוצרים

מוצרי תחום תענוג והנאה העיקריים של הקבוצה משווקים בישראל, ככלל, תחת המותגים שלהלן: (1) "עלית" - מוצרי מאפה, כולל ביסקוויטים, עוגות, וופלים, עוגיות וחטיפים מתוקים תחת המותגים: "מקופלת", "כיף כף", "טורטית", "טעמי", "אגוזי" ו-"פסק זמן", (2) "פרה" - טבלאות שוקולד, אצבעות שוקולד וממרחים מתוקים, (3) "MUST" - סוכריות ומסטיקים, (4) אנרג'י - חטיפי דגנים, פריכיות וגרנולות (5) חטיפים מלוחים - "תפוצ'פס", "שוש", "דוריטוס", "סבבה", "פופ", "צ'יטוס", (6) קוואקר (שיבולת שועל) מתוצרת פפסיקו ו-(7) קרקרים תחת המותג "עלית קראנצ'".

מוצרי "תענוג והנאה" של הקבוצה מיוצרים במפעלי הקבוצה בישראל, למעט מספר מוצרים הנרכשים מיצרנים אחרים בארץ ובחו"ל, כגון: סוכריות, מסטיקים, נשנושי שוקולד, עוגיות, קוואקר. הקבוצה מוכרת, משווקת ומפיצה את המוצרים בישראל לצד פעילות שאינה מהותית, של ייצוא מוצרים לשוק הכשר במדינות מערב אירופה וארה"ב.

מוצרי תחום תענוג והנאה ממוקדים במתן מענה למגמות הצרכניות של "כיף והנאה" ו-"פינוק". מוצרים אלו משמשים כפתרונות קלים ומידיים לאכילה ("נשנוש") בין הארוחות ("מחוץ לצלחת"), הנצרכים לרוב באופן אימפולסיבי, במקרים רבים - מחוץ לבית ("away from home") ובדרך ("on the go"). מגמת הבריאות הכללית בענף המזון והמשקאות ניכרת גם במוצרי "תענוג והנאה", המתבטאת ברצון הצרכן בפינוק תוך שמירה על הבריאות. במסגרת הגברת חווית הצריכה ופיתוח פתרונות חדשים התואמים את מגמות הצריכה, התמקדה הקבוצה ב-2018 במוצרים המספקים ערך מוסף מיוחד לצרכן, במוצרים העונים על הצורך בפינוק קליל, במוצרים עם כמות מדודה (כמו למשל טבלאות שוקולד פרימיום, עוגיות במארז חטיף, חטיפים עד 200 קלוריות, נשנושי שוקולד ועוד) ופעילות גיוון באריזות ובמאגדות.

בחטיפים המלוחים פעלה הקבוצה בעיקר בתחום של הפחתת מלח, הפחתת שומן רווי במוצרים, והרחבת המגוון באמצעות מהדורות מוגבלות ושיתופי פעולה.

מוצרי התחום של הקבוצה מתאפיינים בחיי מדף ארוכים יחסית, שבין 3-עד כ-18 חודשים (מלבד פחית קוואקר שלה חיי מדף של 36 חודשים). האחסון וההובלה של מוצרי השוקולד נעשים בתנאים ממוזגים (כ-16-18 מעלות) ולגבי יתר המוצרים אין צורך בתנאי אחסון והובלה מיוחדים. המוצרים המתחרים בסגמנט "תענוג והנאה" הינם עתירי ייבוא רוויים במוצרים בינלאומיים ומקומיים ומתחרים רבים. לפרטים נוספים ראו סעיף 10.4 להלן.

10.3. פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל)

להלן נתונים אודות התפלגות הכנסות החברה מיחידים (במאחד) (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל) הנובעות מקבוצה של מוצרים דומים בתחום תענוג והנאה המהווה 10% או יותר מסך ההכנסות כאמור, בשנים 2018, 2017 ו-2016: "ממתקים ומאפה"

קבוצת מוצרים דומים			הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
			2018	2017	2016	2018	2017	2016
ממתקים ומאפה (הכוללים בעיקר את מוצרי טבלאות השוקולד, החטיפים המתוקים, גומי לעיסה, סוכריות, ממרחים מתוקים, ביסקוויטים, וופלים, עוגות, עוגיות, בונבוניירות וחבילות שי)			848	828	788	9.9%	9.7%	9.9%

10.4. תחרות

המוצרים המתחרים בסגמנט "תענוג והנאה" רוויים במוצרים בינלאומיים ומקומיים רבים. המתחרים העיקריים במוצרי הקבוצה הינם: "יונילור", "אסם נסטלה", "דיפלומוט", "לימן שליסל", "Frey", "סידס", "פררו ישראל", "מארס ישראל", "ויסוצקי" ומוצרי המותג הפרטי של קמעונאים שונים. בנוסף, קיימים למוצרי תחום תענוג והנאה מתחרים רבים נוספים, קטנים יותר, לרבות מותגים פרטיים נוספים. בנוסף, כתוצאה מהתחזקות השקל והעדר מכסים ומכסות על מרבית מוצרי תענוג והנאה, מוצרי התחום הינם עתירי ייבוא, כאשר בשנים האחרונות נוספו לתחום מתחרים נוספים, חלק מהמתחרים מייבאים מוצרים בינלאומיים ממותגים ומוכרים, וחלקם מייבאים מוצרים שאינם מוכרים. בהתאם לאמור, שנת 2018 התאפיינה, בין היתר, בהמשך התעצמות התחרות בעולם השוקולד לילדים ומבוגרים, העוגיות, העוגות והופלים. על מנת להתמודד עם התחרות כאמור מתמקדת הקבוצה בחדשנות תוך פיתוח והרחבה של מגוון המוצרים ובכניסה לקטגוריות חדשות. בנוסף, המשיכה הקבוצה בשנת 2018 בפעילויות שיווק ומבצעים רבות.

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה בכל קבוצת מוצרים דומים לשנים 2018 ו-2017 בהתייחס לקבוצות המוצרים הדומים העיקריים של הקבוצה בתחום תענוג והנאה, בהתאם לנתונים

משוקללים המבוססים על נתוני חברת סטורנקסט בשוק הקמעונאי המבורקד (הכולל את רשתות השיווק הגדולות, המינימרקטים הפרטיים המבורקדים ורשתות שיווק עצמאיות):

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספית)				קבוצת מוצרים דומים
*2017		2018		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
25.2%	31.9%	24.4%	31.1%	עולם השוקולד לילדים ומבוגרים ¹¹
49.0%	30.0%	48.0%	31.1%	גומי לעיסה
28.2%	26.4%	29.1%	28.4%	וופלים
12.3%	17.5%	12.3%	18.5%	מאפים מתוקים (ללא וופלים)
51.9%	34.0%	52.1%	34.9%	מלוחים

(*) הנתונים לשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

עונתיות 10.5

להלן נתונים לשנים 2018 ו-2017 בדבר הכנסות החברה בתחום תענוג והנאה, בחלוקה לפי רבעונים על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2017		שנת 2018		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
31.2%	332	30.4%	334	רבעון I
20.8%	221	22.1%	242	רבעון II
24.1%	256	23.8%	262	רבעון III
23.9%	254	23.7%	261	רבעון IV
100%	1,063	100%	1,099	סה"כ

היקפי ההכנסות ממכירת מוצרים בתחום תענוג והנאה גבוהים בדרך כלל (באופן יחסי) ברבעון הראשון של השנה ונמוכים בדרך כלל (באופן יחסי) ברבעון השני של השנה. העונתיות מושפעת בעיקר מחודשי החורף החלים ברבעון הראשון של השנה המתאפיינים בצריכה מוגברת של מוצרי שוקולד וכן בצריכה מוגברת של מוצרי תענוג והנאה לקראת חג הפסח.

כושר ייצור¹² 10.6

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום נמדד בכמות תוצר שנתי. קווי הייצור במפעלי הקבוצה בתחום תענוג והנאה הם קווים אוטומטיים, ומרביתם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה.

יצוין כי מפעלי הקבוצה בתחום אינם חלופיים וכן כי קווי הייצור עצמם ברובם אינם חלופיים. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום, בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, בשנים 2018 ו-2017 היה כ-80 אלף טון וכ-79 ו-76 אלף טון בכל אחת מהשנים, בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2018 ו-2017 היה כ-53% וכ-52%, בהתאמה. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם.

הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף שיפורים ושדרוגים של הציוד והמכונות שבמפעליה, וכן הרחבה של קווי הייצור במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה. בנוסף, בהתאם לצורך, מייצרת הקבוצה חלק מהמוצרים בדרך של מיקור חוץ.

11 כולל טבלאות שוקולד, חטיפים מתוקים (ללא קינדר דלים).
 12 נתוני כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי כוללים 100% מנתוני שטראוס פריטו ליי, על אף שנתונים כספיים אודות שטראוס פריטו ליי מוצגים על פי חלקה היחסי של החברה, קרי 50%.

10.7. **רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים**

להלן תיאור של עיקר הרכוש הקבוע המהותי של הקבוצה, המשמשים את פעילות התחום:

מפעלים:

שעבודים	זכויות באתר	שטח בנוי	מקרקעין בשטח	ייעוד האתר	מהות ומיקום
מפעלים					
---	בעלות בכ-32,000 מ"ר מהשטח. לחברה זכות להירשם כבעלים בכ-10,500 מ"ר מהשטח (הזכויות נרכשו ממינהל מקרקעי ישראל אך טרם נרשמו במלואן על שם החברה ונמצאים בהליכי רישום). כמו כן, לחברה זכויות חכירה בכ-5,000 מ"ר נוספים בהתאם להסכמי חכירה שאינם מהוונים (**).	כ-35,000 מ"ר	כ-47,500 מ"ר	ייצור ממתקים ומוצרי מאפה	מפעל באזור התעשייה נצרת(*)
---	בחכירה, בהתאם להסכם חכירה מרשות מקרקעי ישראל, המסתיים באוקטובר 2058, כולל אופציה לחוכר ל-49 שנים נוספות.	כ-13,000 מ"ר	כ-26,400 מ"ר	ייצור חטיפים מלוחים	מפעל באזור תעשייה שער הנגב

(*) למפעל בנצרת לא קיימת תב"ע בתוקף. נכון למועד הדוח, החברה מטפלת בהסדרתה בתיאום מלא מול הרשות המקומית והועדה המקומית. להערכת החברה אין לאמור השלכה מהותית על החברה.

(**) הסכמי החכירה ל-5,000 מ"ר אינם מהוונים ומסתיימים באוגוסט 2012 (כ-500 מ"ר), באוגוסט 2013 (כ-2,000 מ"ר) וביוני 2020 (כ-2,500 מ"ר). הסכמי החכירה כוללים (כל אחד מהם) אופציה לחוכר להאריך את תקופת החכירה ב-49 שנים נוספות. החברה הגישה בקשות להארכת תוקף החכירה לשתי החלקות הראשונות (המסתיימים ב-2012 ו-2013), ולמועד הדוח החכירות טרם הוראו. בנוסף, בסוף שנת 2005 חתמה הקבוצה על מערכת הסכמים לרכישה של זכויות חכירה בכ-28,000 מ"ר נוספים בנצרת, הצמודים למפעל, כעתודה קרקעית למפעל. לגבי מקרקעין אלו, המהווים חלק מחלקה, קיים הסכם שיתוף עם צד שלישי. למועד הדוח התקופתי, ההחזקה במקרקעין הועברה לחברה אך הליכי רישום החכירה על שם הקבוצה טרם הושלמו.

מרכזי לוגיסטיקה ושטעון:

שעבודים	זכויות באתר	שטח בנוי	מקרקעין בשטח	ייעוד האתר	מהות ומיקום
מרכזי הפצה, לוגיסטיקה ושטעון					
---	בשכירות מצד ג' (אשר שוכר את השטח בעצמו מרשות מקרקעי ישראל עד לינואר 2052) לתקופה של 10 שנים המסתיימת בפברואר 2021. לקבוצה אופציה להארכה ב-5 שנים נוספות.	כ-8,695 מ"ר	כ-20,000 מ"ר	להפצת מוצרי החברה שאינם דורשים צינור באזור צפון הארץ	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בעכו
---	שכירות מצד שלישי. הסכם שכירות לחמש שנים החל מיום 4 בדצמבר 2016 ועוד תשע תקופות אופציה נוספות לסה"כ 15 שנים.	כ-6,500 מ"ר	כ-27,700 מ"ר	הפצת מוצרים שאינם דורשים צינור בדרום הארץ	מרכז הפצה ולוגיסטיקה אזור תעשייה שער הנגב
	עיקרם של אתרי השטעון משמשים את תחום בריאות ואיכות חיים, ובחלקם הקטן משמש גם את תחום תענוג והנאה. פרטים על אתרי השטעון העיקריים של הקבוצה בישראל ראו בסעיף 9.7 ב. לעיל.				אתרי שטעון

לפרטים בדבר המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם ראו סעיף 8.9 לעיל.

למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

10.8. **מחקר ופיתוח**
 לתיאור תהליכי המחקר והפיתוח המתבצעים בקבוצה ראו סעיף 19 להלן. פיתוח מוצרי החטיפים המלוחים מבוצע בין השאר תוך שימוש בידע המצוי בידי פפסיקו.

10.9. **בנכים לא מוחשיים**

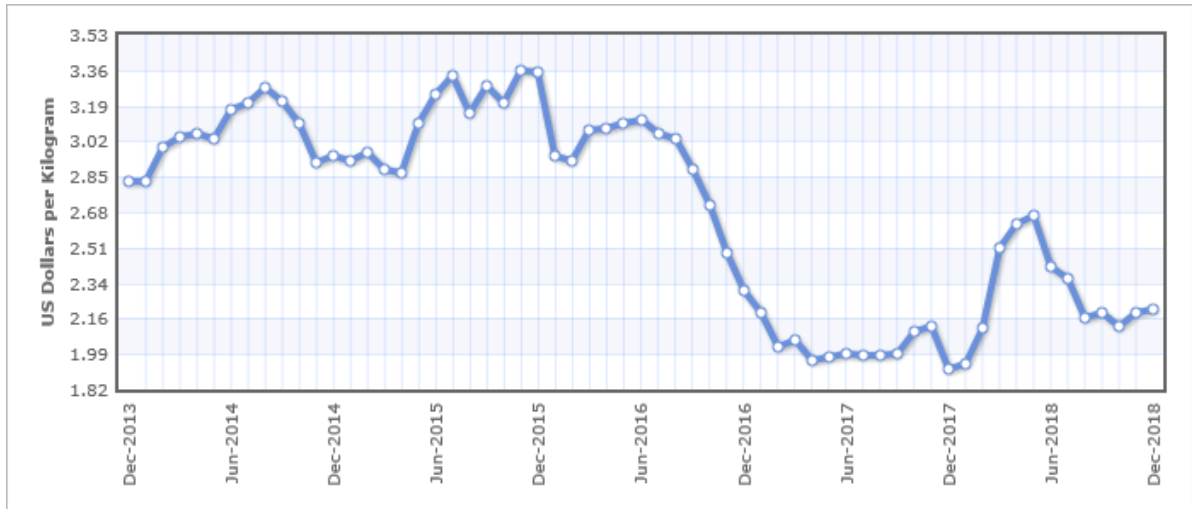
א. **רישיונות וזיכיונות**
 לשטראוס פריטו ליי הסכם עם פפסיקו, לשימוש בסימני מסחר של פפסיקו, לגבי כל מוצרי החטיפים המלוחים המשווקים על ידי שטראוס פריטו ליי - על בסיס הידע של פפסיקו. לפירוט אודות הסכם הרישיון הנ"ל והתשלומים ששולמו בגינו ראו סעיף 10.14 להלן. בנוסף, לחברה מספר רישיונות שימוש בסימן מסחר על גבי מוצריה מאת מספר צדדים שלישיים איתם התקשרה החברה בתמורה לתשלום תמלוגים בגין השימוש כאמור בסכומים שאינם מהותיים לחברה.

ב. **סימני מסחר ומדגמים**
 נוכח התמקדות הקבוצה במוצרים ממותגים, חשיבות רישומם של סימני מסחר על שמות מותגיה היא רבה. על שם הקבוצה רשומים בישראל סימני מסחר על מרבית שמות המותגים המשמשים אותה בתחום תענוג והנאה, למעט אלו הרשומים על שם פפסיקו ולגביהם לקבוצה רישיון שימוש. תוקפו של רישום סימן מסחר בישראל הינו לתקופות מוגבלות הקבועות בחקיקה, וניתן לחידוש בתום כל תקופה. להערכת הקבוצה אורך החיים הכלכלי של סימני המסחר העיקריים של הקבוצה הינו בלתי מוגדר, לנוכח שנות השימוש הרבות בסימני מסחר אלו, ומעמדם הדומיננטי בשוק. לפירוט העלויות והתנועה הכספית בבנכים בלתי מוחשיים, בשנים 2018 ו-2017, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

10.10. **הון אנושי**
 למבנה ארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה וכיוצ"ב ראו סעיף 20 להלן. להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה (כולל כלל העובדים בשטראוס פריטו ליי, חברה בשליטה משותפת בה מחזיקה החברה 50%) בתחום תענוג והנאה (כולל 162 ו-176 עובדי חברות כח אדם), לימים 31 בדצמבר 2018 ו-31 בדצמבר 2017, בהתאמה:

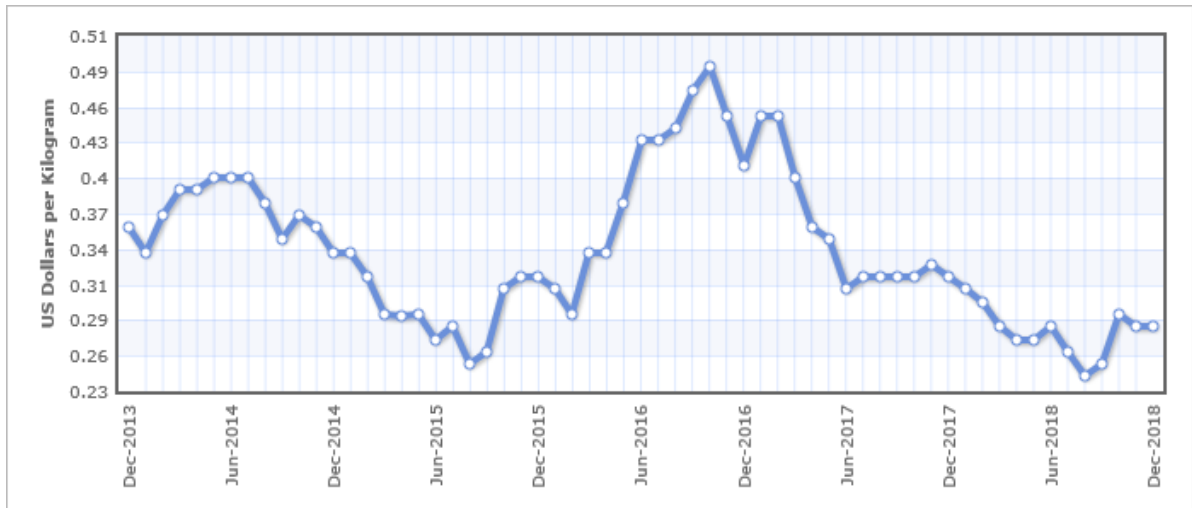
מספר עובדים ליום		
31.12.2017	31.12.2018	
106	104	מינהלה
519	537	מכירות והפצה
211	205	לוגיסטיקה
1,004	1,041	תפעול
1,840	1,887	סה"כ

10.11. **חומרי גלם וספקים**
 חומר הגלם העיקרי שבו עושה הקבוצה שימוש במסגרת ייצור מוצרי "תענוג והנאה" (בנוסף לאריזה, כמפורט בסעיף 8.10 לעיל), הינו קקאו ונגזרותיו (חמאת קקאו, עיסת קקאו ואבקת קקאו), אשר עלותו בשנת 2018 מהווה כ-32% מסך רכישות חומרי הגלם והאריזות בתחום. בנוסף, עושה הקבוצה שימוש בעיקר בסוכר, אגוזים, שמנים צמחיים, תפוחי אדמה וחומרי אריזה.
 חלק ניכר מחומרי הגלם האמורים הינם קומודיטיס הנרכשים ונסחרים בבורסות הסחורות בלונדון ובניו יורק במטבע זר (דולר, אירו וליש"ט). לפיכך, עלות חומרי גלם אלו חשופה לתנודות בשערי חליפין ותנודות מחירים בשווקי קומודיטיס. כמו-כן, עלות חומרי גלם המופקים מגידולים חקלאיים (כגון סוכר, קקאו, אגוזים) מושפעת מתנודות בשווקי המוצרים ובעיקר בתנודות בהיצע עקב שינויים במזג האוויר, תקופת הבשלה וכדומה.
 בשנת 2018, מחירי הקקאו החלו לנסוק מרבעון ראשון עד להגעה לשיא של שנה וחצי בחודש מאי, ממאי החלו מחירי הקקאו לרדת והשנה הסתיימה בעליית מחיר כוללת של כ-28%. היפוך מגמת המחירים מתחילת 2018 נגרם כתוצאה מבעיות תפוקה וגידול בביקושי מדינות באסיה.
 עלות עיבוד חמאת הקקאו במגמת עליה בהמשך למגמה אשתקד עקב ביקושים גבוהים מהצפוי.
 להלן גרף המתאר את השינויים במחיר פולי הקקאו (דולר אמריקאי לטון) במהלך השנים 2018 - 2013, על פי נתוני אתר בלומברג:



במהלך שנת 2018 מחירי הסוכר המשיכו את מגמת הירידה אשר החלה ברבעון הרביעי של שנת 2016 והגיעו לשפל של 10 שנים. מחירי הסוכר ירדו בשנת 2018 ב 16% לעומת 2017 כאשר ירדת המחירים נגרמה כתוצאה מעודף היצע.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר הסוכר (סנט ארה"ב לפאונד) במהלך השנים 2013 - 2018, על פי נתוני אתר בלומברג:



לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה, ליום 31 בדצמבר 2018.

10.12. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום תענוג והנאה בשנת 2018 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
328	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
178	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
150	

(*) כולל: לקוחות נטו, מלאים, הכנסות לקבל והוצאות מראש.
(**) כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.

10.13. מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

הכרזה כמונופולין בשוק טבלאות השוקולד - בשנת 1988 החברה הוכרזה כבעלת מונופול, בין היתר, בשוק טבלאות השוקולד. לפרטים נוספים ראו סעיף 29 כב להלן.

10.14. הסכמים מהותיים

הסכמים עם פפסיקו

פעילות הייצור, השיווק והמכירה של חטיפים מלוחים בישראל מתבצעת במסגרת שטראוס פריטו ליי, שהחברה מחזיקה ב- 50% ממניותיה ויתרת המניות מוחזקות על ידי קונצרן המזון האמריקאי פפסיקו, באמצעות חברת הבת PepsiCo Investments Europe (I) B.V (להלן: "פפסיקו אירופה"). החברה, פפסיקו אירופה ו-PepsiCo Inc (להלן: "פפסיקו אינק") התקשרו בהסכם בעלי מניות המסדיר את מערכת היחסים המשותפת

בכל הקשור לשתראוס פריטו ליי. בנוסף, בין שתראוס פריטו ליי לבין קונצן פפסיקו קיים הסכם רישיון לשימוש בסימני מסחר מסוימים של פפסיקו. עיקרי ההסכמים הם כדלקמן:

הסכם רישיון לשימוש בידע ובסימני מסחר - בהתאם להסכם משנת 2016 (אשר החליף הסכם רישיון קודם) בין שתראוס פריטו ליי לבין פפסיקו אינק, הוענק לשתראוס פריטו ליי רישיון בלעדי, שאינו ניתן להעברה, לייצור, הפצה ומכירה, בישראל, של חטיפים מלוחים, חטיפים מתובלים וחטיפי אקסטרוזיה וכן לשימוש בסימני מסחר של קבוצת פפסיקו העולמית הקשורים בכך. בהתאם לתיקון משנת 2018, הרישיון הורחב גם לייצוא מוצרים תחת המותגים דורטוס, צ'יטוס ועלית קראנץ לאירופה בשוק הכשר בלבד, החל משנת 2019. כן נקבע, כי לפפסיקו העולמית אינק זכות, בכל עת, להוסיף או לשנות מסימני המסחר הנ"ל, בהתאם לשיקול דעתה הבלעדי.

ההסכם יישאר בתוקף כל עוד החברה (או חברת בת בבעלותה המלאה) תהיה בעלת המניות בשתראוס פריטו ליי, וכל עוד הסכם בעלי המניות נותר בתוקף. תוקף הסכם הרישיון, במקרה שבו אחד הצדדים מפסיק להיות בעל מניות בשתראוס פריטו ליי, יהיו כקבוע בהסכם בעלי המניות כמפורט להלן. לפפסיקו אינק זכות לבטל את הסכם הרישיון במקרים שונים וביניהם הפרה יסודית של ההסכם על ידי שתראוס פריטו ליי.

בתמורה להענקת הרישיון, שתראוס פריטו ליי תשלם לפפסיקו אינק, מידי רבעון, שיעור מסוים מהמכירות נטו (כהגדרתן בהסכם) ולפחות סכום מינימאלי, כקבוע בהסכם. בנוסף, שתראוס פריטו ליי תשלם לפפסיקו אינק תשלום שנתי בגין שירותי תמיכה טכנית.

הקבוצה זיכתה את פפסיקו אינק בשנים 2017 ו-2018 בתשלומים על פי ההסכם בגין תמלוגים בסך של כ- 6.5 ו-7.2 מיליון ש"ח, בהתאמה.

הסכם בעלי מניות - בהתאם להסכם בעלי המניות, במקרה בו החברה תישלט (במישרין או בעקיפין) על ידי צד שאינו משפחת שתראוס, תהיה לפפסיקו אירופה הזכות, מחלוף 12 חודשים מהיותה של החברה נשלטת כאמור, לרכוש את כל מניותיה הנותרות של החברה בשתראוס פריטו ליי במחיר שוק שיקבע באופן המוסדר בהסכם, בתנאי שפפסיקו אירופה תקבע בעצמה באופן סביר, כי הניסיון שלה לשתף פעולה בתום לב, במהלך תקופה של 12 חודשים, לא צלח. שווי השוק של מניותיה הנותרות של החברה בשתראוס פריטו ליי, יקבע על ידי אחד מחמשת בנקי ההשקעות הבינלאומיים הגדולים בארה"ב אשר יבחר על ידי פפסיקו אירופה. לצדדים תהיה הזכות להופיע בפני בנק ההשקעות ולספק לו נתונים בנוגע לשווי השוק ההוגן של שתראוס פריטו ליי. ככל ששווי השוק שייקבע על ידי בנק ההשקעות יהיה בטווח של מכפיל 5.4 ל-6.6 ב-EBITDAR (ממוצע בשלוש השנים הקודמות) (בטרוול שנים בהם אירע אירוע יוצא דופן שהשפיע על ה-EBITDAR) של הרווח השנתי לפני הכנסות/הוצאות מימון, מיסים על הכנסה, פחת, הפחתות ותמלוגים המשולמים למי מבעלי המניות או לגופים הקשורים בהם), אזי שווי השוק של המניות יקבע לפי מכפיל של 6 ב-EBITDAR, בניכוי החוב נטו (מימון מבנקים או מאחרים בניכוי מזומן). לאחר 10 שנים ממועד העסקה, יכולים הצדדים לבקשת צד להסכם, שלא תועלה בתדירות גבוהה מאחת לחמש שנים, לשנות את המכפיל 6 האמור בהסכמה החדשה.

המונח "שליטה" בהסכם בעלי המניות משמעו היכולת לכוון, במישרין או בעקיפין את פעילותה של הישות הרלוונטית (למעט יכולת הנובעת רק ממילוי תפקיד של דירקטור או משרה אחרת), וחזקה על אדם שהוא שולט בתאגיד אם הוא מחזיק במישרין או בעקיפין למעלה מ-50% מהון או זכויות ההצבעה בישות הרלוונטית, או אם הוא מחזיק במישרין או בעקיפין בזכות למנות למעלה מ-50% מהדירקטורים של אותה ישות רלוונטית; למונח "החזקה" בסעיף זה, תהא המשמעות הנתונה למונח זה בסעיף 1 לחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968.

לגורם הסיכון במקרה שבו משפחת שתראוס תחדל להיות בעלת שליטה בחברה, לרבות פירוט מחזורי המכירות של הפעילויות שעשויות במקרה כזה להימכר על ידי החברה לשותפיה בהן, ראו בסעיף 29 כג. להלן.

לפפסיקו אירופה הזכות למנות את המנכ"ל ומנהל הכספים של שתראוס פריטו ליי, בהסכמה מראש של החברה, שלא תמוע אלא מטעמים סבירים. לחברה ולפפסיקו אירופה, כל אחת מהן, הזכות למנות 50% מחברי הדירקטוריון של שתראוס פריטו ליי. יו"ר הדירקטוריון ימונה על ידי החברה מבין הדירקטורים שימונו על ידי החברה (ליו"ר הדירקטוריון לא מוקנית זכות הכרעה), בתנאי שאינו נושא משרה של החברה. החלטות הדירקטוריון יתקבלו ברוב קולות; למעט החלטות שיתקבלו פה אחד, בין היתר, בקשר להפסקת פעילות שתראוס פריטו ליי בישראל או פירוקה בשל כל סיבה שאינה חדלות פירעון, שינוי השם או הלוגו של שתראוס פריטו ליי, מיזוג, רכישת חברות או עסקים אחרים, שינוי התקנון ושינויים בהון שתראוס פריטו ליי (למעט דילול כתוצאה ממימון של מי מבעלי המניות).

בהסכם נקבעו הוראות בקשר למימון שתראוס פריטו ליי ובקשר לדילול בעל מניות שיסרב להעמיד את חלקו במימון נוסף שידרש על ידי דירקטוריון שתראוס פריטו ליי.

הסכם בעלי המניות קובע כי בעל מניות יהיה רשאי להעביר את מניותיו לצד שלישי, אך ורק לאחר קבלת הסכמתו המוקדמת של בעל המניות האחר. עוד קובע ההסכם מנגנון של זכות סירוב בעת העברת מניות על ידי הצדדים לו ומחייב כל צד להעביר את כלל מניותיו בשתראוס פריטו ליי כתנאי להעברה (ההוראות הנ"ל אינן חלות על "העברה מותרת" לחברת בת, בבעלות מלאה, באופן ישיר או עקיף, של המעביר).

כן נקבע מנגנון להסדרת מחלוקות בין הצדדים (על ידי ניגוי של כל אחד מבעלי המניות ובהיעדר הסכמה - על ידי בורר חיצוני), כשבהיעדר הסכמה של אחד הצדדים עם החלטת הבורר, תהיה אפשרות לצד השני לרכוש את מניותיו. במקרה ושני הצדדים לא יסכימו עם החלטת הבורר או במקרה של אי מימוש זכות צד לרכוש מניות משנהו כאמור לעיל, יפעלו הצדדים במשותף למציאת קונה לכל מניות שתראוס פריטו ליי. לא נמצא קונה כאמור תוך שנה, תפורק שתראוס פריטו ליי.

ההסכם מגדיר מספר אירועים "מפעילים" (ובניהם שינויים רגולטוריים שישפיעו בצורה מהותית על יכולת הצדדים לקבל דיבידנדים מששתראוס פריטו ליי או לבצע את ההסכם; פעולה ממשלתית שתחייב מי מהצדדים

למכור או להעביר את החזקותיו בשטראוס פריטו ליי, כולן או חלקן; הפרה מהותית של ההסכם; הפרה של התנית אי התחרות הקבועה בהסכם) כאשר בקרוטם - למי מהצדדים (אך לא לשניהם בו זמנית) זכות לחייב את הצד השני לרכוש את מניותיו או לחייבו למכור לו את מניותיו, באופן ובמחיר הקבועים בהסכם.

במקרה של מכירת מניות על ידי צד למשנהו, קובע ההסכם חובה של הצד המוכר את מניותיו להמשיך לקיים את ההסכמים בינו לבין שטראוס פריטו ליי (במקרה שבו פפסיקו מוכרת את מניותיה - הסכם הרישיון; ובמקרה שהחברה מוכרת את מניותיה - הסכם המכירה וההפצה, הסכם השירותים המרכזיים והסכם הרישיון לשימוש בסימן מסחר של החברה) וזאת לתקופות הנעות בין 3 ל-4 שנים, כנקוב בהסכם (או תקופות פחותות מכך במקרה שבו הצד הרוכש ימכור לאחר מכן את מניותיו, כולן או חלקן, בשטראוס פריטו ליי, לצד שלישי שזהותו לא תאושר על ידי הצד המוכר).

במקרה בו מכירת מניות פפסיקו אירופה תיעשה כתוצאה משינויים רגולטוריים או פעולות ממשלתיות שהינן מהותיות להסכם, פפסיקו העולמית תמשיך לפעול על פי הסכם הרישיון לתקופה של 10 שנים ופפסיקו אירופה תהיה רשאית לרכוש בחזרה את מניותיה בשטראוס פריטו ליי בתוך אותן 10 שנים, בתנאים הקבועים בהסכם. בתקופה זו תהיה לפפסיקו אירופה זכות סירוב ראשונה לרכישת מניותיה של החברה בשטראוס פריטו ליי. במקרה של מכירת מניות החברה לצד שלישי ואי מימוש זכות הסירוב הראשונה כאמור, תפחת תקופת התחייבותה של פפסיקו העולמית לפעול על פי הסכם הרישיון, כנקוב בהסכם.

הצדדים הסכימו על חלוקת דיבידנד שנתי בשיעור של 33% מהרווחים הניתנים לחלוקה בהתאם לדין הישראלי ולדוחות הכספיים של שטראוס פריטו ליי.

עוד נקבע, כי ביטול הסכם בעלי המניות מכל סיבה שהיא לא ישפיע על מחויבות הצדדים על פי הסכם הרישיון המפורט לעיל ועל פי ההסכמים המפורטים להלן.

לשלמות התמונה, יצוין כי במסגרת מערכת של הסכמים בין החברה לבין פריטו ליי הוסדרו גם השירותים המסופקים לשטראוס פריטו ליי על ידי החברה, וביניהם: (א) הסכם רישיון לשימוש בסימן מסחר של החברה לפיו החברה העניקה לשטראוס פריטו ליי רישיון לא בלעדי לשימוש בסימן המסחר "עלית" בישראל, בכל הקשור לייצור, מכירה, הפצה, שיווק ומסחר של חטיפים מלוחים. כמו כן, שטראוס פריטו ליי התחייבה להשתמש בסימן המסחר "עלית" למשך כל תקופת ההסכם. למועד הדוח, ההסכם מתחדש לתקופות של 5 שנים (תקופת החידוש האחרונה חלה ביום 1 בינואר 2014), אלא אם אחד הצדדים הודיע על כוונה לסיימו, וכל עוד החברה היא בעלת מניות בשטראוס פריטו ליי. במידה והחברה תחדל להיות בעלת מניות בשטראוס פריטו ליי, יהיה ההסכם בתוקף בהתאם לתקופות הקבועות בו. (ב) הסכם שירותים מרכזיים שבמסגרתו התחייבה החברה להעניק לשטראוס פריטו ליי שירותי ניהול ושירותי מחשוב. ההסכם בתוקף כל עוד החברה (או חברה בת בבעלותה המלאה) תהיה בעלת מניות בשטראוס פריטו ליי, בכפוף להוראות הסכם בעלי המניות לעניין תוקפו. (ג) הסכם שירותי מכירה והפצה, לפיו התחייבה החברה להפיץ ולמכור בלעדית בישראל את החטיפים המלוחים המיוצרים על ידי שטראוס פריטו ליי. החברה מעניקה לשטראוס פריטו ליי שירותי אחסון וכן שירותי הפצה ומכירה ללקוחות. שטראוס פריטו ליי התחייבה שלא להפיץ את מוצריה ללקוחות שלא דרך החברה. החל משנת 2013 ההסכם בתוקף לשנה ומתחדש כל שנה.

כמו כן, במהלך שנת 2014 החלה הקבוצה לשווק מוצרים ממותג "קוואקר" של קונצרן פפסיקו, בהתאם להסכם לפיו ניתן לשטראוס פריטו ליי רישיון שיווק והפצה בטריטוריית ישראל למוצרים כאמור. הסכם ההפצה הינו לתקופה בלתי מוגבלת וניתן לסיום בהתאם להוראותיו, בהודעה מראש על ידי כל אחד מהצדדים. בהתאם להסכם ההפצה, שטראוס פריטו ליי רוכשת את המוצרים ומשווקת ומפיצה אותם בישראל. שטראוס פריטו ליי התחייבה שלא לייצר, למכור או להפיץ בישראל מוצרים מתחרים במוצרים הנ"ל (למעט מוצרי "אנרגי") ללא הסכמה של פפסיקו.

11. מסגרת פעילות הקפה

מידע כללי על מסגרת פעילות הקפה

להלן מידע כללי על מסגרת פעילות הקפה, המשותף לתחום קפה ישראל ולתחום קפה בינלאומי.

11.1 מבנה הפעילות ושינויים החלים בו

הקבוצה מייצרת, משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)¹³), בישראל, ברוסיה ובמדינות מזרח אירופה מוצרי קפה לסוגיו (קפה קלוי וטחון (לרבות קפה פילטר וקפסולות קפה) וקפה נמס (לרבות קפה נמס אבקתי, קפה נמס מיובש בהקפאה), אבקות שתייה חמה (כגון אבקות שוקו וקפוצ'ינו) ואבקות קקאו לאפייה. בנוסף, הקבוצה משווקת ומפיצה מכונות קפה לשימוש ביתי בברזיל וברומניה ופועלת להשיק פעילות זו גם בישראל. כמו כן, הקבוצה משווקת ומפיצה מכונות קפה ומוצרי קפה לצריכה מחוץ לבית-במלונות בתי קפה, משרדים וכדומה (Away from home). בנוסף, בישראל הקבוצה עוסקת (באמצעות "רשת קפה עלית") במכירה של מוצרי קפה, מאפים ומשקאות קלים בכ-65 נקודות מכירה הפזורות ברחבי ישראל, רובן משרתות לקוחות במקומות ציבוריים. כמו כן, במסגרת פעילותה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)) הקבוצה רוכשת, מעבדת ומוכרת קפה ירוק, מוצרי תירס ואבקות מיצים.

בשנת 2018, כ-68% ממכירות מסגרת פעילות הקפה של הקבוצה הגיעו מברזיל ומישראל, וכ-9% ממכירות מסגרת פעילות הקפה של הקבוצה הגיעו משווקים נוספים (רומניה וסרביה) בהם מחזיקה הקבוצה במקום הראשון או השני, בהתאמה, בנתח שוק במכירות קפה קמעונאיות (על פי נתוני נילסן¹⁴ וסטורנקסט).

להשפעת השינויים בשערי החליפין על מכירות הקבוצה ראו בפרק 3 על ניתוח התוצאות הכספיות בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

בשנת 2018 התמקדה הקבוצה במתן מענה למגמות הצריכה המפורטות בסעיף 11.4 להלן, בין היתר, העצימה את פעילותה במוצרים בעלי ערך מוסף גבוה (single portion, פולי קפה קלויים ממקורות ספציפיים וכדומה) ומכירה מקוונת ישירה ללקוח במקביל לניהול הפעילות והסיכונים בסביבה מאקרו-כלכלית מורכבת בחלק מהשווקים בהם היא פועלת. לפרטים ראו סעיף 2 בדוח דירקטוריון.

11.2 שוק הקפה העולמי

ככלל, תעשיית הקפה מהווה תחום אטרקטיבי, גדול ויציב, אשר מצוי בצמיחה מתמדת במונחי מטבע מקומי במסגרת תחום המזון והמשקאות. לפי נתוני Euromonitor תעשיית הקפה הגלובלית ייצרה מכירות המסתכמות בכ-88 מיליארד דולר בשנת 2018 (Retail Selling price), כאשר ברזיל היא שוק הקפה הלאומי השני בגודלו בעולם עם מכירות קמעונאיות של כ-7 מיליארד דולר בשנת 2018. לפי Euromonitor בשנת 2018 ברזיל, מדינות מזרח אירופה וישראל היוו 13.3%, 8% ו-0.2% בהתאמה מהמכירות הקמעונאיות של קפה בעולם.

להלן נתונים אודות שוק הקפה העולמי בהתאם לפרסומי Euromonitor -

2012-2017	2013-2018	2017 (*)	2018	
שוק קפה עולמי קמעונאי (ללא בתי קפה)				
		כ-86 מיליארד דולר ארה"ב	כ-88 מיליארד דולר ארה"ב	היקף מכירות במחירי צרכן
		כ-5.7 מיליון טון	כ-5.8 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-2.7%	כ-2.6%			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
כ-2.2%	כ-1.8%			CAGR במונחי כמות
גמנט קפה קלוי וטחון (Roasted & Ground Coffee) עולמי קמעונאי - כולל פולי קפה טריים ופולי קפה טחונים וכן קפסולות				
		כ-64.3%	כ-64.8%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
		כ-72.0%	כ-71.9%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
		כ-55.4 מיליארד דולר ארה"ב	כ-57.1 מיליארד דולר ארה"ב	היקף מכירות כספי
		כ-4.1 מיליון טון	כ-4.2 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-3.5%	כ-3.5%			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי

¹³ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל-חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו-50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

¹⁴ נילסן הינה חברה בתחום המחקר, המידע וניתוח השווקים, אשר למיטב ידיעת החברה, פעילה בכ-110 מדינות לרבות ישראל.

1.7%-כ	1.6%-כ			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי כמות
סגמנט קפה נמס עולמי קמעונאי (Instant coffee)				
		35.9%-כ	35.2%-כ	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
		29.1%-כ	28.6%-כ	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
		כ-31 מיליארד דולר ארה"ב	כ-31 מיליארד דולר ארה"ב	היקף מכירות כספי
		כ-1.7 מיליון טון	כ-1.7 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
1.6%-כ	1.1%-כ			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
4.0%-כ	2.7%-כ			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי כמות

(*) הנתונים בשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

להלן נתונים לגבי השחקנים העיקריים בשוק הקפה העולמי הקמעונאי, על פי נתוני Euromonitor -

שוק הקפה העולמי הקמעונאי - נתח שוק כספי		
2017 (*)	2018	
כ-24.7%	25.0%	Nestle
כ-11.8%	11.9%	(**)JAB
כ-2.6%	2.7%	Lavazza
כ-2.7%	2.6%	שטראוס קפה (***)
כ-2.6%	2.5%	JM Smucker
כ-2.6%	2.5%	Kraft Heinz

(*) הנתונים בשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

(**) הנתונים כוללים את כלל החברות שנרכשו בשנים האחרונות על ידי JAB Holdings לרבות JDE.

(***) הנתונים כוללים 100% מפעילות Três Corações בהתאם לנתוני Euromonitor לפרטים נוספים ראו סעיף 11.3 להלן.

שוק הקפה הקלוי והטחון העולמי הוא שוק מבוזר, אשר מאופיין בנוכחות של חברות רבות עם נתחי שוק קטנים יותר מאלה המאפיינים את שוק הקפה הנמס. להלן נתונים לגבי השחקנים העיקריים בשוק הקפה הקלוי והטחון העולמי הקמעונאי, על פי נתוני Euromonitor -

שוק הקפה הקלוי וטחון העולמי הקמעונאי - כולל פולי קפה טריים ופולי קפה טחונים וכן קפסולות - נתח שוק כספי		
2017 (*)	2018	
כ-13.3%	13.7%	(**)JAB
כ-13.5%	14.5%	Nestle
כ-3.6%	3.8%	Lavazza
כ-3.1%	3.2%	שטראוס קפה (***)
כ-3.2%	3.2%	JM Smucker
כ-2.6%	2.4%	Kraft Heinz

(*) הנתונים בשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

(**) הנתונים כוללים את כלל החברות שנרכשו בשנים האחרונות על ידי JAB Holdings לרבות JDE.

(***) הנתונים כוללים 100% מפעילות Três Corações בהתאם לנתוני Euromonitor לפרטים נוספים ראו סעיף 11.3 להלן.

להלן נתונים לגבי השחקנים העיקריים בשוק הקפה הנמס העולמי, על פי נתוני Euromonitor -

שוק הקפה הנמס העולמי הקמעונאי - נתח שוק כספי		
2017 (*)	2018	
כ-38.8%	כ-38.7%	Nestle
כ-8.3%	כ-8.4%	(**)JAB
כ-3.5%	כ-3.5%	Dongsuh Foods Co Ltd
כ-1.5%	כ-1.5%	Prima Abadi PT Java
כ-1.5%	כ-1.5%	Mayora Indah Tbk PT
כ-1.5%	כ-1.4%	שטראוס קפה (***)
כ-1.4%	כ-1.3%	Ajinomoto Co Inc

(*) הנתונים בשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

(**) הנתונים כוללים את כלל החברות שנרכשו בשנים האחרונות על ידי JAB Holdings לרבות JDE.

(***) הנתונים כוללים 100% מפעילות Três Corações בהתאם לנתוני Euromonitor לפרטים נוספים ראו סעיף 11.3 להלן.

להלן פירוט מכירות קפה עולמיות בחלוקה גיאוגרפית:

שוק הקפה העולמי - שיעור מכירות כמותי בחלוקה גיאוגרפית		
2017 (*)	2018	
כ-22%	כ-22%	מערב אירופה
כ-15%	כ-14%	צפון אמריקה
כ-19%	כ-19%	אמריקה הלטינית
כ-26%	כ-26%	אסיה, אוסטרליה והאוקיינוס השקט
כ-8%	כ-8%	מזרח אירופה
כ-10%	כ-10%	מזרח התיכון ואפריקה

(*) הנתונים בשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

רכישות ומיזוגים בתחום הקפה העולמי

11.3

בשנת 2018 נמשכה מגמת הקונסולידציה בין חברות הפועלות בתחום הקפה העולמי, זאת לצד מגמה של חברות הפועלות בתחום המשקאות הקלים המבצעות רכישות בתחום הקפה על מנת לחדור אליו. כך למשל, למיטב ידיעת החברה (בהתבסס על פרסומים בעיתונות הכלכלית העולמית), בחודש מאי 2018 רכשה נסטלה מרשת Starbucks את הזכות להפצת מוצרים מסוימים של הרשת מחוץ לארה"ב תמורת 7.15 מיליארד דולר, זאת לאחר שבחודש ספטמבר 2017 רכשה כ-68% ממניות Blue Bottle Coffee, רשת בתי קפה הפועלת בעיקר בחוף המערבי של ארצות הברית, בתמורה לכ-500 מיליון דולר; קבוצת האחזקות JAB Holdings, המחזיקה ב-JDE, אשר רכשה בשבע השנים האחרונות חברות קפה ורשתות בתי קפה בסכום של למעלה מ-30 מיליארד דולר מיזגה בינואר 2018 את Keurig Green Mountain עם חברת המשקאות הקלים Dr Pepper תמורת כ-18.8 מיליארד דולר ובמאי 2018 רכשה את רשת בתי הקפה והכריכים Pret a Manger הפועלת בבריטניה תמורת כ-2 מיליארד דולר. כמו כן, בחודש אוגוסט 2018 רכשה חברת המשקאות Coca Cola את רשת בתי הקפה הבריטית Costa תמורת כ-5.1 מיליארד דולר.

מגמות הצריכה בשוק הקפה

11.4

בשנת 2018 נמשכה המגמה הצרכנית המרכזית בתחום הקפה בשנים האחרונות - היווצרותה של תרבות קפה גלובלית, המתאפיינת בעלייה מתמדת ברמת התכונות של הצרכנים והמוצרים.

הגורמים המניעים את תרבות הקפה הגלובלית הינם מגמות פרימיטיביות צרכנית בתחום המזון והמשקאות (כפי שגם באות לידי ביטוי בעולם בקטגוריות היין, הבירה, הגבינות ועוד) כמו גם הצמיחה המתמשכת ברשתות בתי הקפה האיכותיות והצמיחה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion) המעניקים חווית קפה ומוצרים מתקדמים יותר, לרבות ידע אודות הקפה, מקורות גידולו ודרכי הכנתו, והתפתחות של קטגוריות חדשות ומוצרים חדשים בעלי ערך גבוה, ובאופן כללי מגוון נרחב יותר של מוצרים. גורם נוסף אשר מניע את תרבות הקפה הינו התרחבות השימוש ברשת האינטרנט המאפשרת הפצה ונגישות גבוהה יותר של ידע והתנסויות בתחום הקפה, כמו גם קשר ישיר עם הצרכנים. כתוצאה מכך, צרכני קפה הופכים מתוחכמים יותר, בעלי ידע רב יותר ודורשים סטנדרטים גבוהים יותר. בעבר, צרכני הקפה היו מתמקדים בסוג אחד של קפה. כיום, ניכרת מגמת גיוון מוצרי, והצרכנים מגוונים בין מספר סוגי קפה (קלוי וטחון, נמס, אספרסו), לעתים אף באותו יום. עבור היצרנים המתאימים עצמם לתרבות הקפה הגלובלית דרך מותגים עדכניים, שרשרת ייצור והפצה אסטרטגית ומינף טכנולוגיות מזון, מדובר בהזדמנות להוסיף לצרכנים ערך, לייצר צמיחה ומרווחים גבוהים יותר ולהקטין את הסיכון והחשיפה לתנודתיות של חומרי הגלם. כתוצאה ממגמות אלו ישנה צמיחה גבוהה בקטגוריות קפה חדשות יחסית, כגון קפסולות קפה (Single Portion), קפה מוכן לשתיה (Ready To Drink), קפה נמס בשילוב קפה קלוי וטחון, ועוד.

הקבוצה מבצעת מעת לעת מחקרים על מנת לנסות ולצפות את השינויים במגמות הצריכה. בהתאם למגמות האמורות, הרחיבה הקבוצה בשנים האחרונות את פעילותה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion) ובתחום של מוצרי פרימיום אחרים, כגון פולי קפה בהתאמה אישית והעצימה את יכולותיה בפיתוח ובהשקעה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה. **בברזיל** (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)¹⁵) החלה בשנת 2017 פעילותו של מפעל לייצור קפסולות קפה. **בישראל** מייצרת ומשווקת שטראוס קפה קפסולות קפה במכירה ישירה לצרכן באמצעות מכירות מקוונות (E-commerce) ובמכירה קמעונאית, כאשר בתחילת שנת 2019 השיקה החברה, תחת המותג BeanZ, פעילות של שיווק והפצה של מכונות קפה ופולי קפה קלויים טריים המותאמים באופן אישי לטעמים של הלקוח, באמצעות מכירות מקוונות. **ברומניה** השיקה הקבוצה בשנת 2017 את המותג BeanZ, תחתיו משווקות ונמכרות מכונות קפה וקפסולות קפה לשימוש בייתי באמצעות מכירה מקוונת ובנקודות מכירה ייעודיות. החל משנת 2016, הן **ברומניה** והן **בפולין**, ביצעה הקבוצה השקעות ייחודיות של פולי קפה, במסגרתן המוצרים מותאמים באופן אישי לטעמו של הלקוח (מקור הקפה, אופן הקלייה, דרגות הטחינה וכדומה), ומסופקים לצרכן ישירות לאחר הקלייה לצורך השגת טריות מקסימלית - ברומניה בנקודות מכירה ייעודיות ובפולין תחת המותג MK Fresh במכירה מקוונת. כמו כן, במהלך השנים האחרונות הרחיבה הקבוצה

¹⁵ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל-חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו-50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

את פורטפוליו מוצרי ה-Single origin (קפה המגיע ממדינה אחת בלבד, כגון ברזיל, קולומביה, הודו וכדומה) שהיא משוקת ברשתות הקמעונאיות.

11.5 **מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות**
לפרטים ראו סעיף 2, שינויים בסביבה הכלכלית, בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

11.6 **שינויים בהיקף מסגרת הפעילות וברווחיות**
שינויים בהיקף הפעילות

פעילות הקבוצה במסגרת הקפה הורחבה וצמחה בשנים האחרונות, בעיקר בברזיל ובישראל, צמיחה שנבעה מגידול אורגני, מבנייה ופיתוח של מותגים קיימים וחדשים (לרבות בדרך של רכישת מותגים – ראו בסעיף 13.1 להלן לגבי רכישת מותגי קפה בברזיל), ומהשקעה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה תוך התאמה למגמות הצריכה בשוק ובראשן היווצרותה של תרבות קפה גלובלית כמפורט בסעיף 11.4 לעיל.

שינויים ברווחיות

לפירוט השינויים בהכנסות וברווחיות במסגרת פעילות קפה, לרבות תחום קפה ישראל ותחום הקפה הבינלאומי, ראו סעיף 3.2.1 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

11.7 **גורמי ההצלחה הקריטיים במסגרת הפעילות והשינויים החלים בהם**

בנוסף לגורמי ההצלחה הקריטיים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה כמפורט בסעיף 7 לעיל, ניתן למנות גורמי הצלחה ייחודיים או כאלו שמידת חשיבותם גבוהה במיוחד במסגרת פעילות הקפה, וביניהם: (1) במוצרי הקפה הקלוי והטחון שהינם בעלי מאפיינים מקומיים - היכולת להתאים את המוצר, טעמו, מראהו ויתר מאפייני הצריכה לטעמי הצרכן הייחודיים בכל מדינה בה פועלת הקבוצה; (2) קיומם והעצמתם של מותגים והאטרקטיביות שלהם בעיני צרכנים; (3) ידע ויכולות טכנולוגיות מורכבות בתחום הקפה הנמס; (4) יכולות מערכתיות של פיתוח, הפעלה ותחזוקה של מכונות לממכר קפה; (5) יכולת שיווק והפצה לשוק הצריכה מחוץ לבית (AFH) וקיומן של נקודות מפגש מגוונות בין מוצרי הקפה לצרכנים בהזדמנויות צריכה שונות (כגון צריכה בבית, על הדרך, במקום העבודה ובבתי מלון) ו- (6) קיומו של מערך שרשרת אספקה מודרני ומקצועי המאפשר לייצר מוצרים באיכות גבוהה ועקבית.

11.8 **מחסומי הכניסה העיקריים של מסגרות הפעילות ושינויים החלים בהם**

בנוסף למחסומי הכניסה העיקריים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה כמפורט בסעיף 7 לעיל, מחסומי הכניסה העיקריים במסגרת פעילות הקפה נובעים מהצורך בידע בכל הנוגע לרכש קפה ירוק; מקיומם של מכסים על יבוא מוצרים גמורים בחלק מהמדינות בהן פועלת הקבוצה, שבין היתר משפיעים על הצורך לייצר בייצור עצמי את המוצרים במדינות אלה; בתחום מוצרי הקפה הנמס נדרש ידע טכנולוגי, וכן נדרשות השקעות רחבות היקף לשם הקמת מפעל ייצור; בערוץ האספקה נדרש מערך מודרני ומקצועי המאפשר לייצר מוצרים באיכות גבוהה ועקבית ובערוץ המכירות מחוץ לבית (AFH) נדרש מערך תומך מכירה ייחודי, המסוגל לתת מענה טכני לנקודות רבות המפעילות מכונות קפה שונות, לרבות מכונות אוטומטיות לממכר משקאות חמים ומוצרים מצוננים.

11.9 **תחליפים למוצרי מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם**

התחליפים העיקריים למוצרי קפה הינם תה, קקאו ומשקאות אנרגיה. כתחליפים משניים ניתן למנות את המשקאות הקלים, המים והמוגזים.

11.10 **חומרי גלם וספקים**

חומר הגלם העיקרי בו עושה הקבוצה שימוש במסגרת פעילות הקפה הוא קפה ירוק, שעלותו מהווה כ-60% מסך רכישות חומרי גלם במסגרת פעילות הקפה. בנוסף, רוכשת הקבוצה חומרי גלם נוספים, בעיקר סוכר, אבקת קקאו וחומרי אריזה (כגון צנצנות בהתאם לתבניות שמספקת הקבוצה לייצרנים), אשר נרכשים על ידי חברות הקבוצה מייצרנים מקומיים בכל מדינות הפעילות. כמו-כן, חברות הקבוצה רוכשות קפה נמס לסוגיו מספקים חיצוניים שונים מברזיל, ווייטנאם והודו. בתקופת הדוח, לא היה במסגרת פעילות שטראוס קפה ספק חומר גלם /או אריזות שהיקף הרכישות ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות במסגרת פעילות הקפה, למעט ספק הקפה הנמס האבקתי Ngon Coffee Company Ltd, כמפורט בסעיף 12.10 להלן.

הייצור העולמי של קפה ירוק נחלק לפולי קפה מסוג ערביקה (60%) ופולי קפה מסוג רובוסטה (כ-40%).

כ- 50% מהרכש שמבצעת הקבוצה הינו של פולי קפה מסוג רובוסטה. על פי נתוני ¹⁶ICO – International Coffee Organization, המדינות המובילות בייצור קפה ירוק מסוג ערביקה הינן ברזיל, קולומביה ואתיופיה; המדינות המובילות בייצור קפה ירוק מסוג רובוסטה הינן: וייטנאם, ברזיל ואינדונזיה. מסחר בקפה ירוק מסוג ערביקה מתבצע בבורסת הסחורות שבניו-יורק (New York Board of Trade), ומסחר בקפה ירוק מסוג רובוסטה מתבצע בבורסת הסחורות שלונדון (EuronextLIFFE).

רכש הקפה הירוק עבור כלל הקבוצה (למעט ברזיל¹⁷) אשר רוכשת את הקפה הירוק בעצמה באמצעות ספקים מקומיים) מבוצע במרכז. הקפה הירוק נרכש מספקים שונים בכעשרים מדינות ייצור שונות, בעיקר מוייטנאם,

¹⁶ ICO - International Coffee Organization הינו ארגון בין-ממשלתי ראשי לקפה המסייע לממשלות להתמודד עם אתגרי היבוא והייצוא העומדים בפני מגזר הקפה העולמי באמצעות שיתוף פעולה בינלאומי. <http://www.ico.org>.

¹⁷ באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל.

מרכז אמריקה ומזרח אפריקה. הסכמי הרכש מבוצעים בהתאם לתנאים ולהוראות הסטנדרטיים של ה-European Standards Coffee Contract.

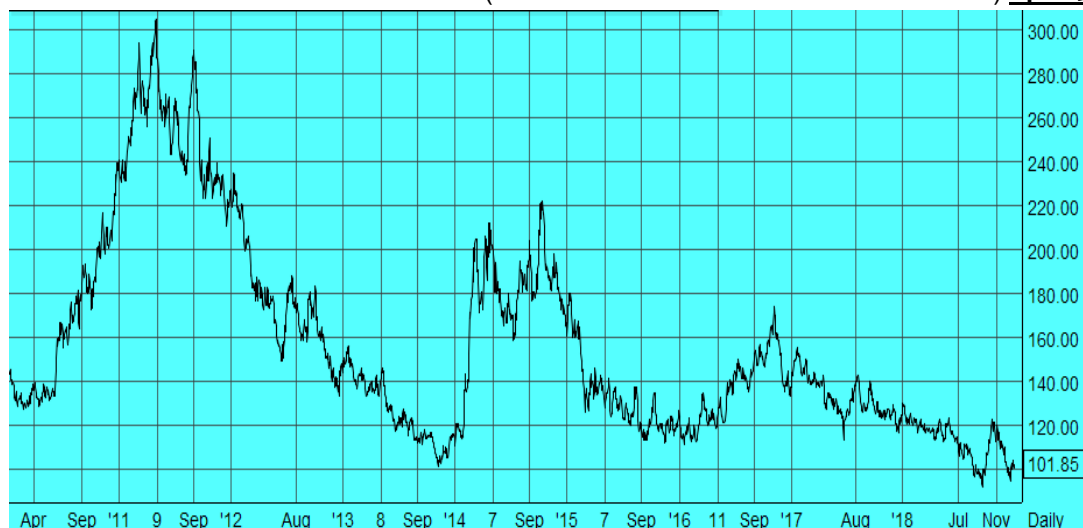
לקבוצה מערכת לניהול בדיקות איכות, המיועדת להשגת אחידות בכל הנוגע לפולי הקפה ואיתור מהיר של בעיות איכות. המערכת פועלת גם אצל ספקי הקבוצה ברחבי העולם.

הקפה הירוק הוא קומודיטי הנסחר בבורסות בעולם, והקבוצה מתקשרת מעת לעת בחוזים עתידיים ובחוזי אופציות לרכישת קפה ירוק ומכירתו לפרטים נוספים ראו סעיף 2.1 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

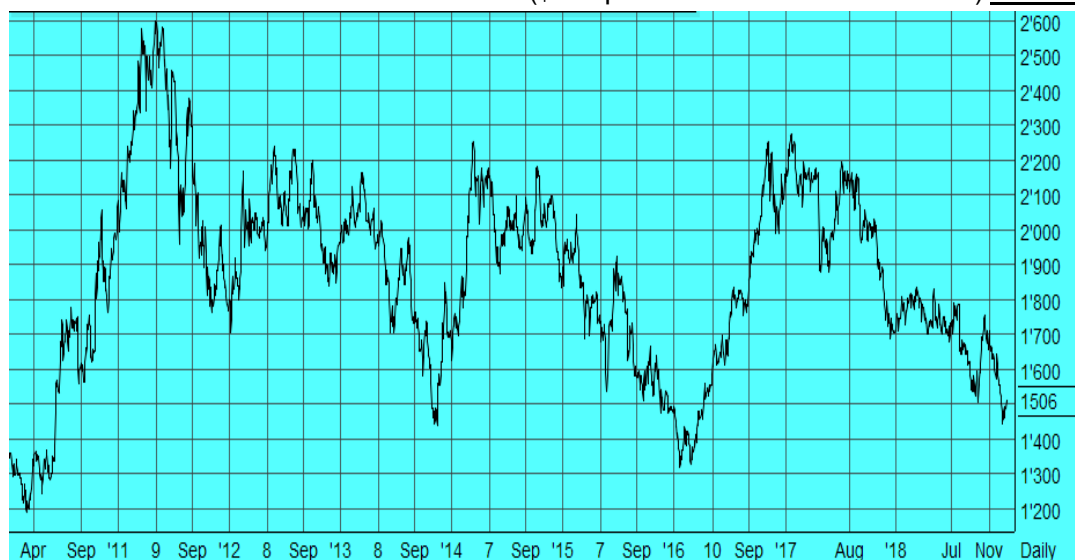
מחירו של הקפה הירוק מושפע מתנאי האקלים ומההיצע והביקוש. מחירי הערביקה והרובוסטה ירדו במהלך שנת 2018.

להלן גרפים המתארים את השינויים במחירי הקפה הירוק לסוגיו במהלך השנים 2018 – 2011, בהתבסס על מידע שהתקבל מה-DTN ProphetX¹⁸.

ערביקה (הציר האנכי במונחי סנט ארה"ב לפאונד Cent/lbs):



רובוסטה (הציר האנכי במונחי דולר ארה"ב לטון \$/ton):



18 "DTN ProphetX" הינה ספק של נתוני סחורות, המייצרת ומספקת ניתוחים של סחורות.
<http://www.dtn.com/trading/index.cfm>

12. תחום קפה ישראל

12.1. מידע כללי על תחום קפה ישראל

א. בתחום זה הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל מגוון של מוצרי קפה הנושאים את מותגיה; מייצרת ומוכרת אבקות שוקו ואבקות משקה נוספות לרבות אבקות קקאו לאפייה. כמו כן, הקבוצה עוסקת, באמצעות רשת קפה עלית, במכירה של מוצרי קפה, מאפים ומשקאות קלים, באמצעות נקודות מכירה המפוזרות במקומות ציבוריים ברחבי ישראל. בנוסף, בתחילת שנת 2019 השיקה החברה, תחת המותג BeanZ, פעילות של שיווק והפצה של מכונות קפה ופולי קפה קלויים טריים המותאמים באופן אישי לטעמם של הלקוח באמצעות מכירות מקוונות (E-commerce).

תחום קפה ישראל כולל את מטה פעילות חברת שטראוס קפה המרכז את כלל מסגרת פעילות הקפה של הקבוצה (למעט עלויות המזוהות לחברות המוחזקות השונות של שטראוס קפה, ותוצאות פעילות הרכש לכלל פעילות הקפה המועמסות במלואן). למידע כללי נוסף על מסגרת פעילות הקפה, המשותף לתחום קפה ישראל ולתחום קפה בינלאומי, ראו סעיף 11 לעיל.

ב. התפתחויות בשווקים של מסגרת הפעילות, או שינויים במאפייני הלקוחות שלו בישראל, קיים גידול מתמשך לקפה לכל סוגיו הנובע מעליה בצריכת הקפה ובגיוון בסוגי הקפה הנצרכים לאורך היום. לפירוט נוסף בדבר ההתפתחות הצרכנית המרכזית בשווקי הפעילות של החברה בישראל ראו סעיף 8.3 לעיל.

12.2. מוצרים

המוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום קפה ישראל הם: קפה קלוי וטחון (בקטגוריות: קפה קלוי טחון (שחור), פילטר, פולי קפה קלויים וקפסולות למכונות אספרסו) וקפה נמס (בקטגוריות: אבקתי, מגורען, ומיובש בהקפאה), כולם תחת המותג "עלית", וכן אבקות שוקו תחת המותג "שוקולית" ואבקות לשתייה חמה שנמכרות לשוק המוסדי ואפיה ביתית (כגון קקאו).

בנוסף, מפעילה הקבוצה את רשת "קפה עלית" המתמחה במכירת מוצרי קפה ומוצרים נלווים בסגמנט ה-OTG (on the go) בעיקר בדוכני קפה בתחנות רכבת, מוסדות אקדמיים ובתי חולים.

12.3. פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל)

הכנסות תחום קפה ישראל בכללותו היוו ב-2018 פחות מ-10% מסך הכנסות הקבוצה.

12.4. תחרות

א. לכל מוצרי הקפה של הקבוצה קיימים מוצרים מתחרים. הקבוצה מובילה בחלק מקטגוריות מוצרי הקפה (לסוגיהם) ואבקות השוקו. המתחרים העיקריים בקטגוריות השונות הם: (1) במוצרי קפה נמס - "אסם-נסטלה" ו-"ג'יקובס" המשווק על ידי "דיפלומט"; (2) במוצרי קפה קלוי וטחון - "לנדור", "ג'יקובס" והמותגים הפרטיים של רשתות השיווק שופרסל, רמי לוי ואחרים; במוצרי קפסולות אספרסו - "נספרסו" המוכרת מכונות וקפסולות קפה בסניפיה, "L'OR" המשווק על ידי "דיפלומט", "לוואצה" המשתפת פעולה עם "Yellow", שופרסל - מותג פרטי תואם קפסולות נספרסו, קפה ג'ו - קפסולות תואם נספרסו; (3) בצריכת קפה מחוץ לבית - רשתות בתי קפה. בנוסף, במהלך השנים האחרונות ישנה מגמה של התפתחות המותגים הפרטיים, כך שהמותגים הפרטיים של רשת שופרסל ורמי לוי הפכו למתחרים של החברה בתחום קפה ישראל.

ב. נתחי שוק - להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה בכל אחת מהקטגוריות בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום קפה ישראל:

2017		2018		שוק קפה (נמס וקלוי וטחון)
מתחרה עיקרי	הקבוצה	מתחרה עיקרי	הקבוצה	נתח שוק כספי באחוזים
44.9%	38.1%	44.9%	38.0%	ישראל: קפה נמס
4.2%	65.2%	4.1%	65.0%	ישראל: קפה קלוי וטחון (*) (**)
24.1%	51.9%	24.1%	51.8%	ישראל: קפה נמס וטחון וקלוי משוקלל *

* נתחי השוק לקבוצת מוצרי הקפה הטחון והקלוי בישראל חושבה על ידי שקלול נתוני סטורנקסט קמעונאות שוק מבורקד ואומדן מכירה ישירה שוק לא מבורקד, זאת לאור הערכת החברה כי נתוני סטורנקסט בלבד אינם מייצגים קבוצת מוצרים זו.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר אומדן המכירה בשוק הלא מבורקד הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח, והכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר לדיוקה בפועל, בין היתר בשל העובדה כי הנתונים אינם מבוססים על אינפורמציה אובייקטיבית של גורם חיצוני.

** נתוני נתחי השוק אינם כוללים את שוק הקפסולות בהיעדר נתונים מהימנים על שוק זה שברובו אינו מבורקד.

ג. גורמים שליליים המשפיעים או עשויים להשפיע להערכת הקבוצה על מעמדה התחרותי בתחום קפה ישראל הינם, בין היתר, משבר כלכלי, המשך התפתחות המותג הפרטי, אפשרות הרחבת פעילותן של חברות קפה בינלאומיות בשוק המקומי בישראל ופיתוח יכולות הפצה מתחרות אשר יקטינו את היתרון התחרותי של הקבוצה.

גורמים חיוביים המשפיעים או עשויים להשפיע להערכת הקבוצה על מעמדה התחרותי, בנוסף לאלו המפורטים בסעיף 11 לעיל, הינם יכולת הקבוצה לפתח מוצרים ולהתאים את מוצריה לטעמי השוק המקומי.

באופן תמידי מתמודדת הקבוצה עם התחרות בתחום קפה ישראל באמצעות ריכוז מאמצי שיווק ופרסום; בנייה ותחזוקה של מותגים; מערך הפצה מקיף; חדשנות – פיתוח והשקה של מוצרים חדשים, כניסה לתחומים חדשים, השקעה במתקני ייצור ובפיתוח יכולת טכנולוגית; והתאמה של המוצרים למגמות הצריכה השונות המתפתחות.

12.5 עונתיות

להלן נתונים לשנים 2018 ו-2017 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה ישראל, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

	שנת 2018		שנת 2017	
	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום
רבעון I	217	29.4%	212	30.1%
רבעון II	158	21.5%	149	21.2%
רבעון III	176	23.9%	176	25%
רבעון IV	186	25.2%	167	23.7%
סה"כ	737	100%	704	100%

אין מגמה מובהקת של עונתיות בתחום קפה ישראל; יחד עם זאת, היקפי ההכנסות גבוהים בדרך כלל (באופן יחסי) ברבעון הראשון של השנה עקב צריכה מוגברת של מוצרי קפה לקראת חג הפסח.

12.6 כושר ייצור

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום קפה ישראל נמדד בכמות תוצר שנתי. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום קפה ישראל בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, לשנים 2018 ו-2017 הינו כ-21 אלף טון לכל אחת מהשנים. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל במוצק בשנים 2018 ו-2017 היה כ-63% וכ-59%, בהתאמה. יצוין כי מפעלי הקבוצה בתחום אינם חלופיים וכן כי קווי הייצור עצמם ברובם אינם חלופיים. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם. קווי הייצור במפעלי הקבוצה הם קווים אוטומטיים וחלקם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה. בנוסף, בהתאם לצורך, מייצרת הקבוצה חלק מהמוצרים בדרך של מיקור חוץ. הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף במפעליה שיפורים ושדרוגים של הציוד והמכונות וכן הרחבה של קווי ייצור, במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה. נכון למועד דוח זה, החברה פועלת להגדלת כושר הייצור בתחום קפה ישראל על ידי רכישת תנור קלייה, בסכומים שאינם מהותיים לקבוצה.

12.7 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

להלן תיאור של עיקר המקרקעין ושאר הרכוש הקבוע המהותי של הקבוצה המשמשים בתחום קפה ישראל. הנכסים אינם משועבדים:

מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	זכויות במקרקעין
מפעל באזור התעשייה החדש, צפת	ייצור ואריזה של קפה נמס, שוקולית וקקאו	כ-16,900 מ"ר	כ-3,200 מ"ר	חכירה ממינהל מקרקעי ישראל, בהתאם להסכמי חכירה מהוונים, המסתיימים במרץ 2031 (כ-10,460 מ"ר) ובינואר 2033 (כ-6,380 מ"ר). הסכמי החכירה כוללים (כל אחד מהם) אופציה לחוכר להאריך את תקופת השכירות ב-49 שנים נוספות.
מפעל בלוד	ייצור קפה קלוי וטחון לרבות קפסולות ואבקות	כ-5,600 מ"ר	כ-4,441 מ"ר	בעלות בשטח של כ-4,884 מ"ר, חכירה בשטח של כ-797 מ"ר, בהתאם להסכם חכירה מהוון המסתיים בדצמבר 2033. הסכם החכירה כולל אופציה לחוכר להאריך את תקופת השכירות ב-49 שנים נוספות.

לפרטים בדבר המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם ראו סעיף 8.9 לעיל.

למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

12.8

נכסים לא מוחשיים

הקבוצה רשמה בישראל סימני מסחר על מרבית שמות המותגים של הקפה (למעט מותגים אשר מופצים על ידי הקבוצה ואינם בבעלותה). תוקף סימני המסחר העיקריים בישראל הינו לתקופה קצובה והוא ניתן לחידוש עם סיומה. להערכת הנהלת הקבוצה, אורך החיים הכלכלי של סימני המסחר העיקריים של הקבוצה בישראל הינו בלתי מוגדר, וזאת לנוכח שנות השימוש בהם ועוצמתם בשווקים.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2018 ו-2017, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

12.9

הון אנושי

א. למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה וכיוצ"ב - ראו סעיף 20 להלן.
 ב. להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום קפה ישראל (כולל 14 ו-34 עובדי חברות כוח אדם ליום 31 בדצמבר 2018 וליום 31 בדצמבר 2017, בהתאמה):

מספר עובדים ליום		
31.12.2017	31.12.2018	
81	83	הנהלה ומנהלה
436	398	מכירות והפצה
121	126	רכש ולוגיסטיקה
150	152	תפעול
788	759	סה"כ

ג. חברי מנהלה הנזכרים לעיל כוללים בין השאר את חברי הנהלה של שטראוס קפה, המרכזת את כלל מסגרת פעילות הקפה של הקבוצה.

ד. מטה פעילות שטראוס קפה של הקבוצה משויך לתחום קפה ישראל. לתיאור המבנה הארגוני של מסגרת פעילות הקפה של הקבוצה ראו סעיף 20.1 להלן.

12.10

חומרי גלם וספקים

א. לתיאור אודות רכש חומרי גלם וספקים במסגרת פעילות הקפה, ראו סעיף 11.11 לעיל.
 בנוסף, בישראל רוכשת הקבוצה קפה נמס אבקתי משני ספקים חיצוניים, ספק וייטנאמי (Ngon Coffee Company Ltd) וספק הודי, אשר מייצרים את המוצרים בהתאם לפיתוח מוצר שבוצע ביחד עם הקבוצה ועבורה, ובהתאם להנחיות טכנולוגיות ומפרטים של הקבוצה. הספקים מחויבים שלא לייצר את המוצר עבור אחרים. המוצרים נרכשים בתמורה למחיר המתבסס על מחירי הקפה הירוק בתוספת עלויות ייצור ועלויות קבועות. הקבוצה אינה מחויבת לרכש של כמויות מינימום מספקים אלו. לאור קיומם של שני ספקים כאמור, לקבוצה אין תלות בספקים אלו.

ב. בתקופות הדוח, לא היה בתחום קפה ישראל ספק שהיקף הרכישות ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם וארזות בתחום זה, למעט רכישות קפה נמס אבקתי מהספק הווייטנאמי, כמפורט לעיל (כ- 13% מהיקף הרכישות מספקי תחום קפה ישראל).

12.11

הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום קפה ישראל בשנת 2018 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
198	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
74	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
124	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(*) כולל: לקוחות נטו, מלאים, הכנסות לקבל והוצאות מראש.

(**) כולל: ספקים נטו, הוצאות לשלם והכנסות מראש.

12.12

מגבלות ופיקוח על פעילות התחום

א. הכרזות כבעלת מונופול

ב- 1988 החברה הוכרזה כבעלת מונופול, בין היתר, בתחום קפה נמס ואבקת קקאו לצריכה ביתית. לפרטים נוספים ראו סעיף 29 כב להלן.

ב. אישור הגבלים עסקיים

במסגרת הסכם לרכישת פעילות מכונות הקפה של חברת "DOUWE EGBERTS" מהולנד, התקבל מאת הממונה על ההגבלים העסקיים בישראל אישור בתנאים למיזוג, במסגרתו הוטנה, בין היתר, כי שטראוס עלית מחוץ לבית בע"מ (אשר מוזגה עם שטראוס קפה) וכל אדם הקשור בה לא תקושר (לרבות בדרך של מתן הנחות מצרפיות) בכל דרך שהיא בין אספקת מכונות קפה ו/או רכז ו/או אבקה למכונות קפה, לבין אספקת מוצרים אחרים שלה לבתי מלון.

בעקבות הודעת המיזוג שמסרו החברה ורשת קפה עלית בשנת 2005 בגין רכישת 26% ממניות קפה עלית (לשעבר - קופי טו גו) על ידי החברה והתנגדות הממונה לדון בהודעה זו, אישר בית הדין להגבלים עסקיים בפברואר 2006 צו מוסכם בין החברה לבין הממונה לפיו המיזוג יאושר ואילו החברה לא תהיה צד להסדר שיתוף פעולה שיש לו השפעה על השוק בישראל והמקנה לה יכולת מהותית לכוון את פעילותו של אדם אחר שהוא מנהל עסקים, אלא אם הסדר שיתוף הפעולה יובא מראש לאישור הממונה. כל ספק בדבר מילוי תנאי זה יובא להכרעת הממונה.

13. תחום קפה בינלאומי

13.1. מידע כללי על תחום קפה בינלאומי

בתחום זה, הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה, בעיקר בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)¹⁹), וכן ברוסיה ואוקראינה ובמדינות נוספות במזרח ומרכז אירופה, מגוון של מותגי קפה. למידע כללי נוסף על מסגרת פעילות הקפה, המשותף לתחום קפה ישראל ולתחום קפה בינלאומי, ראו סעיף 11 לעיל.

ברזיל - במהלך שנת 2018 גדלו מכירות טרס קורסואס (JV) בברזיל במטבע מקומי, כאשר החברה המשיכה לבסס את מעמדה כחברת הקפה הראשונה בגודלה בברזיל (לפי נילסן) וזאת למרות סביבה כלכלית ופוליטית מאתגרת. עם זאת, תוצאות הפעילות בברזיל בש"ח הושפעו לרעה מהתחזקות השקל אל מול הריאל הברזילאי.

במהלך שנת 2018 רכשה ברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)) פעילות המיוחסת למותגי הקפה הקמעונאיים של חברת הקפה Tapajós Indústria de Café Ltda הכוללת את מותגי הקפה הקמעונאיים (Manaus, Tapajós, Betânia) וכן מוצרים נוספים מתחום הקפה הקלוי והטחון באזור צפון ברזיל.

רוסיה - במהלך שנת 2018 קטנו מכירות החברה במטבע מקומי בעיקר בעקבות תנאי תחרות מאתגרים ושינוי מבנה בעלות של אחת הרשתות הגדולות בשוק הרוסי שבעקבותיו ננקטו צעדים על ידי הרשת לצמצום הקניות מספקים, דבר שהשפיע על היקף המכירות של הקבוצה לרשת זו. בנוסף, תוצאות הפעילות ברוסיה בש"ח הושפעו לרעה מהחלשות הרובל אל מול הדולר, שהשפיעה על מחירי הרכישה של חומרי הגלם העיקריים.

אוקראינה - בשנת 2018 נמשכה מגמת השחיקה בכוח הקנייה של הצרכנים, המתבטאת בירידה בנאמנות למותגים וחיפוש אחר מוצרים זולים, הנחות ומבצעים. עם זאת, הצליחה הקבוצה להגדיל את מחזור המכירות במטבע מקומי, בעיקר כתוצאה מהעלאת מחירי מכירה בתחילת השנה.

פולין - מכירות הקבוצה במטבע מקומי קטנו בשנת 2018 ביחס לשנה קודמת וזאת בעקבות ירידות מחירים בהתאמה לירידות במחירי הקפה הירוק. מצד הצרכנים ישנו חיפוש מתמיד אחר מוצרים זולים, הנחות ומבצעים, אך עם זאת ממשיכה מגמת רכישות של מותגים איכותיים.

רומניה - חל שיפור בתנאים המאקרו-כלכליים עם גידול בצריכה אך מכירות הקבוצה ברומניה במטבע מקומי ירדו ב-2018, בעיקר כתוצאה מהתגברות התחרות שהשפיעה לרעה על הכמויות הנמכרות.

סרביה - מכירות הקבוצה בסרביה במטבע מקומי עלו בשנת 2018 עקב עליית מחירי מכירה בתחילת השנה. ישנה חדשנות מתפתחת בשוק המקומי אשר משפיעה לטובה על הרגלי הצרכנים לקנות בתדירות גבוהה יותר ולשאוף לחוויית קנייה משופרת.

לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

13.2. התפתחויות בשווקים של מסגרת הפעילות, או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

ההתפתחויות הצרכניות המרכזיות בשווקי הפעילות של החברה הינה היווצרותה של תרבות קפה גלובלית כאמור בסעיף 11.4 לעיל.

ברזיל הבחירות לנשיאות שהתקיימו בשנת 2018 השפיעו על היציבות הפוליטית והכלכלית במדינה וכפועל יוצא נוצרה תנודתיות שער החליפין של הריאל הברזילאי מול הדולר והשקל. בנוסף, שביתת נהגי המשאיות ברבעון השני הביאה לתנודתיות בצריכה הפרטית במהלך השנה. אלו השפיעו באופן שלילי על המכירות ועלויות ההובלה. מנגד, קיימות מגמות חיוביות של גידול בצריכת קפסולות קפה (Single Portion) ומוצרי קפה ממקורות שונים (Specialty Coffee). כמו כן, במהלך 2018 נמשכת מגמת התחזקות רשתות ה-"Cash and Carry" (רשתות המבצעות מכירה ישירה לקמעונאים קטנים כגון מכולות). **ברוסיה** קיימת ירידה בנאמנות למותגים וחיפוש מתמיד אחרי הנחות ומבצעים, בעיקר בשוק המאורגן (Modern Trade) כאשר הסביבה התחרותית הינה מאתגרת (לפרטים נוספים ראו סעיף 13.5 להלן). למרות ירידה בצריכה הפרטית לנפש בשנת 2018, קיים גידול בצריכת הקפה, בעיקר של צריכת מוצרי פרימיום כגון פולי קפה קלויים (beans) וקפה נמס מיובש בהקפאה כולל קפה קלוי וטחון בטחינה דקה (micro grinding).

באוקראינה המשבר הכלכלי והפוליטי המתמשך משפיע על התנהגות הצרכנים והם מוכנים לרכוש מוצרים פחות איכותיים תמורת מחירים זולים יותר. ערוץ המכירה המסורתי בחנויות ומכולות באוקראינה דומיננטי יותר ביחס לשוק המאורגן, אך קיימת מגמה ברורה של מעבר לשוק המאורגן.

במדינות מזרח אירופה (רומניה, פולין וסרביה) נמשכת מגמה של מעבר ממכירה לצרכנים סופיים בשווקים פתוחים ומכירה בחנויות מכולת קטנות, למכירה ללקוחות השוק המאורגן המאופיין במספר נקודות מכירה (רשתות מזון וכדומה). בנוסף, **ברומניה ופולין** קיימת מגמה של פרימיטיזציה המתאפיינת בגידול בצריכה של פולי קפה קלויים (beans) וגידול בצריכת קפה מחוץ לבית.

13.3. מוצרים

המוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום הקפה הבינלאומי הם: קפה קלוי וטחון, קפה נמס, קפסולות אספרסו ומכונות קפה, אבקות שוקו ואבקות שתייה אחרות לרבות תחליפי קפה ואבקות להכנת מיצים. במהלך 2018 התמקדה שטרסואס קפה בחיזוק ומיצוב מותגיה, פיתוח קטגוריות וטעמים חדשים וחיזוק מותגי הקפסולות ומכונות הקפה.

¹⁹ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל- חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו- 50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

ברזיל - הקבוצה, באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV), מוכרת פולי קפה קלוי וטחון, קפה נמס, קפסולות ומכונות אספרסו, מוצרי קפוצ'ינו, אבקות שוקו, אבקות שתיה ומוצרי תירס. הקבוצה פועלת בעיקר תחת המותגים: **"Tres Coracoes"** (קפה נמס, קפה קלוי וטחון, פילטר, קפוצ'ינו, פולי קפה, אבקות שוקו, קפה מוכן לשתיה (Ready To Drink)), **"Santa-Clara"** (קפה נמס, קפה קלוי וטחון, פילטר, אבקות שוקו וקפוצ'ינו), **"Pimpinela"** (קפה נמס, קפה קלוי וטחון, פילטר), **"KIMIMO"** (קפה קלוי וטחון וקפה נמס), **"Fino Grão"** (קפה קלוי וטחון), **"Itamaraty"** (קפה קלוי וטחון), **"Leticia"** (קפה קלוי וטחון), **"Principal"** (קפה קלוי וטחון), **"Iguaçu"** (קפה נמס, קפה קלוי וטחון וקפוצ'ינו), **"Amigo"** (קפה נמס), **"Manaus"** (קפה קלוי וטחון), **"Tres"** (קפסולות ומכונות אספרסו), **"Dona Clara"** (מוצרי תירס), **"Frisco"** (אבקות שתייה). בנוסף, במסגרת פעילותה בברזיל, הקבוצה רוכשת, מעבדת ומייצאת קפה ירוק בעיקר לאירופה וארה"ב.

רוסיה ואוקראינה - החברות באוקראינה וברוסיה פועלות בעיקר תחת המותגים: **"Chornaya Karta"** (קפה נמס מיובש בהקפאה כמותג מרכזי וקפה קלוי וטחון), **"Totti"** (קפה נמס ותה כמותג פרימיום וקפה קלוי וטחון), **"Le-Café"** (קפה נמס מיובש בהקפאה), **"Ambassador"** (קפה נמס מיובש בהקפאה, אספרסו), **"Fort"**, **"Elite Health Line"** ומשקאות **"Chicory"** (תחליף קפה עולש). כאשר החברה ברוסיה שמה דגש על המותג **"Chornaya Karta"** כמותג מוביל.

פולין - הקבוצה מוכרת קפה קלוי וטחון, קפה נמס ואספרסו. הקבוצה פועלת בעיקר תחת המותגים: **"MK"**, **"Fort"** ו- **"Pedro's"** וממשיכה להתמקד בפיתוח מותגי המשנה של המותג MK. בשנת 2016 השיקה הקבוצה בפולין את המותג **"MK Fresh"** למכירה של פולי קפה קלויים טריים המותאמים באופן אישי לצרכן באמצעות מכירה מקוונת.

רומניה - הקבוצה מוכרת קפה קלוי וטחון, אספרסו וקפה נמס. הקבוצה פועלת בעיקר תחת המותגים: **"Doncafé"**, מותג על אשר כולל מותגים שונים בשם זה הן בתחום הקפה הנמס והן בתחום הקלוי וטחון. מותגים נוספים הם **"Amigo"** (קפה נמס וקפה קלוי וטחון) ו- **"Fort"** (קפה קלוי וטחון). בשנת 2016 השיקה הקבוצה ברומניה את המותג **"Doncafé Fresh"** למכירה של פולי קפה קלויים טריים המותאמים באופן אישי לצרכן. בשנת 2017 השיקה הקבוצה ברומניה את המותג **"BeanZ"** לשיווק ומכירה של מכונות וקפסולות קפה (Single Portion) לשימוש ביתי במכירה מקוונת ובנקודות מכירה ייעודיות.

סרביה - הקבוצה מוכרת בעיקר קפה קלוי וטחון המיוצר במפעלה המקומי. הקבוצה פועלת בעיקר תחת המותגים: **"Doncafé"** כמותג על, הכולל: **"Doncafé Moment"**, **"Doncafé Minas"**, **"Doncafé"**, **"Strong"** (קפה קלוי וטחון), **"Doncafé Mix"** (קפה נמס), וכן המותג **"C-kafa"**.

13.4 פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל)

- א. לפילוח הכנסות קפה בינלאומי מחיצוניים (במיוחד) (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל), בהתפלגות על פי האזורים הגיאוגרפיים בהם פועלת הקבוצה ראו סעיף 3.2.1.1 לדוח הדירקטוריון של החברה.
- ב. להלן הכנסות תחום קפה בינלאומי מחיצוניים (במיוחד) הנובעות מקבוצת מוצרים דומה ששיעורה מכלל הכנסות הקבוצה (על פי דוחותיה הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל) מהווה 10% או יותר מסך ההכנסות כאמור, בשנים 2016, 2017 ו-2018:

קבוצת מוצרים דומים			הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
			2016	2017	2018	2016	2017	2018
קפה קלוי וטחון			1,903	2,143	2,107	24.0%	25.2%	24.6%

13.5 תחרות

ברזיל - הרפובליקה הפדרלית של ברזיל מחולקת ל- 26 מדינות הנהנות ממעמד פדרלי ומחוז פדרלי אחד שבו שוכנת הבירה ברזיליה. כפועל יוצא, השוק הינו אזורי ומבוזר (ריבוי חברות קטנות ללא יצרן דומיננטי מקומי). בכל אזור קיים מתחרה מרכזי מוביל אחד או שניים, מספר מתחרים בינוניים וכן מספר רב של יצרנים מקומיים קטנים.

המתחרות העיקריות של הקבוצה בתחום הקפה הקלוי והטחון בברזיל הינן JDE, Marata ו- JDE, בתחום הקפה הנמס Nestle, JDE ו- Mellitta ובתחום ה- single portion (קפסולות ומוצרים אחרים למנה בודדת) הם Nespresso, Dolce Gusto ו- Pilão. במהלך שנת 2018 המשיכה טרס קורסואס (JV) לבסס את מעמדה כחברת הקפה הראשונה בגודלה מבחינת נתח שוק בברזיל לפי נילסן.

ברוסיה - שוק הקפה הנמס המקומי הוא הגדול בעולם. המתחרות העיקריות בתחום הקפה הנמס הן JDE, Orimi ו- Nestle כאשר הקבוצה הינה במקום הרביעי. המתחרות העיקריות בתחום הקפה הקלוי והטחון הן Paulig Lavazza, Orimi ו- JDE, כאשר הקבוצה הינה במקום החמישי מבחינת נתח שוק. שנת 2018 התאפיינה בתחרות אגרסיבית בעיקר מול שתי המתחרות הגדולות Nestle ו- JDE שניסו להגדיל את נתחי השוק שלהן תוך מתן הנחות, השקת מוצרים חדשים והעברת מוצרים לקטגוריית המיינסטרים. על מנת להתמודד עם התחרות הפעילה החברה מנגנון בקרה על מחירי המכירה והתנהלה לפי מדיניות של מבצעים לערוץ ולצרכן, תוך תכנון התקציב השיווקי לשמירה וגידול בנתח השוק.

באוקראינה - המתחרות העיקריות הן הקונצרן הבינלאומי JDE (בקפה הקלוי הטחון והנמס), Nestle ו-Galka (בתחום קפה נמס אבקתי וצ'יקורה). לפי נילסן, הקבוצה הינה חברת הקפה הראשונה בגודלה בתחום הקפה הקלוי והטחון והשלישית בגודלה בתחום הקפה הנמס מבחינת נתח שוק באוקראינה.

באוקראינה קיימת תופעה של זיוף והברחת מוצרים למערב המדינה וכתוצאה מכך מתן הנחות משמעותיות על ידי המתחרים. הקבוצה פועלת אל מול התחרות כאמור באמצעות הפחתת הוצאות והתמקדות בפעילות קידום מכירות של מותגיה העיקריים.

בפולין - בתחום הקפה הקלוי והטחון לקבוצה שני מתחרים עיקריים – JDE ו-Tchibo כאשר הקבוצה הינה השלישית בגודלה מבחינת נתח שוק בקפה הקלוי והטחון בפולין.

ברומניה - בשוק הקפה הקלוי והטחון המתחרה העיקרית היא הקונצרן הבינלאומי JDE, וכן מספר יצרנים קטנים נוספים, כאשר הקבוצה הינה השנייה בגודלה מבחינת נתח שוק. בשוק הקפה הנמס המתחרות העיקריות הן Nestle, JDE והמותג הפרטי, כאשר הקבוצה הינה במקום הראשון מבחינת נתח שוק. שנת 2018 התאפיינה בתחרות אגרסיבית והורדת מחירים על ידי המתחרות הגלובאליות שניסו להגדיל נתח שוק. החברה פועלת אל מול התחרות באמצעות התמקדות בפעילות קידום המכירות וחיזוק מותגיה אל מול המתחרות. כמו כן, החברה החלה לפעול בתחום מכונות הקפה והקפסולות תחת המותג "BeanZ" על מנת לחזק את מעמדה בשוק הקפה הרומני.

בסרביה - בתחום הקפה הקלוי והטחון המתחרה העיקרית היא Grand Prom, כאשר הקבוצה הינה השנייה בגודלה מבחינת נתח שוק. בשנת 2018 המשיכה בסרביה תופעת מברחי פולי הקפה, בשל מחירו הנמוך יחסית. הקבוצה מיישמת תכנית פעולה לשימור נתח השוק שלה אל מול תופעות אלה. בשנת 2018 התחזקה התחרות במחירי המכירה לצרכן הסופי של הקפה הקלוי והטחון, שהושפעו מתמחור הקפה על ידי חברות מקומיות קטנות.

א. **נתחי שוק** - להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה, בתחום קפה בינלאומי, בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום הקפה. הנתונים מבוססים על נתוני חברת אי.סי.נילסן:

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספית)				קבוצת מוצרים דומים
**2017		2018		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
18.2%	25.8%	17.8%	27.3%	ברזיל: קפה קלוי
51.8%	30.0%	49.9%	31.4%	ברזיל: קפה נמס
54.9%	21.9%	49.0%	24.5%	ברזיל: קפסולות
31.6%	19.0%	32.3%	19.5%	פולין: קפה קלוי
51.9%	28.9%	52.2%	28.2%	סרביה: קפה קלוי
37.8%	23.0%	39.2%	20.6%	רומניה: קפה קלוי
23.4%	39.5%	21.9%	40.9%	רומניה: קפה נמס
29.1%	4.8%	27.5%	3.7%	רוסיה: קפה קלוי
29.8%	7.5%	29.7%	7.4%	רוסיה: קפה נמס
18.5%	17.2%	16.0%	16.1%	אוקראינה: קפה קלוי
44.7%	8.9%	46.9%	10.1%	אוקראינה: קפה נמס

* נתח השוק בברזיל מבוסס על 100% ממכירות טרס קוראסוס (JV) ולא רק על מכירות הקבוצה. 50% מטרס קוראסוס (JV).

** הנתונים בשנת 2017 הותאמו לעדכון תחשיבי נילסן.

ב. בין הגורמים השלישיים המשפיעים או העשויים להשפיע להערכת הקבוצה על מעמדה התחרותי בתחום הקפה, ניתן למנות את אפשרות הרחבת פעילותן של חברות קפה בינלאומיות בשווקים מקומיים בכל מדינה ופיתוח יכולות הפצה מתחרות, אשר יקטינו את היתרון התחרותי של הקבוצה. כמו כן, חברות קפה בינלאומיות עשויות לפתח יכולות אשר יאפשרו להן לעצב את תרבות הקפה בקרב צרכנים.

בין הגורמים החיוביים המשפיעים או העשויים להשפיע להערכת הקבוצה על מעמדה התחרותי במדינות מזרח ומרכז אירופה, ניתן למנות, בנוסף לאלו המפורטים בסעיף 7 לעיל, את יכולותיה הגבוהות של הקבוצה בפיתוח מוצרים; יכולות הקבוצה להתאים את מוצריה לטעמי השוק המקומי בכל מדינה; העמקת הרגולציה והאכיפה במדינות אלו, אשר עשויה לצמצם את "השוק השחור" למוצרי קפה זולים המתחרים במוצרי הקבוצה ועלייה ביכולת הקנייה של הצרכנים שתיביא לעלייה ברכישת מוצרים ממותגים.

ג. באופן קבוע, מתמודדת הקבוצה עם התחרות בתחום הקפה באמצעות: ריכוז מאמצי שיווק ופרסום; בנייה ותחזוקה של מותגים; מערך הפצה מקיף; חדשנות - פיתוח והשקעה של מוצרים חדשים, כניסה לתחומים חדשים, השקעה במתקני ייצור ובפיתוח יכולת טכנולוגית והתאמה של המוצרים למגמות הצריכה השונות המתפתחות. כמו כן, מתמודדת הקבוצה עם התחרות גם בדרך של רכישת פעילויות של מתחרים או הקמת מיזמים משותפים עם מתחרותיה.

13.6. **עונתיות**

להלן נתונים לשנים 2018 ו-2017 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה בינלאומי, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2017		שנת 2018		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
22.1%	749	24%	769	רבעון I
24.5%	833	25.5%	820	רבעון II
26.4%	896	24.6%	792	רבעון III
27%	918	25.9%	833	רבעון IV
100%	3,396	100%	3,214	סה"כ

העונתיות מושפעת בעיקר מהחגים הנוצריים וסיום השנה האזרחית ברבעון הרביעי של השנה, תקופה המתאפיינת ברכישה מוגברת של מוצרי קפה.

13.7. **כושר ייצור²⁰**

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי נמדד בכמות תוצר שנתי. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, לשנים 2018 ו-2017 היה כ-524 אלפי טון וכ-481 אלפי טון בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2018 ו-2017 היה כ-77% וכ-76% בהתאמה. יצוין כי מפעל הקפה הנמס מיושב בהקפאה של החברה אינו חלופי. עוד יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם. בנוסף, בקווים בהם מגיעה החברה לכושר ייצור מקסימלי, מבצעת החברה רכש מוצרים מספקים חיצוניים בהם אין לחברה תלות. לפרטים נוספים ראו סעיף 11.10 לעיל. קווי הייצור במפעלי הקבוצה הם קווים אוטומטיים וחלקם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה. הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף במפעליה שיפורים ושדרוגים של הציוד והמכונות, וכן הרחבה של קווי הייצור, במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה.

13.8. **רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים**

להלן תיאור של עיקר המקרקעין ושאר הרכוש הקבוע המהותי של הקבוצה המשמשים בתחום קפה בינלאומי:

מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח של-	שטח בנוי של-	זכויות באתר	שעבודים
מפעל בברזיל	ב-Santa Luzia שבמדינת Minas Gerais	לייצור קפה קלוי וטחון וקפוצ'ינו	כ-72,668 מ"ר	כ-22,729 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת הזכויות בקרקע	ראו באור 17 c לצירוף דוחות חברה כלולה ע"פי תקנה 44 לתקנות ניירות ערך התש"ל - 1970
מפעל בברזיל	ב-Eusébio שבמדינת Ceará	לייצור קפה קלוי וטחון	כ-9,216 מ"ר	כ-5,202 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת הזכויות בקרקע	ראו באור 17 c לצירוף דוחות חברה כלולה ע"פי תקנה 44 לתקנות ניירות ערך התש"ל - 1970
מפעל בברזיל	ב-Natal שבמדינת Rio Grande do Norte	לייצור קפה קלוי וטחון, ואריזת מוצרי קפה נמס, אבקת שוקו וקפוצ'ינו	כ-38,046 מ"ר	כ-9,811 מ"ר	SC Moveis (חברה בת המוחזקת בעקיפין ב-50%) הינה בעלת הזכויות בקרקע	ראו באור 17 c לצירוף דוחות חברה כלולה ע"פי תקנה 44 לתקנות ניירות ערך התש"ל - 1970
מפעל בברזיל	ב-Nova Iguaçu שבמדינת	ייצור קפה פילטר	כ-5,623 מ"ר	כ-3,147 מ"ר	SC Moveis (חברה בת המוחזקת בעקיפין ב-50%)	ראו באור 17 c לצירוף דוחות חברה כלולה ע"פי תקנה 44 לתקנות

²⁰ נתוני כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי כוללים 100% מנתוני טרס קורסואס (JV) בברזיל על אף שנתונים כספיים אודות ברזיל מוצגים על פי חלקה היחסי של החברה, קרי (50%).

ניירות ערך התש"ל - 1970	הינה בעלת הזכויות בקרקע.				- Rio de Janeiro	
ראו באור 17 c לצירוף דוחות חברה כלולה ע"פי תקנה 44 לתקנות ניירות ערך התש"ל - 1970	SC Imoveis (חברה בת המוחזקת בעקיפין ב- 50%) הינה בעלת הזכויות בקרקע.	כ-17,132 מ"ר	כ-53,908 מ"ר	לייצור מוצרי התירס ואבקות שתייה	ב- Mossoro שבמדינת Rio Grande do Norte	מפעל בברזיל
---	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	כ-7,634 מ"ר	כ-70,000 מ"ר	מתקן המשמש למיפוי ומיון קפה ירוק	ב- Varginha שבמדינת Minas Gerais	מתקן בברזיל
---	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	כ-7,062 מ"ר	כ-16,590 מ"ר	מתקן המשמש למיפוי, מיון ועיבוד קפה ירוק	ב- Manhuaçu במדינת Minas Gerais	מתקן בברזיל
---	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת 50% מהזכויות במפעל.	כ-26,440 מ"ר	כ-52,873 מ"ר	לייצור קפסולות	ב- Montes Claros שבמדינת Minas Gerais	מפעל בברזיל
---	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	כ-6,088 מ"ר	כ-14,491 מ"ר	לייצור קפה קלוי וטחון	ב- Manaus שבמדינת Amazonas	מפעל ומרכז הפצה בברזיל
---	בעלות	כ-8,500 מ"ר	כ-29,484 מ"ר	לייצור קפה קלוי וטחון	ב- Simanovci סמוך לבלגרד	מפעל בסרביה
---	בעלות	כ-4,491 מ"ר	כ-7,785 מ"ר	ייצור קפה קלוי וטחון, ומפעל אריזה של קפה נמס מיובש בהקפאה	Vladimirskaya area, Strunino	מפעל ברוסיה
---	בעלות	כ-8,890 מ"ר	כ-9,409 מ"ר	ייצור קפה קלוי וטחון, ומפעל אריזה של קפה נמס מיובש בהקפאה	Vladimirskaya area, Strunino	מפעל ברוסיה
---	בעלות	כ-4,804 מ"ר	כ-50,191 מ"ר	לייצור קפה נמס מיובש בהקפאה	Norddeutsche Kaffeewerke GmbH ("NDKW")	מפעל בגרמניה
---	בעלות	כ-11,540 מ"ר	כ-52,689 מ"ר	לייצור קפה קלוי וטחון	ב- Swadzim סמוך לפוזנן	מפעל בפולין
---	שכירות מצד ג' עד דצמבר 2023 ניתן להאריך במתן הודעה מוקדמת של חצי שנה.	כ-4,365 מ"ר	כ-6,535 מ"ר	לייצור קפה קלוי וטחון	בוקרשט	מפעל ברומניה

למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

13.9

נכסים לא מוחשיים

סימני מסחר ומותגים - נוכח התמקדות הקבוצה במוצרים ממותגים, חשיבותם של סימני המסחר על מותגיה גבוהה. על שם חברות הקבוצה רשומים, במדינות בהן הם פועלים, סימני מסחר על מרבית שמות המותגים המפורטים לעיל והמשמשים אותה בתחום הקפה הבינלאומי (למעט מוצרים שנמכרים ומופצים על ידי הקבוצה והיא אינה בעלת המותג).

תוקף סימני המסחר העיקריים הינו לתקופה קצובה הניתנת לחידוש בסיומה. להערכת הנהלת הקבוצה, אורך החיים הכלכלי של סימני המסחר העיקריים של הקבוצה הינו בלתי מוגדר, וזאת לנוכח שנות השימוש בהם ועוצמתם בשווקים.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2018 ו-2017, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

13.10

הון אנושי

למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה וכיוצ"ב - ראו סעיף 20 להלן. להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי הכולל את כלל העובדים בטרס קורסואס (JV) בברזיל, חברה בשליטה משותפת בה מחזיקה החברה (50%), וכן 504 ו-471(*) עובדי חברות כוח אדם, לימים 31 בדצמבר 2018 ו-31 בדצמבר 2017, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2017	31.12.2018	
869(*)	953	הנהלה ומנהלה
4,779	5,010	מכירות והפצה
321	349	שרשרת אספקה (רכש ולוגיסטיקה)
1,908(*)	2,051	תעשייה (תפעול)
7,877(*)	8,363	סה"כ

(*) הוצג מחדש

לפרטים בדבר תביעות עובדים בברזיל ראו באור 24.1.4.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

13.11

חומרי גלם וספקים

א. לתיאור אודות רכש חומרי גלם וספקים במסגרת פעילות הקפה, ראו סעיף 11.10 לעיל.
 ב. בתחום הקפה הבינלאומי מפעל הקבוצה בגרמניה והחברות המייצרות קפה קלוי וטחון ורכשות קפה ירוק לסוגיו מחברת Strauss Commodities AG, קפה נמס מיושב בהקפאה נרכש על ידי רוסיה ואוקראינה ממפעל הקבוצה בגרמניה ומספקים חיצוניים. כמו כן, מוצרים נוספים הנמכרים בתחום הקפה הבינלאומי ומוצרי האריזה נרכשים מספקים חיצוניים. בתקופות הדיווח הרלבנטיות, לא היה במסגרת תחום הקפה הבינלאומי, ספק חיצוני שהיקף רכישות הקבוצה ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות בתחום זה.

13.12

הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום קפה בינלאומי בשנת 2018 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
809	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
304	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
505	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(*) כולל: לקוחות נטו, מלאים, הכנסות לקבל והוצאות מראש.

(**) כולל: ספקים נטו, הוצאות לשלם והכנסות מראש.

13.13

מגבלות ופיקוח על פעילות התחום

לפרטים בדבר מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה ראו סעיף 24 להלן.

13.14

הסכמים מהותיים

מיזם משותף בברזיל

הקמת המיזם המשותף - ביום 29 בדצמבר 2005 נחתמה סדרה של הסכמים בין חברות בקבוצה לבין משפחת לימה מברזיל וחברות בשליטתה, שמטרתם איחוד פעילויות הצדדים בברזיל, בדרך של הקמת תאגיד משותף, בו יחזיקו בחלקים שווים, אשר יקלוט וישלט בעסקי הצדדים בברזיל. מטרת המיזם המשותף הינה להשיג נתחי שוק נוספים, לחדור לאזורים גיאוגרפיים חדשים, לנצל סינרגיות בין החברות ולהפוך לקבוצת קפה מובילה בברזיל, לרבות בניית פלטפורמה לייצור, שיווק, הפצה ומכירה של מוצרי מזון נוספים.

במסגרת ההסכמים כאמור²¹ נקבע כי הסכם המיזם המשותף יתבטל כאשר שטראוס קפה או São Miguel ("נעברים מותרים" שלהם) יחדלו להיות בעלי מניות של המיזם המשותף - טרס קורסואס (JV). כן נקבע מנגנון ליישוב מחלוקות וסכסוכים וכי הדין שיחול על הסכם המיזם המשותף הוא הדין הברזילאי.

הסכם בעלי מניות טרס קורסואס (JV) (להלן בסעיף זה: "טרס קורסואס (JV)"), ביום 29 בדצמבר 2005, נחתם הסכם בעלי מניות כפי שתוקן מעת לעת המסדיר את התנהלותו של המיזם המשותף, העברת המניות ויחסי בעלי המניות בו (אשר נכון למועד דוח זה הינם שטראוס קפה ו- São Miguel (להלן בסעיף זה: "**בעלי המניות**").

בהסכם בעלי המניות נקבע כי דירקטוריון טרס קורסואס (JV) יכלול 8 חברי דירקטוריון, ובכפוף לכך שבעלי המניות מחזיקים במניות טרס קורסואס (JV) בחלקים שווים כל בעל מניות הינו בעל זכות למנות 4 חברי דירקטוריון. ישיבות דירקטוריון יתקיימו בתנאי שלכל בעל מניות יהיה ייצוג שווה של דירקטורים. בנוסף, הוסכם על מינוי הנהלה ל- טרס קורסואס (JV), אשר תמנה 5 חברים שיוצגו על ידי בעלי המניות ואשר ימונו על ידי דירקטוריון טרס קורסואס (JV) לתקופה של שנה.

במסגרת הסכם בעלי המניות נקבעו דרכי מימון פעילותה של טרס קורסואס (JV), ולעניין זה התחייבו בעלי המניות להעמיד ערבויות כנגד הלוואות חיצוניות שינתנו ל- טרס קורסואס (JV) (בהתאם ליחס אחזקותיהם ב- טרס קורסואס (JV)), וכן להעמיד הלוואות או לבצע הגדלת הון; עוד הוסכם על דילול, מקום בו בעל מניות לא ישתתף במימון שהוחלט עליו באסיפה כללית של בעלי המניות, ובעל המניות השני יעמיד את המימון הנוסף.

כמו כן נקבע, כי העברת או מכירת מניות, במישרין או בעקיפין, על ידי בעל מניות ב- טרס קורסואס (JV) לצד שלישי שאינו קשור למי מבעלי המניות, כפופה לזכות סירוב ראשונה למכירה, זכות הצעה ראשונה, לזכות בעל מניות להצטרף למכירה של מניות בעל המניות האחר; ההסכם אף קובע, כי לבעלי המניות תהיה זכות קדימה לגבי כל הקצאת ניירות ערך שתעשה על ידי טרס קורסואס (JV) בעתיד, כך שיוכלו לרכוש ניירות ערך חדשים אלו לפי יחס אחזקותיהם. במקרה בו בעל מניות ב- טרס קורסואס (JV) ייכנס להליך של חדלות פירעון, יהיה זכאי בעל המניות האחר לרכוש את כל מניותיו של בעל המניות בטרס קורסואס (JV) על פי שווי השוק של טרס קורסואס (JV), ובכפוף למנגנון הערכת שווי שנקבע.

הצדדים התחייבו שלא לעסוק בתחומים הדומים לפעילותה העסקית של טרס קורסואס (JV), ולהגבלת פעילות טרס קורסואס (JV) מחוץ לברזיל, בהתאם לתנאי ההסכם, אולם שוחררו מהמחויבות להציע כל עסק מזון חדש לטרס קורסואס (JV), למעט בקטגוריות שבהן פועלת טרס קורסואס (JV) כאמור. כן נקבעו הוראות אי-תחרות בטרס קורסואס (JV) על ידי בעלי המניות או מי מהחברות קשורות להם. מגבלות התחרות הללו יחולו אף ביחס לבעל מניות שחדל להיות בעל מניות בטרס קורסואס (JV), לתקופה של 5 שנים ממועד מכירת החזקותיו בטרס קורסואס (JV). בנוסף, הוגבלו בעלי המניות למכור את מניותיהם למתחרה של טרס קורסואס (JV) מגבלה זו תהא בתוקף עד ליום 1 בינואר 2020.

עוד נקבע, כי אם יפסוק בורר שימונה במסגרת סכסוך בין בעלי המניות ב-טרס קורסואס (JV), כי בעל מניות הינו בהפרה לגבי הסכם בעלי המניות או ביחס להסכם המיזם המשותף, יוכל בעל המניות השני, שאינו בהפרה, לממש אופציית קנייה של מניות הצד המפר בסך ששווי 80% מערך השוק ההוגן, או לחילופין לממש אופציית מכירה של מניותיו לצד המפר בסך ששווי 120% מערך השוק ההוגן, בהתאם למנגנון שהוסדר בהסכם בעלי המניות.

בהתאם להסכם בעלי המניות, במקרה של "שינוי שליטה" (קרי, כל שינוי, במישרין או בעקיפין, שיפסיק את השליטה של משפחת שטראוס/משפחת לימה. "שליטה" משמעה הבעלות הישירה או הלא ישירה של זכויות הצבעה באופן שמבטיח שליטה בהצבעה בכל האסיפות הכלליות ומאפשר את הכוח לבחור את רוב הדירקטורים בדירקטוריון או רוב ה- Statutory executive officers) באחת מהחברות שהן צד להסכם (או בחברות האם שלהן), תהיה לצד השני הזכות למכור את כל מניותיו בחברת טרס קורסואס (JV) למשנהו (אופציית PUT) או לרכוש את כל המניות המוחזקות על ידו בטרס קורסואס (JV) (אופציית CALL), בתמורה לערך השוק ההוגן של טרס קורסואס (JV), כפי שיוסכם על ידי הצדדים. בהיעדר הסכמה, מחיר השוק של המניות ייקבע על ידי מעריך שווי חיצוני; אולם במידה והצדדים לא יצליחו להגיע להסכמה בנוגע לזהות מעריך השווי או במידה ואחד הצדדים יתנגד למחיר השוק שנקבע על ידי מעריך השווי, תינתן לכל אחד מהצדדים הזכות למנות מעריך שווי אחר. מחיר השוק ההוגן הסופי יהיה ממוצע אריתמטי של הערכות השווי.

לנתונים בדבר היקף מכירות בברזיל ראו סעיף 3.2.1.4.1 בדוח דירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018. לגורם הסיכון, במקרה שבו משפחת שטראוס תחדל להיות בעלת שליטה בחברה, לרבות פירוט מחזורי המכירות של הפעילויות שעשויות במקרה כזה להימכר על ידי החברה לשותפיה בהן, ראו סעיף 29 כג להלן.

²¹ יובהר, כי חלק מזכויות הצדדים על פי ההסכמים כאמור הועברו במהלך השנים לנעברים מורשים כהגדרתם בהסכמים לרבות תיקונים להסכמים שנחתמו במהלך השנים, כך שהתיאור שלהלן מתאר את מצב הזכויות נכון למועד דוח זה.

14. תחום מטבלים וממרחים בינלאומי

14.1 מידע כללי על תחום מטבלים וממרחים בינלאומי

- א. **מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו**
- במסגרת פעילות זו הקבוצה מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה מגוון מטבלים וממרחים מצוננים בארה"ב, קנדה, אוסטרליה, ניו זילנד, מערב אירופה ומקסיקו. מתחילת פעילותה ועד היום מתמקדת הפעילות בקטגוריית החוממוס.
- הפעילות מבוצעת בשיתוף עם קונצרן המזון הבינלאומי פפסיקו, באמצעות המיזמים המשותפים "סברה" ו-"אובלה". לפרטים נוספים אודות ההסכמים עם פפסיקו ראו סעיף 14.12 להלן.
- סברה הינה חברת מטבלים והממרחים הגדולה בארה"ב מבחינת היקף מכירות ונתח שוק על פי נתוני IRI (Information Resources, Inc), כאשר בקטגוריית החוממוס סברה הינה בעלת נתח השוק הגדול ביותר בארה"ב והשנייה בגודלה מבחינת נתח שוק בקנדה (לפי נתוני IRI ונילסן). אובלה הינה בעלת נתח השוק הגדול ביותר באוסטרליה ובמקסיקו.
- ב. **שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו**
- שינויים בהיקף הפעילות - בארה"ב וקנדה, התמקדה סברה במיצוב מחדש של ליבת עסקיה כ- "Feel Good Food", תוך התאמת קו האריזות לכך והשקת מוצרים חדשים (כגון גוואקמולי לארוחת בוקר ניידת). כמו כן, התמקדה סברה בהרחבת מוצרי הליבה שלה לטעמים נוספים.
- כחלק מהתמקדות במוצרי הליבה שלה, מכרה סברה, במהלך 2018 את פעילותה בתחום הסלסה וכן הפסיקה לייצר מטבלים מבוססי יוגורט ומטבלים מבוססי שעועית.
- אובלה התמקדה בשנת 2018 בהמשך התבססותה באוסטרליה, ניו זילנד ומקסיקו ובמערב אירופה, המשיכה להתמקד בהרחבת הפצת מוצריה בשוק הגרמני והרחיבה את פעילותה בהולנד על ידי השקת מוצריה תחת המותג אובלה באופן בלעדי ברשת מרכולים מובילה במדינה.
- לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.
- שינויים ברווחיות - בארה"ב וקנדה לא חל שינוי משמעותי ברמת המחירים בקרב חברות המזון. עם זאת, סברה התאימה את מחירי מוצרי החוממוס בארה"ב ואת מחירי מוצרי הגוואקמולי בארה"ב ובקנדה לשינויים בעלויות. כתוצאה מהמשך שיפור התהליכים שהשתנו בעקבות האיסוף הוולנטרי (recall) שבוצע ברבעון הרביעי של שנת 2016 והתאמת המחירים נמצאת סברה במתווה שקרב אותה לרמת הרווחיות טרום האיסוף הוולנטרי (recall). נכון למועד דוח זה, הפעילות במדינות בהן פועלת אובלה אינה מהותית מבחינת דוחותיה הכספיים של החברה.
- לפירוט השינויים בהכנסות וברווחיות בתחום המטבלים והממרחים הבינלאומי ראו סעיף 3.2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.
- ג. **התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות**
- בשנת 2018 תחום המטבלים והממרחים המשיך להיות תואם למגמות הצריכה הגלובליות של חטיף טרי, אכילה מבוססת צמחים, פתרונות פשוטים ובריאים לארוחה, שומנים בריאים, צמצום בצריכת סוכר, נתרן ושומן טראנס ובחינה וגילוי של מטבלים בינלאומיים.
- בארה"ב וקנדה קטגוריית החוממוס הצליחה להגיע כמעט לכדי הפצה מלאה בערוצי ההפצה הקיימים (כמפורט בסעיף 16.1 ב. להלן) כאשר גידול עתידי יצטרך להתבצע באמצעות חדשנות, הרחבת שטחי מדף והשקת מוצרים חדשים, שיווק, גידול בתדירות הרכישה של משקי בית אשר נמנים על לקוחות החברה, כניסה למשקי בית חדשים ואופטימיזציה של מידוף קיים על חשבון מותגים מתחרים או על חשבון קטגוריות אחרות. ערוצים חלופיים, כגון חנויות נוחות, עדיין מהווים הזדמנויות הפצה בפרט נוכח המגמה של מעבר לרכישה בחנויות נוחות, רשתות ה- Club Chains (רשתות בעלות מחסנים ענקיים המתמחות במכירות של מבחר מותגים מצומצם באריזות גדולות ובמחירים מוזלים) וכן מעבר של לקוחות לרכישה מקוונת (E-commerce).
- קטגוריית הגוואקמולי המשיכה לצמוח משמעותית גם בשנת 2018 (כ-17%), והיא מהווה כ-34% מתחום המטבלים והממרחים הטרי בשנת 2018 בארה"ב.
- ד. **גורמי ההצלחה הקריטיים ושינויים החלים בהם**
- לפירוט גורמי ההצלחה הקריטיים והשינויים החלים בהם, ראו סעיף 7 לעיל.
- בפעילות בתחום, ניתן להצביע על מספר גורמי הצלחה קריטיים נוספים: דומיננטיות בשווקים ובהפצה, פיתוח מוצרים המעניקים חוויה וערך מוסף לצרכן הסופי ועונים על מגמות בשוק, מערך הפצה רחב היקף, הגדלת כושר הייצור כתמיכה לגידול בהיקפי המכירות, המשך התייעלות בייצור והוזלת עלויות.
- ה. **מחסומי הכניסה העיקריים של תחום הפעילות ושינויים החלים בהם**
- בנוסף למחסומי הכניסה העיקריים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה כמפורט בסעיף 7 לעיל, מחסומי כניסה עיקריים נוספים הינם הצורך בהשקעות גדולות בשוק בתשתיות מכירה והפצה ללקוחותיה לרבות תפוסה על המדף; יכולת לעמוד בהיקפי ייצור גבוהים, הצורך בטכנולוגיית ייצור מתוחכמת יחסית היכולה לתמוך במגמות צריכה חדשות.
- ו. **תחליפים למוצרי מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם**

למוצרי הקבוצה במסגרת תחום מטבלים והממרחים קיימים מוצרים תחליפיים מתוצרת מתחרים, לרבות מותגים פרטיים של הרשתות הקמעונאיות. לפרטים נוספים אודות התחרות ראו סעיף 14.4 להלן.

14.2. מוצרים

בארה"ב וקנדה סברה מייצרת ומוכרת מבחר סלטים וממרחים מצוננים (בעיקר חומוס במגוון טעמים וכן סלטי גוואקמולי טריים) תחת המותג "Sabra", הנחשב למותג מוביל בקטגוריה בארה"ב ובקנדה.

אובלה מוכרת תחת המותג "Obela" באוסטרליה (חומוס, מטבלים מבוססי יוגורט וגוואקמולי), במקסיקו (חומוס במגוון טעמים) **בניו זילנד** (חומוס ומטבלים), ובמערב אירופה (חומוס במספר טעמים, בעיקר בגרמניה ובהולנד החל משנת 2017 ו-2018, בהתאמה). וכן פועלת באוסטרליה בייצור ומכירה של מגוון מטבלים תחת המותג "Red Rock Deli - RRD" (מגוון מטבלי פרמיום מבוססי ירקות עם אגוזי קשיו וגבינה) ומותגים נוספים. בנוסף, במערב אירופה (בעיקר בהולנד וגרמניה), משווקת אובלה מוצרי חומוס, פלאפל, ממרחים ופיתות העשויים מחומרי גלם אורגניים, המשווקים תחת המותג "Florentin".

14.3. פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל)

הכנסות תחום מטבלים וממרחים בינלאומי בכללותו היוו ב-2018 פחות מ-10% מסך הכנסות הקבוצה.

14.4. תחרות

בארה"ב ובקנדה - הפעילות בארה"ב מתאפיינת בתחרות מקומית מול מותגים פרטיים של קמעונאיים, ומותגים פרטיים של יצרנים מקומיים קטנים רבים הפועלים באזורים בהם הם מייצרים, וכן בתחרות מול חברות גדולות בעלות יכולות הפצה נרחבות.

בשל קצב הגידול של קטגוריית החומוס בשנים האחרונות הקטגוריה הפכה לקטגוריה מאוד תחרותית דבר שבא לידי ביטוי בכל השווקים בהם פועלת הקבוצה בתחום זה. התחרות באה לידי ביטוי בין היתר, באמצעות אסטרטגיית מחיר אגרסיבית של המתחרים לצורך קידום מכירות וחדירה לבתי אב וכן על ידי הרחבת יכולות ההפצה שלהם. בקנדה ניכרת עלייה של חדשנות בקרב המתחרים אשר השיקו מארזים אישיים וטעמים שונים. המותגים הפרטיים ממשיכים להיות שחקנים חזקים בשווקים בארה"ב וקנדה.

נתחי שוק:

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספוי)				קבוצת מוצרים דומים
**2017		2018		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
מותג פרטי: 15.3% Tribe: 4.9% Lantana: 4.7% Boar's Head: 4.1%	56.5%	מותג פרטי: 15.1% Boar's Head: 4.4% Lantana: 4.2%	60.1%	ארה"ב: חומוס
מותג פרטי: 17.1% Wholly: 6.3% Guacamole: 6.3% Marzetti: 3.9%	24.2%	מותג פרטי: 18.7% Wholly: 6.3% Guacamole: 6.3% Marzetti: 3.6%	25.3%	ארה"ב: סלטים ארוזים

יצוין, כי אובלה הינה החברה המובילה מבחינת נתח שוק במדינות אוסטרליה ומקסיקו. הקבוצה מתמודדת באופן תמידי עם התחרות בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי באמצעות פיתוח והשקעה של מוצרים חדשים, פיתוח ותחזוקה של המותגים הקיימים וריכוז מאמצי שיווק ופרסום.

בין הגורמים השליליים המשפיעים או עשויים להשפיע להערכת הקבוצה על מעמדה התחרותי של הקבוצה בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי, ניתן לכלול את הגורמים שלהלן: מהלכים של רשתות השיווק כגון התחזקות המותגים הפרטיים ולקיחת אחריות על ההזמנות וסידור הסחורה, רגולציה גוברת המופנית כלפי חברות מזון גדולות; פיתוח מותגים ויכולות מכירה ושיווק בידי מתחרים.

בין הגורמים החיוביים המשפיעים או עשויים להשפיע להערכת החברה על מעמדה התחרותי של הקבוצה בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי, ניתן לכלול את הדומיננטיות של הקבוצה בשווקים בהן היא פועלת, מוצרים איכותיים המעניקים חוויה וערך מוסף לצרכן, חדשנות מתמדת, מחקר ומענה למגמות צרכניות, הקפדה על איכות המוצרים, מחירים תחרותיים, מערך ייצור והפצה רחב, שיתוף פעולה עם גורמים מובילים בענף, והשקעה מסיבית בשיווק.

לגורמים שלילים וחיוביים נוספים המשפיעים על מעמדה התחרותי של הקבוצה ראו סעיף 7 לעיל.

14.5. **עונתיות**

להלן נתונים לשנים 2018 ו-2017 בדבר הכנסות החברה בתחום המטבלים והממרחים בינלאומי, בחלוקה לפי רבעונים (חלק החברה), במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2017		שנת 2018		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
23.1%	160	23.7%	180	רבעון I
25.7%	178	26.0%	197	רבעון II
26.9%	186	25.8%	196	רבעון III
24.3%	168	24.5%	186	רבעון IV
100%	692	100%	759	סה"כ

ככלל, בחודשי הקיץ ברבעון השני והרבעון השלישי ההכנסות גבוהות יותר שכן היקף הצריכה של החומוס גבוה יותר עקב חגים ומועדים מיוחדים בחודשים אלו. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

14.6. **כושר ייצור²²**

- כושר הייצור נמדד בכמות תוצר שנתי. קווי הייצור הם קווים אוטומטיים, ומרביתם מופעלים בשתי משמרות עבודה ביממה.
- כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי בשתי משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, במפעלי הקבוצה בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי בשנים 2018 ו-2017 היה כ-103 אלף טון וכ-109 אלף טון, בהתאמה. הקיטון בכושר הייצור נובע מהשיפור הנוסף שביצעה סברה בבקורות האיכות במפעל החומוס בוירג'יניה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2018 ו-2017, היה כ-60% וכ-66.5% בהתאמה.
- הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף שיפורים ושדרוגים של הציוד והמכונות שבמפעליה וכן הרחבה של קווי הייצור במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה.

14.7. **רכוש קבוע ומקרקעין**

להלן תיאור של עיקר המקרקעין ושאר הרכוש הקבוע המהותי המשמשים את תחום המטבלים והממרחים הבינלאומי: הנכסים לא משועבדים.

מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח של-	שטח בנוי	זכויות באתר
מפעל	ב-Colonial Heights, וירג'יניה	ייצור חומוס	כ-193,200 מ"ר	כ-26,583 מ"ר	בבעלות סברה
מפעל	ב-Mijdrecht, הולנד	ייצור של מטבלים וממרחים	כ-9,750 מ"ר	כ-7,600 מ"ר	מושכר מצד ג' עד לחודש יוני 2021 עם שלוש אופציות של 5 שנים כ"א.
מפעל	ב-Cavan, בדרום אוסטרליה	ייצור מטבלים	כ-7,930 מ"ר	כ-2,000 מ"ר	חכירה מצד ג' עד לחודש יוני 2019 עם אופציה להארכה בשנתיים נוספות.
מפעל	במקסיקו סיטי, Azcapotzalco, מקסיקו	ייצור מטבלים	כ-1,639 מ"ר	כ-1,639 מ"ר	שכירות מצד ג' לתקופה של 10 שנים עד 2021.

14.8. **מחקר ופיתוח**

הקבוצה ביחד עם פפסיקו הקימו מרכז למצוינות בו סברה מבצעת את המחקר והפיתוח וממנפת את הידע לתמיכה בפעילות בארה"ב, קנדה, אוסטרליה, ניו זילנד, מערב אירופה ומקסיקו. המרכז עוסק בפיתוח מוצרים קיימים, פיתוח אריזות ופיתוח טכנולוגיות ומוצרים חדשים. בנוסף, מבצעת סברה פעולות מחקר ופיתוח עם גורמים נוספים. לתיאור המחקר והפיתוח של הקבוצה ראו סעיף 19 להלן.

14.9. **נכסים לא מוחשיים**

נוכח התמקדות הקבוצה במוצרים ממותגים, חשיבות רישומם של סימני מסחר על שמות מותגיה היא רבה. על שם הקבוצה רשומים סימני מסחר על מרבית שמות המותגים המשמשים אותה בתחום מטבלים וממרחים מצוננים.

²² נתוני כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי כוללים 100% מנתוני סברה ואובלה, על אף שנתונים כספיים אודות סברה ואובלה מוצגים על פי חלקה היחסי של החברה, קרי 50%.

תוקפו של רישום סימן מסחר בארה"ב ובמדינות הפעילות הינו לתקופות מוגבלות הקבועות בחקיקה (בארה"ב - 10 שנים), וניתן לחידוש בתום כל תקופה. להערכת הקבוצה, אורך החיים הכלכלי של סימני המסחר העיקריים של הקבוצה הינו בלתי מוגדר, לנוכח שנות השימוש הרבות בסימנים אלו, ומעמדם הדומיננטי בשוק.

14.10. הון אנושי

א. להלן פירוט מספר העובדים המועסקים בתחום (כולל כלל העובדים בסברה ואובלה, חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה 50%) (כולל 139 ו- 50 עובדי חברות כוח אדם, ליום 31 בדצמבר 2018 וליום 31 בדצמבר 2017, בהתאמה):

מספר עובדים ליום		
31.12.2017	31.12.2018	
166	161	הנהלה ומנהלה
57	48	מכירות והפצה
41	40	רכש ולוגיסטיקה
818	880	תפעול
1,082	1,129	סה"כ

ב. העובדים הבכירים מועסקים בהתאם להסכמי העסקה אישיים. יתר העובדים מועסקים בהסכם אישי שמאפשר הן למעסיק והן לעובד לסיים את יחסי העבודה בכל זמן נתון. העובדים אינם מאוגדים ולא חלים עליהם הסכמים קיבוציים כלשהם, למעט עובדים שעתיים באוסטרליה ובהולנד המועסקים תחת הסכם קיבוצי.

14.11. חומרי גלם וספקים

חומרי הגלם העיקריים בהם עושות סברה ואובלה שימוש בייצור מצריהן, הינם: טחינה גולמית (שומשום), חימצה (גרגרי חומס), שמן סויה ושום (ובמהלך 2018 עד למכירת עסקי הסלסה - גם עגבניות). לאריזת המוצרים, החברות עושות שימוש במוצרי פלסטיק (כוסות ומכסים).

מחירי החימצה (גרגרי החומס), הטחינה והעגבניות נותרו ללא שינוי מהותי בשנת 2018 ביחס לשנת 2017 בעוד שמחירי השום ירדו במהלך שנת 2018 כתוצאה מעליה ביבול. מחירי שמן הסויה עלו בשנת 2018.

מחירי חומרי האריזה (גביעי פלסטיק ומכסים) עלו מעט בשנת 2018 כתוצאה מקיטון בהיצע עקב תנאי מזג האוויר באזור המפרץ בארה"ב. הסכמים עם ספקים נחתמים לתקופות שונות, בדרך כלל עד שנה, למעט מספר הסכמים רב שנתיים. בתקופות הדוח, לא היה במסגרת תחום מטבלים וממרחים בינלאומי ספק שהיקף הרכישות ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות בתחום זה, למעט רכישות הגוואקמולי מחברת Simplot, ורכישות חומרי האריזה מחברת Genpak. על אף האמור, לקבוצה אין תלות בספקים כאמור ויהיה באפשרותה להחליפם ללא תוספת עלות מהותית מאוד לחברה.

14.12. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי בשנת 2018 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
120	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
51	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
69	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(*) – כולל: לקוחות נטו, מלאים והוצאות מראש.

(**) – כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.

14.13. הסכמים מהותיים

א. עסקה משותפת עם פפסיקו - "סברה"

בחודש דצמבר 2007 נחתמה עסקה משותפת כך שהחל מיום 28 במרס 2008 מחזיקות החברה באמצעות S.E. USA Inc. (להלן בסעיף זה: "שטראוס ארה"ב") וקונצרן פפסיקו (למיטב ידיעת החברה, באמצעות FRITO-LAY DIP COMPANY, INC, להלן בסעיף זה: "פפסיקו"), כל אחת, ב-50% מ"זכויות ההשתתפות" בחברת Sabra Dipping Company LLC (להלן: "סברה").

היחסים בין בעלי זכויות ההשתתפות בסברה הוסדרו בהסכם בין הצדדים ("התקנון"), שבו נקבע כי סמכויות הניהול של סברה מואצלות במלואן לדירקטוריון שימנה ארבעה דירקטורים, שניים מטעם כל אחד מהצדדים, ובלבד שאם שיעור האחזקות של מי מהצדדים ירד אל מתחת לשיעור של 50% ועד לשיעור של 25%, יהיה זכאי אותו צד לנציג אחד מטעמו בדירקטוריון ואם ירדו מתחת לשיעור של 25%, לא יהיה זכאי אותו צד לייצוג בדירקטוריון. כן נקבע כי בתפקיד יו"ר הדירקטוריון יכהנו לסירוגין, לתקופות בנות שנתיים, דירקטור מטעם פפסיקו ודירקטור מטעם הקבוצה.

החלטות הדירקטוריון יתקבלו ברוב קולות ובלבד שכל עוד מחזיק כל אחד מהצדדים 50% מ"זכויות ההשתתפות" בסברה, נדרשת תמיכתו של לפחות דירקטור אחד מטעם כל אחת מהן בהצעת ההחלטה. במקרה של מבוי סתום התקנון קובע מנגנון הכרעה על ידי הצדדים ובהעדר הסכמה ביניהם יופנה הנושא לבורר מוסכם. התקנון קובע מנגנון לרכישת זכויות ההשתתפות של צד שלא יסכים לתוצאות הבוררות,

על בסיס שווי השוק של סברה (כקבוע בתקנון), ובמקרה בו כל בעלי "זכויות ההשתתפות" אינם מסכימים לתוצאות הבוררות (או שלא תבוצע רכישה של זכויות ההשתתפות של הצד שלא הסכים כאמור) נקבעו הוראות לפיהן יפעלו בעלי זכויות ההשתתפות במשותף כדי לאתר צד שלישי שירכוש את כל זכויות ההשתתפות בסברה, ואם זה לא יימצא כעבור שנה, סברה תפורק.

הדירקטוריון ימנה לסברה מנהל כללי ומנהל כספים. כל עוד כל אחד מהצדדים מחזיק ב- 50% מזכויות ההשתתפות בסברה, הרי שבמקרה בו מי משני נושאי המשרה האמורים קשור למי מהצדדים, אזי בעל זכויות ההשתתפות האחר יהיה רשאי למנות את נושא המשרה האחר הבא (בכפוף לאישור הצד האחר, שלא יסרב אלא מטעמים סבירים). כל אחד מהצדדים רשאי לבקש את החלפתו של המנהל הכללי בגין עילות הקבועות בתקנון. במקרה בו יסרב הצד שהמנהל הכללי קשור אליו לבקשה זו, יופעל מנגנון פתרון הסכסוכים הנזכר לעיל.

הצדדים התחייבו, בהתאם לתנאים המפורטים בתקנון, כי לא הם ולא חברה קשורה להם (כהגדרתה בתקנון) יתחרו, במישרין או בעקיפין, בסברה בתחומי עיסוקה בארה"ב או בקנדה.

עוד נקבע, כי היה וצד המחזיק בזכויות ההשתתפות יחדל להיות חברת-בת בבעלות מלאה של החברה או של פפסיקו, לפי העניין, או היה ותאגיד מבין רשימת התאגידים המפורטת בתקנון ירכוש למעלה מ-20% מהאחזקות בחברה או בפפסיקו, לפי העניין, אזי הצד השני יהא רשאי לרכוש, פרו ראטה, את כל זכויות ההשתתפות בסברה המוחזקות בידי אותו צד, על בסיס שווי השוק של סברה.

בתום חמש שנים ממועד כניסתו לתוקף של התקנון, תעמוד לכל אחד מבעלי זכויות ההשתתפות בסברה, אופציית PUT למכור את זכויות ההשתתפות שלו לבעלי זכויות ההשתתפות האחרים בסברה באותה עת, על בסיס שווי השוק של סברה פחות 25%. לצד שכנגדו הופעלה האופציה האמורה תהיה הזכות לרכוש את זכויות ההשתתפות של מפעיל האופציה במחיר האמור ולחילופין, למכור למפעיל האופציה כאמור את זכויות ההשתתפות שלו על בסיס שווי השוק של סברה בתוספת 25%.

בנוסף, נקבעו בתקנון הוראות לעניין אופן מימון סברה, לרבות הוראות לגבי דילול צד שלא ישתתף במימון.

התקנון קובע, כי העברה של זכויות ההשתתפות בסברה תהא טעונה אישור מוקדם של דירקטוריון סברה, למעט העברה לחברה קשורה (כהגדרתה בתקנון) שבשליטת בעל זכויות ההשתתפות המעביר ולמעט העברה שנעשתה בכפוף לזכות סירוב ראשונה של יתר בעלי זכויות ההשתתפות (המותרת רק אם המציע הציע למכירה את כלל זכויותיו בסברה ותמורת מזומן).

כמו כן, מכירת זכויות ההשתתפות לצד שלישי כפופה לזכות של יתר בעלי זכויות ההשתתפות להצטרף למכירה (TAG ALONG), וככל שזכות זו לא מומשה תעמוד למוכר הזכות לחייב את בעלי זכויות ההשתתפות האחרים להצטרף למכירה (DRAG ALONG). זכות זו תעמוד למוכר מתום חמש שנים ממועד כניסתו לתוקף של התקנון.

בנוסף, פורטו בתקנון תאגידים מסוימים שכל העברת זכויות ההשתתפות בסברה אליהם תהא טעונה את הסכמתם של הצדדים, בהתאם לקבוע בתקנון.

התקנון מונה מקרים שבהתקיימם תפורק סברה ובכללם אם הפר בעל זכויות ההשתתפות הפרה מהותית הוראה מהוראות התקנון או מהוראות ההסכמים הקשורים בהשלמת העסקה המשותפת ולא תיקן הפרה זו בהתאם להוראות התקנון. על אף האמור לעיל, ככל שיבחרו בכך בעלי זכויות ההשתתפות, ובכפוף להוראות התקנון, יוכלו אלו לרכוש, פרו ראטה, את זכויות ההשתתפות של בעל זכויות ההשתתפות המפר, על בסיס שווי השוק של סברה, חלף פירוקה של סברה.

בתקנון נקבע, כי לחברה קשורה לפפסיקו (כהגדרתה בתקנון) תוענק אופציה להפיץ את מוצרי סברה, בתנאי שוק, ובלבד שתנאי הצעתה לא ייפלו מתנאי הצעות דומות.

לשלמות התמונה, יצוין כי במהלך 2017, התקשרה החברה עם סברה בהסכם לפיו ניתן לחברה רישיון לא בלעדי, שאינו ניתן להעברה, לשימוש בידע הטכנולוגי של סברה לטובת שימוש מסחרי בזרעי שומשום ומוצרים המבוססים עליהם. ההסכם הינו בתוקף ל-20 שנה, ובסיומן יתחדש באופן אוטומטי לתקופה של שנה בכל פעם, בכפוף לכך שלא בוטל בשל אחת מסיבות הביטול המופיעות בהסכם. בתמורה להסכם, תשלם החברה לסברה עמלות בהתאם לקבוע בהסכם. כמו כן, נקבע בהסכם כי החברה תשפה את סברה על נזקים שיגרמו לה במקרה שהחברה או מפיץ מורשה או מגדל מורשה (כהגדרתם בהסכם) יפרו את ההסכם.

לפרטים נוספים ראו באור 24.4.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

עסקה משותפת עם פפסיקו - "אובלה"

ב.

ביולי 2011, התקשרה החברה עם קונצרן פפסיקו (באמצעות PRB Luxembourg, להלן: "PRB") בהסכם להקמת מיזם משותף, באמצעות חברה בה הצדדים יהיו בעלי מניות בחלקים שווים (50% כל אחד): PepsiCo - Strauss Fresh Dips & Spreads International GmbH (להלן: "המיזם").

דירקטוריון המיזם: בהתאם להסכם, סמכויות הניהול במיזם מואצלות במלואן לדירקטוריון המיזם, שימנה ששה דירקטורים, שלושה מטעם כל צד, ובלבד שאם שיעור החזקות של מי מהצדדים ירד אל מתחת לשיעור של 50% ועד לשיעור של 25%, יהיה זכאי אותו צד לשני נציגים מטעמו בדירקטוריון, אם ירד מתחת לשיעור של 25% ועד לשיעור של 10%, יהיה זכאי אותו צד לנציג אחד מטעמו בדירקטוריון ואם מתחת לשיעור של 10%, לא יהיה זכאי אותו צד לנציג בדירקטוריון. כן נקבע כי, יו"ר

הדירקטוריון ייבחר על ידי הדירקטורים מטעם בעלי המניות אשר אינם מורשים לבחור את המנהל הכללי של המיזם (כמפורט להלן). יו"ר הדירקטוריון יבחר לתקופת כהונה של שנתיים (וניתן להיבחר לתפקיד לשנתיים נוספות). בתפקיד יכהן לסירוגין דירקטור מטעם החברה ודירקטור מטעם PRB. החלטות הדירקטוריון יתקבלו ברוב קולות ובלבד שכל עוד כל אחד מהצדדים מחזיק ב- 50% ממניות המיזם, נדרשת תמיכתו של לפחות דירקטור אחד מטעם כל אחד מהצדדים בהצעת ההחלטה. במידה וההחזקה של אחד הצדדים במיזם תרד מתחת לשיעור של 50%, אזי החלטות הדירקטוריון תתקבלנה ברוב קולות.

במקרה של מבוי סתום בשל חוסר אפשרות הדירקטוריון לאשר החלטות, יהיה באפשרותו של כל דירקטור לדרוש, תוך 5 ימי עסקים, הצבעה נוספת בישיבה מיוחדת שתתכנס בתוך 15 יום מיום ההודעה. במידה ובישיבה המיוחדת הדירקטוריון לא יגיע לכדי הכרעה בנוגע לסוגיה שבמחלוקת, הסוגיה תעלה בפני יו"ר הדירקטוריון של החברה ויו"ר דירקטוריון פפסיקו (המכהן גם כמנהל הכללי של פפסיקו). במידה והצדדים לא יגיעו להסכמות, במהלך 30 ימים נוספים, יופנה העניין להליך פישור בלתי מחייב בכפוף לתנאי ההסכם. בתום שלוש שנים ממועד כניסתו לתוקף של ההסכם, במידה ומחלוקת לא באה על פתרונה במסגרת הליך הפישור, רשאי כל צד להציע את מניותיו לצד השני, או להציע לרכוש את מניותיו של הצד השני וזאת על בסיס שווי השוק של המיזם. במידה ובעל המניות הניצע אינו מעוניין לרכוש או למכור את מניות המיזם, אזי על הצדדים לפעול במשותף לאיתור צד שלישי שירכוש את כלל מניות המיזם. אם לא ימצא רוכש בתוך שנה אחת, יפורק המיזם.

מינוי מנהל כללי ומנהל כספים: המנהל הכללי ומנהל הכספים ימונו על ידי הדירקטוריון. המנהל הכללי ייבחר על ידי הדירקטורים מטעם בעלי המניות אשר לא לקחו חלק בבחירת יו"ר הדירקטוריון של המיזם. המנהל הכללי של המיזם יבחר נושאי משרה ככל שימצא לנכון.

כל עוד כל אחד מהצדדים מחזיק ב-50% ממניות המיזם, הרי שבמקרה בו מי משני נושאי המשרה האמורים קשור למי מהצדדים למיזם, אזי הצד האחר (אשר לא קשור לאחד מנושאי המשרה) יהיה רשאי למנות את נושא המשרה האחר (בכפוף לאישור הצד האחר, שלא יסרב אלא מטעמים סבירים). בשום מקרה, סירוב הדירקטוריון לאשר את מינויו של המנהל הכללי למיזם או מנהל הכספים לא יגרום למבוי סתום כהגדרתו בהסכם, וזאת עד אשר שלושת המועמדים אשר הוצעו על ידי הצד המציע, נדחו. כל אחד מהצדדים רשאי לבקש מהדירקטוריון את החלפתו של המנהל הכללי. במקרה בו יסרב צד שהמנהל הכללי קשור אליו לבקשה זו, יופעל מנגנון פתרון הסכסוכים המפורט בהסכם.

הפצת מוצרים: לחברה קשורה (כהגדרתה בהסכם) ל-PRB הוענקה אופציה להפיץ את מוצרי המיזם, בתנאי שוק, ובלבד שתנאי הצעתה לא יפלו מתנאי הצעות דומות. בכל מקרה, הדירקטוריון יכול להציע להפיץ את מוצרי המיזם באמצעות צדדים שלישיים ול-PRB תהיה אפשרות להשוות את הצעתה להצעת הצד השלישי.

אי תחרות: הצדדים התחייבו, כי לא הם ולא חברה קשורה אליהם (כהגדרתה בהסכם) יתחרו במישרין או בעקיפין במיזם בתחומי ארה"ב (לרבות פורטו ריקו), קנדה, וישראל (כמפורט בהסכם) וכן לא יחזיקו במניות עסק אחר שבאופן ישיר או עקיף מתחרה במוצרי המיזם בתחומי המדינות המפורטות לעיל.

ואולם, במקרה בו ירכוש אחד הצדדים בעלות בעסק אחר אשר באופן ישיר או עקיף מתחרה במוצרי המיזם בתחומי ארה"ב (לרבות פורטו ריקו), קנדה, וישראל (כמפורט בהסכם), והמוצרים המתחרים יהיו פחות מ-20% מהכנסות המיזם, לא יהיה בכך משום הפרת ההסכם. במידה וההכנסות העסק האחר מהמוצרים המתחרים גבוהות מ-20% ומהוות יותר מ-10 מיליון דולר, יידרש אותו צד למכור את החזקתו בעסק או למזגו עם המיזם.

יצוין כי במסגרת ההסכם החברה הכירה בכך שפפסיקו התקשרה במיזם משותף עם צד שלישי בכל הנוגע לקטגוריית מוצרים נוספים במדינות מסוימות (כמפורט בהסכם).

במהלך שנת 2016, רכש המיזם את חברת פלורנטין כאמור בסעיף 14.1 לעיל. במסגרת הרכישה האמורה הסכימו הצדדים כי החברה תהא רשאית לייצר, להפיץ ומכור את המוצרים אותם מפיצה פלורנטין בתנאים הבאים: (1) המוצרים יימכרו במדינות מוסכמות בלבד; (2) הצדדים, במישרין ובאמצעות חברות קשורות אליהם, מורשים לייצר, להפיץ ולמכור את המוצרים באזור, כהגדרתו בהסכם, וכי הוראות אי התחרות בין הצדדים לא יחולו בעניין זה.

שינוי באחזקות של מי מהצדדים: היה ותאגיד מבין רשימת התאגידים המפורטים בהסכם ירכוש למעלה מ-20% מהאחזקות בחברה, אזי הצד השני יהיה רשאי לרכוש, פרו ראטה, את כל המניות של החברה במיזם על בסיס שווי השוק. סעיף זה יחול בשינויים המחויבים, היה ותאגיד מבין רשימת התאגידים המפורטים בהסכם ירכוש למעלה מ-20% מהאחזקות בפפסיקו, או ש-PRB תחדל להיות חברת בת של פפסיקו.

אופציית PUT: בתום חמש שנים ממועד כניסתו לתוקף של ההסכם, תעמוד לכל אחד מהצדדים במיזם אופציית PUT למכור את מניותיו לצד האחר במיזם, על בסיס שווי השוק של המיזם פחות 25%. לצד שכנגדו הופעלה האופציה האמורה, תהיה הזכות לרכוש את המניות של מפעיל האופציה במחיר האמור, ולחילופין, למכור למפעיל האופציה כאמור את מניותיו על בסיס שווי השוק של המיזם בתוספת 25% והכל כמפורט בהסכם.

העברת מניות: הצדדים לא יעבירו מניות של המיזם למי מהתאגידים המפורטים בהסכם או לחברות הקשורות אליהם ללא הסכמת הצד האחר בכתב. יובהר כי, העברת מניות המיזם על ידי מי מהצדדים

לחברה קשורה שבשליטתו אינה מחייבת הסכמת הצד האחר (אך נדרש אישור דירקטוריון). על הנעבר (מקבל מניות המיזם), להודיע לצד האחר כי הוא מסכים ומאשר את תנאי הסכם זה. צד שהעביר, בהתאם להוראות ההסכם, את כלל מניותיו במיזם יהיה ערב להתחייבויות של החברות הקשורות אליו (על אף שאינו בעל זכות הצבעה או צד להסכם). היה והחברה הקשורה הנעברת חדלה להיות חברה קשורה של בעל המניות המעביר, יהיה חייב המעביר לרכוש חזרה את מניות המיזם. כל העברה או ניסיון העברה שלא בהתאם להסכם תהא מבוטלת. צד לא יהיה רשאי למשכן את מניותיו לכל גורם שהוא מבלי לקבל את אישור הצד האחר.

חלוקת רווחים: דיבידנד יחולק באישור אסיפת בעלי המניות לאחר שהתקבלה הצעת דירקטוריון לחלוקה.

הצדדים ינסו לפתור כל מחלוקת באשר לפירוש או יישום ההסכם באמצעות הליך פישור בלתי מחייב. היה ולא הצליחו הצדדים בהליך הפישור, תובא המחלוקת בפני בוררות, כקבוע בהסכם.

פירוק המיזם: ההסכם מונה מקרים שבהתקיימם יפורק המיזם. במקרה של פשיטת רגל או הפרה של אחד הצדדים, המיזם והצד האחר יהיו רשאים לתבוע את הצד המפר בגין הנזקים שנגרמו להם או להחליט על פירוק המיזם. על אף האמור לעיל, ככל שיבחרו בכך בעלי המניות, ובכפוף להוראות ההסכם, יוכלו אלו לרכוש, פרו ראטה, את המניות של הצד המפר על בסיס שווי השוק פחות 25%. לפרטים נוספים ראו באור 24.4.7 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

15. תחום פעילות שטראוס מים

15.1 מידע כללי על תחום הפעילות

- א. **מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו**
- הקבוצה פעילה בשוק המים לשתיה, ועוסקת בפיתוח, הרכבה, מכירה ושיווק וכן שירות של מערכות מים לסינון ולטיהור מי שתייה בנקודת הצריכה (Point of Use - POU). מערכות המים מבוססות בעיקר על טכנולוגיה חדשנית, מבוססת פטנט שפיתחה הקבוצה, המורכבת משילוב של פיתוחים חדשניים בתחומי ההנדסה, כימיה ומיקרוביולוגיה.
- למועד הדוח, הפעילות מבוצעת בעיקר בישראל. הפעילות החלה בשנת 2009 עם רכישת חברת תנה תעשיות בע"מ ("תמי 4"). בנוסף, מבוצעת הפעילות בהיקף לא מהותי באנגליה, בשיתוף פעולה עם קבוצת Virgin (ראו סעיף 15.15 להלן) וכן פעילות בהיקף לא מהותי במספר מדינות נוספות, הנעשית באמצעות זכיינים מקומיים.
- כמו-כן, לקבוצה השקעה מהותית (49%) בחברה כלולה שהינה מיזם משותף שהוקם על ידי שטראוס מים עם קבוצת Haier מסין הפועל בתחום טיהור וסינון מי שתייה בסין - ראו סעיף 15.16 להלן.
- ב. **שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו**
- בשנים האחרונות חל גידול בהיקף הפעילות בתחום, כאשר בשנת 2018, שוק המים בישראל המשיך לגדול הן בקטגוריית ה-POU והן בקטגוריית המים המינרליים. להערכת החברה, גידול זה הינו עקב המודעות ההולכת וגדלה לאיכות המים ולזיהומים שונים שעלולים להופיע במים, אף באזורים בהם איכות המים נחשבת לטובה. בנוסף, מגמת הבריאות, המתבטאת, בין היתר, בהפחתת צריכת הסוכר ומעבר לשתיה מים על חשבון משקאות ממותקים, תומכת אף היא בגידול צריכת מים בבקבוקים ומים מסוננים.
- ג. **גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם**
- בפעילות בתחום, ניתן להצביע על מספר גורמי הצלחה קריטיים: פיתוח טכנולוגיה ומוצרים מתקדמים, מערך הפצה רחב היקף, שירות מהיר ויעיל, חדשנות ויעילות תפעולית.
- ד. **מחסומי כניסה ויציאה עיקריים של תחום הפעילות**
- מחסומי הכניסה העיקריים לפעילות בתחום הינם הצורך בהשקעות גדולות בפיתוח מוצרים ובתשתיות מכירה, הפצה ושירות ללקוחות לרבות תפוסה על המדף. מחסום היציאה העיקרי הינו האחריות הניתנת ללקוח, והחובה לספק חלקי חילוף למכשירים.
- ה. **תחליפים למוצרי תחום הפעילות והשינויים החלים בהם**
- התחליפים למוצרי הקבוצה כוללים מי ברז, מים מינרליים (בכדים ובבקבוקים), מים מסוננים בבקבוקים או כדים, וסינון בכדים על ידי פילטר (כדוגמת בריטה).

15.2 מוצרים ושירותים

מוצרי הקבוצה בתחום הפעילות הינם ברי מים, אשר מתחברים לתשתית מי הברז (POU) של הלקוח, ואשר מסננים ומטהרים את המים, לרבות קירור וחימום ובישראל - גם הגזה.

בנוסף, הקבוצה מספקת שירות למוצרים הנמכרים על ידה, הכולל תחזוקה ואספקה של סננים, מטהרים ומנורות UV וכן טיפול במכשירים על ידי החברה בבית הלקוח.

המוצרים פועלים בהתאם לטכנולוגיות סינון וטיהור מים שונות, כאשר למועד הדוח, הטכנולוגיה העיקרית היא טכנולוגית Maze, שהינה טכנולוגיה חדשנית לסינון וטיהור מים המשפרת את איכות הטיהור, צלילות המים וטעמם.

המוצרים נחלקים לברי מים פרטיים, המשווקים לשוק הפרטי (משקי בית) וברי מים עסקיים, בעלי התאמה לצרכי הלקוחות במגזר העסקי והמוסדי.

בישראל, המוצרים משווקים תחת המותג "תמי 4". באנגליה, המוצרים משווקים תחת המותג "Virgin Pure". במדינות אחרות, המוצרים משווקים תחת המותג "Strauss Water", או בצירוף למותג הזכין המקומי.

15.3 פילוח הכנסות מוצרים ושירותים

בתחום הפעילות לא קיימת קבוצת מוצרים או שירותים דומה המהווה 10% או יותר מסך הכנסות החברה במאוחד.

15.4 מוצרים חדשים

בתחילת שנת 2018 הושק מטהר מים חדש המבוסס על טכנולוגיית ה-Maze. מטהר המיז מרחיב את יכולות הטיהור ביחס למסנן המים הפחמי על ידי הרחקת מזהמים כימיים משימוש אישי כגון שאריות של תרופות, הורמונים וחומרי ניקוי המחלחלים למי השתייה, מזהמים כימיים ממקור תעשייתי כגון כימיקלים משימוש בתעשייה ובחקלאות, חומרי הדברה ואסבסט, הרחקת מתכות כבדות כדוגמת עופרת וכספית, ושיפור צלילות טעם וריח המים על ידי סינון חול וחלודה, ספיחה של כלור וטעמי לוואי וכן הפחתת אבנית.

15.5 לקוחות

לקוחות הקבוצה בתחום פעילות שטראוס מים הינם משקי בית, בתי עסק (משרדים וחנויות) ולקוחות מוסדיים (כגון משרדי ממשלה) המתאפיינים בשונות ובפיזור רב.

בישראל, מכשירי הסינון וטיהור המים נמכרים ללקוחות קצה במשולב עם הסכם שירות לרכיבים מתכלים.

במסגרת הסכם השירות, הקבוצה מעניקה אחריות לאורך תקופת ההסכם והלקוח רשאי להפסיק את ההתקשרות בכל עת (בכפוף לתנאי הסכם השירות). התשלום בגין השירות מבוצע מידי חודש, על פני תקופת הסכם השירות באמצעות כרטיסי אשראי. שטראוס מים מבצעת ניכיון של חובות לקוחות הנובעים ממכירת ברי מים בעסקאות תשלומים ארוכות טווח ששולמו בכרטיסי אשראי. עסקאות הניכיון ממכירת ברי המים מבוצעות על בסיס 'ללא זכות חזרה' (non-recourse).

15.6. שיווק והפצה

שיווק והפצת מוצרי הקבוצה למשקי הבית ובתי העסק מבוצעים בדרך של מכירה ישירה, באמצעות מוקד מכירות טלפוני או באמצעות אתרי הקבוצה ברשת האינטרנט.

פעילות השיווק וההפצה לשוק המוסדי בישראל, מתבצעת באמצעות סוכני מכירות ובמידת הצורך בדרך של השתתפות במכרזים.

אפיקי הפרסום העיקריים בישראל הינם המדיה ההמונית (רדיו, טלוויזיה ועיתונות) וכן פרסום באינטרנט.

15.7. תחרות

המתחרים העיקריים בישראל הם חברות המוכרות מים מינרלים בבקבוקים ובכדים וחברות המציעות ברי מים ומכשירים לסינון מים (POU) בטכנולוגיות שונות. ככלל, התחרות מושפעת מרמת הטיפול במים שמציע כל מתחרה אשר משתנה בהתאם לטכנולוגיה ולמוצר, ויכולה לכלול טיפול בחלק או בכל המזהמים הבאים: זיהום אסטטי (כלור, חלקיקים וכו'), זיהום מיקרוביולוגי (חיידקים, ציסטות וכו'), מזהמים כימיים ממקור תעשייתי או חקלאי (אסבסט, אטרזין וכו'), מתכות כבדות (עופרת, כספית וכו') ומזהמים משימוש אישי (כגון תרופות והורמונים).

המתחרים העיקריים הינם: מי עדן, נביעות, E-BAR, בריטה ומעיינות, כאשר לצידם קיימים מתחרים נוספים קטנים יותר. להערכת החברה, חלקה של הקבוצה בשוק בישראל הינו כרבע מתחום שוק המים (למועד הדוח, כ- 639,000 ברי מים בהסכם שירות פעיל).

הקבוצה מתמודדת עם התחרות באמצעות חיזוק המותג ("תמי 4") בקרב לקוחות חדשים וקיימים, באמצעות מערך השיווק וההפצה של הקבוצה בתחום הפעילות, ובאמצעות שיפורים טכנולוגיים, חדשנות מוצרית (כגון השקת טכנולוגיית ה-Maze בשנת 2018) ושיפור השירות. מהלכים אלו מאפשרים המשך גיוס לקוחות חדשים ושימור לקוחות קיימים.

15.8. עונתיות

להלן נתונים לשנים 2018 ו- 2017 בדבר הכנסות תחום הפעילות, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לדוח התקופתי לשנת 2018:

	שנת 2017		שנת 2018	
	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)
רבעון I	23.3%	125	22.9%	135
רבעון II	25.0%	136	25.4%	150
רבעון III	26.4%	144	26.6%	157
רבעון IV	25.3%	136	25.1%	149
סה"כ	100%	541	100%	591

בהתאם לנתונים לעיל, לא ניתן להצביע על עונתיות בתחום המים. עם זאת, מכירות ברי המים של הקבוצה בדרך כלל גבוהות בחודשי הקיץ (חודשים אפריל - אוקטובר) לעומת יתר חודשי השנה, כאשר בהתאמה חל גידול בשירות ברבעון הרביעי של השנה שהינו תוצאה של גידול המכירות של ברי המים.

15.9. רכוש קבוע ומקרקעין

להלן תיאור של עיקר המקרקעין ושאר הרכוש הקבוע המהותי של הקבוצה המשמשים בתחום פעילות שטראוס מים:

מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	שטח בנוי	זכויות באתר
מפעל	א.ת. קיבוץ נתיב הל"ה	מרכז לוגיסטי	3,500 מ"ר	שכירות מצד ג' עד ליום 30 ביוני 2018, עם אופציה להארכת המועד ב-3 שנים. נכון למועד דוח זה מימשה החברה את האופציה והאריכה את תקופת השכירות בשלוש שנים נוספות שתחילתן ביום 1 ביולי 2018.

משרדים (בשני מבנים סמוכים)	א.ת. אור יהודה	משרדי ההנהלה, מוקד טלפוני, שירות ומכירות, חדר האוכל ומתחם המעבדות	8,207 מ"ר	מבנה אחד מושכר מצד ג' עד ליום 31 בדצמבר 2019, עם אופציה להארכה ב-3 שנים נוספות; ומבנה שני מושכר עד ליום 31 בדצמבר 2021.
מושכר לשוכר משנה ואינו בשימוש הקבוצה	פארק תעשיה Henley Business Park, Guildford		1,412 מ"ר	שכירות מצד ג' עד ליום מאי 2020.

15.10. מחקר ופיתוח וקניין רוחני

הקבוצה פיתחה טכנולוגיות חדשניות לטיהור מים המורכבת משילוב בין פיתוחים חדשניים בתחום ההנדסה, הכימיה והמיקרוביולוגיה. הטכנולוגיות מאפשרת מגוון רחב של יישומים בתחום מגזר מי השתייה הביתי. בנוסף, ממשיכה הקבוצה לפעול לפיתוח טכנולוגיות בתחום הטיפול במי שתייה המיועדים לתחום מוצרי צריכה של פתרונות שתייה ביתיים. הפיתוחים נתמכים בכ-29 פטנטים, ובקשות נוספות לפטנטים שהוגשו במספר רב של מדינות. להלן הפטנטים העיקריים של שטראוס מים:

שם הפטנט	תיאור הפטנט	הזכויות בפטנט	מועד קדימות	מועד הבקשה המוקדמת ביותר*	המדינות בהן אושר (נכון לינואר 2019)
מתיז מים ופילטר נייד ושימוש בתוך מתיז המים. הפטנט עבר חלוקה ל-5 פטנטים נפרדים	1. סעפת עליונה 2. פילטר משקפת - כניסת ויציאת מים באותו מישור 3. קיפול קומפקטי של המעבה, צורת סידור הצלעות, קירור מגשית מתקפלת 4. החלפה UV בלי סכנת התחשמלות	בבעלות שטראוס מים	02/04/2004	31/03/2005	ישראל, ארה"ב, צרפת, גרמניה, בריטניה, סין, הונג קונג
התקן לסינון מים	מתקן לסינון מים (V4) ממקור לחץ הכולל שני תאי סינון כאשר כל אחד מכיל לפחות אלמנט טיפול אחד במים וביניהם המים זורמים באופן טורי	בבעלות שטראוס מים	12/05/2011	08/05/2012	ישראל, ארה"ב, מקסיקו, סין, הונג קונג
מכשיר לניפוק משקה עם יחידת קרבונציה	הכולל: מערכת לקרבונציה, מערכת למזיגת המים/הסודה, מערכת להפחתת לחץ	בבעלות שטראוס מים	13/09/2012	13/09/2013	ישראל, ארה"ב, צרפת, גרמניה, בריטניה, איטליה, נורבגיה, שבדיה, קנדה, סין, רוסיה, הונג קונג, מקסיקו
מיכל בעל מודול זיהוי ומכשיר לשימוש בו	מיכל מתכת הכולל רכיב זיהוי (RFID)	בבעלות שטראוס מים	13/12/2011	13/12/2011	ישראל, סין
מיכל גז מדוחס ואמצעי צימוד למכשיר	מיכל גז דחוס לשימוש במכשיר להושטת מים/סודה	בבעלות שטראוס מים	04/02/2014	01/02/2015	סין

יחידת פחמון	מכשיר לניפוק משקה הכולל: מערכת לקרבונציה ללא נורת UV, מערכת למזיגת המים/הסודה	בבעלות שטראוס מים	06/02/2014	14/01/2015	ארה"ב, גרמניה, קפריסין, ספרד, בריטניה, אירלנד, איטליה סין
סנ מים ותהליך הרכבה	סנ מים ותהליך הרכבתו ממספר מצומצם של חלקים	בבעלות שטראוס מים	23/03/2015	18/01/2016	ארה"ב, סין, ישראל
מיכל גז דחוס	מיכל גז דחוס המורכב משתי שכבות	בבעלות שטראוס מים	08/05/2016	08/05/2017	סין
יחידת הגזה, מערכת ושיטה	שיטה להגשה רציפה של מים מוגזים	בבעלות שטראוס מים	10/10/2016	01/10/2017	ישראל, סין

* לחלק מן הבקשות ישנם תאריכים מאוחרים יותר

15.11. הון אנושי

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים, כולל 172 ו-153 עובדי חברות כוח אדם, ליום 31 בדצמבר 2018 וליום 31 בדצמבר 2017, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2017	31.12.2018	
*242	267	הנהלה ומנהלה
*411	421	מכירות והפצה
10	8	רכש ולוגיסטיקה
*337	349	תפעול
1,000	1,045	סה"כ

(*) הוצג מחדש

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים, בחלוקה לפי מדינות, ליום 31 בדצמבר 2018 וליום 31 בדצמבר 2017:

מספר עובדים ליום		
31.12.2017	31.12.2018	
957	1,017	ישראל
35	28	אנגליה
8	0	סין(*)
1,000	1,045	סה"כ (כולל עובדי כ"א)

(*) עובדים בסין, שאינם עובדי המיזם המשותף, כמפורט בסעיף 16 להלן.

15.12. חומרי גלם וספקים

שטראוס מים רכשת ממספר יצרנים חיצוניים ברי מים, סננים, מטהרים ומנורות UV לשימוש בברי המים. ברי המים נרכשים משני ספקים: ENG Electronic Co. Ltd ו-Flextronics (Israel) Ltd. ספקי ברי המים מחויבים לבלעדיות בייצור עבור הקבוצה, והם מייצרים את המכשירים בהתאם למפרט המוצר שפותח על ידי הקבוצה, באמצעות קווי ייצור המשמשים לייצור מוצרי הקבוצה בלבד.

לקבוצה תלות בספקי מכשירי המים, שכן החלפתם תצריך התארגנות בת מספר חודשים ותהווה תוספת עלות מהותית לשטראוס מים.

בהתאם לתנאי ההתקשרות עם ספק מכשירי ברי המים, Flextronics (Israel) Ltd, סיום ההסכם כפוף להודעה מוקדמת בגין הפסקת ההתקשרות של 6 חודשים מצד הקבוצה ו-18 חודשים מצד הספק, בהתאם לתנאי

ההתקשרות עם ספק מכשירי ברי המים, ENG Electronic Co. Ltd, סיום ההסכם כפוף להודעה מוקדמת בגין הפסקת ההתקשרות של 60 ימים מצד הקבוצה ובמקרים מסוימים של חדלות פירעון או אי עמידה בהוראה מהותית של ההסכם, ההסכם ניתן לביטול על ידי מי מהצדדים בהתראה מראש של 60 ימים ו-30 ימים, בהתאמה.

בתקופות הדוח, לא היה ספק שהיקף רכישות הקבוצה ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות בתחום זה, למעט רכישות סננים ומטהרים שמתבצעת מספק יחיד (KX Technologies). עם זאת, לקבוצה אין תלות ב-KX Technologies, לאור האפשרות להחליפו בספקים אחרים ללא תוספת עלות מהותית. בהתאם לתנאי ההתקשרות עם ספק המטהרים KX Technologies, המהווה ספק יחיד, סיום ההסכם כפוף להודעה מוקדמת בגין הפסקת ההתקשרות של 6 חודשים מצד הקבוצה ו-18 חודשים מצד הספק, ובמקרים מסוימים של חדלות פירעון או אי עמידה בהוראה מהותית של ההסכם, ההסכם ניתן לביטול על ידי מי מהצדדים בהתראה מראש של 60 ימים ו-30 ימים, בהתאמה.

15.13. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום שטראוס מים בשנת 2018 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
173	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
100	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
73	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(*) – כולל: לקוחות נטו, מלאים, הכנסות לקבל והוצאות מראש.

(**) – כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.

15.14. מגבלות ופיקוח

מוצרי הקבוצה נדרשים לעמוד בתקנים מקומיים וכן בינלאומיים, בקשר, בין היתר, עם מערכות לטיפול במי שתייה לשימוש ביתי, בדיקת מוצרים הבאים במגע עם מי שתייה, בטיחות מכשירי חשמל ביתיים ועוד. ראו גם סעיף 24 לדוח התקופתי של החברה לשנת 2018.

15.15. הסכמים מהותיים

מיזם משותף עם קבוצת VIRGIN:

בחודש נובמבר 2011 התקשרה שטראוס מים בהסכם השקעה (אשר עודכן בחודש אוגוסט 2012) עם מספר קרנות השקעה מקבוצת Virgin, להקמת מיזם משותף VIRGIN STRAUSS WATER UK LTD (להלן: "VSW") שיעסוק בשיווק, מכירה ושירות של מוצרי שטראוס מים באנגליה. הצדדים התקשרו גם במערכת הסכמים נלווים להפעלת המיזם (ובכלל כן הסכם רישיון, הסכמי שירותים והסכם אספקה). כאשר נכון למועד דוח זה, שטראוס מים מחזיקה בכ-72% ממניות VSW בעוד קרנות ההשקעה מקבוצת Virgin מחזיקות (בעקיפין) ביתרת המניות (כ-28%). מוצרי החברה באנגליה נמכרים תחת המותג "Virgin Pure".

הסכם רישיון - בהתאם להסכם הרישיון (והתוספת לו משנת 2017) בין שטראוס מים ו-VSW לבין קבוצת Virgin (באמצעות Virgin Enterprises Limited, להלן: "VEL"), VSW רשאית לעשות שימוש במותג "Virgin" באזורים המוגדרים בהסכם, ובתמורה תשלם ל-VEL תמלוגים בשיעורים קבועים ממכירותיה, בהתאם לקבוע בהסכם. שטראוס מים ערבה לתשלום התמלוגים. ההסכם הינו בתוקף עד ל-31 בדצמבר 2024 (ואולם כל צד להסכם רשאי להודיע לצד השני על ביטול ההסכם ב-31 בדצמבר 2020 וכן זכאי לבטלו במקרה בו התקיימו איזו מן העילות הקבועות בהסכם). בסיום ההסכם, יחולו על VSW הוראות שונות, ובכללן החובה לחדול מלעשות שימוש בשם Virgin או שמות דומים.

הסכם בעלי מניות - בהתאם להסכם בעלי מניות משנת 2012, בין שטראוס מים, VSW וקרנות השקעה מקבוצת Virgin, מכהנים ב-VSW חמישה דירקטורים, שלושה שמונו על ידי הקבוצה ושניים שמונו על ידי קבוצת Virgin, ולקבוצה יש שליטה ניהולית ב-VSW. שטראוס מים התחייבה כי לא תתחרה ב-VSW באזורי הפעילות שלה. ההסכם יישאר בתוקף, למעט אם יתקיימו עילות הביטול הקבועות בו.

15.16. השקעה מהותית של שטראוס מים בחברה כלולה

א. למועד הדוח שטראוס מים מחזיקה ב-49% ממניותיה של Qingdao HSW Water Appliance Co. Ltd ("HSW"), כאשר יתרת 51% מהמניות מוחזקות בידי חברה מקבוצת האייר מסין (להלן: "האייר").

ב. פעילות HSW מתמקדת בשוק המים לבתים בסין, ומציעה בעיקר מכשירי מים מבוססים טכנולוגית סינן וטיהור אוסמוזה הפוכה או סינן ננו (Nano Filtration) וכן מוצרים מבוססי מטהר בטכנולוגיית ה-Maze. המוצרים משווקים בסין תחת המותגים "Haier" ו-"Haier Strauss Water", במגוון ערוצים כגון: רשתות השיווק, שיווק ישיר ואינטרנט, כאשר השירות למכשירים מתבצע על ידי מפיץ מקומי.

המכירה מבוצעת לקמעונאים וללקוחות הקצה ולרוב אינה כוללת הסכמי שירות. רכיבים שונים (כגון סננים ומטהרים) נמכרים בהתאם לצורך.

ג. **מערכת ההסכמים עם קבוצת האייר** - במסגרת שורה של הסכמים שנחתמו במאי 2015 (לרבות הסכם מיזם משותף שהוחלף בשנת 2018) בין שטראוס מים לבין קבוצת האייר, הועברו עסקי מיזם משותף

שבו החלו הצדדים לפעול בשנת 2011²³, ל-HSW. במסגרת הסכמים אלו, האייר העבירה ל-HSW את פעילותה בתחום טיהור המים באמצעות טכנולוגיית אוסמוזה הפוכה (שעד אז היתה בבעלות האייר) ושטראוס מים העניקה ל-HSW רישיון בלעדי לשימוש בטכנולוגיית ה-Maze לטריטוריית סין.

הסכם המיזם המשותף מסדיר את היחסים בין הצדדים ואת חלקם בניהול HSW. ההסכם הוא ל-50 שנה החל ממועד הקמת HSW, כאשר בקרות אירועים מסוימים ניתן לסיימו לפני תום התקופה (לרבות בגין שינוי מהותי ברגולציה, בעל השפעה כלכלית מהותית על אחד הצדדים, כאשר הצדדים לא מגיעים להסכמה על התאמת ההסכם). בהתאם להסכם, הדירקטוריון יכלול חמישה דירקטורים, כאשר שלושה ימונו על ידי האייר ו-שניים ימונו על ידי שטראוס מים. יו"ר הדירקטוריון ימונה על ידי שטראוס מים. מנכ"ל HSW וראש מחלקת הכספים ימונו על ידי הדירקטוריון בהמלצת האייר והמשנה למנכ"ל ימונה על ידי הדירקטוריון בהמלצת שטראוס מים. הליך קבלת ההחלטות בדירקטוריון HSW יתבצע ברוב רגיל, למעט החלטות מסוימות אשר דורשות קבלת החלטה בפה אחד (שינוי תקנון, השעיית או הפסקת פעילות HSW, שינויים בהון הרשום וכן מיזוג או שינוי כלשהו בתצורת החברה) והחלטות נוספות אשר דורשות רוב רגיל, הכולל גם דירקטור מטעמה של שטראוס מים (הנפקת ני"ע על ידי HSW, כניסה לתחומים נוספים מעבר לתחומי הפעילות הרגילים של HSW ועוד). כמו כן, ל-HSW ימונו שני משקיפים, האחד ימונה על ידי קבוצת האייר והשני על ידי שטראוס מים. בנוסף, נקבעו מגבלות בקשר להעברת מניות, ובכללן זכות השתתפות (Tag-Along) (בחלוקה מוסכמת או פרו-ראטה) של כל אחד מהצדדים במקרה שהצד השני יעביר את החזקותיו לצד ג' וזכות קדימה של כל אחד מהצדדים לרכישת אחזקות הצד השני ב-HSW.

- ד. **שוק המים בסין** - שוק פתרונו המים לשתייה בסין, באמצעות מכונות ומכשירי סינון, נחלק בין מכשירים המספקים טיפול במים בנקודת השימוש (POU), טיפול במים בנקודת הכניסה לבית (POE) ושוק פתרונו המים לעסקים. פעילות HSW בסין הינה בעיקר בשוק ה-POU למגזר הפרטי.
- ה. **תחרות** - השוק הסיני מתאפיין בפיזור רחב ובמספר מתחרים גדול. המתחרים העיקריים בתחום ה-POU למגזר הפרטי הם Midea, AO Smith, Truliva, Xiaomi and Brita.
- למיטב הידיעה ובהתבסס על אומדנים בלבד (השוק בסין אינו מבורקד), חמשת המתחרים העיקריים בשוק פתרונו המים למגזר הפרטי POU מהווים כ-40% מהשוק. ונתח השוק של HSW בשוק פתרונו המים למגזר הפרטי POU מהווה כ-7%.
- ו. **עונתיות** - להלן נתונים לשנים 2018 ו-2017 בדבר הכנסות HSW בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2017		שנת 2018		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
24%	118	21%	121	רבעון I
26%	127	26%	145	רבעון II
27%	131	25%	142	רבעון III
23%	116	28%	157	רבעון IV
100%	492	100%	565	סה"כ

בדרך כלל, חודשי ינואר, ספטמבר ונובמבר נחשבים לבעלי מכירות גבוהות יותר עקב חגי סין החלים בחודשים פברואר ואוקטובר.

- ז. **הון אנושי** - HSW מונה כ-450 עובדים ומנהלים.

פעילות המיזם המשותף החלה בשנת 2011, והתמקדה בטכנולוגיית טיהור Maze. עם הקמתו, היה המיזם המשותף בבעלות משותפת של הקבוצה ושל האייר, בחלקים שווים ביניהם. המיזם המשותף רכש את המוצרים משטראוס מים, וקיבל שירותי הפצה, מכירה ושירות - מחברות בקבוצת האייר.

חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה

16. לקוחות

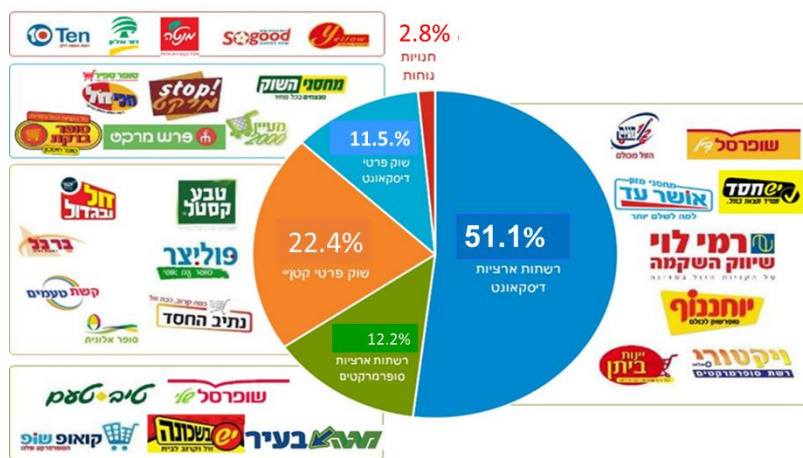
16.1. התפלגות המכירות ללקוחות

א. לקוחות הקבוצה בתחומי פעילותה, הן בישראל והן במדינות בהן פועלת הקבוצה מחוץ לישראל (למעט לקוחות שטראוס מים – ראו בסעיף 15.5 לעיל), נחלקים לשני סוגים עיקריים: לקוחות השוק הקמעונאי ולקוחות שוק "הצריכה מחוץ לבית" ("AFH"). הלקוחות הקמעונאיים (דוגמת רשתות שיווק, מכולות, מינימרקטים, סופרים, מזנונים, קיוסקים), מספקים לצרכנים מוצרי מזון ומשקאות, בעיקר לצריכה ביתית.

לקוחות שוק הצריכה מחוץ לבית (AFH), דוגמת מקומות עבודה, בתי חולים, בתי קפה, בתי מלון, מכוונות קפה ומכוונות מכירה אוטומטיות, מספקים לצרכן הזדמנויות צריכה של מוצרי מזון ומשקאות בזמן שהותו מחוץ לבית. בחלק משוק הצריכה מחוץ לבית, ישנן מכירות המתבצעות על פי מכרזים של גופים שונים, כאשר הכמות והמחיר מוגדרים מראש.

ככלל, המכירות ללקוחות הקבוצה, בישראל ומחוץ לישראל, מבוצעות על-פי הזמנות תקופתיות מעת לעת ובהתאם לצורך וללא צבר הזמנות מראש.

בישראל – השוק הקמעונאי בישראל מתפלג ל-3 ערוצים (ע"פ חלוקת סטורנקסט):



רשתות ארציות – מכיל רשתות בעלות פריסה גיאוגרפית רחבה, בעלות רכש מרכזי בהיקפים גדולים (יחסית), המתחלקות ל: **רשתות ארציות דיסקאונט** (51.1%) – רשתות בעלות פריסת חנויות ארצית, בעלות מאפייני קנייה מרכזת (דיסקאונט); **רשתות ארציות סופרמרקטים** (12.2%) – רשתות/תתי רשתות בעלות פריסת חנויות ארצית ובעלות מאפייני קנייה משלימה, בד"כ חנויות שכונתיות במרכזי הערים.

שוק פרטי – השוק הפרטי מכיל רשתות קטנות וחנויות פרטיות, החלוקה הפנימית בין תתי הערוצים של השוק הפרטי נקבעת ע"פ היקף המכירות הכולל של נקודת המכירה: **שוק פרטי דיסקאונט** (11.5%) – רשתות פרטיות המרוכזות בד"כ באזורים גאוגרפיים מסוימים, חנויות בעלות מאפייני קנייה מרכזת (דיסקאונט); **שוק פרטי קטן** (22.4%) מינימקטים + מכולות) – חנויות פרטיות ורשתות קטנות בעלות היקפי מכירות נמוכים יותר ומאפייני קנייה משלימה.

חנויות נוחות (2.8%) – רשתות בעלות פריסת חנויות רחבה, ממוקמות בד"כ בתחנות דלק ומתאפיינות בקנייה משלימה.

בברזיל - מכירות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)²⁴ נעשות בעיקר דרך ערוצי הפצה ישירים המגיעים לכ-65 אלף לקוחות קמעונאים. בנוסף, מבצעת החברה מכירות ללקוחות ה-AFH, ולחנויות חשמל בהן נמכרות מכוונות קפה.

לקוחות הקבוצה במגזר הקפה הבינלאומי במדינות מרכז ומזרח אירופה כוללים את לקוחות השוק הקמעונאי, לקוחות ה-AFH וייצוא ממדינות מזרח אירופה למדינות שכנות מעת לעת. בשוק הקמעונאי קיימת מגמה של התחזקות המסחר המודרני, המאופיין במרכזי שיווק גדולים ורשתות שיווק ארציות, לעומת המסחר המסורתי, המאופיין בחנויות שכונתיות. באוקראינה ובסרביה השוק המסורתי עדיין דומיננטי, בעוד שבפולין, ברוסיה וברומניה המסחר המודרני הגיע כבר ליותר ממחצית השוק הקמעונאי. במרכז ומזרח אירופה, השוק המאורגן כולל רשתות שיווק ארציות (National Key Account), ורשתות סיוטואיות "Cash & Carry" ו-Discount המתאפיינות במחירים מוזלים.

²⁴ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל- חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו- 50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

- ב. לקוחות מטבלים וממרחים בינלאומי – מוצרי המטבלים והממרחים בארה"ב נמכרים ומופצים לרשתות קמעונאיות (חנויות ברשתות ארציות ואזוריות) המהוות בשנת 2018 כ-63% מהשוק; לרשתות Mass Merchandisers (רשתות כלבו גדולות כמו Wall Mart) המהוות כ-14% מהשוק; לרשתות Club Chains (רשתות בעלות מחסנים ענקיים המתמחות במכירות של מבחר מותגים מצומצם באריזות גדולות ובמחירים מוזלים) המהוות כ-13% מהשוק; ולחנויות נוחות והשוק המוסדי המהווים כ-9% מהשוק. המוצרים באוסטרליה, ניו זילנד ומקסיקו נמכרים ומופצים ברשתות קמעונאיות גדולות, ברשתות קמעונאיות פרטיות ובשוק המוסדי. במערב אירופה מוצרי המותג פלורנטין נמכרים לרשתות וחנויות המתמחות במוצרים אורגניים, כאשר חלק מהמכירות מתבצעות באמצעות מפיצים מקומיים.
- ג. לפרטים אודות לקוחות הקבוצה בתחום פעילות שטראוס מים ראו סעיף 15.5 לעיל.
- ד. להלן התפלגות סך המכירות של הקבוצה (במיליוני ש"ח) ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה, בפילוח לפי סוגי הלקוחות, בשנים 2017 ו-2018 (לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל):

ערוצי המכירה – 2018								סוג לקוח
שיעור מסה"כ	סה"כ קבוצה	מים (**)	מטבלים וממרחים בינלאומי	קפה בינלאומי	קפה ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
45.9%	3,937	--	607	1,577	288	397	1,068	שוק לקוחות גדולים
36.2%	3,108	--	77	1,304	200	562	965	שוק פרטי
6.0%	507		65	149	122	52	119	AFH
11.9%	1,025	591	10	184	127	88	25	אחר
100.0%	8,577	591	759	3,214	737	1,099	2,177	סה"כ

ערוצי המכירה – 2017								סוג לקוח	
שיעור מסה"כ	סה"כ קבוצה	אחר (**)	מים (**)	מטבלים וממרחים בינלאומי	קפה בינלאומי	קפה ישראל	תענוג והנאה		בריאות ואיכות חיים
45.5%	3,866	--	--	555	1,649 (*)	275	369	1,018	שוק לקוחות גדולים
36.8%	3,122	--	--	80	1,441 (*)	183	508	910	שוק פרטי
6.4%	548	28	--	57	150	120	70	123	AFH
11.3%	956	--	541	-	156	126	116	17	אחר
100.0%	8,492	28	541	692	3,396	704	1,063	2,068	סה"כ

(*) סווג מחדש

(**) החל מהרבעון הראשון לשנת 2018 החליטה הנהלת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר המים אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר". מספרי ההשוואה הוצגו מחדש.

ה. להלן מחזור המכירות לפי אזורים גיאוגרפיים בשנים 2016, 2017 ו-2018:

2016	2017	2018	
4,135	4,352	4,584	ישראל
734	645	676	צפון אמריקה
1,727	2,085	1,963	ברזיל
1,347	1,410	1,354	אירופה ושאר העולם
7,943	8,492	8,577	סה"כ

16.2 תלות בלקוחות

בשנת 2018 לא היו לקוחות אשר הכנסות הקבוצה מהמכירות אליהם עלו על 10% מסך הכנסות הקבוצה על פי דוחותיה הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל, ואשר אובדנם ישפיע באופן מהותי על תוצאות פעילות הקבוצה לטווח הבינוני והארוך.

17. שיווק והפצה

17.1. בישראל (ללא שטראוס מים)

- א. מערך המכירות וההפצה של מוצרי הקבוצה בישראל, ללא מוצרי שטראוס מים (מוצרי בריאות ואיכות חיים, מוצרי תענוג והנאה ומוצרי הקפה בישראל), משרת כ-13 אלף נקודות מכירה, הכוללות מרכולים, סופרמרקטים, חנויות מכולת, מינימרקטים, קיוסקים, בתי מלון, מסעדות, בתי קפה, מקומות עבודה ועוד.
- החל משנת 2015 ההפצה של החברה מתבצעת ממרכז ההפצה בשוהם אשר מהווה מרכז לוגיסטי משותף לכל הקטגוריות. המעבר למרכז הלוגיסטי בשוהם יצר סביבת עבודה יעילה, איכותית וידידותית לעובדי החברה ובנוסף מהווה פלטפורמה למינוף היכולות הלוגיסטיות ויכולות ההפצה הקיימות של החברה, דבר המאפשר לחברה לצמוח בקטגוריות הקיימות שלה ולהתפתח בקטגוריות חדשות לרבות להרחיב את פעילות ההפצה. באתר שוהם ממוקמים גם משרדי המכירות והלוגיסטיקה.
- המידע האמור בסעיף זה, לפיו המרכז הלוגיסטי החדש בשוהם עשוי לאפשר לחברה לצמוח בקטגוריות הקיימות שלה ולהתפתח בקטגוריות חדשות לרבות להרחיב את פעילות ההפצה, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח, הכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותן. בפועל, ייתכן כי החברה לא תמנן את מרכז ההפצה באופנים האמורים, וזאת בין היתר בשל מצב השוק, רגולציה כלפי חברות מזון וכו'.
- ב. התוצרת המוגמרת משונעת ממחסני התוצרת המוגמרת במפעלי הקבוצה, אל שלושת מרכזי ההפצה בשוהם, חיפה ועכו (אשר ערוכים לתת גיבוי לשוהם במקרה של תקלה). בנוסף, קיימים מרכזי שטעון ביטבתה, באר שבע ובקרית שמונה, אליהם משונעת התוצרת ממרכזי ההפצה.
- ג. במרכזי ההפצה מלקטים הזמנות, ומנפקים את ההזמנות לנהגים פנימיים ולמפיצים עצמאיים. המכירה וההפצה מתבצעות בהתאם לאחת מן האפשרויות הבאות: בשיטת Pre-sale - המתבצעת בעיקר ברשתות שיווק ובחנויות הגדולות, מבוצע איסוף ההזמנות מלקוחות על ידי נציג המכירות של הקבוצה או על ידי הלקוחות, ואספקתן בפרק זמן של עד 48 שעות לחנויות או למרכזים הלוגיסטיים של חלק מרשתות השיווק הגדולות. בתחילת שנת 2014 החברה ביצעה מהלך משמעותי אשר בעקבותיו החברה מספקת לרוב לקוחותיה מוצרים מצוננים בפרק זמן של עד 24 שעות בשיטת Van-sale - המתבצעת בעיקר בנקודות המכירה בערוץ המינימרקטים, המכולות והקיוסקים הקטנים, באופן ישיר מרכב ההפצה המשמש כמחסן נייד. בשיטה זו, המפיץ הוא שמבצע את ההזמנה ממרכז ההפצה, על פי תוכנית הביקורים בנקודות המכירה שהוא צפוי לבצע. בנוסף, פועלת הקבוצה בערוץ ה-AFH - גם בשיטת מכירה והפצה שלישית, ה-Tele-sale, באמצעות איסוף טלפוני של ההזמנות מהלקוחות ואספקתן מתבצעת בפרק זמן של עד 48 שעות.
- ד. מערך ההפצה של החברה מבוסס בעיקרו על מערך מפיצים עצמאיים (מערך חיצוני), ומערך מפיצים פנימי (עובדי החברה).
- ה. מערך המפיצים העצמאיים, מפיץ בעיקר מוצרי בריאות ואיכות חיים מצוננים (מוצרי חלב, משקאות חלב ומיצים טריים), בעוד שמערך המפיצים הפנימי מפיץ בעיקר מוצרי תענוג והנאה, מלוחים, יד מרדכי וקפה.
- ו. המפיצים העצמאיים מפיצים רק מוצרים המיוצרים או המופצים על ידי הקבוצה, ונקודות המכירה נקבעות על ידי הקבוצה בהתאם לחלוקה של קווי ההפצה בין המפיצים השונים. החברה נושאת באחריות לגביית התמורה מהלקוחות. המפיצים מתחייבים לדאוג על חשבונם לרכב מתאים להובלה בקירור, בהתאם למפרט הטכני שנקבע על ידי הקבוצה. במקרה של מכירה ללקוחות גדולים וכן ללקוחות גדולים בערוץ המכירות AFH, הקבוצה (ולא המפיץ) היא שמבצעת את המכירה ישירות ללקוח.
- ז. תמורת ההפצה, משלמת הקבוצה למפיצים העצמאיים עמלות המוגדרות כשיעור ממחזור המכירות, המשתנה בהתאם לסוג הלקוח (ערוצי הפצה חדשים מאופיינים בעמלות גבוהות), גודל הלקוח (שיעור העמלה יורד ככל שהיקף המכירה עולה), סוג הפעילות הנדרש (מכירה, הזמנה, ליקוט או גביה) ומדדי ביצוע מסוגים שונים.
- ח. עם מרבית המפיצים העצמאיים קשורה הקבוצה בהסכמים, לפיהם היא זכאית לסיים את ההתקשרות עם המפיץ במתן הודעה מוקדמת. זכות ההפצה אינה ניתנת להעברה על ידי המפיץ, אלא בהסכמת הקבוצה. בין החברה לבין המפיצים לא מתקיימים יחסי עובד מעביד ואין לחברה תלות במפיצים.
- ט. לחברה הסכם הפצה וליקוט למוצרים יבשים ולמוצרי סלטים ארוזים מסוימים עם שופרסל, לפיו שופרסל מזמינה את המוצרים האמורים במרכז למרכזים הלוגיסטיים של שופרסל במודיעין או בשוהם, והיא אחראית על אספקת ההזמנות השוטפות לסינייה. כחלק מהסכם ההתקשרות מועברים נתוני מלאי והזמנות הסיניים לחברה באמצעות מערכות ה-EDI של סטורנקסט, על מנת לשמר את יכולת ניהול המכירות ברמת סיני ופריט.
- י. הקבוצה נוהגת להתקין מכונות קפה הנושאות את מותגי הקבוצה, הן באופן ישיר והן על ידי מפעילים עצמאיים, האחראים להתקנה ותחזוקה של המכונות ולאספקת והפצת מוצרי קפה למוקדים שונים.
- יא. לקבוצה הסכמי הפצה בלעדיים בישראל עם מפיץ עצמאי לשירות בתי הסוהר והמשטרה ועם חברת הפצה לשקמיות בצבא, להפצת מוצרי המזון (למעט מוצרי חלב, משקאות חלב וסלטים) של הקבוצה.

כמו כן, לקבוצה מספר מפיצים עצמאיים בלעדיים הרוכשים את מוצרי הקבוצה, ומוכרים אותם בשטחי הרשות הפלשתינאית. לגבי ההפצה בשוק הפרטי, בנובמבר 2017 נחתם הסכם לשינוף פעולה בין החברה לחברת "פיקסל". חברת פיקסל תפיץ בבלעדיות, מוצרים יבשים של שטראוס ללקוחות קטנים בשוק הפרטי.

ט. בהתאם להוראות חוק המזון, נאסר על ספק גדול או מי מטעמו לעסוק בסידור מצרכים בחנויות של קמעונאי גדול. וכן להכתיב, להמליץ או להתערב בדרך אחרת בעניין סידור מצרכים. יחד עם זאת, חוק המזון מאפשר לממונה לתת פטור בעניינים מסוימים. ואכן, מאז כניסתו של חוק המזון לתוקף, נקבעו הוראות שעה שעניין פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מוצרים בחנות של קמעונאי גדול. הפטור האחרון מיום 2 באפריל 2017 הוחל למשך 3 שנים ומתיר לספקים לספק שירותי סדרנות לקמעונאים גדולים, העומדים בהוראות המנויות בפטור. הקבוצה מספקת שירותי סדרנות לקמעונאים גדולים, בכפוף לעמידה בתנאים הנדרשים. בנוסף, פעילותה המסחרית של הקבוצה נעשית בהתאם לדרישות חוק המזון, פעילויות הסחר וההסכמים הנגזרים מכך. כך למשל, הקבוצה מנועה מלעסוק בשטחי מכירה שמוקצים למוצריה במדפי החנויות השייכות לקמעונאים הכפופים לחוק, הקבוצה מנועה מלהתערב במחיר לצרכן של מוצריה ועוד. לפרטים נוספים ראו סעיף 24 להלן, וסעיף 2.7 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

י. הקבוצה דואגת לנהל את טריות המוצרים על המדף ולאסוף את ההחזרות מרוב נקודות המכירה ולהשימדם. מקום שבו הופעלה סדרנות עצמית (ראו סעיף 17.1 ט. לעיל), מטופלות ההחזרות בהתאם למוסכם.

17.2 במדינות מחוץ לישראל

ככלל, במדינות בהן פועלת הקבוצה מחוץ לישראל, קיימים בכל מדינה מרכזי הפצה, מהם מופצת התוצרת המוגמרת, וכן מחסנים ואתרי שטעון.

ברזיל - מערך המכירות וההפצה של טרס קורסואס (JV)²⁵ משרת כ-65 אלף לקוחות, המייצגים 300 אלף נקודות מכירה הנערך בשיטת ה-Pre-Sale, ומתבצע בעיקר באמצעות מפיצים שכירים, תוך שימוש מועט במפיצים עצמאיים עמם מתקשרת הקבוצה בעת הצורך. הובלת המוצרים נעשית על ידי משאיות של הקבוצה, ומשאיות של מפיצים עצמאיים בהתאם לצורך. זמני האספקה נעים בין 24 שעות ל-7 ימים, בהתאם למיקום הלקוח (זמני האספקה הארוכים רלוונטיים ללקוחות המצויים באזורים כפריים מרוחקים).

פולין, רומניה, סרביה, אוקראינה ורוסיה - מערך המכירות של השוק הקמעונאי מוכר ישירות למספר מצומצם של לקוחות, שחלקם הינם מפיצים עצמאיים המפיצים בסיטונאות לחנויות קטנות, וחלקם רשתות גדולות ומודרניות אשר על פי רוב מבצעות את ההפצה באופן עצמאי דרך מרכזים לוגיסטיים ומחסנים עצמאיים. הליך המכירות בשוק הקמעונאי מבוצע בשיטת ה-Pre-Sale. מערך המכירות של ה-AFH משרת נקודות מכירה ישירות כגון בתי קפה, משרדים, מוסדות ובתי מלון וכן מוכר למפיצים עצמאיים אשר מוכרים ללקוחות כגון בתי קפה, משרדים, מוסדות ובתי מלון. בנוסף, מערך המכירות של ה-AFH מוכר ומציב מכונות אצל לקוחותיו, ואחראי על השירות והתחזוקה של המכונות. בנוסף, רומניה ופולין מוכרות גם באמצעות מסחר מקוון ישירות לצרכן.

סברה ואובלה - מערך המכירות וההפצה משרת כ-50 אלף נקודות מכירה בארה"ב ובקנדה. המוצרים נמכרים בשיטת ה-Pre-Sale, ומופצים ישירות למרכזים הלוגיסטיים של הרשתות (ממחסי הייצור של סברה ואובלה), או מופצים באמצעות מערכי הפצה של מפיצים סיטונאיים עצמאיים. ההפצה, וכן על ידי חברות הובלה חיצוניות. לא קיים מערך סדרנות אצל הלקוחות. זמני האספקה ללקוחות הינם עד 14 ימים מיום קבלת ההזמנה, ללא אפשרות להחזרת סחורה.

²⁵ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל-חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו-50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

18. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

להלן תיאור של הרכוש הקבוע המהותי של הקבוצה בנוסף על הרכוש הקבוע שמשמש את תחומי הפעילות:

מהות ומיקום	ייעוד	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
בניין משרדים, בפארק ינאי, רחוב הסיבים 49, פתח תקווה (בניינים 3 ו-4)	משרדי ההנהלה הראשית של הקבוצה	קומת קרקע, 9 קומות מעליה, ושטחי מרתפים וחניות.	זכות להירשם כבעלים. על הנכס רשומה הערת אזהרה לטובת החברה, וכן רשומים לטובת החברה שעבודים ומשכונות על זכויות המוכרות בנכס. במסגרת ההסכמים התחייבו המוכרות להשלים את רישום הזכויות בנכסים הללו על שם ואולם נכון ליום 31 בדצמבר 2018 רישום זה טרם הושלם. בהסכמים נקבעו הוראות שמטרתן להבטיח את זכויותיה של החברה וכן את רישום הבית המשותף.	--

לפרטים נוספים בדבר נכסי הנדל"ן שאינם מיוחסים לפעילות מסוימת ראו באור 16.2 ו-25 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

19. מחקר ופיתוח

הקבוצה עוסקת באופן שוטף, כחלק מהאסטרטגיה העסקית שלה, בפיתוח מוצרים חדשים והחדרתם לשוק וכן ברענון מוצרים קיימים, בין היתר, בדרך של חידוש טכנולוגי, חדשנות המוצרים ואריזות המוצרים כמענה לדרישות ולטעמי קהלי היעד. הפיתוח והחדשנות של מוצרי המחלבה והחטיפים המלוחים מבוצע בין היתר תוך שימוש בידע המקיף המצוי בידי השותפים האסטרטגים של הקבוצה, דנונה ופפסיקו, בהתאמה. פיתוח פתרונות שונים בתחום הסלטים המצוננים בישראל נעשה בשיתוף פעולה עם סברה. בנוסף, הקבוצה פועלת להגברת שיתופי הפעולה הטכנולוגיים עם חברות גלובאליות מדיסציפלינות מקבילות כגון חברות קוסמטיקה, אריזה, חומרי גלם, מכונות ועוד.

במהלך 2018 הקבוצה המשיכה בפיתוח מוצרים חדשניים בעלי מאפיינים בריאותיים, לשיפור ולייעול תהליכי הייצור, לפיתוח צריכת אנרגיה חלופית והתייעלות אנרגטית, לפיתוח מקורות חומרי גלם, לשמירת איכות הסביבה ולפיתוח אריזות חדשות שישפרו את השמירה על איכות וטריות המוצרים. במקביל החברה פעלה להטמעה של פרויקטים בתחום הייצור המתקדם Industry 4.0, ולגיבוש אסטרטגיה כוללת לייצור מתקדם. המענה הטכנולוגי לצרכי הקבוצה, ניתן על ידי צוותי טכנולוגיה, המורכבים מאנשי הפיתוח ביחידות העסקיות, וצוותי הנדסה וטכנולוגיה במפעלים. בשנת 2018 הוקם מערך מדווח ל-CTO הקבוצה שתפקידו קידום והטמעה של 4 תחומים: טכנולוגיות חדשות, תזונה וגסטרונומיה, ייצור מתקדם (Industry 4.0), ותשתיות ייצור ארוכות טווח. כמו כן, הוקם צוות מקצועי מדיסציפלינות שונות בהנהלת הקבוצה, במטרה לחזק את המנהיגות הטכנולוגית של הקבוצה. הצוות עוסק בבניית תשתיות של תהליכי ניהול, קידום מקצועי, תכניות הכשרה, תכניות הדרכה ייעודיות, מסלולי התפתחות, מדדי ביצוע וחיידוד פרופיל גיוס כוח אדם.

הקבוצה פועלת לאיתור, פיתוח והטמעה של טכנולוגיות פורצות דרך ולשם כך ייסדה בישראל את AlphaStrauss "the FoodTech community", שהיא קהילה אשר מחברת באופן אקטיבי את הקבוצה לחוקרים, ממציאים, יזמים, מוסדות אקדמיים, קרנות הון סיכון וגורמי מחקר ממשלתיים. הקהילה הוקמה מתוך הבנה שהחיבור בין מאגר המוחות העצום שיש בישראל לבין הידע והנכסים (מותגים, אתרי ייצור וכדומה) של הקבוצה והיכולת שלה להפוך טכנולוגיות למוצרים הוא בעל ערך גדול לכל המשתתפים בקהילה. במהלך 2018 נבחנו עשרות רבות של טכנולוגיות חדשות ובוצעו מעל ל-40 פרויקטים. הפרויקטים בחנו, באופן מתקדם, טכנולוגיות שונות בעלות ערך בכל המעטפת הטכנולוגית של מוצרי הקבוצה, חומרי גלם, תהליכי ייצור, רכיבים ייחודיים, תהליכי בקרה ואבטחת איכות, אריזות, אנרגיה, שפכים ורכיבים בעלי תועלת בריאותית. במהלך 2017 הצטרפה הקבוצה לקונסורציום האירופאי EIT Food שמקדם שיתופי פעולה לחדשנות טכנולוגית בין 50 חברות ומכוני מחקר בכל אירופה. ב-2018, הקבוצה היתה שותפה לארבעה פרויקטים במסגרת EIT Food, בכלל זה הקמת אקסלרטור FoodTech אירופאי. האקסלרטור חנך 40 סטרטאפים בשלושה מוקדים: שוויץ, גרמניה וישראל.

במהלך 2015, השיקה הקבוצה את פעילותה של החממה הטכנולוגית- "the Kitchen" בתוכנית "החממה" של המדען הראשי. מטרת החממה היא חיזוק תחום הטכנולוגיות המתקדמות בעולם המזון (FoodTech) בישראל, על ידי השקעה במיזמים טכנולוגיים בשלב התפתחותי מוקדם, שמציעים פתרונות לתעשיית המזון הגלובאלית. ב-1 לינואר 2015 לאחר הזכייה בזיכיון, נפתחה החממה בעיר אשדוד. במשך שמונה שנות הזיכיון החממה צפויה לקלוט מדי שנה מספר מיזמים חדשניים בתחום, לטפח אותם ולהוביל כל אחד מהם לגיוס השקעות המשך תוך שנתיים. בארבע שנות פעילותה ביצעה החממה שתיים עשרה השקעות בחברות הזנק שונות.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר פעילות החממה המתוכננת, לרבות קליטה של מספר מיזמים חדשניים מידי שנה והובלתם לגיוס תוך שנתיים, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח הכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותן. בפועל, אין וודאות באשר למספר הסטרטאפים אותם תקלוט החברה מדי שנה לרבות המועד בהם יהיו הסטרטאפים כאמור מוכנים להשקעה, וזאת בין היתר בשל הבשלות של אותם המיזמים החדשניים שיגויסו, התאמתם לפרויקט, ומצב השוק.

למחקר ופיתוח בפעילות בשטראוס מים ראו סעיף 15.10 לעיל.

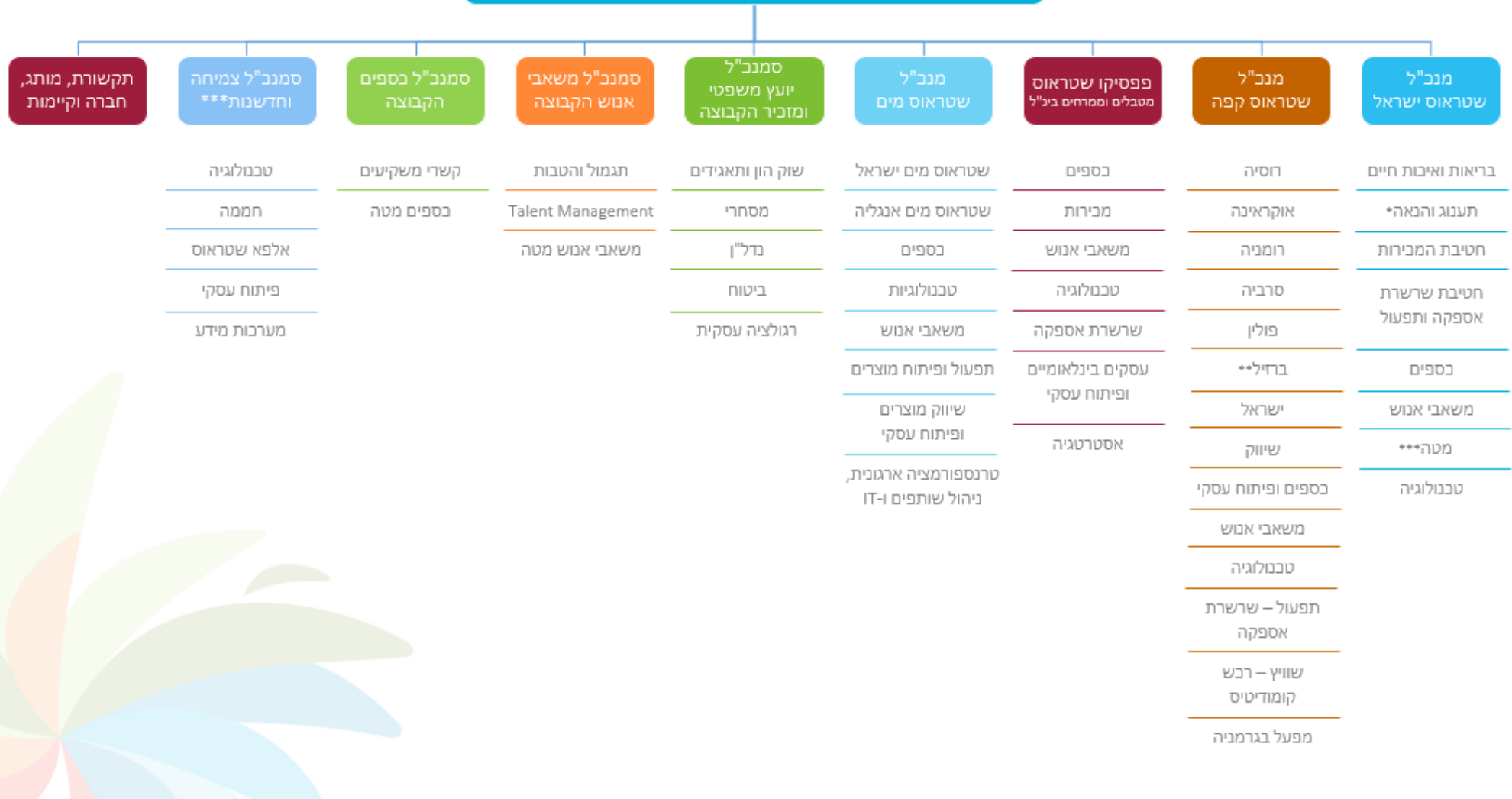
להערכת החברה, סך המשאבים הכספיים שהושקעו במהלך 2018 כחלק מפיתוח טעמים ומוצרים חדשים, אריזות חדשות, שיפור וייעול תהליכי עבודה, פרויקטים הקשורים בטכנולוגיות פורצות דרך וכדומה על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל הגיעו לכ- 100 מיליוני ש"ח לעומת 91* מיליוני ש"ח בשנת 2017. *הוצג מחדש

20. הון אנושי

20.1 מבנה ארגוני

א. החברה פועלת במודל תפעולי המתבסס על מערך מטריציוני המשלב בין יחידות עסקיות, אשר אחראיות על צמיחה רווחית, יחד עם יחידות מרכזיות במטה הקבוצה ובפעילות בישראל המנהלות את תהליכי הליבה, והתהליכים התומכים לרוחב הארגון. להלן תרשים המבנה הארגוני של הקבוצה, בסמוך למועד פרסום הדוח התקופתי:

נשיא ומנכ"ל הקבוצה



*פעילות המלוחים מהווה חלק מתחום תענוג והנאה, מנוהלת בשותפות עם פפסיקו.
 ** מנכ"ל ברזיל מדווח לדירקטוריון המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל.
 *** החל מחודש אפריל 2019, תפקיד כאמור לא היה בשנת 2018.

- ב. **הנהלה בכירה** - את הקבוצה מובילה ומנהלת הנהלת הקבוצה. הנהלת הקבוצה מתווה את האסטרטגיה הכוללת של הקבוצה ושל החברות הבנות, ועוקבת אחר השגת התוצאות העסקיות. חברי הנהלת הקבוצה משמשים גם כחברי דירקטוריון של החברות והיחידות הפעילות העיקריות של הקבוצה, המתווים את הכיוונים האסטרטגיים בקבוצה. הנהלת הקבוצה כוללת את נשיא ומנכ"ל הקבוצה, יועץ משפטי ומזכיר הקבוצה, סמנכ"ל משאבי אנוש של הקבוצה, סמנכ"ל הכספים של הקבוצה ולאחר שינוי ארגוני, החל מחודש אפריל 2019 גם סמנכ"ל צמיחה וחדשנות.
- ג. **מטה הקבוצה** - מסייע להנהלת הקבוצה בניהולה, תוך דגש על ניהול היבטים אסטרטגיים. המטה משמש גוף מקצועי, אסטרטגי ומתווה כיוון, התומך מקצועית בהנהלת הקבוצה, מבצע בקרה על הביצוע בחברות בתחומים רלבנטיים, ומוסיף ערך באמצעות הובלת תחומי ליבה התומכים ב"קבוצה אחת". התחומים הנכללים במטה הינם: כספים (חשבות, כלכלה ובקרה, קשרי משקיעים, גזברות, וניהול סיכונים), מערכות מידע, משאבי אנוש, לשכה משפטית ומזכירות החברה, נדל"ן, ביטוח, תקשורת, מותג חברה, קיימות, אסטרטגיה, טכנולוגיה, יחידת החדשנות "אלפא שטראוס", החממה הטכנולוגית, פיתוח עסקי ולשכות היו"ר והמנכ"ל. לפירוט מספר העובדים במטה הקבוצה בשנים 2018 ו-2017, ראו בסעיף 20.2 ב. להלן.
- ד. **הפעילות בישראל** - לפעילות הקבוצה בישראל הנהלה נפרדת. ההנהלה אחראית לניהול הפעילות בישראל, לבניית האסטרטגיה שלה ואישורה מול הנהלת הקבוצה וכן אחראית למימוש האסטרטגיה ולהשגת היעדים הנגזרים ממנה. הנהלת שטראוס ישראל מורכבת ממנכ"ל שטראוס ישראל, מנהלי החטיבות העסקיות בתחום בריאות ואיכות חיים - מנהל חטיבת מחלבות ומנהל חטיבת מזון טרי, מנהלי החטיבות העסקיות בתחום תענוג והנאה - מנהל חטיבת הממתקים ומנהל חטיבת המלוחים, מנהל חטיבת קפה ישראל, וכן ממנהלי היחידות המרכזיות - מנהל שרשרת אספקה ותפעול, מנהל המכירות, מנהל משאבי אנוש, מנהל הכספים ופיתוח עסקי ומנהל הדיגיטל.
- החטיבות העסקיות "בריאות ואיכות חיים" ו-"תענוג והנאה" אחראיות על הצמיחה והרווחיות שבתחומי אחריותן, וכן על ניהול אתרי הייצור שלהן וההוצאה לפועל של תכניות הייצור על פי המסגרות שנקבעות על ידי מערך התכנון שבשרשרת אספקה.
- בראש כל חטיבה עסקית עומדת הנהלה נפרדת, הכוללת את מנהל החטיבה, וכן מנהלי כספים, תפעול, פיתוח, שיווק ומשאבי אנוש (שבחלקם כפופים גם ליחידות המרכזיות המקצועיות).
- היחידות המרכזיות (מכירות, שרשרת אספקה, משאבי אנוש, כספים ודיגיטל), מעניקות שירותים מקצועיים לחטיבות העסקיות. חטיבת המכירות אחראית על מערך המכירות וההפצה של כלל מוצרי הקבוצה בישראל, לכלל הלקוחות הקמעונאים של הקבוצה בישראל. חטיבת שרשרת אספקה, מטפלת ברטש מרכז של חומרי גלם לחטיבות השונות, וכן אחראית לשינוע והובלה של חומרי גלם למפעלים, ולשינוע והובלה של מוצרים מוגמרים מהמפעלים למרכזי ההפצה, השטעון ולמחסנים של הקבוצה בישראל. חטיבת שרשרת אספקה משמשת כגוף המקצועי האחראי לניהול תכנון הביקושים וההספקות, ובכלל זה לקביעת המדיניות והאסטרטגיה בנושאי תכנון הייצור, הרכש והלוגיסטיקה של הקבוצה בישראל. תחום משאבי אנוש מהווה שותף עסקי בליווי של תהליכים ארגוניים, ליווי תהליכי שינוי ועוד. בנוסף, מנהל את יחידת משאבים משותפים לתחומי הגיוס, שכר והטבות, הדרכה והכשרה, רווחת הפרט ויחסי עבודה, המשרתת את כלל הפעילות בישראל. מטה הכספים בישראל, מתמקד במתן שרות לחטיבות העסקיות וליחידות המרכזיות בישראל, בתחומי ניהול הביצועים, דיווח כספי וניהולי, שכר, תכנון תקציבי ואסטרטגי, תחזיות, פיתוח עסקי ועוד. מטה הדיגיטל עוסק בפיתוח עולמות הדיגיטל והחדשנות הדיגיטלית בישראל, חווית לקוח ובמתן שירות לחטיבות העסקיות בתחומי רכש מדיה, מחקרי תובנות צרכן.
- ה. **פעילות הקפה** - לפעילות הקבוצה בתחום הקפה הנהלה נפרדת, הנהלת שטראוס קפה. ההנהלה אחראית לניהול מלא של הפעילות, לבניית האסטרטגיה שלה ולאישורה מול דירקטוריון חברת הקפה. הנהלת פעילות הקפה אחראית למימוש האסטרטגיה, להשגת היעדים הנגזרים ממנה וכן לפיתוח כוח האדם והמותגים. בהתאם להסכמי שירותים בין החברה לבין שטראוס קפה, החברה מעניקה לשטראוס קפה בישראל שירותי מטה מסוימים, כגון שירותי משאבי אנוש, שירותים משפטיים, תפעול ולוגיסטיקה, מכירות והפצה, אשר מכוונים על ידי הנהלת הקבוצה. הנהלת שטראוס קפה מורכבת ממנכ"ל, מנהל משאבי אנוש, מנהל שיווק, מנהל כספים ופיתוח עסקים ומנהל תפעול ושרשרת אספקה. הנהלת שטראוס קפה מצויה תחת פיקוחו של דירקטוריון שטראוס קפה. מטה פעילות שטראוס קפה ממוקם בהולנד, משם מנהלת פעילות הקפה הבינלאומית באמצעות הנהלות של החברות במדינות השונות: שוויץ, פולין, רוסיה, אוקראינה, רומניה, סרביה, גרמניה, ישראל וברזיל (פעילות הקפה בברזיל פועלת באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) ומפוקחת על ידי דירקטוריון טרס קורסואס). בראש כל חברה במדינה מטה הנהלה נפרד, בהתאם למטה ולפעילות המתבצעת באותה חברה.
- ו. **פעילויות מטבלים וממרחים בינלאומי** - לפעילות הקבוצה בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי הנהלה נפרדת. הנהלת סברה מורכבת ממנכ"ל, סמנכ"ל כספים, מנהל משאבי אנוש, מנהל שרשרת אספקה, מנהל טכנולוגיות, מנהל מכירות, מנהל עסקים בינלאומיים ופיתוח עסקי וסמנכ"ל אסטרטגיה, כאשר ההנהלה אחראית גם על הניהול של סברה בארה"ב וגם על הניהול של סברה בקנדה. לאוסטרליה, ניו זילנד, מקסיקו ומערב אירופה יש מנהלי מדינה, מנהלי כספים ומנהלי שיווק, אשר מקבלים הכוונה מקצועית מהנהלת סברה. ההנהלה של סברה אחראית לניהול מלא של הפעילות, לבניית האסטרטגיה שלה ולאישורה מול דירקטוריון סברה ואובלה. הנהלת פעילות סברה אחראית למימוש האסטרטגיה,

להשגת היעדים הנגזרים ממנה וכן לפיתוח כוח האדם והמותגים בסברה ואובלה. הנהלת סברה ואובלה מצויה תחת פיקוחו של דירקטוריון סברה, המורכב מארבעה דירקטורים – שניים מטעם החברה, ושניים (אשר אחד מהם מכהן כיו"ר הדירקטוריון) מטעמה של פפסיקו. הנהלת אובלה מצויה תחת פיקוחו של דירקטוריון אובלה.

ז. **פעילות שטראוס מים** - לפעילות הקבוצה בתחום המים הנהלה נפרדת, הנהלת שטראוס מים מורכבת ממנכ"ל, מנהל כספים, מנהל פעילות שטראוס מים ישראל, מנהל משאבי אנוש, מנהל תפעול ופיתוח, מנהל אסטרטגיה מוצר ופיתוח עסקי, מנהל מו"פ ומנהל טרנספורמציה עסקית וניהול שותפויות. הנהלת שטראוס מים מצויה תחת פיקוחו של דירקטוריון שטראוס מים.

הנהלה של שטראוס מים אחראית לניהול מלא של הפעילות, לבניית האסטרטגיה שלה, ולאישורה מול דירקטוריון שטראוס מים. הנהלת פעילות שטראוס מים אחראית למימוש האסטרטגיה, להשגת היעדים הנגזרים ממנה.

20.2 מצבת העובדים

א. סך העובדים המועסקים בידי הקבוצה הינו כ-15,800 וכ-15,180 עובדים, נכון לימים 31 בדצמבר 2018 ו-31 בדצמבר 2017, בהתאמה (כולל כ-1,075 וכ-1,017 עובדי חברות כוח אדם נכון לימים 31 בדצמבר 2018 ו-31 בדצמבר 2017, בהתאמה). מצבת העובדים כוללת את כלל העובדים בקבוצה, כולל חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה 50%. לפרטים נוספים ראו סעיף 5 לעיל.

להלן פירוט מספר העובדים במטה הקבוצה שבפתח תקווה:

מספר עובדים ליום 31.12.2017	מספר עובדים ליום 31.12.2018	
190	183	עובדי מטה הקבוצה

ב. להלן פירוט מספר העובדים בקבוצה אשר כלולים במטה ישראל, מטה חטיבת המכירות ומטה חטיבת שרשרת אספקה, המשרתים את כלל פעילות הקבוצה בישראל, כולל 39 ו-57 עובדי חברות כוח אדם זמניים, נכון לימים 31 בדצמבר 2018 ו-31 בדצמבר 2017:

מספר עובדים ליום 31.12.2017	מספר עובדים ליום 31.12.2018	
1,397	1,393	עובדי מטה ישראל, מטה חטיבת המכירות ומטה חטיבת שרשרת אספקה(*)

(*) לפרטים נוספים ראו סעיפים 9.10 ו-10.10 לעיל.

ג. הקבוצה מעסיקה 11,509 עובדים, בנטרול מחצית מעובדי החברות באיחוד יחסי, בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל (בכל חברות הקבוצה, הקבוצה מעסיקה כ-15,800 עובדים (כ-6,250 עובדים מועסקים בישראל) כאמור בסעיף 20.2 א לעיל). הקבוצה מעסיקה כ-7,250 עובדים בחברות בשליטה הקבוצה (עפ"י הדוחות החשבונאיים).

20.3 הטבות וטיבם של הסכמי ההעסקה

ישראל:

מרבית עובדי הקבוצה בישראל, מועסקים על פי הוראות הסכמים קיבוציים. קיימים הסכמים קיבוציים כלליים, החלים על כל עובדי הקבוצה, מכוח חברות של חברות הקבוצה בהתאחדות התעשייתיים בישראל, והנוגעים לתנאי השכר, להפרשות ביטוח פנסיוני, לתשלום קצבת הבראה, להחזר נסיעות לעבודה וממנה ולתשלום תוספת יוקר. בנוסף, ישנם הסכמים קיבוציים ענפיים, חלקם מתעדכנים מעת לעת, החלים על חלקם של עובדי הקבוצה בישראל, בשל השתייכותם המקצועית לענף הקפה הנמס, או לענף השוקולד והממתקים. כמו כן, קיימים תנאים מסוימים בהסכמים קיבוציים מיוחדים שנחתמו במפעלי הקבוצה השונים, והחלים על העובדים המשתייכים לאותו מפעל בלבד, כולם או חלקם, ומתעדכנים, מעת לעת, בדרך של משא ומתן בין ועדי העובדים במפעל לבין ההנהלה. בשנת 2015, נחתם הסכם קיבוצי ראשון בשטראוס מים, ברמת עובדים וראשי צוותים. תוקף ההסכם הינו ל-4 שנים והוא כולל מנגנונים לפיטורין, עדכוני שכר ונלוות. ב-2016, נחתמו שלושה חידושים להסכמים קיבוציים קיימים בשלושה מפעלים של הקבוצה בישראל. בנוסף בינואר ובאוגוסט 2017, נחתמו שני חידושים נוספים להסכמים קיבוציים קיימים. ההסכמים כוללים קידומי שכר, תוספות וותק ותנאי רווחה מיוחדים לכל אתר. במהלך שנת 2017 נחתמו שלושה הסכמים קיבוציים ראשונים נוספים בקבוצה כמפורט להלן: הסכם קיבוצי לעובדי יחידת הלוגיסטיקה בחטיבת שרשרת אספקה ותפעול של הקבוצה באתרים שוהם, עכו וח'פה; הסכם קיבוצי לעובדי שטראוס קפה טו גו בע"מ; הסכם קיבוצי לעובדי יחידת המכירות של שטראוס פריטוליי בע"מ. תוקף ההסכמים הינו ל-4 שנים והם כוללים מנגנונים לאיוש, נידוד, פיטורין, עדכוני שכר ונלוות.

תנאי עבודתם של יתר העובדים נקבעו בחוזה עבודה אישיים, בין היתר, עובדי חטיבת המכירות, עובדי המטה וכן עובדי מטה הנהלה בכל החטיבות בישראל. אנשי המכירות בחטיבת המכירות מקבלים מעת לעת, או על בסיס קבוע, תמריצים המשתנים עם המכירות, וזאת בנוסף לשכר הבסיס. התמריצים נכללים במסגרת ההפרשות הפנסיוניות.

החברה מעניקה לעובדיה ובני משפחותיהם ביטוח בריאות בסיסי. לעובדים ניתנת האפשרות להרחיב את סל הבריאות במחיר מסובסד עבורם ועבור בני משפחותיהם, לכיסוי ניתוחים, ביטוח סיעודי שיקומי ומחלות קשות. החברה מעמידה לרשות עובדיה את ה"קו החם", ערוץ ישיר לפניות בנושאי אתיקה, אכיפה פנימית בניירות ערך ומנהל תקין, הקיים לרשות כל עובדי הקבוצה ברחבי העולם. באמצעות ה"קו החם" יכולים העובדים ליזום דיווח

במגוון נושאים ביניהם: אפליה והטרדה, התנהגות בלתי הולמת או בלתי מתאימה, גניבה, אלימות או איום, הפרת החוק או הפרת מדיניות הקבוצה ועוד.

מחוץ לישראל:

כל עובדי חברות הקבוצה מחוץ לישראל מועסקים בהתאם לחוזי עבודה אישיים. חובות הקבוצה בכל הנוגע לזכויות סוציאליות של העובדים, קבועות בחקיקה המתאימה בכל מדינה, והקבוצה מבצעת תשלומים כנדרש.

בברזיל, חלים על טרס קורסואס (JV) הסכמים קיבוציים הנהוגים בכל מדינה בה היא פועלת. לא קיים הסכם קיבוצי כללי אחיד החל על כלל העובדים בברזיל. יחד עם זאת, בכל מדינה קיימים איגודים מקצועיים אזוריים, המחולקים לפי משלח יד (נהגים, עובדי ייצור וכיו"ב).

בארה"ב, רוסיה, אוקראינה, פולין, רומניה, גרמניה וסרביה לא קיים הסכם קיבוצי כללי החל על עובדי הקבוצה והעובדים אינם מאוגדים באיגודים מקצועיים. בגרמניה קיימים הסכמים קולקטיביים עם עובדי המפעל במספר נושאי עבודה.

קיימת שונות בין המדינות לגבי טיבם ותנאיהם של הסכמי ההעסקה המושפעים, בין היתר, מהוראות הדין המקומי, ומתרבות העבודה המקובלת באותה מדינה. יחד עם זאת, הגישה של הנהלת הקבוצה בתחום משאבי אנוש היא, ככלל, להנהיג מדיניות אחידה, ככל שניתן הדבר, בכל המדינות בהן היא פועלת.

20.4 **תכניות תגמול לעובדים בכלל הקבוצה** - הקבוצה מתמרת את עובדיה, בהתבסס על השגת יעדים איכותיים הנובעים מתוקף תפקידו של העובד ויעדים פיננסיים של היחידה העסקית, בהתאם לתפקיד ולדרג העובד. היעדים נגזרים מתוך תכניות העבודה של החברה. ככלל, עובדים בכירים מתוגמלים גם על השגת יעדים ארוכי טווח.

20.5 **עובדי קבלן** - הקבוצה מעסיקה עובדי קבלן בהתאם לצורך ולשם התמודדות עם צרכי ייצור משתנים. בחלק ממדינות הפעילות, קיימת מגבלת תקופה מקסימלית להעסקת עובדי קבלן - בברזיל למשך 9 חודשים, ברומניה עד 36 חודשים, בגרמניה ובסרביה תקופת ההעסקה לא תעלה על 24 חודשים, בהולנד תקופת ההעסקה לא תעלה על 18 חודשים. בישראל, הקבוצה קשורה בהסכמים עם מספר חברות כוח אדם, לאספקת שירותי כוח אדם לפי צרכי הקבוצה, ולתקופה מוגבלת של עד 9 חודשים (התקופה המקסימלית על פי דין שניתן להעסיק עובד קבלן באמצעות חברת כוח אדם). בהסכמים אלו נקבע, בין היתר, כי לא יתקיימו כל יחסי עבודה בין עובדי חברות כוח האדם לבין הקבוצה, וכי חברות כוח האדם ישאו בתשלום שכר העבודה ושאר התנאים הסוציאליים להם זכאים עובדים אלו על פי דין. על פי ההסכמים, הקבוצה תשופה ותפוצה על ידי חברות כוח אדם בגין נזקים או סכומים שהקבוצה תידרש לשלם במקרה בו יינתן להסכם פירוש על פיו קיימים יחסי עבודה. ההסכמים עם חברות כוח אדם נערכו בהתאמה להוראות צו ההרחבה בענף כוח האדם, ובמטרה להבטיח כי חברות כוח האדם יקיימו את הוראות צו ההרחבה. הקבוצה גיבשה כלים ומנגנוני בקרה לאכיפת ביצוע הוראות צו ההרחבה על ידי חברות כוח האדם, הכולל בין היתר, בדיקות מדגמיות שוטפות של תלושי השכר של עובדי חברות כוח האדם.

20.6 **נושאי המשרה ומנהלים**

א. **תכנית אופציות** - לפרטים בדבר תכנית האופציות לעובדים בכירים ממאי 2003 ראו באור 23.1.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

ב. **תכנית ליחידות מניה חסומות** - לפרטים בדבר תכנית ליחידות מניה חסומות מחודש יולי 2016 ראו באור 23.1.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

ג. **תמריץ למנהלים** - התמריץ השנתי ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל מבוסס על עמידה ביעדי תקציב פיננסיים של הקבוצה. התמריץ השנתי למנהלים אחרים בישראל מבוסס על עמידה ביעדי תקציב פיננסיים של הקבוצה או תמהיל שלהם ביחד עם יעדי תקציב פיננסיים של הפעילות הרלבנטית, על עמידה ביעדים פונקציונליים של המנהל וכן מתמריץ בשיקול דעת (ובהתאם למדיניות התגמול לנושאי המשרה, יכול לחילופין להינתן לכפיפי מנכ"ל על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה ובהתחשב בתרומה לחברה). בנוסף וללא קשר לתמריץ השנתי, ישנה אפשרות, במקרים מיוחדים, להעניק גם מענק מיוחד. להוראות מדיניות התגמול לנושאי משרה בחברה בין היתר ביחס לתמריץ לנושאי המשרה ראו דוח מידי מיום 18 באוגוסט 2016 (מס' אסמכתא: 2016-01-105793). התמריץ למנהלים בחברות מחוץ לישראל מבוסס על עמידה ביעדי תקציב פיננסיים של הפעילות הרלוונטית או תמהיל שלהם ביחד עם יעדי תקציב פיננסיים של הקבוצה ועל עמידה ביעדים פונקציונליים של המנהל.

ד. **הטבות וטיבם של הסכמי ההעסקה** - נושאי המשרה ועובדי הנהלה הבכירה בקבוצה מועסקים על פי הסכמי העסקה אישיים, הכוללים בין היתר, כיסויים פנסיוניים במסלולים שונים. חלק מנושאי המשרה ועובדי הנהלה הבכירה זכאים לתקופת הסתגלות, הסדרי פיצויים והסדרים אישיים מיוחדים נוספים. לפרטים נוספים ראו תקנה 21 בדוח פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2018. לפרטים בדבר הסדרי ביטוח, פטור ושיפוי של נושאי משרה בחברה, ראו תקנה 29 לדוח פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2018.

21. מימון

21.1. כללי

הקבוצה מממנת את פעילותה מאמצעים עצמאיים, מאשראי בנקאי, ממוסדות פיננסים ומאשראי פיננסי חוץ בנקאי. לפרטים בדבר הלוואות החברה וחברות הבת של החברה ממוסדות בנקאיים וחוץ בנקאיים, לרבות אגרות החוב שהונפקו על ידי החברה, ראו באור 20 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

להלן שיעור הריבית הממוצעת ושיעור הריבית האפקטיבית על הלוואות ממקורות בנקאיים וחוץ בנקאיים שהיו בתוקף במהלך שנת 2018, שאינן מיועדות לשימוש ייחודי בידי הקבוצה לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שיעור ממוצע	הלוואות לזמן ארוך	הלוואות לזמן קצר	
<u>מטה הקונצרן</u>			
5.17%	5.17%	0%	מקורות בנקאיים
3.75%	3.75%	0%	מקורות חוץ בנקאיים (*)
<u>שטראוס ישראל</u>			
0%	0%	0%	מקורות בנקאיים
1.88%	1.88%	0%	מקורות חוץ בנקאיים
<u>שטראוס קפה</u>			
4.86%	4.15%	6.33%	מקורות בנקאיים
2.88%	2.88%	0%	מקורות חוץ בנקאיים
<u>מטבלים וממרחים בינלאומי</u>			
3.27%	3.29%	3.11%	מקורות בנקאיים
<u>שטראוס מים</u>			
2.83%	2.83%	0%	מקורות בנקאיים
3.08%	3.08%	0%	מקורות חוץ בנקאיים
<u>שיעור ריבית ממוצע משוקלל</u>			
3.77%	3.65%	6.18%	

(*) - כולל אג"ח מסדרות ד' ו-ה' והלוואות ממוסדות פיננסים.

21.2. אשראי בר דיווח

לפרטים בדבר אגרות חוב (סדרה ד') ואגרות חוב (סדרה ה') שהונפקו על ידי החברה ראו באורים 20.3, 20.4 ו-20.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

לפרטים בדבר הלוואה שנטלה שטראוס קפה מגוף מוסדי ראו באור 20.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

לפרטים בדבר החוב והוצאות המימון בגינו, על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל ראו סעיף 3 בדבר ניתוח התוצאות הכספיות של הקבוצה בדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2018.

21.3. מגבלות בקבלת אשראי

לפרטים בדבר מגבלות בדבר חלוקת דיבידנד ראו סעיף 4 לעיל.

החברה התחייבה בפני מוסדות בנקאיים ומשקיעים מוסדיים שהעמידו הלוואות לחברה וכן במסגרת אגרות חוב שהנפיקה החברה, שלא ליצור שעבדים כלשהם של נכסיה לטובת צד שלישי כלשהו, ללא קבלת הסכמת הבנקים והמלווים השונים בתנאי כתבי ההתחייבות (למעט האפשרות למתן בטחונות ספציפיים להבטחת הלוואות מסוימות) לפרטים נוספים ראו באורים 20.5 ו-24.2.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

לפרטים בדבר היחסים הפיננסיים להם התחייבה החברה ראו באור 20.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018 וכן בדיווח מידי מיום 2 באפריל 2017 (מס' אסמכתא: 2017-029197).

לפרטים בדבר עילות לפירעון מידי של אגרות חוב שהנפיקה החברה ראו באור 20.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

נכון למועד דוח זה החברה עומדת בכל התחייבויותיה כאמור לעיל.

21.4. אשראי שנתקבל בין תאריך הדוחות הכספיים ועד סמוך למועד הדוח התקופתי

בתקופה שבין 31 בדצמבר 2018 ועד סמוך למועד פרסום הדוח התקופתי, לא התקבל אשראי על פי דוחותיה הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל.

21.5. אשראי בריבית משתנה

להלן פירוט אודות האשראי בריבית משתנה לשנת 2018 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

ש"ח ליום 31.12.2018 סכום האשראי במיליוני	שיעור הריבית סמוך למועד פרסום הדוח	טווח הריבית	מנגנון השינוי	
123	6.35%	6.12%-13.10%	ריאל	שטראוס קפה
49	3.49%	1.98%-4.06%	דולר	שטראוס קפה
19	8.81%	8.48%-9.05%	רובל	שטראוס קפה
4	21.00%	15.25%-22.50%	גריבנה	שטראוס קפה
2	3.24%	3.24%	רון	שטראוס קפה
36	4.11%	3.2%-4.32%	דולר - ליבור	מטבלים וממרחים בינלאומי
1	3.66%	3.70%	דולר אוסטרלי-ליבור	מטבלים וממרחים בינלאומי

21.6. דירוג אשראי

לדירוג ilAA+ תחזית יציבה של חברת Standard & Poor's Maalot Ltd., לאגרות החוב (סדרה ד') ואגרות חוב (סדרה ה') של החברה, לרבות ביחס להרחבת אגרות חוב (סדרה ה') של החברה שבוצעה בשנת 2018, ראו דיווחים מיידיים של החברה מיום 28 במרס 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-025362) ומיום 28 באוקטובר 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-097489).

לדירוג Aa2il באופן חיובי של מידרוג בע"מ לאגרות החוב (סדרה ד') ואגרות חוב (סדרה ה') של החברה, לרבות ביחס להרחבת אגרות חוב (סדרה ה') של החברה שבוצעה בשנת 2018, ראו דיווחים מיידיים של החברה מיום 21 במאי 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-049858) ומיום 28 באוקטובר 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-101505).

נכון למועד דוח זה ולהערכת החברה, החברה או חברות הקבוצה עשויות להידרש לגייס כספים נוספים לצורך תפעול עסקיהן השוטפים לרבות מחזור חוב. המידע האמור בסעיף זה, לפיו החברה או חברות הקבוצה עשויות לגייס כספים נוספים, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח, והכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותן בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות בתנאי השוק וצרכי המימון של החברה כפי שיהיו בפועל וכו'.

21.7. לשעבודים וערבויות שניתנו במסגרת הסכמי מימון ראו ביאורים 24.2 ו-24.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

22. מיסוי

22.1. דיני המס החלים על חברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה

לפרטים ראו באורים 35.1 ו-35.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

22.2. שומות מס שהוצאו לחברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה

לפרטים ראו באור 35.4 ו-35.7 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

שומות במחלוקת במדינות מחוץ לישראל - חברת טרס קורסואס (JV) קיבלה שומות לשנות המס שטרם התיישנו, לפיהן היא נדרשת לשלם סך של כ-210 מיליוני ריאל (100%) מעל לסכום שנכלל במסגרת תשלומי המסים השוטפים בגין שנים אלו. טרס קורסואס (JV), דוחה את דרישת שלטונות המס. להערכת החברה, בהסתמך על עמדת יועציה המשפטיים של החברה המוחזקת, ההפרשות הקיימות בספרי החברה המוחזקת מספיקות. לפרטים בדבר תביעות מרשויות מיסים בברזיל ראו באור 24.14.3 בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

22.3. ההטבות העיקריות על פי חוקי עידוד השקעות הון ועל פי חוקים רלבנטיים במדינות בהן פועלת הקבוצה

לפרטים ראו באורים 35.1 ו-35.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

הטבות מס במדינות בהן פועלת הקבוצה מחוץ לישראל: בגין פעילותה בצפון מזרח ברזיל, זכאית טרס קורסואס (JV) להטבות מס: (1) שיעור מס חברות מופחת על חלק מההכנסה החייבת, עד סכום מקסימלי, כפי שנקבע בחוק; (2) החזרי מס מהמס הנגבה ע"י החברה. הטבות המס שקיבלה טרס קורסואס (JV) בברזיל במהלך שנת 2018 הסתכמו בכ-66 מיליון ריאל (100%). דוחות המס של טרס קורסואס (JV), לחלק מהשנים בהן תבעה טרס קורסואס (JV) את הטבות המס, נבדקים על ידי רשויות המס. לפרטים בדבר תביעות מרשויות מיסים בברזיל ראו באור 24.1.4.3 בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

22.4. שיעור המס העיקרי מול שיעור המס האפקטיבי של החברה

לפרטים אודות שיעור המס ראו באור 35.9 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

22.5. הפסדים לצרכי מס שטרם נוצלו וזיכויי מס שטרם נוצלו

למיסים נדחים בגין הפסדים ראו באור 35.10 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018, להפסדים שבגינם לא נקפו מסים נדחים ראו באור 35.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

22.6. לפרטים בדבר סיום הליך חקירת מכס ראו דיווח מיידי מיום 27 בדצמבר 2018 (מס' אסמכתא: 2018-01-119404).

23. סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם

23.1. סיכונים סביבתיים כלליים הכרוכים בפעילות הקבוצה, הוראות חוק עיקריות ואירועים סביבתיים מהותיים

ככלל, מפעלי הקבוצה, בשל אופי תהליכי הייצור בהם, אינם מהווים פוטנציאל לסיכונים סביבתיים אשר להערכת החברה צפויה להיות להם השפעה מהותית על הקבוצה. עם זאת, תהליכי הייצור במפעלי הקבוצה מושפעים ממגוון היבטים סביבתיים, בין היתר, פסולת, שפכים וחומרים מסוכנים אשר שימוש או טיפול לא מבוקר בהם עלול ליצור סיכונים סביבתיים. לפיכך, נוקטת הקבוצה באמצעים הנדרשים לשם צמצום סיכונים אלה.

מפעלי הקבוצה כפופים להוראות חוק סביבתיות מקומיות, בהתאם לכלליה וחוקיה של כל מדינה ומדינה, וכן בהתאם לחקיקה מוניציפלית מקומית. המפעלים השייכים למדינות באיחוד האירופאי כפופים לדירקטיבות אירופאיות בתחום איכות הסביבה, אשר שמות דגש על חובת תיעוד ודיווח שגרתי של מדדים סביבתיים ובפרט זיהום אוויר, פסולת ורעש. בברזיל, נקבעת ונאכפת הרגולציה הלאומית על ידי שני גופים: CONAMA ו-IBAMA. בנוסף, כפופה הקבוצה לחוקים בדבר טיפול בפסולת, חוקים בדבר זיהום אוויר וחוקים בדבר זיהום מקורות מים. פעילות סברה בארה"ב כפופה לפיקוחה של הסוכנות האמריקאית להגנת הסביבה E.P.A ולתקנותיה. פעילות הקבוצה בישראל, כפופה לפיקוח המשרד להגנת הסביבה, ולפיקוח יחידות סביבתיות ברשויות המקומיות. בנוסף לכך, בנושא הטיפול בשפכים כפופים המפעלים גם לדרישות רשות המים, ופיקוח באמצעות תאגידי המים והביוב והמועצות האיזוריות, וגם לפיקוח של משרד הבריאות.

מפעלי הקבוצה מחוץ לישראל נדרשים לאישור הפעלה של המפעל ולאישור המשרד המקומי לאיכות הסביבה (בדומה ל"תנאים לרישיון עסק" הניתנים למפעלים בישראל על ידי המשרד להגנת הסביבה). בגרמניה, הרישיון התפעולי מטעם משרד הסביבה והטבע מותנה בעמידה ביעדים והקבוצה השלימה את היעדים שהוצבו לשנת 2018. ברומניה, האישור התפעולי מטעם הסוכנות להגנת הסביבה כפוף לבחינה שנתית של עמידת המפעל במדדים הסביבתיים (קבלת 'ויזה שנתית') ובשנת 2018 עמדה הקבוצה במדדים אלו. כמו כן, החוק ברומניה מחייב תשלום לקרן האדמיניסטרטיבית הסביבתית בגין כל חריגה מן המדדים הקבועים בחוק לפסולת ארצות, ציוד חשמלי ואלקטרוני, פסולת בטריית ומצברים. ברוסיה, מוטלת אגרה קבועה בחוק בגין פעילות עסקית בעלת השפעה שלילית על הסביבה (המחושבת בהתאם למידת החריגה מן המדדים הקבועים בחוק), כאשר בשנת 2018 שילמה הקבוצה את גובה האגרה המינימלי (כ-254 USD).

לחלק גדול מן המפעלים נדרש אישור להחזקת חומרים מסוכנים, ובחלק מהמפעלים בחו"ל נדרש היתר לשימוש במי באר.

חוקי ארצות חלים ומיושמים על מפעלי הקבוצה בישראל, במדינות אירופה השונות ובברזיל, ומכוחם חלה על המפעל חובה לטפל בארצות השונות, באמצעות תאגידי מחזור הארצות המקומיים.

להלן הנושאים הסביבתיים העיקריים, הוראות החוק העיקריות ואירועים סביבתיים מהותיים שאירעו במפעלי הקבוצה בשנת 2018:

הטיפול בשפכים - במפעלי הקבוצה נעשה שימוש בכמויות ניכרות של מים וחומרי ניקוי היוצרים שפכים, המכילים, בין היתר, חומר אורגני, שמנים ונתרן, העלולים להגביר את ריכוז המזהמים בשפכים, ולגרום למטרדי ריח ומפגעים תברואתיים. שפכים אלה נדרשים לעבור טיפול, בין היתר, בשל מדיניות השבת הקולחין להשקיה הקיימת בישראל, המחייבת טיהור השפכים באיכות גבוהה, על מנת שניתן יהיה לעשות בהם שימוש להשקיה. תקנות רישוי עסקים (ריכוזי מלחים בשפכים תעשייתיים), תשס"ג-2003, קובעות ערכים מותרים של ריכוז מלחים מזהמים בשפכים המוזרמים ממפעל למתקן טיהור, תקנות המים (מניעת זיהום מים) (ערכי הגבה של שפכי תעשייה), התשס"ד-2003, מגדירות את ערכי ההגבה בשפכים המותרים להזרמה למערכת. חוק תאגידי מים וביוב, התשס"א-2001 והכללים מכוחו, ובכלל זה כללי תאגידי מים וביוב (שפכי מפעלים המוזרמים למערכת הביוב), התשע"ד-2014 מסדירים את אופן הטיפול והסילוק של שפכי מפעלים וכללי תאגידי מים וביוב (תעריפים לשירותי מים וביוב והקמת מערכות מים או ביוב), התש"ע-2009, מגדירים תעריפים מיוחדים לתשלום במידה וחורגים מאיכות השפכים המוגדרת.

במהלך שנת 2016 אושרו ופורסמו על ידי רשות המים והביוב מספר תיקונים לכללי תאגידי מים וביוב השונים, אשר חלקם כללו עדכונים הרלוונטיים לפעילות הקבוצה. כך למשל, בחודש מרץ 2016, פורסם תיקון לכללי איכות שפכים, במסגרתו נערכו מספר תיקונים להוראות הכללים, ובהם הוספת סעיף 16(ד), אשר קבע כי מפעל אשר ניתנה לו הקלה לריכוז המלחים בשפכים, רשאי לפנות לממונה שפכי תעשייה ברשות המים, בבקשה להורות לתאגיד המים והביוב שלא לחייב את המפעל בגין הזרמת שפכים אסורים, אשר ביחס אליהם ניתנה הקלה מהמשרד להגנת הסביבה. בחודש פברואר 2017, הוגשו על ידי החברה עבור שניים ממפעלי החברה, מחלבת אחיהוד ומפעל הסלטים, בקשות לממונה שפכי תעשייה ברשות המים בהתאם לסעיף 16 (ד) האמור לעיל, ובחודש אוגוסט 2017, הוגשה לממונה שפכי תעשייה בקשה מחודשת, עקב אישור תקופה נוספת של הקלה לריכוז הנתרן בשפכים על ידי המשרד להגנת הסביבה. שיעור הקנסות המוקפאים אשר נדרשת הכרעה בגינם מממונה שפכי תעשייה אינם מהותיים לקבוצה. עד למועד דוח זה, טרם התקבלה תשובת ממונה שפכי תעשייה.

זיהום אוויר - במסגרת פעילותה של הקבוצה ישנה צריכת אנרגיה כחלק מפעילות היצור (שימוש בדודי קיטור ותנורים), ובמסגרת הפעילות השוטפת (שימוש בחשמל וצריכת דלק להפצת מוצרי הקבוצה), וכן שימוש בנוזלי קירור מסוג פריאונים ואמוניה בחלק מיחידות הקבוצה. הוראות בנושא פליטות לאוויר של מזהמים מוטמעות, היכן שנדרש, ברישיונות העסק של מפעלי הקבוצה. הקבוצה בישראל פועלת בהדרגה להחלפת מערכות קרור מבוססות פראון R-22, במערכות מבוססות על גזי קרור ירוקים. כמו כן נערכת הקבוצה בישראל לחקיקת איכות אוויר עתידית בישראל, בהתבסס על טיטות תקן איכות האוויר הגרמני, תוך שיתוף בידע עם מפעלי הקבוצה באירופה.

זיהום קרקע ומקורות מים - בחלק מאתרי הקבוצה, נעשה שימוש והחזקה של חומרים מסוכנים לצורך תהליכי הניקוי והטיפול בשפכים. דליפה של חומרים מסוכנים בהם עלולה לגרום לזיהום קרקע ומקורות מים. גם בפעילות היחידות מחוץ לישראל קיים פוטנציאל לזיהום מי נהרות ונחלים (במיוחד במפעלים הממוקמים על גדות נהר). חוק החומרים המסוכנים, תשנ"ג-1993 מסדיר את אופן העיסוק ברעלים וכימיקלים מזיקים, ומכוחו ניתנים היתרי הרעלים למפעלים. לכל אתרי הקבוצה המחזיקים חומרים מסוכנים הטעונים היתר רעלים יש היתר רעלים בתוקף. בעת חידוש היתרי רעלים במספר אתרים מתקבלות דרישות נוספות שלא נכללו בהיתרים הקודמים. עם קבלת היתר, היחידה נערכת ליישום הדרישות במלואן.

בזבז משאבי טבע (משאבי אנרגיה ומים) - פעילות תעשייתית לא מבוקרת גורמת לשימוש יתר במשאבי אנרגיה ומים, המביא לפגיעה באיזון האקולוגי, לבזבז משאבי טבע ולפליטה של גזי חממה. נושא בזבז משאבי האנרגיה ופליטות גזי החממה משותף לכל אתרי הקבוצה בעולם.

תקנות מקורות אנרגיה (פיקוח על יעילות צריכת אנרגיה) התשנ"ד-1993, ותקנות מקורות אנרגיה (בדיקת נצילות הבעירה במחממים מוסקים בדלק נוזלי או בגז), התשס"ד-2004, מגדירות אמצעים שיש לנקוט לצורך קידום צריכה יעילה. בשטראוס ישראל פועל צוות אנרגיה רוחבי הפועל לשיפור יעילות צריכת האנרגיה בישראל. תקן ישראלי 6464 – דרישות לצריכת גז טבעי במתקנים תעשייתיים מגדיר את הדרישות לחיבור התעשייה למערכת הולכת הגז הטבעי ודרישות השימוש בגז טבעי בתעשייה. מפעל שטראוס פריטוליי בשדרות החל לקלוט גז טבעי בינואר 2018. מחלבת שטראוס החלה במחצית שנת 2018 לקלוט גז טבעי דחוס במיכליות, כתחליף לגפ"מ. שאר מפעלי הקבוצה בישראל נערכים לקליטת גז טבעי, בהתאם ללוחות הזמנים הלאומיים של רשת חלוקת הגז הטבעי.

טיפול בפסולת - פעילות תעשייתית מטבעה מייצרת כמויות ניכרות של פסולת. החוק להסדרת הטיפול באריזות התשע"א-2011 ("חוק האריזות"), מגדיר את אחריות היצרנים לטיפול בפסולת האריזות. בנוסף, החברה שותפה לדיקטוריון תאגיד מחזור האריזות ת.מ.י.ר. במפעלי הקפה שמחוץ לישראל, קיים איסוף אריזות למחזור בהתאם לדרישות הרגולציה המקומית. בברזיל, עמדה החברה ביעד של איסוף 22% מן הפסולת שיצרה בשנת 2018. בגרמניה, למפעל הקבוצה ישנם שלושה הסכמים עם חברות נוספות לעניין היפטרות משותפת מפסולת ומחזור אריזות. יש לציין, כי מרבית אתרי הקבוצה מחוץ לישראל כפופים לרגולציה מקומית למחזור אריזות.

23.2 מדיניות הקבוצה בניהול הסיכונים הסביבתיים

מערך איכות הסביבה של הקבוצה מגדיר את מחויבות הקבוצה לשיפור ביצועים סביבתיים ולהקטנת ההשפעות השליליות על הסביבה.

לקבוצה מתודולוגיה להתעדכנות בדרישות דין סביבתיות, לביצוע מבדקים מקיפים לעמידה בדרישות ולתיקון הליקויים. המתודולוגיה מופעלת במפעלי הקבוצה בישראל. מפעלי הקבוצה מחוץ לישראל מלווים ביועצים חיצוניים מקומיים בתחום איכות הסביבה ופועלים בהתאם למדיניות ניהול סיכונים סביבתיים. בגרמניה, פולין, סרביה ורומניה עוצבה המדיניות לפי תקנים בינלאומיים (ISO) המציבים סטנדרטים סביבתיים לניהול הפעילות העסקית.

הקבוצה משקיעה משאבים בניהול ההיבטים הסביבתיים שלה. ההשקעה מתבטאת בהשקעות בציד ובטכנולוגיות, באמצעים למניעה במקור, שיפור הטיפול בשפכים ואמצעים להגברת הנצילות האנרגטית. בשנת 2018 הסתכמו השקעות הקבוצה בציד וטכנולוגיות בכ- 10.5 מיליון ש"ח, לעומת 12.6 מיליון ש"ח בשנת 2017. השקעות החברה בגאוגרפיית ישראל היו נמוכות בכ- 1.5 מיליון ש"ח בשנת 2018 לעומת שנת 2017, בעוד השקעות החברה בגאוגרפיות שמחוץ לישראל היו נמוכות בכ- חצי מיליון ש"ח מההשקעות בשנת 2017. כ- 26 מיליון ש"ח הושקעו בשנת 2018 בניהול השוטף הכולל, בין היתר, עלויות טיפול בשפכים ופינוי שפכים, עלויות פינוי פסולת, בדיקות מעבדה, תשלום לתאגיד המחזור ויעוץ.

הקבוצה אינה נוהגת לבצע הפרדה של עלויות המושקעות על ידי חברות הקבוצה בקשר עם איכות הסביבה, והן אינן עלויות מהותיות. בהסתמך על המידע המצוי בידי החברה ביחס למפעליה ולדרישות איכות הסביבה במועד דו"ח זה, החברה אינה מתכננת השקעות מהותיות בשנת 2019.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר אי כוונה לבצע השקעות מהותיות לצרכי עמידה בדרישות איכות הסביבה בשנת 2019, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח, והכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותן. בפועל, ייתכן ויתגלו חריגות מהותיות במפעלי הקבוצה או ישתנו הדרישות הרגולטוריות כך שיידרשו השקעות מהותיות נוספות.

נכון למועד הדו"ח, החברה, או נושא משרה בכירה בה אינם צד להליך משפטי או מינהלי מהותי בנושאים סביבתיים. כמו כן, החברה לא הייתה צד להליך כאמור במהלך שנת הדו"ח ולא היו עלויות בגין תביעות משפטיות בנושאים סביבתיים.

24. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה

24.1 חקיקה בענפי המזון והמשקאות וחקיקה צרכנית

בישראל מוצרי המזון והמשקאות של הקבוצה כפופים לחוקים, תקנות וצווים הנוגעים בין היתר, בקביעת תקני איכות, ניקיון ובריאות בתהליכי ייצור, עיבוד, סחר ואחסנה של מזון ומשקאות, בקביעת תקנים והוראות בדבר אריזה, סימון וזיהוי המוצרים ורכיביהם, לרבות ערכם התזונתי ותאריכי תפוגה, בקביעת תקני איכות ובריאות של תוספי מזון ועוד (כגון לפי פקודת בריאות הציבור (מזון) [נוסח חדש], תשמ"ג-1983, חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, תשנ"ו-1996 וחוק התקנים, תשי"ג-1953). הקבוצה פיתחה ופועלת בהתאם למדריך לסימון האחד של מוצרי הקבוצה. בנוסף, פעילויות הקבוצה כפופות להוראות צרכניות שונות, שעניינן, בין היתר, באיסורים בדבר הטעיית הצרכן וחובות מידע מלא בפניו, ובפיצוי צרכנים בגין גרימת נזק גוף כתוצאה מפגם במוצרים (כגון לפי חוק הגנת הצרכן, תשמ"א-1981 וחוק האחריות למוצרים פגומים, תש"ם-1980).

להוראות חוקיות הנוגעות לאיכות הסביבה אשר חלות על הקבוצה, ראו סעיף 23.1 לעיל.

מחוץ לישראל - פעילויות הקבוצה מחוץ לישראל כפופות להוראות רגולטוריות במדינות השונות, אשר ככלל מסדירות נושאים דומים לאלו המוסדרים בישראל, ומציבות כללים והוראות, בין היתר, ביחס לייצור, הפצה, אחסנה והובלה, ייבוא של מוצרי מזון ומשקאות, וכן קובעות תקנים וסטנדרטים, בין היתר, ביחס לאיכות, ניקיון, אריזה וסימון המוצרים. עם הצטרפות מדינות בהן פועלת הקבוצה לשוק האירופאי המשותף, עשויות לחול ביחס אליהן גם הוראות רגולטוריות רלוונטיות החלות במדינות החברות בשוק האירופאי המשותף.

להוראות חוקיות הנוגעות למסגרת פעילות ישראל, מסגרת פעילות קפה, תחום מטבלים וממרחים בינלאומי ופעילויות אחרות ראו סעיפים 8.5, 9.13, 10.13, 11.5, 12.12 ו-13.13 לעיל.

24.2 פיקוח על מחירי מוצרים

א. חוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, תשנ"ו-1996, מאפשר לשר הממונה, בין היתר, להחיל את הוראות חוק זה בצו על מצרך או שירות מסוים שמתקיימים בו העילות אשר נקבעו בחוק כמצדיקות פיקוח על מחירים (בין היתר, מצרך או שירות שהוא חיוני ויש צורך בפיקוח על מחירו משיקולים של טובת הציבור או שהוכרז לגביו מונופולין). משהוחל החוק בצו על מצרך או שירות מסוים, מאפשר החוק למנות מפקח על מחירי אותו מצרך או שירות, וכן לקבוע בצו, לאחר התייעצות עם ועדת המחירים כהגדרתה בחוק, מחיר, מחיר מרבי או מחיר מזערי בעבור המצרך או השירות. למוצרי הקבוצה המפוקחים ראו סעיפים 9.13 ו-10.13 לעיל.

ב. ביום 28 במרץ 2011 אושר בכנסת חוק תכנון משק החלב, תשע"א – 2011. מטרת החוק הן, בין היתר, הבטחת מחירים נאותים ליצרנים, למחלבות וליצבור; ראו סעיף 9.13 לעיל.

ג. ביום 15 בינואר 2015 נכנס לתוקפו חוק קידום התחרות בענף המזון, תשע"ד-2014 (לעיל ולהלן: "**חוק המזון**"). שמטרתו להגביר את התחרותיות בענף המזון ומוצרי הצריכה לשם הפחתת מחירי המוצרים לצרכן, על ידי הטלת איסורים ומגבלות בדבר עשיית פעולות והסדרים בין גורמים שונים הפועלים בשוק. לפרטים נוספים ראו סעיף 17 לעיל וסעיף 2.7 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

24.3 רישיונות פעילות

ככלל, לפעילותה של הקבוצה נדרשים רישיונות והיתרים בהתאם לחקיקה בכל מדינה ומדינה. כגון - רישיון עסק, רישיונות יצרן, רישיונות והחזקת חומרים מסוכנים/רעילים. חלק מהרישיונות וההיתרים ניתנים לצמיתות, ורובם לתקופות קצובות ויש לחדשם עם תום תקופת הרישיון. למועד הדוח התקופתי הרישיונות האמורים הינם בתוקף או שהקבוצה פועלת לחידושם.

24.4 הגבלים עסקיים

א. הכרזות מונופולין

להכרזות החברה כבעלת מונופולין ולהוראות הממונה על ההגבלים העסקיים בקשר לכך ראו סעיף 9.13 (א) (מעדני חלב), סעיף 10.13 (א) (טבלאות שוקולד) וסעיף 12.12 (א) קפה נמס ואבקת קקאו לצריכה ביתית. לפרטים בדבר שימוע טרם הכרזה על החברה כבעל מונופול ראו סעיף 9.13 (ב) לעיל. וכן לפרטים נוספים ראו סעיף 29 כב להלן.

ב. צווים מוסכמים לפי חוק ההגבלים העסקיים

לצווים מוסכמים בדבר מוצרי שוקולד ומתיקה ובעניין הודעת המיזוג עם קפה עלית - ראו סעיף 12.12 ג. לעיל.

24.5. **כשרות** - מוצרי הקבוצה המיוצרים או המשווקים בישראל ובעולם הינם תחת השגחת הרבנות המקומית הרלבנטית, ובמידת הצורך גם תחת השגחת או אישור הרבנות הראשית לישראל. החטיפים המלוחים, חלק ניכר ממוצרי הממתקים והמאפה ("מגדים") (הינם תחת כשרות בד"צ העדה החרדית). מרבית הסלטים המוכנים, והחלק הארי ממוצרי החלב ("שטראוס-מהדרין") הינם כשרים למהדרין ומשווקים גם לשוק החרדי בהשגחת הרב רובין ו"שארית ישראל". תעודות הכשרות ניתנות לתקופות קצובות, ובתום כל תקופה הקבוצה מטפלת בחידושן.

24.6. **ספק מוכר למשרד הביטחון** - החברה וחלק מחברות הבנות שלה בישראל הינן ספק מוכר למשרד הביטחון.

24.7. **תקינה** - הקבוצה מייצרת את מוצריה בהתאם לתקנות, צווים ותקנים שונים הרלבנטיים לתחומי פעילותה, הן בישראל והן במדינות בהן היא פועלת שבהן קיימים תקנים רלבנטיים. בישראל, מוצאים מעת לעת תקנים מכוחו של חוק התקנים, תשי"ג-1953. התקנים מפרטים דרישות טכניות החלות על מוצרים שונים מייצור הקבוצה וכן תכונות שונות של מוצרים אלו לעניין תהליך ייצור, תפעול, סימון, אריזה וכדומה.

בנוסף, לרוב מפעלי הקבוצה בישראל ולחלק ממפעלי הקבוצה מחוץ לישראל התעדה לפי תקנים בינלאומיים: ניהול איכות- ISO9001 וניהול בטיחות מזון- HACCP, (Hazard Analysis Critical Control Point) ו- ISO22000, ותקני רשות נוספים, כגון ISO14001. לקבוצה מנגנוני אכיפה פנימיים לוודא עמידה בתקנים ובתקנות בתחומי המזון, איכות סביבה ובטיחות. למרבית מפעלי החברה היתר GMP ממשרד הבריאות המאפשר לחברה לציין מוצרים בסימון "ללא גלוטן".

24.8. **ניהול האיכות** - הקבוצה מבצעת בדיקות בקרת איכות שגרתיות במפעליה. תהליכי האיכות מתבססים על תכנון וניתוח סיכונים בשלבי שרשרת הערך שמטרתם איתור מוקדם של כשלים בכדי להגיע למוצר איכותי ובטוח לצרכנים. במפעלים מוגדרת בקרת איכות, המתבססת על בקרה עצמית של העובדים המייצרים ושל מערך האיכות, לצד בדיקות במעבדות המפעלים ובמעבדות חוץ. במפעלים קיים צוות טועמים מנוסה. הקבוצה מודדת בתדירות חודשית את כמות תלונות הצרכנים וכן את שביעות רצון הצרכנים הפונים לשירות הלקוחות ופועלת לצמצום התלונות והעלאת שביעות רצון של הצרכנים מהמוצרים ומהשירות.

25. הסכמים מהותיים

בנוסף להסכמים המהותיים שפורטו בכל תחום פעילות, להלן הסכמים מהותיים שלא במהלך העסקים הרגיל:

25.1. **הוראות בקשר לשימוש בשם ובמותג "שטראוס", אי תחרות ושיפוי בהתאם להסכם המיזוג בין החברה לבין שטראוס אחזקות**

בהסכם מיזוג משנת 2004 בין החברה לבין שטראוס אחזקות (לפיו מכרה שטראוס אחזקות והעבירה לחברה את כל מניותיה ב"שטראוס בריאות" וב"שטראוס מזון טרי", יחדיו: "**החברות הנעברות**") נקבעו הוראות בקשר לשימוש בשם ובמותג "שטראוס", אי תחרות, והתחייבויות לשיפוי, כמפורט להלן.

בהסכם נקבע, בין היתר, כי החל ממועד ההשלמה (22 במרץ 2004), "**בני משפחת שטראוס**" (ה"ה מיכאל שטראוס, רעיה בן-דוד, עופרה שטראוס, עדי שטראוס, עירית שטראוס, נאוה מיכאל, גיל מדין ורן מדין), שטראוס אחזקות והחברות שבשליטתה (למעט החברה ובנותיה והחברות הנעברות ובנותיהן, כהגדרתן בהסכם) לא יהיו רשאים, במישרין או בעקיפין, לעשות שימוש בשם "שטראוס", על הטיותיו השונות ("**השם שטראוס**"), וכן גם בכל הקניין הרוחני (לרבות סימני המסחר ולרבות זה המצוי בבעלותה של שטראוס אחזקות) ("**המותג שטראוס**") בכל דבר ועניין הקשור בייבוא, ייצור, שיווק, מכירה, שירותים או הפצה בענפי המזון או המשקאות (ובכלל זה בתחום מוצרי חלב או הסלטים למיניהם) ("**תחום המזון**"). התחייבותו של מי מבני משפחת שטראוס תפקע לגבי חלופי שלוש שנים מהמועד שבו יחדל להחזיק, בין במישרין ובין בעקיפין, במניות החברה, או מהמועד בו יחדל לכהן כנושא משרה בחברה או בחברות בת שלה (אם הינו/ה מכהן/ת במשרה כזו). לפי המאוחר מבין השניים ("**מועד הסיום**"), וזאת אך ורק בהתייחס לענפים ב"תחום המזון" שבהם לא התעסקה החברה (או מי מחברות הבת שלה) במועד הסיום, ואילו לגבי ענפים בתחום המזון בהם התעסקה החברה (או מי מחברות הבת שלה) במועד הסיום, תפקע ההתחייבות האמורה רק בחלוף יובל ממועד ההשלמה. לאחר תום שלוש שנים ממועד הסיום או לאחר תום תקופת היובל, לפי המקרה, יהיו בני משפחת שטראוס רשאים לעשות שימוש בשם שטראוס בעצמם וכן לתת זכות שימוש בשם שטראוס לתאגידים שיהיו בשליטתם במועד מתן רשות השימוש. שטראוס אחזקות, בהיותה בעלת המותג שטראוס, העניקה ממועד ההשלמה לחברה ולחברות בת שלה, ללא תמורה נוספת, זכות בלתי הדירה ובלעדית לעשות שימוש בשם ובמותג שטראוס בכל דבר ועניין הקשור בייבוא, ייצור, שיווק, מכירה, שירותים או הפצה בתחום המזון. יצוין, כי בשנת 2007 קיבלה החברה את הסכמת שטראוס אחזקות לרשום את הלוגו החדש של החברה כסימן המסחר שלה. שטראוס אחזקות והחברות שבשליטתה ובני משפחת שטראוס אינם מנועים לעשות כל שימוש בשם שטראוס על הטיותיו השונות בכל דבר ועניין הקשור לכל תחום שאינו כלול בתחום המזון. עם זאת הוסכם, כי בכל שימוש כאמור, לא תעשה שטראוס אחזקות או מי מבני משפחת שטראוס עיצוב (לוגו - LOGO) של השם שטראוס, אשר בו דמיון עד כדי הטעייה למותג שטראוס באופן שעלולה להיגרם טעות על פיה מאן דהוא יחשוב שכנס או שירות של שטראוס אחזקות או הקשור למי מבני משפחת שטראוס הינם נכס או שירות של החברה. החברה הצהירה בהסכם כי ידוע לה שעל אף האמור לעיל, במסגרתו של "הסכם יוניליוור" (משנת 1995 בין יוניליוור העולמית לבין גלידת שטראוס ואחרים) העניקה שטראוס אחזקות לגלידת שטראוס זכויות מסוימות במותג שטראוס (לרבות בסימני המסחר הרשומים שמספריהם פורטו בהסכם), בקשר עם ייצור, שיווק ומכירת גלידות, קרחונים, יוגורט קפוא (פרוז'ן יוגורט), קרמבו וקינוחים קפואים, המכילים אחד או יותר מהנ"ל. בהסכם מובהר, כי בכל מקרה של סתירה בין הוראות ההסכם לבין אותן הוראות הסכם יוניליוור בקשר להרשאה שניתנה לגלידת שטראוס במותג שטראוס, הרי שהוראות הסכם יוניליוור יגברו, והחברה תהיה כפופה לאמור בהן, ובכלל זה - כל אימת שקיימים בהוראות

הסכם יוניליוור הנ"ל איסור או מגבלה על שטראוס אחזקות במתן רישיון לשימוש כלשהו בשם ובסימני מסחר רשומים של שטראוס אחזקות, יראו את ההרשאה הניתנת לחברה ולחברות בנות שלה ככפופה לאותו איסור או הגבלה ומסויגת לפיהם.

במסגרת ההסכם, שטראוס אחזקות התחייבה לשפות את החברה, ללא סייג ההתיישנות, בגין תביעה או דרישה לשיפוי הנובעת מתביעות שתוגשנה כנגד החברה או החברות הנעברות ובנותיהן על ידי צד ג' כלשהו שעילתן קדמה למועד ההשלמה; תביעה או דרישה לשיפוי הנובעת מדרישות/תביעות שיתקבלו אצל מי מהחברות הנעברות ובנותיהן מהרשויות השונות (ובכלל זה - רשויות המס לסוגיהן) שעילתן קדמה למועד ההשלמה; תביעה או עילה הקשורה בהפרת איזה מהתחייבויותיה הנמשכות של שטראוס אחזקות על פי ההסכם, דהיינו התחייבותה של שטראוס אחזקות להעניק לחברה זכות בלעדית לשימוש בשם שטראוס ו/או במוטג שטראוס, התחייבותה של שטראוס אחזקות להעביר לחברה מידע באשר לחברות הנעברות ובנותיהן, התחייבותה של שטראוס אחזקות לעניין מיסים והוצאות, התחייבותה של שטראוס אחזקות לסודיות ואי שימוש במידע, והתחייבותה של שטראוס אחזקות לאי תחרות (והכל כאמור בהסכם). זכותה של שטראוס אחזקות לפיצוי על פי ההסכם (אם וככל שתקום) תוכל לשמשה אך ורק לקיזוז תשלומי פיצוי/שיפוי שיגיעו לחברה על פי ההסכם, ובכל מקרה (ומעבר לזכות הקיזוז כאמור), החברה לא תידרש לשלם שטראוס אחזקות סכומים כלשהם בגין אי התאמות במצגיה.

בנוסף, נקבע בהסכם כי כל עוד מי מבני משפחת שטראוס יחזיק, בין במישרין ובין בעקיפין, במניות החברה או יכהן כנושא משרה בה או בחברות הבנות שלה, הרי שאותו בן משפחה יימנע מלהתחרות בחברה.

25.2 שטר נאמנות אגרות חוב (סדרה ד') ושטר נאמנות אגרות חוב (סדרה ה') - ראו סעיף 21 לעיל ובאור 20 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

26. הליכים משפטיים

לפרטים בדבר הליכים משפטיים כנגד החברה, ראו באורים 24.1.1 ו-24.1.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

27. יעדים ואסטרטגיה עסקית

הקבוצה נוהגת לבחון את תכניתיה האסטרטגיות מעת לעת, ולעדכן את יעדיה בהתאם להתפתחויות שחלות בקרב צרכניה, לשינויים במפת התחרות ובסביבה הקמעונאית ולהשפעות מאקרו כלכליות. הקבוצה מקיימת תהליכי תכנון אסטרטגי שמטרתם להתאים את פעילות הקבוצה לשווקים המשתנים, וכן להעצים ולתדלק אזורי עוצמה אשר יהוו יתרון תחרותי עבור הקבוצה.

בשנים הקרובות בכוונת הקבוצה להתמקד בחיזוק בסיס הבית בישראל הכולל מגוון קטגוריות תוך חיזוק מעמדה התחרותי במגוון קטגוריות. כמו כן, בכוונת הקבוצה לשים דגש על פעילות החדשנות על מנת לייצר לקבוצה מנועי צמיחה חדשים בעתיד ולחזק את מעמדה התחרותי.

ההשקעה בפיתוח מנועי הצמיחה הבינלאומיים כוללת את חברת שטראוס קפה, בדגש על שוק הקפה בברזיל, שמהווה שוק הקפה השני בגודלו בעולם; חברת שטראוס מים, בדגש על שוק המים הסיני המהווה את שוק ה-POU (מכשירי סינון המים) הגדול בעולם וצומח בקצב גבוה מאד ופעילות המטבלים הבינלאומית בשותפות עם פפסיקו בדגש על ארה"ב.

בנוסף, שואפת הקבוצה להגדיל את הערך לצרכן באמצעות מגוון כלים: חדשנות מוצרית בהלימה למגמות הצרכניות, שיפור הערכים התזונתיים, שיפור האיכות והעשייה בעולמות בטיחות המזון, ומינוף הפלטפורמות הדיגיטליות. במקביל בכוונת הקבוצה לפעול על מנת לשפר את מבנה העלויות שלה.

בשנים הבאות, בכוונת הנהלת הקבוצה להמשיך לבצע מהלכים לשיפור היכולות הניהוליות והעסקיות בתחומים שונים ולהביא לשיפור הביצועים העסקיים ביחידות העסקיות שלה.

27.1 שטראוס ישראל

בין היעדים המרכזיים אותם הציבה לפניה הקבוצה לשנים הבאות נמנים: הובלת שוק המזון בישראל בתחומי הפעילות הקיימים, שיפור איכות החיים של הצרכנים, תוך צמיחה ושיפור המעמד התחרותי, וכל זאת תוך ביצוע התאמות עסקיות וניהוליות הנגזרות מן הסביבה הכלכלית-חברתית בישראל.

בשנים הבאות, בכוונת הקבוצה להמשיך ולשפר בישראל את מעמדה התחרותי דרך כניסה לקטגוריות מוצר נוספות, חדשנות מוצרים - פיתוח מוצרים ופתרונות בעלי ערך מוסף ייחודי לצרכן לצד פיתוח מוצרים איכותיים, המחרה והוזלת מחירי המוצרים, העצמת המותגים, מיקוד מכירתי והתמודדות עם התחזקות המתחרים המקומיים והבינלאומיים, בהתאמה לשינויים בשוק הקמעונאי.

לצד יעדי הצמיחה, בכוונת הקבוצה להתמקד בשיפור הפריון והפרודוקטיביות, בפיתוח המצוינות התפעולית של המערכות השונות בחברה (Operational Excellence), בצעדי התייעלות וחסכון הכוללים אוטומציה והתייעלות אנרגטית, ובצעדים למינוף תשתיות הייצור, הלוגיסטיקה, ההפצה והמכירה שלה. המיקוד בנושאים אלה נועד בין היתר לאפשר את המשך הוזלת מחירי המוצרים של החברה, ואת ההשקעה בהון האנושי שלה. מעבר ליעדי הצמיחה והפריון, לחברה בישראל מספר יעדים אסטרטגיים נוספים בגיבוש צביונה העסקי והתרבותי של הקבוצה לשנים הבאות.

הפעילות בישראל משמשת "כבסיס האם" (Home Base) של הקבוצה ובמסגרת זו, מוטל על החברה בישראל לשמר את התרבות העסקית הייחודית, לפתח דורות של מנהלים לקבוצה, לקדם ולפתח את הממשל התאגידי והאחריות החברתית, ולהוות מקור מרכזי לחדשנות "פורצת דרך" בעלת יתרונות תחרותיים ברורים אותה תוכל הקבוצה ליישם בשווקים הבינלאומיים.

27.2. שטראוס קפה

אסטרטגית שטראוס קפה מכוונת לצמיחה תוך שיפור מעמדה התחרותי בשווקים בהם החברה פעילה, תוך מתן מענה למגמות ארוכות הטווח בתעשייה, וקידום תרבות הקפה הגלובלית בשוקי היעד.

לצורך מימוש האסטרטגיה כאמור, פועלת החברה במספר מישורים: החברה מפתחת את מותגיה ומתאימה אותם כך שיוכלו להוביל ולעצב את מגמת תרבות הקפה בקרב הצרכנים, החברה מרחיבה את פעילותה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion) ומפתחת מוצרים וקטגוריות חדשות שישיעו ויקדמו את תרבות הקפה. בנוסף, משקיעה החברה בטכנולוגיות חדשות התומכות בחדשנות מוצרית בעלת ערך מוסף משמעותי לצרכנים, ובונה קשרים ישירים עם צרכני הקפה בערוצים קיימים וחדשים, לרבות ערוצים דיגיטליים. כמו כן, החברה פועלת להעמקת המומחיות של כלל עובדיה בתחום הקפה, מתוך הבנה כי מומחיות ו-Passion for Coffee - מגבירים את האטרקטיביות שלה עבור הצרכנים. בנוסף, החברה ממשיכה בשיפור מתמיד בתהליכי מציאות תפעולית, שיפור בתהליכי שרשרת אספקה והייצור כמו גם תהליכי מציאות בתחום המכירות, וממשיכה לבחון אפשרויות רכישה והתרחבות גאוגרפית קיימת, ובחינת אזורים נוספים אטרקטיביים ברחבי העולם לכניסה אפשרית בעתיד.

27.3. פעילות המטבלים המצוננים סברה ואובלה

שוק המטבלים והממרחים המצוננים הגלובלי והחמום בפרט הוא בעל פוטנציאל שוק גבוה. בנוסף, קטגוריה זו נמצאת בהלימה למספר רב של מגמות צרכניות. פעילות זו הינה אחד ממנועי הצמיחה המרכזיים של הקבוצה. הקבוצה, באמצעות חברות סברה ואובלה, מובילה את מהפכת הטריות בשוק גלובלי זה (השחקן המוביל בעולם בתחום מטבלי החמום) באמצעות הידע והניסיון שלה במזון טרי והניסיון הרב שמביאות שתי השותפות למיזם. השותפות עם פפסיקו בארה"ב וקנדה בחברת סברה, ובמקסיקו, אוסטרליה ומערב אירופה בחברת אובלה, מהווה צעד אסטרטגי רב חשיבות בפיתוח עסקי הקבוצה מחוץ לישראל בכלל ובארה"ב בפרט. החיבור בין יכולת החדשנות, פיתוח המוצרים והמומחיות במזון טרי של הקבוצה, ביחד עם היכולות, התשתיות והמציאות של פפסיקו בכלל ובשוק בצפון אמריקה בפרט, מאפשרים לשותפות להמשיך לפתח ולהוביל את השוק והקטגוריה, ולממש את הפוטנציאל הגדול הטמון בפעילות זאת. כמו כן, נבחנות אפשרויות להרחבת פעילות המטבלים המצוננים.

27.4. פעילות שטראוס מים

כחלק מהגשמת החזון של החברה לשפר את איכות החיים של צרכניה, החליטה החברה ב-2007 להיכנס למיזם בתחום המים לשתייה, שזוהה כתחום בעל הזדמנות עסקית משמעותית ופוטנציאל ליצירת נוכחות בינלאומית נוספת.

שטראוס מים רואה בפיתוח טכנולוגיה לפתרונות מי שתייה איכותיים בבית ומחוצה לו, דרך לשיפור איכות החיים של משפחות בישראל. שטראוס מים פיתחה טכנולוגיה חדשנית לטיהור מים בבית באמצעות בר המים של החברה, טכנולוגיה המשלבת בין פיתוחים חדשניים בתחום ההנדסה והפיסיקה, לפיתוחים חדשניים בתחומי הכימיה והמיקרוביולוגיה, חלקם נרשמו כפטנטים.

נכון להיום שטראוס מים מובילה את השוק בישראל, וביחד עם HAIER היא אחת מהחברות המובילות בסין בעולם בפיתוח, ייצור ושיווק של מערכות לסינון, חימום וקירור מי שתייה בעיקר לשוק הביתי.

בכוונת שטראוס מים לשמור על מעמדה כחברה מובילה בתחום ה-POU בישראל וזאת באמצעות חדשנות והמשך שיפור רמת השירות. מחוץ לישראל המיקוד המרכזי של חברת המים הוא בפעילותה בסין שם שואפת החברה לקצב צמיחה גבוה במיוחד ושיפור בנתח השוק באמצעות חדשנות והצעה של סל שירותים נרחב.

27.5. היישום המוצלח של אסטרטגיית החברה, תלוי בצוות הנהלה ועובדים מנוסים ומיומנים בכל הרמות. הקבוצה תמשיך לעודד מציאות אצל עובדיה, ותבקש להטמיע בקרבם את הערכים בהם היא דוגלת: אחריות, תעוזה, אכפתיות, מוטיבציה ועבודת צוות. הקבוצה תמשיך להשקיע בפיתוח ההון האנושי שלה ותתמיד בשיפור איכותיותה הניהוליות.

תכניתיה האסטרטגיות של הקבוצה, כמפורט לעיל, משקפות את מדיניותה של הקבוצה נכון למועד הדוח התקופתי, ומבוססות על הערכות נוכחיות של תחומי פעילותה. תכניות הקבוצה עשויות להשתנות, כולן או חלקן, מעת לעת. אין כל ודאות בדבר התממשות כוונות או אסטרטגיה זו של הקבוצה. ייתכן, כי היעדים המתוארים לעיל לא יושגו בעתיד, או כי הקבוצה תחליט שלא ליישם את האסטרטגיה האמורה לעיל, כולה או חלקה, וזאת, בין היתר, מהסיבות הבאות: שינויים במגמות המאקרו כלכליות המשפיעות על המצב הכלכלי, מצב ענף המזון והמשקאות בישראל ובעולם, מצב שוק ההון בישראל ובעולם, שינויים בכדאיות הכלכלית, שינויים בתנאי התחרות בשוק ושינויים בשווקים עצמם, שינויים רגולטורים, וכן כתוצאה מגורמי הסיכון האחרים החלים על פעילות הקבוצה, כמפורט בסעיף 29 להלן.

28. מידע כספי לגבי אזורים גיאוגרפיים

28.1. לפרטים בדבר האזורים הגיאוגרפיים שבהם פועלת הקבוצה ראו באור 27.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

28.2. להסברים בדבר ההתפתחויות שחלו בהכנסות ובכנסים בכל אזור גיאוגרפי ראו הסברי החברה בדוח דירקטוריון החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

28.3. חשיפה לסיכונים עקב הפעילות מחוץ לישראל

ריבוי האזורים הגיאוגרפיים בהן פועלת הקבוצה גוררת חשיפה למגוון סיכונים ובכללם חוסר יציבות (פיסקלית ומוניטרית) של הכלכלות המקומיות, רגישות המשטרים לשינויים פוליטיים ומדיניים, פערים בתרבות העסקית,

מתחרים בינלאומיים גדולים שנמצאים או עשויים להיכנס לתחרות במדינות אלה, שינויים תכופים ברגולציה וכדומה. יחד עם זאת, פעילותה של הקבוצה מחוץ לישראל מהווה גורם ממתן מאחר והיא תורמת לפיזור הסיכון, ומפחיתה את התלות בפעילות החברה בישראל. לפרטים בדבר סיכונים מאקרו כלכלה ראו באור 29.1 סעיפים א-ד.

29. דיון בגורמי סיכון

29.1 בקבוצה קיימים מספר גורמי סיכון הנובעים מסביבתה הכללית, מן הענף ומן המאפיינים הייחודיים שבפעילותה, שהעיקריים שבהם מפורטים להלן:

גורמי סיכון מאקרו כלכליים:

א. משבר פיננסי ו/או האטה כלכלית בשוק העולמי ובשוק הישראלי - משבר פיננסי, אם יפקוד את כלכלת העולם, עלול לפגוע קשות במוסדות פיננסיים, עלול להשפיע על הפחתת מקורות ההון והאשראי הזמינים בעולם ולגרום לבעיות נזילות הגורמות לטלטלות לאומיות. האטה כלכלית ואי ודאות כלכלית מביאים לירידה בצריכה הפרטית, ולנטייה גוברת של הצרכנים להעדיף מוצרים זולים על פני מוצרים ממותגים. ככלל, האטה כלכלית עלולה להביא לפגיעה בצמיחת הקבוצה, המתמקדת במוצרים ממותגים, להקשות במימוש האסטרטגיה שלה ולפגיעה ברווחיותה.

ב. חוסר יציבות כלכלית בשווקים המקומיים - פעילות הקבוצה במדינות מתפתחות במרכז ומזרח אירופה, סין וברזיל, מושפעת באופן ישיר מחוסר היציבות של המערכת הכלכלית במדינות אלה. חוסר יציבות זו, משפיעה על הפעילות במגוון ערוצים כמו למשל תנודתיות מוגברת של שערי החליפין, כאשר עיקר החשיפה התזרימית הינה כלפי הדולר ביחס למטבעות המקומיים (בישראל גם לאירו ולליש"ט) מאחר והתחזקות מטבעות הרכש, מייקרת את רכש החומרים ושוקקת את הרווחיות ואת תזרים המזומנים של הקבוצה. מאידך, תיסוף של השקל ביחס למטבעות הפעילות של חברות הקבוצה מחוץ לישראל, עלול להביא לשחיקת הרווח המדווח במונחים שקליים וההון העצמי של הקבוצה. בנוסף, חוסר יציבות כלכלית עשויה להתבטא בעלייה בשיעור הריבית ו/או האינפלציה שחושפת את הקבוצה לפגיעה בתוצאות העסקיות בשל הגדלת הוצאות המימון, התייקרות הלוואות חדשות במידה ויילקחו, קשיים כלכליים בקרב לקוחות במינוף גבוה ואף שינוי בהרגלי הצריכה ובכוח הקנייה של הצרכן הסופי.

ג. חוסר יציבות פוליטית - פעילות הקבוצה בחלק מהשווקים המתפתחים חשופה לסיכונים הנובעים מסוג ומבנה המשטרים במדינות אלה. משטרים ריכוזיים ו/או משטרים לא יציבים, שרגישים לשינויים פוליטיים, עלולים לגרום חוסר יציבות של כלל המערכת העסקית במדינה בין היתר באמצעות הרחבה או צמצום, פסקאלי או מוניטרי, של הכלכלות, ביצוע שינויים תכופים בחקיקה כלכלית במדינה, הטלת הגבלות על תנועות הון ומט"ח, הגבלות שונות על חברות זרות, שעלולות למנוע או להגביל את יכולת הקבוצה למשוך רווחים מהחברה המקומית ואף הפקעת או הלאמת נכסים; בנוסף, כשחקן גלובאלי חשופה הקבוצה לסיכונים שנובעים ממשברים פוליטיים אזוריים וגלובליים שעשויים להתפתח למלחמות סחר בכלל ולהחרמה של תוצרת או סחורה ישראלית בפרט. הבדלים בתרבות עסקית בחלק ממדינות הפעילות, חושפת את הקבוצה לדפוס פעולה שאינם עולים בקנה אחד עם ערכיה ועם תרבות הממשל התאגידי אותה היא מבקשת לאמץ.

ד. פגעי טבע ומצב ביטחוני - חלק ניכר מפעילות הקבוצה מרוכז במספר מצומצם של אתרים, לרבות אתרי קבלני משנה. פגעי טבע או כל נזק אחר שייגרם לאתרים אלו (הצפות, שריפות, רעשי אדמה וכדומה) עלולים להשפיע באופן מהותי על פעילות הקבוצה עד כדי השבתת תהליכי הייצור והלוגיסטיקה במקרי קיצון. בנוסף, מרבית מפעלי החברה בישראל נמצאים בסמיכות לאזורי עימות ביטחוני ולכן חשופים לפגיעות שונות. במהלך השנים האחרונות היו מפעל המלוחים בשדרות, המפעל לירקות חתוכים בשדה ניצן ומפעל מכוורת שטראוס יד מרדכי בקיבוץ יד מרדכי חשופים לירי טילים מתמשך מרצועת עזה. סכסוכים צבאיים בין ישראל לשכנותיה, ומעשי איבה ועוינות, עלולים גם להיות בעלי השפעה שלילית על היקף מכירות החברה, לפגוע ביכולת גביית חובות מלקוחות שייקלעו לקשיים כספיים, לפגוע ביכולת אספקה של חומרי גלם, לגרום להיעדרות עובדים חיוניים ולהביא להאטה כלכלית אפשרית במשק הישראלי בכללותו.

גורמי סיכון ענפיים:

ה. בטיחות ואיכות המוצרים והשירות - אופי הפעילות בענף המזון והמשקאות חושף את עסקי החברה לפגיעה במקרים של פגם בתהליך הייצור, באיכות חומרי הגלם, באיכות המוצרים עצמם (המוצרים על ידה או בעבורה) או באיכות השירות המסופק באופן ישיר ללקוחות הקבוצה. פגמים אלה, בין אם בשליטת החברה ובין אם לאו, ובין אם נעשו בתום לב או ככוונת זדון, מעלים חשש למחלות, נזקים בריאותיים שונים ונזקים אחרים ועל כן חושפים את החברה לתביעות מצד צרכנים שנפגעו (אם וככל שיהיו). בנוסף, חלק ממוצרי הקבוצה עלולים להכיל עצמים זרים או רכיבים (כגון אגוזים או גלוטן) הגורמים לאנשים מסיימים לתגובות אלרגיות ולפגיעה בריאותית שתגרור תביעות משפטיות, פגיעה בהכנסות ופגיעה במוניטין הקבוצה. בכדי לצמצם את החשיפה, ייתכן שהקבוצה תיאלץ להוריד מוצרים פגומים מהמדפים, או לאסוף מוצרים מבית הצרכנים, אם באופן רגולטורי ואם ביוזמה עצמאית. פרסומים בנוגע לפגיעה באיכות מוצרים

מתחרים או משלימים עלולים אף הם להביא לפגיעה בהיקף המכירות של הקבוצה ללא תלות במהימנות הפרסום.

1. חשיפה לתנודות מחירי חומרי גלם - חומרי הגלם מהווים רכיב מהותי בתשומות הייצור של מוצרי הקבוצה. חלק ניכר מחומרי הגלם הינם סחורות חקלאיות שמחירן זמין ותלוי בגורמים כגון אקלים, פגעי טבע, התפרצות מגפות בסביבת הגידולים ויציבות פוליטית במדינות המקור. בנוסף חלק ניכר מחומרי הגלם בהם משתמשת הקבוצה נסחר בשוק הסחורות העולמי (קפה, קקאו, סוכר, שומשום) ועל כן חשוף לתנודות מחירים, בהתאם לכוחות השוק, אשר עלולות לשחוק את רווחיות הקבוצה. הקבוצה נוהגת לרכוש נגזרים פיננסיים בכדי לגדר חלקית את סיכון עליית מחירי חומרי הגלם ומאחר ונגזרים אלה נמדדים עפ"י שוים ההוגן באופן שוטף, הרווח (ההפסד) החשבונאי המדווח נתון לתנודתיות מהותית.

2. מחיר החלב הגולמי - מחיר החלב הגולמי, שהינו חומר גלם עיקרי בייצור מוצרי החלב ומשקאות החלב, וכן הפעילות במשק החלב בישראל, נקבעים על פי הסדרים שונים. שינוי במחיר החלב הגולמי ללא עדכון מחירי המוצרים הרלוונטיים, עלול לפגוע ברווחיות הקבוצה. חלב ניגר נרכש מיצרני חלב שונים והקבוצה מחויבת לקלוט את מלוא מכסת החלב שמייצר היצרן ממנו היא רוכשת, שינוי בהסדרים בשוק החלב עלול להגדיל את התנודתיות במחירי החלב וברווח של הקבוצה.

ח. אשראי ללקוחות - מכירות הקבוצה ללקוחותיה (לרבות למפיצים), בישראל ומחוץ לישראל, מתבצעות ברובן באשראי לקוחות כמקובל בשוק. חלקו של האשראי ללקוחות קמעונאיים בשוק הפרטי בישראל, מבוטח בביטוח אשראי (הכולל השתתפות עצמית) ובביטוחנות שונים, ויתרת האשראי לשוק הפרטי שאינה מכוסה בביטוחנות נתונה בסיכון, במיוחד בתקופת מיתון. עם זאת, הפיזור הרב של לקוחות הקבוצה בשוק הפרטי מקטין סיכון זה. האשראי לרשתות הקמעונאות הגדולות בישראל מבוטח בחלקו ומתרכז במספר מצומצם של לקוחות, שהיקף המכירות של הקבוצה להם הוא גדול, ולפיכך, אי פירעון אשראי זה על ידי מי מהלקוחות הקמעונאיים הגדולים, עלול לפגוע באופן מהותי בתזרים המזומנים של הקבוצה ובתוצאותיה העסקיות לטווח קצר. מרבית האשראי ללקוחות בחו"ל אינו מבוטח.

ט. מותגים פרטיים - התחזקות רשתות השיווק הקמעונאי בישראל ובעולם הוביל לפיתוח מותגים פרטיים, המתחרים במותגי המוצרים שמייצרים ומשווקים על ידי ספקים שונים ובכללם הקבוצה. המשך פיתוח המותגים הפרטיים על ידי רשתות השיווק הקמעונאיות עלול להוות איום על נתחי השוק של הקבוצה בחלק מקטגוריות המוצרים שלה.

י. התפתחויות רגולטוריות - פעילות הקבוצה חשופה למגבלות רגולטוריות שונות, לרבות בהתאם לדיני התחרות, דינים הנוגעים לביטוחנות במזון, דיני ייבוא, דיני ניירות ערך ודיני חברות. שינוי חקיקה או תקינה בישראל ובעולם וכן החמרת הרגולציה בתחומים הקשורים לחברה, עלולים לצמצם ו/או להגביל את פעילות הקבוצה וכן להשפיע על תוצאותיה העסקיות. המדובר בשינויים הנוגעים לשוק בכללותו, לרבות תחומי הנדסת המזון, בטיחות המזון, איכות הסביבה, פיקוח וסימון מוצרים וכדומה. החמרת הרגולציה, באזורים בהם פועלת החברה, עלולה להשפיע באופן שלילי הן על היצע המוצרים והן על העלויות הכרוכות בייצורם כאשר העמסת עלויות אלה על הצרכנים בדרך של עליית מחירים, עלולה לפגוע בהיקפי המכירות ובמחזורי ההכנסות של החברה.

יא. כשרות - הקבוצה נדרשת לעמוד בתנאי כשרות. ספקות לגבי כשרות מוצר, מרכיב במוצר או שינוי של תנאי הכשרות עלולים לפגוע במכירות הקבוצה.

יב. שינוי מגמות צרכניות וחדשנות - הצלחת הקבוצה תלויה במידה רבה ביכולתה לצפות את השינויים הגוברים בהעדפות הצריכה ובכללם שינויי טעמים, שינוי בהרגלי הצריכה, באופן הצריכה ובחוויות הרכישה ולהתאים את מגוון מוצריה לביקוש המשתנה. ברמה האסטרטגית, הקבוצה פועלת להתאמת מגוון מוצריה ויכולותיה הטכנולוגיות על מנת לספק את מגמות הצריכה המשתנות. אי הצלחה בכך, משמעותה אי-הגדלת היקפי המסחר ומחזור ההכנסות במידה מספקת על מנת לעמוד ביעדים. מטבע הדברים, מגמות צריכה נתונות לשינויים, וחוסר היכולת לצפות, לזהות או להגיב לשינויים אלה כראוי עלולה להביא לירידה בביקוש למוצרי הקבוצה, וכתוצאה מכך להשפעה שלילית על היקף מחזורי המכירות, התקבולים וההכנסות.

יג. הפעלת לחץ על המרווחים בענף המזון והמשקאות - מחירי חלק ממוצרי הקבוצה נתונים ללחצים מתמשכים להפחתתם, וכתוצאה מכך יכולת הקבוצה להתאים את מחירי מוצריה לעליה במחירי חומרי הגלם והתשומות עלולה להיות מוגבלת. בשנים האחרונות אנו עדים למקרים בארץ ובעולם בהם מופעל לחץ צרכני רב הכולל מחאות פעילות מצד הצרכנים כנגד יצרני וקמעונאי המזון וכן לשינויים במבנה הלקוחות בענף. מחאות אלו יכולות לבוא לביטוי באמצעות הפגנות, פעולות במדיה חברתית לסוגיה השונים, וכן כתבות בכלי התקשורת השונים. גם כאשר הלחצים מופנים אל מול הקמעונאים הם מביאים במקרים רבים ללחץ מצד הקמעונאים על היצרנים. מחאת צרכנים עלולה להיות זרז לפעולות רגולטוריות ולרפורמות שמטרתן להביא לשינוי בסביבה הכלכלית, ואשר עלולות להביא לשחיקה ברווחיות החברה ולפגיעה בתוצאותיה הכספיות.

יד. מכסים במדינות בהן פועלת הקבוצה - ברוב המדינות בהן פועלת הקבוצה קיימים מכסים על ייבוא מוצרי מזון ומשקאות, הגבוהים יותר על מוצרים מוגמרים בהשוואה לייבוא חומרי גלם.

ירידה במכסים על מוצרים מוגמרים עשויה לאפשר כניסה של מתחרים נוספים למדינות אלו, ובכך לפגוע במעמדה התחרותי של הקבוצה. מנגד, כאשר שעורי המכסים גבוהים או עולים במדינות כאמור, מתייקרות עלויות הייבוא של החברה, ובכך נפגעת אפשרותה להתחרות ביצרנים מקומיים או זרים, שאינם כפופים לאותם שעורי מכסים.

10. איכות הסביבה - פעילות המפעלים והתפתחות אורבנית של ערים בסביבת מפעלים אלה עלול לגרום לחשיפת הקבוצה לתביעות בתחום איכות הסביבה, וסכנה לסגירת מפעל הפוגע באיכות סביבתו.

11. חשיפה לתביעות ייצוגיות - לנוכח מספרם הגדול של צרכני מוצרי הקבוצה קיימת חשיפה לתביעות ייצוגיות מצד צרכנים אלה. לפירוט בדבר בקשות כנגד חברות הקבוצה לאישור תביעות כתובענות ייצוגיות, ראו באור 24.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

12. פעילות בשוק תחרותי - תעשיית המזון והמשקאות תחרותית ביותר. חלק ממתחרי הקבוצה בשווקים בהם היא פועלת, הם חברות רב לאומיות גדולות ובעלות משאבים גדולים מזו של הקבוצה. כניסתם של מתחרים נוספים בקטגוריות מסוימות, לרבות מגמת הקונסולידציה של חברות רב לאומיות גדולות, התגברות מגמת המותגים הפרטיים והקטנת חסמי הכניסה למותגים נוספים, עלולים להעצים את התחרות ולפגוע בתוצאות העסקיות של החברה. בכדי להתחרות ביעילות, נדרשת החברה למבנה הוצאות יעיל, להשקעות הולכות וגדולות בטכנולוגיה פורצת דרך, במאמצים מתמשכים במכירות ושיווק של מוצרים קיימים ובפיתוח של מוצרים חדשים.

גורמי סיכון ייחודיים:

יח. תלות במיתוג - לקבוצה מגוון רחב של מוצרי מזון ומשקאות ממותגים, הנהנים ממוניטין רב שנים. פגיעה במוניטין זה, באמצעות פרסומים שונים או באמצעים אחרים (כגון: המדיה החברתית), עלולה להשפיע מהותית על רווחיות הקבוצה, וזאת ללא קשר לנכונותם של אותם פרסומים. כמו כן, פגם במוצר מסוים עלול לגרום פגיעה במותג העל תחתיו הוא משווק, וכן בכל משפחת המוצרים המשווקים תחת אותו מותג. הקבוצה דואגת להגן על מותגיה והמוניטין שלה, בין היתר על-ידי הקפדה יתרה על איכות חומרי הגלם המשמשים אותה בייצור המוצרים, תהליכי הייצור, המוצרים המוגמרים והמסרים השיווקיים.

יט. תלות בלקוחות מפתח - ריכוזיות בשוק הקמעונאי, בחלק ממדינות הפעילות, יוצרת לקבוצה תלות במספר מצומצם של לקוחות גדולים, שמהווים חלק מהותי מנתח המכירות, ולכן חושפים את הקבוצה לפגיעה מסוימת במכירות ו/או ברווחיות בטווח הקצר במקרה של אובדן לקוח מהותי. יתרה מכך, בשל העובדה שמדובר במספר מצומצם של לקוחות גדולים, החברה נתונה לאפשרות לחץ ומיקוח מצד לקוחות אלו על תנאי הסחר שעשויים להחמיר ככל שהרשתות ימשיכו להתחזק ולהקטין את התלות שלהן במוצרי החברה.

כ. תלות בספקים - בחלק מחברות הקבוצה קיים תלות במספר מצומצם של ספקי מפתח חיצוניים במסגרת תהליכי הייצור ושרשרת האספקה. הפסקת התקשרות מיידית ובלתי צפויה עם ספקים אלה, סחורות או שירותים, עשויה לפגוע ביכולת הקבוצה להמשיך ולייצר חלק ממוצריה באיכות ובכמות הנדרשת בטווח הקצר וכתוצאה מכך להשפיע על התוצאות העסקיות באופן שלילי. הקבוצה נוהגת לנהל מאגר ספקים רחב ולעדכן מעת לעת בכדי לספק חלופות ולמזער את התלות בספקי המפתח.

כא. רשימות זיכיונות - הקבוצה קשורה בהסכמי רישיון עם בעלי מותגים עיקריים ובין היתר מותגי "דנונה", מותגי "פפסיקו", מותגי "ירג'ין" ומותגי "האיר" אשר ככלל השימוש בהם מותנה בתנאים מסוימים, אשר הפרתם עלולה לפגוע בזכויות מכוחם (למעט "האיר"). כמו כן, המשך הצלחת המותגים תלוי בתוצאות העסקיות ובמוניטין המותגים של השותפים האסטרטגיים, ועל יכולתם לשמר את המוניטין של המותגים. פגיעה במוניטין של אחד המותגים עלול להוביל לפגיעה במותגי הקבוצה.

כב. הכרזה כמונופול - החברה חשופה להכרזה כמונופול בכל תחום מוצרים שבו נתח השוק שלהן עולה על 50%. החברה הוכרזה כבעל מונופולין בתחום מעדני חלב, טבלאות שוקולד, קפה נמס ואבקות קקאו לצריכה ביתית ומצויה בשימוע טרם הכרזה כבעל מונופול במספר מוצרים – לענין השימוע ראו סעיף 9.13 לעיל.

הגדרה כבעל מונופולין בהתאם לחוק התחרות הכלכלית, מחייבת את החברה להתנהל בהתאם לדינים החלים על מונופולין בישראל, אשר מכוחם מוטלות מגבלות עסקיות שונות, כגון איסור ניצול מעמד לרעה (לרבות בעניין מחירי מכירה), קביעת תנאי התקשרות שונים לעסקאות דומות, איסור לסרב סירוב בלתי סביר או התניה בלתי סבירה של אספקת מוצרים. בנוסף, בין הכלים הסטטוטוריים הקבועים בחוק התחרות הכלכלית ניתנת לממונה על תחרות הזכות להתערב בנושאים העלולים לפגוע בציבור בדרך של מתן הנחיות והוראות לתאגיד. מגבלות אלו, אם וככל שיוטלו, עלולות להשפיע על תוצאות תחום הפעילות. נכון להיום, אין הוראות בתוקף של הממונה לחברה.

כג. שינוי שליטה בחברה - במקרה בו יחול שינוי שליטה בחברה כך שמשפחת שטראוס תחדל להיות בעלת השליטה בחברה, עשויה החברה להידרש למכור את החזקותיה לשותפים בטרם קורסואס

(JV) בברזיל ובשטראוס פריטו ליי, וזאת בהתאם להוראות ולמנגנונים הקבועים בהסכמי בעלי המניות עם שותפים אלו. מחזור המכירות המשותף של חברות אלו לאחר ביטולים בין חברתיים בשנים 2017 ו-2018 היה 2,214 מיליוני ש"ח ו-2,320 מיליוני ש"ח בהתאמה (לפי חלקה היחסי של החברה 50%). בנוסף לאמור לעיל, בחלק מהתחייבויות לגופים פיננסיים קיימת עילת פירעון מוקדם בגין שינוי שליטה בקבוצה.

ד. הצלחת הטמעת פעילויות נרכשות - אסטרטגיית התרחבות הקבוצה, בדרך של רכישות ומיזוגים, מחייבת הטמעה יעילה של הפעילויות הנרכשות ומיזוגן בצורה מוצלחת, לרבות התממשות תחזיות צמיחה, רווחיות ותנאי שוק ותחרות מסוימים. אי הצלחה בהטמעת הפעילויות הנרכשות ואי התממשות התחזיות האמורות עלולות לגרום לאי השגת הערך המוסף הנצפה מרכישות אלו ואף לירידת ערך (impairment) של נכסים בלתי מוחשיים ומוחשיים שנכללו ברכישות ומיזוגים אלו.

ה. פגיעה מהותית במערכות המחשוב והתקשורת - פגיעה מהותית בזמינות מערכות המחשוב והתקשורת, או במהימנות ושלמות הנתונים, במזיד (סייבר) או שלא במזיד (כשל טכני או טעות אנוש), עלולים לגרום לחברה קשיים מהותיים, לרבות חשיפת סודות מסחריים, ושיבוש מהותי של תהליכי ליבה שונים. אירוע כזה הנמשך פרק זמן משמעותי, בשל מורכבותו או בשל חוסר היכולת לזהות את התרחשותו, יפגע ביכולת החברה לספק את מוצריה ושירותיה ללקוחות ולצרכנים ולגרום לפגיעה בתוצאות העסקיות. סיכון זה מתעצם נוכח השימוש הגדל של עובדי הקבוצה ומנהליה במגוון מכשירי קצה דיגיטליים והמשך מגמת האוטומטיזציה בחברות. חלק מתשתיות החברה המרכזיות, אשר תומכות בתהליכים עסקיים קריטיים, תוכננו כדי לתמוך בתרחישי כשל שונים ונבנו בתצורה שתאפשר יתירות זמינות של המערכות הקריטיות. עבור תשתיות ומערכות אלה, שהוגדרו כקריטיות, קיים מענה באתר משני על ידי שכפול המערכות והמידע לצורך יכולת התאוששות בשעת אסון. החברה מפעילה מערך גיבוי באתרים השונים ומנהלת מגוון בקורות שמטרתן לוודא את אפקטיביות מערך הגיבוי ויכולת שיחזור המערכות והמידע בעת הצורך. הגיבויים נשמרים באתר הראשי ומשוכפלים לאתר המשני בכל יום.

ו. הגנה על מידע - חלק ממתכוני הכנת מוצרי הקבוצה, ומוצרים אחרים אותם הקבוצה מייצרת, ייצורם, ותהליכים שונים הקשורים לייצור כמו פרויקטים עסקיים מהווים סוד מסחרי. הקבוצה נסמכת על סודיות הלקוחות, רישום פטנטים, סעיפי אי תחרות וסודיות בהסכמי העסקה של מנהלים בקבוצה ושל עובדים אחרים הנוטלים חלק במחקר ופיתוח. עם זאת, על פי הדיון הקבוצה עלולה להיות במצב שלא תוכל לאכוף את התניות אי התחרות בשלמותן או בחלקן, דבר שיקשה על הקבוצה למנוע מהמתחרים ליהנות ממומחיות עובדים לשעבר בקבוצה. יתר על כן, צד שלישי עלול לטעון שמידע מסוים לא מוגדר כסוד מסחרי על פי הדיון. בנוסף לכך, הקבוצה אינה יכולה להבטיח שביטחון זה יהיה אפקטיבי כנגד העתקה לא מורשית של מתכוני ייצור המוצרים ו/או מאגרי המידע, ייצורם או כל שימוש אחר בהם. כל הפרה בהגנה על בעלות סימני המסחר ומידע סודי עלול לפגוע בעסקי הקבוצה. לצורך התמודדות עם סיכון זה מפעילה החברה מנגנונים שונים, תהליכיים וטכנולוגיים. הגישה למידע ולמערכות השונות מגובה בנהלי הרשאות ובבקורות תקופתיות בהתאם לנהלי החברה. הרשאות העובדים מתוקפות בתחנות השונות של מחזור החיים של העובד בחברה (קליטה, ניווד ועזיבה). עובדי החברה חותמים בתהליך הקליטה על הסכם סודיות וקיימים סעיפים נוספים בהסכם ההעסקה ובמכתבי העזיבה הנוגעים לדרישות אבטחת מידע בעבודה מול מערכות המחשוב של החברה. בחברה קיים נוהל לעבודה עם מסמכים מסווגים, הנוהל מתוקף בימים אלו על מנת שיוכל לתמוך ביחידות השונות בחברה, זאת בנוסף להטמעת טכנולוגיות תומכות לסיווג המסמכים ומניעת דלף מידע על ידי מערכת למניעת דלף מידע בה נעשה שימוש בחברה מזה מספר שנים.

ז. הגנת הפרטיות - אירוע דלף מידע הכולל מידע אישי ממאגרי המידע של החברות בקבוצה מהווה סיכון נוסף בתחום ההגנה על המידע. קבוצת שטראוס מחויבת לעמידה בתקנות הגנת הפרטיות ע"פ הגיאוגרפיות בהן היא פועלת. ההחמרה בתקנות הן בישראל והן באיחוד האירופי (GDPR) במאי 2018, הגידול בפעילות החברות בקבוצה במרחב הדיגיטלי יחד והעלייה מתמדת באירועי סייבר הכוללים ניצול חולשות במרחב הדיגיטלי לצורך גניבת מידע אישי, מגבירים את הסיכון לאירוע דלף מידע אישי. אירועים כאלה עשויים לגרום לנזק כספי עקב תביעות של נושאי מידע אשר מידע אישי אודותם דלף ואף לפגוע במוניטין החברה. הקבוצה משקיעה משאבים ומאמצים ניכרים על מנת לצמצם למינימום את האפשרות לאירוע דלף מידע מסוג זה. הדבר מבוצע על ידי יישום בקורות אבטחה מקובלות בתחום הגנת הסייבר בהתאם להנחיות רשות הגנת הפרטיות.

ח. כפיפות להגבלות בהסכמים שנחתמו עם שותפים אסטרטגיים - כחלק מהסכמי החברה עם שותפים אסטרטגיים החברה הסכימה להגבלות ביחס לעסקיה, למשל, החברה מנועה מלהתחרות עם טרס קורסואס (JV) בברזיל לתקופה של חמש שנים לאחר שתפסיק להיות בעלת מניות; הגבלות אלו עלולות למנוע מהחברה לפתח את עסקיה במתווה הרצוי.

ט. מורכבות ניהולית וריבוי שותפים - הקבוצה פועלת בפירור גאוגרפי גדול, במגוון רחב של עסקים אשר חלקם בבעלות משותפת עם גופים אשר אינם חלק מהקבוצה. פערים בראיה האסטרטגית, בין בעלי המניות והשותפים המרכזיים, כמו גם הבדלים בגישה הטקטית, עלולים לגרום לעיכובים ולתהליכי קבלת החלטות מורכבים, עד כדי שיתוק העסק ופירוק שותפות בתהליך לא מתוכנן.

בנוסף הפיזור הגאוגרפי והעסקי הגדול עלול לגרום לקשיים בזרימת המידע בקבוצה מהחברות למטה ולהיפך וכתוצאה מכך לקשיים בישום מהלכים עסקיים.

ל. מגבלות על העברה או מכירה של חלק החברה במיזמים משותפים ובחברות בנות - לחברה מספר הסכמים עם שותפים במיזמים משותפים וחברות בנות (טרס קורסאס, שטראוס בריאות, שטראוס פריטולי, יטבתה, סברה) ובהן הוראות ביחס להעברה או מכירה של חלק החברה במיזמים משותפים אלה. הוראות אלו כוללות, בין היתר, זכות הצטרפות (tag along) וזכות סירוב ראשונה שעלולות למנוע מהחברה לממש את ההשקעה, לדחות את מימושה או לממשה במחיר נמוך. בנוסף לכך, במספר מיזמים משותפים וחברות בנות בהם לחברה שותפים, עומדת לזכות השותפים אופציית PUT שבמידה ותמומש על ידם תחייב את החברה לרכוש את חלק השותפים במיזם המשותף או בחברת הבת.

לא. חוב פיננסי - לקבוצה חוב לגופים פיננסיים שונים המגובה בחלקו בהתחייבות בעמידה בהתניות פיננסיות. לוח הסיילוקין נבנה כך שהחוב מוחזר בהדרגה ולאורך שנים. ע"מ לשרת את החוב מידי שנה על הקבוצה לייצר תזרים מזומנים פנוי במידה מספקת או למחזר את החוב. יכולת החברה למחזר את החוב עלולה להיות מושפעת מגורמים אקסוגניים כגון משבר כלכלי שיוביל למחנק אשראי או מגורמים פנימיים כגון הפרת יחסים פיננסיים או הורדת דירוג אשראי, וכתוצאה מכך עלולה הקבוצה להפנות משאבים שיועדו להשקעות ראליות לטובת שירות החוב.

לב. חבות מס ואומדני מס קריטיים - ריבוי האזורים הגיאוגרפיים בהן פועלת הקבוצה גוררת חבות מס מורכבת בשל ריבוי המדינות והשונות במבנה המס בין מדינות אלה. כל שינוי בחבות המס בשל עלייה בשיעורי המס, הוספת מיסים חדשים, מחירי העברה, חלוקות דיבידנד, ניכיון הוצאות מימון וכדומה עלול להגדיל את הוצאות (ותשלום) המס ולפגוע בתוצאות העסקיות של הקבוצה. בנוסף, שימוש באומדני מס לצורך הערכת חבות המס חושפים את החברה בטווח הקצר לרישום חסר או יתר של הוצאות (ותשלום) מס במידה והערכות אלה לא יתאמו את החבות בפועל בשל שינויים בתקנות מס ושינויים רגולטורים אחרים שיבוצעו ע"י שלטונות המס המקומיים במדינות הפעילות ולרבות פרשנות שונה של תקנות אלה ע"י עובדי הקבוצה. לפרטים בדבר חבות המס ואומדני מס קריטיים ראו באור 35 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

לג. גיוס שימור ופיתוח הון אנושי - הצלחת הקבוצה תלויה ביכולתה לגייס לשמר ולפתח הון אנושי איכותי במגוון תחומים מקצועיים וניהוליים ולנהל את עתודות הקבוצה. אי הצלחה של החברה עלולה לגרום לחוסר יכולת להתמודד עם אתגרי קיימים ועתידיים וכתוצאה מכך לפגיעה בתוצאותיה העסקיות וביכולת החברה לעמוד ביעדיה.

29.2. בטבלה הבאה מוצגים גורמי הסיכון שתוארו לעיל על פי חלוקה לסיכונים מאקרו, סיכונים ענפיים וסיכונים מיוחדים לקבוצה. גורמים אלו דורגו בהתאם להשפעת הסיכון שהנו פועל יוצא של שני רכיבים – עוצמת הפגיעה, אם גורם הסיכון יתממש, וההסתברות להתממשותו, בהתאם להערכות הנהלת הקבוצה ותוך התחשבות בעבודת ניהול הסיכונים המתבצעת על ידה:

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה			
השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה	
סיכוני מאקרו			
	+		א. משבר פיננסי ו/או האטה כלכלית בשוק העולמי
		+	ב. חוסר יציבות כלכלית בשווקים המקומיים
	+		ג. חוסר יציבות פוליטית
	+		ד. פגעי טבע ומצב ביטחוני
גורמי סיכון ענפיים			
		+	ה. בטיחות ואיכות המוצרים והשירות
		+	ו. תנודות מחירי חומרי גלם
	+		ז. מחיר החלב הגולמי
	+		ח. אשראי לקוחות
	+		ט. מותגים פרטיים
	+		י. התפתחויות רגולטוריות
+			יא. כשרות
		+	יב. שינוי מגמות צרכניות וחדשנות
		+	יג. לחץ על המרווחים בענף המזון והמשקאות
+			יד. מכסים במדינות בהן פועלת הקבוצה

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה			
השפעה קטנה	השפעה בינונית	השפעה גדולה	
	+		טו. איכות הסביבה
		+	טז. חשיפה לתביעות ייצוגיות
	+		יז. פעילות בשוק תחרותי
גורמי סיכון ייחודיים			
		+	יח. תלות במיתוג
	+		יט. תלות בלקוחות מפתח
	+		כ. תלות בספקים
	+		כא. רישיונות וזיכיונות
	+		כב. הכרזה כמונופול
+			כג. שינוי שליטה בחברה
	+		כד. הצלחת הטמעת פעילויות נרכשות
		+	כה. פגיעה מהותית במערכות המחשוב והתקשורת
		+	כו. הגנה על מידע
		+	כז. הגנת הפרטיות
+			כח. כפיפות להגבלות בהסכמים שנחתמו עם שותפים אסטרטגיים
		+	כט. מורכבות ניהולית וריבוי שותפים
	+		ל. מגבלות על העברה או מכירה של חלק החברה במיזמים משותפים ובחברות בנות
	+		לא. חוב פיננסי
+			לב. חבות מס ואומדני מס קריטיים
		+	לג. גיוס שימור ופיתוח הון אנושי



שטראים גרופ בע"מ
דוח דירקטוריון לבעלי המניות
ליום 31 בדצמבר 2018

שטראוס גרופ בע"מ

דוח דירקטוריון לבעלי המניות לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר 2018

הסברי הדירקטוריון למצב עסקי התאגיד, תוצאות פעולותיו, הונו העצמי ותזרימי המזומנים שלו

1. נתונים עיקריים מתוך תיאור עסקי התאגיד

לפרטים בדבר פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו – ראו סעיף 1 לפרק תאור עסקי התאגיד. הדוחות הכספיים נערכו בהתאם לתקני הדיווח הכספי הבינלאומיים (IFRS).

2. שינויים בסביבה הכלכלית

2.1 מחירי חומרי גלם ותשומות אחרות בייצור – חלק מהותי מחומרי הגלם המשמשים בייצור מוצרי הקבוצה נסחרים בשוקי הקומודיטיס. בשנת 2018 וכן ברבעון הרביעי של שנת 2018 חלו שינויים במחירי השוק הממוצעים של חלק מחומרי הגלם של הקבוצה. מחד, ירדו מחירי הקפה הירוק והסוכר ומנגד עלו מחירי החלב הגולמי (מחיר המטרה), השומשום, הטחינה, הדבש, שמן זית, פוליסטרן, קרטון גלי ובקבוקי פלסטיק (חומרי אריזה). בתחילת הרבעון הראשון של שנת 2019 עודכן כלפי מטה מחיר החלב הגולמי (מחיר מטרה) בשיעור של כ- 1% לחודשים ינואר 2019 – מרץ 2019 וזאת לאחר עלייה של כ- 2% בשנת 2018.

הקבוצה פועלת לצמצום ההשפעות הנובעות מתנודתיות מחירי חומרי הגלם, בין היתר באמצעות גידור, שינוי בתמהיל החומרים במוצריה והתייעלות תפעולית. תהליכי רכש קפה ירוק מבוצעים במרוכז לכל חברות הקבוצה (מלבד לפעילות הקבוצה בברזיל), על ידי מרכז רכש קפה ירוק של החברה בשוויץ. לשם ניהול החשיפה לסיכונים השוק משתמשת הקבוצה בעסקאות נגזרים הנסחרים בשווקים הפיננסיים בניו יורק ובלונדון. השימוש בכלים אלו נעשה באחריות מנהל משרד הרכש בשוויץ ובמסגרת הנחיות שמוגדרות מעת לעת על ידי ועדת רכש קפה ירוק, המנוהלת על ידי סמנכ"ל התפעול של שטראוס קפה ומתכנסת מעת לעת על פי נהלים שנקבעו.

רכש קפה ירוק בברזיל מבוצע על ידי ההנהלה המקומית של Três Corações לפי נהלים פנימיים שנקבעו על ידי דירקטוריון Três Corações ובאחריות מנהל הרכש, מנהל היצוא ומנהל הכספים של Três Corações.

בנוסף, פועלת בקבוצה ועדה לניהול חשיפות הקומודיטיס עבור הפעילות בישראל. הועדה מנוהלת על ידי סמנכ"ל הכספים של שטראוס ישראל.

הרווח או ההפסד הנובע מגידור כלכלי של אותן סחורות נכלל בעיקרו בדוח הרווח וההפסד הניהולי במועד בו נמכר המלאי לחיצוניים. 2.2 מחירי האנרגיה – מחירי הנפט (Brent) הממוצעים בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה היו גבוהים בכ- 30% וכ- 10%, בהתאמה, לעומת מחירים הממוצע בתקופות המקבילות אשתקד. ברבעון הרביעי של שנת 2018 ירד בחדות מחיר הנפט ובמונחי שינוי שנתי הסתכמה הירידה בכ- 20%. מחירי האנרגיה משפיעים בעיקר על רכש חומרי אריזה, עלויות אנרגיה במפעלים ועלויות הפצה.

2.3 תנודות בשערי מטבע זר – השפעת הייסוף בשקל, על בסיס שער חליפין ממוצע, ביחס לעיקר שערי החליפין של מטבעות הפעילות ובכללם הריאל הברזילאי והרובל הרוסי גרמו להפרשי תרגום שליליים בדוח הרווח והפסד בשנת 2018 וברבעון הרביעי של שנת 2018. במונחי שינוי שערי החליפין בשנת 2018 (על בסיס שערי סגירה) התחזק השקל מול הריאל הברזילאי והרובל הרוסי וההשפעה נטו על ההון העצמי של הקבוצה בשנת 2018 הייתה שלילית. מנגד, ברבעון הרביעי נחלש השקל מול הריאל הברזילאי והדולר האמריקאי על בסיס שערי סגירה, באופן שקיזז את ההשפעה השלילית, וההשפעה נטו על ההון העצמי של הקבוצה הייתה חיובית. בשנת 2018 נרשמה היחלשות של שערי המטבעות הממוצעים של הרובל והריאל אל מול הדולר האמריקאי ביחס לתקופה המקבילה וברבעון הרביעי נחלשו כל שערי המטבעות באופן ממוצע כלפי הדולר. לפרטים נוספים, ראו סעיף 29 לדוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2018.

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים **כנגד השקל** בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה ובהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

שעור השינוי	שע"ח ממוצע לרבעון רביעי		שעור השינוי	שע"ח ממוצע לשנת		מטבע	
	2017	2018		2017	2018		
5.5%	3.510	3.705	-0.1%	3.599	3.595	USD	דולר אמריקני
2.3%	4.134	4.228	4.5%	4.060	4.244	EUR	אירו
1.8%	0.130	0.133	-2.4%	0.135	0.132	UAH	גריבנה אוקראינית
-7.3%	0.060	0.056	-6.9%	0.062	0.057	RUB	רובל רוסי
2.9%	0.035	0.036	7.2%	0.033	0.036	RSD	דינר סרבי
1.4%	0.895	0.907	2.6%	0.889	0.912	RON	לאו רומני
0.7%	0.977	0.984	4.4%	0.954	0.996	PLN	זלוטי פולני
-10.0%	1.081	0.973	-12.3%	1.128	0.989	BRL	ריאל ברזילאי
0.9%	0.531	0.536	2.1%	0.533	0.544	CNY	רנמינבי סיני
1.5%	2.764	2.804	0.0%	2.774	2.774	CAD	דולר קנדי
-1.5%	2.698	2.658	-2.6%	2.759	2.686	AUD	דולר אוסטרלי
1.0%	0.185	0.187	-1.9%	0.191	0.187	MXN	פסו מקסיקני
2.3%	4.660	4.766	3.5%	4.634	4.798	GBP	לירה שטרלינג

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים **כנגד הדולר** בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה ובהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

שעור השינוי	שע"ח ממוצע לרבעון רביעי		שעור השינוי	שע"ח ממוצע לשנת		מטבע	
	2017	2018		2017	2018		
-5.2%	0.285	0.270	0.1%	0.278	0.278	ILS	שקל
-3.6%	0.037	0.036	-2.3%	0.038	0.037	UAH	גריבנה אוקראינית
-12.1%	0.017	0.015	-6.6%	0.017	0.016	RUB	רובל רוסי
-2.5%	0.010	0.010	7.3%	0.009	0.010	RSD	דינר סרבי
-4.0%	0.255	0.245	2.7%	0.247	0.254	RON	לאו רומני
-4.6%	0.278	0.266	4.5%	0.265	0.277	PLN	זלוטי פולני
-14.7%	0.308	0.263	-12.0%	0.313	0.276	BRL	ריאל ברזילאי
-4.4%	0.151	0.145	2.3%	0.148	0.151	CNY	רנמינבי סיני
-3.1%	1.327	1.287	3.7%	1.288	1.336	GBP	לירה שטרלינג

2.4 אינפלציה - האינפלציה בישראל בשנת 2018 הסתכמה בשיעור של 0.8% לעומת 0.4% בשנת 2017. ברוסיה וברזיל נמשכה יציבות ברמת האינפלציה. ברוסיה עלה מדד המחירים בשנת 2018 ב-2.9%, לעומת עלייה של 2.5% אשתקד וברזיל עלה המדד ב-3.7% לעומת עליית מדד של 3.0% אשתקד. גם בשאר המדינות העיקריות בהן פועלת הקבוצה הסתכמה האינפלציה בשיעור חד ספרתי (למעט אוקראינה). היקף ההתחייבויות של הקבוצה צמודות המדד בשקלים (הלוואות בנקאיות והלוואות מתאגידים מוסדיים) פחת בשנים האחרונות בשל פדיון לשיעורין וסופי של אג"ח סדרה ב' ולכן לשינויים אפשריים בשיעור האינפלציה על בסיס המדד הידוע קיימת השפעה פחותה על סך הוצאות המימון של החברה. החברה רוכשת הגנות בשיעור חלקי ולתקופות שונות מפני שינויים בשיעור האינפלציה. לפרטים נוספים ראו גם באור 28.5 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

כאמור, לחברה התחייבויות לזמן ארוך, בעיקר שקליות, חלקן צמודות מדד וחלקן בריבית קבועה, הלוואות נקובות מטבע, חלקן בריבית משתנה וחשיפה לתזרימי מזומנים עתידיים במטבעות השונים ממטבעות הפעילות של החברות הבנות בקבוצה. על מנת להגן מפני חשיפה לשינויים בשערי המטבעות, המדד והריבית, נוהגת החברה מפעם לפעם להתכנסות חלקית בעסקאות הגנה תוך שימוש בחוזי אקדמה, חוזים עתידיים על שערי המדד, חוזים עתידיים ואופציות על שערי הריבית והמטבעות השונים.

מדיניות החברה הינה להתאים ככל האפשר נכסים והתחייבויות באותו מטבע תוך שימוש בנגזרים פיננסיים כאשר הם זמינים וכדאיים. בפעילותה הבינלאומית החברה אינה נוהגת כדרך קבע להגן על בסיס המדידה של תוצאות הפעילות או על הדוח על המצב הכספי שלה מפני שינויים הנובעים משערי חליפין של המטבעות השונים אל מול השקל.

בקבוצה פועלות ועדות לניהול הסיכון בנושאי ריביות, חשיפות מטבע, השקעות פיננסיות וכדומה בהשתתפות כל הגורמים המקצועיים הרלוונטיים.

פעולות החיסוי וההשקעה מתבצעות על ידי מחלקת הכספים במטה הקבוצה והינן באחריות סמנכ"ל הכספים של שטראוס קפה בכל הקשור לפעילות הקפה, סמנכ"ל הכספים של שטראוס מים בכל הקשור לפעילות המים וסמנכ"ל הכספים של הקבוצה בכל הקשור לפעילות הקבוצה בכללותה.

2.5 ריבית - לקבוצה הלוואות ריבית משתנה בעיקר בריאל, אירו ובדולר. הקבוצה מחזיקה בבנקים פיקדונות שקליים ואחרים לזמן קצר המיועדים לשימוש שוטף. ריבית בנק ישראל עלתה לראשונה מאז ההורדה האחרונה במרס 2015 והינה בשיעור של 0.25%. בברזיל נרשמה ירידה בשיעור הריבית מ- 7% בסוף 2017 ל- 6.5% בסוף 2018 ובסמוך לפרסום הדוח. ברוסיה נרשמה ירידה קלה בשיעור הריבית במהלך השנה אך היא שבה לרמת 7.75% מסוף שנת 2017. ביתר המדינות העיקריות בהן פועלת הקבוצה, הריבית הייתה חד ספרתית. במהלך 2018 הועלתה הריבית על הדולר ע"י הבנק המרכזי האמריקאי ל- 2.5% מ- 1.75% בסוף 2017.

2.6 התפתחויות רגולטוריות במחירי תשומות - הקבוצה מושפעת משינויים רגולטוריים שחלים מעת לעת ביחס לשכר עבודה ומחיר חלב גולמי המהווים חלק עיקרי מתשומותיה.

בינואר 2015 אושר בחקיקה חוק שכר המינימום (העלאת סכומי שכר המינימום - הוראות שעה), התשע"ב- 2015 ("הוראת השעה"), לפיו יעלה שכר המינימום החדשי בשלוש פעימות בין השנים 2015 ו- 2017. ביום 1 בינואר 2017 יעמוד שכר המינימום על 5,000 ש"ח בחודש. להערכת החברה, הוראת השעה אינה בעלת השפעה מהותית לקבוצה. ביום 30 במרץ 2015 נחתם הסכם קיבוצי כללי נוסף בנוגע לעדכון שכר המינימום במשק ולפיו ביום 1 לדצמבר 2017, שכר המינימום יעלה ל- 5,300 ש"ח. בהתאם להסכם הקיבוצי זה, בחודש אוקטובר 2017, אושר תיקון חוק להוראת השעה, ולפיו שכר המינימום עודכן ל- 5,300 ש"ח החל מ- 1 לדצמבר 2017. במרץ 2017 נחתם הסכם קיבוצי כללי בין נשיאות הארגונים העסקיים להסתדרות העובדים בדבר קיצור שבוע העבודה במשק מ- 43 שעות שבועיות ל- 42 שעות ללא הפחתת שכר. כניסת ההסכם הקיבוצי לתוקף היתה מותנית בהוצאת צו הרחבה של הוראות ההסכם הקיבוצי על כלל המשק וביצוע מספר שינויי חקיקה. ביום 1 באפריל 2018 נכנס לתוקפו צו הרחבה בדבר קיצור שבוע העבודה במשק מ- 43 שעות שבועיות ל- 42 שעות שבועיות ללא הפחתת שכר.

בפעילותה בישראל, הקבוצה מיישמת ופועלת בהתאם להוראות המפורטות בצו הרחבה. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, לצו האמור אין השפעה מהותית על תוצאותיה העסקיות.

במהלך שנת 2016 הסתיים מתווה לוקר אשר הביא לירידה במחיר החלב ואשר היה אמור להשאיר את מחירי החלב נמוכים לטווח ארוך. בפועל, עם סיום המתווה, החל מחיר החלב לעלות והוא ממשיך לעלות עד היום (המחיר הגיע בסוף שנת 2016 לכ- 1.86 ש"ח לליטר וסמוך למועד הפרסום המחיר עומד על כ- 2.00 ש"ח לליטר).

לאחרונה סירב שר האוצר לחתום על הצו להעלאת המחירים המפוקחים בכ- 3.4% (למרות המלצת הוועדה המקצועית להעלאת המחירים כתוצאה מהעלאת מחיר המטרה). חברת תנובה פנתה לבג"ץ על מנת שיוורה לשר האוצר לחתום על הצו להעלאת המחירים המפוקחים. במקביל, ניהלו נציגי האוצר והרפתנים משא ומתן על מנת להגיע למתווה מוסכם להמשך ההסדרה במשק החלב. המתווה שהוצע והוסכם על ידי רוב הרפתנים כולל הפחתת מכסים, ייעול הרפתות כך שמחיר המטרה יחושב בהתאם למבנה ההוצאות של רפת מינימלית המספקת 1.2 מיליון ליטר חלב בשנה, מענקי התייעלות ופרישה בהיקף של כ- 450 מיליון ש"ח לרפתות קטנות וירידה הדרגתית של מחיר המטרה. למיטב ידיעת החברה, קבוצה קטנה של רפתני המושבים פנתה לבית המשפט בטענה שההסכם נחתם על ידי נציגי הרפתנים בהליך לא חוקי, ובית המשפט הוציא צו מניעה זמני להחלת ההסכם. בימים האחרונים התקבלה החלטת בג"ץ לפיה יש לייקר את מחיר המוצרים בפיקוח ב 3.4% לא נקבע לוח זמנים מדויק לייקור המוצרים אך ההנחה שמדובר במספר שבועות לכל היותר.

2.7 רגולציה עסקית ושינויים בענף המזון - בעקבות השיח הציבורי, הפוליטי והכלכלי בשנים האחרונות בנושא יוקר המחייב במדינת ישראל, החלו גופים ממשלתיים שונים וועדות מטעמם לבחון את הנושא ולגבש המלצות לחקיקה והסדרים הנוגעים, בין היתר, לענף המזון.

בינואר 2019 פורסם ברשומות חוק התחרות הכלכלית, תשמ"ח-1988. מדובר בתיקון לחוק ההגבלים העסקיים, תשמ"ח-1988 (בשמו הקודם) שעניינו חיזוק האכיפה והפחתת הנטל הרגולטורי, אשר כולל מספר תיקונים משמעותיים וביניהם: החוק מרחיב את הגדרת "בעל מונופולין", כך שלהגדרה הקודמת, שהתבססה על נתח שוק בלבד (מעל מחצית מהשוק הרלוונטי) מתווספת הגדרה המבוססת על החזקת כוח שוק משמעותי גם אם נתח השוק לא חוצה את המחצית; כמו כן נוסף רף לעיצומים כספיים בשיעור של 8% ממחזור

המכירות ועד 100 מיליון ש"ח ושינוי שם החוק לחוק התחרות הכלכלית. כמו כן, שונה שמה של הרשות לרשות התחרות. החברה בוחנת את השלכות השינויים בחוק, וככל שנדרש תעדכן את תכניות האכיפה ואת תכניות ההדרכה. בדצמבר 2017 פורסמו ברשומות תקנות הגנה על בריאות הציבור (מזון) (סימון תזונתי), התשע"ח 2017. מטרתן של תקנות אלה הינה הנגשת מידע לצרכנים בדבר הערך התזונתי של מזון ארוז מראש, באופן ברור ולרבות באמצעות סמלים המיידיעים כי המזון מכיל כמות גבוהה של נתרן, סוכרים או חומצות שומן רוויות, כדי לאפשר לצרכנים בחירה מושכלת של מזונותיהם וקידום בריאותם. החברה פועלת מזה שנים וממשיכה לפעול לשיפור הערכים התזונתיים של מוצריה בדרך של התאמה וחדשנות מוצרית. מועד כניסת התקנות לתוקף הינו בחודש ינואר 2020 והחברה נערכת ליישום התקנות. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, לא צפויה השפעה מהותית על תוצאותיה העסקיות בעקבות כניסת התקנות לתוקף.

ביולי 2018 פורסם ברשומות תיקון לחוק ההגבלים העסקיים, התשמ"ח-1988. תיקון החוק מסמיך את הממונה על ההגבלים העסקיים להורות ליבואן מורשה על צעדים קונקרטיים שעליו לנקוט על-מנת למנוע פגיעה משמעותית בתחרות כתוצאה מיבוא מקביל. במידה שהחוק יעבור את יתר שלבי החקיקה, ובמצב בו ימצא הממונה כי מתרחשת פגיעה משמעותית בתחרות, הוא יוכל להטיל הוראות גם על החברה במוצרים בהם היא במעמד של יבואן בלעדי או מורשה. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, לאור שיעור המכר הנמוך ממוצרים ממותגים מיובאים, התיקון אינו מהותי לחברה.

2.8 פיקוח על מחירים – מוצרי חלב מסוימים במשק הישראלי מפוקחים על פי חוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, תשנ"ו-1996 וצווים המוצאים מכוחו במשותף על ידי שר החקלאות ושר האוצר. מוצר מפוקח מחייב סימון לפי הוראות הדין, ועמידה במחיר מרבי שנקבע לקמעונאי ולצרכן, אשר נקבעים על ידי ועדת המחירים בהתאם למתודולוגיה ייעודית אשר הוגדרה בעבר בדוח סוארי. יחד עם זאת, בינואר 2017 הודיעה ועדת המחירים במשרד האוצר כי היא מאמצת מתודולוגיה חדשה לקביעת מחיריהם של מוצרים שונים בפיקוח, אשר תחליף באופן הדרגתי את דוח סוארי, וכי המתודולוגיה תיושם באופן מדורג ע"י המפקחים במשרדי הממשלה השונים, כאשר בתחילת הדרך יתקיים שיח מול הפירמות המפוקחות. החברה למדה את התאוריה של המתודולוגיה החדשה אך היות וטרם החל עמה שיח וטרם התקבלו הוראות ליישום מן המפקח על המחירים במשרד החקלאות, בשלב זה, השלכת המתודולוגיה החדשה אם וככל שתהיה על החברה, אינה ידועה. מוצרי החלב של הקבוצה, אשר נכון למועד דוח זה, נמצאים בפיקוח אשר מכוחו קיימת לגביהם מגבלת מחיר (מרבי) הינם: חלב טרי 3% שומן (רגיל) בקרטון, שמנת מתוקה 38% שומן וגבינה לבנה 5% שומן. בנוסף, קיימים מוצרי חלב נוספים אשר חייבים בדיווח על רווחיות ומחירים.

ביום 19 בפברואר 2018, כחלק ממדיניות הממשלה להפחתת חסמי יבוא, אישרה מליאת הכנסת את הצעת חוק התקנים (תיקון מס' 13), התשע"ח-2018. מדובר בתיקון לחוק התקנים, לפיו מכון התקנים יבצע בחינה של קבוצת התקנים הרשמיים המאמצים תקנים בינלאומיים (אשר היו קיימים לפני אוגוסט 2016) וינמק מדוע סעיפים מסוימים לא אומצו כלשונם. במידה שתקן כלל שינוי לאומי (שינוי שאינו קיים בתקן הבינלאומי הרלוונטי) מנימוקים של בריאות הציבור ו/או בטיחות מזון ו/או איכות הסביבה ולאחר שבחן את הערות הציבור, יכריז השר על ביטול רשמיותו של התקן או הסעיף האמור. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, כניסתו לתוקף של חוק התקנים המעודכן לא צפויה להשפיע מהותית על תוצאותיה העסקיות של החברה.

המידע האמור בסעיף זה בדבר הערכות החברה בדבר השפעות הרגולציה העסקית על הקבוצה הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה נכון למועד דוח זה והכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותם בפועל בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק והחקיקה וכיוצ"ב.

2.9 דיווח איכותי בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם

החברה פועלת בתחומי פעילות יציבים ובסיסיים במהותם. עם זאת, קיימים מספר גורמים ומגמות העלולים להשפיע על היקף הפעילות של החברה ורווחיותה. לפרוט סיכוני השוק אליהן חשופה הקבוצה ראו סעיף 29 לדוח תאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2018 (דיון בגורמי סיכון).

3. ניתוח התוצאות הכספיות

בקבוצה מספר חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה ו/או חברות בנות בשיעור של 50%: Três Corações (פעילות הקפה בברזיל), Sabra Dipping Company (פעילות ממרחים ומטבלים בצפון אמריקה), שטראוס פריטו-ליי בע"מ (פעילות החטיפים המלוחים בישראל) ו- Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International (חברת מטבלים בינלאומית - "אובלה"). יובהר, כי החברות כאמור נכללות במסגרת הדוחות הניהוליים של החברה לפי שיעור החזקת החברה ו/או החברות הבנות בהן (50%).

בהתאם לתקן דיווח בינלאומי 11 ("IFRS 11") - הסדרים משותפים בדוחות הכספיים של החברה, דוח הרווח וההפסד והדוחות המתייחסים למצב הכספי, הרווח הכולל, שינויים בהון והתזרימים של עסקים המצויים בשליטה משותפת של חברות הקבוצה ושל שותפים נוספים, אינם מוצגים על פי החלק היחסי של חברות הקבוצה בהחזקה המשותפת, אלא מוצגים בשורה אחת נפרדת ("רווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני" ובשאר הדוחות בסעיף הרלבנטי) (להלן: "דוחות כספיים").

על אף האמור ולאור העובדה שהדיווחים הניהוליים של הקבוצה והאופן שבו מודדת הנהלת הקבוצה את תוצאות החברות הבנות והחברות בשליטה משותפת לא השתנו, הקבוצה ממשיכה להציג את מגזרי הפעילות על ידי הצגת חלקה היחסי של הקבוצה בהכנסות ובהוצאות, בנכסים ובהתחייבויות של החברות בשליטה משותפת כאמור (50%) (להלן: "הדוחות הניהוליים"). הצגת הנתונים כאמור הינה שונה מאופן הצגתם בדוחות הכספיים המבוקרים של החברה כאמור.

לאור העובדה שהדיווחים הניהוליים של הקבוצה והאופן שבו מודדת הנהלת הקבוצה את תוצאות החברות הבנות והחברות בשליטה משותפת נותרו ללא שינוי, הקבוצה ממשיכה להציג את מגזרי הפעילות בצורה זהה לזו בה הן הוצגו לפני יישום של תקן דיווח כספי בינלאומי 11, קרי הצגת חלקה היחסי של הקבוצה בהכנסות ובהוצאות, בנכסים ובהתחייבויות של החברות בשליטה משותפת כאמור (50%). (להלן: "הדוחות הניהוליים").

הצגת הנתונים כאמור הינה שונה מאופן הצגתם בדוחות החשבונאיים של החברה.

בעמודים הבאים מוצגים הדוחות הניהוליים, הדוחות החשבונאיים וההתאמות השונות שמבצעת הנהלת החברה כדי לגשר בין הדוחות החשבונאיים לדוחות הניהוליים.

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית (המבוססות על הדוחות הניהוליים של החברה) לשנים עשר החודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח):*

הסבר	לשנים		
	שינוי %	2017	2018
מכירות עיקר הגידול נבע ממגזר שטראוס ישראל בעקבות חדשנות והשקות, ממגזר שטראוס קפה בעקבות גידול בכמות הנמכרת ברוב המדינות, ממגזר מטבילים וממרחים בעקבות ההתאוששות של סברה מהשלכות הריקול הוולנטרי וממגזר שטראוס מים בגין גידול במצבת הלקוחות. הגידול קוזז מהפרשי תרגום שליליים בעיקר בשל החלשות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1.1 להלן.	1.0%	8,492	8,577
		8.0%	
עלות המכר עיקר הגידול ברווחיות גולמית נבע מירידה במחירי הקפה הירוק אשר קוזזה בחלקה על ידי התאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות בגאוגרפיות מסוימות וכן משינוי בתמהיל המכירות והתייקרות חומרי גלם מרכזיים במגזר שטראוס ישראל. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1.2 להלן.	(1.1%)	5,376	5,316
	4.7%	3,116	3,261
		36.7%	
הוצאות מכירה ושיווק עיקר הגידול נבע ממספר השקות חדשות, מגידול בכמות הנמכרת וכן מהעלאות שכר שבוצעו.	2.2%	1,861	1,902
הוצאות הנהלה וכלליות עיקר הגידול נבע מהעלאות שכר שבוצעו ועקב סיום תפקידו של נשיא ומנכ"ל החברה.	4.4%	495	517
		2,356	2,419
סה"כ הוצאות תפעוליות			
חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני עיקר הגידול הינו כתוצאה מהגדלת ההחזקה במיזם המשותף האייר שטראוס מים (HSW) במהלך התקופה המקבילה אשתקד ומגידול ברווח מהמיזם. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.4 להלן.	12.2%	20	23
רווח תפעולי – ניהולי עיקר השינוי ברווחיות נבע ממגזר מטבילים וממרחים בעקבות חזרה לנתחי שוק טרם אירוע הריקול הוולנטרי בסוף שנת 2016, ממגזר שטראוס קפה בעקבות השיפור ברווחיות גולמית וכן ממגזר שטראוס מים עקב גידול במצבת הלקוחות תוך התייעלות תפעולית. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1.3 להלן.	10.9%	780	865
		9.2%	10.1%
הוצאות מימון, נטו הקטון בהוצאות המימון נבע בעיקרו מרישום הכנסות בגין נגזרי מט"ח בשל התחזקות הדולר מול השקל בשנת 2018, לעומת רישום הוצאות בשל היחלשות הדולר מול השקל בתקופה המקבילה אשתקד וכן מירידה נטו בהוצאות הריבית בשל קיטון בהיקף החוב ובריבית המשולמת עליו. מנגד, נרשמו הוצאות בגין הפסד מפדיון מוקדם של אגרות חוב סדרה ד' של החברה (לפרטים נוספים ראו באור 20.4 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018).	(22.6%)	(137)	(106)
רווח לפני מיסים על הכנסה - ניהולי	18.0%	643	759
מיסים על הכנסה הגידול בשיעור המס האפקטיבי בשנת 2018 נבע מתמהיל הרווח לצרכי מס בין החברות במדינות השונות ומנגד השפעה מקזזת של ירידה בשיעורי המס בישראל וארה"ב.	30.1%	(164)	(214)
שיעור מס אפקטיבי		25.5%	28.2%
רווח לתקופה – ניהולי עיקר השינוי הינו עקב גידול ברווח התפעולי, קיטון בהוצאות מימון ורכישת זכויות המיעוט בשטראוס קפה במהלך מרס 2017. לפרטים נוספים בדבר רכישת מניות המיעוט בשטראוס קפה ראו באור 6.4.1 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.	13.8%	479	545
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	17.8%	415	489
% ממכירות		4.9%	5.7%
רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה	(12.1%)	64	56
רווח למניה (ש"ח)	14.9%	3.70	4.26

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית (המבוססות על הדוחות הניהוליים של החברה) לרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח)*:

הסבר	רבעון רביעי		
	שינוי %	2017	2018
מכירות הרבעון הושפעו מהפרשי תרגום שליליים בעיקר בשל החלשות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל. במטבע מקומי עיקר הגידול נבע ממגזר שטראוס ישראל בעקבות חדשנות והשקות, ממגזר מטבלים וממרחים בעקבות ההתאוששות של סברה מהשלכות הריקול הוולנטרי וכן ממגזר שטראוס מים בגין גידול במצבת הלקוחות. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1.1 להלן.	(0.4%)	2,157	2,149
מכירות			
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע		10.2%	2.5%
עלות המכר	(2.8%)	1,383	1,346
רווח גולמי – ניהולי	3.8%	774	803
% ממכירות		35.9%	37.4%
הוצאות מכירה ושיווק	1.8%	490	499
הוצאות הנהלה וכלליות	1.7%	142	144
סה"כ הוצאות תפעוליות		632	643
חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	15.2%	7	9
רווח תפעולי – ניהולי	12.9%	149	169
% ממכירות		6.9%	7.9%
הגידול בהוצאות המימון ברבעון הרביעי של שנת 2018 לעומת התקופה המקבילה אשתקד, נבע בעיקרו מרישום הוצאות בגין הפסד מפדיון מוקדם של אגרות חוב סדרה ד' של החברה (לפרטים נוספים ראו באור 20.4 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018) אשר קוזזו בחלקם מרישום הכנסות בגין נגזרי מט"ח בשל התחזקות הדולר מול השקל ברבעון הרביעי של השנה, לעומת רישום הוצאות בשל היחלשות הדולר מול השקל בתקופה המקבילה אשתקד.	4.8%	(32)	(33)
הוצאות מימון, נטו			
רווח לפני מיסים על הכנסה - ניהולי	15.1%	117	136
הקטון בשיעור המס האפקטיבי ברבעון הרביעי של השנה נבע מתמהיל הרווח לצרכי מס בין החברות במדינות השונות וכן בשל ירידה בשיעורי המס בישראל וארה"ב.	3.2%	(31)	(34)
שיעור מס אפקטיבי		27.2%	24.4%
רווח לתקופה – ניהולי	19.5%	86	102
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	13.6%	77	87
% ממכירות		3.6%	4.1%
רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה	71.6%	9	15
רווח למניה (ש"ח)	13.1%	0.67	0.76

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית (המבוססות על הדוחות הניהוליים של החברה) של תחומי הפעילות העסקיים העיקריים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח):*

	רבעון רביעי		לשנים		
	2017	2018	% שינוי	2017	
מסגרת פעילות ישראל					
מכירות נטו	768	795	4.6%	3,131	3,276
רווח תפעולי	69	75	4.4%	328	343
מסגרת פעילות קפה					
מכירות נטו	1,085	1,019	(3.6%)	4,100	3,951
רווח תפעולי	79	81	6.2%	393	418
מטבלים וממרחים בינלאומי					
מכירות נטו	168	186	9.6%	692	759
רווח תפעולי	(4)	8	156.8%	19	49
מים**					
מכירות נטו	136	149	9.2%	541	591
רווח תפעולי	9	20	80.4%	36	65
אחר**					
מכירות נטו	-	-	ל"ר	28	-
רווח תפעולי	(4)	(15)	(378.7%)	4	(10)
סה"כ					
מכירות נטו	2,157	2,149	1.0%	8,492	8,577
רווח תפעולי	149	169	10.9%	780	865

** החל מהרבעון הראשון לשנת 2018, ובהתאם להחלטת הנהלת החברה, תוצאות מגזר המים, אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר", מדווחות כמגזר עסקי נפרד. מספרי ההשוואה הוצגו מחדש.

להלן תמצית דוחות רווח והפסד חשבונאיים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח):*

	רבעון רביעי		לשנים		
	2017	2018	% שינוי	2017	
מכירות	1,385	1,399	2.3%	5,480	5,604
עלות המכירות ללא השפעת גידור סחורות	850	843	1.2%	3,323	3,363
התאמות בגין גידור סחורות**	13	(10)		31	(10)
עלות המכירות	863	833	(0.0%)	3,354	3,353
רווח גולמי	522	566	5.9%	2,126	2,251
% ממכירות	37.7%	40.5%		38.8%	40.2%
הוצאות מכירה ושיווק	324	339	2.7%	1,259	1,293
הוצאות הנהלה וכלליות	113	110	1.5%	388	394
סה"כ הוצאות	437	449		1,647	1,687
חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	42	50	54.3%	162	250
רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות	127	167	26.9%	641	814
% ממכירות	9.2%	11.9%		11.7%	14.5%
הוצאות אחרות, נטו	(2)	(6)		(9)	(6)
רווח תפעולי אחרי הוצאות אחרות	125	161	27.8%	632	808
הוצאות מימון, נטו	(27)	(30)	(21.3%)	(117)	(93)
רווח לפני מיסים על הכנסה	98	131	39.0%	515	715
מיסים על הכנסה	(22)	(30)	85.0%	(99)	(181)
שעור מס אפקטיבי	22.1%	23.1%		19.1%	25.4%
רווח לתקופה	76	101	28.2%	416	534
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	68	86	39.8%	342	478
רווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	8	15	(24.9%)	74	56

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

** משקף שערך חשבונאי (mark to market) לסיוף תקופה של פוזיציות פתוחות בקבוצה בגין מכשירים פיננסיים נגזרים המשמשים לגידור מחירי סחורות ואת כלל התאמות הדרושות לצורך דחיית רווח או הפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד שבו ימכר המלאי לחיצוניים.

להלן תמצית המאזן החשבונאי ליום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח)*:

הסבר	ליום 31 בדצמבר			
	שינוי %	2017	2018	
עיקר השינוי נבע מגידול בפרעון חובות לעומת גיוסים שביצעה החברה.	(3.1%)	2,218	2,150	סך הנכסים השוטפים
לפרטים בדבר השינוי בסעיף המזומנים ושווי מזומנים ראו סעיף 3.1.5 להלן. בהתאם למדיניות החברה מוחזקים נכסים אלו בעיקר בפקדונות נזילים.	9.2%	390	426	מתוך זה: יתרת מזומנים ושווי מזומנים
עיקר השינוי נבע מסעיף השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני אשר כלל בעיקר גידול בגין שיפור ברווחי סברה בעקבות התאוששות מהשפעת הריקול ברבעון הרביעי של שנת 2016 ומשיפור בתוצאות של החברה בשליטה משותפת בברזיל בקיזוז דיבידנד שחולק והשפעת שערי חליפין.	3.2%	3,965	4,093	סך הנכסים הלא שוטפים
עיקר השינוי נבע מקיטון בגין חלויות שוטפות של אגרות חוב לעומת גידול בחלויות שוטפות בגין הלוואות מבנקים ואחרים. להרחבה ראו באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.	(1.8%)	1,729	1,698	סך ההתחייבויות השוטפות
עיקר השינוי נבע מקיטון ביתרת הלוואות לזמן ארוך מבנקים ואחרים. להרחבה ראו באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים לשנת 2018.	(8.0%)	2,499	2,299	סך ההתחייבויות הלא שוטפות
עיקר השינוי נבע מגידול ברווחי החברה לבעלי מניות הרוב אשר קוזז בחלקו מדיבידנד שחולק במהלך התקופה ומהפרשי תרגום שליליים לאור היחלשות שער הריאל הברזילאי אל מול השקל על בסיס שערי חליפין לסוף תקופה.	15.4%	1,817	2,096	סך ההון לבעלי מניות הרוב
עיקר השינוי נבע מגידול ברווחי החברות המוחזקות בניכוי דיבידנד שחולק במהלך התקופה.	8.0%	138	150	סך ההון לבעלי מניות המיעוט

להלן יתרת החוב ליום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח)*:

	ליום 31 בדצמבר		
	שינוי	2017	2018
חוב ברוטו – דוחות ניהוליים	(237)	**2,887	2,650
חוב ברוטו – דוח כספיים	(238)	**2,578	2,340
חוב נטו – דוחות ניהוליים	(225)	**2,189	1,964
חוב נטו – דוח כספיים	(163)	**2,006	1,843

ביום 1 בפברואר 2018 ביצעה החברה פדיון מלא וסופי של אג"ח ב. לפרטים נוספים, ראו באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

ביום 1 בנובמבר 2018 הנפיקה החברה לגופים מוסדיים 200 מיליוני ש"ח אגרות חוב בנות 1 ש"ח ע.ג. כהרחבה של אג"ח סדרה ה'. תמורת ההנפקה עמדה על כ- 200 מיליוני ש"ח, נטו מעלויות ההנפקה. לפרטים נוספים, ראו באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

ביום 24 בדצמבר 2018 בוצע פדיון חלקי, ביוזמת החברה, של אגרות החוב (סדרה ד') של החברה. סכום הפדיון החלקי הכולל (בגין קרן, ריבית ופיצוי) הינו בסך כולל של כ- 219 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים, ראו באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

** סווג מחדש – לפרטים נוספים ראו באור 2.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

להלן ההתאמות לדוחות הניהוליים של החברה (במיליוני ש"ח):*

התאמות בגין IFRS11 - מעבר משיטת השווי המאזני בדוח החשבונאי לשיטת האיחוד היחסי (בהתאם למידע המגזרי המבוסס על הדיווחים הניהוליים והפנימיים אותם מנהלת הקבוצה):

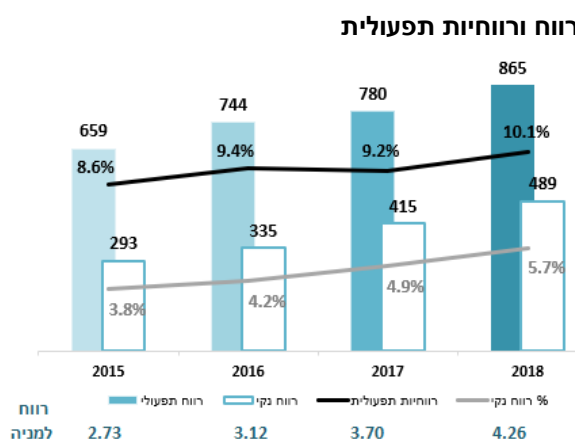
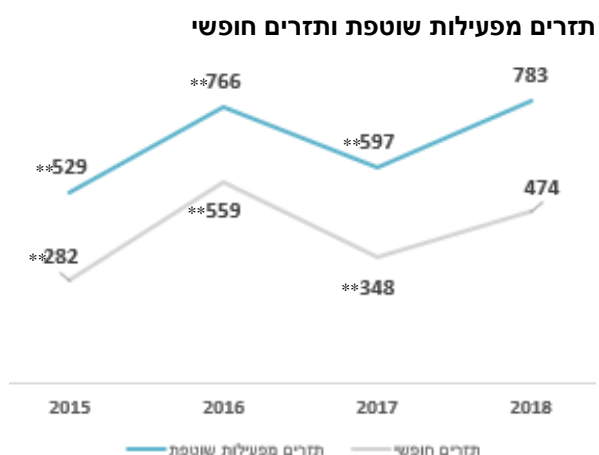
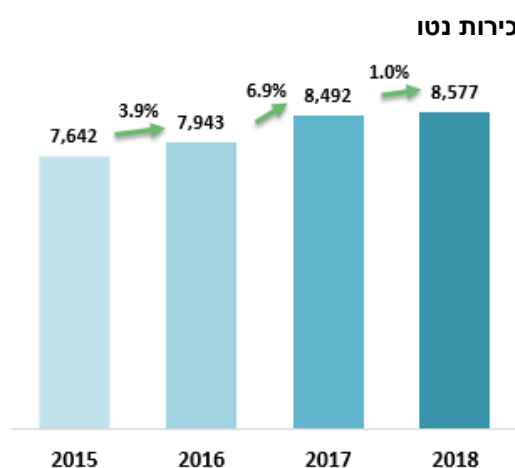
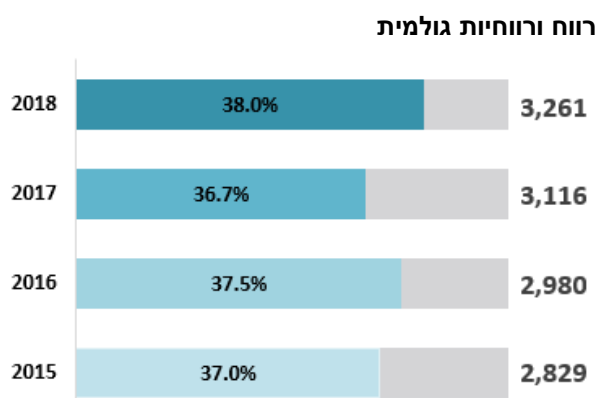
רבעון רביעי 2017			רבעון רביעי 2018			שנת 2017			שנת 2018			
שיטת האיחוד היחסי (כבעבר)	שינוי	שיטת השווי המאזני	שיטת האיחוד היחסי (כבעבר)	שינוי	שיטת השווי המאזני	שיטת האיחוד היחסי (כבעבר)	שינוי	שיטת השווי המאזני	שיטת האיחוד היחסי (כבעבר)	שינוי	שיטת השווי המאזני	
2,157	772	1,385	2,149	750	1,399	8,492	3,012	5,480	8,577	2,973	5,604	מכירות
1,383	533	850	1,346	503	843	5,376	2,053	3,323	5,316	1,953	3,363	עלות המכירות ללא השפעת גידור סחורות
13	-	13	(11)	(1)	(10)	31	-	31	(10)	-	(10)	התאמות בגין גידור סחורות
1,396	533	863	1,335	502	833	5,407	2,053	3,354	5,306	1,953	3,353	עלות המכירות
761	239	522	814	248	566	3,085	959	2,126	3,271	1,020	2,251	רווח גולמי
35.3%		37.7%	37.9%		40.5%	36.3%		38.8%	38.1%		40.2%	% מהמכירות
490	166	324	499	160	339	1,861	602	1,259	1,902	609	1,293	הוצאות מכירה ושיווק
146	33	113	149	39	110	512	124	388	534	140	394	הוצאות הנהלה וכלליות
7	(35)	42	9	(41)	50	20	(142)	162	23	(227)	250	חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
132	5	127	175	8	167	732	91	641	858	44	814	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
6.1%		9.2%	8.1%		11.9%	8.6%		11.7%	10.0%		14.5%	% מהמכירות
(1)	1	(2)	(6)	-	(6)	(52)	(43)	(9)	(2)	4	(6)	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
131	6	125	169	8	161	680	48	632	856	48	808	רווח תפעולי אחרי הוצאות אחרות
(32)	(5)	(27)	(33)	(3)	(30)	(137)	(20)	(117)	(106)	(13)	(93)	הוצאות מימון, נטו
99	1	98	136	5	131	543	28	515	750	35	715	רווח לפני מיסים על הכנסה
(23)	(1)	(22)	(35)	(5)	(30)	(127)	(28)	(99)	(216)	(35)	(181)	מיסים על הכנסה
23.0%		22.1%	25.8%		23.1%	23.4%		19.1%	28.9%		25.4%	שעור מס אפקטיבי
76	-	76	101	-	101	416	-	416	534	-	534	רווח לתקופה
68	-	68	86	-	86	342	-	342	478	-	478	רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה
8	-	8	15	-	15	74	-	74	56	-	56	רווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי הרווחיות חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

התאמות נוספות לדוחות הניהוליים (תשלום מבוסס מניות, שערך עסקאות גידור, הוצאות אחרות והמיסים המתייחסים להתאמות אלו):*

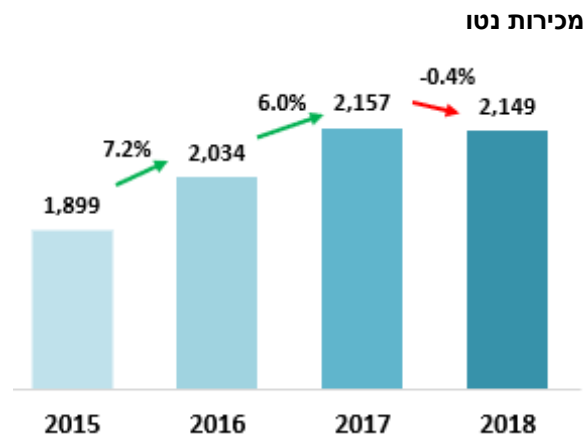
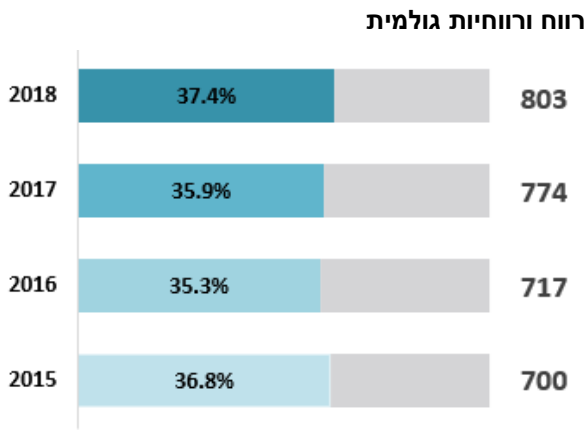
רבעון רביעי			לשנים			
% שינוי	2017	2018	% שינוי	2017	2018	
29.7%	131	169	25.9%	680	856	רווח תפעולי – לפי שיטת האיחוד יחסי - אחרי הוצאות אחרות
	4	5		17	17	תשלום מבוסס מניות
	13	(11)		31	(10)	התאמות בגין גידור סחורות
	1	6		52	2	הוצאות אחרות, נטו
12.9%	149	169	10.9%	780	865	רווח תפעולי - ניהולי
	(32)	(33)		(137)	(106)	הוצאות מימון, נטו
	(23)	(35)		(127)	(216)	מיסים על הכנסה
	(8)	1		(37)	2	מיסים בגין ההתאמות לרווח התפעולי הניהולי לעיל
19.5%	86	102	13.8%	479	545	רווח לתקופה - ניהולי
13.6%	77	87	17.8%	415	489	מינוס לבעלי המניות של החברה
71.6%	9	15	(12.1%)	64	56	מינוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

נתונים פיננסיים עיקריים לשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר – ניהולי (במיליוני ש"ח):*

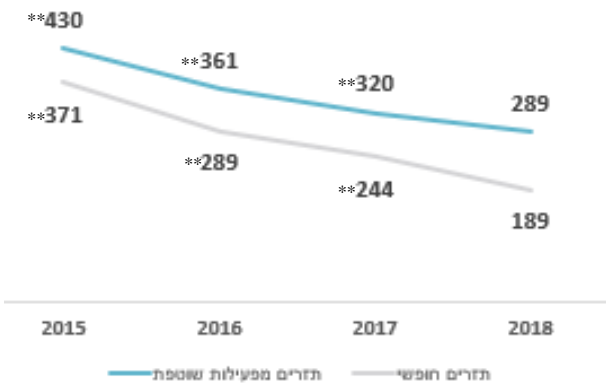


* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.
** סווג מחדש – לפרטים נוספים ראו באור 2.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

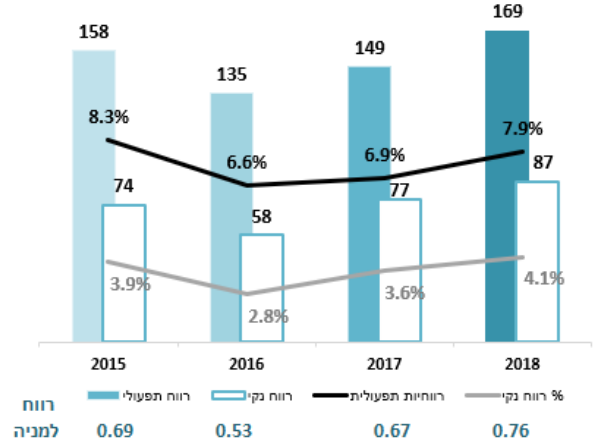
נתונים פיננסיים עיקריים לרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר – ניהולי (במיליוני ש"ח):*



תזרים מפעילות שוטפת ותזרים חופשי



רווח ורווחיות תפעולית

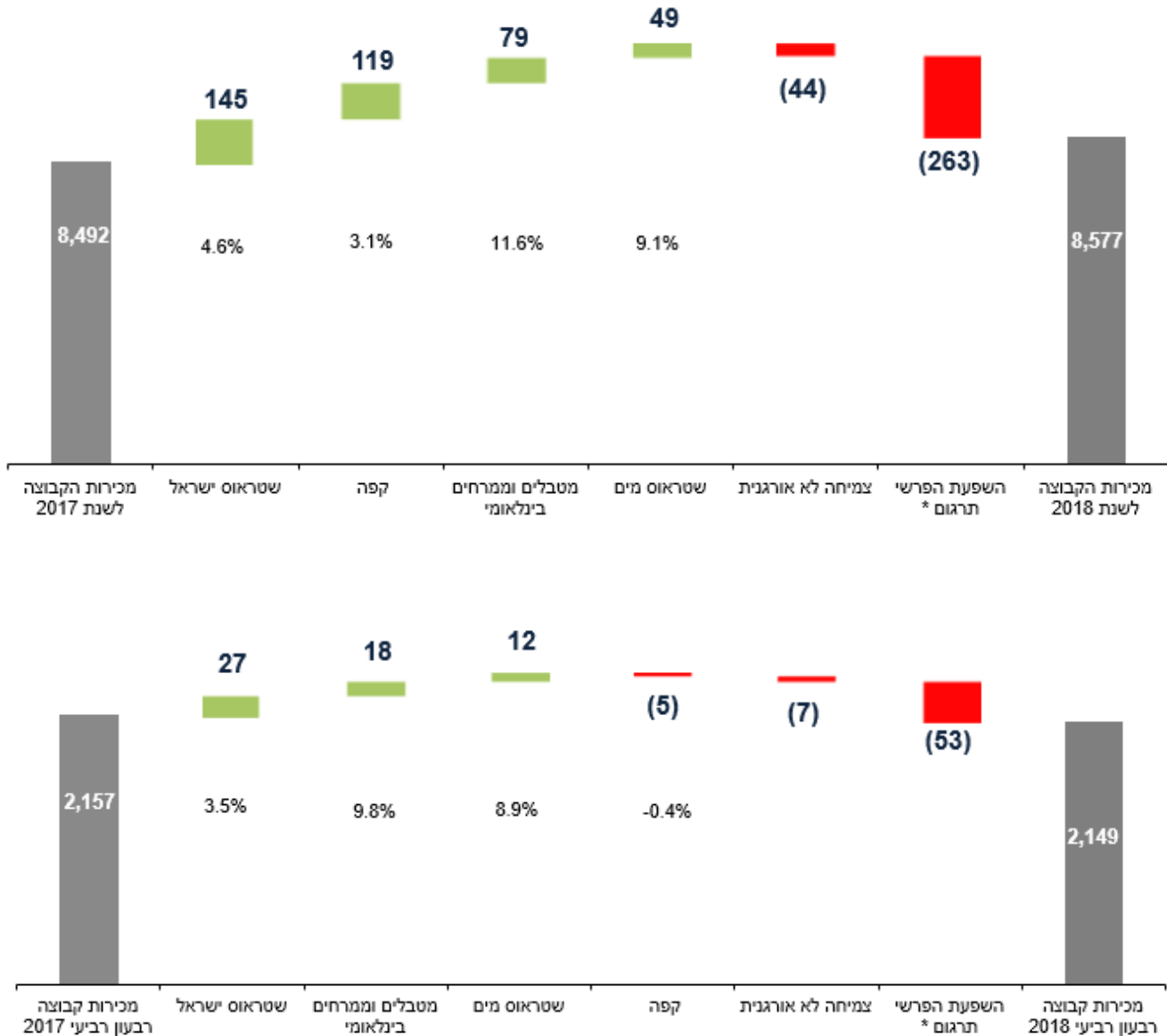


* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.
 ** סווג מחדש – לפרטים נוספים ראו באור 2.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

3.1 ניתוח התוצאות העסקיות של הקבוצה

3.1.1 מכירות – ניהולי

להלן מרכיבי השינוי במכירות בתקופות אלו במטבע מקומי, ושיעורי הגידול לפי תחומי הפעילות העיסוקיים העיקריים של החברה במטבע מקומי, לצד ההשפעה הכוללת בעיקר של הפרשי התרגום ("השפעת הפרשי התרגום") וצמיחה לא אורגנית:



* חישוב השפעת הפרשי תרגום מתבצע על פי ממוצע שערי החליפין בתקופה הרלבנטית.

מכירות הקבוצה בשנת 2018, הושפעו מהפרשי תרגום שליליים שהסתכמו בכ- 263 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 256 מיליון ש"ח נובעים מהחלשות שערו הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

מכירות הקבוצה ברבעון הרביעי של שנת 2018, הושפעו מהפרשי תרגום שליליים שהסתכמו בכ- 53 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 55 מיליון ש"ח נובעים מהחלשות שערו הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל ומנגד, כ- 8 מיליון ש"ח נובעים מהתחזקות שערו הממוצע של הדולר האמריקאי אל מול השקל (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

השינוי במכירות הקבוצה **במטבע מקומי** נבע מהמרכיבים הבאים:

- צמיחה לא אורגנית במכירות הקבוצה (קיטון בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה של כ- 44 וכ- 7 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד) נבעה בעיקר ממכירת פעילות מקס ברנר (לפרטים נוספים ראו באור 6.4.3 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018) ומכירת פעילות הסלסה על ידי סברה (לפרטים נוספים ראו באור 12.2 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018).
- להסברים נוספים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום הקפה ראו סעיף 3.2.1.1 להלן.
- להסברים נוספים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום שטראוס ישראל ראו סעיף 3.2.2 להלן.
- להסברים נוספים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום מטבלים וממרחים ראו סעיף 3.2.3 להלן.
- להסברים נוספים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום המים ראו סעיף 3.2.4 להלן.

3.1.2 רווח גולמי - ניהולי

רבעון רביעי				לשנים				
% שינוי בנטרול השפעת הפרשי	%	2017	2018	% שינוי בנטרול השפעת הפרשי	%	2017	2018	
5.5%	3.8%	774	803	7.0%	4.7%	3,116	3,261	רווח גולמי
		35.9%	37.4%			36.7%	38.0%	רווחיות גולמית

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2018 הושפע באופן שלילי מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו בכ- 68 מיליון ש"ח. מרבית הפרשי התרגום נבעו מהחלשות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (כ- 69 מיליון ש"ח). ברבעון הרביעי הושפע הרווח הגולמי באופן שלילי מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו בכ- 12 מיליון ש"ח. מרבית הפרשי התרגום נבעו מהחלשות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (כ- 15 מיליון ש"ח). (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה עלה בכ- 145 וכ- 29 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

- הרווח הגולמי המצרפי של מגזר פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי, מגזר פעילות מים ומגזר "אחר" עלה בכ- 46 וכ- 15 מיליון ש"ח, בשנת 2018 וברבעון הרביעי, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הגידול ברווח הגולמי נבע בעיקר מהתאוששות מהשלכות האיסוף (recall) הוולונטרי שביצעה סברה במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2016 אשר השפיעו על תוצאות התקופה המקבילה אשתקד, מגידול במצבת הלקוחות במגזר פעילות המים ומנגד, מכירת פעילות מקס ברנר ברבעון השני של שנת 2017.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח הגולמי בתחום הקפה ראו סעיף 3.2.1 להלן.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח הגולמי בתחום שטראוס ישראל ראו סעיף 3.2.2 להלן.

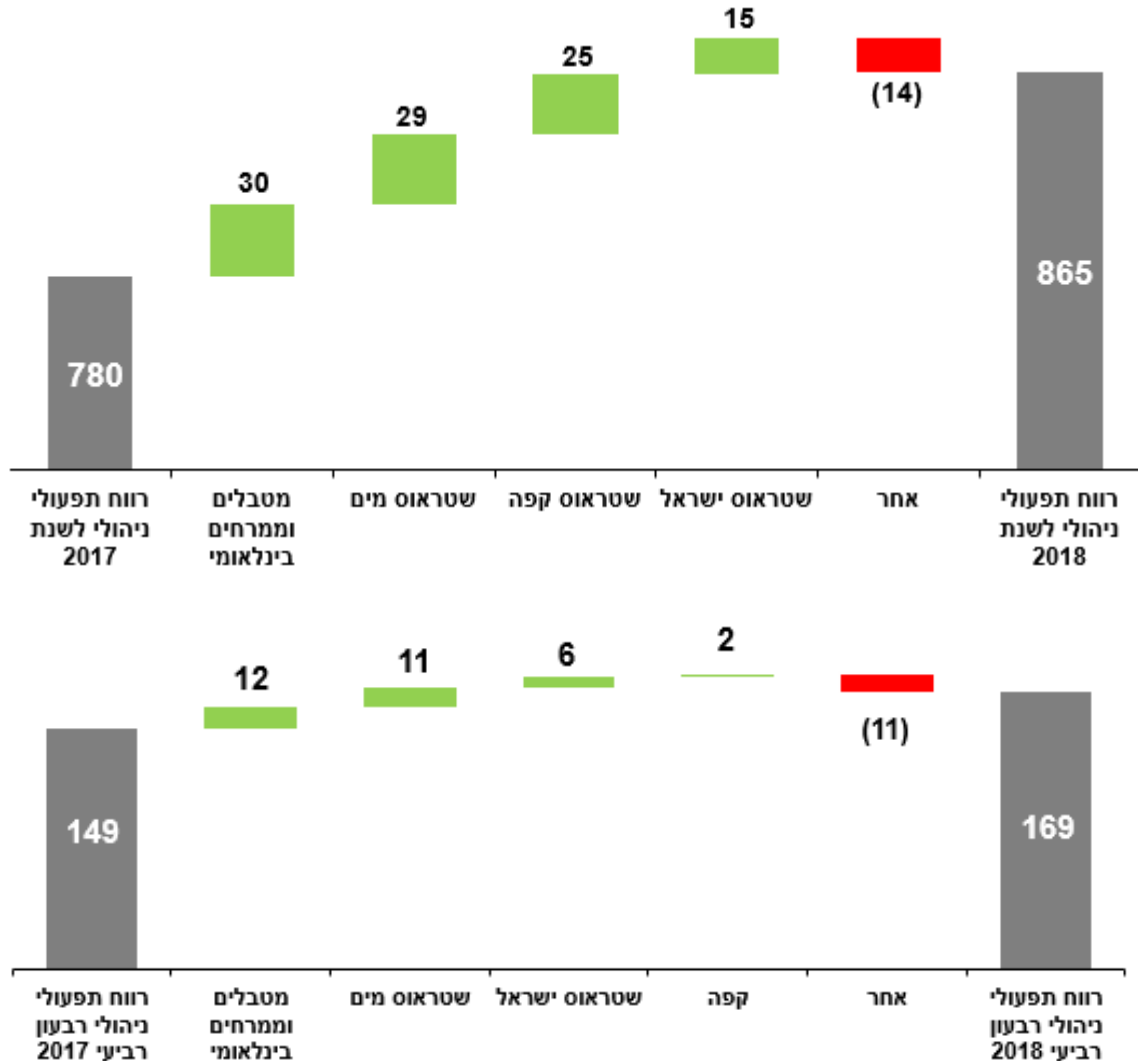
3.1.3 רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות – ניהולי

רבעון רביעי				לשנים				
תרגום לש"ח	הפרשי השפעת בנטרול % שינוי	2017	2018	תרגום לש"ח	הפרשי השפעת בנטרול % שינוי	2017	2018	
15.9%	12.9%	149	169	14.5%	10.9%	780	865	רווח תפעולי
		6.9%	7.9%			9.2%	10.1%	רווחיות תפעולית

הרווח התפעולי הניהולי של הקבוצה בשנת 2018 עלה בכ- 85 מיליון ש"ח והושפע לרעה מהפרשי תרגום שליליים לש"ח שהסתכמו בכ- 25 מיליון ש"ח. (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

הרווח התפעולי הניהולי של הקבוצה ברבעון הרביעי של השנה עלה בכ- 20 מיליון ש"ח והושפע לרעה מהפרשי תרגום שליליים לש"ח שהסתכמו בכ- 5 מיליון ש"ח. (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

להלן מרכיבי השינוי ברווח התפעולי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, לפי תחומי הפעילות העסקיים העיקריים של החברה:



השינוי ברווח התפעולי של הקבוצה בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה נבע מהמרכיבים הבאים:

- קיטון של כ- 14 מיליון ש"ח ושל כ- 11 מיליון ש"ח ברווח התפעולי של מגזר פעילויות אחרות ("אחר") בשנת 2018 וברבעון הרביעי של שנת 2018, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הקיטון בשנת 2018 נבע, בין היתר, בשל החלטת החברה לשלם מענקים חד פעמיים לעובדים בדרגים נמוכים אשר אינם בדרך כלל חלק מתכנית התגמול השוטפת של החברה וזאת לאור

תוצאות החברה החזקות בשנת 2017. כמו כן, נכללו עלויות נוספות עקב סיום תפקידו של נשיא ומנכ"ל החברה (לפרטים ראו באור 37.2.1 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018). הקיטון ברווח התפעולי ברבעון הרביעי של השנה נבע, בין היתר, מהוצאות תגמול חד פעמיות לעובדים וכן מגידול בהוצאות מטה הקבוצה בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום הקפה ראו סעיף 3.2.1 להלן.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום שטראוס ישראל ראו סעיף 3.2.2 להלן.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום מטבלים וממרחים ראו סעיף 3.2.3 להלן.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום שטראוס מים ראו סעיף 3.2.4 להלן.

3.1.4 רווח כולל לתקופה (בהתאם לדוח החשבונאי)

הרווח הכולל החשבונאי בשנת 2018 הסתכם בכ- 482 מיליון ש"ח בהשוואה לרווח כולל של כ- 284 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. בתקופת הדוח הסתכמו ההפסדים בגין הפרשי תרגום, שהם המרכיב העיקרי ברווח הכולל האחר, בכ- 53 מיליון ש"ח בהשוואה להפסדים בגין הפרשי תרגום של כ- 121 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

ההפסדים בגין הפרשי התרגום בשנת 2018 נבעו בעיקר מפעילות שטראוס קפה, מתוכם כ- 28 מיליון ש"ח בשל החלשות שער הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לשערים בסוף שנת 2017.

3.1.5 נזילות, מקורות מימון ומצב כספי (בהתאם לדוח החשבונאי)

הסבר	לשנים			
	שינוי	2017	2018	
השינוי בתזרים נבע בעיקר מהגידול ברווח לתקופה ומהשינוי בהון החוזר לעומת התקופה המקבילה אשתקד, בעיקר בשל שינוי ביתרת הספקים והלקוחות. בנוסף, במהלך התקופה הנוכחית התקבלו החזרי מס בגין עודף מקדמות המיוחס לשנים קודמות אשר קוזזו כנגד תשלומי ריבית גבוהים יותר לעומת התקופה המקבילה אשתקד בעיקר בשל פדיון מוקדם חלקי של אג"ח סדרה ד' (לפרטים נוספים, ראו באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018).	159	*343	502	תזרימי המזומנים שנבעו מפעילות שוטפת
עיקר השינוי נבע מרכישת פעילות בחברת הקפה והגדלת ההשקעה בחברה כלולה בחברת המים בתקופה המקבילה אשתקד, ממימוש פיקדון ומימוש תיק ניירות ערך במהלך שנת 2018 לעומת הפקדה לפיקדון ומגידול בדיבידנדים שהתקבלו מחברות מוחזקות לעומת התקופה המקבילה אשתקד.	403	(386)	17	תזרימי המזומנים שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) השקעה
עיקר השינוי נבע מגיוס נטו של חוב והון בתקופה המקבילה למימון רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת ומפירעון גבוה יותר של הלוואות ואג"ח לזמן ארוך לרבות פדיון אג"ח השנה לעומת התקופה המקבילה אשתקד.	(219)	*(272)	(491)	תזרימי המזומנים ששימשו לפעילות מימון

להלן מידע לגבי היקף האשראי הממוצע:

הסבר	לשנים			
	שינוי	2017	2018	
עיקר השינוי הינו בגין רכישה חוזרת של כל מניותיה של TPG (25.1%) בשטראוס קפה במהלך שנת 2017. לפרטים נוספים, ראו באור 6.4.1 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.	98	*2,523	2,621	היקף אשראי לזמן ארוך לפי הדוחות הניהוליים
	(309)	426	117	היקף אשראי ממוצע לזמן קצר לפי הדוחות הניהוליים
	140	*2,256	2,396	היקף אשראי לזמן ארוך לפי הדוחות הכספיים
	(268)	295	27	היקף אשראי ממוצע לזמן קצר לפי הדוחות הכספיים

* סווג מחדש – לפרטים נוספים ראו באור 2.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

להלן השינוי בהון החוזר התזרימי:

רבעון רביעי		לשנים		
2017	2018	2017	2018	
*92	(2)	*(123)	(50)	שינוי בהון החוזר התזרימי לפי הדוחות הכספיים
*195	121	*(107)	(61)	שינוי בהון החוזר התזרימי לפי הדוחות הניהוליים

* סווג מחדש – לפרטים נוספים ראו באור 2.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

נתונים נוספים

ליום 31 בדצמבר 2017	ליום 31 בדצמבר 2018	
1.28	1.27	יחס נזילות
*2,539	2,316	היקפן של ההתחייבויות בגין הלוואות ואשראי לזמן ארוך (כולל חלויות שוטפות)
39	24	היקפו של האשראי לזמן קצר (בנטרול חלויות שוטפות)
715	730	היקף אשראי ספקים
27.4%	33.6%	שיעור ההון המיוחס לבעלי מניות החברה מתוך סך הנכסים בדוח על המצב הכספי המאוחד
*2.4	1.9	יחס החוב הפיננסי ל- EBITDA
1,817	2,096	הון העצמי המיוחס לבעלי מניות החברה

* סווג מחדש – לפרטים נוספים ראו באור 2.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

להלן פרטים בדבר נאמני האג"ח:

אג"ח ה	אג"ח ה	אג"ח ד	אג"ח ד	
הרחבה		הרחבה		
				חברת הנאמנות:
				רזניק פז נבו נאמנויות בע"מ
				שם האחראי בחברת הנאמנות:
				מר יוסי רזניק
				דואר אלקטרוני:
				yossi@rpn.co.il
				טלפון:
				03-6389200
				פקס:
				03-6389222
				כתובת:
				יד חרוצים 14, תל אביב

נכון ליום 31 בדצמבר 2018 החברה עומדת באמות המידה הפיננסיות הנדרשות. לפרטים נוספים, ראו באור 20.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

להשפעות יישום לראשונה של תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16 – תכירות, על אמות המידה הפיננסיות של הקבוצה, ראו באור 3.22.1 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

ביום 22 במאי 2018 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד לבעלי המניות בסך 160 מיליוני ש"ח (כ- 1.39 ש"ח דיבידנד למניה) אשר שולם ביום 10 ביוני 2018. לפרטים בדבר חלוקת הדיבידנד כאמור ראו באור 26.3 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

ביום 12 במרס 2019 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד לבעלי המניות בסך 200 מיליוני ש"ח (כ- 1.74 ש"ח דיבידנד למניה) אשר ישולם ביום 2 באפריל 2019.

אשראי לקוחות וספקים - הקבוצה מבצעת מפעם לפעם עסקאות פאקטורינג של חובות לקוחות ללא זכות החזרה (non-recourse) ועסקאות רוורס פאקטורינג של יתרות ספקים.

באוקטובר 2018 הודיעה החברה על מתן דירוג ilAA+ תחזית יציבה של חברת Standard & Poor's Maalot Ltd. להרחבת אג"ח סדרה ה' בהיקף של עד 200 מיליון ש"ח ע.ג.

באוקטובר 2018 הודיעה החברה על מתן דירוג Aa2il דרוג באופק חיובי של חברת מידרוג להרחבת אג"ח סדרה ה' בהיקף של עד 200 מיליון ש"ח ע.ג.

בעקבות הכניסה לתוקף של תקן דיווח כספי בינלאומי 11 ביום 1 בינואר 2013 החליטה החברה לצרף מספר נתונים רלוונטיים בהתאמה לדיווח החשבונאי שהיה נהוג טרם כניסתו לתוקף של תקן זה. הנתונים המפורטים להלן הינם בשיטת האיחוד היחסי (כפי שדווחו על ידי החברה עד וכולל שנת 2012). החברה שומרת לעצמה את הזכות שלא לצרף מידע זה בעתיד.

רבעון רביעי		לשנים		
2017	2018	2017	2018	
*320	289	*597	783	תזרים מפעילות שוטפת (לפי הדוח הניהולי)
79	100	268	328	רכישת רכוש קבוע והשקעה בנכסים לא מוחשיים (לפי הדוח הניהולי)
*2,189	1,964	*2,189	1,964	יתרת חוב נטו (לפי הדוח הניהולי) לתאריך הדוח
65	64	238	237	פחת והפחתות (ללא ירידות ערך הנכללות בסעיף הוצאות אחרות):
				שטראוס ישראל:
14	14	55	56	בריאות ואיכות חיים
11	10	36	38	תענוג והנאה
				שטראוס קפה:
5	5	13	15	קפה ישראל
13	15	53	57	קפה בינלאומי
7	6	32	27	מטבלים וממרחים בינלאומי
11	8	28	23	שטראוס מים **
4	6	21	21	אחר**

ה- EBITDA של הקבוצה (ניהולי) הסתכמה בכ- 1,102 מיליון ש"ח בשנת 2018, בהשוואה לכ- 1,018 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 8.2%. ה- EBITDA של הקבוצה (ניהולי) הסתכמה בכ- 233 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של שנת 2018, בהשוואה לכ- 214 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 8.3%.

* סווג מחדש – לפרטים נוספים ראו באור 2.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

** החל מהרבעון הראשון לשנת 2018, ובהתאם להחלטת הנהלת החברה, תוצאות מגזר המים, אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר", מדווחות כמגזר עסקי נפרד. מספרי ההשוואה הוצגו מחדש.

3.2 ניתוח התוצאות העסקיות של היחידות העסקיות המרכזיות של הקבוצה

3.2.1 מסגרת פעילות קפה

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של מסגרת פעילות קפה על פי מגזרים מדווחים לשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח)*:

הסבר	לשנים		
	% שינוי	2017	2018
מגזר קפה ישראל			
מכירות נטו		704	737
הגידול במכירות במהלך שנת 2018 נבע בעיקר מגידול כמותי במכירות ומתמיהל המכירות.	4.8%		
רווח תפעולי		104	119
העלייה ברווח התפעולי בשנת 2018 נבעה בעיקר מהעלייה במכירות כאמור, משינוי בתמיהל המכירות ושחיקת עלויות חומרי הגלם.	14.1%		
% רווח תפעולי		14.8%	16.1%
מגזר קפה בינלאומי			
מכירות נטו		3,396	3,214
מכירות הקפה בשנת 2018 הושפעו לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הצמיחה במטבע מקומי במכירות הקפה בשנת 2018 שיקפה בעיקר גידול כמותי בברזיל, אוקראינה, פולין וסרביה אשר קוזזו בחלקן מהורדות מחיר שנעשו בחלק מהמדינות (בברזיל בוצעה הורדה במחירי המכירה בעקבות ירידה במחירי הקפה הירוק תוך שיפור ברווחיות הגולמית).	(5.4%)		
לפרטים נוספים ראו "מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפים מרכזיים" בסעיף 3.2.1.1 להלן.			
רווח תפעולי		289	299
שינוי ברווח התפעולי של פעילות הקפה בשנת 2018 משקף: • עלייה ברווח התפעולי בשנת 2018 של Três Corações, אשר נבעה מגידול בכמויות הנמכרות וכן מירידה מסויימת בעלות מחירי הקפה הירוק. • עלייה ברווח התפעולי של מרבית המדינות ממרכז ומזרח אירופה בשנת 2018 אשר נבעה בעיקר מעלייה במכירות במרבית המדינות ומגידול ברווחיות הגולמית בעקבות התאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות. • הרווח והרווחיות התפעוליים בשנת 2018 ברוסיה ירדו בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד כתוצאה מגידול בעלות המכר עקב החלשות שער הממוצע של הרובל הרוסי מול הדולר האמריקאי וכן בעקבות תנאי תחרות מאתגרים.	3.4%		
% רווח תפעולי		8.5%	9.3%
הרווח התפעולי בשנת 2018 הושפע לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.			
סה"כ מסגרת פעילות קפה			
מכירות נטו		4,100	3,951
בשנת 2018 ירדו מכירות תחום הקפה בכ- 149 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הפרשי התרגום לש"ח בשנת 2018 השפיעו באופן שלילי על מכירות מסגרת הקפה והסתכמו בכ- 262 ש"ח, מתוכם השפעה שלילית משינוי שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל של כ- 256 מיליון ש"ח.	(3.6%)		
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת הפרשי שער		11.0%	3.1%
רווח גולמי		1,314	1,374
הגידול ברווחיות הגולמית במהלך שנת 2018 מוסבר על ידי התאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות בגאוגרפיות מסויימות.	4.6%		
הרווח הגולמי בשנת 2018 הושפע לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.		32.1%	34.8%
% רווח גולמי			
רווח תפעולי		393	418
הגידול ברווחיות התפעולית נבע בעיקר מהשיפור ברווחיות הגולמית בתקופה בכל מדינות הפעילות למעט רוסיה.	6.2%		
% רווח תפעולי		9.6%	10.6%

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של מסגרת פעילות חברת הקפה על פי מגזרים מדווחים לרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח)*:

הסבר	לרבעונים		
	% שינוי	2017	2018
מגזר קפה ישראל			
מכירות נטו	11.3%	167	186
הגידול במכירות מגזר קפה ישראל ברבעון הרביעי של השנה נבע בעיקר מגידול כמותי במכירות ומתמחיל המכירות.			
רווח תפעולי	39%	20	29
העלייה ברווח התפעולי ברבעון הרביעי של השנה נבעה בעיקר מהעלייה במכירות כאמור, משינוי בתמחיל המכירות ושחיקת עלויות חומרי הגלם אשר קוזזה מעלייה בהוצאות המכירה והשיווק.			
% רווח תפעולי	12.2%	15.2%	
מגזר קפה בינלאומי			
מכירות נטו	(9.2%)	918	833
הצמיחה השליטית במטבע מקומי במכירות הקפה ברבעון הרביעי של השנה נבעה בעיקר מקיטון כמותי במכירות ברוסיה ורומניה ומהורדות מחיר שנעשו במרבית המדינות. מכירות הקפה ברבעון הרביעי של השנה הושפעו לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטיים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. לפרטים נוספים ראו "מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפים מרכזיים" בסעיף 3.2.1.1 להלן.			
רווח תפעולי	(11.4%)	59	52
שינוי ברווח התפעולי של פעילות הקפה ברבעון הרביעי של השנה משקף: <ul style="list-style-type: none"> • ירידה ברווח התפעולי של Três Corações, הנובעת בעיקר מעלייה בהוצאות המכירה והשיווק ומהשפעת שער החליפין. • עלייה ברווח התפעולי של חלק ממדינות מרכז ומזרח אירופה ברבעון הרביעי של השנה, הנובעת בעיקר מעלייה במכירות בגאוגרפיות מסוימות ומגידול ברווחיות הגולמית בעקבות התאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות. • הרווח והרווחיות התפעוליים ברבעון הרביעי של שנת 2018 ברוסיה ירדו בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד כתוצאה מגידול בעלות המכר עקב החלשות שער הממוצע של הרובל הרוסי מול הדולר האמריקאי וכן בעקבות תנאי תחרות מאתגרים. 			
% רווח תפעולי	6.4%	6.3%	
הרווח התפעולי ברבעון הרביעי של השנה הושפע לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטיים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.			
סה"כ מסגרת פעילות קפה			
מכירות נטו	(6.1%)	1,085	1,019
ברבעון הרביעי של שנת 2018 ירדו מכירות תחום הקפה בכ- 66 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הפרשי התרגום לש"ח ברבעון הרביעי לשנת 2018 השפיעו באופן שלילי על מכירות תחום הקפה והסתכמו בכ- 61 מיליון ש"ח, מתוכם השפעה שלילית משינוי שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל של כ- 55 מיליון ש"ח.			
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת הפרשי שער	6.5%	(0.4%)	
רווח גולמי	0.5%	333	334
הגידול ברווחיות הגולמית במהלך הרבעון הרביעי של השנה מוסבר על ידי התאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות בגאוגרפיות מסוימות.			
% רווח גולמי	30.7%	32.8%	
הרווח הגולמי ברבעון הרביעי של השנה הושפע לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטיים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.			
רווח תפעולי	1.5%	79	81
הגידול ברווחיות התפעולית נבע בעיקר מהשיפור ברווחיות הגולמית בתקופה בכל מדינות הפעילות למעט רוסיה.			
% רווח תפעולי	7.3%	7.9%	

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

3.2.1.1 מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפיים מרכזיים

להלן היקף מכירות תחום הקפה במיליוני ש"ח באזורים הגיאוגרפיים המרכזיים (בנטרול מכירות בין-חברתיות) ושעורי הצמיחה לשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח)*:

הסבר	לשנים			2018	2017	% שינוי במטבע מקומי**	% שינוי	אזור גאוגרפי
	2018	2017	% שינוי					
עיקר הצמיחה במכירות נבעה מגידול בכמות הנמכרת וכן משינוי בתמהיל המכירות.	737	704	4.8%	4.8%				קפה ישראל
								קפה בינלאומי
הצמיחה במכירות Três Corações במטבע מקומי משקפת צמיחה כמותית במכירות, במרבית המוצרים שהיא מוכרת בעיקר ממכירות הקפה הקלוי והטחון. לפרטים נוספים ראו פרק 3.2.1.1.1 להלן.	1,963	2,085	7.3%	(5.9%)				ברזיל (Três Corações) (1) (2) - 50%
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי הינו בעקבות תנאי תחרות מאתגרים ברוסיה וקיטון בהיקף הפעילות מול אחד הלקוחות ברוסיה. במהלך שנת 2018, חלה עלייה במכר הכמותי וכן התבצעו העלאות מחיר באוקראינה בכדי לכסות על עליית מחירי חומרי הגלם הנובעת מפיחות שער הגריבנה האוקראינית אל מול הדולר האמריקאי. מכירות החברה בשנת 2018 הושפעו לרעה בשל התחזקותו של השקל מול הרובל הרוסי והגריבנה האוקראיני בסך של כ- 36 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	574	645	(5.9%)	(11.1%)				רוסיה ואוקראינה
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי נבע בעיקר ממתן הנחות ללקוחות אל מול גידול במכר הכמותי במהלך השנה, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. מכירות החברה בשנת 2018 הושפעו לחיוב בשל התחזקותו של הזלטי הפולני אל מול השקל בסך של כ- 13 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	305	304	(3.8%)	0.4%				פולין
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי נובעת בעיקר מהתגברות התחרות שגרמה לירידה בכמויות הנמכרות. מכירות החברה בשנת 2018 הושפעו לחיוב בשל התחזקותו של הלאו הרומני אל מול השקל בסך של כ- 6 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	221	222	(2.6%)	(0.2%)				רומניה
עיקר הגידול במכירות נבע מגידול בכמות הנמכרת. מכירות החברה בשנת 2018 הושפעו לחיוב בשל התחזקותו של הדינר הסרבי אל מול השקל בסך של כ- 10 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	151	140	0.6%	7.6%				סרביה
	3,214	3,396	2.6%	(5.4%)				סה"כ קפה בינלאומי
	3,951	4,100	3.0%	(3.6%)				סה"כ מסגרת פעילות הקפה

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

** שיעור הצמיחה במטבע מקומי מנטרל את השפעת השינוי בשערי החליפין במדינות השונות ביחס לשקל על צמיחת מכירות המדינות.

(1) Três Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%)).

(2) מכירות Três Corações Alimentos S.A. לאחר נטרול מכירות בין חברתיות בין Trés Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה.

להלן היקף מכירות תחום הקפה במיליוני ש"ח באזורים הגיאוגרפיים המרכזיים (בנטרול מכירות בין-חברתיות) ושעורי הצמיחה לרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח)*:

הסבר	לרבעון הרביעי				אזור גאוגרפי
	% שינוי במטבע מקומי**	% שינוי	2017	2018	
עיקר הצמיחה במכירות נבעה מגידול בכמות הנמכרת וכן משינוי בתמהיל המכירות.	11.3%	11.3%	167	186	קפה ישראל
					קפה בינלאומי
הצמיחה במכירות Três Corações במטבע מקומי משקפת צמיחה כמותית במכירות, במרבית המוצרים שהיא מוכרת בעיקר ממכירות הקפה הקלוי והטחון. לפרטים נוספים ראו פרק 3.2.1.1.1 להלן.	2.6%	(7.7%)	546	504	ברזיל (Três Corações) (1) (2) - 50%
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי הינו בעקבות תנאי תחרות מאתגרים ברוסיה וקיטון בהיקף הפעילות מול אחד הלקוחות ברוסיה. מנגד, במהלך שנת 2018, חלה עלייה במכר הכמותי וכן התבצעו העלאות מחיר באוקראינה בכדי לכסות על עליית מחירי חומרי הגלם הנובעת מפחות שער הגריבנה האוקראינית אל מול הדולר האמריקאי.	(16.6%)	(20.6%)	188	150	רוסיה ואוקראינה
מכירות החברה ברבעון הרביעי של השנה הושפעו לרעה בשל התחזקותו של השקל מול הרובל הרוסי והגריבנה האוקראיני בסך של כ- 9 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.					
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי נבע בעיקר ממתן הנחות ללקוחות במהלך השנה, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	(6.9%)	(6.2%)	82	77	פולין
מכירות החברה ברבעון הרביעי של השנה כללו השפעה לא מהותית של הפרשי שער.					
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי נבע בעיקר מהתגברות התחרות שגרמה לירידה בכמויות הנמכרות.	(2.5%)	(1.2%)	60	58	רומניה
מכירות החברה ברבעון הרביעי של השנה כללו השפעה לא מהותית של הפרשי שער.					
עיקר הגידול במכירות נבע מגידול בכמות הנמכרת.					
מכירות החברה ברבעון הרביעי של השנה הושפעו לחיוב בשל התחזקותו של הדינר הסרבי אל מול השקל בסך של כ- 1 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	2.0%	5.1%	42	44	סרביה
	(2.7%)	(9.2%)	918	833	סה"כ קפה בינלאומי
	(0.4%)	(6.1%)	1,085	1,019	סה"כ מסגרת פעילות הקפה

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

** שיעור הצמיחה במטבע מקומי מנטרל את השפעת השינוי בשערי החליפין במדינות השונות ביחס לשקל על צמיחת מכירות המדינות.

(1) Três Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%)).

(2) מכירות Três Corações לאחר נטרול מכירות בין חברתיות בין Três Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה.

3.2.1.1.1 Três Corações (ברזיל) - 3C - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%)

(הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%))

נתח השוק הכספי הממוצע של חברת Três Corações בתחום הקפה הקלוי והטחון בשנת 2018 הגיע לכ- 27.3% בהשוואה לכ- 25.8% בתקופה המקבילה אשתקד (נתח שוק כספי המשקף 100% ממכירות Três Corações על פי נתוני אי.סי. נילסן). בדוח החשבונאי, חלקה של הקבוצה בפעילות מטופלת על בסיס שיטת השווי המאזני.

מכירות Três Corações במטבע מקומי בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה צמחו בכ- 7.3% וכ- 2.6% (כ- 7.4% וכ- 3.2%, בהתאמה, לפני נטרול מכירות בין חברתיות בין Três Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה) על אף סביבה כלכלית ופוליטית מאתגרת.

עיקר הצמיחה נובעת ממכירות הקפה הקלוי והטחון כתוצאה מעלייה כמותית במכירות פעילות זו. הצמיחה במכירות Três Corações במטבע מקומי משקפת צמיחה כמותית במכירות, במרבית המוצרים שהיא מוכרת.

צמיחת המכירות של Três Corações בש"ח בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה הושפעה לרעה מהתחזקות שער הממוצע של השקל אל מול הריאל הברזילאי כאשר התחזקות זו הסתכמה בכ- 256 וכ- 55 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.

הרווח הגולמי של Três Corações במטבע מקומי עלה בכ- 15% וכ- 4.9% בשנת 2018 וברבעון הרביעי של שנת 2018, בהתאמה, והסתכם בכ- 577 וכ- 139 מיליון ריאל ברזילאי, בהתאמה (כ- 568 וכ- 135 מיליון ש"ח, בהתאמה). בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה עלתה הרווחיות הגולמית בכ- 2% וכ- 0.4%, בהתאמה, והסתכמה ב- 28.9% ו- 26.5%, בהתאמה. העלייה ברווחיות הגולמית משקפת בעיקר קיטון בעלות הקפה הירוק בשיעור גבוה יותר מקיטון במחירי המכירה של Três Corações. הרווח התפעולי (לפני הכנסות/הוצאות אחרות) בריאל ברזילאי עלה בשנת 2018 בכ- 13.3% והסתכם בכ- 182 מיליון ריאל (כ- 179 מיליון ש"ח) ושיקף עלייה ברווח הגולמי. (ראו דוחות Três Corações Alimentos S.A. המצורפים לדוחות הקבוצה). הרווח התפעולי (לפני הכנסות/הוצאות אחרות) בריאל ברזילאי ירד ברבעון הרביעי של השנה בכ- 2.2% והסתכם בכ- 35 מיליון ריאל ברזילאי (כ- 34 מיליון ש"ח) ושיקף עלייה בהוצאות מכירה ושיווק.

החברה משווקת ומפיצה קפסולות ומכונות קפה תחת המותג TRES. באפריל 2017 החל לפעול בברזיל מפעל לייצור קפסולות קפה לשיווק בשוק המקומי. המפעל הינו מיזם משותף של חברת 3C וחברת Caffitaly האיטלקית. כיום המפעל מייצר בתפוקה מלאה.

ההשפעה הכוללת של המותג TRES על הרווח התפעולי של Três Corações בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה הסתכמה בהפסד תפעולי של כ- 13.3 וכ- 3.6 מיליון ש"ח, בהתאמה (כ- 13.5 וכ- 3.7 מיליון ריאל ברזילאי, בהתאמה), בהשוואה להפסד של כ- 7.6 וכ- 2.9 מיליון ש"ח, בהתאמה (כ- 6.8 וכ- 2.8 מיליון ריאל ברזילאי, בהתאמה) בתקופות המקבילות אשתקד (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%)) אשר נובע בעיקר בשל גידול בהוצאות שיווק בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.

בחודש אפריל 2018 רכשה Três Corações את הפעילות המיוחסת למותגי הקפה הקמעונאיים של חברת הקפה Tapajós Indústria de Café Ltda. ההסכם בין החברות כולל את רכישת מותגי הקפה הקמעונאיים (Manaus, Tapajós, Betânia) וכן מוצרים נוספים מתחום הקפה הקלוי והטחון באזור צפון ברזיל בתמורה לסך של כ- 23 מיליון ש"ח (הסכום משקף 100%).

3.2.2 פעילות הקבוצה בישראל

קבוצת שטראוס הינה החברה השנייה בגודלה בשוק המזון בישראל ונכון לשנת 2018 החזיקה על פי סטורנקסט¹ בכ- 11.7% מסך שוק המזון והמשקאות בשוק הקמעונאי במדינה במונחי ערך כספי (בהשוואה לכ- 11.5% בתקופה המקבילה אשתקד), עלייה של 0.2% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. השוק בישראל הוא שוק הבית של הקבוצה ובו פועלת החברה בתחומים שונים. מכירות החברה במונחים כספיים בתחום פעילות ישראל, הכוללת את חטיבות בריאות ואיכות חיים ותענוג והנאה, גדלו ב- 4.6% בעוד שעל פי סטורנקסט, בשנת 2018, עלה שוק המזון והמשקאות בישראל במונחים כספיים בכ- 4%.

מכירות כלל הפעילות של קבוצת שטראוס בישראל כוללת את חטיבות בריאות ואיכות חיים ותענוג והנאה, פעילות הקפה בישראל ופעילות שטראוס מים ישראל (תמי 4). המכירות בשנת 2017 כוללות את נתוני מקס ברנר עד למכירת הפעילות במאי 2017.

בשנת 2018 הסתכמו מכירות כלל פעילויות קבוצת שטראוס בישראל בכ- 4,576 מיליוני ש"ח בהשוואה לכ- 4,347 מיליוני ש"ח אשתקד, גידול של כ- 5.3%.

הצמיחה האורגנית בנטרול השפעת מכירת פעילות מקס ברנר בשנת 2018 הסתכמה בכ- 5.4%, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

ברבעון הרביעי של שנת 2018 הסתכמו מכירות כלל פעילות קבוצת שטראוס בישראל בכ- 1,124 מיליוני ש"ח בהשוואה לכ- 1,064 מיליוני ש"ח אשתקד, גידול של כ- 5.7%.

⁽¹⁾ פעילות שטראוס מים אינה נכללת במדידת נתח השוק על ידי סטורנקסט.

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של מסגרת פעילות ישראל על פי מגזרי הפעילות לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח):*

הסבר	רבעון רביעי			לשנים		
	% שינוי	2017	2018	% שינוי	2017	2018
העלייה במכירות בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה שיקפה גידול כמותי אשר נבע, בין השאר, מהשקת מוצרים חדשים בקטגוריות היגורט, משקאות חלב וחטיפים מלוחים ומתוקים.	3.5%	768	795	4.6%	3,131	3,276
השחיקה ברווחיות הגולמית בשנת 2018 נובעת משינוי בתמהיל המכירות ומהתייקרות חומרי גלם מרכזיים (חלב גולמי, דבש, שמן זית, קרטון גלי ופוליסטירן) לצד עלייה בשערי חליפין של מטבעות עיקריים (אירו וליש"ט). בנוסף, נרשמה עלייה בתשומות יצור כגון שכר מינימום, ביחס לתקופות המקבילות אשתקד. התייקרויות אלה קוזזו בעלייה כמותית במכירות והמשך מהלכי התייעלות בתהליכי הייצור והאריזה.	4.6%	301	314	3.2%	1,233	1,272
הגידול ברווחיות הגולמית ברבעון הרביעי של השנה נבע בעיקר משינוי בתמהיל המכירות, הטבה במחירי חלק מחומרי הגלם ותחילת הפצת מוצרי ארלה בישראל.	39.2%		39.6%	39.4%		38.9%
העלייה ברווח התפעולי משקפת בעיקר גידול כמותי במכירות אל מול התקופה המקבילה אשתקד, שקוזזה בחלקה על ידי גידול בעלויות הייצור וכן בהוצאות המכירה והשיווק (אשר בחלקה נובעת מהתייקרות שכר המינימום בדצמבר 2017).	7.8%	69	75	4.4%	328	343
		9.0%	9.4%		10.5%	10.5%

	רבעון רביעי			לשנים		
	% שינוי	2017	2018	% שינוי	2017	2018
מגזר בריאות ואיכות חיים						
מכירות נטו	3.9%	514	534	5.3%	2,068	2,177
רווח תפעולי	8.1%	52	57	3.0%	222	229
% רווח תפעולי		10.2%	10.6%		10.8%	10.5%
מגזר תענוג והנאה						
מכירות נטו	2.8%	254	261	3.4%	1,063	1,099
רווח תפעולי	3.1%	17	18	6.9%	106	114
% רווח תפעולי		6.9%	6.9%		10.0%	10.4%

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

3.2.3 תחום פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי

בפעילות זו הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משוקקת ומפיצה מטבלים וממרחים מצוננים באמצעות "סברה" בארה"ב ובקנדה, ובאמצעות "אובלה" במקסיקו, אוסטרליה, ניו זילנד ומערב אירופה. פעילות סברה ופעילות אובלה מתבצעות, כל אחת, באמצעות מיזם בשליטה משותפת של הקבוצה ושל פפסיקו (50% כל אחת). בדוח החשבונאי, חלקה של הקבוצה בפעילות סברה ובפעילות אובלה מטופלת על בסיס שיטת השווי המאזני.

סברה היא חברת המטבלים והממרחים המצוננים הגדולה ביותר בארה"ב. על פי IRI, נתח השוק הכספי של סברה בכלל קטגורית הממרחים המצוננים ב- 52 השבועות שהסתיימו ב- 31 בדצמבר 2018 עמד על כ- 25.3% (מספר 1 בשוק), בהשוואה לכ- 24.2% בתקופה המקבילה אשתקד. נתח השוק הכספי של סברה בחומוס באותה תקופה עמד על כ- 60.1%, בהשוואה לכ- 56.5% בתקופה המקבילה אשתקד.

אובלה הינה החברה המובילה מבחינת נתחי שוק בתחום החומוס באוסטרליה ובמקסיקו. במהלך הרבעון השלישי של שנת 2017 החלה אובלה לשווק מוצרים בתחום הממרחים והמטבלים המצוננים בגרמניה באמצעות חברת פלורנטין וכן תחת המותג "אובלה". באוסטרליה נרשמה צמיחה משמעותית במכירות במטבע מקומי של כ- 17% וכ- 5.5% בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. נתונים אלה כוללים תחילת מכירות בניו זילנד שאינן מהותיות. במקסיקו, גרמניה והולנד היקפי המכירות אינם מהותיים.

3.2.3.1 סברה

להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות חברת סברה במיליוני ש"ח (הנתונים להלן מוצגים ב- 100%):*

הסבר	רבעון רביעי			לשנים			
	% שינוי	2017	2018	% שינוי	2017	2018	
מכירות סברה בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה גדלו בכ- 108 וכ- 28 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. מכירות סברה בתקופות המקבילות אשתקד הושפעו לרעה מהאיסוף הוולנטרי (recall) שביצעה החברה בחודש נובמבר 2016. בארה"ב וקנדה לא חל שינוי משמעותי ברמת המחירים בקרב חברות המזון בארה"ב. סברה התאימה את מחירי מוצרי החומוס בארה"ב ואת מחירי מוצרי הגוואקמולי בארה"ב ובקנדה לשינויים בעלויות הייצור.	9.6%	294	322	8.7%	1,244	1,352	מכירות
מכירות סברה הושפעו לרעה בשל הפרשי תרגום בסך של כ- 1 מיליון ש"ח בשנת 2018 והושפעו לטובה בכ- 16 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של שנת 2018 (מתוכם כ- 8 מיליון ש"ח חלק החברה). במהלך שנת 2017 ובמהלך שנת 2018 התמקדה סברה בחזרה לנתח השוק בארה"ב ובקנדה טרם האיסוף הוולנטרי (recall) שבוצע ברבעון הרביעי של שנת 2016, בהמשך צמיחה ושימור נתח השוק.		37.3%	8.9%		0.2%	10.7%	צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע
הרווח התפעולי בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה גדל בכ- 56 וכ- 22 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד (מתוכם כ- 28 וכ- 11 מיליון ש"ח, בהתאמה, חלק החברה). הגידול ברווח התפעולי נבע מחזרה לנתחי שוק טרום האיסוף הוולנטרי (recall) שביצעה סברה במהלך חודש נובמבר 2016, כתוצאה מהפחתה של נכסים בלתי מוחשיים ומוחשיים בגין ירידת ערך פעילות הסלסה אשר בוצעה בתקופה המקבילה אשתקד וכתוצאה מהמשך שיפור התהליכים שהשתנו בעיקבות האיסוף הוולנטרי (recall) והתאמת המחירים.	714.5%	(3)	19	95.4%	60	116	רווח (הפסד) תפעולי לפני הוצאות אחרות
			6.2%		4.8%	8.6%	% רווח תפעולי

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

ביום 4 בספטמבר 2018 מימשה חברת סברה את פעילות הסלסה תמורת סך של 10.5 מיליון דולר (כ- 19 מיליוני ש"ח חלק הקבוצה). מכירת עסקי הסלסה תואמת את האסטרטגיה של סברה להתמקד בעסקי הליבה שלה הכוללים בעיקר חומס, טחינה וגוואקמולי הנמכרים תחת המותג "סברה". השפעת העסקה על תוצאות קבוצת שטראוס איננה מהותית. במהלך חודש אוקטובר 2018 חילקה חברת סברה דיבידנד לבעלי מניותיה בסך של כ- 38 מיליוני ש"ח (חלק הקבוצה).

3.2.3.2 אובלה

להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות חברת אובלה (מיליוני ש"ח עבור שיעור בעלות של 100%):

	רבעון רביעי			לשנים		
	% שינוי	2017	2018	% שינוי	2017	2018
מכירות	15.2%	43	49	17.9%	141	166
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע		20.1%	15.9%		38.4%	19.4%
הפסד תפעולי	(12.4%)	(4)	(4)	14.7%	(21)	(18)

3.2.4 תחום שטראוס מים

החל מהרבעון הראשון לשנת 2018 החליטה הנהלת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר שטראוס מים אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר". הקבוצה פעילה בשוק המים לשתייה, באמצעות שטראוס מים, ועוסקת בפיתוח, הרכבה, מכירה ושיווק וכן שירות של מערכות מים לסינון, טיהור והגזה של מי שתייה בנקודת הצריכה (POU). הפעילות מבוצעת בעיקר בישראל ובאנגליה. בנוסף, לשטראוס מים פעילות לא מהותית במספר מדינות נוספות, הנעשית באמצעות זכיינים מקומיים. כמו-כן, לשטראוס מים השקעה מהותית (49%) בחברה כלולה שהינה מיזם משותף שהוקם על ידי שטראוס מים עם קבוצת Haier מסין שפועל בתחום טיהור וסינון מי שתייה בסין.

ביום 28 במאי 2017, מימשה חברת הבת שטראוס מים בע"מ את הזכות שהייתה שמורה לה בהתאם להסכם המיזם המשותף, לרכוש 15% נוספים בחברת Qingdao HSW Health Water Appliance Co. Ltd ("המיזם המשותף"). ביום 30 באוגוסט 2017 שילמה חברת הבת שטראוס מים כ- 150 מיליוני יואן (כ- 81 מיליוני ש"ח), ובמועד זה הועברה הבעלות על המניות הנוספות שנרכשו כך שלאחר הרכישה יהיה המיזם המשותף בבעלות חברות מקבוצת האייר 51% ושטראוס מים 49%.

בישראל, מכשירי סינון, טיהור והגזה של המים נמכרים ללקוחות הקצה, במשולב עם הסכמי שירות לרכיבים מתכלים. במסגרת הסכם השירות, שטראוס מים מעניקה אחריות לאורך תקופת ההסכם והלקוח רשאי להפסיק את ההתקשרות בכל עת (בכפוף לתנאי הסכם השירות). התשלום בגין השירות מבוצע מידי חודש על פני תקופת הסכם השירות באמצעות כרטיסי אשראי. לקבוצה הסדרים עם צדדים שלישיים לגבי הקדמה של חלק מהתשלומים כאשר בגין הסכמי מכירת ברי המים מבוצע ניכיון של חובות לקוחות על בסיס 'ללא זכות חזרה' (non-recourse).

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של תחום פעילות שטראוס מים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018 ו- 2017 (במיליוני ש"ח):*

הסבר	רבעון רביעי			לשנים			
	% שינוי	2017	2018	% שינוי	2017	2018	
מכירות נטו עיקר הגידול בשנת 2018 וברבעון הרביעי של השנה נבע מהפעילות בישראל בעיקר מגידול במכירות מכשירים חדשים ומגידול במצבת הלקוחות.	8.9%	136	149	9.2%	541	591	
רווח תפעולי העלייה ברווח התפעולי משקפת בעיקר גידול במצבת הלקוחות, גידול כמותי במכירות אל מול התקופה המקבילה אשתקד, תוך התייעלות תפעולית וכן רכישת 15% נוספים במיזם המשותף. לפרטים נוספים ראו פרק 3.2.4.1 להלן. ללא רווחי המיזם המשותף עלה הרווח התפעולי בשנת 2018 בכ- 23 מיליון ש"ח, והרווחיות התפעולית גדלה בכ- 3.7% והסתכמה בכ- 6.5%.	125.6%	9	20	80.4%	36	65	
% רווח תפעולי ללא רווחי המיזם המשותף עלה הרווח התפעולי ברבעון הרביעי של השנה בכ- 9 מיליון ש"ח, והרווחיות התפעולית גדלה בכ- 5.9% והסתכמה בכ- 6.7%.		6.6%	13.6%		6.7%	11.0%	

* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

3.2.4.1 תוצאות המיזם המשותף

מכירות המיזם המשותף האייר שטראוס מים בסין, שאינן נכללות בדוח הניהולי, הסתכמו בשנת 2018 בכ- 562 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 491 מיליון ש"ח* בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 14.4%. צמיחת המכירות בשנת 2018 בנטרול השפעת שער החליפין הסתכמה בעלייה של כ- 12.2% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (בלתי מבוקר, במונחי 100%).

ברבעון הרביעי של השנה הסתכמו המכירות בכ- 154 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 115 מיליון ש"ח* בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 33%. צמיחת המכירות ברבעון הרביעי בנטרול השפעת שער החליפין הסתכמה בעלייה של כ- 31.9% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (בלתי מבוקר, במונחי 100%).

הרבעון הרביעי התאפיין בשיפור במגמת הצמיחה. השיפור נובע מהמשך ארגון מערך המכירות באופן שיתמוך בהאצת הצמיחה וכן השקה של קו מוצרים מתקדמים חדש.

הרווח הנקי של המיזם המשותף, בשנת 2018 הסתכם בכ- 61 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 56 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 7.3%. בנטרול השפעת שער החליפין הסתכם הגידול בכ- 5% (במונחי 100%).

הרווח הנקי של המיזם המשותף, ברבעון הרביעי של שנת 2018 הסתכם בכ- 23 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 17 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 25.7%. בנטרול השפעת שער החליפין הסתכם הגידול בכ- 24.2% (במונחי 100%).

* הוצג מחדש

3.2.5 פעילויות אחרות

לקבוצה פעילויות הנכללות בדוחות הכספיים כמגזר "אחר" אשר כוללת, בין היתר, את פעילותה של החממה הטכנולוגית – "The Kitchen" ופעילויות אחרות של מטה הקבוצה.

4. היבטי ממשל תאגידי

4.1 דירקטוריון החברה וועדותיו

נכון למועד פרסום הדוח, מונה הדירקטוריון 11 חברים, בעלי רקע ותחומי התמחות שונים, כולל שני דירקטורים חיצוניים ודירקטור אחד בלתי תלוי אשר מונה על ידי דירקטוריון החברה ביום 13 במרס 2018. לפרטים נוספים ראו סעיף 4.3 להלן. הדירקטורים אינם ממלאים תפקידים נוספים בחברה ואינם מועסקים בחברה, למעט הגב' עופרה שטראוס, המכהנת כיו"ר דירקטוריון פעיל. במסגרת הדירקטוריון פועלות באופן סדיר שלוש ועדות דירקטוריון: ועדת ביקורת, הועדה לבחינת הדוחות הכספיים וועדת תגמול; בנוסף, ישנן שתי ועדות אד הוק - ועדת כספים והשקעות וועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי אשר מתכנסות בהתאם לצורך.

4.2 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית

לדעת הדירקטוריון, הדירקטורים פרופ' אריה עובדיה, רונית חיימוביץ, מאיר שני, גליה מאור, דליה נרקיס סאמר חג'י-יחיא ויהושוע שמר הינם בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית. לפרטים נוספים ראו סעיף 4.3 להלן.

דירקטוריון החברה קבע, כי המספר המזערי של דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית הדרוש לחברה הוא שלושה דירקטורים. קביעה זו נעשתה בהתחשב, בין השאר, בגודל החברה, היקף פעילותה, מספר חברי הדירקטוריון שלה ומידת המורכבות של הדיווח הכספי בה. לדעת החברה, המספר המזערי הראוי שנקבע כאמור, יאפשר לדירקטוריון לעמוד בחובות המוטלות עליו בהתאם לדין ולמסמכי ההתאגדות של החברה, ובמיוחד בהתייחס לאחריותו לבדיקת מצבה הכספי של החברה, לעריכת הדוחות הכספיים ולאישורם. שמות הדירקטורים וציון הפרטים שמכוחם יש לראותם כדירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית מפורטים בתקנה 26 לפרק פרטים נוספים על התאגיד.

4.3 דירקטורים בלתי תלויים

החברה לא אימצה בתקנונה הוראה בדבר שיעור דירקטורים בלתי תלויים.

נכון למועד דוח זה, מכהנים בדירקטוריון שני דירקטורים חיצוניים. בנוסף, ביום 13 במרס 2018 מינה הדירקטוריון את פרופ' יהושוע (שוקי) שמר כדירקטור בלתי תלוי בחברה. לפרטים נוספים ראו תקנה 26 בפרק פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2018 ובדוח ממשל תאגידי של החברה בחלק ה' להלן.

4.4 ניהול סיכונים

ניהול סיכונים בכל תחומי הפעילות של הקבוצה מטופל במספר מסגרות שונות, לרבות מבקר הפנים, ועדת כספים וסמנכ"ל הכספים של הקבוצה, שחר פלורנץ, לפרטים נוספים ראו תקנה 26 א' לדוח זה. מבקר הפנים מבצע מעת לעת סקרי סיכונים לפעילויות בקבוצה. בנוסף על כך, ביחידות העסקיות הרלוונטיות קיימים צוותים שמנתחים ומעריכים את הסיכונים, ומציעים אמצעי זהירות הולמים. נושאים אלה מטופלים ברמת ההנהלה של היחידות העסקיות ומבוקרים על ידי מטה הקבוצה, המנהל גם את סיכוני העל ברמת הקבוצה. מידי שלוש שנים מבצעת החברה סקר סיכונים פנימי ומעדכנת את מפות הסיכונים של תחומי הפעילות בקבוצה. החברה פועלת לבניית תוכניות שמטרתם הפחתת הסיכונים החדשים שאותרו וממשיכה לטפל בסיכונים שזוהו בשנים קודמות בהתאם לתוכניות עבודה רב שנתיות. ועדת הביקורת (המשמשת גם כועדה לניהול סיכונים) מקבלת דיווחים עיתיים למטרות פיקוח והערכה של נושאים הקשורים לניהול הסיכונים בקבוצה. לפרטים בדבר גורמי הסיכון ראו סעיף 29 לדוח תאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2018.

4.5 קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית ותרומות

בשנת 2018 התמקדה פעילות הקבוצה בנושא הקיימות וטיפול האמון בתחומים הבאים:

- א. גיבוש תפיסת ה"אמון" כמיקוד אסטרטגי חדש לתחום הקיימות: במסגרת זו, חודד מושג האמון מצד מחזיקי העניין של החברה וחשיבותו לעסק; בוצע מחקר אמון בקרב מגוון מחזיקי העניין של הקבוצה בישראל וממצאיו מוצגים בימים אלו ומהווים גורם משפיע ותומך לבניית תוכניות העבודה העתידיות של החברות בקבוצה; הקבוצה המשיכה בקידום תוכניות עבודה הנובעות מהטמעת תפיסת "הרישיון החברתי לפעול" ברחבי הקבוצה תוך פיתוח אסטרטגיות עסקיות ותוכניות תואמות תפישה זו, דוגמה לכך ניתן למצוא בהמשך חיזוק והגדלת הרכש מחוות קפה בבעלות נשים על ידי שטראוס קפה, באמנת שיווק אחראי מחודשת בה הגדרנו את אופן הפעולה שלנו בתקשורת שיווקית מול ילדים ונוער ועוד.
- ב. המשך פיתוח והטמעה של אסטרטגיית תזונה מאוזנת שמטרתה להתוות תהליכי שיפור בהתאמת המוצרים, שיפור ההרכב התזונתי של מאות מוצרים קיימים, הנגשת מוצרים לאוכלוסיות עם צרכים ייחודיים, הסרת רכיבים שאינם הכרחיים, פיתוח שיתופי פעולה והעמקת ההשקעה החברתית בתחומי התזונה עם עמותות מקדמות אורח חיים בריא ועוד.
- ג. המשך קידום פעילות בתחומים שונים לשיפור ההשפעות של החברה על עובדיה, על ספקים, על הקהילה ועל הסביבה ועל שאר מחזיקי העניין של החברה.
- ד. המשך השקעה חברתית ממוקדת בתחומי קידום אורח חיים בריא ותזונה נבונה, לצד קידום והעצמה כלכלית של נשים וכן, פעילות התנדבותית באתרים השונים ופעולות להנצלת מוצרי המזון של החברה למטרת סיוע לנזקקים.

פירוט לגבי תחומי הקיימות והאחריות התאגידית:

א. גיבוש תפיסת ה"אמון" כמיקוד אסטרטגי חדש לתחום הקיימות:

בשנת 2018 התמקדה הקבוצה בגיבוש תפיסת המושג "אמון" כמיקוד אסטרטגי חדש תחתיו כונס תחום הקיימות, והמשך הטמעת התפישה הניהולית הכוללת "הרישיון החברתי לפעול" מתוך הבנה שהרישיון לפעילות החברה ניתן לה שעה שעה, יום יום, מכלל מחזיקי העניין שלה, ולא רק מהרשויות המוסמכות. מטרת התפישה היא להנחיל בארגון תפישה ניהולית המבוססת על ניהול מערכות יחסים מתמשכות עם מחזיקי העניין השונים (עובדים, לקוחות, צרכנים, ספקים, קהילות וכן הלאה) מתוך הבנת צרכיהם, ובחיבור לסיכונים ולהזדמנויות. במסגרת תפישה זו ביצעה החברה, זו הפעם השלישית, מחקר אמון מעמיק בקרב מגוון מחזיקי עניין כדי להבין את תפישותיהם על קבוצת שטראוס, מה בונה אמון למול החברה ובאיזו מידה אופן הפעולה שלנו מול הקהלים השונים פוגש את ציפיותיהם. מחקר האמון מאפשר לנו ללמוד לאתר הזדמנויות לשיפור ולהתאים את התוכניות ואופן הפעולה לציפיות מחזיקי העניין שלנו. התהליך מלווה בהצבת יעדים עסקיים וחברתיים ברמת הקבוצה והחברות.

ב. המשך פיתוח והטמעה של אסטרטגיית בריאות:

מתוך הבנה של המגמות המרכזיות בישראל ובעולם, ושל רצון הצרכנים לקיים אורח חיים בריא, פותחה בחברה אסטרטגיית תזונה מאוזנת, אשר כוללת התייחסות רחבת היקף לשיפור המוצרים ולהפחתת מרכיבים כגון סוכר, שומנים ומלח במוצרי החברה; לפיתוח מוצרים חדשים העונים על צרכים בריאותיים שונים או העדפות תזונה ומבוצעות השקעות רחבות היקף בפיתוח מוצרי תזונה נקיה. לצד זאת, הושם דגש מיוחד באסטרטגיה על נושא איכות המוצר ובטיחותו. כמו כן, חידשה החברה את הסימון על מוצרים רבים על מנת לאפשר לצרכנים לקבל החלטות מושכלות.

ג. המשך פעילות והישגים בתחומים שונים לשיפור השפעות החברה על מחזיקי העניין שלה:

בשנת 2018, המשיכה החברה להשקיע מאמצים לשיפור ההשפעות על מחזיקי העניין שלה במספר תחומים:

- הרחבה בישראל של תוכנית "לחברה טובה יותר", המעניקה לעובדים המשתכרים מתחת לממוצע במשק תוספות שכר והטבות ייעודיות בתחום התגמול והרווחה. תוכנית זו היא המשך ישיר של מהלכים בתוכניות החברתיות שבוצעו כבר החל משנת 2012. בשנת 2018 השקיעה שטראוס בישראל כ- 10 מיליון ש"ח בהמשך העמקת התוכנית החברתית (תוספת לשכר המינימום והשתתפות במעונות לילדי עובדים, טיפול בשכר מנהלי חשבונות, קופאות ועובדים מיומנים וכן העמקת קרן ההשתלמות).

- ניהול פעילויות החברה תוך התייחסות לאיכות הסביבה והפחתת ההשפעות שלה בתחומים: צריכת אנרגיה, פליטות גזי חממה, שימוש במים ויצור פסולת. בכל אחד מהתחומים אלה אימצה החברה יעדים והיא פועלת מדי שנה לשיפור הביצועים תוך פיתוח מיזמים ייעודיים כדוגמת הפחתת פליטות גזי חממה באמצעות שימוש בגז טבעי במקום חשמל מהרשת ועוד.
- ביצוע של מספר מהלכים להרחבת אחריותה גם על הספקים שלה, על מנת להרחיב את השפעתה ולהביא לכך שעוד ועוד גופים עסקיים יפעלו מתוך ראיית כלל הצרכים והציפיות של מחזיקי העניין. לצורך כך, ביצעה החברה מהלך של שילוב ספקים מרכזיים בשטראוס ישראל במסגרת דירוג מעלה לאחריות תאגידית, במסגרתו נדרשים הספקים לענות על שורה ארוכה של קריטריונים המעידים על קיומם של תהליכים ניהוליים המבוצעים מתוך גישה של אחריות תאגידית.
- בשנת 2018 המשיכה חברת הקפה בתכנית התמיכה בנשים העובדות בחוות קפה, במדינות מתפתחות בעולם. בשנה זו הושג שיתוף פעולה עם 9 חוות, בהן תומכת שטראוס קפה באמצעות ציוד וכוח אדם. מיקור קפה בדרך זו מאפשר אספקת קפה באיכות טובה לקבוצת שטראוס תוך השקעה בנשים במדינות מתפתחות על מנת לשפר את העצמאות הכלכלית שלהן ולאפשר להן להתקיים בכבוד לאורך זמן. במסגרת התוכנית, הנשים מקבלות הדרכה ותמיכה בתחומים שונים כדי לסייע להן להצליח.

ד. המשך השקעה חברתית ממוקדת:

- בשנת 2018 המשיכה החברה בהעמקת פעילות ההשקעה החברתית שלה סביב קידום אורח חיים בריא ותזונה מאוזנת, לצד קידום והעצמה כלכלית של נשים. בנוסף, כחברת מזון מובילה בישראל, רואה החברה כחובתה לתרום מוצרי מזון איכותיים ולתרום להגדלת הביטחון התזונתי של נזקקי ישראל על בסיס קבוע לאורך כל השנה. שטראוס תורמת את מוצרי המזון באמצעות ארגון 'לתת' - בנק המזון הגדול בישראל המספק מזון לעשרות עמותות ונזקקים בכל רחבי הארץ.
- לצד זאת, ובמסגרת פעילות קשרי הקהילה וההתנדבות של עובדי החברה, תומכת שטראוס בכ- 50 ארגונים חברתיים משמעותיים, באמצעות שעות התנדבות של עובדיה ותרומות.
- לצד פעילות ההשקעה החברתית העיקרית של שטראוס, ממשיכה הקבוצה לתמוך במגוון מטרות חברתיות בישראל ומחוצה לה בשווקים בהם יש לקבוצה פעילות עסקית.
- בשנת 2018 השקיעה החברה כ- 10.4 מיליון ש"ח בכסף ושווי כסף (מזון) וכ- 2.1 מיליון ש"ח בפיתוח אחריות תאגידית, פעילות קהילתית ושווי שעות התנדבות.
- להלן פירוט היקף תרומות התאגיד, אשר קיים קשר בין מקבל התרומה ובין החברה, דירקטור, מנהל כללי, בעל שליטה בה או קרובו, שסכומן עולה על חמישים אלף ש"ח:

מקבל התרומה	שווי התרומה בש"ח	טיב הקשרים בין מקבל התרומה ובין החברה, דירקטור, מנהל כללי, בעל השליטה בה או קרובו
הקרן הפילנתרופית הלאומית	250,000	• מר לטין, נשיא ומנכ"ל הקבוצה הפורש כיהן בעמותה
מעלה - עסקים מנהיגים אחריות חברתית	75,000	• הגברת עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון ובעלת השליטה בחברה, דירקטורית בעמותה
יסמין	50,000	• הגברת עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון ובעלת השליטה בחברה, מכהנת כנשיאת העמותה
ביה"ח שיבא	50,000	• מאיר שני, דירקטור בחברה, יושב בוועדות כספים של קרנות ביה"ח, אחיו של מר שני, פרופסור מרדכי שני היה מנכל שיבא וממשיך להיות פעיל בשיבא • הגברת ציפי שטראוס, אשתו של מר עדי שטראוס, בנו של מיכאל שטראוס ואחיה של הגברת עופרה שטראוס בעלי השליטה בחברה, הינה רופאה בביה"ח שיבא. • הגברת גליה מאור, דירקטורית בחברה, עמדה בשנת הדוח בראש החוג לידידי שיבא

4.6 פרטים בדבר המבקר הפנימי בתאגיד -

פרטי המבקר הפנימי: שלמה בן שימול, רו"ח ומבקר פנימי מוסמך (CIA) (להלן: "המבקר"). תחילת כהונת המבקר משנת 1999. המבקר אינו מחזיק נ"ע של התאגיד. כמו כן, אין למבקר, או לגוף מטעמו פועל המבקר, קשרים עסקיים עם החברה, העלולים ליצור ניגוד עניינים. המבקר נותן את שירותי ביקורת הפנים מטעם משרד Deloitte ישראל. המבקר הינו שותף במשרד הנ"ל.

דרך המינוי: הדירקטוריון וועדת הביקורת מטעמו, אישרו את המינוי של המבקר בשימת לב להכשרתו המקצועית של המבקר, לניסיונו בביקורת ולהיכרותו עם עסקי קבוצת שטראוס. כמו כן, יו"ר ועדת הביקורת וועדת הביקורת מקבלים דיווחים על צוות עובדי המבקר והכשרתם המקצועית.

זהות הממונה על המבקר: יו"ר הדירקטוריון

תכנית העבודה: תכנית העבודה השנתית והרב שנתי (בד"כ לשלוש שנים) של הביקורת הפנימית מבוססת על סקרי הסיכונים ועדכונים שנערכים בקבוצת שטראוס. כמו-כן, המסגרת של תכנית העבודה כוללת את הפעילות של מטה הקבוצה והחברות הבנות הפועלות בישראל ובחו"ל. תכניות הביקורת הפנימית מתבססות על סקרי הסיכונים הנ"ל על מנת לבנות תכנית מבוססת סיכונים.

הביקורת הפנימית בקבוצת שטראוס פועלת באופן שוטף לעדכון תכנית העבודה השנתית והרב שנתי. תכנית העבודה של הביקורת הפנימית ממוקדת סיכונים ומתאמת לשינויים בפעילות העסקית של החברה.

מטרת תהליך עדכון תכנית העבודה ממוקדת הסיכונים היא לבחון, על בסיס שוטף ודינאמי, את השינויים המבניים בקבוצת שטראוס ולעקוב אחר רמת הבקרה ורמת הסיכון ביחידות המבוקרות השונות, ועל ידי כך לבחון על בסיס שוטף את התאמתה של תכנית העבודה של הביקורת הפנימית לצרכי קבוצת שטראוס.

השיקולים בקביעת הנושאים בתכנית הביקורת:

- תוצאות סקרי הסיכונים בקבוצת שטראוס;
- ראיונות שהתקיימו עם מנהלים שונים בקבוצה;
- ניתוח ומיפוי המבנה הארגוני של קבוצת שטראוס, הערכת הסיכון השיווי לכל פעילות וקביעת תדירות ביקורת הפנים בהתאם לסיכון;
- דרישות רגולטוריות הנובעות מהוראות חוק ניירות ערך ותקנותיו;
- ממצאי ביקורת שוטפים;
- החלטות ועדת הביקורת ובקשות של מנכ"ל קבוצת שטראוס;

הנושאים הנבדקים נבחרים בתתי תהליכים הן בהיבטים תפעוליים, הן בהיבטים של דיווח כספי ופיננסי והן בהיבטים של ציות להוראות החוק ולנהלי קבוצת שטראוס.

תכנית העבודה הרב שנתי והשנתי נערכת על ידי המבקר הפנימי ומועברת למנכ"ל וכן מוגשת לאישור של ועדת הביקורת. לאחר קבלת המלצת ועדת הביקורת, תכנית העבודה מוגשת לאישור דירקטוריון החברה.

ביקורת בחו"ל או של תאגידים מוחזקים: תכנית הביקורת מקיפה את התאגידים המהווים החזקות מהותיות של החברה.

היקף העסקה: להלן פירוט השעות שהושקעו בביקורת פנימית בקבוצה בשנת 2018:

- בתאגיד עצמו ובתאגידים מוחזקים בישראל 5,878 שעות.
 - בתאגידים מוחזקים בחו"ל 3,000 שעות.
- סה"כ 8,878 שעות (לעומת 8,780 שעות בשנת 2017).

בנוסף לכך, בתאגידים מוחזקים בחו"ל הושקעו עוד כ- 16,000 שעות עבודה בביקורת פנימית. המבקר סקר את עבודת הביקורת הפנימית הנ"ל שהושקעה בחו"ל.

עריכת הביקורת: עבודת הביקורת הפנימית נערכת על פי תקנים מקצועיים מקובלים לביקורת פנימית, הנחיות מקצועיות ותדריכים כפי שאושרו ופורסמו על ידי לשכת המבקרים הפנימיים הבינלאומית (IIA). בהתאם להנחיות אלו המבקר עורך בקרת איכות לצורך סקירת תהליכי עבודת הביקורת של צוות עובדי הביקורת הפנימית וכן מקיים תכנית לאבטחת איכות של יחידת הביקורת הפנימית של קבוצת שטראוס.

לדעת הדירקטוריון, בהתבסס על הדיווח של המבקר, עבודת הביקורת הפנימית נערכה בהתאם לתקנים מקצועיים מקובלים לביקורת פנימית.

גישה למידע: למבקר ניתנת גישה חופשית, מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של התאגיד, לרבות נתונים כספיים ונתונים אחרים הן בישראל והן בחו"ל. עבודת הביקורת הפנימית של היחידות העסקיות בחו"ל נערכת הן על ידי המבקר וצוות עובדיו בחו"ל והן על ידי עובדים המועסקים ישירות על ידי התאגידים המוחזקים בחו"ל.

דין וחשבון המבקר הפנימי: הדוחות של המבקר מוגשים בכתב באופן שוטף לאורך כל השנה. במהלך שנת 2018 הוגשו 30 דוחות. הדוחות מוגשים ליו"ר הדירקטוריון, ליו"ר ועדת הביקורת, למנכ"ל הקבוצה, למנכ"ל הפעילות בישראל או בחו"ל לפי העניין, להנהלת מטה הקבוצה, וכן ליחידות המבוקרות. בשנת 2018 התקיימו 9 ישיבות של ועדת הביקורת בכל הקבוצה (כולל ועדות ביקורת של שטראוס קפה, שטראוס מים ושטראוס צפון אמריקה - סברה). הישיבות מתקיימות במהלך כל השנה ועל בסיס שוטף. כמו כן, המבקר מקיים ישיבות שוטפות ותקופתיות עם יו"ר הדירקטוריון, יו"ר ועדת הביקורת, מנכ"ל הקבוצה והנהלה הבכירה של הקבוצה.

הערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר הפנימי: לדעת הדירקטוריון, היקף עבודת הביקורת הפנימית, רציפות פעילותה ותכנית העבודה של המבקר הינם מספקים ויש בהם בכדי להגשים את מטרת הביקורת הפנימית בקבוצה. ועדת הביקורת, בשיתוף עם הנהלת הקבוצה והמבקר, בוחנים מדי שנה את ההיקף הנאות של עבודת הביקורת הפנימית בקבוצה.

תגמול: התגמול הכספי הכולל המשולם עבור המבקר הפנימי וצוות עובדיו מבוסס על תעריף מוסכם לשעת עבודה. בשנת 2018 שולם למבקר סך של כ- 1,640 אלפי ש"ח. לדעת הדירקטוריון, התגמול למבקר הינו סביר ואין לו השפעה על הפעלת שיקול דעתו המקצועי.

5. הערכות שווי

במהלך תקופת הדיווח ביצעה החברה הערכות שווי לקביעת סכום בר השבה של יחידות מניבות מזומנים אליהן מיוחסות יתרות מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר. להלן נתונים נדרשים בקשר עם הערכת שווי מהותית בהתאם לסעיף 8(בט) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים), התש"ל - 1970 (הנתונים הכספיים במיליוני ש"ח למועד ההערכה) לתקופת הדיווח:

הנחות שלפיהן בוצעה הערכת השווי (1)					מודל ההערכה שמעריך השווי פעל לפיו	זיהוי המערך	שווי נוסא הערכה שנקבע בהתאם להערכה	שווי נוסא ההערכה סמוך לפני מועד ההערכה	עיתוי ההערכה	זיהוי נוסא הערכה
מס' בסיסי השוואה	מחירים ששימשו בסיס להשוואה	% ערך הגרט Terminal (Value) מהשווי שנקבע	שיעור הצמיחה הפרמנטית	שיעור ההיוון						
ל.ר	ל.ר	68%	1.5%	11.6%	DCF	חיצוני (2)	345	309	דצמבר 2018	מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר המיוחסים לחברת הבת ברוסיה

(1) הנחות לגבי סטיית תקן אינן רלוונטיות להערכות שווי אלו.

(2) הערכת השווי בוצעה על ידי ד"ר רו"ח הדס גלנדר, שותפה במחלקת הערכות שווי EY ישראל; בעלת תואר ראשון (BA) בחשבונאות מהמסלול האקדמי המכללה למנהל, תואר שני במנהל עסקים (MBA) באוניברסיטה העברית בירושלים ובעלת תואר ד"ר בניהול עם התמחות במימון וחשבונאות; בעלת 10 שנות ניסיון בהערכות שווי. החברה התחייבה לשפות את מעריך השווי בקשר עם כל פיצוי בו יהיה חייב כלפי צד שלישי בקשר עם חוות הדעת, לרבות הפסדים והוצאות בגין ייצוג משפטי, למעט אם פעל במרמה. האחריות הכוללת של המערך מוגבלת ל-3 פעמים גובה שכ"ט ששולם לו.

6. שכר רואי חשבון מבקרים

להלן נתונים בדבר השכר ששולם לרואי החשבון המבקרים של חברות הקבוצה המהותיות:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018						רואה החשבון המבקר	חברה
סה"כ		שירותים אחרים		שירותי ביקורת, שירותים הקשורים לביקורת ושירותי מס			
שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח		
19,046	4,170	-	-	19,046	4,170	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות (1)
1,420	1,096	-	-	1,420	1,096	KPMG USA	Sabra Dipping Company LLC (100%)
2,370	497	250	74	2,120	423	KPMG Brazil	Três Corações Alimentos S.A (100%)
5,754	2,669	-	-	5,754	2,669	Mazars + KPMG (Israel, Meijburg)	Strauss Coffee BV
4,518	718	-	-	4,518	718	KPMG Russia	Strauss Russia LLC

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017						רואה החשבון המבקר	חברה
סה"כ		שירותים אחרים		שירותי ביקורת, שירותים הקשורים לביקורת ושירותי מס			
שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח		
17,562	3,883	-	-	17,562	3,883	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות (1)
2,456	1,746	-	-	2,456	1,746	KPMG USA	Sabra Dipping Company LLC (100%)
2,360	569	260	83	2,100	486	KPMG Brazil	Três Corações Alimentos S.A (100%)
5,498	2,373	58	24	5,440	2,349	Mazars + KPMG (Israel, Meijburg)	Strauss Coffee BV
4,125	518	-	-	4,125	518	KPMG Russia	Strauss Russia LLC

(1) החברה מקבלת שירותי ביקורת יחד עם חברות מוחזקות נוספות, שעיקרן: מכוורת יד-מרדכי שטראוס בע"מ, שטראוס פריטוליי בע"מ (100%), שטראוס מים ישראל בע"מ וכן כולל את קבוצת בריאות ואיכות חיים, לרבות מחלבות יטבתה.

מנגנון קביעת שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר של החברה נקבע בהתאם לאופי השירותים, כדלקמן: שכר הטרחה עבור שירותי ביקורת וסקירה נקבע כסכום גלובלי. שכר הטרחה עבור שירותים נלווים לביקורת (אישורים מיוחדים, תשקיפים, דיונים וכיו"ב) הינו לפי מספר השעות שהושקעו.

מנגנון קביעת שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר של החברה אושר על ידי דירקטוריון החברה. לגבי החברות המוחזקות, מנגנון קביעת שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר אושר על ידי ההנהלות המקומיות של חברות אלו.

7. כללי

לפרטים אודות אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב ראו בדוח המצורף.

8. דוח מצבת התחייבויות לפי מועדי פרעון

ראו ת-126 אשר פורסם במקביל לדוחות הכספיים.

9. אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי

לסקירת האירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי ראו באור 38 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

הדירקטוריון והנהלה מביעים את הערכתם הרבה לעובדי קבוצת שטראוס ומנהליה.

גיורא ברדעה

מנכ"ל

עופרה שטראוס

יו"ר הדירקטוריון

12 במרס 2019



שטראים גרופ בע"מ
דוחות כספיים ליום 31
בדצמבר 2018



תוכן העניינים

עמוד

א	דין וחשבון המבקרים לבעלי המניות
1	דוחות על המצב הכספי מאוחדים
3	דוחות רווח והפסד מאוחדים
4	דוחות על הרווח הכולל מאוחדים
5	דוחות על השינויים בהון מאוחדים
8	דוחות על תזרימי מזומנים מאוחדים
10	באורים לדוחות הכספיים המאוחדים



סומך חייקין
מגדל המילניום KPMG
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609
תל אביב 6100601
03 684 8000

דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של שטראוס גרופ בע"מ

ביקרנו את הדוחות המאוחדים על המצב הכספי המצורפים של שטראוס גרופ בע"מ (להלן - "החברה") לימים 31 בדצמבר 2018 ו-2017 ואת הדוחות המאוחדים על רווח או הפסד, הרווח הכולל, השינויים בהון ותזרימי המזומנים לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018. דוחות כספיים אלה הינם באחריות הדירקטוריון והנהלה של החברה. אחריותנו היא לחוות דעה על דוחות כספיים אלה בהתבסס על ביקורתנו.

לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני אשר ההשקעה בה הינה כ- 91 מיליוני ש"ח וכ- 59 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2018 ו-2017 בהתאמה, וחלקה של החברה בתוצאותיה הינו רווח של כ- 30 מיליוני ש"ח, כ- 22 מיליוני ש"ח וכ- 9 מיליוני ש"ח לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2018, 2017 ו-2016, בהתאמה. הדוחות הכספיים של אותה חברה בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותה חברה, מבוססת על דוחות רואי החשבון האחרים.

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, לרבות תקנים שנקבעו בתקנות רואי חשבון (דרך פעולתו של רואה חשבון), התש"ל"ג - 1973. על פי תקנים אלה נדרש מאתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה להשיג מידה סבירה של ביטחון שאין בדוחות הכספיים הצגה מוטעית מהותית. ביקורת כוללת בדיקה מדגמית של ראיות התומכות בסכומים ובמידע שבדוחות הכספיים. ביקורת כוללת גם בחינה של כללי החשבונאות שיושמו ושל האומדנים המשמעותיים שנעשו על ידי הדירקטוריון והנהלה של החברה וכן הערכת נאותות ההצגה בדוחות הכספיים בכללותה. אנו סבורים שביקורתנו ודוחות רואי החשבון האחרים מספקים בסיס נאות לחוות דעתנו.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון אחרים, הדוחות הכספיים המאוחדים הנ"ל משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי של החברה והחברות המאוחדות שלה לימים 31 בדצמבר 2018 ו-2017 ואת תוצאות פעולותיהן, השינויים בהון ותזרימי המזומנים שלהן לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018 בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) והוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

ביקרנו גם, בהתאם לתקן ביקורת 104 של לשכת רואי חשבון בישראל "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי", על תיקוני, רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2018, והדוח שלנו מיום 12 במרס 2019 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי.

סומך חייקין
רואי חשבון
12 במרס 2019



31 בדצמבר		באור	
2017	2018		
מיליוני ש"ח			
390	426	7	נכסים שוטפים
182	71	8	מזומנים ושווי מזומנים
955	978	9	ניירות ערך ופקדונות לקוחות
34	6		מס הכנסה
92	93	10	חייבים ויתרות חובה
543	557	11	מלאי
22	19	16.3	נכסים מוחזקים למכירה
2,218	2,150		סה"כ נכסים שוטפים
1,200	1,315	12	השקעות ונכסים שאינם שוטפים
82	80	13	השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
1,710	1,738	14	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
944	938	15	רכוש קבוע
11	5	16	נכסים בלתי מוחשיים
18	17	35	נדל"ן להשקעה
			נכסי מסים נדחים
3,965	4,093		סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים
6,183	6,243		סה"כ נכסים

שחר פלורנץ
סמנכ"ל כספים

גיורא ברדעה
מנכ"ל

עופרה שטראוס
יו"ר הדירקטוריון

12 במרס 2019

תאריך אישור הדוחות הכספיים

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

31 בדצמבר		באור	
2017	2018		
מיליוני ש"ח			
206	15	20	התחייבויות שוטפות
			חלויות שוטפות של אגרות חוב
*164	347	20	אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות והתחייבויות
715	730	17	אחרות לזמן ארוך
33	53		ספקים
*579	522	18	מס הכנסה
32	31	19	זכאים ויתרות זכות הפרשות
1,729	1,698		סה"כ התחייבויות שוטפות
			התחייבויות שאינן שוטפות
826	805	20	אגרות חוב
*1,382	1,173	20	הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
*27	19	21	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
46	47	22	הטבות לעובדים, נטו
218	255	35	התחייבויות מסים נדחים
2,499	2,299		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
		26	הון וקרנות
252	252		הון מניות
1,051	1,051		פרמיה על מניות
(1,621)	(1,674)		קרנות
2,135	2,467		יתרת עודפים
1,817	2,096		סה"כ הון המיוחס לבעלי מניות החברה
138	150		זכויות שאינן מקנות שליטה
1,955	2,246		סה"כ הון
6,183	6,243		סה"כ התחייבויות והון

* סווג מחדש (ראה באור 2.6)

דוחות רווח והפסד מאוחדים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2016	2017	2018		
מיליוני ש"ח				
5,282	5,480	5,604	29	מכירות
3,179	3,354	3,353	30	עלות המכירות
2,103	2,126	2,251		רווח גולמי
1,234	1,259	1,293	31	הוצאות מכירה ושיווק
367	388	394	32	הוצאות הנהלה וכלליות
1,601	1,647	1,687		
178	162	250	12	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
680	641	814		רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
6	27	7		הכנסות אחרות
(55)	(36)	(13)		הוצאות אחרות
(49)	(9)	(6)	33	הוצאות אחרות, נטו
631	632	808		רווח תפעולי
7	6	28		הכנסות מימון
(116)	(123)	(121)		הוצאות מימון
(109)	(117)	(93)	34	הוצאות מימון, נטו
522	515	715		רווח לפני מסים על ההכנסה
(134)	(99)	(181)	35	הוצאות מסים על ההכנסה
388	416	534		רווח לשנה
272	342	478		מיוחס ל:
116	74	56		בעלי המניות של החברה
388	416	534		בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
				רווח לשנה
2.53	3.05	4.16	36	רווח למניה
				רווח בסיסי למניה (בש"ח)
2.52	3.04	4.13		רווח מדולל למניה (בש"ח)

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2016	2017	2018		
מיליוני ש"ח				
388	416	534		רווח לשנה
פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:				
17	(13)	(25)	26.4	הפרשי תרגום מטבע חוץ
-	7	-	6.4.3	העברה של קרן תרגום לרווח או הפסד בגין מימוש פעילות
2	3	-		שינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, נטו
-	(21)	-	33	העברה של קרן הון בגין ניירות ערך זמינים למכירה לרווח או הפסד
83	(108)	(28)	26.4	רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר לשנה שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו				
102	(132)	(53)		
פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו:				
-	-	1		שינויים בהטבות לעובדים, נטו
סך פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו				
-	-	1		
490	284	482		רווח כולל לשנה
מיוחס ל:				
343	231	426		בעלי המניות של החברה
147	53	56		בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
490	284	482		רווח כולל לשנה

דוחות על השינויים בהון מאוחדים

מתייחס לבעלי המניות של החברה								
סך הכל הון	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל	עודפים	קרן תרגום מיליוני ש"ח	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	מניות באוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
1,955	138	1,817	2,135	(1,209)	(392)	(20)	1,051	252
(4)	-	(4)	(4)	-	-	-	-	-
1,951	138	1,813	2,131	(1,209)	(392)	(20)	1,051	252
534	56	478	478	-	-	-	-	-
(25)	-	(25)	-	(25)	-	-	-	-
(28)	-	(28)	-	(28)	-	-	-	-
1	-	1	1	-	-	-	-	-
(52)	-	(52)	1	(53)	-	-	-	-
482	56	426	479	(53)	-	-	-	-
17	-	17	17	-	-	-	-	-
(160)	-	(160)	(160)	-	-	-	-	-
(44)	(44)	-	-	-	-	-	-	-
2,246	150	2,096	2,467	(1,262)	(392)	(20)	1,051	252

יתרה ליום 1 בינואר 2018
השפעת יישום לראשונה של IFRS 9
יתרה ליום 1 בינואר 2018 לאחר היישום לראשונה

תנועה בשנת 2018
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה
רווח לשנה
רכיבים של רווח (הפסד) כולל אחר :
הפרשי תרגום מטבע חוץ
הפסד כולל אחר מחברות מוחזקות
המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
שינוי בהטבות לעובדים, נטו
סה"כ (הפסד) רווח כולל אחר לשנה, נטו
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה

תשלום מבוסס מניות (ראה באור 23)
דיבידנד שחולק
דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות
שליטה בחברות בנות

יתרה ליום 31 בדצמבר 2018

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.



מתייחס לבעלי המניות של החברה										
סך הכל הון	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל	עודפים	קרן בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה		קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה		מניות באוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
				קרן תרגום	קרן	קרן	קרן			
מיליוני ש"ח										
2,543	708	1,835	1,944	7	(881)	(81)	(20)	622	244	יתרה ליום 1 בינואר 2017
416	74	342	342	-	-	-	-	-	-	תנועה בשנת 2017
(13)	(7)	(6)	-	-	(6)	-	-	-	-	סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה
(108)	(3)	(105)	-	-	(105)	-	-	-	-	רווח לשנה
7	-	7	-	-	7	-	-	-	-	רכיבים של רווח (הפסד) כולל אחר :
3	2	1	-	1	-	-	-	-	-	הפרשי תרגום מטבע חוץ
(21)	(13)	(8)	-	(8)	-	-	-	-	-	הפסד כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני העברה של קרן תרגום בגין מימוש פעילות לרווח או הפסד שינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, נטו
(132)	(21)	(111)	-	(7)	(104)	-	-	-	-	העברה של קרן הון בגין ניירות ערך זמינים למכירה לרווח או הפסד
284	53	231	342	(7)	(104)	-	-	-	-	סה"כ הפסד כולל אחר לשנה, נטו
436	-	436	-	-	-	-	-	429	7	סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה
1	-	1	-	-	-	-	-	-	1	הנפקת מניות נטו מעלויות הנפקה מימוש אופציות למניות שהוענקו לעובדים
(1,089)	(554)	(535)	-	-	(224)	(311)	-	-	-	עסקה עם זכויות שאינן מקנות שליטה (ראה באור 6.4)
9	-	9	9	-	-	-	-	-	-	תשלום מבוסס מניות (ראה באור 23) גריעת זכויות שאינן מקנות שליטה בשל איבוד שליטה בחברה בת דיבידנד שחולק
(1)	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות
(160)	-	(160)	(160)	-	-	-	-	-	-	
(68)	(68)	-	-	-	-	-	-	-	-	
1,955	138	1,817	2,135	-	(1,209)	(392)	(20)	1,051	252	יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.



מתייחס לבעלי המניות של החברה										
סך הכל הון	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל	עודפים	קרן בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה		קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	מניות באוצר	פרמיה על מניות	הון מניות	
				קרן	תרגום					
מיליוני ש"ח										
2,308	603	1,705	1,808	6	(951)	(4)	(20)	622	244	יתרה ליום 1 בינואר 2016
388	116	272	272	-	-	-	-	-	-	תנועה בשנת 2016
17	6	11	-	-	11	-	-	-	-	סה"כ רווח כולל לשנה
83	24	59	-	-	59	-	-	-	-	רווח לשנה
2	1	1	-	1	-	-	-	-	-	רכיבים של רווח כולל אחר:
102	31	71	-	1	70	-	-	-	-	הפרשי תרגום מטבע חוץ
490	147	343	272	1	70	-	-	-	-	רווח כולל אחר מחברות מוחזקות
14	-	14	14	-	-	-	-	-	-	המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
(56)	21	(77)	-	-	-	(77)	-	-	-	שינויים בשווי ההוגן של נכסים
(150)	-	(150)	(150)	-	-	-	-	-	-	פיננסיים זמינים למכירה, נטו
(63)	(63)	-	-	-	-	-	-	-	-	רווח כולל אחר לשנה, נטו
2,543	708	1,835	1,944	7	(881)	(81)	(20)	622	244	סה"כ רווח כולל לשנה
										תשלום מבוסס מניות
										רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה
										בחברה בת
										דיבידנד שחולק
										דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות
										יתרה ליום 31 בדצמבר 2016

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2016	2017	2018		
מיליוני ש"ח				
				תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת
388	416	534		רווח לשנה
				התאמות:
137	139	145	14.1	פחת
44	42	36	15.1	הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים והוצאות נדחות ירידת ערך (ביטול ירידת ערך) רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים ונדל"ן להשקעה, נטו הוצאות (הכנסות) אחרות, נטו הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות הוצאות מימון, נטו הוצאות מסים על ההכנסה חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
(178)	(162)	(250)		שינוי במלאי
47	(7)	(25)		שינוי בלקוחות וחייבים אחרים
83	(81)	(26)		שינוי ביתרות חובה לזמן ארוך
5	(1)	1		שינוי בספקים וזכאים אחרים
* 88	* (32)	(7)		שינוי בהטבות לעובדים
(3)	(2)	7		ריבית ששולמה
(101)	(102)	(124)		ריבית שהתקבלה
15	4	6		מסים על הכנסה ששולמו, נטו
(200)	(100)	(85)		
* 614	* 343	502		מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
				תזרימי מזומנים מפעילות השקעה
5	(127)	110		מכירת (רכישת) ניירות ערך סחירים ופקדונות, נטו תמורה ממכירת רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים ונדל"ן להשקעה
31	16	19		השקעה ברכוש קבוע ונדל"ן להשקעה
(132)	(141)	(169)		השקעה בנכסים לא מוחשיים
(30)	(43)	(46)		תמורה ממימוש פעילות, בניכוי המזומנים שנמכרו
-	12	-	6.4.3	רכישת פעילות, בניכוי המזומנים שנרכשו
-	(119)	(1)	6.4.2	מימוש נכס פיננסי זמין למכירה
-	31	-		פירעון פקדונות והלוואות שניתנו מתן הלוואות
49	32	17		דיבידנד מחברות מוחזקות
(15)	(17)	(16)		השקעה בחברות מוחזקות
196	70	118	12.4	
(37)	(100)	(15)		
67	(386)	17		מזומנים נטו שנבעו (ששימשו) מפעילות השקעה

* סווג מחדש (ראה באור 2.6)

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2016	2017	2018		
מיליוני ש"ח				
-	436	-		תזרימי מזומנים מפעילות מימון
(52)	(1,094)	(36)	6.4.1	תמורה מהנפקת הון מניות, נטו מעלויות הנפקה רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת
(30)	24	(14)		אשראי לזמן קצר מבנקים, נטו
-	399	200	20.4	תמורה מהנפקת אג"ח, נטו מעלויות הנפקה
115	536	-		קבלת הלוואות לזמן ארוך
(339)	(371)	(280)		פירעון הלוואות ואגרות חוב לזמן ארוך
-	-	(203)	20.4	פדיון מוקדם של אגרות חוב
* (4)	* 25	53		שינוי בהתחייבויות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
-	1	(7)		תמורה מממוש (פירעון) אופציות למניות
(150)	(160)	(160)	26.3	דיבידנדים ששולמו
				דיבידנד ששולם לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת
(63)	(68)	(44)		
* (523)	* (272)	(491)		מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון
158	(315)	28		גידול (קיטון) נטו במזומנים ושווי מזומנים
560	711	390		מזומנים ושווי מזומנים ליום 1 בינואר
(7)	(6)	8		השפעת תנודות בשער החליפין על יתרות מזומנים
711	390	426		מזומנים ושווי מזומנים ליום 31 בדצמבר

* סווג מחדש (ראה באור 2.6)

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

באור 1 - כללי

החברה המדווחת, שטראוס גרופ בע"מ (להלן: "החברה" או "שטראוס גרופ") הינה חברה תושבת ישראל, אשר כתובתה הרשמית הינה רח' הסיבים 49, פתח תקווה.

החברה והחברות המוחזקות שלה (להלן – "הקבוצה") הן קבוצה של חברות תעשייתיות ומסחריות, אשר פועלות בישראל ומחוץ לישראל, בעיקר בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מגוון מוצרי מזון ומשקאות ממותגים. כמו כן, פועלת הקבוצה בפיתוח, שיווק, שרות ומכירה של מוצרים לסינון וטיהור מים לבית ולמשרד.

בעלי השליטה בחברה הינם מר מיכאל שטראוס באמצעות החזקותיו (בעקיפין) בשטראוס אחזקות בע"מ (להלן: "חברת האם" או "שטראוס אחזקות") והחזקה ישירה בחברה, וכן גב' עופרה שטראוס הנחשבת כמחזיקה יחד עימו במניות החברה.

הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2018 כוללים את אלה של החברה ושל החברות הבנות שלה, וכן את זכויות הקבוצה בהסדרים משותפים וחברות כלולות. הדוחות הכספיים אושרו לפרסום על ידי דירקטוריון החברה ביום 12 במרס 2019.

באור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים**2.1 הצהרה על עמידה בתקני דיווח כספי בינלאומיים**

הדוחות הכספיים המאוחדים נערכו בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים (להלן: "IFRS"). דוחות כספיים אלו נערכו בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

2.2 בסיס המדידה

הדוחות הכספיים המאוחדים נערכו על בסיס העלות ההיסטורית למעט הפריטים הבאים:

- מכשירים פיננסיים נגזרים וניירות ערך המוחזקים למסחר הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד
- מלאי הנמדד כנמוך מבין עלות או שווי מימוש נטו
- הפרשות
- נכסים והתחייבויות בגין הטבות לעובדים
- נכסי והתחייבויות מסים נדחים
- השקעות בחברות כלולות ועסקאות משותפות
- נכסים שאינם שוטפים המוחזקים למכירה

למידע בדבר אופן המדידה של פריטים אלו ראה באור 3, בדבר עיקרי המדיניות החשבונאית.

2.3 מטבע הפעילות ומטבע ההצגה

הדוחות הכספיים המאוחדים מוצגים בש"ח, שהינו מטבע הפעילות של החברה. המידע הכספי מוצג במיליוני ש"ח ועוגל למיליון הקרוב. הש"ח הינו המטבע שמייצג את הסביבה הכלכלית העיקרית שבה פועלת הקבוצה.

2.4 השימוש באומדנים ובשיקול דעת

בעריכת הדוחות הכספיים בהתאם ל-IFRS, נדרשת ההנהלה להשתמש בשיקול דעת, הערכות, אומדנים והנחות אשר משפיעים על יישום המדיניות החשבונאית ועל הסכומים של נכסים, התחייבויות, הכנסות והוצאות. האומדנים וההנחות הרלבנטיות להם מבוססים על ניסיון העבר ועל גורמים שונים אחרים לרבות ציפיות לגבי אירועים עתידיים אשר לדעת ההנהלה סבירים בנסיבות הקיימות. יובהר שהתוצאות בפועל עלולות להיות שונות מהאומדנים שנקבעו, כמו כן, האומדנים וההנחות שבבסיסם נסקרים באופן שוטף. בביאור 4 נדונים שיקולי הדעת של ההנהלה ביישום IFRS ובקביעת אומדנים.

באור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים (המשך)

2.5 תקופת המחזור התפעולי

המחזור התפעולי של הקבוצה הינו שנה. עקב כך כוללים הרכוש השוטף וההתחייבויות השוטפות פריטים המיועדים והצפויים להתממש בתוך שנה.

2.6 התאמה לא מהותית של מספרי השוואה

במהלך הכנת הדוחות הכספיים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2018, התגלתה טעות סיווג בנתוני הדוחות הכספיים לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2016 ו-2017. טעות הסיווג נבעה מאופן הטיפול החשבונאי בעסקאות ניכיון כרטיסי אשראי בחברת הבת שטראוס מים ואינה משפיעה על הרווח הנקי, הרווח הכולל ו/או על הון החברה. בחינת מהותיות הטעות בהתאם לקווים המנחים לבחינת מהותיות, הן מבחינה כמותית והן מבחינה איכותית, העלתה כי הטעות אינה מהותית ביחס לשנים 2017 ו-2016. החברה תיקנה את הטעות בדרך של תיקון מספרי ההשוואה הכלולים בדוחות כספיים אלה. הסעיפים בדוחות הכספיים אשר הושפעו מתיקון הטעות סומנו כ-"התאמה לא מהותית של מספרי השוואה".

2.6.1 השפעת התיקון על הדוח על המצב הכספי

ליום 31 בדצמבר 2017			
במיליוני ש"ח			
כמדווח בדוחות כספיים אלה	השפעת התיקון	כפי שדווח בעבר	
(579)	60	(639)	זכאים ויתרות זכות
(27)	49	(76)	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
(164)	(60)	(104)	אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
(1,382)	(49)	(1,333)	הלואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך

2.6.2 השפעת התיקון על דוח תזרים מזומנים

ליום 31 בדצמבר 2017			
במיליוני ש"ח			
כמדווח בדוחות כספיים אלה	השפעת התיקון	כפי שדווח בעבר	
343	(25)	368	פעילות שוטפת
(272)	25	(297)	פעילות מימון

ליום 31 בדצמבר 2016			
במיליוני ש"ח			
כמדווח בדוחות כספיים אלה	השפעת התיקון	כפי שדווח בעבר	
614	4	610	פעילות שוטפת
(523)	(4)	(519)	פעילות מימון

באור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים (המשך)**2.7 יישום לראשונה של תקנים חדשים, תיקונים לתקנים ופרשנויות****2.7.1 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 9 (2014), מכשירים פיננסיים**

החל מהרבעון הראשון לשנת 2018, הקבוצה מיישמת את תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 9 (2014), מכשירים פיננסיים, אשר מחליף את ההוראות הקיימות ב- IAS 39, מכשירים פיננסיים: הכרה ומדידה. הקבוצה בחרה ליישם את התקן החל מיום 1 בינואר 2018 ללא תיקון של מספרי השוואה, תוך התאמת יתרת העודפים ומרכיבים אחרים של ההון ליום 1 בינואר 2018 (מועד היישום לראשונה של התקן). בהמשך לבחינה שביצעה הקבוצה, ליישום התקן אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הקבוצה. להשפעת יישום התקן למועד היישום לראשונה ראה דוחות על השינויים בהון מאוחדים. כמו כן, לא היה שינוי באופן המדידה של המכשירים הפיננסיים כתוצאה מיישום התקן.

2.7.2 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 15, הכנסות מחוזים עם לקוחות

החל מיום 1 בינואר 2018 הקבוצה מיישמת את תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 15, הכנסות מחוזים עם לקוחות, אשר מחליף את ההנחיות הקיימות כיום לעניין הכרה בהכנסה. הקבוצה בחרה ליישם את התקן בגישת ההשפעה המצטברת, תוך התאמת יתרת העודפים ליום 1 בינואר 2018 וללא הצגה מחדש של מספרי השוואה, רק עבור חוזים אשר טרם הסתיימו למועד המעבר.

התקן מציג מודל חדש להכרה בהכנסה מחוזים עם לקוחות הכולל חמישה שלבים:

1. זיהוי החוזה עם הלקוח.
2. זיהוי מחויבויות ביצוע נפרדות בחוזה.
3. קביעת מחיר העסקה.
4. הקצאת מחיר העסקה למחויבויות ביצוע נפרדות.
5. הכרה בהכנסה עם קיום מחויבויות הביצוע.

בהמשך לבחינה שביצעה הקבוצה, ליישום התקן אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הקבוצה.

המדיניות החשבונאית המפורטת להלן יושמה בעקביות בכל התקופות המוצגות בדוחות כספיים מאוחדים אלה, למעט האמור בסעיף 2.7. המדיניות החשבונאית יושמה בעקביות על ידי כל הישויות בקבוצה. מדיניות המהווה בחירה של חלופה חשבונאית הוצגה בבאור זה בכיתוב מודגש.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית**3.1 בסיס האיחוד****3.1.1 צירופי עסקים**

הקבוצה מיישמת לגבי כל צירופי העסקים את שיטת הרכישה.

מועד הרכישה הינו המועד בו הרוכשת משיגה שליטה על הנרכשת. שליטה מתקיימת כאשר הקבוצה חשופה, או בעלת זכויות, לתשואות משתנות ממעורבותה בנרכשת ויש לה היכולת להשפיע על תשואות אלה באמצעות כוח ההשפעה שלה בנרכשת. בבחינת שליטה נלקחות בחשבון זכויות ממשיות המוחזקות על ידי הקבוצה ועל ידי אחרים. הקבוצה מכירה במוניטין למועד הרכישה לפי השווי ההוגן של התמורה שהועברה לרבות סכומים שהוכרו בגין זכויות כלשהן שאינן מקנות שליטה בנרכשת, בניכוי הסכום נטו שיוחס ברכישה לנכסים הניתנים לזיהוי שנרכשו ושל ההתחייבויות שניטלו.

הרוכשת מכירה במועד הרכישה בהתחייבות תלויה שניטלה בצירוף עסקים אם קיימת מחויבות בהווה שנובעת מאירועי העבר ושוויה ההוגן ניתן למדידה באופן מהימן. כמו כן, מוניטין אינו מעודכן בגין ניצול הפסדים מועברים לצרכי מס שהיו קיימים במועד צירוף העסקים.

התמורה שהועברה כוללת את השווי ההוגן של הנכסים שהועברו לבעלים הקודמים של הנרכשת, התחייבויות שהתהוו לרוכש מול הבעלים הקודמים של הנרכשת וזכויות הוניות שהונפקו על ידי הקבוצה. כמו כן, התמורה שהועברה כוללת את השווי ההוגן של תמורה מותנית. לאחר מועד הרכישה, הקבוצה מכירה בשינויים בשווי ההוגן של התמורה המותנית המסווגת כהתחייבות פיננסית בדוח רווח והפסד.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.1 בסיס האיחוד (המשך)****3.1.1 צירופי עסקים (המשך)**

עלויות הקשורות לרכישה שהתהוו לרוכשת בגין צירוף עסקים, כגון: הערכת שווי ועמלות בגין שירותים מקצועיים או שירותי ייעוץ, למעט אלו הקשורות בהנפקת מכשירי חוב או הון בקשר עם צירוף העסקים מוכרות כהוצאות בתקופה שבה השירותים מתקבלים. החברה זוקפת עלויות בגין צירופי עסקים להוצאות אחרות.

3.1.2 חברות בנות

חברות בנות הינן ישויות הנשלטות על ידי הקבוצה. הדוחות הכספיים של חברות בנות נכללים בדוחות הכספיים המאוחדים מיום השגת השליטה ועד ליום אובדן השליטה. המדיניות החשבונאית של חברות בנות מותאמת למדיניות החשבונאית שאומצה על ידי הקבוצה.

3.1.3 זכויות שאינן מקנות שליטה

זכויות שאינן מקנות שליטה הן ההון בחברה בת שאינו ניתן לייחוס, במישרין או בעקיפין, לחברה האם וכוללות בתוכן מרכיבים נוספים, כגון: תשלום מבוסס מניות שיסולק במכשירים הוניים של חברות בנות ואופציות למניות של חברות בנות.

מדידת זכויות שאינן מקנות שליטה במועד צירוף העסקים

זכויות שאינן מקנות שליטה, שהינן מכשירים המקנים זכות בעלות בהווה והמעניקים למחזיק בהן חלק בנכסים נטו במקרה של פירוק (לדוגמה: מניות רגילות), נמדדות במועד צירוף העסקים בשווי הוגן או לפי חלקן היחסי בנכסים והתחייבויות המזוהים של הנרכשת, על בסיס כל עסקה בנפרד.

הקצאת רווח או הפסד ורווח כולל אחר בין בעלי המניות

רווח או הפסד וכל רכיב של רווח כולל אחר מיוחסים לבעלים של החברה ולזכויות שאינן מקנות שליטה. סך הרווח או ההפסד והרווח הכולל האחר מיוחס לבעלים של החברה ולזכויות שאינן מקנות שליטה גם אם כתוצאה מכך יתרת הזכויות שאינן מקנות שליטה תהיה שלילית.

עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה, תוך שימור שליטה

עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה תוך שימור שליטה, מטופלות כעסקאות הוניות. כל הפרש בין התמורה ששולמה או התקבלה לשינוי בזכויות שאינן מקנות שליטה נזקף לקרן עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה.

הסכום שבו מותאמות הזכויות שאינן מקנות שליטה מחושב כלהלן:

בעלייה בשיעור ההחזקה - לפי החלק היחסי הנרכש מיתרת הזכויות שאינן מקנות שליטה בדוחות הכספיים המאוחדים ערב העסקה.

בירידה בשיעור ההחזקה - לפי חלקם היחסי שמומש של הבעלים של החברה הבת בנכסים נטו של החברה הבת, לרבות מוניטין.

כמו כן, בעת שינויים בשיעור ההחזקה בחברה בת, תוך שימור שליטה, החברה מייחסת מחדש את הסכומים המצטברים שהוכרו ברווח כולל אחר בין הבעלים של החברה לבין הזכויות שאינן מקנות שליטה.

3.1.4 אובדן שליטה

בעת אובדן שליטה, הקבוצה גורעת את הנכסים ואת ההתחייבויות של החברה הבת, זכויות כלשהן שאינן מקנות שליטה ורכיבים אחרים של הון המיוחסים לחברה הבת. החל מאותו מועד, ההשקעה הנותרת מטופלת בהתאם למידת ההשפעה של הקבוצה בחברה המתייחסת. **ההפרש בין התמורה והשווי הוגן של יתרת ההשקעה לבין היתרות שנגרעו מוכר ברווח והפסד בסעיף הכנסות או הוצאות אחרות.**

3.1.5 השקעה בחברות כלולות ובעסקאות משותפות

חברות כלולות הינן ישויות בהן יש לקבוצה השפעה מהותית על המדיניות הכספית והתפעולית, אך לא שליטה או שליטה משותפת, המתבטאת לרוב בהחזקה של 20% עד 50% מזכויות ההצבעה. הסדרים משותפים בהם לחברה יש זכויות לנכסים נטו של ההסדר מסווגים כעסקאות משותפות. השקעות בחברות כלולות ובעסקאות משותפות מטופלות בהתאם לשיטת השווי המאזני ובהתאם ההשקעה מוכרת לראשונה לפי עלות, לרבות עלויות עסקה. הדוחות הכספיים המאוחדים כוללים את חלקה של הקבוצה ברווח או הפסד וברווח כולל אחר של חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, לאחר תיאומים, ככל שנדרשים, כדי להתאים את המדיניות החשבונאית לזו של הקבוצה, מהיום שבו מתקיימת ההשפעה המהותית או השליטה המשותפת ועד ליום שבו לא מתקיימת עוד ההשפעה המהותית או השליטה המשותפת.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.1 בסיס האיחוד (המשך)****3.1.5 השקעה בחברות כלולות ובעסקאות משותפות (המשך)**

כאשר חלקה של הקבוצה בהפסדים עולה על ערך הזכויות של הקבוצה בחברה המטופלת בהתאם לשיטת השווי המאזני, הערך בספרים של אותן זכויות, כולל השקעה לזמן ארוך המהווה חלק מההשקעה במוחזקת מופחת לאפס. הקבוצה אינה מכירה בהפסדים נוספים של החברה המוחזקת, אלא אם לקבוצה יש מחויבות לתמיכה בחברה המוחזקת או אם שילמה סכומים עברה.

פעילות העסקאות המשותפות מהווה חלק אינטגרלי מפעילות הקבוצה, ובהתאם, חלק הקבוצה בתוצאותיהן נכלל בדוח הרווח והפסד המאוחד במסגרת הרווח התפעולי.

בעת ירידה בשיעור החזקה בחברה המטופלת בהתאם לשיטת השווי המאזני תוך שימור ההשפעה המהותית או השליטה המשותפת, הקבוצה גורעת חלק יחסי מהשקעתה ומכירה ברווח או הפסד מהמכירה, במסגרת סעיף הכנסות והוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

בעת עלייה בשיעור החזקה בחברה המטופלת בהתאם לשיטת השווי המאזני תוך שימור ההשפעה המהותית או השליטה המשותפת, הקבוצה מיישמת את שיטת הרכישה רק בגין אחוזי החזקה הנוספים בעוד שהחזקה הקודמת נותרת ללא שינוי.

3.1.6 עסקאות שבטלו באיחוד

יתרות הדדיות בקבוצה והכנסות והוצאות שטרם מומשו, הנובעות מעסקאות בין חברתיות, בוטלו במסגרת הכנת הדוחות הכספיים המאוחדים. **רווחים שטרם מומשו הנובעים מעסקאות עם חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני בוטלו כנגד ההשקעה לפי זכויות הקבוצה בהשקעות אלו.** הפסדים שטרם מומשו בוטלו באותו אופן לפיו בוטלו רווחים שטרם מומשו, ובלבד שאין כל ראייה לירידת ערך.

3.2 מטבע חוץ**3.2.1 עסקאות במטבע חוץ**

עסקאות במטבע חוץ מתורגמות למטבע הפעילות הרלבנטי של חברות הקבוצה לפי שער החליפין שבתוקף במועדי העסקאות. הפרשי שער הנובעים מסילוק פריטים כספיים, או הנובעים מדיווח על פריטים כספיים לפי שערי חליפין שונים מאלה ששימשו לרישום הראשוני במהלך התקופה, או מאלה שדווחו בדוחות כספיים קודמים, מוכרים ברווח והפסד בסעיפים הספציפיים, לפי מהות הפריט הכספי (הפרשי שער בגין לקוחות נזקפים לסעיף הכנסות, הפרשי שער בגין ספקים נזקפים לעלות המכירות, הפרשי שער בגין הלוואות במטבע חוץ נזקפים לסעיף עלויות מימון).

פריטים כספיים מתורגמים לפי שער החליפין לתאריך הדוח על המצב הכספי. פריטים לא כספיים הנקובים במטבע חוץ והנמדדים לפי עלות היסטורית, מתורגמים לפי שער חליפין במועד העסקה.

3.2.2 פעילות חוץ

הנכסים וההתחייבויות של פעילות חוץ, כולל מוניטין והתאמות לשווי הוגן שנוצרו ברכישה, תורגמו לש"ח לפי שערי החליפין שבתוקף לתאריך הדוח על המצב הכספי. ההכנסות וההוצאות של פעילות החוץ, תורגמו לש"ח לפי שערי החליפין שבתוקף במועדי העסקאות.

הפרשי השער בגין התרגום נזקפו ישירות לרווח הכולל האחר ומוצגים בסעיף נפרד בהון, קרן תרגום. כאשר פעילות חוץ הינה חברה בת שאינה בבעלות מלאה של הקבוצה, החלק היחסי של הפרשי השער בגין פעילות החוץ מוקצה לזכויות שאינן מקנות שליטה.

בעת מימוש של פעילות חוץ המביא לאובדן שליטה, השפעה מהותית או שליטה משותפת, הסכום המצטבר בקרן התרגום שנובע מפעילות החוץ מסווג מחדש לרווח והפסד כחלק מהרווח או ההפסד מהמימוש. בנוסף, בעת שינויים בשיעור ההחזקה של החברה בחברה בת הכוללת פעילות חוץ, תוך שימור השליטה בחברה הבת, חלק יחסי של הסכום המצטבר של הפרשי השער שהוכרו ברווח הכולל האחר מיוחס מחדש לזכויות שאינן מקנות שליטה.

ככלל, הפרשי שער בגין הלוואות שהתקבלו או הועמדו לפעילות חוץ, לרבות פעילויות חוץ שהינן חברות בנות, מוכרים ברווח והפסד בדוחות המאוחדים. כאשר סילוקן של הלוואות שנתקבלו או שהועמדו לפעילות חוץ אינו מתוכנן ואינו צפוי בעתיד הנראה לעין, רווחים והפסדים מהפרשי שער הנובעים מפריטים כספיים אלה נכללים כחלק מההשקעה בפעילות החוץ, נטו, מוכרים ברווח כולל אחר ומוצגים בהון כחלק מקרן תרגום.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.3 מכשירים פיננסיים**

מדיניות חשבונאית המיושמת החל מיום 1 בינואר 2018

3.3.1 מכשירים פיננסיים שאינם נגזרים**הכרה ומדידה לראשונה של נכסים פיננסיים**

הקבוצה מכירה לראשונה בלקוחות ומכשירי חוב שהונפקו במועד היווצרותם. יתר הנכסים הפיננסיים מוכרים לראשונה במועד בו הקבוצה הופכת לצד לתנאים החוזיים של המכשיר. נכס פיננסי נמדד לראשונה בשווי הוגן בתוספת עלויות עסקה שניתן לייחס במישרין לרכישה או להנפקה של הנכס הפיננסי. לקוח שאינו כולל רכיב מימון משמעותי נמדד לראשונה לפי מחיר העסקה שלו.

גריעת נכסים פיננסיים

נכסים פיננסיים נגרעים כאשר הזכויות החוזיות של הקבוצה לתזרימי המזומנים הנובעים מהנכס הפיננסי פוקעות, או כאשר הקבוצה מעבירה את הזכויות לקבל את תזרימי המזומנים הנובעים מהנכס הפיננסי בעסקה בה כל הסיכונים וההטבות מהבעלות על הנכס הפיננסי עוברים למעשה. אם בידי הקבוצה נותרו באופן מהותי כל הסיכונים וההטבות הנובעים מהבעלות על הנכס הפיננסי, הקבוצה ממשיכה להכיר בנכס הפיננסי.

סיווג נכסים פיננסיים

במועד ההכרה לראשונה, נכסים פיננסיים רבות יתרות חובה מול חברות כלולות מסווגים לאחת מקטגוריות המדידה הבאות: עלות מופחתת; שווי הוגן דרך רווח כולל אחר - השקעות במכשירי חוב; שווי הוגן דרך רווח כולל אחר - השקעות במכשירים הוניים; או שווי הוגן דרך רווח והפסד.

נכסים פיננסיים לא מסווגים מחדש בתקופות עוקבות אלא אם, ורק כאשר, הקבוצה משנה את המודל העסקי שלה לניהול נכסי חוב פיננסיים, ובמקרה כאמור נכסי החוב הפיננסיים המושפעים מסווגים מחדש בתחילת תקופת הדיווח העוקבת לשינוי במודל העסקי.

נכס פיננסי שהינו מכשיר חוב נמדד בעלות מופחתת אם הוא מקיים את שני התנאים המצטברים להלן וכן אינו מיועד למדידה בשווי הוגן דרך רווח והפסד:

- מוחזק במסגרת מודל עסקי שמטרתו להחזיק בנכסים כדי לגבות את תזרימי המזומנים החוזיים; וכן
- התנאים החוזיים של הנכס הפיננסי מספקים זכאות במועדים מוגדרים לתזרימי מזומנים שהם רק תשלומי קרן וריבית בגין סכום הקרן שטרם נפרעה.

נכס פיננסי שהינו מכשיר חוב נמדד בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר אם הוא מקיים את שני התנאים המצטברים להלן וכן אינו מיועד למדידה בשווי הוגן דרך רווח והפסד:

- מוחזק במסגרת מודל עסקי שמטרתו מושגת הן על ידי גביית תזרימי מזומנים חוזיים והן על ידי מכירת נכסים פיננסיים; וכן
- התנאים החוזיים של הנכס הפיננסי מספקים זכאות במועדים מוגדרים לתזרימי מזומנים שהם רק תשלומי קרן וריבית בגין סכום הקרן שטרם נפרעה.

כל הנכסים הפיננסיים שאינם מסווגים למדידה בעלות מופחתת או בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר כמתואר לעיל נמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד.

הערכת המודל העסקי

הקבוצה מעריכה את מטרת המודל העסקי שבו מוחזקים הנכסים הפיננסיים ומתחשבת בשיקולים הכוללים את אופן דיווחי הביצועים של הנכסים הפיננסיים לאנשי מפתח בהנהלה, סיכונים המשפיעים על המודל העסקי, תדירות ועיתוי מכירות נכסים פיננסיים בתקופות קודמות וכדומה. העברות של נכסים פיננסיים לצדדים שלישיים בעסקאות שאינן כשירות לגריעה אינן נחשבות מכירות לצורך הערכת המודל העסקי, זאת באופן עקבי להמשך ההכרה של הקבוצה באותם נכסים פיננסיים.

נכסים פיננסיים המוחזקים למסחר או מנוהלים ואשר ביצועיהם מוערכים על בסיס השווי ההוגן, נמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.3 מכשירים פיננסיים (המשך)****3.3.1 מכשירים פיננסיים שאינם נגזרים (המשך)****הערכה האם תזרימי מזומנים כוללים קרן וריבית בלבד**

לצורך הבחינה האם תזרימי המזומנים כוללים קרן וריבית בלבד, 'קרן' הינה השווי ההוגן של הנכס הפיננסי במועד ההכרה לראשונה, 'ריבית' מורכבת מתמורה עבור ערך הזמן של הכסף, עבור סיכון האשראי המיוחס לסכום הקרן שטרם נפרעה במהלך תקופת זמן מסוימת ועבור סיכונים ועלויות בסיסיים אחרים של הלוואה. בבחינה האם תזרימי מזומנים חוזיים הם תזרימים של קרן וריבית בלבד, הקבוצה בוחנת את התנאים החוזיים של המכשיר, ובמסגרת זו מעריכה האם הנכס הפיננסי כולל תנאי חוזי שעשוי לשנות את העיתוי או הסכום של תזרימי המזומנים החוזיים כך שהוא לא יקיים את התנאי.

לקבוצה יתרות לקוחות, חייבים אחרים לזמן קצר וזמן ארוך ופיקדונות המוחזקים במסגרת מודל עסקי שמטרתו גביית תזרימי המזומנים החוזיים. תזרימי המזומנים החוזיים בגין נכסים פיננסיים אלו, כוללים אך ורק תשלומי קרן וריבית אשר משקפים תמורה עבור ערך הזמן של הכסף וסיכון האשראי. בהתאם לכך, נכסים פיננסיים אלו נמדדים בעלות מופחתת.

מדידה עוקבת ורווחים והפסדים**נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח והפסד**

בתקופות עוקבות נכסים אלו נמדדים בשווי הוגן. רווחים והפסדים נטו, לרבות הכנסות ריבית או דיבידנדים, מוכרים ברווח והפסד.

נכסים פיננסיים בעלות מופחתת

נכסים אלו נמדדים בתקופות עוקבות בעלות מופחתת, תוך שימוש בשיטת הריבית האפקטיבית ובניכוי הפסדים מירידת ערך. הכנסות ריבית, רווחים או הפסדים מהפרשי שער, ירידת ערך וגריעה מוכרים ברווח והפסד.

התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים

הקבוצה מכירה לראשונה ממכשירי חוב שהונפקו במועד היווצרותם. יתר ההתחייבויות הפיננסיות מוכרות לראשונה במועד קשירת העסקה (trade date) בו הקבוצה הופכת לצד לתנאים החוזיים של המכשיר.

התחייבויות פיננסיות מוכרות לראשונה בשווי הוגן בניכוי כל עלויות העסקה הניתנות לייחוס. לאחר ההכרה לראשונה, התחייבויות פיננסיות נמדדות בעלות מופחתת בהתאם לשיטת הריבית האפקטיבית. עלויות עסקה המיוחסות באופן ישיר להנפקה צפויה של מכשיר אשר יסווג כהתחייבות פיננסית, מוכרות כנכס במסגרת סעיף הוצאות נדחות בדוח על המצב הכספי. עלויות עסקה אלו מנוכות מההתחייבות הפיננסית בעת ההכרה לראשונה בה, או מופחתות כהוצאות מימון בדוח רווח והפסד כאשר ההנפקה אינה צפויה עוד להתקיים.

התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים כוללות אגרות חוב והלוואות שהתקבלו, ספקים וזכאים אחרים לזמן קצר ולזמן ארוך.

גריעת התחייבויות פיננסיות

התחייבויות פיננסיות נגרעות כאשר המחויבות החוזית של הקבוצה פוקעת או כאשר היא סולקה או בוטלה.

קיזוז מכשירים פיננסיים

נכס פיננסי והתחייבות פיננסית מקוזזים והסכומים מוצגים בנטו בדוח על המצב הכספי כאשר לקבוצה קיימת באופן מיידי זכות משפטית ניתנת לאכיפה לקזז את הסכומים שהוכרו וכן כוונה לסלק את הנכס וההתחייבות על בסיס נטו או לממש את הנכס ולסלק את ההתחייבות בו זמנית.

3.3.2 מכשירים פיננסיים נגזרים לרבות חשבונאות גידור

הקבוצה מחזיקה מכשירים פיננסיים נגזרים בעיקר לצורכי גידור כלכלי של סיכונים מחירי הסחורות (Commodities), מדד ושערי חליפין הנובעים מפעילויות שוטפות, מימון והשקעה. המכשירים הפיננסיים הנגזרים מורכבים בעיקר מעסקאות עתידיות (Forward) ואופציות על מטבעות, מדד וריבית ומעסקאות עתידיות ואופציות על סחורות. נגזרים אלו שאינם נחשבים לצורכי חשבונאות גידור מוכרים לראשונה ונמדדים בכל תאריך חתך לפי שווי הוגן כאשר השינויים בשווי ההוגן נזקפים לרווח והפסד. עלויות עסקה הניתנות לייחוס נזקפות לרווח והפסד

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.3 מכשירים פיננסיים (המשך)****3.3.2 מכשירים פיננסיים נגזרים לרבות חשבונאות גידור (המשך)**

עם התהוותן. רווחים והפסדים מעסקאות עתידיות על סחורות מוצגים בעלות המכירות ואילו רווחים והפסדים אחרים מוצגים בהכנסות (הוצאות) מימון. חברה בשליטה משותפת של הקבוצה בחרה ליישם את מודל חשבונאות הגידור של IFRS 9 עבור גידור שווי הוגן.

מדיניות חשבונאית שיושמה בתקופות שקדמו ליום 1 בינואר 2018**3.3.3 מכשירים פיננסיים שאינם נגזרים**

מכשירים פיננסיים שאינם נגזרים כוללים השקעות במזומנים ושווי מזומנים, ניירות ערך, פקדונות, לקוחות וחייבים אחרים לזמן קצר ולזמן ארוך, הלוואות ואשראי שנתקבלו, אגרות חוב שהונפקו, ספקים וזכאים אחרים. ההכרה הראשונית במכשירים פיננסיים שאינם נגזרים הינה לפי שווי הוגן בתוספת כל עלויות העסקה הישירות הניתנות לייחוס. מכשיר פיננסי מוכר כאשר הקבוצה מקבלת על עצמה את התנאים החוזיים של המכשיר. נכסים פיננסיים נגרעים כאשר הזכויות החוזיות של הקבוצה לתזרימי המזומנים הנובעים מהנכסים הפיננסיים פוקעות, או כאשר הקבוצה מעבירה לאחרים את הנכסים הפיננסיים מבלי להשאיר בידה שליטה בנכס או מעבירה למעשה את כל הסיכונים וההטבות הנובעים מהנכס. רכישות ומכירות של נכסים פיננסיים הנעשות בדרך הרגילה, מוכרות במועד קשירת העסקה, כלומר, במועד בו התחייבה הקבוצה לקנות או למכור את הנכס.

הלוואות וחייבים

הלוואות וחייבים הינם נכסים פיננסיים שאינם נגזרים, בעלי תשלומים קבועים או הניתנים לקביעה שאינם נסחרים בשוק פעיל. נכסים אלו מוכרים לראשונה בשווי הוגן בתוספת עלויות עסקה הניתנות לייחוס. לאחר ההכרה לראשונה, הלוואות וחייבים נמדדים בעלות מופחתת בהתאם לשיטת הריבית האפקטיבית, בניכוי הפסדים מירידות ערך. הלוואות וחייבים כוללים מזומנים ושווי מזומנים, לקוחות, פקדונות, חייבים אחרים ויתרות חובה לזמן ארוך.

מזומנים ושווי מזומנים - מזומנים ושווי מזומנים כוללים מזומנים בקופה, פקדונות בתאגידים בנקאיים לזמן קצר והשקעות אחרות לזמן קצר שנזילותן גבוהה ותקופת ההפקדה שלהן במועד ההפקדה לא עולה על 3 חודשים.

נכסים פיננסיים זמינים למכירה

השקעות הקבוצה בנכסים פיננסיים זמינים למכירה מוכרות לראשונה בשווי הוגן בתוספת כל עלויות העסקה הניתנות לייחוס. בתקופות עוקבות נמדדות השקעות אלה לפי שווי הוגן, כאשר השינויים בהן, פרט להפסדים מירידת ערך (ראה באור 3.10.4), נזקפים ישירות לרווח הכולל האחר ומוצגים בקרן הון. כאשר ההשקעה נמכרת, הרווחים או ההפסדים שנצברו בהון מועברים לרווח והפסד. דיבידנד המתקבל בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה נזקף לדוח רווח והפסד במועד הזכאות לתשלום.

נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח והפסד

הנכסים הפיננסיים של הקבוצה כוללים ניירות ערך המוחזקים בכדי לתמוך בצרכי הנזילות לטווח הקצר של הקבוצה, מסווגים כמוחזקים למסחר ונמדדים לפי שווי הוגן דרך רווח והפסד. עלויות עסקה הניתנות לייחוס נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים

התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים, כוללות אגרות חוב והלוואות שהתקבלו, ספקים וזכאים אחרים לזמן קצר ולזמן ארוך. התחייבויות פיננסיות מוכרות לראשונה בשווי הוגן בתוספת כל עלויות העסקה הניתנות לייחוס. לאחר ההכרה לראשונה, נמדדות התחייבויות אלה לפי עלות מופחתת בשיטת הריבית האפקטיבית. עלויות עסקה המיוחסות באופן ישיר להנפקה צפויה של מכשיר אשר יסווג כהתחייבות פיננסית, מוכרות כנכס במסגרת סעיף הוצאות נדחות בדוח על המצב הכספי. עלויות עסקה אלו מנוכות מההתחייבות הפיננסית בעת ההכרה לראשונה בה, או מופחתות כהוצאות מימון בדוח רווח והפסד כאשר ההנפקה אינה צפויה עוד להתקיים.

התחייבויות פיננסיות נגרעות כאשר מחויבות הקבוצה פוקעת או כאשר היא סולקה או בוטלה.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.3 מכשירים פיננסיים (המשך)

3.3.3 מכשירים פיננסיים שאינם נגזרים (המשך)

קיזוז מכשירים פיננסיים

נכסים פיננסיים והתחייבויות פיננסיות מקוזזים והסכומים נטו מוצגים בדוח על המצב הכספי כאשר קיימת באופן מיידי זכות משפטית לקזז את הסכומים שהוכרו, הניתנת לאכיפה משפטית בכל הנסיבות הבאות: במהלך העסקים הרגיל, במקרה של כשל אשראי ובמקרה של חדלות פרעון או פשיטת רגל של הישות ושל כל הצדדים שכנגד, וכן קיימת כוונה לסלק את הנכסים הפיננסיים וההתחייבויות הפיננסיות על בסיס נטו או לממש את הנכס ולסלק את ההתחייבות בו זמנית.

3.3.4 מכשירים פיננסיים נגזרים

נגזרים

הקבוצה מחזיקה מכשירים פיננסיים נגזרים בעיקר לצורכי גידור כלכלי של סיכונים מחירי הסחורות (Commodities), מדד ושערי חליפין הנובעים מפעילויות שוטפות, מימון והשקעה. המכשירים הפיננסיים הנגזרים מורכבים בעיקר מעסקאות עתידיות (Forward) ואופציות על מטבעות, מדד ומעסקאות עתידיות ואופציות על סחורות. נגזרים אלו שאינם נחשבים לצורכי חשבונאות גידור מוכרים לראשונה ונמדדים בכל תאריך חתך לפי שווי הוגן כאשר השינויים בשווי ההוגן נזקפים לרווח והפסד. עלויות עסקה הניתנות לייחוס נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן. **רווחים והפסדים מעסקאות עתידיות על סחורות מוצגים בעלות המכירות ואילו רווחים והפסדים אחרים מוצגים בהכנסות (הוצאות) מימון.**

3.3.5 נכסים והתחייבויות צמודי מדד שאינם נמדדים לפי שווי הוגן

ערכם של נכסים והתחייבויות פיננסיים צמודי מדד, שאינם נמדדים לפי שווי הוגן, משוערך בכל תקופה בהתאם לשיעור עליית או ירידת המדד בפועל.

3.3.6 הון מניות

מניות רגילות

מניות רגילות מסווגות כהון. עלויות תוספתיות המתייחסות ישירות להנפקת מניות רגילות ואופציות למניות בניכוי השפעת המס, מוצגות כהפחתה מההון.

מניות באוצר

כאשר מניות המוכרות כהון נרכשות חזרה על ידי הקבוצה, סכום התמורה ששולמה, בתוספת הוצאות הניתנות ישירות לייחוס, מוצג כהפחתה מההון. **המניות שנרכשו חזרה מסווגות כמניות באוצר.**

3.3.7 מניות בכורה ניתנות לפדיון המוחזקות בידי בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

מניות בכורה הניתנות לפדיון לפי בחירת המחזיקים בהן מסווגות כהתחייבות. דיבידנדים בגין מניות אלה מוצגים כקישון בהתחייבות ואילו הריבית בגינם נזקפת כהוצאות מימון בעת ההכרזה.

3.4 רכוש קבוע

3.4.1 הכרה ומדידה

פריטי רכוש קבוע נמדדים לפי עלות (כולל מקדמות לספקים) בניכוי מענקי השקעה, פחת נצבר והפסדים מצטברים מירידות ערך (ראה באור 3.10.1).

עלות הנכסים שהקבוצה הקימה בעצמה כוללת עלות חומרים ועבודה ישירה וכן כל עלות נוספת שניתן לייחס במישרין להבאת הנכס למיקום ולמצב הדרושים לכך שהוא יוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה. הקבוצה מהונת עלויות אשראי ספציפי ואשראי לא ספציפי לנכסים, כאשר נדרש פרק זמן מהותי כדי להכניס לשימוש המיועד, במהלך התקופה הנדרשת להשלמה ולהקמה עד למועד בו הם מוכנים לשימוש המיועד. רווח או הפסד מגרעת פריט רכוש קבוע נקבעים לפי השוואת התמורה נטו מגרעת הנכס לערכו בספרים, ומוכרים נטו בסעיף הכנסות אחרות או הוצאות אחרות, לפי העניין, בדוח רווח והפסד.

3.4.2 חלקי חילוף וכלים

מוצגים כחלק מסעיף הרכוש הקבוע, כאשר הם עומדים בהגדרת רכוש קבוע בהתאם ל- IAS 16, אחרת הם מסווגים כמלאי.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.4 רכוש קבוע (המשך)

3.4.3 עלויות עוקבות

עלויות שיפורים ושכלולים נזקפות לעלות הרכוש הקבוע, אם צפוי כי התועלת הכלכלית הגלומה בשיפור תזרום אל הקבוצה ועלותן ניתנת למדידה באופן מהימן. עלויות תחזוקה שוטפת נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

3.4.4 שיפורים במושכר

עלות שיפורים במושכר מוצגת כרכוש קבוע ומופחתת לפי שיטת הקו הישר, על פני תקופת חוזה השכירות או אורך החיים המשוער של השיפורים, לפי הקצר מביניהם.

3.4.5 פחת

פחת נזקף לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר על פני תקופת השימוש המשוערת של כל חלק של פריט רכוש קבוע, כמפורט להלן, למעט קרקעות בבעלות שאינן מופחתות. להלן שיעורי הפחת העיקריים לשנים 2016-2018:

%	
2-5 (בעיקר 2.5)	בניינים וקרקעות בחכירה
4-30 (בעיקר 4-20)	מכונות וציוד
15-20	כלי רכב
3-33	ריהוט וציוד אחר
2-33	שיפורים במושכר

ערכי השייר של הנכסים, אורך החיים השימושיים שלהם ושיטת הפחת נסקרים, ומעודכנים בהתאם לצורך, לפחות אחת לשנה.

3.5 נכסים בלתי מוחשיים

3.5.1 מוניטין

מוניטין שנוצר כתוצאה מרכישה של חברות בנות מוצג במסגרת נכסים בלתי מוחשיים. בתקופות עוקבות מוניטין נמדד לפי עלות בניכוי הפסדים שנצברו מירידת ערך. למידע בדבר מוניטין שנמדד בעת ההכרה לראשונה ראה באור 3.1.1.

3.5.2 פיתוח תוכנות מחשב לשימוש עצמי

עלויות הקשורות במישרין לפיתוח מוצרי תוכנה מזוהים וייחודיים, הנשלטים על ידי הקבוצה, העומדות בתנאים להכרה כנכסים בלתי מוחשיים האמורים בסעיף 3.5.3 להלן, מוכרות כנכסים בלתי מוחשיים. עלויות שהוונו כוללות שכר עבודה ישיר ועלויות ישירות אחרות שנצברו עד לתאריך שבו התוכנה מוכנה לשימוש.

3.5.3 עלויות מחקר ופיתוח

עלויות מחקר נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן. עלויות שהתהוו בשלב הפיתוח מוכרות כנכס בלתי מוחשי, אם ניתן להוכיח את ההיתכנות הטכנולוגית של השלמת הנכס הבלתי מוחשי, כך שהוא יהיה זמין לשימוש או למכירה; את כוונת הקבוצה להשלים את הנכס הבלתי מוחשי ולהשתמש בו או למוכרו; את היכולת להשתמש בנכס הבלתי מוחשי או למוכרו; את האופן בו הנכס הבלתי מוחשי יצור הטבות כלכליות עתידיות; את קיומם של המשאבים הנדרשים, טכניים ואחרים, הזמינים להשלמת הנכס הבלתי מוחשי והיכולת למדוד באופן מהימן את ההוצאות בגינו במהלך הפיתוח.

במהלך תקופת הפיתוח, וכן במהלך התקופה בה הנכס אינו מוכן לשימוש, נבחנת ירידת הערך של הנכס אחת לשנה. לאחר ההכרה הראשונית הנכס נמדד לפי העלות בניכוי הפחתה מצטברת ובניכוי הפסדים מירידת ערך שנצברו. הפחתת הנכס מתחילה כאשר הפיתוח הושלם והנכס זמין לשימוש.

3.5.4 נכסים בלתי מוחשיים אחרים

הנכסים הבלתי מוחשיים האחרים כוללים מותגים, קשרי לקוחות והסכמי אי תחרות שנרכשו.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.5 נכסים בלתי מוחשיים (המשך)

3.5.5 עלויות עוקבות

עלויות עוקבות הן עלויות שהתהוו לאחר ההכרה בנכס בלתי מוחשי, על מנת להוסיף לנכס זה, להחליף חלק ממנו או לתחזק אותו. עלויות עוקבות מהוונות אך ורק כאשר הן מגדילות את ההטבה הכלכלית העתידית הגלומה בנכס בניגוד הן הוצאו. כל יתר העלויות, לרבות הוצאות הקשורות למוניטין או למותגים שפותחו באופן עצמי, נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

3.5.6 הפחתה

נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים מוגדר נמדדים לפי עלות בניכוי הפחתות והפסדים מירידת ערך שנצברו. הפחתה נזקפת לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר על פני אומדן אורך החיים השימושיים של הנכסים הבלתי מוחשיים, מהמועד שבו הנכסים זמינים לשימוש.

להלן שיעורי ההפחתה השנתיים לשנים 2016-2018:

%	
10-20	מותגים
10-33 (בעיקר 25)	תוכנות מחשבים
10-20	אחרים*

* קשרי לקוחות מופחתים בשיטת תזרימי מזומנים לא מהוונים.

מוניטין ונכסים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר אינם מופחתים באופן שיטתי, אלא נבחנים אחת לשנה לירידת ערך. על הנכסים הבלתי מוחשיים שאינם מופחתים נמנים מותגים וסימנים מסחריים מסוימים. האומדנים בדבר שיטת ההפחתה, אורך החיים השימושיים וערך השייר נבחנים מחדש לפחות בכל סוף שנת דיווח ומתאמים בעת הצורך. הקבוצה בוחנת את אורך החיים השימושי של נכס בלתי מוחשי שאינו מופחת לפחות מדי שנה על מנת לקבוע האם האירועים והנסיבות ממשיכים לתמוך בקביעה כי לנכס הבלתי מוחשי אורך חיים בלתי מוגדר.

3.6 הוצאות נדחות

כולל בעיקר הוצאות ששולמו מראש בגין חכירות תפעוליות, המופחתות על פני תקופת החכירה על פי שיטת הקו הישר.

3.7 נדל"ן להשקעה

נדל"ן להשקעה הוא נדל"ן (קרקע או מבנה - או חלק ממבנה - או שניהם) המוחזק (כבעלים או כחוכר בחכירה מימונית) לצורך הפקת הכנסות שכירות או לשם עליית ערך הונית או שניהם, ושלא לצורך: שימוש בייצור או הספקת סחורות או שירותים או למטרות מנהלתיות; או מכירה במהלך העסקים הרגיל.

נדל"ן להשקעה נמדד לראשונה לפי העלות, לרבות עלויות אשראי מהוונות. העלות כוללת יציאות שניתן לייחס במישרין לרכישת הנדל"ן להשקעה. עלויות עסקה נכללות במדידה לראשונה זו. **לאחר ההכרה לראשונה מודדת הקבוצה את הנדל"ן להשקעה שלה בעלות היסטורית בניכוי פחת שנצבר וירידות ערך שנצברו.** העלות מופחתת לפי שיטת הקו הישר, על פני אורך החיים השימושיים של הנדל"ן. עלות נדל"ן להשקעה בהקמה עצמית כוללת עלות חומרים ועבודה ישירה ועלויות אחרות שניתן לייחס במישרין להבאת הנכס למצב הדרוש לכך שיוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה. להלן שיעורי הפחת העיקריים:

%	
2.5	בניינים
2	קרקע בחכירה
-	קרקע בבעלות

רכוש קבוע אשר אינו מיועד עוד לשימוש בקבוצה אלא יוחזק לצורך הפקת הכנסות שכירות או לשם עליית ערך הונית, יסווג כנדל"ן להשקעה ממועד זה ואילך ויטופל כאמור לעיל.

רווח או הפסד מגריעת נדל"ן להשקעה נקבעים לפי השוואת התמורה מגריעת הנכס לערכו בספרים ומוכרים בסעיף הכנסות או הוצאות אחרות, לפי העניין, בדוח רווח והפסד.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.8 נכסים חכורים

חכירות, לרבות חכירות של קרקעות ממנהל מקרקעי ישראל, בהן נושאת הקבוצה באופן מהותי בכל הסיכונים והתשואות מהנכס, מסווגות כחכירות מימוניות. בעת ההכרה לראשונה מוכרים הנכסים החכורים ומוכרת התחייבות בסכום השווה לנמוך מבין השווי ההוגן והערך הנוכחי של דמי החכירה המינימליים. לאחר ההכרה הראשונית, מטופל הנכס בהתאם למדיניות החשבונאית הנהוגה לגבי נכס זה.

תשלומים עתידיים למימוש אופציה להארכת תקופת החכירה מול מנהל מקרקעי ישראל אינם מוכרים כחלק מנכס והתחייבות המתייחסת מאחר והם מהווים דמי חכירה מותנים, הנגזרים משווי ההוגן של הקרקע במועדי החידוש העתידיים של הסכם החכירה.

יתר החכירות מסווגות כחכירות תפעוליות, כאשר הנכסים החכורים אינם מוכרים בדוח על המצב הכספי של הקבוצה. בחכירה של קרקע ומבנים, מרכיבי הקרקע והמבנים נבחנים בנפרד לצרכי סיווג החכירות, כאשר שיקול משמעותי בסיווג מרכיב הקרקע הינו העובדה כי קרקע בדרך כלל בעלת אורך חיים בלתי מוגדר.

תשלומים בגין חכירה תפעולית

תשלומי חכירה מינימליים, המשולמים במסגרת חכירה תפעולית, למעט דמי חכירה מותנים, נזקפים לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר, לאורך תקופת החכירה. תשלומים מראש ששולמו למנהל מקרקעי ישראל בגין חכירת קרקעות המסווגות כחכירות תפעוליות נזקפים לדוח רווח והפסד לאורך תקופת החכירה.

תשלומים בגין חכירה מימונית

תשלומי חכירה מינימליים, המשולמים במסגרת חכירה מימונית, נחלקים בין הוצאות המימון לבין הפחתת יתרת ההתחייבות. הוצאת המימון מוקצית לכל תקופה מתקופת החכירה, כך שמתקבל שיעור ריבית תקופתית קבוע, על היתרה הנותרת של ההתחייבות.

3.9 מלאי

מלאי נמדד לפי עלות או שווי מימוש נטו, כנמוך שבהם. שווי מימוש נטו הוא אומדן מחיר מכירה במהלך העסקים הרגיל, בניכוי אומדן עלויות להשלמה ואומדן עלויות הדרושות לביצוע המכירה.

עלות המלאי נקבעת לפי שיטת "ממוצע נע" באופן הבא:

חומרי גלם וחומרי אריזה	לפי עלות.
תוצרת בלתי גמורה וגמורה	לפי עלות מחושבת.
מוצרים קנויים	לפי עלות מחושבת.

3.10 ירידת ערך

3.10.1 נכסים שאינם פיננסיים

לצורך בחינת ירידת הערך, מוניתן הנרכש בצירוף עסקים מוקצה ליחידות מניבות מזומנים, לרבות אלו הקיימות בקבוצה גם טרם צירוף העסקים, אשר צפויות ליהנות מהסינרגיה הנובעת מהצירוף. כמו כן, לצורך בחינת ירידת הערך, מחולקים הנכסים לרמות הנמוכות ביותר, בגינן קיימים תזרימי מזומנים מזוהים נפרדים (יחידות מניבות מזומנים).

נכסים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר, כדוגמת מוניטין, וכן נכסים בלתי מוחשיים שאינם זמינים עדיין לשימוש, אינם מופחתים, וירידה בערכם נבחנת אחת לשנה. ירידה בערכם של נכסים לא כספיים אחרים (למעט מלאי, נכסי הטבות לעובדים ונכסי מס נדחים - ראה מדיניות חשבונאית 3.9, 3.12 ו- 3.17 בהתאמה) נבחנת, במידה שחלו אירועים או שינויים בנסיבות, המצביעים על כך שערכם בספרים לא יהיה בר השבה. נכסים לא-כספיים, למעט מוניטין, אשר חלה ירידה בערכם, נבחנים לצורך זיהוי ביטול אפשרי של ירידת הערך שהוכרה בגינם בכל תאריך דוח על המצב הכספי.

סכום ההפסד המוכר בגין ירידת ערך שווה לסכום בו עולה ערכו בספרים של נכס על הסכום בר השבה שלו. סכום בר השבה של נכס הוא הגבוה מבין שווי ההוגן של הנכס, בניכוי עלויות מכירה, לבין שווי השימוש שלו.

הפסדים מירידת ערך שהוכרו לגבי יחידות מניבות מזומנים מוקצים תחילה להפחתת הערך בספרים של המוניטין שיוחס ליחידות אלה ולאחר מכן להפחתת הערך בספרים של הנכסים האחרים ביחידה, באופן יחסי.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.10 ירידת ערך (המשך)****3.10.1 נכסים שאינם פיננסיים (המשך)**

הפסד מירידת ערך מוניטין ומנכסים בלתי מוחשיים אחרים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר מסווג להוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

לצרכי בחינת ירידת ערך מוניטין, כאשר הזכויות שאינן מקנות שליטה נמדדו לראשונה לפי חלקן היחסי בנכסים נטו של הנרכשת, מגולם ערכו בספרים של המוניטין בהתאם לשיעור שבו מחזיקה החברה ביחידה מניבת מזומנים שאליה מוקצה המוניטין.

3.10.2 השקעות במכשירי חוב – מדיניות חשבונאית המיושמת החל מיום 1 בינואר 2018

הקבוצה מכירה בהפרשה להפסדי אשראי חזויים בגין נכסים פיננסיים הנמדדים בעלות מופחתת כמפורט בסעיף 3.3.1 לעיל. הקבוצה מודדת את ההפרשה להפסדי אשראי חזויים בסכום השווה להפסדי האשראי החזויים לאורך כל חי המכשיר, פרט להפרשות אשר נמדדות בסכום השווה להפסדי האשראי החזויים בתקופה של 12 חודשים בגין המכשירים להלן: מכשירי חוב אשר נקבע כי הינם בעלי סיכון אשראי נמוך במועד הדיווח וכן מכשירי חוב עבורם סיכון האשראי לא עלה באופן משמעותי ממועד ההכרה לראשונה.

עבור לקוחות וחייבים אחרים המסווגים כנכסים שוטפים (ללא מרכיב מימון משמעותי), הקבוצה בוחנת את הפסדי האשראי הצפויים (או ביטולם) לאורך כל חי המכשיר.

בעת ההערכה האם סיכון האשראי של נכס פיננסי עלה באופן משמעותי ממועד ההכרה לראשונה וההערכה של הפסדי אשראי חזויים, הקבוצה מביאה בחשבון מידע סביר וניתן לביסוס, שהינו רלוונטי וניתן להשגה ללא עלות או מאמץ מופרזים. מידע כאמור כולל מידע כמותי ואיכותי, וכן ניתוח, בהתבסס על ניסיון העבר של הקבוצה ועל הערכת האשראי המדווחת, והוא כולל מידע צופה פני עתיד.

הפסדי אשראי החזויים לאורך כל חי המכשיר הינם הפסדי אשראי חזויים הנובעים מכל אירועי הכשל האפשריים לאורך כל חי המכשיר הפיננסי. הפסדי אשראי חזויים בתקופה של 12 חודשים הינם החלק של הפסדי האשראי החזויים הנובעים מאירועי כשל אפשריים במהלך תקופה של 12 חודשים ממועד הדיווח. התקופה המרבית שנלקחת בחשבון בהערכת הפסדי האשראי החזויים היא התקופה החוזית המרבית שלאורכה הקבוצה חשופה לסיכון אשראי.

מדידת הפסדי אשראי חזויים

הפסדי אשראי חזויים מהווים אומדן משוקלל הסתברויות של הפסדי אשראי. סכום ההפסד מירידת ערך מחושב כהפרש בין ערך הנכס בספרים של הנכס הפיננסי לבין הערך הנוכחי של אומדן תזרימי המזומנים העתידיים שהחברה צופה לקבל, מהוונים בשיעור הריבית האפקטיבי המקורי של הנכס הפיננסי, במידה ורלוונטי, ונזקף לרווח והפסד כהוצאות מכירה ושיוק.

הפרשה להפסדי אשראי חזויים בגין נכס פיננסי הנמדד בעלות מופחתת, מוצגת בניכוי מהערך בספרים ברוטו של הנכס הפיננסי.

נכסים פיננסיים פגומים עקב סיכון אשראי

בכל מועד דיווח, הקבוצה מעריכה האם נכסים פיננסיים הנמדדים בעלות מופחתת ומכשירי חוב הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר, הפכו לפגומים עקב סיכון אשראי. נכס פיננסי הינו פגום עקב סיכון אשראי כאשר התרחש אחד, או יותר, מהאירועים שיש להם השפעה שלילית על תזרימי המזומנים העתידיים שנאמדו בגין נכס פיננסי זה.

- ראייה שנכס פיננסי הינו פגום כוללת את האירועים הבאים:
- קושי פיננסי משמעותי של המנפיק או הלווה;
- הפרה של חוזה, כגון אירוע כשל או אירוע פיגור בתשלומים;
- ארגון מחדש של הלוואה או תשלום המגיע לקבוצה בתנאים אשר הקבוצה לא הייתה שוקלת במקרים אחרים;
- צפוי שהלווה יגיע לפשיטת רגל או לשינוי מבני פיננסי אחר; או
- היעלמות שוק פעיל לנכס פיננסי עקב קשיים פיננסיים;

מחיקה

הערך בספרים ברוטו של נכס פיננסי נמחק במלואו או בחלקו כאשר אין ציפיות סבירות להשבה. זה בדרך כלל המקרה כאשר הקבוצה קובעת כי לחייב אין נכסים או מקורות הכנסה שעשויים להניב תזרימי מזומנים מספיקים על מנת לשלם את הסכומים הכפופים למחיקה. עם זאת, נכסים פיננסיים שנמחקו עשויים עדיין להיות כפופים לפעולות אכיפה על מנת לקיים את נהלי הקבוצה להחזר סכומים. מחיקה מהווה אירוע גריעה.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.10 ירידת ערך (המשך)

3.10.3 לקוחות וחייבים – מדיניות חשבונאית שיושמה בתקופות שקדמו ליום 1 בינואר 2018

הקבוצה בחנה האם קיימת ירידת ערך של לקוחות וחייבים אחרים, הנמדדים לפי עלות מופחתת, כאשר קיימת ראייה אובייקטיבית לכך שאירוע אחד או יותר השפיעו באופן שלילי על אומדן תזרימי המזומנים העתידיים של הנכס.

ההפרשות בגין חובות מסופקים משקפות לדעת ההנהלה בצורה הולמת את ההפסד שנכלל באותם סכומי חוב שגבייתם מוטלת בספק. ההנהלה קבעה את מידת הנאותות של ההפרשה תוך שהיא מתבססת לשם כך, בין השאר, על הערכת הסיכון הנובעת מבחינת המידע הקיים אודות מצבם הכספי של החייבים, היקף עסקיהם והערכת הבטוחות שהתקבלו מהם. בהתאם להחלטת ההנהלה, נמחקו מספרי הקבוצה חובות מסופקים אשר הנהלת החברה סבורה כי קטנים סיכוייהם להיגבות.

עבור יתרות לקוחות בסכומים מהותיים, נבחן הצורך בירידת ערך על בסיס כל נכס בנפרד. לגבי יתר יתרות הלקוחות, נבחן הצורך בירידת ערך באופן קולקטיבי, לפי קבוצות בעלות מאפייני סיכוני אשראי דומים.

הפסד מירידת ערך של יתרת הלקוחות והחייבים מחושב כהפרש בין ערך הנכס בספרים לבין הערך הנוכחי של אומדן תזרימי המזומנים העתידיים, מהוון בשיעור הריבית האפקטיבית המקורית, ונזקף לרווח והפסד כהוצאות מכירה ושיווק.

הפסד מירידת ערך מבוטל כאשר ניתן ליחסו באופן אובייקטיבי לאירוע שהתרחש לאחר ההכרה בהפסד מירידת ערך והוא נזקף לרווח והפסד.

3.10.4 נכסים פיננסיים זמינים למכירה – מדיניות חשבונאית שיושמה בתקופות שקדמו ליום 1 בינואר 2018

הפסד מירידת ערך של נכס פיננסי זמין למכירה מחושב בהתבסס על השווי ההוגן שלו. בהתאם למדיניות הקבוצה, ירידת ערך של השקעה במכשיר הוני של למעלה מ- 20% מתחת לעלות המקורית של הנכס, או ירידת ערך מתחת לעלות המקורית הנמשכת למעלה מתשעה חודשים, נחשבת ירידה משמעותית או מתמשכת בהתאמה בשווי ההוגן של המכשיר ההוני והינה ראייה אובייקטיבית לירידת ערך. הפסד מירידת ערך בגין נכס פיננסי זמין למכירה מוכר על ידי העברת ההפסד המצטבר, שנזקף לקרן הון, לרווח והפסד.

הפסד מירידת ערך של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, נזקף לסעיף הוצאות אחרות בהתאם למדיניות הקבוצה.

3.10.5 השקעות בחברות כלולות ובעסקאות משותפות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

השקעה בחברה כלולה ובעסקה משותפת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני נבחנת לירידת ערך, כאשר קיימת ראייה אובייקטיבית המצביעה על ירידת ערך.

מוניטין המהווה חלק מחשבון ההשקעה בחברה הכלולה או בעסקה המשותפת, אינו מוכר כנכס נפרד ולכן אינו נבחן בנפרד לירידת ערך.

במידה וקיימת ראייה אובייקטיבית המצביעה על כך שיתכן שנפגם ערכה של ההשקעה, הקבוצה מבצעת הערכה של סכום בר ההשקעה שהינו הגבוה מבין שווי השימוש ומחיר המכירה נטו שלה. בקביעת שווי שימוש של השקעה בחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני הקבוצה אומדת את חלקה בערך הנוכחי של אומדן תזרימי המזומנים העתידיים אשר חזוי שיופקו על ידי החברה המוחזקת, או אומדת את הערך הנוכחי של אומדן תזרימי המזומנים העתידיים אשר חזוי כי ינבעו מדיבידנדים שיתקבלו ומהמימוש הסופי.

הפסד מירידת ערך מוכר כאשר הערך בספרים של ההשקעה, לאחר יישום שיטת השווי המאזני, עולה על סכום בר ההשקעה, ונזקף לסעיף הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד. הפסד מירידת ערך אינו מוקצה לנכס כלשהו, לרבות למוניטין המהווה חלק מחשבון ההשקעה בחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני.

הפסד מירידת ערך יבוטל אם ורק אם חלו שינויים באומדנים ששימשו בקביעת הסכום בר ההשקעה של ההשקעה מהמועד בו הוכר לאחרונה ההפסד מירידת ערך. הערך בספרים של ההשקעה, לאחר ביטול ההפסד מירידת ערך, לא יעלה על הערך בספרים של ההשקעה שהיה נקבע לפי שיטת השווי המאזני אלמלא הוכר הפסד מירידת ערך.

3.11 נכסים לא שוטפים המוחזקים למכירה

נכסים לא שוטפים מסווגים כנכסים המוחזקים למכירה אם צפוי ברמה גבוהה שהשבתם תהיה בעיקר באמצעות עסקת מכירה ולא באמצעות שימוש מתמשך.

טרם סיווגם כמוחזקים למכירה, נמדדים הנכסים על פי המדיניות החשבונאית של הקבוצה. בתקופות עוקבות נמדדים הנכסים, לפי הנמוך מבין הערך בספרים והשווי ההוגן, בניכוי עלויות מכירה. נכסים ברי פחת המסווגים כמוחזקים למכירה אינם מופחתים הפחתה תקופתית.

הפסדים מירידת ערך בעת הסיווג הראשוני של נכס כמוחזק למכירה וכן רווחים או הפסדים עוקבים כתוצאה מהמדידה מחדש, נזקפים לרווח והפסד. רווחים מוכרים עד לסכום המצטבר של הפסד מירידת ערך שנרשם בעבר.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.12 הטבות לעובדים

3.12.1 תוכניות להפקדה מוגדרת

תכנית להפקדה מוגדרת הינה תכנית לאחר סיום העסקה שלפיה הקבוצה משלמת תשלומים קבועים לישות נפרדת מבלי שתהיה לה מחויבות משפטית או משתמעת לשלם תשלומים נוספים. מחויבויות הקבוצה להפקיד בתכנית הפקדה מוגדרת בגין הטבות לאחר פרישה נזקפות כהוצאה לרווח והפסד בתקופות שבמהלכן סיפקו העובדים שירותים קשורים.

3.12.2 תוכניות להטבה מוגדרת

המחויבויות נטו של הקבוצה בגין תוכניות הטבה מוגדרת בגין הטבות לאחר פרישה מחושבות בנפרד עבור כל תכנית, על ידי אמידת סכום ההטבה העתידית שהעובדים הרוויחו בתמורה לשירותים שסיפקו בתקופה הנוכחית ובתקופות קודמות. הטבה זו מוצגת לפי ערכה הנוכחי, בניכוי השווי ההוגן של נכסי התכנית. הקבוצה קובעת את הריבית נטו על ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת על ידי הכפלת ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת בשיעור ההיוון ששימש למדידת המחויבות בגין הטבה מוגדרת, כפי ששניהם נקבעו בתחילת תקופת הדיווח השנתית.

שיעור ההיוון הוא התשואה, בתאריך הדוח על המצב הכספי, של אגרות חוב קונצרניות צמודות באיכות גבוהה שמועדי פירעוןן והמטבע שלהן דומים לתנאי המחויבות של התחייבויות הקבוצה. ההתחייבויות נטו של הקבוצה כוללות גם רווחים והפסדים אקטואריים שטרם הוכרו (ראה להלן). את החישוב מבצע אקטואר מוסמך לפי שיטת יחידת הזכאות החזויה.

מדידה מחדש של ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת כוללת רווחים והפסדים אקטואריים, תשואה על נכסי תוכנית (למעט ריבית), וכן שינוי כלשהו בהשפעה על תקרת הנכסים (ככל שרלוונטי, למעט ריבית). **מדידות מחדש נזקפות, דרך רווח כולל אחר, ישירות לעובדים.**

הקבוצה מקזזת נכסי תכנית הטבה אחת מול התחייבות לתכנית הטבה אחרת רק כאשר יש זכות הניתנת לאכיפה משפטית להשתמש בעודף התכנית אחת כדי לסלק מחויבות בגין התכנית האחרת, וכן יש כוונה לסלק את המחויבות על בסיס נטו או לממש את העודף בתכנית אחת ולסלק את המחויבות שלה בגין התכנית האחרת בו זמנית.

הריבית נטו שנזקפה לרווח והפסד, מוצגת בסעיף הוצאות שכר.

3.12.3 ימי חופשה ודמי הבראה

סיווג הטבות לעובדים לצרכי מדידה, כהטבות לזמן קצר או לזמן ארוך נקבע בהתאם לתחזית החברה לסילוק מלא של ההטבות. הסיווג מתבצע בהתאם למועד בו ההתחייבות עומדת לתשלום. הקבוצה מכירה בהתחייבות ובהוצאה לתשלום ימי חופשה ודמי הבראה לזמן קצר בהתאם לזכאותו של כל עובד על בסיס לא מהוון.

3.12.4 עסקאות תשלום מבוסס מניות

החברה זוקפת כהוצאת שכר, במקביל לגידול בעודפים, את ההטבה הנוצרת בעת הענקת כתבי אופציה לעובדים, בהתאם לשווי ההוגן של האופציות במועד ההענקה, שנקבע תוך שימוש במודל Black & Scholes. ההטבה נפרסת לאורך תקופת ההבשלה של כתבי האופציה בהתבסס על הערכות החברה בדבר מספר האופציות אשר צפוי שיבשילו.

3.12.5 פיצויי פיטורין

פיצויי פיטורין לעובדים נזקפים כהוצאה כאשר הקבוצה התחייבה באופן מובהק, ללא אפשרות ממשית לביטול, לפיטורי עובדים לפני הגיעם למועד הפרישה המקובל על פי תכנית רשמית מפורטת.

3.13 הפרשות

הפרשה מוכרת כאשר לקבוצה יש מחויבות נוכחית, משפטית או משתמעת, כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, הניתנת לאמידה באופן מהימן, וכאשר צפוי כי יידרש תזרים שלילי של הטבות כלכליות לסילוק המחויבות. ההפרשות נקבעות על ידי היוון תזרימי המזומנים העתידיים בשיעור ריבית לפני מס, המשקף את הערכות השוק השוטפות לערך הזמן של הכסף ואת הסיכונים הספציפיים להתחייבות וללא שקלול סיכון האשראי של החברה. הערך בספרים של ההפרשה מותאם בכל תקופה על מנת לשקף את חלוף הזמן.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.13 הפרשות (המשך)**

כאשר לא צפוי שיידרש שימוש בהטבות כלכליות, או כאשר לא ניתן לאמוד את הסכום בצורה מהימנה, ניתן גילוי להתחייבות תלויה, למעט במקרה של סבירות קלושה לשימוש בהטבות כלכליות.

הקבוצה מכירה בנכס שיפוי אם, ורק אם, וודאי למעשה שהשיפוי יתקבל אם החברה תסלק את המחויבות. הסכום שמוכר בגין השיפוי אינו עולה על סכום ההפרשה.

הפרשה לשינוי מבני מוכרת כאשר הקבוצה אישרה תכנית רשמית ומפורטת לשינוי מבני ויישום התכנית החל או שהקבוצה מסרה הודעה פומבית על התכנית. ההפרשה כוללת את היציאות הישירות הנובעות מהשינוי המבני, הכרוכות בהכרח בשינוי המבני ואשר אינן מיוחסות לפעילויות הנמשכות של הקבוצה.

הפרשה לחוזים מכבידים מוכרת כאשר ההטבות הצפויות להתקבל מהחוזים על ידי הקבוצה נמוכות ביחס לעלויות הבלתי נמנעות כתוצאה מעמידה במחויבויותיה החוזיות. ההפרשה נמדדת על פי הנמוך מבין הערך הנוכחי של העלות החזויה לביטול החוזה והערך הנוכחי של העלות החזויה נטו להמשך קיום החוזה.

הפרשות בגין תביעות משפטיות נוצרו כתוצאה מהליכים משפטיים במהלך העסקים הרגיל של הקבוצה. הפרשה בגין תביעות מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות משפטית בהווה או מחויבות משתמעת, כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, כאשר יותר סביר מאשר לא כי הקבוצה תידרש למשאבים הכלכליים לסילוק המחויבות וניתן לאמוד אותה באופן מהימן. ביטול של הפרשות אלה מתייחס למצב בו ההליכים הסתיימו לטובת הקבוצה. עיתוי תזרימי המזומנים הצפויים בגין הליכים משפטיים אלו אינו ודאי, מאחר והוא תלוי בתוצאותיהם. לכן, ההפרשות אינן מוצגות לפי ערך הנוכחי (השפעת ההיוון אינה מהותית).

3.14 הכנסות**מדיניות חשבונאית המיושמת החל מיום 1 בינואר 2018****3.14.1 זיהוי חוזה**

הקבוצה מטפלת בחוזה עם לקוח רק כאשר מתקיימים כל התנאים הבאים:

- הצדדים לחוזה אישרו את החוזה (בכתב, בעל פה או בהתאם לפרקטיקות עסקיות נהוגות אחרות) והם מחויבים לקיים את המחויבויות המיוחסות להם;
- הקבוצה יכולה לזהות את הזכויות של כל צד לגבי המוצרים או השירותים אשר יועברו;
- הקבוצה יכולה לזהות את תנאי התשלום עבור הסחורות או השירותים אשר יועברו;
- לחוזה יש מהות מסחרית (כלומר הסיכון, העיתוי והסכום של תזרימי המזומנים העתידיים של הישות חזויים להשתנות כתוצאה מהחוזה); וכן
- צפוי שהקבוצה תגבה את התמורה לה היא זכאית עבור הסחורות או השירותים אשר יועברו ללקוח.

לצורך העמידה בסעיף (ה) הקבוצה בוחנת, בין היתר, את דירוג האשראי של כל לקוח חדש ורמת הביטחונות הקיימים.

3.14.2 זיהוי מחויבויות ביצוע נפרדות בחוזה

הקבוצה מעריכה במועד ההתקשרות בחוזה את הסחורות או השירותים שהובטחו במסגרת חוזה עם לקוח ומזהה כמחויבות ביצוע כל הבטחה להעביר ללקוח אחד מהשניים הבאים:

- סחורה או שירות (או חבילה של סחורות או שירותים) שהם נפרדים; או
- סדרה של סחורות או שירותים נפרדים שהם למעשה זהים ויש להם אותו דפוס העברה ללקוח.

הקבוצה מזהה סחורות או שירותים שהובטחו ללקוח כנפרדים כאשר הלקוח יכול להפיק תועלת מהסחורה או השירות בעצמם או ביחד עם משאבים אחרים הניתנים להשגה בנקל ללקוח וכן ההבטחה של הקבוצה להעביר את הסחורה או השירות ללקוח ניתנת לזיהוי בנפרד מהבטחות אחרות בחוזה. על מנת לבחון האם הבטחה להעביר סחורה או שירות ניתנת לזיהוי בנפרד, הקבוצה בוחנת האם מסופק שירות משמעותי של שילוב הסחורה או השירות עם סחורות או שירותים אחרים שהובטחו בחוזה לתוצר משולב עבורו הלקוח התקשר בחוזה.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.14 הכנסות (המשך)****3.14.2 זיהוי מחויבויות ביצוע נפרדות בחוזה (המשך)**

כחלק מזיהוי מחויבויות הביצוע במסגרת החוזה, הקבוצה מביאה בחשבון גם את הנושא הבא:

אחריות

לצורך ההערכה האם אחריות משקפת ללקוח שירות נפרד ולכן מהווה מחויבות ביצוע נפרדת, הקבוצה בוחנת, בין היתר, את המאפיינים הבאים: האם ללקוח יש אפשרות לרכוש אחריות בנפרד, האם האחריות נדרשת על פי חוק, אורכה של תקופת כיסוי האחריות והמהות של הפעולות שהקבוצה מבטיחה לבצע. במסגרת החוזים עם לקוחותיה, מספקת הקבוצה שירותי אחריות לפי הוראות חוק או לפי המקובל בענף. ככלל, שירותי האחריות ניתנים על מנת להבטיח את טיב העבודה ועמידה במפרט שהוסכם בין הצדדים בלבד ואינם מהווים שירות נוסף שניתן ללקוח. **לפיכך, הקבוצה אינה מטפלת באחריות כמחויבות ביצוע נפרדת אלא בהתאם להוראות IAS 37 ומכירה בהפרשה לאחריות לפי אומדן עלות השירותים האמורים.**

3.14.3 קביעת מחיר העסקה

מחיר העסקה הוא סכום התמורה לו הקבוצה מצפה להיות זכאית בתמורה להעברת סחורות או שירותים שהובטחו ללקוח, מלבד סכומים שנגבו לטובת צדדים שלישיים. בעת קביעת מחיר העסקה הקבוצה מביאה בחשבון את ההשפעות של כל הבאים:

תמורה משתנה

מחיר העסקה כולל סכומים שעשויים להשתנות כתוצאה מהנחות, החזרים, זיכויים, תמריצים, בונוסים, תביעות וכן שינויים בחוזה מול הלקוח שהתמורה בגינם טרם הוסכמה על ידי הצדדים. הקבוצה כוללת במדידת מחיר העסקה את סכום התמורה המשתנה, או את חלקו, רק כאשר צפוי ברמת וודאות גבוהה (highly probable) שלא יתרחש ביטול משמעותי בעתיד של סכום ההכנסות המצטברות שהוכרו. בסוף כל תקופת דיווח, הקבוצה מעדכנת במידת הצורך את אומדן סכום התמורה המשתנה שנכלל במחיר העסקה.

קיומו של רכיב מימון משמעותי

לצורך מדידת מחיר העסקה, הקבוצה מתאימה את סכום התמורה בגין השפעות ערך הזמן של הכסף במצבים בהם עיתוי התשלומים בין הצדדים מספק ללקוח או לקבוצה הטבה משמעותית של מימון. כאשר קיים רכיב מימון משמעותי בחוזה (במצבים בהם התמורה משולמת לחברה יותר מ- 12 חודשים ממועד ההכרה בהכנסה), הקבוצה מכירה בסכום התמורה תוך שימוש בשיעור ההיוון שישתקף בעסקת מימון נפרדת בינה לבין הלקוח במועד התקשרות בחוזה. רכיב המימון מוכר כהוצאות מימון בהתאם לשיטת הריבית האפקטיבית. במקרים בהם הפער בין מועד קבלת התשלום לבין מועד העברת הסחורה או השירות ללקוח הינו שנה או פחות, הקבוצה מיישמת את ההקלה הפרקטית הקבועה בתקן ואינה מפרידה רכיב מימון משמעותי.

תמורה לשלם ללקוח

במקרים מסוימים, הקבוצה משלמת או צופה לשלם תמורה ללקוחותיה (למשל, עמלות בגין סידור מוצרים) וכן זיכויים או פריטים אחרים כגון קופונים ושוברים. סכומים אלו מטופלים כהקטנה של מחיר העסקה, אלא אם התשלום ללקוח הוא עבור סחורה או שירות נפרדים ובמקרה כזה התמורה ששולמה ללקוח מטופלת כעסקה נפרדת, באותה הדרך בה היא מטפלת ברכישות אחרות מספקים.

3.14.4 הכרה בהכנסה עם קיום מחויבויות הביצוע

הקבוצה מכירה בהכנסות עם קיום מחויבויות הביצוע והעברת השליטה. עבור הכנסות ממכירת סחורות, להלן שיקולים שהקבוצה מביאה בחשבון בהחלטה האם הועברה השליטה על הנכס בנקודת זמן אחת: לקבוצה יש זכות לתשלום בהווה עבור הנכס, ללקוח יש בעלות משפטית על הנכס, הקבוצה העבירה חזקה פיזית על הנכס, ללקוח יש את הסיכונים וההטבות המשמעותיים מהבעלות על הנכס, הלקוח אישר את קבלת הנכס. עבור הכנסות ממתן שירותים, הלקוח מקבל וצורך את ההטבות מהשירות בו זמנית עם הביצוע של החברה, ועל כן ההכנסה בגין מחויבות זו מוכרת על פני זמן, בקצב מתן השירותים.

3.14.5 זכות החזרה ללקוח

עבור חוזים אשר מאפשרים ללקוח להחזיר סחורות שנרכשו, הכנסה מוכרת בסכום אשר לגביו צפוי ברמה גבוהה שביטול משמעותי בסכום ההכנסות המצטברות שהוכרו לא יתרחש. לכן, סכום ההכנסה שמוכר מתואם בגין צפי החזרות אשר נאמדו בהתבסס על מידע היסטורי וניסיון עבר. במקרים אלה מוכרת התחייבות להחזרות כנגד התאמת סעיף הכנסות ונכס בגין הזכות לקבל בחזרה את המוצרים כנגד התאמת סעיף עלות המכר.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.14 הכנסות (המשך)****3.14.6 עלויות הרכשת לקוח**

עלויות תוספתיות של השגת חוזה עם לקוח מהוונות כנכס רק כאשר צפוי כי עלויות אלו יושבו. **בהתאם לכך, עמלות המכירה הישירות המשולמות לסוכני המכירות מהוונות כנכס בגין השגת חוזה ומופחתות לדוח רווח והפסד על בסיס שיטתי שהינו עקבי עם ההעברה של הסחורות או השירותים אליהם מתייחס הנכס. כמו כן, הקבוצה בחרה ליישם את ההקלה הפרקטית בתקן ומכירה בעלויות תוספתיות של השגת חוזה כהוצאה בעת התהוותן כאשר תקופת ההפחתה של הנכס היא שנה אחת או פחות.**

עלויות להשגת חוזה שמתהוות ללא קשר אם החוזה הושג מוכרות כהוצאה בעת התהוותן, אלא אם הקבוצה יכולה לחייב את הלקוח בגין עלויות אלו.

3.14.7 שיקולי ספק עיקרי סוכן

כאשר צד אחר מעורב בהספקת שירותים או סחורות ללקוח, הקבוצה בוחנת מי הספק העיקרי בעסקה. הקבוצה הינה ספק עיקרי כאשר היא משיגה שליטה של סחורות או שירותים לפני העברה של אותם סחורות או שירותים ללקוח. אינדיקטורים לכך שהקבוצה שולטת בסחורות או בשירותים טרם העברתם ללקוח כוללים, בין היתר, את הבאים: הקבוצה היא האחראית העיקרית לקיום החוזה, לקבוצה יש סיכון מלאי לפני ההעברה ללקוח וכן, לקבוצה יש שיקול דעת בקביעת המחירים.

כאשר הקבוצה הינה ספק עיקרי בעסקה, הכנסות מוכרות בסכום ברוטו של התמורה.

מדיניות חשבונאית שיושמה בתקופות שקדמו ליום 1 בינואר 2018**3.14.8 מכירת מוצרים**

3.14.8.1 מכירת סחורות - ההכנסה ממכירת סחורות נמדדת על פי השווי ההוגן של התמורה שנתקבלה או העומדת להתקבל, בניכוי החזרות, הנחות מסחריות והנחות כמות. הקבוצה מכירה בהכנסה כאשר הסיכונים המשמעותיים וההנאות מהבעלות על הסחורה עוברים לקונה, קבלת התמורה צפויה, קיימת אפשרות להעריך באופן מהימן את אפשרות החזרת הסחורה והעלויות שהתהוו או שיתהוו בגין העסקה ניתנות למדידה באופן מהימן, להנהלה אין מעורבות נמשכת עם הסחורה וכן ההכנסה ניתנת למדידה באופן מהימן.

מכירות באשראי לזמן ארוך נרשמות לפי הערך הנוכחי של התמורה. הכנסות ריבית הנובעות מעסקאות אלה מוכרות כהכנסות מימון על פני תקופת האשראי החריג.

במקרים בהם ניתן לזהות בנפרד רכיבים בעסקה אחת, כגון: מכירת מוצר ושירות, מדידת ההכנסות נעשית לגבי כל רכיב בנפרד, כאשר הקצאת התמורה נעשית על בסיס השווי ההוגן של כל רכיב בנפרד.

3.14.8.2 מכירת מכשירי מים בתשלומים - הכנסה מעסקאות מכירת מכשירי מים בתשלומים, במסגרתן הקבוצה מספקת סחורות ושירותים נוספים על פני תקופת החוזה, מפוצלת בין רכיבי העסקה, כך שההכנסה ממכשירים מוכרת במועד העסקה, וההכנסה מהסחורות והשירותים הנוספים נדחית ומוכרת על פני תקופת החוזה. הוצאות/הכנסות ריבית הנובעות מעסקאות אלה מוכרות במסגרת הוצאות/הכנסות מימון.

3.14.9 השכרת מכונות קפה

השכרת מכונות קפה מסווגת כחכירה מימונית אם היא מעבירה באופן מהותי את כל הסיכונים וההטבות הנלווים לבעלות בנכס. כל שאר החכירות מסווגות כחכירות תפעוליות.

הכנסות מהשכרת מכונות קפה, אשר מסווגות כחכירה תפעולית, מוכרות בקו ישר לאורך תקופת החוזה. הכנסות מהשכרת מכונות קפה, אשר מסווגות כחכירה מימונית, מוכרות ברווח והפסד על בסיס הערך המהוון של החייבים, אשר נמדדו בשווי ההוגן של הנכס, או אם נמוך יותר, בערך הנוכחי של תשלומי החכירה המינימליים, מהוונים בריבית השוק.

3.14.10 הכנסות משירותים

הכנסות משירותים שהוענקו נזקפות לרווח והפסד באופן יחסי לשלב השלמת העסקה, במועד הדיווח. אומדן שלב ההשלמה מחושב בהתייחס לשיעור מתן השרות שבוצע.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.14 הכנסות (המשך)****3.14.11 הנחות ללקוחות**

הנחות ללקוחות מנוכות מההכנסה על בסיס מצטבר עם התהוות התנאים המזכים את הלקוח בהנחות, על בסיס היקף הזמנות שנתי או מבצעי מכירות שנערכים על ידי הקבוצה.

3.15 מענקים ממשלתיים

מענקי ממשלה בלתי מותנים מוכרים לראשונה בשווי הוגן כאשר קיים בטחון סביר שהם יתקבלו ושהקבוצה תעמוד בתנאים המזכים בקבלתם.

מענקי ממשלה המתקבלים כפיצוי על הוצאות בהן נשאה הקבוצה, נזקפים לרווח והפסד באופן שיטתי, בקיזוז מההוצאות המתייחסות, באותן תקופות בהן נזקפות ההוצאות לרווח והפסד. מענקי ממשלה המתקבלים לצורך רכישת נכסים, מוצגים בקיזוז מהנכסים הרלוונטיים ונזקפים לדוח רווח והפסד באופן שיטתי, לאורך תקופת החיים השימושיים של הנכס, כאמור בבאור 3.4.1 לעיל.

מענקים מהמדען הראשי בגין פרויקטי מחקר ופיתוח מטופלים כהלוואות הניתנות למחילה (Forgivable Loans), בהתאם ל- IAS 20. מענקי מדען שהתקבלו מוכרים כהתחייבות לפי שוויה ההוגן ביום קבלת המענקים, אלא אם כן באותו יום וודאי באופן סביר כי הסכום שהתקבל לא יוחזר. ההפרש בין התמורה לשווי ההוגן במועד קבלת המענק מוכר כהקטנת הוצאות מחקר ופיתוח. סכום ההתחייבות נבחן מחדש בכל תקופה והשינויים, אם קיימים, נזקפים לדוח רווח והפסד.

3.16 הכנסות והוצאות מימון

הכנסות והוצאות מימון כוללות בעיקר הכנסות ריבית בגין סכומים שהושקעו, הוצאות ריבית על הלוואות שנתקבלו, רווח נטו (כולל דיבידנד) משינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים המוצגים בשווי הוגן דרך רווח והפסד, רווחים נטו מהפרשי שער ורווחים/הפסדים ממכשירים נגזרים המוכרים ברווח והפסד, למעט נגזרים בגין סחורות (קומודיטיס). הכנסות והוצאות ריבית מוכרות עם צבירתן, באמצעות שיטת הריבית האפקטיבית, למעט עלויות אשראי שהונו לרכוש קבוע (ראה גם באור 3.4.1). הכנסות ריבית בגין מכירות באשראי לזמן ארוך הנרשמות לפי הערך הנוכחי של התמורה מוכרות כהכנסות מימון.

ככלל, חישוב הכנסות והוצאות הריבית מתבצע על-ידי יישום שיעור הריבית האפקטיבי לערך בספרים ברוטו של הנכס הפיננסי או לעלות המופחתת של ההתחייבות הפיננסית, לפי העניין. עם זאת, עבור נכסים פיננסיים פגומים עקב סיכון אשראי שנרכשו או שנוצרו, או נכסים פיננסיים אשר לאחר מועד ההכרה לראשונה הפכו לפגומים עקב סיכון אשראי, הכנסות הריבית מחושבות תוך יישום שיעור הריבית האפקטיבי לעלות המופחתת של הנכס הפיננסי.

דוחות על תזרימי מזומנים, ריביות שהתקבלו וריביות ששולמו מוצגות במסגרת תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת, למעט עלויות אשראי שהונו לנכסים כשירים ושולמו במזומן, המוצגות יחד עם רכישות רכוש קבוע במסגרת תזרימי מזומנים מפעילות השקעה. דיבידנדים ששולמו מוצגים בפעילות מימון ודיבידנדים שהתקבלו מוצגים בפעילות השקעה.

3.17 הוצאת מסים על ההכנסה

מסים על ההכנסה כוללים מסים שוטפים ונדחים. מסים שוטפים ומסים נדחים נזקפים לרווח והפסד אלא אם המס נובע מצירוף עסקים, או נזקפים ישירות להון או לרווח כולל אחר במידה ונובעים מפריטים המוכרים ישירות בהון או ברווח הכולל האחר. במקרים אלו, הוצאת המסים על ההכנסה נזקפת להון או לרווח כולל אחר.

מסים שוטפים

המס השוטף הינו סכום המס הצפוי להשתלם על ההכנסה החייבת במס לשנה, כשהוא מחושב לפי שיעורי המס החלים לפי החוק שנחקק או נחקק למעשה לתאריך הדוח על המצב הכספי, והוא כולל גם שינויים בתשלומי המס המתייחסים לשנים קודמות ותוספות מסים בגין חלוקת דיבידנדים.

קיזוז נכסי והתחייבויות מסים שוטפים

הקבוצה מקזזת נכסי והתחייבויות מסים שוטפים במידה וקיימת זכות משפטית ניתנת לאכיפה לקיזוז נכסי והתחייבויות מסים שוטפים, וכן קיימת כוונה לסלק נכסי והתחייבויות מסים שוטפים על בסיס נטו או שנכסי והתחייבויות המסים השוטפים מיושבים בו זמנית.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.17 הוצאת מסים על ההכנסה (המשך)

מסים נדחים

ההכרה במסים נדחים הינה בהתייחס להפרשים זמניים בין הערך בספרים של נכסים והתחייבויות לצורך דיווח כספי לבין ערכם לצרכי מסים. הקבוצה אינה מכירה במסים נדחים לגבי הפרשים הזמניים הנובעים בעת ההכרה לראשונה במוניטין, וכן הפרשים הנובעים מהשקעה בחברות בנות ובעסקאות משותפות, במידה והקבוצה שולטת במועד היפוך הפרש שאין זה צפוי שהם יתהפכו בעתיד הנראה לעין. המסים הנדחים נמדדים לפי שיעורי המס הצפויים לחול על הפרשים הזמניים במועד בו ימומשו, בהתבסס על החוקים שנחקקו או שנחקקו למעשה לתאריך הדוח על המצב הכספי.

נכס מס נדחה מוכר בספרים כאשר צפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה ניתן יהיה לנצל את הפרשים הזמניים או בהיעדר צפי להכנסה חייבת, נכסי מסים נדחים מוכרים עד גובה הפרשים הזמניים החייבים במס. נכסי המסים הנדחים נבדקים מחדש בכל מועד דיווח על המצב הכספי, ובמידה ולא צפוי כי הטבות המס המתחייבות תתממשנה, הם מופחתים.

נכסי מסים נדחים שלא הוכרו מוערכים מחדש בכל מועד דיווח ומוכרים במידה והשתנה הצפי כך שצפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה יהיה ניתן לנצל אותם.

קיצוז נכסי והתחייבויות מסים נדחים

הקבוצה מקזזת נכסי והתחייבות מסים נדחים במידה שקיימת זכות משפטית ניתנת לאכיפה לקיצוז נכסי והתחייבויות מסים שוטפים והם מיוחסים לאותה רשות מס באותה חברה נישומה או בחברות שונות, אשר מתכוונות לסלק את נכסי והתחייבויות מסים שוטפים על בסיס נטו או בו-זמנית.

תוספת מס בגין חלוקת דיבידנד

הקבוצה עשויה להתחייב בתוספת מס במקרה של חלוקת דיבידנדים על ידי חברות הקבוצה. תוספת מס זו לא נכללה בדוחות הכספיים, כאשר מדיניות חברות הקבוצה היא שלא לגרום לחלוקת דיבידנד הכרוכה בתוספת מס לחברה המקבלת, בעתיד הנראה לעין. במקרים בהם צפויה חברה מוחזקת לחלק דיבידנד מרווחים הכרוכים בתוספת מס לחברה, יוצרת החברה עתודה למס בגין תוספת המס שעשויה החברה להתחייב בה, בגין חלוקת הדיבידנד. מסים על הכנסה נוספים, הנובעים מחלוקת דיבידנדים על ידי החברה, נזקפים לרווח והפסד במועד בו מוכרת ההתחייבות לתשלום הדיבידנד המתחייב.

3.18 הנחות מספקים

הנחות המתקבלות מספקים אשר לגביהן לא מחויבת הקבוצה לעמוד ביעדים מסוימים נכללות בדוחות הכספיים עם ביצוע הרכישות היחסיות המזכות את הקבוצה בהנחות האמורות.

3.19 הוצאות פרסום

הוצאות פרסום נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

3.20 השתתפות בהוצאות על ידי עסקאות משותפות

הכנסות מהשתתפות בהוצאות מחברות קשורות ואחרות נרשמות על בסיס צבירה בהתאם להסכמות ולהסכמים פרטניים עם החברות ונכללות בסעיפי ההוצאות המתאימות.

3.21 רווח למניה

הקבוצה מציגה נתוני רווח בסיסי ומדולל למניה לגבי הון המניות הרגילות שלה. הרווח הבסיסי למניה מחושב על ידי חלוקת הרווח או ההפסד המיוחס לבעלי המניות הרגילות של החברה במספר הממוצע המשוקלל של המניות הרגילות שהיו במחזור במשך השנה, לאחר התאמה בגין מניות באוצר. הרווח המדולל למניה נקבע על ידי התאמת הרווח או ההפסד, המיוחס לבעלי המניות הרגילות של החברה והתאמת הממוצע המשוקלל של המניות הרגילות שבמחזור, לאחר התאמה בגין מניות באוצר, ובגין השפעות של כל המניות הרגילות הפוטנציאליות המדוללות, הכוללות כתבי אופציה למניות שהוענקו לעובדים.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.22 תקנים חדשים ופרשנויות שטרם אומצו

3.22.1 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16, חכירות

התקן מחליף את תקן בינלאומי מספר 17 חכירות (IAS 17) ואת הפרשנויות הקשורות. הוראות התקן מבטלות את הדרישה הקיימת מחוכרים לסיווג החכירה כתפעולית או כמימונית. חלף זאת, לעניין חוכרים, מציג התקן החדש מודל אחד לטיפול החשבונאי בכל החכירות, לפיו על החוכר להכיר בנכס ובהתחייבות בגין החכירה בדוחותיו הכספיים. כמו כן, התקן קובע דרישות גילוי חדשות ונרחבות יותר מאלו הקיימות כיום.

התקן ייושם לתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 לינואר 2019 בגישת ההשפעה המצטברת, תוך התאמת יתרת העודפים ליום 1 בינואר 2019.

יצוין כי במסגרת היישום לראשונה של התקן, בחרה הקבוצה ליישם את ההקלות הבאות עבור חכירות בהן היא החוכרת:

- לא ליישם את דרישות ההכרה בנכס זכות שימוש ובהתחייבות בגין חכירה לגבי חכירות לטווח קצר של עד שנה. כמו כן, לא ליישם את דרישות ההכרה בנכס זכות שימוש ובהתחייבות בגין חכירה לגבי חכירות שתקופת החכירה שלהן מסתיימת תוך 12 חודשים ממועד היישום לראשונה.
- לא להפריד רכיבים שאינם חכירה מרכיבי חכירה, ובמקום זאת לטפל בכל רכיב חכירה וברכיבים שאינם חכירה הקשורים אליו כרכיב חכירה יחיד.
- לא ליישם את דרישות ההכרה בנכס זכות שימוש ובהתחייבות בגין חכירה לגבי חכירות בעלות ערך נמוך.
- שימוש בחוכמה שבדיעבד לצורך קביעת תקופת החכירה במצב בו החוזה כולל אופציות להאריך או לבטל את החכירה.
- שימוש בהערכה קודמת של חוזה מכביד לפי IAS 37 למועד המעבר כתחליף לבחינת ירידת ערך של נכסי זכויות השימוש.
- אי הכללה של עלויות ישירות שהתהוו בחכירה כחלק מהנכס במועד המעבר.

השפעות צפויות:

- הקבוצה מתכוונת ליישם את הוראת המעבר לפיה תכיר במועד היישום לראשונה בהתחייבות בגין חכירה לפי הערך הנוכחי של יתרת תשלומי החכירה העתידיים מהוונים לפי שיעור הריבית התוספתי של החוכר למועד זה, ובמקביל בנכס זכות שימוש לפי ערכו בספרים כאילו התקן היה מיושם ממועד תחילת החכירה, אך מהוון בשיעור ריבית זהה להתחייבות ומופחת עד למועד היישום לראשונה. בהתאם לכך, בתקופות עוקבות יוכרו הוצאות פחת והפחתות בגין נכס זכות שימוש וכן ייבחר הצורך ברישום ירידת ערך בגין נכס זכות שימוש בהתאם להוראות IAS 36. בנוסף, יוכרו הוצאות מימון בגין התחייבות חכירה. כפועל יוצא מכך, יישום התקן צפוי לגרום התאמה של העודפים במועד היישום לראשונה.
- טווח שיעורי ההיוון הנומינליים בו נעשה שימוש למדידת ההתחייבות בגין חכירה נע בעיקר בין כ- 0.9% לכ- 4.7%. טווח זה מושפע מהבדלים באורך תקופת החכירה, שוני בקבוצות הנכסים השונות, ושוני הנובע מזהות החוכרים בקבוצה ומהשווקים והגיאוגרפיות השונות בהן פועלות החברות בקבוצה.
- בעקבות יישום התקן, הקבוצה צופה כי יחולו שינויים שאינם מהותיים ביחסים הפיננסיים הרלוונטיים אליה: יחס הון למאזן ויחס חוב נטו ל- EBITDA. לשינויים ביחסים הפיננסיים כאמור אין השפעה מהותית על אמות מידה פיננסיות שהקבוצה נדרשת אליהם כמתואר בביאור 20.6.

השפעה כמותית - הטבלה להלן מציגה את ההשפעה הצפויה של יישום התקן על הסעיפים הרלוונטיים בדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2018 (במיליוני ש"ח):

בהתאם ל – IFRS 16	השינוי	בהתאם ל – IAS 17 (מבוקר)	
109	16	93	חייבים ויתרות חובה
287	287	-	נכס זכות שימוש
			השקעה בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
1,313	(2)	1,315	
20	3	17	נכסי מיסים נדחים
(321)	(321)	-	התחייבות בגין חכירה
(29)	2	(31)	הפרשות
(523)	(1)	(522)	זכאים ויתרות זכות
(15)	4	(19)	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
(2,455)	12	(2,467)	יתרת עודפים
(150)	-	(150)	זכויות שאינן מקנות שליטה

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.22 תקנים חדשים ופרשנויות שטרם אומצו (המשך)

3.22.2 תיקון ל- IAS 28, השקעות בחברות כלולות ועסקאות משותפות: זכויות לזמן ארוך בחברות כלולות או בעסקאות משותפות

התיקון מבהיר כי עבור זכויות לזמן ארוך אשר, במהות, מהוות חלק מההשקעה נטו של הישות בחברה הכלולה או בעסקה המשותפת, ישות תיישם קודם את דרישות תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 9 ולאחר מכן תיישם את ההוראות של IAS 28 בגין היתרה של אותן זכויות, כך שהזכויות לזמן ארוך תהיינה הן בתחולת IFRS 9 והן בתחולת IAS 28. התיקון ייושם למפרע לתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2019. הקבוצה בחנה את השלכות התיקון על הדוחות הכספיים ולהערכת הקבוצה ליישום התיקון לא צפויה להיות השפעה מהותית על הדוחות הכספיים.

3.22.3 פרשנות של דיווח כספי בינלאומי IFRIC 23, עמדות מס לא ודאיות

הפרשנות מבהירה כיצד ליישם את דרישות ההכרה והמדידה של IAS 12 כאשר קיימת אי וודאות לגבי עמדות מס. בהתאם לפרשנות, במסגרת קביעת הכנסה חייבת (הפסד) לצורך מס, בסיסי מס, הפסדים מועברים לצורך מס, זיכויי מס שלא נוצלו ושיעורי המס במקרה של אי וודאות, על הישות להעריך האם צפוי (probable) שרשות המס תקבל את עמדת המס שנקטה על ידה. ככל שצפוי שרשות המס תקבל את עמדת המס שנקטה הישות, הישות תכיר בהשלכות המס על הדוחות הכספיים בהתאם לאותה עמדת מס. מאידך, כאשר לא צפוי שרשות המס תקבל את עמדת המס שנקטה, על ישות לשקף את אי הוודאות בספרים באמצעות שימוש באחת מהשיטות הבאות: הסכום הסביר ביותר (most likely outcome) או תוחלת הסכום הצפוי (the expected value). הפרשנות מבהירה כי כאשר בוחנים האם צפוי או לא צפוי שרשות המס תקבל את עמדת המס שנקטה על ידי הישות, יש להניח שרשות המס תבחן את הסכומים שיש לה זכות לכך וכן שהיא מודעת לכל המידע הרלוונטי בבחינה זו. כמו כן, בהתאם לפרשנות יש להתחשב בשינויים בנסיבות או במידע חדש אשר עשויים לשנות הערכה זו. בנוסף, הפרשנות מחדדת את הצורך במתן גילויים בדבר שיקול הדעת של הישות והנחות שהונחו לגבי עמדות מס לא ודאיות. הפרשנות תיושם לתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2019, עם אפשרות לאימוץ מוקדם. הפרשנות כוללת שתי חלופות עבור יישום הוראות המעבר, כך שניתן לבחור בחלופת מעבר של יישום למפרע או יישום פרוספקטיבי החל מתקופת הדיווח הראשונה שבה הישות יישמה לראשונה את הפרשנות. הקבוצה בחנה את ההשלכות של אימוץ הפרשנות על הדוחות הכספיים ולהערכת הקבוצה ליישום הפרשנות לא צפויה להיות השפעה מהותית על הדוחות הכספיים.

באור 4 - מדיניות חשבונאית קריטית ושיקולי דעת ההנהלה

שיקולי ההנהלה ואומדניה נסקרים באופן שוטף ומבוססים על ניסיון העבר וגורמים שונים, לרבות ציפיות לגבי אירועים עתידיים. הקבוצה מבצעת אומדנים ומניחה הנחות לגבי העתיד. האומדנים החשבונאיים הנובעים מהנחות אלה, מעצם טבעם, עשויים להיות שונים מהתוצאות בפועל. האומדנים וההנחות, אשר עשויים להוביל להתאמה מהותית לערך בספרים של נכסים והתחייבויות במהלך השנה הבאה, נדונים להלן:

ירידת ערך נכסים

בהתאם ל- IAS 36, הקבוצה בוחנת בכל מועד דיווח על המצב הכספי האם קיימים אירועים או נסיבות שעשויים להעיד על ירידת ערכם של נכסים לא פיננסיים אשר בתחולתו, לרבות השקעות בעסקאות משותפות, המטופלות בשיטת השווי המאזני. כאשר קיימים סימנים המעידים על ירידת ערך, הקבוצה בוחנת האם הערך בספרים של הנכס עולה על הסכום בר-ההשבה שלו.

אחת לשנה בתאריך קבוע, עבור כל יחידה מניבת מזומנים הכוללת מוניטין, או נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר, מבצעת הקבוצה הערכה של הסכום בר-ההשבה, או באופן תכוף יותר אם קיימים סימנים לירידת ערך. במידת הצורך, מפחיתה הקבוצה את הנכס לסכום בר-ההשבה שלו, ומכירה בהפסד מירידת ערך. ההנחות בדבר תזרימי המזומנים הצפויים מבוססות על ניסיון העבר מהנכס הספציפי או מנכסים דומים, וכן על ציפיות הקבוצה בקשר לתנאים הכלכליים שישררו במהלך יתרת אורך החיים השימושיים של הנכס. הקבוצה מסתייעת באומדנים של מעריכי שווי בקביעת סכום בר-ההשבה של הנכסים. ראה גם באור 15.3 בדבר הנחות וגורמי הסיכון שלהן הקשורים לירידת ערך של מוניטין.

באור 4 - מדיניות חשבונאית קריטית ושיקולי דעת ההנהלה (המשך)

הערכה של נכסים בלתי מוחשיים ומוניטין

הקבוצה נדרשת להקצות את עלות הרכישה של חברות מוחזקות לנכסים שנרכשו והתחייבויות שניטלו בהתבסס על אומדן השווי ההוגן שלהם. ברכישות גדולות, מתקשרת הקבוצה עם מעריכי שווי בלתי תלויים על מנת שיסייעו לה בקביעת השווי ההוגן של נכסים והתחייבויות אלה. הערכות שווי אלה מצריכות שימוש באומדנים והנחות משמעותיים מצד ההנהלה. הנכסים הבלתי מוחשיים המהותיים שהוכרו בשנים האחרונות, כוללים קשרי לקוחות, סימני מסחר ומותגים. אומדנים קריטיים ששימשו בהערכת אורך החיים השימושיים של נכסים בלתי מוחשיים כאלה כוללים, בין היתר, את תקופת קשרי הלקוחות, תקופת השימוש במוטג והתפתחויות צפויות בשוק. אומדנים קריטיים ששימשו בהערכת נכסים בלתי מוחשיים מסוימים כוללים, בין היתר, תזרימי מזומנים צפויים מחוזי לקוחות ועלות חלופית (replacement cost) למותגים. אומדני ההנהלה בקשר לשווי הוגן ולאורך חיים שימושיים מתבססים על הנחות, שנמצאו סבירות בעיני ההנהלה, אך טבועה בהן אי ודאות וכתוצאה מכך התוצאות בפועל עשויות להיות שונות. ראה גם באור 15.2 בדבר נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר.

התחייבויות תלויות

בחברה קיים נוהל לבחינה וקביעת סכומי ההפרשות הנרשמות בגין תביעות משפטיות התלויות ועומדות כנגד החברה וחברות מוחזקות שלה. מידי רבעון מתקבלות חוות דעת מיועציהן המשפטיים המטפלים בתביעות מטעם החברה, המעריכים בחוות הדעת את סיכויי ההצלחה של התביעות, ומציינים האם התביעה צפויה (מעל 50%) או אינה צפויה (50% פחות) להתקבל. כאשר התביעה אינה צפויה להתקבל, לא נרשמת הפרשה בספרי החברה, אך ניתן גילוי לתביעה במסגרת באור 24 לדוחות הכספיים במידה שהתביעה מהותית. כאשר התביעה צפויה להתקבל, מעריכה החברה את סכום החשיפה, בהתבסס על הערכת יועציה המשפטיים, הניסיון שנצבר בחברה והנסיבות הספציפיות של המקרה, ומוכרת הפרשה בדוחות הכספיים בהתאם להערכה זו. ההליכים המשפטיים יוכרעו בסופו של דבר בידי בתי המשפט, ולכן תוצאותיהם עשויות להיות שונות מאומדנים אלה. במסגרת הליכי אישור הדוחות הכספיים השנתיים של החברה, מקיימת הועדה לבחינת הדוחות הכספיים של הדירקטוריון תהליכי בקרה וביניהם גם בקשר לתביעות התלויות ועומדות נגד החברה, ומוצגות בפניה פרטי התביעות התלויות ועומדות כנגד החברה, לרבות סכומי התביעות, הערכות יועציה המשפטיות של החברה את מידת החשיפה להן וסיכויי הצלחתן, וסכומי ההפרשה בגין בדוחות הכספיים.

הפרשה לחובות מסופקים

הקבוצה מיישמת את ההנחיות שנקבעו בתקן IFRS 9 לשם הערכת הפסדי האשראי החזויים של יתרת הלקוחות. הערכה זו מצריכה הפעלת שיקול דעת משמעותי ושימוש בתחזיות לצורך מדידת הפסדי האשראי החזויים. בהפעלת שיקול הדעת מביאה הקבוצה בחשבון, בין יתר הגורמים, את ניתוח גיל יתרת הלקוחות, היסטוריה של חובות אבודים, התנהגות של פירעון חובות, איתנות פיננסית וניתוח לטווח הקצר של עסקי הלקוח ומגמות הענף. ראה גם באור 9 ובאור 28.1 בדבר חשיפה לסיכונים אשראי בגין לקוחות.

עמדות מס לא וודאיות

הקבוצה נישומה לצורכי מס במספר רב של תחומי שיפוט, ובהתאם, נדרשת הנהלת הקבוצה להפעיל שיקול דעת משמעותי בקביעת הפרשות ועמדות מס בהתאם לחוקי המס המקומיים והבינלאומיים. לקבוצה עסקאות ועמדות מס, אשר קביעת חבות המס הסופית בגינן אינה ודאית במהלך העסקים הרגיל. הקבוצה מכירה בהפרשות בגין סכומים הצפויים לחול עליה בעקבות ביקורות מס, בהתבסס על הערכותיה באשר לאפשרות שהיא תחויב בתשלומי מס נוספים. אם חבות המס הסופית תהיה שונה מחבות המס שנרשמה בספרים, ישפיעו ההפרשים על ההפרשות למסים על הכנסה בתקופה שבה תקבע השומה הסופית על ידי רשויות המס. למידע נוסף לגבי עמדות מס לא וודאיות ראה באור 35.7 בדבר מסים על ההכנסה.

באור 5 - קביעת שווי הוגן

לצורך הכנת הדוחות הכספיים, נדרשת הקבוצה לקבוע את השווי ההוגן של נכסים והתחייבויות מסוימים. מידע נוסף אודות ההנחות ששימשו בקביעת שווי הוגן נכלל בביאורים הבאים:

- באור 16.3 בדבר נכסים מוחזקים למכירה;
- באור 20.2 בדבר הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך;
- באור 23 בדבר הסדרי תשלום מבוסס מניות;
- באור 28 בדבר מכשירים פיננסיים.

בקביעת השווי ההוגן של נכס או התחייבות, משתמשת הקבוצה בנתונים נצפים מהשוק ככל שניתן. מדידות שווי הוגן מחולקות לשלוש רמות במידרג השווי ההוגן בהתבסס על הנתונים ששימשו בהערכה, כדלקמן:

- רמה 1: מחירים מצוטטים (לא מתואמים) בשוק פעיל לנכסים או התחייבויות זהים.
- רמה 2: נתונים נצפים מהשוק, במישרין או בעקיפין, שאינם כוללים ברמה 1 לעיל.
- רמה 3: נתונים שאינם מבוססים על נתוני שוק נצפים.

באור 6 - חברות בנות

6.1 מידע בדבר חברות בנות עיקריות

מדינת התאגדות והמיקום העיקרי של פעילות החברה	זכויות בעלות של הקבוצה (%)			
	31 בדצמבר			
	2016	2017	2018	
ישראל	80	80	80	שטראוס בריאות בע"מ
ישראל	40	40	40	מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו ז"ל בע"מ (1)
ישראל	100	100	100	שטראוס מים בע"מ
הולנד	74.9	100	100	(2) Strauss Coffee B.V.
רוסיה	100	100	100	(3) Strauss Russia LLC

- (1) מוחזקת על ידי שטראוס בריאות בע"מ. שיעור זכויות ההצבעה של הקבוצה הינו 50% (ראה גם באור 6.2.2).
- (2) ראה באור 6.4.1 בדבר רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה ב-Strauss Coffee B.V.
- (3) מוחזקת על ידי Strauss Coffee B.V.

6.2 מידע בדבר שיקול דעת והנחות בקביעת שליטה בחברה בת

6.2.1 השקעה בשטראוס בריאות

החברה מחזיקה ב- 80% מהון המניות של שטראוס בריאות. חברת דנונה מחזיקה ב- 20% הנותרים מהון המניות. בהסכם בעלי המניות נקבעה רשימה של פעולות אשר לא תבוצענה אם כל הדירקטורים שמונו על ידי דנונה יתנגדו להן, הכוללות עסקאות בין שטראוס בריאות לבין חברות אחרות הנשלטות על ידי "קבוצת שטראוס" או עם בעל עניין ב"קבוצת שטראוס", אלא אם מבוצעות בתנאי שוק או שהיו בתוקף בזמן חתימת הסכם הרכישה, ולמעט במקרה בו דנונה מוכנה לקבל פיצוי על ההפרש בין שווי בתנאי שוק לשווי העסקה בפועל; חלוקת דיבידנד בשיעור הנמוך מ- 25% מן הרווח הנקי השנתי (לאחר שמירת היתרות הדרושות לשטראוס בריאות כקבוע בהסכם); הצעה לציבור או שינוי בהון המניות, המדלל את דנונה; הקמת חברות בנות על ידי שטראוס בריאות, שלא בבעלותה המלאה במישרין או בעקיפין, העוסקות במוצרים שאינם מוצרי חלב, ואם בעל מניות בהן הינו מתחרה של דנונה; שינוי מהותי בעסקי שטראוס בריאות או השקעות בתחום שאינו תחום מוצרי החלב שכתוצאה ממנו המחזור בתחום שאינו מוצרי חלב יעלה על השיעור הנקוב בהסכם ממחזור שטראוס בריאות; והפצה על ידי שטראוס בריאות או חברות בנות שלה של מוצרים שיוצרו על ידי שטראוס אחזקות או כל חברה נשלטת על ידה או על ידי בעלי מניותיה (למעט מחלבות רמת הגולן בע"מ וגלידת שטראוס), אם סך המכירות השנתיות של המוצרים האמורים יעלו על השיעור הנקוב בהסכם מהמחזור השנתי המאוחד של שטראוס בריאות. להערכת החברה, פעולות אלו מקנות למיעוט את היכולת להשפיע על עסקאות או אירועים אשר חורגים ממהלך העסקים הרגיל, ולכן מהווים הגנה על זכויות מיעוט שאין בהן למנוע את המשך שליטתה של החברה בשטראוס בריאות. לאור הנסיבות שפורטו לעיל, הגיעה הקבוצה למסקנה, ששטראוס בריאות נשלטת על ידי קבוצת שטראוס, וככזו הינה מאוחדת בדוחות הכספיים של הקבוצה.

באור 6 - חברות בנות (המשך)

6.2 מידע בדבר שיקול דעת והנחות בקביעת שליטה בחברה בת (המשך)

6.2.2 השקעה ביטבתה

שטראוס בריאות מחזיקה ב- 50% מהון המניות של יטבתה ובעלת מניית הכרעה בדירקטוריון. קיבוץ יטבתה מחזיק ב- 50% הנותרים מהון המניות. שטראוס בריאות רכשה בדרך של הקצאת מניות:

(א) 50% מהון המניות הרגילות המונפק והנפרע של יטבתה, המקנות את הזכויות המוקנות בדרך כלל לבעלי מניות בחברה בע"מ, למעט הזכות למנות או לפטר מנהלים. יתרת המניות הרגילות נותרו בידי הקיבוץ;

(ב) 2 מניות ניהול, המקנות, כל אחת, את הזכות למנות או לפטר דירקטור ביטבתה. 3 מניות ניהול נוספות מוחזקות בידי הקיבוץ;

(ג) מניית הכרעה אחת, המקנה את הזכות למנות או לפטר דירקטור אחד ביטבתה שיהיה גם יו"ר הדירקטוריון ויו"ר האסיפה הכללית ויהיה בעל קול נוסף בדירקטוריון ובאסיפת בעלי המניות במקרה של שוויון קולות. ככלל, ההסכם עם יטבתה קובע את ההסכמות לגבי התנהלות יטבתה, וביניהן כי מנכ"ל יטבתה ממונה על ידי דירקטוריון יטבתה, על פי המלצת הקיבוץ. לדירקטורים מטעם שטראוס בריאות ישנה זכות וטו למנוע מינוי מנכ"ל. יו"ר הדירקטוריון ממונה על ידי שטראוס בריאות. לדירקטורים מטעם הקיבוץ ישנה זכות להתנגד למינוי יו"ר שאינו בעל כישורים המתאימים לתפקידו. מנהל הכספים של יטבתה ממונה על ידי שטראוס בריאות. לדירקטורים מטעם הקיבוץ זכות וטו על מינוי שכזה אך הם לא יהיו רשאים להפעיל זכות זו אלא מנימוקים סבירים. בהתאם להסכם בין מחלבות יטבתה, קיבוץ יטבתה ושטראוס בריאות, נקבע בין היתר כי כל עוד מחזיק הקיבוץ בלפחות 20% מהון המניות הרגילות של יטבתה, החלטה של הדירקטוריון או האסיפה הכללית של יטבתה הנוגעת לעניינים מסוימים המפורטים בהסכם תתקבל ברוב קולות הדירקטורים או בעלי המניות לפי העניין, אולם בתנאי כי במניין קולות הרוב נמנה קולו של לפחות דירקטור אחד אשר מונה על ידי הקיבוץ או נציג הקיבוץ באסיפת בעלי המניות, לפי העניין. להערכת החברה פעולות אלו מקנות למיעוט את היכולת להשפיע על עסקאות או אירועים אשר חורגים ממהלך העסקים הרגיל, ולכן מהווים הגנה על זכויות מיעוט שאין בהן למנוע את המשך שליטתה של החברה ביטבתה. לאור הנסיבות שפורטו לעיל, הקבוצה הגיעה למסקנה כי יטבתה נשלטת על ידי קבוצת שטראוס (דרך שטראוס בריאות), וככזו הינה מאוחדת בדוחות הכספיים של הקבוצה.

6.3 מגבלות משמעותיות על העברת משאבים בין ישויות בתוך הקבוצה

במסגרת הסכמי המימון של חברת הבת שטראוס קפה נקבעו מגבלות שונות לחלוקת דיבידנד כהגדרתן בהסכמי המימון.

6.4 עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה וצירופי עסקים

6.4.1 רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בחברת הבת שטראוס קפה

ביום 27 במרס 2017 ביצעה חברת הבת שטראוס קפה (להלן: "שטראוס קפה") רכישה חוזרת של כל מניותיה של TPG (25.1%) בשטראוס קפה (להלן: "הרכישה") תמורת 257 מיליוני אירו (להלן: "התמורה"), ובכך הגדילה החברה את שיעור ההחזקה שלה מ-74.9% ל-100%. מתוך התמורה, סכום של כ-172 מיליוני אירו (כ-676 מיליוני ש"ח) שולם במזומן במועד הרכישה וסכום של כ-85 מיליוני אירו, אשר ניתן על ידי TPG כהלוואת נון ריקורס לשטראוס קפה שולם ב-1 באוגוסט 2017 (כ-355 מיליוני ש"ח). כמו כן פדתה שטראוס קפה אופציות שהוקצו למנהלים בשטראוס קפה בסך של כ-16 מיליוני אירו (כ-64 מיליוני ש"ח) אשר שולמו במלואם עד ליום 31 בדצמבר 2018) וכן אושרו להקצאה אופציות של שטראוס גרופ, בשווי של כ-1 מיליוני אירו (ראה גם באור 23.4). בגין הרכישה התהוו עלויות עסקה בסך של כ-3 מיליוני אירו. כתוצאה מהעסקה המתוארת לעיל, החברה הכירה בקיטון בזכויות שאינן מקנות שליטה בסך של כ-554 מיליוני ש"ח, בקיטון בקרן עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה בסך של כ-311 מיליוני ש"ח וכן בקיטון בקרן תרגום בסך של כ-224 מיליוני ש"ח.

6.4.2 צירוף עסקים

ביום 23 במרס 2017 מימשה חברת הבת שטראוס קפה את אופציית ה-Call שהייתה בידיה לרכישת 100% ממניות חברת Norddeutsche Kaffeewerke GmbH (להלן: "NDKW"), המפעילה מפעל קפה מיובש בהקפאה בגרמניה. תמורת הרכישה הסתכמה לסך של כ-56 מיליוני אירו (כ-220 מיליוני ש"ח), כ-32 מיליוני אירו במזומן וכ-24 מיליוני אירו בגין סילוק יתרות הדדיות.

נכסים והתחייבויות מזוהים שנרכשו

חברת הבת שטראוס קפה השלימה את הקצאת עלות הרכישה לנכסים והתחייבויות המזוהים שנרכשו, והכירה בעיקר ברכוש קבוע בסך של כ-35 מיליוני אירו ובמוניטין בסך של כ-22 מיליוני אירו.

באור 6 - חברות בנות (המשך)

6.4.3 מימוש פעילות

ביום 23 במאי 2017 נחתם הסכם למכירת פעילות מקס ברנר בתמורה לכ- 18 מיליוני ש"ח. הסכום הנ"ל כולל דמי שכירות מראש על סך של כ- 3.5 מיליוני ש"ח למפעל מקס ברנר בבית שמש ל- 5 שנים. כתוצאה מההחלטה לממש את הפעילות הכירה החברה בהפסד של כ- 10 מיליוני ש"ח אשר נבע ממדידה של הפעילות לפי הנמוך מבין ערכה בספרים והשווי ההוגן שלה בניכוי עלויות מכירה וכן בהפסד נוסף בסך של כ- 11 מיליוני ש"ח (מתוכם כ- 7 מיליוני ש"ח בגין מימוש קרן תרגום והיתרה בגין עלויות עסקה ופיצויים לעובדים) אשר נזקף לסעיף הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

באור 7 - מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר	
2017	2018
מיליוני ש"ח	
211	127
179	299
<u>390</u>	<u>426</u>

מזומנים ויתרות בבנקים
פקדונות

באור 8 - ניירות ערך ופקדונות

31 בדצמבר 2017		31 בדצמבר 2018	
שיעור הריבית	מיליוני ש"ח	שיעור הריבית	מיליוני ש"ח
0.35%	151	0.42%	70
	-	0.15%	1
	<u>151</u>		<u>71</u>
	16		-
	15		-
	31		-
	<u>182</u>		<u>71</u>

פקדונות וניירות ערך לא סחירים -
פקדון שקלי
פקדון אחר

ניירות ערך סחירים -
אגרות חוב ממשלתיות
אגרות חוב קונצרניות

באור 9 - לקוחות

9.1 הרכב

31 בדצמבר	
2017	2018
מיליוני ש"ח	
983	1,020
(28)	(42)
<u>955</u>	<u>978</u>

חובות פתוחים
בניכוי הפרשה לחובות מסופקים

באור 9 - לקוחות (המשך)

9.2 להלן ניתוח גיול חובות הלקוחות:

31 בדצמבר 2017		31 בדצמבר 2018		
הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו	הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו	
מיליוני ש"ח				
(4)	912	(9)	946	אינם בפיגור
-	29	(5)	30	פיגור של 1-30 יום
-	10	-	6	פיגור של 31-60 יום
-	6	-	3	פיגור של 61-90 יום
-	2	-	2	פיגור של 91-120 יום
(24)	24	(28)	33	פיגור של למעלה מ-120 יום
(28)	983	(42)	1,020	

9.3 התנועה בהפרשה לחובות מסופקים במשך התקופה:

2017	2018	
מיליוני ש"ח		
30	28	יתרה ליום 1 בינואר
-	5	השפעת יישום לראשונה של IFRS 9
(2)	9	הפסד (ביטול הפסד) שהוכר מירידת ערך בתקופה (1)
(1)	(1)	חובות מסופקים שהפכו לאבודים
1	1	השפעת שינויים בשערי חליפין
28	42	יתרה ליום 31 בדצמבר

(1) בשנת 2018 כולל סכום בסך 8 מיליוני ש"ח בגין חוב של קו-אופ בע"מ, אשר בגינו קיימת הכנסה בגין שיפוי ביטוחי שהתקבל בדצמבר 2018 בסכום של כ-5 מיליוני ש"ח. בדוח רווח והפסד הוכרה הוצאה לחובות מסופקים, נטו, בסכום לא מהותי של כ-3 מיליוני ש"ח.

9.4 החשיפה המירבית לסיכון אשראי בגין לקוחות במועד הדיווח לפי סוג הלקוח:

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
482	466	שוק לקוחות גדולים
195	196	שוק פרטי
174	170	מחוץ לבית
104	146	משקי בית - חברת המים
955	978	סה"כ

באור 10 - חייבים ויתרות חובה

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
12	16	מקדמות לספקים
13	3	מוסדות
9	8	הלוואות שהוענקו, כולל חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
16	15	הכנסות לקבל
12	19	נגזרים (1)
20	22	הוצאות מראש
10	10	חייבים שונים
92	93	

(1) כולל פיקדונות משועבדים, נטו לצורך הבטחת נגזרים ליום 31 בדצמבר 2018 ו-2017 בסך של כ-1 ו-6 מיליוני ש"ח, בהתאמה.

באור 11 - מלאי

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
227	239	חומרי גלם
58	59	חומרי אריזה
21	16	תוצרת בלתי גמורה
221	223	תוצרת גמורה (כולל מוצרים קנויים)
16	20	חלפים וציוד עזר
543	557	

באור 12 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

12.1 חברות מוחזקות מהותיות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

מדינת ההתאגדות ומקום הפעילות העיקרי	אחוז מכלל ההון והשליטה ליום 31 בדצמבר			
	2016	2017	2018	
ברזיל	50%	50%	50%	(1) Três Corações Alimentos S.A.
ארה"ב	50%	50%	50%	(2) Sabra Dipping Company

(1) חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני של הקבוצה ושל חברת האחזקות הברזילאית Sao Miguel, המפתחת, מעבדת, מוכרת, משווקת ומפיצה מגוון מוצרי קפה ממותגים, מוצרי תירס, מכונות קפה, מסנני נייר לקפה פילטר, קפה נמס, קפוצ'ינו, קפוצ'ינו נוזלי (liquid cappuccino), משקאות שוקו ואבקות מיץ, וכן מוכרת קפה ירוק בעיקר ללקוחות מחוץ לברזיל.

(2) חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני של הקבוצה ושל פפסיקו, המפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה מטבלים וממרחים מצוננים ברחבי ארה"ב וקנדה.

באור 12 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)

12.2 מידע תמציתי בדבר חברות מוחזקות מהותיות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

Três Corações Alimentos S.A		Sabra Dipping Company		
31 בדצמבר		31 בדצמבר		
2017	2018	2017	2018	
מיליוני ש"ח				
1,073	1,115	269	289	נכסים שוטפים
				מתוכם:
118	214	67	68	מזומנים ושווי מזומנים
647	764	551	580	נכסים שאינם שוטפים
1,720	1,879	820	869	סך נכסים
675	755	318	180	התחייבויות שוטפות
				מתוכם:
				התחייבויות פיננסיות שאינן
				ספקים, זכאים אחרים
234	266	168	37	והפרשות (1)
189	169	7	108	התחייבויות שאינן שוטפות
				מתוכם:
				התחייבויות פיננסיות שאינן
				ספקים, זכאים אחרים
158	140	-	97	והפרשות (1)
864	924	325	288	סך התחייבויות
856	955	495	581	סה"כ נכסים נטו 100%
428	477	247	291	חלק החברה בנכסים נטו
165	164	98	105	התאמות אחרות
593	641	345	396	ערך בספרים של ההשקעה

(1) יתרת ההלוואה ליום 31 בדצמבר 2017 הוצגה בזמן הקצר בשל אי עמידה באמת מידה פיננסית. נכון למועד פרסום דוח זה, עומדת Sabra Dipping Company באמת המידה הפיננסית.

Três Corações Alimentos S.A			Sabra Dipping Company			
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח						
3,459	4,179	3,937	1,328	1,244	1,352	הכנסות
212	285	294	63	(19)	85	רווח (הפסד) לשנה
120	(89)	(77)	(14)	(61)	43	רווח (הפסד) כולל אחר
332	196	217	49	(80)	128	סך רווח (הפסד) כולל 100%
						מתוכו:
34	39	41	50	122	46	פחת והפחתות (2)
12	13	14	-	-	-	הכנסות ריבית
35	41	22	7	7	6	הוצאות ריבית
(50)	(42)	(52)	*(49)	*15	*(33)	הכנסות (הוצאות) מסים על
34	(23)	(14)	(2)	(11)	8	הכנסה
						התאמות אחרות
						חלק החברה ברווח (הפסד)
200	75	95	22	(51)	72	הכולל שהוצג בספרים

(2) במהלך שנת 2017, ביצעה Sabra Dipping Company הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים בגין ירידת ערך של פעילות הסלסה בסכום של כ- 78 מיליוני ש"ח (חלק החברה, בניכוי השפעת המס, 22 מיליוני ש"ח). ביום 4 בספטמבר 2018 מימשה חברת Sabra Dipping Company, חברה בשליטה משותפת של החברה, את פעילות הסלסה תמורת סך של כ- 10.5 מיליון דולר (כ- 19 מיליוני ש"ח חלק הקבוצה). השפעת העסקה על תוצאות קבוצת שטראוס איננה מהותית.

* מס הכנסה סטטוטורי בגין חברת Sabra Dipping Company הנישומה בחברה המחזיקה SE USA Inc.

באור 12 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)

12.3 מידע תמציתי מצרפי בדבר חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני שאינן מהותיות בפני עצמן

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
142	262	278	ערך בספרים של ההשקעות
16	35	44	חלק הקבוצה ברווח
(2)	1	(5)	חלק הקבוצה ברווח (הפסד) כולל אחר
14	36	39	חלק הקבוצה בסך הרווח הכולל

12.4 פרטים בדבר דיבידנדים שהתקבלו מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
60	57	47	(2) (1) Três Corações Alimentos S.A.
123	-	38	Sabra Dipping Company
-	-	3	(1) Qingdao HSW Health Water Appliance Co. Ltd
13	17	34	שטראוס פריטו-ליי בע"מ
196	74	122	

(1) הסכומים מוצגים ברוטו לפני ניכוי מס במקור.
 (2) חלקה של החברה בעודפים של Trés Corações Alimentos S.A ליום 31 בדצמבר 2018, ליום 31 בדצמבר 2017 וליום 31 בדצמבר 2016 הינו כ- 394 מיליוני ש"ח, כ- 333 מיליוני ש"ח וכ- 283 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מתוכם סך של כ- 27 מיליוני ש"ח, 28 מיליוני ש"ח וכ- 25 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מוחזק כקרן משפטית, אשר יכולה לשמש רק לצורך הגדלת הון או ספיגת הפסדים משפטיים וסך של כ- 151 מיליוני ש"ח כ- 130 מיליוני ש"ח וכ- 115 מיליוני ש"ח, בהתאמה, נכללים בקרן תמריצי מס אשר התקבלה החלטה על ידי הנהלת החברה כי לא יחולקו כדיבידנד. אם Trés Corações Alimentos S.A תחלק את קרן תמריצי המס בעתיד, בגין הסכום שמחולק ישולם מס נוסף לרשויות המס.

12.5 צירוף דוחות כספיים

הקבוצה מצרפת לדוחות כספיים מאוחדים אלה את הדוחות הכספיים המאוחדים של Trés Corações Alimentos S.A. מטבע הצגת הדוחות של חברה זו הינו הריאל הברזילאי.

להלן שערי החליפין סגירה וממוצע ושיעורי השינוי שחלו בשערי החליפין של הריאל הברזילאי בתקופת הדיווח:

שער החליפין של הריאל הברזילאי ביחס לשקל			
שער חליפין סגירה לתקופה	שער חליפין ממוצע לתקופה	שיעור השינוי על בסיס שערי סגירה %	
0.97	0.99	(7.6)	לשנה שהסתיימה ביום:
1.05	1.13	(11.3)	31 בדצמבר 2018
			31 בדצמבר 2017

באור 12 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)

12.6 פרטים נוספים לגבי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני של הקבוצה

ביום 28 במאי 2017 מימשה חברת הבת שטראוס מיס בע"מ את הזכות שהייתה שמורה לה בהתאם להסכם המיזם המשותף, לרכוש 15% נוספים בחברת Qingdao HSW Health Water Appliance Co. Ltd (להלן: "המיזם המשותף" ו-"הרכישה"), כך שלאחר השלמת הרכישה, המיזם המשותף הינו בבעלות חברות מקבוצת האייר בשיעור של 51% ושטראוס מיס בשיעור של 49%. ביום 30 באוגוסט 2017 (להלן: "מועד הרכישה") שילמה חברת הבת שטראוס מיס כ-150 מיליוני יואן (כ-81 מיליוני ש"ח) (להלן: "התמורה"). התמורה נקבעה בהתאם להערכת שווי של החברה המבוססת על התוצאות הכספיות של המיזם המשותף לשנת 2016 כפי שנקבע בהסכם המיזם המשותף.

באור 13 - השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

13.1 פילוח לפי סיווג ההשקעה:

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
8	10	פקדונות וחייבים אחרים לזמן ארוך
27	21	חייבים מסחריים לא שוטפים (1)
(4)	(4)	בניכוי חלויות שוטפות
(8)	(8)	בניכוי הפרשה לחובות מסופקים
15	9	
68	69	הלוואות לא שוטפות לאחריים (ראה 13.2 ו-13.3 להלן)
(9)	(8)	בניכוי חלויות שוטפות
59	61	
82	80	

(1) כולל בעיקר יתרת לקוחות לזמן ארוך בגין רשת מגה קמעונאות בע"מ ויתרה בגין החכרת מכונות קפה בתשלומים. היתרות מהוונות לפי שיעור ריבית של 0.4%-3.0%, בדומה לשנת 2017.

באור 13 - השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך (המשך)

13.2 פירוט הלוואות לא שוטפות לאחרים ותנאיהן:

בסיס הצמדה	שיעור ריבית ליום 31 בדצמבר 2018	31 בדצמבר		
		2017	2018	
		מיליוני ש"ח		
ש"ח צמוד	בהתאם לסי' 3(ט) לפקודת מס הכנסה	6	6	הלוואות לעובדים
ש"ח לא צמוד	3.25%-5%	14	11	הלוואות לספקים ואחרים הלוואה לחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני
דולרי	ללא ריבית	48	52	
		<u>68</u>	<u>69</u>	

13.3 להלן מועדי הפירעון של הלוואות לא שוטפות לאחרים:

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
9	8	בשנה הראשונה
5	4	בשנה השנייה
3	3	בשנה השלישית
2	1	בשנה הרביעית
<u>49</u>	<u>53</u>	בשנה החמישית ואילך
<u>68</u>	<u>69</u>	

באור 14 - רכוש קבוע

14.1 התנועה ברכוש הקבוע

סך הכל	שיפורים במושבר	ריהוט וציוד אחר	כלי רכב	מכונות וציוד	קרקע ומבנים
מיליוני ש"ח					
4,019	114	296	33	2,366	1,210
165	8	12	4	119	22
(231)	(3)	(14)	(3)	(205)	(6)
11	-	-	-	11	-
4	-	-	-	5	(1)
<u>3,968</u>	<u>119</u>	<u>294</u>	<u>34</u>	<u>2,296</u>	<u>1,225</u>
2,361	86	257	24	1,547	447
145	7	12	3	98	25
(225)	(3)	(13)	(2)	(201)	(6)
3	-	-	-	3	-
<u>2,284</u>	<u>90</u>	<u>256</u>	<u>25</u>	<u>1,447</u>	<u>466</u>
54					
<u>1,738</u>	<u>29</u>	<u>38</u>	<u>9</u>	<u>849</u>	<u>759</u>

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2018
תוספות
גריעות
מיון ממלאי
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2018
פחת והפסדים מירידת ערך
יתרה ליום 1 בינואר 2018
פחת לשנה
גריעות
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2018
חלקי חילוף
יתרה ליום 31 בדצמבר 2018

סך הכל	שיפורים במושבר	ריהוט וציוד אחר	כלי רכב	מכונות וציוד	קרקע ומבנים
מיליוני ש"ח					
3,723	147	283	32	2,092	1,169
212	-	3	-	182	27
136	5	12	3	95	21
(41)	(34)	(2)	-	(5)	-
(11)	-	-	-	-	(11)
(26)	(1)	(1)	(2)	(21)	(1)
5	-	-	-	5	-
21	(3)	1	-	18	5
<u>4,019</u>	<u>114</u>	<u>296</u>	<u>33</u>	<u>2,366</u>	<u>1,210</u>
2,189	104	246	24	1,396	419
76	-	2	-	67	7
6	6	-	-	-	-
139	9	11	2	91	26
(34)	(30)	(1)	-	(3)	-
(7)	-	-	-	-	(7)
(19)	(1)	(1)	(2)	(15)	-
11	(2)	-	-	11	2
<u>2,361</u>	<u>86</u>	<u>257</u>	<u>24</u>	<u>1,547</u>	<u>447</u>
52					
<u>1,710</u>	<u>28</u>	<u>39</u>	<u>9</u>	<u>819</u>	<u>763</u>

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2017
רכישות במסגרת צירוף
עסקים
תוספות
יציאה מאיחוד
העברה לנדל"ן להשקעה
גריעות
מיון ממלאי
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2017
פחת והפסדים מירידת ערך
יתרה ליום 1 בינואר 2017
רכישות במסגרת צירוף עסקים
ירידת ערך
פחת לשנה
יציאה מאיחוד
העברה לנדל"ן להשקעה
גריעות
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2017
חלקי חילוף
יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

באור 14 - רכוש קבוע (המשך)

14.2 רכישת רכוש קבוע באשראי

ליום 31 בדצמבר 2018 רכישות רכוש קבוע באשראי מסתכמות לסך של 27 מיליוני ש"ח (2017 : 31 מיליוני ש"ח),
2016 : 30 מיליוני ש"ח).

14.3 לפרטים בדבר שעבודים ראה באור 24.2.

באור 15 - נכסים בלתי מוחשיים

15.1 התנועה בנכסים הבלתי מוחשיים

ס"כ	אחרים	מחקר ופיתוח	מוניטין	תוכנות מחשב	מותגים
מיליוני ש"ח					
1,530	101	70	683	350	326
22	-	-	-	22	-
26	-	19	-	7	-
(1)	-	(1)	-	-	-
(10)	-	-	(3)	-	(7)
1,567	101	88	680	379	319
586	86	36	124	280	60
36	4	4	-	27	1
7	3	-	3	-	1
629	93	40	127	307	62
938	8	48	553	72	257

עלות

יתרה ליום 1 בינואר 2018

רכישות

תוספות - פיתוח עצמי

גריעות

השפעת השינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2018

הפחתה נצברת

יתרה ליום 1 בינואר 2018

הפחתה לשנה

השפעת השינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2018

יתרה ליום 31 בדצמבר 2018

ס"כ	אחרים	מחקר ופיתוח	מוניטין	תוכנות מחשב	מותגים
מיליוני ש"ח					
1,401	104	60	585	326	326
21	-	*	-	21	-
87	-	-	87	-	-
19	-	*14	-	5	-
(8)	-	(4)	-	(1)	(3)
(6)	(4)	-	-	(2)	-
16	1	-	11	1	3
1,530	101	70	683	350	326
544	79	31	119	255	60
40	6	7	-	26	1
2	2	-	-	-	-
(6)	-	(2)	-	(1)	(3)
(3)	(2)	-	-	(1)	-
9	1	-	5	1	2
586	86	36	124	280	60
944	15	34	559	70	266

עלות

יתרה ליום 1 בינואר 2017

רכישות

רכישות במסגרת צירוף עסקים

תוספות - פיתוח עצמי

גריעות

יציאה מאיחוד

השפעת השינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

הפחתה נצברת

יתרה ליום 1 בינואר 2017

הפחתה לשנה

ירידת ערך

גריעות

יציאה מאיחוד

השפעת השינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

(*) סווג מחדש

באור 15 - נכסים בלתי מוחשיים (המשך)

15.2 נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר

ליום 31 בדצמבר 2018 כוללים הנכסים הבלתי מוחשיים סך של 255 מיליוני ש"ח המיוחס למותגים ולסימנים מסחריים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר (2017: 263 מיליוני ש"ח). נכסים אלה הוערכו כבעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר, מכיוון שעל סמך ניתוח הגורמים הרלוונטיים, אין הגבלה נראית לעין של התקופה שבה הם חזויים להניב תזרימי מזומנים חיוביים לקבוצה.

ניתוח הגורמים הרלוונטיים כלל, בין היתר, את תחזיות ההנהלה לגבי משך השימוש הצפוי במותג או בסימן המסחרי; קיומן של הגבלות חוקיות או חוזיות על השימוש בהם; סקירת מעגל חיים אופייני למוצרים דומים הנמכרים תחת שמות מותג; קיומם של אינדיקטורים לשינוי בסגנון חיים, סביבה תחרותית, דרישות השוק ומגמות בענף; היסטוריית מכירות המוצרים תחת שם המותג, משך קיומו של המותג בשוק ומודעות השוק לשם המותג או לסימן המסחרי. כמו כן, הובאו בחשבון תקופות השימוש במותגים דומים בתעשייה בה פועלת הקבוצה.

15.3 בדיקות ירידת ערך ליחידות מניבות מזומנים הכוללות מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר

היחידות הבאות כוללות ערכים בספרים של מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים מהותיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר בספרים:

נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר		מוניטין		
31 בדצמבר		31 בדצמבר		
2017	2018	2017	2018	
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
-	-	76	76	ישראל
102	102	154	154	מים
61	62	63	63	פולין
84	75	107	96	רוסיה
16	16	66	68	רומניה
-	-	93	96	גרמניה
263	255	559	553	

הסכומים ברי ההשבה של היחידות מניבות המזומנים מבוססים על חישוב שווי השימוש. חישובים אלה משתמשים בתחזיות תזרימי המזומנים המבוססות על תוכניות הפעילות האסטרטגית (SOP) לתקופות של עד חמש שנים המעודכנות ביותר של היחידה הרלוונטית. תזרימי המזומנים לתקופות נותרות מחושבים תוך שימוש בשיעור הצמיחה הרלוונטי, אשר מביא בחשבון את שיעור הצמיחה הצפוי של הקטגוריה, הענף, הארץ והאוכלוסיה. תזרימי המזומנים הונו בשיעורי היוון המשקפים את הסיכון של היחידות מניבות המזומנים.

באור 15 - נכסים בלתי מוחשיים (המשך)

15.3 בדיקות ירידת ערך ליחידות מניבות מזומנים הכוללות מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר (המשך)

להלן ההנחות העיקריות, בפילוח לפי מגזרי פעילות:

31 בדצמבר 2017		31 בדצמבר 2018 (1)(3)		
שיעור צמיחה בטווח הארוך	שיעור היוון	שיעור צמיחה בטווח הארוך	שיעור היוון	
2.0%	12.0%	2.0%	12.0%	ישראל
2.0%	12.02%-12.59%	2.0%	11.8%-12.59%	תענוג והנאה
0%	7.3%-11.3%	0%	7.91%-11.6%	בריאות ואיכות חיים
2.0%	13.2%	2.0%	15.0%	קפה בינלאומי (2)
				מים

- (1) לאור עמידה בתנאי סעיף 99 לתקן חשבונאות IAS 36, בחינת ירידת ערך נכסים ביחס ליחידה מניבת מזומנים במגזר תענוג והנאה, ולשתי יחידות מניבות מזומנים במגזר בריאות ואיכות חיים, התבססה על הסכום בר ההשבה ועל ההנחות שעמדו בבסיסו ליום 31 בדצמבר 2017.
- (2) שיעור צמיחה של 1.5% בשנת 2018 מבוסס על הנחת צמיחה בשוק הקפה ברוסיה.
- (3) במסגרת בחינה לירידת ערך מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר, המיוחסים לחברת בת של שטראוס קפה ברוסיה, המהווה יחידה מניבת מזומנים, נמצא כי סכום בר ההשבה עולה על הערך בספרים של היחידה. סכום בר ההשבה של היחידה נאמד תוך שימוש בשיטת היוון תזרימי המזומנים עתידיים הנובעים מהיחידה לפי שיעור היוון נומינלי לפני מס של כ-11.6%. שיעור הצמיחה הנומינלי לטווח הארוך ששימש להערכה זו הינו 1.5%. העלאת שיעור ההיוון בכ-1% והורדת שיעור הצמיחה בטווח הארוך ב-1%, יחדיו, הייתה מביאה לכך שהערך בספרים היה שווה בקירוב לסכום בר ההשבה.

באור 16 - נדל"ן להשקעה ונכסים מוחזקים למכירה

16.1 התנועה בנדל"ן להשקעה

2017	2018	
מיליוני ש"ח		
8	11	יתרה ליום 1 בינואר
-	-	תוספות
(1)	-	פחת השנה
4	-	שינוי ייעוד מרכוש קבוע לנדל"ן להשקעה
-	(6)	שינוי ייעוד מנדל"ן להשקעה לנכסים מוחזקים למכירה
11	5	יתרה ליום 31 בדצמבר

16.2 זכויות במקרקעין

נכסי הנדל"ן להשקעה כוללים מפעל בבית שמש בבעלות החברה בסך של כ-4 מיליוני ש"ח ומקרקעין בחו"ל בבעלות חברות בנות בסך של כ-1 מיליוני ש"ח, ליום 31 בדצמבר 2018 (ליום 31 בדצמבר 2017 מפעל בבית שמש בבעלות החברה בסך של כ-4 מיליוני ש"ח ומקרקעין בגבעתיים ובחו"ל בבעלות חברות בנות בסך של כ-6 ו-1 מיליוני ש"ח בהתאמה).

16.3 נכסים מוחזקים למכירה

ליום 31 בדצמבר 2018 עקב עמידה בתנאים לסיווג כמוחזק למכירה, מוינה יתרה של כ-6 מיליוני ש"ח, המיוחסת למקרקעין בגבעתיים בבעלות חברה בת, לסעיף נכסים המוחזקים למכירה.

16.4 לתאריך הדוח, השווי ההוגן של סך הנכסים המוחזקים למכירה הוערך בסך של כ-26 מיליוני ש"ח. בהתאם, נרשם ביטול ירידת ערך בסך של כ-1 מיליוני ש"ח ונכלל בסעיף הוצאות אחרות נטו בדוח רווח והפסד. השווי ההוגן של המפעל בבית שמש הוערך לתאריך הדוח בסכום של כ-12 מיליוני ש"ח. השווי ההוגן של נכסי הנדל"ן נאמד ברמה 3, כאשר הערכת השווי מבוססת בעיקרה על מחיר למ"ר כפי שמשתקף, בין השאר, מעסקת מכר שנחתמה בשנת 2018 וכן ממשא ומתן מתקדם על מכירת שטחים.

16.5 לפרטים לגבי שעבודים ראה באור 24.2.

באור 17 - ספקים

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
710	727	חובות פתוחים
5	3	שטרות לפירעון
<u>715</u>	<u>730</u>	

* למידע בדבר ספקים המהווים צדדים קשורים ובעלי עניין, ראה באור 37.

באור 18 - זכאים ויתרות זכות

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
245	212	עובדים והתחייבויות אחרות בשל שכר ומשכורת
17	2	מוסדות
13	1	עסקאות משותפות
26	22	נגזרים
167	162	הוצאות לשלם
92	95	פקדונות ובטחונות מלקוחות ומפיצים
7	12	מקדמות מלקוחות
*12	16	זכאים אחרים
<u>*579</u>	<u>522</u>	

(* סווג מחדש (ראה באור 2.6)

באור 19 - הפרשות

19.1 תנועה במהלך התקופה

סה"כ	תביעות		שינוי מבני	
	אחריות	משפטיות		
מיליוני ש"ח				
32	22	7	3	יתרה ליום 1 בינואר 2018
28	24	2	2	הפרשות שנוצרו במהלך התקופה
(25)	(21)	(1)	(3)	הפרשות שנוצלו במהלך התקופה
(4)	-	(4)	-	הפרשות שבוטלו במהלך התקופה
<u>31</u>	<u>25</u>	<u>4</u>	<u>2</u>	יתרה ליום 31 בדצמבר 2018

19.2 הפרשות בגין תביעות משפטיות - ראה באורים 3.13 ו- 24.1.

באור 20 – הלוואות, אשראי ואגרות חוב

20.1 אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות, אגרות חוב והתחייבויות אחרות לזמן ארוך:

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
206	15	חלויות שוטפות של אגרות חוב
*60	85	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
39	24	הלוואות לזמן קצר מבנקים
65	238	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
164	347	
*370	362	

(*) סווג מחדש (ראה באור 2.6)

20.2 הרכב התחייבויות שאינן שוטפות:

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
1,032	820	אגרות חוב (1)
*109	162	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
1,052	997	הלוואות מאחרים (2)
340	332	הלוואות מבנקים (2)
6	5	התחייבות בגין חכירה מימונית
*2,539	2,316	
*(331)	(338)	בניכוי חלויות שוטפות
*2,208	1,978	

* סווג מחדש (ראה באור 2.6)

- (1) לפרטים בדבר פירעון מוקדם של אגרות חוב סדרה ד' ראה ביאור 20.4.
- (2) ליום 31 בדצמבר 2018 עלה השווי ההוגן של ההלוואות על ערכן בספרים בכ- 47 מיליוני ש"ח (2017: כ- 87 מיליוני ש"ח). השווי ההוגן של ההלוואות נמדד על בסיס הערך הנוכחי של תזרימי המזומנים העתידיים בגין מרכיב הקרן והריבית, המהווים על פי שער ריבית אג"ח ממשלת ישראל במח"מ דומה בתוספת ההתאמות הנדרשות בגין פרמיית הסיכון של החברה המלווה ופרמיית אי-סחירות נכון לתאריך הדוחות הכספיים (רמה 2).

באור 20 – הלוואות, אשראי ואגרות חוב (המשך)

20.3 פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2018		שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי המקורי מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה
ערך בספרים	ערך נקוב מיליוני ש"ח								
222	218	2019-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד' (ראה 20.4)	החברה
598	603	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	603	יולי 2017/ נובמבר 2018	אג"ח סדרה ה' (ראה 20.4)	החברה
103	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
211	211	2019-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	החברה
363	351	2019-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	החברה
50	50	2019-2021	1.69	לא צמוד	ש"ח	100	מרס 2016	הלוואות מאחרים	חברה בת
67	67	2019-2022	2	לא צמוד	ש"ח	100	ינואר 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת
306	306	2019-2027	2-3.5	לא צמוד	ש"ח	312	אפריל ויולי 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת
129	129	2023	1.5-2.5	לא צמוד	אירו	125	אוגוסט 2017	הלוואות מבנקים	חברה בת
162	162	2019-2022	1.8-3.7	לא צמוד	ש"ח	-	ינואר 16- דצמבר 18	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי	חברה בת

באור 20 – הלוואות, אשראי ואגרות חוב (המשך)

20.3 פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2017		שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי המקורי מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה
ערך בספרים	ערך נקוב								
	מיליוני ש"ח								
178	149	2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב'	החברה
455	446	2018-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד' (ראה 20.4)	החברה
399	403	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	403	יולי 2017	אג"ח סדרה ה' (ראה 20.4)	החברה
102	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
228	228	2018-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	החברה
361	354	2018-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	החברה
67	67	2018-2021	1.69	לא צמוד	ש"ח	100	מרס 2016	הלוואות מאחרים	חברה בת
83	83	2018-2022	2	לא צמוד	ש"ח	100	ינואר 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת
312	312	2018-2027	2-3.5	לא צמוד	ש"ח	312	אפריל ויולי 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת
124	125	2023	1.5-2.5	לא צמוד	אירו	125	אוגוסט 2017	הלוואות מבנקים	חברה בת
*109	109	2018-2021	0.9-3.5	לא צמוד	ש"ח	-	ינואר 15- דצמבר 17	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי	חברה בת

* סווג מחדש (ראה באור 2.6).

באור 20 – הלוואות, אשראי ואגרות חוב (המשך)

20.4 פרטים בדבר סדרות אגרות החוב שהונפקו על ידי החברה ובמחזור

הרחבת סדרה ה'	סדרה ה'	הרחבת סדרה ד' (1)	סדרה ד' (1)	
1.11.2018	4.7.2017	11.6.2014	23.1.2013	מועד הנפקה
4.11.2108	5.7.2017	12.6.2014	27.1.2013	רישום למסחר
קבועה	קבועה	קבועה	קבועה	סוג ריבית
2.61%	2.61%	4.5%	4.5%	שיעור ריבית שנתי
				שיעור הריבית האפקטיבית במועד הרישום למסחר המביא בחשבון עלויות הנפקה
2.75%	2.78%	3.0%	4.7%	ערך נקוב במועד ההנפקה
200 מיליון ש"ח	403 מיליון ש"ח	216 מיליון ש"ח	249 מיליון ש"ח	ערך נקוב נומינלי ליום 31.12.2018
200 מיליון ש"ח	403 מיליון ש"ח	101 מיליון ש"ח	117 מיליון ש"ח	ערך בספרים של אגרות החוב ליום 31.12.2018
198 מיליון ש"ח	400 מיליון ש"ח	106 מיליון ש"ח	116 מיליון ש"ח	ערך בספרים של ריבית לשלם ליום 31.12.2018
-	-	1 מיליון ש"ח	1 מיליון ש"ח	שווי שוק ליום 31.12.2018
200 מיליון ש"ח	404 מיליון ש"ח	111 מיליון ש"ח	128 מיליון ש"ח	תנאי הצמדה
קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו	קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו	קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו	קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו	מועדי תשלום קרן
8 תשלומים שנתיים ב- 30 ביוני של כל שנה מ- 2020 עד 2027. 4 תשלומים ראשונים 5% כל אחד, ו- 4 תשלומים נוספים 20% כל אחד		7 תשלומים שנתיים ב- 31.3 של כל שנה מ- 2017 עד 2023.		
		במועד ההנפקה:		
		תשלום ראשון 4%, שני ושלישי 6% כ"א, רביעי 13%, חמישי ושישי 15% כ"א ושביעי 41%.		
		עדכון התשלומים לאחר פדיון מוקדם (מתוך הערך הנקוב במועד הנפקה) (1):		
		תשלום שלישי 3.13%, רביעי 6.79%, חמישי ושישי 7.83% כ"א ושביעי 21.40%.		
		ריבית חצי שנתי ב- 31 במרס וב- 30 בספטמבר החל מ- 30 בספטמבר 2013 ועד 31 במרס 2023		מועדי תשלום ריבית
		אינן		בטוחות או שעבודים
		מידרוג; מעלות	מידרוג; מעלות	שם חברה מדרגת
ilAA+; Aa2il	ilAA+; Aa2il	ilAA+; Aa1il	ilAA+; Aa1il	דירוג במועד ההנפקה
ilAA+; Aa2il	ilAA+; Aa2il	ilAA+; Aa2il	ilAA+; Aa2il	דירוג במועד הדיווח

(1) ביום 24 בדצמבר, 2018 ביצעה החברה פדיון מוקדם חלקי של אגרות חוב סדרה ד' בסך של 200 מיליון ש"ח ע.ג. (המהווה כ-47.8% מיתרת הקרן הבלתי מסולקת של אגרות החוב). תמורת הפדיון המוקדם הסתכמה לסך של כ-219 מיליון ש"ח. כתוצאה מהפדיון המוקדם, הוכר הפסד של כ-14 מיליוני ש"ח אשר סווג להוצאות מימון בדוח רווח והפסד.

במסגרת אגרות החוב סדרה ד' וסדרה ה' של החברה נכללו עילות מקובלות להעמדה לפירעון מיידי לרבות העילות הבאות: העברות שליטה בחברה שכתוצאה מכך חלה ירידה בדירוג (בסדרה ד' - מתחת לדירוג ilA+ בסולם הדירוג של מעלות או ilA1 בסולם הדירוג של מידרוג ובסדרה ה' - מתחת לדירוג ilAA- בסולם הדירוג של מעלות או ilAa3 בסולם הדירוג של מידרוג) (בהתאם לתנאי אגרות החוב הרלוונטיות, כאשר הוחרגו העברות שליטה מסוימות), ביצוע שינוי מהותי בעסקי החברה בהתאם לתנאי אגרות החוב הרלוונטיות, העמדה לפירעון מיידי של סדרת אגרות חוב אחרת שהחברה הנפיקה לציבור ורשומה למסחר בבורסה (כאשר בסדרה ד' התנאי הוא שיתרתה הבלתי מסולקת עולה על 100 מיליון ש"ח) וכן הפרה של אמות המידה הפיננסיות כאמור בבאור 20.6. בנוסף, בסדרה ה' - העמדה לפירעון מיידי של חובות שהחברה חייבת למוסדות פיננסיים (לא כולל חוב ללא זכות חזרה לחברה, non-recourse) וזאת בסכום שלא יפחת מ- 200 מיליון ש"ח.

כמו כן, אם דירוג אגרות החוב מסדרה ד' יורד מתחת לדירוג ilBB- (או דירוג המקביל לו), בחלוף 45 יום ממועד ההודעה על עדכון הדירוג כאמור, ובתנאי שהדירוג לא הועלה, למחזיקי אגרות החוב מסדרה ד' עילה לפירעון מיידי. בנוסף, אם דירוג אגרות החוב מסדרה ה' יורד מתחת לדירוג ilBBB- (או דירוג המקביל לו), בחלוף 45 יום ממועד ההודעה על עדכון הדירוג כאמור, ובתנאי שהדירוג לא הועלה, למחזיקי אגרות החוב מסדרה ה' עילה לפירעון מיידי. לפרטים בדבר אמות מידה פיננסיות לגבי אגרות סדרה ד' וסדרה ה', ראה באור 20.6.

לגבי שעבודים וערבויות ראה באורים 24.2 ו- 24.3.

באור 20 - הלוואות, אשראי ואגרות חוב (המשך)

20.5 ביום 4 באפריל 2017 נטלה חברת הבת שטראוס קפה מגוף מוסדי הלוואה בסך 234 מיליוני ש"ח וכן מסגרת אשראי בסך 78 מיליוני ש"ח אשר נוצלה ביום 27 ביולי 2017 (ראה להלן). ההלוואה אינה צמודה נושאת ריבית שנתית בטווח של 2.5%-3.5% אשר תשולם מדי חצי שנה על יתרת הקרן הבלתי מסולקת. קרן ההלוואה תיפרע ב-10 תשלומים שנתיים כדלקמן: שני תשלומים שנתיים בשיעור של כ-2% מהיקף ההלוואה, ארבעה תשלומים שנתיים בשיעור של בין 14%-15% מהיקף ההלוואה וארבעה תשלומים שנתיים בשיעור של בין 8%-10% מהיקף ההלוואה. ביום 27 ביולי 2017 נטלה חברת הבת שטראוס קפה הלוואה נוספת מהגוף המוסדי, בסך של כ-78 מיליוני ש"ח, נושאת ריבית שנתית בטווח של 2%-3% אשר תשולם מדי חצי שנה על יתרת הקרן הבלתי מסולקת, ותיפרע באופן זהה להלוואה שנלקחה באפריל 2017. שטראוס קפה התחייבה שלא ליצור שיעבוד שוטף כללי על כלל נכסיה לטובת צד שלישי כלשהו ללא הסכמת המלווה (שיעבוד שלילי). בנוסף, נקבעו בהלוואות עילות מקובלות להעמדה לפרעון מיידי לרבות במקרה בו מלווה צד ג' העמיד לפרעון מיידי חובות כלפיו של החברה בסכום העולה על הסכום שנקבע במקרה של שינוי שליטה בחברת הבת שטראוס קפה ו/או בחברה.

לפרטים בדבר אמות מידה פיננסיות לגבי הלוואות אלו ראה באור 20.6.

20.6 אמות מידה פיננסיות אגרות חוב

במסגרת ההסכמים האמורים החברה מתחייבת כי כל זמן שאיגרות החוב סדרה ד' וסדרה ה' טרם נפרעו במלואן, היחס בין החוב הפיננסי נטו של החברה ל- EBITDA שנתיית כהגדרתם בשטרות לא יעלה על 7, וזאת במשך שני דוחות כספיים שנתיים באג"ח סדרה ד' או במשך ארבעה רבעונים קלנדריים רצופים או יותר בסדרה ה'. אי עמידה בהתחייבות האמורה תהווה עילה לפירעון מיידי. עלה היחס בין החוב הפיננסי נטו ל- EBITDA שנתיית על 4, וזאת לפחות במשך שני רבעונים קלנדריים רצופים, יזוכו מחזיקי אגרות החוב מסדרה ד' ומסדרה ה' בתוספת ריבית, כנקוב בתעודת האג"ח.

החברה מתחייבת כי כל זמן שאיגרות החוב סדרה ד' וסדרה ה' טרם נפרעו במלואן, היחס בין ההון העצמי של החברה (ללא זכויות שאינן מקנות שליטה) לסך המאזן המאוחד של החברה לא יפחת בכל עת מ-20%. אי עמידה ביחס האמור במשך שני רבעונים רצופים, תזכה את מחזיקי אגרות החוב מסדרה ד' ומסדרה ה' בתוספת ריבית, כנקוב בתעודת האג"ח.

החברה מתחייבת כי כל זמן שאיגרות החוב סדרה ה' טרם נפרעו במלואן, ההון העצמי של החברה בדוחותיה הכספיים המאוחדים, בנטרול קיטון בהון העצמי הנובע מרכישה של זכויות שאינן מקנות שליטה שבוצעה לאחר מועד הנפקת אגרות החוב, לא יפחת מסך של 500 מיליון ש"ח. אי עמידה בהון העצמי המינימאלי כאמור במשך שלושה רבעונים קלנדריים רצופים או יותר, תהווה עילה לפירעון מיידי.

במקרה בו החברה לא תעמוד במי מהיחסים הפיננסיים להם התחייבה החברה לטובת מחזיקי איגרות החוב סדרה ד' וסדרה ה' למשך התקופה הרלוונטית לפי העניין, החברה תהא רשאית לערוך, לצורך חישוב עמידתה ביחסים הפיננסיים, בהם החברה לא עומדת כאמור, מאזן דוח רווח והפסד פרופורמה בהתאם לתקינה החשבונאית שלפיה נערכו הדוחות הכספיים של החברה ליום 30.9.2012 בקשר לאיגרות החוב סדרה ד' או בהתאם לתקינה החשבונאית שלפיה נערכו הדוחות הכספיים של החברה ליום 31.3.2017 וזאת ללא יישום תקן דיווח כספי IFRS 11 בקשר לאגרות החוב סדרה ה'.

בנקים ומוסדות פיננסיים

קיימת התחייבות של החברה לטובת בנקים בארץ ותאגידים מוסדיים מהם החברה נטלה הלוואות לעמוד בשתי התניות: שיעור הון עצמי (ללא זכויות שאינן מקנות שליטה) מסך המאזן שלא יפחת מ-20%, ויחס חוב פיננסי נטו ל- EBITDA שלא יעלה על 4. לחברה קיימת הלוואה מתאגיד מוסדי ובה נקבע מנגנון הדרגתי של תוספת ריבית במקרה של עליה ביחס הפיננסי כאמור מעבר ל-3 ומתחת ל-4 (ובלבד שתוספת הריבית לא תעלה על 0.25%).

ביחס להלוואות שנטלה חברת הבת שטראוס קפה המתוארות בבאור 20.5 לעיל נקבעו אמות המידה הפיננסיות הבאות: (1) יחס ההון (בתוספת הלוואות בעלים) למאזן לא יפחת מ-25% (2) היחס בין החוב הפיננסי נטו (בניכוי הלוואות בעלים) ל- EBITDA לא יעלה על 3.5 (יחס כיסוי חוב). להלן אירועים שבגין התקיימות כל אחד מהם תתווסף ריבית בשיעור של 0.5% להלוואות מגופים מוסדיים: (1) אם יחס ההון למאזן כהגדרתו לעיל פחת מ-30% (2) אם יחס כיסוי החוב כהגדרתו לעיל גבוה מ-2.5 (3) אם יחס כיסוי החוב כהגדרתו לעיל גבוה מ-3. כמו כן, תתווסף ריבית בשיעור של 1.5% בגין התקיימות עילות לפרעון מיידי. נכון ליום 31 בדצמבר, 2018 עמדה שטראוס קפה בכל אמות המידה הפיננסיות המתוארות לעיל.

בנוסף, לשתי חברות בנות נקבעו אמות מידה פיננסיות לטובת בנקים בארץ ובח"ל ותאגידים מוסדיים. למועד הדוח, החברות הבנות עומדות בתנאים אלו.

נכון ליום 31 בדצמבר 2018 ובמהלך שנת 2018 עמדה החברה בכל התנאים וההתחייבויות לפי שטר הנאמנות לאגרות חוב סדרה ד' וסדרה ה'. בנוסף, נכון ליום 31 בדצמבר 2018 ובמהלך שנת 2018 לא התקיימו התנאים המקימים עילה להעמדת תעודות ההתחייבות לפירעון מיידי או למימוש בטוחות שניתנו להבטחת התשלום למחזיקי תעודות ההתחייבות.

באור 21 - זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
11	1	הוצאות לשלם
8	4	התחייבות בגין הסכמים בתנאים נחותים
*8	14	זכאים אחרים
<u>*27</u>	<u>19</u>	

* סווג מחדש (ראה באור 2.6).

באור 22 - הטבות לעובדים

22.1 על פי חוקי העבודה בישראל נדרשת הקבוצה לשלם פיצויי פיטורין לעובדים שפוטר או פרשו (לרבות כאלה שעזבו בשל נסיבות ספציפיות אחרות). חישוב ההתחייבות לתשלום פיצויי פיטורין מבוצע בהתאם להסכמי העבודה שבתוקף, בהתבסס על מרכיבי השכר, אשר לדעת הנהלת החברה יוצרים מחויבות לתשלום פיצויי פיטורין.

לחברה שתי תוכניות לפיצויים: תכנית אחת בהתאם להוראות סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, אשר מטופלת כתכנית להפקדה מוגדרת; תכנית שניה בגין עובדים, שלגביהם סעיף 14 אינו חל, אשר מטופלת כתכנית להטבה מוגדרת. התחייבות הקבוצה בישראל לשלם פיצויי פיטורין לעובדים מכוסה בעיקרה על ידי הפקדות שוטפות על שם העובדים בקופות פנסיה ופיצויים מוכרות, ועל ידי רכישת פוליסות בחברות ביטוח, אשר מטופלות כנכסי תכנית.

נוסף על תוכניות אלה, יש לחברה מחויבות לשלם דמי הסתגלות לעובדים בכירים. התחייבות הקבוצה לתשלום דמי הסתגלות אינה מכוסה על-ידי הפקדות שוטפות על שם העובדים.

22.2 לגבי הפעילות הבינלאומית, הטיפול בהטבות לעובדים נעשה בהתאם לדרישות החוק הקיימות בכל מדינה בה הקבוצה פועלת. דרישות חוק אלה דורשות בדרך כלל הפקדות חודשיות לתוכניות ממשלתיות. לקבוצה יש מחויבות לתשלום הטבות לעובדים מסוימים בהתאם לחוקי העסקה אישיים. בנוסף, לקבוצה יש מחויבות לתשלום הטבות לעובדים שיצאו לגמלאות, בהתאם לחוקים המקומיים. הטבות אלה טופלו כתכנית להטבה מוגדרת.

22.3 הרכב

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
130	132	תוכניות להטבה מוגדרת
(84)	(85)	ערך נוכחי של המחויבות
46	47	שווי הוגן של נכסי התוכניות
		סך הטבות לעובדים, נטו

באור 22 - הטבות לעובדים (המשך)

22.4 תוכניות להטבה מוגדרת

22.4.1 התנועה בהתחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרת

2017	2018
מיליוני ש"ח	
122	130
(3)	(5)
7	9
-	2
3	3
2	(3)
(1)	(4)
<u>130</u>	<u>132</u>

התחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרות ליום 1 בינואר
 הטבות ששולמו על פי התוכניות
 עלויות שירות שוטף
 עלויות שירותי עבר
 הוצאות ריבית
 הפסדים (רווחים) אקטואריים
 התאמות אחרות
 התחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרות ליום 31 בדצמבר

22.4.2 הרכב נכסי תכנית הטבה מוגדרת

31 בדצמבר	
2017	2018
מיליוני ש"ח	
9	8
11	10
21	22
43	45
<u>84</u>	<u>85</u>

מזומנים ושווי מזומנים
 אג"ח ממשלתיות
 אג"ח קונצרניות
 מכשירים הונניים ונכסי נדל"ן
 סך נכסי התכנית

22.4.3 התנועה בנכסי תכנית הטבה מוגדרת

2017	2018
מיליוני ש"ח	
75	84
5	5
(2)	(5)
2	2
2	(1)
2	-
<u>84</u>	<u>85</u>

שווי הוגן של נכסי התוכניות ליום 1 בינואר
 סכומים שהופקדו בתוכניות
 הטבות ששולמו על פי התוכניות
 הכנסות ריבית
 תשואה בפועל בניכוי הכנסות ריבית
 התאמות אחרות
 שווי הוגן של נכסי התוכניות ליום 31 בדצמבר

באור 22 - הטבות לעובדים (המשך)

22.4.4 הנחות אקטואריות וניתוח רגישות

ההנחות האקטואריות העיקריות למועד הדיווח (ממוצע משוקלל) במונחים נומינליים:

2017	2018	
0.80%-3.11%	0.80%-3.61%	שיעור ההיוון ביום 31 בדצמבר (1)
2.00%-6.00%	2.00%-6.00%	שיעור עליות שכר עתידיות הנחות דמוגרפיות (2)

(1) בשנים 2018 ו-2017 שיעור ההיוון מתבסס על אגרות חוב קונצרניות איכותיות.

(2) החישובים מתבססים על הנחות דמוגרפיות, כדלקמן:

- א) שיעורי תמותה ואובדן כושר עבודה מתבססים על חוזר פנסיה 3-6-2017 שפורסם ע"י אגף שוק ההון, ביטוח וחיסכון.
- ב) שיעורי עזיבת עובדים מתבססים על ניתוח של נתוני העבר. בהתאם לניתוח זה, שיעור העזיבה העיקרי של עובדים ועובדים בכירים הינו 10.36% ו-13.51% בהתאמה, לכל שנת ותק.

שינויים אפשריים באופן סביר בתאריך הדיווח לאחת מההנחות האקטואריות, בהנחה שיתר ההנחות נותרות ללא שינוי, משפיעים על המחויבות להטבה מוגדרת כדלקמן:

שינוי ליום 31 בדצמבר 2018			
(4)	גידול ב- 1%	שיעור ההיוון	
5	קיטון ב- 1%	שיעור ההיוון	
4	גידול ב- 1%	עליות שכר עתידיות	
(4)	קיטון ב- 1%	עליות שכר עתידיות	
(2)	מוכפל ב- 0.8	שיעור הזכאים להשלמה	

22.4.5 השפעת התכנית על תזרימי המזומנים העתידיים של הקבוצה

אומדן הקבוצה להפקדות הצפויות בשנת 2019 בתכנית הטבה מוגדרת ממומנת הינו בסך 5 מיליוני ש"ח. אומדן הקבוצה לאורך חיי התוכנית (לפי ממוצע משוקלל) לסוף תקופת הדיווח הינו 4.70 – 5.99 שנים (לשנת 2017 6.44 - 5.00 שנים).

22.5 תוכניות הפקדה מוגדרת

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018 הכירה הקבוצה בהוצאה בסך 44 מיליוני ש"ח (2017: 42 מיליוני ש"ח, 2016: 37 מיליוני ש"ח) בגין תוכניות להפקדה מוגדרת.

באור 23 - תשלומים מבוססי מניות

23.1 תיאור התכניות

23.1.1 תכנית אופציות לעובדים - בהתאם לתכנית תגמול לעובדים בכירים ממאי 2003, אשר עודכנה מעת לעת ולאחרונה במרס 2018 (להלן: "התכנית"), ואושרה על ידי דירקטוריון החברה ו/או וועדותיו, הקצתה החברה לעובדים בכירים בקבוצה אופציות (Warrants) ללא תמורה, אשר כל אחת מהן ניתנת למימוש למניה רגילה אחת בת 1 ש"ח ע.נ. על בסיס מימוש "נטו במניות" כמפורט להלן:

תקופת ההבשלה	
כתבי אופציה שהוענקו לפני 9 בספטמבר 2013	50% יבשילו כשנתיים ממועד ההענקה וה- 50% הנותרים בתום שלוש שנים ממועד ההענקה
כתבי אופציה שהוענקו בין 9 בספטמבר 2013 ועד 20 במרס 2016	יבשילו בשלוש מנות שוות החל מתום שנתיים, שלוש שנים וארבע שנים ממועד ההענקה, בהתאמה
כתבי אופציה שהוענקו החל מיום 20 במרס 2016	50% יבשילו כשנתיים ממועד ההענקה וה- 50% הנותרים בתום שלוש שנים ממועד ההענקה
מחיר מימוש	
כתבי אופציה שהוענקו עד ליום 9 בספטמבר 2013	נקבע בהתאם למוצע שערי הנעילה של מניית החברה בסמוך לפני אישור ההענקה וצמוד למדד המחירים לצרכן
כתבי אופציה שהוענקו בין 9 בספטמבר 2013 ועד ליום 12 בספטמבר 2016	נקבע בהתאם למוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקה בתוספת פרמיה של 5%, ובלבד שמחיר המימוש לא יפחת משער הנעילה של המניה בבורסה בתום יום המסחר שקדם למועד ההענקה
כתבי אופציה שהוענקו החל מיום 12 בספטמבר 2016	ייקבע בהתאם לאחת החלופות הבאות: (1) ממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקה בתוספת פרמיה שתיקבע על ידי הדירקטוריון ו/או וועדותיו (2) ממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקה ללא תוספת פרמיה וצמוד למדד המחירים לצרכן
אופן מימוש האופציות	
כתבי האופציות ימומשו ללא תשלום מחיר המימוש כך שלניצע תוקצנה מניות מימוש בכמות אשר תשקף את מרכיב ההטבה הגלום באופציות, השווה לסכום הנובע מההפרש שבין מחיר המינימום שקבע העובד (במידה וקבע) או בין מחיר השוק (שער הסגירה של מניה רגילה ביום המסחר האחרון שקדם ליום המימוש) במידה ולא קבע מחיר מינימום, למחיר המימוש בפועל מוכפל במספר כתבי האופציה שמומשו	

מחיר המימוש או יחס ההמרה של כל כתב אופציה יותאמו באופן יחסי בשל הקצאת מניות הטבה, איחוד ופיצול של מניות החברה, הנפקת זכויות לבעלי מניות של החברה או חלוקת דיבידנד. לדירקטוריון ו/או לוועדותיו שמורה הזכות לעשות תיקונים בתוכנית בין אם לכל הניצעים ובין אם לניצע ספציפי.

במקרה של סיום יחסי עובד מעביד שלא עקב פיטורין מחמת סיבה כמוגדר בתוכנית ובהסכם העבודה, העובד יהיה זכאי לממש את כתבי האופציות שמועד מימושם הגיע לפני ועד ליום סיום יחסי עובד ומעביד במשך תקופה של 180 ימים מיום סיום היחסים. כמו כן, רשאים הדירקטוריון ו/או ועדותיו להאיץ אופציות שלא הבשילו לפני סיום היחסים, כך שיבשילו ביום סיום היחסים ובלבד שמועד ההבשלה המקורי אינו מאוחר יותר מ- 6 חודשים מיום סיום היחסים. בקשר לאופציות אשר עתידות להבשיל בתוך 6 חודשים ממועד סיום היחסים רשאי הדירקטוריון להאריך את תקופת המימוש ב- 180 ימים נוספים.

במקרה של סיום יחסי עובד מעביד עקב אובדן כושר עבודה או מוות או אי כשרות משפטית של העובד, העובד או יורשיו יהיו זכאים לממש את כל כתבי האופציה שהוקצו לעובד, בהתאם למועדי ההבשלה והפקיעה כפי שנקבעו במועד ההענקה המקורי.

23.1.2 תכנית מניות חסומות ("PSU"/"RSU") - בהתאם לתכנית תגמול לעובדים בכירים מיולי 2016 שאושרה על ידי הדירקטוריון ואסיפת בעלי המניות, רשאית החברה להקצות לעובדים בכירים בקבוצה מניות חסומות ללא תמורה. בהתקיים תנאי הבשלתן, כל יחידת מניה חסומה תומר באופן אוטומטי למניה אחת בת 1 ש"ח ע.נ. של החברה, וזאת במועד ההבשלה כפי שייקבע עבור כל ניצע.

מספר המניות יותאם באופן יחסי בשל הקצאת מניות הטבה, הנפקת זכויות לבעלי מניות של החברה או שינוי מבנה החברה (מיזוג או מכירת החברה). במקרה ויחולק דיבידנד בטרם מומשו יחידות המניות החסומות, יהיה זכאי המחזיק ביחידות המניות החסומות למענק כספי במועד הבשלת המניות החסומות בגובה סכום הדיבידנד שהיה זכאי לו במידה והחזיק במועד חלוקת הדיבידנד במספר מניות רגילות של החברה השווה למספר יחידות מניות חסומות, בניכוי המס החל על החלוקה.

באור 23 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)

23.1 תיאור התכניות (המשך)

23.1.3 מיסוי התכניות - לגבי עובדים בישראל, התכניות המתוארות לעיל אושרו בהתאם לסעיף 102 לפקודת מס הכנסה (נוסח חדש), התשכ"א-1961, ובהתאם לכך כתבי האופציה או יחידות המניות החסומות הופקדו אצל נאמן. על פי התכניות יישאו העובדים בכל סכום מס אשר יחול על התכניות.

23.2 הענקות בתקופת הדוח

להלן פירוט לגבי השווי ההוגן של כתבי האופציה החדשים שהוענקו בתקופת הדוח:

שיעור היוון	סטיית תקן שנתית	אורך חיים צפוי	תוספת מימוש	מחיר מניה	שווי הוגן מיליוני ש"ח	מספר אופציות ועובדים זכאים	מועד הענקה
%	%	שנים	ש"ח	ש"ח	ש"ח		
(0.54)-(0.32)	19.06-19.49	3.96-4.96	74.98	73.5	12.5	1,173,326 ל-15 מנהלים	3 במאי 2018 (1)
(0.37)-(0.10)	18.17-18.96	3.33-4.33	84.45	83.97	0.5	46,666 למנהל 1	16 בדצמבר 2018 (2)
(0.08)-(0.17)	18.36-18.80	3.64-4.64	82.3	84.85	4.9	353,333 למנהל 1	31 בדצמבר 2018 (3)

- (1) תוספת המימוש של כל אחת מהאופציות הינה צמודה למדד המחירים לצרכן שפורסם ביום 15 באפריל, 2018. הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות, ב- 3 במאי של כל אחת מהשנים 2020-2021. ההטבה הנובעת מהענקות אלו תיזקף כהוצאה בדוחות הכספיים על פני תקופות ההבשלה האמורות.
- (2) תוספת המימוש של כל אחת מהאופציות הינה צמודה למדד המחירים לצרכן שפורסם ביום 16 בדצמבר, 2018. הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות, ב- 3 במאי של כל אחת מהשנים 2020-2021. ההטבה הנובעת מהענקות אלו תיזקף כהוצאה בדוחות הכספיים על פני תקופות ההבשלה האמורות.
- (3) תוספת המימוש של כל אחת מהאופציות הינה צמודה למדד המחירים לצרכן שפורסם ביום 15 בנובמבר, 2018. הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות, ב- 5 בספטמבר של כל אחת מהשנים 2020-2021. ההטבה הנובעת מהענקות אלו תיזקף כהוצאה בדוחות הכספיים על פני תקופות ההבשלה האמורות.

באור 23 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)

23.3 להלן התנועה בכתבי האופציה:

מספר כתבי האופציה (באלפים)			
2016	2017	2018	
3,926	4,154	4,424	יתרה ליום 1 בינואר
618	1,636	1,573	הקצאה נוספת
(137)	(1,343)	(1,504)	מימוש כתבי אופציה (1)
(253)	(23)	-	חילוט כתבי אופציה
<u>4,154</u>	<u>4,424</u>	<u>4,493</u>	יתרה ליום 31 בדצמבר (2)

(1) הממוצע המשוקלל של מחיר המניה ביום מימוש כתבי האופציה שמומשו בשנת 2018 היה 80.17 ש"ח (2017 : 67.19 ש"ח, 2016 : 61.08 ש"ח).
 (2) ליום 31 בדצמבר 2018, מתוך יתרת האופציות, לגבי סך של 702 אלפי כתבי אופציה (2017 : 1,007 אלפי כתבי אופציה) קיימת זכות למימוש.

23.4 תשלומים מבוססי מניות בחברה בת

כחלק מהרכישה החוזרת שבוצעה על ידי שטראוס קפה של כל מניותיה של TPG בשטראוס קפה, במהלך שנת 2017 פדתה שטראוס קפה אופציות שהוקצו למנהלים בשטראוס קפה בסך של כ- 16 מיליוני אירו (כ- 64 מיליוני ש"ח) (אשר שולמו במהלך השנים 2017-2018) וכן הוקצו אופציות של שטראוס גרופ, בשווי של כ- 1 מיליוני אירו. בנוסף, אישר הדירקטוריון פדיון במזומן של אופציות למניות של חברת הקפה שהוקצו לאחד ממנהלי שטראוס קפה בתמורה לכ- 7 מיליוני ש"ח, אשר שולמו בתקופת הדוח, תוך האצת יתרת האופציות שטרם הבשילו נכון למועד הפדיון.

23.5 הוצאות שכר בקשר עם תשלומים מבוססי מניות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2016	2017	2018
מיליוני ש"ח		
<u>14</u>	<u>17</u>	<u>17</u>

ההוצאה הכוללת שנוקפה להוצאות השכר

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות

24.1 התחייבויות תלויות

24.1.1 להלן פרוט התביעות המהותיות שהוגשו לבתי המשפט כנגד החברה וחברות בנות שלה להכרתן כתובענות ייצוגיות. הנהלת החברה, בהתבסס על הערכת יועציה המשפטיים, מעריכה בשלב זה, כי לא צפוי שהתביעות תתקבלנה :

מועד הגשת התביעה	ביהמ"ש בו מתנהלת התביעה	הנתבע	נושא התביעה והפסיקה	סכום התביעה (מיליוני ש"ח)
אפריל 2015	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה, חברת האם ותנובה מרכז שיתופי לשיווק תוצרת חקלאית בע"מ ותנובה תעשיות מזון אגודה שיתופית חקלאית בישראל בע"מ	גביית מחיר בלתי הוגן לכאורה על ידי בעל מונופולין ועל מוצרים בפיקוח (ביום 27.12.2016 הורה בית המשפט על איחוד הדיון בתביעה זו עם התביעה ממאי 2016 בנושא גביית מחיר מופרז לכאורה על ידי בעל מונופולין עבור מעדן החלב מילקי)	57 (חלק הקבוצה)
מאי 2016	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה וחברת האם	גביית מחיר מופרז לכאורה על ידי בעל מונופולין עבור מעדן החלב מילקי	100
יולי 2016	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה וחברת האם	גביית מחיר מופרז לכאורה על ידי בעל מונופולין במוצר קפה נמס	80
אפריל 2018	ביהמ"ש המחוזי ת"א-יפו	חברת הבת שטראוס מים	תקלה לכאורה במכשירים מתוצרת חברת הבת	97
דצמבר 2018	ביהמ"ש המחוזי מרכז	חברת הבת שטראוס מים בע"מ	גבייה שלא כדין לכאורה של דמי ביטול בשל ביטול הסכמי שירות על ידי הלקוח.	20

24.1.2 להלן פרוט בגין תביעה מהותית שהוגשה לבית המשפט כנגד החברה להכרתה כתובענה ייצוגית, אשר הסתיים ההליך המשפטי בגינה בתקופת הדוח ועד למועד אישור הדוחות הכספיים :

מועד הגשת התביעה	ביהמ"ש בו מתנהלת התביעה	הנתבע	נושא התביעה והפסיקה	סכום התביעה (מיליוני ש"ח)
מאי 2016	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה וחברת האם	גביית מחיר מופרז לכאורה על ידי בעל מונופולין במוצר קקאו עלית. ביום 16 בינואר 2019 דחה בית המשפט המחוזי במחוז מרכז את הבקשה לדון בתביעה כתובענה ייצוגית.	38

החברה לא כללה הפרשות בגין תביעות תלויות ועומדות למועד פרסום דוח זה, שלפי חוות דעת יועציה המשפטיים לא צפוי שתתקבלנה או שלא ניתן להעריך את סיכויי התביעה.

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)**24.1 התחייבויות תלויות (המשך)****24.1.3 תביעות והתחייבויות תלויות אחרות**

- 24.1.3.1** התביעות בבתי המשפט האזרחיים ותביעות אחרות שלא נזכרו בבאורים הקודמים מסתכמות למועד פרסום דוח זה לסך של כ- 72 מיליוני ש"ח. לדעת הנהלת החברה המתבססת על חוות דעת שקיבלה מיועציה המשפטיים, לא יגרמו לחברה ולחברות המאוחדות שלה הפסדים מהתביעות הנ"ל מעל הסכום שבגיננו נעשתה הפרשה בדוחות הכספיים.
- 24.1.3.2** במאי 2018 הוגשה לבית המשפט בניו יורק, ארה"ב, תביעה כספית שעניינה הסכם פשרה בין הצדדים בנוגע לחוב של התובע. סכום התביעה הינו כ- 10 מיליוני דולר. ביום 12 בספטמבר 2018 בית המשפט דחה את התביעה, ובעקבות זאת, ביום 24 באוקטובר 2018 הגיש התובע ערעור. הנהלת החברה, בהתבסס על הערכת יועציה המשפטיים, מעריכה בשלב זה כי לא צפוי שהערעור יתקבל.
- 24.1.3.3** כנגד חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני בברזיל קיימות תביעות בבתי משפט אזרחיים ותביעות אחרות, המסתכמות ליום 31 בדצמבר 2018 (חלק הקבוצה) לסך של כ- 243 מיליוני ש"ח (מתוכן סכום של כ- 98 מיליוני ש"ח בגין תביעות מרשויות המסים, 139 מיליוני ש"ח בגין תביעות בענייני עבודה ו- 6 מיליון ש"ח בגין תביעות אזרחיות). בהתבסס על המידע שהתקבל מיועציה המשפטיים של החברה המוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני, ניתוח של ההליכים המשפטיים התלויים ועומדים וניסיון קודם בכל הקשור לסכומים שנתבעו, מעריכה החברה המוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני כי כ- 184 מיליוני ש"ח מהתביעות הן קלושות ויצרה הפרשות בסך של כ- 8 מיליוני ש"ח (חלק הקבוצה) הנחשבים כמספיקים לכיסוי ההפסדים הצפויים מהתביעות האמורות.
- 24.1.3.4** בדבר הטבות שקיבלו חברות הקבוצה מתוקף חוקי עידוד השקעות הון, ראה באור 35.1.2.

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)

24.2 שעבודים

24.2.1 להבטחת התחייבויות חברות הקבוצה ניתנו שעבודים כדלקמן:

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
3	-	על נכסים שוטפים בחו"ל לטובת בנקים בחו"ל
50	30	על נכסי חברה המטופלת לפי שיטת השווי המאזני

24.2.2 קיימים שעבודים קבועים ושוטפים על מספר נכסי נדל"ן בקבוצה לטובת בנקים ואחרים לצורך הבטחת אשראי.

24.2.3 ביחס לחובותיה, התחייבה החברה כלפי בנקים, גופים מממנים אחרים ומחזיקי אגרות החוב, שלא ליצור שעבודים על נכסיה (שעבוד שלילי), אלא במקרים מסוימים כפי שהוגדרו בהסכמי ההלוואה או בשטרי הנאמנות.

24.3 ערבויות

24.3.1 בקשר עם הפעילות העסקית של הקבוצה, ניתנו ערבויות לבנקים ולאחרים כמפורט להלן:

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
525	439	לטובת בנקים עבור חברות בנות בארץ ובחו"ל
19	20	לטובת אחרים בארץ ובחו"ל

24.3.2 בין החברה לבין חברות מאוחדות שלה קיימות ערבויות הדדיות מוגבלות (ראה לעיל) ובלתי מוגבלות בסכום, להבטחת כל ההתחייבות כלפי בנקים ואחרים.

24.4 התקשרויות מהותיות

24.4.1 במסגרת ההתקשרות להשקעת Pepsico Foods International (להלן: "פפסיקו") בשטראוס פריטו-ליי בע"מ הוסכם בין בעלי המניות, כי במקרה בו החברה תישלט (במישרין או בעקיפין) על ידי צד שאינו משפחת שטראוס, תהיה לפפסיקו הזכות מחלוף 12 חודשים מהיותה של החברה נשלטת כאמור לרכוש את כל מניותיה הנוותרות של החברה בשטראוס פריטו-ליי בע"מ במחיר שוק שיקבע באופן המוסדר בהסכם, ובתנאי שפפסיקו ניסתה בתום לב לשתף פעולה עם בעל השליטה החדש במשך אותם 12 חודשים ותקבע באופן סביר כי ניסיון כאמור לא צלח.

24.4.2 בהתאם לכתב התחייבות לשיפוי נושאי המשרה בחברה (לרבות מקרב בעל השליטה וקרוביהם), החברה התחייבה, באופן בלתי חוזר, לשפות נושא משרה בשל כל חבות או הוצאה (כהגדרתם בכתב ההתחייבות) שתוטל על נושא המשרה עקב פעולות שיעשה בתוקף היותו נושא משרה אחרי תאריך כתב ההתחייבות, הקשורות במישרין או בעקיפין לאחד או יותר מסוגי האירועים המפורטים בכתב ההתחייבות, או חלק מהם או כל הקשור בהם, במישרין או בעקיפין. הסכום שתשלם החברה, בנוסף לסכומים שיתקבלו מחברות ביטוח, אם יתקבלו, לכל נושאי המשרה במצטבר, בגין אחד או יותר מהאירועים המפורטים בו, הוגבל ל- 25% מההון העצמי של החברה על פי דוחותיה הכספיים האחרונים נכון למועד תשלום השיפוי בפועל (להלן: "המועד הקובע"). סכום השיפוי המרבי יהיה צמוד למדד מן המדד האחרון שפורסם לפני המועד הקובע עד המדד האחרון שפורסם לפני מועד ביצוע התשלום. בנוסף, בהתאם לכתב פטור מאחריות לנושאי משרה, החברה פטרה, מראש ובדיעבד, נושאי משרה בה (לרבות מקרב בעל השליטה וקרוביהם) מאחריותם, כולה או מקצתה, בשל נזק עקב הפרת חובת הזהירות כלפיה במידה המרבית המותרת על פי כל דין, ובלבד שפטור כאמור לא יחול על החלטה או עסקה שלבעל השליטה או לנושא משרה כלשהו בחברה עניין אישי באישורה. נכון למועד דוח זה, החברה קשורה בפוליסה לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה המכהנים בחברה ובחברות הבנות שלה בגבולות אחריות בסך כ- 100 מיליון דולר ובתשלום פרמיה שנתית בסך של כ- 100 אלף דולר ארה"ב.

24.4.3 שטראוס בריאות ויטבתה קשורות בהסכמים עם רפתנים לרכישת מלוא מכסות תוצרת החלב של הרפתנים בהתאם לחוק תכנון משק החלב, תשע"א - 2011.

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)

24.4 התקשרויות מהותיות (המשך)

24.4.4 בתאריך 29 בדצמבר 2005, נחתמה סדרה של הסכמים בין חברות בקבוצה לבין משפחת לימה מברזיל וחברות בשליטתה, שמטרתם איחוד פעילויות הצדדים בברזיל. נקבע, כי העברת או מכירת מניות על ידי בעל מניות בחברה המשותפת לצד שלישי שאינו קשור למי מבעלי המניות, כפופה לזכות סירוב ראשונה למכירה, זכות הצעה ראשונה ולזכות בעל מניות להצטרף למכירה של מניות בעל המניות האחר; ההסכם אף קובע, כי לבעלי המניות תהיה זכות קדימה לגבי כל הקצאת ניירות ערך שתעשה על ידי החברה המשותפת בעתיד, כך שיוכלו לרכוש ניירות ערך חדשים אלו לפי יחס אחזקותיהם. במקרה בו בעל מניות בחברה המשותפת ייכנס להליך של חדלות פירעון, יהיה זכאי בעל המניות האחר לרכוש את כל מניותיו של בעל המניות בחברה המשותפת על פי ערך השוק ההוגן של החברה המשותפת, ובכפוף למנגנון הערכת שווי שנקבע. עוד נקבע, כי אם יפסוק בורר שימונה במסגרת סכסוך בין בעלי המניות בחברה המשותפת, כי בעל מניות הינו בהפרה לגבי הסכם בעלי המניות או ביחס להסכם המיזם המשותף, יוכל בעל המניות השני, שאינו בהפרה, לממש אופציית קנייה של מניות הצד המפר בסך ששוויו 80% מערך השוק ההוגן, או לחילופין לממש אופציית מכירה של מניותיו לצד המפר בסך ששוויו 120% מערך השוק ההוגן, בהתאם למנגנון שהוסדר בהסכם בעלי המניות. כמו כן, קיימת מגבלה האוסרת על בעל מניות עד ליום 1 לינואר 2020 למכור מניותיו למתחרה של החברה המשותפת.

24.4.5 בחודש דצמבר 2007 נחתמה עסקה משותפת עם חברה בת של קונצרן המזון האמריקני פפסיקו (Frito-Lay Dip Company, Inc. ("הרוכשת")), כך שהחל מיום 28 במרס 2008 מחזיקות החברה (באמצעות S.E USA Inc. ופפסיקו (באמצעות הרוכשת), כל אחת, ב-50% מ"זכויות ההשתתפות" בחברת Sabra Dipping Company, LLC ("סברה")). בתום חמש שנים ממועד ההסכם, תעמוד לכל אחד מבעלי "זכויות ההשתתפות" בסברה, אופציית PUT למכור את "זכויות ההשתתפות" שלו לבעלי "זכויות ההשתתפות" האחרים בסברה באותה עת, על בסיס שווי השוק של סברה פחות 25%. לצד שכנגדו הופעלה האופציה האמורה תהיה הזכות לרכוש את "זכויות ההשתתפות" של מפעיל האופציה במחיר האמור ולחילופין, למכור למפעיל האופציה כאמור את "זכויות ההשתתפות" שלו על בסיס שווי השוק של סברה בתוספת 25%. התקנון קובע, בין היתר, כי מכירת "זכויות ההשתתפות" לצד שלישי כפופה לזכות של יתר בעלי "זכויות ההשתתפות" להצטרף למכירה (TAG ALONG), וככל שזכות זו לא מומשה תעמוד למוכר הזכות לחייב את בעלי "זכויות ההשתתפות" האחרים להצטרף למכירה (DRAG ALONG). זכות זו תעמוד למוכר מתום חמש שנים ממועד כניסתו לתוקף של התקנון. בנוסף פורטו בתקנון תאגידים מסוימים שכל העברת "זכויות ההשתתפות" בסברה אליהם תהא טעונה את הסכמתן של הרוכשת או של S.E USA Inc., בהתאם לקבוע בתקנון.

24.4.6 בחודש יולי 2011, התקשרה החברה עם קונצרן המזון האמריקני פפסיקו (באמצעות PRB Luxemburg, להלן: "PRB") בהסכם להקמת מיזם משותף, באמצעות חברה בה הצדדים יהיו בעלי מניות בחלקים שווים (50% כל אחד): PepsiCo - Strauss Fresh Dips&Spreads International GmbH (להלן: "המיזם" או "אובלה"). בתום חמש שנים ממועד כניסתו לתוקף של ההסכם להקמת המיזם המשותף, תעמוד לכל אחד מבעלי המניות באובלה אופציית PUT למכור את מניותיו לצד האחר, על בסיס שווי השוק של אובלה פחות 25%. לצד שכנגדו הופעלה האופציה האמורה, תהיה הזכות לרכוש את המניות של מפעיל האופציה במחיר האמור, ולחילופין, למכור למפעיל האופציה כאמור את מניותיו על בסיס שווי השוק של המיזם בתוספת 25% כמפורט בהסכם.

24.4.7 בדבר התקשרויות עם בעלי עניין וצדדים קשורים, ראה באור 37.

באור 25 - חכירות תפעוליות

חכירות בהן הקבוצה היא החוכרת

חברות הקבוצה קשורות בהסכמי שכירות ארוכי טווח של נדל"ן ונכסים אחרים, שאינם ניתנים לביטול ואשר במסגרתם ישולמו דמי שכירות מינימליים כדלקמן:

31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
46	51	בשנה הראשונה
95	77	בין שנה לחמש שנים
31	21	בשנה החמישית ואילך
<u>172</u>	<u>149</u>	

כמו כן, החברה קשורה בהסכמי ליסינג רכבים ומשאיות למשך 3 שנים במוצע בסכום שנתי כולל של כ- 54 מיליון ש"ח.

25.1 פרטים לגבי הסכמי חכירה עיקריים

יתרת תקופת החכירה	הנכס החכור	מחכיר	חוכר
עד אוקטובר 2021, עם אופציה להארכה לחמש עשרה שנים נוספות	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בחיפה (1)	צד ג'	החברה
עד פברואר 2021, עם אופציה להארכה לחמש שנים נוספות	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בעכו	צד ג'	החברה
עד נובמבר 2021	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בצריפין (2)	צד ג'	החברה

(1) החל מנובמבר 2018 חלק ממרכז ההפצה והלוגיסטיקה בחיפה מוחכר בחכירת משנה. ההכנסות מחכירת המשנה בשנת 2018 הסתכמו לסכום הנמוך מ-1 מיליון ש"ח.

(2) במהלך שנת 2015 העבירה החברה את פעילותה מצריפין ואתרים אחרים למרכז הלוגיסטי בשוהם והחל מיום 1 בינואר 2016 האתר בצריפין מוחכר בחכירת משנה בתנאים נחותים. ההכנסות מחכירת המשנה בשנת 2018 הסתכמו לסך של כ- 6 מיליוני ש"ח.

25.2 במהלך השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018, נזקף סכום של 63 מיליוני ש"ח כהוצאה בדוח רווח והפסד בגין חכירות תפעוליות של נכסי נדל"ן (2017 ו-2016 : 63 ו-81 מיליוני ש"ח, בהתאמה).

באור 26 - הון וקרנות

ניהול הון - מטרות, נהלים ותהליכים

מדיניות ההנהלה היא להחזיק בסיס הון איתן במטרה לשמר את יכולת החברה להמשיך את פעילותה כדי שתוכל להניב תשואה לבעלי מניותיה, הטבות לבעלי עניין אחרים בחברה כגון נותני אשראי ועובדי החברה, וכן על מנת לתמוך בהתפתחות עסקית עתידית. הנהלת החברה עוקבת אחר התשואה על ההון, המוגדר כסך ההון המיוחס לבעלי המניות של החברה, וכן אחר רמת הדיבידנדים המחולקים לבעלי המניות הרגילות.

26.1 הון מניות

26.1.1 הרכב

31 בדצמבר		
2017	2018	
מספר מניות (באלפים) בנות 1 ש"ח ע.ג.		
150,000	150,000	רשום
115,590	116,097	מונפק ונפרע (26.1.2)
(868)	(868)	מניות באוצר (ראה גם 26.2)
<u>114,722</u>	<u>115,229</u>	

באור 26 - הון וקרנות (המשך)

26.1 הון מניות (המשך)

26.1.2 מחזיקי המניות הרגילות זכאים לקבל דיבידנדים שיוכרוזו מעת לעת וכן זכאים לקול אחד לכל מניה בהצבעה באסיפות בעלי המניות של החברה. באשר למניות באוצר (ראה להלן), כל הזכויות המתייחסות אליהן מושעות עד להנפקתן מחדש.

26.2 מניות באוצר

קרן מניות באוצר כוללת את עלות מניות החברה המוחזקות בידי החברה. ליום 31 בדצמבר 2018 ו-2017 מחזיקה החברה ב- 868 אלפי מניות של החברה המהוות כ- 0.7% ו- 0.8% ממניות החברה, בהתאמה. מניות אלו מושעות עד להנפקתן מחדש.

26.3 דיבידנד ששולם

דיבידנד למניה	סך דיבידנד שחולק		מועד החלוקה	מועד ההכרזה
	ש"ח	מיליוני ש"ח		
1.394	160	10 ביוני 2018	22 במאי 2018 (יום האקס : 31 במאי 2018)	
1.397	160	5 בספטמבר 2017	9 באוגוסט 2017 (יום האקס : 20 באוגוסט 2017)	

חלוקת הדיבידנד הביאה להתאמת מחיר המימוש של כתבי אופציה שהוענקו לעובדים, ראה באור 23.1.1.

26.4 קרן תרגום

קרן התרגום כוללת את כל הפרשי מטבע החוץ הנובעים מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ וכן מתרגום פריטים כספיים המהווים למעשה הגדלה או הקטנה של ההשקעה נטו של הקבוצה בפעילויות חוץ. השפעת השינויים בשערי חליפין שנזקפה לרווח הכולל האחר (כולל חלק בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה) לפי מגזרי הפעילות הרלוונטיים הינה:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
103	(84)	(71)	קפה בינלאומי
(12)	(42)	32	מטבלים וממרחים בינלאומיים
*5	*(2)	(7)	מים
*4	*7	(7)	אחר
100	(121)	(53)	סה"כ

* סווג מחדש בעקבות החלטת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר המים

26.5 קרן עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

קרן עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה כוללת את ההפרש בין התמורה ששולמה בעבור רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה לשינוי בזכויות כאמור.

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות

27.1 כללי

מידע מגזרי מוצג לגבי מגזרי הפעילות של הקבוצה, המבוססים על הדיווחים הניהוליים והפנימיים של הקבוצה (להלן: "דיווחי הנהלה"). פילוח הקבוצה למגזרי פעילות ברי דיווח נגזר מדיווחי הנהלה, המבוססים על שילוב של מיקום גיאוגרפי ושל סוגי מוצרים ושירותים, כמפורט להלן:

- תחום פעילות ישראל הכולל שני מגזרי פעילות -
 - תענוג והנאה - כולל ייצור, שיווק ומכירה של ממתקים, מאפים וחטיפים.
 - בריאות ואיכות חיים - כולל ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי חלב ומשקאות חלב, סלטים ומזון טרי, מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומייפל טבעי.
- תחום פעילות קפה הכולל שני מגזרי פעילות -
 - קפה ישראל - כולל ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי קפה בישראל והוצאות מטה חברת הקפה בסכומים מהותיים.
 - קפה בינלאומי - כולל ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי קפה מחוץ לישראל.
- תחום פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי - כולל ייצור, שיווק ומכירה של מטבלים וסלטים מצוננים מחוץ לישראל.
- תחום פעילות שטראוס מים - כולל פיתוח, הרכבה, שיווק ומכירה וכן שירות של מערכות מים לסינון, טיהור והגזת מי שתייה בנקודת הצריכה.

בשנים 2016 ו-2017, פעילויות אחרות כוללות את פעילות רשת "מקס ברנר" אשר מומשה במהלך שנת 2017 וכן פעילויות לא מהותיות אחרות של הקבוצה. החל מהרבעון הראשון לשנת 2018 החליטה הנהלת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר המים אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר". מספרי ההשוואה הוצגו מחדש.

- תוצאות מגזרי הפעילות המפורטות להלן מבוססות על הערכות ביצועי החברה במסגרת דיווחי הנהלה. הערכות אלו מבוססות על רווח תפעולי, הכולל הקצאה של הוצאות מכירה והוצאות הנהלה וכלליות, בניכוי פריטים מסוימים, כמפורט להלן:
- הוצאות (הכנסות) אחרות.
 - כלל ההתאמות הדרושות לצורך דחיית רווח או הפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד בו יימכר המלאי לחיצוניים.
 - הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות.

תמחור עסקאות בין מגזריות נקבע בהתבסס על מחירי עסקאות במהלך העסקים הרגיל. תוצאות של מגזר כוללות פריטים שניתן להקצותם באופן ישיר למגזר כמו גם כאלה שניתן להקצותם באופן סביר. פריטים שלא הוקצו כוללים בעיקר הכנסות והוצאות מימון.

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)

27.2 פירוט לפי מגזרי הפעילות והתאמה בין נתוני המגזרים התפעוליים לדוח המאוחד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
			הכנסות
			מכירות ללקוחות חיצוניים :
			בראות ואיכות חיים
1,957	2,068	2,177	תענוג והנאה
1,006	1,063	1,099	סה"כ ישראל
<u>2,963</u>	<u>3,131</u>	<u>3,276</u>	
			קפה ישראל
673	704	737	קפה בינלאומי
3,000	3,396	3,214	סה"כ קפה
<u>3,673</u>	<u>4,100</u>	<u>3,951</u>	
			מטבלים וממרחים בינלאומי
717	692	759	מים (1)
496	541	591	אחר (1)
<u>94</u>	<u>28</u>	<u>-</u>	
			מכירות למגזרים אחרים :
7	7	7	בראות ואיכות חיים
11	11	10	תענוג והנאה
<u>18</u>	<u>18</u>	<u>17</u>	סה"כ ישראל
			קפה ישראל
2	2	2	קפה בינלאומי
1	2	2	סה"כ קפה
<u>3</u>	<u>4</u>	<u>4</u>	
			אחר (1)
<u>1</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	
<u>7,965</u>	<u>8,514</u>	<u>8,598</u>	סך הכנסות המגזרים
			ביטול מכירות בין מגזרים
(22)	(22)	(21)	סך הכנסות המגזרים בנטרול מכירות בין מגזרים
7,943	8,492	8,577	התאמה לשיטת השווי המאזני
(2,661)	(3,012)	(2,973)	סך הכנסות במאוחד
<u>5,282</u>	<u>5,480</u>	<u>5,604</u>	

(1) החל מהרבעון הראשון לשנת 2018 החליטה הנהלת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר המים אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר". מספרי השוואה הוצגו מחדש.

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)

27.2 פירוט לפי מגזרי הפעילות והתאמה בין נתוני המגזרים התפעוליים לדוח המאוחד (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
			רווח
213	222	229	בריארות ואיכות חיים
101	106	114	תענוג והנאה
<u>314</u>	<u>328</u>	<u>343</u>	סה"כ ישראל
87	104	119	קפה ישראל
272	289	299	קפה בינלאומי
<u>359</u>	<u>393</u>	<u>418</u>	סה"כ קפה
48	19	49	מטבלים וממרחים בינלאומי
15	36	65	מים (1)
<u>8</u>	<u>4</u>	<u>(10)</u>	אחר (1)
<u>744</u>	<u>780</u>	<u>865</u>	סך רווחי המגזרים
-	(31)	10	הכנסות (הוצאות) שלא הוקצו:
(50)	(52)	(2)	התאמות בגין גידור סחורות (2)
(15)	(17)	(17)	הוצאות אחרות, נטו
<u>679</u>	<u>680</u>	<u>856</u>	תשלום מבוסס מניות
(48)	(48)	(48)	סך רווח תפעולי
<u>631</u>	<u>632</u>	<u>808</u>	התאמה לשיטת השווי המאזני
(109)	(117)	(93)	סך רווח תפעולי בדוח המאוחד
<u>522</u>	<u>515</u>	<u>715</u>	הוצאות מימון, נטו
			רווח לפני מסים על ההכנסה

(1) החל מהרבעון הראשון לשנת 2018 החליטה הנהלת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר המים אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר". מספרי השוואה הוצגו מחדש.

(2) משקף שיערוך חשבונאי (mark to market) לסוף תקופה של פוזיציות פתוחות בקבוצה בגין מכשירים פיננסיים נגזרים המשמשים לגידור מחירי סחורות ואת כלל ההתאמות הדרושות לצורך דחיית רווח או הפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד שבו יימכר המלאי לחיצוניים.

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)

27.3 נתונים נוספים לפי מגזרי פעילות והתאמה לדוח המאוחד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
			פחת והפחתות
58	55	56	בריאות ואיכות חיים
35	36	38	תענוג והנאה
93	91	94	סה"כ ישראל
12	13	15	קפה ישראל
61	53	57	קפה בינלאומי
73	66	72	סה"כ קפה
27	65	27	מטבלים וממרחים בינלאומי (1)
22	30	23	מים (2)
5	9	1	אחר (2) (3)
220	261	217	התאמות:
20	20	21	פחת בגין נכסים לא פיננסיים שלא הוקצו
(49)	(90)	(58)	התאמה לשיטת השווי המאזני
191	191	180	סך פחת והפחתות בדוח המאוחד

- (1) בשנת 2017 כולל הפסד מירידת ערך בפעילות חברה כלולה. לפרטים נוספים ראה ביאור 12.2.
 (2) החל מהרבעון הראשון לשנת 2018 החליטה הנהלת החברה לדווח בנפרד על תוצאות מגזר המים אשר הוצגו בעבר כחלק ממגזר "אחר". מספרי ההשוואה הוצגו מחדש.
 (3) בשנת 2017 כולל הפסד בגין מימוש פעילות. לפרטים נוספים ראה ביאור 6.4.3.

27.4 מידע לגבי אזורים גיאוגרפיים

הכנסות הקבוצה ממכירות ללקוחות חיצוניים, כמדווח בדוח רווח והפסד, על בסיס מיקומם הגיאוגרפי הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
3,917	4,117	4,333	ישראל
70	23	-	צפון אמריקה
1,295	1,340	1,271	אירופה ושאר העולם
5,282	5,480	5,604	סך הכנסות בדוח המאוחד
2,661	3,012	2,973	התאמה להכנסות מגזרי הפעילות
7,943	8,492	8,577	סך הכנסות מגזרי הפעילות

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)

27.4 מידע לגבי אזורים גיאוגרפיים (המשך)

נכסי הקבוצה שאינם שוטפים, כמדווח בדוח על המצב הכספי, על בסיס מיקום גיאוגרפי הם כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר		
2017	2018	
מיליוני ש"ח		
1,875	1,903	ישראל
790	778	אירופה ושאר העולם
<u>2,665</u>	<u>2,681</u>	סך נכסים בדוח המאוחד
921	981	התאמה לנכסי מגזרי הפעילות
<u>3,586</u>	<u>3,662</u>	סך נכסי מגזרי הפעילות

נכסים אלה כוללים בעיקר רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים, ואינם כוללים נכסים פיננסיים, נכסי מסים שוטפים, נכסי מסים נדחים ונכסים המיועדים לתשלום הטבות לעובדים.

27.5 מידע לגבי מוצרים ושירותים

הכנסות הקבוצה ממכירות ללקוחות חיצוניים, כמדווח בדוח רווח והפסד, בגין כל קבוצה של מוצרים ושירותים דומים הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
1,394	1,441	1,517	הכנסות
277	345	349	מוצרי חלב
286	282	311	סלטים
788	828	848	מוצרי בריאות ואיכות חיים אחרים
1,946	2,015	1,988	ממתקים ומאפה
496	541	591	קפה
95	28	-	מכשירי טיהור מים ושירותים נלווים
<u>5,282</u>	<u>5,480</u>	<u>5,604</u>	אחר
<u>2,661</u>	<u>3,012</u>	<u>2,973</u>	סך הכנסות בדוח המאוחד
<u>7,943</u>	<u>8,492</u>	<u>8,577</u>	התאמה להכנסות מגזרי הפעילות
			סך הכנסות מגזרי הפעילות

באור 28 - מכשירים פיננסיים

הקבוצה חשופה לסיכונים הבאים הנובעים משימוש במכשירים פיננסיים:

- סיכון אשראי.
- סיכונים שוק הכוללים: סיכונים מחירי סחורות, סיכונים מטבע חוץ וסיכונים מדד.
- סיכון נזילות.

בבאור זה ניתן מידע בדבר החשיפה של הקבוצה לסיכונים אלה, ובדבר מדיניות הקבוצה לניהולם.

בחישוב השווי ההוגן ובניתוחי הרגישות השתמשה החברה בתחשיבים הבאים:

1. אופציות - מודל Black & Scholes, סטיית התקן ושערי נכס הבסיס הרלוונטי.
2. עסקאות אקדמה - לפי שינוי במחיר נכס הבסיס הרלוונטי והפרישי הריביות הנגזרות משערי ריבית ו/או מחירי שוק בבורסות (עבור סחורות).
3. אג"ח - לפי מחיר בבורסה לניירות ערך בתל אביב

28.1 סיכונים אשראי

ב-2018 לא היו לקוחות בישראל ובחברות הקבוצה שמחוץ לישראל, אשר הכנסות הקבוצה מהמכירות אליהם עלו על 10% מסך הכנסות הקבוצה בדוחות הכספיים. יתרת הלקוחות מבזרת ואינה חשופה לסיכון מהותי הנובע מריכוז יתרות אשראי אצל לקוח בודד או קבוצה של לקוחות.

רוב מכירות הקבוצה ללקוחותיה (בישראל ומחוץ לישראל) מתבצעות באשראי לקוחות כמקובל בשוק. חלקו של האשראי ללקוחות קמעונאיים בשוק הפרטי בישראל מובטח בביטוח אשראי (הכולל השתתפות עצמית) ובבטחונות שונים. יתרת האשראי לשוק הפרטי שאינה מכוסה בבטחונות נתונה בסיכון. עם זאת, הפיזור הרב של לקוחות הקבוצה בשוק הפרטי מקטין סיכון זה. האשראי לשוק הלקוחות הגדולים אינו מובטח בחלקו ומתרכז במספר מצומצם של לקוחות, שהיקף המכירות של הקבוצה להם הוא גדול, ולפיכך אי פירעון אשראי זה על ידי משוק הלקוחות הגדולים שאינו מובטח עלול לפגוע באופן מהותי בתזרים המזומנים של הקבוצה ובתוצאותיה העסקיות. מרבית האשראי ללקוחות מחוץ לישראל אינו מובטח.

הנהלת החברה עוקבת באופן שוטף אחר חובות הלקוחות ובדוחות הכספיים נכללות הפרשות לחובות מסופקים המשקפות בצורה נאותה, לפי הערכת ההנהלה, את ההפסד הגלום בחובות שגבייתם מוטלת בספק.

28.1.1 חשיפה לסיכונים אשראי

הערך בספרים של הנכסים הפיננסיים מייצג את חשיפת האשראי המירבית. למידע בדבר חשיפה לסיכונים אשראי בגין לקוחות - ראה באור 9. כמו כן, לפילוח נכסים פיננסיים בעלי סיכונים אשראי שונים ראה באור 13 בדבר הלוואות שניתנו ובאור 8 בדבר השקעה בפקדונות ובניירות ערך סחירים.

28.1.2 בטוחות ובטחונות אשראי אחרים

ליום 31 בדצמבר 2018, אשראי ללקוחות בסך 837 מיליוני ש"ח (2017: 735 מיליוני ש"ח) מבוטח בביטוח אשראי, כאמור לעיל. בנוסף, לחברה פקדונות ובטחונות מלקוחות להבטחת חובותיהם בסך של כ-95 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018 (2017: כ-92 מיליוני ש"ח).

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.2 סיכוני ריבית

סיכון שיעור הריבית של החברה נובע בעיקר מהלוואות שהתקבלו מבנקים בריבית משתנה. מנגד, החברה מפקידה מעת לעת כספים בפקדונות לזמן קצר הנושאים ריבית משתנה. נכון ליום 31 בדצמבר 2018, הלוואות ואשראי לזמן קצר בסך 24 מ' ש"ח (2017 : 53 מ' ש"ח) נושאים ריבית משתנה ויתר החוב הפיננסי בסך 2,315 מ' ש"ח (2017 : 2,525 * מ' ש"ח) נושא ריבית קבועה. לפיכך, לשינוי בשיעורי הריבית במועד הדיווח ביחס לחוב הפיננסי של החברה לא צפויה השפעה מהותית על ההון והרווח והפסד לתקופות המוצגות.

28.3 סיכוני מחירי סחורות

חברות הקבוצה עושות שימוש במכשירים פיננסיים נגזרים (Derivatives) בכדי לצמצם חשיפה לסיכונים הנובעים משינויי מחירים חריגים של סחורות הדרושות בייצור (קפה ירוק, קקאו, תירס, סוכר ונפט) או חומרים ועלויות המושפעים ממחירי הסחורות (נפט, תירס).

28.3.1 להלן פירוט המכשירים הפיננסיים הנגזרים (נגזרי בורסה) המהותיים של הקבוצה :

ליום 31 בדצמבר 2018		מועד מימוש/ פקיעה	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק
ערך בספרים ושוי הוגן	ערך נקוב			
מיליוני ש"ח				
(15)	218	ינואר 2019 – ספטמבר 2019	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק
-	(9)	מאי 2019 – יולי 2019	אופציות שנכתבו - Sell Put	קפה ירוק
<u>(15)</u>				
ליום 31 בדצמבר 2017		מועד מימוש/ פקיעה	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק
ערך בספרים ושוי הוגן	ערך נקוב			
מיליוני ש"ח				
(17)	147	ינואר 2018 – יולי 2018	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק
(1)	(19)	מרס 2018 – מאי 2018	אופציות שנכתבו - Sell Put	קפה ירוק
<u>(18)</u>				

* סווג מחדש (ראה באור 2.6)

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.3 סיכוני מחירי סחורות (המשך)

28.3.2 ניתוח רגישות – עסקאות אקדמה ואופציות

עליה (ירידה) במחירי הסחורות המהותיים הבאים תגדיל (תקטין) את ההון ואת הרווח לתקופה, בגין עסקאות עתידיות ואופציות, בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים יישארו קבועים, ומתעלם מהשפעות מס.

31 בדצמבר 2018					
10% קיטון	5% קיטון	שווי הוגן וערך בספרים	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
(9)	(5)	(6)	5	9	ערביקה
(15)	(7)	(9)	7	15	רובוסטה
<u>(24)</u>	<u>(12)</u>	<u>(15)</u>	<u>12</u>	<u>24</u>	סך הכל

31 בדצמבר 2017					
10% קיטון	5% קיטון	שווי הוגן וערך בספרים	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
(5)	(2)	(2)	2	5	ערביקה
(12)	(6)	(16)	6	11	רובוסטה
<u>(17)</u>	<u>(8)</u>	<u>(18)</u>	<u>8</u>	<u>16</u>	סך הכל

28.4 סיכוני מטבע חוץ

28.4.1 הקבוצה משתמשת בנגזרים (OTC) כדי לגדר חלק מסיכון מטבע חוץ שלה. ליום 31 בדצמבר 2018 סך הערך בספרים והשווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים הנגזרים (מטבע חוץ) נטו של הקבוצה הסתכם לכ – 8 מיליון ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2017 סכום הנמוך ממיליון ש"ח).

28.4.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים

להלן ניתוח רגישות ביחס למכשירים הנגזרים (מטבע חוץ – OTC) המהותיים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2018 וליום 31 בדצמבר 2017. שינוי בשערי החליפין של המטבעות העיקריים לתאריך 31 בדצמבר, היה מגדיל (מקטין) את ההון ואת הרווח לתקופה בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים יישארו קבועים, ומתעלם מהשפעות מס.

31 בדצמבר 2018					
10% קיטון	5% קיטון	ערך בספרים ושווי הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.373	3.561	3.748	3.935	4.123	שע"ח ש"ח/ דולר
(13)	(6)	7	8	15	סה"כ נגזרי ש"ח/ דולר
31 בדצמבר 2017					
10% קיטון	5% קיטון	ערך בספרים ושווי הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.120	3.294	3.467	3.640	3.814	שע"ח ש"ח/ דולר
(9)	(4)	-	3	7	סה"כ נגזרי ש"ח/ דולר

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.4 סיכויי מטבע חוץ (המשך)

28.4.3 דוח על המצב הכספי על פי בסיסי הצמדה

חשיפת הקבוצה לסיכון מדד ומטבע חוץ למעט בגין מכשירים פיננסיים נגזרים, הינה כדלקמן:

31 בדצמבר 2018

סה"כ	לא כספי	אחר	רובל	אירו	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד	
מיליוני ש"ח								
426	-	34	3	24	85	280	-	מזומנים ושווי מזומנים
71	-	-	-	1	-	70	-	ניירות ערך ופקדונות
978	-	141	68	3	26	740	-	לקוחות
75	39	2	1	1	2	30	-	חייבים ויתרות חובה (1)
80	2	7	-	-	52	13	6	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
(15)	-	-	-	-	-	(15)	-	חלויות שוטפות של אגרות חוב
(347)	-	(5)	(19)	-	-	(181)	(142)	הלוואות ואשראי לזמן קצר
(730)	-	(54)	(4)	(15)	(140)	(517)	-	ספקים
(500)	(15)	(48)	(20)	(23)	(3)	(385)	(6)	זכאים ויתרות זכות (2)
(805)	-	-	-	-	-	(805)	-	אגרות חוב
(1,173)	-	-	-	(129)	-	(720)	(324)	הלוואות ואשראי לזמן ארוך
(19)	(6)	(2)	-	-	-	(11)	-	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
(1,959)	20	75	29	(138)	22	(1,501)	(466)	סה"כ

(1) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 18 מיליוני ש"ח.
(2) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 22 מיליוני ש"ח.



באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.4 סיכומי מטבע חוץ (המשך)

28.4.3 דוח על המצב הכספי על פי בסיסי הצמדה (המשך)

31 בדצמבר 2017								
סה"כ	לא כספי	אחר	רובל	אירו	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד	
מיליוני ש"ח								
390	-	65	11	78	96	140	-	מזומנים ושווי מזומנים
182	-	-	-	-	-	167	15	ניירות ערך ופקדונות
955	-	133	84	3	8	727	-	לקוחות
86	32	6	4	2	7	35	-	חייבים ויתרות חובה (1)
82	-	9	-	-	48	25	-	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
(206)	-	-	-	-	-	(28)	(178)	חלויות שוטפות של אגרות חוב
*(164)	-	(3)	(38)	-	-	*(119)	(4)	הלוואות ואשראי לזמן קצר
(715)	-	(43)	(6)	(15)	(136)	(515)	-	ספקים
*(553)	*(10)	(30)	(21)	(64)	(7)	(412)	(9)	זכאים ויתרות זכות (2)
(826)	-	-	-	-	-	(826)	-	אגרות חוב
*(1,382)	-	-	-	(124)	-	*(799)	(459)	הלוואות ואשראי לזמן ארוך
*(27)	*(13)	(12)	-	-	-	(2)	-	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
(2,178)	*9	125	34	(120)	16	*(1,607)	(635)	סה"כ

(1) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 6 מיליוני ש"ח.
 (2) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 26 מיליוני ש"ח.

* סווג מחדש (ראה באור 2.6)

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)**28.4 סיכויי מטבע חוץ (המשך)****28.4.4 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) פיננסיות**

שינוי בשערי החליפין של המטבעות העיקריים לתאריכים 31 בדצמבר, בהתייחס לסיכון מטבע הנובע מפריטים פיננסיים הנקובים במטבע חוץ, שאיננו מטבע הפעילות של החברה ושל החברות המוחזקות שלה, היה מגדיל (מקטין) את ההון (ההון המיוחס לכלל בעלי המניות של החברה) בסכומים לא מהותיים.

28.5 סיכויי מדד

החברה משתמשת בחוזי מדד עתידיים לתקופות שונות כדי לגדר חלק מסיכון המדד הנובע מעודף ההתחייבויות צמודות המדד. עליה (ירידה) במדד המחירים לצרכן הצפוי על בסיס שנתי ובהתחשב במועדי פקיעת החוזים וביחס למדד הצפוי המגולם בשווי ההוגן של כל אחד מחוזי המדד העתידיים, הייתה מגדילה (מקטינה) את ההון המיוחס לבעלי המניות של החברה ואת הרווח לתקופה בגין חוזים אלו בסכומים לא מהותיים.

28.6 סיכון נזילות

עיקר התחייבויותיה של החברה נובעות מגיוס אשראי באמצעות הנפקת אגרות חוב (סדרה ב', סדרה ד' וסדרה ה') והלוואות מבנקים ומאחרים. נוסף על התחייבויות אלה, יש לחברה קווי אשראי בלתי מובטחים מבנקים. לאורך השנים מניבה הפעילות העסקית של החברה תזרימי מזומנים חיוביים, אשר מאפשרים לה לעמוד במחויבויות הפיננסיות שנטלה על עצמה. יחד עם זאת, במידה ותידרש החברה למקורות מימון, נוסף על אלה שמניבה הפעילות העסקית, תוכל החברה לנצל בין השאר את קווי האשראי הנוספים העומדים לרשותה. להלן ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות פיננסיות, כולל תשלומי ריבית, אך פרט להשפעת הסכמי קיזוז. ניתוח זה מתבסס על מדדים הידועים לתאריך הדוח על המצב הכספי, כגון: מדד, שער חליפין של מט"ח ושיעור ריבית.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.6 סיכון נזילות (המשך)

31 בדצמבר 2018							תזרים מזומנים חוזי	הערך בספרים	באור	
2024 ואילך	2023	2022	2021	2020	2019					
מיליוני ש"ח										
-	-	-	-	-	730	730	730	17	ספקים	
-	-	-	-	-	22	22	22	18	נגזרים	
-	-	-	-	-	470	470	485	18	זכאים אחרים (1)	
-	101	41	43	40	24	249	222	20	אג"ח סדרה ד'	
507	43	44	45	45	16	700	598	20	אג"ח סדרה ה'	
-	-	54	3	54	110	221	203	20	הלוואות שקליות מבנקים	
118	54	216	294	256	167	1,105	997	20	הלוואות שקליות מאחרים	
-	130	2	2	2	29	165	153	20	הלוואות ואשראי במטבע חוץ מבנקים	
-	-	2	19	56	85	162	162	20	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי	
6	-	-	-	-	-	6	5	20	התחייבות בגין חכירה מימונית (2)	
-	-	-	-	2	-	2	2	21	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך	
631	328	359	406	455	1,653	3,832	3,579			

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

(2) התשלומים השנתיים נמוכים מסכום של 1 מיליון ש"ח.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.6 סיכון נזילות (המשך)

31 בדצמבר 2017							תזרים מזומנים חוזי	הערך בספרים	באור	
2023 ואילך	2022	2021	2020	2019	2018					
מיליוני ש"ח										
-	-	-	-	-	715	715	715	17	ספקים	
-	-	-	-	-	26	26	26	18,21	נגזרים	
-	-	-	-	-	515	515	543	18	זכאים אחרים (1)	
-	-	-	-	-	182	182	178	20	אג"ח סדרה ב'	
195	80	83	77	46	47	528	455	20	אג"ח סדרה ד'	
368	29	30	30	11	11	479	399	20	אג"ח סדרה ה'	
-	53	3	54	113	19	242	215	20	הלוואות שקליות מבנקים	
172	215	292	254	177	92	1,202	1,051	20	הלוואות שקליות מאחרים	
126	2	2	2	2	43	177	165	20	הלוואות ואשראי במטבע חוץ מבנקים	
-	-	*1	*11	*37	*60	*109	*109	20	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי	
7	-	-	-	-	-	8	6	20	התחייבות בגין חכירה מימונית (2)	
-	-	-	-	14	-	14	14	21	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך	
<u>868</u>	<u>379</u>	<u>411</u>	<u>428</u>	<u>400</u>	<u>1,710</u>	<u>4,197</u>	<u>3,876</u>			

(*) סווג מחדש (ראה באור 2.6)

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

(2) התשלומים השנתיים נמוכים מסכום של 1 מיליון ש"ח.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.7 שווי הוגן של מכשירים פיננסיים

28.7.1 שווי הוגן

הערך בספרים של מזומנים ושווי מזומנים, השקעות לזמן קצר וארוך, לקוחות, חייבים ויתרות חובה, התחייבויות לספקים ולנותני שירותים וזכאים ויתרות זכות תואם או קרוב לשווי ההוגן שלהם. השווי ההוגן של אגרות החוב, המבוסס על מחירי הבורסה לניירות ערך בתל אביב, יחד עם ערך בספרים (כולל ריבית שנצברה) המוצג בדוח על המצב הכספי, הינו כדלקמן:

31 בדצמבר				
2017		2018		
שווי הוגן	ערך בספרים	שווי הוגן	ערך בספרים	
מיליוני ש"ח				
182	181	-	-	אגרות חוב סדרה ב'
508	460	239	224	אגרות חוב סדרה ד'
423	399	604	598	אגרות חוב סדרה ה' (1)

(1) לפרטים בדבר הרחבת אגרות חוב סדרה ה', ראה באור 20.4.

28.7.2 היררכיית שווי הוגן

28.7.2.1 נגזרים - טכניקת הערכת שווי הוגן

חוזי אקדמה (Forward) – השווי ההוגן נאמד על בסיס היוון ההפרש בין מחיר ה-Forward הנקוב בחוזה לבין מחיר ה-Forward הנוכחי בגין יתרת התקופה של החוזה עד לפדיון, תוך שימוש בריביות שוק מתאימות למכשירים דומים. **אופציות על מטבע חוץ** – השווי ההוגן נקבע בהתאם למודל Black & Scholes.

28.7.2.2 היררכיית שווי הוגן של מכשירים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן:

31 בדצמבר 2017		31 בדצמבר 2018		
רמה 2	רמה 1	רמה 2	רמה 1	
מיליוני ש"ח				
-	31	-	-	ניירות ערך סחירים
3	3	11	7	חייבים בגין נגזרים
(3)	(23)	-	(22)	זכאים בגין נגזרים
-	11	11	(15)	

לימים 31 בדצמבר 2018 ו-2017, לקבוצה אין מכשירים פיננסיים מהותיים הנמדדים בהתאם לרמה 3.

באור 29 - מכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
4,264	4,424	4,516	מכירות מוצרים שיוצרו
662	676	684	מכירות מוצרים אחרים
356	380	404	הכנסות אחרות (1)
<u>5,282</u>	<u>5,480</u>	<u>5,604</u>	

(1) בעיקר הכנסות ממתן שירותים למכשירי טיהור מים.

באור 30 - עלות המכירות

30.1 לפי מרכיבים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
2,479	2,585	2,565	צריכת חומרים (1)
393	421	445	שכר, משכורות והוצאות קשורות
109	108	113	פחת והפחתות
196	216	233	הוצאות ייצור אחרות
2	2	4	שינוי בהפרשה לאחריות
<u>3,179</u>	<u>3,332</u>	<u>3,360</u>	
-	22	(7)	שערך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף שנה
<u>3,179</u>	<u>3,354</u>	<u>3,353</u>	

(1) בשנת 2018 כולל הפסד נטו בסך 24 מיליוני ש"ח (2017 ו-2016: 29 מיליוני ש"ח ו-24 מיליוני ש"ח בהתאמה) בגין ירידת ערך מלאי.

30.2 לפי מקורות הכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
2,741	2,870	2,875	מוצרים שיוצרו
302	326	337	מוצרים אחרים
136	136	148	הכנסות אחרות (1)
<u>3,179</u>	<u>3,332</u>	<u>3,360</u>	
-	22	(7)	שערך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף שנה
<u>3,179</u>	<u>3,354</u>	<u>3,353</u>	

(1) עלויות בגין הכנסות אחרות כוללות בעיקר עלויות בגין מתן שירותים למכשירי טיהור מים.

באור 31 - הוצאות מכירה ושיווק

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2016	2017	2018
מיליוני ש"ח		
512	532	557
254	266	271
7	2	4
210	218	223
152	140	135
53	50	48
(36)	(32)	(33)
82	83	88
<u>1,234</u>	<u>1,259</u>	<u>1,293</u>

שכר והוצאות נלוות
פרסום
חובות מסופקים וחובות אבודים
הוצאות הפצה והובלה
הוצאות אחזקה
פחת והפחתות
החזר הוצאות על ידי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
אחרות

באור 32 - הוצאות הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2016	2017	2018
מיליוני ש"ח		
241	254	270
21	23	20
9	9	10
52	59	54
25	23	22
(1)	-	(2)
20	20	20
<u>367</u>	<u>388</u>	<u>394</u>
5	5	5

שכר והוצאות נלוות (1)
פחת והפחתות
תרומות
ייעוץ ושכר מקצועי
הוצאות אחזקה
החזר הוצאות על ידי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
אחרות

(1) בניכוי:

שכר והוצאות נלוות שהווננו לתוכנה לשימוש עצמי

באור 33 - הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
			הכנסות אחרות
1	2	3	רווח מממוש רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה, נטו
2	-	-	הכנסות מדיבידנד מנכסים פיננסיים זמינים למכירה
-	-	1	ביטול הפסד מירידת ערך נכסים מוחזקים למכירה
3	25	3	הכנסות אחרות (1)
6	27	7	סה"כ הכנסות אחרות
			הוצאות אחרות
(29)	(24)	(6)	הוצאות בגין שינוי מבנה ארגוני, נטו (2)
(5)	(4)	(1)	עלויות בגין הקמת ורכישת פעילויות
(6)	(5)	(2)	הפסד בגין רכוש קבוע, הוצאות נדחות ונכסים מוחזקים למכירה, נטו
(14)	-	-	הפסד בגין נכסים בלתי מוחשיים
(1)	(3)	(4)	הוצאות אחרות
(55)	(36)	(13)	סה"כ הוצאות אחרות
			הוצאות אחרות, נטו
(49)	(9)	(6)	

- (1) הכנסות אחרות בשנת 2017 כוללות בעיקר רווח בסך של כ- 21 מיליון ש"ח מממוש השקעה זמינה למכירה בתמורה לכ- 31 מיליון ש"ח.
- (2) הוצאות בגין שינוי מבני ארגוני בשנת 2017 כוללות בעיקר הפסד מממוש פעילות מקס ברנר, נטו בסך של כ- 21 מיליון ש"ח. הוצאות בגין שינוי ארגוני בשנת 2016 כוללות, בין היתר, הוצאות בסך של כ- 15 מיליון ש"ח בגין חוזה מכביד וכ- 11 מיליון ש"ח בגין גריעת רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים.

באור 34 - הוצאות מימון, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
			הכנסות מימון:
		4	הכנסות מריבית
5	6	22	רווח ממכשירים פיננסיים נגזרים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד
-	-	2	רווח נטו משינויים בשערי חליפין
-	-	-	הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן בישראל, נטו
2	-	28	סה"כ הכנסות מימון
7	6		הוצאות מימון:
		(101)	הוצאות ריבית
(101)	(105)	-	הפסד ממכשירים פיננסיים נגזרים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד
(10)	(9)	(14)	הפסד מפדיון מוקדם של אגרות חוב
-	-	-	הפסד נטו משינויים בשערי חליפין
(5)	(7)	(6)	הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן בישראל, נטו
-	(2)		סה"כ הוצאות מימון
(116)	(123)	(121)	
			הוצאות מימון, נטו
(109)	(117)	(93)	

באור 35 - מסים על ההכנסה

35.1 פרטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה בישראל

35.1.1 שיעור מס חברות

- להלן שיעורי המס הרלוונטיים לחברה בשנים 2016-2018:
 - 2016 – 25%
 - 2017 – 24%
 - 2018 – 23%

ביום 4 בינואר 2016 אישרה מליאת הכנסת את החוק לתיקון פקודת מס הכנסה (מס' 216), התשע"ו - 2016 ("התיקון"), אשר קבע, בין היתר, הורדת שיעור מס חברות, החל משנת 2016 ואילך בשיעור של 1.5% כך שיעמוד על 25%. ביום 31 בדצמבר 2016 התקבל ברשומות חוק התייעלות כלכלית (תיקון חקיקה להשגת יעדי תקציב לשנים 2017 ו-2018) אשר קבע, בין היתר, הורדת שיעור מס חברות ל- 24% החל משנת 2017 ו- 23% החל משנת 2018. השפעת השינויים על המיסים הנדחים מתבטאת בקיטון של כ- 22 מיליוני ש"ח בשנת 2016. המסים השוטפים לתקופות המדווחות מחושבים בהתאם לשיעורי המס המוצגים לעיל.

ביום 12 בינואר 2012 פורסם ברשומות תיקון 188 לפקודת מס הכנסה (נוסח חדש) התשכ"א - 1961 (להלן: "הפקודה") במסגרתו תוקן סעיף 87 לפקודה, כך שנקבע בהוראת שעה שתקן חשבונאות מס' 29 - "אימוץ תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS)" שפרסם המוסד הישראלי לתקינה בחשבונאות לא יחול בקביעת ההכנסה החייבת לגבי שנות המס 2010 עד 2011, אף אם תקן זה הוחל בדוחות הכספיים (להלן: "הוראת השעה"). ביום 31 ביולי 2014 פורסם תיקון 202 לפקודה במסגרתו הווארך תוקף הוראת השעה לגבי שנות המס 2012 ו- 2013. עקב אי השלמת הליכי החקיקה בעניין, מעריכה הנהלת החברה כי הוראות השעה שנקבעו תוארכנה בסופו של דבר גם לשנים 2014 עד 2017.

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.1 פרטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה בישראל (המשך)

35.1.2 הטבות מתוקף החוק לעידוד השקעות הון

על פי החוק לעידוד השקעות הון, תשי"ט - 1959 והחוק לעידוד השקעות הון בחקלאות, תשמ"א - 1980 (להלן: "חוקי עידוד השקעות הון") לחלק ממפעלי הקבוצה ניתן מעמד של "מפעל מאושר" הזכאי למענקי השקעה או להטבות מס ("מסלול הטבות חלופיים"). ההטבות מותנות בקיום התנאים שנקבעו בחוקי עידוד השקעות הון ובתקנות על פיהם, ובכתבי האישור שלפיהם בוצעו ההשקעות במפעלים המאושרים. התנאים העיקריים המקובלים בכתבי האישור הם: שיעור מינימלי מתוך ההשקעות ברכוש קבוע באמצעות הון מניות נפרע; ניהול תקין של ספרי חשבונות נאותים בשיטת החשבונאות הכפולה; ביצוע התכנית במועד שנקבע בכתב אישור; הפעלת נכסי המפעל המאושר לתקופה שלא תפחת מ- 7 שנים ממועד רכישתם על ידי החברה; הגדלת מצבת העובדים או הגדלת ייצוא. אי עמידה בתנאים עלולה לגרום לביטול ההטבות ולהחזר סכומי ההטבות, בתוספת ריבית פיגורים או בתוספת הפרשי הצמדה, לפי הסכום הגבוה מבניהם. עד כה עמדו החברות הרלוונטיות בתנאים אלו.

א. תיקון החוק לעידוד השקעות הון, התשי"ט - 1959

בהתאם לחוות דעת משפטית שניתנה לחברה, חלק ממפעלי חברות הקבוצה עומדים בהגדרת "מפעל תעשייתי בר תחרות" כהגדרת מונחים אלו בחוק ועל-כן זכאיות אותן חברות להטבות המס מכוח הוראות החוק החל משנת 2011 ואילך. בהתאם לכך, שיעור המס שיחול על הכנסתן החייבת של אותן חברות מהמפעל המועדף הינו 10% (לשנים 2011-2012) ו- 7% (לשנת 2013). יצוין, כי ביום 5 באוגוסט 2013, עבר בכנסת חוק לשינוי סדרי עדיפויות לאומיים (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב לשנים 2013 ו-2014), התשע"ג-2013, ובו נקבע כי החוק תוקן תיקון רטרואקטיבי ביחס לשנת 2012, מכיוון שבשלב זה לא ניתן להעריך את תוצאות הדיונים ו/או ההליכים העתידיים להתקיים מול רשויות המס בנושא ובשים לב לכך שרשות המסים מחזיקה בעמדה שונה, רשמו חברות הבנות הרלוונטיות, על פי עקרון השמרנות, את הוצאות המס שלהן בדוחותיהן הכספיים לשלוש השנים לפי שיעור מס החברות ושללמו את המקדמות המתחייבות מחישוב זה. הדוחות למס הכנסה לשנים 2011, 2012 ו- 2013 הוגשו על פי שיעורי המס המוגדרים בחוק העידוד (ראה גם באור 35.7).

ב. הוראת השעה לחלוקת הרווחים הפטורים

ביום 5 בנובמבר 2012 נחקק תיקון מס' 69 והוראת שעה לחוק עידוד השקעות הון, התשי"ט-1959 (להלן: "הוראת השעה"), המציע הסדר לתשלום מס מופחת לחברות שקיבלו פטור ממס חברות מכוח החוק האמור. בהוראת השעה נקבע כי חברות שיבחרו להחיל את הוראת השעה, יהיו זכאיות ליהנות מהנחה במס בגין "הפשרת" הרווחים הפטורים (להלן: "מס החברות המוטב"). במהלך שנת 2013 החליטו כל חברות הקבוצה, אשר הוראות חוק זו רלוונטיות לגביהן, להחיל את הוראת השעה ולהפסיר את יתרת הרווחים הפטורים הצבורים בקבוצה בסך של כ- 203 מיליוני ש"ח. שיעור המס המוטב בגין הרווחים המופשרים הנו 10%. בהתאם, הכירה הקבוצה באותו מועד בתקופת הדוח בהוצאות מסים שוטפים בגין תשלום מס החברות המוטב בסך של כ- 20 מיליוני ש"ח. בהתאם להחלטת החברה ולהוראת השעה, החברה מחויבת להשקיע במפעל תעשייתי (כמוגדר בהוראת השעה) סך של כ- 15 מיליוני ש"ח עד תום שנת 2017. נכון למועד הדוח, החברה עמדה בחובה האמורה.

35.1.3 הטבות מתוקף חוק עידוד התעשייה (מסים), תשכ"ט - 1969

החברה וחלק מחברות הקבוצה (לרבות שטראוס בריאות בע"מ, שטראוס פריטו-ליי בע"מ, מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו בע"מ) הינן "חברות תעשייתיות" כמוגדר בחוק עידוד התעשייה (מסים), התשכ"ט-1969. ובהתאם לכך הן זכאיות להטבות, אשר העיקריות הן:

- א. פחת בשיעורים מוגדלים.
 - ב. ניכוי הוצאות להנפקת מניות הנרשמות למסחר בבורסה בשלושה שיעורים שנתיים שווים החל משנת רישום מניות החברה למסחר.
 - ג. הפחתה במשך 8 שנים של פטנטים וידע המשמשים לפיתוחו של המפעל.
 - ד. אפשרות להגשת דוחות מאוחדים של חברות בעלות קו ייצור אחד.
- החברה וחברות בנות מסוימות מגישות דוח מאוחד לשלטונות המס על פי החוק לעידוד התעשייה (מסים), התשכ"ט - 1969.

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.2 פרטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה מחוץ לישראל

החברות המאוגדות מחוץ לישראל נישומות לפי חוקי המס בארצות מושבן. שיעורי המס העיקריים החלים על הפעילות העסקית של חברות אלו הינם:

רומניה - 16%; פולין - 19%; סרביה - 15%; הולנד - 25%; שווייץ - 9%; אוקראינה - 18%; רוסיה - 20%; אנגליה - 19% ארה"ב כ- 28% סין - עד 25%.

חברות הקבוצה הפועלות בתחום הקפה, מוחזקות על ידי שטראוס קפה (חברה המאוגדת בהולנד). בין ישראל לבין הולנד קיימת אמנה למניעת כפל מס. כמו כן, בין יתר המדינות בהן פועלת הקבוצה לבין הולנד קיימות אמנות למניעת כפל מס. האמנות קובעות את הכללים לפיהם תתחלק החבות במס בין כל מדינה לבין הולנד. בעת חלוקת דיבידנד משטראוס קפה יחול חיוב במס חברות בישראל, מנגד, ניתן לקבל זיכוי בגין מס החברות ששולם במדינות הזרות אל מול המס הישראלי במסגרת מנגנון "הזיכוי העקיף" בהתאם לכללים ולמגבלות הקבועים בהוראות הדין הישראלי. החברה יצרה עתודה למס בגין תוספת המס שהחברה עשויה להתחייב בה בגין חלוקת דיבידנד כאמור.

ביום 22 בדצמבר 2017 אושר בארצות הברית תיקון אשר קבע, בין היתר, הורדת שיעור המס הפדראלי ל- 21% החל מיום 1 בינואר 2018. בהתבסס על הערכת החברה, שינוי שיעור המס הביא לקיטון של כ- 12 מיליוני ש"ח בסעיף התחייבות מיסים נדחים אשר הוכר כנגד הכנסות מיסים נדחים. מאחר ומדובר בתיקון רחב ומורכב וכן עתידים להתפרסם בקשר אליו עדכונים מקצועיים נוספים, החברה אינה יכולה בשלב זה להעריך את ההשפעה הכוללת של נושאים נוספים בתיקון.

35.3 הטבות מס במדינות בהן פועלת הקבוצה מחוץ לישראל

בגין פעילותה בסרביה עד לשנת המס 2016 הייתה החברה זכאית למס חברות מופחת בשיעור של 2% (במקום שיעור של 15%) בזכות השקעותיה בנכסים יצרניים במפעל וכן העסקת עובדים בהיקף הנדרש.

35.4 שומות מס סופיות

לחברה וליתר החברות הבנות העיקריות הפועלות בארץ הוצאו שומות מס סופיות או שומות עצמיות הנחשבות כסופיות (בכפוף למועדי הגשת הדוחות והארכת תקופת ההתיישנות על פי דין) עד וכולל שנת המס 2014 (ראה ביאור 35.7).

לחברות הקבוצה מחוץ לישראל הוצאו שומות מס סופיות כדלקמן: עבור שטראוס פולין עד וכולל שנת המס 2012; עבור שטראוס קפה בהולנד עד וכולל שנת המס 2011; עבור שטראוס רומניה עד וכולל שנת המס 2013 (ראה באור 35.7.2); עבור שטראוס אוקראינה, גרמניה ורוסיה עד וכולל שנת המס 2014; עבור שטראוס שווייץ עד וכולל שנת המס 2017; עבור שטראוס אדריאטי עד וכולל שנת המס 2012; עבור SE USA עד וכולל שנת המס 2014.

35.5 הפסדים מועברים לצורכי מס

לקבוצה הפסדים מעסק לצרכי מס המועברים לשנה הבאה בסך של 355 מיליון ש"ח (2017: 429 מיליון ש"ח). יתרת הפסדים שבגינם לא נזקפו מיסים נדחים הינה בסכום של 311 מיליון ש"ח (2017: 290 מיליון ש"ח).

35.6 מחירי העברה

בישראל נקבעו הוראת חוק כללית ותקנות המאפשרות התערבות בקביעת מחיר ותנאים בעסקאות בינלאומיות בין צדדים קשורים, אשר פורסמו בחודש נובמבר 2006. במסגרת התקנות נקבעו עקרונות לבחינת שווי השוק בעסקאות בינלאומיות בין צדדים קשורים, וכן נכללו הוראות דיווח בהתייחס לעסקאות כאמור. החברה בוחנת מעת לעת מחירי העברה אלו ומבצעת סקרים ככל שנדרש בהתאם לתקנות.

35.7 שומות במחלוקת

35.7.1 ביום 31 במאי 2018 חתמו החברה ומרבית חברות הבת בישראל על הסכם שומות מס הכנסה אשר מהווה הסכמה לגבי כלל הנושאים השנויים במחלוקת בגין שנות המס 2011-2014, למעט לגבי הזכאות להטבות מכוח החוק לעידוד השקעות הון. הזכאות להטבות מכוח החוק לעידוד השקעות הון נותרה במחלוקת. במהלך תקופת הדוח קיבלו החברה וחברות הבת החזרי מיסים. עקב החזרים כאמור, וככל שעמדת החברה לגבי הזכאות להטבות מכוח החוק לעידוד השקעות הון לא תתקבל, תיווצר לחברה חבות תזרימית בסך של כ- 9 מיליון ש"ח.

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.7.2 בחודש מאי 2018 קיבלה חברת הבת שטראוס רומניה (להלן: "חברת הבת") שומות מס סופיות המסתכמות בכ-15.2 מיליוני ש"ח לשנים 2009-2013 (להלן: "השומות"). בעקבות קבלת שומות סופיות, ובהתאם להליך התדיינות מקובל במדינה שילמה חברת הבת כ- 11 מיליוני ש"ח המורכבים מקרן, ריבית וקנסות בעבור השומות (לרבות בגין שנים מאוחרות יותר בשל קיזוזי הפסדים). במהלך תקופת הדוח קיבלה חברת הבת פטור מרשויות המס המקומיות עבור חלק מתשלומי הקנסות והריביות (שטרם שולמו) שהוטלו עליה. חברת הבת חולקת על עמדותיה של רשות המיסים וסבורה, בין היתר, בהסתמך על יועציה המקצועיים, כי קיימות לה טענות טובות נגד ולפיכך בכוונתה להגיש ערעור על השומות. להערכת הנהלת החברה ובהסתמך על יועציה המקצועיים, ההוצאה שנרשמה הינה מספקת. בנוסף לאמור, לחברת הבת נמסר כי במקביל להנפקת השומות, רשות המיסים הרומנית העבירה ממצאים למשרד התובע הרומני לשם בחינה האם הממצאים הני"ל עולים לכדי עבירה פלילית. כפי שנמסר לחברה על ידי יועציה המשפטיים של חברת הבת, ההפניה לבדיקת התובע הינה הליך סטנדרטי בו נוקטת רשות המיסים הרומנית על מנת ליצור יתרון דיוני לרשויות המס.

35.7.3 לחלק מחברות הקבוצה הפועלות מחוץ לישראל החלה ביקורת שומות לשנים שטרם התיישנו. לדעת הנהלת הקבוצה, בשלב מקדמי זה, על סמך המידע המצוי בידי הקבוצה, קיימת הפרשה נאותה בספרים. כמו כן, במהלך שנת 2019 החלו דיוני שומה לחברות הקבוצה בישראל בגין שנות המס 2015-2017.

35.8 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
116	106	126	מסים שוטפים
41	(4)	38	מסים נדחים
(1)	9	17	מסים שנים קודמות
(22)	(12)	-	השפעת שינוי בשיעורי המס
134	99	181	

35.9 התאמה בין המס התיאורטי על הרווח לפני מס לבין הוצאות המס שנכללו בספרים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
522	515	715	רווח לפני מסים על הכנסה
25%	24%	23%	שיעור המס העיקרי
131	124	165	מסים על ההכנסה לפי שיעור מס עיקרי
(22)	(12)	-	השפעת שינוי שיעורי המס
20	17	11	מסים נדחים בשיעור מס שונה מהמס העיקרי
37	20	24	הפרשים קבועים, נטו
			הפרשים זמניים וניצול הפסדים שלא נרשמו בגינם
3	2	12	מסים נדחים
(31)	(41)	(39)	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני שלא נרשמו בגינם מיסים נדחים
2	-	-	ירידות ערך אשר לא נרשמו בגינם מיסים נדחים
			הפרשים כתוצאה מהשוני בשיעורי המס בארצות חוץ, נטו
(4)	(18)	(7)	
(1)	9	17	מסים שנים קודמות
(1)	(2)	(2)	הפרשים כתוצאה מהטבות ושיעורי מס מופחתים
134	99	181	
25.7%	19.1%	25.4%	מסים על ההכנסה בדוח רווח והפסד שיעור מס אפקטיבי

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.10 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבות)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2018	שינויים במסים הנדחים שנזקפו לרווח כולל אחר	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברוח והפסד	השפעת יישום לראשונה של IFRS 9 שנזקפה להון	יתרה ליום 31 בדצמבר 2017	צירוף עסקים	השפעת שינוי שיעור המס שנזקפה לרווח והפסד	שינויים במסים הנדחים שנזקפו לרווח כולל אחר	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברוח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2017
9	-	1	1	7	-	-	-	(1)	8
9	-	1	-	8	-	-	-	(1)	9
11	1	(17)	-	27	-	(7)	(1)	21	14
6	-	1	-	5	-	-	-	1	4
2	-	(1)	-	3	-	-	-	-	3
17	1	-	-	16	-	(2)	(3)	(2)	23
(227)	(3)	(12)	-	(212)	(13)	21	3	(3)	(220)
4	-	-	-	4	-	-	1	6	(3)
(69)	-	(11)	-	(58)	-	-	-	(17)	(41)
(238)	(1)	(38)	1	(200)	(13)	12	-	4	(203)
<u>9%-28%</u>		<u>9%-28%</u>		<u>9%-43%</u>					

מסים נדחים בגין:

- הפרשה לחובות מסופקים
- הפרשה לחופשה ולהבראה
- הפסדים וניכויים לצרכי מס
- הטבות לעובדים בגין סיום יחסי עובד מעביד
- התאמות מלאי
- הפרשים זמניים אחרים
- רכוש קבוע, רכוש אחר והוצאות נדחות
- עסקאות גידור
- הפרשים הנובעים מהשקעה בחברות בנות ובחברות המוחזקות לפי שיטת השווי המאזני

באור 36 - רווח בסיסי ומדולל למניה

חישוב הרווח הבסיסי למניה לשנת 2018 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בסך 478 מיליוני ש"ח (2017 ו-2016 : 342 ו-272 מיליוני ש"ח, בהתאמה) מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות, המחושב באופן הבא:

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות:

2016	2017	2018	
<u>מיליוני מניות 1 ש"ח ע.ג.</u>			
108.2	108.2	115.6	יתרה ליום 1 בינואר
-	4.7	0.2	בתוספת אופציות שמומשו למניות ומניות שהונפקו
(0.9)	(0.9)	(0.9)	משוקללות בתקופה
			בניכוי מניות באוצר
<u>107.3</u>	<u>112.0</u>	<u>114.9</u>	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך חישוב רווח בסיסי למניה לשנת

חישוב הרווח המדולל למניה לשנים 2018, 2017 ו-2016 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בתחשיב הרווח הבסיסי למניה, מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות שבמחזור, לאחר התאמה בגין כל המניות הרגילות הפוטנציאליות המדוללות, המחושב באופן הבא:

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל):

<u>לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר</u>			
2016	2017	2018	
<u>מיליוני מניות 1 ש"ח ע.ג.</u>			
107.3	112.0	114.9	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך חישוב רווח בסיסי למניה
0.4	0.6	0.9	השפעת אופציות למניות
<u>107.7</u>	<u>112.6</u>	<u>115.8</u>	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך חישוב רווח מדולל למניה

שווי השוק הממוצע של מניות החברה, לצורך חישוב ההשפעה המדוללת של האופציות למניות, התבסס על מחירי שוק מצוטטים במהלך התקופה שבה האופציות היו קיימות במחזור.

ביום 31 בדצמבר 2018, 1,573 אלפי כתבי אופציה (בשנים 2017 ו-2016 : 1,577 אלפי כתבי אופציה ו-3,008 אלפי כתבי אופציה, בהתאמה) לא נכללו בחישוב הממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל), מאחר שהשפעתם אנטי-מדוללת.

באור 37 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

37.1 זהות בעלי עניין וצדדים קשורים

בעלי העניין והצדדים הקשורים של החברה הנם חברת האם, צדדים קשורים של חברת האם, חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (ראה באור 12) וכן דירקטורים וחברי הנהלה בכירה, המהווים את אנשי המפתח הניהוליים של החברה.

37.2 עסקאות עם חברי הנהלה בכירה

37.2.1 בנוסף לשכר ומשכורות, חברי ההנהלה הבכירה משתתפים בתכנית האופציות של החברה. לפרטים לגבי הקצאת אופציות למנהלים בשנת 2018, ראה באור 23. הטבות לחברי הנהלה בכירה הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2016		2017		2018	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
8	26	8	26	8	27
8	-	8	-	8	2
8	9	8	11	8	10
35		37		39	

הטבות לזמן קצר
הטבות בגין סיום העסקה
תשלום מבוסס מניות

(*) ביום 9 ביולי 2018 התקבלה החלטת דירקטוריון בדבר סיום תפקידו של מר גדי לסיין כמנכ"ל קבוצת שטראוס, בשל סיבות רפואיות. ביום 5 בספטמבר 2018 מינה דירקטוריון הקבוצה את מר גיורא ברדעה למנכ"ל הקבוצה.

37.2.2 הטבות לחברי הדירקטוריון הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2016		2017		2018	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
11	3	12	3	10	3
1	6	1	5	1	5
12	9	13	8	11	8

דירקטורים שאינם מועסקים
בעלי עניין מועסקים

ההוצאות בגין הטבות לחברי הדירקטוריון נכללו בהוצאות הנהלה וכלליות בדוח רווח והפסד. ליום 31 בדצמבר 2018 קיימת יתרת זכות בסך של כ- 1 מיליון ש"ח בגין שכר דירקטורים, בדומה ליום 31 בדצמבר 2017.

37.2.3 בדבר כתב התחייבות לשיפוי נושאי משרה ופוליסה לביטוח דירקטורים נושאי משרה, ראה באור 24.4.2.

באור 37 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

37.3 יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

סה"כ	חברות מוחזקות	חברת האם
	המטופלות לפי שיטת השווי המאזני מיליוני ש"ח	

ליום 31 בדצמבר 2018:
 נכסים שוטפים המוצגים בלקוחות וחייבים
 נכסים לזמן ארוך המוצגים בהשקעות ויתרות חובה לזמן ארוך
 התחייבויות שוטפות המוצגות בספקים וזכאים

ליום 31 בדצמבר 2017:
 נכסים שוטפים המוצגים בלקוחות וחייבים
 נכסים לזמן ארוך המוצגים בהשקעות ויתרות חובה לזמן ארוך
 התחייבויות שוטפות המוצגות בספקים וזכאים

3	3	-
52	52	-
(2)	(1)	(1)
3	3	-
48	48	-
(15)	(12)	(3)

סה"כ	חברות מוחזקות	חברת האם
	המטופלות לפי שיטת השווי המאזני מיליוני ש"ח	

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018:
 מכירות
 קניות
 הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017:
 מכירות
 קניות
 הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2016:
 מכירות
 קניות
 הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות
 הכנסות מימון, נטו

13	12	1
(6)	(6)	-
23	38	(15)
11	10	1
(10)	(10)	-
24	36	(12)
10	9	1
(6)	(6)	-
30	40	(10)
2	2	-

(1) המחירים ותנאי האשראי בגין העסקאות המבוצעות עם בעלי העניין נקבעים בתנאים מסחריים מקובלים. בשנת 2018 כולל בעיקר רכישת שרותי פרסום מחברת רשת נוגה בע"מ בסך 15 מיליוני ש"ח (2017: 12 מיליוני ש"ח, 2016: 10 מיליוני ש"ח).

באור 38 - אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי

- 38.1 לפרטים בדבר התפתחויות בתביעות תלויות לאחר תאריך המאזן, ראה ביאור 24.1.
- 38.2 בימים 6 למרס 2019 ו-12 למרס 2019 אישרו ועדת התגמול והדירקטוריון של הקבוצה הענקה של 1,153,320 כתבי אופציה ל- 21 מנהלים. מחיר המימוש נקבע כממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקה, ללא תוספת פרמיה, וצמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ביום 15 לפברואר 2019. הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות, ב- 6 במרס וב- 12 במרס של כל אחת מהשנים 2021-2022. שווי ההענקות, לפי אומדן ראשוני, מסתכם לסך של כ- 17.5 מיליוני ש"ח.
- 38.3 ביום 12 במרס 2019 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד לבעלי המניות בסך 200 מיליוני ש"ח (כ- 1.74 ש"ח למניה) אשר ישולם ביום 2 באפריל 2019.



שטראים גרופ בע"מ
מידע כספי נפרד
ליום 31 בדצמבר 2018

מספר עמוד

תוכן העניינים

1	דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים
2	נתונים על המצב הכספי של החברה
4	נתוני רווח והפסד של החברה
5	נתונים על הרווח הכולל של החברה
6	נתונים על תזרימי המזומנים של החברה
7	מידע נוסף



סומך חייקין
מגדל המילניום KPMG
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609
תל אביב 6100601
03 684 8000

לכבוד
בעלי המניות של שטראוס גרופ בע"מ
רח' הסיבים 49
קריית מטלון, פתח תקווה

א.ג.נ.,

**הנדון: דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים על מידע כספי נפרד לפי תקנה 9ג'
לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970**

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970 של שטראוס גרופ בע"מ (להלן - "החברה") לימים 31 בדצמבר 2017 ו-2018 ולכל אחת משלוש השנים שהאחרונה שבהן הסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018. המידע הכספי הנפרד הינו באחריות הדירקטוריון וההנהלה של החברה. אחריותנו היא לחוות דעה על המידע הכספי הנפרד בהתבסס על ביקורתנו.

לא ביקרנו את הדוח הכספי של חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני אשר ההשקעה בה הינה כ- 91 מיליוני ש"ח וכ- 59 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2018 ו-2017 בהתאמה, וחלקה של החברה בתוצאותיה הינו רווח של כ- 30 מיליוני ש"ח, כ- 22 מיליוני ש"ח וכ- 9 מיליוני ש"ח לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2018, 2017 ו-2016. הדוחות הכספיים של אותה חברה בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותה חברה, מבוססת על דוחות רואי החשבון האחרים.

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל. על פי תקנים אלה נדרש מאתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה להשיג מידה סבירה של ביטחון שאין במידע הכספי הנפרד הצגה מוטעית מהותית. ביקורת כוללת בדיקה מדגמית של ראיות התומכות בסכומים ובפרטים הכלולים במידע הכספי הנפרד. ביקורת כוללת גם בחינה של הכללים החשבונאיים שיושמו בעריכת המידע הכספי הנפרד ושל האומדנים המשמעותיים שנעשו על ידי הדירקטוריון וההנהלה של החברה וכן הערכת נאותות ההצגה של המידע הכספי הנפרד. אנו סבורים שביקורתנו ודוחות רואי החשבון האחרים מספקים בסיס נאות לחוות דעתנו.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון אחרים, המידע הכספי הנפרד ערוך, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970.

סומך חייקין
רואי חשבון
12 במרס 2019

31 בדצמבר		מידע נוסף	
2017	2018		
מיליוני ש"ח			
89	222	2	נכסים שוטפים
150	70	3	מזומנים ושווי מזומנים
192	183		ניירות ערך ופיקדונות
5	-		לקוחות
22	33		מס הכנסה
207	223		חייבים ויתרות חובה
137	123		חייבים – חברות מוחזקות
22	13		מלאי
			נכסים מוחזקים למכירה
824	867		סה"כ נכסים שוטפים
			השקעות ונכסים שאינם שוטפים
1,609	1,931		השקעות בחברות מוחזקות
892	642	4	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
932	934		רכוש קבוע
4	3		נדל"ן להשקעה
52	46		נכסים בלתי מוחשיים
3,489	3,556		סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים
4,313	4,423		סה"כ נכסים

שחר פלורנץ
סמנכ"ל כספים

גיורא ברדעה
מנכ"ל

עופרה שטראוס
יו"ר הדירקטוריון

12 במרס 2019
תאריך אישור המידע הכספי
הנפרד

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

31 בדצמבר		מידע נוסף	
2017	2018		
מיליוני ש"ח			
206	15	5	התחייבויות שוטפות
			חלויות שוטפות של אגרות חוב
15	198	5	אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של
199	195		הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
-	17		ספקים
219	202		מס הכנסה
119	159		זכאים ויתרות זכות
2	2		זכאים – חברות מוחזקות
			הפרשות
<u>760</u>	<u>788</u>		סה"כ התחייבויות שוטפות
			התחייבויות שאינן שוטפות
826	805	5	אגרות חוב
782	584	5	הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
7	14		זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
22	24		הטבות לעובדים, נטו
99	112	7	התחייבות מסים נדחים
<u>1,736</u>	<u>1,539</u>		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
<u>1,817</u>	<u>2,096</u>		הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
<u>4,313</u>	<u>4,423</u>		סה"כ התחייבויות והון

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			מידע נוסף
2016	2017 מיליוני ש"ח	2018	
1,010	1,011	1,032	מכירות
622	625	644	עלות המכירות
388	386	388	רווח גולמי
266	251	247	הוצאות מכירה ושיווק
61	71	82	הוצאות הנהלה וכלליות
327	322	329	
61	64	59	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
2	3	4	הכנסות אחרות
(12)	(8)	(4)	הוצאות אחרות
(10)	(5)	-	הוצאות אחרות, נטו
51	59	59	רווח תפעולי
28	26	61	הכנסות מימון
(88)	(98)	(97)	הוצאות מימון
(60)	(72)	(36)	הוצאות מימון, נטו
(9)	(13)	23	רווח (הפסד) לפני מסים על ההכנסה
(38)	(34)	(28)	7 הוצאות מסים על ההכנסה
(47)	(47)	(5)	הפסד לאחר מסים על הכנסה
319	389	483	רווח מחברות מוחזקות
272	342	478	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
272	342	478	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה
			פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
			רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות
71	(111)	(53)	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו לרווח והפסד, נטו ממס
71	(111)	(53)	פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
			שינוי בהטבות לעובדים, נטו
-	-	1	סך פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד, נטו ממס
-	-	1	
343	231	426	רווח כולל לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2016	2017	2018
מיליוני ש"ח		
272	342	478
56	53	52
14	15	18
(1)	(2)	(3)
13	14	12
(319)	(389)	(483)
60	72	36
38	34	28
24	(22)	12
6	(10)	(5)
65	68	(29)
15	(15)	(2)
45	(41)	40
(3)	2	4
(77)	(74)	(97)
18	8	13
(41)	(9)	15
185	46	89
6	(127)	80
29	13	14
(49)	(45)	(55)
(11)	(14)	(13)
9	9	11
(8)	(10)	(11)
159	164	117
91	114	307
(152)	(660)	(16)
-	8	-
74	(548)	434
(215)	(211)	(227)
-	-	(203)
(150)	(160)	(160)
-	399	200
-	436	-
-	1	-
(365)	465	(390)
(106)	(37)	133
232	126	89
126	89	222

תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת
רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה התאמות:

פחת הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים הכנסות אחרות, נטו הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות רווח מחברות מוחזקות הוצאות מימון, נטו הוצאות מסים על ההכנסה

שינוי במלאי שינוי בלקוחות וחייבים אחרים שינוי בחייבים חברות מוחזקות שינוי בספקים וזכאים אחרים שינוי בזכאים חברות מוחזקות שינוי בהטבות לעובדים

ריבית ששולמה ריבית שהתקבלה מסים על הכנסה שהתקבלו (ששולמו), נטו

מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת

תזרימי מזומנים מפעילות השקעה
מכירת (רכישת) ניירות ערך סחירים ופיקדונות, נטו תמורה ממכירת רכוש קבוע ורכוש אחר רכישת רכוש קבוע השקעה בנכסים לא מוחשיים פירעון פיקדונות והלוואות שניתנו לזמן ארוך מתן הלוואות לזמן ארוך דיבידנדים מחברות מוחזקות מזומנים שהתקבלו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות מזומנים שניתנו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות תמורה ממימוש פעילות

מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) השקעה

תזרימי מזומנים מפעילות מימון
פירעון אגרות חוב והלוואות לזמן ארוך פירעון מוקדם של אגרות חוב (1) דיבידנדים ששולמו תמורה מהנפקת אג"ח, נטו מעלויות הנפקה תמורה מהנפקת הון מניות, נטו מעלויות הנפקה תמורה ממימוש אופציות למניות

מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) מימון

גידול (קיטון) נטו במזומנים ושווי מזומנים
מזומנים ושווי מזומנים ליום 1 בינואר

מזומנים ושווי מזומנים ליום 31 בדצמבר

(1) ראה באור 5.

ליום 31 בדצמבר 2018 רכישות רכוש קבוע באשראי מסתכמות לסך של כ- 14 מיליוני ש"ח (2017: כ- 16 מיליוני ש"ח, 2016: כ- 15 מיליוני ש"ח).

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

באור 1 – כללי דיווח ומדיניות**1.1 כללי**

להלן נתונים כספיים מתוך הדוחות הכספיים המאוחדים של שטראוס גרופ בע"מ (להלן: "החברה") ליום 31 בדצמבר 2018 (להלן: "דוחות מאוחדים" או "דוחות כספיים מאוחדים"), המיוחסים לחברה עצמה (להלן: "מידע כספי נפרד"), המוצגים בהתאם לתקנה 99 והתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים) התש"ל-1970 בעניין מידע כספי נפרד של התאגיד.

יש לקרוא את המידע הכספי הנפרד ביחד עם הדוחות המאוחדים.

במידע כספי נפרד זה - חברות מוחזקות - חברות בנות, עסקאות משותפות וחברות כלולות.

1.2 מדיניות חשבונאית

המידע הכספי הנפרד של החברה ערוך בהתאם למדיניות החשבונאית שנקטה בדוחות הכספיים המאוחדים, לרבות האופן בו סווגו הנתונים בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, בשינויים המתחייבים מהאמור להלן.

1.2.1 נכסים והתחייבויות הכלולים בדוחות המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם

סכומי הנכסים וההתחייבויות הכלולים בדוחות על המצב הכספי המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם, משקפים את הנכסים וההתחייבויות הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים על המצב הכספי, למעט סכומי הנכסים וההתחייבויות בגין חברות מוחזקות, בתוספת או בניכוי, לפי העניין, של יתרות בין-חברתיות שבוטלו במסגרת הדוחות המאוחדים.

בנוסף, מוצג סכום נטו, בהתבסס על הדוחות המאוחדים על המצב הכספי, המיוחס לבעלים של החברה, של סך הנכסים, בניכוי סך ההתחייבויות, המציגים בדוחות המאוחדים על המצב הכספי מידע כספי בגין חברות מוחזקות, לרבות מוניטין.

הצגה זו מביאה לכך שההון המיוחס לבעלים של החברה, על בסיס הדוחות הכספיים המאוחדים, הינו זהה להון של החברה כפי שנגזר מהמידע הכספי הנפרד.

1.2.2 הכנסות והוצאות הכלולות בדוחות המאוחדים המיוחסות לחברה עצמה כחברה אם

סכומי ההכנסות וההוצאות הכלולים בדוחות הכספיים, בפילוח בין רווח והפסד ורווח כולל אחר, המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם, משקפים את ההכנסות וההוצאות הכלולות בדוחות רווח והפסד המאוחדים ובדוחות המאוחדים על הרווח הכולל, למעט סכומי הכנסות והוצאות בגין חברות מוחזקות, בתוספת או בניכוי, בהתאם לעניין, של הכנסות והוצאות בין-חברתיות שבוטלו במסגרת הדוחות הכספיים המאוחדים.

בנוסף, מוצג סכום נטו, בהתבסס על הדוחות הכספיים המאוחדים, המיוחס לבעלי המניות של החברה, של סך ההכנסות בניכוי סך ההוצאות, המציגים בדוחות הכספיים המאוחדים תוצאות פעילות בגין חברות מוחזקות, לרבות ירידת ערך מוניטין או ביטולה. נתונים אלה מוצגים תוך פילוח בין רווח והפסד לבין רווח כולל אחר.

רווחים והפסדים שטרם מומשו הנובעים מעסקאות בין החברה לחברות מוחזקות שלה הוצגו במסגרת היתרה בגין חברות מוחזקות ובמסגרת הרווח בגין חברות מוחזקות.

הצגה זו מביאה לכך שסך כל הרווח לתקופה המיוחס לבעלי המניות של החברה וסך כל הרווח הכולל לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה, על בסיס הדוחות המאוחדים, הינו זהה לסך כל הרווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה וסך כל הרווח הכולל לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה, בהתאמה, כפי שנגזרים מהמידע הכספי הנפרד.

1.2.3 תזרימי מזומנים הכלולים בדוחות המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם

מוצגים תזרימי המזומנים הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים, המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם, כשהם לקוחים מתוך הדוחות המאוחדים על תזרימי המזומנים (דהיינו, יתרות הסכומים לאחר שבוטלו תזרימי מזומנים בין-חברתיים במסגרת הדוחות המאוחדים), בפילוח לפי תזרים מפעילות שוטפת, תזרים מפעילות השקעה ותזרים מפעילות מימון ותוך פירוט מרכיביהם. בנוסף, במסגרת כל אחת מהפעילויות האמורות, מוצגים בנפרד תזרימי המזומנים הבין-חברתיים נטו.

סכומים אלו משקפים את תזרימי המזומנים הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים, למעט סכומי תזרימי המזומנים בגין חברות מוחזקות.

במסגרת הבאורים שיובאו להלן נכללים בנוסף, גילויים בנוגע למידע מהותי נוסף, בהתאם לדרישות הגילוי האמורות בתקנה 99 וכמפורט בתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך, ובכפוף להבהרת סגל הרשות, ככל שמידע כאמור לא נכלל בדוחות המאוחדים באופן המתייחס במפורש לחברה עצמה כחברה אם.

באור 2 – מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר	
2017	2018
מיליוני ש"ח	
28	9
61	213
89	222

מזומנים ויתרות בבנקים
פיקדונות

באור 3 – ניירות ערך ופיקדונות

31 בדצמבר 2017	31 בדצמבר 2018	
מיליוני ש"ח	שיעור הריבית	מיליוני ש"ח
150	0.42%	70
150		70

פיקדונות וניירות ערך לא סחירים -
פיקדון בש"ח

באור 4 – השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

4.1 הרכב השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

	31 בדצמבר	
	2017	2018
	מיליוני ש"ח	
מניות בכורה של חברה מוחזקת	289	289
הלוואות לחברות מוחזקות	388	152
הלוואות לחברות מוחזקות	164	151
שטרי הון לחברות מוחזקות	118	99
שטרי הון לחברות מוחזקות	48	52
הלוואות לעובדים	4	4
אחר	5	4
	1,016	751
בניכוי חלויות שוטפות	124	109
	892	642

4.2 בתקופת הדוח פרעה חברת הבת שטראוס מים בפירעון מוקדם 30 מיליון ש"ח ערך נקוב של שטרי הון. ההפרש בין הערך הנקוב ששולם לבין השווי ההוגן של שטרי ההון במועד הפירעון, בסך של כ- 6 מיליוני ש"ח, נזקף כנגד סעיף "השקעה בחברות מוחזקות". כמו כן, נזקף סכום לא מהותי לדוח רווח והפסד בגין ההפרש בין השווי ההוגן של שטרי ההון לעלותם בספרים.

4.3 בתקופת הדוח חתמו החברה וחברת הבת שטראוס קפה על שינוי תנאים לא מהותי בהלוואה שהעניקה החברה לחברה הבת כך שיתרת ההלוואה צפויה להיפרע במלואה בשנה הקרובה. במקביל חברת הבת פרעה בפירעונות מוקדמים קרן בסך של כ- 220 מיליוני ש"ח וריבית שנצברה בסך של כ- 5.5 מיליוני ש"ח. לשינוי תנאים ולפירעון המוקדם כאמור, הייתה השפעה זניחה על דוחות הרווח וההפסד של החברה.

באור 5 – הלוואות והתחייבויות אחרות

פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2018		שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי	מועד נטילת האשראי	סוג
ערך בספרים	ערך נקוב					המקורי		
						מיליוני ש"ח		
222	218	2019-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד' (1)
598	603	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	603	יולי 2017/ נובמבר 2018	אג"ח סדרה ה' (2)
103	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים
211	211	2019-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים
363	351	2019-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים

31 בדצמבר 2017		שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי	מועד נטילת האשראי	סוג
ערך בספרים	ערך נקוב					המקורי		
						מיליוני ש"ח		
178	149	2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב'
455	446	2018-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד'
399	403	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	403	יולי 2017	אג"ח סדרה ה'
102	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים
228	228	2018-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים
361	354	2018-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים

(1) לפרטים בדבר פדיון מוקדם של אג"ח ד' ראה באור 20.4 לדוחות הכספיים המאוחדים.

(2) לפרטים בדבר הרחבת סדרה אג"ח ה' ראה באור 20.4 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 6 – מכשירים פיננסיים

לתיאור הסיכונים להם חשופה החברה, הנובעים משימוש במכשירים פיננסיים ולעניין מדיניות ניהול הסיכונים של החברה, ראה באור 28 לדוחות הכספיים המאוחדים.

6.1 סיכוני מדד ומטבע חוץ

6.1.1 מאזן הצמדה

סיכון המטבע של החברה, המבוסס על ערך בספרים, הינו כדלקמן:

31 בדצמבר 2018			
סה"כ	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד	
מיליוני ש"ח			
15	15	-	חלויות שוטפות של אגרות חוב
198	56	142	הלוואות ואשראי לזמן קצר
805	805	-	אגרות חוב
584	260	324	הלוואות לזמן ארוך
<u>1,602</u>	<u>1,136</u>	<u>466</u>	סה"כ
31 בדצמבר 2017			
סה"כ	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד	
מיליוני ש"ח			
206	28	178	חלויות שוטפות של אגרות חוב
15	11	4	הלוואות ואשראי לזמן קצר
826	826	-	אגרות חוב
782	323	459	הלוואות לזמן ארוך
<u>1,829</u>	<u>1,188</u>	<u>641</u>	סה"כ

6.1.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים

החברה משתמשת בנגזרים (OTC) כדי לגדר חלק מסיכון מטבע חוץ שלה. שינוי בשערי החליפין של המטבעות העיקריים לתאריך 31 בדצמבר, 2018 או 2017 היה מגדיל (מקטין) את ההון המיוחס לכלל בעלי המניות של החברה ואת הרווח לתקופה בסכומים לא מהותיים.

6.1.3 סיכוני מדד

לפרטים בדבר סיכוני מדד, ראה באור 28.5 לדוחות הכספיים המאוחדים.

6.2 סיכוני ריבית משתנה וניתוח רגישות תזרים המזומנים לגבי מכשירים בשיעורי ריבית משתנים

לחברה פיקדונות בריבית משתנה ועל כן תוצאותיה הכספיות חשופות לשינויי ריבית.

לאור ריבית נמוכה על יתרות הפיקדונות של החברה, לא הוצג ניתוח רגישות לגבי שינויים אפשריים בריבית מכיוון שההשפעה זניחה.

באור 6 – מכשירים פיננסיים (המשך)

6.3 סיכון נזילות

להלן ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות פיננסיות, כולל תשלומי ריבית, פרט להשפעת הסכמי קיזוז. ניתוח זה מתבסס על מדדים הידועים לתאריך המאזן, כגון: מדד, שע"ח של מט"ח ושיעור הריבית.

31 בדצמבר 2018

הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי	2019	2020	2021	2022	2023	2024 ואילך
195	195	195	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
202	190	190	-	-	-	-	-
159	159	159	-	-	-	-	-
222	249	24	40	43	41	101	-
598	700	16	45	45	44	43	507
203	221	110	54	3	54	-	-
574	633	116	168	204	145	-	-
5	6	-	-	-	-	-	6
2,158	2,353	810	307	295	284	144	513

ספקים
נגזרים (2)
זכאים אחרים (1)
זכאים – חברות מוחזקות
אג"ח סדרה ד'
אג"ח סדרה ה'
הלוואות שקליות מבנקים
הלוואות שקליות מאחרים
התחייבות בגין חכירה מימונית (2)

31 בדצמבר 2017

הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי	2018	2019	2020	2021	2022	2023 ואילך
199	199	199	-	-	-	-	-
4	4	4	-	-	-	-	-
215	192	192	-	-	-	-	-
119	119	119	-	-	-	-	-
178	182	182	-	-	-	-	-
455	528	47	46	77	83	80	195
399	479	11	11	30	30	29	368
202	229	10	109	54	3	53	-
589	680	41	126	166	203	144	-
6	8	-	-	-	-	-	7
2,366	2,620	805	292	327	319	306	570

ספקים
נגזרים
זכאים אחרים (1)
זכאים – חברות מוחזקות
אג"ח סדרה ב'
אג"ח סדרה ד'
אג"ח סדרה ה'
הלוואות שקליות מבנקים
הלוואות שקליות מאחרים
התחייבות בגין חכירה מימונית (2)

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.
(2) התשלומים השנתיים נמוכים מסכום של 1 מיליון ש"ח.

באור 6 – מכשירים פיננסיים (המשך)

6.4 שווי הוגן של מכשירים פיננסיים

לפרטים לגבי שווי הוגן של מכשירים פיננסיים, ראה באור 28.7.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 7 – פרטים בדבר מסים על הכנסה

7.1 כללי

הכנסות החברה חייבות במס בשיעור מס רגיל. בדבר שיעורי המס החלים על החברה ובדבר הטבות שונות וחוקי עידוד ראה באור 35.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

7.2 שומות מס סופיות

לחברה הוצאו שומות מס סופיות עד וכולל שנת 2014 במסגרת הסכם שומות שנחתם במהלך שנת 2018. לחברת מזון טרי בע"מ אשר מוזגה עם החברה במהלך שנת 2015, הוצאו שומות מס סופיות בהסכם עד וכולל שנת 2014 כאשר במסגרת הסכם השומה הוסכם כי הערעור שהגישה מזון טרי בסוגית הטבות מכוח חוק העידוד ימשיך ויתנהל במסגרת ההליך המשפטי, כאשר סוגיה זו תיוותר כסוגיה יחידה במחלוקת (ראה ביאור 35.1.2 א לדוחות הכספיים המאוחדים).

7.3 שומות מס

החברה נמצאת במהלכו של הליך שומה לשנים 2015-2017.

7.4 הכנסות דיבידנד מחברות בנות

בשנת הדוח רשמה החברה הוצאות מסים נדחים למול התחייבות למסים נדחים בגין דיבידנדים שטרם חולקו מחברות מוחזקות בסך של 11 מיליוני ש"ח (2017 : 17 מיליוני ש"ח).

7.5 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2016	2017	2018	
מיליוני ש"ח			
(22)	(10)	(15)	הוצאות מסים שוטפים
(30)	(24)	(13)	הוצאות מסים נדחים, נטו
14	-	-	הכנסות בגין שינוי בשיעורי המס
(38)	(34)	(28)	הוצאות מסים על ההכנסה, נטו

7.6 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבויות)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2018	קישון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 31 בדצמבר 2017	קישון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2017	
2	-	2	(1)	3	מסים נדחים בגין:
5	-	5	-	5	הפרשה לחובות מסופקים
(69)	(11)	(58)	(17)	(41)	הפרשה לחופשה ולהבראה
(64)	(4)	(60)	(7)	(53)	השקעה בחברות מוחזקות
6	1	5	-	5	רכוש קבוע ורכוש בלתי מוחשי
6	1	5	(1)	6	הטבות לעובדים
2	-	2	2	-	הפסדים להעברה
(112)	(13)	(99)	(24)	(75)	אחר
23%		23%		23%-24%	

באור 8 – פרטים בדבר קשרים, התקשרויות ועסקאות מהותיות עם חברות מוחזקות**8.1 דיבידנדים מחברות מוחזקות**

בתקופת הדוח קיבלה החברה דיבידנדים מחברות מוחזקות בסכום של כ- 117 מיליוני ש"ח.

8.2 לפרטים נוספים בדבר השקעת החברה בחברות מוחזקות, לרבות ערבויות שניתנו לחברות מוחזקות, ראה באורים 6, 12 ו- 24.3 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 9 – תביעות והתחייבויות תלויות

לפרטים בדבר תביעות שהוגשו כנגד החברה והתחייבויות תלויות אחרות, ראה באור 24.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 10 – שעבודים

לפרטים בדבר שעבודים ראה באור 24.2 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 11 – אירועים לאחר תאריך הדיווח

לפרטים בדבר אירועים לאחר תאריך הדיווח ראה באור 38 לדוחות הכספיים המאוחדים.



שטראים גרופ בע"מ
פרטים נוספים על התאגיד

שטראוס גרופ בע"מ

פרטים נוספים על התאגיד

תקנה 10א': תמצית דוחות על הרווח הכולל הרבעוניים

<u>סה"כ</u>	<u>רבעון 4</u>	<u>רבעון 3</u>	<u>רבעון 2</u>	<u>רבעון 1</u>	
	<u>מיליוני ש"ח</u>				
רווח והפסד:					
5,604	1,399	1,411	1,348	1,446	מכירות
3,353	833	869	806	845	עלות המכירות
<u>2,251</u>	<u>566</u>	<u>542</u>	<u>542</u>	<u>601</u>	רווח גולמי
1,293	339	314	325	315	הוצאות מכירה ושיווק
<u>394</u>	<u>110</u>	<u>86</u>	<u>103</u>	<u>95</u>	הוצאות הנהלה וכלליות
חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני					
250	50	66	76	58	
רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות					
814	167	208	190	249	
7	2	1	1	3	הכנסות אחרות
(13)	(8)	(3)	(1)	(1)	הוצאות אחרות
<u>(6)</u>	<u>(6)</u>	<u>(2)</u>	<u>-</u>	<u>2</u>	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
808	161	206	190	251	רווח תפעולי
28	11	3	9	10	הכנסות מימון
(121)	(41)	(28)	(31)	(26)	הוצאות מימון
<u>(93)</u>	<u>(30)</u>	<u>(25)</u>	<u>(22)</u>	<u>(16)</u>	הוצאות מימון, נטו ¹
715	131	181	168	235	רווח לפני מיסים על הכנסה
(181)	(30)	(38)	(46)	(67)	הוצאות מיסים על הכנסה
<u>534</u>	<u>101</u>	<u>143</u>	<u>122</u>	<u>168</u>	רווח לתקופה
מיוחס ל:					
478	86	129	110	153	בעלי המניות של החברה
<u>56</u>	<u>15</u>	<u>14</u>	<u>12</u>	<u>15</u>	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>534</u>	<u>101</u>	<u>143</u>	<u>122</u>	<u>168</u>	רווח לתקופה

¹ חיבור סעיפי המימון של כל הרבעונים יחדיו אינו זהה לפיצול סעיפי המימון בסה"כ השנה כתוצאה מהצגה בנטו של הוצאות/הכנסות משערך התחייבויות פיננסיות.

<u>סה"כ</u>	<u>רבעון 4</u>	<u>רבעון 3</u>	<u>רבעון 2</u>	<u>רבעון 1</u>	
	<u>מיליוני ש"ח</u>				
					פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
(25)	(9)	(21)	(24)	29	הפרשי תרגום מטבע חוץ
(28)	61	(42)	(60)	13	רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
<u>(53)</u>	<u>52</u>	<u>(63)</u>	<u>(84)</u>	<u>42</u>	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר לשנה שיועברו לרווח והפסד, נטו ממס
					פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
1	-	(1)	2	-	שינויים בהטבות לעובדים
<u>1</u>	<u>-</u>	<u>(1)</u>	<u>2</u>	<u>-</u>	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו
<u>482</u>	<u>153</u>	<u>79</u>	<u>40</u>	<u>210</u>	רווח כולל לתקופה
					מיוחס ל:
426	138	65	27	196	בעלי המניות של החברה
<u>56</u>	<u>15</u>	<u>14</u>	<u>13</u>	<u>14</u>	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>482</u>	<u>153</u>	<u>79</u>	<u>40</u>	<u>210</u>	רווח כולל לתקופה

תקנה 11: רשימת השקעות בחברות בת ובחברות כלולות

להלן יפורטו רשימת ההשקעות בחברות הבת והחברות הכלולות המהותיות של החברה:

שם החברה	סוג מניה	מספר מניות	ע"נ כולל של ההון המונפק והנפרע	ע"נ של הון המניות המוחזקות ע"י החברה	שיעור החזקה בנייר הערך	שיעור החזקה בהון	שיעור החזקה בהצבעה	שיעור החזקה בסמכות למנות דירקטורים	ערך ההשקעה הנפרד של החברה ליום 31 בדצמבר 2018	ערך הלוואות לחברות הבת ליום 31 בדצמבר 2018 (1)
Strauss Coffee B.V.	רגילות EUR 735	191,228	EUR 140,552,580	EUR 105,273,882	100	100	100	100	1,378	88
Três Corações Alimentos S.A (2)(3)	רגילות R\$ 0.01	27,454,627,396	R\$ 274,546,273.96	R\$ 137,273,136.98	50	50	50	50	641	-
Strauss Russia LLC (2)	-	3,500,000	-	-	100	100	100	100	168	157
Sabra Dipping Company, LLC. (4)	-	100	-	-	50	50	50	50	396	-
שטראוס בריאות בע"מ	רגילות 1.00 ש"ח	6,500,000	נ"ש 6,500,000	נ"ש 5,200,000	80	80	80	80	163	64
מחלבות יטבתה על שם אורי חורזו ז"ל בע"מ (5)	רגילות 1.00 ש"ח הכרעה 1.00 ש"ח ניהול 1.00 ש"ח	34,342 1 5	נ"ש 34,342 נ"ש 1 נ"ש 5	נ"ש 17,171 נ"ש 1 נ"ש 2	50	50	50	50	131	-
שטראוס מים בע"מ	בכורה א' 0.01 ש"ח בכורה ב' 0.01 ש"ח רגילות 0.01 ש"ח רגילות א' 0.01 ש"ח	700,014 3,863,712 490,000 92,566	נ"ש 7,000 נ"ש 38,637 נ"ש 4,900 נ"ש 926	נ"ש 7,000 נ"ש 38,637 נ"ש 4,900 נ"ש 926	100 100 100 100	100 100 100 100	100 100 100 100	100 100 100 100	45	366

(1) לפרטים נוספים בדבר הלוואות לחברות הבת, ראו באור 4.1 בנספח ב'- מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2018.

(2) מוחזקת על ידי Strauss Coffee B.V.

(3) חברה בשליטה משותפת של הקבוצה (50%) ושל קבוצת São Miguel (50%).

(4) חברה בשליטה משותפת של הקבוצה (50%) ושל פפסיקו (50%).

(5) מוחזקת על ידי שטראוס בריאות בע"מ.

תקנה 12: שינויים בהשקעות בחברות-בת ובחברות כלולות

בשנת 2018 לא היו שינויים בהשקעות בחברות מהותיות בהחזקה ישירה של החברה.

תקנה 13: הכנסות של חברות בת וחברות כלולות והכנסות מהן לתאריך המאזן (מיליוני ש"ח)

להלן יפורטו הרווח הכולל וכן רווח (הפסד), לפני ואחרי מס, של החברות הבת והכלולות המהותיות של החברה (נתוני הרווח (הפסד) הם הנתונים המאוחדים של חברות אלו בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה), הדיבידנד, הריבית ודמי הניהול שקיבלה החברה או שהיא זכאית לקבל ליום 31 בדצמבר 2018:

רווח (הפסד) כולל	רווח (הפסד) כולל אחר	הוצאות ריבית	החזר הוצאות הנהלה (1)	דיבידנד	רווח אחרי מס	רווח לפני מס	שם חברת הבת / חברה כלולה
235	(71)	(6)	32	-	306	377	Strauss Coffee B.V.
94	(53)	-	-	47	147	147	Três Corações Alimentos S.A (2) (3)
(1)	(16)	(6)	-	-	15	22	Strauss Russia LLC (2)
88	29	-	1	38	59	59	Sabra Dipping Company, LLC. (4)
173	-	(1)	40	80	173	216	שטראוס בריאות בע"מ
48	-	-	13	23	48	59	מחלבות יטבתה על שם אורי חורזו ז"ל בע"מ (5)
39	(6)	(6)	2	-	45	60	שטראוס מים בע"מ

(1) כולל דמי ניהול.

(2) מוחזקת על ידי Strauss Coffee B.V.

(3) חברה בשליטה משותפת של הקבוצה (50%) ושל קבוצת São Miguel (50%).

(4) חברה בשליטה משותפת של הקבוצה (50%) ושל פפסיקו (50%).

(5) מוחזקת על ידי שטראוס בריאות בע"מ.

תקנה 20: מסחר בבורסה

בשנת הדיווח נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ 507,436 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של החברה - 425,119 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע"נ בגין מימוש כתבי אופציה אשר הוענקו לעובדים בכירים בקבוצה ו-82,317 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע"נ בגין מימוש יחידות מניה חסומות (PSU) אשר הוענקו למנכ"ל הקודם של החברה.

בנוסף, בשנת הדיווח נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ 200,000,000 ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ה') של החברה בגין הנפקה פרטית בדרך של הרחבת סדרה קיימת מחודש נובמבר 2018 לגופים מוסדיים.

לפרטים נוספים, ראו סעיף 21 בפרק תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2018 וכן ראו באורים 20.4, 20.6 ו-26 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

תקנה 21: תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה

תגמולים עבור שירותים (במונחי עלות) באלפי ש"ח - ללא תשלום מבוסס מניות					פרטי מקבלי התגמולים			
סה"כ ללא תשלום מניות	דמי ניהול / דמי ייעוץ / עמלה / אחר	מענק [ככל שרלוונטי - סכום נדחה לפי מדיניות התגמול] (ג)	נלוות לשכר (ב)	שכר שנתי	שיעור החזקה בהון התאגיד ובדילול מלא (א)	היקף משרה	תפקיד	שם
5,033	--	1,930 [355]	1,003	2,100	--	100%	יו"ר דירקטוריון החברה	גב' עופרה שטראוס (1)
5,953	-	1,247	2,872 [מתוכם - כ- 1,849 בגין הפרשה לתקופת הסתגלות שתשולם בשנת 2019]	1,834	0.14%	100%	עד יולי 2018 - נשיא ומנכ"ל החברה	מר גדי לסינ (2)
4,231	-	1,439 [374]	1,161	1,631	0.13%	100%	החל מספטמבר 2018 - נשיא ומנכ"ל החברה (ועד למועד זה - משנה למנכ"ל ומ"מ מנכ"ל)	מר גיורא ברדעה (3)
3,732	-	1,063 [174]	1,159	1,510	0.04%	100%	החל ממרץ 2018 - מנכ"ל שטראוס קפה (ועד למועד זה - מנכ"ל שטראוס ישראל)	מר ציון בלס (4)
3,281	-	1,057 [367]	899	1,325	0.07%	100%	סמנכ"ל כספים	מר שחר פלורנץ (5)
2,984	2,984					--		שאר הדירקטורים (6)

תגמולים עבור שירותים (במונחי עלות) באלפי ש"ח			פרטי מקבלי התגמולים	
סה"כ עלות שכר	תשלום מבוסס מניות (ד)	סה"כ ללא תשלום מבוסס מניות	תפקיד	שם
5,033	-	5,033	יו"ר דירקטוריון החברה	גב' עופרה שטראוס
10,555 [מתוכם - כ-1,849 בגין הפרשה לתקופת הסתגלות שתשולם בשנת 2019]	4,602	5,953	עד יולי 2018 - נשיא ומנכ"ל החברה	מר גדי לסיין
5,792	1,561	4,231	החל מספטמבר 2018 - נשיא ומנכ"ל החברה (ועד למועד זה - משנה למנכ"ל ומ"מ מנכ"ל)	מר גיורא ברדעה
4,397	665	3,732	החל ממרץ 2018 - מנכ"ל שטראוס קפה (ועד למועד זה - מנכ"ל שטראוס ישראל)	מר ציון בלס
3,976	695	3,281	סמנכ"ל כספים	מר שחר פלורנץ

הערות לטבלה:

- (א) דילול מלא - נתוני הדילול המלא הם בסמוך למועד פרסום הדוח. יודגש כי בהתאם לתנאי תכנית האופציות, בפועל, בעת מימוש האופציות, לא יוקצו לניצעים מלוא מניות המימוש הנובעות מהן, אלא רק מניות בכמות המשקפת את סכום ההטבה הכספי הגלום באופציות, השווה לסכום הנובע מאחד מהחישובים שלהלן לפי הוראות המימוש שנתן הניצע: (1) במקרה בו נתן הניצע הוראת מימוש בה נקבע מחיר מינימום למימוש ("הוראת לימיט"): סכום ההפרש בין מחיר מינימום למימוש שנקבע בהוראה כאמור לבין מחיר המימוש כשהוא מוכפל במספר כתבי האופציה שבגינם נשלחה הודעת מימוש חלקי מחיר המינימום למימוש; (2) במקרה בו לא נתן הניצע הוראת לימיט כאמור: סכום ההפרש בין שער הסגירה של מניה רגילה ביום המסחר האחרון שקדם ליום המימוש ("מחיר השוק") לבין מחיר המימוש כשהוא מוכפל במספר האופציות שבגינם נשלחה הודעת מימוש חלקי מחיר השוק. הדילול המלא מחושב בהנחה של מימוש מלא של 4,438,919 כתבי האופציה שהוענקו לעובדים בכירים בקבוצה ל-1,207,253 מניות (בהתאם לסכום ההטבה הכספי הגלום בכתבי האופציה, בהתבסס על הערך הפנימי של כתבי האופציה) ומימוש מלא של 82,317 יחידות מניה חסומות (PSU) שהוענקו למנכ"ל החברה לשעבר ובנטרול מניות רדומות וללא 1,153,320 אופציות לעובדים בכירים ונושאי משרה אשר אושרו על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה ביום 6 ו-12 במרס 2019 (בהתאמה) וטרם הוקצו נכון למועד דוח זה. לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים מיום 7 במרס 2019 ו-13 במרס 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-019389 ומס' אסמכתא: 2019-01-020553, בהתאמה). עוד יצוין כי מימוש יחידות המניה החסומות מותנית בתנאים וביניהם עמידה ביעד תקציב מכירות בחו"ל. לתנאי תכנית האופציות ולתנאי יחידות המניה החסומות ראו ביאור 23.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018 וכן דוח מיידי של החברה מיום 18 באוגוסט 2016, מספר אסמכתא 2016-01-105793 (להלן: "דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016").
- (ב) נלוות לשכר - לגבי מקבלי התגמולים המפורטים בטבלה והמועסקים בחברה (כולל יו"ר הדירקטוריון) - הסכום הנקוב בטור "נלוות לשכר" כולל תנאים נלווים לשכר בהתאם לנוהלי החברה, כגון: החזקת רכב (כולל חלף רכב), טלפון נייד, תנאים סוציאליים. יצוין כי, עובדי החברה ובכללם נושאי המשרה בה, זכאים לקבלת החזר הוצאות עסקיות סבירות בהתאם לנהלים המקובלים בחברה.
- (ג) מענק - הסכום הנקוב בטור "מענק" הינו סכום המענק בגין שנת 2018 ואינו כולל סכומי מענק ששולמו במהלך שנת 2018 בגין שנת 2017. בנוסף, במקרה של פרישה מתפקיד, כולל הסכום הנקוב בטור זה גם מענק פרישה/תקופת הסתגלות, וכן מענקים מיוחדים בגין השגת יעדים ארוכי טווח, ככל שרלוונטי. ככלל, בהתאם למדיניות התגמול, המענקים לנושאי משרה בחברה מתבססים על מידת העמידה ביעדים פיננסיים מבוססי תקציב הקבוצה כפי שהוא מאושר מעת לעת על ידי דירקטוריון החברה (על עדכוניו במהלך השנה) ולמידת העמידה ביעדים פונקציונליים. סכום המענק לנושאי משרה בחברה כולל חלק שנדחה לשנה העוקבת, כאשר סכום התמריץ עולה על סכום המשכורות הקבוע כ"תמריץ המטרה" (המבטא עמידה מלאה ביעדים) ובלבד שבשנה העוקבת התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לאותה שנה. ראו גם מדיניות התגמול לנושאי המשרה בחברה (דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016).

(ד) תשלום מבוסס מניות - הסכום הנקוב בטור "תשלום מבוסס מניות" מבטא את ההוצאה שרשמה החברה בשנת 2018 לפי תקן חשבונאות בינלאומי IFRS-2, בגין האופציות ויחידות המניה החסומות שהוענקו.

נתונים נוספים:

(1) **גב' עופרה שטראוס** - גב' שטראוס מכהנת כיו"ר דירקטוריון פעיל של החברה החל מחודש יוני 2001. הגב' שטראוס מועסקת בהתאם להסכם העסקה אישי. בהתאם להסכם ההעסקה העדכני של הגב' שטראוס, אשר אושר באסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה ביום 26 בספטמבר 2016 (ראו דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016) הסכם ההעסקה הינו לתקופה בלתי קצובה מראש, החל מיום 1 באוקטובר 2016, אשר תסתיים עם סיום כהונתה של הגב' עופרה שטראוס כיו"ר דירקטוריון. עם זאת, המשך תוקפו של ההסכם כפוף לאישור האורגנים המוסמכים של החברה לפי הוראות חוק החברות בהתאם לנוסחו מעת לעת. בעת אישורו האחרון באסיפה, אושרו תנאי הכהונה וההעסקה בתוקף מיום 1 באוקטובר 2016 לשלוש שנים עד ליום 30 בספטמבר 2019. הסכם ההעסקה יהיה ניתן לביטול על ידי יו"ר הדירקטוריון מצד אחד ועל ידי החברה באמצעות החלטת דירקטוריון מצד שני, בכפוף למתן הודעה מוקדמת של 3 חודשים (שניתנת לקיצור ביוזמת החברה או בהסכמתה) ובהתאם להוראות מדיניות התגמול. יובהר כי הגב' שטראוס לא תהא זכאית לתקופת הסתגלות.

כיו"ר דירקטוריון פעיל, אחראית הגב' שטראוס לניהול הדירקטוריון ובמסגרת עבודת הדירקטוריון להתוויית האסטרטגיה של החברה ופיקוח על ביצוע תפקידי המנכ"ל והנהלה הבכירה של החברה (GMT- Group Management Team). הגב' שטראוס איננה עוסקת בניהול השוטף והיומיומי של החברה, והמנהלים הכפופים למנכ"ל אינם מדווחים לה או כפופים אליה, אלא למנכ"ל החברה. כמו כן, הגב' שטראוס איננה ממלאת תפקידים נוספים בחברה למעט כהונה בדירקטוריונים של חברות בנות של החברה. הבקרה על שמירת התיחום בין תפקידי יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל החברה הינה באחריות דירקטוריון החברה.

רכיב השכר של הגב' שטראוס כולל משכורת חודשית בסך של 175,000 ש"ח ברוטו, שהינה צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתנה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל, אולם שווי הטבת הרכב הצמוד אינו מגולם, אלא אם יוחלט אחרת על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה.

הגב' שטראוס זכאית לתמריץ שנתי מחושב המבוסס על יעדים פיננסיים בלבד, ללא תמריץ בשיקול דעת, בגין כל שנה קלנדרית, כמפורט במדיניות התגמול.

הגב' שטראוס זכאית לקבל כיסוי ביטוחי במסגרת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בחברה או כל כיסוי ביטוחי אחר אשר יחול על נושאי המשרה בחברה; זכאית לקבל מתן כתב התחייבות לשיפוי, בנוסח כתב ההתחייבות לשיפוי לדירקטורים ולנושאי המשרה הקיימים בחברה; וכן זכאית לקבל כתב פטור בנוסח זהה לנושאי המשרה בחברה שאינם נמנים על בעלי השליטה וקרוביהם - ראו ס"ק (7) להלן.

לפרטים נוספים בדבר תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ראו דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016.

סכום המענק לגב' שטראוס בגין שנת 2018 הינו כ- 1,930 אלפי ש"ח בגין עמידה ביעדים פיננסיים בלבד בציון של 4.35. ציון העמידה ביעדים הפיננסיים נגזר ממכירות ניהולי בסך של כ- 8,577 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 2.92 מהיעד, מכירות בחו"ל ניהולי בסך של כ- 4,002 אלפי ש"ח המייצג ציון 2.04 מהיעד, רווח תפעולי ניהולי בסך של כ- 865 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 4.85 מהיעד, רווח נקי ניהולי בסך של כ- 495 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 5 מהיעד ותזרים מזומנים חופשי ניהולי בסך של כ- 545 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 5 מהיעד. כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק יידחה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2019, ובלבד שבשנת 2019 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2019. יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2018, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2018, ישולם לגב' שטראוס המענק הנדחה בגין שנת 2017, בסך של כ-416 אלפי ש"ח.

(2) **מר גדי לסינ** - מר לסינ כיהן עד יולי 2018 כנשיא ומנכ"ל החברה וסיים את תפקידו עקב סיבות רפואיות. למועד הדוח, מתקיימים בין מר לסינ לבין החברה יחסי עובד-מעביד, כאשר במהלך השנה ניצל מר לסינ את ימי המחלה שהוא זכאי להם ולמועד הדוח מצל את ימי החופשה הצבורה. בהתאם ממשיכה החברה לשלם למר לסינ את רכיבי הגמול בהתאם להסכם ההעסקה, לרבות משכורת, תנאים נלווים ומענקים. העסקתו של מר לסינ הינה לתקופה בלתי קצובה והיא ניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של לפחות 90 יום מראש לצד השני (תוך אפשרות לקצר את התקופה ביוזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת כמפורט לעיל, ימשיכו לחול יחסי עובד מעביד, והחברה תמשיך לשלם למר לסינ את המשכורת והתנאים הנלווים (כולל הפרשות סוציאליות) במשך 12 חודשים נוספים במקרה של פיטורין ובמשך 6 חודשים נוספים במקרה של התפטרות, למעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים. משכורתו החודשית צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתנה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה.

סכום המענק בגין שנת 2018 (למעט בגין תקופה שבה ניצל ימי מחלה מעבר לימי המחלה לפי חוק) הינו תמריץ מחושב בסך של כ-1,247 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ביעדים פיננסיים כמפורט בס"ק (1) לעיל. לאור כך שהתמריץ המחושב נמוך ממענק המטרה (9 משכורות), לא יידחה חלק מסכום המענק. יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2018, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2018, ישולם למר לסינ המענק הנדחה בגין שנת 2017, בסך של כ-363 אלפי ש"ח.

בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר לסינ ב- 262,307 כתי אופציה לא סחירים של החברה שמחיר המימוש שלהם הינו 63.133 ש"ח, כאשר במסגרת תנאי כתי האופציה נקבעה תקרה להטבה האפשרית, באופן שבו אם מחיר השוק של המניה במועד המימוש גבוה ב- 60% או יותר ממוצע שערי הנעילה המתואמים של מניית החברה בבורסה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד האישור בדירקטוריון, מחיר המימוש יגדל באופן שלמחיר המימוש המקורי יתווסף ההפרש שבין מחיר המניה ביום המימוש למחיר במועד ההענקה בתוספת 60%. זכאותו של מר לסינ לקבלת כתי האופציה האמורים מתגבשת בארבע מנות, 50% התגבשה ביום 27 ביולי 2018 ומומשה, ושלוש מנות של 16.667% כ"א, ביום 27 ביולי בשנים 2019, 2020 ו-2021, כאשר הזכות למימוש המנה השנייה תעמוד עד ליום 27 ביולי 2023, הזכות למימוש המנה השלישית תעמוד עד ליום 27 ביולי 2024 והזכות למימוש המנה הרביעית תעמוד עד ליום 27 ביולי 2025. בנוסף, מחזיק מר לסינ ב-82,317 יחידות PSU, כאשר זכאותו של מר לסינ למימושן

מתגבשת בארבע מנות, 50% התגבשה ביום 30 באוגוסט 2018 ושלוש מנות של 16.667% כ"א ביום 30 באוגוסט בשנים 2019, 2020 ו-2021, בכפוף לכך שמר לסיין מועסק בחברה במועד ההבשלה של כל מנה ובכפוף לעמידה של לפחות 90% מתקציב המכירות הרבעוני המצטבר (החל מהרבעון המלא הראשון שלאחר מועד ההענקה ועד הרבעון המלא האחרון שלפני מועד ההבשלה) במטבעות הפעילות המקומית של היחידות המניבות בגיאוגרפיות שמחוץ לישראל על פי תקציבים שאושרו על ידי דירקטוריון החברה. יצוין כי במקרה של סיום העסקה בגין אובדן כושר עבודה, האופציות ויחידות המניה החסומות לא יפקעו וימשיך לוח ההבשלה המקורי. לתנאי כתבי האופציה ותנאי יחידות ה-PSU ראו דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016.

בהתאם להחלטת האסיפה הכללית של החברה מיום 26 בספטמבר 2016 (ראו גם דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016), לתגמול של מר לסיין נקבעה תקרה, באופן שסכום התגמול השנתי המירבי לו יהיה זכאי, קרי התגמול הקבוע (שכר ונלוות), התמריץ השנתי והמענק המיוחד וכן התשלום מבוסס מניות כתוצאה מהענקה בשנת 2016 בלבד של אופציות ו-PSU (בהתאם לשווי ההוגן כשהוא מחולק באופן לינארי ל-5 שנות ההבשלה), לא יעלה על סך של 8 מיליון ש"ח. תשלום מבוסס מניות לשנת 2018, בהתאם לשווי ההוגן של התגמול ההוני שהוענק ב-2016 כשהוא מחולק באופן לינארי ל-5 שנות ההבשלה, הינו בסך של כ-3,375 אלפי ש"ח, ובהתאם סה"כ עלות השכר (תגמול קבוע ונלוות בסך של כ-2,857 אלפי ש"ח (ללא הפרשה להסתגלות בסך של כ-1,849 אלפי ש"ח שתשלום בשנת 2019), תמריץ שנתי בסך של כ-1,247 אלפי ש"ח והתשלום המבוסס מניות המחושב כאמור בסך כ-3,375 אלפי ש"ח) הינה כ-7,479 אלפי ש"ח.

(3) **מר גיורא ברדעה** - מר ברדעה מכהן כמנכ"ל החברה החל מחודש ספטמבר 2018 (טרם מועד זה כיהן כמשנה למנכ"ל וכמ"מ מנכ"ל). העסקתו של מר ברדעה כמנכ"ל החברה הינה לתקופה בלתי קצובה והיא ניתנת לסיום על ידי כל אחד מהצדדים בהודעה מוקדמת בכתב של שלושה חודשים לצד השני (שניתנת לקיצור ביוזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת, וככל שלא נותקו יחסי העבודה במהלך תקופת ההודעה המוקדמת ביוזמת המנכ"ל או בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים, ינותקו יחסי עובד ומעביד, והחברה תשלם למר ברדעה תשלום חד פעמי בסכום השווה לסך התגמול והתנאים המגיעים למר ברדעה בהתאם להסכם העסקה עמו בגין תשעה חודשים (למעט תמריץ שנתי, הענקה חדשה של תגמול הוני או תשלומים המבוצעים בגין עבודה בפועל). משכורתו החודשית של מר ברדעה צמודה לתוספות היוקר כפי שתיתנה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה.

סכום המענק בגין שנת 2018 הינו כ-1,439 אלפי ש"ח כאשר חלק התמריץ המחושב הינו בסך של כ-1,286 אלפי ש"ח אשר חושב כדלקמן: החל ממועד המינוי למנכ"ל, חלק התמריץ המחושב הינו כ-563 ש"ח, בגין מידת העמידה ביעדים הפיננסיים כמפורט בס"ק (1) לעיל. עד למועד מינוי המנכ"ל חלק התמריץ המחושב הינו כ-724 אלפי ש"ח וזאת בהתאם לנוסחת התמריץ המחושב אשר נקבעה למר ברדעה בעת כהונתו כמשנה למנכ"ל בגין מידת העמידה ביעדים הפיננסיים בלבד אשר נקבעו בתחילת שנת 2018 על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, תוך נטרול מנוסחת התמריץ המחושב את רכיבי היעדים הפונקציונליים, כפי שאושר באסיפה הכללית ביום 31.2.2018 (מס' אסמכתא: 01-000016-2019). לפרטים נוספים ראו דוח זימון אסיפה מיום 24.12.2018 (מס' אסמכתא: 01-118078-2018). סך נוסף של כ-153 אלפי ש"ח הינו מענק בשיקול דעת בהתאם לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון. כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק יידחה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2019, ובלבד שבשנת 2019 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2019. יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2018, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2018, ישולם למר ברדעה המענק הנדחה בגין שנת 2017, בסך של כ-329 אלפי ש"ח.

בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר ברדעה בסך של 753,333 כתבי אופציה לא סחירים של החברה, כמפורט להלן: (1) 240,000 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 70.13 ש"ח. זכאותו של מר ברדעה לקבלת כתבי האופציה היתה בשלוש מנות שוות, של 80,000 כתבי אופציה כל אחת, במועדים הבאים: 19 באוגוסט 2016, 19 באוגוסט 2017 ו-19 באוגוסט 2018. הזכות למימוש כל מנה של כתבי האופציה האמורים תעמוד במשך תקופה של ארבע שנים ממועד ההקניה של המנה. (2) 160,000 כתבי אופציה של החברה שמחיר המימוש שלהם הינו 63.49 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ב-15.3.2017. והזכאות לקבלתם תתגבש בשתי מנות שוות במרץ 2019 ומרץ 2020. (3) 353,333 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 82.54 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ב-15.11.2018. והזכאות לקבלם תתגבש בשתי מנות שוות בספטמבר 2020 וספטמבר 2021. הזכות למימוש כל מנה של כתבי האופציה תעמוד במשך תקופה של ארבע שנים ממועד התגבשות הזכאות של המנכ"ל לקבל את המנה.

ביחס להענקה האחרונה המפורטת לעיל, במקרה של סיום העסקה, למעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים, כתבי האופציה שלא מומשו לא יפקעו ותקופת מימושם תיוותר בהתאם לתקופה המימוש המקורית של כל מנה. בנוסף, החברה תהא רשאית, באישור ועדת התגמול והדירקטוריון, לאשר הבשלה מוקדמת של אופציות אשר עתידות להבשיל בתוך תשעה חודשים ממועד סיום ההעסקה.

(4) **מר ציון בלס** - החל מיום 12.3.2018, מר בלס מכהן כמנכ"ל שטראוס קפה (עד אז (והחל מיוני 2009) כיהן כמנכ"ל שטראוס ישראל, ולפני כן כיהן, החל משנת 2004, כמנכ"ל חטיבת המכירות של הקבוצה). בהתאם לתנאי ההעסקה כמנכ"ל שטראוס קפה העסקתו של מר בלס הינה לתקופה בלתי קצובה וניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של לפחות 90 יום מראש לצד השני (תוך אפשרות לקצר את התקופה, ביוזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת כמפורט לעיל, ימשיכו לחול יחסי עובד ומעביד, והחברה תמשיך לשלם למר בלס את המשכורת ותנאים נלווים (כולל הפרשות סוציאליות) במשך שישה חודשים נוספים, למעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים. המשכורת החודשית צמודה לתוספות היוקר כפי שתיתנה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה.

סכום המענק למר בלס בגין שנת 2018 הינו כ-1,063 אלפי ש"ח, כאשר חלק התמריץ המחושב הינו בסך של כ-963 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ב-20% מהיעדים הפיננסיים של החברה, כמפורט בס"ק (1) לעיל, ובגין עמידה ב-80% מהיעדים הפיננסיים של שטראוס קפה (ציון העמידה ביעדים הפיננסיים של שטראוס קפה נגזר ממכירות בסך של כ-3,955 מיליון ש"ח, המייצג ציון 1.09 מהיעד, רווח גולמי בסך של כ-1,376 מיליון ש"ח, המייצג ציון 1.99 מהיעד, רווח תפעולי בסך של כ-415 מיליון ש"ח המייצג ציון 2.8 מהיעד, המרת רווח לתזרים (cash conversion) בשיעור של כ-79% המייצג ציון 5 מהיעד ורווח נקי בסך של כ-294

מיליוני ש"ח המייצג ציון 2.32 מהיעד. וכן בגין העמידה בציון 3.50 ביעדים פונקציונליים (ובניהם יעד של מכירות מוצרים חדשים, יעד של רווח גולמי בברזיל ויעד של תזרים חופשי), בהתאם לנוסחה המפורטת בסעיף 11 למדיניות התגמול של החברה. סך נוסף של כ-100 אלפי ש"ח הינו מענק בשיקול דעת בהתאם לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון. יודגש כי בהתאם למדיניות התגמול, ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים לקבוע תמריץ שנתי לנושאי המשרה הכפופים למנכ"ל על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה ובהתחשב בתרומתו של נושא המשרה לחברה, וזאת חלף או בנוסף לתמריץ המחושב ו/או לתמריץ בשיקול דעת. כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק יידחה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2019, ובלבד שבשנת 2019 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2019. יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2018, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2018, ישולם למר בלס המענק הנדחה בגין שנת 2017, בסך של כ-225 אלפי ש"ח.

למועד הדוח, מחזיק מר בלס בסך של 133,333 כתבי אופציה לא סחירים של החברה שמחיר המימוש שלהם הינו 63.49 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ב-15.3.2017 והזכאות לקבלתם תתגבש בשתי מנות שוות במרץ 2019 ומרץ 2020. הזכות למימוש כל מנה של כתבי האופציה תעמוד במשך תקופה של ארבע שנים ממועד התגבשות הזכאות לקבל את המנה.

(5) **מר שחר פלורנץ** - מר פלורנץ מכהן כסמנכ"ל הכספים של הקבוצה החל מיום 1 בנובמבר 2008, והוא עתיד לסיים את כהונתו בתפקיד זה ביום 31.3.2019 והחל מיום 1.4.2019 יכהן כסמנכ"ל צמיחה וחדשנות של הקבוצה. העסקתו של מר פלורנץ הינה לתקופה בלתי קצובה והיא ניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של מי מהצדדים של לפחות 90 יום מראש. לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת ימשיכו לחול יחסי עובד ומעביד והחברה תמשיך לשלם למר פלורנץ את המשכורת ותנאים נלווים (כולל הפרשות סוציאליות) במשך 6 חודשים נוספים, למעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים. משכורתו החודשית של מר פלורנץ צמודה לתוספות היוקרה כפי שתינתה בכלל המשך בהתאם לצווי הרחבה.

סכום המענק בגין שנת 2018 הינו תמריץ מחושב בסך של כ-1,057 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ביעדים פיננסיים כמפורט בס"ק (1) לעיל. כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק יידחה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2019, ובלבד שבשנת 2019 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2019. יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2018, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2018, ישולם למר פלורנץ המענק הנדחה בגין שנת 2017, בסך של כ-642 אלפי ש"ח.

למועד הדוח, מחזיק מר פלורנץ בסך של 278,060 כתבי אופציה לא סחירים של החברה כמפורט להלן: (1) 11,393 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 35.86 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם באוגוסט 2012. זכאותו של מר פלורנץ לקבלת כתבי האופציה התגבשה ביום 16 בספטמבר 2015. (2) 133,334 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 61.68 ש"ח, כאשר ביום 22.3.2018 התגבשה הזכאות לממש 66,667 כתבי אופציה וביום 22.3.2019 תתגבש הזכאות לממש 66,667 כתבי אופציה. (3) 133,333 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 74.98 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ב-15.4.2018, כאשר ביום 3.5.2020 תתגבש הזכאות לממש 66,667 כתבי אופציה וביום 3.5.2021 תתגבש הזכאות לממש 66,666 כתבי אופציה. הזכות למימוש כל מנה של כתבי האופציה תעמוד במשך תקופה של ארבע שנים ממועד התגבשות הזכאות לקבל את המנה.

(6) התשלומים לשאר הדירקטורים כוללים את סך התשלומים שקיבלו כל הדירקטורים בחברה, למעט הגב' עופרה שטראוס. יצוין כי הגמול השנתי וגמול ההשתתפות המשולם לדירקטורים שאינם מועסקים בחברה הם בהתאם לסכום המרבי שקבוע בתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000, כאשר לגבי דירקטור שהוכר כדירקטור מומחה משולם גמול זה בהתאם לסכום המרבי לדירקטור מומחה בתקנות אלו, והכל בהתאם לדרגתה של החברה.

(7) לפטור, שיפוי וביטוח לדירקטורים ונושאי משרה בחברה ראו באור 24 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018, בפרק ג' לעיל, סעיפים 1.3.1 ו-4.2 לביאור זה, וכן תקנה 29'א' להלן.

תקנה 21'א': השליטה בתאגיד

בעלי השליטה בחברה הינם מר מיכאל שטראוס באמצעות החזקותיו בשטראוס אחזקות בע"מ (להלן: "שטראוס אחזקות") והחזקה ישירה במניות רגילות של החברה וכן גב' עופרה שטראוס הנחשבת כמחזיקה יחד עמו במניות של החברה. לפרטים בדבר ההחזקות בשטראוס אחזקות ראו סעיף 1.3 לדוח תיאור עסקי התאגיד, בפרק א' לעיל.

תקנה 22: עסקאות עם בעל שליטה

להלן פירוט, למיטב ידיעת החברה, בדבר כל עסקה עם בעל השליטה או שלבעל השליטה יש עניין אישי באישורה אשר החברה או חברה בת שלה או חברה קשורה שלה התקשרו בה בשנת 2018 או במועד מאוחר לשנת הדיווח ועד למועד הגשת דוח זה או שהיא עדיין בתוקף במועד פרסום דוח זה. ראו גם באור 37 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018. יצוין כי עסקאות כאמור, גם אם אינן חריגות, מובאות בפני ועדת הביקורת של החברה מדי שנה בהתאם לנוהל שאימצה החברה.

עסקאות המניות בסעיף 270 (4) לחוק החברות

א. הסכם העסקה גב' עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון - לפרטים ראו תקנה 21 לעיל.

- ב. תנאי כהונה מר עדי שטראוס, דירקטור בחברה - מר עדי שטראוס זכאי לגמול דירקטורים וזאת בהתאם לסכום המרבי האפשרי בהתאם לתוספת השנייה והשלישית לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 ובהתחשב בדרגתה של החברה; וזכאי להיכלל בפוליסה הקיימת לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה של החברה (ראו דיווח מידי מיום 29 במאי 2017, מס' אסמכתא: 2017-01-045241). בנוסף, זכאי לקבל כתב התחייבות לשיפוי, בנוסח כתב התחייבות לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה הקיים בחברה (ראו דיווחים מיידים מיום 27 בספטמבר 2016 ומיום 18 באוגוסט 2016, מס' אסמכתאות: 2016-01-054906 ו-2016-01-105793, בהתאמה, ולתיקון כתב השיפוי ראו דיווחים מיידים מיום 9 בנובמבר 2017 ומיום 18 באוקטובר 2017, מס' אסמכתאות: 2017-01-105120 ו-2017-01-100227, בהתאמה). כמו כן, זכאי לכתב פטור בנוסח זהה לנושאי המשרה בחברה שאינם נמנים על בעלי השליטה וקרוביהם (ראו דיווחים מיידים מיום 9 ביולי 2018 ומיום 23 במאי 2018, מס' אסמכתאות: 2018-01-062109 ו-2018-01-041586, בהתאמה).
- ג. אי תחרות, התחייבויות לשיפוי ומתן זכות לשימוש בשם "שטראוס" בהתאם לעסקת המיזוג עם שטראוס - לפרטים ראו סעיף 25.1 לדוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2018. כאמור בסעיף זה, בני משפחת שטראוס התחייבו שלא להתחרות בחברה ולא להשתמש בשם ובמותג "שטראוס" בתחומים מסוימים ובמהלך תקופות מסוימות, והכל כמפורט בסעיף הנ"ל.
- ד. תנאי העסקה מר שון קופלר, קרוב של בעל השליטה, אשר עובד בחברה ואינו מכהן כנושא משרה בה - ביום 11 בפברואר 2019 אישרה אסיפת בעלי המניות של החברה את תנאי העסקתו של מר שון קופלר, שהינו קרוב (נכד) של מר מיכאל שטראוס, בעל השליטה בחברה. לפרטים נוספים ראו דוח זימון האסיפה מיום 3 בינואר 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-001354).

עסקאות שאינן מנויות בסעיף 270 (4) לחוק החברות

- א. בהתאם להחלטת דירקטוריון החברה מיום 21 בפברואר 2011, נקבעו קווים מנחים וכללים לסיווגה של עסקה של החברה, או של חברה מאוחדת שלה, עם בעל עניין בה, כעסקה זניחה, כקבוע בתקנה 41(א)(6) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע - 2010 וכעסקה שאינה זניחה ואינה עסקה חריגה כהגדרתה בחוק החברות. נקבע, כי כללים וקווים מנחים אלו ישמשו גם לבחינת היקף הגילוי בדוח התקופתי ובתשקיפים (לרבות בדוחות הצעות מדף) לגבי עסקה של החברה, תאגיד בשליטתה או חברה קשורה שלה, עם בעל שליטה או שלבעל השליטה יש עניין אישי באישורה; וכן, לבחינת הצורך במסירת דיווח מידי בגין עסקה כאמור של החברה. הקווים המנחים כוללים בין היתר, הנחיות לגבי עסקאות מאותו סוג, שאין ביניהן תלות, המתבצעות באופן תדיר וחוזר מדי תקופה, עסקאות שלובות או מותנות זו בזו ועסקאות רב שנתיות.
- ב. בשנת 2018 לא נערכו, וכן אין בתוקף נכון למועד דוח זה, עסקאות עם בעל השליטה או שלבעל השליטה יש בהן עניין אישי, שאינן מנויות בסעיף 270 (4) לחוק החברות ושאין עסקאות זניחות, למעט העסקאות המפורטות להלן:
- רכישת זמן פרסום - הקבוצה רכשה בשנת 2018, באמצעות חברת מדיה, זמן פרסום ב"רשת", זכיינית טלוויזיה לפי חוק הרשות השנייה לטלוויזיה ורדיו, התש"ן - 1990, שלמיטב ידיעת החברה בעל השליטה בחברה, מר מיכאל שטראוס וגב' רעיה בן דרור מחזיקים בעקיפין במניותיה. רכישת זמן הפרסום נעשתה במהלך העסקים הרגיל, בתנאים מקובלים ובמחירי שוק, וכחלק מרכישת זמן פרסום בגופי שידור מסחריים אחרים (כגון "קשת", ערוץ 10 (טרם המיזוג עם רשת) וערוץ 24), בהתאם לשיקולי רייטינג ולצרכים השייווקיים של הקבוצה.
- בריכת מחזור אחיהוד - בשנת 2008 הקימה שטראוס בריאת מחזור שפכים על שטח של בעלת השליטה שטראוס אחזקות בע"מ באחיהוד. החל ממועד הקמתה ונכון למועד דוח זה שטראוס אחזקות אינה גובה מהחברה דמי שימוש בקרקע. החברה נושאת בהוצאות החזקת הקרקע כגון תשלום ארנונה.
- ג. להלן יפורטו, עסקאות עם בעל השליטה או שלבעל השליטה יש בהן עניין אישי, המסווגות על ידי החברה כזניחות בהתאם להחלטה דלעיל, וזאת בשים לב לאופייה של החברה שהינה חברה תעשייתית מהגדולות במשק בעלת פעילות ענפה ביותר, בארץ ובח"ל, להיקף נכסי החברה, לגיוון בפעילויות החברה, לאופי העסקאות המתבצעות על ידה, ולמידת השפעתן המצטברת על פעילות החברה ותוצאותיה:
1. מכירת מוצרי מזון למלון ריץ'-קרלטון - החברה מוכרת מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק מקובלים, מוצרי מזון למלון ריץ'-קרלטון אשר למיטב ידיעת החברה, הינו בשליטת קרובים של בעלי השליטה בחברה.
 2. מכירת מוצרי מזון לשטראוס השקעות (1993) בע"מ - החברה מוכרת מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק מקובלים, מוצרי מזון לחברת שטראוס השקעות (1993) בע"מ, שלמיטב ידיעת החברה הינה בבעלות מר מיכאל שטראוס, בעל השליטה בחברה, וגב' רעיה בן דרור, קרובתו של בעל השליטה בחברה.
 3. תשלום אירוח מלון ריץ'-קרלטון - החברה מארחת מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק מקובלים במלון ריץ'-קרלטון, אשר למיטב ידיעת החברה, הינו בשליטת קרובים של בעלי השליטה בחברה.
- ד. מעת לעת הקבוצה תורמת לגופים או גורמים שונים, לרבות כאלו שלבעלי שליטה או קרוביהם יש קשר להם. לפרטים נוספים ראו סעיף 4.5 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.

תקנה 24: החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה

לפרטים בדבר מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה (לרבות פירוט המניות הרדומות שבהחזקת החברה), ראו דיווחים מידיים של החברה מהימים 7 בינואר 2019, 17 בינואר 2019 ו-14 בפברואר 2019 (מס' אסמכתאות: 2019-01-002032, 2019-01-005635, ו-2019-01-014547, בהתאמה).

תקנה 24א': הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים

לפרטים ראו באורים 26.2, 26.1, 23 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018 והגדרת דילול מלא בתקנה 21 לעיל.

תקנה 24ב': מרשם בעלי מניות

לפרטים בדבר מרשם בעלי המניות של החברה, ראו דוח מידי של החברה מיום 28 בפברואר 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-017871).

תקנה 25א': מען רשום

כתובת: רחוב הסיבים 49, פתח תקוה 4959504

טלפון: 03-6752499, פקס: 03-6752279

כתובת הדואר האלקטרוני: mike.avner@strauss-group.com

תקנה 26: הדירקטורים של התאגיד

להלן פרטי הדירקטורים של החברה המכהנים נכון למועד הדוח:

שם הדירקטור	עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון	עדי שטראוס	רונית חיימוביץ	פרופ' אריה עובדיה	גיל מדין
תעודת זהות	56616584	022889323	56417843	78284338	026721647
תאריך לידה	22 באוגוסט 1960	27 בפברואר 1967	12 במאי 1960	25 בדצמבר 1948	18 בפברואר 1961
מען להמצאת כתבי בית דין	רחוב המצביאים 31, תל-אביב	רחוב הוורדים 37, גני יהודה	רחוב ניסים אלוני 3, תל-אביב	רחוב השומר 11א, רעננה	רחוב הרצל רוזנבלום, תל-אביב
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
מועד תחילת הכהונה	פברואר 1996	אוגוסט 2011	אוגוסט 2003	יוני 1997	יולי 2018
השכלה	בוגרת תואר ראשון במשפטים- אוניברסיטת תל אביב	לימודי אנגלית בקימברידג' אנגליה; מנהל עסקים אוניברסיטת שפילד אנגליה	בוגרת תואר ראשון בכלכלה וניהול - טכניון ומוסמכת לימודי כלכלה - טכניון	ד"ר לכלכלה - אוניברסיטת וורטון (פנסילבניה, ארה"ב); MBA בתחום פיננסים וחשבונאות - אוניברסיטת תל אביב	מוסמך בכלכלה וניהול - הטכניון חיפה
עיסוק בחמש השנים האחרונות	יו"ר דירקטוריון החברה מיוני 2001	מנהל עסקים	מנכ"לית שטראוס השקעות (1993) בע"מ	יועץ עסקי לחברות; מרצה במכללה למינהל	החל משנת 2009- יו"ר דירקטוריון כמיטל שילדינג בע"מ החל משנת 2006 - מנהל כללי במדין השקעות בע"מ החל משנת 2004 - דירקטור בשטראוס אחזקות בע"מ
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	בתו של מיכאל שטראוס; אחותם של עדי שטראוס ועירית שטראוס; אחיינית של רעיה בן דרור, בת דודתם של רן מדין וגיל מדין	בנו של מיכאל שטראוס; אחיהן של עופרה שטראוס, ועירית שטראוס; אחיינה של רעיה בן דרור, בן דודם של רן מדין וגיל מדין	אין	אין	אחיינו של מיכאל שטראוס; בן דודם של עופרה שטראוס, עדי שטראוס ועירית שטראוס, בנה של רעיה בן דרור, אחיו של רן מדין
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	יו"ר דירקטוריון החברה, דירקטורית בחברות בנות של החברה	יו"ר דירקטוריון שטראוס אחזקות בע"מ; דירקטור בחברה בת;	עובדת של חברה קשורה של בעלת השליטה בתאגיד - מנכ"לית שטראוס (1993) השקעות בע"מ; דירקטורית בשטראוס אחזקות בע"מ	אין	דירקטור בשטראוס אחזקות בע"מ

<p>שטראוס אחזקות בע"מ; כמיטל שילדינג בע"מ; מדין השקעות בע"מ; נכסי רעיה שטראוס בן דרור בע"מ; אוטגו ניהול קרנות השקעה בע"מ; יורן אימגינג בע"מ; מיטינקז בע"מ; סימפול. איי-או בע"מ;</p>	<p>אענץ יעצים בע"מ; בז"ן – בתי זיקוק לנפט בע"מ; גירון בע"מ; מפעלים פטרוכימיים בישראל בע"מ; דסטני השקעות בע"מ; קומפיוג'ן בע"מ;</p>	<p>שטראוס אחזקות בע"מ; רב אתגר בע"מ; רשת נגה בע"מ; השחר העולה החזקות בע"מ, ייעוץ וניהול השקעות בע"מ, שביל האלה בע"מ; אקרו ייזום נדלן בע"מ, אקרו נכסים בע"מ; אקרו ניהול נכסים בע"מ; מבואות יפו א.ק נדל"ן בע"מ; אקרו נאות אפקה שותף כללי בע"מ, אקרו צ.א.ר פרויקטים בע"מ, אקרו ישראל בע"מ, אקרו מכרזים בע"מ, אקרו הרצליה- שותף כללי בע"מ, אקרו מגדלי המרכז בע"מ; אקרו השקעות ומגורים בע"מ; ב.ו.ב מדף 49 בע"מ; אקרו כוכב השרון בע"מ; Alaska Advisors S.A.; Red Canyon Industries Ltd; Perl Properties Holding Inc.; Emanate Technology & Trade Ltd. Deep Blue Yachting LTD; Ocean Blue Holdings LTD; Ocean Blue Yachting LTD;</p>	<p>שטראוס אחזקות בע"מ; עדיס השקעות בע"מ; עדיס לייף סטייל בע"מ; עדיס הרברט סמואל בע"מ; עדיס אחד העם בע"מ; עדיס מרינה בע"מ; עידן מרינה בע"מ; מרינה ה. ניהול מלונאי בע"מ; עדיס נכסים בע"מ; עדיס ארוח בע"מ;</p>	<p>שטראוס אחזקות בע"מ; חברות מוחזקות וקשורות של החברה</p>	<p>תאגידים נוספים בהם מכהנת/ כדירקטור/ית</p>
<p>לא</p>	<p>ועדה לבחינת דוחות כספיים; ועדת תגמול; ועדת כספים והשקעות</p>	<p>לא</p>	<p>ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי</p>	<p>יו"ר ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי וחברת ועדת כספים והשקעות</p>	<p>חברות בוועדה / ועדות של הדירקטוריון</p>
<p>לא</p>	<p>כן</p>	<p>כן</p>	<p>לא</p>	<p>לא</p>	<p>האם החברה רואה אותה כבעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון</p>

שם הדירקטור	מאיר שני	דוד מושביץ	גליה מאור	דליה נרקיס (דירקטורית חיצונית)	סאמר חאג' יחיא (דירקטור חיצוני)	יהושע (שוקי) שמר (דירקטור בלתי- תלוי)
תעודת זהות	8409732	007130271	01154780	51928695	024770364	005360029
תאריך לידה	8 בספטמבר 1945	26 ביולי 1946	11 בפברואר 1943	2 במאי 1953	28 בספטמבר 1969	7 בדצמבר 1947
מען להמצאת כתבי בית דין	רח' הנוף 28, סביון	רחוב דניאל פריש 3, תל-אביב	רחוב הפרסה 10, רמת גן	רחוב יד המעביר 29, תל-אביב	ת.ד. 1152, תל אביב 6101001	שד' הפרחים 16, רעות 71908
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית ואמריקאית	ישראלית
מועד תחילת הכהונה	ספטמבר 1997	דצמבר 1977	מאי 2013	פברואר 2017	יוני 2017	מרס 2018
השכלה	בוגר תואר ראשון בכלכלה ובחשבונאות - אוניברסיטת תל אביב; מוסמך במנהל עסקים - אוניברסיטת תל אביב; רואה חשבון מוסמך	בוגר תואר ראשון במשפטים - האוניברסיטה העברית בירושלים	בוגרת תואר ראשון בכלכלה וסטטיסטיקה – האוניברסיטה העברית בירושלים; בוגרת תואר שני במנהל עסקים- האוניברסיטה העברית בירושלים;	בוגרת תואר ראשון במנהל עסקים, המכללה למנהל; קורס ניהול עסקי בכיר, אוניברסיטת תל אביב; קורסי ניהול לבכירים באוניברסיטת INSEAD- business school, France; קורס דירקטורים ונושאי משרה, המרכז הבינתחומי הרצליה; קורס דירקטורים מתקדם, המרכז הבינתחומי הרצליה.	PhD בכלכלה, MIT; LLB במשפטים, האוניברסיטה העברית MBA במנהל עסקים, האוניברסיטה העברית MA בכלכלה; האוניברסיטה העברית BA חשבונאות וכלכלה; האוניברסיטה העברית השתלמות שנה ד בראיית חשבון אוניברסיטת תל אביב	בוגר האוניברסיטה העברית וביה"ס לרפואה של הדסה פרופ' מן המניין (אמריטוס) לרפואה פנימית, הפקולטה לרפואה, אוניברסיטת תל אביב לימודי תעודה בהצטיינות במנהל רפואי אוניברסיטת חיפה.
עיסוק בחמש השנים האחרונות	עצמאי	עורך- דין במשרד פרטי	2012-2018 דירקטורית בטבע תעשיות פרמצבטיות בע"מ 2012-2017 דירקטורית ב- Equity One Inc	מ-2016: Dalia Narkys Consultants. חברה בצוות הניהול הגלובלי של קבוצת מנפאואר.	החל מדצמבר 2018- דירקטור בביג מרכזי קניות בע"מ, החל מ-2017 – חבר מליאה המועצה להשכלה גבוהה החלל מ- 2015 – יו"ר ומנכ"ל ב.ס.ה. עדן ניהול ויעוץ עסקי בינלאומי בע"מ	יו"ר דירקטוריון פעיל אסותא מרכזים רפואיים בע"מ, יו"ר אסותא אשדוד בע"מ, מנהל המכון להערכת טכנולוגיות רפואיות, מכון

גרטנר לחקר אפידמיולוגיה ומדיניות בריאות בתל השומר, דירקטור בחברות כמפורט להלן.	החל מ-2015 – מרצה במרכז הבינתחומי בהרצליה (חל"צ) החל מ-2015 – יו"ר וועדת הביקורת בהסתדרות המדיצינית הדסה (חל"צ) החל מ-2014 – דירקטור בבנק לאומי לישראל בע"מ					
אין	אין	אין	אין	אין	אין	קרבת משפחה לבעל עניין אחר
דירקטור בלתי תלוי	דח"צ	דח"צ	אין	אין	אין	תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה
יו"ר דירקטוריון פעיל אסותא מרכזים רפואיים בע"מ; מכבי שירותי בריאות; בית בלב בע"מ; מכבי דנט בע"מ; HIL Applied Medical	בנק לאומי לישראל בע"מ; הסתדרות המדיצינית הדסה (חל"צ); ס.ה. עדן ניהול וייעוץ עסקי בינלאומי בע"מ; ביג מרכזי קניות בע"מ;	חברת המתנ"סים; מכללת תל אביב יפו; מכללת אפק להנדסה; עמותת עלם; המכללה למנהל;	פריהליון ג'י בע"מ	אין	שני - אהרוני השקעות בע"מ; חברות משפחתיות; דלק סן בע"מ; פידל; קסניה ונצ'ר קפיטל בע"מ; כימיסן בע"מ.	תאגידיים נוספים בהם מכהנת/ כדירקטור/ית
ועדת בחינת דוחות כספיים	יו"ר ועדת ביקורת, יו"ר ועדת בחינת דוחות כספיים, ועדת תגמול, ועדת כספים והשקעות	יו"ר ועדת תגמול, ועדת ביקורת, ועדת בחינת דוחות כספיים, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	יו"ר ועדת כספים והשקעות, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	ועדת ביקורת, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	חברות בוועדה / ועדות של הדירקטוריון
כן	כן	כן	כן	לא	כן	האם החברה רואה אותו כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון

תקנה 26א': נושאי משרה בכירה

להלן פרטי נושאי משרה בכירים המכהנים נכון למועד הדוח:

שם נושא המשרה:	ג'ורא ברדעה	מיכאל אבנר	נורית טל שמיר	שחר פלורנץ	ציון בלס
תעודת זהות	51921195	65261398	058786245	059764407	59167858
תאריך לידה	4 במאי 1953	6 בדצמבר 1955	5 אוגוסט 1964	20 באוגוסט 1965	28 בנובמבר 1964
מועד תחילת הכהונה	אוגוסט 2014	אפריל 1994	אוקטובר 2007	נובמבר 2008	פברואר 2018
תפקיד בחברה	מנכ"ל ונשיא קבוצת שטראוס	סמנכ"ל בכיר, יועץ משפטי ראשי ומזכיר החברה	סמנכ"ל משאבי אנוש של הקבוצה ¹	סמנכ"ל כספים של הקבוצה ²	מנכ"ל שטראוס קפה BV
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	דירקטור חליף בחברות-בת של החברה	דירקטורית בחברות-בת של החברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	דירקטור בחברות-בת של החברה
השכלה	בוגר תואר ראשון מדעי הרוח - אוניברסיטת תל אביב; בוגר תוכנית מנהלים (Advanced Management Program - AMP) בית הספר למנהל עסקים של אוניברסיטת הראוורד, מסצ'וסטס, ארה"ב	תואר ראשון במשפטים - אוניברסיטת תל אביב	בוגרת תואר ראשון פסיכולוגיה חינוכית סוציולוגיה - האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמכת מדעי ההתנהגות - טכניון חיפה	בוגר תואר ראשון בחשבונאות ובכלכלה - אוניברסיטת תל אביב	בוגר ומוסמך הנדסת תעשייה וניהול - טכניון חיפה
עיסוק בחמש השנים האחרונות	2014 – 2018 משנה למנכ"ל קבוצת שטראוס נשיא ומנכ"ל הקבוצה החל מיום 5 בספטמבר 2018	סמנכ"ל בכיר, יועץ משפטי ראשי ומזכיר החברה	סמנכ"ל משאבי אנוש של הקבוצה - החל מיום 1 באוקטובר 2007	סמנכ"ל הכספים של הקבוצה - החל מיום 3 בנובמבר 2008	יוני 2009–פברואר 2018 מנכ"ל שטראוס ישראל החל מפברואר 2018 מנכ"ל שטראוס קפה BV
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אין	אין	אין	אין	אין

1 גב' נורית טל שמיר תסיים את תפקידה כסמנכ"ל משאבי אנוש של הקבוצה במהלך חודש מאי 2019. גב' הילה מקויסיוס תכהן כסמנכ"ל משאבי אנוש של הקבוצה החל מיום 1 במאי 2019.

2 מר שחר פלורנץ יסיים את תפקידו כסמנכ"ל הכספים של הקבוצה ביום 31 במרס 2019, ויחל לכהן כסמנכ"ל צמיחה וחדשנות של הקבוצה החל מיום 1 באפריל 2019. מר אריאל שטרית יכהן כסמנכ"ל כספים של הקבוצה החל מיום 1 באפריל 2019 – לפרטים ראו דוח מיידי מיום 9 בינואר 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-003247).

שם נושא המשרה:	אייל דרור	תומר הרפז	רון זהר	יניב ראובן	שלמה בן - שימול
תעודת זהות	028005999	25257304	56216013	024216160	12308789
תאריך לידה	20 בנובמבר 1970	28 בפברואר 1973	9 בפברואר 1960	30 בינואר 1969	2 ביולי 1956
מועד תחילת הכהונה	פברואר 2018	מרס 2018	אפריל 2015	ינואר 2015	1999
תפקיד בחברה	מנכ"ל שטראוס ישראל	מנכ"ל סברה ואובלה	מנכ"ל שטראוס מים	חשב הקבוצה	מבקר פנימי
תפקיד בחברה, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	אין	דירקטור בחברות-בת של החברה	אין	אין
השכלה	בוגר תואר ראשון בתקשורת וניהול, המכללה למנהל ותואר שני במנהל עסקים, המכללה למנהל	בוגר ובעל תואר LLB הפקולטה למשפטים, University of East Anglia-Norwich ובעל דיפלומה במנהל עסקים (Postgraduate Diploma in Business Administration) מאוניברסיטת Hull, לונדון אנגליה	בוגר מדעי המזון – האוניברסיטה העברית בירושלים	בוגר מנהל עסקים וחשבונאות של המכללה למנהל. רואה חשבון מוסמך	תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות – אוניברסיטת תל אביב; רואה חשבון ומבקר פנימי מוסמך (CIA)
עיסוק בחמש השנים האחרונות	מנכ"ל חטיבת הממתקים שטראוס ישראל	2014 – 2018 מנכ"ל שטראוס קפה BV החל ממרס 2018 מנכ"ל סברה ואובלה	מנכ"ל סברה	2013-2015 חשב קבוצת סודה סטרים, 2015 ואילך חשב קבוצת שטראוס	שותף במשרד רוי"ח Deloitte - ברייטמן אלמגור זהר ושות'
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אין	אין	אין	אין	אין

תקנה 26ב': מורשה חתימה של התאגיד - בחברה אין מורשי חתימה עצמאיים.

תקנה 27: רואה-החשבון המבקר של התאגיד - סומך חייקין, רח' הארבעה 17, מגדל המילניום, תל-אביב 64739.

תקנה 28: שינוי בתזכיר או בתקנון שנעשה בשנת הדיווח - לא היו שינויים בתזכיר או בתקנון החברה.

תקנה 29: א. המלצות והחלטות הדירקטורים

- (1) תשלום דיבידנד או ביצוע חלוקה, כהגדרתה בחוק החברות, בדרך אחרת, או חלוקת מניות הטבה - ביום 22 במאי 2018 החליט דירקטוריון החברה לחלק דיבידנד במזומן בסך של כ- 1.3943581 ש"ח לכל מניה רגילה בת 1 ש"ח ע.ג. כ"א ובסכום כולל של 160 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו דיווחים מידיים מיום 23 במאי 2018 ומיום 30 במאי 2018 (מס' אסמכתאות: 2018-01-050464 ו-2018-01-053434, בהתאמה) ובאור 26.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018. ביום 12 במרס 2019 החליט דירקטוריון החברה לחלק דיבידנד במזומן בסך של כ-1.74 ש"ח לכל מניה רגילה בת 1 ש"ח ע.ג. כ"א ובסכום כולל של 200 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו דיווח מידי מיום 13 במרס 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-020556) ובאור 38 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018.
- (2) שינוי ההון הרשום או המונפק - לשינוי בהון המונפק בגין מימוש אופציות ויחידות מניה חסומות ראו תקנה 20 לעיל.
- (3) פדיון מוקדם של איגרות חוב - ביום 6 בדצמבר 2018 החליט דירקטוריון החברה לבצע פדיון מוקדם חלקי של איגרות החוב (סדרה ד') של החברה אשר התבצע ביום 24 בדצמבר 2018. לפרטים נוספים ראו דיווחים מידיים מיום 7 בדצמבר 2018 ומיום 9 בדצמבר 2018 (מס' אסמכתאות: 2018-01-112708 ו-2018-01-112945, בהתאמה).

ב. החלטות אסיפה כללית מיוחדת

- (1) אסיפה כללית מיוחדת מיום 9 ביולי 2018: במסגרתה חודשו כתבי פטור ליו"ר הדירקטוריון של החברה, הגב' עפרה שטראוס וכן לדירקטור מר עדי שטראוס, וזאת לתקופה של 3 שנים, החל ממועד קבלת אישור האסיפה הכללית, ובלבד שהפטור שיינתן לא יחול על החלטה שקיבלו או על עסקה שאושרה על ידם ושלבעלת השליטה או לנושא משרה כלשהו בחברה עניין אישי באישורה. לפרטים נוספים ראו סעיף 2 בדוח זימון האסיפה מיום 23 במאי 2018 (אסמכתא מס': 2018-01-041586).
- (2) אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 31 בדצמבר 2018: במסגרתה אושרו, בין היתר, תנאי כהונה והעסקה של מנכ"ל החברה, מר גיורא ברדעה, לרבות הענקת אופציות; לפרטים נוספים ראו סעיף 3 בדוח זימון אסיפה מיום 25 בנובמבר 2018 (מס' אסמכתא: 2018-01-107032).
- (3) אסיפה כללית מיוחדת מיום 11 בפברואר 2019: במסגרתה אושרה העסקתו של מר שון קופלר שהינו קרוב (נכד) של מר מיכאל שטראוס, בעל השליטה בחברה. לפרטים ראו דוח זימון אסיפה מיום 3 בינואר 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-001354).

תקנה 29א': החלטות החברה

פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי לנושא משרה

1. להוראות מדיניות התגמול של החברה בקשר לפטור, ביטוח ושיפוי נושאי משרה בחברה ראו חלק ט' למדיניות התגמול אשר אושרה ביום 26 בספטמבר 2016 באסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה (ראו דיווחים מידיים מיום 18 באוגוסט 2016 (מספר אסמכתא: 2016-01-105793) ומיום 27 בספטמבר 2016 (מספר אסמכתא: 2016-01-054906)).
2. להענקת כתבי פטור מאחריות לנושאי משרה בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם, ראו באור 24.4.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018, וכן ראו דיווח מידי בדבר זימון אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 23 במאי 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-041586) ודיווח מידי בדבר תוצאות האסיפה מיום 9 ביולי 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-062109); ולגבי הענקת כתב פטור לה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס ראו גם תקנה 22 לעיל.
3. לפרטים בדבר תנאי פוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם, ראו באור 24.4.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018 ולגבי הכללת ה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס בפוליסה ראו גם תקנה 22 לעיל.

4. לפרטים בדבר התחייבות לשיפוי נושאי המשרה בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם, אשר אושר בהחלטת אסיפה הכללית של החברה ביום 6 ביוני 2011 ראו באור 24.4.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2018; ולגבי הענקת התחייבות לשיפוי לה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס ראו גם תקנה 22 לעיל. כמו כן, ראו דיווח מידי של החברה בדבר זימון אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 18 באוקטובר 2017 ודיווח מידי בדבר תוצאות האסיפה מיום 9 בנובמבר 2017 (מס' אסמכתאות: 2017-01-100227 ו- 2017-01-105120, בהתאמה) אשר אישרה תיקון בכתבי השיפוי שהעניקה החברה לדירקטורים ונושאי משרה בחברה לרבות דירקטורים ונושאי משרה מקרב בעל השליטה וקרוביהם.

שמות החותמים ותפקידם:

שטראוס גרופ בע"מ

עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון

גיורא ברדעה, מנכ"ל החברה

תאריך: 12 במרס 2019



שטראים גרופ בע"מ
שאלון ממשל תאגידי

שאלון ממשל תאגידי¹

עצמאות הדירקטוריון		
לא נכון	נכון	
	√	<p>1. בכל שנת הדיווח כיהנו בתאגיד שני דירקטורים חיצוניים או יותר.</p> <p>בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהנו שני דירקטורים חיצוניים אינה עולה על 90 ימים, כאמור בסעיף 363א(ב)(10) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהנו בתאגיד שני דירקטורים חיצוניים או יותר בשנת הדיווח (ובכלל זה גם תקופת כהונה שאושרה בדיעבד, תוך הפרדה בין הדירקטורים החיצוניים השונים):</p> <p style="text-align: right;">דירקטור א': דליה נרקיס</p> <p style="text-align: right;">דירקטור ב': סאמר חאגי יחיא</p> <p>מספר הדירקטורים החיצוניים המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 2.</p>
—	—	<p>2. שיעור² הדירקטורים הבלתי תלויים³ המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 3/11.</p> <p>שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים שנקבע בתקנון⁴ התאגיד⁵: _____.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> לא רלוונטי (לא נקבעה הוראה בתקנון).</p>

¹ פורסם במסגרת הצעות חקיקה לשיפור הדוחות ביום 16.3.2014.

² בשאלון זה, "שיעור" - מספר מסוים מתוך הסך הכל. כך לדוגמה 3/8.

³ לרבות "דירקטורים חיצוניים" כהגדרתם בחוק החברות.

⁴ לעניין שאלה זו - "תקנון" לרבות על פי הוראת דין ספציפית החלה על התאגיד (לדוגמה בתאגיד בנקאי - הוראות המפקח על הבנקים).

⁵ חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

	√	<p>בשנת הדיווח נערכה בדיקה עם הדירקטורים החיצוניים (והדירקטורים הבלתי תלויים) ונמצא כי הם קיימו בשנת הדיווח את הוראת סעיף 240(ב) ו-ו(ו) לחוק החברות לעניין היעדר זיקה של הדירקטורים החיצוניים (והבלתי תלויים) המכהנים בתאגיד וכן מתקיימים בהם התנאים הנדרשים לכהונה כדירקטור חיצוני (או בלתי תלוי).</p>	.3
	√	<p>כל הדירקטורים אשר כיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, אינם כפופים⁶ למנהל הכללי, במישרין או בעקיפין (למעט דירקטור שהוא נציג עובדים, אם קיימת בתאגיד נציגות לעובדים).</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, הדירקטור כפוף למנהל הכללי כאמור) - יצוין שיעור הדירקטורים שלא עמדו במגבלה האמורה: _____.</p>	.4
	√	<p>כל הדירקטורים שהודיעו על קיומו של ענין אישי שלהם באישור עסקה שעל סדר יומה של הישיבה, לא נכחו בדיון ולא השתתפו בהצבעה כאמור (למעט דיון ו/או הצבעה בנסיבות המתקיימות לפי סעיף 278(ב) לחוק החברות):</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון" -</p> <p>האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו בהתאם להוראות סעיף 278(א) סיפא:</p> <p><input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה).</p> <p>יצוין שיעור הישיבות בהם דירקטורים כאמור נכחו בדיון ו/או השתתפו בהצבעה למעט בנסיבות כאמור בס"ק א: _____.</p>	.5
	√	<p>בעל השליטה (לרבות קרובו ו/או מי מטעמו), שאינו דירקטור או נושא משרה בכירה אחר בתאגיד, לא נכח בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח.</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, בעל שליטה ו/או קרובו ו/או מי מטעמו שאינו חבר דירקטוריון ו/או נושא משרה בכירה בתאגיד נכח בישיבות הדירקטוריון כאמור) – יצונו הפרטים הבאים לגבי נוכחות כל אדם נוסף בישיבות הדירקטוריון כאמור:</p> <p>זהות: _____.</p> <p>תפקיד בתאגיד (ככל וקיים): _____.</p> <p>פירוט הזיקה לבעל השליטה (אם מי שנכח אינו בעל השליטה עצמו): _____.</p> <p>האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו: <input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה).</p>	.6

⁶ לעניין שאלה זו - עצם כהונה כדירקטור בתאגיד מוחזק הנמצא בשליטת התאגיד, לא ייחשב כ"כפיפות", מאידך, כהונת דירקטור בתאגיד המכהן כנושא משרה (למעט דירקטור) ו/או עובד בתאגיד המוחזק שבשליטת התאגיד ייחשב כ"כפיפות" לעניין שאלה זו.

		<p>שיעור נוכחות⁷ בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח לשם הצגת נושא מסוים על ידו: _____, נוכחות אחרת: _____.</p> <p><input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).</p>		
--	--	--	--	--

כשירות וכישורי הדירקטורים

לא נכון	נכון			
	√	<p>7. בתקנון התאגיד לא קיימת הוראה המגבילה את האפשרות לסיים מידית את כהונתם של כלל הדירקטורים בתאגיד, שאינם דירקטורים חיצוניים (לעניין זה – קביעה ברוב רגיל אינה נחשבת מגבלה)⁸.</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, קיימת מגבלה כאמור) יצוין –</p>		
		<p>א. פרק הזמן שנקבע בתקנון לכהונת דירקטור: _____.</p>		
		<p>ב. הרוב הדרוש שנקבע בתקנון לסיום כהונתם של הדירקטורים: _____.</p>		
		<p>ג. מנין חוקי שנקבע בתקנון באסיפה הכללית לשם סיום כהונתם של הדירקטורים: _____.</p>		
		<p>ד. הרוב הדרוש לשינוי הוראות אלו בתקנון: _____.</p>		
	√	<p>8. התאגיד דאג לעריכת תכנית הכשרה לדירקטורים חדשים, בתחום עסקי התאגיד ובתחום הדין החל על התאגיד והדירקטורים, וכן דאג לעריכת תכנית המשך להכשרת דירקטורים מכהנים, המותאמת, בין השאר, לתפקיד שהדירקטור ממלא בתאגיד.</p> <p>אם תשובתכם הינה "נכון" – יצוין האם התוכנית הופעלה בשנת הדיווח: <input checked="" type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת</p>		

⁷ תוך הפרדה בין בעל השליטה, קרובו ו/או מי מטעמו.
⁸ חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

		המתאימה)		
	√	<p>בתאגיד נקבע מספר מזערי נדרש של דירקטורים בדירקטוריון שעליהם להיות בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית.</p> <p>אם תשובתכם הינה "נכון" - יצוין המספר המזערי שנקבע: 3.</p>	א.	9.
	—	<p>מספר הדירקטורים שכיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח - בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית⁹: 7.</p> <p>בעלי כשירות מקצועית¹⁰: 11.</p> <p>במקרה שהיו שינויים במספר הדירקטורים כאמור בשנת הדיווח, יינתן הנתון של המספר הנמוך ביותר (למעט בתקופת זמן של 60 ימים מקרות השינוי) של דירקטורים מכל סוג שכיהנו בשנת הדיווח.</p>	ב.	
	√	<p>בכל שנת הדיווח כלל הרכב הדירקטוריון חברים משני המינים.</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין פרק הזמן (בימים) בו לא התקיים האמור: _____.</p> <p>בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהנו דירקטורים משני המינים אינה עולה על 60 ימים, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהנו בתאגיד דירקטורים משני המינים: 0.</p>	א.	10.
	—	<p>מספר הדירקטורים מכל מין המכהנים בדירקטוריון התאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה:</p> <p>גברים: 7, נשים: 4.</p>	ב.	

⁹ לאחר הערכת הדירקטוריון, בהתאם להוראות תקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו – 2005.
¹⁰ ראו הי"ש 9.

ישיבות הדירקטוריון (וכינוס אסיפה כללית)

לא נכון	נכון													
_____	_____	<p>מספר ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו במהלך כל רבעון בשנת הדיווח:</p> <p>רבעון ראשון (שנת 2018): 2.</p> <p>רבעון שני: 3.</p> <p>רבעון שלישי: 6.</p> <p>רבעון רביעי: 7.</p>												
_____	_____	<p>לצד כל אחד משמות הדירקטורים שכיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, יצוין שיעור¹¹ השתתפותו בישיבות הדירקטוריון (בס"ק זה - לרבות ישיבות ועדות הדירקטוריון בהן הוא חבר, וכמצוין להלן) שהתקיימו במהלך שנת הדיווח (ובהתייחס לתקופת כהונתו):</p> <p>(יש להוסיף שורות נוספות לפי מספר הדירקטורים).</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>שם הדירקטור</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות ועדת ביקורת¹²</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות הוועדה לבחינת הדוחות כספיים¹³</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות ועדת תגמול¹⁴</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>עופרה שטראוס</td> <td>16/18</td> <td>_____</td> <td>_____</td> <td>_____</td> <td>ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות-3/5 ועדת משא"י מינויים וממשל תאגידי - 12/12</td> </tr> </tbody> </table>	שם הדירקטור	שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון	שיעור השתתפותו בישיבות ועדת ביקורת ¹²	שיעור השתתפותו בישיבות הוועדה לבחינת הדוחות כספיים ¹³	שיעור השתתפותו בישיבות ועדת תגמול ¹⁴	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה)	עופרה שטראוס	16/18	_____	_____	_____	ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות-3/5 ועדת משא"י מינויים וממשל תאגידי - 12/12
שם הדירקטור	שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון	שיעור השתתפותו בישיבות ועדת ביקורת ¹²	שיעור השתתפותו בישיבות הוועדה לבחינת הדוחות כספיים ¹³	שיעור השתתפותו בישיבות ועדת תגמול ¹⁴	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה)									
עופרה שטראוס	16/18	_____	_____	_____	ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות-3/5 ועדת משא"י מינויים וממשל תאגידי - 12/12									

11 ראו ה"ש 2.

12 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

13 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

14 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

		ועדת משא"נ מינויים וממשל תאגידי - 11/12	_____	_____	_____	17/18	עדי שטראוס			
		_____	_____	_____	_____	11/18	רונית חיימוביץ			
		ועדת משא"נ מינויים וממשל תאגידי - 11/12	_____	_____	_____	17/18	מאיר שני			
		ועדת משא"נ מינויים וממשל תאגידי - 12/12	_____	_____	9/9	14/18	דוד מושביץ			
		ועדת משא"נ מינויים וממשל תאגידי - 12/12	14/14	4/4	9/9	17/18	דליה נרקיס			
		ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות - 5/5	14/14	4/4	9/9	18/18	סאמר חאג' יחיא			
		ועדת אסטרטגיה כספים והשקעות - 5/5	14/14	4/4	_____	17/18	אריה עובדיה			
		ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות - 5/5	_____	_____	_____	16/18	גליה מאור			
		_____	_____	2/3	_____	15/17	יהושוע שמר ¹⁵			

		_____	_____	_____	_____	13/13	גיל מדין ¹⁶			
	√	בשנת הדיווח קיים הדירקטוריון דיון אחד לפחות לעניין ניהול עסקי התאגיד בידי המנהל הכללי ונושאי המשרה הכפופים לו, בלא נוכחותם וניתנה להם הזדמנות להביע את עמדתם.								12.

הפרדה בין תפקידי המנהל הכללי ויושב ראש הדירקטוריון

לא נכון	נכון	
	√	13. בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון אינה עולה על 60 ימים כאמור בסעיף 363א(2) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון כאמור: 0.
	√	14. בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד מנהל כללי. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל אינה עולה על 90 ימים כאמור בסעיף 363א(6) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל כאמור: 0.
—	—	15. בתאגיד בו מכהן יו"ר הדירקטוריון גם כמנכ"ל התאגיד ו/או מפעיל את סמכויותיו, כפל הכהונה אושר בהתאם להוראות סעיף 121(ג) לחוק החברות ¹⁷ . <input checked="" type="checkbox"/> לא רלוונטי (ככל שלא מתקיים בתאגיד כפל כהונה כאמור).
	√	16. המנכ"ל אינו קרוב של יו"ר הדירקטוריון. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, המנכ"ל הנו קרוב של יו"ר הדירקטוריון) –
—	—	א. תצוין הקרבה המשפחתית בין הצדדים: _____.
—	—	ב. הכהונה אושרה בהתאם לסעיף 121(ג) לחוק החברות ¹⁸ : <input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)
	√	17. בעל שליטה או קרובו אינו מכהן כמנכ"ל או כנושא משרה בכירה בתאגיד, למעט כדירקטור. <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).

¹⁷ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

¹⁸ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

ועדת הביקורת

לא נכון	נכון	
—	—	18. בוועדת הביקורת <u>לא כיהן</u> בשנת הדיווח -
	√	א. בעל השליטה או קרובו. <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).
	√	ב. יו"ר הדירקטוריון.
	√	ג. דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.
	√	ד. דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.
	√	ה. דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).
	√	19. מי שאינו רשאי להיות חבר בוועדת ביקורת, ובכלל זה בעל שליטה או קרובו, לא נכח בשנת הדיווח בישיבות ועדת הביקורת, למעט בהתאם להוראות סעיף 115(ה) לחוק החברות.
	√	20. מנין חוקי לדיון ולקבלת החלטות בכל ישיבות ועדת הביקורת שהתקיימו בשנת הדיווח היה רוב של חברי הועדה, כאשר רוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ואחד מהם לפחות היה דירקטור חיצוני. אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין שיעור הישיבות בהן לא התקיימה הדרישה כאמור : _____.

	√	ועדת הביקורת קיימה בשנת הדיווח ישיבה אחת לפחות בנוכחות המבקר הפנימי ורואה החשבון המבקר ובלא נוכחות של נושאי משרה בתאגיד שאינם חברי הוועדה, לעניין ליקויים בניהול העסקי של התאגיד.	21.
	√	בכל ישיבות ועדת הביקורת בה נכח מי שאינו רשאי להיות חבר הוועדה, היה זה באישור יו"ר הוועדה ו/או לבקשת הוועדה (לגבי היועץ המשפטי ומזכיר התאגיד שאינו בעל שליטה או קרובו).	22.
	√	בשנת הדיווח היו בתוקף הסדרים שקבעה ועדת הביקורת לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי התאגיד בקשר לליקויים בניהול עסקיו ולגבי ההגנה שתינתן לעובדים שהתלוננו כאמור.	23.
	√	ועדת הביקורת (ו/או הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים) הניחה את דעתה כי היקף עבודתו של רואה החשבון המבקר ושכר טרחתו ביחס לדוחות הכספיים בשנת הדיווח, היו נאותים לשם ביצוע עבודת ביקורת וסקירה ראויים.	24.

תפקידי הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים (להלן - הוועדה) בעבודתה המקדימה לאישור הדוחות הכספיים			
לא נכון	נכון		
—	—	יצוין פרק הזמן (בימים) אותו קבע הדירקטוריון כזמן סביר להעברת המלצות הוועדה לקראת הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים: 4 ימים, מתוכם 2 ימי עסקים.	א. 25.

_____	_____	<p>מספר הימים שחלפו בפועל בין מועד העברת ההמלצות לדירקטוריון למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים:</p> <p>דוח רבעון ראשון (שנת 2018): 8</p> <p>דוח רבעון שני: 4</p> <p>דוח רבעון שלישי: 5</p> <p>דוח שנתי: 6</p>	ב.	
		<p>מספר הימים שחלפו בין מועד העברת טיוטת הדוחות הכספיים לדירקטורים למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים:</p> <p>דוח רבעון ראשון (שנת 2018): 13</p> <p>דוח רבעון שני: 7</p> <p>דוח רבעון שלישי: 8</p> <p>דוח שנתי: 12</p>	ג.	
	√	<p>רואה החשבון המבקר של התאגיד השתתף בכל ישיבות הוועדה והדירקטוריון, בה נדונו הדוחות הכספיים של התאגיד המתייחסים לתקופות הנכללות בשנת הדיווח.</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון", יצוין שיעור השתתפותו: _____</p>	26.	
_____	_____	<p>בוועדה התקיימו בכל שנת הדיווח ועד לפרסום הדוח השנתי, כל התנאים המפורטים להלן:</p>	27.	
	√	<p>מספר חברה לא פחת משלושה (במועד הדיון בוועדה ואישור הדוחות כאמור).</p>	א.	

	√	התקיימו בה כל התנאים הקבועים בסעיף 115(ב) ו-(ג) לחוק החברות (לעניין כהונת חברי ועדת ביקורת).	ב.
	√	יו"ר הועדה הוא דירקטור חיצוני.	ג.
	√	כל חבריה דירקטורים ורוב חבריה דירקטורים בלתי תלויים.	ד.
	√	לכל חבריה היכולת לקרוא ולהבין דוחות כספיים ולפחות אחד מהדירקטורים הבלתי תלויים הוא בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית.	ה.
	√	חברי הוועדה נתנו הצהרה עובר למינוים.	ו.
	√	המניין החוקי לדיון ולקבלת החלטות בוועדה היה רוב חבריה ובלבד שרוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ובהם דירקטור חיצוני אחד לפחות.	ז.
_____	_____	אם תשובתכם הנה "לא נכון" לגבי אחד או יותר מסעיפי המשנה של שאלה זו, יצוין ביחס לאיזה דוח (תקופתי/רבעוני) לא התקיים התנאי האמור וכן התנאי שלא התקיים: _____.	

לא נכון	נכון			
	√	הועדה מנתה, בשנת הדיווח, לפחות שלושה חברים והדירקטורים החיצוניים היוו בה רוב (במועד הדיון בוועדה). <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (לא התקיים דיון).		28.
	√	תנאי כהונתם והעסקתם של כל חברי ועדת הגמול בשנת הדיווח הינם בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התשי"ס-2000.		29.
—	—	בוועדת התגמול לא כיהן בשנת הדיווח -		30.
	√	בעל השליטה או קרובו. <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	א.	
	√	יו"ר הדירקטוריון.	ב.	
	√	דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.	ג.	
	√	דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.	ד.	
	√	דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	ה.	

	√	בעל שליטה או קרובו לא נכחו בשנת הדיווח בישיבות ועדת התגמול, למעט אם קבע יו"ר הועדה כי מי מהם נדרש לשם הצגת נושא מסוים.	.31
	√	ועדת התגמול והדירקטוריון לא עשו שימוש בסמכותם לפי סעיפים 267א(ג), 272(ג) ו-272(ג1)(1)(ג) לאישור עסקה או מדיניות תגמול, למרות התנגדותה של האסיפה הכללית. אם תשובתכם הנה "לא נכון" יצוין – סוג העסקה שאושרה כאמור: _____ מספר הפעמים בהן נעשה שימוש בסמכותם בשנת הדיווח: _____	.32

מבקר פנים

לא נכון	נכון	
	√	33. יו"ר הדירקטוריון או מנכ"ל התאגיד הוא הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בתאגיד.
	√	34. יו"ר הדירקטוריון או ועדת הביקורת אישרו את תכנית העבודה בשנת הדיווח. בנוסף, יפורטו נושאי הביקורת בהם עסק המבקר הפנימי בשנת הדיווח: נושאי הביקורת בהם עסק המבקר הפנימי בשנת הדיווח בגאוגרפיית ישראל (ללא שטראוס מים) הינם: מכירות, הגנת הפרטיות, פעילות החממה, איכות ובטיחות בייצור, חוק בריאות הציבור, מניעת הטרדה מינית, סקר מעילות והונאות, מדיניות סייבר, כשרויות, ציות לרגולציה ולנהלי החברה. בחברת שטראוס מים - רכש והגנת הפרטיות. בחברת שטראוס קפה - סקר סיכונים, מכירות, סימני מסחר, ניכיון הפוך, בקרת איכות בייצור, איכות הסביבה, שכר ומשאבי אנוש, אבטחת מידע, ממשקים בין שטראוס קפה B.V. לשטראוס גרופ, ציות לרגולציה ולנהלי החברה, שכר ומשאבי אנוש, הערכת איכות חיצונית של הביקורת הפנימית במיזם המשותף בברזיל טרס קורסואס (JV) ותחזוקה. בחברת סברה - מכירות ומערכות מידע.
—	—	35. היקף העסקת המבקר הפנימי בתאגיד בשנת הדיווח: 8,878 שעות עבודה
	√	בשנת הדיווח התקיים דיון (בוועדת הביקורת או בדירקטוריון) בממצאי המבקר הפנימי.
	√	36. המבקר הפנימי אינו בעל ענין בתאגיד, קרובו, רו"ח מבקר או מי מטעמו וכן אינו מקיים קשרים עסקיים מהותיים עם התאגיד, בעל השליטה בו, קרובו או תאגידים בשליטתם.

עסקאות עם בעלי עניין		
לא נכון	נכון	
X		<p>37. בעל השליטה או קרובו (לרבות חברה שבשליטתו) אינו מועסק על-ידי התאגיד או נותן לו שירותי ניהול. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, בעל השליטה או קרובו מועסק על ידי התאגיד או נותן לו שירותי ניהול) יצוין – מספר הקרובים (לרבות בעל השליטה) המועסקים על-ידי התאגיד (לרבות חברות שבשליטתם ו/או באמצעות חברות ניהול): 2.</p> <p>- האם הסכמי העסקה ו/או שירותי הניהול כאמור אושרו בידי האורגנים הקבועים בדיון:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)</p> <p><input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה) _____.</p>
	√	<p>38. למיטב ידיעת התאגיד, לבעל השליטה אין עסקים נוספים בתחום פעילותו של התאגיד (בתחום אחד או יותר). אם תשובתכם הינה "לא נכון" – יצוין האם נקבע הסדר לתיחום פעילויות בין התאגיד ובעל השליטה בו:</p> <p><input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)</p> <p><input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).</p>

יו"ר הועדה לבחינת הדוחות הכספיים: סאמר חאג' יחיא

יו"ר ועדת הביקורת: סאמר חאג' יחיא

יו"ר הדירקטוריון: עופרה שטראוס



שטראים גרופ בע"מ
דוח שנתי בדבר אפקטיביות
הבקרה הפנימית על הדיווח
הכספי ועל הגילוי



סומך חייקין
מגדל המילניום KPMG
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609
תל אביב 6100601
03 684 8000

**דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של שטראוס גרופ בע"מ
בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי
בהתאם לסעיף 99 ב (ג) בתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970**

ביקרנו רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של חברת שטראוס גרופ בע"מ מוגבל וחברות בנות (להלן ביחד "החברה") ליום 31 בדצמבר 2018. רכיבי בקרה אלה נקבעו כמוסבר בפסקה הבאה. הדירקטוריון והנהלה של החברה אחראים לקיום בקרה פנימית אפקטיבית על דיווח כספי ולהערכתם את האפקטיביות של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי המצורפת לדוח התקופתי לתאריך הנ"ל. אחריותנו היא לחוות דעה על רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה בהתבסס על ביקורתנו.

רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי שבוקרו נקבעו בהתאם לתקן ביקורת 104 של לשכת רואי חשבון בישראל "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי" על תיקונו (להלן "תקן ביקורת 104"). רכיבים אלה הינם: (1) בקרות ברמת הארגון, לרבות בקרות על תהליך העריכה והסגירה של דיווח כספי ובקרות כלליות של מערכות מידע; (2) בקרות על תהליך המכירות; (3) בקרות על תהליך הרכש בדגש על התשלומים לספקים (4) תהליך המלאי בדגש על מדידתו ותימחורו (כל אלה יחד מכונים להלן "רכיבי הבקרה המבוקרים").

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקן ביקורת 104. על-פי תקן זה נדרש מאתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה לזהות את רכיבי הבקרה המבוקרים ולהשיג מידה סבירה של ביטחון אם רכיבי בקרה אלה קויימו באופן אפקטיבי מכל הבחינות המהותיות. ביקורתנו כללה השגת הבנה לגבי בקרה פנימית על דיווח כספי, זיהוי רכיבי הבקרה המבוקרים, הערכת הסיכון שקיימת חולשה מהותית ברכיבי הבקרה המבוקרים, וכן בחינה והערכה של אפקטיביות התכנון והתפעול של אותם רכיבי בקרה בהתבסס על הסיכון שהוערך. ביקורתנו, לגבי אותם רכיבי בקרה, כללה גם ביצוע נהלים אחרים כאלה שחשבנו כנחוצים בהתאם לנסיבות. ביקורתנו התייחסה רק לרכיבי הבקרה המבוקרים, להבדיל מבקרה פנימית על כלל התהליכים המהותיים בקשר עם הדיווח הכספי, ולפיכך חוות דעתנו מתייחסת לרכיבי הבקרה המבוקרים בלבד. כמו כן, ביקורתנו לא התייחסה להשפעות הדדיות בין רכיבי הבקרה המבוקרים לבין כאלה שאינם מבוקרים ולפיכך, חוות דעתנו אינה מביאה בחשבון השפעות אפשריות כאלה. אנו סבורים שביקורתנו מספקת בסיס נאות לחוות דעתנו בהקשר המתואר לעיל.

בשל מגבלות מובנות, בקרה פנימית על דיווח כספי בכלל, ורכיבים מתוכה בפרט, עשויים שלא למנוע או לגלות הצגה מוטעית. כמו כן, הסקת מסקנות לגבי העתיד על בסיס הערכת אפקטיביות נוכחית כלשהי חשופה לסיכון שבקרות תהפוכנה לבלתי מתאימות בגלל שינויים בנסיבות או שמידת הקיום של המדיניות או הנהלים תשתנה לרעה.

לדעתנו, החברה קיימה באופן אפקטיבי, מכל הבחינות המהותיות, את רכיבי הבקרה המבוקרים ליום 31 בדצמבר 2018.

ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לימים 31 בדצמבר 2018 ו-2017 ולכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018 והדוח שלנו מיום 12 במרס 2019 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם דוחות כספיים בהתבסס על ביקורתנו ועל דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

סומך חייקין
רואי חשבון

דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה

9ב(א):

ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון של שטראוס גרופ בע"מ, אחראית לקביעתה והתקיימותה של בקרה פנימית נאותה על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד.

לעניין זה, חברי ההנהלה הם:

1. גיורא ברדעה, מנהל כללי
2. שחר פלורנץ, סמנכ"ל כספים של הקבוצה
3. מייק אבנר, סמנכ"ל בכיר ויועץ משפטי ראשי, מזכיר החברה
4. נורית טל שמיר, סמנכ"ל בכיר למשאבי אנוש

בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי כוללת בקרות ונהלים הקיימים בתאגיד, אשר תוכננו בידי המנהל הכללי ונושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או תחת פיקוחם, או בידי מי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, בפיקוח דירקטוריון התאגיד, אשר נועדו לספק מידה סבירה של ביטחון בהתייחס למהימנות הדיווח הכספי ולהכנת הדוחות בהתאם להוראות הדין, ולהבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלות בדוחות שהוא מפרסם על פי הוראות הדין נאסף, מעובד, מסוכם ומדווח במועד ובמתכונת הקבועים בדין.

הבקרה הפנימית כוללת, בין השאר, בקרות ונהלים שתוכננו להבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלותו כאמור, נצבר ומועבר להנהלת התאגיד, לרבות למנהל הכללי ולנושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או למי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, וזאת כדי לאפשר קבלת החלטות במועד המתאים, בהתייחס לדרישת הגילוי.

בשל המגבלות המבניות שלה, בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי אינה מיועדת לספק ביטחון מוחלט שהצגה מוטעית או השמטת מידע בדוחות תימנע או תתגלה.

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון, ביצעה בדיקה והערכה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד והאפקטיביות שלה; הערכת אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כללה: הליך הערכת סיכונים לפי מודל מבוסס סיכונים הקשורים בדיווח הכספי ובגילוי להערכת התהליכים, וכן לקביעת היחידות העסקיות הרלוונטיות להערכה. בהתבסס על הבנתה את סיכוני הדיווח והגילוי בתאגיד, הנהלת החברה התמקדה בסעיפי הדיווח הכספי ופריטי גילוי אשר עשויה להיות בהם סבירות גבוהה יותר לטעות מהותית ובחנה את התכנון והאפקטיביות התפעולית של הבקרות והנהלים הנותנים מענה ראוי לסיכונים אלו. על בסיס המודל תועדו התהליכים העסקיים והבקרות הפנימיות הקיימות על הדיווח הכספי ועל הגילוי. על מנת לוודא שהבקרות שהוגדרו הינן אפקטיביות, בוצעו בחינות לצורך אימות שהן אפקטיביות. רכיבי הבקרה הפנימית שהוערכו:

1. בקרות ברמת הארגון (Entity Level Controls);
2. בקרות על תהליך עריכת וסגירת הדוחות;
3. בקרות כלליות על מערכות המידע (ITGC);
4. בקרות על תהליכים מהותיים מאוד לדיווח הכספי ולגילוי. התהליכים אשר החברה רואה אותם כמהותיים מאוד לדיווח הכספי ולגילוי הינם: תהליך המכירות, בדגש על הוצאת החשבונות ונתוני אב לקוח; תהליך הרכש, בדגש על התשלומים לספקים; ותהליך המלאי, בדגש על מדידתו ותמחורו.

בהתבסס על הערכת האפקטיביות שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כמפורט לעיל, הדירקטוריון והנהלת התאגיד הגיעו למסקנה, כי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד ליום 31 בדצמבר 2018 היא אפקטיבית.

הצהרות מנהלים : (א) הצהרת מנהל כללי לפי תקנה 9(ב)(ד)(1)

הצהרת מנהלים

הצהרת מנהל כללי

אני, גיורא ברדעה, מצהיר כי:

(1) בחנתי את הדוח התקופתי של שטראוס גרופ בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2018 (להלן – הדוחות);

(2) לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;

(3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;

(4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:

(א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-

(ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;

(5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:

(א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע – 2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן-

(ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;

(ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, והצגתי בדוח זה את מסקנות הדירקטוריון והנהלה לגבי האפקטיביות של הבקרה הפנימית כאמור למועד הדוחות.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

(ב) הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספיים לפי תקנה 9(ד)2

הצהרת מנהלים

הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספיים

אני, שחר פלורנץ, מצהיר כי:

(1) בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של שטראוס גרופ בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2018 (להלן – הדוחות);

(2) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;

(3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;

(4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:

(א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-

(ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;

(5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:

(א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע – 2010, ככל שהוא רלוונטי לדוחות הכספיים ולמידע כספי אחר הכלול בדוחות, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן-

(ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחנו, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;

(ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות; מסקנותיי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון והנהלה ומשולבות בדוח זה.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.



שטראים גרופ בע"מ
צירוף דוחות חברה כלולה
עפ"י תקנה 44 לתקנות
ניירות ערך התש"ל – 1970

Três Corações Alimentos S.A.

**Consolidated financial statements
as of and for the years ended
31 December 2018 and 2017 and
independent auditors' report on
consolidated financial statements**

Contents

Independent auditors' report on consolidated financial statements	3
Consolidated statements of financial position	6
Consolidated statements of income	7
Consolidated statements of comprehensive income	8
Consolidated statements of changes in equity	9
Consolidated statements of cash flows	10
Notes to the consolidated financial statements	11



KPMG Auditores Independentes
Rua Desembargador Leite Albuquerque, 635
Sala 501 e 502 - Aldeota
60150-150 - Fortaleza/CE - Brasil
Telephone +55 (85) 3307-5100, Fax +55 (85) 3307-5101
www.kpmg.com.br

Independent Auditor's Report on Consolidated Financial Statements

To the Directors and Shareholders of the Company

Três Corações Alimentos S.A.

Eusébio - CE

Opinion

We have audited the consolidated financial statements of Três Corações Alimentos S.A. ("the Company"), which comprise the consolidated statement of financial position as at December 31, 2018, the consolidated statements of income and comprehensive income, changes in equity and cash flows for the year then ended, and notes, comprising significant accounting policies and other explanatory information.

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of Três Corações Alimentos S.A. as at December 31, 2018, and of its consolidated financial performance and its consolidated cash flows for the year then ended in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS), issued by the *International Accounting Standards Board* (IASB).

Basis for Opinion

We conducted our audit in accordance with Brazilian and International Standards on Auditing. Our responsibilities under those standards are further described in the Auditors' Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements section of our report. We are independent of the Company and its subsidiaries in accordance with the relevant ethical requirements included in the Accountant Professional Code of Ethics ("Código de Ética Profissional do Contador") and in the professional standards issued by the Brazilian Federal Accounting Council ("Conselho Federal de Contabilidade") and we have fulfilled our other

ethical responsibilities in accordance with these requirements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

Responsibilities of Management for the Consolidated Financial Statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS), issued by the International Accounting Standards Board (IASB) and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the consolidated financial statements, management is responsible for assessing the Company's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless management either intends to liquidate the Company and subsidiaries or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Auditors' Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditors' report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Brazilian and international standards on auditing will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these financial statements.

As part of an audit in accordance with Brazilian and international standards on auditing, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Company's and subsidiaries internal control.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.
- Conclude on the appropriateness of management's use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Company's and subsidiaries ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditors' report to the related disclosures in the consolidated financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditors' report. However, future events or conditions may cause the Company and subsidiaries to cease to continue as a going concern.
- Evaluate the overall presentation, structure and content of the financial statements, including the

disclosures, and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.


- Obtain sufficient appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business activities within the Group to express an opinion on the consolidated financial statements. We are responsible for the direction, supervision and performance of the group audit. We remain solely responsible for our audit opinion.

We communicate with management among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

Fortaleza, March 08, 2019

KPMG Auditores Independentes

CRC 2SP014428/O-6



João Alberto da Silva Neto

Partner

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of financial position as of 31 December 2018 and 2017

(In thousand of Brazilian Reais)

Assets	Note	2018	2017	Liabilities and equity	Note	2018	2017
Current				Current			
Cash and cash equivalents	7	221.467	113.110	Short term loans	17	275.446	224.233
Deposits	8	3.678	3.508	Trade payables	18	278.367	233.675
Trade receivables	9	397.223	472.296	Income tax payables		1.180	27
Inventories	10	450.147	372.189	Employees and other payroll related liabilities	19	55.767	50.162
Recoverable taxes	11	52.356	32.635	Proposed dividends	25.c	59.782	45.704
Income tax receivable		5.162	13.268	Interest on equity payable	20	54.668	47.915
Other current assets	12	23.919	19.238	Payable taxes	21	22.318	23.976
		<u>1.153.952</u>	<u>1.026.244</u>	Other current liabilities	22	34.410	19.856
						<u>781.938</u>	<u>645.548</u>
Non-current				Non-current			
Judicial deposits	23	8.068	8.655	Long term loans	17	144.711	151.525
Loans to related parties	13	22.203	21.479	Other non-current liabilities	22	4.366	4.043
Recoverable taxes	11	33.429	-	Deferred tax liabilities	24	9.130	6.816
Other non-current assets	12	5.257	6.198	Provision for legal proceedings	23	16.317	18.166
Deferred tax assets	24	7.126	11.017			<u>174.524</u>	<u>180.550</u>
Investments	14	6.815	4.236				
Fixed assets	15	407.985	284.204	Equity			
Intangible assets	16	300.592	282.857	Share capital	25.a	274.546	273.442
		<u>791.475</u>	<u>618.646</u>	Translation reserve	25.b	(101.867)	(91.917)
				Retained earnings	25.d	816.286	637.267
						<u>988.965</u>	<u>818.792</u>
Total assets		<u>1.945.427</u>	<u>1.644.890</u>	Total liabilities and equity		<u>1.945.427</u>	<u>1.644.890</u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of income

Years ended 31 December 2018 and 2017

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2018	2017
Revenue	26	3.994.712	3.719.899
Cost of sales	27	<u>(2.841.359)</u>	<u>(2.717.412)</u>
Gross profit		<u>1.153.353</u>	<u>1.002.487</u>
Selling and marketing expenses	28	(660.747)	(572.188)
General and administrative expenses	29	(131.244)	(109.112)
Equity method	14	2.579	25
Other income (expenses), net		<u>1.518</u>	<u>(15)</u>
Operating profit		<u>365.459</u>	<u>321.197</u>
Finance income	30	13.585	11.988
Finance expenses	30	<u>(28.521)</u>	<u>(40.167)</u>
Profit before income tax		<u>350.523</u>	<u>293.018</u>
Income tax expenses	24	<u>(52.127)</u>	<u>(36.958)</u>
Profit for the year		<u><u>298.396</u></u>	<u><u>256.060</u></u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of comprehensive income

Years ended 31 December 2018 and 2017

(In thousand of Brazilian Reals)

	Note	2018	2017
Profit for the year		298.396	256.060
Other comprehensive income (loss) items that are or may be reclassified subsequently to profit or loss			
Foreign currency translation differences	25.b	<u>(9.950)</u>	<u>7.311</u>
Comprehensive income for the year		<u><u>288.446</u></u>	<u><u>263.371</u></u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of changes in equity

Years ended 31 December 2018 and 2017

(In thousand of Brazilian Reais)

	Retained earnings					Accumulated profit	Total
	Share capital	Legal reserve	Tax incentives	Profit to distribute	Translation adjustments		
Balance as of 31 December 2016	272.370	42.209	194.522	243.064	(99.228)	-	652.937
Dividends distributed relative to 2016	-	-	-	(12)	-	-	(12)
Profit for the year	-	-	-	-	-	256.060	256.060
Other comprehensive income:							
Foreign currency translation differences	-	-	-	-	7.311	-	7.311
Total other comprehensive loss:	-	-	-	-	7.311	256.060	263.371
Internal equity changes							
Capitalization of tax incentive	1.072	-	(1.072)	-	-	-	-
Profit destination:							
State VAT and Federal tax incentives	-	-	54.730	-	-	(54.730)	-
Legal reserve	-	12.479	-	-	-	(12.479)	-
Interest on equity credited	-	-	-	-	-	(51.800)	(51.800)
Dividends proposed	-	-	-	-	-	(45.704)	(45.704)
Reserve for profit to be distributed	-	-	-	91.347	-	(91.347)	-
	-	12.479	54.730	91.347	-	(256.060)	(97.504)
Balance as of 31 December 2017	<u>273.442</u>	<u>54.688</u>	<u>248.180</u>	<u>334.399</u>	<u>(91.917)</u>	-	<u>818.792</u>
Effect of new standards							
Adjustment from adoption of IFRS 9 (net of tax)	-	-	-	488	-	-	488
Adjustment from adoption of IFRS 15 (net of tax)	-	-	-	121	-	-	121
Total effect of new standards as of 1 January, 2018	-	-	-	609	-	-	609
Profit for the year	-	-	-	-	-	298.396	298.396
Other comprehensive loss:							
Foreign currency translation differences	-	-	-	-	(9.950)	-	(9.950)
Total other comprehensive loss:	-	-	-	-	(9.950)	298.396	288.446
Capitalization of tax incentive	1.104	-	(1.104)	-	-	-	-
Profit destination:							
State VAT and Federal tax incentives	-	-	66.437	-	-	(66.437)	-
Legal reserve	-	221	-	-	-	(221)	-
Interest on equity credited	-	-	-	-	-	(59.100)	(59.100)
Dividends proposed	-	-	-	-	-	(59.782)	(59.782)
Reserve for profit to be distributed	-	-	-	112.856	-	(112.856)	-
	-	221	66.437	112.856	-	(298.396)	(118.882)
Balance as of 31 December 2018	<u>274.546</u>	<u>54.909</u>	<u>313.513</u>	<u>447.864</u>	<u>(101.867)</u>	-	<u>988.965</u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of cash flows

Years ended 31 December 2018 and 2017

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2018	2017
Cash flows from operating activities			
Profit for the year		298.396	256.060
Adjustments for:			
Depreciation and amortization		41.223	34.707
Gains in tax lawsuits	11	(19.805)	-
Provision for legal proceedings		(1.849)	(1.352)
Other expenses (income), net		(1.518)	15
Equity method		(2.579)	(25)
Financing expenses, net		14.936	28.179
Income tax expenses		52.127	36.958
Change in:			
Trade receivables		79.927	(77.119)
Inventories		(95.948)	4.629
Recoverable and payable taxes, net		(39.999)	(16.160)
Judicial deposits		(1.200)	125
Trade payables		44.692	82.532
Employees and other payroll related liabilities		5.605	8.028
Other current and non-current assets and liabilities		7.163	(987)
Change provided by operating activities		381.171	355.590
Interest paid		(22.111)	(43.229)
Interest received		13.585	11.988
Income tax paid		(30.060)	(22.998)
Net cash flows provided by operating activities		342.585	301.351
Cash flows from investing activities			
Change in deposits		120	(1.029)
Payment for acquisition of operations	2	(18.037)	(30.500)
Proceeds from sales of fixed assets		4.447	1.856
Acquisition of fixed assets		(126.714)	(58.948)
Investments in intangible assets		(9.904)	(10.383)
Long-term loans to related parties		731	(12.413)
Net cash flows used in investing activities		(149.357)	(111.417)
Cash flows from financing activities			
Proceeds from loans	17.d	458.205	503.937
Repayment of loans	17.d	(449.457)	(564.067)
Interest on equity paid	17.d	(47.915)	(43.938)
Dividend paid	17.d	(45.704)	(59.280)
Net cash flows used in financing activities		(84.871)	(163.348)
Net increase in cash and cash equivalents		108.357	26.586
Net increase in cash and cash equivalents			
Cash and cash equivalents as of beginning of year		113.110	86.524
Cash and cash equivalents as of end of year		221.467	113.110
		108.357	26.586

Non-cash operations effects are presented in Notes 15, 17 and 25.

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Notes to the consolidated financial statements

1 General information

Três Corações Alimentos S.A. (the “Company”) and its controlled entities (the “Group”) are an industrial and commercial group of companies, which operate in Brazil, in producing and selling branded coffee products, multibeverage single portion capsules and machines, powdered juices, chocolate drinks and corn meal products. The Group is also active in green coffee exports, lending Away-From-Home machines and operation of cafeterias.

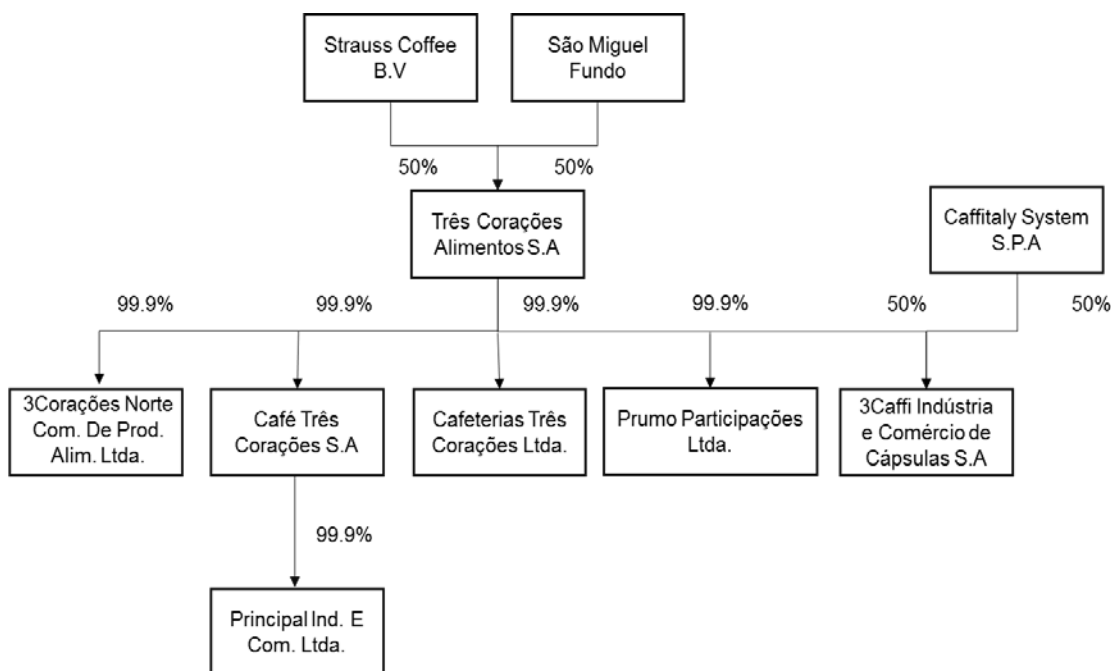
The Company controls the entities Cafeterias Três Corações Ltda., Prumo Participações Ltda. (not yet operational), 3Corações Norte Comércio de Produtos Alimentícios Ltda. (operational since 3 April 2018) and Café Três Corações S.A., which controls the entity Principal Comércio e Indústria de Café Ltda., all together referred to as “the Group”. The Company is part of a joint-venture with Caffitaly System S.p.A., whereby it holds 50% share of company 3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. (“3Caffi”)

The Company is located at Rua Santa Clara, 100, Parque Santa Clara, Eusébio, Ceará, Brazil.

The Group is currently the largest group in roasted and ground coffee business in Brazil (not audited), and owns the coffee and other food brands of Santa Clara, Kimimo, Três Corações, Pimpinela, Principal, Fino Grão, Café Doutor, Café Opção, Café Divinópolis, Café Geronymo, Estrada Real, Café Letícia, Itamaraty, Londrina, Claralate, Dona Clara, Claramil, Frisco, Tornado, Tres, Iguaçú, Cruzeiro, Amigo, Cirol, Cirol Real, Realmil, Toko, Astoria, Manaus, Tapajós and Betânia. The Apollo brand is used as a result of a License agreement, with purchase option.

The Group’s industrial facilities are located in the states of Ceará, Rio Grande do Norte, Minas Gerais, Rio de Janeiro and Amazonas, and its distribution centers are located in almost all states of Brazil. In addition to that, the Group owns green coffee processing plants in the state of Minas Gerais. Part of the facilities used by the Group is leased from one of its related parties, Três Corações Imóveis Armazéns Gerais e Serviços Ltda., which is not consolidated in these financial statements, since it is not part of the Group structure presented below. Três Corações Imóveis Armazéns Gerais e Serviços Ltda. is owned by São Miguel Holding e Investimentos S.A. (50%) and Strauss Coffee B.V. (50%).

As of 31 December 2018, the Group had the following structure:



2 Business combination

Acquisition of Manaus Coffee Company

As of 3 April 2018, the Company obtained control over the entity Tapajós Indústria de Café Ltda. through the acquisition of 99.9% of its shares from third parties, changing the corporate name of the company to 3Corações Norte Comércio de Produtos Alimentícios Ltda. ("3Corações Norte").

The purchased entity owns the brands Manaus, Tapajós, Betânia, and also Parima, Café Amazonia, Famoso, e Famoso da Amazonia, which in the last years were not used in the market, and its purchase will allow the Group to increase its market share, mainly of roasted and ground coffee, in the North of Brazil.

The Company assumed the whole operation of the business including, but not limited to, purchasing, production, selling and distribution, using its previous structure in order to gain synergies. From the date of acquisition, the purchased entity contributed R\$11,223 of revenue and R\$606 to profit of the Group. Had the acquisition occurred on 1 January 2018, consolidated revenue of the entire Group would have been R\$3,998,986 and consolidated profit for the year would have been R\$298,923. In determining these amounts, management has assumed provisionally that the fair value adjustments, that arose on the date of acquisition, would have

been the same had the acquisition occurred on 1 January 2018; the final amounts shall become available by the end of March, 2019.

a. Consideration transferred

The acquisition value was R\$ 22,138, including tax credits in the amount of R\$ 5,130, with discount of 19.34%, equivalent to R\$ 992, payable as follows:

- R\$ 15,429 paid on the acquisition date of 3 April 2018;
- R\$ 4,138, related to the net amount of the price agreed for the Federal VAT tax credit, to be paid monthly, in accordance with tax compensations, during first 10 months after the acquisition date. After this period, any eventual remaining amount not yet compensated will be paid to the sellers in a lump sum. During the 09 months of 2018, the total amount paid was only R\$ 216, however, the pace of tax credit compensation is expected to increase significantly in 2019, due to the planned restructuring of the acquired entity. In any case, the remaining amount was paid on 6 March 2019;
- R\$ 1,571, paid when the contractual requirements were complied with, on 21 December 2018;
- R\$ 1,000 to be paid with interest in two installments due in April 2020 and 2023.

The interest payable in this case is based upon 100% of the Interbank CDI rate.

The remaining amount payable, including interests in the amount of R\$ 242, as of 31 December 2018 is R\$ 5,164 (Note 22).

b. Transferred assets and incurred liabilities

The Group concluded, based on the its legal advisers opinion, that there were no liabilities or contingent liabilities transferred in the business combination. All identifiable assets transferred, based on management's best judgment and estimates, are listed below:

	R\$
Current assets:	
Tax credit	5,130
Fixed assets:	
Machines and equipments	1,936
Intangible:	
Brands	484
Client portfolio	1,506
Net identifiable assets	<u>9,056</u>

For fixed assets, management considered the values of the seller's books that are materially close to the market values, and for the brands and client portfolio, the valuation was based comparatively on the Company's most recent acquisition history.

The Group has the period of 12 months after the acquisition to conclude an independent valuation of the identifiable assets and confirm or adjust the above fair values based on such valuation.

c. Goodwill

	R\$
Acquisition cost:	
Transferred resources, paid or to be paid	22,138
Net identifiable assets	(9,056)
Goodwill	<u><u>13,082</u></u>

3 Basis of preparation

a. Statement of compliance

The consolidated financial statements have been prepared in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS), as issued by the International Accounting Standards Board (IASB).

These consolidated financial statements were approved by management for issuance on 8 March 2019.

The annual financial statements of 2018 is the first set of the Group's financial statements in which IFRS 15 - Revenue from Contracts with Customers and IFRS 9 - Financial Instruments have been applied. Changes to significant accounting policies are described in Note 4.

b. Basis of measurement

These consolidated financial statements have been prepared based on the historical cost, except where stated otherwise.

For further information regarding the measurement of assets and liabilities, see Note 5 regarding significant accounting policies.

c. Functional currency

Items included in the financial statements of the Group are measured using the currency of the primary economic environment in which the entity operates ("the functional currency"), which, in accordance with IAS 21 - Effects of Changes in Foreign Exchange Rates - is the Brazilian Real (R\$), except for the export business of green coffee, of which the functional currency is the United States Dollar. The Group presents its financial statements in Brazilian Real, which is the presentation currency. All amounts have been rounded to the nearest thousand, unless otherwise indicated.

d. Use of judgments and estimates

In preparing these consolidated financial statements, management has made judgments, estimates and assumptions that affect the application of the Group's accounting policies and the reported amounts of assets, liabilities, income and expenses. Actual results may differ from

these estimates.

Estimates and underlying assumptions are reviewed on an ongoing basis. Revisions to accounting estimates are recognized in the period in which the estimate is revised if the revision affects only that period, or both in the period of the revision and in future periods, if the revision affects both the current and future periods.

In preparing these consolidated financial statements, significant judgments made by management in applying the Group's accounting policies and the key sources of estimation uncertainty were the same as those applied to the consolidated financial statements for the year ended 31 December 2017.

Information about judgements, assumptions and estimation uncertainties as of December 31, 2018 that have a significant risk of resulting in a material adjustment to the carrying amounts of assets and liabilities in the next financial year is included in the following notes:

- Note 5(a) - Consolidation: whether the Group has de facto control over an investee;
- Note 9 - Measurement of ECL (Expected Credit Loss) allowance for trade receivables: key assumptions in determining the weighted-average loss rate;
- Note 15 - Useful life of fixed asset items;
- Note 16 - Impairment test of intangible assets and goodwill: key assumptions underlying recoverable amounts, including the recoverability of development costs;
- Note 23 - Recognition and measurement of provisions for legal proceedings: key assumptions about the likelihood and magnitude of an outflow of resources;
- Note 24 - Recognition of deferred tax assets: availability of future taxable profits against which tax loss carryforwards can be used; and
- Note 31 - Financial instrument fair value measurements.

Fair values have been determined for measurement and/or disclosure purposes based on the methods described in Note 31. Where applicable, further information about the assumptions made in determining fair values is disclosed in the notes specific to that asset or liability.

4 Changes in significant accounting policies

The Group has applied IFRS 15 and IFRS 9 from 1 January 2018. A number of other new standards are also effective from 1 January 2018 but they do not have a material effect on the Group's financial statements.

Due to the transition methods chosen by the Group in applying these standards, comparative information throughout these financial statements has not been restated to reflect the requirements of the new standards.

a. IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers

IFRS 15 establishes a comprehensive framework for determining whether, how much and when revenue is recognized. It replaced IAS 18 Revenue, IAS 11 Construction Contracts and related interpretations. Under IFRS 15, revenue is recognized when a customer obtains control of the goods or services. Determining the timing of the transfer of control – at a point in time or over time - requires judgement.

The Group has chosen to apply the standard in the cumulative effect method, adjusting retained earning balances as of 1 January 2018, without restatement of prior period information, only for contracts that are not completed on the transition date.

The impact of IFRS 15 on the Group's financial statements refers only to the recognition of a specific promotional campaign where the customer purchases a product and has the right to request a certain quantity of another product. The Group has no other performance obligations. The following table summarizes the impact on retained earnings, net of tax, of transition to IFRS 15, as of 1 January 2018:

	Impact of IFRS 15 adoption at 1 January 2018
Retained earnings	
Recognition of specific promotional campaign	184
Related tax	(63)
Impact at 1 January 2018	121

The following tables summarize the impacts of adopting IFRS 15 on the Group's statement of financial position as at 31 December 2018 and its statement of income for the year then ended, for each of the line items affected. There was no material impact on the Group's statement of cash flows for the year ended 31 December 2018.

	As reported	Adjustments	Amounts without adoption of IFRS 15
Impact on the consolidated statement of financial position:			
31 December 2018			
Trade receivables	397,223	876	398,099
Equity	988,965	876	989,841
Impact on the consolidated statement of profit or loss:			
31 December 2018			
Revenue	3,994,712	876	3,983,836

IFRS 15 did not have a significant impact on the Group's accounting policies with respect to other revenue streams. For additional information about the Group's accounting policies relating to revenue recognition, see Note 5.k.

b. IFRS 9 Financial Instruments

IFRS 9 sets out requirements for recognizing and measuring financial assets, financial liabilities and some contracts to buy or sell non-financial items. This standard replaces IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement.

According to IFRS 9, the Group has not restate comparative information for prior periods with respect to classification and measurement (including impairment) requirements. Therefore, comparative periods have not been restated. The adoption of the standard does not have a material impact on Group's financial statements.

The following table summarizes the impact, net of tax, of transition to IFRS 9 on the opening balance of retained earnings:

	Impact of IFRS 9 adoption at 1 January 2018
Retained earnings	
Recognition of expected credit losses under IFRS 9	627
Related tax	(139)
Impact at 1 January 2018	488

(i) Classification and measurement of financial assets and financial liabilities

IFRS 9 contains three main classifications categories for financial assets: measured at amortized cost, FVOCI (fair value through other comprehensive income) and FVTPL (fair value through profit or loss). The classification of financial assets under IFRS 9 is generally based on the business model in which a financial asset is managed and its contractual cash flow characteristics.

IFRS 9 eliminates the previous IAS 39 categories of held to maturity, loans and receivables and available for sale.

IFRS 9 largely retains the existing requirements in IAS 39 for the classification and measurement of financial liabilities.

The adoption of IFRS 9 has not had a significant effect on the Group's accounting policies related to financial liabilities and derivative financial instruments.

For an explanation of how the Group classifies and measures financial instruments and accounts for related gains and losses under IFRS 9, see Note 5c.

The following table and the accompanying notes below explain the original measurement categories under IAS 39 and the new measurement categories under IFRS 9 for each class of the Group's financial assets and financial liabilities as of 1 January 2018.

The effect of adopting IFRS 9 on the carrying amounts of financial assets on 1 January 2018 relates solely to the new impairment requirements.

	Original classification under IAS 39	New classification under IFRS 9	Original carrying amount under IAS 39	New carrying amount under IFRS 9
Financial assets				
Short term deposits – Deposits in banks	FVTPL	FVTPL	54,629	54,629
Deposits with brokers	FVTPL	FVTPL	3,508	3,508
Cash and cash equivalents – Bank balance and cash on hand	Loans and receivables	Amortized cost	58,481	58,481
Trade receivables with third parties (i)	Loans and receivables	Amortized cost	470,711	471,338
Trade receivables with related parties	Loans and receivables	Amortized cost	1,585	1,585
Loans to related parties	Loans and receivables	Amortized cost	21,479	21,479
Other	Loans and receivables	Amortized cost	32,383	32,383
Total financial assets			642,776	643,403
Financial liabilities				
Trade payables	Amortized cost	Amortized cost	233,675	233,675
Loans and borrowings	Amortized cost	Amortized cost	375,758	375,758
Distribution to shareholders	Amortized cost	Amortized cost	93,619	93,619
Payables for acquisition	Amortized cost	Amortized cost	7,973	7,973
Other	Amortized cost	Amortized cost	15,019	15,019
Total financial liabilities			726,044	726,044

- (i) Trade receivables with third parties that were classified as loans and receivables under IAS 39 are now classified at amortized cost. A decrease of R\$ 627 in the allowance for impairment over these receivables was recognized in opening retained earnings at 1 January 2018 as transition to IFRS 9.

(ii) Impairment of financial assets

IFRS 9 replaces the ‘incurred loss’ model in IAS 39 with an ‘expected credit loss’ (ECL) model. The new impairment model applies to financial assets measured at amortized cost, contract assets and debt investments at FVOCI, but not to investments in equity instruments.

The Group uses a simplified “provision matrix” to calculate the expected losses on its trade receivables, according to which the amount of expected credit losses is defined on an “ad hoc” basis. The provision matrix is based on the percentages of historical loss observed along the expected life of the receivables and is adjusted for specific market segment according to future estimates and qualitative factors, such as debtor’s financial capacity, guarantees provided, renegotiations in progress, among other factors that are monitored. These qualitative factors are monitored monthly by the Group. The percentages of historical loss and the changes in future estimates are reviewed at each reporting period or whenever a significant event occurs indicating that there may be a significant change in these percentages.

Note 31.(i) provides details on how the Group determines if there was a significant increase in the credit risk.

(iii) Hedge accounting

The Group applied hedge accounting prospectively. Management has decided to change its accounting policy related to hedge operations. Until 31 December 2017, all gains or losses were charged directly to the income statement, even in cases where the assets protected by the hedge

operation were not yet sold.

Most of the currency hedge operations are currently related to the import of multibeverage single portion machines. The multibeverage single portion machines business is increasing in importance as a share of the Group's business. Management understands that, due to this increase, the previously adopted policy would no longer reflect properly the actual results of the business.

Therefore, management decided to apply the IFRS 9 hedge accounting. According to the IFRS 9 hedge accounting, the Group may accumulate hedge gains or losses in inventories until the final sale or disposal of the related asset, at which time those gains or losses are allocated to cost of sales.

This change only applies prospectively from the date of initial application of IFRS 9 and has no impact on the presentation of comparative figures.

(iv) Transition

The Group has used an exemption not to restate comparative information for prior periods with respect to classification and measurement (including impairment) requirements. Differences in the carrying amounts of financial assets and financial liabilities resulting from the adoption of IFRS 9 are recognized in retained earnings as of 1 January 2018. Accordingly, the information presented for 2017 does not generally reflect the requirements of IFRS 9, but rather those of IAS 39.

The following assessments have been made on the basis of the facts and circumstances that existed at the date of initial application.

- The determination of the business model within which a financial asset is held.
- If an investment in a debt security had low credit risk at the date of initial application of IFRS 9, then the Group has assumed that the credit risk on the asset had not increased significantly since its initial recognition.
- Changes to hedge accounting policies have been applied prospectively.
- All hedging relationships designated under IAS 39 at 31 December 2017 met the criteria for hedge accounting under IFRS 9 on 1 January 2018 and are therefore regarded as continuing hedging relationships.

5 Significant accounting policies

The Group has consistently applied the following accounting policies to all periods presented in these consolidated financial statements, except if mentioned otherwise and except for accounting policies related to IFRS 9 and IFRS 15 that were not applicable in 2017.

a. Basis of consolidation

(i) Business combinations

Business combinations are accounted for using the acquisition method - i.e. when control is transferred to the Group. Control is the power to govern the financial and operating policies of an entity so as to obtain benefits from its activities. In assessing control, the Group takes into

consideration potential voting rights that are currently exercisable.

The consideration transferred for the acquisition of a subsidiary is the fair value of the assets transferred, the liabilities assumed from the former owners of the acquiree and the equity interests issued by the Group.

Identifiable assets acquired and liabilities and contingent liabilities assumed in a business combination are measured initially at their fair values at the acquisition date. The consideration transferred does not include (this means it is net of) amounts related to the settlement of pre-existing relationships. Such amounts are generally recognized in profit or loss.

The consideration transferred includes the fair value of any asset or liability resulting from a contingent consideration arrangement. Any contingent consideration is measured at fair value at the acquisition date. If an obligation to pay contingent consideration that meets the definition of financial instruments is classified as equity, then it is not remeasured and settlement is accounted for within equity. Otherwise, other contingent consideration is remeasured at fair value at each reporting date and subsequent changes in the fair value are recognised in the statement of income.

If the business combination is achieved in stages, the acquisition date carrying value of the acquirer's previously held equity interest in the acquiree is re-measured to fair value at the acquisition date; any gains or losses arising from such re-measurement are recognized in profit or loss.

Goodwill is initially measured as the excess of the aggregate of the consideration transferred and the fair value of non-controlling interest over the net identifiable assets acquired and liabilities assumed. If this consideration is lower than the fair value of the net assets of the subsidiary acquired, the difference is recognized in profit or loss as a bargain purchase gain.

Transactions costs, other than those associated with the issue of debt or equity securities, that the Group incurs in connection with a business combination are expensed as incurred.

(ii) *Subsidiaries*

Subsidiaries are entities controlled by the Company. The financial statements of subsidiaries are included in the consolidated financial statements from the date that control commences until the date that control ceases. The accounting policies of subsidiaries have been changed when necessary to align them with the policies adopted by the Group.

(iii) *Loss of control*

When applicable, upon the loss of control, the Group derecognizes the assets and liabilities of the subsidiary, any non-controlling interests and the other components of equity related to the subsidiary.

In case of loss of control, the retained interest would be accounted for based on the level of influence retained by the Company in the relevant entity.

(iv) *Transactions eliminated on consolidation*

Intra-Group balances and transactions, and any unrealized income and expenses arising from intra-Group transactions, are eliminated in preparing the consolidated financial statements.

Unrealized losses are eliminated in the same way as unrealized gains, but only to the extent that there is no evidence of impairment.

b. Foreign currency

(i) Foreign currency transactions

Transactions in foreign currency are translated to the functional currency of the Group according to the exchange rate in effect on the date of the transaction. Exchange rate differences arising upon the settlement of monetary items or upon reporting monetary items at exchange rates different from that by which they were initially recorded during the period, or reported in previous financial statements, are charged to financing expenses.

Monetary assets and liabilities are translated using the exchange rate at the date of the statement of financial position.

(ii) Foreign operations

The assets and liabilities derived from foreign operations, including goodwill and fair value adjustments arising on acquisition, if applicable, are translated to Brazilian reais using the exchange rates at the reporting date. Income and expenses of foreign operations are translated to Brazilian reais using the exchange rates at the dates of the transactions.

Foreign currency differences are recognized in other comprehensive income, and presented in the foreign currency translation reserve (translation reserve) in equity. When a foreign operation is disposed of, so that control, significant influence or joint control is lost, the cumulative amount in the translation reserve related to that foreign operation is reclassified to profit or loss as part of the gain or loss on disposal. When the Group disposes of only part of its interest in a subsidiary that includes a foreign operation, while retaining control, the relevant proportion of the cumulative amount is reattributed to non-controlling interests. When the Group disposes only part of its investment in an associate or joint venture that includes a foreign operation, while retaining significant influence or joint control, the relevant proportion of the cumulative amount is reclassified to profit or loss.

c. Financial instruments

A financial instrument is any contract that gives rise to a financial asset of one entity and a financial liability or equity instrument of another entity.

(i) Financial assets

Initial recognition and measurement

Financial assets are classified, at initial recognition, at amortized cost or fair value through profit or loss (FVTPL).

The classification of financial assets at initial recognition depends on the financial asset's contractual cash flow characteristics and the Group's business model for managing them. With the exception of trade receivables that do not contain a significant financing component or for which the Group has applied the practical expedient, the Group initially measures a financial asset at its fair value, plus, in the case of a financial asset not at fair value through profit or loss, transaction costs. Trade receivables that do not contain a significant financing component or for

which the Group has applied the practical expedient are initially measured at the transaction price.

In order for a financial asset to be classified and measured at amortized cost or fair value through other comprehensive income, it needs to give rise to cash flows that are 'solely payments of principal and interest (SPPI) on the principal amount outstanding. This assessment is referred to as the SPPI test and is performed at an instrument level.

For the purposes of SPPI assessment, 'Principal' is defined as the fair value of the financial asset on initial recognition. 'Interest' is defined as consideration for the time value of money and for the credit risk associated with the principal amount outstanding during a particular period of time and for other basic lending risks and costs (e.g. liquidity risk and administrative costs), as well as a profit margin.

In assessing whether the contractual cash flows are SPPI, the Group considers the contractual terms of the instrument. This includes assessing whether the financial asset contains a contractual term that could change the timing or amounts of contractual cash flows such that it would not meet this condition. In making this assessment, the Group considers:

- contingent events that would change the amounts or timing of cash flows;
- terms that may adjust the contractual coupon rate, including variable-rate features;
- prepayment and extension features; and
- terms that limit the Group's claim to cash flows from specified assets (e.g. non-recourse features).

A prepayment feature is consistent with the SPPI criterion if the prepayment amount substantially represents unpaid amounts of principal and interest on the principal amount outstanding, which may include reasonable additional compensation for early termination of the contract. Additionally, for a financial asset acquired at a discount or premium to its contractual par amount, a feature that permits or requires prepayment at an amount that substantially represents the contractual par amount plus accrued (but unpaid) contractual interest (which may also include reasonable additional compensation for early termination) is treated as consistent with this criterion if the fair value of the prepayment feature is insignificant at initial recognition.

The Group's business model for managing financial assets refers to how it manages its financial assets in order to generate cash flows. The business model determines whether cash flows will result from collecting contractual cash flows, selling the financial assets, or both.

Purchases or sales of financial assets that require delivery of assets within a time frame established by regulation or convention in the market place (regular way trades) are recognized on the trade date, i.e., the date that the Group commits to purchase or sell the asset.

Subsequent measurement

For purposes of subsequent measurement, financial assets are classified in two categories:

- Financial assets at amortized cost;
- Financial assets at fair value through profit or loss.

Financial assets at amortized cost

The Group measures financial assets at amortized cost if both of the following conditions are met:

- The financial asset is held within a business model with the objective to collect contractual cash flows; and
- The contractual terms of the financial asset give rise, on specified dates, to cash flows that are solely payments of principal and interest on the principal amount outstanding.

Financial assets at amortized cost are subsequently measured using the effective interest rate (EIR) method and are subject to impairment. Gains and losses are recognized in profit or loss when the asset is derecognized, modified or impaired.

The Group's financial assets at amortized cost include trade receivables, short term deposits – deposits in banks, deposits with brokers, cash and cash equivalents, loans to related parties and others.

Derecognition

A financial asset (or, where applicable, a part of a financial asset or part of a group of similar financial assets) is primarily derecognised when:

- The rights to receive cash flows from the asset have expired; or
- The Group has transferred its rights to receive cash flows from the asset or has assumed an obligation to pay the received cash flows in full without material delay to a third party under a 'pass-through' arrangement; and either (a) the Group has transferred substantially all the risks and rewards of the asset, or (b) the Group has neither transferred nor retained substantially all the risks and rewards of the asset, but has transferred control of the asset.

When the Group has transferred its rights to receive cash flows from an asset or has entered into a pass-through arrangement, it evaluates if, and to what extent, it has retained the risks and rewards of ownership. When it has neither transferred nor retained substantially all of the risks and rewards of the asset, nor transferred control of the asset, the Group continues to recognize the transferred asset to the extent of its continuing involvement. In that case, the Group also recognizes an associated liability. The transferred asset and the associated liability are measured on a basis that reflects the rights and obligations that the Group has retained.

Continuing involvement that takes the form of a guarantee over the transferred asset, when applicable, is measured at the lower of the original carrying amount of the asset and the maximum amount of consideration that the Group could be required to repay.

(ii) *Financial liabilities*

Classification, initial recognition and subsequent measurement

Financial liabilities are classified at measured amortized cost, at FVTPL or as derivatives designated as hedging instruments in an effective hedge, as appropriate.

A financial liability is classified as at FVTPL if it is classified as held-for-trading, it is a

derivative or it is designated as such on initial recognition. Financial liabilities at FVTPL are measured at fair value and net gains and losses, including any interest expense, are recognised in profit or loss. Other financial liabilities are subsequently measured at amortized cost using the effective interest method. Interest expense and foreign exchange gains and losses are recognized in profit or loss. Any gain or loss on derecognition is also recognized in profit or loss.

The Group's financial liabilities include trade payables, loans and borrowings, distributions to shareholders (dividends and interest on equity), payables for acquisitions and others.

Derecognition

The Group derecognizes a financial liability when its contractual obligations are discharged or cancelled, or expire. The Group also derecognizes a financial liability when its terms are modified and the cash flows of the modified liability are substantially different, in which case a new financial liability based on the modified terms is recognized at fair value.

On derecognition of a financial liability, the difference between the carrying amount extinguished and the consideration paid (including any non-cash assets transferred or liabilities assumed) is recognized in profit or loss.

(iii) *Offsetting of financial instruments*

Financial assets and financial liabilities are offset and the net amount presented in the statement of financial position when, and only when, the Group currently has a legally enforceable right to set off the amounts and it intends either to settle them on a net basis or to realize the asset and settle the liability simultaneously.

(iv) *Derivative financial instruments and hedge accounting*

The Group routinely uses derivative financial instruments in order to hedge against risks relating to prices of commodities and against foreign currency risks arising from its operating, financing and investing activities. The derivative financial instruments are comprised mainly of forward transactions and when applicable, options on currencies and of forward transactions and options on commodities.

The Group designates certain derivatives as hedging instruments. Most of the currency hedge operations is currently related to importation of multibeverage single portion machines.

At inception of designated hedging relationships, the Group documents the risk management objective and strategy for undertaking the hedge. The Group also documents the economic relationship between the hedged item and the hedging instrument, including whether the changes in cash flows of the hedged item and of the hedging instrument are expected to offset each other.

Fair value hedges

A hedge of the foreign currency risk of a firm commitment is accounted as a fair value hedge.

When a hedged item in a fair value hedge is a firm commitment to acquire an asset or assume a liability, the initial carrying amount of the asset or the liability that results from the entity meeting the firm commitment is adjusted to include the cumulative change in the fair value of the hedged item that was recognized in the statement of financial position.

When an unrecognized firm commitment is designated as a hedged item, the subsequent cumulative change in the fair value of the firm commitment attributable to the hedged risk is recognized as an asset or liability with a corresponding gain or loss recognized in profit or loss.

If the hedged item is derecognized, the unamortized fair value is recognized immediately in profit or loss.

d. Inventories

Inventory is measured at the lower of the weighted average cost and net realizable value. Net realizable value is the estimated selling price in the ordinary course of business less estimated costs of completion and the estimated costs necessary to finish the sale.

Inventory includes certain spare parts and maintenance equipment, which will be used in up to one year.

Provision for slow-moving or obsolete inventory is recorded when deemed necessary by management.

The cost of finished goods and work in progress comprises raw materials, direct labor, other direct cost and related production overheads (based on normal operating capacity).

e. Investments

The investments in joint venture companies are valued at the equity method in the consolidated statement of financial position and in statement of income.

f. Fixed assets

Recognition and measurement

Fixed assets are measured at cost, less accumulated depreciation (see below) and impairment losses (see Note 5.h).

Cost includes expenditure that is directly attributable to the acquisition of the asset. The cost of self-constructed assets includes the cost of materials and direct labor, any other costs directly attributable to bringing the assets to a working condition for their intended use, an estimate of the costs of dismantling and removing the items and restoring the site on which they are located (when the Group has an obligation to dismantle and remove the asset or to restore the site), and, when applicable, capitalized borrowing costs.

Purchased software that is integral to the functionality of the related equipment is capitalized as part of that equipment.

Gains and losses on disposal of fixed assets are determined by comparing the net proceeds from disposal with the carrying amount of the asset, and are recognized net of each other within "other income" or "other expenses", in profit or loss.

Subsequent expenditures

Costs of improvements and enhancements are added to the cost of the assets, whereas maintenance and repairs are charged to expense as incurred.

Subsequent expenditure is capitalized only if it is probable that the future economic benefits associated with the expenditure will flow to the Group.

Leasehold improvements

The construction costs on leased property, which will be transferred to the lessor's ownership at the end of the rental period, are amortized over the expected rental period on a straight-line basis.

Depreciation

Depreciation is recognized as an expense on a straight-line basis over the estimated useful lives of each component of an item of fixed assets, other than land that is not depreciated.

The annual average rate for the principal depreciation groups, for current and comparative periods, are as follows (2017 and 2018):

	<u>%</u>
Buildings	2.01
Machinery and equipment	6.07
Vehicles	20.31
Furnishings and other equipment	10.61
Leasehold improvements	2.02

Depreciation methods, useful lives and residual values are reassessed on every reporting date and the rates used for tax purposes may differ from the above rates.

In case of changes in the useful lives as a result of their reassessment, the new useful life is applied prospectively.

An asset is depreciated from the date it is ready for use, meaning the date it reaches the location and condition required for it to operate in the manner intended by management.

g. *Intangible assets and goodwill*

Goodwill

Goodwill arises on the acquisition of subsidiaries, and is presented as part of intangible assets. In subsequent periods, goodwill is measured at cost, less accumulated impairment losses. See also Note 5.h.

Other intangible assets

The intangible assets include brands, trademarks, software, distribution networks, client portfolio, license agreements, and non-competition agreements, that were acquired as part of business combination.

Subsequent expenditure

Subsequent expenditure is capitalized only when it increases the future economic benefits embodied in the specific asset to which it relates. All other expenditures, including expenditures on internally generated intangibles, are recognized in profit or loss as incurred.

Amortization

Intangible assets having a finite useful life are measured at cost, net of accumulated amortization and impairment losses. Amortization is recognized as an expense on a straight-line basis over the estimated useful lives of the intangible assets from the date they are available for use.

The annual average rates for the principal amortization groups, for current and comparative periods, are as follows (2017 and 2018):

	<u>%</u>
Software	30.68
Brands and trademarks – specifically those acquired in 3Corações Sul business combination	20.77
Client portfolio (presented as other in Note 16)	10.00
Other	23.75

Amortization methods, useful lives and residual values are reassessed on every reporting date.

In case of changes in the useful lives as a result of their reassessment, the new useful life is applied prospectively.

Goodwill and brands, except for those brands acquired of 3Corações Sul, which the amortization rate is presented above, have an indefinite useful life and are not amortized for reporting purposes. For tax purposes, Goodwill is amortized, according to Brazilian tax legislation.

The Group examines the useful life of an intangible asset that is not periodically amortized, at least once a year, in order to determine whether events and circumstances continue to support the decision that the intangible asset has an indefinite useful life.

Leased assets

Leases of fixed assets that transfer to the Group substantially all the risks and benefits of ownership are classified as financial leases.

At initial recognition, the leased asset is measured at an amount equal to or less than its fair value and the present value of the minimum lease payments. After initial recognition, the asset is accounted for in accordance with the accounting policy applied to the asset.

Other leases are classified as operating leases and the leased assets are not recognized on the Group's statement of financial position.

Operating lease payments are recognized in the statement of income on a straight-line basis over the term of the lease.

Minimum lease payments made under financial leases are apportioned between the financing expense and the reduction of the outstanding liability. The financing expense is allocated to each period during the lease term so as to produce a constant periodic rate of interest on the remaining balance of the liability.

h. Impairment

Non-financial assets

a. Timing of impairment testing

The carrying amounts of the Group's non-financial assets (other than inventories and deferred tax assets – see Notes 5.d and 5.m, respectively) are examined on each reporting date to determine whether there is any indication of impairment. If any such indication exists, then the asset's recoverable amount is estimated. For assets, including intangible assets, that have indefinite useful lives, the Group estimates the recoverable amounts at least once a year. An impairment loss is recognized if the carrying amount of an asset or of its cash-generating unit exceeds its recoverable amount.

For the purposes of impairment testing, the goodwill acquired in a business combination is allocated to cash-generating units that are expected to benefit from the synergies of the combination.

Impairment losses are recognized in the statement of income in accordance with the nature of the item that has been impaired. Impairment losses recognized in respect of cash-generating units (CGU) are allocated first to reduce the carrying amount of any goodwill allocated to the units and then to reduce the carrying amount of the other assets in the unit on a pro rata basis. Goodwill impairment losses are classified as other expenses in the statement of income.

b. Calculation of the recoverable amount

The recoverable amount of an asset or cash-generating unit is the greater of its value in use and its net selling price (fair value less costs to sell). In assessing value in use, the estimated future cash flows are discounted to their present value using a discount rate that reflects current market assessments of the time value of money and the risks specific to the asset.

c. Reversal of impairment

Impairment losses recognized in previous periods are reexamined every reporting period in order to determine whether there are any indications that the losses have decreased or no longer exist. An impairment loss is reversed if there has been a change in the estimates used to determine the recoverable amount, but only if the carrying amount after the reversal of the impairment loss does not exceed the carrying amount net of depreciation or amortization, that would have been determined if no impairment loss had been recognized. Reversals of impairment losses are included in the statement of income. Impairment losses in respect of goodwill are not reversed.

Non-derivative financial assets

The Group recognizes an allowance for expected credit losses (ECLs) for financial assets measured at amortised cost. ECL is the probability weighted estimate of credit losses. The Group measures loss allowances for trade receivables at amount equal to the expected credit losses that result from all possible default events over the expected life of a financial instrument (lifetime ECLs).

For trade receivables the Group applies a simplified approach in calculating ECLs. Therefore, the Group does not track changes in credit risk, but instead recognizes a loss allowance based on lifetime ECLs at each reporting date. The Group has established a provision matrix that is

based on its historical credit loss experience, adjusted for forward-looking factors specific to the debtors and the economic environment.

The Group considers a financial asset in default when contractual payments are 90 days past due. However, in certain cases, the Group may also consider a financial asset to be in default when internal or external information indicates that the Group is unlikely to receive the outstanding contractual amounts in full before taking into account any credit enhancements held by the Group. A financial asset is written off when there is no reasonable expectation of recovering the contractual cash flows.

The Group expects no significant recovery from the amount written off. However, financial assets that are written off could still be subject to enforcement activities in order to comply with the Group's procedures for recovery of amounts due.

i. Provisions

A provision is recognized if, as a result of a past event, the Group has a present legal or constructive obligation that can be estimated reliably, and it is probable that an outflow of economic benefits will be required to settle the obligation. Provisions are determined by discounting the expected future cash flows at a pre-tax rate that reflects current market assessments of the time value of money. The Group considers the present value of the liability, to be equivalent to the future value, if the differences are not material.

When it is not probable that an outflow of economic benefits will be required, or the amount cannot be estimated reliably, disclosure is provided of a contingent liability, except when the possibility of the outflow of economic benefits is considered remote.

j. Government grants

Government grants are recorded in profit or loss when there is reasonable assurance that the grant will be received or compensated and the conditions established for the grant will be achieved by the Group. Afterwards, the grant is recognized in statement of income.

The types of government grants received by the Group and their respective tax treatment are described in Note 25.e.

k. Revenue from contracts with customers

Revenue from contracts with customers is recognized when the control of the goods is transferred to the customer at an amount that reflects the consideration to which the Group expects to be entitled in exchange for those goods.

Sale of goods

Revenue from sale of goods is recognized at the point in time when control of the asset is transferred to the customer, generally on delivery of the goods.

The Group considers whether there are other premises in the contract that are separate performance obligations to which a portion of the transaction price needs to be allocated (e.g., coffee machines' promotional campaigns). In determining the transaction price for the sale of goods, the Group considers the effects of variable consideration, the existence of significant financing components, noncash consideration, and consideration payable to the customer (if any).

(i) Variable consideration

If the consideration in a contract includes a variable amount, the Group estimates the amount of consideration to which it will be entitled in exchange for transferring the goods to the customer. Some contracts for the sale of goods provide customers with a right of discounts and volume rebates. The rights of discounts and volume rebates give rise to variable consideration. The Group provides retrospective volume rebates to certain customers once the quantity of products purchased during the period exceeds a threshold specified in the contract. Rebates are offset against amounts payable by the customer.

Warranty obligations

The Group typically provides warranties for general repairs of defects that existed at the time of sale, as required by law (Note 22). These assurance-type warranties are accounted for under IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets.

l. Financial income and expenses

Financial income comprises interest income on deposits invested and gains on derivatives (other than commodities), that are recognized in the statement of income.

Financial expenses comprise interest expenses on loans and borrowings and foreign currency variation gains and losses, net.

In the cash flow statements, interests received and interests paid are presented as part of cash flows from operating activities. Dividends paid are presented under financing activities.

m. Income tax expenses

Income tax expenses comprise current and deferred tax. Income tax expenses are recognized in the statement of income, unless they relate to a transaction or event recognized directly in equity.

Current tax

Current tax (in Brazil: “IRPJ” and “CSLL”) comprises the expected tax payable or receivable on the taxable income or loss for the year and, when applicable, any adjustment to tax payable or receivable in respect of previous years. It is measured using tax rates enacted or substantively enacted at the reporting date, considering also the effect of government grants as described in Notes 24.c and 25.e.

Deferred tax

Deferred taxes are recognized in relation to temporary differences between accounting balances of assets and liabilities and the corresponding balance amounts used for tax purposes. Deferred income tax is not recognized for:

- temporary differences on the initial recognition of assets or liabilities in a transaction that is not a business combination and that affects neither accounting nor taxable profit or loss;
- temporary differences related to investments in subsidiaries and joint arrangements to the extent that the Group is able to control the timing of the reversal of the temporary differences and it is probable that they will not reverse in the foreseeable future; and

- taxable temporary differences arising on the initial recognition of goodwill.

In a business combination, the Brazilian tax legislation permits the deductibility of the goodwill and of the fair value of the net asset generated at the acquisition date, when a non-substantial action is taken after the acquisition, for example, the Company carries out a merger or spin-off of the businesses acquired and, therefore, the tax and accounting bases of the net assets acquired are the same as those at the acquisition date. Therefore, as the Company considers that it will merge the acquiree and there will be deductibility of the amortization and depreciation of the assets acquired, no deferred income tax is recognized in the combined carve-out financial statements at the acquisition date.

Deferred tax assets are recognized for tax loss carryforwards, tax credits and deductible temporary differences to the extent that it is probable that taxable income will be generated in the future. Deferred tax assets are reviewed at each reporting date and are reduced to the extent that it is no longer probable that the related tax benefit will be realized.

Deferred tax is measured at the tax rates that are expected to be applied to temporary differences when they reverse, using tax rates enacted or substantively enacted at the reporting date.

Deferred tax assets and liabilities are offset only if certain criteria are met.

n. Short-term employee benefits

Short-term employee benefits are expensed as the related service is provided. A liability is recognised for the amount expected to be paid if the Group has a present legal or constructive obligation to pay this amount as a result of past service provided by the employee and the obligation can be estimated reliably.

6 Standards issued but not yet effective

A number of new standards are effective for annual periods beginning on 1 January 2019 and earlier application was permitted; however, the Group has not adopted early the new or amended standards in preparing these consolidated financial statements.

Of those standards that are not yet effective, IFRS 16 is expected to have a material impact on the Group's financial statements in the period of initial application.

a. IFRS 16 Leases

The standard replaces IAS 17, Leases, and related interpretations. The provisions of the standard revoke the current requirement that lessees classify leases as either operating leases or financial leases, and instead, introduce a single lessee accounting model. In applying the model, the lessee is required to recognize the asset and liability in respect of the lease in its financial statements. The standard further determines new disclosure requirements that are broader in scope than those that existed prior to 2019.

IFRS 16 will be applied to annual reporting periods beginning on January 1, 2019 in the cumulative effect method, adjusting retained earning balances as of January 1, 2019.

The Group intends to choose the transition option of recognizing a lease liability measured at

the present value of the remaining lease payments, discounted using the lessee's incremental borrowing rate on the date of first-time adoption, and simultaneously a right-of-use asset at the carrying amount, as if the standard had been applied from the beginning of the lease term, but discounted using the identical rate applying to the liability.

(i) Expected effects

The Group will recognize a right-of-use asset and a lease liability for all leases where the Group has the right to control the use of identified assets for a specified period of time. The following table presents the expected 2019 effect of the implementation of IFRS 16 on the relevant items in the Statement of Financial Position as of 31 December 2018:

	In accordance with IAS 17	IFRS 16 impact	In accordance with IFRS 16
Current assets	1,153,952	-	1,153,952
Non-current assets:			
Right of use asset	-	77,257	77,257
Deferred tax asset	7,126	1,160	8,286
Other non-current assets	784,339	-	784,349
Total Assets	1,945,427	78,417	2,023,844
Current liabilities:			
Lease liability	-	18,324	18,324
Other current liabilities	781,938	-	781,938
Non-current liabilities:			
Lease liability	-	69,528	69,528
Deferred tax liability	9,130	(1,592)	7,538
Other non-current liabilities	165,394	-	165,394
Equity:			
Share capital	274,546	-	274,546
Translation reserve	(101,867)	-	(101,867)
Retained earnings	816,286	(7,843)	808,443
Total Liabilities and equity	1,945,427	78,417	2,023,844

Accordingly, amortization expenses will be recognized in respect of right-of-use assets, and the need for recognizing impairment in respect of right-of-use assets will be tested according to the guidelines in IAS 36. In addition, financing expenses relating to the lease liability will be recognized.

b. Other standards

The following amended standards and interpretations are not expected to have a significant impact on the Group's consolidated financial statements.

- IFRIC 23 Uncertainty over Tax Treatments.
- Prepayment Features with Negative Compensation (Amendments to IFRS 9).
- Long-term Interests in Associates and Joint Ventures (Amendments to IAS 28).
- Plan Amendment, Curtailment or Settlement (Amendments to IAS 19).
- Annual Improvements to IFRS Standards 2015–2017 Cycle – various standards.

- Amendments to References to Conceptual Framework in IFRS Standards.
- IFRS 17 Insurance Contracts.

7 Cash and cash equivalents

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Bank balances	49,974	58,436
Cash on hand	76	45
Short term deposits:		
Deposits in banks (*)	171,417	54,629
	221,467	113,110

- (*) Refers to short-term deposits, with high liquidity, classified as financial asset at fair value through profit and loss, readily convertible to a known amount of cash and subject to an insignificant risk of changes in value. These deposits refer substantially to overnight deposits, with interest calculated over resources kept in bank account for short periods, with interest currently of 87.61% of the Brazilian Interbank Deposit rate - CDI (in 2017, 90.6% of the Brazilian Interbank Deposit rate – CDI), applicable mainly to investments under repurchase agreements, with immediate liquidity.

8 Deposits

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Deposits with brokers (*)	3,678	3,508
	3,678	3,508

- (*) Refers to deposits made as margin requirements, classified as financial asset at fair value through profit and loss, with brokers responsible for derivative financial instrument operations, especially green coffee sell and buy options.

9 Trade receivables

See accounting policies in Notes 5.c and 5.k. The effect of initially applying IFRS 15 and IFRS 9 is described in Note 4.

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
National customers:		
Third parties	415,030	487,516
Foreign customers	26,037	33,228
Related parties (Note 13)	1,432	1,585
	442,499	522,329
Less:		
Provision for discounts (a)	(38,535)	(42,826)
Subtotal	403,964	479,503
Allowance for expected credit losses (b)	(6,741)	(7,207)

397,223 472,296

- (a) Refers to discounts calculated based on volume rebates.
- (b) Provision calculated based on an assessment of the risk per customer cluster, as detailed bellow.

Aging of Trade Receivables by Market Segment at the Reporting Date:

Days	R\$									
	31/12/2018								31/12/2017	
	National Chains	Regional Chains	Distributors	Electro	Interior	Export	Metropolitan	Total	Total	
Not past due	22,253	130,304	3,301	15,947	113,661	23,098	64,322	372,886	432,759	
Past due 1 to 30	4,276	5,562	-	482	3,199	3,484	1,554	18,557	35,789	
Past due 31 to 60	592	599	-	200	297	-	168	1,856	2,413	
Past due 61 to 90	2,270	-	-	303	155	-	59	2,787	1,029	
Past due 91 to 120	-	144	-	107	135	-	234	620	503	
More than 120	129	551	94	1,098	2,995	-	2,391	7,258	7,010	
Subtotal	<u>29,520</u>	<u>137,160</u>	<u>3,395</u>	<u>18,137</u>	<u>120,442</u>	<u>26,582</u>	<u>68,728</u>	<u>403,964</u>	<u>479,503</u>	
Allowance for expected credit losses	<u>(107)</u>	<u>(551)</u>	<u>(84)</u>	<u>(1,050)</u>	<u>(2,714)</u>	<u>-</u>	<u>(2,235)</u>	<u>(6,741)</u>	<u>(7,207)</u>	
Total	<u>29,413</u>	<u>136,609</u>	<u>3,311</u>	<u>17,087</u>	<u>117,728</u>	<u>26,582</u>	<u>66,493</u>	<u>397,223</u>	<u>472,296</u>	

The movement in the allowance for expected credit losses of trade receivables during the period was:

	R\$	
	2018	2017
Balance at 1 January	(7,207)	(4,445)
IFRS 9 First adoption (Note 4.b)	627	-
Provision for expected credit losses	(3,224)	(3,864)
Write-offs	<u>3,063</u>	<u>1,102</u>
Balance at 31 December	<u>(6,741)</u>	<u>(7,207)</u>

Management assesses its credit risk exposure as low, once the trade receivables are not concentrated, and there is a low level of concentration with the biggest customers. The biggest customer represents 5.90% of 2018 gross revenue (6.06% in 2017).

10 Inventories

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Finished goods	300,907	250,103
Work in progress	152	291
Raw material	73,307	51,270

Packaging and other materials	51,522	35,176
Import in progress	22,860	20,237
Advances to suppliers	1,399	15,112
	450,147	372,189

In 2018 the write-down of inventory to net realizable value amounted to R\$ 904 (2017: R\$ 107), recorded in the statements of income, as cost of sales.

Inventory includes spare parts and maintenance equipment, which will be used up within one year.

Inventory balances are presented net of provision for obsolescence.

11 Recoverable taxes

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Tax recoverable:		
State VAT – ICMS (i)	26,493	22,472
Federal VAT - PIS and COFINS (ii)	50,083	7,422
Other (iii)	9,209	2,741
	85,785	32,635
Current assets	(52,356)	(32,635)
Non-current assets	33,429	-

(i) State VAT – ICMS

State VAT recoverable is mainly due to operations where advanced VAT was paid at the moment of the goods entrance in the State. However, for those cases where the presumed operation has not taken place due to goods movement to another State, the Company is entitled to a reimbursement of such VAT paid in advance to the respective State Governments (mainly Minas Gerais and São Paulo).

Part of State VAT credits was transferred to non-current assets, since management understands that they won't be realized in less than a year, because the authorities usually take long time to approve these credit. The amount transferred to non-current assets, as at 31 December 2018, is R\$ 13,947.

(ii) Federal VAT - PIS and COFINS

Federal VAT recoverable amounts are due to credits on purchases of packaging materials and freight services linked to local market sales with zero tax rate, as well as presumed credit on green coffee export revenue. Increase of Federal VAT recoverable amount is due to:

- a) credits included in the acquisition of Manaus Coffee (R\$ 5,130 – Note 2);
- b) credits calculated on freight transfer of finished goods and inputs (R\$ 10,903);

c) credits obtained from a court decision against taxation by Federal VAT of sales in the Manaus Tax Free Zone. The judge authorized the reimbursement of the amounts paid by the Group, together with SELIC interest, in the total amount of R\$ 2,812;

d) Company was discussing in court the non-inclusion of the State VAT in the basis for calculation of the Federal VAT. Based on the final decision of the Federal Supreme Court (extraordinary Appeal nº 574,706) that determined unconstitutionality of the inclusion of the State VAT in the calculation base of Federal VAT and subsequent Consultation Solution nº 13/2018 issued by the Federal Revenue Office, the Company recorded the initial amount of R\$ 13,506 in the non-current assets. Please refer to Note 33 for the updated status of legal claims.

(iii) Other

Other refers mainly to IPI (excise tax) credits accumulated at the Frisco factory, at the Londrina warehouse, in the contract industrialization process of instant coffee by the Iguaçú Company, and in the import of finished goods, especially Três multibeverage single portions machines.

Federal VAT and IPI balances are quarterly compensated with amounts payable of other taxes managed by Brazilian Federal Revenue.

12 Other current and non-current assets

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Assets:		
Advances to suppliers	201	300
Advances to employees	2,968	2,702
Prepaid expenses	18,814	15,156
Special Bank Deposit for reinvestment	1,559	1,919
Non-current taxes	1,937	1,408
Long-term deposit	1,319	2,345
Others	2,378	1,606
	29,176	25,436
Current assets	(23,919)	(19,238)
Non-current assets	5,257	6,198

Prepaid expenses increased mainly because of marketing and Away-from-Home segment expenses. During the year, the Company incurred marketing expenses such as: “Child Hope” (Criança Esperança) campaign, Alex Atala, Cupids Film and others. The Away-from-Home expenses include contracts signed with customers such as: Grão Saraiva, Frans’s Café Franchising and Marseille Paes e Doces.

13 Related parties

The Group’s related parties are the parent companies of 50% shareholding each, related parties of the parent companies, investee companies of both the Group and the parent companies and members of the Board, senior management and their close family members, of both the Group and the parent companies.

The prices and credit terms in respect of transactions with related parties are determined according to customary commercial terms and for the transactions with 3Caffi according to the respective Master supply agreement.

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Current assets		
Trade receivables (Note 9)		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	889	1,239
Strauss Commodities AG	543	346
	1,432	1,585
Non-current assets		
Loans to related parties		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	22,203	21,479
	22,203	21,479
Current liabilities		
Trade payables (Note 18)		
Caffitaly System S.p.A. - Foreign supplier	3,919	10,229
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. - National supplier	3,525	4,291
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda. - National supplier	1,092	2,691
	8,536	17,211
Proposed dividends (Note 25.c)		
Strauss Coffee B.V.	29,891	22,852
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	29,891	22,852
	59,782	45,704
Interest on equity payable (Note 20)		
Strauss Coffee B.V. (net of tax withheld)	25,118	22,015
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	29,550	25,900
	54,668	47,915
	122,986	110,830
Profit or loss		
Revenue		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	14,737	8,050
Strauss Commodities AG	4,870	7,808
	19,607	15,858
Cost of sales		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	76,427	22,488
Caffitaly System S.p.A.	35,385	42,406
Strauss Commodities AG	4,378	7,496
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	2,420	2,146
	118,610	74,536
Sales and general and administrative expenses		
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	5,524	3,128
	5,524	

R\$	
31/12/2018	31/12/2017
	3,128

a. Trade receivables, trade payables, and sales

Trade receivables, trade payables and sales transactions with related parties are due to operations of purchase and sale of goods. Part of the facilities used by the Group is leased from Três Corações Imóveis Armazéns Gerais e Serviços Ltda.

b. Loans to related party

Refers substantially to loans to 3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A., for the construction of the capsule factory. These loans have due date above 181 days, with interest of 100% of the Brazilian Interbank Deposit rate - CDI.

14 Investments

a. Group statutory structure

The previously directly controlled 3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. ("3Caffi") became a joint-venture in 2016, with the participation of shareholder Caffitaly System S.p.A., which started to share in the Company control, both companies now have 50% share.

b. Investment balance composition

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas Ltda.	6,815	4,236
	6,815	4,236

Investment movement

	R\$	
	2018	2017
Balance at 1 January	4,236	4,211
Equity method	2,579	25
Balance at 31 December	6,815	4,236

c. Joint-venture information

	R\$	
	3Caffi	
	31/12/2018	31/12/2017
Assets		
Current	63,329	21,745
Non-current	64,309	52,261
	127,638	74,006
Liabilities		
Current	19,959	23,673
Non-current	94,048	41,861
Equity	13,631	8,472
	127,638	74,006
Profit and Loss		
Revenue	64,278	28,422
(-) Cost of sales	(51,793)	(23,803)
(=) Gross profit	12,485	4,619
Other expenses, net	(4,610)	(4,060)
(=) Profit before income tax	7,8744	558
(-) Income tax expenses	(2,715)	(508)
(=) Profit for the year	5,159	50

d. Endorsements, guarantees and mortgages, granted in favor of joint venture

The Company granted guarantees in favor of the joint venture, with balances on 31 December, 2018 and 2017 listed below:

	R\$	
	3Caffi	
	31/12/2018	31/12/2017
Type of guarantee		
Legal entity endorsement	27,613	8,322
	27,613	8,322

15 Fixed assets

a. Fixed asset movements

	R\$					Total
	Land and Buildings	Machinery and Equipment	Vehicles	Furniture and other equipment	Leasehold improvements	
Cost						
Balances as of 31 December 2016	56,069	191,368	51,998	66,216	39,509	405,160
Additions	692	33,903	4,458	11,236	10,372	60,661
Interest capitalization	-	-	-	-	1,681	1,681
Disposals	(77)	(149)	(1,002)	(738)	(2,161)	(4,127)
Transfer between classes of assets	(853)	(48)	(54)	6,379	998	6,422
Effect of changes in exchange rates	287	70	1	4	15	377
Balances as of 31 December 2017	56,118	225,144	55,401	83,097	50,414	470,174
Additions	19,948	56,915	19,562	21,213	21,098	138,736
Manaus Coffee acquisition (Note 2)	-	2,236	-	244	-	2,480
Interest capitalization	-	-	-	-	1,114	1,114
Disposals	(2)	(2,316)	(2,316)	(1,617)	(77)	(6,328)
Transfer between classes of assets	788	(378)	(220)	16,327	46	16,563
Effect of changes in exchange rates	2,965	746	25	(38)	154	3,852
Balances as of 31 December 2018	79,817	282,347	72,452	119,226	72,749	626,591
Accumulated depreciation						
Balances as of 31 December 2016	(9,809)	(84,665)	(32,555)	(29,241)	(6,599)	(162,869)
Additions	(1,096)	(9,225)	(6,002)	(8,075)	(1,004)	(25,402)
Disposals	1	28	827	153	1,247	2,256
Transfer between classes of assets	19	22	(62)	273	40	292
Effect of changes in exchange rates	(206)	(16)	1	(6)	(20)	(247)
Balances as of 31 December 2017	(11,091)	(93,856)	(37,791)	(36,896)	(6,336)	(185,970)
Additions	(1,274)	(11,913)	(7,922)	(11,177)	(1,829)	(34,115)
Manaus Coffee acquisition (Note 2)	-	(544)	-	-	-	(544)
Disposals	2	943	2,053	384	17	3,399
Transfer between classes of assets	4	3	(11)	(94)	-	(98)
Effect of changes in exchange rates	(895)	(259)	(12)	(25)	(87)	(1,278)
Balances as of 31 December 2018	(13,254)	(105,626)	(43,683)	(47,808)	(8,235)	(218,606)
Balance net as of						
31 December 2017	45,027	131,288	17,610	46,201	44,078	284,204
31 December 2018	66,563	176,721	28,769	71,418	64,514	407,985

b. Reconciliation between fixed assets movement and cash flows from investing activities

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Fixed Assets Additions	142,330	62,342
(-) Interest Capitalization	(1,114)	(1,681)
(-) Manaus Coffee acquisition (Note 2)	(1,936)	-
(-) Depreciation Manaus Coffee (Note 2)	(544)	-
(-) Loans for acquisition of machines and vehicles - Additions	(14,643)	(7,634)
(+) Loans for acquisition of machines and vehicles - Amortization	7,132	5,527
(-) Payable for acquisition of fixed assets of the year (Note 22)	(5,974)	(1,463)
(+) Payable for acquisition of fixed assets of prior year (Note 22)	1,463	1,857
Acquisition of Fixed Assets in investing activities	126,714	58,948

The cost of significant machine overhauls, which prolongs the useful life of the machine, is capitalized.

Leasehold improvements to leased premises are depreciated over the shorter of the expected lease period or the estimated useful life of the asset.

In the year ended 31 December 2018, the amount of R\$ 16,332 (R\$ 6,714 in the year ended 31 December 2017), regarding the brand TRES machines consigned to customers, was transferred from inventories to fixed assets. Other transfer in the transfer line are between fixed assets and intangible assets due to reclassifications.

16 Intangible assets and goodwill

	R\$				
Cost	Brands and trademarks (*)	Computer software	Goodwill	Other	Total
Balances as of 31 December 2016	14,410	24,681	203,763	49,951	292,805
Additions	7,723	5,513	-	10,470	23,706
PPA Iguaçu acquisition	7,330	-	4,690	(12,020)	-
Transfer between classes of assets	37	(590)	159	23	(371)
Balances as of 31 December 2017	29,500	29,604	208,612	48,424	316,140
Additions	-	4,117	-	5,787	9,904
Manaus Coffee acquisition (Note 2)	484	-	13,082	1,506	15,072
Transfer between classes of assets	-	(452)	13	(909)	(1,348)
Balances as of 31 December 2018	29,984	33,269	221,707	54,808	339,768
Accumulated amortization					
Balances as of 31 December 2016	(673)	(14,243)	-	(9,433)	(24,349)
Additions	(433)	(4,680)	-	(4,192)	(9,305)
Transfer between classes of assets	-	357	-	14	371
Balances as of 31 December 2017	(1,106)	(18,566)	-	(13,611)	(33,283)
Additions	(389)	(2,053)	-	(4,666)	(7,108)
Transfer between classes of assets	(284)	30	-	1,469	1,215
Balances as of 31 December 2018	(1,779)	(20,589)	-	(16,808)	(39,176)

Balance net as of					
31 December 2017	28,394	11,038	208,612	34,813	282,857
31 December 2018	28,205	12,680	221,707	38,000	300,592

(*) Only brands and trademarks acquired as a result of 3Corações Sul (incorporated by the controlled company Café Três Corações S.A.) acquisition have definite useful life.

Additions to computer software refer to software acquired by the Company for use in automated process and software licenses acquired, such as:

- In 2018, mainly SAP licenses, Qlickview licenses, Easyway (tax system), Microsoft licenses, Elaw (legal controlling system) and Warehouse Management System (implementation in other distribution centers).
- In 2017, mainly SAP licenses, Microsoft licenses, Elaw (legal controlling system), Warehouse Management System (implementation in other distribution centers) and ARMS project (accounts receivable reconciliation software).

Additions to brands and trademarks refer mainly to contracts with Manaus Coffee in order to buy its brands: Manaus, Tapajós and Betânia (Note 2).

- **Impairment assessment**
 As of 31 December 2018 intangible assets include an amount of R\$ 249,778 that is attributable to brands (except for those acquired in 3Corações Sul business combination) and goodwill, having an indefinite useful life (31 December 2017 - R\$ 236,199). These assets were assessed as having an indefinite useful life since according to an analysis of the relevant factors, there is no foreseeable limitation of the period they are expected to generate positive cash flows for the Group.

The relevant factors that were analyzed included, inter alia, the length of time the brand or trademark is anticipated to be used; the existence of legal or contractual restrictions on their use; a review of the typical life cycle of similar branded products; the existence of indicators of changes in life style, competitive environment, market requirements and industry trends, the sales history of products of the same brand and the awareness of the market of the brand name or trademark.

Impairment loss

The Company tests annually the recoverable amounts of goodwill and brands from business combination transactions. Property, plant and equipment and definite life intangible assets that are subject to depreciation and amortization are tested for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amounts may not be fully or partially recoverable.

Management analyzes the business and makes decisions based on two different cash generating units: green coffee and internal market. All goodwill is allocated to the internal market, as there were no acquisitions associated with the green coffee business.

The recoverable amounts of the cash-generating units are based on the calculation of their value in use. These calculations use cash flow projections that are based on the most current five-year strategic operating plans (SOP) of the relevant unit.

The cash flows for remaining periods are calculated using the relevant growth rate, which takes into account the anticipated growth rates of the category, industry, country and population. The estimated long-term growth rate was 3.0% in 2018 and of 3.0% in 2017. The projected cash flows were discounted according to pre-tax discount rates of 8.7% in 2018 and of 9.7% in 2017. Both 2018 and 2017 projected cash flows were prepared in Brazilian Real currency, without inflation effects.

The Group performed a sensitivity analysis over the discount rate and the growth rate. Considering an increase in the discount rate of 1.20% and a reduction in the growth rate of 1%, management concluded that there is no need to recognize goodwill impairment.

In 2018 and 2017, the Group did not recognize any impairment loss from the operation.

17 Short and long term loans

a. Loans schedule

	Annual interest rate			R\$	
	31/12/2018	31/12/2017	Index	31/12/2018	31/12/2017
Brazilian reals loans and borrowings					
Loans for acquisition of machines and vehicles	8.16	7.22	TJLP	38,671	31,128
Loan for projects in development regions (FNE)	-	7.50		-	1,383
Working capital loans	6.58	6.93	CDI	249,050	267,297
Loans for acquisition of green coffee	5.92	-		30,316	-
				318,037	299,808
United States dollar loans and borrowings					
Loans for acquisition of inventories (ACC)	3.30	2.27		102,120	75,950
				102,120	75,950
Total loans and borrowings				420,157	375,758
(-) Current liabilities				(275,446)	(224,233)
(=) Non-current liabilities				144,711	151,525

There are no debt covenants on the Group's loans and borrowings contracts with the banks.

b. Non-current payment schedule

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
13 to 24 months	123,578	39,706
25 to 36 months	10,500	102,034
37 to 48 months	6,869	5,738
49 to 60 months	2,910	2,019
Thereafter	854	2,028
	144,711	151,525

c. Guarantees

The following liens have been provided as security for the liabilities of the Group:

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Pledges registered in favor of the banks	61,823	65,853
Mortgages registered in favor of the banks	-	29,263
	<u>61,823</u>	<u>95,116</u>

d. Reconciliation between financial position movement and cash flows from financing activities

R\$								
Note	Short and long term loans	Proposed dividends	Interest on equity Payable	Total	Short and long term Loans	Proposed Dividends	Interest on equity payable	Total
2018				2017				
Balance as of 31 December of Prior Year	375,758	45,704	47,915	469,377	433,047	59,268	43,938	536,253
Cash flows from financing activities items:								
Proceeds from loans	458,205	-	-	458,205	503,937	-	-	503,937
Repayment of loans	(449,457)	-	-	(449,457)	(564,067)	-	-	(564,067)
Interest on equity paid	-	-	(47,915)	(47,915)	-	-	(43,938)	(43,938)
Dividend paid	-	(45,704)	-	(45,704)	-	(59,280)	-	(59,280)
	8,748	(45,704)	(47,915)	(84,871)	(60,130)	(59,280)	(43,938)	(163,348)
Total cash flows used in financing activities								
Other items:								
Interest and exchange rate variation expenses	39,279	-	-	39,279	36,143	-	-	36,143
Interest and exchange rate variation payments	(13,292)	-	-	(13,292)	(35,409)	-	-	(35,409)
Proceeds from investment loans	14,643	-	-	14,643	7,635	-	-	7,635
Repayment of investment loans	(7,132)	-	-	(7,132)	(5,528)	-	-	(5,528)
Working Capital – PROADI and PROVIN Note 25.e	2,153	-	-	2,153	-	-	-	-
Dividend provisioned	-	59,782	-	59,782	-	45,716	-	45,716
Interest on equity credited	-	-	59,100	59,100	-	-	51,800	51,800
Withholding income tax	-	-	(4,432)	(4,432)	-	-	(3,885)	(3,885)
Total other items	35,651	59,782	54,668	150,101	2,841	45,716	47,915	96,472
Balance as of 31 December of the Year	420,157	59,782	54,668	534,607	375,758	45,704	47,915	469,377

18 Trade payables

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
National suppliers	236,444	186,147
National Related party suppliers (Note 13)	4,617	6,982
Foreign suppliers	33,387	30,317
Foreign Related party suppliers (Note 13)	3,919	10,229
	278,367	233,675

The main reason of the variation in national suppliers balance is the renegotiation of payment terms, postponing the due date of suppliers to improve the cash position (25 days in 2018 and 22 days in 2017).

The Group also purchased a higher volume of green coffee due to a record harvest in 2018 causing a decrease on prices.

19 Employees and other payroll related liabilities

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Payroll and related charges	8,824	7,905
Provision for vacation	29,821	27,486
Provision for variable remuneration	16,039	13,312
Other	1,083	1,459
	55,767	50,162

The Group Employees benefits' treatment is in accordance with local legal requirements. These requirements mainly call for and are limited to monthly contributions to Social Security funds (INSS, FGTS). The Group has no obligations under defined benefits or defined contribution plans. The Group offers other short-term benefits to its employees, which are expensed when incurred.

20 Interest on equity payable

The Company, in Extraordinary Shareholders' Meeting held on a monthly basis through 2018, approved recommendation of the Board of Directors for the distribution of Interest on equity for the year ended 31 December 2018, in the total amount of R\$ 59,100, to be paid before the end of 2019 (R\$ 51,800 for the year ended 31 December 2017).

On the amount mentioned above, there is shareholders' income tax to be withheld at source, in the amount of R\$ 4,432 (R\$ 3,885 in the year ended 31 December 2017), applicable to the foreign shareholder only, already deducted from the Interest on equity payable balance.

21 Payable taxes

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
State VAT – ICMS	19,276	20,354
Federal VAT - PIS and COFINS	40	375
Other	3,002	3,247
Total	22,318	23,976

22 Other current and non-current liabilities

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Liabilities:		
Advances from customers	2,786	907
Accounts payable for acquisition of operations – Iguçu	2,099	2,722
Accounts payable for acquisition of operations - Fino Grão	3,191	3,026
Accounts payable for acquisition of operations – Cyrol	-	225
Accounts payable for acquisition of operations - Toko	2,000	2,000
Accounts payable for acquisition of operations – Manaus Coffee (Note 2)	5,164	-
Other provision - marketing services	115	423
Payable for acquisition of fixed assets	5,974	1,463
Handling commission	769	527
Provision for handling and storage	1,021	-
Provision for freights	4,455	3,153
Provision for lawyers' fees	3,150	2,646
Warranties	1,194	625
Sundry	6,858	6,182
Total	38,776	23,899
Current liabilities	(34,410)	(19,856)
Non-current liabilities	4,366	4,043

23 Provision for legal proceedings

Based on information from its legal advisors, an analysis of the pending legal proceedings, and previous experience with regards to amounts claimed, the Group recorded provisions for amounts considered sufficient to cover probable losses from current legal actions. The amounts of probable and possible losses with respect to legal and administrative actions against the Group are as follows:

R\$						
31/12/2018			31/12/2017			
	Probable loss	Possible loss	Remote Loss	Probable loss	Possible loss	Remote loss
Labor*	12,687	54,698	218,184	14,006	91,007	168,342
Tax**	3,016	45,610	161,054	3,544	50,629	162,610
Civil	614	5,235	5,201	616	6,368	8,757
	<u>16,317</u>	<u>105,543</u>	<u>384,439</u>	<u>18,166</u>	<u>148,004</u>	<u>339,709</u>

(*) The company and its subsidiaries are parties to a number of labor claims filed by former employees and service providers challenging, among other things, unpaid overtime, night shift premiums and risk premiums, employment guarantees, and the reimbursement of withholdings from payroll such as social contributions and trade union charges, among others. The decrease in the year is due to a general review that was carried out of the outstanding labor claims based on the new labor law in Brazil. The effects were recognized prospectively, as required by IAS 37. As of 31 December 2018, total quantity of labor claims was 433 (478 as of 31 December 2017).

(**) Tax claims details by type are demonstrated in the following table:

R\$						
31/12/2018			31/12/2017			
	Probable loss	Possible loss	Remote loss	Probable loss	Possible loss	Remote loss
State VAT – ICMS	1	11,090	25,810	1	11,219	25,004
Federal VAT - PIS/COFINS/IPI (ii)	2,657	4,358	121,989	2,749	4,735	118,409
Income taxes (IRPJ/CSLL) (i)	358	30,162	9,890	348	29,302	11,460
Social security (INSS)	-	-	-	-	5,224	3,837
Other	-	-	3,365	446	149	3,900
	<u>3,016</u>	<u>45,610</u>	<u>161,054</u>	<u>3,544</u>	<u>50,629</u>	<u>162,610</u>

The main legal claims are listed below:

(i) Income taxes (IRPJ/CSLL)

- Goodwill amortization - tax authorities claim that the Group does not meet all criteria to deduct Goodwill amortization for tax purposes. As of 03 October 2017 the Goodwill Amortization process was judged in the Superior Chamber of Tax Appeals of CARF (Federal Administrative Court). After prevailing at the first administrative level, the Group lost the process on appeal, but only by a quality vote, which provides good basis for taking the issue to the judicial level. The quality vote occurs when there is a tie (4 x 4), and the final decision is left to the president of the session (always a judge on the Government side). The Group and its tax advisors are still of the opinion that there is no need to record any liability. The Group obtained an updated Legal Opinion from an independent legal office that classified this process as possible loss. As of 31 December 2018 the amount of the legal claim was R\$ 28,383 (R\$ 27,414 as of 31 December 2017). The claim amount increased due to interest incurred;

(ii) Federal VAT (PIS/COFINS/IPI)

- Federal VAT (PIS/COFINS) - tax authorities claim that the Group (together with most of other coffee companies in Brazil) had purchased green coffee from de facto, but not legally constituted companies in order to receive more PIS and COFINS credits and demand the difference between the total credit and the presumed credit, which amounted as of 31 December 2018 to R\$ 62,978 (R\$ 60,957 as of 31 December, 2017). Part of the total amount, R\$ 1,910 (R\$ 1,849 as of 31 December 2017), had its risk of loss reviewed to probable, and is provisioned in December 2018. Another part of the total amount, R\$ 3,816 (R\$ 3,694 as of 31 December 2017) was classified as possible loss. For the amount classified as possible loss and for the remaining amount, the Group and its tax advisors are of the opinion that there is no need to record any liability. The increase is due to the interest incurred.
- Federal excise tax (IPI) - tax authorities claim the tax treatment applied, in respect to federal tax IPI - imposed on certain industrialized goods (powder juice) was incorrect. According to the Company's understanding of the regulation, powder juice is a product classified as entitled to zero IPI tax, which is the rate the Company continues applying. According to the tax authorities, the Company should have used tax rates of 27% for the period from January 2011 to December 2011, 20% for the period from January 2012 to May 2012 and 10% since June 2012. The total updated claim, as of 31 December 2018 is R\$ 62,578 (R\$ 59,910 as of 31 December 2017). The Group and its tax advisors are of the opinion that there is no need to record any liability. The remaining increase is due to interest incurred.

The legal claims detailed above, except for the mentioned part of the Federal VAT (PIS/COFINS) and Goodwill claims, are classified as remote loss as of 31 December 2018 and 2017.

Changes in provision for legal proceedings during the year

	R\$	
	2018	2017
Balance as of 1 January	18,166	19,518
Provisions made during the year	1,067	2,260
Reversals during the year	(2,916)	(3,612)
Balance as of 31 December	16,317	18,166

Judicial deposits

The Group has, as of 31 December 2018, the amount of R\$ 8,068 of judicial deposits (R\$ 8,655 as of 31 December 2017). These deposits are required by courts associated with various open legal proceedings and comprise a number of individual case deposits of smaller amounts.

24 Income taxes and social contribution

a. Amounts recognized in profit and loss

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Current taxes	46,781	36,224
Deferred taxes	6,205	734
Carryforward tax loss	(859)	-
	52,127	36,958
Tax in income statement as of 31 December	52,127	36,958

b. Reconciliation of / tax rate

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Income before taxes on income	350,523	293,018
Income tax expenses (34%)	119,178	99,626
Adjustments to reconcile to effective tax rate:		
State VAT incentives – note 25	(29,962)	(23,121)
Foreign exchange effects of foreign operation	(3,179)	209
Benefit of goodwill amortization for tax purposes	(1,598)	(3,999)
Federal incentive - “Exploration profit” – note 25	(13,224)	(20,024)
Federal incentive - “Re-investment” – note 25	(934)	(984)
Interest on equity credited	(20,094)	(17,612)
Incineration of goods and inventory write-offs	1,291	2,457
Carryforward tax loss	(859)	-
Other	1,508	406
	52,127	36,958
Tax in Income Statement	52,127	36,958
Effective tax rate	14.87%	12.61%

c. Deferred income tax assets and liabilities

Temporary differences	Basis	R\$				
		Income tax (13,17%)(*)	Social contribution (9%)	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Provision for legal proceedings	16,317	3,414	1,469	4,883	5,529	5,693
Inventory adjustments	11,054	2,456	995	3,451	1,526	1,353
Provision for doubtful debt accounts	6,741	1,129	607	1,736	1,960	1,217
Derivatives transactions	(17,062)	(3,869)	(1,536)	(5,405)	3,495	6,990
Provision for discounts	38,535	6,744	3,468	10,212	11,286	7,677

Provision for short term employee benefit – performance award	20,008	3,560	1,801	5,361	4,929	4,044
Provision for revenue recognition	3,108	572	280	852	762	844
Difference between economic depreciation and tax rate	(5,502)	(1,376)	(495)	(1,871)	(1,980)	(2,091)
Goodwill amortization	(92,263)	(12,151)	(8,304)	(20,455)	(20,455)	(20,455)
Carryforward tax losses	-	-	-	-	-	5,711
Exchange rate variation cash basis	836	100	75	175	(3,264)	(6,530)
Profit elimination on inventory	2,929	732	264	996	1,023	1,206
Other	(5,786)	(1,418)	(521)	(1,939)	(610)	(724)
Total net deferred tax				<u>(2,004)</u>	<u>4,201</u>	<u>4,935</u>
Non-current assets				7,126	11,017	14,299
Non-current liabilities				(9,130)	(6,816)	(9,364)

(*) Income tax rate (excluding the Social contribution) is 25%, applicable to all Group's subsidiaries. However, as the Company has tax incentives (see Note 25.e), the Group's future average income tax rate expected to be applied when the deferred tax is realized or settled, is 13.17%.

In assessing the recoverability of deferred tax assets, management estimates future taxable income and the timing of reversal of the temporary differences. When it is more likely than not that a part or all of the deferred tax assets are not recoverable, such a portion is not recorded by the Company. Under Brazilian tax law, tax loss carry forwards (including those of the Social contribution) do not expire, however, their use is limited to up to 30% of annual taxable income and they do not benefit from any interest or monetary correction.

Considering the occurrence of taxable profit in recent years, the Group assessed the future taxable profits in order to calculate deferred tax asset on accumulated losses. One of the Group subsidiaries, Principal Comércio e Indústria de Café Ltda., has, as of 31 December 2018, R\$ 9,892 (31 December 2017, R\$ 9,436) of accumulated losses. However, due to history of recent losses, it is more likely than not that in the foreseeable future the accumulated losses will not be used.

25 Equity

a. Share capital

As of 31 December 2018 and 2017, Três Corações Alimentos S.A.'s share capital is comprised of the following:

	<u>R\$</u>		
Shareholders	31/12/2018	31/12/2017	%
Strauss Coffee B.V.	137,273.14	136,721.18	50%
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	137,273.14	136,721.18	50%
	<u>274,546.27</u>	<u>273,442.36</u>	

Share capital as of 31 December 2017 was comprised of 27,344,236,360 shares with a nominal value of R\$ 0.01 (one cent) each. On 31 August 2018, an increase in share capital with resources from tax incentive of re-investment from 2015 and 2016, as required by tax

legislation, in the amount of R\$ 1,104 took place. As a result, the share capital as of 31 December 2018 is comprised of 27,454,627,396 shares with a nominal value of R\$ 0.01 (one cent). The increase in share capital has a no-cash effect.

b. Translation adjustments

Management decided to use two different functional currencies, according to IAS 21 - Effects of changes in foreign exchange rates. For internal market operations, the functional currency is the Brazilian real (R\$). For the green coffee export activity, the functional currency is the United States dollar (US\$).

Management assessed the Company operations in order to present its green coffee export activity as a “foreign operation”, as established by IAS 21 - Effects of changes in foreign exchange rates, and, thereby, could apply separate accounting for the purposes of consolidation.

The main reasons to treat the green coffee export activity as a separated operation were:

- The export activity has its own management, which is considered independent in terms of decisions about green coffee purchases and sales (export entity).
- The exchange rate effects recorded in the translation adjustments arise from the following assets and liabilities, for the years ended on 31 December 2018 and 2017:

R\$			
	Três Corações Alimentos	Café Três Corações	Total
31/12/2018			
Inventories	-	(3,173)	(3,173)
Fixed assets	2,102	472	2,574
Trade receivables	-	5,406	5,406
Derivatives	(38)	328	290
Cost of sales	-	153	153
Loans and borrowings	-	(15,200)	(15,200)
	2,064	(12,014)	(9,950)
Total	2,064	(12,014)	(9,950)

R\$			
	Três Corações Alimentos	Café Três Corações	Total
31/12/2017			
Inventories	-	6,565	6,565
Fixed assets	81	49	130
Trade receivables	-	1,708	1,708
Derivatives	11	50	61
Cost of sales	-	(196)	(196)
Loans and borrowings	-	(957)	(957)
	92	7,219	7,311
Total	92	7,219	7,311

c. Dividends

Dividends are calculated in accordance with the terms agreed upon in the Shareholders' Agreement, with rate of 35% over net income, adjusted by financial results. This amount is provisioned as proposed dividend in the balance sheet, subject to the approval by the General shareholders meeting.

On 30 April 2018, the dividends related to 2017 profit were approved by the General shareholders' meeting in the amount of R\$ 97,504. The amount of R\$ 97,504 includes the amount of R\$ 51,800 payable as interest on equity, with the remaining R\$ 45,704 to be paid as dividends. Both, interest on equity and dividends were fully paid in December 2018.

The management's proposal for 2018 profit destination is to pay dividend in the amount of R\$ 59,782 in December 2019, after the credit of interest on equity, in the amount of R\$ 54,667 (over this amount there is the foreign shareholders' withholding income tax of R\$ 4,432 - Note 20).

d. Retained earnings

Legal reserve

Created at the rate of 5% on profit for the year, limited to 20% of share capital, as shown below:

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Profit for the year (*)	298,634	256,130
	5%	5%
Legal reserve (*)	14,931	12,806
Legal reserve balance as of 1 January	54,688	42,209
Addition in the period	14,931	12,806
Legal reserve balance as of 31 December, before limit check	69,619	55,015
Legal reserve limit - 20% of share capital	54,909	54,688
Legal reserve addition, before limit check	14,931	12,806
Legal reserve not created due to limit check	(14,710)	(327)
Legal reserve addition, after limit check	221	12,479

(*) The reserve is calculated based on Três Corações Alimentos S.A. *per solo* profit above, which is different from the consolidated one due to the elimination of un-realized profit in intercompany transactions, in the amount of R\$ 238 in 2018. In 2017, the amount of un-realized profit in intercompany transaction eliminated was R\$ 70.

This reserve can only be used for capital increases or absorption of losses.

Tax incentives reserve

Until 31 December 2007, all amounts of tax incentives were recognized in capital reserve, and starting 1 January 2008, due to changes implemented by Law 11,638/07, were recognized in profit or loss, and then designated to the tax incentives reserve. During the year ended 31 December 2018, the Company received government grants in the amount of R\$ 66,437 (R\$ 54,730 in the year ended 31 December 2017). The tax incentive reserve cannot be distributed as dividends. If the Company

distributes it in the future, the amounts have the following treatment depending on the incentive:

- Federal incentives - the amount of income taxes not paid and distributed as dividends, must be paid as back taxes, as if there was no incentive;
- Other incentives - the amount distributed must be added back to the taxable income used for calculating income tax and social contribution, under a combined rate of up to 34% in the period of the distribution, and will be also subject to PIS and COFINS taxes (currently 9.25%) on the distributed amount.

These government incentives are as follows:

PROVIN - Ceará State

The Government of the State of Ceará, in accordance with the state public policies geared towards promoting the industrial development of Ceará, decided to provide financial assistance for the investments necessary for installation of the industrial unit in the city of Eusébio, State of Ceará. The incentive consists of the postponement of payment of the ICMS state VAT tax and the deduction of 56.25% of total sales of roasted and ground coffee. The incentive is valid until July 2028. In order to maintain the incentive, the Company committed to: (a) finalize appropriately the investment project; (b) utilize the incentives exclusively for the project; (c) have no overdue tax and labor obligations; (d) keep the headquarters in the State of Ceará and have no changes in the Company's ownership involving third parties for the duration of the incentive contract, currently until July of 2028.

PROADI - Rio Grande do Norte State

The government of the State of Rio Grande do Norte, in the interest of the development of this State, decided to grant financial assistance to the investments necessary for the Group industrial units in the cities of Natal and Mossoró. The benefit consists of the postponement of payment of the tax and the subsequent deduction of up to 75% of ICMS state VAT payable. In order to maintain the incentive, the Company committed to having no overdue tax and labor obligations and keeping the plants related to the project in the State of Rio Grande do Norte.

The incentives are valid at least until March 2020 (Mossoró unit) and October 2028 (Natal unit).

Other

The Group has received certain tax incentives and special tax regimes also in other Brazilian states with no significant impacts on these consolidated financial statements.

State Tax Stability Funds (FEEF)

A requirement of maintaining the necessary tax balance, considering Brazilian economic scenario, led the Federal Government to provide for establishment of the State Tax Stability Funds (FEEF). The funds establish temporary additional VAT tax payments, to be made by companies with existing tax incentives granted by the individual states.

Considering state tax incentives applicable to the Group, only Ceará, Paraíba and Rio Grande do Norte States' regulations are applicable to the Group operation, as follows:

- At first, the Ceará FEEF was applicable during 24 months, from 1 September 2016 to 31 August 2018 and could be extended for thirty more months. On the other side, the

State extends the subject tax incentives for an additional period equal to the double of the period of this temporary collection. In 2018 the State Government published a law with an extension of FEEF for another 24 months, from 1 January 2019 to 31 December 2020, following the same rules from the previous period.

- The Paraíba FEEF is applicable during 30 months, starting 1 October 2016 to February 2019, and may be extended for thirty more months. On the other side, the State extended the subject tax incentives for an additional period equal to the period of this temporary collection;
- Rio Grande do Norte's fund is called FUNDERN. It is similar to Ceará FEEF. FUNDERN is applicable during 24 months, from 1 January 2018 to 31 December 2019 and may be extended for twenty four more months in case of a permanent fiscal imbalance of the State. In December 2018, the State stopped collecting the FEEF fund contributions due to a court ruling relative to possible unconstitutionality of the fund.

The Fund's purpose is to assure a minimum increase of 10% in VAT payments of incentivized companies. This way, in case VAT payable amount of a specific month has increased less than 10% compared to the same month in previous year, an additional payment must be made in order to achieve the minimum 10% of total increase. For Ceará FEEF, the above percentage has been changed for 2019 and 2020 and will be 9% and 7%, respectively.

In the year ended 31 December 2018, total contributions of the Group to FEEF of all three states were R\$ 1,467 (2017: R\$ 279).

Federal incentive - "Re-investment"

The Group is allowed to allocate part of its income tax payable to capital investments. The projects associated with these investments are submitted to the authorities' approval.

The allocated amount is recognized in profit or loss at the moment of the Group's decision to proceed, since there is reasonable assurance the grant will be approved.

In the year ended 31 December 2018, total amount of the Federal incentive of Re-investment was R\$ 1,104 (2017: R\$ 1,072).

Federal incentive - "Exploration profit"

The Group benefits from the income tax exemption of 75% of the operating income derived from its main activities at the units of Eusébio (State of Ceará), Natal and Mossoró (State of Rio Grande do Norte).

The new roasted and ground unit of Manaus (Amazonas) will have the Federal incentive beginning in 2019.

According to the rules for income tax government grants, until 2007 the amount, for local purposes, was charged directly to capital reserve - investment subsidy. Starting 2008, due to the effects of Law 11,638/07, the amount is charged to profit or loss, and then set aside from profit of the year to retained earnings - tax incentives.

During 2018, the Group renewed the term of use of federal incentive in accordance with table

below:

Industrial Site	Products Benefited	Benefit Period
Eusébio (CE)	Roast & Ground coffee	01/01/2018 to 31/12/2027
Natal (RN)	Roast & ground coffee, coffee and milk, cappuccino, instant coffee, chocolate	01/01/2018 to 31/12/2027
Mossoró (RN)	Powder juice, corn products	01/01/2018 to 31/12/2027
3CAFFI (MG)	Capsules of coffee, coffee and milk, cappuccino, tea, chocolate and others	01/01/2018 to 31/12/2027
Manaus (AM)	Roast & Ground coffee	01/01/2019 to 31/12/2028

The factory of Santa Luzia in Minas Gerais is not established in an incentive area, reason why it has no Federal Incentive.

Reserve for profit to be distributed

Management decided to create reserve for profit to be distributed, for the remaining profit after all destinations above.

26 Revenue

Disaggregated revenue information

	R\$		
	Products	Service	31/12/2018
Geographical markets			
Domestic	3,692,342	196	3,692,538
Foreign	302,174	-	302,174
	3,994,516	196	3,994,712

	R\$		
	Products	Service	31/12/2017
Geographical markets			
Domestic	3,460,270	248	3,460,518
Foreign	259,381	-	259,381
	3,719,651	248	3,719,899

Revenue reconciliation

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Products – domestic	4,571,491	4,152,661
Products – foreign	302,174	259,381
Services	247	272
Other	266	205
Taxes on sales	(441,302)	(407,657)
State VAT incentives	88,124	88,320
Discounts	(383,468)	(241,268)

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Other Deductions	(142,820)	(132,015)
	3,994,712	3,719,899

The effect of initially applying IFRS 15 on the Group's revenue from contracts with customers is described in Note 4. Due to the transition method chosen applying IFRS 15, comparative information has not been restated to reflect the new requirements.

27 Cost of sales by nature

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
According to source		
Cost of sales - domestic	(2,564,588)	(2,467,539)
Cost of sales - foreign	(276,771)	(249,873)
	(2,841,359)	(2,717,412)

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
According to components		
Materials consumed	(2,722,956)	(2,615,825)
Wages, salaries and related expenses	(51,569)	(47,313)
Depreciation and amortization	(13,977)	(13,362)
Services contracted	(15,401)	(11,455)
Maintenance	(7,678)	(6,255)
Other	(29,778)	(23,202)
	(2,841,359)	(2,717,412)

28 Selling and marketing expenses by nature

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Wages, salaries and related expenses	(275,861)	(256,073)
Depreciation and amortization	(20,861)	(16,726)
Transport expenses	(134,546)	(102,340)
Export expenses	(8,220)	(6,420)
Services contracted	(45,207)	(38,531)
Marketing	(132,241)	(110,751)
Travel expenses	(10,010)	(8,632)
Allowance for expected credit losses	(466)	(2,762)
Other	(33,335)	(29,953)
	(660,747)	(572,188)

29 General and administrative expenses by nature

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Wages, salaries and related expenses	(64,679)	(54,579)
Tax expenses	(7,236)	(6,713)
Depreciation and amortization	(6,385)	(4,619)
Services contracted	(30,016)	(25,923)
Provision for legal proceedings	1,849	1,352
Travel expenses	(6,418)	(4,744)
Other	(18,359)	(13,886)
	(131,244)	(109,112)

30 Finance expenses, net

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Finance expenses		
Interest expenses	(1,131)	(1,822)
Interest on loans and borrowings	(21,517)	(32,990)
Exchange rate effect	(3,100)	(1,801)
Other	(2,773)	(3,554)
	(28,521)	(40,167)
Finance income		
Interest income	8,683	5,091
Interest from deposits	4,902	6,848
Sundry	-	49
	13,585	11,988
	(14,936)	(28,179)

31 Financial instruments and risk management

The effect of initially applying IFRS 9 on the Group's financial instruments is described in Note 4. Due to the transition method chosen, comparative information has not been restated to reflect the new requirements.

a. Accounting classifications and fair values

The following table shows the carrying amounts and fair values of financial assets and financial liabilities, including their levels in the fair value hierarchy.

Três Corações Alimentos S.A.
*Consolidated financial statements as of and for the years
ended 31 December 2018 and 2017 and independent
auditors' report on consolidated financial statements*

	Note	R\$			R\$	
		Carrying amount			Fair value	
		Financial assets at fair value	Financial assets at amortized cost	Other financial liabilities amortized cost	31/12/2018	Level 2
Financial assets measured at fair value						
Short term deposits - Deposits in banks	7	171,417	-	-	171,417	171,417
Deposits with brokers	8	3,678	-	-	3,678	3,678
Financial assets not measured at fair value						
		-	-	-	-	-
Cash and cash equivalents	7	-	50,050	-	50,050	50,050
Trade receivables with third parties	9	-	395,791	-	395,791	395,791
Trade receivables with related parties	9	-	1,432	-	1,432	1,432
Loans to related parties	13	-	22,203	-	22,203	22,203
Other		-	16,292	-	16,292	16,292
Financial liabilities not measured at fair value						
Trade payables	18	-	-	278,367	278,367	278,367
Loans and borrowings	17	-	-	437,342	437,342	404,052
SWAP operations	17	-	-	(17,185)	(17,185)	(15,877)
Distribution to shareholders	25.c and 20	-	-	114,450	114,450	114,450
Payables for acquisition	22	-	-	12,454	12,454	12,454
Other		-	-	23,536	23,536	23,536

For 2017, the Group kept the original disclosure since comparative information has not been restated.

	Note	R\$	
			31/12/2017
Financial assets			
Financial instruments at fair value through profit or loss			
Short term deposits - Deposits in banks	7		54,629
Deposits with brokers	8		3,508
Loans and receivables			
Cash and cash equivalent	7		58,481
Trade receivables with third parties	9		470,711
Trade receivables with related parties	9		1,585
Loans to related parties	13		21,479
Other			17,227
Financial liabilities			
Financial liabilities measured at amortized cost			
Trade payable	18		233,675
Loans and borrowings	17		363,051
SWAP operations	17		12,707
Distribution to shareholders	25.c and 20		93,619
Payables for acquisition	22		7,973
Other			15,019

The fair value of financial assets and liabilities is determined by reference to price at which they could be exchanged in a current transaction between parties willing to negotiate, and not in a

forced sale or liquidation. The following methods and assumptions were used to estimate the fair value:

- Regarding derivative balances, the Group used the fair value reported in the brokers' statements, which is identified in the Fair value hierarchy as the Level 2 of source of information.
- The amounts of deposits presented in the financial statements as cash and cash equivalents are close to its realizable value because the operations are performed at variable interest rate and are immediately convertible to a determined amount of cash.
- The fair value of non-negotiable instruments, bank loans and other debts, as well as other non-current financial liabilities, are estimated using discounted future cash flows at the rates currently available for similar instruments.

Fair value hierarchy

The Company uses the following hierarchy to determine and disclose the fair values of financial instruments, based on the valuation methodology used:

- Level 1: quoted prices in an active market for identical assets and liabilities;
- Level 2: other techniques for which all of the data having a significant effect on the fair value recorded are observable, directly or indirectly;
- The fair value of assets and liabilities that are not quoted in an active market (for example, over-the-counter derivatives) is determined by using valuation techniques. These valuation techniques maximize the use of observable market data where it is available and rely as little as possible on entity specific estimates. If all significant inputs required to fair value an instrument are observable, the instrument is included in Level 2. If one or more of the significant inputs is not based on observable market data, the asset or liability is considered as valued from Level 3 source of information.

Specific valuation techniques that might be used to value financial instruments in general include:

- (i) Quoted market prices or dealer quotes for similar instruments;
 - (ii) The fair value of interest rate swaps is calculated as the present value of the estimated future cash flows based on observable yield curves;
 - (iii) Other techniques, such as discounted cash flow analysis, are used to determine fair value of the remaining financial instruments.
- Level 3: inputs for valuing a financial instrument that are not based on observable market data (that is, unobservable inputs). As of 31 December 2018 and 2017, the Group had no financial instruments classified at Level 3.

b. Risk management

The Group is exposed to the following risks as a result of using financial instruments:

- credit risk;

- commodity price risk, interest rate risk,
- foreign currency risk;
- liquidity risk;
- capital structure risk.

This note provides information regarding the exposure of the Group to these risks and regarding the policy of the Group for management of such risks.

Forward transactions sensitivity analyses are determined according to the changes in the price of the relevant underlying assets and interest differences deriving from interest rates and storage costs (for green coffee).

(i) Credit risk

Credit risk is the risk of the Group incurring a monetary loss if a customer or counterparty does not meet its contractual obligations, and it derives mainly from debit balances of customers and cash and cash equivalents balances held at financial institutions. In order to mitigate this risk, the Group assesses the financial situation of its customers or counterparties, as well as defines credit limits and monitors outstanding debts and operates with first line financial institutions.

The carrying amount of financial assets represents the maximum credit exposure. The maximum exposure to credit risk at the reporting date was:

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Cash and cash equivalents (Note 7)	221,467	113,110
Deposits with brokers (Note 8)	3,678	3,508
Trade receivables (Note 9)	397,223	472,296
Other receivables	8,224	6,653
Other	8,068	10,574
	638,660	606,141

Management assesses its credit risk exposure as low, once the trade receivables are not concentrated. The biggest customer represents 5.90% of 2018 gross revenue (6.06% in 2017).

The Group uses an allowance matrix to measure the ECLs of trade receivables from individual customers, which comprise a very large number of small balances. Loss rates are calculated using a 'roll rate' method based on the probability of a receivable progressing through successive stages of delinquency to write-off. Roll rates are calculated separately for exposures in different segments based on the following common credit risk characteristics: geographic region and type of product purchased.

Provision for expected credit losses amounts to R\$ 6,741 as of 31 December 2018 (R\$ 7,207 as of 31 December 2017), represents 1.70% (1.53% as of 31 December 2017) of total trade receivables balance, to properly reflect the existing credit risk.

(ii) Commodity price risk

The prices of raw materials used in manufacture (primarily green coffee) of the Group's products are affected, among other things, by uncontrollable factors, such as weather conditions.

Green coffee export business

For its green coffee export activity, the Group covers its fixed future sales agreements by both physical inventory, fixed future purchase agreements and uses financial derivatives to a limited extent. Below is a table with the quantities of bags (60 kg each) which the Group was committed to purchase or sell in the future, as of 31 December 2018 and 2017:

	31/12/2018	31/12/2017
Purchase agreements:		
Fixed price	23,509	42,897
Sales agreements:		
Fixed price	98,720	40,440
Price to be fixed	86,720	103,320

Green coffee for the industry (internal market)

For its internal market production, the Group mainly seeks to manage its industry green coffee price exposure by managing its physical inventory of green coffee, its green coffee future purchases and only uses financial derivatives to a limited extent. When green coffee prices are attractive, the Group typically increases its coverage in advance of any expected price increases. Similarly, when green coffee prices are deemed high, the Group decreases its coverage of green coffee in anticipation of lower prices in the future. The Group coverage can normally range from as low as 2 months to up to 6 months.

Commodity financial derivatives - both green coffee export business and internal market

In prior years, the Group had engaged in future contracts and option contracts for the purchase and sale of commodities.

As of 31 December 2018 and 2017, there were no open derivatives positions and no sensitivity analysis was required. Management has focused its hedging for green coffee prices variations in purchase and sales agreements, presented above.

(iii) Interest rate risk

Interest rate risk is the risk that the fair value or future cash flows of a financial instrument will fluctuate because of changes in market interest rates.

The Group does not normally use derivative financial instrument in order to reduce exposure to risks arising from changes in interest rates. At the reporting date the interest rate profile of the Group's interest bearing financial instrument was:

	Carrying amount	
	31/12/2018	31/12/2017
	R\$	
Fixed rate instruments		
Financial liabilities	(63,029)	(27,573)
Variable rate instruments		
Financial assets	175,095	58,137
Financial liabilities	(357,128)	(348,185)
Net exposure	(245,062)	(317,621)

Cash flow sensitivity analysis for variable rate instruments - CDI and TJLP

Changes in the interest rates as of the report date would increase (decrease) equity and the income or loss of the following period by the amounts presented below. This analysis was performed assuming that all the other variables remain the same.

The market expectation is to maintain the same interest rate of 2018 until the end of 2019. Conducting a sensitivity analysis in a conservative manner, considering the worst scenario of interest rate variation, there is no significant impact on the Group's figures .

31 December 2018					
	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Annual weighted interest	Increase of 1%	Increase of 2%
	R\$				
Total	3,641	1,820	(13,387)	(1,820)	(3,641)
31 December 2017					
	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Annual weighted interest	Increase of 1%	Increase of 2%
	R\$				
Total	5,801	2,900	(24,735)	(2,900)	(5,801)

Fair value sensitivity analysis for fixed rate instruments

Fixed interest assets and liabilities of the Group (such as deposits and loans) are not measured at fair value through profit or loss. Therefore, any change in the interest rate as of the report date would not have an effect on the statement of income.

Inflation rate

Brazilian inflation was 3.75% for the year ended 31 December 2018 as measured by the IPCA consumer price index of the independent Fundação Getúlio Vargas. Brazilian economy is not considered as hyperinflationary according to IAS 29 - financial reporting on hyperinflationary

economies. However, management is aware of the high inflation rates impact on the Group's financial statements.

(iv) Foreign currency risk

Exposure to currency risk

The Group's exposure to foreign currency risk was as follows:

	Exposure to US\$	
	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Financial liabilities		
Short term loans - ACC Forex Contract Advances	(102,120)	(75,950)
Total exposure	(102,120)	(75,950)

Sensitivity analysis to currency risk

Any change in the exchange rates of the principal currency, Brazilian Reals, versus foreign exchange rate currencies, mainly United States Dollars, as of 31 December, would have increased (decreased) equity and the income or loss by the amounts presented below. This analysis was performed assuming that all the other variables remain the same and disregards use of hedging instruments and tax effects.

The sensitivity analysis relates to foreign currency risk arising from financial items denominated in foreign currency that is not the functional currency of the Group and its investee companies. Therefore, the foreign currency risk arising from the translation of financial statements of foreign operations, which is reflected in a translation reserve, is not included in this sensitivity analysis.

Since the current market expectation of U.S.dollar variation until the end of 2019 is around 2%, management has changed the limits of the sensitivity analysis for these Financial Statements.

31 December 2018				
Decrease of 2%	Decrease of 1%	Exchange rate carrying amount	Increase of 1%	Increase of 2%
R\$				

Três Corações Alimentos S.A.
*Consolidated financial statements as of and for the years
ended 31 December 2018 and 2017 and independent
auditors' report on consolidated financial statements*

Functional currency BRL/USD exchange rate	3.7973	3.8361	3.8748	3.9135	3.9523
Effect in R\$ Thousand	<u>2,042</u>	<u>1,021</u>	<u>(102,120)</u>	<u>(1,021)</u>	<u>(2,042)</u>

31 December 2017

	<u>Decrease of 2%</u>	<u>Decrease of 1%</u>	<u>Exchange rate carrying amount</u>	<u>Increase of 1%</u>	<u>Increase of 2%</u>
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	3.2418	3.2749	3.3080	3.3411	3.3742
Effect in R\$ Thousand	<u>1,519</u>	<u>760</u>	<u>(75,950)</u>	<u>(760)</u>	<u>(1,519)</u>

The Group uses derivative financial instruments in order to reduce exposure to risks arising from changes in foreign currency exchange rates. As of 31 December 2018, the derivative financial instruments of the Group were as follows:

	Currency receivable	Currency payable	Expiration/ Maturity/ sale	Face value R\$
Forward currency contracts	US\$	R\$	February/2019	113,140

Presented hereunder is a sensitivity analysis of the Group's derivative instruments (foreign currency) as of 31 December 2018 and 31 December 2017 in R\$. Any change in the exchange rates of the principal currency, Brazilian Reals, versus foreign exchange rate currencies, mainly United States Dollars, as of 31 December, would have increased (decreased) the income or loss and the equity by the amounts presented below (in R\$). This analysis was performed assuming that all the other variables remain the same, and disregards tax effects.

31 December 2018

	<u>Decrease of 2%</u>	<u>Decrease of 1%</u>	<u>Exchange rate carrying amount</u>	<u>Increase of 1%</u>	<u>Increase of 2%</u>
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	3.7973	3.8361	3.8748	3.9135	3.9523
Effect of forwards	<u>2,267</u>	<u>1,133</u>	<u>(769)</u>	<u>(1,133)</u>	<u>(67)</u>

31 December 2017

	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Exchange rate carrying amount	Increase of 1%	Increase of 2%
R\$					
Functional currency					
BRL/USD exchange rate	3.2418	3.2749	3.3080	3.3411	3.3742
Effect of forwards	761	380	(92)	(380)	(761)

(v) Liquidity risk

Liquidity risk is the risk that the Group will encounter difficulty in meeting obligations associated with financial liabilities. The following are the contractual maturities of financial liabilities, including estimated interest payments and the impact of netting agreements. This analysis is based on rates known as of 31 December, such as foreign exchange rates and interest rates.

31 December 2018

	Carrying amount	Contractual cash flow	2019	2020	2021	2022	2023	Thereafter
R\$								
Non-derivative financial liabilities:								
BRL long term loan	144,711	148,687	-	125,487	11,582	7,352	3,029	877
BRL credit from bank	173,326	179,049	179,049	-	-	-	-	-
USD credit from bank	102,120	102,983	102,983	-	-	-	-	-
Trade payables	278,367	278,367	278,367	-	-	-	-	-
Other payables	35,990	35,990	29,751	524	-	2,000	524	3,191
Total	<u>735,373</u>	<u>745,076</u>	<u>590,150</u>	<u>126,371</u>	<u>11,582</u>	<u>9,352</u>	<u>3,553</u>	<u>4,068</u>

31 December 2017

	Carrying amount	Contractual cash flow	2018	2019	2020	2021	2022	Thereafter
R\$								
Non-derivative financial liabilities:								
BRL long term loan	151,525	166,014	-	10,217	43,437	102,366	5,860	4,134
BRL credit from bank	148,283	152,877	152,877	-	-	-	-	-
USD credit from bank	75,950	76,808	76,808	-	-	-	-	-
Trade payables	233,675	233,675	233,675	-	-	-	-	-
Other payables	22,992	22,992	22,992	-	-	-	-	-
Total	<u>632,425</u>	<u>652,366</u>	<u>486,352</u>	<u>10,217</u>	<u>43,437</u>	<u>102,366</u>	<u>5,860</u>	<u>4,134</u>

(vi) Capital structure management

Management policy is to maintain a solid capital base in order to maintain investors' and market trust, as well as to maintain the future development of the business. Management monitors

returns on capital, which the Group defines as the relation between operational profit and total equity. Management monitors as well the dividend amounts distributed to the shareholders.

Management seeks to maintain a balanced level of returns to the shareholders with low risk level of net debt and a healthy capital structure.

The Group's equity and working capital versus net debt at the end of each year are presented below:

	R\$	
	31/12/2018	31/12/2017
Debt (Note 17)	420,157	375,758
Less: cash and cash equivalent (Note 7)	(221,467)	(113,110)
Net debt	198,690	262,648
Total equity	988,965	818,792
Equity/net debt ratio as of 31 December	4.98	3.12
Trade receivables (Note 9)	397,223	472,296
Inventories (Note 10)	450,147	372,189
Trade payables (Note 18)	(278,367)	(233,675)
Total working capital	569,003	610,810
Working capital/net debt ratio as of 31 December	2.86	2.33

32 Insurance

The Group hires insurance coverage for assets exposed to risks. The management believes the coverage is in an amount sufficient to cover eventual losses, considering the nature of the Group's activities.

On 31 December 2018, insurance coverage against operational risk comprised R\$ 81,208 (R\$ 81,208 on 31 December 2017) for material damage, R\$ 193,400 (R\$ 147,103 on 31 December 2017) for lost profits, R\$ 10,000 (R\$ 6,000 on 31 December 2017) for civil responsibility and R\$ 15,000 (R\$ 15,000 on 31 December 2017) for directors and members of the executive team civil responsibility.

33 Subsequent Events

As of 6 February 2019 the Federal Regional Court of Region 5 judged definitively and favorably to Três Corações Alimentos S.A. the process nº 0013304-93.2007.4.05.8100 which requests the non-inclusion of State VAT in the basis of calculation of Federal VAT from 2002 to 2018.

After the Court decision, the process is concluded and there is no more appeal allowed to the Federal Government.

Even though the full amount comprises the period from 2002 to 2018, management was able to calculate only the period from 2009 to 2018. The Company is considering the possibility of hiring an independent third party to perform the calculation for the entire period, and this

process is expected to be concluded until 30 June 2019. While the Group claim in this case has now been fully confirmed by the courts, the actual receipt of the benefit via tax compensation is still subject to lengthy administrative proceedings of the Brazilian Federal Revenues.

As of 31 December 2018 the company recorded the amount of R\$ 13,506 in the non current assets. The recorded amount was calculated based on the understanding of the Federal Revenue Office since it is more conservative than the general decision of the Supreme court (STF) and the Company had not yet received the final decision of the process. The Group also has additional claims related to other Group companies, such as Café Tres Corações and Principal Ind. e Com. Ltda.
