



שטראים גרופ בע"מ תוכן עניינים

- תיאור עסקי התאגיד
- דוח הדירקטוריון על מצב עניני התאגיד
- דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2019
- מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2019
- 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



שטראוס גרופ בע"מ
תיאור עסקי התאגיד

תוכן העניינים - תיאור עסקי התאגיד

2	חלק ראשון - תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי התאגיד
1	פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו
2	תחומי פעילות
3	השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו
4	חלוקת דיבידנדים
8	חלק שני - מידע אחר
5	מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד
6	סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות התאגיד
12	חלק שלישי - תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות
7	כללי - ענף המזון והמשקאות
8	מסגרת פעילות ישראל
9	תחום בריאות ואיכות חיים
10	תחום תענוג והנאה
11	מסגרת פעילות הקפה
12	תחום קפה ישראל
13	תחום קפה בינלאומי
14	תחום מטבילים וממרחים בינלאומי
15	תחום פעילות שטראוס מים
65	חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה
16	לקוחות
17	שיווק והפצה
18	רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים
19	מחקר ופיתוח
20	הון אנושי
21	מימון
22	מיסוי
23	סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם
24	מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה
25	הסכמים מהותיים
26	הליכים משפטיים
27	יעדים ואסטרטגיה עסקית
28	מידע כספי לגבי אזורי גאוגרפיים
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 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").
- 1.3 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 2019 החברה היא קבוצת המזון והמשקאות השנייה בגודלה בישראל מבחינת מחזור מכירות. נכון לשנת 2019 החזיקה הקבוצה בישראל בכ- 11.9% מסך שוק המזון והמשקאות בישראל (במונחי ערך כספי) (יצוין כי סך שוק המזון והמשקאות לא כולל את פעילות שטראוס מים). על פי נתוני Euromonitor³ חברת הבת Strauss Coffee B.V (להלן: "שטראוס קפה") הינה בין עשר החברות המובילות בעולם מבחינת נתחי שוק בתחום הקפה.
- 1.4 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.
- 1.5 לקבוצה שיתופי פעולה עם ארבעה תאגידים רב לאומיים - הקונצרן הצרפתי "דנונה" (Compagnie Gervais), (להלן: "דנונה"), הקונצרן האמריקאי "פפסיקו" (Pepsico, Inc.) (להלן: "פפסיקו"), הקבוצה הסינית HAIER (להלן: "האייר") וקבוצת Virgin מאנגליה ועם שלושה שותפים מקומיים - משפחת לימה מברזיל, קיבוץ 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%)] (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 של נכסי מיכאל ונכסי רעיה בשטראוס אחזקות, בנטרול ההחזקה העצמית של המניות, הינה בשיעור של כ- 75.6% על ידי נכסי מיכאל וכ- 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 וכן את 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 השיווי בעת פירוק); זכות להיות מוזמן ולהשתתף ללא זכות הצבעה באסיפות הכלליות ולהצביע באסיפות כלליות אך ורק בהחלטות מסוימות שבהן בנוסף להחלטת בעל מניות ההצבעה נדרשת גם הסכמת רוב בעלי המניות הרגילות; 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. הנתונים נכונים לפי דו"ח שפורסם ביום 22 בינואר 2020.

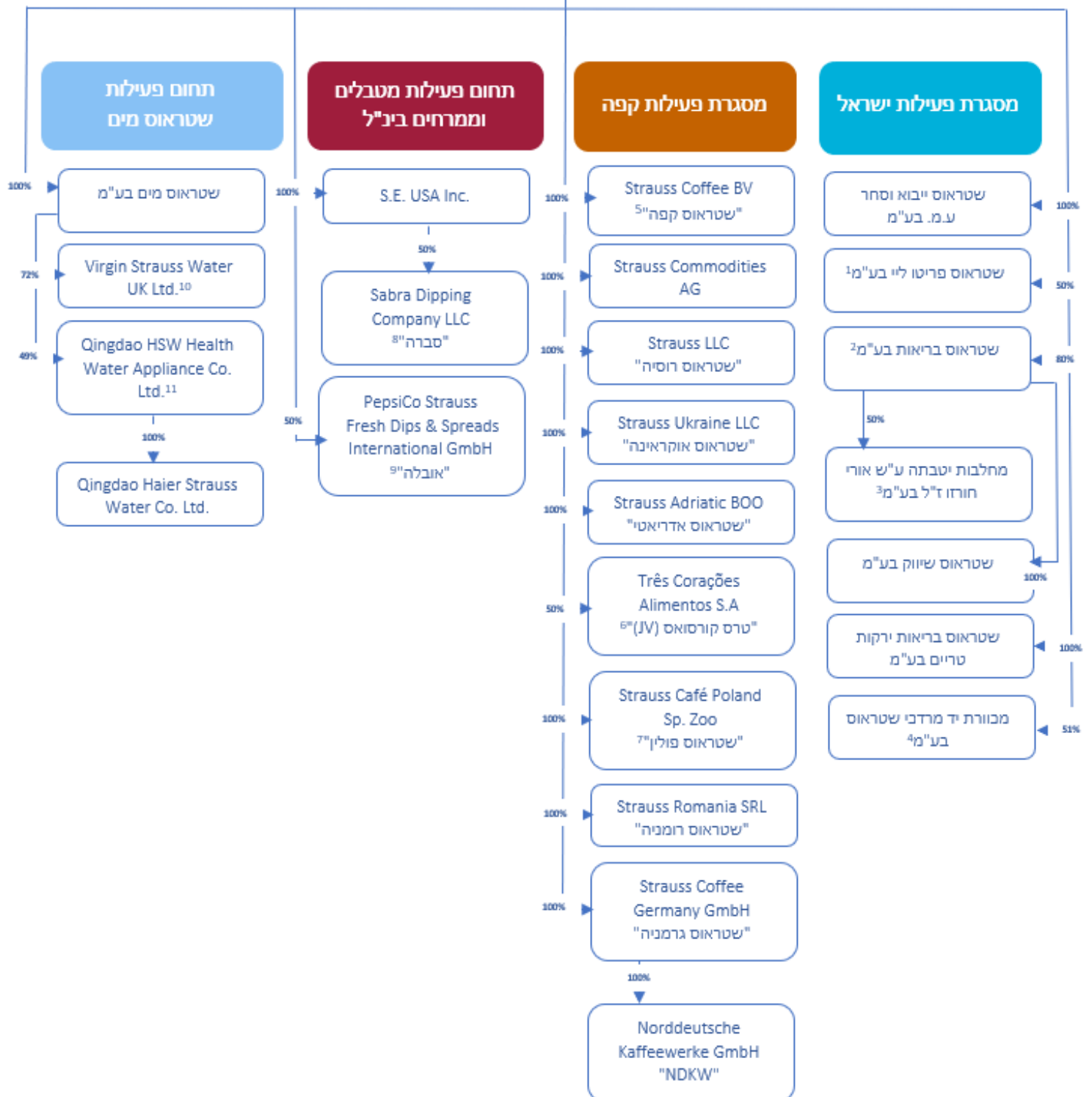
³ חברת Euromonitor הינה ספק של מחקרי שווקים אסטרטגיים. החברה מייצרת נתונים וניתוחים על מוצרים ושירותים ברחבי העולם. הנתונים נכונים לפי דו"ח שפורסם ביום 3 בפברואר 2020.

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

- 1.6. החברה התאגדה ונרשמה בישראל בשנת 1933, ובשנת 1973 הפכה החברה לחברה ציבורית, שמניותיה רשומות למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ (להלן: "הבורסה").
- 1.7. הקבוצה החלה לפעול בשנת 1934 בייצור טבלאות שוקולד וחטיפים מתוקים שונים. באמצע שנות החמישים החלה הקבוצה לייצר קפה נמס בישראל. בשנים שלאחר מכן הרחיבה הקבוצה את פעילותה לתחומי החטיפים והקפה על ידי הקמת מפעלים ורכישת חברות בתחומים אלו. בשנת 1990 החל שיתוף הפעולה של הקבוצה עם פפסיקו בתחום החטיפים 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 נכנסה הקבוצה לפעילות בתחום המחלבה והסלטים, לאחר רכישה של פעילות המחלבה של משפחת שטראוס שהחלה בשנות ה-30 על ידי הילדה וד"ר ריכרד שטראוס, אשר הקימו מחלבה משפחתית בנהריה. בשנת 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 קוראסואס (JV) בברזיל. בשנת 2008, רכשה קרן ההשקעות הפרטית TPG את החזקת המיעוט (25.1%) בפעילות הקפה הבינלאומית. התרחבות פעילות הקפה הבינלאומית נמשכה גם בשנים שלאחר מכן - ברוסיה בוצעו רכישות של מותגים נוספים ושל חברת קפה מובילה בין השנים 2008 ל-2014. בברזיל, באמצעות המיזם המשותף טרס קוראסואס (JV) בוצעו רכישות של מותגים נוספים לאורך שנות הפעילות המשותפת. ברומניה - נרכשו מותגים נוספים בשנת 2014. בשנת 2017 רכשה שטראוס קפה מפעל בגרמניה (אותו חכרה משנת 2012), המייצר קפה נמס מיושב בהקפאה ומשמש בעיקר את הפעילות ברוסיה ובמדינות חבר העמים. בחודש מרס 2017 רכשה חברת הקפה את החזקת המיעוט (25.1%) בפעילות הקפה הבינלאומית מקרן TPG.
- 1.11. במהלך שנת 2005 החלה הקבוצה לפעול גם בארה"ב, בתחום הממרחים והמטבלים המצוננים 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 גלובלי בתחום זה תחת המותג "אובלה", אשר החל לפעול במקסיקו ובאוסטרליה. ב-2016 רכש המיזם המשותף חברה הולנדית (פלורנטיין) הפועלת בתחום הממרחים והמטבלים במערב אירופה בעיקר בהולנד, גרמניה וצרפת. בנוסף, במהלך שנת 2017 החלה אובלה לפעול גם בניו זילנד.
- 1.12. בשנת 2009 רכשה החברה את תנה תעשיות בע"מ (כיום, שטראוס מים) הפועלת באמצעות מותג "תמי 4" והחלה לפעול בתחום סינון המים בישראל. בחודש דצמבר 2016 רכשה החברה את החזקות המיעוט (12.44%) בשטראוס מים. בשנת 2010 הקימה הקבוצה ביחד עם קבוצת HAIER 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. בשנת 2011 הקימה הקבוצה ביחד עם קבוצת וירג'ין להקמת מיזם משותף בתחום המים באנגליה.
- 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 ליי 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 מרדכי מוחזקות על ידי קיבוץ יד מרדכי.
- 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 כ-28% ממניות - VIRGIN STRAUSS WATER UK LTD מוחזקות על ידי וירג'ין. ראו סעיף 15.14 להלן.
- ¹¹ 49% ממניות Qingdao HSW Health Water Appliance Co. LTD מוחזקות על ידי שטראוס מים, כאשר 51% מהמניות מוחזקות על ידי קבוצת האיר מסיין. ראו סעיף 15.15 להלן.

תחומי פעילות

הקבוצה פועלת בשישה תחומי פעילות המדווחים כמגזרים כמפורט בבאור 27 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019. 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** - בתחום זה החברה מייצרת ומשווקת יוגורטים, מעדני חלב, מעדני טחינה ללא חלב, גבינות רכות, משקאות חלב בטעמים, סלטים מצוננים (סלטי חומס, טחינה, חצילים וכיוצ"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 גנר, סחוג זהבי, טחינת הנוסיך, ממרחי חמאה מתוצרת Arla, יוגורט צאן מתוצרת חלב הארץ, מעדנים פרוביוטיים על בסיס צמחי מתוצרת Yofix. לפרטים נוספים ראו סעיף 9 להלן.

ב. **תחום תענוג והנאה** - בתחום זה החברה מייצרת ומשווקת בין היתר, חטיפים מתוקים, טבלאות שוקולד, ממרחים מתוקים, סוכריות, מסטיקים, עוגות ועוגיות, ביסקוויטים, וופלים 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 ממותגים. 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, וכן אבקות שוקו ואבקות משקה נוספות; מוכרת פולי קפה ומכונות Beans Cup (to) ישירות ללקוחות (D2C) במסגרת של תכנית מינויים, באמצעות מכירה מקוונת; ועוסקת במכירה קמעונאית של מוצרי קפה בנקודות מכירה בישראל. תחום זה כולל גם 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 ומשווקת בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)), רוסיה ובמדינות מזרח אירופה מגוון של מוצרי קפה ואבקות שתייה וכן משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)) מכונות קפה. כמו כן, במסגרת פעילותה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)), הקבוצה רוכשת ומעבדת קפה ירוק, מוצרי תירס ואבקות מיצים. לפרטים נוספים ראו סעיף 13 להלן.

ובנוסף למסגרות הפעילות -

ה. **תחום מטבלים וממרחים בינלאומי** - הקבוצה מייצרת, משווקת ומוכרת מטבלים וממרחים מצוננים במיזמים משותפים עם קונצרן המזון הבינלאומי פפסיקו, בארה"ב וקנדה (באמצעות "סברה"); במקסיקו, אוסטרליה, ניו זילנד, גרמניה והולנד (באמצעות "אובלה"); וברחבי מערב אירופה (באמצעות "פלורנטיין"). 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 2019 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 במניות

למיטב ידיעת החברה, במהלך השנים 2018, 2019 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.

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 חלוקת דיבידנד במזומן שחילקה החברה בשנים 2018 ו-2019, ראו באור 26.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019. יתרת העודפים לתאריך הדוח על מצב הכספי הינה 2,811 מיליוני ש"ח.

יצוין, כי ביום 24 במרס 2020 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד במזומן בסך של כ-1.55 ש"ח לכל מניה רגילה בת 1 ש"ח ע.נ. כ"א ובסכום כולל של 180 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 25 במרס 2020 (מס' אסמכתא: 2020-01-025534) ובאור 38 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

לפרטים בדבר התחייבות החברה לעמידה ביחסים פיננסיים כלפי גורמים מממנים, 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 מיד. (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 2019. לפרטים נוספים ראו סעיף 21.3 להלן.

חלק שני - מידע אחר

5. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד

בקבוצה מספר חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה ו/או חברות בנות שיעור של 50%: Trêš Corações Joint Venture (פעילות הקפה בברזיל), Sabra Dipping Company (פעילות המטבלים והממרחים בארה"ב ובקנדה), שטראוס פריטו-ליי בע"מ (פעילות החטיפים המלוחים בישראל) ו- Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International (פעילות המטבלים והממרחים תחת המותגים אובלה ופלורנטין באוסטרליה, ניו זילנד, מקסיקו ומערב אירופה).

בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים הדוחות 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 מוצגים בשורה אחת נפרדת ("רווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני" ובשאר הדוחות בסעיף הרלבנטי) (להלן: "הדוחות הכספיים"). על אף האמור ולאור העובדה שהדיווחים הניהוליים של הקבוצה והאופן שבו מודדת הנהלת הקבוצה את תוצאות החברות הבנות והחברות בשליטה משותפת, הקבוצה מציגה את מגזרי הפעילות על ידי הצגת חלקה היחסי של הקבוצה בהכנסות ובהוצאות של החברות בשליטה משותפת כאמור (50%) וכן התאמות נוספות כמתואר בסעיף 3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019 (להלן: "הדוחות הניהוליים"). הצגת הנתונים כאמור הינה שונה מאופן הצגתם בדוחות הכספיים המבוקרים של החברה.

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 2019.

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 קיימים בקבוצה למועד הדוח התקופתי.

לפרטים נוספים ראו גם באור 27 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

שנת 2019 (על פי הדוחות הניהוליים)												
מאחד	התאמות למאחד (**)	אחר	מים	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים		
8,536	-	-	628	771	3,726	2,972	754	3,411	1,134	2,277	מחיצוניים	
-	(22)	-	-	-	4	2	2	18	7	11	מתחומי פעילות אחרים	
8,536	(22)	-	628	771	3,730	2,974	756	3,429	1,141	2,288	סך הכול	
2,269	7	(17)	166	227	934	867	67	952	320	632	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר:	
5,244	-	-	386	473	2,289	1,826	463	2,096	697	1,399	קבועות	
97	(22)	24	1	-	83	-	83	11	5	6	משתנות (*)	
7,610	(15)	7	553	700	3,306	2,693	613	3,059	1,022	2,037	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים	
											סך הכול	
852	(7)	(7)	80	71	424	281	143	291	119	172	רווח מפעולות רגילות:	
74	-	-	(5)	-	-	-	-	79	-	79	המיוחס לרוב	
7,409	-	325	862	689	2,974	2,354	620	2,559	1,488	1,071	המיוחס למיעוט	
4,979	-	1,635	447	216	1,474	771	703	1,207	624	583	סך נכסים	
											סך התחייבויות	

(*) 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 למאחד נובעות ממכירת מוצרים גמורים ומוצרי ביניים בין תחומי הפעילות, וכן גם הפחתות, הכנסות והוצאות חד פעמיות.

שנת 2018 (על פי הדוחות הניהוליים)												
מאחד	התאמות למאחד (**)	אחר	מים	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	הכנסות	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	סך העלויות המיוחסות	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	(9)	(10)	66	49	418	299	119	272	114	158	רווח מפעולות רגילות: המיוחס לרוב המיוחס למיעוט	
70	-	-	(1)	-	-	-	-	71	-	71		
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	

להסבר ההתפתחויות שחלו בשנה החולפת, ראו דוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

(*) ו- (**) – להסבר ראו בטבלה של 2019.

שנת 2017 (על פי הדוחות הניהוליים)												
מאחד	התאמות למאחד (**)	אחר	מים	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	הכנסות	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	סך העלויות המיוחסות	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	(110)	4	36	19	370	276	94	259	106	153	רווח מפעולות רגילות: המיוחס לרוב המיוחס למיעוט	
102	10	-	-	-	23	13	10	69	-	69		
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	

(*) 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 (ראו סעיף 7 להלן), קיימים גורמים בסביבה המאקרו כלכלית של הקבוצה שהייתה להם או צפויה להיות להם השפעה משמעותית על פעילות הקבוצה ותוצאות עסקיה. לפרטים נוספים לרבות השפעת התפרצות נגיף הקורונה ראו סעיף 2 "שינויים בסביבה הכלכלית" בדוח הדיקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

חלק שלישי - תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות

כללי - ענף המזון והמשקאות

7.

הקבוצה פועלת בענף המזון והמשקאות, שהינו הענף המרכזי בעולם מוצרי הצריכה בעלי "סבב מדף מהיר" (Fast Moving Consumer Goods - FMCG) 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 ובחברה 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, טבעיים ובעלי ערך תזונתי גבוה יותר (מוצרים בעלי תוויות "נקיות", מיעוט רכיבים וחומרים משמרים ומלאכותיים). בהתאם, ישנה עלייה בצרכנות "קהילתית" (בין אם מטעמי בריאות, תזונה או השקפת עולם), כדוגמת קהילות צריכת מוצרים ללא גלוקן, ללא לקטוז, ללא פחמימות, עשירים בחלבון, plant based (מבוסס צמח) וכו'.

מגמות צרכניות נוספות כוללות גידול בתכיפות הארוחות במהלך היום וקישון בגודל הארוחות (מגמת ה-snacking) וכן העדפת מוצרים קלים ונוחים לאכילה (מגמת ה- Ready to eat) ומוצרי פרמיום (מגמת הפינוק).

לצד אלה התעצם כוחו של הצרכן ככלל ושל קהילות צריכה בפרט אל מול היצרנים והקמעונאים, המתאפייני בציפייה גוברת למוצרים מותאמים וכן לשקיפות ושיתוף במידע (לרבות באשר לתהליכי ייצור, בטיחות מזון, וידידותיות האריזות לסביבה). היצרנים נדרשים לבצע התאמות בפעילותם, הן בסל המוצרים והן בתהליכי הייצור, המכירה, השירות והשיח עם הצרכן.

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, דרישות 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.

להשפעה אפשרית של התפרצות נגיף הקורונה על מגמות צרכניות המתוארות לעיל ראו סעיף 2 "שינויים בסביבה הכלכלית" בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

המידע האמור בסעיף זה אודות מאפייני ענף המזון לרבות המגמות הצרכניות הינם 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 להמשך התממשות בפועל, בין היתר בשל התפתחויות בשווקים בהם פועלת החברה לרבות השלכות התפשטות נגיף הקורונה על השווקים בהן פועלת החברה.

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 סטורנקסט⁵ ליום 31 בדצמבר 2019, החברה הינה קבוצת המזון והמשקאות השניה בגודלה בישראל מבחינת מחזור מכירות.

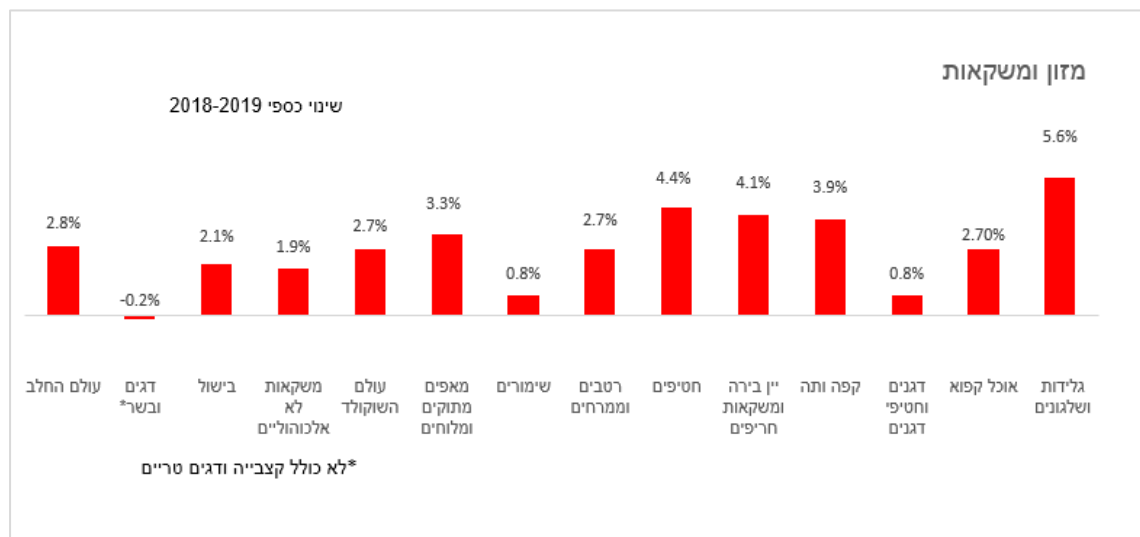
בשנת 2019 המשיכה הקבוצה להתמקד בשיפור המוצרים על ידי חדשנות בעלת ערך מוסף לצרכן הנותנת מענה למגמות וטרנדים צרכניים חדשים. במסגרת זו המשיכה החברה להתמקד בשיפור הערכים התזונתיים של מוצריה (בדרך של הפחתת סוכר, שומן רווי, נתרן, חומרים משמרים ומלאכותיים), זאת לצד מתן מענה למגמת הפינוק (Indulgence) והפרימיום (על מנת לתת מענה למגמה זו, התקשרה החברה בהסכם להפצת מוצרי חברת "ארלה" המייצרת גבינות "בוטיק" וחמאה). בנוסף, הרחיבה הקבוצה את מגוון המוצרים והטעמים לרבות הרחבת מוצרים עשירים בחלבון (באמצעות הרחבת מותג PRO העונה על טרנד עשיר בחלבון). כמו כן, המשיכה הקבוצה את הפנייה לקהלים שונים באוכלוסייה לרבות אוכלוסיות הרגישות למוצרי מזון מסויימים, כגון מוצרים המכילים לקטוז וגלוטן ולהם מספקת הקבוצה פתרונות באמצעות הרחבת מגוון המוצרים ללא גלוטן וללא לקטוז, לרבות פנייה לקהלים חדשים באמצעות השקת מגוון מוצרים העונים על מגמת ה- plant based (מבוטא צמח) (כגון מעדנים שמקורם בצומח ומעדן טחינה ללא חלב SOOM). בנוסף, המשיכה הקבוצה בהשקת מוצרים במארזים בעלי תכולת קלוריות מדודה, בשיפור נוחות הצריכה על ידי השקת מוצרים העונים על הגדרת מנה מדודה בהלימה הן למגמת ה- snacking, בה צרכנים צורכים מנות קטנות בין ארוחות על חשבון ארוחות גדולות וכן כמענה למגמת ה- Ready to eat. לפרטים נוספים ראו סעיפים 7, 8.4, 9.2 ו- 10.2 להלן.

8.2 שינויים בהיקף הפעילות וברווחיות

על פי נתוני סטורנקסט⁶, בשנת 2019 המשיכה מגמת העלייה בהיקף המכירות בענף המזון והמשקאות בשוק המבוזר והיקף המכירות צמח נומינלית בכ- 2.3%, בהמשך לעלייה של כ- 4.1% בשנת 2018⁽⁷⁾.

ענף המזון והמשקאות בישראל נאמד במונחים נומינליים בכ- 38.93 מיליארד ש"ח בשנת 2019, לעומת כ- 38.06 מיליארד ש"ח בשנת 2018.

העלייה בהיקף המכירות בשנת 2019 ניכרת במרבית קטגוריות המזון המרכזיות (על פי נתוני סטורנקסט⁽⁷⁾):



לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.2 (פעילות הקבוצה בישראל) בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

(*) הנתונים לשנת 2019 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט⁸.

⁵ נתוני סטורנקסט נכונים לפי דו"ח שפורסם ביום 22 בינואר 2020.

⁶ ראו ה"ש 5 לעיל.

⁷ ראו ה"ש 5 לעיל.

⁸ ראו ה"ש 5 לעיל.

התפתחויות בשווקים של מסגרת הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

השנים האחרונות מתאפיינות בהמשך התחרות בענף המזון בישראל. התחרות בין רשתות השיווק הקמעונאיות, יחד עם רגישות הצרכנים למחיר, החרפת הרגולציה והעלייה בשכר המינימום, גרמו לשחיקת רווחיות הרשתות הקמעונאיות ולחץ על מרווחי היצרנים. בנוסף, קמעונאים גדולים החלו להיכנס לעסקים נוספים מלבד עסקי הקמעונאות ביניהם גם לעסקי הפצה של מוצרים יבשים, בעיקר על ידי הקמת חנויות "cash and carry" ו/או הקמת תשתית הפצה ומכירה לקמעונאים קטנים במחירים אטרקטיביים, באופן שיאפשר להם להוות מתחרה ישיר ליצרנים. (כך למשל, שופרסל פתחה חנות סיוטואית בבאר יעקב בשנת 2018).

כמו-כן, בשנים האחרונות בוצעו מספר עסקאות של מיזוגים ורכישות של רשתות קמעונאיות גדולות אשר שינו את מפת הקמעונאות והפכו את השוק לריכוזי יותר, ביניהן מיזוג רשת מגה עם יונת 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, אשר אפשרה לרמי לוי להיכנס לפעילות במרכזי הערים. בשנת 2019 נמשכה המגמה כאמור ובמסגרתה רכשה רשת מחסני השוק את קו אופ, לאחר שזו נכנסה להקפאת הליכים בסוף שנת 2018 ורשת נתיב החסד רכשה את רשת ברכל. כמו כן, בהתאם לפרסומים בעיתונות, בסוף שנת 2019 נקלעה רשת יונת ביתן לקשיים כלכליים על רקע התחרות ההולכת וגוברת והירידה במרווחים בשוק הקמעונאות בישראל והחלה במכירת סניפים לרשתות שונות, בהן פרשמרקט וויקטורי.

תופעה זו של מיזוגים ורכישות של רשתות קמעונאיות גדולות, משפיעה ועשויה להמשיך להשפיע על מרווחי היצרנים. לפרטים נוספים ראו גם סעיף 1.14.1 – תלות בלקוחות מפתח.

מבחינת ערוצי מכירה, שנת 2019 התבטאה בהמשך התחזקות של השוק הפרטי הקטן (מינימרקטים, מכולות וחנויות נוחות) על חשבון הרשתות הקמעונאיות, צמיחה של כ- 6.8% ביחס לשנת 2018 על פי נתוני סטורנקסט⁹.

להתפלגות המכירות לפי ערוצי מכירה ראו סעיף 16א להלן.

אתרי המכירות המקוונים (E-commerce) בתחום הקמעונאות המשיכו להתחזק במהלך שנת 2019 בעודם מעניקים חוויות קניה מהירה ונוחה. כך למשל שופרסל הקימה את פעילות "שופרסל עסקים" וכיום רשת שופרסל מהווה כ- 80% ממכירות האונליין במדינת ישראל, כאשר הערכת החברה הינה שקמעונאים נוספים יכנסו לערוץ מכירות זה שימשיך בצמיחה מואצת.

הערכות החברה הן מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותן בפועל, בין היתר בשל שינוי במגמות צרכנים, התפתחויות שונות במצב המשק וכו'.

בנוסף, על פי נתוני סטורנקסט¹⁰, בשנים האחרונות מקדמות רשתות השיווק הגדולות את מוצרי "המותג הפרטי" - לפרטים נוספים ראו סעיף 8.8 להלן.

בשנתיים האחרונות חווה שוק מוצרי הצריכה עליית מחירים. מרבית הספקים הגדולים העלו מחירים לאור עליית חומרי הגלם המרכזיים ועלייה בהוצאות נוספות.

הקבוצה המשיכה במדיניות אותה נקטה בשנים האחרונות של אי העלאת המחירים ונמנעה מהעלאת מחירים בישראל, למעט העלאת מחירים בהתאם לצו להעלאת המחירים המפוקחים של מוצרי החלב 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 2019 וכן סעיף 29 להלן.

מגמות צרכניות עיקריות

בהתאמה למגמות הצרכניות בשוק המזון והמשקאות (ראו סעיף 7 לעיל), המגמות הצרכניות העיקריות בשוק המזון והמשקאות בישראל בשנת 2019 הן עלייה בביקוש למוצרי פרימיום (העונים על טרנד הפינוק והפרימיזם/יציה) 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) ועלייה בביקוש למוצרים בעלי אריזה ידידותית לסביבה. כמו כן, שנת 2019 התאפיינה במגמה של גידול בצרכנות קהילתית וישנן קהילות הולכות ומתעצמות של צריכת מזונות בין אם מטעמי בריאות או תזונה (כגון ללא גלוקן, הפחתת פחמימות, עשיר חלבון וכו') כגון ה-קיטו, פליאו לצד צמיחת המגמה של ה- plant based (מבוסס צמח) הנובעים מטעמים של טבעונות, צמחונות ואוכלוסיות שמחפשות מזונות שאינם מהחי לצד תפיסות תזונתיות.

בתחום בריאות ואיכות חיים, המגמות הצרכניות הבולטות הן מוצרים מן הצומח, מוצרים עשירים בחלבון, מוצרי Better For You (ללא לקטוז, ללא גלוקן, ללא סוכר, ללא חומרים משמרים, המכילים פחות קלוריות ופחות נתרן), מוצרים מועשרים בסיבים, וויטמינים. בנוסף, מתפתח עולם ה- ready to eat/drink/cook במסגרתו הצרכנים מחפשים פתרונות זמינים ופשטים לארוחות מלאות או snacking במינימום זמן ומאמץ ללא פשרה על טעם או בריאות. התחום מתאפיין גם בעלייה בביקוש למוצרי פרימיום.

⁹ ראו ה"ש 5 לעיל.

¹⁰ ראו ה"ש 5 לעיל.

בתחום תענוג והנאה, המגמות דומות לעולמות הבריאות שכן אותו הצרכן מחפש אחר פתרונות עדיפים בריאותית, כמו גם מהירים. מגמת - snacking הולכת ומתעצמת עם השנים ויחד איתה המעבר ל- single portion (הן בעולמות ה- snacking והארוחה הקטנה במנה מדודה, הן במנות מענגות ומפנקות והן כדרך בקרה של הורים על פינוקי הילדים). מגמת הפרימיום ממשיכה לצמוח ומייצרת את הסופר פרימיום מתוך תפיסה שפונק צריך להיות מענג במיוחד והמגמה באה לידי ביטוי באריזה, בהגשה ובמחיר.

החברה עוקבת אחר מגמות הצריכה ומתאימה את מוצריה למגמות הצרכניות ובוחנת מעת לעת התאמה של האסטרטגיה והפעילות למגמות. להשפעה אפשרית של התפרצות נגיף הקורונה על מגמות צרכניות המתוארות לעיל ראו סעיף 2 'שינויים בסביבה הכלכלית' בדוח הדיסקטוריום של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

8.5 **מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על התאגיד**

לפרטים נוספים ראו סעיף 2 'שינויים בסביבה הכלכלית' בדוח הדיסקטוריום של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 וטיריותם, יכולת תפעולית ולוגיסטית ייחודית הנדרשת בייצור, הפצה ואחסון של מוצרים הדורשים תנאי קירור, השקעה מהירה של מוצרים חדשניים ועתירי חוויה, פיתוח וחדשנות במוצרים, חוסן פיננסי להשקעה ניכרת במיתוג, חוסן פיננסי להשקעות הוניות לצרכי צמיחה, חדשנות ושיפור איכות מוצרים, ניהול מושכל של העלויות במבצע 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.

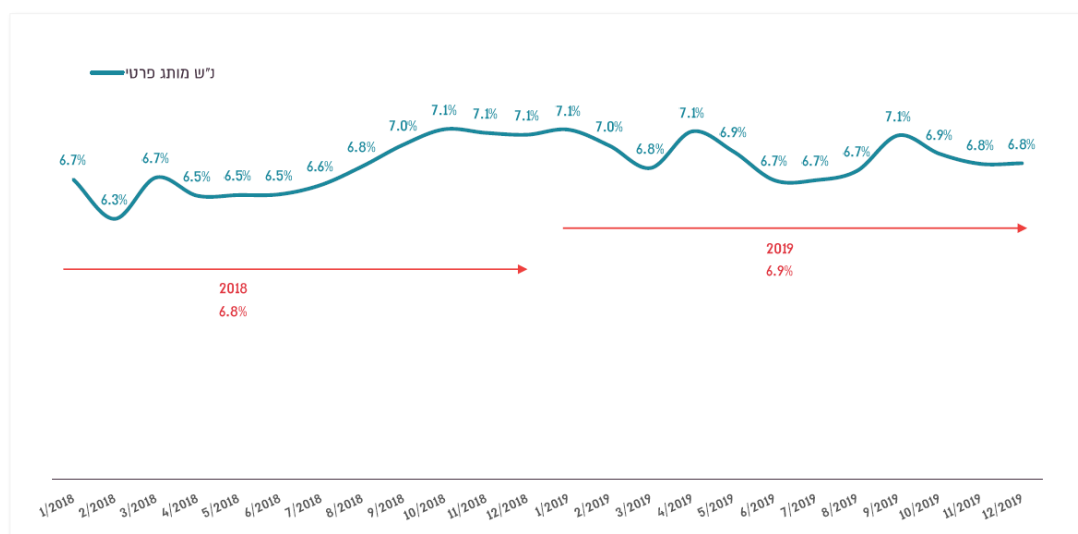
8.7 **מחסומי הכניסה העיקריים של מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם**

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 הטיריות 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- 2019 ותורמת להגברת התחרות. על פי נתוני סטורנקסט¹¹ מכירות המותג הפרטי הסתכמו בכ- 3.3 מיליארד ש"ח בשנת 2019 ועלו ב- 4.5% ביחס לשנת 2018. לפרטים נוספים בדבר השפעה אפשרית של התחזקות המותגים הפרטיים ראו סעיף 29.1 'להלן'.

נתח השוק של המותג הפרטי משוק ה- FMCG (מוצרי צריכה בעלי סבב מדף מהיר: שוק המזון, המשקאות, טיפוח הבית והפרט) בשנת 2019 הינו 6.9% בהשוואה ל- 6.8% בשנת 2018^(*), על פי נתוני סטורנקסט¹²:



(*) הנתונים לשנת 2019 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט¹³.

¹¹ ראו ה"ש 5 לעיל.

¹² ראו ה"ש 5 לעיל.

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 קיימים מוצרים תחליפיים מתוצרת מתחרה, לרבות מוצרים מיובאים ולרבות מותגים פרטיים של הרשתות הקמעונאיות.

הקבוצה מתמודדת באופן תמידי עם התחרות באמצעות פיתוח והשקעה של מוצרים חדשניים; כניסה לתחומים חדשים; השקעה במתקני ייצור ובפיתוח יכולות טכנולוגיות; 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. בנוסף, על פי נתוני יפעת בקרת פרסום¹⁴, בשנת 2019 המשיכה הקבוצה להיות המפרסם המוביל בישראל¹⁵, הן בכלל השוק והן בשוק המזון והמשקאות.

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.

¹³ ראו ה"ש 5 לעיל.

¹⁴ חברת יפעת בקרת פרסום מתמחה באיסוף, ניתוח מידע וניטור קמפיינים המשודרים בכל אמצעי המדיה בישראל. הנתונים נכונים לדו"ח שפורסם ב 26 בינואר 2020.

¹⁵ נתוני שטראוס כוללים את כלל מותגי הקבוצה בגיאוגרפיית ישראל מלבד תמי 4.

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.	--

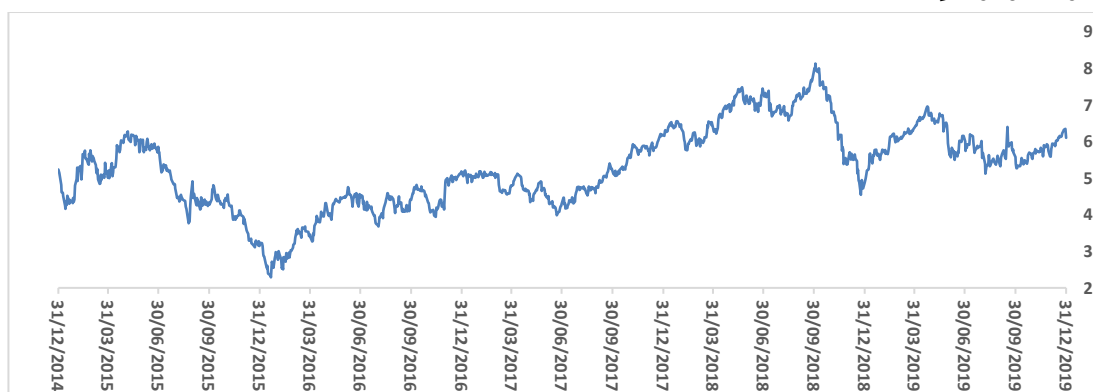
8.10

חומרי גלם וספקים

א. לתיאור התנודתיות במחירי חומרי הגלם המשמשים את הקבוצה בישראל, ראו סעיפים 9.11 ו- 10.11 וכן סעיף 2.1 בדוח הדיסקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

ב. חומרי האריזה העיקריים המשמשים את הקבוצה במסגרת פעילותה בישראל, הם למינטים ויריעות פלסטיק, פוליסטרין, קרטונים, גביעים ובקבוקי פלסטיק 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 2019 המשיכו מחירי הנפט לעלות והגיעו לשיא ברבעון השני, במחצית השנייה של השנה ניכרת ירידה במחיר לאור המגמה כאמור רמת מחירי חומרי האריזה נותרה יציבה במהלך שנת 2019.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר נפט מסוג ברנט (דולר ארה"ב לאלף חביות), במהלך השנים 2014 – 2019 על פי אתר בלומברג:



בנוסף, מחיר חומרי האריזה מושפע ממחירי האנרגיה. לפרטים נוספים בדבר מחירי האנרגיה ראו סעיף 2.2 בדוח הדיסקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

הקבוצה מתמודדת עם תנודתיות במחירי חומרי הגלם והאריזה באמצעות התייעלות בתהליכי הרכש, הייצור, המכירה והשיווק, שימוש בחומרים תחליפיים 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.

ג. 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 הספק ועל פי המחירים המוצעים על ידם.

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 (ובמקרים בודדים גם מעבר ל-12 חודשים), הכוללים מועדי אספקה, מחיר, מפרט, כמויות אספקה ותנאי אשראי, כאשר הרכישות מבוצעות 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

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", "סימפונייה", "קוטג'", "ספלנדיד", "SOOM", "לימבו" – ברובם מעדני חלב וגבינות לבנות; (2) מותגי "אחלה", "טעם הטבע", "דליקטס" ו-"EAT GOOD" – מוצרי פסטה טריים, סלטים מוכנים וארוזים, כולל סלטי חומס, חצילים, טחינה, סלטים פיקנטיים, ירקות טריים שטופים וארוזים, סלטי בוטיק; (3) מותג "דנונה" ותחתיו המותגים "אקטימל", "אקטיביה" "דנכול" ו-"דנונה PRO" – יוגורטים; (4) מותג "טבתה" – משקאות חלב בטעמים, חלב, חלב מועשר, משקאות חלב מועשרים בחלבון, מוצרי ניגרת (לבן, שמנת חמוצה), שמנת מתוקה לרבות רטבי שמנת להכנה מהירה, משקאות קפה קר בכוסות; (5) מותג "יד מרדכי" – מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, חומץ בלסמי, מיצי לימון, מיפל טבעי, סילאן וחרדל דיז'ון; (6) מותג "אנרג'י" – חטיפי דגנים, פריכות וגרנולות.

בנוסף, הקבוצה משווקת מוצרים שאינם מתוצרתה ואינם משווקים תחת מותגים של הקבוצה, כגון סחוג מתוצרת "זהבי", סדרת רטבים וממרחים מצוננים מתוצרת "עללחם", מיצים טבעיים מתוצרת "גני", טחינה גולמית מתוצרת "הנסיך", שמרים מצוננים ומגרניה מתוצרת "שמרית", יוגורט עיזים מתוצרת "חלב הארץ", טופו מתוצרת "משק ויילר", ממרחי חמאה, גבינות שמנת וגבינות "בוטיק" מתוצרת Arla, ויוגורט פרוביוטי ללא חלב תחת המותג "only" מתוצרת Yofix.

שנת 2019 התאפיינה בהמשך חדשנות וגיוון ברוב הקטגוריות בתחום בריאות ואיכות חיים. במסגרת פעילותה המשיכה החברה להתמקד בשיפור הערכים התזונתיים של מוצריה (בדרך של הפחתת סוכר, שומן רווי, נתרן וחומרים משמרים ומלאכותיים) ובנוסף השיקה יטבתה לראשונה חלב נטול לקטוז.

כמו כן, המשיכה הקבוצה להוביל את מגמת צמיחת המוצרים המועשרים בחלבון בשוק החלב, עם המשך הרחבת המותג PRO, הכולל מגוון מוצרים בשיעורי העשרת חלבון שונים. בנוסף, החלה הקבוצה לייצר מוצרים התואמים את מגמת הצריכה המבוססת צומח (plant based) שהולכת ומתעצמת בארץ ובעולם עם השקות המותגים SOOM ו-ONLY ובכוונתה להתרחב בעתיד באזורים כאמור.

מגמת הפינוק באה לידי ביטוי בהמשך מגוון במעדני ספלנדיד ומילקי, גבינות פרימיום ARLA וחמאת לורפאק. בנוסף, המשיכה החברה לפתח מוצרים טריים על בסיס חומרי גלם איכותיים וכמו כן, כמענה למגמת ה-Ready to eat השיקה החברה את המותג EATGOOD והמשיכה להרחיב את מוצריה בתחום הפסטה המצוננת.

המידע האמור בסעיף זה בדבר כוונות החברה הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח והוא עשוי לא להתממש, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק, שינויים במגמות צרכניות וכו'.

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

להלן נתונים אודות התפלגות הכנסות הקבוצה מחיצוניים (במיוחד) (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 2018 ו-2017:

קבוצת מוצרים דומים			הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
	2019	2018	2017	2019	2018	2017	2019	2018
מוצרי חלב *	1,640	1,517	1,441	19.2%	17.7%	17.0%		

* הכוללים בעיקר יוגורטים, 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", "צוראל" ו"עקבס", בעיקר בתחום הגבינות. בנוסף, קיימים יבואנים המייבאים בעיקר גבינות קשות, חמאה ויוגורט כגון וויליפוד, נטו וסימן. גם הקמעונאים הגדולים מייבאים בעצמם גבינות קשות וחמאה ומקבלים לשם כך מכסות פטורות ממכס ממשרד הכלכלה. 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 2019 התאפיינה בתחרות אגרסיבית בשוק המעדנים והיוגורטים, איתה התמודדה הקבוצה על ידי חדשנות אינטנסיבית, יצירת ערך מוסף ומבדול של מוצריה וחיזוק מותגיה הקיימים.

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה בכל קבוצת מוצרים דומים לשנים 2019 ו-2018 בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים, בהתאם לנתונים משוקלים המבוססים על נתוני חברת סטורנקסט¹⁶ בשוק הקמעונאי המבורקד (הכולל את רשתות השיווק הגדולות, המינימרקטים הפרטיים המבורקדים ורשתות שיווק עצמאיות):

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספית)					
ל- 2018 (*)		ל- 2019			
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה		
34.1%	46.3%	34.3%	46.9%		יוגורטים ¹⁷
58.5%	23.1%	59.2%	22.6%		גבינות ¹⁸
19.9%	68.7%	20.1%	68.8%		מעדני חלב ¹⁹
27.2%	65.4%	20.4%	70.0%		משקאות חלב
60.1%	13.3%	61.1%	13.3%		חלב טרי לשתייה ²⁰
32.0%	38.9%	30.9%	39.5%		סלטים ארוזים ²¹
29.5%	44.1%	29.7%	45.5%		ירקות שטופים וארוזים
19.9%	53.1%	21.0%	55.2%	דבש	
18.8%	22.2%	20.8%	20.0%	שמן זית	

(*) הנתונים לשנת 2018 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט²².

הירידה בנתח שוק בגבינות נובעת מתקלה בקו ייצור בתחילת שנת 2019 שנמשכה מספר שבועות, אשר הורידה את כמות שעות הייצור. התקלה טופלה. הירידה בנתח שוק שמן זית נובעת מהתגברות התחרות בקבוצת מוצרים זו.

עונתיות

9.5

להלן נתונים לשנים 2019 ו-2018 בדבר הכנסות הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים, בחלוקה לפי רבעונים על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2018		שנת 2019		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
24.4%	532	23.6%	538	רבעון I
24.6%	536	24.7%	561	רבעון II
26.4%	575	26.9%	613	רבעון III
24.6%	534	24.8%	565	רבעון IV
100%	2,177	100%	2,277	סה"כ

לא קיימת מגמה מובהקת של עונתיות בתחום מוצרי הבריאות ואיכות חיים. יחד עם זאת, היקפי ההכנסות 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 שנתי. 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 2019 ו-2018 היה כ- 359 אלף טון וכ- 349 אלף טון, בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2019 ו-2018 היה כ- 51% וכ- 52%, בהתאמה. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם. בנוסף, בהתאם לצורך, מייצרת הקבוצה

¹⁶ ראו ה"ש 5 לעיל.

¹⁷ כולל משקאות פרוביוטיים.

¹⁸ כולל קוטג', גבינות שמנת וגבינות רכות.

¹⁹ כולל מעדני גבינה לפעוטים - "גמדים", "דניאלה", וכד'.

²⁰ כולל חלב טרי ומועשר.

²¹ כולל מוצרי המותג "אחלה".

²² ראו ה"ש 5 לעיל.

חלק מהמוצרים בדרך של מיקור חוץ, דבר המאפשר לה גמישות תפעולית. 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.

9.7 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

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

א. מפעלים

מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
מחלבה באזור התעשייה בר-לב	ייצור מוצרי חלב	כ- 66,500 מ"ר	כ- 21,000 מ"ר	חכירה מרשות מקרקעי ישראל, בהתאם להסכם חכירה מהוון משנת 2003. תקופת החכירה הינה ל- 49 שנים החל מיוני 1997.	---
מחלבה בקיבוץ יטבתה	ייצור משקאות חלב וחלב מועשר	כ- 26,000 מ"ר	כ- 6,100 מ"ר	חכירת משנה מקיבוץ יטבתה. חלק משטח המחלבה הוחזר עד שנת 2026 (על פי הסכם החכירה משנת 1977) וחלקו עד שנת 2046. חכירת המשנה טרם אושרה על ידי רשות מקרקעי ישראל (רמ"י), ההערכה היא שאין מניעה לקבלת אישור כאמור, אם כי קבלתו תהא טעונה, ככל הנראה, תשלום דמי היוון. ההערכה בדבר קבלת הסכמת רמ"י הינה מידע צופה פני עתיד המתבסס על מדיניות רמ"י ועלול שלא להתממש במקרה של שינויים במדיניות.	---
כרמיאל	ייצור סליטים	כ- 18,000 מ"ר	כ- 9,000 מ"ר	בעלות.	---
שדה ניצן*	חיתוך, ערבוב ואריזה של ירקות טריים ומצוננים	כ- 2,800 מ"ר	כ- 2,560 מ"ר	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 להמשיך השימוש באתר שדה ניצן לאחר העברת הפעילות לברור חייל.	---
ברור חייל*	חיתוך, ערבוב ואריזה של ירקות טריים ומצוננים	כ- 12,590 מ"ר	כ- 3,110 מ"ר	חכירת משנה המסתיימת ב-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.	---
מכורות בקיבוץ יד מרדכי	ייצור מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומיפל טבעי	כ- 10,400 מ"ר	כ- 4,300 מ"ר	שכירות מקיבוץ יד מרדכי עד 31 בדצמבר 2023.	---

* החברה נמצאת בימים אלה בשלבים מתקדמים להתאמת מבנה המיועד לשמש כמפעל לחיתוך, ערבוב ואריזה של ירקות טריים ומצוננים. המפעל החדש נמצא בברור חייל ועתיד להחליף את פעילות החברה במפעל הקיים בשדה ניצן.

ב. מרכזי הפצה, לוגיסטיקה ושטעון

מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
מרכז לוגיסטי במפרץ חיפה	הפצה מצוננת באזור הצפון	כ- 8,865 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב- 55% משטח זה)	כ- 5,300 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב- 50% משטח זה)	שכירות מצד ג' המסתיימת ב- 31 במרץ 2023. כ- 45% מהאתר מושכר לחברת יוניליוור, החל מיום 1 בנובמבר 2018 ועד 31 במרץ 2023.	---
אתר שטעון בבאר שבע	אתר אחסנה מצונן להפצה מצוננת באזור צפון הנגב וחבל לכיש	כ- 4,920 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב- 50% משטח זה)	כ- 2,000 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב- 50% משטח זה)	חכירה מרמ"י בהתאם לחוזה חכירה מהוון לתקופה של 49 שנים המסתיימת בשנת 2029. כ- 50% מהאתר מושכר לחברת יוניליוור עד ליום 31 בדצמבר 2020.	---
מרכז לוגיסטי בכפר מסריק	אתר אחסנה מצונן להפצה מצוננת באזור הצפון ומשרדים	כ- 17,000 מ"ר	כ- 7,000 מ"ר	שכירות משנה מצד ג' לתקופה של 15 שנה, אשר תחל עם מסירת החזקה, לאחר שהמשכיר יסלים את הבנייה (ההשלמה מתוכננת לשנת 2023), כמוגדר בהסכם השכירות; עם שתי תקופות אופציה להארכת התקופה, האחת ל- 5 שנים והשניה ל- 4 שנים ו- 11 חודשים.	

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 2019.

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 **נכסים 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" שבהם 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 בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2018 ו-2019, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 52 ו-45 עובדי חברות כח אדם), לימים 31 בדצמבר 2019 ו-31 בדצמבר 2018, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2018	31.12.2019	
99	101	מינהלה
59	65	מכירות והפצה
245	304	לוגיסטיקה
617	598	תפעול
1,020	1,068	סה"כ

9.11 חומרי גלם וספקים

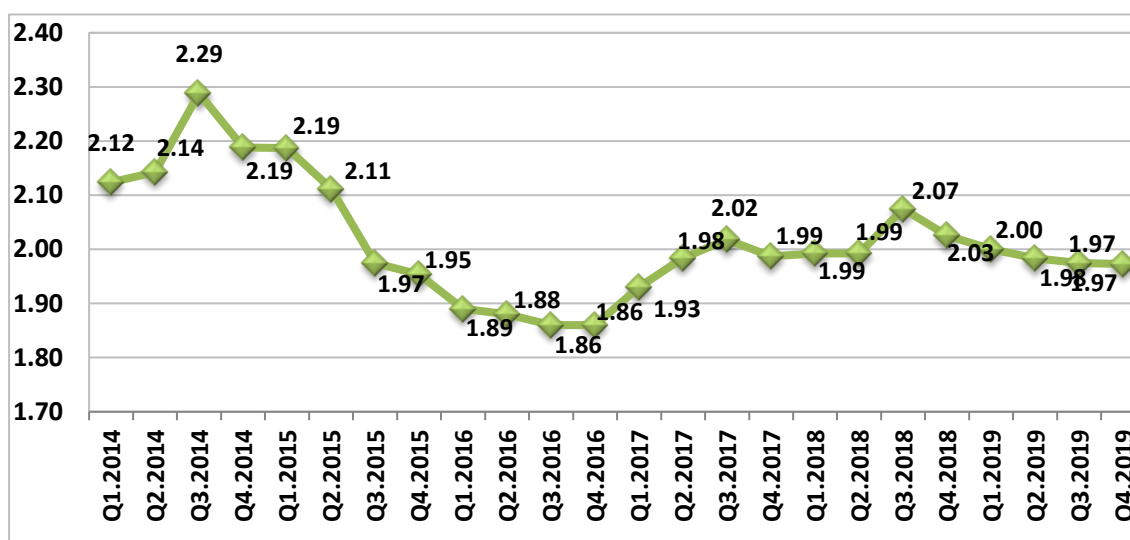
א. חומר הגלם העיקרי שבו עושה הקבוצה שימוש בתחום (בנוסף לחומרי אריזה, כמפורט בסעיף 8.10 לעיל), הוא חלב גולמי, אשר עלותו מהווה מעל 20% מסך רכישות חומרי גלם ואריזות בתחום. בנוסף, עושה הקבוצה שימוש בעיקר באבקות וחלבונים חלב, תוספים ליוגורטים, מייצבים, סוכר, מחמצות, טחינה, חומוס, ירקות, שמן זית, דבש.

חלב גולמי נרכש מרפתות שונות באזור הגליל המערבי, עמק יזרעאל, מישור החוף, 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) מיושבים לאבקת חלב ולשומן חלבי 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 2019. 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 2014 - 2019, הנתונים בציר האנכי מייצגים את מחירי העלות (מחיר "מטרה") בש"ח ל-1 ליטר והנתונים בציר האופקי מייצגים זמן:



מחיר החלב הגולמי הממוצע בשנת 2019 היה נמוך לעומת המחיר הממוצע בשנת 2018 ב-3.8 אגורות. מחיר החלב הגולמי ירד ב-6 אגורות בשנת 2019 ועומד על 1.97.

מחיר החמאה נגזר ממחיר החלב הגולמי ומחירה ירד במהלך 2019 ב-4.4%. בניגוד למחירי החלב והחמאה עלה מחיר אבקת החלב בכ-0.4%.

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 2019 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
401	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
338	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
63	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

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

9.13. מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

- א. **הכרזה כמונופולין במעדני חלב** - מכוח הכרזה משנת 1998 לפי חוק התחרות הכלכלית, 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, שקו וכד') והמיועד לאכילה בכפית". לפרטים נוספים ראו סעיף 2.7 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019 וכן סעיף 29.1 כו להלן.
- ב. ביום 31 בדצמבר 2014 קיבלה החברה מכתב מהממונה על התחרות, 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 התחרות, 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).
- כל אלו מוסדרים במסגרת חוק תכנון משק החלב, התשע"א – 2011 (להלן: "חוק החלב") כאשר הגורם האמון על מדיניות התכנון והפיקוח והוצאתה לפועל הוא מועצת החלב.
- 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, יופקדו בידי מועצת החלב - חברה לתועלת הציבור, בה חברים נציגי הגורמים בענף החלב, ובהם הממשלה, ארגוני החקלאים והמחלבות.
- טרם חקיקת חוק החלב, לא הוסדרו בחקיקה קביעתו של מחיר המטרה והחובה של המחלבות לרכוש את החלב הגולמי במחיר שאינו נמוך ממנו 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 הקבוצה 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 להתממשות בפועל, בין היתר בשל התפתחויות רגולטוריות שונות, התפתחויות שונות במצב המשק וכו'.
- ד. **פיקוח על מחירים** – במאי 2019 חתם שר האוצר על הצו להעלאת המחירים המפוקחים של מוצרי החלב בכ-3.4% (לאחר פנייתו של תנובה לבג"ץ על מנת שיוצא צו להוראת לשר האוצר לחתום על הצו). במהלך שנת 2018 החל משא ומתן בין נציגי האוצר והרפתנים 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. נכון למועד דוח זה טרם נחתם המתווה.
- לפרטים נוספים ראו סעיף 2.8 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

א. הסכמים עם דנונה

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

במסגרת הסכם זה (אשר תוקן 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 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, 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 ייבאו מזון תינוקות מצונן או מוצרי חלב מצוננים בישראל (לרבות, רמת הגולן, רצועת עזה והגדה המערבית), אלא באמצעות שטראוס בריאות, למעט: מוצרים בהם חלב אינו המרכיב העיקרי, כגון, סליים 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. ההסכם יישאר בתוקף, למעט אם יתקיימו עילות הביטול הקבועות בו.

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 בהווה ובעתיד, הקפואים, המצוננים לרבות גבינות ומוצרי גבינה, מוצרי הקינוח, יוגורט, מוצרי חלב מותסס וכל מוצרי החלב לילדים מעל גיל שנה של דנונה בהווה ובעתיד, למעט תחליפי חלב לתינוקות ומוצרים ייעודיים לתינוקות (להלן, בסעיף זה: "**המוצרים**").

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 הנושאים את סימני המסחר של דנונה מן האזור ללא אישור מראש 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 נושאי 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.

הסכם הרישיון הוא לתקופה של 10 שנים ולאחר מכן יתחדש אוטומטית לתקופות נוספות בנות 5 שנים כל אחת, כאשר לפני כל חידוש ידונו הצדדים בצורך לבצע שינויים בהסכם ובהעדר הסכמה בגין שינויים יחודש ההסכם בנוסחו המקורי. 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 במקרים המפורטים לעיל, 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 ההוצאות ששולמו בגין רישיון, ידע ותמלוגים בהתאם להסכם עם דנונה כאמור, בשנים 2019, 2018 ו-2017 היו כ-25 מיליוני ש"ח, כ-21 מיליוני ש"ח ו-18 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 ליום 31 בדצמבר 2021 וכל צד רשאי לסיימו בהודעה של 60 יום מראש לפני סוף השנה הקלנדרית שלפני השנה הקלנדרית בה עתיד ההסכם להסתיים. ההסכם יסתיים מיידית וללא הודעה מוקדמת במקרה של שינוי שליטה בשטראוס בריאות.

לשלמות התמונה יצוין כי שטראוס בריאות התקשרה עם החברה בהסכמים לקבלת שירותים בנושאי מכירות והפצה וכן שירותי אדמיניסטרציה כללית. ראו גם גורמי סיכון בסעיף 29, כט, 29 לב-לד להלן.

הסכם עם יטבתה

ב.

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 והנפרע של יטבתה, המקנות את הזכויות המוקנות בדרך כלל לבעלי מניות בחברה בע"מ, לרבות הזכות למנות או לפטר מנהלים. יתרת המניות הרגילות נותרו בידי הקיבוץ; (ב) שתי מניות ניהול, המקנות, כל אחת, את הזכות למנות או לפטר דירקטור ביטבתה. שלוש 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 למכסה מינימאלית הקבועה בהסכם, או לסגור את פעילות המחלבה. ההסכם יישאר בתוקף למעט אם

יתקיימו עילות הביטול הקבועות בו, אולם בתום 25 שנה מיום 1 בינואר 1998 או במידה ותתעורר שאלת כדאיות כלכלית בקיום פעילות המחלבה כעסק חי במיקומה הנוכחי של המחלבה, יערך דיון בנוגע לאמור, כאשר החלטה בעניין זה תתקבל רק בהסכמת רוב הדירקטורים מטעם כל צד.

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.נ. בהסכם נקבע, כי בכל עת בה יומרו 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 מקטגוריות 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. היה וייוצר שוויון קולות, ליו"ר הדירקטוריון יהיה קול נוסף. על אף האמור לעיל, היה וייוצר שוויון קולות בין הדירקטורים שמונו מטעם הקיבוץ לבין הדירקטורים שמונו מטעם שטראוס בריאות או בין בעלי מניות בנושאים הקבועים בהסכם, יועבר העניין להכרעתו של דירקטור מכריע אשר ימונה בהסכמת הצדדים בהתאם למנגנון הקבוע בהסכם 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, מניות 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. ראו גם גורמי סיכון בסעיף 29 כט, 29 לב-לד להלן.

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", "פסק זמן", "ספלנדיד" (2) "פרה" - טבלאות שוקולד, אצבעות שוקולד וממרחים מתוקים, (3) "ספלנדיד" - טבלאות שוקולד, קינוחים ובונבוניירות (4) "MUST" - סוכריות ומסטיקים, (5) חטיפים מלוחים - "תפוצ'פס", "שוש", "דוריטוס", "סבבה", "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" (Indulgence) ופירימיזיזציה. מוצרים אלו משמשים כפתרונות קלים ומידיים לנשנוש (snacking) בין הארוחות ("מחוך 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-2019 במוצרים המספקים ערך מוסף מיוחד לצרכן, במוצרים העונים על הצורך בפינוק קליל, במוצרים עם כמות מדודה (כמו למשל טבלאות שוקולד פרימיום, עוגיות במארז חטיפי, חטיפים עד 200 קלוריות, נשנושי שוקולד ועוד) ופעילות גיוון באריזות ובמאגדות.

בחטיפים המלוחים פעלה הקבוצה בעיקר בתחום של הפחתת מלח, הרחבת היצע האריזות הקטנות שמציעות צריכה מדודה, והשקת תפוצ'פס אפוי כחלופה מופחתת שומן.

תחת המותג קוואקר הרחיבה החברה את מגוון המוצרים לצרכנים המחפשים פתרון קל ונוח לארוחה עשירה בחלבון על הדרך.

מוצרי התחום של הקבוצה מתאפיינים בחי" מדף ארוכים יחסית, שבין כ-3 עד כ-18 חודשים (מלבד פחית קוואקר שלה חי" 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 ורוויים במותגים 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 מחיצוניים (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 2019, 2018 ו-2017: "מתקים ומאפה"

קבוצת מוצרים דומים			הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
			2017	2018	2019	2017	2018	2019
מתקים ומאפה *			828	848	857	9.7%	9.9%	10.0%

* הכוללים בעיקר את מוצרי טבלאות השוקולד, החטיפים המתוקים, גומי לעיסה, סוכריות, ממרחים מתוקים, ביסקוויטים, וופלים, עוגות, עוגיות, בונבוניירות וחבילות שי.

10.4. תחרות

המוצרים המתחרים בסגמנט "תענוג והנאה" רוויים במותגים בינלאומיים ומקומיים רבים. המתחרים העיקריים במוצרי הקבוצה הינם: "יוניליוור", "אסם נסטלה", "דיפלומט", "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. יתרה מכך, 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, כגון קינדר, חטיפי מרס, אוראו, מילקה, לינדט, אורביט, וחלקם מייבאים מוצרים שאינם מוכרים. בהתאם לאמור, שנת 2019 התאפיינה, בין היתר, בהמשך התעצמות התחרות בעולם השוקולד לילדים ומבוגרים, העוגיות, העוגות והוופלים. על מנת להתמודד עם התחרות כאמור מתמקדת הקבוצה בחדשנות תוך פיתוח והרחבה של מגוון המוצרים ובכניסה לקטגוריות חדשות. בנוסף, המשיכה הקבוצה בשנת 2019 בפעילויות שיווק ומבצעים רבות.

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה בכל קבוצת מוצרים דומים לשנים 2019 ו-2018 בהתייחס לקבוצות המוצרים הדומים העיקריים של הקבוצה בתחום תענוג והנאה, בהתאם לנתונים

משוקללים המבוססים על נתוני חברת סטורנקסט²³ בשוק הקמעונאי המבורקד (הכולל את רשתות השיווק הגדולות, המינימרקטים הפרטיים המבורקדים ורשתות שיווק עצמאיות):

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספי)				מוצרים
*2018		2019		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
70.3%	9.0%	70.7%	9.4%	שוקולד עולם הילדים
9.1%	56.3%	8.4%	52.8%	טבלאות שוקולד
21.5%	42.9%	22.4%	41.6%	חטיפים מתוקים
48.3%	30.6%	46.9%	29.4%	גומי לעיסה
29.4%	27.9%	32.7%	28.0%	וופלים
20.9%	14.6%	20.7%	16.0%	מאפים מתוקים (ללא וופלים)
52.1%	34.9%	48.9%	37.3%	מלוחים

(*) הנתונים לשנת 2018 הותאמו לאופן שבו מנתחת הנהלת החברה את הפעילות וכן בהתאם לעדכון תחשיבי סטורנקסט²⁴.

עונתיות

10.5.

להלן נתונים לשנים 2019 ו-2018 בדבר הכנסות החברה בתחום תענוג והנאה, בחלוקה לפי רבעונים על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2018		שנת 2019		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
30.4%	334	29.9%	339	רבעון I
22.1%	242	21.4%	242	רבעון II
23.8%	262	25.2%	286	רבעון III
23.7%	261	23.5%	267	רבעון IV
100%	1,099	100%	1,134	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 ייצור²⁵

10.6.

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום נמדד בכמות תוצר שנתי. קווי הייצור במפעלי הקבוצה בתחום תענוג והנאה הינם 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 2019 ו-2018 היה כ-82 אלף טון וכ-80 אלף טון בכל אחת מהשנים, בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2019 ו-2018 היה כ-54% וכ-53%, 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. חוסרים במוצרי טבלאות שוקולד הובילו לירידה במכירות ובנתחי השוק של חטיבת הממתקים במחצית הראשונה של השנה. בחציון השני ניכר שיפור משמעותי במגמה לאור שיפור ביכולות הייצור והבאת טבלאות שוקולד במיקור חוץ. יכולת הקבוצה לייבא ולייצר מוצרים בדרך של מיקור חוץ מאפשרת לה גמישות תפעולית.

²³ ראו ה"ש 5 לעיל.

²⁴ ראו ה"ש 5 לעיל.

²⁵ 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:

מאות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
מפעלים					
מפעל באזור התעשייה נצרת(*)	ייצור ממתקים ומוצרי מאפה	כ- 47,500 מ"ר	כ- 35,000 מ"ר	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 מהווים (**).	---
מפעל באזור תעשייה שער הנגב	ייצור חטיפים מלוחים	כ- 26,400 מ"ר	כ- 13,000 מ"ר	בחכירה, בהתאם להסכם חכירה מרשות מקרקעי ישראל, המסתיים באוקטובר 2058, כולל אופציה לחוכר ל- 49 שנים נוספות.	---

(*) למפעל נצרת 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 מהווים 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 הפצה, לוגיסטיקה ושטעון:

מאות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
מרכזי הפצה, לוגיסטיקה ושטעון					
מרכז הפצה ולוגיסטיקה בעכו	להפצת מוצרי החברה שאינם דורשים צינור באזור צפון הארץ	כ- 20,000 מ"ר	כ- 8,695 מ"ר	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.	---
מרכז הפצה ולוגיסטיקה אזור תעשייה שער הנגב	הפצת מוצרים שאינם דורשים צינור בדרום הארץ	כ- 27,700 מ"ר	כ- 6,500 מ"ר	שכירות מצד ג'. הסכם שכירות לחמש שנים החל מיום 4 בדצמבר 2016 ועוד תשע תקופות אופציה נוספות לסה"כ 15 שנים.	---
אתרי שטעון	עיקרם של אתרי השטעון משמשים את תחום בריאות ואיכות חיים, ובחלקם הקטן משמשים גם את תחום תענוג והנאה. פרטים על אתרי השטעון העיקריים של הקבוצה בישראל ראו בסעיף 9.7 ב. לעיל.				

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 2019.

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. נכסים לא מוחשיים

א. רישיונות וזכויות

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 בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2019 ו-2018, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 189 ו-162 עובדי חברות כח אדם), לימים 31 בדצמבר 2019 ו-31 בדצמבר 2018, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2018	31.12.2019	
104	103	מינהלה
537	500	מכירות והפצה
205	211	לוגיסטיקה
1,041	1,090	תפעול
1,887	1,904	סה"כ

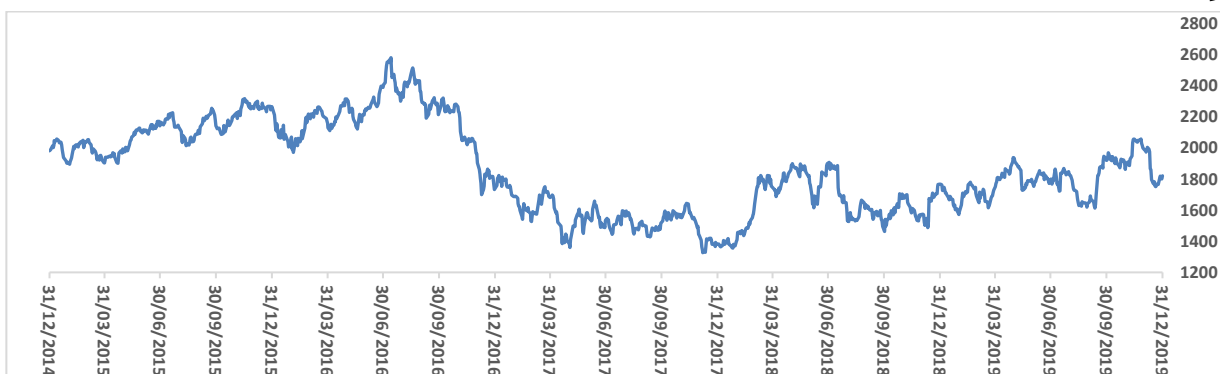
10.11. חומרי גלם וספקים

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 2019 מהווה כ-32% מסך רכישות חומרי הגלם והאריזות בתחום. בנוסף, עושה הקבוצה שימוש בעיקר באבקות חלב, סוכר, אגוזים, שמנים צמחיים, תפוחי אדמה וחומרי אריזה.

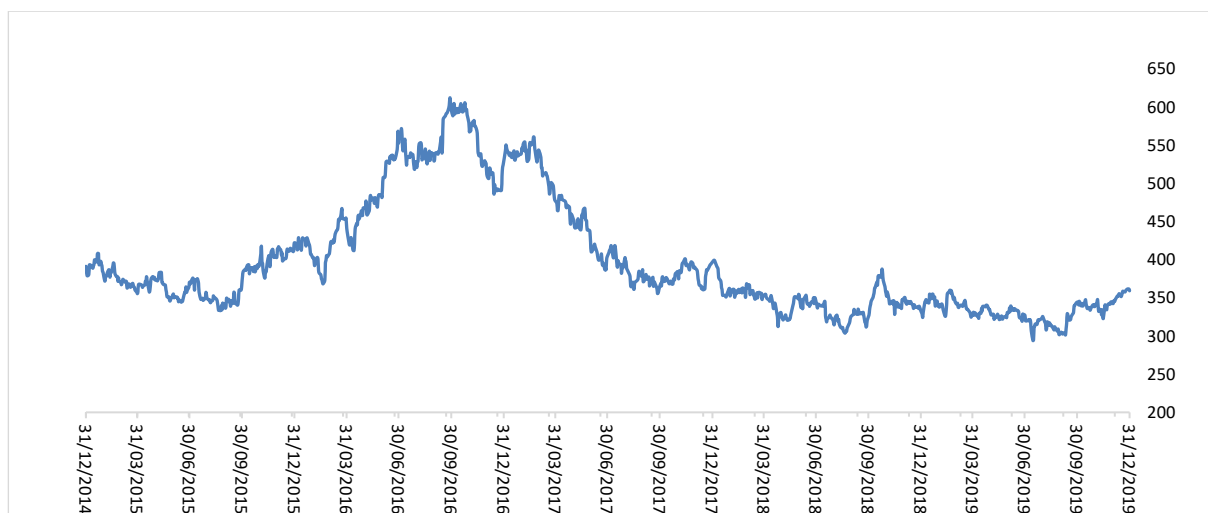
חלק ניכר מחומרי הגלם האמורים הינם קומודיטיס הנרכשים ונסחרים בבורסות הסחורות בלונדון ובניו יורק במטבע זר (דולר, אירו וליש"ט). לפיכך, עלות חומרי גלם אלו חשופה לתנודות בשערי חליפין ותנודות מחירים בשווקי קומודיטיס. כמו-כן, עלות חומרי גלם המופקים מגידולים חקלאיים (כגון סוכר, קקאו, אגוזים) מושפעת מתנודות בשווקי המוצרים ובעיקר בתנודות בהיצע עקב שינויים במזג האוויר, תקופת הבשלה וכדומה.

שנת 2019 התאפיינה בתנודתיות במחירי הקקאו. מחיר הקקאו הממוצע בשנת 2019 היה גבוה בכ- 9.1% ממחיר הקקאו בשנת 2018. עלות עיבוד חמאת הקקאו במגמת עליה בהמשך למגמה מאשתקד עקב ביקושים גבוהים מהצפוי.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר פולי הקקאו (לירה סטרלינג לעשרה טון) במהלך השנים 2019 - 2014, על פי נתוני אתר בלומברג:



מחירי הסוכר היו יציבים בתחילת שנת 2019. ברבעון השלישי חלה ירידת מחירים אך מגמה זו התהפכה ברבעון הרביעי. על אף עליית המחירים בסוף השנה, מחיר הסוכר הממוצע בשנת 2019 היה נמוך בכ- 3.2% מהמחיר הממוצע בשנת 2018. הירידה במחיר הסוכר הממוצע נובעת מעודפי מלאי סוכר בשנים 2018-2019. להלן גרף המתאר את השינויים במחיר הסוכר (דולר ארה"ב לחמישים טון) במהלך השנים 2014 - 2019: על פי נתוני אתר בלומברג:



לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה, ליום 31 בדצמבר 2019.

10.12. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום תענוג והנאה בשנת 2019 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
379	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
191	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
188	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(*) 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 2.7 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019 וסעיף 29 כו' 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 לשטראוס פריטו ליי. בנוסף, בין שטראוס פריטו ליי לבין קונצרן 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 שטראוס פריטו ליי לבין פפסיקו אינק, הוענק לשטראוס 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, החל מחודש אוקטובר 2018 הורחב הרישיון גם לייצוא מוצרים תחת המותגים דוריסוס, צ'יטוס ועלית קראנץ' לאירופה בשוק הכשר בלבד. בהתאם לתיקון משנת 2019, החל מחודש אוגוסט 2019, הורחב הרישיון גם לייצוא מוצרים תחת המותגים Lays, דוריסוס, צ'יטוס ועלית קראנץ' לארצות הברית ולקנדה בשוק הכשר בלבד. כן נקבע, כי לפפסיקו 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 בשטראוס פריטו ליי, וכל עוד הסכם בעלי המניות נותר בתוקף. תוקף הסכם הרישיון, במקרה שבו אחד הצדדים מפסיק להיות בעל מניות בשטראוס פריטו ליי, הינו כקבוע בהסכם בעלי המניות כמפורט להלן. לפפסיקו אינך זכות לבטל את הסכם הרישיון במקרים שונים וביניהם הפרה יסודית של ההסכם על ידי שטראוס פריטו ליי.

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

הקבוצה זיכתה את פפסיקו אינך בשנים 2018 ו-2019 בתשלומים על פי ההסכם בגין תמלוגים בסך של כ- 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 שטראוס, תהיה לפפסיקו אירופה הזכות, מחלופ 12 חודשים מהיותה של החברה נשלטת כאמור, לרכוש את כל מניותיה הנותרות של החברה בשטראוס 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.

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.

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

בהסכם נקבעו הוראות בקשר למימון שטראוס פריטו ליי ובקשר לדילול בעל מניות שיסרב להעמיד את חלקו במימון נוסף שיידרש על ידי דירקטוריון שטראוס 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 בשטראוס 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 נציג של כל אחד מבעלי המניות ובהיעדר הסכמה - על ידי בורר חיצוני), כשההיעדר 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 שטראוס פריטו ליי. במידה ולא נמצא קונה כאמור תוך שנה, תפורק שטראוס פריטו ליי.

ההסכם יישאר בתוקף למעט אם יתקיימו עילות הביטול הקבועות בו, אולם ההסכם מגדיר מספר אירועים "מפעילים" (ובניהם שינויים רגולטוריים שישפיעו בצורה מהותית על יכולת הצדדים לקבל דבידנדים משטראוס 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 התניה אי התחרות הקבועה בהסכם) כאשר בקורותם - 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 מחויבויות 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 חמש שנים (תקופת החידוש האחרונה חלה ביום 1 בינואר 2019), אלא אם אחד הצדדים הודיע על כוונה לסיימו לפחות שישה חודשים לפני תקופת הארכה בת חמש השנים, 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 בטרטוריית 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 "אנרג'י" המיוצרים על ידי קבוצת שטראוס) ללא הסכמה של פפסיקו. ראו גם גורמי סיכון בסעיף 29 כז, כט, לב-לד להלן.

11. מסגרת פעילות הקפה

מידע כללי על מסגרת פעילות הקפה

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

מבנה הפעילות והשינויים החלים בו

11.1

הקבוצה מייצרת, משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)²⁶), 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 ובישראל. 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 2019, כ-68% ממכירות מסגרת פעילות הקפה של הקבוצה נבעו מהפעילות בברזיל ובישראל, וכ-9% ממכירות מסגרת פעילות הקפה של הקבוצה נבעו משווקים נוספים (רומניה וסרביה) ובמדינות הפעילות האמורות הקבוצה מחזיקה במקום הראשון או השני, בנתח שוק במכירות קפה קמעונאיות (על פי נתוני נילסן²⁷ וסטורנקסט²⁸).

להשפעת השינויים בשערי החליפין על מכירות הקבוצה ראו בפרק 3 על ניתוח התוצאות הכספיות בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

בשנת 2019 התמקדה הקבוצה בהעצמה של פעילויות הליבה שלה. בנוסף, העצימה הקבוצה את פעילותה במוצרים בעלי ערך מוסף גבוה (New Value Proposition) כגון single portion ופולי קפה קלויים ממקורות ספציפיים. בנוסף הרחיבה את המכירה המקוונת ישירות ללקוח במקביל לניהול הפעילות והסיכונים בסביבה מאקרו-כלכלית מורכבת בחלק מהשווקים בהם היא פועלת, וזאת תוך מתן מענה למגמות הצריכה המפורטות בסעיף 11.4 להלן. לפרטים נוספים ראו סעיף 2 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

שוק הקפה העולמי

11.2

ככלל, תעשיית הקפה מהווה תחום אטרקטיבי, גדול ויציב, אשר מצוי בצמיחה מתמדת במונחי מטבע מקומי וכמויות ואינו תלוי על פי רוב בהאטה כלכלית.

המידע האמור בסעיף זה בדבר אטרקטיביות שוק הקפה העולמי, גודל, צמיחתו ואי תלותו על פי רוב בכלכלה 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 שעשויות להתרחש במצב השווקים והרגלי הצריכה של הצרכנים וכו', לפרטים נוספים ראו סעיף 7 לעיל.

לפי נתוני Euromonitor²⁹ תעשיית הקפה העולמית ייצרה מכירות המסתכמות בכ-87.5 מיליארד דולר בשנת 2019 (Retail Selling price), כאשר ברזיל היא שוק הקפה השני בגודלו בעולם עם מכירות קמעונאיות של כ-6.8 מיליארד דולר בשנת 2019. לפי Euromonitor³⁰ בשנת 2019 ברזיל, מדינות מזרח אירופה וישראל היוו 7.8%, 9% ו-0.5% בהתאמה מהמכירות הקמעונאיות של קפה בעולם.

להלן נתונים אודות שוק הקפה העולמי בהתאם לפרסומי Euromonitor³¹

2013-2018	2014-2019	2018 (*)	2019	
שוק קפה עולמי קמעונאי (ללא בתי קפה)				
		כ-86.5 מיליארד דולר ארה"ב	כ-87.5 מיליארד דולר ארה"ב	היקף מכירות במחירי צרכן
		כ-5.9 מיליון טון	כ-6.0 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-2.3%	כ-2.1%			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
כ-1.9%	כ-1.9%			CAGR במונחי כמות

²⁶ 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)").

²⁷ נילסן הינה חברה בתחום המחקר, המידע וניתוח השווקים, אשר למיטב ידיעת החברה, פעילה בכ-110 מדינות לרבות ישראל. נתונים לשנת 2019 בדבר המדינות רוסיה, אוקראינה, פולין וברזיל נכונים לפי דו"ח שפורסם ביום 26 בינואר 2020. נתונים בדבר המדינות רומניה וסרביה נכונים לפי דו"ח שפורסם ביום 23 בינואר 2020.

²⁸ נתוני סטורנקסט נכונים לפי דו"ח שפורסם ביום 7 בינואר 2020.

²⁹ נתוני Euromonitor נכונים לפי דו"ח שפורסם ביום 3 בפברואר 2020.

³⁰ ראו ה"ש 29 לעיל.

³¹ ראו ה"ש 29 לעיל.

סגמנט קפה קלוי וטחון (Roasted & Ground Coffee) עולמי קמעונאי - כולל פולי קפה טריים ופולי קפה טחונים וכן קפסולות				
		כ-64.0%	כ-64.5%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
		כ-71.5%	כ-71.5%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
		כ-55.3 מיליארד דולר ארה"ב	כ-56.5 מיליארד דולר ארה"ב	היקף מכירות כספי
		כ-4.2 מיליון טון	כ-4.3 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-3.1%	כ-2.8%			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
כ-1.5%	כ-1.8%			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי כמות
סגמנט קפה נמס עולמי קמעונאי (Instant coffee)				
		כ-36.0%	כ-35.5%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
		כ-28.5%	כ-28.5%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
		כ-31.2 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
כ-1.1%	כ-0.8%			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
כ-2.8%	כ-2.4%			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי כמות

(*) הנתונים בשנת 2018 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.³²

להלן נתונים לגבי השחקנים העיקריים בשוק הקפה העולמי הקמעונאי, על פי נתוני Euromonitor.³³

שוק הקפה העולמי הקמעונאי - נתח שוק כספי		
2018 (*)	2019	
24.8%	24.8%	Nestle
11.9%	11.8%	JAB (**)
2.6%	2.6%	Lavazza
2.6%	2.7%	שטראוס קפה (***)
2.4%	2.4%	JM Smucker
2.4%	1.7%	Kraft Heinz

(*) הנתונים בשנת 2018 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.³⁴

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

(***) הנתונים כוללים 100% מפעילות Três Corações בהתאם לנתוני Euromonitor.³⁵ לפרטים נוספים ראו סעיף 11.3 להלן.

שוק הקפה הקלוי והטחון העולמי הוא שוק מבוצר, 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.³⁶

שוק הקפה הקלוי והטחון העולמי הקמעונאי - כולל פולי קפה טריים ופולי קפה טחונים וכן קפסולות - נתח שוק כספי		
2018 (*)	2019	
13.2%	13.3%	JAB (**)
14.1%	14.8%	Nestle
3.5%	3.6%	Lavazza
3.1%	3.3%	שטראוס קפה (***)
3.5%	3.4%	JM Smucker
2.5%	2.3%	Kraft Heinz

³² ראו ה"ש 29 לעיל.

³³ ראו ה"ש 29 לעיל.

³⁴ ראו ה"ש 29 לעיל.

³⁵ ראו ה"ש 29 לעיל.

³⁶ ראו ה"ש 29 לעיל.

(*) הנתונים בשנת 2018 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.³⁷
 (**) הנתונים כוללים את כלל החברות שנרכשו בשנים האחרונות על ידי JAB Holdings לרבות JDE.
 (***) הנתונים כוללים 100% מפעילות Trés Corações בהתאם לנתוני Euromonitor.³⁸
 לפרטים נוספים ראו סעיף 11.3 להלן.

להלן נתונים לגבי השחקנים העיקריים בשוק הקפה הנמס העולמי, על פי נתוני Euromonitor.³⁹

שוק הקפה הנמס העולמי הקמעונאי - נתח שוק כספי		
	2019	2018 (*)
Nestle	כ-37.8%	כ-38.0%
JAB(**)	כ-8.8%	כ-8.8%
Dongsuh Foods Co Ltd	כ-3.1%	כ-3.3%
Prima Abadi PT Java	כ-1.5%	כ-1.5%
Mayora Indah Tbk PT	כ-1.6%	כ-1.5%
שטראוס קפה(***)	כ-1.3%	כ-1.3%
Ajinomoto Co Inc	כ-1.2%	כ-1.3%

(*) הנתונים בשנת 2018 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.⁴⁰
 (**) הנתונים כוללים את כלל החברות שנרכשו בשנים האחרונות על ידי JAB Holdings לרבות JDE.
 (***) הנתונים כוללים 100% מפעילות Trés Corações בהתאם לנתוני Euromonitor.⁴¹
 לפרטים נוספים ראו סעיף 11.3 להלן.

להלן פירוט מכירות קפה עולמיות בחלוקה גיאוגרפית:

שוק הקפה העולמי - שיעור מכירות כמותי בחלוקה גיאוגרפית		
	2019	2018 (*)
מערב אירופה	כ-22%	כ-22%
צפון אמריקה	כ-14%	כ-14%
אמריקה הלטינית	כ-19%	כ-19%
אסיה, אוסטרליה והאוקיינוס השקט	כ-26%	כ-25%
מזרח אירופה	כ-9%	כ-8%
מזרח התיכון ואפריקה	כ-10%	כ-10%

(*) הנתונים בשנת 2018 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.⁴²

11.3 רכישות ומיזוגים בתחום הקפה העולמי

בשנת 2019 נמשכה מגמת הקונסולידציה בין חברות הפועלות בתחום הקפה העולמי, זאת לצד מגמה של רכישות בתחום הקפה המבוצעות על ידי חברות הפועלות בתחום המשקאות הקלים על מנת לחדור לשוק הקפה. כך למשל (בהתבסס על פרסומים בעיתונות הכלכלית העולמית), בחודש דצמבר 2019 הודיעה קבוצת האחזקות JAB על איחוד JDE (Jacobs Douwe Egberts) עם Peet's Coffee (הפעילה בשוק האמריקאי, גם היא תחת שליטת JAB).

11.4 מגמות הצריכה בשוק הקפה

בשנת 2019 נמשכה המגמה הצרכנית המרכזית בתחום הקפה בשנים האחרונות - היווצרותה של תרבות קפה, המתאפיינת בעלייה מתמדת ברמת התחכום של הצרכנים והמוצרים.

הגורמים המניעים את תרבות הקפה 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 גידול 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 דרך מותגים עדכניים, שרשרת ייצור והפצה אסטרטגית ומינוף 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.

³⁷ ראו ה"ש 29 לעיל.

³⁸ ראו ה"ש 29 לעיל.

³⁹ ראו ה"ש 29 לעיל.

⁴⁰ ראו ה"ש 29 לעיל.

⁴¹ ראו ה"ש 29 לעיל.

⁴² ראו ה"ש 29 לעיל.

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.

ברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)) החלה בשנת 2017 פעילותו של מפעל לייצור קפסולות קפה ובשנים 2018-2019 גדל משמעותית כושר הייצור של הקפסולות באמצעות רכישת ציוד חדש. **בישראל** מייצרת ומשווקת שטראוס קפה קפסולות קפה במכירה ישירה לצרכן באמצעות מכירות מקוונות (E-commerce) ובמכירה קמעונאית, כאשר בתחילת שנת 2019 השיקה הקבוצה, תחת המותג BeanZ, פעילות של שיווק והפצה של מכונות קפה ופולי קפה קלויים טריים מותאמים באופן אישי לטעמו של הלקוח, באמצעות מכירות מקוונות. החל משנת 2016, הן **ברומניה** והן **בפולין**, ביצעה הקבוצה השקות 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 את פורטפוליו מוצרי ה-Single origin (קפה המגיע ממדינה אחת בלבד, כגון ברזיל, קולומביה, הודו וכדומה) שהיא משווקת ברשתות הקמעונאיות.

להשפעה אפשרית של התפרצות נגיף הקורונה על מגמות צרכניות המתוארות לעיל ראו סעיף 2 "שינויים בסביבה הכלכלית" בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

11.5 **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), ומהשקעה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה תוך התאמה למגמות הצריכה בשוק ובראשן היווצרותה של תרבות קפה 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 2019.

11.6 **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.

11.7 **מחסומי הכניסה העיקריים של מסגרת 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 ייבוא 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.

11.8 **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.

11.9 **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. כמו-כן, חברות הקבוצה רוכשות קפה נמס לסוגיו מספקים חיצוניים שונים, בעיקר מברזיל, ווייטנאם והודו. להערכת החברה נכון למועד זה, אין לקבוצה תלות במי מהספקים.

הייצור העולמי של קפה ירוק נחלק לפולי קפה מסוג ערביקה (56%) ופולי קפה מסוג רובוסטה (כ-44%). כ-50% מהרכש שמבצעת הקבוצה הינו של פולי קפה מסוג רובוסטה. על פי נתוני ⁴³ ICO – International Coffee Organization, המדינות המובילות בייצור קפה ירוק מסוג ערביקה הינן ברזיל וקולומביה; 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 של לונדון (EuronextLIFFE).

רכש הקפה הירוק עבור כלל הקבוצה (למעט ברזיל באמצעות טרס קורסואס (JV) אשר רוכשת את הקפה הירוק בעצמה באמצעות ספקים מקומיים) מבוצע במרוכז. הקפה הירוק נרכש מספקים שונים בכעשרים מדינות ייצור שונות, בעיקר מווייטנאם, מרכז ודרום אמריקה ומזרח אפריקה. הסכמי הרכש מבוצעים בהתאם לתנאים ולהוראות הסטנדרטיים של ה-European Standards Coffee Contract.

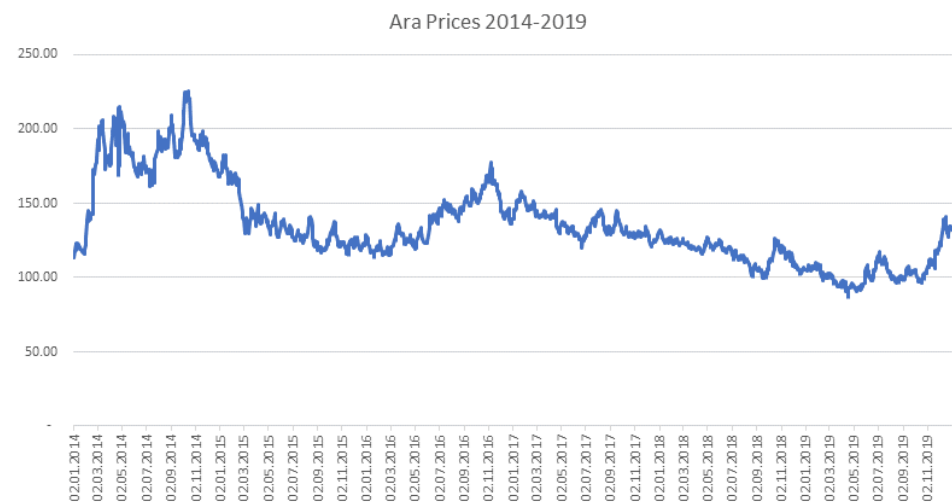
לקבוצה מערכת לניהול בדיקות איכות, המיועדת להשגת אחידות בכל הנוגע לפולי הקפה ואיתור מהיר של בעיות איכות. המערכת פועלת גם אצל ספקי הקבוצה ברחבי העולם.

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 2019.

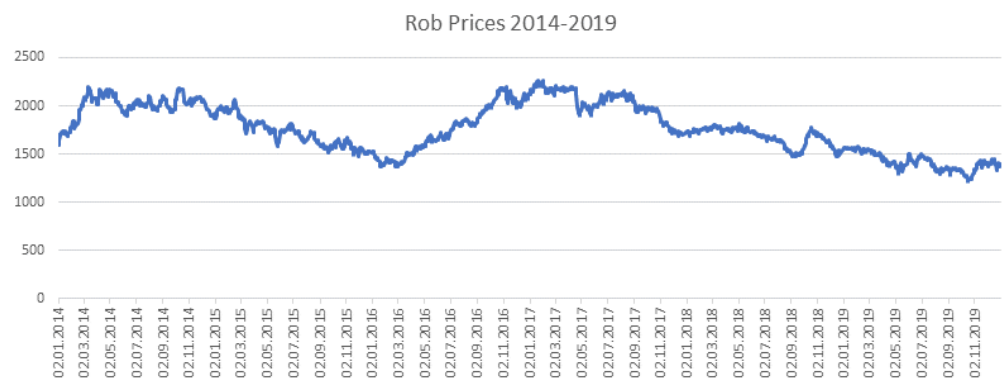
מחירו של הקפה הירוק מושפע מההיצע (מתנאי האקלים, מגבלות מסחר וכדומה) והביקוש. מחירי הערביקה והרובוסטה ירדו במהלך שנת 2019. על אף האמור, במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2019, חלה עלייה במחירי הערביקה והרובוסטה, אם כי העלייה במחירי הרובוסטה אינה מובהקת כמו במחירי הערביקה.

להלן גרפים המתארים את השינויים במחירי הקפה הירוק לסוגיו במהלך השנים 2014-2019, בהתבסס על מידע שהתקבל מה-ICE⁴⁴.

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



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



⁴³ 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>.

⁴⁴ "Intercontinental Exchange (ICE)" הינה ספק של נתוני סחורות, המייצרת ומספקת ניתוחים של סחורות. <https://www.theice.com/index>.

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 ישירה ללקוחות (D2C) של מכונות קפה ופולי קפה קלויים טריים 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).

ב. התפתחויות בשווקים של מסגרת הפעילות, או שינויים במאפייני הלקוחות שלו בישראל, קיים גידול מתמשך לקפה לכל סוגיו הנובע מעליה בצריכת הקפה. כמו כן, בשנים האחרונות קיימת מגמה צומחת של גיוון בין סוגי הקפה הנצרכים לאורך היום. לפירט נוסף בדבר ההתפתחות הצרכנית המרכזית בשיווק הפעילות של החברה בישראל ראו סעיפים 7 ו-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"; אבקות שוקו תחת המותג "שוקולית" ואבקות לשתייה חמה שנמכרות לשוק המוסדי ואפיה ביתית (כגון קקאו). כמו כן, בתחילת שנת 2019 השיקה החברה, תחת המותג BeanZ, פעילות של שיווק והפצה ישירה ללקוחות (D2C) של מכונות קפה ופולי קפה קלויים טריים. 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-2019 פחות מ-10% מסך הכנסות החברה במאוחד על פי הדוחות הניהוליים.

12.4. תחרות

א. לכל מוצרי הקפה של הקבוצה בישראל קיימים מוצרים מתחרים. הקבוצה מובילה בחלק מקטגוריות מוצרי הקפה (לסוגיהם) ואבקות השוקו. המתחרים העיקריים בקטגוריות השונות הם: (1) במוצרי קפה נמס - "אס-נסטלה" ו-"ג'יקובס" המשווק על ידי "דיפלומט"; (2) במוצרי קפה קלוי וטחון - "לנדור", "ג'יקובס" והמותגים הפרטים של רשתות השיווק שופרסל, רמי לוי ואחרים; במוצרי קפסולות אספרסו - "נספרסו" המוכרת מכונות וקפסולות קפה בסניפיה, "L'OR" ו-"ג'יקובס" המשווקים 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:

שוק קפה (נמס וקלוי וטחון)		2019		***2018	
נתח שוק כספי באחוזים	הקבוצה	מתחרה עיקרי	הקבוצה	מתחרה עיקרי	הקבוצה
ישראל: קפה נמס	36.1%	46.4%	36.5%	46.2%	
ישראל: קפה קלוי וטחון (*)	65.2%	3.8%	65.1%	4.1%	
ישראל: קפה נמס וטחון וקלוי משוקלל *	50.5%	25.3%	50.8%	25.2%	

* נתחי השוק לקבוצת מוצרי הקפה הטחון והקלוי בישראל חושבה על ידי שקלול נתוני סטורנקסט⁴⁵ 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.

*** הנתונים בשנת 2018 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט⁴⁶.

⁴⁵ ראו ה"ש 28 לעיל.

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 והשקעה 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 2019 ו-2018 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה ישראל, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

	שנת 2019		שנת 2018	
	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום
רבעון I	222	29.4%	217	29.4%
רבעון II	165	21.9%	158	21.5%
רבעון III	196	26.0%	176	23.9%
רבעון IV	171	22.7%	186	25.2%
סה"כ	754	100%	737	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 2019 ו-2018 הינו כ-23 אלף טון לכל אחת מהשנים. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2019 ו-2018 היה כ-58% וכ-57%, 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. בנוסף, בהתאם לצורך, מייצרת הקבוצה חלק מהמוצרים בדרך של מיקור חוץ.

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 ייצור, במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה.

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). כל אחד מהסכמי החכירה כולל 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, כולל אופציה לחוכר להאריך את תקופת השכירות ב-49 שנים נוספות.

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

⁴⁶ ראו ה"ש 28 לעיל.

למדיניות הקבוצה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 2019 ו-2018, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 39 ו-14 עובדי חברות כוח אדם ליום 31 בדצמבר 2019 וליום 31 בדצמבר 2018, בהתאמה):

מספר עובדים ליום		
31.12.2018	31.12.2019	
83	88	הנהלה ומנהלה
398	398	מכירות והפצה
126	184	רכש ולוגיסטיקה
152	164	תפעול
759	834	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 11.9 לעיל.
- ב. 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.

12.11.

הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום קפה ישראל בשנת 2019 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
184	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
75	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
109	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 כו להלן.

אישור הממונה על התחרות

במסגרת הסכם לרכישת פעילות מכונות הקפה של חברת "DOUWE EGBERTS" מהולנד, התקבל מאת הממונה על התחרות בישראל אישור בתנאים למיזוג, במסגרתו הותנה, 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 לתחרות 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)⁴⁷), וכן ברומניה, רוסיה 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 2019 גדלו מכירות טרס קורסואס (JV) בברזיל מבחינה כמותית, כאשר החברה המשיכה לבסס את מעמדה כחברת הקפה הראשונה בגודלה בברזיל (לפי נילסן⁴⁸) במונחי נתח שוק וזאת למרות סביבה כלכלית ופוליטית מאתגרת. עם זאת, המכירות במטבע מקומי ירדו כתוצאה מירידת מחירים שהושפעה מירידת מחירי הקפה הירוק. תוצאות הפעילות בברזיל בשקלים הושפעו לרעה מהתחזקות השקל אל מול הריאל הברזילאי. לפרטים נוספים אודות תנודות בשערי מטבע, ראו סעיף 2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

בחודש פברואר 2020 הקימה חברת טרס קורסואס (JV) מיזם משותף עם חברה מייצרת ומוכרת מוצרי בריאות בתחום תחליפי החלב (המבוססים על הצומח, בעיקר מאגוזי קשיו) בהשקעה של כ-39 מיליון ריאל (במונחי 100%).

בחודש פברואר 2020 חברת Café Três Corações S.A ("קפה טרס קורסואס"), חברת בת של טרס קורסואס (JV), התקשרה בהסכם עם צדדים שלישיים בלתי קשורים, Mitsui & Co., Ltd. (Japan) ו-Mitsui & Co. (Brasil) S.A. לרכישת 100% ממניות חברת Mitsui Alimentos Ltda. בברזיל ("מיטצוי אלימנטוס"), בכפוף להתקיימות תנאים מתלים לרבות אישור העסקה על ידי הממונה על ההגבלים העסקיים בברזיל, באופן שלאחר השלמת העסקה (ככל שתושלם), תחזיק קפה טרס קורסואס בכל הון המניות המונפק והנפרע של מיטצוי אלימנטוס. מיטצוי אלימנטוס פועלת בתחום הקפה הקלוי והטחון תחת המותג Café Brasileiro, תחום בו טרס קורסואס (JV) הינה השחקנית בעלת נתח השוק הגדול ביותר בברזיל. מיטצוי אלימנטוס הינה השחקנית החמישית בגודלה בתחום הקפה הקלוי והטחון בברזיל ובעלת נתח שוק של כ-3.8%, אשר עיקר פעילותה בשני אזורים בהם טרס קורסואס (JV) אינה מובילה מבחינת נתח שוק לפני הרכישה. בתמורה ל-100% ממניות מיטצוי אלימנטוס, ישלם המיזם המשותף קפה טרס קורסואס למוכרת סך של כ-210 מיליון ריאל (במונחי 100%) כתלות בהתאמות סמוך להשלמת העסקה, הצפויה במהלך הרבעון השלישי של 2020.

הערכת הקבוצה בדבר השלמת העסקה במהלך הרבעון השלישי של שנת 2020 הינה 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 התלות בלוחות זמנים ואישור של רשות ההגבלים הברזילאית, התפתחויות שונות שעשויות להתרחש במצב המאקרו כלכלי וכו'.

העסקאות נעשו במטרה להמשיך ולחזק את מיצוב המיזם המשותף בברזיל וכן תואמות את אסטרטגיית המיזם המשותף לחיזוק המעמד המוביל בשוק הקפה בברזיל. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 18 בפברואר 2020 (מס' אסמכתא: 2020-01-014263) וכן בסעיף 3.2.1.1 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

רוסיה - במהלך שנת 2019 גדלו מכירות הקבוצה במטבע מקומי בעיקר בעקבות גידול בכמויות הנמכרות בשל גיוס לקוחות חדשים ועליה במכירת פולי קפה קלויים. בנוסף, תוצאות הפעילות ברוסיה בש"ח הושפעו לטובה מהתחזקות הרובל אל מול הדולר, שהשפיעה על מחירי הרכישה של חומרי הגלם העיקריים. לפרטים נוספים אודות תנודות בשערי מטבע, ראו סעיף 2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

אוקראינה - בשנת 2019 נמשכה מגמת השחיקה בכוח הקנייה של הצרכנים, המתבטאת בירידה בנאמנות למותגים וחיפוש אחר מוצרים זולים, הנחות ומבצעים. מחזור המכירות במטבע מקומי ירד, בעיקר כתוצאה מירידה כמותית במכירות.

פולין - מכירות הקבוצה במטבע מקומי קטנו בשנת 2019 ביחס לשנה הקודמת 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 - מכירות הקבוצה ברומניה במטבע מקומי ירדו ב-2019, בעיקר כתוצאה מהתגברות התחרות שהשפיעה לרעה על הכמויות הנמכרות, וכן עקב הנסיבות המאקרו-כלכליות וביניהן נדידת אוכלוסייה צעירה מחוץ למדינה וכן עלייה באינפלציה.

סרביה - בשנת 2019 חל שיפור בתנאים המאקרו-כלכליים. מכירות הקבוצה בסרביה במטבע מקומי ירדו בשנת 2019 בעיקר עקב ירידה בכמויות הנמכרות שנבעו מהשינויים הדמוגרפיים והקטון באוכלוסייה. לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

⁴⁷ 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)").

⁴⁸ ראו ה"ש 27 לעיל.

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

ההתפתחות הצרכנית המרכזית במדינות הפעילות של הקבוצה הינה היווצרותה של תרבות קפה כאמור בסעיף 11.4 לעיל.

ברזיל הבחירות לנשיאות שהתקיימו בשנת 2019, אכזבת הציבור מהמשל וממרכז הנפט והמתח הפוליטי באמריקה הלטינית, השפיעו על היציבות הפוליטית והכלכלית במדינה וכפועל יוצא נוצרה תנועתיות שער החליפין של הריאל הברזילאי מול הדולר והשקל. מנגד, קיימות מגמות חיוביות של גידול בצריכת קפסולות קפה (Single Portion) ומוצרי קפה ממקורות שונים (Specialty Coffee) וזאת לצד גידול מתמיד בפעילות הליבה של החברה בתחום הקפה הקלוי וטחון. כמו כן, במהלך 2019 נמשכת מגמת התחזקות רשתות ה-"Cash and Carry" (רשתות המבצעות מכירה ישירה לקמעונאים קטנים כגון מכולות). לפרטים נוספים אודות תנועות בשער, ראו סעיף 2.3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 2019, קיים גידול בצריכת הקפה, בעיקר של צריכת מוצרי פרימיום כגון פולי קפה קלויים וקפה נמס מיובש בהקפאה.

באוקראינה המשבר הכלכלי והפוליטי התמתן בשנת 2019 והמטבע המקומי התחזק אל מול הדולר כך שהתאפשרו הורדות מחירים. 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 פרימיזציה 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, פולי קפה קלויים, קפסולות אספרסו ומכונות קפה, אבקות שוקו ואבקות שתייה אחרות לרבות תחליפי קפה, מוצרי תירס ואבקות להכנת מיצים. במהלך 2019 התמקדה שטראוס קפה בחיזוק ומיצוב מותגיה, פיתוח קטגוריות וטעמים חדשים וחיזוק מותגי הקפסולות ומכונות הקפה.

ברזיל - הקבוצה, באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV), מוכרת פולי קפה קלוי וטחון, קפה נמס, קפסולות ומכונות אספרסו, מוצרי קפוצ'ינו, אבקות שוקו, אבקות שתייה ומוצרי תירס. הקבוצה פועלת בעיקר תחת המותגים: "Três Corações" (קפה נמס, קפה קלוי וטחון, פילטר, קפוצ'ינו, אבקות שוקו, קפה מוכן לשתייה (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). לפרטים נוספים ראו סעיף 13.1 לעיל. 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, פולי קפה קלויים וקפה קלוי וטחון), "Totti" (קפה נמס ותה כמותג פרימיום וקפה קלוי וטחון), "Le-Café" (קפה נמס מיובש בהקפאה), "Ambassador" (קפה נמס מיובש בהקפאה, פולי קפה קלויים ואספרסו), "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.

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 (במאחד) (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 ליום 31 בדצמבר 2019.
- ב. להלן הכנסות תחום קפה בינלאומי מחיצוניים (במאחד) 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 2017, 2018 ו-2019:

קבוצת מוצרים דומים			הכנסות במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה על פי הדוחות הניהוליים		
			2017	2018	2019	2017	2018	2019
קפה קלוי וטחון			2,143	2,107	1,903	25.2%	24.6%	22.3%

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, כאשר במהלך שנת 2019 המשיכה טרס קורסואס (JV) לבסס את מעמדה כחברת הקפה הראשונה בגודלה מבחינת נתח שוק בברזיל לפי נילסן⁴⁹.

המתחרות העיקריות של הקבוצה בתחום הקפה הקלוי והטחון בברזיל הינן Marata, Mellitta ו-JDE, בתחום הקפה הנמס Nestle, JDE ו-Mellitta ובתחום ה-single portion (קפסולות ומוצרים אחרים למנה בודדת) הם Nespresso, Dolce Gusto ו-Pilão.

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, JDE ו-Orimi, כאשר הקבוצה הינה במקום החמישי מבחינת נתח שוק. שנת 2019 התאפיינה בתחרות אגרסיבית בעיקר מול שתי המתחרות הגדולות Nestle ו-JDE שניסו להגדיל את נתח השוק שלהן תוך מתן הנחות, השקת מוצרים חדשים והעברת מוצרים לקטגוריית המינסטרים. על מנת להתמודד עם התחרות הפעילה החברה מנגנון בקרה על מחירי המכירה והתנהלה לפי מדיניות של מבצעים לערוץ ולצרכן, תוך תכנון מגוון המוצרים המשווקים, 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'קורה). לפי נילסן⁵⁰, 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 2019 התאפיינה בתחרות אגרסיבית והורדת מחירים על ידי המתחרות הגלובליות שניסו להגדיל נתח שוק. החברה פועלת אל מול התחרות באמצעות התמקדות בפעילות קידום המכירות במקביל לעדכון תכופ של מבצעים ממוקדים וחיזוק מותגיה אל מול המתחרות.

בסרביה - בתחום הקפה הקלוי והטחון המתחרה העיקרית היא Grand Prom כאשר הקבוצה הינה השנייה בגודלה מבחינת נתח שוק. בשנת 2019 המשיכה בסרביה תופעת מברחי פולי הקפה, בשל מחירו הנמוך יחסית. הקבוצה מיישמת תכנית פעולה לשימור נתח השוק שלה אל מול תופעות אלה. בשנת 2019 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 במדינות הפעילות העיקריות. הנתונים מבוססים על נתוני חברת אי.סי.נילסן⁵¹:

⁴⁹ ראו ה"ש 27 לעיל.

⁵⁰ ראו ה"ש 27 לעיל.

⁵¹ ראו ה"ש 27 לעיל.

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספי)				קבוצת מוצרים דומים
**2018		2019		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
17.9	27.2	17.8	28.3	ברזיל*: קפה קלוי
49.8	31.5	47.0	33.6	ברזיל*: קפה נמס
47.9	24.7	44.1	24.2	ברזיל*: קפסולות
32.3	19.4	32.4	19.2	פולין: קפה קלוי
52.9	27.8	53.1	27.3	סרביה: קפה קלוי
39.5	20.5	38.4	19.2	רומניה: קפה קלוי
22.0	41.0	22.8	38.4	רומניה: קפה נמס
27.2	3.8	26.1	3.5	רוסיה: קפה קלוי
30.0	7.4	30.8	7.9	רוסיה: קפה נמס
16.0	15.8	17.3	16.0	אוקראינה: קפה קלוי
45.4	10.2	44.4	9.9	אוקראינה: קפה נמס

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

** הנתונים בשנת 2018 הותאמו לעדכון תחשיבי נילסן⁵².

ב. בין הגורמים השליליים 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 שתביא לעלייה ברכישת מוצרים ממותגים.

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 2019 ו-2018 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה בינלאומי, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2018		שנת 2019		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
24%	769	22.6%	672	רבעון I
25.5%	820	25.2%	748	רבעון II
24.6%	792	26.6%	790	רבעון III
25.9%	833	25.6%	762	רבעון IV
100%	3,214	100%	2,972	סה"כ

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

⁵² ראו ה"ש 27 לעיל.

13.7. כושר ייצור⁵³

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 2019 ו-2018 היה כ-485 אלפי טון וכ-459* אלפי טון בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2019 ו-2018 היה כ-75% וכ-74% 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 בחגים 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 11.9 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.

* מספרי 2018 הותאמו לאופן הצגת הנתונים ב-2019.

13.8. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

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

מיקום האתר	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח של-	שטח בנוי של-	זכויות באתר	מהות האתר
ב-Santa Luzia Minas Gerais שבמדינת	ייצור קפה קלוי וטחון וקפוצ'ינו	כ-97,162 מ"ר	כ-20,106 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת הזכויות בקרקע	מפעל בברזיל
ב-Eusébio שבמדינת Ceará	ייצור קפה קלוי וטחון	כ-10,067 מ"ר	כ-7,084 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת הזכויות בקרקע	מפעל בברזיל
ב-Natal שבמדינת Rio Grande do Norte	ייצור קפה קלוי וטחון, ואריזת מוצרי קפה נמס, אבקת שוקו וקפוצ'ינו	כ-38,046 מ"ר	כ-12,660 מ"ר	SC Imoveis (חברה בת המוחזקת בעקיפין ב-50% הינה בעלת הזכויות בקרקע)	מפעל בברזיל
ב-Nova Iguaçu שבמדינת Rio de Janeiro	ייצור קפה פילטר	כ-5,650 מ"ר	כ-4,548 מ"ר	SC Imoveis (חברה בת המוחזקת בעקיפין ב-50% הינה בעלת הזכויות בקרקע)	מפעל בברזיל
ב-Mossoro שבמדינת Rio Grande do Norte	ייצור מוצרי התירס ואבקת שתייה	כ-53,908 מ"ר	כ-19,681 מ"ר	SC Imoveis (חברה בת המוחזקת בעקיפין ב-50% הינה בעלת הזכויות בקרקע)	מפעל בברזיל
ב-Varginha שבמדינת Minas Gerais	מיפוי ומיון קפה ירוק	כ-70,000 מ"ר	כ-8,234 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	מתקן בברזיל
ב-Manhuaçu שבמדינת Minas Gerais	מיפוי, מיון ועיבוד קפה ירוק	כ-16,590 מ"ר	כ-7,062 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	מתקן בברזיל
ב-Montes Claros שבמדינת Minas Gerais	ייצור קפסולות	כ-52,873 מ"ר	כ-26,440 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת 50% מהזכויות במפעל.	מפעל בברזיל
ב-Manaus שבמדינת Amazonas	ייצור קפה קלוי וטחון	כ-14,491 מ"ר	כ-6,088 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	מפעל ומרכז הפצה בברזיל
ב-Simanovci לבלגרד	ייצור קפה קלוי וטחון	כ-29,484 מ"ר	כ-8,500 מ"ר	בעלות	מפעל בסרביה
Vladimirskaya area, Strunino	ייצור קפה קלוי וטחון, ומפעל אריזה של קפה נמס מיושב בהקפאה	כ-7,785 מ"ר	כ-4,491 מ"ר	בעלות	מפעל ברוסיה

⁵³ 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%.

מפעל ברוסיה	Vladimirska area, Strunino	ייצור קפה קלוי וטחון, ומפעל אריזה של קפה נמס מייבש בהקפאה	כ-9,409 מ"ר	כ-8,890 מ"ר	בעלות
מפעל בגרמניה	Norddeutsche Kaffeewerke ("NDKW") GmbH	ייצור קפה נמס מייבש בהקפאה	כ-50,191 מ"ר	כ-7,089 מ"ר	בעלות
מפעל בפולין	Swadzim - ב לפוזנן	ייצור קפה קלוי וטחון	כ-52,689 מ"ר	כ-11,540 מ"ר	בעלות
מפעל ברומניה	בוקרשט	ייצור קפה קלוי וטחון	כ-6,535 מ"ר	כ-4,365 מ"ר	שכירות מצד ג' עד דצמבר 2023, ניתנת להארכה במתן הודעה מוקדמת של חצי שנה.

למדיניות הקבוצה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

13.9. בנכסים בלתי 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 בבנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2019 ו-2018, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 565 ו-504 עובדי חברות כוח אדם, לימים 31 בדצמבר 2019 ו-31 בדצמבר 2018, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2018	31.12.2019	
953	1,025	הנהלה ומנהלה
5,010	5,259	מכירות והפצה
349	353	רכש ולוגיסטיקה
2,051	2,052	תפעול
8,363	8,689	סה"כ

לפרטים בדבר תביעות עובדים בברזיל ראו באור 24.1.3.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

13.11. חומרי גלם וספקים

- לתיאור אודות רכש חומרי גלם וספקים במסגרת פעילות הקפה, ראו סעיף 11.9 לעיל.
- בתחום הקפה הבינלאומי מפעל הקבוצה בגרמניה והחברות המייצרות קפה קלוי וטחון ורכשות קפה ירוק לסוגיו במרכז באמצעות חברת Strauss Commodities AG, קפה נמס מייבש 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 2019 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
727	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
280	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
447	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 נוספים 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 וישלח 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 כאמור⁵⁴ נקבע כי הסכם המיזם המשותף יתבטל בהסכמת הצדדים או במידה ויפורק או כאשר שטראוס קפה או São Miguel (או "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"). ההסכם הינו לתקופה של 20 שנה ומתחדש אוטומטית לתקופות נוספות בנות 20 שנה כל אחת, ובלבד שאף אחד מבעלי המניות לא הודיע לצד השני, חמש שנים לפני תום תקופת עשרים השנים, על אי רצונו לחידוש אוטומטי של ההסכם.

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 הקשורות 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 29 בדצמבר 2020.

⁵⁴ 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.

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 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.

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 3.2.1.1.1 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019. ראו גם גורמי סיכון בסעיף 29 כז, כט, לב-לד להלן.

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 וקנדה (באמצעות סברה), אוסטרליה, ניו זילנד, מערב אירופה ומקסיקו (באמצעות אובלה). מתחילת פעילותה ועד היום מתמקדת הפעילות בקטגורית החומס.

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 המטבלים והממרחים הגדולה בארה"ב מבחינת היקף מכירות ונתח שוק על פי נתוני IRI (Information Resources, Inc), כאשר בקטגורית החומס סברה הינה בעלת נתח השוק הגדול ביותר בארה"ב והשנייה בגודלה מבחינת נתח שוק בקנדה (לפי נתוני IRI ונילסן). בקטגוריית החומס אובלה הינה בעלת נתח השוק הגדול ביותר באוסטרליה ובמקסיקו.

בשנת 2019 המשיכה הקבוצה להתמקד בשיפור המוצרים תוך מתן מענה למגמות וטרנדים צרכניים חדשים בין היתר, באמצעות חדשנות מוצרית. במסגרת זו המשיכה סברה בארה"ב וקנדה את הפנייה לקהלים שונים וחדשים באוכלוסייה כגון קהלים אשר מחפשים מזונות מן הצומח (plant based), כמו גם כאלה אשר בחירתם במזון נובעת מבריאות ומודעות גוברת להשפעה הסביבתית של בחירות מזון. בנוסף, המשיכה סברה לפעול להרחבת קטגוריית החומס, בין היתר, על ידי שיווק החומס כארוחה (מרכז הצלחת) ולא רק כמטבל. אובלה המשיכה להתמקד בשנת 2019 בהמשך התבססות באוסטרליה, ניו זילנד, מקסיקו ומערב אירופה וכן בהרחבת הפצת אובלה בשוק הגרמני. נכון למועד דוח זה, הפעילות במדינות בהן פועלת אובלה אינה מהותית מבחינת דוחותיה הכספיים של החברה.

לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

ב. שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיות

בשנת 2019 עלו מחירי המזון והמשקאות הארוזים בארה"ב בכ- 2.7%, כאשר מחירי מוצרי סברה היו בהלימה למגמה כאמור. עם זאת, סברה התאימה את מחירי מוצרי החומס בארה"ב ואת מחירי מוצרי הגוואקמולי בארה"ב ובקנדה לשינויים בעלויות.

לפירוט השינויים בהכנסות וברווחיות בתחום המטבלים והממרחים הבינלאומי ראו סעיף 3.2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

ג. התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות

המגמות הצרכניות בתחום המטבלים והממרחים בשנת 2019 המשיכו להיות תואמות למגמות הצרכניות הגלובליות כמפורט בסעיף 7 לעיל, לרבות אכילת מוצרים בריאים, טבעיים ובעלי ערך תזונתי גבוה יותר (כדוגמת צמצום בצריכת סוכר, נתרן ושומן טראנס), צרכנות "קהלית" בין אם מטעמי בריאות, תזונה או השקפת עולם (כדוגמת plant based וקיטו), העדפת מוצרים קלים ונוחים לאכילה (מגמת Ready to eat) ובחינה וגילוי של מטבלים בינלאומיים. בארה"ב וקנדה קטגוריית החומס 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 בארה"ב גם בשנת 2019 (7.5%), והיא מהווה כ-17% מקטגוריית המטבלים והממרחים הטריות בשנת 2019 בארה"ב.

להשפעה אפשרית של התפרצות נגיף הקורונה על מגמות צרכניות המתוארות לעיל ראו סעיף 2 "שינויים בסביבה הכלכלית" בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

ד. גורמי ההצלחה הקריטיים ושינויים החלים בהם

בנוסף לגורמי ההצלחה הקריטיים והשינויים החלים בהם המפורטים בסעיף 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.

1. **תחליפים למוצרי מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם**

למוצרי הקבוצה במסגרת תחום המטבלים 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 חומס במגוון טעמים וכן סלטי גוואקמולי טריים) תחת המותג "Sabra", הנחשב למותג מוביל בקטגוריה בארה"ב ובקנדה. אובלה מוכרת תחת המותג "Obela" באוסטרליה (חומס, מטבלים מבוססי יוגורט וגוואקמולי), במקסיקו (חומס במגוון טעמים) **בניו זילנד** (חומס ומטבלים), ובמערב אירופה (חומס במספר טעמים, בעיקר בגרמניה ובהולנד). וכן פועלת באוסטרליה בייצור ומכירה של מגוון מטבלים תחת המותג "Red - RRD Rock Deli" (מגוון מטבלי פרמיום מבוססי ירקות עם אגוזי קשיו וגבינה) ומותגים נוספים. בנוסף, במערב אירופה (בעיקר בהולנד וגרמניה), משווקת אובלה מוצרי חומס, 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- 2019 פחות מ- 10% מסך הכנסות החברה במאוחד על פי הדוחות הניהוליים.

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 הגידול המואט של קטגוריית החומס בשנים האחרונות, הקטגוריה הפכה למאוד תחרותית, דבר שבא לידי ביטוי בכל השווקים בהם פועלת הקבוצה בתחום זה. התחרות באה לידי ביטוי בין היתר, באמצעות אסטרטגית 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 המשיכו להשיק מוצרים במארזים אישיים (single portion), מוצרים בייצור מקומי וללא חומרים משמרים. המותגים הפרטיים ממשיכים להיות שחקנים חזקים בשווקים בארה"ב וקנדה. בנוסף, צמיחה משמעותית בעולם הממרחים והמטבלים ככלל כחלק ממגמת צריכת מזונות טריים, לרבות בקטגוריות של מוצרים מפנקים יותר כגון מטבלי גבינה, ממשיכה ללווץ על קטגוריית החומס (לרבות גוואקמולי).

נתחי שוק:

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספי)				מוצרים
2018		2019		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
מותג פרטי: 15.1% :Boar's Head 4.4% :Lantana 4.2%	60.1%	מותג פרטי: 14.3% :Boar's Head 4.8% :Lantana 3.9%	62.2%	ארה"ב: חומס
מותג פרטי: 18.7% Wholly :Guacamole 6.3% :Marzetti 3.6%	25.3%	מותג פרטי: 20.1% Wholly : Guacamole 6.2% :Marzetti 3.4%	24.1%	ארה"ב: סלטים ארוזים*

*הנתונים לא כוללים מוצרי גוואקמולי המיוצרים בחנויות ובהתאם אינם מבורקדים.

יצוין, כי אובלה הינה החברה המובילה מבחינת נתח שוק בחומס במדינות אוסטרליה ומקסיקו.

הקבוצה מתמודדת באופן תמידי עם התחרות בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי באמצעות פיתוח והשקה של מוצרים חדשים, פיתוח ותחזוקה של המותגים הקיימים וריכוז מאמצי שיווק ופרסום. כך למשל, במהלך שנת 2019 סברה התמקדה בהעמקת ההבנה שלה את חיי הצרכנים ובחיבור פעילויות השיווק שלה לאירועים אקטואליים ולטרנדים תרבותיים (לדוגמה עלייה בטבעונות בארה"ב הביאה לפעילויות שיווקיות המדגישה סיוע למארחים אמריקנים לספק מזון ידידותי לטבעוניים).

בין הגורמים השליילים 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 וחייביים נוספים המשפיעים על מעמדה התחרותי של הקבוצה ראו סעיף 7 לעיל.

14.5. עונתיות

להלן נתונים לשנים 2019 ו-2018 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 2019		שנת 2018	
	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום
רבעון I	192	25.0%	180	23.7%
רבעון II	198	25.6%	197	26.0%
רבעון III	193	25.0%	196	25.8%
רבעון IV	188	24.4%	186	24.5%
סה"כ	771	100%	759	100%

לא קיימת מגמה מובהקת של עונתיות בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי. יחד עם זאת, היקפי ההכנסות גבוהים בדרך כלל (באופן יחסי) בחודשי הקיץ ברבעון השני והרבעון השלישי שכן היקף הצריכה של החומס גבוה יותר עקב חגים, מבצעים ומועדים מיוחדים בחודשים אלו. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

14.6. כושר ייצור⁵⁵

- 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 2019 ו-2018 היה כ-103 אלף טון. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2019 ו-2018, היה כ-66.5%.
- הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף שיפורים ושדרוגים של הציוד והמכונות שבמפעליה ולבחון מעת לעת את הצורך בהרחבת קווי הייצור במטרה להגדיל את כושר הייצור.

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, ארה"ב	ייצור חומס	כ-193,200 מ"ר	כ-26,583 מ"ר	בעלות סברה
מפעל	ב-Mijdrecht, הולנד	ייצור 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	שכירות מצד ג' עד לחודש אוגוסט 2021 עם אופציה להארכה בחמש שנים 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 2022.

⁵⁵ נתוני כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי כוללים 100% מנתוני סברה ואובלה, על אף שנתונים כספיים אודות סברה ואובלה מוצגים בדוחות הכספיים על פי חלקה היחסי של החברה, קרי 50%.

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 בלתי 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 בינלאומי.

תקופו של רישום סימן מסחר בארה"ב ובמדינות הפעילות הינו לתקופות מוגבלות בחקיקה (בארה"ב ברוב המדינות הנוספות - 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 21 ו 139 עובדי חברות כוח אדם, ליום 31 בדצמבר 2019 ויום 31 בדצמבר 2018):

מספר עובדים ליום		
31.12.2018	31.12.2019	
161	161	הנהלה ומנהלה
48	51	מכירות והפצה
40	42	רכש ולוגיסטיקה
880	776	תפעול
1,129	1,030	סה"כ

ב. הן המעסיק והן העובד יכולים לסיים את יחסי העבודה בכל זמן נתון, בכפוף לדין הקיים. העובדים אינם מאוגדים ולא חלים עליהם הסכמים קיבוציים כלשהם, למעט עובדים שעתיים באוסטרליה המועסקים תחת הסכם קיבוצי.

14.11. חומרי גלם וספקים

חומרי הגלם העיקריים בהם עושות סברה ואובלה שימוש בייצור מוצריהן, הינם: טחינה גולמית (שומשום), חמיצה (גרגרי חמום), שמן סויה ושום.

לאריזת המוצרים, החברות עושות שימוש במוצרי פלסטיק (כוסות ומכסים).

מחירי החמיצה (גרגרי החמום) והשום נותרו ללא שינוי מהותי בשנת 2019 ביחס לשנת 2018 בעוד שמחירי הטחינה עלו מעט בשנת 2019 כתוצאה מאינפלציה בשוק השומשום.

מחירי חומרי האריזה (גביעי פלסטיק ומכסים) עלו מעט בשנת 2019 כתוצאה מעלייה בעלויות הייצור (resin), כאשר חלק מהעלייה בעלות מקוּוּז על ידי מאמץ בר-קיימא להפחתת כמות הפלסטיק באריזה. 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 ורכישת חומרי אריזה בארה"ב מספקים חיצוניים. 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 2019 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
134	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
58	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
76	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

(**) – כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.

עסקה משותפת עם פפסיקו - "סברה"

א.

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 (נקבע 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 ימצא 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 יחא רשאי לרכוש, פרו ראטה, את כל זכויות ההשתתפות בסברה המוחזקות בידי אותו צד, על בסיס שווי השוק של סברה. 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). 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 חלפו 75 שנה מיום חתימת ההסכם או 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.

ראו גם גורמי סיכון בסעיף 29 כט, 29 לב-לד להלן.

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"). ההסכם הינו לתקופה של 20 שנה ומתחדש אוטומטית לתקופות נוספות בנות 20 שנה כל אחת, ובלבד שאף אחד מבעלי המניות לא הודיע לצד השני, חמש שנים לפני תום תקופת עשרים השנים, על אי רצונו לחידוש אוטומטי של ההסכם.

בהתאם להסכם, סמכויות הניהול במיזם מואצלות במלואן לדירקטוריון המיזם, שימנה ששה דירקטורים, שלושה מטעם כל צד, ובלבד שאם שיעור ההחזקות 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.

במסגרת ההסכם נקבע מנגנון הכרעה במחלוקות על ידי הצדדים למקרה של מבוי סתום בשל חוסר אפשרות הדירקטוריון לאשר החלטות לרבות פנייה להליך פישור בלתי מחייב בכפוף לתנאי 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 הנציע 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.

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.

לחברה קשורה (כהגדרתה בהסכם) ל-PRB הוענקה אופציה להפיץ את מוצרי המיזם, בתנאי שוק, ובלבד שתנאי הצעתה לא ייפלו 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.

הצדדים התחייבו, כי לא הם ולא חברה קשורה אליהם (כהגדרתה בהסכם) יתחרו במישרין או בעקיפין במיזם למעט בתחומי ארה"ב (לרבות פורטו ריקו), קנדה בהן פועל המיזם המשותף סברה, 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 למעט בתחומי ארה"ב (לרבות פורטו ריקו), קנדה, וישראל (כמפורט בהסכם), לא יהיה בכך משום הפרת ההסכם ככל שאחזקתו תהווה פחות מ-20% מן הרווח השנתי הכולל של העסק האחר וכלל שיציע למיזם לרכוש את אחזקתו בעסק האחר בשווי השוק ובתנאים המפורטים בהסכם. במידה ואחזקתו גבוהה מ-20% מן הרווח השנתי של העסק האחר והרווח השנתי כאמור עולה על 10 מיליון דולר, יידרש אותו צד למכור את החזקתו בעסק או למזג 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 1.11 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.

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.

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.

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.

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.

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%.

ראו גם גורמי סיכון בסעיף 29 כט, 29 לב-לד להלן.

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 וליטהור 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 15.14 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 סינון וליטהור מי שתייה בסין - ראו סעיף 15.15 להלן.

ב. שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

בשנים האחרונות חל גידול בהיקף הפעילות בשוק המים בישראל, כאשר בשנת 2019, המשיך השוק לגדול הן בקטגוריית ה-POU והן בקטגוריית המים המינרליים. להערכת החברה, גידול זה נובע ממגמת הבריאות המתבטאת, בין היתר, בהפחתת צריכת הסוכר ומעבר לשתיה מים על חשבון משקאות ממותקים, ותומכת בגידול הן של צריכת מים בבקבוקים והן במכירות ברי מים מסוננים; וכן עקב המודעות ההולכת וגדלה של הציבור לאיכות מי השתייה ולזיהומים שונים שעלולים להופיע בהם, אף באזורים בהם איכות המים נחשבת לטובה. לפרטים נוספים אודות מגמות בשוק המזון והמשקאות לרבות השפעה אפשרית של התפרצות נגיף הקורונה על מגמות צרכניות ראו סעיף 7 לעיל וכן סעיף 2 "שינויים בסביבה הכלכלית" בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

ג. גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

בפעילות בתחום, ניתן להצביע על מספר גורמי הצלחה קריטיים: פיתוח טכנולוגיה ומוצרים איכותיים ומתקדמים, מערך הפצה רחב היקף, שירות לקוחות מהיר ויעיל, חדשנות ויעילות תפעולית ועוצמה מותגית.

ד. מחסומי כניסה ויציאה עיקריים של תחום הפעילות

מחסומי הכניסה העיקריים לפעילות בתחום הינם הצורך בהשקעות גדולות בפיתוח מוצרים ובתשתיות מכירה, הפצה ושירות ללקוחות. 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, חימום, 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 וליטהור מים שונות, כאשר למועד הדוח, הטכנולוגיה העיקרית היא טכנולוגית Maze, שהינה טכנולוגיה חדשנית לסינון וליטהור מים המשפרת את איכות הליטהור, 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. לקוחות

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

בישראל, מכשירי הסינון וליטהור 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 העסקה מבוצע מידי חודש, על פני תקופת

ההתקשרות. 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).

15.5 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.

15.6 תחרות

המתחרים העיקריים בישראל הם חברות המוכרות מים מינרליים בבקבוקים ובכדים וחברות המציעות ברי מים ומכשירים לסיון מים (POU) בטכנולוגיות שונות. ככלל, התחרות בשוק ה-POU 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, בריטה, מעיינות ואפיקים (נועם1), כאשר לצידם קיימים מתחרים נוספים קטנים יותר. להערכת החברה, חלקה של הקבוצה בשוק בישראל הינו כרבע מתחום שוק המים (למועד הדוח, כ- 683,000 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.

15.7 עונתיות

להלן נתונים לשנים 2019 ו-2018 בדבר הכנסות תחום הפעילות, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לדוח התקופתי לשנת 2019:

	שנת 2019		שנת 2018	
	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום
רבעון I	143	22.8%	135	22.9%
רבעון II	159	25.3%	150	25.4%
רבעון III	165	26.3%	157	26.6%
רבעון IV	161	25.6%	149	25.1%
סה"כ	628	100%	591	100%

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.

15.8 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	המבנה מושכר מצד ג' עד ליום 31 בדצמבר 2021
משרדים	א.ת. אור יהודה	משרדי ההנהלה, מוקד טלפוני, שירות ומכירות, חדר האוכל ומתחם המעבדות	8,207 מ"ר	המבנים מושכרים מצד ג' עד ליום 31 בדצמבר 2022

15.9 מחקר ופיתוח וקניין רוחני

הקבוצה פיתחה טכנולוגיות חדשניות לטיהור מים המורכבת משילוב בין פיתוחים חדשניים בתחום ההנדסה, הכימיה והמיקרוביולוגיה. הטכנולוגיות מאפשרות 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 2020)
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 4. מגשית מתקפלת 5. החלפה UV בלי סכנת התחשמלות	בבעלות שטראוס מים	02/04/2004	31/3/2005	ישראל, ארה"ב, צרפת, גרמניה, בריטניה, סין, הונג קונג
פילטר לסינון גרביטציוני של נוזל ומיכל מים לשתיה המכיל אותו	שיטה מוצר ותהליך לסינון גרביטציוני של נוזלים ממאגר הממוקם מעל לסנן.	בבעלות שטראוס מים	28/08/2006	28/08/2007	ישראל, ארה"ב, אירופה, סין, הונג קונג, קנדה, דרום קוראה
פילטר פרימיום	מדגם על צורת המשקפת	בבעלות שטראוס מים	16/04/2009	6/04/2009 ¹	ישראל, ארה"ב, אירופה, סין, הודו
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	08/05/2011 ²	ישראל, ארה"ב, מקסיקו, סין, הונג קונג
מכשיר לניפוק משקה עם יחידת קרבונציה	מכשיר לניפוק משקה 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 ¹	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 ⁵	סין, גרמניה, איטליה, בריטניה, טורקיה

יחידת פחמון	מכשיר לניפוק משקה הכולל: מערכת לקרבונציה ללא נורת UV, מערכת למזיגת המים/הסודה	בבעלות שטראוס מים	06/02/2014	14/01/2015 5	ארה"ב, גרמניה, קפריסין, ספרד, בריטניה, אירלנד, איטליה סין
סנן מים ותהליך הרכבה	סנן מים ותהליך הרכבתו ממספר מצומצם של חלקים	בבעלות שטראוס מים	23/03/2015	18/01/2016 6	ארה"ב, סין, ישראל

* לחלק מן הבקשות ישנם תאריכים מאוחרים יותר.

15.10. הון אנושי

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים, כולל 180 ו- 172 עובדי חברות כוח אדם, ליום 31 בדצמבר 2019 וליום 31 בדצמבר 2018, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2018	31.12.2019	
267	294	הנהלה ומנהלה
421	446	מכירות והפצה
8	10	רכש ולוגיסטיקה
349	359	תפעול
1,045	1,109	סה"כ

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים, בחלוקה לפי מדינות, ליום 31 בדצמבר 2019 וליום 31 בדצמבר 2018:

מספר עובדים ליום		
31.12.2018	31.12.2019	
1,017	1,078	ישראל
28	31	אנגליה
1,045	1,109	סה"כ (כולל עובדי כ"א)

15.11. חומרי גלם וספקים

א. שטראוס מים רוכשת ממספר יצרנים חיצוניים ברי מים, סננים, מטהרים ומנורות UV לשימוש בברי המים. ברי המים הנרכשים 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.

ב. רכישת סננים ומטהרים מתבצעת מספק יחיד (KX Technologies). לקבוצה תלות בספק KX Technologies, שכן החלפתו תצריך התארגנות בת מספר חודשים ותהווה תוספת עלות מהותית לשטראוס מים.

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.

לפרטים נוספים ראו סעיף 29 כב להלן.

15.12. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום שטראוס מים בשנת 2019 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
175	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
107	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
68	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

(**) – כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.

15.13. 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.

15.14. 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 כך 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%). ב-VSW מכהנים חמישה דירקטורים, שלושה שמונו על ידי שטראוס מים ושניים שמונו על ידי קבוצת Virgin. 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 ללא עילה עד ליום 31 בדצמבר 2020 וכן זכאי לבטלו גם לאחר תאריך זה במקרה בו התקיימה 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, לשטראוס מים יש שליטה ניהולית ב-VSW. שטראוס מים התחייבה כי לא תתחרה ב-VSW באזורי הפעילות שלה. בהסכם נקבע כי במקרה שלא תבוצע הנפקה עד תום 8 שנים להסכם, או אם יחול שינוי שליטה בשטראוס מים, לקרנות השקעה מקבוצת Virgin תהיה הזכות לדרוש החלפת מניותיהם ב-VSW במניות שטראוס מים, או לאלץ את שטראוס מים לרכוש את חלקם במניות VSW לפי שווי ההון, כאשר הבחירה בין שתי האפשרויות תהיה של שטראוס מים. ההסכם יישאר בתוקף ללא הגבלת זמן, למעט אם יתקיימו עילות הביטול הקבועות בו. לפרטים נוספים ראו סעיף 29 כט, 29 לב-לד להלן.

15.15. 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 בטכנולוגיית סינון וטיהור אוסמוזה הפוכה או סינון ננו (Nano Filtration) וכן מוצרים מבוססי מטהר בטכנולוגיית Maze-ה.

המוצרים משווקים בסין תחת המותגים "Haier" ו-"Haier Strauss Water", במגוון ערוצים כגון: רשתות השיווק, שיווק ישיר ואינטרנט, כאשר השירותים למכשירים מתבצע על ידי מפיץ מקומי.

המכירה מבוצעת לקמעונאים וללקוחות הקצה ולרוב אינה כוללת הסכמי שירות. רכיבים שונים (כגון סננים ומטהרים) נמכרים בהתאם לצורך. לפרטים נוספים אודות סביבה מאקרו כלכלית והשפעות התפשטות נגיף הקורונה ראו בסעיף 2 "שינויים בסביבה הכלכלית" בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 2011⁵⁶, ל-HSW. במסגרת הסכמים אלו, האייר העבירה ל-HSW את פעילותה בתחום סינון וטיהור המים באמצעות טכנולוגיית אוסמוזה הפוכה (שעד אז הייתה

⁵⁶ 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.

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 בתוקף ל-50 שנה החל ממועד הקמת HSW (6.2.2015), כאשר לפחות שנתיים לפני סיומו יתדיינו הצדדים באשר להארכת תקופת ההסכם בהסכמת הצדדים ובאישור הרשויות הרלוונטיות. בנוסף נקבע בהסכם כי בקורות 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 יכול לחדש חמישה דירקטורים, כאשר שלושה ימונו על ידי האייר ושניים 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. ראו גם גורמי סיכון בסעיף 29 כט, 29 לב-לד להלן.

ד. שוק המים בסין - שוק פתרונות המים לשתייה בסין, באמצעות מכונות ומכשירי סינון, נחלק למכשירים המספקים טיפול במים בנקודת השימוש (POU), טיפול במים בנקודת הכניסה לבית (POE) ושוק פתרונות המים לעסקים. פעילות HSW בסין הינה בעיקר בשוק ה-POU למגזר הפרטי.

למועד הדוח המוצרים של HSW מיוצרים באמצעות שימוש בקבילני משנה. במהלך חודש מרס 2020, אישר דירקטוריון המיזם המשותף HSW השקעה של כ-375 מיליון יואן (כ-190 מיליון ש"ח) לצורך בנייה והקמת מפעל לייצור והרכבה של מוצרי HSW הנמכרים בסין. המפעל מתוכנן לשטח של 97 דונם ובנייתו מתוכננת להתחיל במהלך שנת 2020 ולהימשך כשנה. HSW מעריכה כי הקמת המפעל תשפר את מעמדה התחרותי, שכן יכולות ייצור עצמאיות מאפשרות גמישות רבה יותר בפיתוח וייצור מוצרים חדשניים וייחודיים, הגעה מהירה יותר לשוק והשקת מוצרים ברמת איכות גבוהה. יכולות כאמור הן משמעותיות למינוף מעמד תחרותי בשוק צומח ומתפתח. יש לציין כי למרבית השחקנים המשמעותיים בשוק יש יכולת ייצור עצמאית.

כתמיכה במימוש האסטרטגיה של HSW והפעילות השוטפת שלה, נתנה חברת הבת שטראוס מים הלוואות בעלים של כ-49 מיליון ש"ח בהתאם לחלקה בשותפות.

המידע האמור בסעיף זה, מועד בניית המפעל, לרבות ההערכות לפיו הקמתו תאפשר ל-HSW לשפר את מעמדה התחרותי 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 להתממשות, בין היתר בשל המצב בשווקים והשפעת התפשטות נגיף הקורונה. ראו גם בסעיף 2 "שינויים בסביבה הכלכלית" בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

כחלק מהרצון של HSW להתרחב לקטגוריות נוספות בעולמות המים, לרבות תחום ה-POE (Point of Entry) – פתרונות לסינון וטיהור מים בכניסה לבתים לשיפור המים לשימוש כללי ובנוסף לפתרונות לשתייה, התקשרה חברת HSW במהלך שנת 2019 בהסכם להפצת מוצרים בתחום ה-POE שיוצרו על ידי חברה בבעלות Haier Electronics (המחזיקה בעקיפין 51% מ-HSW) ו-BWT.

ה. תחרות - השוק הסיני מתאפיין בפיזור רחב ובמספר מתחרים גדול. מכירות מוצרי הטיפול במים מתבצעות באמצעות שני ערוצי מכירה: Offline – בעיקר באמצעות retail, המתחרים העיקריים בתחום ה-POU למגזר הפרטי בערוץ זה הם Angel, Truliva, AO Smith, Midea. המתחרים העיקריים בערוץ ה-Online הם AO Smith, Midea, Truliva, Xiaomi.

למיטב הידיעה ובהתבסס על אומדנים בלבד (השוק בסין אינו מבורקד), חמשת המתחרים העיקריים בשוק פתרונות המים למגזר הפרטי POU מהווים כ-60% מהשוק בערוץ המכירות Online וכ-80% בערוץ המכירות Offline. ונתח השוק של HSW בשוק פתרונות המים למגזר הפרטי POU מהווה כ-7% וכ-12.5%, בהתאמה.

ו. עונתיות - להלן נתונים לשנים 2019 ו-2018 בדבר הכנסות HSW בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2018		שנת 2019		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
21.5%	121	25.9%	155	רבעון I
25.3%	142	23.5%	141	רבעון II
25.8%	145	22.4%	134	רבעון III
27.4%	154	28.2%	169	רבעון IV
100%	562	100%	599	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-512 עובדים ומנהלים.

חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה

16. לקוחות

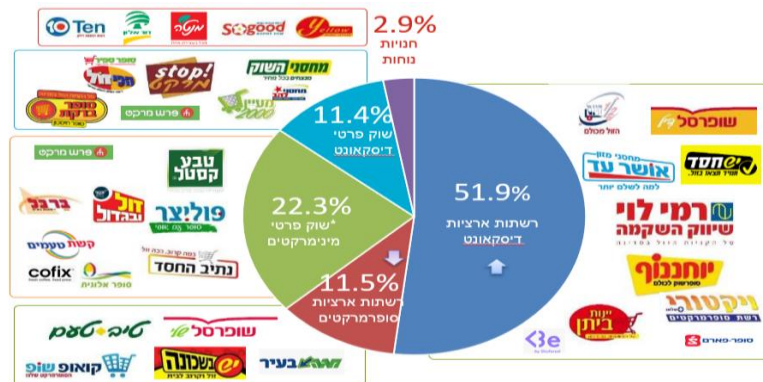
16.1. התפלגות המכירות ללקוחות

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, חנויות נוחות, 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, מכוניות קפה ומכוניות 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 (על פי חלוקת סטורנקסט⁵⁷):



רשתות ארציות – מכיל רשתות בעלות פריסה גיאוגרפית רחבה, בעלות רכש מרכזי בהיקפים גדולים (יחסית), המתחלקות ל: **רשתות ארציות דיסקאונט (51.9%)** – רשתות בעלות פריסת חנויות ארצית, בעלות מאפייני קנייה מרכזת (דיסקאונט); **רשתות ארציות סופרמרקטים (11.5%)** – 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 על פי היקף המכירות הכולל של נקודת המכירה: **שוק פרטי דיסקאונט (11.4%)** – רשתות פרטיות המרוכזות בדרך כלל באזורים גאוגרפיים מסוימים, חנויות בעלות מאפייני קניה מרכזת (דיסקאונט); **שוק פרטי קטן (22.3%)** מינימרקטים + מכולות – חנויות פרטיות ורשתות קטנות בעלות היקפי מכירות נמוכים יותר ומאפייני קניה משלימה.

חנויות נוחות – (2.9%) – רשתות בעלות פריסת חנויות רחבה, ממוקמות בד"כ בתחנות דלק ומתאפיינות בקניה משלימה.

בברזיל - מכירות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)⁵⁸ נעשות בעיקר דרך ערוצי הפצה ישירים המגיעים לכ-55 אלף לקוחות קמעונאים (כ-90%). בנוסף, מבצעת החברה מכירות ללקוחות ה-AFH (כ-3%), ולחנויות חשמל (כ-1%) בהן נמכרות מכוניות קפה (כ-11% אלף לקוחות). כמו כן, החברה מייצאת ללקוחות בארצות הברית ואירופה קפה ירוק (כ-6%).

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 סיטונאיות "Cash & Carry" ו-Discount המתאפיינות במחירים מוזלים.

ב. **לקוחות מטבלים וממרחים בינלאומי** – מוצרי המטבלים והממרחים בארה"ב נמכרים ומופצים לרשתות קמעונאיות (חנויות ברשתות ארציות ואזוריות) המהוות בשנת 2019 כ-61.4% מהשוק; לרשתות Mass Merchandisers (רשתות כלבו גדולות כמו Wall Mart) המהוות כ-15.6% מהשוק; לרשתות Club

⁵⁷ ראו ה"ש 5 לעיל.

⁵⁸ 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)").

Chains (רשתות בעלות מחסנים ענקיים המתמחות במכירות של מבחר מותגים מצומצם באריזות גדולות ובמחירים מוזלים) המהוות כ-11.4% מהשוק; ולחנות נוחות והשוק המוסדי המהווים כ-9.7% מהשוק. המוצרים באוסטרליה, ניו זילנד ומקסיקו נמכרים ומופצים ברשתות קמעונאיות גדולות, ברשתות קמעונאיות פרטיות ובשוק המוסדי. במערב אירופה מוצרי המותג פלורנטין נמכרים לרשתות וחנותיות המתמחות במוצרים אורגניים, כאשר חלק מהמכירות מתבצעות באמצעות מפיצים מקומיים.

ג. להלן התפלגות סך המכירות של הקבוצה (במיליוני ש"ח) ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה, בפילוח לפי סוגי הלקוחות, בשנים 2019 ו-2018 (לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל):

ערוצי המכירה – 2019								סוג לקוח
שיעור מסה"כ	סה"כ קבוצה	מים	מטבלים וממרחים בינלאומי	קפה בינלאומי	קפה ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
45.8%	3,900	-	574	1,540	292	403	1,091	שוק לקוחות גדולים
36.1%	3,086	-	118	1,135	212	576	1,045	שוק פרטי
6.0%	513	-	57	155	127	53	121	AFH
12.1%	1,037	628	22	142	123	102	20	אחר
100%	8,536	628	771	2,972	754	1,134	2,277	סה"כ

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%	8,577	591	759	3,214	737	1,099	2,177	סה"כ

ד. להלן מחזור המכירות לפי אזורים גיאוגרפיים בשנים 2017, 2018 ו-2019:

2017	2018	2019	
4,352	4,584	4,766	ישראל
645	676	685	צפון אמריקה
2,085	1,963	1,793	ברזיל
1,410	1,354	1,292	אירופה ושאר העולם
8,492	8,577	8,536	סה"כ

16.2. תלות בלקוחות

בשנת 2019 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. בתחום פעילות ממרחים ומטבלים טריים, ישנה תלות בשני לקוחות סברה, Kroger ו-Walmart, המהווים 12.5%-ו-10.8% ממכירות סברה (נטו), בהתאמה. ההתקשרות עם לקוחות אלו מתבצעת על בסיס הזמנות רכש תקופתיות.

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.
- ב. ההפצה של החברה מתבצעת ממרכז ההפצה בשוהם אשר מהווה מרכז לוגיסטי משותף לכל הקטגוריות. התוצרת המוגמרת משונעת ממחסני התוצרת המוגמרת במפעלי הקבוצה, אל שלושת מרכזי ההפצה בשוהם, חיפה ועכו (כאשר המרכזים בחיפה ועכו ערוכים לתת גיבוי למרכז בשוהם במקרה של תקלה). בנוסף, קיימים מרכזי שטעון ביטבתה, באר שבע ובקריית 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 נציגי 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 מרכז ההפצה המשמש כמחסן ניד. 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).
- 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.
- ה. 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.
- 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.
- 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.
- ו. לקבוצה הסכם הפצה וליקוט למוצרים יבשים ולמוצרי סלטים ארוזים מסוימים עם שופרסל, לפיו שופרסל מזמינה את המוצרים האמורים במרכז לוגיסטיים של שופרסל במודיעין או בשוהם, והיא אחראית על אספקת ההזמנות השוטפות לסניפיה. כחלק מהסכם ההתקשרות מועברים נתוני מלאי והזמנות הסניפים לקבוצה באמצעות מערכות ה-EDI של סטורנקסט, על מנת לשמר את יכולת ניהול המכירות ברמת סניף ופריט.
- ז. 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.
- ח. 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 הפלשתיאית וכן 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 לשירותי 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 2019.

י. הקבוצה דואגת לנהל את טריות המוצרים על המדף ולאסוף את ההחזרות מרוב נקודות המכירה ולהשמידם. 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)⁵⁹ משרת כ-66 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, סרביה 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 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.

⁵⁹ 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. במסגרת ההסכמים לרכישת הנכס התחייבו המוכרות להשלים את רישום הזכויות בנכסים הללו על שמן ואולם נכון ליום 31 בדצמבר 2019 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 2019.

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 המצוי בידי השותפים האסטרטגים של הקבוצה, דנונה ופפסיקו, בהתאמה. פיתוח פתרונות שונים בתחום הסלטים המצוננים בישראל נעשה בשיתוף פעולה עם סברה. שטראוס מים פועלת באופן שוטף בפיתוח חידושים טכנולוגיים למוצריה ובפיתוח מוצרים חדשים כמענה לדרישות השוק והצרכנים. הפיתוח נעשה תוך שימוש בידע המצוי בשטראוס מים, ולעיתים באמצעות שיתופי פעולה עם גורמים חיצוניים לרבות בדרך של שיתופי פעולה טכנולוגיים עם מוסדות שונים בתחום המים בארץ. בנוסף, הקבוצה פועלת להגברת שיתופי הפעולה הטכנולוגיים עם חברות גלובליות מדיסציפלינות מקבילות כגון חברות קוסמטיקה, אריזה, חומרי גלם, מכונות ועוד.

במהלך שנת 2019 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 הקבוצה 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. המערך המדווח ל-CTO הקבוצה התמקד בקידום 4 תחומים: טכנולוגיות חדשות, תזונה וגסטרונומיה, ייצור מתקדם (Industry 4.0), ותשתיות ייצור ארוכות טווח. המערך עוסק גם בסיוע לאתגרים טכנולוגיים של חברות הבת והשותפויות: שטראוס קפה, שטראוס מים, סברה ואובלה. כמו כן, הוקם צוות מקצועי מדיסציפלינות שונות בהנהלת הקבוצה, במטרה לחזק את המנהיגות הטכנולוגית של הקבוצה. במסגרת הפעילות, הוטמעו טכנולוגיות חדשות בכללן גם להפחתת סוכר ונתרן במוצרי החברה, הוצבו יעדי תזונה וגסטרונומיה במסגרת אסטרטגיית ארוכת טווח, הקבוצה הובילה הקמת מאגד למחקר ופיתוח גינרי טרום תחרותי לקידום פתרונות ייצור מתקדמים וגובשה תכנית השקעות ארוכת טווח לתשתית הייצור בישראל. בנוסף, הוקם צוות מקצועי ייעודי לגיבוש מפת דרכים להפחתת ההשפעה הסביבתית של הקבוצה בתחום האריזות.

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 2019 נבחנו עשרות רבות של טכנולוגיות חדשות ובוצעו מעל ל-40 פרויקטים על ידי צוות AlphaStrauss ומערך ה-CTO. 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-2019, הקבוצה היתה שותפה לארבעה פרויקטים במסגרת EIT Food, בכלל זה פיתוח פתרונות ייצור מתקדם, תחליפי סוכר, חינור טכנולוגי וכן אקסלרטור FoodTech אירופאי. האקסלרטור חנך כ-50 חברות סטארט-אפ בארבעה מוקדים: שווייץ, גרמניה, פורטוגל 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 הגלובלית. 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. מאז הקמתה השקיעה החממה ב- 12 מיזמים, אשר חלקם סיימו את פיתוח המוצר, התחילו מכירות ראשוניות וגייסו השקעות המשך.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר פעילות החממה המתוכננת, לרבות קליטה של מספר מיזמים חדשניים מדי 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 15.9 לעיל.

להערכת החברה, סך המשאבים הכספיים שהושקעו במהלך 2019 כחלק מפיתוח טעמים ומוצרים חדשים, אריזות חדשות, שיפור ויעול תהליכי עבודה, פרויקטים הקשורים בטכנולוגיות פורצות דרך וכדומה על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל הגיעו לכ- 106 מיליוני ש"ח לעומת 100 מיליוני ש"ח בשנת 2018.

20. הון אנושי

20.1 מבנה ארגוני

א. הקבוצה 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

מנכ"ל ישראל	שטראוס קפה	פפסיקו שטראוס מטבלים וממוחים בינ"ל	מנכ"ל שטראוס מים	סמנכ"ל יועץ משפטי ומזכיר הקבוצה	סמנכ"ל משאבי אנוש הקבוצה	סמנכ"ל כספים הקבוצה	סמנכ"ל צמיחה וחדשנות	תקשורת, מותג, חברה וקיימות
מחלבת אחיהוד	הולנד	כספים	שטראוס מים ישראל	שוק הון וממשל תאגידי	תגמול והטבות	קשרי משקיעים	טכנולוגיה	
מחלבת יטבתה	רוסיה	מכירות	שטראוס מים אנגליה	מסחרי	Talent Management	כספים מטה	חממה	
מזון טרי	אוקראינה	משאבי אנוש	כספים	נדל"ן	משאבי אנוש מטה		אלפא שטראוס	
מכוורת	רומניה	טכנולוגיה	טכנולוגיות	ביטוח			פיתוח עסקי	
ממתקים	סרביה	שרשרת אספקה	משאבי אנוש	רגולציה עסקית			מערכות מידע	
פריטוליי (חטיפים מלוחיים)*	פולין	עסקים בינלאומיים ופיתוח עסקי	תפעול ופיתוח מוצרים	ציזות				
חטיבת המכירות	ברזיל**	אסטרטגיה	שיווק מוצרים ופיתוח עסקי					
חטיבת שרשרת אספקה ותפעול	ישראל		טרנספורמציה ארגונית, ניהול שותפים ו-IT					
כספים	שיווק***							
משאבי אנוש	כספים							
טכנולוגיה	משאבי אנוש							
שיווק ומנועי צמיחה	טכנולוגיה***							
	תפעול – שרשרת אספקה							
	שוויץ – רכש קומודיטיס							
	מפעל בגרמניה							

*פעילות המלוחים מהווה חלק מתחום תענוג והנאה, מנוהלת בשותפות עם פפסיקו.

** מנכ"ל ברזיל מדווח לדירקטוריון המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל.

*** במהלך חודש פברואר 2020 הודיעה חברת הקפה על שינוי במבנה ההנהלה במסגרתו בוטלו תפקידי מנהל השיווק ומנהל טכנולוגיה גלובאלי.

- 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, סמנכ"ל צמיחה וחדשנות של הקבוצה, מנכ"ל שטראוס ישראל, מנכ"ל שטראוס קפה, מנכ"ל שטראוס מים ומנכ"ל סברה ואובלה.
- 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 2019 ו-2018, 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 ומנהל שיווק ומנועי צמיחה.
- החטיבות העסקיות "בריאות ואיכות חיים" ו-"תענוג והנאה" אחראיות על הצמיחה והרווחיות שבתחומי אחיותן, 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 ושיווק ומנועי צמיחה), 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 ברכש מרוכז 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 שירות לחטיבות העסקיות וליחידות המרכזיות בישראל, בתחומי ניהול הביצועים, דיווח כספי וניהול, בקורות שכר, תכנון תקציבי ואסטרטגי, תחזיות, פיתוח עסקי ועוד. מטה שיווק ומנועי צמיחה עוסק בפיתוח עולמות הדיגיטל והחדשנות הדיגיטלית בישראל, מצויינות שיווקית, פיתוח עסקי, 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 שירותי מטה מסוימים, כגון שירותי משאבי אנוש, שירותים משפטיים, תפעול ולוגיסטיקה, מכירות והפצה. הנהלת שטראוס קפה מורכבת ממנכ"ל, מנהל משאבי אנוש, מנהל שיווק (עד מרץ 2020), מנהל כספים ומנהל תפעול ושרשרת אספקה. פעילות הקפה הבינלאומית מבוצעת באמצעות ההנהלות המקומיות של החברות במדינות השונות: הולנד, שווייץ, 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 הנהלה נפרדת, בהתאם להיקף ומהות הפעילות המתבצעת באותה חברה.
- ו. **פעילויות מטבילים וממרחים בינלאומי** - לפעילות הקבוצה בתחום מטבילים 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 ניהול של סברה בארה"ב וגם על ניהול של סברה בקנדה. לאוסטרליה, ניו זילנד, מקסיקו מערב אירופה יש מנהלי מדינה, מנהלי כספים ומנהלי שיווק, אשר מקבלים הכוונה מקצועית מהנהלת אובלה. 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 מצויות תחת פיקוחם של דירקטוריון סברה ואובלה, בהתאמה. דירקטוריון סברה מורכב מארבעה דירקטורים – שניים מטעם החברה, ושניים (אשר אחד מהם מכהן כיו"ר הדירקטוריון) מטעמה של פפסיקו. דירקטוריון אובלה מורכב משישה דירקטורים – שלושה מטעם החברה, ושלושה (אשר אחד מהם מכהן כיו"ר הדירקטוריון) מטעמה של פפסיקו.

ז. **פעילות שטראוס מים** - 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-16,300 וכ-15,800 עובדים, נכון לימים 31 בדצמבר 2019 ו-31 בדצמבר 2018, בהתאמה (כולל כ-1,085 וכ-1,075 עובדי חברות כוח אדם נכון לימים 31 בדצמבר 2019 ו-31 בדצמבר 2018, 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 31.12.2018	מספר עובדים ליום 31.12.2019	
183	187	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 35 ו-39 עובדי חברות כוח אדם זמניים, נכון לימים 31 בדצמבר 2019 ו-31 בדצמבר 2018:

מספר עובדים ליום 31.12.2018	מספר עובדים ליום 31.12.2019	
1,393	1,460	עובדי מטות ישראל, מטה חטיבת המכירות ומטה חטיבת שרשרת אספקה(*)

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

ג. הקבוצה מעסיקה 11,855 עובדים, בנטרול מחצית מעובדי החברות באיחוד יחסי, בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל (בכל חברות הקבוצה, הקבוצה מעסיקה כ-16,300 עובדים (כ-6,500 עובדים מועסקים בישראל) כאמור בסעיף 20.2 א לעיל). הקבוצה מעסיקה כ-7,400 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 התעשייתנים 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 והמתקים. 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. תנאי עבודתם של יתר העובדים נקבעו בחוזי עבודה אישיים, בין היתר, עובדי חטיבת המכירות, עובדי המטה וכן עובדי מטות הנהלה בכל החטיבות בישראל. אנשי המכירות בחטיבת המכירות מקבלים מעת לעת, או על בסיס קבוע, תמריצים המשתנים עם המכירות, וזאת בנוסף לשכר הבסיסי. התמריצים נכללים במסגרת ההפרשות הפנסיוניות.

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 מאגדים 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 מתמרצת 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 ושירות 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 2019.

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 2019.

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, ישנה אפשרות, במקרים מיוחדים, להעניק גם מענק מיוחד. להוראות מדיניות התגמול לנושאי משרה בחברה בין היתר ביחס לתמריץ לנושאי המשרה ראו דוח מדי מיום 22 באוגוסט 2019 (מס' אסמכתא: 072900-01-2019). 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 ההנהלה הבכירה בקבוצה מועסקים על פי הסכמי העסקה אישיים, הכוללים בין היתר, כיסויים פנסיוניים במסלולים שונים. נושאי המשרה ועובדי ההנהלה הבכירה זכאים לתקופת הסתגלות, הסדרי פיצויים והסדרים אישיים מיוחדים נוספים. לפרטים נוספים ראו תקנה 21 בדוח פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2019. לפרטים הסדרי ביטוח, פטור ושיפוי של נושאי משרה בחברה, ראו תקנה 29א לדוח פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2019.

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 2019. להלן שיעור הריבית הממוצעת ושיעור הריבית האפקטיבית על הלוואות ממקורות בנקאיים וחוץ בנקאיים שהיו בתוקף במהלך שנת 2019, שאין מיועדות לשימוש ייחודי בידי הקבוצה לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הלוואות לזמן קצר	הלוואות לזמן ארוך	שיעור ממוצע	
<u>מטה הקונצרן</u>			
-	5.06%	5.06%	מקורות בנקאיים
-	3.65%	3.65%	מקורות חוץ בנקאיים (*)
<u>שטראוס ישראל</u>			
-	-	-	מקורות בנקאיים
-	1.88%	1.88%	מקורות חוץ בנקאיים
<u>שטראוס קפה</u>			
5.36%	3.29%	4.44%	מקורות בנקאיים
-	2.90%	2.90%	מקורות חוץ בנקאיים
<u>מטבלים וממרחים בינלאומי</u>			
2.95%	3.52%	3.50%	מקורות בנקאיים
<u>שטראוס מים</u>			
-	1.95%	1.95%	מקורות חוץ בנקאיים
<u>שיעור ריבית ממוצע משוקלל</u>			
5.33%	3.37%	3.55%	

(*) - 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 2019.

לפרטים בדבר הלוואה שנטלה שטראוס קפה מגוף מוסדי ראו באור 20.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 2019.

לפרטים בדבר היחסים הפיננסיים להם התחייבה החברה ראו באור 20.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019 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 2019.

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 2019 ועד סמוך למועד פרסום הדוח התקופתי, התקשרה החברה במספר הסכמים עם מוסדות בנקאיים להעמדת מסגרות אשראי מובטחות לצורכי הפעילות השוטפת בסכום כולל של 500 מיליוני ש"ח, מתוכם 300 מיליוני ש"ח לתקופה של שנה ו- 200 מיליוני ש"ח לתקופה של 3 שנים. למועד אישור הדוחות הכספיים המסגרות הנ"ל אינן מנוצלות.

בנוסף, במהלך חודש פברואר 2020 נטלה חברת סברה הלוואה בסך 30 מיליוני דולר (100%). בין היתר, השתמשה החברה בהלוואה זו לצורך פירעון של הלוואה שהיתה קיימת בספריה בגובה 26 מיליוני דולר (100%).

21.5

אשראי בריבית משתנה

להלן פירוט אודות האשראי בריבית משתנה לשנת 2019 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

מנגנון השינוי	טווח הריבית במהלך השנה	סכום האשראי במיליוני ש"ח ליום 31.12.2019	שיעור הריבית סמוך למועד פרסום הדוח
שטראוס קפה	ריאל	146	5.69%
שטראוס קפה	דולר	49	2.49%
שטראוס קפה	גריבנה	4	11.00%
שטראוס קפה	רון	2	-
מטבלים וממרחים בינלאומי	דולר - ליבור	45	2.94%
מטבלים וממרחים בינלאומי	דולר אוסטרלי-ליבור	4	2.2%

21.6

דירוג אשראי

ביום 3 באפריל 2019 הודיעה החברה על אשרור דירוג ilAA+ תחזית יציבה של חברת Standard & Poor's Ltd. Maalot. לפרטים נוספים ראו דיווח מידי מיום 3 באפריל 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-030720).

ביום 15 במאי 2019 דיווחה החברה על העלאת דירוג אגרות חוב (סדרה ד') ואגרות חוב (סדרה ה') של החברה מ-Aa2.il באופק חיובי ל-Aa1.il באופק יציב על ידי חברת מידרוג בע"מ. לפרטים נוספים ראו דיווח מידי מיום 15 במאי 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-041517).

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'.

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 2019.

22.2

שומות מס שהוצאו לחברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה

לפרטים ראו באור 35.3 ו- 35.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

שומות במחלוקת במדינות מחוץ לישראל - חברת טרס קורסואס (JV) קיבלה שומות לשנות המס שטרם התיישנו, לפיהן היא נדרשת לשלם סך של כ-217 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 24.1.3.3 בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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

לפרטים ראו באורים 35.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 2019 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 בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

22.4. שיעור המס העיקרי מול שיעור המס האפקטיבי של החברה

לפרטים אודות שיעור המס ראו באור 35.8 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

22.5. הפסדים לצרכי מס שטרם נוצלו וזיכויי מס שטרם נוצלו

למיסים נדחים בגין הפסדים ראו באור 35.9 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019, להפסדים שבגינם לא נזקפו מסים נדחים ראו באור 35.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 2019. ברומניה, האישור התפעולי מטעם הסוכנות להגנת הסביבה כפוף לבחינה שנתית של עמידת המפעל במדדים הסביבתיים (קבלת 'ויזה שנתית') ובשנת 2019 עמדה הקבוצה במדדים אלו. כמו כן, החוק ברומניה מחייב תשלום לקרן האדמיניסטרטיבית הסביבתית בגין כל חריגה מן המדדים הקבועים בחוק לפסולת אריות, ציוד חשמלי ואלקטרוני, פסולת בטריות ומצברים. ברוסיה, מוטלת אגרה קבועה בחוק בגין פעילות עסקית בעלת השפעה שלילית על הסביבה (המחושבת בהתאם למידת החריגה מן המדדים הקבועים בחוק), כאשר בשנת 2019 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 אריות חלים ומיושמים על מפעלי הקבוצה בישראל, במדינות אירופה השונות ובברזיל, ומכוחם חלה על המפעל חובה לטפל באריות השונות, באמצעות תאגידי מחזור האריות המקומיים.

להלן הנושאים הסביבתיים העיקריים, הוראות החוק העיקריות ואירועים סביבתיים מהותיים שאירעו במפעלי הקבוצה בשנת 2019:

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 וקובעות מנגנון למתן הקלות בריכוזי המלחים. למחלבת שטראוס ולמפעל סלטי שטראוס ניתנה הקלה לריכוז הנתרן בשפכים מתוקף תקנות אלה. 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 ומגדירים מנגנון למתן אישורים להזרמת

"שפכים חריגים" (ריכוזי מזהמים בשפכים החורגים מהנקוב בכללי תאגידי מים וביוב, אשר ביכולתו של מתקן הטיהור האזורי להפחיתם לרמה הנדרשת על פי חוק). כללי תאגידי מים וביוב (תעריפים לשירותי מים וביוב והקמת מערכות מים או ביוב), התש"ע-2009, מגדירים תעריפים לתשלום עבור השפכים החריגים. מפעלי הקבוצה בישראל פועלים על פי כללים אלה.

באתרים ברחבי העולם ישנם מספר חוקים מקומיים לצד דירקטיבות של האיחוד האירופי המסדירים את נושא טיפול בשפכים. העיקריות שבהן הינן דירקטיבה 60/15/98⁶⁰ העוסקת בטיפול במי שפכים עירוניים, דירקטיבה (EEC/86/278) בעוסקת בבוצת שפכים ודירקטיבה 118/2006⁶¹ העוסקת בהגנה על מי תהום מזיהום. האתרים באירופה ובברזיל פועלים על פי חוק המים הלאומי והחלטה פדרלית 92/08⁶² הקובעים קריטריונים ונהלים להגנה ושימור מים ומי תהום בברזיל. האתר בגרמניה פועל גם תחת חוק ניהול משאב המים⁶³ ומקיים ניטור רציף ודיגום יומי של שפכים המבוצע על ידי מעבדה חיצונית מטעם החברה. החברה משלמת עבור טיפול בהזרמת שפכים חריגים על פי חוק.

זיהום אוויר - במסגרת פעילותה של הקבוצה קיימת פליטת מזהמים לאוויר עקב צריכת אנרגיה, שריפת דלקים לבערה בתנורים, הפעלת דוודי קיטור, שינוע מוצרים ושימוש בנוזלי קירור מסוג פריאונים ואמוניה בחלק מיחידות הקבוצה. הוראות בנושא פליטות לאוויר של מזהמים מוטמעות, הינן שנדרש, ברישיונות העסק של מפעלי הקבוצה. הקבוצה בישראל פועלת במהלך השנים האחרונות להחלפת מערכות קירור מבוססות פראון R-22, במערכות מבוססות על גזי קירור ירוקים. למועד הדוח, הוחלפו כ-90% מגזי הקירור. במחלבת אחיהוד ובמחלבת יטבתה קיים שימוש בביוב-גז המופק מטיפול בשפכי המפעל, כדלק עבור דוודי הקיטור.

באתרים ברחבי העולם פועלים בהתאם למספר חוקים מקומיים ודירקטיבות של האיחוד האירופי המסדירים את נושא טיפול בזיהום אוויר. העיקריות שבהן הינה דירקטיבה 50/2008⁶⁴, המתווה את עקרונות המסגרת של האיחוד האירופי להתמודדות עם זיהום האוויר. כמו כן, האתרים בברזיל פועלים תחת החלטה פדרלית 8/90⁶⁵ הקובעת את גבולות הפליטה המרביים של מזהמים מתהליכי שריפת דלקים בתהליכי ייצור בתעשייה.

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 קיים היתר רעלים בתוקף.

באתרים ברחבי העולם ישנם מספר חוקים מקומיים לצד דירקטיבות של האיחוד האירופי. העיקריות שבהן הינה דירקטיבת סווס⁶⁶ העוסקת בדרכי מניעה, היערכות ותגובה לאירועי חומרים מסוכנים. בברזיל, פועלים על פי הפקודה הפדרלית 240/19⁶⁷ המסדירה את כל הפעילויות בכימיקלים אשר נשלטות על ידי המשטרה הפדרלית (רכישה, מכירה, ייצוא וייבוא, הובלה, אחסון, שימוש והשלכה).

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 רחבי 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 פריטולי בשדרות החל לקלוט גז טבעי בינואר 2018. מחלבת שטראוס החלה במחצית שנת 2018 לקלוט גז טבעי דחוס במיכליות, כתחליף לגז מ. שאר מפעלי הקבוצה בישראל נערכים לקליטת גז טבעי, בהתאם ללוחות הזמנים הלאומיים של רשת חלוקת הגז הטבעי.

באתרים ברחבי העולם, ישנם מספר חוקים מקומיים לצד דירקטיבות של האיחוד האירופי המסדירים את נושא בזבז משאבי טבע. העיקריות שבהן הינן דירקטיבה 60/2000⁶⁸ אשר קובעת מסגרות עבודה חדשות לטיפול יסודי וכוללני במשאב המים במטרה להשיג שיפור משמעותי באיכות גופי המים, לשמירה על המים ועל הסביבה המימית בכל מדינות האיחוד, הדירקטיבה להתייעלות אנרגטית 27/2012⁶⁹ אשר מחייבת את המדינות החברות באיחוד להטיל חובת התייעלות (או כלי מדיניות אחר בעל השפעה דומה, כפי שייבחר בכל מדינה) על יצרניות וספקיות האנרגיה וכן דירקטיבה 28/2009⁷⁰ אשר מקדמת את השימוש באנרגיה ממקורות מתחדשים. באתר ברומניה, הותקנו בשנת 2019 פאנלים סולאריים על אחד המבנים ופרויקט זה מתוכנן להרחבה בשנת 2020. באתרים נוספים, נבחנת הטמעת פרויקטים של פאנלים סולאריים. באתרים בברזיל, פועלים תחת מדיניות הסביבה הלאומית (NEP)⁷¹ שמטרתה לקבוע תקנים המאפשרים פיתוח בר קיימא באמצעות מנגנונים וכלים המביאים לשמירה על הסביבה.

⁶⁰ החליפה את דירקטיבה 27/91

⁶¹ Water Management Act (Wasserhaushaltsgesetz- WHG)

⁶² Directive 96/82/EC Seveso-Directive

⁶³ National Environmental Policy

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 2019. בגרמניה, למפעל הקבוצה ישנם שלושה הסכמים עם חברות נוספות לעניין היפרטות משותפת מפסולת ומחזור אריזות. יש לציין, כי מרבית אתרי הקבוצה מחוץ לישראל כפופים לרגולציה מקומית למחזור אריזות.

באתרים ברחבי העולם, ישנם מספר חוקים מקומיים לצד דירקטיבות של האיחוד האירופי המסדירים את נושא טיפול בפסולת ובפסולת אריזת בפרט. הדירקטיבות העיקריות בנושא הן דירקטיבת 98/2008 הקובעת את המסגרת הכללית לטיפול בפסולת מכל סוג במדינות האיחוד, דירקטיבה 31/1999 שמטרתה צמצום הפגיעה בסביבה מאתרי הטמנת פסולת ודירקטיבת 62/94 שמטרתה ליצור מנגנון נפרד לאיסוף וטיפול בפסולת אריזות, יחד עם קביעת יעדי מיחזור והשבה. בברזיל, פועלים תחת חוק פדרלי 12305/10 המתווה את מדיניות הפסולת המוצקה הלאומית ומציב עקרונות, יעדים, כלי מדיניות וכלים כלכליים ישימים. בחוק ישנה התייחסות לנושאי מיחזור ושימוש חוזר בפסולת אריזות.

מדיניות הקבוצה בניהול הסיכונים הסביבתיים

23.2

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

לקבוצה מתודולוגיה להתעדכנות בדרישות דין סביבתיים, 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 בציוד ובטכנולוגיות, באמצעים למניעה במקור, שיפור הטיפול בשפכים ואמצעים להגברת הנצילות האנרגטית. בשנת 2019 הסתכמו השקעות הקבוצה בציוד וטכנולוגיות בכ- 11.7 מיליון ש"ח, לעומת 10.5 מיליון ש"ח בשנת 2018. כ-27 מיליון ש"ח הושקעו בשנת 2019 בניהול השוטף הכולל, בין היתר, עלויות טיפול בשפכים ופינוי שפכים, עלויות פינוי פסולת, עלויות ניהול תשלום לתאגידי מיחזור אריזות במדינות השונות.

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 2020.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר אי כוונה לבצע השקעות מהותיות לצרכי עמידה בדרישות איכות הסביבה בשנת 2020, 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

חקיקה בענפי המזון והמשקאות וחקיקה צרכנית

24.1

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 הצגת 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 ו-12.12 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 ולציבור; 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 2019.
- 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. **דיני תחרות**
- א. **הכרזות מונופולין**
- להכרזות החברה כבעלת מונופולין ולהוראות הממונה על התחרות 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 מונופולין ראו סעיף 9.13(ב) לעיל. וכן לפרטים נוספים ראו סעיף 29 כו להלן.
- ב. **צווים מוסכמים לפי חוק התחרות הכלכלית**
- לצווים מוסכמים בדבר מוצרי שוקולד ומתיקה ובעניין הודעת המיזוג עם קפה עלית - ראו סעיף 12.12ג. לעיל.
- 24.5. **כשרות** - מוצרי הקבוצה המיוצרים או המשווקים בישראל ובעולם הינם תחת השגחת הרבנות המקומית הרלבנטית בנוסף לכשרויות נוספות המאושרות על ידי הרבנות הראשית לישראל, מוצרים מיובאים המשווקים על ידי שטראוס הינם באישור הרבנות הראשית לישראל. החטיפים המלוחים, חלק ניכר ממוצרי הממתקים והמאפה הינם תחת כשרות בד"צ העדה החרדית. מרבית הסליטים 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-דרור, 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 הטייתו השונות ("**השם שטראוס**"), וכן גם בכל הקניין הרוחני (לרבות סימני המסחר ולרבות זה המצויי בבצלולתה של שטראוס אחזקות) ("**המותג שטראוס**") בכל דבר ועניין הקשור ב"יבוא, 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 בחלוקף 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 בחלוקף 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 ב"יבוא, 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 הטייתו 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 יהא בו דמיון עד כדי הטעייה למותג שטראוס באופן שעלולה להיגרם טעות על פיה מאן דהוא יחשוב ששם 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 במותג שטראוס, התחייבותה של שטראוס אחזקות להעביר לחברה מידע באשר לחברות הנעברות ובנותיהן, התחייבויות 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 2019.

26. הליכים משפטיים

לפרטים בדבר הליכים משפטיים כנגד החברה, ראו באורים 24.1.1, 24.1.2 ו-24.1.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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 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. יצוין, כי לאור התפשטות נגיף הקורונה תבחן הקבוצה את הצורך בעדכון היעדים והאסטרטגיה שלה המפורטים בסעיף זה אם וככל שידרש.

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 הפריור 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 והפריור, 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

אסטרטגיית שטראוס קפה מכוונת לצמיחה ושיפור מעמדה התחרותי בשווקים בהם החברה פעילה, תוך מתן מענה למגמות ארוכות הטווח בתעשייה, וקידום תרבות הקפה 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) ופולי הקפה הקלויים ומפתחת מוצרים וקטגוריות חדשות שישפיעו 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.

27.3. פעילות המטבלים המצוננים סברה ואובלה

שוק המטבלים והממרחים המצוננים הגלובלי והחומס 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 הטירות בשוק גלובלי זה (השחקן המוביל בעולם בתחום מטבלי החומס) 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 והמצוינות 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 לשתיה, 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 משמעותי ושיפור בנתח השוק באמצעות כניסה לקטגוריות משיקות, חדשנות והעמקה בשוק האון ליין.

27.5. היישום המוצלח של אסטרטגיית החברה, תלוי בצוות הנהלה ועובדים מנוסים ומיומנים בכל הרמות. הקבוצה תמשיך לעודד מצוינות 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 איכותיה 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 אזורי גיאוגרפיים

28.1. לפרטים בדבר האזורים הגיאוגרפיים שבהם פועלת הקבוצה ראו באור 27.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

28.2. להסברים בדבר ההתפתחויות שחלו בהכנסות ובכנסים בכל אזור גיאוגרפי ראו הסברי החברה בדוח דירקטוריון החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

28.3. חשיפה לסיכונים עקב פעילות במגוון אזורי גיאוגרפיים

ריבוי האזורים הגיאוגרפיים בהן פועלת הקבוצה גוררת חשיפה למגוון סיכונים ובכללם חוסר יציבות (פיסקלית ומוניטרית) של הכלכלות המקומיות בכל מדינת פעילות, 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 במגוון מדינות מהווה גורם ממתן מאחר והיא תורמת לפיזור הסיכון, ומפחיתה את התלות בפעילות החברה במדינה מסוימת. לפרטים בדבר סיכוני מאקרו כלכלה ראו באור 28 סעיפים 1-4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

29. דיון בגורמי סיכון

29.1. בקבוצה קיימים מספר גורמי סיכון הנובעים מסביבתה הכללית, מן הענף ומן המאפיינים הייחודיים שבפעילותה. במקרה של התממשות מספר סיכונים במקביל, עלולה להיות השפעה מהותית על פעילותה העסקית ותוצאותיה המדווחות של החברה. להלן פירוט עיקר גורמי הסיכון:

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 ולהעדפת מוצרים זולים. ככלל, האטה כלכלית עלולה להביא לפגיעה בצמיחת הקבוצה, המתמקדת במוצרים ממותגים, להקשות על מימוש האסטרטגיה שלה ולפגיעה ברווחיותה.

ב. חוסר יציבות כלכלית בשווקים המקומיים - פעילות הקבוצה במדינות ברזיל, סין, ובמרכז ומזרח אירופה מושפעת באופן ישיר מחוסר היציבות של המערכת הכלכלית במדינות אלה. חוסר יציבות זה משפיע 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, עלולה לייקר את רכש החומרים ושחוקת 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 וכן להגביר את התחרות מייבוא. בנוסף, חוסר יציבות כלכלית עשוי 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. לפרטים נוספים אודות תנודות בשערי מטבע זר ראו סעיף 2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

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, פיסקאלי או מוניטרי, של הכלכלות, ביצוע שינויים תכופים בחקיקה כלכלית במדינה (למשל, בענייני מיסוי), 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, עלולה לחשוף 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 ברחבי העולם, לרבות אתרי קבלני משנה. פגעי טבע או כל נזק אחר שייגרם לאתרים אלו (הצפות, שריפות, מגפות, רעשי אדמה וכדומה) עלולים להשפיע באופן מהותי על פעילות הקבוצה עד כדי השבתת תהליכי הייצור והלוגיסטיקה במקרי קיצון ולהוביל לאובדן הכנסה ו/או נכסים. 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.

ה. נגיף הקורונה - לפירוט בדבר התפשטות נגיף הקורונה המתרחשת בימים אלה, ראה סעיף 2.1 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

גורמי סיכון ענפיים:

א. 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 (המיוצרים 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 בכוונת 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 מסוימים לתגובות אלרגיות ולפגיעה בריאותית אשר עלולה לגרום תביעות משפטיות, פגיעה בהכנסות וברווח 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 וברווח של הקבוצה ללא תלות במהימנות הפרסום.

ז. תנודות זמינות מחירי חומרי גלם - חומרי הגלם מהווים רכיב מהותי בתשומות הייצור של מוצרי הקבוצה. חלק ניכר מחומרי הגלם הינם סחורות חקלאיות שמחירן תלוי בתנאים 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 וסוכר) ועל כן חשוף לתנודות מחירים, בהתאם לכוחות השוק. שינויי מחיר אלו עלולים לשחוק את רווחיות הקבוצה

עקב העובדה שהקבוצה מוגבלת ביכולתה להתאים את מחירי המכירה של המוצרים. הקבוצה נוהגת לרכוש נגזרים פיננסיים בכדי לגדר חלקית את סיכון עליית מחירי חומרי הגלם. מאחר ונגזרים אלה נמדדים עפ"י שוים ההוגן באופן שוטף, הרווח (ההפסד) החשבוני המדווח נתון לתנודתיות מהותית. עם זאת, חלק מהסחורות החקלאיות, כגון שומשום, אינו נסחר בשוק הסחורות העולמי ולכן אינו ניתן לגידור באמצעות נגזרים פיננסיים. כמו כן, מחירן של סחורות אלו עלול להיות מושפע לרעה עקב שיתוף פעולה בין ספקים. לפרטים נוספים אודות מחירי חומרי גלם ראו סעיף 2.1 בדוח הדיסקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

ח. 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 הרלוונטים, 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.

ט. אשראי ללקוחות - מכירות הקבוצה ללקוחותיה (לרבות למפיצים), בישראל ומחוצי לישראל, מתבצעות ברובן באשראי לקוחות כמקובל בשוק. חלקו של האשראי ללקוחות קמעונאיים בשוק הפרטי בישראל, מבוסס בביטוח אשראי (הכולל השתתפות עצמית) ובביטחונות שונים, ויתרת האשראי לשוק הפרטי שאינה מכוסה בביטחונות נתונה בסיכון, במיוחד בתקופת מיתון. עם זאת, הפיזור הרב של לקוחות הקבוצה בשוק הפרטי מקטין סיכון זה. האשראי לרשתות הקמעונאיות הגדולות בישראל מבוסס 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 הינו מבוסס, למעט בברזיל. בנוסף, בשטראוס מים, התשלום בגין השירות מבוצע מידי חודש על פני תקופת הסכם השירות. לקבוצה הסדרים עם צדדים שלישיים לגבי הקדמה של חלק מהתשלומים כאשר בגין הסכמי מכירת ברי מים מבוצע ניכיון של חובות הלקוחות על בסיס 'ללא זכות חזרה' (non-recourse).

י. מותגים פרטיים וקמעונאות - התחזקות רשתות השיווק הקמעונאי בישראל ובעולם הוביל לפיתוח מותגים פרטיים, המתחרים במותגים המוצרים שמיוצרים 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. בנוסף, הרחבת מגוון השירותים שרשתות השיווק הקמעונאיות מציעות, כגון: Cash & Carry, שילוח באמצעות מרכזים לוגיסטיים שכונתיים ושירותים נוספים לציבור הרחב עלולים להקטין את בסיס לקוחות הקבוצה ובכך לפגוע בהכנסותיה.

יא. ציות והתפתחויות רגולטוריות - פעילות הקבוצה חשופה למגבלות רגולטוריות שונות, לרבות בהתאם לדיני התחרות, דינים הנוגעים לבטיחות במזון, דיני "בוא, דיני נירות ערך, דיני חברות, שחיתות ושודד וחוק הגנת הפרטיות (ראה גם סעיף ל). שינויי חקיקה או תקנה 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 והביקוש להם והן על העלויות הכרוכות בייצורם. העמסת עלויות אלה על הצרכנים בדרך של עליית מחירים, עלולה לפגוע בהיקפי המכירות, במחזורי ההכנסות של החברה, ברווח של החברה ובמוניטין החברה.

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

יג. 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, עלולה להביא לירידה בביקוש למוצרי הקבוצה, וכתוצאה מכך להשפעה שלילית על היקף מחזורי המכירות.

יד. 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 החברתית 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.

טו. 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.

טז. איכות הסביבה וקיימות - פעילות מפעלי החברה והתפתחות אורבנית של ערים סביב מפעלים אלה עלולה לגרום לחשיפת הקבוצה לתביעות בתחום איכות הסביבה, וסכנה לסגירת מפעל הפוגע באיכות סביבתו. בנוסף, טרנד הקיימות הולך ותופס תאוצה בעולם העסקי. באופן כללי, הקיימות הינה תפיסת עולם אשר גורסת שמהותו של ארגון עסקי אינה מסתכמת רק ביצירת רווח לבעלי המניות, אלא גם ביצירת ערך לכלל מחזיקי העניין; הלקוחות, העובדים, הספקים, המשקיעים, הקהילה והסביבה. כמו כן, המודעות ההולכת וגדלה בקרב הציבור לתפיסת הקיימות עשויה להשליך על העדפות צרכניות כגון: הפחתת צריכת מזון מן החי, מעבר לצריכת מזון אורגני וטבעי וצריכת מוצרים אשר נארוזו באמצעות אריזות מתכלות וניתנות למחזור. במידה והקבוצה לא תשקיע מספיק משאבים בתחום הקיימות היא עלולה, במקרים קיצוניים, להיות חשופה לירידה בביקוש למוצריה וכתוצאה מכך לירידה בהכנסות וברווחים.

יז. 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 כתובעות ייצוגיות, ראו באור 24.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

יח. 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, במאמצים מתמשכים במכירות ושיווק של מוצרים קיימים ובפיתוח של מוצרים חדשים. בנוסף, חלק מלקוחות הקבוצה החלו לפעול בתחומי ההפצה, בין השאר של מוצרי הקבוצה, בערוצי מכירה שונים. גידול משמעותי של פעילות זו ע"י לקוחות הקבוצה עלול להשפיע לרעה על רווחיות הקבוצה.

יט. סימון תזונתי של מוצרי מזון - בינואר 2020 נכנסו לתוקפן תקנות ההגנה על בריאות הציבור בישראל. מטרתן של תקנות אלה הינה הנגשת מידע לצרכנים בדבר הערך התזונתי של מזון ארוז מראש, באופן ברור לרבות באמצעות סמלים המיידיים כי המזון מכיל כמות גבוהה של נתרן, סוכרים או חומצות שומן רוויות, כדי לאפשר לצרכנים בחירה מושכלת של מזונותיהם וקידום בריאותם. ליישום תקנות סימון אלה, וכן תקנות סימון דומות העשויות להתפרסם בעתיד מחוץ לישראל, עלולה להיות השפעה שלילית על תוצאות פעילותה של החברה, בגין שינויים אפשריים בהרגלי הצריכה של מוצרי מזון ומשקאות, לרבות ירידה בביקושים למוצרי החברה. כמו כן, תיוג מוצרים כאמור עלול להוביל לפרסום שלילי (בין אם בהתבסס על עובדה מדעית או לא) או להשפיע על תפיסה צרכנית (בין אם תקפה או לא) כי המוצרים שלנו לא עונים על צרכי הבריאות של הצרכנים. החברה פועלת מזה שנים וממשיכה לפעול לשיפור הערכים התזונתיים של מוצריה בדרך של התאמה וחדשנות מוצרית ובכך מספקת מענה לרגולציה המתפתחת וכן לטרנדים הצרכניים הבריאותיים.

גורמי סיכון ייחודיים:

כ. 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 מכירות ורווחיות 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.

כא. 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.

- כב. תלות בספקים - בחלק מחברות הקבוצה קיימת תלות במספר מצומצם של ספקי מפתח חיצוניים במסגרת תהליכי הייצור ושרשרת האספקה. הפסקת התקשרות מידית 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 ולעדכנו מעת לעת בכדי לספק חלופות ולמזער את התלות בספקי המפתח.
- כג. תלות במוצר - בחלק מחברות הקבוצה עלולה להיות קיימת תלות במספר מצומצם של מוצרים, במיוחד בהשקה של מוצרים חדשים אשר מחליפים מוצרים ותיקים יותר. במקרים אלו, קיים הסיכון כי חלק מהצרכנים לא יהיו מרוצים מהמוצרים החדשים ועקב כך יפגעו הכנסות ורווחי הקבוצה. לקבוצה קיים פורטפוליו רחב של מוצרים ובכך היא מקטינה את התלות במספר מצומצם של מוצרים.
- כד. רישיונות וזכויות - הקבוצה קשורה בהסכמי רישיון עם בעלי מותגים עיקריים ובין היתר מותגי "דנונה", מותגי "פפסיקו", מותגי "וירג'ין" ומותגי "האיייר" אשר ככלל השימוש בהם מותנה בתנאים מסוימים, אשר הפרתם עלולה לפגוע בזכויות מכוחם (למעט "האיייר"). כמו כן, המשך הצלחת המותגים תלוי בתוצאות העסקיות ובמוניטין המותגים של השותפים האסטרטגיים, ועל יכולתם לשמר את המוניטין של המותגים האמורים. פגיעה במוניטין של אחד המותגים עלול להוביל לפגיעה במותגי הקבוצה.
- כה. הגבלת כושר ייצור - במקרים מסוימים קיים הסיכון כי הקבוצה עלולה לא לייצר כמות מספקת של מוצרים על מנת לעמוד בדרישות הצרכנים כתוצאה מהגבלת מקום פיזי במפעלי הקבוצה ושטחי האחסון שלה. על מנת להתמודד עם סיכון זה, הקבוצה מנטרת באופן קבוע את דרישות השוק הנוכחיות והעתידיות לעומת יכולות הייצור והאחסון שלה. במידת הצורך, הקבוצה דואגת להגדיל את שטחי הייצור והאחסון שלה באמצעות רכישה או/ו חכירה של שטחים נוספים.
- כו. בעל מונופולין וחובותיו - לאור השינויים שנערכו בחוק התחרות הכלכלית בשנת 2019, בכל קטגוריית מוצרים שבה החברה מחזיקה נתח שוק של למעלה מ-50% מכלל האספקה או הרכישה של שירותים או מוצרים מסוימים ו/או במקרים שיש לה "כוח שוק משמעותי" ביחס לאספקתם או רכישתם של נכסים או שירותים מסוימים היא עלולה להיחשב ל"בעל מונופולין" ביחס לאותה קטגוריה. מי שנחשב כבעל מונופולין, נדרש 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.
- תאגיד שמפר את דיני התחרות, ובתוכם גם את דיני המונופולין, חשוף לסנקציות פליליות, להטלת עיצומים כספיים ולתביעות אזרחיות לרבות תובענות ייצוגיות.
- בנוסף, בין הכלים הסטטוטוריים הקבועים בחוק התחרות הכלכלית, ניתנה לממונה על התחרות האפשרות להתערב בנושאים העלולים לפגוע פגיעה משמעותית בתחרות או בציבור בדרך של מתן הנחיות והוראות לתאגיד. מגבלות אלו, אם וככל שיוטלו, עלולות להשפיע על תוצאות תחום הפעילות.
- החברה הוכרזה על ידי רשות התחרות כבעל מונופולין בתחום מעדני חלב, טבלאות שוקולד, קפה נמס ואבקת קקאו לצריכה ביתית ומצויה בשימוע טרם הכרזה כבעל מונופול במספר מוצרים – לעניין השימוע ראו סעיף 9.13 לעיל.
- כז. שינוי שליטה בחברה - במקרה בו יחול שינוי שליטה בחברה כך שמשפחת שטראוס תחדל להיות בעלת השליטה בחברה, עשויה החברה להידרש למכור את החזקותיה לשותפים בטרס 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 2019 ו-2018 בדוחות הניהוליים היה 2,072 מיליוני ש"ח ו-2,214 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.
- כח. מודלים עסקיים חדשים - הסביבה העסקית בה פועלת החברה מתפתחת במהירות והינה דינמית, חדשנית ותחרותית. החברה מתמודדת עם שינויי טרנדים מהירים, שינויים טכנולוגיים, ושינויים בהעדפות ובהרגלי הצריכה. כדי להתחרות בהצלחה ולספק מענה למודלים עסקיים חדשים, החברה נדרשת לחזות את ההתפתחויות, להיות חדשנית ולספק את המוצרים הנכונים, דרך ערוצי המכירה הרלבנטיים ובאופן מתוזמן. הופעת מודלים עסקיים חדשים, המיושמים על ידי צדדים שלישיים, המשבשים (Disrupt) את שרשרת הערך של ענף המזון והמשקאות, עלולה להשפיע באופן מהותי על מימוש האסטרטגיה של החברה ועל תוצאות פעילותה על ידי החלשת מעמדה התחרותי והרלבנטיות שלה בעיני חלק מהצרכנים. חשיפה זו עלולה להתעצם אם החברה אינה משכילה לזהות את התפתחותם של מודלים עסקיים משבשים אלה ו/או אינה משכילה לבצע את ההשקעות וההתאמות האסטרטגיות הנדרשות על מנת לשמור על רלבנטיות למול צרכניה.

כט. אי יישום אסטרטגיה - 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 שנקללו ברכישות ומיזוגים אלו.

ל. סיכוני סייבר והגנה על פרטיות - 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, עלול לפגוע בתוצאות העסקיות של החברה. 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 וזמינות 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. בנוסף, אירוע סייבר עלול להוביל לדלף מידע הכולל מידע אישי ממאגרי המידע של החברות בקבוצה ומידע על עובדי החברה. קבוצת שטראוס מחויבת לעמידה בדיני הגנת הפרטיות בהתאם לטריטוריות השונות בהן היא פועלת, למשל תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), תשע"ז-2017, שנכנסו לתוקף במאי 2018. אירועי דלף מידע ו/או אי עמידה ברגולציה הרלוונטית לדיני הגנת הפרטיות עלולה לחשוף את החברה להליכים משפטיים לרבות תביעות אזרחיות, תובענות ייצוגיות; וכן הליכי אכיפה מנהליים ו/או פליליים לרבות קנסות. 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.

לא. הגנה על מידע וסודות מסחריים - 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 הדין 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 הדין. 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, תהליכים 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, נידוד 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, זאת בנוסף להטמעת טכנולוגיות תומכות לסיווג המסמכים ומניעת דלף מידע על ידי מערכת למניעת דלף מידע בה נעשה שימוש בחברה מזה מספר שנים.

לב. 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.

לג. מורכבות בניהול שותפויות ומיזמים משותפים - הקבוצה פועלת בפיזור 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.

לד. מגבלות על העברה או מכירה של חלק החברה במיזמים משותפים ובחברות בנות - לחברה יש השקעות מהותיות ומספר הסכמים עם שותפים במיזמים משותפים וחברות בנות (טרס קורסואס, שטראוס בריאות, שטראוס פריטולי, יטבתה, סברה, האייר ווירג'ין) 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.

ל. חוב פיננסי - לקבוצה חוב לגופים פיננסיים שונים המגובה בחלקו בהתחייבות בעמידה בהתניות פיננסיות. לוח הסילוקין 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 פגיעה בעסקים שתביא להפרת יחסים פיננסיים או הורדת דירוג אשראי, וכתוצאה מכך עלולה הקבוצה להפנות משאבים שיועדו להשקעות ראליות לטובת שירות החוב ובכך תמנע צמיחה עתידית.

לו. 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 או ע"י שלטונות המס. לפרטים בדבר חבות המס ואומדני מס קריטיים ראו באור 35 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

לז. 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 אתגרים 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 ובשוק הישראלי
	+		ב. חוסר יציבות כלכלית בשווקים המקומיים
	+		ג. חוסר יציבות פוליטית
		+	ד. פגעי טבע ומצב ביטחוני
		+	ה. נגיף הקורונה
גורמי סיכון ענפיים			
	+		ו. בטיחות ואיכות המוצרים והשירות
		+	ז. תנודות וזמינות מחירי חומרי גלם
	+		ח. מחיר החלב הגולמי
		+	ט. אשראי לקוחות
	+		י. מתגים פרטיים וקמעונאות
		+	יא. ציות והתפתחויות רגולטוריות
		+	יב. כשרות
	+		יג. שינוי מגמות צרכניות וחדשנות
	+		יד. הפעלת לחץ על המרווחים בענף המזון והמשקאות
		+	טו. מכסים במדינות בהן פועלת הקבוצה

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה			
השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה	
	+		טז. איכות הסביבה וקיימות
+			יז. חשיפה לתביעות ייצוגיות
	+		יח. פעילות בשוק תחרותי
	+		יט. סיכון תזונתי של מוצרי מזון
גורמי סיכון ייחודיים			
	+		כ. תלות במיתוג
	+		כא. תלות בלקוחות מפתח
	+		כב. תלות בספקים
	+		כג. תלות במוצר
	+		כד. רישיונות וזיכיונות
+			כה. הגבלת כושר הייצור
	+		כו. בעל מונופולין וחובותיו
	+		כז. שינוי שליטה בחברה
	+		כח. מודלים עסקיים חדשים
	+		כט. אי יישום אסטרטגיה
		+	ל. סיכונים סייבר והגנה על פרטיות
		+	לא. הגנה על מידע וסודות מסחריים
+			לב. כפיפות להגבלות בהסכמים שנחתמו עם שותפים אסטרטגיים
	+		לג. מורכבות בניהול שותפויות ומיזמים משותפים
	+		לד. מגבלות על העברה או מכירה של חלק החברה במיזמים משותפים ובחברות בנות
	+		לה. חוב פיננסי
+			לו. חבות מס ואומדני מס קריטיים
	+		לז. גיוס, שימור ופיתוח הון אנושי

שמות החותמים ותפקידם:

שטראוס גרופ בע"מ

עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון

ג'ורא ברדעה, מנכ"ל החברה

תאריך: 24 במרס 2020



שטראים גרופ בע"מ
דוח דירקטוריון לבעלי המניות
ליום 31 בדצמבר 2019

שטראוס גרופ בע"מ

דוח דירקטוריון לבעלי המניות לרבעון שהסתיים ב- 31 בדצמבר 2019

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 תיאור עסקי התאגיד.
הדוחות הכספיים נערכו בהתאם לתקני הדיווח הכספי הבינלאומיים (IFRS).

2. שינויים בסביבה הכלכלית

2.1 התפרצות נגיף הקורונה (COVID-19)

2.1.1 כללי

בדצמבר 2019 החל אירוע מתגלגל בעל השפעה בריאותית, חברתית ומאקרו כלכלית גלובלית בדמות התפשטות נגיף הקורונה במרבית מדינות העולם, אשר הוכרזה כמגיפה עולמית. בעקבות האמור נוקטות מדינות רבות ובכללן ישראל בפעולות שמטרתן עיכוב התפשטות הנגיף לרבות החלת הגבלות תנועה של בני אדם וסחורות וסגירת גבולות. הצעדים האמורים משליכים בצורה רחבה על הפעילות הכלכלית הגלובלית תוך התגברות התנודתיות בשוקי ההון, מחירי סחורות ומטבעות שונים (ראו הרחבה בפרק 2.2-2.4).
קבוצת שטראוס ודירקטוריון הקבוצה, עוקבת בדריכות אחר התפתחויות והשלכות מגיפת הקורונה ברמה הגלובלית ונוקטת בהתאם להנחיית הרשויות בשורה נרחבת של פעולות בכל הגיאוגרפיות בהן היא פועלת על מנת לצמצם סיכונים ובראשן:

1. בטיחות ובריאות עובדי הקבוצה, ניהול הרווחה ותחושת הביטחון של העובדים
2. היערכות עסקית בכל הנוגע לאופטימיזציה שרשרת האספקה ולשינוע סחורות, מכשירים וחומרי גלם, לרבות מציאת חלופות לתובלה בינלאומית
3. שמירה מקסימלית על המשכיות בסביבת הייצור, הלוגיסטיקה, ההפצה והמכירה על מנת להבטיח המשך אספקה שוטפת של המוצרים והשירותים לרשתות השיווק ולצרכנים, וכן על סביבת ייצור בטוחה ואיכות המוצרים
4. יצירת סביבת עבודה דיגיטלית המאפשרת עבודה מרחוק, היכן שניתן
5. מדיניות תקשורת פנים וחץ ארגונית יומית ושבועית
6. יציבות וגמישות פיננסית והבטחת הנזילות הראויה בכל הגיאוגרפיות

בד בבד, הנהלת הקבוצה מנהלת בדריכות את האירוע וממשיכה לנהל ולהעריך את הסיכונים באופן שוטף, שכן מטבע הדברים האירוע הינו אירוע מתגלגל המתפתח ומשתנה מידי יום ביומו, תוך שהיא נערכת למגוון התרחישים האפשריים במישורים השונים כמפורט לעיל, לרבות היערכות לתרחישי קיצון, העלולים להתפתח בעתיד בכל הגאוגרפיות בהן היא פועלת.

בכל אחת מחברות הקבוצה ובמטה הקבוצה מונו צוותים לניהול המשבר, האחראים על התאמת התהליכים והשגרות בקבוצה למצב המשתנה. צוות ניהול המשבר במטה הקבוצה מעדכן באופן שוטף את הנהלת הקבוצה והדירקטוריון. הנהלת הקבוצה מנהלת את האירועים והתפתחויות כאמור על בסיס שוטף ושמה דגש על היבטי בטיחות ובריאות, רציפות עסקית, שמירה על נכסי הקבוצה, איכות המוצרים, שרשרת אספקה, תקשורת פנים וחץ.

בנוסף, ובמטרה לאפשר גמישות ויציבות פיננסית כאמור לעיל, התקשרה החברה במהלך חודש מרס 2020 במספר הסכמים עם מוסדות בנקאיים להעמדת מסגרות אשראי מובטחות לצורכי הפעילות השוטפת בסכום כולל של 500 מיליוני ש"ח, מתוכם 300 מיליוני ש"ח לתקופה של שנה ו- 200 מיליוני ש"ח לתקופה של 3 שנים. (ראו פרק 3.1.5 נזילות, מקורות מימון ומצב כספי)

2.1.2 הערכות בגיאוגרפיות השונות של הקבוצה - נכון למועד דוח זה, מוקדם להעריך את כלל ההשלכות של האירוע בגיאוגרפיות השונות. בכל הגיאוגרפיות בהן פועלת הקבוצה הותאמו השגרות הקבוצה על מנת לאפשר גמישות עסקית ומתן מענה לדינמיות בסביבה העסקית, תוך כדי ציות מלא להנחיות הרשויות המקומיות והקפדה יתרה על איכות המוצרים, בריאות ובטיחות העובדים.

נכון למועד דוח זה, התובלה הימית והיבשתית ממשיכה לתפקד באופן סדיר, תוך מציאת פתרונות חלופיים, ואספקת חומרי הגלם החיוניים לאתרי הייצור השונים בעולם. יצוין כי חלק מהפעילויות בגיאוגרפיות השונות, מתבססות על תוצרת מקומית, עובדה המקלה על תפקוד שרשרת האספקה. על מנת לאפשר רציפות עסקית מיטבית, הקבוצה נערכת להתאמת רמות המלאים בפעילויות השונות.

ישראל - מרבית אתרי הייצור ושרשרת הערך הנלווית להם, מוגדרים כחיוניים ולכן צפויים להמשיך לפעול באופן סדיר גם אם יוכרז מצב חירום.

בשטראוס מים, לאחר מציאת חלופות מתאימות, שרשרת האספקה מתפקדת באופן סדיר. כמו כן, מוקד השירות והמכירות עובד וכולל ריווח המוקדים, אפשרות לעבודה מהבית וניתוב שיחות לדיגיטל.

ככל שניתן ורלבנטי, עובדי החברה בישראל עובדים בפועל מבתיהם.

בשבועות האחרונים ניכרת עלייה במכירות החברה בישראל לרשתות הקמעונאיות, לצד ירידה במכירות לתחום המוסדי ומחוץ לבית (כדוגמת בתי מלון, משרדים, בתי קפה ומסעדות).

קפה - ברזיל ומזרח אירופה – שרשרת האספקה פועלת נכון למועד דוח זה באופן סדיר ומלא. הקבוצה ערוכה להתמודדות עם מצבי השבתה מקומית זמנית של מפעלי קפה באמצעות תכניות גיבוי לאספקת קפה ממפעלים אחרים המשמשים את הקבוצה. כאשר בכל המדינות הותאמו שגרות העבודה לנסיבות. בשבועות האחרונים ניכרת עלייה או יציבות בביקושים לקפה של הרשתות הקמעונאיות, לצד ירידה במכירות הקפה לתחום המוסדי ומחוץ לבית (כדוגמת בתי מלון, משרדים, בתי קפה ומסעדות).

ארה"ב - שרשרת האספקה פועלת נכון למועד פרסום הדוח באופן סדיר ומלא. שגרות העבודה הותאמו לנסיבות. בשבועות האחרונים ניכרת עלייה בביקושים והחברה נערכת על מנת להתאים את שרשרת האספקה לעלייה זו.

סין - נכון למועד דוח זה החברה צופה כי תהיינה השלכות על היקף הביקושים לפעילות של הקבוצה בסין באמצעות המיזם המשותף האייר שטראוס מים במהלך הרבעון הראשון של שנת 2020. יחד עם זאת, ישנה חזרה הדרגתית לשגרה בסין בשבועות האחרונים. נכון למועד דוח זה, למיטב ידיעת החברה, מרבית עובדי המיזם המשותף, קבלני המשנה וספקיה של שטראוס מים בסין חזרו לפעילות ובכוונתם להשלים את פערי הייצור ולהקטין למינימום את ההשפעה על התוצאות הכספיות בהמשך השנה.

2.1.3 הערכות עתידית - נכון למועד דוח זה, להתפרצות נגיף הקורונה אין השפעה מהותית על מצבה העסקי ותוצאות פעילותה של הקבוצה, למעט השפעה שאינה מהותית בגין ירידה בנפח הפעילות של המיזם המשותף האייר שטראוס מים בסין במהלך הרבעון הראשון של שנת 2020.

על אף האמור, ולאור אי הוודאות הרבה, הכרוכה בפרק הזמן והשלכות מגיפת הקורונה, אין באפשרות החברה להעריך נכון למועד דוח זה את מידת ההשפעה העתידית על מצבה העסקי של החברה.

לתרחישים מסוימים, כגון אלה המפורטים מטה, עלולה להיות השפעה מהותית על מצבה העסקי של החברה ותוצאות פעילותה:

1. משבר כלכלי עולמי ומיתון גלובלי - האטה כלכלית ואי ודאות כלכלית מביאים לירידה בצריכה הפרטית ולהעדפת מוצרים זולים. ככלל, האטה כלכלית עלולה להביא לפגיעה בצמיחת הקבוצה, המתמקדת במוצרים ממותגים, להקשות על מימוש האסטרטגיה שלה ולפגיעה ברווחיותה.
2. תנודות בשערי החליפין - פעילות הקבוצה במדינות ברזיל, סין, ובמרכז ומזרח אירופה מושפעת באופן ישיר מחוסר היציבות של המערכת הכלכלית והמוניטרית במדינות אלה. למגיפת הקורונה עלולה להיות השפעה שתבטא בתנודתיות מוגברת של שערי החליפין, אשר עלולה לייקר את רכש חומרי הגלם ולייצר השפעת הפרשי תרגום שלילית על תוצאות הקבוצה.

3. משבר פיננסי - עלול לפגוע קשות במוסדות פיננסיים, עלול להשפיע על הפחתת מקורות ההון והאשראי הזמינים בעולם, עליית מחירי המימון ולגרום לבעיות נזילות הגורמות לטלטלות לאומיות.
 4. השבתה או סגר על אתרי פעילות לתקופה ממושכת - חלק ניכר מפעילות הקבוצה מרוכז במספר מצומצם של אתרים ברחבי העולם, לרבות אתרי קבלני משנה. השבתה או סגר מלא ו/או חלקי באתרים אלו עלולים להשפיע באופן מהותי על פעילות הקבוצה עד כדי השבתת תהליכי הייצור והלוגיסטיקה במקרי קיצון, ולהוביל לאובדן הכנסה ו/או נכסים.
 5. השבתת חלקים משמעותיים מהסחר הבינלאומי - חלק מפעילות הקבוצה תלוי באספקת חומרי גלם ממדינות שונות, פגיעה בסחר הבינלאומי יכול לפגוע ביכולת אספקה סדירה של חומרי גלם, מכשירים, ציוד ושל מוצרים מוגמרים.
 6. תנודות זמינות מחירי חומרי גלם - חומרי הגלם מהווים רכיב מהותי בתשומות הייצור של מוצרי הקבוצה. חלק ניכר מחומרי הגלם הינם סחורות חקלאיות שמחירן זמינותן תלויה בסחר בינלאומי בין השאר. תנודות מחירים כתוצאה מתנאי סחר מוגבלים, וכתוצאה ממשבר פיננסי ופיסקלי עולמי, עלולות לשחוק את רווחיות הקבוצה.
 7. שיעורי הידבקות גבוהים ברחבי הארץ והעולם - ייתכן וייגרמו להשבתה או סגר על אתרי הפעילות לתקופה ממושכת ועלולים להשפיע באופן מהותי על פעילות הקבוצה עד כדי השבתת תהליכי הייצור והלוגיסטיקה במקרי קיצון ולהוביל לאובדן הכנסה ו/או נכסים.
 8. אשראי ללקוחות - משבר כלכלי עמוק עלול לייצר קשיי גביה וסיכויי אשראי מלקוחות המצויים בקשיים פיננסיים.
 9. שינוי מגמות צרכניות בעקבות התפרצות הנגיף - 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. ייתכן וחלק מלקוחות החברה כגון השוק המוסדי, בתי מלון, מסעדות ובתי קפה, יקטינו ביקושים למוצרי החברה. כמו כן, ייתכן שלמגיפה תהיינה השלכות מהותיות על הרגלי הצריכה בטווח הקצר ובטווח הארוך.
- לכל הסיכונים לעיל, יחד או לחוד, צפויה השפעה מהותית על מצבה העסקי ותוצאות פעילותה של החברה.
- המידע האמור בדוח זה לפיו נכון למועד דוח זה, לא צפויות השפעות מהותיות על דוחותיה הכספיים של החברה לרבות הכוונה להשלים את פערי הייצור, הינם 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 אפשריות עתידיות כמפורט לעיל.
- 2.2 מחירי חומרי גלם ותשומות אחרות בייצור** – חלק מהותי מחומרי הגלם המשמשים בייצור מוצרי הקבוצה נסחרים בשווקי קומודיטיים. בשנת 2019 חלו שינויים במחירי השוק הממוצעים של חלק מחומרי הגלם של הקבוצה. מחד, ירדו מחירי הקפה הירוק, הסוכר, מחיר החלב הגולמי (מחיר המטרה), שמן זית, פוליסטרן ובקבוקי פלסטיק (חומרי אריזה) ומנגד עלו מחירי הקקאו, השומשום והטחינה. במהלך הרבעון הרביעי, מחד ירדו מחירי השוק הממוצעים של קפה ירוק מסוג רובוסטה, סוכר, השומשום ומחיר החלב הגולמי (מחיר המטרה) ביחס לרבעון המקביל אשתקד ומנגד עלו מחירי הקפה הירוק מסוג ערביקה, קקאו, טחינה, דבש, שמן זית, פוליסטרן ובקבוקי פלסטיק (חומרי אריזה). בתחילת הרבעון הראשון של שנת 2020 עודכן כלפי מטה מחיר החלב הגולמי (מחיר מטרה) בשיעור של כ- 0.1% לחודשים ינואר 2020 – מרס 2020 וזאת לאחר ירידה של כ- 2.6% בשנת 2019.
- הקבוצה פועלת לצמצום ההשפעות הנובעות מתנודתיות מחירי חומרי הגלם, בין היתר באמצעות גידור, שינוי בתמהיל החומרים במוצריה והתייעלות תפעולית. תהליכי רכש קפה ירוק מבוצעים במרכז לכל חברות הקבוצה (מלבד לפעילות הקבוצה בברזיל), על ידי מרכז רכש קפה ירוק של החברה בשווייץ. לשם ניהול החשיפה לסיכונים השוק משתמשת הקבוצה בעסקאות נגזרים הנסחרים בשווקים הפיננסיים בניו יורק ובלונדון. השימוש בכלים אלו נעשה באחריות מנהל משרד הרכש בשווייץ 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 רווח והפסד הניהולי במועד בו נמכר המלאי לחיצוניים.

2.3 מחירי האנרגיה – מחירי הנפט (Brent) הממוצעים בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה היו נמוכים בכ- 10% וכ- 9%, לעומת מחירים הממוצע בתקופות המקבילות אשתקד. מתחילת השנה ועד סמוך למועד פרסום ירד מחיר הנפט (Brent) בכ- 60%.

2.4 תנודות בשערי מטבע זר – השפעת הייסוף בשקל, על בסיס שער חליפין ממוצע, ביחס לעיקר שערי החליפין של כלל מטבעות הפעילות (למעט הגריבנה) ובעיקר הריאל הברזילאי גרמו להפרשי תרגום שליליים בדוח הרווח והפסד בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה. במונחי שינוי שערי החליפין בשנת 2019 (על בסיס שערי סגירה) התחזק השקל מול מרבית המטבעות (למעט הגריבנה) ובעיקר מול הריאל הברזילאי וההשפעה על ההון העצמי של הקבוצה בשנת 2019 הייתה שלילית. מנגד, ברבעון הרביעי נחלש השקל מול מרבית מטבעות הפעילות על בסיס שערי סגירה וההשפעה על ההון העצמי של הקבוצה הייתה חיובית. בשנת 2019 נרשמה היחלשות של מרבית שערי המטבעות הממוצעים (למעט הגריבנה והשקל) אל מול הדולר האמריקאי ביחס לתקופות המקבילות ואילו ברבעון הרביעי נרשמה התחזקות משמעותית בשערים הממוצעים של חלק ממטבעות הפעילות מול הדולר (בעיקר השקל, הרובל והגריבנה, בצד החלשות של שאר שערי המטבעות הממוצעים ובכללם הריאל הברזילאי).

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים **כנגד השקל** בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה ובהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

שע"ח ממוצע לשנת	שע"ח ממוצע לרבעון הרביעי	שיעור השינוי	שע"ח ממוצע לשנת		מטבע	
			2018	2019		
			2018	2019		
					USD	דולר אמריקני
					EUR	אירו
					UAH	גריבנה אוקראינית
					RUB	רובל רוסי
					RSD	דינר סרבי
					RON	לאו רומני
					PLN	זלוטי פולני
					BRL	ריאל ברזילאי
					CNY	רנמינבי סיני
					CAD	דולר קנדי
					AUD	דולר אוסטרלי
					MXN	פסו מקסיקני
					GBP	לירה שטרלינג

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים **כנגד הדולר** בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה ובהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

שע"ח ממוצע לשנת	שע"ח ממוצע לרבעון הרביעי	שיעור השינוי	שע"ח ממוצע לשנת		מטבע	
			2018	2019		
			2018	2019		
					ILS	שקל
					UAH	גריבנה אוקראינית
					RUB	רובל רוסי
					RSD	דינר סרבי
					RON	לאו רומני
					PLN	זלוטי פולני
					BRL	ריאל ברזילאי
					CNY	רנמינבי סיני
					GBP	לירה שטרלינג

בשבועות האחרונים, בעקבות המשבר אשר נבע מהתפשטות נגיף הקורונה בעולם, מטבעות השווקים המתעוררים נחלשו בעיקר מול הדולר והאירו. מתחילת השנה ועד סמוך למועד פרסום הדוח נחלש השקל בכ- 5% מול הדולר. מנגד, התחזק השקל בכ- 17% וכ- 16% אל מול הריאל הברזילאי והרובל הרוסי, בהתאמה.

2.5 אינפלציה – האינפלציה בישראל בשנת 2019 הסתכמה בשיעור של 0.6% פחות משנת 2018 בה האינפלציה הסתכמה בשיעור של 0.8%. ברוסיה עלה מדד המחירים בשנת 2019 ב- 3% לעומת עלייה של 2.9% אשתקד ובברזיל עלה המדד ב- 4.3% לעומת עליית מדד של 3.7% אשתקד. היקף התחייבויות צמודות המדד בשקלים (הלוואות בנקאיות והלוואות מתאגידים מוסדיים) פחת בשנים האחרונות בשל פדיון מלא של אג"ח ב', הלוואות בנקאיות והלוואות מתאגידים מוסדיים ולכן לשינויים אפשריים בשיעור האינפלציה על בסיס המדד הידוע השפעה נמוכה יחסית על סך הוצאות המימון של החברה.

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.

2.6 ריבית – ריבית בנק ישראל נותרה בשיעור של 0.25%. בברזיל נרשמה ירידה בשיעור הריבית מ- 6.5% בסוף 2018 ל- 4.5% בסוף 2019 ובסמוך לפרסום הדוח ל- 3.75%. ברוסיה נרשמה ירידה בשיעור הריבית מ- 7.75% בסוף 2018 ל- 6.25% בסוף 2019 ובסמוך לפרסום הדוח ל- 6%. ביתר המדינות העיקריות בהן פועלת הקבוצה, הריבית הייתה חד ספרתית ובמגמת הורדה בסמוך למועד פרסום הדוח. במהלך 2019 הורדה הריבית על הדולר ע"י הבנק המרכזי האמריקאי ל- 1.75% מ- 2.5% בסוף 2018. בחודש מרס 2020 הוריד הבנק המרכזי האמריקאי את הריבית בעקבות משבר הקורונה ל- 0.25%.

לקבוצה הלוואות בריבית משתנה בעיקר בריאל ובדולר. הקבוצה מחזיקה בבנקים פיקדונות שקליים ואחרים לזמן קצר המיועדים לשימוש שוטף. יצוין, כי גם בעתיד עשויים הגורמים הנ"ל להשפיע על הפעילות העסקית ועל תוצאותיה הכספיות של הקבוצה, לחיוב או לשלילה, בהתאם למגמתם. מידת ההשפעה, אם בכלל, תלויה בין היתר, בעוצמת האירועים, היקפם, משך התרחשותם וביכולת הקבוצה להתמודד עמם. לפרטים נוספים ראו גם באור 28.2 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2019.

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

במרס 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 ההרחבה. נכון למועד דוח זה, לצו האמור אין השפעה מהותית על תוצאותיה העסקיות.

2.8 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. בנוסף, שונה שמה של הרשות לרשות התחרות. החברה בוחנת את השלכות השינויים בחוק, וככל שנדרש תעדכן את תכניות האכיפה ואת תכניות ההדרכה.

בינואר 2020 נכנסו לתוקפן 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 המיידיים 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.

בנובמבר 2019 פרסם משרד הבריאות המלצות לסימון מזון בסמל ירוק. כחלק ממהלך הסימון, משרד הבריאות המליץ ליצרנים, יבואנים ומשווקי מזון לסמן בסמל ירוק המזונות בריאים ומומלצים לצריכה, אשר עומדים בקריטריונים שנקבעו. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, אין השפעה מהותית על התוצאות העסקיות בעקבות פרסום ההמלצות הסופיות.

ביולי 2018 פורסם ברשומות תיקון לחוק ההגבלים העסקיים, התשמ"ח-1988. תיקון החוק מסמיך את הממונה על רשות התחרות 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.

במהלך השנה יצאה ברומניה הנחייה של הרשות להגנת הצרכן לגבי איסור הצבת מכונות לרכישת שתייה מחוץ למבנים. הנ"ל השפיע על תוצאות החברה ברומניה, אך לא מהותי ברמת הקבוצה.

2.9 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 יעודית 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 כלשונן. 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, וכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותן בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק והחקיקה וכיוצ"ב.

2.10 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. לפירוט סיכוני השוק אליהן חשופה הקבוצה ראו סעיף 29 לדוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2019 (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 לכללי חשבונאות מקובלים, הדוחות 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 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, הקבוצה מציגה את מגזרי הפעילות על ידי הצגת חלקה היחסי של הקבוצה בהכנסות ובהוצאות של החברות בשליטה משותפת כאמור (50%) וכן התאמות נוספות המתוארות בהמשך (להלן: "הדוחות הניהוליים"). הצגת הנתונים כאמור הינה שונה מאופן הצגתם בדוחות הכספיים המבוקרים של החברה.

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

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית (המבוססות על הדוחות הניהוליים של החברה) לשנים עשר החודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2019 ו-2018 (מיליוני ש"ח):*

הסבר	לשנים			
	2019	2018	שינוי %	
מכירות	8,536	8,577	(0.5%)	הקיטון במכירות נבע ממגזר שטראוס קפה בשל הפרשי תרגום שליליים, בעיקר בשל החלשות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל, וכן מהורדת מחיר שבוצעו בגאוגרפיות מסוימות כתוצאה מירידה במחירי הקפה הירוק, בעיקר בברזיל, זאת לצד המשך הצמיחה בנתח השוק בברזיל. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1.1 להלן. הקיטון קוזז בחלקו מגידול במגזר שטראוס ישראל הנובע מחדשנות והשקות, ממגזר מטבלים וממרחים בעקבות גידול בנתחי השוק וממגזר שטראוס מים בגין גידול במצבת הלקוחות.
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע	2.6%	4.8%		
עלות המכר	5,157	5,316	(3.0%)	עיקר הגידול ברווחיות הגולמית נבע מירידה במחירי הקפה הירוק אשר קוזזה בחלקה על ידי התאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות בגאוגרפיות מסוימות וכן משינוי בתמהיל המכירות והוזלת חומרי גלם מרכזיים במגזר שטראוס ישראל. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1.2 להלן.
רווח גולמי – ניהולי	3,379	3,261	3.6%	
% ממכירות	39.6%	38.0%		
הוצאות מכירה ושיווק	1,922	1,902	1.0%	שיעור הוצאות המכירה והשיווק מסך המכירות ללא שינוי מהותי.
הוצאות הנהלה וכלליות	552	517	6.9%	עיקר הגידול נבע מהוצאות חד פעמיות לעומת התקופה המקבילה אשתקד.
סה"כ הוצאות תפעוליות	2,474	2,419		
חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	28	23	26.3%	עיקר הגידול נבע מגידול ברווחי האייר שטראוס מים (HSW). לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.4 להלן.
רווח תפעולי – ניהולי	933	865	7.9%	עיקר השינוי ברווח התפעולי נבע מגידול בכמות הנמכרת במגזר שטראוס ישראל, התייעלות תפעולית, שיפור ברווחיות הגולמית במגזר מטבלים וממרחים, במגזר שטראוס קפה וכן ממגזר שטראוס מים עקב גידול במצבת הלקוחות ושיפור ברווחי האייר שטראוס מים (HSW). לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1.3 להלן.
% ממכירות	10.9%	10.1%		
הוצאות מימון, נטו	(128)	(106)	21.3%	הגידול בהוצאות המימון נבע בעיקרו מרישום הוצאות בגין נגזרי מט"ח והפרשי שער בשל החלשות הדולר האירו והליש"ט ביחס לשקל בהשוואה להתחזקותם בתקופה המקבילה אשתקד וכן מיישום לראשונה של תקן חכירות בינלאומי - IFRS 16 (ראו סעיף 3.2.6 להשפעת תקן חכירות). הגידול בהוצאות המימון קוזז בחלקו על ידי קיטון בהוצאות הריבית על החוב.
רווח לפני מיסים על הכנסה - ניהולי	805	759	6.0%	
מיסים על הכנסה	(201)	(214)	(5.7%)	הקיטון בשיעור המס האפקטיבי בשנת 2019 נבע מתמהיל הרווח לצרכי מס בין החברות במדינות השונות וכן בשל הפרשות חד פעמיות למס אשר נרשמו בתקופה המקבילה אשתקד במספר מדינות.
שיעור מס אפקטיבי	25.0%	28.2%		
רווח לתקופה – ניהולי	604	545	10.7%	
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	547	489	11.8%	עיקר השינוי הינו עקב גידול ברווחיות הגולמית וקיטון בהוצאות המס אשר קוזזו בחלקם מגידול בהוצאות המימון.
% ממכירות	6.4%	5.7%		
רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה	57	56	1.1%	
רווח למניה (ש"ח)	4.73	4.26	11.2%	

* 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 2019 ו-2018 (מיליוני ש"ח):*

הסבר	רבעון רביעי			
	2019	2018	שינוי %	
מכירות	2,114	2,149	(1.6%)	הקיטון במכירות נבע ממגזר שטראוס קפה בשל הפרשי תרגום שליליים בעיקר בשל החלשות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל, וכן מהורדת מחיר שבוצעו בגאוגרפיות מסוימות כתוצאה מירידה במחירי הקפה הירוק, בעיקר בברזיל, זאת לצד המשך הצמיחה בנתח השוק בברזיל וכתוצאה מעיתוי חגי תשרי לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1.1 להלן. הקיטון קוזז בחלקו מגידול במגזר שטראוס ישראל הנובע מחדשנות והשקיות, ממגזר מטבילים וממרחים בעקבות גידול בנתחי השוק וממגזר שטראוס מים בגין גידול במצבת הלקוחות.
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע	2.7%	2.5%		
עלות המכר	1,289	1,346	(4.2%)	עיקר הגידול ברווח הגולמי נבע מגידול כמותי במכירות במגזר שטראוס ישראל. הרווחיות הגולמית השתפרה כתוצאה מירידה במחירי הקפה הירוק אשר קוזזה בחלקה על ידי התאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות בגאוגרפיות מסוימות וקיטון בעלויות עקב ירידת שער החליפין. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.1 להלן.
רווח גולמי – ניהולי	825	803	2.7%	
% ממכירות	39.0%	37.4%		
הוצאות מכירה ושיווק	496	499	(0.7%)	שיעור הוצאות המכירה והשיווק מסך המכירות ללא שינוי מהותי.
הוצאות הנהלה וכלליות	154	144	7.3%	עיקר הגידול נבע מהוצאות חד פעמיות לעומת התקופה המקבילה אשתקד.
סה"כ הוצאות תפעוליות	650	643		
חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	6	9	(22.4%)	עיקר השינוי הינו בגין תוצאות האייר שטראוס מים (HSW) אשר נבעו בשל הפרשי תרגום שליליים ומהפרשי עיתוי בשל הטבת מס שהתקבלה בחודש דצמבר אשתקד. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.4 להלן.
רווח תפעולי – ניהולי	181	169	7.3%	עיקר השינוי ברווחיות נבע ממגזר שטראוס קפה בשל השיפור ברווחיות הגולמית וממגזר שטראוס ישראל בשל הגידול במכירות והתייעלות תפעולית. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1.3 להלן.
% ממכירות	8.6%	7.9%		
הוצאות מימון, נטו	(21)	(33)	(36.1%)	הקיטון בהוצאות המימון נבע בעיקרו מקיטון בהוצאות הריבית על החוב ומהפסד בגין פדיון מוקדם של אגרות חוב סדרה ד' של החברה בתקופה המקבילה אשתקד.
רווח לפני מיסים על הכנסה - ניהולי	160	136	17.8%	
מיסים על הכנסה	(43)	(34)	32.3%	הגידול בשיעור המס האפקטיבי ברבעון הרביעי של שנת 2019 נבע בעיקר מתמהיל הרווח לצרכי מס בין החברות במדינות השונות.
שיעור מס אפקטיבי	27.4%	24.4%		
רווח לתקופה – ניהולי	117	102	13.1%	
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	101	87	14.9%	עיקר השינוי הינו בשל גידול ברווח התפעולי וקיטון בהוצאות המימון שקוזזו חלקית עקב גידול בהוצאות המס.
% ממכירות	4.8%	4.1%		
רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה	16	15	2.8%	
רווח למניה (ש"ח)	0.87	0.76	14.3%	

* 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 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח):*

	רבעון רביעי			לשנים		
	שינוי %	2018	2019	שינוי %	2018	2019
מסגרת פעילות ישראל						
מכירות נטו	4.7%	795	832	4.1%	3,276	3,411
רווח תפעולי	7.8%	75	80	7.9%	343	370
מסגרת פעילות קפה						
מכירות נטו	(8.4%)	1,019	933	(5.7%)	3,951	3,726
רווח תפעולי	5.7%	81	86	1.5%	418	424
מטבלים וממרחים בינלאומי						
מכירות נטו	1.0%	186	188	1.5%	759	771
רווח תפעולי	16.9%	8	9	44.7%	49	71
מים						
מכירות נטו	7.7%	149	161	6.3%	591	628
רווח תפעולי	(4.0%)	20	20	15.2%	65	75
אחר						
מכירות נטו	ל"ר	-	-	ל"ר	-	-
רווח תפעולי	9.7%	(15)	(14)	32.5%	(10)	(7)
סה"כ						
מכירות נטו	(1.6%)	2,149	2,114	(0.5%)	8,577	8,536
רווח תפעולי	7.3%	169	181	7.9%	865	933

להלן תמצית דוחות רווח והפסד חשבונאיים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח):*

	רבעון רביעי			לשנים		
	שינוי %	2018	2019	שינוי %	2018	2019
מכירות	1.7%	1,399	1,423	1.6%	5,604	5,695
עלות המכירות ללא השפעת גידור סחורות	0.8%	843	850	(0.0%)	3,363	3,362
התאמות בגין גידור סחורות**		(10)	(18)		(10)	(15)
עלות המכירות	(0.2%)	833	832	(0.2%)	3,353	3,347
רווח גולמי	4.4%	566	591	4.3%	2,251	2,348
% ממכירות		40.5%	41.5%		40.2%	41.2%
הוצאות מכירה ושיווק	0.4%	339	341	2.1%	1,293	1,320
הוצאות הנהלה וכלליות	8.9%	110	119	5.7%	394	416
סה"כ הוצאות		449	460		1,687	1,736
חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	4.2%	50	52	8.2%	250	270
רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות	9.4%	167	183	8.3%	814	882
% ממכירות		11.9%	12.8%		14.5%	15.5%
הוצאות אחרות, נטו		(6)	(1)		(6)	(4)
רווח תפעולי אחרי הוצאות אחרות	12.9%	161	182	8.6%	808	878
הוצאות מימון, נטו	(30.8%)	(30)	(20)	24.6%	(93)	(116)
רווח לפני מיסים על הכנסה	22.7%	131	162	6.5%	715	762
מיסים על הכנסה	21.2%	(30)	(37)	(7.4%)	(181)	(168)
שיעור מס אפקטיבי		23.1%	22.8%		25.4%	22.0%
רווח לתקופה	23.1%	101	125	11.3%	534	594
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	26.5%	86	109	12.5%	478	537
רווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	3.2%	15	16	1.4%	56	57

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

** משקף שערך חשבונאי (mark to market) לסוף 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 לשנים 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח):*

הסבר	שינוי %	ליום 31 בדצמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2019	
עיקר השינוי נבע מגידול במזומנים ובשווי מזומנים.	2.5%	2,150	2,203	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.	23.2%	426	525	מתוך זה: יתרת מזומנים ושווי מזומנים
עיקר השינוי נבע מיישום לראשונה של תקן חכירות בינלאומי - IFRS 16 (ראו סעיף 3.2.6 להשפעות תקן החכירות).	7.2%	4,093	4,387	סך הנכסים הלא שוטפים
עיקר השינוי נבע מיישום לראשונה של תקן חכירות בינלאומי - IFRS 16 (ראו סעיף 3.2.6 להשפעות תקן החכירות) ומגידול בגין חלויות שוטפות של אגרות חוב והלוואות מבנקים ואחרים. להרחבה ראו באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2019.	15.4%	1,698	1,960	סך ההתחייבויות השוטפות
עיקר השינוי נבע מקטון ביתרת אגרות חוב והלוואות לזמן ארוך מבנקים ואחרים אשר קוזזה בחלקה מיישום לראשונה של תקן חכירות בינלאומי - IFRS 16. להרחבה ראו באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים לשנת 2019 וסעיף 3.2.6 להשפעות תקן החכירות.	(4.3%)	2,299	2,200	סך ההתחייבויות הלא שוטפות
עיקר השינוי נבע מגידול ברווחי החברה לבעלי מניות הרוב אשר קוזז בחלקו מדיבידנד שחולק במהלך התקופה ומהפרשי תרגום שליליים בעיקר לאור היחלשות שער הריאל הברזילאי אל מול השקל על בסיס שערי חליפין לסוף תקופה.	8.6%	2,096	2,277	סך ההון לבעלי מניות הרוב
עיקר השינוי נבע מגידול ברווחי החברות המוחזקות אשר קוזזו מדיבידנד שחולק במהלך התקופה.	2.1%	150	153	סך ההון לבעלי מניות המיעוט

להלן יתרת החוב ליום 31 בדצמבר לשנים 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח):*

הסבר	שינוי	ליום 31 בדצמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2019	
עיקר השינוי נבע מיישום לראשונה של תקן חכירות בינלאומי - IFRS 16 (ראו סעיף 3.2.6 להשפעות תקן החכירות).	202	2,650	2,852	חוב ברוטו – דוחות ניהוליים
	79	2,340	2,419	חוב ברוטו – דוח כספיים
	59	1,964	2,023	חוב נטו – דוחות ניהוליים
	51	1,843	1,894	חוב נטו – דוח כספיים

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

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

התאמות בגין הדוחות הניהוליים - מעבר משיטת השווי המאזני בדוחות הכספיים החשבונאיים לשיטת האיחוד היחסי לפני התאמות נוספות לדוחות הניהוליים (תשלום מבוסס מניות, שערך עסקאות גידור, הוצאות אחרות והמיסים המתייחסים להתאמות אלו) (בהתאם למידע המגזרי המבוסס על הדיווחים הניהוליים והפנימיים אותם מנהלת הקבוצה)

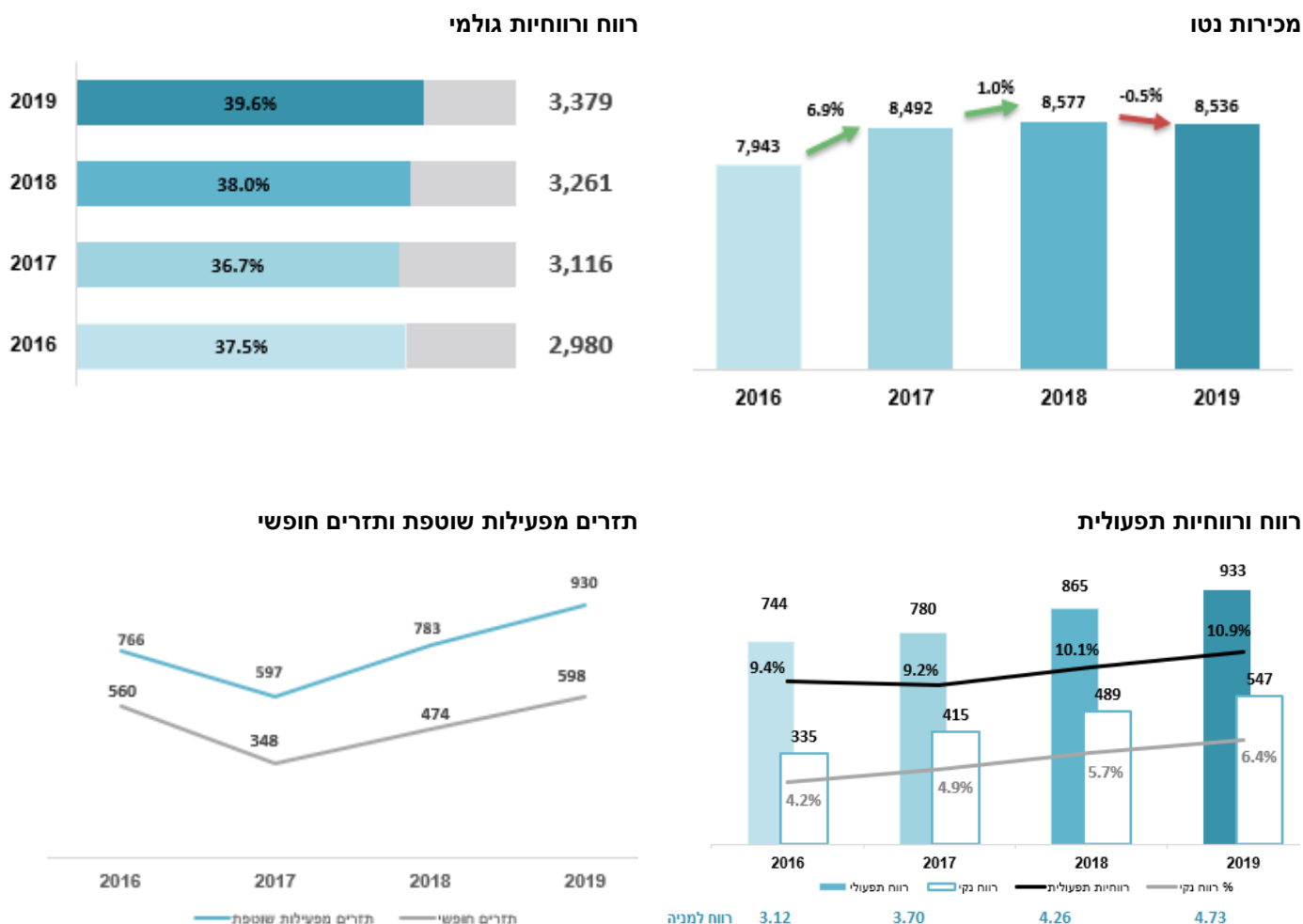
שנת 2019			שנת 2018			רבעון רביעי 2019			רבעון רביעי 2018			
דוחות כספיים	שינוי	שיטת האיחוד היחסי	דוחות כספיים	שינוי	שיטת האיחוד היחסי	דוחות כספיים	שינוי	שיטת האיחוד היחסי	דוחות כספיים	שינוי	שיטת האיחוד היחסי	
5,695	2,841	8,536	5,604	2,973	8,577	1,423	691	2,114	1,399	750	2,149	מכירות
3,362	1,795	5,157	3,363	1,953	5,316	850	439	1,289	843	503	1,346	עלות המכירות ללא השפעת גידור סחורות
(15)	-	(15)	(10)	-	(10)	(18)	-	(18)	(10)	(1)	(11)	התאמות בגין גידור סחורות
3,347	1,795	5,142	3,353	1,953	5,306	832	439	1,271	833	502	1,335	לות המכירות
2,348	1,046	3,394	2,251	1,020	3,271	591	252	843	566	248	814	רווח גולמי
41.2%		39.8%	40.2%		38.1%	41.5%		39.9%	40.5%		37.9%	% מהמכירות
1,320	602	1,922	1,293	609	1,902	341	155	496	339	160	499	הוצאות מכירה ושיווק
416	156	572	394	140	534	119	41	160	110	39	149	הוצאות הנהלה וכלליות
270	(242)	28	250	(227)	23	52	(46)	6	50	(41)	9	חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטפלות לפי שיטת השווי המאזני
882	46	928	814	44	858	183	10	193	167	8	175	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
15.5%		10.9%	14.5%		10.0%	12.8%		9.1%	11.9%		8.1%	% מהמכירות
(4)	2	(2)	(6)	4	(2)	(1)	1	-	(6)	-	(6)	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
878	48	926	808	48	856	182	11	193	161	8	169	רווח תפעולי אחרי הוצאות אחרות
(116)	(12)	(128)	(93)	(13)	(106)	(20)	(1)	(21)	(30)	(3)	(33)	הוצאות מימון, נטו
762	36	798	715	35	750	162	10	172	131	5	136	רווח לפני מיסים על הכנסה
(168)	(36)	(204)	(181)	(35)	(216)	(37)	(10)	(47)	(30)	(5)	(35)	מיסים על הכנסה
22.0%		25.5%	25.4%		28.9%	22.8%		27.2%	23.1%		25.8%	שיעור מס אפקטיבי
594	-	594	534	-	534	125	-	125	101	-	101	רווח לתקופה
537	-	537	478	-	478	109	-	109	86	-	86	רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה
57	-	57	56	-	56	16	-	16	15	-	15	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 המתחייבים להתאמות אלו):*

רבעון רביעי			לשנים			
% שינוי	2018	2019	% שינוי	2018	2019	
13.5%	169	193	8.1%	856	926	רווח תפעולי - לפי שיטת האיחוד היחסי - אחרי הוצאות אחרות
	5	6		17	20	תשלום מבוסס מניות
	(11)	(18)		(10)	(15)	התאמות בגין גידור סחורות
	6	-		2	2	הוצאות אחרות, נטו
7.3%	169	181	7.9%	865	933	רווח תפעולי - ניהולי
	(33)	(21)		(106)	(128)	הוצאות מימון, נטו
	(35)	(47)		(216)	(204)	מיסים על הכנסה
	1	4		2	3	מיסים בגין התאמות לרווח התפעולי הניהולי לעיל
13.1%	102	117	10.7%	545	604	רווח לתקופה - ניהולי
14.9%	87	101	11.8%	489	547	המיוחס לבעלי המניות של החברה
2.8%	15	16	1.1%	56	57	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

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

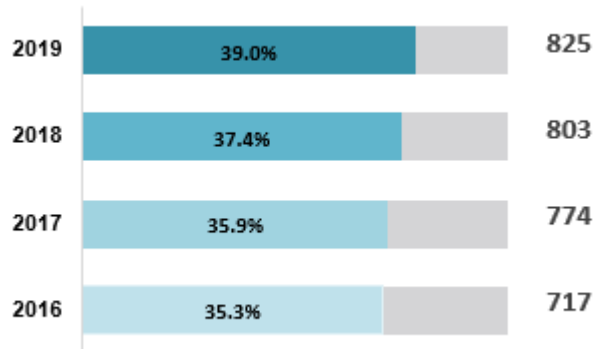


* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

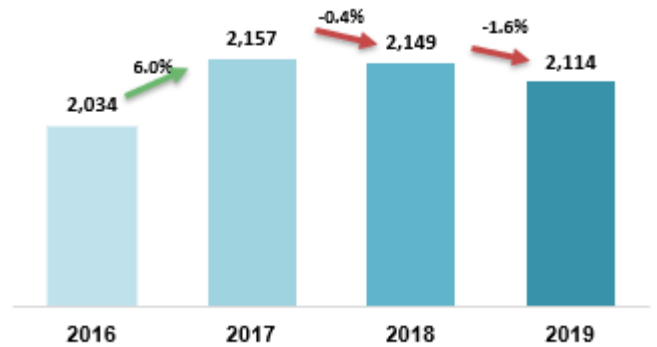
להשפעת יישום לראשונה של תקן חכירות בינלאומי IFRS 16 – ראו סעיף 3.2.6 להלן.

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

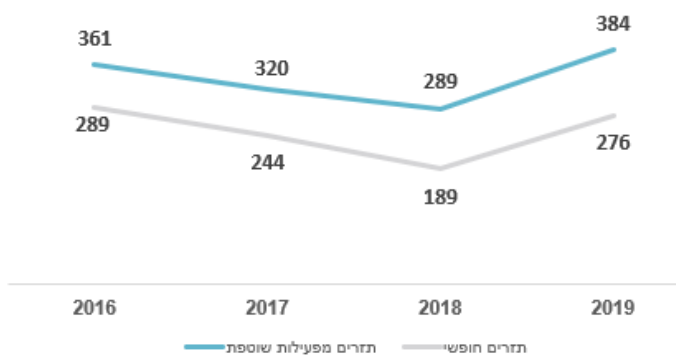
רווח ורווחיות גולמי



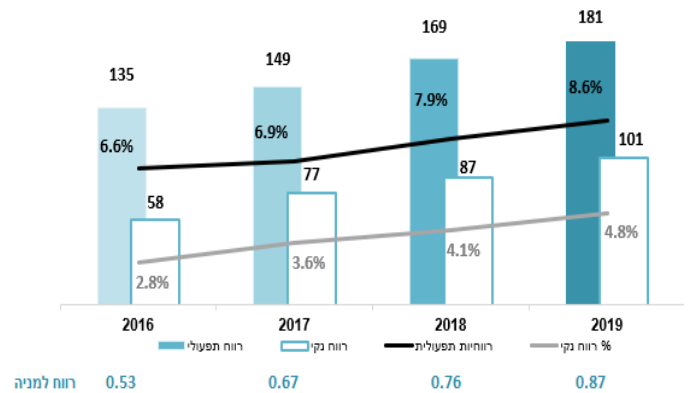
מכירות נטו



תזרים מפעילות שוטפת ותזרים חופשי



רווח ורווחיות תפעולית



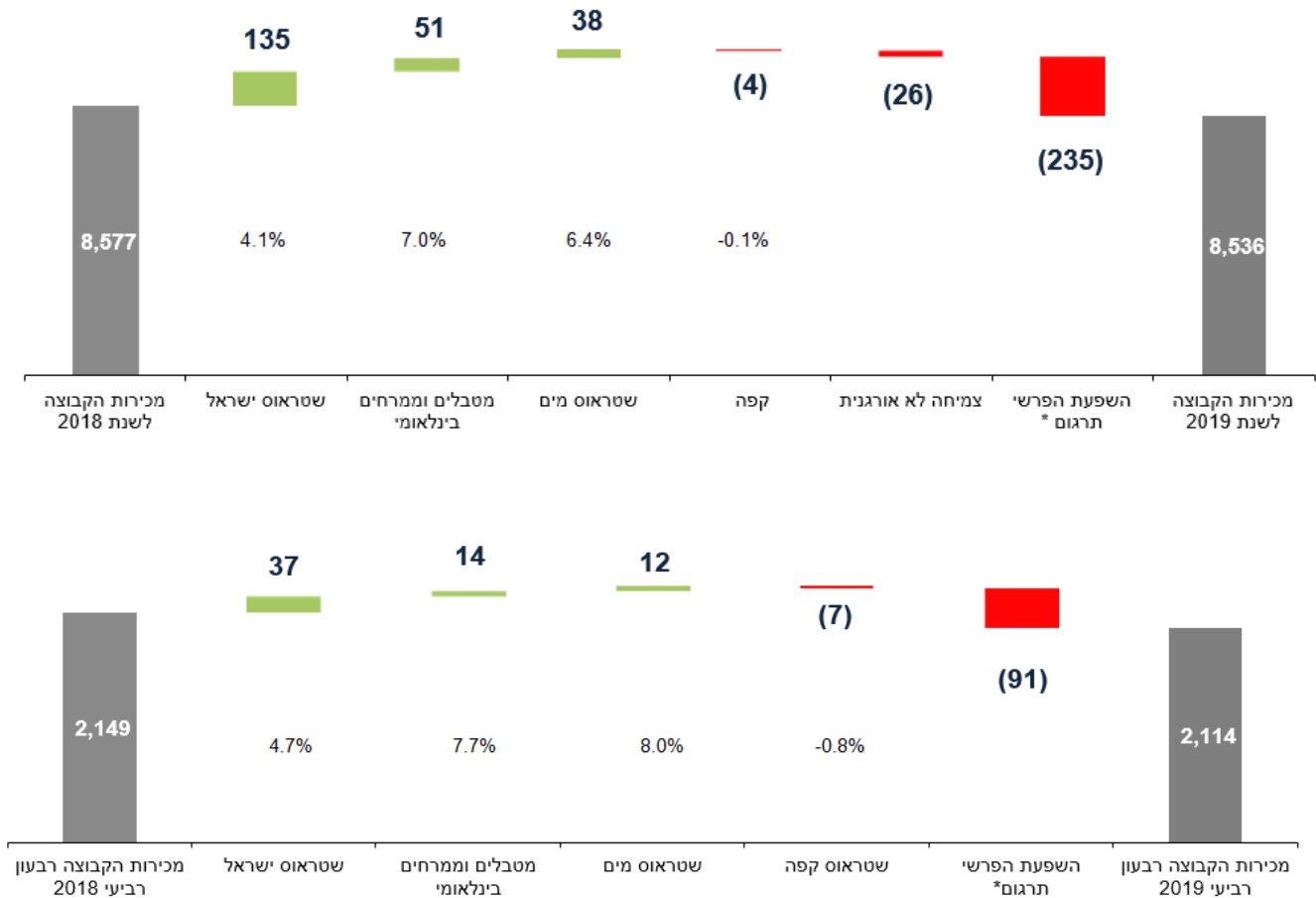
* הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

להשפעת יישום לראשונה של תקן חכירות בינלאומי IFRS 16 – ראו סעיף 3.2.6 להלן.

3.1 ניתוח התוצאות העסקיות של הקבוצה

3.1.1 מכירות – ניהולי

להלן מרכיבי השינוי במכירות בתקופה 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 2019, הושפעו מהפרשי תרגום שליליים שהסתכמו בכ- 235 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 167 מיליון ש"ח נובעים מהחלשות שערו הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

מכירות הקבוצה ברבעון הרביעי של שנת 2019, הושפעו מהפרשי תרגום שליליים שהסתכמו בכ- 91 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 65 מיליון ש"ח נובעים מהחלשות שערו הממוצע של הריאל הברזילאי 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 2019 של כ- 26 מיליון ש"ח, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד) נבעה בעיקר ממכירת פעילות הסלסה על ידי סברה (לפרטים נוספים ראו באור 12.2 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2019).
- 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 תרגום לש"ח	% שינוי	2018	2019	% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2018	2019	
6.3%	2.7%	803	825	6.0%	3.6%	3,261	3,379	רווח גולמי
		37.4%	39.0%			38.0%	39.6%	רווחיות גולמית

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2019 הושפע באופן שלילי מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו בכ- 73 מיליון ש"ח. מרבית הפרשי התרגום נבעו מהחלשות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (כ- 49 מיליון ש"ח). ברבעון הרביעי הושפע הרווח הגולמי באופן שלילי מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו בכ- 28 מיליון ש"ח. מרבית הפרשי התרגום נבעו מהחלשות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (כ- 17 מיליון ש"ח). (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה עלה בכ- 118 וכ- 22 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

- הרווח הגולמי המצרפי של מגזר פעילות ממרחים ומטבלים, מגזר פעילות מים ומגזר "אחר" עלה בשנת 2019 וברבעון הרביעי בכ- 64 מיליון ש"ח וכ- 16 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הגידול ברווח הגולמי נבע בעיקר מגידול במצבת הלקוחות במגזר פעילות המים וכן מהעלאות מחיר אשר בוצעו בסברה.
- 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.

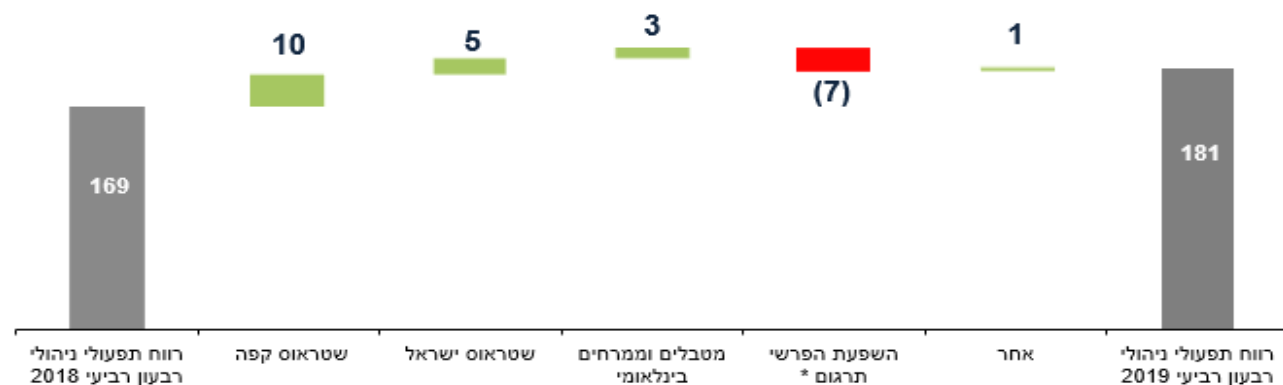
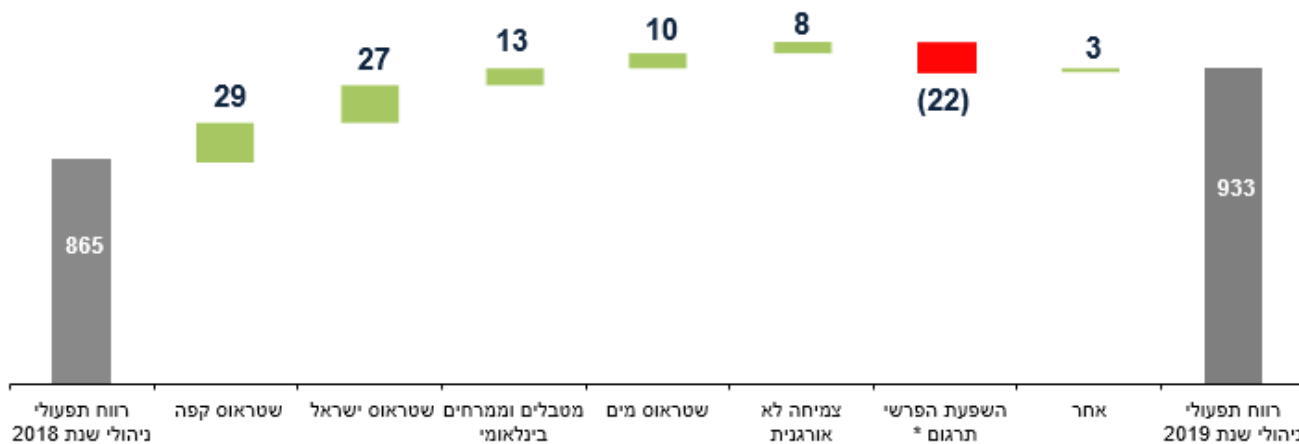
3.1.3 רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות – ניהולי

רבעון רביעי				לשנים				
% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2018	2019	% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2018	2019	
12.0%	7.3%	169	181	10.6%	7.9%	865	933	רווח תפעולי
		7.9%	8.6%			10.1%	10.9%	רווחיות תפעולית

הרווח התפעולי הניהולי של הקבוצה בשנת 2019 עלה בכ- 68 מיליון ש"ח והושפע לרעה מהפרשי תרגום שליליים לש"ח שהסתכמו בכ- 22 מיליון ש"ח. (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

הרווח התפעולי הניהולי של הקבוצה ברבעון הרביעי של השנה עלה בכ- 12 מיליון ש"ח והושפע לרעה מהפרשי תרגום שליליים לש"ח שהסתכמו בכ- 7 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:



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

השינוי ברווח התפעולי של הקבוצה בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה נבע מהמרכיבים הבאים:

- קיטון של כ- 3 מיליון ש"ח ושל כ- 1 מיליון ש"ח בהפסד התפעולי של מגזר פעילויות אחרות ("אחר") בשנת 2019 וברבעון הרביעי של שנת 2019, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הקיטון בשנת 2019 נבע, בין היתר, מהוצאות חד פעמיות בתקופות המקבילות אשתקד ומהמשך תהליכי שיפור והתייעלות.
- 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 2019 הסתכם בכ- 430 מיליון ש"ח בהשוואה לרווח כולל של כ- 482 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. בתקופת הדוח הסתכמו ההפסדים בגין הפרשי תרגום, שהם המרכיב העיקרי ברווח הכולל האחר, בכ- 164 מיליון ש"ח בהשוואה להפסדים בגין הפרשי תרגום של כ- 53 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

ההפסדים בגין הפרשי התרגום בשנת 2019 נבעו בעיקר מפעילות שטראוס קפה, מתוכם כ- 75 מיליון ש"ח בשל החלשות שער הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לשערים בסוף שנת 2018.

3.1.5 נזילות, מקורות מימון ומצב כספי (בהתאם לדוח החשבונאי)

הסבר	לשנים			
	שינוי	2018	2019	
עיקר השינוי נבע מהגידול ברווח, מיישום לראשונה של תקן חכירות בינלאומי - IFRS 16 (ראו סעיף 3.2.6 להשפעת תקן החכירות) ומקטיון בתשלומי הריבית של הקבוצה (בין היתר, בשל פדיון מוקדם חלקי של אג"ח סדרה ד' בתקופה המקבילה אשתקד).	170	502	672	תזרימי מזומנים שנבעו מפעילות שוטפת
עיקר השינוי נבע מקטיון במימוש פיקדונות וניירות ערך סחירים ומגידול ברכישת רכוש קבוע אשר קוזז בחלקו על ידי גידול בדיבידנד שהתקבל מחברות כלולות.	(41)	17	(24)	תזרימי המזומנים שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) השקעה
עיקר השינוי נבע מפירעון התחייבות בגין חכירה כתוצאה מיישום לראשונה של תקן חכירות בינלאומי - IFRS 16 (ראו סעיף 3.2.6 להשפעת תקן החכירות) ומגידול בתשלומי הדיבידנד לבעלי המניות לעומת התקופה המקבילה אשתקד, אשר קוזזו מפדיון מוקדם שבוצע בתקופה המקבילה אשתקד.	(51)	(491)	(542)	תזרימי המזומנים ששימשו לפעילות מימון

להלן מידע לגבי היקף האשראי הממוצע:

הסבר	לשנים			
	שינוי	2018	2019	
עיקר הגידול בהיקף האשראי נבע מכניסתו של תקן חכירות בינלאומי IFRS 16 אשר קוזז בחלקו ע"י קטיון ביתרת ההלוואות.	89	2,621	2,710	היקף אשראי ממוצע לזמן ארוך לפי הדוחות הניהוליים
	38	117	155	היקף אשראי ממוצע לזמן קצר לפי הדוחות הניהוליים
	96	2,396	2,492	היקף אשראי ממוצע לזמן ארוך לפי הדוחות הכספיים
	(10)	27	17	היקף אשראי ממוצע לזמן קצר לפי הדוחות הכספיים

להלן השינוי בהון החוזר התזרימי:

רבעון רביעי		לשנים		
2018	2019	2018	2019	
(2)	103	(50)	(57)	שינוי בהון החוזר התזרימי לפי הדוחות הכספיים
121	187	(61)	(128)	שינוי בהון החוזר התזרימי לפי הדוחות הניהוליים

ליום 31 בדצמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2019	
1.27	*1.12	יחס נדילות
2,316	2,411	היקפן של התחייבויות בגין הלוואות ואשראי לזמן ארוך (כולל חלויות שוטפות)
24	8	היקפו של האשראי לזמן קצר (בנטרול חלויות שוטפות)
730	732	היקף אשראי ספקים
33.6%	*34.6%	שיעור ההון המיוחס לבעלי מניות החברה מתוך סך הנכסים בדוח על המצב הכספי המאוחד
1.9	1.7	יחס החוב הפיננסי ל- EBITDA
2,096	2,277	הון עצמי המיוחס לבעלי מניות החברה

* ראו סעיף 3.2.6 להשפעת תקן חכירות.

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 נאמניות 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 2019 החברה עומדת באמות המידה הפיננסיות הנדרשות. לפרטים נוספים, ראו באור 20.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2019.

במהלך חודש מרס 2020 התקשרה החברה במספר הסכמים עם מוסדות בנקאיים להעמדת מסגרות אשראי מובטחות לצורכי הפעילות השוטפת בסכום כולל של 500 מיליוני ש"ח, מתוכם 300 מיליוני ש"ח לתקופה של שנה ו- 200 מיליוני ש"ח לתקופה של 3 שנים.

ביום 12 במרס 2019 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד לבעלי המניות בסך 200 מיליוני ש"ח (כ- 1.74 ש"ח דיבידנד למניה) אשר שולם ביום 2 באפריל 2019. לפרטים בדבר חלוקת הדיבידנד כאמור ראו באור 26.3 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2018.

ביום 24 במרס 2020 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד לבעלי המניות בסך 180 מיליוני ש"ח (כ- 1.55 ש"ח דיבידנד למניה) אשר ישולם ביום 14 באפריל 2020. לפרטים בדבר חלוקת הדיבידנד כאמור ראו באור 38 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2019.

אשראי לקוחות וספקים - הקבוצה מבצעת מפעם לפעם עסקאות פאקטורינג של חובות לקוחות ללא זכות החזרה (non-recourse) ועסקאות רוורס פאקטורינג של יתרות ספקים.

באפריל 2019 הודיעה החברה על אשרור דירוג ilAA+ תחזית יציבה של חברת Standard & Poor's Maalot Ltd. במאי 2019 הודיעה החברה על העלאת דירוג ל-Aa1il באופק יציב של חברת מידרוג בע"מ.

להלן מספר נתונים כספיים נוספים על בסיס הדוחות הניהוליים של הקבוצה. החברה שומרת לעצמה את הזכות שלא לצרף מידע זה בעתיד.

רבעון רביעי		לשנים		
2018	2019	2018	2019	
289	384	783	930	תזרים מפעילות שוטפת (לפי הדוח הניהולי)
100	108	309	332	רכישת רכוש קבוע והשקעה בנכסים לא מוחשיים, נטו (לפי הדוח הניהולי)
1,964	2,023	1,964	2,023	יתרת חוב נטו (לפי הדוח הניהולי) לתאריך הדוח
64	89	237	337	פחת והפחתות (ללא ירידות ערך הנכללות בסעיף הוצאות אחרות):
				שטראוס ישראל:
14	23	56	82	בראות ואיכות חיים
10	14	38	58	תענוג והנאה
				שטראוס קפה:
5	9	15	36	קפה ישראל
15	19	57	75	קפה בינלאומי
6	6	27	26	מטבלים וממרחים בינלאומי
8	10	23	38	שטראוס מים
6	8	21	22	אחר

ה- EBITDA של הקבוצה (ניהולי) הסתכמה בכ- 1,270 מיליון ש"ח בשנת 2019, בהשוואה לכ- 1,102 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 15.3%. ה- EBITDA של הקבוצה (ניהולי) הסתכמה בכ- 270 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של שנת 2019, בהשוואה לכ- 233 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 16.5%.

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 הקפה על פי מגזרים מדווחים לשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח)*:

הסבר	לשנים			
	2019	2018	% שינוי	
				מגזר קפה בישראל
מכירות נטו	754	737	2.2%	עיקר הצמיחה במכירות בשנת 2019 נבעה מגידול בכמות הנמכרת וכן משיפור בתמהיל המכירות.
רווח תפעולי	143	119	20.6%	העלייה ברווח התפעולי בשנת 2019 נבעה בעיקר מהעלייה במכירות כאמור, משינוי בתמהיל המכירות ושחיקת עלויות חומרי הגלם אשר קוזזה בחלקה מעלייה בהוצאות השיווק.
% רווח תפעולי	19.0%	16.1%		
				מגזר קפה בינלאומי
מכירות נטו	2,972	3,214	(7.5%)	מכירות הקפה בשנת 2019 הושפעו לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הקיטון במטבע המקומי במכירות הקפה שיקף בעיקר הורדות מחיר כתוצאה מירידה במחירי הקפה הירוק וממתן הנחות ללקוחות במהלך התקופה בשל התגברות התחרות. לפרטים נוספים ראו "מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפים מרכזיים" בסעיף 3.2.1.1 להלן.
רווח תפעולי	281	299	(6.1%)	שינוי ברווח התפעולי של פעילות הקפה בשנת 2019 משקף: • עלייה ברווח התפעולי במטבע מקומי בשנת 2019 של Trés Corações, מגידול בכמויות הנמכרות, ירידה מסויימת בעלות מחירי הקפה הירוק וכן משיפור ברווחי פעילות שיווק והפצת קפסולות ומכונות קפה תחת המותג TRES, למרות קיטון במחירי המכירה. • ירידה ברווח התפעולי במטבע המקומי של מרבית המדינות ממרכז ומזרח אירופה בשנת 2019 אשר נבעה בעיקר מירידה במכירות במרבית המדינות, למעט רוסיה. • הרווח והרווחיות התפעוליים ברוסיה במטבע מקומי בשנת 2019 עלו בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד כתוצאה מגידול בכמות הנמכרת וקיטון בעלות המכר עקב החלשות שער הממוצע של הרובל הרוסי מול הדולר האמריקאי.
% רווח תפעולי	9.4%	9.3%		הרווח התפעולי בשנת 2019 הושפע לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.
				סה"כ מסגרת פעילות קפה
מכירות נטו	3,726	3,951	(5.7%)	בשנת 2019 ירדו מכירות תחום הקפה בכ- 225 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הפרשי התרגום לש"ח בשנת 2019 השפיעו באופן שלילי על מכירות מסגרת הקפה והסתכמו בכ- 223 ש"ח, מתוכם השפעה שלילית משינוי שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל של כ- 167 מיליון ש"ח.
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת הפרשי שער	(0.1%)	3.1%		
רווח גולמי	1,346	1,374	(2.0%)	הגידול ברווחיות הגולמית במהלך שנת 2019 מוסבר על ידי צמיחה כמותית והתאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות בגאוגרפיות מסויימות בשל ירידת מחירי הקפה הירוק.
% רווח גלמי	36.1%	34.8%		הרווח הגולמי בשנת 2019 הושפע לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.
רווח תפעולי	424	418	1.5%	הגידול ברווחיות התפעולית נבע בעיקר מצמיחה כמותית ושיפור ברווחיות הגולמית. הרווח התפעולי בשנת 2019 הושפע לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.
% רווח תפעולי	11.4%	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 הקפה על פי מגזרים מדווחים לרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח):*

הסבר	רבעון רביעי			
	2019	2018	% שינוי	
				מגזר קפה בישראל
הקיטון במכירות במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2019 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע בעיקר מקיטון כמויות במכירות, כתוצאה מעיתוי חגי תשרי.	171	186	(8.4%)	מכירות נטו
הירידה ברווח התפעולי ברבעון הרביעי של השנה נבעה בעיקר מהירידה במכירות כאמור ומעלייה בהוצאות השיווק.	15	29	(47.3%)	רווח תפעולי
	8.8%	15.2%		% רווח תפעולי
				מגזר קפה בינלאומי
הצמיחה החיובית במטבע מקומי במכירות הקפה ברבעון הרביעי של שנת 2019 שיקפה בעיקר גידול כמויות בגיאוגרפיות מסוימות. מכירות הקפה ברבעון הרביעי של השנה הושפעו לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. לפרטים נוספים ראו "מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפים מרכזיים" בסעיף 3.2.1.1 להלן.	762	833	(8.4%)	מכירות נטו
שינוי ברווח התפעולי של פעילות הקפה ברבעון הרביעי של השנה משקף: • עלייה ברווח התפעולי של Três Corações במטבע מקומי, הנובעת בעיקר משינוי בתמהיל המכירות ומירידה מסוימת בעלות מחירי הקפה הירוק אשר קוזזה מהשפעת שער החליפין. • עלייה ברווח התפעולי של רוב מדינות מרכז ומזרח אירופה במטבע מקומי ברבעון הרביעי של השנה, הנובעת בעיקר מעלייה במכירות בגאוגרפיות מסוימות, מגידול ברווחיות הגולמית בעקבות התאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות ומעיתוי הוצאות השיווק.	71	52	34.4%	רווח תפעולי
	9.2%	6.3%		% רווח תפעולי
הרווח התפעולי ברבעון הרביעי של השנה הושפע לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.				
				סה"כ מסגרת פעילות קפה
ברבעון הרביעי של שנת 2019 ירדו מכירות תחום הקפה בכ- 86 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הפרשי התרגום לש"ח ברבעון הרביעי לשנת 2019 השפיעו באופן שלילי על מכירות תחום הקפה והסתכמו בכ- 79 מיליון ש"ח, מתוכם השפעה שלילית משינוי שערו הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל של כ- 65 מיליון ש"ח.	933	1,019	(8.4%)	מכירות נטו
	(0.8%)	(0.4%)		צמיחה אורגנית הנטרול השפעת הפרשי שער
הגידול ברווחיות הגולמית במהלך הרבעון הרביעי של השנה מוסבר על ידי התאמת מחירים לשינויים במחירי חומרי הגלם והמטבעות בגאוגרפיות מסוימות. הרווח הגולמי ברבעון הרביעי של השנה הושפע לרעה בשל התחזקותו של השקל מול המטבעות הרלוונטים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.	324	334	(3.0%)	רווח גלמי
	34.7%	32.8%		% רווח גלמי
הגידול ברווחיות התפעולית נבע בעיקר מגידול בכמות הנמכרת, שינוי בתמהיל המכירות והשיפור ברווחיות הגולמית בתקופה.	86	81	5.7%	רווח תפעולי
	9.1%	7.9%		% רווח תפעולי

*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 גיאוגרפים מרכזיים

להלן היקף מכירות תחום הקפה במיליוני ש"ח באזורים הגיאוגרפים המרכזיים (בנטרול מכירות בין-חברתיות) ושעורי הצמיחה לשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח):*

הסבר	לשנים				איזור גאוגרפי
	% שינוי במטבע מקומי**	% שינוי	2018	2019	
קפה ישראל	2.2%	2.2%	737	754	
קפה בינלאומי					
הקיטון במכירות Três Corações במטבע מקומי נבע מתמהיל המוצרים וכן מהורדות מחיר שבוצעו במהלך התקופה אשר קוזז בחלקו בגידול כמותי במכירות. לפרטים נוספים ראו פרק 3.2.1.1 להלן.	(0.1%)	(8.6%)	1,963	1,793	ברזיל (Três Corações) (1) (2) – 50%
עיקר הגידול במכירות במטבע מקומי הינו בעקבות גידול כמותי במכירות ברוסיה.	2.4%	0.9%	574	579	רוסיה ואוקראינה
מכירות החברה בשנת 2019 הושפעו לרעה בשל התחזקותו של השקל מול הרובל הרוסי אשר קוזזה בחלקה בשל החלשות השקל מול הגריבנה האוקראיני בסך של כ- 9 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.					
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי נבע ממתן הנחות ללקוחות במהלך התקופה בשל תנאי תחרות מאתגרים, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	(1.7%)	(8.4%)	305	279	פולין
מכירות החברה בשנת 2019 הושפעו לרעה בשל החלשותו של הזלוטי הפולני אל מול השקל בסך של כ- 21 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.					
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי נבע מהתגברות התחרות שגרמה לירידה בכמויות הנמכרות.	(10.4%)	(17.5%)	221	183	רומניה
מכירות החברה בשנת 2019 הושפעו לרעה בשל החלשותו של הלאו הרומני אל מול השקל בסך של כ- 17 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.					
עיקר הקיטון במכירות במטבע המקומי נבע מקיטון בכמות הנמכרת.	(2.8%)	(8.6%)	151	138	סרביה
מכירות החברה בשנת 2019 הושפעו לרעה בשל החלשותו של הדינר הסרבי אל מול השקל בסך של כ- 9 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.					
	(0.6%)	(7.5%)	3,214	2,972	סה"כ קפה בינלאומי
	(0.1%)	(5.7%)	3,951	3,726	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.

להלן היקף מכירות תחום הקפה במיליוני ש"ח באזורים הגיאוגרפיים המרכזיים (בנטרול מכירות בין-חברתיות) ושעורי הצמיחה לרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח):*

הסבר	לרבעון הרביעי				איזור גאוגרפי
	% שינוי במטבע מקומי**	% שינוי	2018	2019	
הקיטון במכירות במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2019 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע בעיקר מקיטון כמותי במכירות, כתוצאה מעיתוי חגי תשרי.	(8.4%)	(8.4%)	186	171	קפה ישראל
					קפה בינלאומי
הירידה במכירות Três Corações במטבע מקומי נבעה מהורדות מחיר שבוצעו במהלך התקופה אשר קוזזה בחלקה משינוי בתמהיל המכירות וכן מגידול כמותי במכירות. לפרטים נוספים ראו פרק 3.2.1.1.1 להלן.	(0.3%)	(13.1%)	504	437	ברזיל (Três Corações) (1) (2) – 50%
עיקר הגידול במכירות במטבע מקומי הינו בעקבות גידול כמותי במכירות ברוסיה. בנוסף, מכירות החברה הושפעו לטובה בשל החלשות השקל מול הגריבנה האוקראיני ועל אף התחזקותו של השקל מול הרובל הרוסי בסך של כ- 2 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד,	8.3%	10.1%	150	165	רוסיה ואוקראינה
עיקר הגידול במכירות במטבע מקומי נבע מתמהיל המכירות ועליה כמותית בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. מכירות החברה במהלך הרבעון הרביעי של השנה הושפעו לרעה בשל החלשותו של הזלוטי הפולני אל מול השקל בסך של כ- 7 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	2.7%	(5.8%)	77	72	פולין
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי נבע מהתגברות התחרות שגרמה לירידה בכמויות הנמכרות. מכירות החברה במהלך הרבעון הרביעי של השנה הושפעו לרעה בשל החלשותו של הלאו הרומני אל מול השקל בסך של כ- 6 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	(8.5%)	(18.1%)	58	48	רומניה
עיקר הקיטון במכירות במטבע המקומי נבע מירידה בכמות הנמכרת אשר קוזזה בחלקה מעלייה במחירי המכירה. מכירות החברה ברבעון הרביעי של השנה הושפעו לרעה בשל החלשותו של הדינר הסרבי אל מול השקל בסך של כ- 4 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	(1.3%)	(9.2%)	44	40	סרביה
	1.1%	(8.4%)	833	762	סה"כ קפה בינלאומי
	(0.8%)	(8.4%)	1,019	933	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.

Três Corações 3.2.1.1.1 (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 2019 הגיע לכ- 28.3% בהשוואה לכ- 27.2% 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 2019 וברבעון הרביעי של השנה קטנו בכ- 0.1% וכ- 0.3% בהתאמה (כ- 0.1% וכ- 0.8%, בהתאמה, לפני נטרול מכירות בין חברתיות בין Trés Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה) על אף גידול כמותי במכירות. הקיטון במכירות Trés Corações במטבע מקומי, בפרט בתחום הקפה הקלוי והטחון, משקף הורדות מחיר שבוצעו כתוצאה מהירידה במחירי הקפה הירוק, במרבית המוצרים שהיא מוכרת, אשר קוזזו על ידי עלייה כמותית במכירות.

צמיחת המכירות של Trés Corações בש"ח בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה הושפעה לרעה מהתחזקות שער הממוצע של השקל אל מול הריאל הברזילאי, התחזקות זו הסתכמה בכ- 167 וכ- 65 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הרווח הגולמי של Trés Corações במטבע מקומי עלה בכ- 3.7% וכ- 9.8% בשנת 2019 וברבעון הרביעי, בהתאמה, והסתכם בכ- 598 וכ- 152 מיליון ריאל ברזילאי, בהתאמה (כ- 540 וכ- 129 מיליון ש"ח, בהתאמה). בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה עלתה הרווחיות הגולמית בכ- 1.1% וכ- 2.8%, בהתאמה, והסתכמה ב- 30.0% וכ- 29.3%, בהתאמה. העלייה ברווחיות הגולמית משקפת בעיקר קיטון בעלות הקפה הירוק של Trés Corações.

הרווח התפעולי (לפני הכנסות/הוצאות אחרות) בריאל ברזילאי עלה בשנת 2019 בכ- 1.8% והסתכם בכ- 185 מיליון ריאל (כ- 167 מיליון ש"ח) ושיקף עלייה ברווח הגולמי. (ראו דוחות Trés Corações Alimentos S.A. המצורפים לדוחות הקבוצה). הרווח התפעולי (לפני הכנסות/הוצאות אחרות) בריאל ברזילאי עלה ברבעון הרביעי של השנה בכ- 36.7% והסתכם בכ- 47 מיליון ריאל ברזילאי (כ- 41 מיליון ש"ח) ושיקף עלייה ברווח הגולמי וחסכון בהוצאות הנהלה וכלליות.

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 Trés Corações בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה הסתכמה ברווח תפעולי של כ- 2.1 וכ- 1.3 מיליון ש"ח, בהתאמה (כ- 2.4 וכ- 1.5 מיליון ריאל ברזילאי, בהתאמה), בהשוואה להפסד של כ- 13.3 וכ- 3.6 מיליון ש"ח (כ- 13.5 וכ- 3.7 מיליון ריאל ברזילאי בהתאמה) בתקופות המקבילות אשתקד (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%)) אשר נבע בעיקר משיפור ברווחיות הגולמית כתוצאה מגידול בכמות הנמכרת.

בחודש אפריל 2018 רכשה Trés 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%).

בחודש פברואר 2020 הקימה חברת Trés Corações מיזם משותף עם חברה המייצרת ומוכרת מוצרי בריאות בתחום תחליפי החלב (המבוססים על הצומח, בעיקר מאגוזי קשיו) בהשקעה של כ- 39 מיליון ריאל (במונחי 100%).

ביום 17 בפברואר 2020, התקשרה חברת Café Tres Coracoes S.A, חברת בת של חברת Trés Coracoes Alimentos S.A, עסקה משותפת בברזיל המוחזקת 50% על ידי חברת הבת שטראוס קפה ב.וי. בהסכם עם צדדים שלישיים בלתי קשורים לרכישת 100% ממניות חברת Mitsui Alimantos Ltda. בברזיל בתמורה ל- 167 מיליון ש"ח (חלק הקבוצה כ- 84 מיליון ש"ח), כתלות בהתאמות סמוך להשלמת העסקה. ההסכם כפוף להתקיימות תנאים מתלים לרבות אישור העסקה על ידי הממונה על ההגבלים העסקיים בברזיל.

3.2.2 פעילות הקבוצה בישראל

קבוצת שטראוס הינה החברה השנייה בגודלה בשוק המזון בישראל ונכון לשנת 2019 החזיקה על פי סטורנקסט¹ בכ- 11.9% מסך שוק המזון והמשקאות בשוק הקמעונאי במדינה במונחי ערך כספי (בהשוואה לכ- 11.6% בתקופה המקבילה אשתקד), עלייה של 0.3% 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- 4.1% בעוד שעל פי סטורנקסט, בשנת 2019, עלה שוק המזון והמשקאות בישראל במונחים כספיים בכ- 2.3%.

מכירות כלל הפעילות של קבוצת שטראוס בישראל כוללת את חטיבות בריאות ואיכות חיים ותענוג והנאה, פעילות הקפה בישראל ופעילות שטראוס מים ישראל (תמי 4).

בשנת 2019 הסתכמו מכירות כלל פעילויות קבוצת שטראוס בישראל בכ- 4,766 מיליוני ש"ח בהשוואה לכ- 4,576 מיליוני ש"ח אשתקד, גידול של כ- 4.2%.

ברבעון הרביעי של שנת 2019 הסתכמו מכירות כלל פעילויות קבוצת שטראוס בישראל בכ- 1,156 מיליוני ש"ח בהשוואה לכ- 1,124 מיליוני ש"ח אשתקד, גידול של כ- 2.8%.

⁽¹⁾ פעילות שטראוס מים אינה נכללת במדידת נתח השוק על ידי סטורנקסט.

מסגרת פעילות ישראל

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של מסגרת פעילות ישראל על פי מגזרי הפעילות לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח):

הסבר	רבעון רביעי			לשנים			
	% שינוי	2018	2019	% שינוי	2018	2019	
מכירות נטו	4.7%	795	832	4.1%	3,276	3,411	העלייה במכירות בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה שיקפה גידול כמותי אשר נבע, בין השאר, מחדשנות, השקת מוצרים חדשים בקטגוריות היוגורט, משקאות חלב וחטיפים מלוחים.
רווח גולמי	4.8%	314	330	6.4%	1,272	1,354	השיפור ברווחיות הגולמית בשנת 2019 נבעה משינוי בתמהיל המכירות, ירידת מחירי חומרי גלם מרכזיים (סוכר, חלב גולמי, שמן זית, פוליסטרן ובקבוקי פלסטיק), ירידה בשערי חליפין של מטבעות עיקריים (אירו וליש"ט), בנוסף לתהליכי שיפור והתייעלות.
% רווח גולמי		39.6%	39.6%		38.9%	39.7%	
רווח תפעולי	7.8%	75	80	7.9%	343	370	העלייה ברווח התפעולי משקפת בעיקר גידול כמותי במכירות אל מול התקופה המקבילה אשתקד, שיפור ברווחיות הגולמית שקוזה בחלקה על ידי גידול בהוצאות המכירה השיווק.
% רווח תפעולי		9.4%	9.7%		10.5%	10.8%	

	רבעון רביעי			לשנים			
	% שינוי	2018	2019	% שינוי	2018	2019	
מגזר בריאות ואיכות חיים							
מכירות נטו	5.9%	534	565	4.6%	2,177	2,277	
רווח תפעולי	9.8%	57	62	9.4%	229	251	
% רווח תפעולי		10.6%	11.0%		10.5%	11.0%	
מגזר תענוג והנאה							
מכירות נטו	2.3%	261	267	3.2%	1,099	1,134	
רווח תפעולי	1.5%	18	18	4.8%	114	119	
% רווח תפעולי		6.9%	6.8%		10.4%	10.5%	

* 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, משווקת 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 בשוק החומס ב- 52 השבועות שהסתיימו ב- 31 בדצמבר 2019 עמד על כ- 62.2% (מספר 1 בשוק), בהשוואה לכ- 60.1% בתקופה המקבילה אשתקד.

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	2018	2019	% שינוי	2018	2019	
מכירות	1.1%	322	326	1.3%	1,352	1,369	
מכירות סברה בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה גדלו בכ- 17 וכ- 4 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. עיקר הגידול נבע מגידול כמותי כתוצאה מעלייה בנתח השוק אשר קוזזו מממוש פעילות הסלסה ברבעון השלישי של שנת 2018.							
מכירות סברה הושפעו לרעה בשל הפרשי תרגום בסך של כ- 10 מיליון ש"ח בשנת 2019 ובכ- 18 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של שנת 2019 (מתוכם כ- 5 וכ- 9 מיליון ש"ח, בהתאמה, חלק החברה).	8.9%	7.3%		10.7%	6.4%		צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע
הרווח התפעולי בשנת 2019 גדל בכ- 41 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (כ- 21 מיליון חלק החברה). הגידול ברווח התפעולי נבע מעלייה בנתח השוק, המשך שיפור התהליכים וממוש פעילות הסלסה ברבעון השלישי של שנת 2018.	(1.7%)	19	19	35.7%	116	157	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
הקיטון ברווח התפעולי ברבעון הרביעי נבע בעיקר עקב גידול בהוצאות שיווק ברבעון לעומת התקופה המקבילה אשתקד.	6.2%	6.0%		8.6%	11.5%		% רווח תפעולי

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 2019 חילקה חברת סברה דיבידנד לבעלי מניותיה בסך של כ- 35 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	2018	2019	% שינוי	2018	2019	
מכירות	0.4%	49	50	3.5%	166	172	
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע	15.9%	10.9%		19.4%	11.3%		
הפסד תפעולי	65.4%	(4)	(2)	13.0%	(18)	(16)	

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

3.2.4 תחום שטראוס מים

הקבוצה פעילה בשוק המים לשתיה, באמצעות שטראוס מים, ועוסקת בפיתוח, הרכבה, שיווק, מכירה וכן שירות של מערכות מים לסינון, טיהור והגזה של מי שתייה בנקודת הצריכה (POU - Point Of Use). 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, אשר פועל בתחום טיהור וסינון מי שתייה בסין.

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 העסקה מבוצע מידי חודש על פני תקופת ההסכם ההתקשרות. 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 2019 ו- 2018 (במיליוני ש"ח):

הסבר	רבעון רביעי			לשנים			
	% שינוי	2018	2019	% שינוי	2018	2019	
מכירות נטו	7.7%	149	161	6.3%	591	628	עיקר הגידול בשנת 2019 וברבעון הרביעי של השנה נבע מהפעילות בישראל בעיקר מגידול במכירות מכשירים חדשים ומגידול במצבת הלקוחות.
רווח תפעולי	(4.0%)	20	20	15.2%	65	75	השיפור ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית בשנת 2019 נבע מגידול במצבת הלקוחות, גידול כמותי במכירות אל מול התקופה המקבילה אשתקד, לצד קיטון בעלויות עקב ירידת שער חליפין והמשך מהלכי שיפור והתייעלות תפעוליים.
% רווח תפעולי		13.6%	12.2%		11.0%	11.9%	הרווח התפעולי ברבעון הרביעי הושפע מהיחלשות היואן והפאונד אל מול השקל ומהפרשי עיתוי בגין הטבת מס שהתקבלה בדצמבר אשתקד.
							ללא רווחי האייר שטראוס מים עלה הרווח התפעולי בשנת 2019 בכ- 5 מיליון ש"ח, והרווחיות התפעולית גדלה בכ- 0.3% והסתכמה בכ- 6.8% ללא רווחי האייר שטראוס מים הרווח התפעולי ברבעון הרביעי של השנה נותר ללא שינוי, והרווחיות התפעולית הסתכמה בכ- 6.6%.

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

3.2.4.1 תוצאות האייר שטראוס מים (HSW)

מכירות האייר שטראוס מים בסין, שאינן נכללות בדוח הניהולי, הסתכמו בשנת 2019 בכ- 599 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 562 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 6.5%. (בלתי מבוקר, במונחי 100%). צמיחת המכירות במטבע המקומי בשנת 2019 הסתכמה בעלייה של 12.4% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

ברבעון הרביעי של השנה הסתכמו המכירות בכ- 170 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 154 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 9.9%. (בלתי מבוקר, במונחי 100%). צמיחת המכירות במטבע המקומי ברבעון הרביעי הסתכמה בעלייה של 18.7% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

הרבעון הרביעי התאפיין מעלייה במגמת הצמיחה. השיפור נבע הן מימי מכירות מוגברים (יום הרווקים הסינים ואחרים) הן בחודש נובמבר והן בחודש דצמבר וכן מכניסה לשוק ה- POE (Point Of Entry - פתרונות לסינון וטיהור מים בכניסה לבתים לשיפור המים לשימוש כללי ובנוסף לפתרונות לשתיה).

הרווח הנקי של האייר שטראוס מים, בשנת 2019 הסתכם בכ- 72 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 61 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 18.1%. בנטרול השפעת שער החליפין הסתכם הגידול בכ- 24.9% (במונחי 100%).

הרווח הנקי של האייר שטראוס מים, ברבעון הרביעי של שנת 2019 הסתכם בכ- 20 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 23 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, קיטון של כ- 12.2%. בנטרול השפעת שער החליפין הסתכם הקיטון בכ- 4.8% (במונחי 100%).

כחלק מהרצון של האייר שטראוס מים להתרחב לקטגוריות נוספות בעולמות המים, לרבות לתחום ה- POE, התקשרה החברה האייר שטראוס מים HSW, במהלך הרבעון השני בהסכם להפצת מוצרים בתחום ה- POE שיוצרו על ידי חברה בבעלות Haier Electronics (המחזיקה 51% מהאייר שטראוס מים HSW) ו- BWT.

למועד הדוח המוצרים של HSW מיוצרים באמצעות שימוש בקבילי משנה. במהלך חודש מרס 2020, אישר דירקטוריון המיזם המשותף HSW השקעה של כ- 375 מיליון יואן (כ- 190 מיליוני ש"ח) לצורך בנייה והקמת מפעל לייצור והרכבה של מוצרי HSW הנמכרים בסין. המפעל מתוכנן לשטח של 97 דונם ובנייתו מתוכננת להתחיל במהלך שנת 2020 ולהימשך כשנה. HSW מעריכה כי הקמת המפעל תשפר את מעמדה התחרותי, שכן יכולות ייצור עצמאיות מאפשרות גמישות רבה יותר בפיתוח וייצור מוצרים חדשניים וייחודיים, הגעה מהירה יותר לשוק והשקת מוצרים ברמת איכות גבוהה. יכולות כאמור הן משמעותיות למינוף מעמד תחרותי בשוק צומח ומתפתח. יש לציין כי למרבית השחקנים המשמעותיים בשוק יש יכולת ייצור עצמאית. כתמיכה במימוש האסטרטגיה של HSW והפעילות השוטפת שלה, נתנה חברת הבת שטראוס מים הלוואות בעלים של כ- 49 מיליוני ש"ח בהתאם לחלקה בשותפות.

המידע האמור בסעיף זה, מועד בניית המפעל, לרבות ההערכות לפיו הקמתו תאפשר ל-HSW לשפר את מעמדה התחרותי 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, בין היתר בשל המצב בשווקים והשפעת התפשטות נגיף הקורונה. ראו גם סעיף 2.1 "שינויים בסביבה הכלכלית".

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.

3.2.6 השפעות יישום לראשונה של תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16 – חכירות

להלן ההשפעה של תקן דיווח כספי בינלאומי - IFRS 16, חכירות למועד יישום לראשונה על מדדים נבחרים*:

ליום 1 בינואר 2019			
בהתאם לתקן IFRS16	השינוי	בהתאם למדיניות הקודמת	
1.21	(0.06)	1.27	יחס נזילות - דוחות כספיים
31.8%	(1.8%)	33.6%	שיעור ההון המיוחס לבעלי מניות החברה מתוך סך הנכסים בדוח על המצב הכספי המאוחד - דוחות כספיים
2,083	(13)	2,096	הון עצמי המיוחס לבעלי מניות החברה - דוחות כספיים

להלן ההשפעה של תקן דיווח כספי בינלאומי - IFRS 16, חכירות על יתרת החוב של הקבוצה*:

ליום 31 בדצמבר 2019			
בהתאם לתקן IFRS16	השינוי	בהתאם למדיניות הקודמת	
2,852	331	2,521	חוב ברוטו - דוחות ניהוליים
2,419	287	2,132	חוב ברוטו - דוחות כספיים
2,023	331	1,692	חוב נטו - דוחות ניהוליים
1,894	287	1,607	דוח נטו - דוחות כספיים

להלן ההשפעה של תקן דיווח כספי בינלאומי - IFRS 16, חכירות על תזרימי המזומנים של הקבוצה*:

לרבעון הרביעי של שנת 2019			ליום 31 בדצמבר 2019			
בהתאם לתקן IFRS16	השינוי	בהתאם למדיניות הקודמת	בהתאם לתקן IFRS16	השינוי	בהתאם למדיניות הקודמת	
384	25	359	930	95	835	תזרימי מזומנים שנבעו מפעילות שוטפת - דוחות ניהוליים
241	22	219	672	84	588	תזרימי מזומנים שנבעו מפעילות שוטפת - דוחות כספיים
(1)	3	(4)	(24)	7	(31)	תזרימי מזומנים שנבעו מפעילות השקעה - דוחות כספיים
(102)	(25)	(77)	(542)	(91)	(451)	תזרימי מזומנים ששימשו לפעילות מימון - דוחות כספיים

*הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח.

להלן ההשפעה של תקן דיווח כספי בינלאומי - IFRS 16, חכירות על הרווח התפעולי לפני פחת, הפחתות, מימון ומיסים (EBITDA) על מגזרי הפעילות של הקבוצה*:

	שנת 2019			רבעון רביעי 2019		
	לפני השפעת התקן	השפעת התקן	לאחר השפעת התקן	לפני השפעת התקן	השפעת התקן	לאחר השפעת התקן
שטראוס ישראל						
בראות ואיכות חיים	309	24	333	78	7	85
תענוג והנאה	155	22	177	27	5	32
שטראוס קפה:						
קפה ישראל	157	22	179	18	6	24
קפה בינלאומי	340	16	356	88	2	90
מטבלים וממרחים בינלאומי	97	-	97	15	-	15
שטראוס מים	98	15	113	26	4	30
אחר	10	5	15	(8)	2	(6)

להלן ההשפעה של תקן דיווח כספי בינלאומי - IFRS 16, חכירות על הוצאות הפחת וההפחתות של מגזרי הפעילות של הקבוצה*:

	שנת 2019			רבעון רביעי 2019		
	בהתאם למדיניות הקודמת	השינוי	בהתאם לתקן IFRS16	לפני השפעת התקן	השפעת התקן	לאחר השפעת התקן
שטראוס ישראל						
בראות ואיכות חיים	60	22	82	17	6	23
תענוג והנאה	38	20	58	9	5	14
שטראוס קפה:						
קפה ישראל	15	21	36	3	6	9
קפה בינלאומי	61	14	75	15	4	19
מטבלים וממרחים בינלאומי	25	1	26	5	1	6
שטראוס מים	24	14	38	6	4	10
אחר	18	4	22	7	1	8

*הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח.

4. גילוי בנושא בחינת סימני אזהרה בגין גרעון בהון החוזר בהתאם לתקנה 10(ב)(14)(א)

בדוח הסולו של החברה לשנת 2019 קיים גרעון בהון החוזר בסך של כ- 184 מיליוני ש"ח. בדוח המאוחד של החברה לשנת 2019, לא קיים גרעון בהון החוזר. תזרים המזומנים מפעילות שוטפת בדוח הסולו הינו תזרים חיובי בסך של כ- 157 מיליוני ש"ח. לאור קיומו של גרעון בהון החוזר בדוח הסולו, ביום 24 במרס 2020 בחן דירקטוריון החברה את הנזילות של החברה כמפורט להלן וקבע כי אין בגרעון בהון החוזר כאמור בכדי להצביע על בעיית נזילות בחברה. החלטה זו מתבססת על בחינה, בין היתר, של התוצאות הכספיות של החברה, כפי שדווחו בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019, וכן על נתונים בדבר תזרים המזומנים הצפוי של החברה, לשנתיים הקרובות, בהינתן התחייבויותיה הקיימות והצפויות של החברה, לרבות התחייבויות החברה כלפי מחזיקי אגרות החוב (סדרה ד') ו-(סדרה ה') של החברה וכלפי תאגידים בנקאיים ומועד פירעון, ובחינת המקורות הקיימים והצפויים לפירעון התחייבויות אלו והמקורות הנבעים מהחזקותיה של החברה בחברות המוחזקות העיקריות שלה ובכלל זה, קבלת דיבידנדים, החזר הלוואות מהחברות המוחזקות, גיוס כספים מתאגידים בנקאיים ו/או ממקורות אחרים במידת הצורך; וכן על האיתנות הפיננסית של החברות המוחזקות העיקריות של החברה ומעמדן התחרותי המוביל בשווקים בהם חברות אלו פעילות. בנוסף, בחן הדירקטוריון מבחני רגישות על תזרים המזומנים הצפוי של החברה ובכלל זה התפתחויות והשלכות מגיפת הקורונה, לשנתיים הקרובות, וקבע כי אין בגרעון בהון החוזר כאמור בכדי להצביע על בעיית נזילות בחברה.

יובהר כי הערכת הדירקטוריון הנ"ל מהווה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968, המבוסס בעיקרו על תחזיות החברה ועל ניתוח החברה את תזרים המזומנים שלה בפועל במהלך התקופה שמאז תום השנה ואת תזרים המזומנים העתידי שלה, התחייבויותיה הקיימות והצפויות, נכסיה הקיימים של החברה, ציפיות החברה באשר לרווחים עתידיים וחלוקת דיבידנד של חברות מוחזקות ועוד. הערכות אלה עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן מהותי, מכפי שהוערך, בין היתר, כתוצאה מהתנהגות השוק ומהתממשות גורמי הסיכון האמורים בסעיף 29 לדוח תאור עסקי התאגיד לדוח התקופתי לשנת 2019.

5. היבטי ממשל תאגידי

5.1 דירקטוריון החברה וועדותיו

נכון למועד פרסום הדוח, מונה הדירקטוריון 12 חברים, בעלי רקע ותחומי התמחות שונים, כולל שלושה דירקטורים חיצוניים ודירקטור אחד בלתי תלוי.

ביום 22 ביולי 2019 חדל ד"ר סאמר חאג'-יחיא לכהן כדירקטור חיצוני בחברה. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 22 ליולי 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-063258).

ביום 13 באוגוסט 2019 אישרה אסיפת בעלי המניות כללית ומיוחדת את מינוי ה"ה דורית סלינגר ודליה לב כדירקטוריות חיצוניות בחברה לתקופת כהונה בת שלוש שנים. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 25 באוגוסט 2019 (מספר אסמכתא: 073125-01-2019).

הדירקטורים אינם ממלאים תפקידים נוספים בחברה ואינם מועסקים בחברה, למעט הגב' עופרה שטראוס, המכהנת כיו"ר דירקטוריון פעיל. במסגרת הדירקטוריון פועלות באופן סדיר חמש ועדות דירקטוריות: ועדת ביקורת, הועדה לבחינת הדוחות הכספיים, ועדת תגמול, ועדת כספים והשקעות וועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי.

5.2 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית

לדעת הדירקטוריון, הדירקטורים פרופ' אריה עובדיה, רונית חיימוביץ, מאיר שני, גליה מאור, דליה נרקיס, יהושע שמר, דורית סלינגר ודליה לב 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.

5.3 דירקטורים בלתי תלויים

החברה לא אימצה בתקנונה הוראה בדבר שיעור דירקטורים בלתי תלויים.

נכון למועד דוח זה, מכהנים בדירקטוריון שלושה דירקטורים חיצוניים ודירקטור אחד בלתי תלוי בחברה. לפרטים נוספים ראו תקנה 26 בפרק פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2019 ובדוח ממשל תאגידי של החברה בחלק ה' להלן.

5.4 ניהול סיכונים

ניהול סיכונים בכל תחומי הפעילות של הקבוצה מטופל במספר מסגרות שונות, לרבות מבקר הפנים, ועדת כספים וסמנכ"ל הכספים של הקבוצה, אריאל שטרית, 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 שמטרתן הפחתת הסיכונים החדשים שאותרו וממשיכה לטפל בסיכונים שזוהו בשנים קודמות בהתאם לתוכניות עבודה רב שנתיות. ועדת הביקורת וועדת כספים והשקעות מקבלות 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 2019.

5.5 קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית ותרומות

בשנת 2019 התמקדה פעילות הקבוצה בנושא הקיימות וטיפול האמון בתחומים הבאים:

- א. גיבוש תפיסת ה"אמון" כמיקוד אסטרטגי לקידום קיימות: במסגרת זו, חודד מושג האמון מצד מחזיקי העניין של החברה וחשיבותו לעסק; הטמעת תוצאות מחקר האמון שבוצע ב- 2018 בקרב מגוון מחזיקי העניין של הקבוצה בישראל בקבוצות עבודה המובילות את היישום בחברות בקבוצה; התחלת גיבוש תוכנית אסטרטגית לקיימות בקבוצה; פיתוח מנגנונים להעמקת פעילות החברות בנושאים מהותיים ורענון התשתית האתית. בהקשר זה הקבוצה ממשיכה לשים דגש על הטמעת אמנת שיווק אחראי בה הגדירה את אופן הפעולה בתקשורת שיווקית מול ילדים, נוער ועוד.
 - ב. המשך פיתוח והטמעה של אסטרטגיית תזונה מודעת ואורח חיים בריא 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 בתחום עם עמותות מקדמות אורח חיים בריא בקרב קהילות מגוונות ועוד. אחד המיזמים הינו שותפות עם עמותת 'אורט' לגיבוש תוכנית לימודית ייעודית לקידום מודעות והבנה של אכילה מודעת בקרב בני נוער בבתי ספר נבחרים בחטיבה התחתונה.
 - ג. המשך קידום פעילות לשיפור ההשפעות החברתיות והסביבתיות של החברה על כלל מחזיקי העניין, לדוגמה: חיזוק והגדלת הרכש מחוות קפה בבעלות נשים על ידי שטראוס קפה במגוון מדינות מתפתחות וכן, פיתוח מיזם דומה ורחב היקף גם בברזיל. פרויקט רפת מקיימת לשיפור רווחת הפרות ברפתות, שילוב אנשים עם מוגבלויות בתעסוקה באתרי החברה, קידום חדשנות מקיימת ועוד. בנוסף, נערך דיאלוג משותף עם מגוון קבוצות מחזיקי עניין במטרה ללמוד כיצד הקבוצה יכולה להשתפר ולפגוש את הצרכים והציפיות שלהם טוב יותר.
 - ד. המשך השקעה קהילתית המורכבת מפעילות התנדבותית באתרי שטראוס השונים ברחבי העולם ופעולות להנצלת מוצרי המזון של החברה למטרת סיוע לנזקקים.
- פירוט לגבי תחומי האחריות התאגידית:

א. הטמעת תפיסת ה"אמון" כמיקוד אסטרטגי בתחום הקיימות:

- בשנת 2019 המשיכה הקבוצה להטמיע ולהתאים פעולות המחזקות את נושא האמון בין מחזיקי העניין לבין החברה. בנוסף הקבוצה השתלבה במספר תהליכים מבוססי שיתוף פעולה המקדמים השפעה חיובית. שיח האמון עם אנשי החברה נובע מתוך הבנה שכלל שנפעל בהתאמה לציפיות ולצרכים של כלל מחזיקי העניין כך נזכה באמון.
- להלן מספר ביטויים למהלכים ולהחלטות שהקבוצה ביצעה המביאים לידי ביטוי את השאיפה לחיזוק האמון מצד מחזיקי עניין:
1. שמירה על רמת מחירים קבועה של מוצרי החברה בישראל על אף התייקרויות של חלק מהתשומות לתעשייה.
 2. הימנעות מפרסום ישיר לילדים: החברה הפסיקה לפרסם במדיות הפונות לילדים עד גיל 16 וכן, נמנעת מפעילויות קידום מכירות לילדים והסירה דמויות מעולם הילדים מאריזות החברה.
 3. קידום גיוון והכלה בקרב העובדים לצד קידום שותפויות לאומיות בתחום, כדוגמת הובלת הוועדה לקידום החברה הערבית של הפורום החברתי-כלכלי ועוד.

ב. המשך פיתוח והטמעה של אסטרטגיית תזונה מודעת:

מתוך הבנה של המגמות המרכזיות בישראל ובעולם, ושל רצון הצרכנים לקיים אורח חיים בריא, פותחה בחברה אסטרטגיית תזונה מודעת, 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. 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 וחלק משמעותי מתקציב התרומות הוסט לקידום פעילות המעודדת אכילה מודעת ואורח חיים בריא כדוגמת השקעה במיזמים בתחום בקרב ישראלים יוצאי אתיופיה עם עמותת 'טנא בריאות', בקרב אוכלוסיית הוותיקים עם עמותת 'ידיד לחינוך', בפיתוח יזמות בתחום האוכל ע"י נשים עם עמותת 'יסמין' ועוד.

ג. המשך פעילות והישגים בתחומים שונים לשיפור השפעות החברה על מחזיקי העניין שלה:

בשנת 2019, 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 בתכניות החברתיות שבוצעו כבר החל משנת 2012. בשנת 2019 השקיעה שטראוס בישראל כ- 7.5 מיליון ש"ח בהמשך העמקת התוכנית החברתית (תוספת לשכר המינימום והשתתפות במעונות לילדי עובדים, טיפול בשכר מנהלי חשבונות, קופאיות 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.
- הרחבת תוכנית MORE THAN A CUP של חברת הקפה אשר תומכת בנשים העובדות בחוות קפה, בכ- 10 מדינות מתפתחות בעולם. בשנה זו הושגה השפעה חיובית בקרב למעלה מ- 13,000 חוות ומשקי בית, 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.
- אנחנו בשטראוס רואים חשיבות ברווחת הפרה ושמירה על איכות הסביבה. לכן, במהלך השנתיים האחרונות קידמנו מהלך ייחודי ופורץ דרך לקידום קיימות לכל אורך שרשרת האספקה, מהרפתות ועד לבקבוק החלב שמגיע אליכם הביתה. השנה החברה השיקה את תוכנית 'רפת מקיימת' העוסקת בקידום רווחת בעלי החיים ברפתות עם דגש על העשייה שבוצעה ביטבתה. המהלך כולל גיבוש קריטריונים מחמירים להתנהלות יומיומית ברפת הכוללים בין היתר הפסקת הסימון בכוויה קרה, טיפול בשפכים, אמצעים טכנולוגיים לניטור ושמירה על בריאות הפרה, והנחלת נורמות רפתנות מודעת שמטרתן יצירת סביבת חליבה ומחייה הגונים לפרה.
- כנס הפודטק השנתי שיזמה החברה השנה עמד בסימן Doing well by Doing food מתוך תפיסת החיבור בין קיימות לחדשנות ומתוך רצון לייצר אימפקט חיובי על הסביבה והחברה. בכנס השתתפו כ- 1,500 משתתפים מ- 45 מדינות. בכנס הציגו מעל ל- 50 סטרטאפים וכן, נערכו מעל ל- 700 מפגשים במתחם one-on-one.
- 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. בשנת 2019 הועברו מוצרי מזון לתרומות לנזקקים באמצעות עמותת "לתת" בסך של כ- 7.6 מיליון ש"ח.

ד. המשך השקעה חברתית ממוקדת:

בשנת 2019 המשיכה החברה בהעמקת פעילות ההשקעה החברתית שלה סביב קידום אורח חיים בריא ותזונה מודעת, לצד קידום והעצמה כלכלית של קהילות מגוונות. במהלך חודש יוני נערך 'שבוע אחריות חברתית' אשר איחד את כלל אתרי שטראוס בכל העולם לקידום פעילות ממוקדת סביב אורח חיים בריא ותזונה מודעת באמצעות כלי הדרכה ופעילויות מובנות אשר הביאו להרחבת פעילות התנדבות העובדים בפועל עד לכדי הכפלת מספר שעות ההתנדבות לכ- 29,000 שעות בשנת 2019. כל זאת בנוסף לתרומות המוצרים באמצעות ארגון 'לתת'.

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 2019 השקיעה החברה כ- 12.5 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 שווה או 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
בית השנטי - תרומת מוצרים	56,384	נכדתה של הגב' רעיה שטראוס, אחותו של מר מיכאל שטראוס, הינה חברה בועד המנהל של בית השנטי.
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 - ד"ר 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, עומדת בשנת הדוח בראש החוג לידידי שיבא. - מר שלמה בן שימול, מבקר הפנים של החברה, הינו רואה החשבון של החוג לידידי שיבא.

5.6 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 ני"ע של התאגיד. כמו כן, אין למבקר, או לגוף מטעמו פועל המבקר, קשרים עסקיים עם הקבוצה, העלולים ליצור ניגוד עניינים. המבקר נותן את שירותי ביקורת הפנים מטעם משרד Deloitte ישראל. המבקר הינו שותף במשרד הנ"ל. יצוין כי משרד Deloitte ישראל גם מעניק שירותי ייעוץ לקבוצה בתחומים שונים, בהיקפים כספיים לא מהותיים.

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 שנתית (בד"כ לשלוש שנים) של הביקורת הפנימית מבוססת על סקרי הסיכונים ועדכונים שנערכים בקבוצת שטראוס, על מנת לבנות תכנית מבוססת סיכונים. המסגרת של תכנית העבודה כוללת את הפעילות של מטה הקבוצה וחברות הקבוצה בישראל ובחו"ל.

הביקורת הפנימית בקבוצת שטראוס פועלת באופן שוטף לעדכון תכנית העבודה השנתית והרב שנתית. תכנית העבודה של הביקורת הפנימית ממוקדת סיכונים ומותאמת לשינויים בפעילות העסקית של החברה.

מטרת תהליך עדכון תכנית העבודה ממוקדת הסיכונים היא לבחון על בסיס שוטף ודינאמי את השינויים בגורמי הסיכון ובחשיפות בפעילות בקבוצת שטראוס ולעקוב אחר רמת הבקרה ורמת ניהול הסיכונים 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 השיורי לכל פעילות וקביעת תדירות ביקורת הפנים בהתאם לסיכון;
- דרישות רגולטוריות;
- 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 שנתית והשנתית 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 כל החברות בקבוצת שטראוס. בטרס קורסואס הפועלת בברזיל והאייר שטראוס מים הפועלת בסין הביקורת הפנימית נערכת בעיקרה על ידי עובדים המועסקים ישירות באותן חברות והמבקר סוקר את נאותות הביקורת הפנימית שלהם; בסברה הפועלת בארה"ב נערכת הביקורת הפנימית לסירוגין מידי שנה על ידי המבקר והבקרה הפנימית של פפסיקו.

היקף העסקה: בשנת 2019 הושקעו 8,500 שעות בביקורת פנימית בקבוצה (לעומת 8,878 שעות בשנת 2018).

בנוסף לכך, בטרס קורסואס והאייר שטראוס מים הושקעו כ- 16,000 שעות עבודה בביקורת פנימית.

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.

דין וחשבון המבקר הפנימי: הדוחות של המבקר מוגשים בכתב באופן שוטף לאורך כל השנה. במהלך שנת 2019 הוגשו 26 דוחות. הדוחות מוגשים ליו"ר הדירקטוריון, ליו"ר ועדת הביקורת, למנכ"ל הקבוצה, למנכ"ל ולמנהלי הפעילות המבוקרת. בשנת 2019 התקיימו 7 ישיבות של ועדת הביקורת (לא כולל ועדת ביקורת של טרס קורסואס ושל סברה). הישיבות מתקיימות במהלך כל השנה ועל בסיס שוטף. כמו כן, המבקר מקיים ישיבות שוטפות 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 מטרות 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 2019 שולם למבקר סך של כ- 1,785 אלפי ש"ח. לדעת הדירקטוריון, התגמול למבקר הינו סביר ואין לו השפעה על הפעלת שיקול דעתו המקצועי.

6. שכר רואי חשבון מבקרים

להלן נתונים בדבר השכר ששולם לרואי החשבון המבקרים של חברות הקבוצה המהותיות:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019						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	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות (1)
18,593	3,758	-	-	18,593	3,758	KPMG USA	Sabra Dipping Company LLC (100%)
1,100	1,103	80	105	1,020	998	KPMG Brazil	Três Corações Alimentos S.A (100%)
2,433	483	213	68	2,220	415	Mazars + KPMG (Israel, Meijburg)	Strauss Coffee BV
5,540	2,553	-	-	5,540	2,553	KPMG Russia	Strauss Russia LLC

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	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות (1)
19,046	4,170	-	-	19,046	4,170	KPMG USA	Sabra Dipping Company LLC (100%)
1,420	1,096	-	-	1,420	1,096	KPMG Brazil	Três Corações Alimentos S.A (100%)
2,370	497	250	74	2,120	423	Mazars + KPMG (Israel, Meijburg)	Strauss Coffee BV
5,754	2,669	-	-	5,754	2,669	KPMG Russia	Strauss Russia LLC

(1) החברה מקבלת שירותי ביקורת יחד עם חברות מוחזקות נוספות, שעיקרן: מכוורת יד-מרדכי שטראוס בע"מ, שטראוס פריטולי 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 2019.

הדירקטוריון והנהלה מביעים את הערכתם הרבה לעובדי קבוצת שטראוס ומנהליה.

ג'ורא ברדעה

מנכ"ל

עופרה שטראוס

יו"ר הדירקטוריון

24 במרס 2020



שטראים גרופ בע"מ
דוחות כספיים ליום 31
בדצמבר 2019

תוכן ענייניםמספר 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 2019 ו- 2018 ואת הדוחות המאוחדים על רווח או הפסד, הרווח הכולל, השינויים בהון ותזרימי המזומנים לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019. דוחות כספיים אלה הינם באחריות הדירקטוריון וההנהלה של החברה. אחריותנו היא לחוות דיעה 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- 114 מיליוני ש"ח וכ- 91 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2019 ו- 2018 בהתאמה, וחלקה של החברה ברווחיהן הינו כ- 35 מיליוני ש"ח, כ- 30 מיליוני ש"ח וכ- 22 מיליוני ש"ח לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2019, 2018 ו- 2017, בהתאמה. הדוחות הכספיים של אותן חברות בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותן חברות, 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), התשל"ג - 1973. על פי תקנים אלה נדרש מאיתנו 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 וההנהלה 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 2019 ו- 2018 ואת תוצאות פעולותיהן, השינויים בהון ותזרימי המזומנים שלהן לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019 בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) והוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע- 2010.

ביקרנו גם, בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי", רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2019, והדוח שלנו מיום 24 במרס 2020 כלל חוות דעת בלתי מסוייגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי.

סומך חייקין
רואי חשבון

24 במרס 2020

31 בדצמבר			
2018	*2019		
מיליוני ש"ח		באור	
426	525	7	נכסים שוטפים
71	-	8	מזומנים ושווי מזומנים
978	999	9	ניירות ערך ופקדונות לקוחות
6	2		מס הכנסה
93	119	10	חייבים ויתרות חובה
557	543	11	מלאי
19	15	16.3	נכסים מוחזקים למכירה
2,150	2,203		סה"כ נכסים שוטפים
			השקעות ונכסים שאינם שוטפים
1,315	1,332	12	השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
80	92	13	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
1,738	1,746	14	רכוש קבוע
-	265	25	נכסי זכות שימוש
938	931	15	נכסים בלתי מוחשיים
5	4	16	נדל"ן להשקעה
17	17	35	נכסי מסים נדחים
4,093	4,387		סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים
6,243	6,590		סה"כ נכסים

* ראו ביאור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש.

אריאל שטרית	ג'ורא ברדעה	עופרה שטראוס
סמנכ"ל כספים	מנכ"ל	יו"ר הדירקטוריון

24 במרס 2020
תאריך אישור הדוחות הכספיים

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

31 בדצמבר		באור	
2018	*2019		
מיליוני ש"ח			
התחייבויות שוטפות			
15	62	20	חלויות שוטפות של אגרות חוב
347	398	20	אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן
-	93		חלויות שוטפות של התחייבות בגין חכירה
730	732	17	ספקים
53	96		מס הכנסה
522	552	18	זכאים ויתרות זכות
31	27	19	הפרשות
<u>1,698</u>	<u>1,960</u>		סה"כ התחייבויות שוטפות
התחייבויות שאינן שוטפות			
805	743	20	אגרות חוב
1,173	923	20	הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
-	200		התחייבויות בגין חכירות
19	15	21	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
47	48	22	הטבות לעובדים, נטו
255	271	35	התחייבויות מסים נדחים
<u>2,299</u>	<u>2,200</u>		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
		26	הון וקרנות
252	253		הון מניות
1,051	1,051		פרמיה על מניות
(1,674)	(1,838)		קרנות
2,467	2,811		יתרת עודפים
<u>2,096</u>	<u>2,277</u>		סה"כ הון המיוחס לבעלי מניות החברה
<u>150</u>	<u>153</u>		זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>2,246</u>	<u>2,430</u>		סה"כ הון
<u>6,243</u>	<u>6,590</u>		סה"כ התחייבויות והון

* ראו ביאור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש.

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	*2019	
מיליוני ש"ח			באור
5,480	5,604	5,695	29 מכירות
3,354	3,353	3,347	30 עלות המכירות
2,126	2,251	2,348	רווח גולמי
1,259	1,293	1,320	31 הוצאות מכירה ושיווק
388	394	416	32 הוצאות הנהלה וכלליות
1,647	1,687	1,736	
162	250	270	12 חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
641	814	882	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
27	7	3	הכנסות אחרות
(36)	(13)	(7)	הוצאות אחרות
(9)	(6)	(4)	33 הוצאות אחרות, נטו
632	808	878	רווח תפעולי
6	28	5	הכנסות מימון
(123)	(121)	(121)	הוצאות מימון
(117)	(93)	(116)	34 הוצאות מימון, נטו
515	715	762	רווח לפני מסים על ההכנסה
(99)	(181)	(168)	35 הוצאות מסים על ההכנסה
416	534	594	רווח לשנה
מיוחס ל:			
342	478	537	בעלי המניות של החברה
74	56	57	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
416	534	594	רווח לשנה
3.05	4.16	4.65	36 רווח למניה
			רווח בסיסי למניה (בש"ח)
3.04	4.13	4.60	רווח מדולל למניה (בש"ח)

* ראו ביאור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש.

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	*2019	
מיליוני ש"ח			באור
416	534	594	רווח לשנה
פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:			
(13)	(25)	(38)	26.4 הפרשי תרגום מטבע חוץ
7	-	-	העברה של קרן תרגום לרווח או הפסד בגין מימוש פעילות
3	-	-	שינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, נטו
(21)	-	-	33 העברה של קרן הון בגין ניירות ערך זמינים למכירה לרווח או הפסד
(108)	(28)	(126)	26.4 הפסד כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
(132)	(53)	(164)	סך פריטי הפסד כולל אחר לשנה שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו
-	1	-	פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו:
-	-	-	שינויים בהטבות לעובדים, נטו
-	1	-	סך פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו
284	482	430	רווח כולל לשנה
מיוחס ל:			
231	426	373	בעלי המניות של החברה
53	56	57	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
284	482	430	רווח כולל לשנה

* ראו ביאור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש.

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מתייחס לבעלי המניות של החברה								
סך הכל הון	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל	עודפים	קרן תרגום	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	מניות באוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
מיליוני ש"ח								
2,246	150	2,096	2,467	(1,262)	(392)	(20)	1,051	252
(13)	-	(13)	(13)	-	-	-	-	-
2,233	150	2,083	2,454	(1,262)	(392)	(20)	1,051	252
594	57	537	537	-	-	-	-	-
(38)	-	(38)	-	(38)	-	-	-	-
(126)	-	(126)	-	(126)	-	-	-	-
(164)	-	(164)	-	(164)	-	-	-	-
430	57	373	537	(164)	-	-	-	-
1	-	1	-	-	-	-	-	1
20	-	20	20	-	-	-	-	-
(200)	-	(200)	(200)	-	-	-	-	-
(54)	(54)	-	-	-	-	-	-	-
2,430	153	2,277	2,811	(1,426)	(392)	(20)	1,051	253

יתרה ליום 1 בינואר 2019
השפעת יישום לראשונה של IFRS 16 *
יתרה ליום 1 בינואר 2019 - לאחר היישום לראשונה

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

סה"כ הפסד כולל אחר לשנה, נטו

סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה

מימוש אופציות למניות שהוענקו לעובדים

תשלום מבוסס מניות

דיבידנד שחולק

דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות

יתרה ליום 31 בדצמבר 2019

* ראו ביאור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש.

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

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

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 רווח (הפסד) כולל אחר לשנה, נטו
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה

תשלום מבוסס מניות

דיבידנד שחולק

דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות
יתרה ליום 31 בדצמבר 2018

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מתייחס לבעלי המניות של החברה									
הון מניות	פרמיה על מניות	מניות באוצר	שאינו מקנות שליטה	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות	קרן בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה	קרן תרגום	עודפים	סך הכל	זכויות שאינן מקנות שליטה
סך הכל הון	סך הכל	סך הכל	סך הכל	סך הכל	סך הכל	סך הכל	סך הכל	סך הכל	סך הכל
מיליוני ש"ח									
244	622	(20)	(81)	(881)	7	1,944	1,835	708	2,543
יתרה ליום 1 בינואר 2017									
-	-	-	-	-	-	342	342	74	416
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה									
רווח לשנה									
-	-	-	-	-	-	-	-	(6)	(13)
רכיבים של רווח (הפסד) כולל אחר :									
-	-	-	-	-	-	-	-	(3)	(108)
הפרשי תרגום מטבע חוץ									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
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									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
העברה של קרן הון בגין ניירות ערך זמינים למכירה לרווח או הפסד									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לשנה, נטו									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה									
7	429	-	-	-	-	-	-	-	436
1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
-	-	-	(311)	(224)	-	-	-	(554)	(1,089)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	9
הנפקת מניות נטו מעלויות הנפקה									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
מימוש אופציות למניות שהוענקו לעובדים									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
עסקה עם זכויות שאינן מקנות שליטה									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
תשלום מבוסס מניות									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
גריעת זכויות שאינן מקנות שליטה בשל איבוד שליטה בחברות בנות									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
דיבידנד שחולק									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
252	1,051	(20)	(392)	(1,209)	-	2,135	1,817	138	1,955
יתרה ליום 31 בדצמבר 2017									

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2017	2018	*2019		
מיליוני ש"ח				
תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת				
416	534	594		רווח לתקופה
				התאמות :
139	145	233	25.1 , 14.1	פחת
42	36	32	15.1	הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים
				ירידת ערך (ביטול ירידת ערך) רכוש קבוע, נכסים
10	(1)	(2)		בלתי מוחשיים ונדל"ן להשקעה, נטו
(14)	-	3		הוצאות (הכנסות) אחרות, נטו
17	17	20		הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות
117	93	116		הוצאות מימון, נטו
99	181	168		הוצאות מסים על ההכנסה
				חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי
(162)	(250)	(270)		שיטת השווי המאזני
				שינוי במלאי
(7)	(25)	-		שינוי בלקוחות וחייבים אחרים
(81)	(26)	(65)		שינוי ביתרות חובה לזמן ארוך
(1)	1	(12)		שינוי בספקים וזכאים אחרים
(32)	(7)	17		שינוי בהטבות לעובדים
(2)	7	3		
(102)	(124)	(85)		ריבית ששולמה
4	6	4		ריבית שהתקבלה
(100)	(85)	(84)	35.6.1	מסים על הכנסה ששולמו, נטו
343	502	672		מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה				
				מכירת (רכישה) ניירות ערך סחירים ופיקדונות,
(127)	110	71		נטו
16	19	10		תמורה ממכירת רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה
(141)	(169)	(181)		השקעה ברכוש קבוע ונדל"ן להשקעה
(43)	(46)	(49)		השקעה בנכסים בלתי מוחשיים
12	-	-		תמורה ממימוש פעילות, בניכוי המזומנים שנמכרו
(119)	(1)	-		רכישת פעילות, בניכוי המזומנים שנרכשו
31	-	-		מימוש נכס פיננסי זמין למכירה
32	17	17		פירעון הלוואות שניתנו
(17)	(16)	(19)		מתן הלוואות
-	-	7		תקבולים בגין חכירת משנה
70	118	133	12.4	דיבידנדים מחברות מוחזקות
(100)	(15)	(13)		השקעה בחברות מוחזקות
				מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות)
(386)	17	(24)		השקעה

* ראו ביאור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי ההשוואה לא הוצגו מחדש.

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור
2017	2018	*2019	
מיליוני ש"ח			
תזרימי מזומנים מפעילות מימון			
436	-	-	תמורה מהנפקת הון מניות, נטו מעלויות הנפקה
(1,094)	(36)	-	רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות 6.3.1
24	(14)	(18)	אשראי לזמן קצר מבנקים, נטו
399	200	-	תמורה מהנפקת אג"ח, נטו מעלויות הנפקה 20.4
536	-	50	קבלת הלוואות לזמן ארוך
(371)	(280)	(261)	פירעון הלוואות ואגרות חוב לזמן ארוך
-	(203)	-	פדיון מוקדם של אגרות חוב 20.4
25	53	31	שינוי בהתחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
1	(7)	1	מימוש (פירעון) של אופציות למניות
-	-	(91)	פירעון התחייבויות בגין חכירה
(160)	(160)	(200)	דיבידנדים ששולמו 26.3
(68)	(44)	(54)	דיבידנד ששולם לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת
(272)	(491)	(542)	מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון
(315)	28	106	גידול (קיטון) במזומנים ושווי מזומנים
711	390	426	מזומנים ושווי מזומנים לתחילת התקופה
(6)	8	(7)	השפעת תנודות בשער החליפין על יתרות מזומנים
390	426	525	מזומנים ושווי מזומנים לסוף התקופה

* ראו ביאור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי ההשוואה לא הוצגו מחדש.

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 2019 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 24 במרס 2020.

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 יישום לראשונה של תקנים חדשים, תיקונים לתקנים ופרשנויות

2.6.1 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16, חכירות

החל מהרבעון הראשון לשנת 2019 הקבוצה מיישמת את תקן דיווח כספי בינלאומי 16 חכירות, אשר החליף את הוראות תקן IAS 17, חכירות. ההשפעה העיקרית של יישום התקן מתבטאת בביטול הדרישה הקיימת מחוכרים לסיווג החכירה כתפעולית (חוץ מאזנית) או כמימונית והצגת מודל אחיד לטיפול החשבונאי בכל החכירות בדומה לטיפול בחכירות מימוניות בהתאם לתקן החשבונאות הקודם שעסק בחכירות. בהתאם לכך, עד למועד יישום התקן הקבוצה סיווגה את מרבית החכירות בהן היא החוכרת כתפעוליות, מכיוון שהיא לא נשאה באופן מהותי בכל הסיכונים וההשואות מהנכסים.

תחת IFRS 16, עבור הסכמים שבהם הקבוצה היא החוכרת, הקבוצה מיישמת מודל חשבונאי אחד, לפיו היא מכירה בנכס זכות שימוש ובהתחייבות בגין חכירה במועד תחילת חוזה החכירה עבור כל החכירות בהן לקבוצה זכות שלטון על השימוש בנכסים מזוהים לתקופת זמן מוגדרת, למעט חריגים המנויים בתקן. בהתאם, הקבוצה מכירה בהוצאות פחת בגין נכס זכות שימוש, בוחנת את הצורך ברישום ירידת ערך בגין נכס זכות שימוש בהתאם ל- IAS 36, ירידת ערך נכסים, ומכירה בהוצאות מימון בגין התחייבות חכירה. החל ממועד היישום לראשונה, תשלומי השכירות, המתייחסים לנכסים מושכרים בחכירה תפעולית, אשר הוצגו כהוצאות בדוח על הרווח או הפסד, מהווים כנכסים ומופחתים כהוצאות פחת.

החל ממועד היישום לראשונה, הקבוצה מיישמת את התקן ביישום רטרואקטיבי מותאם, תוך התאמת יתרת העודפים ליום 1 בינואר 2019 וללא הצגה מחדש של מספרי השוואה. לגבי כל החכירות, הקבוצה בחרה ליישם את הוראת המעבר לפיה היא הכירה במועד היישום לראשונה בהתחייבות בגין חכירה לפי הערך הנוכחי של יתרת תשלומי החכירה העתידיים מהוונים לפי שיעור הריבית התוספתי של החוכר למועד זה המחושב בהתאם למח"מ ליתרת תקופת החכירה החל ממועד היישום לראשונה, ובמקביל הכירה בנכס זכות שימוש לפי ערכו בספרים כאילו התקן היה מיושם ממועד תחילת החכירה, אך מהוון בשיעור ריבית זהה להתחייבות ומופחת עד למועד היישום לראשונה. כתוצאה מכך, במועד היישום לראשונה של התקן הייתה השפעה שלילית של כ - 13 מיליוני ש"ח על ההון של הקבוצה.

כמו כן, במסגרת היישום לראשונה של התקן בחרה הקבוצה ליישם בנוסף 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 תקן IAS 37, הפרשות, התחייבויות תלויות ונכסים תלויים, למועד המעבר כתחליף לבחינת ירידת ערך של נכסי זכויות השימוש.
- אי הכללה של עלויות ישירות שהתהוו בחכירה כחלק מהנכס במועד המעבר.

באור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים (המשך)

2.6 יישום לראשונה של תקנים חדשים, תיקונים לתקנים ופרשנויות (המשך)

2.6.1 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16, חכירות (המשך)

הטבלה להלן מציגה את ההשפעות המצטברות של הסעיפים שהושפעו מהיישום לראשונה בדוח על המצב הכספי ליום 1 בינואר 2019 (במיליוני ש"ח):

בהתאם ל – IFRS 16 (לא מבוקר)	השינוי	בהתאם ל – IAS 17 (מבוקר)	
109	16	93	חייבים ויתרות חובה
286	286	-	נכס זכות שימוש
1,313	(2)	1,315	השקעה בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
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
(2,454)	13	(2,467)	יתרת עודפים
(150)	-	(150)	זכויות שאינן מקנות שליטה

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.

הפער בין המחויבויות בגין חכירות תפעוליות שניתן להן גילוי בעת יישום תקן IAS 17 בדוחות הכספיים לשנה שנתיימה ביום 31 בדצמבר 2018 בסך של כ- 311 מיליוני ש"ח לבין ההתחייבויות בגין חכירה שהוכרו בדוח על המצב הכספי למועד היישום לראשונה בסך של כ- 321 מיליוני ש"ח, נובע בעיקר מאופציות להארכת תקופת החכירה שמיושן, להערכת הנהלת החברה, ודאי באופן סביר, אשר לא נכללו במחויבויות בגין החכירות התפעוליות. מנגד סכומי המחויבויות בגין החכירות התפעוליות צוינו בסכומים נומינליים ולא מהווים וכן כללו חוזים שיתרת תקופת השכירות שלהם למועד המעבר נמוכה מ- 12 חודשים.

2.6.2 תיקון ל - IAS 28, השקעות בחברות כלולות ועסקאות משותפות: זכויות לזמן ארוך בחברות כלולות או בעסקאות משותפות

החל מהרבעון הראשון של שנת 2019 החברה מיישמת את התיקון לתקן IAS 28. 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. ליישום התיקון לא הייתה השפעה מהותית על הדוחות הכספיים.

2.6.3 פרשנות של דיווח כספי בינלאומי IFRIC 23, עמדות מס לא ודאיות

החל מהרבעון הראשון של שנת 2019 החברה מיישמת את הפרשנות לדיווח כספי בינלאומי IFRIC 23. 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 שננקטה על ידה. ככל שצפוי שרשות המס תקבל את עמדת המס שננקטה הישות, הישות תכיר בהשלכות המס על הדוחות הכספיים בהתאם לאותה עמדת מס. מאידך, כאשר לא צפוי שרשות המס תקבל את עמדת המס שננקטה, 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 שננקטה 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. ליישום הפרשנות לא הייתה השפעה מהותית על הדוחות הכספיים.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית

המדיניות החשבונאית המפורטת להלן יושמה בעקביות בכל התקופות המוצגות בדוחות כספיים מאוחדים אלה, למעט האמור בסעיף 2.6. המדיניות החשבונאית יושמה בעקביות על ידי כל הישויות בקבוצה. מדיניות המהווה בחירה של חלופה חשבונאית הוצגה בבאור זה בכיתוב מודגש.

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.

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 הונניים 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 מתואמות 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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.1 בסיס האיחוד (המשך)

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 הנוותרת מטופלת בהתאם למידת ההשפעה של הקבוצה בחברה המתייחסת. **ההפרש בין התמורה והשווי ההוגן 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 לשליטת השווי המאזני ובהתאם להשקעה 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.

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 עבורה.

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. רווח או הפסד מירידה בשיעור החזקה של חברות פרויקט המוחזקות על ידי החממה הטכנולוגית של שטראוס יסווג במסגרת הרווח התפעולי (תחת שורת "חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני").

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 שההחזקה הקודמת נותרת ללא שינוי.

זכויות לזמן ארוך אשר במהות, מהוות חלק מההשקעה נטו כגון, מניות בכורה וחלוואות לזמן ארוך אשר סילוקן אינו מתוכנן ולא סביר שיתרחש בעתיד הנראה לעין, מטופלות תחילה בהתאם להוראות IFRS 9 ולאחר מכן מיושמת בגין זכויות אלו שיטת השווי המאזני בהתאם להוראות IAS 28. הפסדים המוכרים לפי שיטת השווי המאזני מעבר להשקעתה של הקבוצה במניות רגילות מיוחסים ליתר זכויות הקבוצה במוחזקת בסדר הפוך לבכירותם. לאחר שהזכויות הוקטנו לאפס הקבוצה אינה מכירה בהפסדים נוספים של החברה המוחזקת, אלא אם לקבוצה יש מחויבות לתמיכה בחברה המוחזקת או אם שילמה סכומים בעבורה. אם, לאחר מכן, החברה המוחזקת מדווחת על רווחים, הקבוצה מתחילה להכיר מחדש בחלקה ברווחים אלו רק לאחר שחלקה ברווחים משתווה לחלק בהפסדים שלא הוכר.

3.1.6 עסקאות שבוטלו 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 ראיה לירידת ערך.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

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 פעילויות חוץ, כולל מוניטין והתאמות לשווי הוגן שנוצרו ברכישה, תורגמו לש"ח לפי שערי החליפין שבתוקף לתאריך הדוח על המצב הכספי. ההכנסות וההוצאות של פעילויות 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 לרבות 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 במכשירי 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 התהוות. 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)

קיוז מכשירים פיננסיים

נכסים פיננסיים והתחייבויות פיננסיות מקוזזים והסכומים נטו מוצגים בדוח על המצב הכספי כאשר קיימת באופן מיידי זכות משפטית לקוזז 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 והתחייבויות 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.**

3.4 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 3.9.1).

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 2017-2019:

%	
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 מהווות אך ורק כאשר הן מגדילות את ההטבה הכלכלית העתידית הגלומה בנכס בגינו 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 2017-2019:

%		
10-20	מותרים	
10-33 (בעיקר 25)	תוכנות מחשבים	
10-20	אחרים*	

* קשרי לקוחות מופחתים בשיטת תזרימי מזומנים לא מהווים.

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 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	או לאורך תקופת החכירה (כולל אופציות שסביר שימומשו) אם ארוכה יותר
-	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)

3.7 נכסים חכורים

מדיניות חשבונאית המיושמת החל מיום ה-1 בינואר 2019

3.7.1 קביעה אם הסדר מכיל חכירה

במועד ההתקשרות בחכירה, הקבוצה קובעת אם ההסדר הוא חכירה או מכיל חכירה, תוך בחינה האם ההסדר מעביר זכות לשלוט בשימוש בנכס מזוהה לתקופת זמן בתמורה לתשלום. בעת ההערכה האם הסדר מעביר את הזכות לשלוט בשימוש בנכס מזוהה, הקבוצה מעריכה אם לאורך תקופת החכירה יש לה את שתי הזכויות הבאות:

- (א) הזכות להשיג למעשה את כל ההטבות הכלכליות משימוש בנכס המזוהה; וכן
- (ב) הזכות לכוון את השימוש בנכס המזוהה.

עבור חוזי חכירה הכוללים רכיבים שאינם רכיבי חכירה, כגון שירותים או תחזוקה, הקשורים לרכיב חכירה, הקבוצה בחרה לטפל בחוזה כרכיב חכירה אחד ללא הפרדת הרכיבים.

3.7.2 נכסים חכורים והתחייבויות בגין חכירה

חוזים המקנים לקבוצה שליטה בשימוש בנכס בגין חכירה במשך תקופת זמן עבור תמורה, מטופלים כחכירות. בעת ההכרה לראשונה הקבוצה מכירה בהתחייבות בסכום הערך הנוכחי של תשלומי החכירה העתידיים (תשלומים אלו אינם כוללים תשלומי חכירה משתנים מסוימים), ובמקביל מכירה הקבוצה בנכס זכות שימוש בגובה ההתחייבות בגין חכירה, מותאם בגין תשלומי חכירה ששולמו מראש או שנצברו, ובתוספת עלויות ישירות שהתהוו בחכירה.

מכיוון ששיעור הריבית הגלום בחכירה לא ניתן לקביעה בנקל, נעשה שימוש בשיעור הריבית התוספתי של החוכר.

לאחר ההכרה לראשונה, מטופל הנכס בהתאם למודל העלות, ומופחת לאורך תקופת החכירה או אורך חייו השימושיים של הנכס כמוקדם מבניהם.

הקבוצה בחרה ליישם את ההקלה הפרקטית לפיה חכירות לטווח קצר של עד שנה ו/או חכירות בהן נכס הבסיס הוא בעל ערך נמוך, מטופלות באופן בו דמי החכירה נזקפים לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר, לאורך תקופת החכירה, ללא הכרה בנכס ו/או התחייבות בדוח על המצב הכספי.

3.7.3 תקופת החכירה

תקופת החכירה נקבעת כתקופה שבה החכירה אינה ניתנת לביטול, יחד עם תקופות המכוסות על ידי אופציה להאריך או לבטל את החכירה אם ודאי באופן סביר שהחוכר יממש או לא יממש את האופציה, בהתאמה.

3.7.4 תשלומי חכירה משתנים

תשלומי חכירה משתנים שתלויים במדד או בשער, נמדדים לראשונה על ידי שימוש במדד או בשער הקיים במועד תחילת החכירה ונכללים במדידה של התחייבות החכירה. כאשר חל שינוי בתזרים המזומנים של דמי חכירה עתידיים הנובע מהשינוי במדד או בשער, יתרת ההתחייבות מעודכנת כנגד נכס זכות השימוש. תשלומי חכירה משתנים אחרים שאינם נכללים במדידת ההתחייבות, נזקפים לרווח והפסד במועד שבו התנאים לתשלומים אלו מתקיימים.

3.7.5 הפחתת נכס זכות שימוש

לאחר מועד תחילת החכירה, נכס זכות שימוש נמדד בשיטת העלות, בניכוי פחת שנצבר ובניכוי הפסדים מירידות ערך שנצברו ומתואם בגין מדידות מחדש של ההתחייבות בגין החכירה. הפחת מחושב על בסיס קו-ישר על פני אורך החיים השימושיים או תקופת החכירה החוזית, כמוקדם מבניהם כדלקמן:

%	
מבנים	3.8-40
כלי רכב	14-33
עמדות קפה	10-50

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)**3.7 נכסים חכירים (המשך)****3.7.6 הערכה מחדש של התחייבות בגין חכירה**

בעת התרחשות אירוע משמעותי או שינוי משמעותי בנסיבות אשר בשליטת הקבוצה ואשר השפיע על ההחלטה אם ודאי באופן סביר שהקבוצה תממש אופציה, שלא נכללה קודם לכן בקביעת תקופת החכירה, או לא תממש אופציה שנכללה קודם לכן בקביעת תקופת החכירה, הקבוצה מודדת מחדש את התחייבות החכירה בהתאם לתשלומי החכירה המעודכנים תוך שימוש בשיעור ריבית היוון מעודכן. השינוי בערך בספרים של ההתחייבות מוכר כנגד נכס זכות שימוש, או מוכר ברווח והפסד אם הערך בספרים של נכס זכות השימוש הופחת במלואו.

3.7.7 תיקוני חכירה

הקבוצה מטפלת בתיקון כחכירה נפרדת במקרים בהם תיקון חכירה מגדיל את היקף החכירה על ידי הוספת זכות להשתמש בנכס בסיס אחד או יותר, וכן התמורה בגין החכירה גדלה בסכום התואם את המחיר הנפרד עבור הגידול בהיקף ותיאומים מתאימים כלשהם למחיר נפרד זה, על מנת לשקף את הנסיבות של החוזה.

ביתר המקרים, במועד התחילה של תיקון החכירה, הקבוצה מקצה את התמורה בחוזה המעודכן בין רכיבי החוזה, קובעת את תקופת החכירה המתוקנת ומודדת את התחייבות החכירה על ידי היוון תשלומי החכירה המעודכנים באמצעות שיעור היוון מעודכן.

עבור תיקוני חכירה שמקטינים את היקף החכירה, הקבוצה מכירה בקיטון בערך בספרים של נכס זכות השימוש על מנת לשקף את הביטול החלקי או המלא של החכירה, ומכירה ברווח או הפסד הנובע מהפער בין הקיטון בנכס זכות השימוש למדידה מחדש של ההתחייבות בגין החכירה ברווח והפסד.

עבור תיקוני חכירה אחרים, הקבוצה מודדת מחדש את ההתחייבות בגין חכירה כנגד נכס זכות השימוש.

3.7.8 חכירות משנה

בחכירות בהן הקבוצה מחכירה את נכס הבסיס בחכירת משנה, הקבוצה בוחנת את סיווג חכירת המשנה כחכירה מימונית או תפעולית, ביחס לזכות השימוש שהתקבלה מהחכירה הראשית. הקבוצה בחנה חכירות משנה הקיימות במועד היישום לראשונה בהתאם ליתרת תנאיהן החוזיים נכון לאותו מועד וטיפלה בהן בהתאם להוראות התקן.

מדיניות חשבונאית שיושמה בתקופות שקדמו ליום 1 בינואר 2019

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 הראשונה, מטופל הנכס בהתאם למדיניות החשבונאית הנהוגה לגבי נכס זה.

תשלומים עתידיים למימוש אופציה להארכת תקופת החכירה מול מנהל מקרקעי ישראל אינם מוכרים כחלק מנכס וההתחייבות המתייחסת מאחר והם מהווים דמי חכירה מותנים, הנגזרים משווה 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 מסווגות 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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.8 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.

3.9 ירידת ערך

3.9.1 נכסים שאינם פיננסיים

לצורך בחינת ירידת הערך, מוניתין 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, בגין קיימים תזרימי מזומנים מזוהים נפרדים (יחידות מניבות מזומנים).

נכסים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר, כדוגמת מוניתין, 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 3.8, 3.11 ו-3.16 בהתאמה) נבחנת, במידה שחלו אירועים או שינויים בנסיבות, המצביעים על כך שערכם בספרים לא יהיה בר השבה. נכסים לא-כספיים, למעט מוניתין, 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 המוניתין שיוחס ליחידות אלה ולאחר מכן להפחתת הערך בספרים של הנכסים האחרים ביחידה, באופן יחסי.

הפסד מירידת ערך מוניתין ומנכסים בלתי מוחשיים אחרים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר מסווג להוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

לצרכי בחינת ירידת ערך מוניתין, כאשר הזכויות שאינן מקנות שליטה נמדדו לראשונה לפי חלקן היחסי בנכסים נטו של הנרכשת, מגולם ערכו בספרים של המוניתין בהתאם לשיעור שבו מחזיקה החברה ביחידה מניבת מזומנים שאלה מוקצה המוניתין.

3.9.2 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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.9 ירידת ערך (המשך)

3.9.2 השקעות במכשירי חוב – מדיניות חשבונאית המיושמת החל מיום 1 בינואר 2018 (המשך)

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, מהווים בשיעור הריבית האפקטיבי המקורי של הנכס הפיננסי, במידה ורלוונטי, ונזקף לרווח והפסד כהוצאות מכירה ושיווק.

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.

ראיה 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;
- 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.

3.9.3 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 סיכונים אשראי דומים.

הפסד מירידת ערך של יתרת הלקוחות והחייבים מחושב כהפרש בין ערך הנכס בספרים לבין הערך הנוכחי של אומדן תזרימי המזומנים העתידיים, מהווה 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.

3.9.4 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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.9 ירידת ערך (המשך)

3.9.5 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 ההשבה של 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 ההשבה, 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 ההשבה 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.

3.10 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 מהמידה מחדש, נזקפים לרווח והפסד. רווחים מוכרים עד לסכום המצטבר של הפסד מירידת ערך שנרשם בעבר.

3.11 הטבות לעובדים

3.11.1 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.

3.11.2 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 לעודפים.**

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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.11 הטבות לעובדים (המשך)

3.11.3 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.

3.11.4 עסקאות תשלום מבוסס מניות

החברה זוקפת כהוצאת שכר, במקביל לגידול בעודפים, את ההטבה הנוצרת בעת הענקת כתבי אופציה לעובדים, בהתאם לשווי ההוון 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.

3.11.5 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.

3.12 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.

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 החוזית לביטול החוזה והערך הנוכחי של העלות החוזית 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).

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.13 הכנסות

מדיניות חשבונאית המיושמת החל מיום 1 בינואר 2018

3.13.1 זיהוי חוזה

הקבוצה מטפלת בחוזה עם לקוח רק כאשר מתקיימים כל התנאים הבאים:

- א. הצדדים לחוזה אישרו את החוזה (בכתב, בעל פה או בהתאם לפרקטיקות עסקיות נהוגות אחרות) והם מחויבים לקיים את המחויבויות המיוחסות להם;
- ב. הקבוצה יכולה לזהות את הזכויות של כל צד לגבי המוצרים או השירותים אשר יועברו;
- ג. הקבוצה יכולה לזהות את תנאי התשלום עבור הסחורות או השירותים אשר יועברו;
- ד. לחוזה יש מהות מסחרית (כלומר הסיכון, העיתוי והסכום של תזרימי המזומנים העתידיים של הישות חזויים להשתנות כתוצאה מהחוזה); וכן
- ה. 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.

3.13.2 זיהוי מחויבויות ביצוע נפרדות בחוזה

הקבוצה מעריכה במועד ההתקשרות בחוזה את הסחורות או השירותים שהובטחו במסגרת חוזה עם לקוח ומהה כמחויבות ביצוע כל הבטחה להעביר ללקוח אחד מהשניים הבאים:

- (א) סחורה או שירות (או חבילה של סחורות או שירותים) שהם נפרדים; או
- (ב) 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)

3.13 הכנסות (המשך)

3.13.2 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. **הקבוצה אינה מטפלת באחריות כמחויבות ביצוע נפרדת אלא בהתאם להוראות IAS 37 ומכירה בהפרשה לאחריות לפי אומדן עלות השירותים האמורים.**

3.13.3 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.

3.13.4 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.

3.13.5 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)

3.13 הכנסות (המשך)

3.13.6 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.

3.13.7 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

3.13.8 מכירת מוצרים

3.13.8.1 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.

3.13.8.2 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.

3.13.9 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.

3.13.10 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)

3.13 הכנסות (המשך)

3.13.11 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.

3.14 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, נזקים לרווח והפסד באופן שיטתי, בקיזוז מההוצאות המתייחסות, באותן תקופות בהן נזקפות ההוצאות לרווח והפסד. מענקי ממשלה המתקבלים לצורך רכישת נכסים, מוצגים בקיזוז מהנכסים הרלוונטיים ונזקים לדוח רווח והפסד באופן שיטתי, לאורך תקופת החיים השימושיים של הנכס, כאמור בבאור 3.4.1 לעיל.

מענקים מהמדינה 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, נזקים לדוח רווח והפסד.

3.15 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.

בדוחות 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.

3.16 הוצאות מסים על ההכנסה

מסים על ההכנסה כוללים מסים שוטפים ונדחים. מסים שוטפים ומסים נדחים נזקים לרווח והפסד אלא אם המס נובע מצירוף עסקים, או נזקים ישירות להון או לרווח כולל אחר במידה ונובעים מפריטים המוכרים ישירות בהון או ברווח הכולל האחר. במקרים אלו, הוצאות המסים על ההכנסה נזקפות 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)

3.16 הוצאות 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 ההפרשים הזמניים הנובעים בעת ההכרה לראשונה במוניטין, וכן הפרשים הנובעים מהשקעה בחברות בנות ובעסקאות משותפות, במידה והקבוצה שולטת במועד היפוך ההפרש וכן במידה שאין זה צפוי שהם יתהפכו בעתיד הנראה לעין. המסים הנדחים נמדדים לפי שיעורי המס הצפויים לחול על ההפרשים 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 ההפרשים הזמניים או בהיעדר צפי להכנסה חייבת, נכסי מסים נדחים מוכרים עד גובה ההפרשים 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 והתחייבויות 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.

3.17 הנחות מספקים

הנחות המתקבלות מספקים בתום השנה אשר לגביהן לא מחויבת החברה לעמוד ביעדים מסוימים, נכללות בדוחות הכספיים עם ביצוע הרכישות היחסיות המזכות את החברה בהנחות האמורות. הנחות מספקים שהזכות לקבלתן מותנית בעמידת החברה ביעדים מסוימים, כגון: עמידה בהיקף רכישות שנתי מינימלי (באופן כמותי או בסכום כספי) או גידול בהיקף הרכישות לעומת תקופות קודמות, נכללות בדוחות הכספיים, באופן יחסי, בהתאם להיקף הרכישות שביצעה החברה מהספקים בתקופה המדווחת המקדמות את החברה לקראת העמידה ביעדים, וזאת רק כאשר צפוי שהיעדים יושגו וניתן לאמוד את סכומי ההנחות באופן סביר. אומדן העמידה ביעדים מבוסס, בין היתר, על ניסיון העבר ומערכות היחסים של החברה עם הספקים ועל היקף הרכישות החזוי מהספקים ביתרת התקופה.

3.18 הוצאות פרסום

הוצאות פרסום נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

3.19 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.

3.20 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 המדללות, הכוללות כתבי אופציה למניות שהוענקו לעובדים.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.21 תקנים חדשים ופרשנויות שטרם אומצו

3.21.1 תיקון ל- IAS 1, הצגת דוחות כספיים: סיווג התחייבויות כשוטפות או בלתי שוטפות

התיקון מחליף דרישת סיווג מסוימת של התחייבויות כשוטפות או בלתי שוטפות. כך למשל, על פי התיקון, התחייבות תסווג כבלתי שוטפת כאשר לישות יש זכות לדחות את התשלום לתקופה של לפחות 12 חודשים לאחר תקופת הדיווח, אשר הינה "בעלת מהות" וקיימת לסוף תקופת הדיווח. זכות קיימת לתאריך הדיווח רק אם ישות עומדת בתנאים לדחיית התשלום נכון למועד זה. בנוסף, התיקון מבהיר כי זכות ההמרה של התחייבות תשפיע על סיווגה כשוטפת או בלתי שוטפת, אלא אם כן רכיב ההמרה הינו הוני. התיקון ייכנס לתוקף בתקופת דיווח המתחילות ב- 1 בינואר 2022. יישום מוקדם אפשרי. התיקון ייושם למפרע, לרבות תיקון מספרי השוואה. הקבוצה טרם החלה בבחינת ההשלכות של יישום התיקון 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 שישירו 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)

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% או 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 המשפטיים של החברה את מידת החשיפה להן וסיכויי הצלחתן, וסכומי ההפרשה בגין בדוחות הכספיים.

הפרשה לחובות מסופקים

הקבוצה מיישמת את ההנחיות שנקבעו בתקן 9 IFRS 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 35.6 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 והתחייבות 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 כלולים 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			
	2017	2018	2019	
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	100	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%.

(2) ראה באור 6.3.1 בדבר רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה ב-Strauss Coffee B.V.

(3) מוחזקת על ידי Strauss Coffee B.V.

6.2 מגבלות על העברת משאבים בין ישויות בתוך הקבוצה

במסגרת הסכמי המימון של חברת הבת שטראוס קפה נקבעו מגבלות שונות לחלוקת דיבידנד כהגדרתן בהסכמי המימון אשר נכון למועד הדוח אינן אפקטיביות.

6.3 עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה וצירופי עסקים
6.3.1 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%.

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.

באור 7 - מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר	
2018	2019
מיליוני ש"ח	
127	143
299	382
426	525

מזומנים ויתרות בבנקים
פקדונות

באור 8 - ניירות ערך ופקדונות

31 בדצמבר 2018		31 בדצמבר 2019	
שיעור הריבית	מיליוני ש"ח	שיעור הריבית	מיליוני ש"ח
0.42%	70	-	-
0.15%	1	-	-
	<u>71</u>		<u>-</u>

פקדונות וניירות ערך לא סחירים -
פקדון שקלי
פקדון אחר

באור 9 – לקוחות
9.1 הרכב

31 בדצמבר	
2018	2019
מיליוני ש"ח	
1,020	1,036
(42)	(37)
<u>978</u>	<u>999</u>

חובות פתוחים
בניכוי הפרשה לחובות מסופקים

9.2 להלן ניתוח גיול חובות הלקוחות:

31 בדצמבר 2018		31 בדצמבר 2019	
הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו	הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו
מיליוני ש"ח			
(9)	946	(7)	959
(5)	30	-	27
-	6	-	10
-	3	-	3
-	2	-	3
(28)	33	(30)	34
<u>(42)</u>	<u>1,020</u>	<u>(37)</u>	<u>1,036</u>

אינם בפיגור
פיגור של 1-30 יום
פיגור של 31-60 יום
פיגור של 61-90 יום
פיגור של 91-120 יום
פיגור של למעלה מ-120 יום

באור 9 – לקוחות (המשך)
9.3 התנועה בהפרשה לחובות מסופקים במשך התקופה:

2018	2019	
מיליוני ש"ח		
28	42	יתרה ליום 1 בינואר
5	-	השפעת יישום לראשונה של IFRS 9
9	(2)	הפסד (ביטול הפסד) שהוכר מירידת ערך בתקופה (1)
(1)	(2)	חובות מסופקים שהפכו לאבודים
1	(1)	השפעת שינויים בשערי חליפין
42	37	יתרה ליום 31 בדצמבר

(1) בשנת 2018 כולל כ- 8 מיליון ש"ח הוצאה לחובות מסופקים בגין חוב של קו-אופ בע"מ אשר בגינו נרשמה הכנסה בגובה של כ- 5 מיליון ש"ח בגין שיפוי ביטוחי אשר התקבל ב- 2018. בשנת 2019 כולל כ- 5 מיליון ש"ח מיון מאזני ללא השפעה על הרווח והפסד.

9.4 החשיפה המירבית לסיכון אשראי בגין לקוחות במועד הדיווח לפי סוג הלקוח:

31 בדצמבר		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
466	495	שוק לקוחות גדולים
196	189	שוק פרטי
170	172	מחוץ לבית
146	143	לקוחות אחרים (1)
978	999	סה"כ

(1) בעיקר לקוחות ממתן שירותים למכשירי טיהור מים

באור 10 - חייבים ויתרות חובה

31 בדצמבר		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
16	19	מקדמות לספקים
3	2	מוסדות
8	10	הלוואות שהוענקו, כולל חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
15	11	הכנסות לקבל
19	24	נגזרים (1)
22	23	הוצאות מראש
-	13	בעלי עניין / חברות בשליטה משותפת
10	17	חייבים שונים
93	119	

(1) כולל פיקדונות משועבדים, נטו לצורך הבטחת נגזרים ליום 31 בדצמבר 2019 ו- 2018 בסך של כ- 2 ו- 1 מיליוני ש"ח, בהתאמה.

באור 11 – מלאי

31 בדצמבר		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
239	198	חומרי גלם
59	56	חומרי אריזה
16	15	תוצרת בלתי גמורה
223	254	תוצרת גמורה (כולל מוצרים קנויים)
20	20	חלפים וציוד עזר בגין מלאי למכירה
557	543	

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			
	2017	2018	2019	
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		
2018	2019	2018	2019	
מיליוני ש"ח				
1,115	1,289	289	318	נכסים שוטפים
				מתוכם :
214	462	68	77	מזומנים ושווי מזומנים
764	896	580	533	נכסים שאינם שוטפים
1,879	2,185	869	851	סך נכסים
755	1,065	180	172	התחייבויות שוטפות
				מתוכן :
				התחייבויות פיננסיות שאינן
				ספקים, זכאים אחרים
266	584	37	35	והפרשות
169	115	108	66	התחייבויות שאינן שוטפות
				מתוכן :
				התחייבויות פיננסיות שאינן
				ספקים, זכאים אחרים
140	99	97	55	והפרשות
924	1,180	288	238	סך התחייבויות
955	1,005	581	613	סה"כ נכסים נטו 100%
477	502	291	307	חלק החברה בנכסים נטו
164	147	105	97	התאמות אחרות
641	649	396	404	ערך בספרים של ההשקעה

Três Corações Alimentos S.A			Sabra Dipping Company			
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019	2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח						
4,179	3,937	3,598	1,244	1,352	1,369	הכנסות
285	294	269	(19)	85	111	רווח (הפסד) לשנה
(89)	(77)	(113)	(61)	43	(49)	רווח (הפסד) כולל אחר
196	217	156	(80)	128	62	סך רווח (הפסד) כולל 100%
						מתוכו :
39	41	68	122	46	44	פחת והפחתות (1)
13	14	11	-	-	1	הכנסות ריבית
41	22	27	7	6	5	הוצאות ריבית
(42)	(52)	(45)	*15	*(33)	*(43)	הכנסות (הוצאות) מסים על הכנסה
(23)	(14)	(17)	(11)	8	(8)	התאמות אחרות
						חלק החברה ברווח (הפסד)
75	95	61	(51)	72	23	הכולל שהוצג בספרים

(1) 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.

* משקף בעיקר 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			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
262	278	279	ערך בספרים של ההשקעות
35	44	58	חלק הקבוצה ברווח
1	(5)	(19)	חלק הקבוצה ברווח (הפסד) כולל אחר
36	39	39	חלק הקבוצה בסך הרווח הכולל

12.4 פרטים בדבר דיבידנדים שהתקבלו מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
57	47	53	(1) Três Corações Alimentos S.A.
-	38	35	Sabra Dipping Company
-	3	7	(1) Qingdao HSW Health Water Appliance Co. Ltd
17	34	42	שטראוס פריטו-ליי בע"מ
74	122	137	

(1) הסכומים מוצגים ברוטו לפני ניכוי מס במקור.

(2) חלקה של החברה בעודפים של Três Corações Alimentos S.A ליום 31 בדצמבר 2019, ליום 31 בדצמבר 2018 וליום 31 בדצמבר 2017 הינו כ- 427 מיליוני ש"ח, כ- 394 מיליוני ש"ח וכ- 333 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מתוכם סך של כ- 24 מיליוני ש"ח, 27 מיליוני ש"ח וכ- 28 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מוחזק כקרן משפטית, אשר יכולה לשמש רק לצורך הגדלת הון או ספיגת הפסדים משפטיים וסך של כ- 165 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מוחזק כקרן משפטית, אשר יכולה לשמש רק לצורך הגדלת הון או ספיגת הפסדים משפטיים וסך של כ- 165 מיליוני ש"ח, בהתאמה, נכללים בקרן תמריצי מס אשר התקבלה החלטה על ידי הנהלת החברה כי לא יחולקו כדיבידנד. אם Três 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 Três 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 %	
0.86	0.91	(11.1)	לשנה שהסתיימה ביום: 31 בדצמבר 2019
0.97	0.99	(7.6)	31 בדצמבר 2018

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 מים 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 מים בשיעור של 49%. ביום 30 באוגוסט 2017 (להלן: "מועד הרכישה") שילמה חברת הבת שטראוס מים 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		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
10	9	פקדונות וחייבים אחרים לזמן ארוך
21	41	חייבים מסחריים לא שוטפים (1)
(4)	(9)	בניכוי חלויות שוטפות
(8)	(6)	בניכוי הפרשה לחובות מסופקים
9	26	
69	67	הלוואות לא שוטפות לאחרים (ראה 13.2 ו- 13.3 להלן)
(8)	(10)	בניכוי חלויות שוטפות
61	57	
80	92	

(1) היתרה ליום 31 בדצמבר 2019 כוללת בעיקר יתרת לקוחות לזמן ארוך בגין חכירת משנה בצריפין (בהתאם ליישום תקן IFRS16, ראה באור 2.6), יתרה בגין לקוחות לז"א בשטראוס מים, והחכרת מכונות קפה בתשלומים. היתרות מהוונות לפי שיעור ריבית של 0%-3.0% (בשנת 2018 - 0.4%-3.0%).

באור 13 - השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך (המשך)
13.2 פירוט הלוואות לא שוטפות לאחרים ותנאיהן:

שיעור ריבית ליום 31 בדצמבר		31 בדצמבר		
בסיס הצמדה	2019	2018	2019	
		מיליוני ש"ח		
ש"ח צמוד	בהתאם לס' 3(ט) לפקודת מס הכנסה	6	6	הלוואות לעובדים
ש"ח לא צמוד	0%-4.5%	11	13	הלוואות לספקים ואחרים הלוואה לחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי
דולרי	ללא ריבית	52	48	המאזני
		69	67	

13.3 להלן מועדי הפירעון של הלוואות לא שוטפות לאחרים:

31 בדצמבר		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
8	10	בשנה הראשונה
4	4	בשנה השנייה
3	3	בשנה השלישית
1	1	בשנה הרביעית
53	49	בשנה החמישית ואילך
69	67	

באור 14 - רכוש קבוע

14.1 התנועה ברכוש הקבוע

קרקע ומבנים	מכונות וציוד	כלי רכב	ריהוט וציוד אחר	שיפורים במושכר	סך הכל
מיליוני ש"ח					
1,225	2,296	34	294	119	3,968
20	141	3	10	14	188
(7)*	(24)	(2)	(3)	(2)	(38)
-	5	-	-	-	5
(7)	(38)	-	(2)	(1)	(48)
1,231	2,380	35	299	130	4,075
466	1,447	25	256	90	2,284
25	102	3	12	8	150
(1)*	(21)	(2)	(3)	(1)	(28)
(3)	(23)	-	(1)	(1)	(28)
487	1,505	26	264	96	2,378
					49
744	875	9	35	34	1,746

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2019
תוספות
גריעות
מיון ממלאי
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2019
פחת והפסדים מירידת ערך
יתרה ליום 1 בינואר 2019
פחת לשנה
גריעות
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2019
חלקי חילוף

יתרה ליום 31 בדצמבר 2019

קרקע ומבנים	מכונות וציוד	כלי רכב	ריהוט וציוד אחר	שיפורים במושכר	סך הכל
מיליוני ש"ח					
1,210	2,366	33	296	114	4,019
22	119	4	12	8	165
(6)	(205)	(3)	(14)	(3)	(231)
-	11	-	-	-	11
(1)	5	-	-	-	4
1,225	2,296	34	294	119	3,968
447	1,547	24	257	86	2,361
25	98	3	12	7	145
(6)	(201)	(2)	(13)	(3)	(225)
-	3	-	-	-	3
466	1,447	25	256	90	2,284
					54
759	849	9	38	29	1,738

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

(*) כולל יתרת חכירה מימונית נטו בסך של כ- 5 מ' ש"ח אשר סווגה לסעיף נכסי זכויות שימוש בעת יישום לראשונה של תקן דיווח כספי בינלאומי 16 (IFRS 16), חכירות. למידע נוסף ראה באור 2.6.1

באור 14 - רכוש קבוע (המשך)
14.2 רכישת רכוש קבוע באשראי

ליום 31 בדצמבר 2019 רכישות רכוש קבוע באשראי מסתכמות לסך של 29 מיליוני ש"ח (2018: 27 מיליוני ש"ח, 2017: 31 מיליוני ש"ח).

14.3 לפרטים בדבר שעבודים ראה באור 24.2.
באור 15 - נכסים בלתי מוחשיים
15.1 התנועה בנכסים הבלתי מוחשיים

מנותגים	תוכנות מחשב	מוניטין	מחקר ופיתוח	אחרים	סה"כ
מיליוני ש"ח					

319	379	680	88	101	1,567
-	19	-	-	-	19
-	8	-	23	-	31
-	-	-	-	(1)	(1)
(9)	(3)	(27)	-	(1)	(40)
310	403	653	111	99	1,576
62	307	127	40	93	629
-	24	-	4	4	32
-	-	-	-	(1)	(1)
(4)	(2)	(8)	-	(1)	(15)
58	329	119	44	95	645
252	74	534	67	4	931

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2019
רכישות
תוספות - פיתוח עצמי
גריעות
השפעת השינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2019
הפחתה נצברת
יתרה ליום 1 בינואר 2019
הפחתה לשנה
גריעות
השפעת השינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2019
יתרה ליום 31 בדצמבר 2019

מנותגים	תוכנות מחשב	מוניטין	מחקר ופיתוח	אחרים	סה"כ
מיליוני ש"ח					

326	350	683	70	101	1,530
-	22	-	-	-	22
-	7	-	19	-	26
-	-	-	(1)	-	(1)
(7)	-	(3)	-	-	(10)
319	379	680	88	101	1,567
60	280	124	36	86	586
1	27	-	4	4	36
1	-	3	-	3	7
62	307	127	40	93	629
257	72	553	48	8	938

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

באור 15 - נכסים בלתי מוחשיים (המשך)
15.2 נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר

ליום 31 בדצמבר 2019 כוללים הנכסים הבלתי מוחשיים סך של 250 מיליוני ש"ח המיוחס למותגים ולסימנים מסחריים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר (2018: 255 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		
2018	2019	2018	2019	
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
-	-	76	76	ישראל
102	102	154	154	מים
62	57	63	58	פולין
75	77	96	99	רוסיה
16	14	68	60	רומניה
-	-	96	87	גרמניה
255	250	553	534	

הסכומים ברי ההשבה של היחידות מניבות המזומנים מבוססים על חישוב שווי השימוש. חישובים אלה משתמשים בתחזיות תזרימי המזומנים המבוססות על תוכניות הפעילות האסטרטגית 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 והאוכלוסייה. 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 2018		31 בדצמבר 2019		ישראל תענוג והנאה בריאות ואיכות חיים קפה בינלאומי (1) מים
שיעור צמיחה בטווח הארוך	שיעור היזון	שיעור צמיחה בטווח הארוך	שיעור היזון	
12.0%	2.0%	11.4%	2.0%	
11.8%-12.59%	2.0%	9.7%-11.2%	2.0%	
7.91%-11.6%	0%-1.5%	6.8%-11.4%	0%-1.5%	
15.0%	2.0%	13.0%	2.0%	

(1) בחינה שנתי לירידת ערך מוניטין המיוחס לחברת בת של שטראוס קפה בגרמניה התבצעה ל- 30 בספטמבר 2019.

בהתייחס לבחינה לירידת ערך מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר, המיוחסים לחברת בת של שטראוס קפה ברוסיה, המהווה יחידה מניבת מזומנים, הונח בשנים 2018 ו- 2019 שיעור צמיחה בטווח הארוך של 1.5% המבוסס על הנחת צמיחה בשוק הקפה ברוסיה וכן שיעור היזון נומינלי לפני מס של כ- 11.4% (בשנת 2018 - 11.6%). על בסיס הנחות אלו נמצא כי סכום בר השבחה עולה על הערך בספרים של היחידה. העלאת שיעור ההיזון בכ- 1.7% והורדת שיעור הצמיחה בטווח הארוך ב- 1%, יחדיו, הייתה מביאה לכך שהערך בספרים היה שווה בקירוב לסכום בר השבחה. ביתר היחידות בקבוצה, מהווה המוניטין נכס בלתי משמעותי (שאינו מהותי ביחס לסך נכסי החברה) וכן רגישות היחידות לירידת ערך הינה נמוכה מאוד בשל הפרש משמעותי בין הסכום בר השבחה לערך בספרים של היחידות.

באור 16 - נדל"ן להשקעה ונכסים מוחזקים למכירה
16.1 התנועה בנדל"ן להשקעה

2018	2019	יתרה ליום 1 בינואר פחת השנה שינוי ייעוד מנדל"ן להשקעה לנכסים מוחזקים למכירה יתרה ליום 31 בדצמבר
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
11	5	
-	(1)	
(6)	-	
5	4	

16.2 זכויות במקרקעין

ליום 31 בדצמבר 2019 נכסי הנדל"ן להשקעה כוללים מפעל בבית שמש בבעלות החברה בסך של כ- 3 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2018 כ- 4 מיליוני ש"ח) ומקרקעין בחו"ל בבעלות חברות בנות בסך של כ- 1 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2018 כ- 1 מיליוני ש"ח).

16.3 נכסים מוחזקים למכירה

נכסים מוחזקים למכירה כוללים שטח מסחרי בפתח תקווה ומקרקעין בגבעתיים.

16.4 שווי הוגן

לתאריך הדוח, השווי ההוגן של סך הנכסים המוחזקים למכירה הוערך בסך של כ- 23 מיליוני ש"ח. בהתאם, נרשם ביטול ירידת ערך בסך של כ- 2 מיליוני ש"ח אשר נכלל בסעיף הוצאות אחרות נטו בדוח רווח והפסד. השווי ההוגן של המפעל בבית שמש (ראה 16.2) הוערך לתאריך הדוח בסכום של כ- 14 מיליוני ש"ח. השווי ההוגן של נכסי הנדל"ן נאמד ברמה 3, כאשר הערכת השווי מבוססת בעיקרה על מחיר למ"ר כפי שמשקף, בין השאר, מעסקת מכר שנחתמה בשנת 2019 וכן ממשא ומתן מתקדם על מכירת שטחים.

16.5 לפרטים לגבי שעבודים ראה באור 24.2.

באור 17 – ספקים

31 בדצמבר		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
727	731	חובות פתוחים
3	1	שטרו לפרעון
730	732	

* למידע בדבר ספקים המהווים צדדים קשורים ובעלי עניין, ראה באור 37.

באור 18 - זכאים ויתרות זכות

31 בדצמבר		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
212	219	עובדים והתחייבויות אחרות בשל שכר ומשכורת
2	4	מוסדות
22	14	נגזרים
162	188	הוצאות לשלם
95	99	פקדונות ובטחונות מלקוחות ומפיצים
12	15	מקדמות מלקוחות
*17	13	זכאים אחרים
522	552	

* סווג מחדש

באור 19 – הפרשות
19.1 תנועה במהלך התקופה

תביעות		שינוי מבני	סה"כ
משפטיות	אחריות		
מיליוני ש"ח			
4	25	31	2
-	-	(2)	(2)
4	25	29	-
1	21	22	-
(1)	(23)	(24)	-
-	-	-	-
4	23	27	-

יתרה ליום 1 בינואר 2019
השפעת יישום לראשונה של IFRS16
יתרה ליום 1 בינואר 2019 - לאחר היישום
הפרשות שנוצרו במהלך התקופה
הפרשות שנוצלו במהלך התקופה
הפרשות שבוטלו במהלך התקופה
יתרה ליום 31 בדצמבר 2019

19.2 הפרשות בגין תביעות משפטיות - ראה באורים 3.12 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		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
24	7	הלוואות לזמן קצר מבנקים
15	62	חלויות שוטפות של אגרות חוב
85	108	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
-	93	חלויות שוטפות של חכירות
238	283	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
338	546	
362	553	

20.2 הרכב התחייבויות שאינן שוטפות:

31 בדצמבר		
2018	*2019	
מיליוני ש"ח		
820	805	אגרות חוב
162	193	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
997	903	הלוואות מאחרים (1)
332	218	הלוואות מבנקים (1)
5	293	התחייבות בגין חכירות
2,316	2,412	
(338)	(546)	בניכוי חלויות שוטפות
1,978	1,866	

* ראו ביאור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש.

(1) ליום 31 בדצמבר 2019 עלה השווי ההוגן של ההלוואות על ערךן בספרים בכ- 45 מיליוני ש"ח (2018: כ- 47 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 2019						סכום האשראי					
ערך				ריבית נומינלית		המקורי					
בספרים	ערך נקוב	שנות הפדיון	%	בסיס הצמדה	מטבע	מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה		
206	204	2017-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד' (ראה 20.4)	החברה		
599	603	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	603	יולי 2017/ נובמבר 2018	אג"ח סדרה ה' (ראה 20.4)	החברה		
52	50	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה		
50	50	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה		
206	206	2011-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	החברה		
272	262	2012-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	החברה		
34	34	2016-2021	1.69	לא צמוד	ש"ח	100	מרס 2016	הלוואות מאחרים	חברה בת		
50	50	2017-2022	2	לא צמוד	ש"ח	100	ינואר 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת		
42	42	2019-2024	1.9	לא צמוד	ש"ח	50	אפריל 2019	הלוואות מאחרים	חברה בת		
299	299	2018-2027	2-3.5	לא צמוד	ש"ח	312	אפריל ויולי 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת		
116	116	2023	1.5-2.5	לא צמוד	אירו	125	אוגוסט 2017	הלוואות מבנקים	חברה בת		
								התחייבות בגין ניכיון			
193	193	2017-2023	0.8-1.8	לא צמוד	ש"ח	-	ינואר 17- דצמבר 19	כרטיסי אשראי	חברה בת		

באור 20 – הלוואות, אשראי ואגרות חוב (המשך)
20.3 פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2018											
ערך		סכום האשראי									
בספרים	ערך נקוב	ריבית נומינלית			המקורי						
מיליוני ש"ח		שנות הפדיון	%	בסיס הצמדה	מטבע	מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה		
222	218	2017-2023	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	2011-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	החברה		
363	351	2012-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	החברה		
50	50	2016-2021	1.69	לא צמוד	ש"ח	100	מרס 2016	הלוואות מאחרים	חברה בת		
67	67	2017-2022	2	לא צמוד	ש"ח	100	ינואר 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת		
306	306	2018-2027	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		
										התחייבות בגין ניכיון	
162	162	2016-2022	0.9-1.9	לא צמוד	ש"ח	-	ינואר 16- דצמבר 18	כרטיסי אשראי	חברה בת		

באור 20 – הלוואות, אשראי ואגרות חוב (המשך)

20.4 פרטים בדבר סדרות אגרות החוב שהונפקו על ידי החברה ובמחזור:

סדרה ד' (1)		הרחבת סדרה ד' (1)		סדרה ה'		הרחבת סדרה ה'	
מועד הנפקה	23.1.2013	11.6.2014	4.7.2017	1.11.2018			
רישום למסחר	27.1.2013	12.6.2014	5.7.2017	4.11.2108			
סוג ריבית	קבועה	קבועה	קבועה	קבועה			
שיעור ריבית שנתי	4.5%	4.5%	2.61%	2.61%			
שיעור הריבית האפקטיבית במועד הרישום למסחר המביא בחשבון עלויות הנפקה	4.7%	3.0%	2.78%	2.75%			
ערך נקוב במועד ההנפקה	249 מיליון ש"ח	216 מיליון ש"ח	403 מיליון ש"ח	200 מיליון ש"ח			
ערך נקוב נומינלי ליום 31.12.2019	109 מיליון ש"ח	95 מיליון ש"ח	403 מיליון ש"ח	200 מיליון ש"ח			
ערך בספרים של אגרות החוב ליום 31.12.2019	109 מיליון ש"ח	97 מיליון ש"ח	400 מיליון ש"ח	199 מיליון ש"ח			
ערך בספרים של ריבית לשלם ליום 31.12.2019	1 מיליון ש"ח	1 מיליון ש"ח	-	-			
שווי שוק ליום 31.12.2019	119 מיליון ש"ח	104 מיליון ש"ח	435 מיליון ש"ח	216 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	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 שנתית ב- 31 במרס וב- 30 בספטמבר החל מ- 30 בספטמבר 2013 ועד 31 במרס 2023	8 תשלומים שנתיים ב- 30 ביוני של כל שנה מ- 2020 עד 2027. 4 תשלומים ראשוניים 5% כל אחד, ו- 4 תשלומים נוספים 20% כל אחד	ריבית חצי שנתית ב- 31 בדצמבר וב- 30 ביוני החל מ- 31 בדצמבר 2017 ועד 30 ביוני 2027				
מועדי תשלום ריבית	בטוחות או שעבודים שם חברה מדרגת דירוג במועד ההנפקה	מידרוג; מעלות ilAA+; Aa1il	מידרוג; מעלות ilAA+; Aa2il	מידרוג; מעלות ilAA+; Aa2il			
זירוג במועד הדיווח	זירוג במועד הדיווח	מידרוג; מעלות ilAA+; Aa1il	מידרוג; מעלות ilAA+; Aa1il	מידרוג; מעלות ilAA+; Aa1il			

(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 מידי 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 מידי 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 בבאר 20.6. בנוסף, בסדרה ה' - העמדה לפירעון מידי 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 שהדרוג לא הועלה, למחזיקי אגרות החוב מסדרה ה' עילה לפירעון מיידי.

לפרטים בדבר אמות מידה פיננסיות לגבי אג'ות 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 בשלומים שנתיים כדלקמן: שני בשלומים שנתיים בשיעור של כ-2% מהיקף ההלוואה, ארבעה בשלומים שנתיים בשיעור של בין 14%-15% מהיקף ההלוואה וארבעה בשלומים 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 (שעבוד 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 ובמקרה 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 שנתית 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 שנתית על 4, וזאת לפחות במשך שני רבעונים קלנדריים רצופים, יזכו 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'.

נכון ליום 31 בדצמבר 2019 ובמהלך שנת 2019 עמדה החברה בכל התנאים וההתחייבויות לפי שטר הנאמנות לאגרות חוב סדרה ד' וסדרה ה'. בנוסף, נכון ליום 31 בדצמבר 2019 ובמהלך שנת 2019 לא התקיימו התנאים המקימים עילה להעמדת תעודות ההתחייבות לפירעון מיידי או למימוש בטוחות שניתנו להבטחת התשלום למחזיקי תעודות ההתחייבות.

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, 2019 עמדה שטראוס קפה בכל אמות המידה הפיננסיות המתוארות לעיל.

בנוסף, לשתי חברות בנות נקבעו אמות מידה פיננסיות לטובת בנקים בארץ ובחו"ל ותאגידים מוסדיים. למועד הדוח, החברות הבנות עומדות בתנאים אלו.

באור 21 - זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך

31 בדצמבר		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
-	2	ספקים זמן ארוך
1	-	הוצאות לשלם
4	-	התחייבות בגין הסכמים בתנאים נחותים
14	13	זכאים אחרים
19	15	

באור 22 - הטבות לעובדים

22.1 על פי חוקי העבודה בישראל נדרשת הקבוצה לשלם פיצויי פיטורין לעובדים שפוטרו 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. 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		תוכניות להטבה מוגדרת ערך נוכחי של המחויבות שווי הוגן של נכסי התוכניות סך הטבות לעובדים, נטו
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
132	137	
(85)	(89)	
47	48	

באור 22 - הטבות לעובדים (המשך)
22.4 תוכניות להטבה מוגדרת
22.4.1 התנועה בהתחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרת

2018	2019
מיליוני ש"ח	
130	132
(5)	(8)
9	7
2	-
3	4
(3)	3
(4)	(1)
132	137

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	
2018	2019
מיליוני ש"ח	
8	9
10	10
22	24
45	46
85	89

מזומנים ושווי מזומנים
אג"ח ממשלתיות
אג"ח קונצרניות
מכשירים הונניים
סך נכסי התכנית

22.4.3 התנועה בנכסי תכנית הטבה מוגדרת

2018	2019
מיליוני ש"ח	
84	85
5	5
(5)	(7)
2	2
(1)	3
-	1
85	89

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 במונחים נומינליים :

2018	2019
0.80%-3.61%	0.80%-3.61%
2.00%-6.00%	2.00%-6.00%

שיעור ההיוון ביום 31 בדצמבר (1)
שיעור עליות שכר עתידיות
הנחות דמוגרפיות (2)

(1) בשנים 2018 ו-2019 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 10-1-2019 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 :

גידול (קיטון) במחויבות להטבה מוגדרת ליום 31 בדצמבר 2019

(5)	גידול ב- 1%	שיעור ההיוון
6	קיטון ב- 1%	שיעור ההיוון
5	גידול ב- 1%	עליות שכר עתידיות
(4)	קיטון ב- 1%	עליות שכר עתידיות
(1)	מוכפל ב- 1.2	שיעור עזיבה
1	מוכפל ב- 0.8	שיעור עזיבה

22.4.5 השפעת התכנית על תזרימי המזומנים העתידיים של הקבוצה

אומדן הקבוצה להפקדות הצפויות בשנת 2020 בתכנית הטבה מוגדרת ממומנת הינו בסך של כ- 5 מיליוני ש"ח.
אומדן הקבוצה לאורך חיי התוכנית (לפי ממוצע משוקלל) לסוף תקופת הדיווח הינו 5.83 - 4.60 שנים (לשנת 2018 : 4.70 - 5.99 שנים).

22.5 תוכניות הפקדה מוגדרת

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019 הכירה הקבוצה בהוצאה בסך של כ- 45 מיליוני ש"ח (2018 : 44 מיליוני ש"ח, 2017 : 42 מיליוני ש"ח) בגין תוכניות להפקדה מוגדרת.

22.6 התשואה בפועל

התשואה בפועל על נכסי תוכנית בשנת 2019 הינה כ-5.95% (בשנת 2018 : כ-1.23%, 2017 : כ-4.06%).

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.ג. 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 לממוצע 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 לממוצע 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 ע"י ועדת התגמול ו/או הדירקטוריון במועד ההענקה, בהתאם לאחת מהחלופות 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 להאריך 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 ("RSU"/"PSU") - בהתאם לתכנית תגמול לעובדים בכירים מיולי 2016 שאושרה על ידי הדירקטוריון ואסיפת בעלי המניות, רשאת החברה להקצות לעובדים בכירים בקבוצה מניות חסומות ללא תמורה. בהתקיים תנאי הבשלתן, כל יחידת מניה חסומה תומר באופן אוטומטי למניה רגילה אחת בת 1 ש"ח ע.ג. 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

השווי ההוגן של כתבי אופציה לעובדים נמדד באמצעות מודל בלק ושוולס. הנחות המודל כוללות את מחיר המניה למועד המדידה, מחיר המימוש של המכשיר, תנודתיות צפויה (על בסיס התנודתיות ההיסטורית במניות החברה על פני התקופה הצפויה של האופציות), אורך החיים הצפוי של המכשירים (על בסיס ניסיון העבר וההתנהגות הכללית של המחזיקים בכתב האופציה) ושיעור ריבית חסרת סיכון (על בסיס אגרות חוב ממשלתיות), תנאי שירות ותנאי ביצוע שאינם תנאי שוק אינם נלקחים בחשבון בעת קביעת השווי ההוגן.

להלן פירוט לגבי השווי ההוגן של כתבי האופציה החדשים שהוענקו בתקופת הדוח:

מספר אופציות ועובדים זכאים	שווי הוגן מיליוני	מחיר מניה ש"ח	תוספת מימוש ש"ח	אורך חיים צפוי שנים	סטיית תקן שנתית %	שיעור היוון %
מועד הענקה	ש"ח	ש"ח	ש"ח	שנים	%	%
6 במרס 2019	886,654 ל-	13.7	93.33	89.62	3.96-4.96	18.64
19 מנהלים						
12 במרס 2019	266,666 ל-	3.9	92.80	90.50	3.96-4.96	18.32-18.51
2 מנהלים						
19 במאי 2019	133,333 ל-	1.9	93.51	91.53	3.96-4.96	17.89-18.43
1 מנהלת						
15 בדצמבר 2019	93,332 ל-	1.4	109.30	107.91	3.95-4.95	16.88-18.47
2 מנהלים						

תוספת המימוש של כל אחת מהאופציות הינה צמודה למדד המחירים לצרכן הידוע במועד ההענקה. הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות בכל אחת מהשנים 2021-2022 בהתאם למועד ההענקה של כל אחת מהאופציות. ההטבה הנובעת מהענקות אלו תיזקף כהוצאה בדוחות הכספיים על פני תקופות ההבשלה האמורות.

23.3 להלן התנועה בכתבי האופציה:

מספר כתבי האופציה (באלפים)			
2017	2018	2019	
4,154	4,424	4,493	יתרה ליום 1 בינואר
1,636	1,573	1,380	הקצאה נוספת
(1,343)	(1,504)	(1,338)	מימוש כתבי אופציה (1)
(23)	-	(70)	חילוט כתבי אופציה
4,424	4,493	4,465	יתרה ליום 31 בדצמבר (2)

(1) הממוצע המשוקלל של מחיר המניה ביום מימוש כתבי האופציה שמומשו בשנת 2019 היה 97.79 ש"ח (2018: 80.17 ש"ח, 2017: 67.19 ש"ח).
(2) ליום 31 בדצמבר 2019, מתוך יתרת האופציות, לגבי סך של 647 אלפי כתבי אופציה (2018: 702 אלפי כתבי אופציה) קיימת זכות למימוש.

23.4 הוצאות שכר בקשר עם תשלומים מבוססי מניות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2017	2018	2019
מיליוני ש"ח		
17	17	20

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 בפקוח (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
אפריל 2018	ביהמ"ש המחוזי ת"א-יפו	חברת הבת שטראוס מים בע"מ	תקלה לכאורה במכשירים מתוצרת חברת הבת	97
דצמבר 2018	ביהמ"ש המחוזי מרכז	חברת הבת שטראוס מים בע"מ	גביית שלא כדין לכאורה של דמי ביטול בשל ביטול הסכמי שירות על ידי הלקוח.	20
ספטמבר 2019	ביהמ"ש המחוזי מרכז	חברת הבת שטראוס מים בע"מ	גביית תשלום בגין דמי אחריות בתקופת האחריות, בה לכאורה שירות האחריות אמור היה להינתן ללא תשלום.	85

24.1.2 להלן פרוט בגין תביעות מהותיות שהוגשו לבית המשפט כנגד החברה להכרתן כתובענות ייצוגיות, אשר הסתיים ההליך המשפטי בגינן 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
יולי 2016	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה וחברת האם	גביית מחיר מופרז לכאורה על ידי בעל מונופולין במוצר קפה נמס. ביום 23 במאי 2019 דחה בית המשפט המחוזי במחוז מרכז את הבקשה לדון בתביעה כתובענה ייצוגית.	80

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- 58 מיליוני ש"ח. לדעת הנהלת החברה המתבססת על חוות דעת שקיבלה מיועציה המשפטיים, לא צפויים להיגרם לחברה ולחברות המאוחדות שלה הפסדים מהתביעות הנ"ל מעל הסכום שבגינן 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. ביום 27 בפברואר 2020 נדחה ערעור התובע. התובע הגיש בקשה לדיון חוזר, הנהלת החברה, בהתבסס על הערכת יועציה המשפטיים, מעריכה בשלב זה כי היא אינה צפויה להתקבל.

24.1.3.3 כנגד חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני בברזיל קיימות תביעות בבתי משפט אזרחיים ותביעות אחרות, המסתכמות ליום 31 בדצמבר 2019 (חלק הקבוצה) לסך של כ- 227 מיליוני ש"ח (מתוכן סכום של כ- 94 מיליוני ש"ח בגין תביעות מרשויות המסים, 128 מיליוני ש"ח בגין תביעות בענייני עבודה ו- 5 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- 151 מיליוני ש"ח מהתביעות הן קלושות ויצרה הפרשות בסך של כ- 6 מיליוני ש"ח (חלק הקבוצה) הנחשבים כמספיקים לכיסוי ההפסדים הצפויים מהתביעות האמורות.

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)
24.2 שעבודים
24.2.1 להבטחת התחייבויות חברות הקבוצה ניתנו שעבודים כדלקמן:

31 בדצמבר	
2018	2019
מיליוני ש"ח	

על נכסי חברה המטופלת לפי שיטת השווי המאזני 33 30

24.2.2 קיימים שעבודים קבועים ושוטפים על מספר נכסי נדל"ן בקבוצה לטובת אחרים 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 החלואה או בשטרי הנאמנות.

24.3 ערבויות
24.3.1 בקשר עם הפעילות העסקית של הקבוצה, ניתנו ערבויות לבנקים ולאחרים כמפורט להלן:

31 בדצמבר	
2018	2019
מיליוני ש"ח	

לטובת בנק עבור חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני 5 5

לטובת אחרים בארץ ובח"ל 20 21

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 הנותרות 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- 140 אלף דולר ארה"ב.

24.4.3 שטראוס בריאות ויטבתה קשורות בהסכמים שנתיים 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 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" שיפסיק את השליטה של משפחת שטראוס/משפחת לימה באחת מהחברות שהן צד להסכם (או בחברות האם שלהן), תהיה לצד השני הזכות למכור את כל מניותיו בחברה המשותפת למשנהו (אופציית PUT) או לרכוש את כל המניות המוחזקות על ידו בחברה המשותפת (אופציית CALL), בתמורה לערך השוק ההוגן של החברה המשותפת 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.

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 במרץ 2008 מחזיקות החברה (באמצעות S.E USA Inc. ופפסיקו (באמצעות הרוכשת), כל אחת, ב-50% "זכויות ההשתתפות" בחברת Sabra Dipping, LLC Company (סברה), 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). 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.

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.

24.4.6 בחודש יולי 2011, התקשרה החברה עם קונצרן המזון האמריקני פפסיקו (באמצעות PRB Luxembourg), להלן: ("PRB") בהסכם להקמת מיזם משותף, באמצעות חברה בה הצדדים יהיו בעלי מניות בחלקים שווים (50% כל אחד): Strauss Fresh Dips & Spreads International GmbH - PepsiCo (להלן: "המיזם" או "אובלה"). ההסכם הינו לתקופה של 20 שנה ומתחדש אוטומטית לתקופות נוספות בנות 20 שנה כל אחת, ובלבד שאף אחד מבעלי המניות לא הודיע לצד השני, חמש שנים לפני תום תקופת עשרים השנים, על אי רצונו לחידוש אוטומטי של ההסכם. 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
חכירות בהן הקבוצה היא החוכרת

כאמור בבאור 2.6.1, החל מיום 1 בינואר 2019 הקבוצה מיישמת את תקן IFRS 16, *חכירות*. במסגרת הסכמי החכירה, הקבוצה חוכרת את הפריטים הבאים:

1. מבנים
2. עמדות קפה
3. כלי רכב

בנוסף, החברה חוכרת קרקעות ממנהל מקרקעי ישראל אשר מסווגות במסגרת סעיף רכוש קבוע (ראה באור 14)

25.1 פרטים לגבי הסכמי חכירה עיקריים של נדל"ן בהם הקבוצה היא החוכרת

יתרת תקופת החכירה	הנכס החכור
עד אוקטובר 2021 עם אופציה להארכה עד 2023	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בחיפה (1)
עד פברואר 2021, עם אופציה להארכה לחמש שנים נוספות	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בעכו
עד נובמבר 2021	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בצריפין (2)

- (1) החל מנובמבר 2018 חלק ממרכז ההפצה והלוגיסטיקה בחיפה מוחכר בחכירת משנה. ההכנסות מחכירת המשנה בשנת 2019 הסתכמו לסכום של כ-2 מיליוני ש"ח. לאחר תקופת הדוח, נחתם עדכון להסכם השכירות אשר מקצר את תקופת אופציית הארכה מ-2036 ל-2023. במקביל, נחתם הסכם חכירה למרכז לוגיסטי חדש לתקופה של 15 שנים וכולל שתי תקופות הארכה נוספות. השינויים כאמור נכללו במדידת ההתחייבות בגין חכירה ונכס זכות שימוש לאחר תקופת הדוח
- (2) במהלך שנת 2015 העבירה החברה את פעילותה מצריפין ואתרים אחרים למרכז הלוגיסטי בשוהם והחל מיום 1 בינואר 2016 האתר בצריפין מוחכר בחכירת משנה אשר החל מינואר 2019 מטופלת כחכירת משנה מימונית בהתאם להוראות IFRS 16.

25.2 נכסי זכות שימוש

מבנים ועמדות קפה	כלי רכב	סה"כ	
200	86	286	יתרה ליום 1 לינואר 2019
15	52	67	תוספות
-	(3)	(3)	גריעות
(39)	(44)	(83)	פחת
(3)	-	(3)	השפעת שינויים בשע"ח
1	-	1	הצמדה למדד
174	91	265	יתרה ליום 31 בדצמבר 2019

25.3 מידע נוסף בגין חכירות
(א) סכומים שהוכרו ברווח והפסד בשנת 2019

במיליוני ש"ח	
10	הוצאות המתייחסות לתשלומי חכירה משתנים שלא נכללו במדידת התחייבות בגין חכירה
(2)	הכנסות מחכירת משנה תפעולית של נכסי זכות שימוש
13	הוצאות המתייחסות לחכירות לטווח קצר

למידע בדבר הוצאות ריבית בגין חכירה שהוכרו ברווח והפסד בשנת 2019 ראה באור 34.

במהלך השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018 (לפני יישום IFRS 16) נזקף סכום של כ-63 מיליוני ש"ח כהוצאה בדוח רווח והפסד בגין חכירות תפעוליות של נכסי נדל"ן (בשנת 2017: 63 מיליוני ש"ח). בנוסף, בגין הסכמי הליסינג הוכרו סכום שנתי ממוצע של כ-54 מיליוני ש"ח בכל אחת מהשנים.

באור 25 - חכירות (המשך)
(ב) אופציות לסיום או להארכה של חכירה

במרבית הסכמי החכירה, הניחה הקבוצה כי וודאי באופן סביר כי תנוצל אופציית הארכה הקיימת בהסכמים ולפיכך לא קיימות התחייבויות מהותיות בגין חכירות שלא הוצגו בדוחות הכספיים.

(ג) סכומים שהוכרו בדוח על תזרימי מזומנים

לשנה שהסתיימה

ביום 31 בדצמבר 2019

במיליוני ש"ח

97

סך תזרים המזומנים ששולם עבור חכירות (קרן וריבית)

מרבית תשלומי החכירה בישראל צמודים למדד המחירים לצרכן.

למידע בדבר ניתוח מועדי פירעון של התחייבויות בגין חכירה ראה באור 28.6

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		
2018	2019	
מספר מניות (באלפים) בנות 1 ש"ח ע.ג.		
150,000	150,000	רשום
116,097	116,667	מונפק ונפרע (ראה גם 26.1.2)
(868)	(868)	מניות באוצר (ראה גם 26.2)
115,229	115,799	

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. לימים 31 בדצמבר 2019 ו- 2018 מחזיקה החברה ב- 868 אלפי מניות של החברה המהוות כ- 0.7% ממניות החברה. מניות אלו מושעות עד להנפקתן מחדש.

26.3 דיבידנד ששולם

דיבידנד למניה ש"ח	סך דיבידנד שחולק מיליוני ש"ח	מועד החלוקה	מועד ההכרזה
1.735	200	02 באפריל 2019	12 במרס 2019 (יום האקס: 24 במרס 2019)
1.394	160	10 ביוני 2018	22 במאי 2018 (יום האקס: 31 במאי 2018)

חלוקת הדיבידנד הביאה להתאמת מחיר המימוש של כתבי אופציה שהוענקו לעובדים, ראה באור 23.1.1.

לפרטים בדבר דיבידנד שהוכרז לאחר תאריך המאזן ראה באור 38.

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			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
(84)	(71)	(118)	קפה בינלאומי
(42)	32	(36)	מטבלים וממרחים בינלאומיים
(2)	(7)	(18)	מים
7	(7)	8	אחר
(121)	(53)	(164)	סה"כ

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 ההנהלה"). פילוח הקבוצה למגזרי פעילות ברי דיווח נגזר מדיווחי ההנהלה, 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.

בשנת 2017, פעילויות אחרות כוללות את פעילות רשת "מקס ברנר" אשר מומשה במהלך שנת 2017.

תוצאות מגזרי הפעילות המפורטות להלן מבוססות על הערכות ביצועי החברה במסגרת דיווחי ההנהלה לפיהם, בין היתר, הקבוצה מציגה את מגזרי הפעילות על ידי הצגת חלקה היחסי של הקבוצה בהכנסות ובהוצאות של החברות בשליטה משותפת (50%) ולא כרווחי אקוויטי. הערכות אלו מבוססות על רווח תפעולי, הכולל הקצאה של הוצאות מכירה והוצאות הנהלה וכלליות אשר הועמסו לפי מפתחות העמסה של מחוללי העלות הרלוונטיים, 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		
2017	2018	2019
מיליוני ש"ח		
2,068	2,177	2,277
1,063	1,099	1,134
3,131	3,276	3,411
704	737	754
3,396	3,214	2,972
4,100	3,951	3,726
692	759	771
541	591	628
28	-	-
7	7	11
11	10	7
18	17	18
2	2	2
2	2	2
4	4	4
8,514	8,598	8,558
(22)	(21)	(22)
8,492	8,577	8,536
(3,012)	(2,973)	(2,841)
5,480	5,604	5,695

הכנסות

מכירות ללקוחות חיצוניים:

בריאות ואיכות חיים

תענוג והנאה

סה"כ ישראל

קפה ישראל

קפה בינלאומי

סה"כ קפה

מטבלים וממרחים בינלאומי

מים

אחר

מכירות למגזרים אחרים:

בריאות ואיכות חיים

תענוג והנאה

סה"כ ישראל

קפה ישראל

קפה בינלאומי

סה"כ קפה
סך הכנסות המגזרים

ביטול מכירות בין מגזרים

סך הכנסות המגזרים בנטרול מכירות בין מגזרים

התאמה לשיטת השווי המאזני

סך הכנסות במאוחד

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		
2017	2018	2019
מיליוני ש"ח		
222	229	251
106	114	119
328	343	370
104	119	143
289	299	281
393	418	424
19	49	71
36	65	75
4	(10)	(7)
780	865	933
(31)	10	15
(52)	(2)	(2)
(17)	(17)	(20)
680	856	926
(48)	(48)	(48)
632	808	878
(117)	(93)	(116)
515	715	762

רווח

בריאות ואיכות חיים

תענוג והנאה

סה"כ ישראל

קפה ישראל

קפה בינלאומי

סה"כ קפה

מטבלים וממרחים בינלאומי

מים

אחר

סך רווחי המגזרים

הכנסות (הוצאות) שלא הוקצו :

התאמות בגין גידור סחורות (1)

הוצאות אחרות, נטו

תשלום מבוסס מניות

סך רווח תפעולי

התאמה לשיטת השווי המאזני

סך רווח תפעולי בדוח המאוחד

הוצאות מימון, נטו

רווח לפני מסים על ההכנסה

(1) משקף שיערוך לשווי הוגן (mark to market) לסוף תקופה של פוזיציות פתוחות בקבוצה בגין מכשירים פיננסיים נגזרים המשמשים לגידור כלכלי של 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		
2017	2018	*2019
מיליוני ש"ח		
55	56	82
36	38	58
91	94	140
13	15	36
53	57	75
66	72	111
65	27	26
30	23	38
9	1	1
261	217	316
20	21	19
(90)	(58)	(72)
191	180	263

פחת והפחתות
 בריאות ואיכות חיים
 תענוג והנאה
סה"כ ישראל
 קפה ישראל
 קפה בינלאומי
סה"כ קפה
 מטבילים וממרחים בינלאומי (1)
 מים
 אחר (2)
 התאמות:
 פחת בגין נכסים לא פיננסים שלא הוקצו
 התאמה לשיטת השווי המאזני
 סך פחת והפחתות בדוח המאוחד

*ראו ביאור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש.

(1) בשנת 2017 כולל הפסד מירידת ערך בפעילות חברה כלולה. לפרטים נוספים ראה ביאור 12.2.

(2) בשנת 2017 כולל הפסד בגין מימוש פעילות מקס ברנר.

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		
2017	2018	2019
מיליוני ש"ח		
4,117	4,333	4,497
23	-	-
1,340	1,271	1,198
5,480	5,604	5,695
3,012	2,973	2,841
8,492	8,577	8,536

ישראל
 צפון אמריקה
 אירופה ושאר העולם
 סך הכנסות בדוח המאוחד
 התאמה להכנסות מגזרי הפעילות
 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		
2018	2019	
מיליוני ש"ח		
1,903	2,177	ישראל
778	769	אירופה ושאר העולם
2,681	2,946	סך נכסים בדוח המאוחד
981	995	התאמה לנכסי מגזרי הפעילות
3,662	3,941	סך נכסי מגזרי הפעילות

נכסים אלה כוללים בעיקר רכוש קבוע, נכסי זכות שימוש (בשנת 2019 בלבד) ונכסים בלתי מוחשיים, ואינם כוללים נכסים פיננסיים, השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני ונכסי מיסים נדחים.

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			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
1,441	1,517	1,640	הכנסות
345	349	312	מוצרי חלב
282	311	325	סלטים
828	848	857	מוצרי בריאות ואיכות חיים אחרים
2,015	1,988	1,933	ממתקים ומאפה
541	591	628	קפה
28	-	-	מכשירי טיהור מים ושירותים נלווים
5,480	5,604	5,695	אחר
3,012	2,973	2,841	סך הכנסות בדוח המאוחד
8,492	8,577	8,536	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 ריבית, 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 והפרשי 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-2019 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 רכיב 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 מי 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 2019, אשראי ללקוחות בסך 896 מיליוני ש"ח (2018: 837 מיליוני ש"ח) מבוטח בביטוח אשראי, כאמור לעיל. בנוסף, לחברה פקדונות ובטחונות מלקוחות להבטחת חובותיהם בסך של כ- 99 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019 (2018: כ- 95 מיליוני ש"ח).

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.2 סיכומי 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 2019, הלוואות ואשראי לזמן קצר בסך 7 מיליוני ש"ח (2018: 24 מיליוני ש"ח) נושאים ריבית משתנה ויתר החוב הפיננסי (כולל התחייבות בגין חכירה) בסך 2,412 מיליוני ש"ח (2018: 2,315 מיליוני 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 סיכומי 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 ונפט) או חומרים ועלויות המושפעים ממחירי הסחורות (נפט, גרעינים).

28.3.1 להלן פירוט המכשירים הפיננסיים הנגזרים (נגזרי בורסה) המהותיים של הקבוצה:

ליום 31 בדצמבר 2019		מועד מימוש/ פקיעה		
ערך נקוב	ערך בספרים ושווי הוגן			
מיליוני ש"ח				
142	7	מרס 2020 – נובמבר 2020	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק
	7			

ליום 31 בדצמבר 2018		מועד מימוש/ פקיעה		
ערך נקוב	ערך בספרים ושווי הוגן			
מיליוני ש"ח				
218	(15)	ינואר 2019 – ספטמבר 2019	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק
(9)	-	מאי 2019 – יולי 2019	אופציות שנכתבו - Sell Put	קפה ירוק
(15)				

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.3 סיכויי 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 2019					
שווי הון וערך					
10% קיטון	5% קיטון	בספרים	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
(5)	(3)	12	3	5	ערביקה
(9)	(4)	(5)	4	9	רובוסטה
(14)	(7)	7	7	14	סך הכל

31 בדצמבר 2018					
שווי הון וערך					
10% קיטון	5% קיטון	בספרים	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
(9)	(5)	(6)	5	9	ערביקה
(15)	(7)	(9)	7	15	רובוסטה
(24)	(12)	(15)	12	24	סך הכל

28.4 סיכויי מטבע חוץ

28.4.1 הקבוצה משתמשת בנגזרים (OTC) כדי לגדר חלק מסיכון מטבע חוץ שלה. ליום 31 בדצמבר 2019 סך הערך בספרים והשווי ההון של המכשירים הפיננסיים הנגזרים (מטבע חוץ) נטו של הקבוצה הסתכם לסכום הנמוך ממיליון ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2018 : 8 מיליון 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 2019 וליום 31 בדצמבר 2018. 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 2019					
ערך בספרים ושווי					
10% קיטון	5% קיטון	הון	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.110	3.283	3.456	3.629	3.802	שע"ח ש"ח/ דולר
(8)	(4)	0	7	19	סה"כ נגזרי ש"ח/ דולר
31 בדצמבר 2018					
ערך בספרים ושווי					
10% קיטון	5% קיטון	הון	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

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.4 סיכומי מטבע חוץ (המשך)
28.4.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים (המשך)

31 בדצמבר 2019					
ערך בספרים ושווי					
10% קיטון	5% קיטון	הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.490	3.684	3.878	4.072	4.266	שע"ח ש"ח/ אירו
(3)	(2)	0	5	11	סה"כ נגזרי ש"ח/ אירו
31 בדצמבר 2018					
ערך בספרים ושווי					
10% קיטון	5% קיטון	הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.862	4.077	4.292	4.506	4.721	שע"ח ש"ח/ אירו
(2)	(1)	1	1	3	סה"כ נגזרי ש"ח/ אירו

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.4 סיכומי 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 2019							
סה"כ	לא כספי	אחר	רובל	אירו	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד
מיליוני ש"ח							
525	-	35	3	30	95	362	-
-	-	-	-	-	-	-	-
999	-	139	73	3	19	765	-
97	41	3	2	2	2	41	6
92	4	4	-	-	48	24	12
(62)	-	-	-	-	-	(62)	-
(398)	-	(7)	-	-	-	(275)	(116)
(93)	-	(10)	-	-	-	(2)	(81)
(732)	-	(38)	(1)	(14)	(130)	(549)	-
(538)	(18)	(23)	(26)	(18)	(9)	(440)	(4)
(743)	-	-	-	-	-	(743)	-
(923)	-	-	-	(116)	-	(599)	(208)
(200)	-	(21)	-	-	-	(5)	(174)
(15)	(1)	(1)	-	(2)	-	(11)	-
(1,991)	26	81	51	(115)	25	(1,494)	(565)

מזומנים ושווי מזומנים

ניירות ערך ופקדונות

לקוחות

חייבים ויתרות חובה (1)

השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

חלויות שוטפות של אגרות חוב

הלוואות ואשראי לזמן קצר

חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה

ספקים

זכאים ויתרות זכות (2)

אגרות חוב

הלוואות ואשראי לזמן ארוך

התחייבויות בגין חכירה

זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך

סה"כ

(1) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 22 מיליוני ש"ח.

(2) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 14 מיליוני ש"ח.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.4 סיכויי מטבע חוץ (המשך)
28.4.3 דוח על המצב הכספי על פי בסיסי הצמדה (המשך)

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	-
71	-	-	-	1	-	70	-
978	-	141	68	3	26	740	-
75	39	2	1	1	2	30	-
80	2	7	-	-	52	13	6
(15)	-	-	-	-	-	(15)	-
(347)	-	(5)	(19)	-	-	(181)	(142)
(730)	-	(54)	(4)	(15)	(140)	(517)	-
(500)	(15)	(48)	(20)	(23)	(3)	(385)	(6)
(805)	-	-	-	-	-	(805)	-
(1,173)	-	-	-	(129)	-	(720)	(324)
(19)	(6)	(2)	-	-	-	(11)	-
(1,959)	20	75	29	(138)	22	(1,501)	(466)

(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 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, שאינו 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

מעת לעת החברה משתמשת בחוזי מדד עתידיים לתקופות שונות כדי לגדר חלק מסיכון המדד הנובע מעודף ההתחייבויות צמודות המדד. ליום 31 בדצמבר 2019 לחברה לא קיימים חוזים עתידיים על המדד.

28.6 סיכון נזילות

עיקר התחייבויותיה של החברה נובעות מגיוס אשראי באמצעות הנפקת אגרות חוב (סדרה ד' וסדרה ה') והלוואות מבנקים ומאחרים. נוסף על התחייבויות אלה, יש לחברה קווי אשראי בלתי מובטחים מבנקים (לגביי הסכמים להעמדת מסגרות אשראי מובטחות מול בנקים לאחר תאריך המאזן ראה באור 38.7). 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 2019								
תזרים מזומנים								
באור	הערך בספרים	חוזי	2020	2021	2022	2023	2024	2025 ואילך
מיליוני ש"ח								
ספקים	17	732	732	732	-	-	-	-
נגזרים	18	14	14	14	-	-	-	-
זכאים אחרים (1)	18	520	503	503	-	-	-	-
אג"ח סדרה ד'	20	206	225	40	43	41	101	-
אג"ח סדרה ה'	20	599	684	45	45	44	43	132
הלוואות שקליות מבנקים	20	102	111	54	3	54	-	-
הלוואות שקליות מאחרים	20	903	981	265	303	225	62	126
הלוואות ואשראי במטבע חוץ מבנקים	20	123	132	10	2	2	118	-
התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי	20	193	193	108	68	16	1	-
התחייבות בגין חכירה מימונית	20	293	318	97	66	44	23	25
זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך	21	5	5	-	5	-	-	-
	3,690	3,898	1,868	535	426	348	283	438

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.6 סיכון נזילות (המשך)

31 בדצמבר 2018								
תזרים מזומנים								
2024 ואילך	2023	2022	2021	2020	2019	חוזי	הערך בספרים	באור
מיליוני ש"ח								
-	-	-	-	-	730	730	730	17
-	-	-	-	-	22	22	22	18
-	-	-	-	-	470	470	485	18
-	101	41	43	40	24	249	222	20
507	43	44	45	45	16	700	598	20
-	-	54	3	54	110	221	203	20
118	54	216	294	256	167	1,105	997	20
-	130	2	2	2	29	165	153	20
-	-	2	19	56	85	162	162	20
6	-	-	-	-	-	6	5	20
-	-	-	-	2	-	2	2	21
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)
28.7 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				
2018		2019		
שווי הוגן	ערך בספרים	שווי הוגן	ערך בספרים	
מיליוני ש"ח				
239	224	223	208	אגרות חוב סדרה ד'
604	598	651	599	אגרות חוב סדרה ה'

לפרטים בדבר הרחבת אגרות חוב סדרה ד' וסדרה 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 2018		31 בדצמבר 2019		
רמה 2	רמה 1	רמה 2	רמה 1	
מיליוני ש"ח				
11	7	3	19	חייבים בגין נגזרים
-	(22)	(3)	(11)	זכאים בגין נגזרים
11	(15)	-	8	

נכסים (התחייבויות) פיננסיים

לימים 31 בדצמבר 2019 ו-2018, לקבוצה אין מכשירים פיננסיים מהותיים הנמדדים בהתאם לרמה 3.

באור 29 – מכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
4,424	4,516	4,539	מכירות מוצרים שיוצרו
676	684	730	מכירות מוצרים אחרים
380	404	426	הכנסות אחרות (1)
5,480	5,604	5,695	

(1) בעיקר הכנסות ממתן שירותים למכשירי טיהור מים.

באור 30 - עלות המכירות
30.1 לפי מרכיבים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
2,585	2,565	2,545	צריכת חומרים (1)
421	445	442	שכר, משכורות והוצאות קשורות
108	113	136	פחת והפחתות
216	233	240	הוצאות ייצור אחרות
2	4	4	שינוי בהפרשה לאחריות
3,332	3,360	3,367	
22	(7)	(20)	שערוך יתרת עסקאות גידור סחורות לסוף שנה
3,354	3,353	3,347	

(1) בשנת 2019 כולל הפסד נטו בסך 27 מיליוני ש"ח (2018 ו- 2017 : 24 מיליוני ש"ח ו- 29 מיליוני ש"ח בהתאמה) בגין ירידת ערך מלאי.

30.2 לפי מקורות הכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
2,870	2,875	2,873	מוצרים שיוצרו
326	337	347	מוצרים אחרים
136	148	147	הכנסות אחרות (1)
3,332	3,360	3,367	
22	(7)	(20)	שערוך יתרת עסקאות גידור סחורות לסוף שנה
3,354	3,353	3,347	

(1) עלויות בגין הכנסות אחרות כוללות בעיקר עלויות בגין מתן שירותים למכשירי טיהור מים.

באור 31 - הוצאות מכירה ושיווק

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2017	2018	2019
מיליוני ש"ח		
532	557	549
266	271	279
2	4	3
218	223	239
140	135	96
50	48	102
(32)	(33)	(34)
83	88	86
1,259	1,293	1,320

שכר והוצאות נלוות
פרסום
חובות מסופקים וחובות אבדים
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		
2017	2018	2019
מיליוני ש"ח		
254	270	276
23	20	27
9	10	10
59	54	63
*17	*16	16
-	(2)	(2)
*26	*26	26
388	394	416
5	5	6

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 שהוונו לתוכנה לשימוש עצמי

*סווג מחדש

באור 33 - הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2017	2018	2019
מיליוני ש"ח		
2	3	-
-	1	2
25	3	1
27	7	3
(24)	(6)	(1)
(4)	(1)	(1)
(5)	(2)	(2)
(3)	(4)	(3)
(36)	(13)	(7)
(9)	(6)	(4)

הכנסות אחרות

רווח מממוש רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה, נטו
 ביטול הפסד מירידת ערך נכסים מוחזקים למכירה
 הכנסות אחרות (1)
 סה"כ הכנסות אחרות

הוצאות אחרות

הוצאות בגין שינוי מבנה ארגוני, נטו (2)
 עלויות בגין הקמת ורכישת פעילויות
 הפסד בגין רכוש קבוע, הוצאות נדחות ונכסים מוחזקים
 למכירה, נטו
 הוצאות אחרות
 סה"כ הוצאות אחרות

הוצאות אחרות, נטו

- (1) הכנסות אחרות בשנת 2017 כוללות בעיקר רווח בסך של כ- 21 מיליון ש"ח מממוש השקעה זמינה למכירה בתמורה לכ- 31 מיליוני 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.

באור 34 - הוצאות מימון, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
			הכנסות מימון:
6	4	5	הכנסות מריבית
-	22	-	רווח נטו ממכשירים פיננסיים נגזרים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד
-	2	-	רווח נטו משינויים בשערי חליפין
6	28	5	סה"כ הכנסות מימון
			הוצאות מימון:
(105)	(101)	(92)	הוצאות ריבית
-	-	(7) *	הוצאות ריבית על התחייבויות בגין חכירות הפסד נטו ממכשירים פיננסיים נגזרים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד
(9)	-	(12)	הפסד מפדיון מוקדם של אגרות חוב
-	(14)	-	הפסד נטו משינויים בשערי חליפין
(7)	-	(8)	הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן בישראל, נטו
(2)	(6)	(2)	סה"כ הוצאות מימון
(123)	(121)	(121)	
			הוצאות מימון, נטו
(117)	(93)	(116)	

* ראו באור 2.6.1 בדבר יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש.

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 2017-2019:
 - 2017 – 24%
 - 2018 – 23%
 - 2019 – 23%

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. המסים השוטפים לתקופות המדווחות מחושבים בהתאם לשיעורי המס המוצגים לעיל.

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 חשבוניות נאותים בשיטת החשבוניות 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.

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 ושילמו את המקדמות המתחייבות מחישוב זה. הדוחות למס הכנסה לשנים 2011, 2012 ו- 2013 הוגשו על פי שיעורי המס המוגדרים בחוק העידוד (ראה גם ביאור 35.6).

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), תשכ"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.

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 - 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 ביום 31 בדצמבר 2017 לקיטון של כ- 12 מיליוני ש"ח בסעיף התחייבות מיסים נדחים אשר הוכר כנגד הכנסות מיסים נדחים.

35.3 שומות מס סופיות

לחברה ולחלק מהחברות 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 35.6). כמו כן, במהלך שנת 2019 הוצאו לחברות העיקריות בקבוצה בישראל שומות מס סופיות עד וכולל 2017.

לחברות הקבוצה מחוץ לישראל הוצאו שומות מס סופיות כדלקמן: עבור שטראוס קפה בהולנד עד וכולל שנת המס 2011; עבור שטראוס סרביה עד וכולל שנת המס 2012; עבור שטראוס פולין ורומניה עד וכולל שנת המס 2013 (ראה באור 35.6.3); עבור שטראוס אוקראינה וגרמניה עד וכולל שנת המס 2014; עבור SE USA עד וכולל שנת המס 2015; עבור שטראוס רוסיה עד וכולל שנת המס 2017; עבור שטראוס שווייץ עד וכולל שנת המס 2018.

35.4 הפסדים מועברים לצורכי מס

לקבוצה הפסדים מעסק לצרכי מס המועברים לשנה הבאה בסך של 307 מיליון ש"ח (2018: 355 מיליון ש"ח). יתרת ההפסדים שבגינם לא נזקפו מיסים נדחים הינה בסכום של 264 מיליון ש"ח (2018: 311 מיליון ש"ח).

35.5 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.

35.6 הליכי שומה

35.6.1 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 השנים 2018 ו- 2019 קיבלו החברה וחברות הבנות החוזרי מיסים. עקב ההחזרים כאמור, וככל שעמדת החברה לגבי הזכאות להטבות מכוח החוק לעידוד השקעות הון לא תתקבל, תיווצר לחברה חבות תזרימית בסך של כ- 54 מיליון ש"ח.

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.6.2 לחברות בנות וחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני הפועלות מחוץ לישראל הוצאו שומות מס. להערכת הנהלת החברה ובהסתמך על יועציה המקצועיים, במקרים בהם צפוי שעמדת החברה לא תתקבל קיימת הפרשה מספקת.

35.6.3 לחלק מחברות הקבוצה הפועלות בישראל ומחוץ לישראל החלה ביקורת שומות לשנים שטרם התיישנו. לדעת הנהלת הקבוצה, בשלב מקדמי זה, על סמך המידע המצוי בידי הקבוצה, קיימת הפרשה נאותה בספרים.

35.7 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
106	126	146	מסים שוטפים
(4)	38	26	מסים נדחים
9	17	(4)	מסים שנים קודמות
(12)	-	-	השפעת שינוי בשיעורי המס
99	181	168	

35.8 התאמה בין המס התיאורטי על הרווח לפני מס לבין הוצאות המס שנכללו בספרים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019	
מיליוני ש"ח			
515	715	762	רווח לפני מסים על הכנסה
24%	23%	23%	שיעור המס העיקרי
124	165	175	מסים על ההכנסה לפי שיעור מס עיקרי
(12)	-	-	השפעת שינוי בשיעורי המס
17	11	17	מסים נדחים בשיעור מס שונה מהמס העיקרי
20	24	31	הפרשים קבועים, נטו
			הפרשים זמניים וניצול הפסדים שלא נרשמו בגינם
2	12	2	מסים נדחים
(41)	(39)	(38)	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני שלא נרשמו בגינם מיסים נדחים
			הפרשים כתוצאה מהשוני בשיעורי המס
(18)	(7)	(13)	בארצות חוץ, נטו
9	17	(4)	מסים שנים קודמות
(2)	(2)	(2)	הפרשים כתוצאה מהטבות ושיעורי מס מופחתים
99	181	168	מסים על ההכנסה בדוח רווח והפסד
19.1%	25.4%	22.0%	שיעור מס אפקטיבי

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)
35.9 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבות)

יתרה ליום 1 בינואר 2018	השפעת יישום לראשונה של IFRS 9 שנזקפה להון	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	שינויים במסים הנדחים שנזקפו לרווח כולל אחר	יתרה ליום 31 בדצמבר 2018	השפעת יישום לראשונה של IFRS 16 שנזקפה להון	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	שינויים במסים הנדחים שנזקפו לרווח כולל אחר	יתרה ליום 31 בדצמבר 2019
מסים נדחים בגין :								
7	1	1	-	9	-	-	-	9
8	-	1	-	9	-	1	-	10
27	-	(17)	1	11	-	(4)	3	10
5	-	1	-	6	-	-	-	6
3	-	(1)	-	2	-	-	-	2
16	-	-	1	17	3	-	(1)	19
(212)	-	(12)	(3)	(227)	(1)	(2)	6	(224)
4	-	-	-	4	-	(4)	-	-
(58)	-	(11)	-	(69)	-	(17)	-	(86)
(200)	1	(38)	(1)	(238)	2	(26)	8	(254)
טווח שיעורי המס בקבוצה								
9%-28%								

באור 36 - רווח בסיסי ומדולל למניה

חישוב הרווח הבסיסי למניה לשנת 2019 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בסך 537 מיליוני ש"ח (2018 ו-2017 : 478 ו-342 מיליוני ש"ח, בהתאמה) מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות, המחושב באופן הבא :

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות :

2017	2018	2019	
מיליוני מניות 1 ש"ח ע.ג. (כל אחת)			
108.2	115.6	116.1	יתרה ליום 1 בינואר
			בתוספת אופציות שמומשו למניות ומניות שהונפקו
4.7	0.2	0.3	משוקללות בתקופה
(0.9)	(0.9)	(0.9)	בניכוי מניות באוצר
			ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך
112.0	114.9	115.5	חישוב רווח בסיסי למניה לשנת

חישוב הרווח המדולל למניה לשנים 2019, 2018 ו-2017 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 המדללות, המחושב באופן הבא :

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל) :

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019	
מיליוני מניות 1 ש"ח ע.ג. (כל אחת)			
			ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך
112.0	114.9	115.5	חישוב רווח בסיסי למניה
0.6	0.9	1.3	השפעת אופציות למניות
			ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך
112.6	115.8	116.8	חישוב רווח מדולל למניה

שווי השוק הממוצע של מניות החברה, לצורך חישוב ההשפעה המדללת של האופציות למניות, התבסס על מחירי שוק מצוטטים במהלך התקופה שבה האופציות היו קיימות במחזור. בחישוב לשנת 2019, 803 אלפי כתבי אופציה (בשנים 2018 ו-2017 : 1,573 אלפי כתבי אופציה ו-1,577 אלפי כתבי אופציה, בהתאמה) לא נכללו בחישוב הממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל), מאחר שהשפעתם הינה אנטי-מדללת.

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 הנהלה הבכירה משתתפים בתכנית האופציות של החברה. לפרטים לגבי הקצאת אופציות למנהלים בשנת 2019, ראה באור 23. הטבות לחברי הנהלה בכירה הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2017		2018		2019	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
8	26	8	27	9	26
8	-	8	2	9	-
8	11	8	10	9	8
	37		39		34

הטבות לזמן קצר

הטבות בגין סיום העסקה

תשלום מבוסס מניות

37.2.2 הטבות לחברי הדירקטוריון הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2017		2018		2019	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
12	3	10	3	12	3
1	5	1	5	1	5
13	8	11	8	13	8

דירקטורים שאינם מועסקים

בעלי עניין מועסקים

ההוצאות בגין הטבות לחברי הדירקטוריון נכללו בהוצאות הנהלה וכלליות בדוח רווח והפסד. ליום 31 בדצמבר 2019 קיימת יתרת זכות בסך של כ- 1 מיליון ש"ח בגין שכר דירקטורים, בדומה ליום 31 בדצמבר 2018.

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 המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	חברת האם וצדדים קשורים שלה
מיליוני ש"ח		

ליום 31 בדצמבר 2019

16	16	-	נכסים שוטפים המוצגים בלקוחות וחייבים
48	48	-	נכסים לזמן ארוך המוצגים בהשקעות ויתרות חובה
-	-	-	לזמן ארוך
-	-	-	התחייבויות שוטפות המוצגות בספקים וזכאים

ליום 31 בדצמבר 2018

3	3	-	נכסים שוטפים המוצגים בלקוחות וחייבים
52	52	-	נכסים לזמן ארוך המוצגים בהשקעות ויתרות חובה
(2)	(1)	(1)	לזמן ארוך
			התחייבויות שוטפות המוצגות בספקים וזכאים

סה"כ	חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	חברת האם וצדדים קשורים שלה (1)
מיליוני ש"ח		

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019:

7	6	1	מכירות
(4)	(4)	-	קניות
25	39	(14)	הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018:

13	12	1	מכירות
(6)	(6)	-	קניות
23	38	(15)	הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017:

11	10	1	מכירות
(10)	(10)	-	קניות
24	36	(12)	הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות

(1) המחירים ותנאי האשראי בגין העסקאות המבוצעות עם בעלי העניין נקבעים בתנאים מסחריים מקובלים. בשנת 2019 כולל בעיקר רכישת שרותי פרסום מחברת רשת מדיה בע"מ בסך 14 מיליוני ש"ח (2018: 15 מיליוני ש"ח, 2017: 12 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 ביום 24 במרס 2020 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד לבעלי המניות בסך 180 מיליוני ש"ח (כ- 1.55 ש"ח למניה) אשר ישולם ביום 14 באפריל 2020.
- 38.3 ביום 17 בפברואר 2020, התקשרה חברת Café Tres Coracoes S.A, חברת בת של חברת Tres Coracoes Alimentos S.A, עסקה משותפת בברזיל המוחזקת 50% על ידי חברת הבת שטראוס קפה בי.וי. בהסכם עם צדדים שלישיים בלתי קשורים לרכישת 100% ממניות חברת Mitsui Alimantos Ltda בברזיל בתמורה ל- 167 מיליוני ש"ח (חלק הקבוצה כ- 84 מיליוני ש"ח), כתלות בהתאמות סמוך להשלמת העסקה. ההסכם כפוף להתקיימות תנאים מתלים לרבות אישור העסקה על ידי הממונה על ההגבלים העסקיים בברזיל. לרכישה כאמור אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הקבוצה.
- 38.4 ביום 24 למרס אישרו ועדת התגמול והדירקטוריון של הקבוצה (בהתאמה) הענקה של 1,133,325 כתבי אופציה ל- 15 מנהלים. מחיר המימוש נקבע כממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד הענקה, ללא תוספת פרמיה, וצמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ביום 15 למרס 2020. הזכויות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות, ב- 24 במרס של כל אחת מהשנים 2022-2023. שווי הענקות לפי אמדן ראשוני, מסתכם לסך של כ- 15 מיליוני ש"ח.
- 38.5 החל מדצמבר 2019 החל אירוע מתגלגל בעל השפעה בריאותית, חברתית ומאקרו כלכלית גלובלית בדמות התפשטות נגיף הקורונה במרבית מדינות העולם, אשר הוכרזה כמגיפה עולמית. בעקבות האמור נוקטת ישראל ומדינות רבות בעולם בצעדים משמעותיים להתמודדות ועיכוב התפשטות הנגיף. הצעדים האמורים משליכים בצורה רחבה על הפעילות הכלכלית תוך התגברות התנודתיות בשוקי ההון, מחירי סחורות ומטבעות שונים. נכון למועד דוח זה, להתפרצות נגיף הקורונה אין השפעה מהותית על דוחותיה הכספיים של הקבוצה.
- 38.6 במהלך חודש מרס 2020, אישר דירקטוריון המיזם המשותף האייר שטראוס מים (להלן: "HSW"), השקעה של כ- 375 מיליון יואן (כ- 190 מיליוני ש"ח) לצורך בנייה והקמת מפעל לייצור והרכבה של מוצרי HSW הנמכרים בסין. כתמיכה במימוש האסטרטגיה של HSW והפעילות השוטפת שלה נתנה חברת הבת שטראוס מים הלוואת בעלים של כ- 49 מיליוני ש"ח בהתאם לחלקה בשותפות.
- 38.7 במהלך חודש מרס 2020 התקשרה החברה במספר הסכמים עם מוסדות בנקאיים להעמדת מסגרות אשראי מובטחות לצורכי הפעילות השוטפת ושמירה על גמישות ויציבות פיננסית לאור האמור בסעיף 38.5 לעיל, בסכום כולל של 500 מיליוני ש"ח, מתוכם 300 מיליוני ש"ח לתקופה של שנה ו- 200 מיליוני ש"ח לתקופה של 3 שנים.



שטראים גרופ בע"מ
מידע כספי נפרד
ליום 31 בדצמבר 2019

מספר עמוד

תוכן העניינים

א	דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים
1	נתונים על המצב הכספי של החברה
3	נתוני רווח והפסד של החברה
4	נתונים על הרווח הכולל של החברה
5	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

הנדון: דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים על מידע כספי ביניים נפרד לפי תקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל - 1970

מבוא

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל - 1970 של שטראוס גרופ בע"מ (להלן - "החברה") לימים 31 בדצמבר 2019 ו-2018 ולכל אחת משלוש השנים שהאחרונה שבהן הסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019. 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- 114 מיליוני ש"ח וכ- 91 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2019 ו-2018 בהתאמה, וחלקה של החברה בתוצאותיה הינו רווח של כ- 35 מיליוני ש"ח, כ- 30 מיליוני ש"ח וכ- 22 מיליוני ש"ח לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2019, 2018 ו-2017. 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 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל - 1970.

סומך חייקין

רואי חשבון

24 במרס 2020



31 בדצמבר		מידע נוסף	
2018	*2019		
מיליוני ש"ח			
נכסים שוטפים			
222	235	2	מזומנים ושווי מזומנים
70	-	3	ניירות ערך ופיקדונות
183	188		לקוחות
33	33		חייבים ויתרות חובה
** 202	131		חייבים - חברות מוחזקות
123	136		מלאי
13	9		נכסים מוחזקים למכירה
** 846	732		
סה"כ נכסים שוטפים			
השקעות ונכסים שאינם שוטפים			
1,931	2,134	4	השקעות בחברות מוחזקות
** 663	601		השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
-	141		נכסי זכות שימוש
934	936		רכוש קבוע
3	3		נדל"ן להשקעה
46	46		נכסים בלתי מוחשיים
** 3,577	3,861		
סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים			
4,423	4,593		סה"כ נכסים

* יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש (ראה ביאור 1.1.1)

** סווג מחדש (ראה ביאור 1.1.2)

אריאל שטרית	גיורא ברדעה	עופרה שטראוס
סמנכ"ל כספים	מנכ"ל	יו"ר הדירקטוריון
		24 במרס 2020
		תאריך אישור
		המידע הכספי הנפרד

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

31 בדצמבר		מידע נוסף	
2018	2019		
מיליוני ש"ח			
התחייבויות שוטפות			
15	62	5	חלויות שוטפות של אגרות חוב
198	197	5	אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של
-	36		הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
195	205		חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
17	36		ספקים
202	237		מס הכנסה
159	143		זכאים ויתרות זכות
2	-		זכאים - חברות מוחזקות
			הפרשות
788	916		סה"כ התחייבויות שוטפות
התחייבויות שאינן שוטפות			
805	743	5	אגרות חוב
584	383	5	הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
-	110		התחייבות בגין חכירה
14	11		זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
24	26		הטבות לעובדים, נטו
112	127	7	התחייבויות מסים נדחים
1,539	1,400		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
2,096	2,277		הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
4,423	4,593		סה"כ התחייבויות והון

* יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש (ראה ביאור 1.1.1)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			מידע נוסף
2017	2018 מיליוני ש"ח	*2019	
1,011	1,032	1,022	מכירות
625	644	653	עלות המכירות
386	388	369	רווח גולמי
251	247	231	הוצאות מכירה ושיווק
71	82	90	הוצאות הנהלה וכלליות
322	329	321	
64	59	48	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
3	4	3	הכנסות אחרות
(8)	(4)	(3)	הוצאות אחרות
(5)	-	-	הוצאות אחרות, נטו
59	59	48	רווח תפעולי
26	61	21	הכנסות מימון
(98)	(97)	(87)	הוצאות מימון
(72)	(36)	(66)	הוצאות מימון, נטו
(13)	23	(18)	רווח (הפסד) לפני מסים על ההכנסה
(34)	(28)	(34)	7 הוצאות מסים על ההכנסה
(47)	(5)	(52)	הפסד לאחר מסים על ההכנסה
389	483	589	רווח מחברות מוחזקות
342	478	537	רווח לתקופה המיוחס לבעלי המניות של החברה

* יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש (ראה ביאור 1.1.1)

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	*2019	
	מיליוני ש"ח		
342	478	537	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה
פריטי הפסד כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:			
(111)	(53)	(164)	הפסד כולל אחר מחברות מוחזקות
(111)	(53)	(164)	סך פריטי הפסד כולל אחר שיועברו לרווח והפסד, נטו ממס
פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:			
-	1	-	שינויים בהטבות לעובדים, נטו
-	1	-	סך פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד, נטו ממס
231	426	373	רווח כולל לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה

* יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש (ראה ביאור 1.1.1)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019*	
מיליוני ש"ח			
תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת			
342	478	537	רווח לתקופה המיוחס לבעלי המניות של החברה התאמות:
53	52	90	פחת
15	18	13	הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים
(2)	(3)	(1)	הכנסות אחרות, נטו
14	12	13	הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות
(389)	(483)	(589)	רווח מחברות מוחזקות
72	36	66	הוצאות מימון, נטו
34	28	34	הוצאות מיסים על הכנסה
(22)	12	(13)	שינוי במלאי
*(15)	*(13)	(8)	שינוי בלקוחות וחייבים אחרים
** 73	*(21)	23	שינוי בחייבים חברות מוחזקות
(15)	(2)	56	שינוי בספקים וזכאים אחרים
(41)	40	(17)	שינוי בזכאים חברות מוחזקות
2	4	4	שינוי בהטבות לעובדים
(74)	(97)	(56)	ריבית ששולמה
8	13	3	ריבית שהתקבלה
(9)	15	2	מסים על הכנסה שהתקבלו (שולמו), נטו
46	89	157	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה			
(127)	80	70	מכירת ניירות ערך סחירים ופיקדונות, נטו
13	14	5	תמורה ממכירת רכוש קבוע ורכוש אחר
(45)	(55)	(63)	רכישת רכוש קבוע
(14)	(13)	(11)	השקעה בנכסים בלתי מוחשיים
9	11	10	פירעון פיקדונות והלוואות שניתנו לזמן ארוך
(10)	(11)	(14)	מתן הלוואות לזמן ארוך
164	117	221	דיבידנדים מחברות מוחזקות
114	307	121	מזומנים שהתקבלו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות
(660)	(16)	(36)	מזומנים שניתנו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות
8	-	-	תמורה ממימוש פעילות
(548)	434	303	מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) השקעה

* יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש (ראה ביאור 1.1.1)

** סווג מחדש (ראה ביאור 1.1.2)

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2017	2018	2019*	
מיליוני ש"ח			
(211)	(227)	(213)	פירעון אגרות חוב והלוואות לזמן ארוך
-	(203)	-	פירעון מוקדם של אגרות חוב
(160)	(160)	(200)	דיבידנדים ששולמו
399	200	-	תמורה מהנפקת אג"ח, נטו מעלויות הנפקה
436	-	-	תמורה מהנפקת הון מניות, נטו מעלויות הנפקה
1	-	-	תמורה מממוש אופציות למניות
-	-	(34)	פירעון קרן התחייבות בגין חכירה
465	(390)	(447)	מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) מימון
(37)	133	13	גידול (קיטון) נטו במזומנים ושווי מזומנים
126	89	222	מזומנים ושווי מזומנים ליום 1 בינואר
89	222	235	מזומנים ושווי מזומנים ליום 31 בדצמבר

* יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש (ראה ביאור 1.1.1)

ליום 31 בדצמבר 2019 רכישות רכוש קבוע באשראי מסתכמות לסך של כ- 11 מיליוני ש"ח (2018 : כ- 14 מיליוני ש"ח, 2017 : כ- 16 מיליוני ש"ח).

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 2019 (להלן: "דוחות מאוחדים" או "דוחות כספיים מאוחדים"), המיוחסים לחברה עצמה (להלן: "מידע כספי נפרד"), המוצגים בהתאם לתקנה 9 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.

1.1.1 יישום לראשונה של תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16, חכירות

החל מיום 1 בינואר 2019, החברה מיישמת לראשונה את תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16, חכירות.

הטבלה להלן מציגה את ההשפעות המצטברות של הסעיפים שהושפעו מהיישום לראשונה בדוח על המצב הכספי ליום 1 בינואר 2019:

בהתאם ל – IFRS 16 (לא מבוקר)	השינוי	בהתאם ל – IAS 17 (מבוקר)	
143	143	-	נכס זכות שימוש
1,917	(14)	1,931	השקעות בחברות מוחזקות
(111)	1	(112)	התחייבויות מסים נדחים
(148)	(148)	-	התחייבויות בגין חכירה
-	2	(2)	הפרשות
(203)	(1)	(202)	זכאים ויתרות זכות
(10)	4	(14)	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
(2,083)	13	(2,096)	יתרת הון

השפעת יישום התקן לתקופת הדיווח

בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019, הכירה החברה בהוצאות פחת נוספות בגובה של כ- 36 מיליוני ש"ח ובהוצאות מימון נוספות בגובה של כ- 4 מיליוני ש"ח, חלף ההכרה בהוצאות שכירות.

1.1.2 סיווג מחדש

סיווג מחדש של יתרת חובה מול חברה בת מסעיף "חייבים חברות מוחזקות" (נכסים שוטפים) לסעיף "השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך".

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 9 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	
2018	2019
מיליוני ש"ח	
9	23
213	212
222	235

מזומנים ויתרות בנקים
פיקדונות

באור 3 – ניירות ערך ופיקדונות

נכון ליום 31 לדצמבר 2019 לחברה אין ניירות ערך ופיקדונות בש"ח (נכון ליום 31 לדצמבר 2018 לחברה פיקדונות בסכום 70 מיליוני ש"ח בריבית 0.42%).

באור 4 – השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
4.1 הרכב השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

31 בדצמבר		
2018	2019	
במיליוני ש"ח		
289	289	מניות בכורה של חברה מוחזקת
152	48	הלוואות לחברות מוחזקות
151	137	הלוואות לחברות מוחזקות
99	103	שטרי הון לחברות מוחזקות
52	48	שטרי הון לחברות מוחזקות
21 *	28	חייבים חברות הקבוצה
4	4	הלוואות לעובדים
4	6	אחר
772 *	663	
109	62	בניכוי חלויות שוטפות
663 *	601	

* סווג מחדש (ראה ביאור 1.1.2)

4.2 במהלך תקופת הדוח פרעה חברת הבת, שטראוס קפה, את יתרת קרן ההלוואה בסך של כ- 88 מיליוני ש"ח וריבית שנצברה בסך של כ- 0.4 מיליוני ש"ח.

באור 5 – הלוואות והתחייבויות אחרות
פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2019		ריבית נומינלית		סכום האשראי המקורי		מועד נטילת האשראי		סוג
ערך נקוב	ערך בספרים	שנות הפדיון	%	בסיס הצמדה	מטבע	מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	
204	206	2017-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד' (1)
603	599	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	603	יולי 2017/ נובמבר 2018	אג"ח סדרה ה' (2)
50	52	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים
50	50	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים
206	206	2011-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים
262	272	2013-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים

31 בדצמבר 2018		ריבית נומינלית		סכום האשראי המקורי		מועד נטילת האשראי		סוג
ערך נקוב	ערך בספרים	שנות הפדיון	%	בסיס הצמדה	מטבע	מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	
218	222	2017-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד' (1)
603	598	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	603	יולי 2017/ נובמבר 2018	אג"ח סדרה ה' (2)
100	103	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	2011-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים
351	363	2013-2022	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 סיכונים מדד ומטבע חוץ

6.1.1 מאזן הצמדה

סיכון המטבע של החברה, המבוסס על ערך בספרים, הינו כדלקמן:

31 בדצמבר 2019			סה"כ	
ש"ח צמוד	ש"ח לא צמוד	מיליוני ש"ח		
-	62	62	62	חלויות שוטפות של אגרות חוב
116	81	197	197	הלוואות ואשראי לזמן קצר
35	1	36	36	חלויות שוטפות של התחייבות בגין חכירה
-	743	743	743	אגרות חוב
208	175	383	383	הלוואות לזמן ארוך
105	5	110	110	התחייבות בגין חכירה
464	1,067	1,531	1,531	סה"כ

31 בדצמבר 2018			סה"כ	
ש"ח צמוד	ש"ח לא צמוד	מיליוני ש"ח		
-	15	15	15	חלויות שוטפות של אגרות חוב
142	56	198	198	הלוואות ואשראי לזמן קצר
-	805	805	805	אגרות חוב
324	260	584	584	הלוואות לזמן ארוך
466	1,136	1,602	1,602	סה"כ

6.1.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים

החברה משתמשת בנגזרים (OTC) כדי לגדר חלק מסיכון מטבע החוץ שלה. שינוי בשערי החליפין של המטבעות העיקריים לתאריך 31 בדצמבר, 2019 או 2018 היה מגדיל (מקטין) את ההון המיוחס לכלל בעלי המניות של החברה ואת הרווח לתקופה בסכומים לא מהותיים.

6.1.3 סיכונים מדד

לפרטים בדבר סיכונים מדד, ראה באור 28.5 לדוחות הכספיים המאוחדים.

6.2 סיכונים 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 2019						הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי
2025 ואילך	2024	2023	2022	2021	2020		
-	-	-	-	-	205	205	205
-	-	-	-	-	2	2	2
-	-	-	-	-	221	221	235
-	-	-	-	-	143	143	143
-	-	101	41	43	40	225	206
375	132	43	44	45	45	684	599
-	-	-	54	3	54	111	102
-	-	-	145	205	168	518	478
59	10	11	21	28	40	169	146
434	142	155	305	324	918	2,278	2,116

ספקים
נגזרים
זכאים אחרים (1)
זכאים – חברות מוחזקות
אג"ח סדרה ד'
אג"ח סדרה ה'
הלוואות שקליות מבנקים
הלוואות שקליות מאחרים
התחייבות בגין חכירה מימונית (3)

31 בדצמבר 2018						הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי
2024 ואילך	2023	2022	2021	2020	2019		
-	-	-	-	-	195	195	195
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	190	190	202
-	-	-	-	-	159	159	159
-	101	41	43	40	24	249	222
507	43	44	45	45	16	700	598
-	-	54	3	54	110	221	203
-	-	145	204	168	116	633	574
6	-	-	-	-	-	6	5
513	144	284	295	307	810	2,353	2,158

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

(2) התשלומים השנתיים נמוכים מסכום של 1 מיליון ש"ח.

(3) יישום לראשונה של תקן IFRS 16, חכירות. בהתאם לשיטת המעבר שנבחרה, מספרי השוואה לא הוצגו מחדש (ראה ביאור 1.1.1).

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 לדוחות הכספיים המאוחדים).

7.3 הכנסות דיבידנד מחברות בנות

בשנת הדוח רשמה החברה הוצאות מסים נדחים למול התחייבות למסים נדחים בגין דיבידנדים שטרם חולקו מחברות מוחזקות בסך של 17 מיליוני ש"ח (2018 : 11 מיליוני ש"ח).

7.4 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2017	2018	2019
מיליוני ש"ח		
(10)	(15)	(15)
(24)	(13)	(16)
-	-	(3)
(34)	(28)	(34)

הוצאות מסים שוטפים
הוצאות מסים נדחים, נטו
הוצאות בגין שנים קודמות
הוצאות מסים על ההכנסה, נטו

7.5 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבויות)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2019	שינוי במסים הנדחים שנוקפו להון	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 31 בדצמבר 2018	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2018
2	-	-	2	-	2
5	-	-	5	-	5
(86)		(17)	(69)	(11)	(58)
(66)		(2)	(64)	(4)	(60)
7		1	6	1	5
8		2	6	1	5
3	*1	-	2	-	2
(127)	1	(16)	(112)	(13)	(99)
23%			23%		23%

מסים נדחים בגין:

הפרשה לחובות מסופקים
הפרשה לחופשה ולהבראה
השקעה בחברות מוחזקות
רכוש קבוע ורכוש בלתי מוחשי
הטבות לעובדים
הפסדים להעברה
אחר

* 1.4 מיליוני ש"ח בגין השפעת יישום לראשונה של IFRS 16.

באור 8 – פרטים בדבר קשרים, התקשרויות ועסקאות מהותיות עם חברות מוחזקות

8.1 דיבידנדים מחברות מוחזקות

בתקופת הדוח הכריזו חברות מוחזקות על חלוקת דיבידנדים בסכום של כ- 225 מיליוני ש"ח, מתוכם התקבלו בתקופת הדוח כ- 221 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 וערבויות

10.1 שעבודים

לפרטים בדבר שעבודים ראה באור 24.2 לדוחות הכספיים המאוחדים.

10.2 ערבויות

10.2.1 בקשר עם הפעילות העסקית של הקבוצה, ניתנו ערבויות לבנקים ולאחרים כמפורט להלן:

31 בדצמבר	
2018	2019
מיליוני ש"ח	

42	41	לטובת בנקים עבור חברות בנות וחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני
2	4	לטובת אחרים בארץ ובחו"ל

10.2.2 בין החברה לחברות מאוחדות שלה קיימות ערבויות הדדיות מוגבלות (ראה לעיל) ובלתי מוגבלות בסכום, להבטחת כל ההתחייבות כלפי בנקים.

באור 11 – אירועים לאחר תאריך הדיווח

11.1 ביום 4 למרס 2020, העניקה החברה לחברת הבת שטראוס מיס הלוואה בסך 35 מיליוני ש"ח. ההלוואה נושאת ריבית שנתית בהתאם לתקנות מס הכנסה לעניין סעיף 3 (י) לפקודה (שיעור הריבית לשנת המס 2020 2.62%). קרן ההלוואה תיפרע ב- 6 תשלומים רבעוניים שווים החל מיום 30 ליוני 2020.

11.2 לפרטים בדבר אירועים לאחר תאריך הדיווח ראה באור 38 לדוחות הכספיים המאוחדים.



שטראים גרופ בע"מ
פרטים נוספים על התאגיד

תקנה 10א': תמצית דוחות על הרווח הכולל הרבעוניים

סה"כ	רבעון 4	רבעון 3	רבעון 2	רבעון 1	
		מיליוני ש"ח			
רווח והפסד:					
1,430	1,423	1,504	1,338	1,430	מכירות
843	832	892	780	843	עלות המכירות
587	591	612	558	587	רווח גולמי
314	341	343	322	314	הוצאות מכירה ושיווק
99	119	99	99	99	הוצאות הנהלה וכלליות
413	460	442	421	413	
68	52	65	85	68	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
242	183	235	222	242	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
-	2	1	-	-	הכנסות אחרות
(1)	(3)	(1)	(2)	(1)	הוצאות אחרות
(1)	(1)	-	(2)	(1)	הוצאות אחרות, נטו
241	182	235	220	241	רווח תפעולי
4	2	4	-	4	הכנסות מימון
(31)	(22)	(35)	(38)	(31)	הוצאות מימון
(27)	(20)	(31)	(38)	(27)	הוצאות מימון, נטו ¹
214	162	204	182	214	רווח לפני מיסים על הכנסה
(46)	(37)	(44)	(41)	(46)	הוצאות מיסים על הכנסה
168	125	160	141	168	רווח לתקופה
מיוחס ל:					
156	109	145	127	156	בעלי המניות של החברה
12	16	15	14	12	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
168	125	160	141	168	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>רבעון 1</u>	<u>רבעון 2</u>	<u>רבעון 3</u>	<u>רבעון 4</u>	<u>סה"כ</u>
<u>מיליוני ש"ח</u>				
168	141	160	125	594
רווח לתקופה				
פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:				
(17)	6	(49)	22	(38)
הפרשי תרגום מטבע חוץ				
(44)	(11)	(87)	16	(126)
רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני				
(61)	(5)	(136)	38	(164)
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)	4	-
שינויים בהטבות לעובדים				
(1)	(1)	(2)	4	-
סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח הפסד, נטו				
106	135	22	167	430
רווח כולל לתקופה				
מיוחס ל:				
94	120	6	153	373
בעלי המניות של החברה				
12	15	16	14	57
בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה				
106	135	22	167	430
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 שיעור בהצבעה	שיעור החזקה בסמכות למנות דירקטורים	ערך ההשקעה בדוח הכספי הנפרד של החברה ליום 31 בדצמבר 2019	ערך הלוואות לחברות הבת ליום 31 בדצמבר 2019 (1)
Strauss Coffee B.V.	רגילות EURO 735	191,228	EUR 140,552,580	EUR 105,273,882	100	100	100	100	1,488	-
Três Corações Alimentos S.A (2)(3)	רגילות R\$ 0.01	27,553,075,054	R\$ 275,530,750.54	R\$ 137,765,375.27	50	50	50	50	649	-
Strauss Russia LLC (2)	-	3,500,000	-	-	100	100	100	100	71	101
Sabra Dipping Company, LLC. (4)	-	100	-	-	50	50	50	50	404	-
שטראוס בריאות בע"מ	רגילות ש"ח 1.00	6,500,000	ש"ח 6,500,000	ש"ח 5,200,000	80	80	80	80	207	48
מחלבות יטבתה על שם אורי חורזו ז"ל בע"מ (5)	רגילות ש"ח 1.00	34,342	ש"ח 34,342	ש"ח 17,171	50	50	50	50	125	-
	הכרעה ש"ח 1.00	1	ש"ח 1	ש"ח 1						
	נהול ש"ח 1.00	5	ש"ח 5	ש"ח 2						
שטראוס מים בע"מ	בכורה א' ש"ח 0.01	700,014	ש"ח 7,000	ש"ח 7,000	100	100	100	100	70	371
	בכורה ב' ש"ח 0.01	3,863,712	ש"ח 38,637	ש"ח 38,637	100	100	100	100		
	רגילות ש"ח 0.01	490,000	ש"ח 4,900	ש"ח 4,900	100	100	100	100		
	רגילות א' ש"ח 0.01	92,566	ש"ח 926	ש"ח 926	100	100	100	100		

(1) לפרטים נוספים בדבר הלוואות לחברות הבת, ראו באור 4.1 בנספח ב' - מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2019.

(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 2019 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 2019:

שם חברת הבת / חברה כלולה	רווח לפני מס	רווח אחרי מס	דיבידנד	החזר הוצאות הנהלה (1)	הוצאות ריבית	רווח (הפסד) כולל אחר	רווח (הפסד) כולל
Strauss Coffee B.V.	388	332	100	35	-	(117)	215
Três Corações Alimentos S.A (2) (3)	135	135	53	-	-	(74)	61
Strauss Russia LLC (2)	25	22	-	-	-	1	23
Sabra Dipping Company, LLC. (4)	77	77	36	1	-	(33)	44
שטראוס בריאות בע"מ	236	186	80	43	-	-	186
מחלבות יטבתה על שם אורי חורזו ז"ל בע"מ (5)	67	52	33	14	-	-	52
שטראוס מים בע"מ	50	43	-	2	(5)	(18)	25

(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 569,576 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של החברה – 542,137 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע"נ בגין מימוש כתבי אופציה אשר הוענקו לעובדים בכירים בקבוצה ו-27,439 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע"נ בגין מימוש יחידות מניה חסומות (PSU) אשר הוענקו למנכ"ל הקודם של החברה.

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 מבוסס מניות	דמי ניהול / דמי ייעוץ / עמלה / אחר	מענק [ככל שרלוונטי - סכום נדחה] (ג)	נלוות לשכר (ב)	שכר שנתי	שיעור החזקה בהון התאגיד, שיעור החזקה בדילול מלא [ובדילול מלא לפי סכום ההטבה הכספי הגלום באופציות] (א)	היקף משרה	תפקיד	שם
4,778	-	1,938 [969]	740	2,100	0%	100%	יו"ר דירקטוריון החברה	גב' עופרה שטראוס (1)
5,117	-	1,695 [847]	1,586 (*)	1,836	0% בדילול מלא - 0.43% [0.09%]	100%	נשיא ומנכ"ל החברה	מר גיורא ברדעה (2)
5,156	-	2,859 [--]	457	1,840	0%	100%	מנכ"ל סברה ואובלה	מר תומר הרפז (3)
3,413	-	985 [492]	904	1,524	0% בדילול מלא - 0.22% [0.05%]	100%	מנכ"ל שטראוס קפה	מר ציון בלס (4)
3,001	-	955 [477]	666	1,380	0% בדילול מלא - 0.21% [0.06%]	100%	עד 31.3.2019 סמנכ"ל הכספים והחל מ- 1.4.2019 סמנכ"ל צמיחה וחדשנות	מר שחר פלורנץ (5)
2,844	2,844					--		שאר הדירקטורים (6)

(*) נלוות לשכר לנשיא ומנכ"ל הקבוצה כולל סכום חד פעמי של 700 אלפי ש"ח בגין הפרשה להסתגלות.

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
4,778	-	4,778	יו"ר דירקטוריון החברה	גב' עופרה שטראוס
7,515	2,398	5,117	נשיא ומנכ"ל החברה	מר גיורא ברדעה
5,156	-	5,156	מנכ"ל סברה ואובלה	מר תומר הרפז
4,388	974	3,413	מנכ"ל שטראוס קפה	מר ציון בלס
3,638	637	3,001	עד 31.3.2019 סמנכ"ל הכספים והחל מ- 1.4.2019 סמנכ"ל צמיחה וחדשנות	מר שחר פלורנץ

הערות לטבלה:

(א) דילול מלא - נתוני הדילול המלא הם בסמוך למועד פרסום הדוח, והם מחושבים בהנחה תיאורטית של מימוש מלא של 4,474,708 כתבי אופציה שהוענקו לעובדים בכירים בקבוצה ומימוש מלא של 54,878 יחידות המניה החסומות (PSU) שהוענקו למנכ"ל החברה לשעבר למניות החברה, ביחס של 1:1, בנטרול מניות רדומות וללא 1,133,325 אופציות לעובדים בכירים ונושאי משרה אשר אושרו על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה ביום 24 במרס 2020 וטרם הוקצו נכון למועד דוח זה.

נתוני הדילול המלא לפי סכום ההטבה הכספי הגלום באופציות: 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 לפי סכום ההטבה הכספי הגלום באופציות מחושב בהנחה של מימוש מלא של 4,474,708 כתבי האופציה שהוענקו לעובדים בכירים בקבוצה ל- 961,462 מניות (בהתאם לסכום ההטבה הכספי הגלום בכתבי האופציה, בהתבסס על הערך הפנימי של כתבי האופציה לפי מחיר הסגירה של מנית החברה בבורסה ביום 23.3.2020) ומימוש מלא של 54,878 יחידות מניה חסומות (PSU) שהוענקו למנכ"ל החברה לשעבר ובנטרול מניות רדומות וללא 1,133,325 אופציות לעובדים בכירים ונושאי משרה אשר אושרו על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה ביום 24 במרס 2020 וטרם הוקצו נכון למועד דוח זה.

עוד יצוין כי מימוש יחידות המניה החסומות מותנה בתנאים וביניהם עמידה ביעד תקציב מכירות בחו"ל.

לתנאי תכנית האופציות ולתנאי תכנית יחידות המניה החסומות ראו ביאור 23.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.

(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 חלקי 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 2019 ואינו כולל סכומי מענק ששולמו במהלך שנת 2019 בגין שנת 2018. הסכום הנקוב בטור זה כולל, בין היתר, גם מענק פרישה/תקופת הסתגלות במקרה של פרישה מתפקיד, מענק חתימה/קליטה במקרה של קליטה לחברה 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. בהתאם להחלטות ועדת התגמול והדירקטוריון לאור השפעת התפשטות הקורונה (לפרטים נוספים לרבות השפעת התפרצות נגיף הקורונה ראו סעיף 2 "שינויים בסביבה הכלכלית" בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2019), מחצית מסכום המענק השנתי לנושאי משרה בחברה נדחה וישולם בשנה העוקבת (כולל דחייה של סכום התמריץ העולה על סכום המשכורות הקבוע כ"תמריץ המטרה" (המבטא עמידה מלאה ביעדים), וזאת בהתאם למדיניות התגמול) ובלבד שבשנה העוקבת התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לאותה שנה. במידה ולא התקיים תנאי הסף בשנה העוקבת, יידחה התשלום בשנה נוספת וישולם בשנה השלישית ובלבד שבשנה זו התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי. במידה ולא התקיימו התנאים האמורים לא ישולם החלק הנדחה כלל.

(ד) תשלום מבוסס מניות - הסכום הנקוב בטור "תשלום מבוסס מניות" מבטא את ההוצאה שרשמה החברה בשנת 2019 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 2019 (ראו דוח מידי של החברה מיום 22.8.2019, מס' אסמכתא 072900-01-2019) הסכם ההעסקה הינו לתקופה בלתי קצובה מראש, החל מיום 1 באוקטובר 2019, 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 2019 לשלוש שנים עד ליום 30 בספטמבר 2022. 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 הקיים 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 מידי של החברה מיום 22.8.2019, מס' אסמכתא 072900-01-2019.

סכום המענק לגב' שטראוס בגין שנת 2019 הינו כ- 1,938 אלפי ש"ח בגין עמידה ביעדים פיננסיים בלבד בציון של 4.38. ציון העמידה ביעדים הפיננסיים נגזר ממכירות ניהולי בסך של כ- 8,536 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 2.7 מהיעד, מכירות בחו"ל ניהולי בסך של כ- 3,762 מיליוני ש"ח המייצג ציון 2.3 מהיעד, רווח תפעולי ניהולי בסך של כ- 933 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 5 מהיעד, רווח נקי ניהולי בסך של כ- 547 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 5 מהיעד ותזרים מזומנים חופשי ניהולי בסך של כ- 598 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 2020, ובלבד שבשנת 2020 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2020. יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2019, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2019, ישולם לגב' שטראוס המענק הנדחה בגין שנת 2018, בסך של כ- 355 אלפי ש"ח.

(2) **מר גיורא ברדעה** - מר ברדעה מכהן כמנכ"ל החברה החל מחודש ספטמבר 2018 (טרם מועד זה כיהן כמנכ"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 בבסיבות 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 ההעסקה 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 שתינתנה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה.

סכום המענק בגין שנת 2019 הינו כ- 1,695 אלפי ש"ח כאשר חלק התמריץ המחושב הינו בסך של כ- 1,695 אלפי ש"ח בגין מידת העמידה ביעדים הפיננסיים כמפורט בס"ק (1) לעיל. כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק יידחה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2020, ובלבד שבשנת 2020 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2020. יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2019, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2019, ישולם למר ברדעה המענק הנדחה בגין שנת 2018, בסך של כ- 374 אלפי ש"ח.

בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר ברדעה בסך של 521,794 כתבי אופציה לא סחירים של החברה, כמפורט להלן: (1) 8,461 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 70.13 ש"ח. זכאותו של מר ברדעה לקבלת כתבי האופציה היתה ביום 19 באוגוסט 2018. הזכות למימוש 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 מתגבשת בשתי מנות שוות במרס 2019 ומרס 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 התגבש 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 תיותר 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.

(3) **מר תומר הרפז** - החל מיום 12.3.2018 מר הרפז מכהן כמנכ"ל חברות הסלטים והמטבילים סברה ואובלה. החל מיוני 2014 ועד למועד זה כיהן כמנכ"ל חברת הקפה ולפני כן כיהן, החל מיולי 2010, כסמנכ"ל בכיר לפיתוח עסקים ואסטרטגיה של החברה והחל מינואר 2014 גם כמנכ"ל זמני של חברת הקפה. העסקתו של מר הרפז הינה לתקופה בלתי קצובה. הסכם ההעסקה אינו קובע חובה של מתן הודעה מוקדמת על ידי מי מהצדדים, וסיום ההעסקה יכול להיעשות תוך מתן הודעה מוקדמת או ללא הודעה מוקדמת.

מר הרפז זכאי לשכר שנתי בסך 520,000 דולר ארה"ב וכן לנלוות ותנאים סוציאליים כמקובל לנושאי משרה בכירה בסברה (פנסיה, ביטוח בריאות, ביטוח חיים, 30 ימי היעדרות בתשלום, רכב והחזר הוצאות) ולתנאים נוספים בהתאם למדיניות ההעסקה בחו"ל של חברת סברה לגבי עובדי expatriates כגון חופשת מולדת אחת לשנה והחזר הוצאות (עד 1,000 דולר לשנה) בגין הכנת דוח שנתי, וכן להחזר עבור שכר לימוד של ילדים עד גיל 18 בסך של עד 50,000 דולר ארה"ב נטו לשנה, ותקופת הסתגלות בת שמונה חודשים במידה ולא חוזר לעבוד באחת מחברות שטראוס בתום העסקתו בסברה.

מר הרפז זכאי למענק שנתי בסך של 75% מהמשכורת השנתית (קרי, 390,000 דולר ארה"ב), בגין עמידה מלאה ביעדים פיננסיים ואישיים בהתאם ליעדי סברה. סכום המענק למר הרפז בגין שנת 2019 הינו כ- 1,684 אלפי ש"ח בגין עמידה ביעדים פיננסיים בשיעור של 107.2%, הנגזר ממכירות בסך של כ- 433.6 מיליוני דולר ארה"ב המהווה 97.5% עמידה ביעד, רווחיות גולמית בשיעור 46.7%, המהווה 100.6% עמידה ביעד ומרווח תפעולי בסך 39.5 מיליוני דולר ארה"ב, המהווה 106.6% עמידה ביעד, ובגין עמידה ביעדים אישיים בשיעור של 142%. יצוין כי במודל התמריץ השנתי נעשה שימוש בנוסחת אקסלרציה של 1:7.5 לכל הישג מעל 100% ונוסחת דקסלרציה של 1:5 לכל הישג מתחת ל-100%.

מר הרפז זכאי להשתתף בתכנית תמריץ ארוכת טווח של סברה, המבוססת על יעדים אסטרטגיים ויעדי צמיחה למשך 3 שנים מיום תחילת 'מחזור' התכנית (בכל שנה מתחיל מחזור חדש עם יעדים שונים ל- 3 שנים הבאות). המענק בגין תכנית זו הינו בסך 500,000 דולר ארה"ב למחזור בגין עמידה מלאה ביעדי המחזור. מר הרפז זכאי להשתתף במחזור התכנית שהחל ב- 2018 ויסתיים בסוף 2020, והתשלום בגינו, ככל שיהיה, ייעשה ברבעון הראשון של 2021. בשנת 2019 שונה מודל התגמול ארוך הטווח בסברה לתכנית בה התגמול בתום מחזור של שלוש שנים מתבסס על שיעור עליית הרווחיות התפעולית ושיעור עליית המכירות בשלוש שנות המחזור. המענק עבור תכנית זו הינו 550,000 דולר ארה"ב למחזור בגין עמידה מלאה ביעדי המחזור. מר הרפז זכאי להשתתף במחזור התכנית שהחל ב- 2019 ויסתיים ב- 2021 והתשלום בגינו, ככל שיהיה, ייעשה ברבעון הראשון של 2022.

סכום המענק למר הרפז בגין שנת 2019 כולל כ- 1,684 אלפי ש"ח תמריץ שנתי וכ- 1,175 אלפי ש"ח בגין הפרשה לתמריץ ארוך הטווח.

במקרה של סיום העסקה, למעט במקרה של סיום העסקה עקב סיבה, יהא זכאי לחלק יחסי מהמענק בהתאם למספר חודשי העבודה בפועל.

(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 היוקרה כפי שתינתנה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה.

סכום המענק למר בלס בגין שנת 2019 הינו כ- 985 אלפי ש"ח, כאשר חלק התמריץ המחושב הינו בסך של כ- 731 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- 3,730 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 1.1 מהיעד, מכירה כמותית בסך של 198 אלפי טונות המייצגת ציון של 2.6 מהיעד, רווח גולמי בסך של כ- 1,348 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 1.7 מהיעד, רווח תפעולי בסך של כ- 424 מיליוני ש"ח המייצג ציון 2.6 מהיעד, המרת רווח לתזרים (cash conversion) בשיעור של כ- 76% המייצג ציון 5 מהיעד ורווח נקי בסך של כ- 318 מיליוני ש"ח המייצג ציון 3.7 מהיעד. וכן בגין העמידה בציון 2.04 ביעדים פונקציונליים (ובניהם יעד של מכירות מוצרים חדשים ויעד של רווח גולמי בברזיל)), בהתאם לנוסחה המפורטת בסעיף 11 למדיניות התגמול של החברה. סך נוסף של 254 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 חלק 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 2020, ובלבד שבשנת 2020 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2020. יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2019, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2019, ישולם למר בלס המענק הנדחה בגין שנת 2018, בסך של כ- 154 אלפי ש"ח.

למועד הדוח, מחזיק מר בלס בסך של 266,666 כתבי אופציה לא סחירים של החברה בהם 133,333 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 63.49 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ב-15.3.2017 והזכאות לקבלתם מתגבשת בשתי מנות שוות במרס 2019 ומרס 2020. 133,333 כתבי אופציה נוספים שמחיר המימוש שלהם הינו 90.50 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן אשר פורסם ב-15.5.2019 והזכאות לקבלתם מתגבשת בשתי מנות שוות במאי 2021 ומאי 2022. 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 כיהן כסמנכ"ל הכספים של הקבוצה החל מיום 1 בנובמבר 2008, וסיים את כהונתו בתפקיד זה ביום 31.3.2019, והחל מיום 1.4.2019 מכהן 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 היוקר כפי שתינתנה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה.

סכום המענק בגין שנת 2019 הינו תמריץ מחושב בסך של כ- 955 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ביעדים פיננסיים כמפורט בס"ק (1) לעיל וכן בגין עמידה בציון 3.5 ביעדים פונקציונליים (ובניהם יעד של הקמת זרוע החדשנות ויעד של גיוס השקעות לחממת הפודטק). כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק ייחזה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2020, ובלבד שבשנת 2020 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2020. יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2019, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2019, ישולם למר פלורנץ המענק הנדחה בגין שנת 2018, בסך של כ- 367 אלפי ש"ח.

למועד הדוח, מחזיק מר פלורנץ בסך של 251,683. כתבי אופציה לא סחירים של החברה כמפורט להלן: (1) 118,350 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 התגבשה הזכאות לממש 66,667 כתבי אופציה. (2) 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. יצוין כי ביום 24.3.2020 אישר דירקטוריון החברה הקצאה נוספת למר פלורנץ של 133,333 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 102.66 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ב-15 למרס 2020, כאשר ביום 24.3.2022 תתגבש הזכאות לממש 66,667 כתבי אופציה וביום 24.3.2023 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 2019, סעיף 24.4.2, וכן תקנה 29א' להלן.

תקנה 21א': 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 1.2 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 2019 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 2019. יצוין כי עסקאות כאמור, גם אם אינן חריגות, מובאות בפני ועדת הביקורת והדירקטוריון 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 מיד' מיום 29 במאי 2017, מס' אסמכתא: 01-045241-2017). בנוסף, זכאי לקבל כתב התחייבות לשיפוי, בנוסח כתב התחייבות לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה הקיים בחברה (ראו דיווחים מיידיים מיום 22 באוגוסט 2019 ו-26 בספטמבר 2019, מס' אסמכתאות: 01-072900-2019-01-01-099991-2019, בהתאמה). כמו כן, זכאי לכתב פטור בנוסח זהה לנושאי המשרה בחברה שאינם נמנים על בעלי השליטה וקרוביהם (ראו דיווחים מיידיים מיום 9 ביולי 2018 ומיום 23 במאי 2018, מס' אסמכתאות: 01-062109-2018-01-041586-2018, 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 2019. 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
אשרה 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

- ה. 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)(א) 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 מיידי 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.
- ו. בשנת 2019 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 2019, 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 השיווקיים של הקבוצה.
- ברכת מחזור אחיהוד - בשנת 2008 הקימה שטראוס בריאות ברכת 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.

תקנה 24: החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה

לפרטים בדבר מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה (לרבות פירוט המניות הרדומות שבהחזקת החברה), ראו דיווח מיידי של החברה מיום 7 בינואר 2020 כפי שתוקן ביום 9 בינואר 2020 וכפי שתוקן ביום 24 במרס 2020 (מס' אסמכתאות: 2020-01-002670, 2020-01-004158 ו-2020-01-025480, בהתאמה).

תקנה 24א': הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים

לפרטים ראו באורים 26.1, 26.2, 23 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019 והגדרת דילול מלא בתקנה 21 לעיל.

תקנה 24ב': מרשם בעלי מניות

לפרטים בדבר מרשם בעלי המניות של החברה, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 26 בינואר 2020 כפי שתוקן ביום 24 במרס 2020 (מס' אסמכתאות: 2020-01-009765 ו-2020-01-025483, בהתאמה).

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	מאיר שני
תעודת זהות	56616584	022889323	56417843	78284338	026721647	008409732
תאריך לידה	22 באוגוסט 1960	27 בפברואר 1967	12 במאי 1960	25 בדצמבר 1948	18 בפברואר 1961	8 בספטמבר 1945
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 6, תל-אביב	רח' הנוף 28, סביון
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
מועד תחילת הכהונה	פברואר 1996	אוגוסט 2011	אוגוסט 2003	יוני 1997	יולי 2018	ספטמבר 1997
השכלה	בוגרת תואר ראשון במשפטים- אוניברסיטת תל אביב	לימודי אנגלית בקימברידג' אנגליה; מנהל עסקים אוניברסיטת שפילד אנגליה	מוסמכת לימודי כלכלה – הטכניון חיפה; בוגרת תואר ראשון בכלכלה וניהול – הטכניון חיפה	ד"ר לכלכלה – אוניברסיטת וורטון (פנסילבניה, ארה"ב); בוגר תואר שני בתחום פיננסים וחשבונאות – אוניברסיטת תל אביב; בוגר תואר ראשון בחשבונאות, אוניברסיטת תל אביב	מוסמך בכלכלה וניהול – הטכניון חיפה	בוגר תואר שני במנהל עסקים – אוניברסיטת תל אביב; בוגר תואר ראשון בכלכלה ובחשבונאות – אוניברסיטת תל אביב; רואה חשבון מוסמך
עיסוק בחמש השנים האחרונות	יו"ר דירקטוריון החברה	מנהל עסקים	מנכ"לית שטראוס השקעות (1993) בע"מ	יועץ עסקי לחברות; מרצה במכללה למינהל	יו"ר דירקטוריון כמיטל שילדינג בע"מ; מנהל כללי במדין השקעות בע"מ; דירקטור בשטראוס אחזקות בע"מ	עצמאי
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 שטראוס, עדי שטראוס, ועירית שטראוס, בנה של רעיה בן דרור, אחיו של רן מדין	אין
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	יו"ר דירקטוריון החברה, דירקטורית בחברות בנות של החברה, דירקטורית בשטראוס אחזקות בע"מ	יו"ר דירקטוריון שטראוס אחזקות בע"מ; דירקטור בחברה בת;	מנכ"לית שטראוס (1993) השקעות בע"מ; דירקטורית בשטראוס אחזקות בע"מ	אין	דירקטור בשטראוס אחזקות בע"מ	אין

שני - אהרונ' השקעות בע"מ; חברות משפחתיות; דלק סן בע"מ; פידל; קסניה ונצ'ר קפיטל בע"מ; כימיסן בע"מ; אנרג'יקס אנרגיות מתחדשות בע"מ;	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 אימג'ינג בע"מ; מיטינקז בע"מ; סימפול. אי-או בע"מ;	אענץ יועצים 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;	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; אור מאניה בע"מ; איי-פקט בע"מ; אקרו ייזום נדלן בע"מ, אקרו נכסים בע"מ; Alaska Advisors S.A.; Red Canyon Industries Ltd; Perl Properties Holding Inc.; Emanate Technology (בפירוק) & Trade Ltd. Deep Blue Yachting LTD; Ocean Blue Holdings LTD; Ocean Blue Yachting LTD;	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; ר.ש.ת מרינה (הרצליה) בע"מ; עידן מרינה בע"מ; מרינה ה. ניהול מלונאי בע"מ; עדיס נכסים בע"מ; עדיס ארוח בע"מ;	שטראוס אחזקות בע"מ; חברות מוחזקות וקשורות של החברה; מכון אהרן המרכז הבינתחומי הרצליה; המועצה העסקית של מיזם קו-אימפקט	תאגידים נוספים בהם מכהנות/כדירקטור/ית
ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	לא	ועדה לבחינת דוחות כספיים; ועדת תגמול; ועדת כספים והשקעות	לא	ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	יו"ר ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי וחברת ועדת כספים והשקעות	חברות בוועדה / ועדות של הדירקטוריון
כן	לא	כן	כן	לא	לא	האם החברה רואה אותה כבעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון

שם הדירקטור	דוד מושביץ	גליה מאור	דליה נרקיס (דירקטורית חיצונית)	דורית סלינגר ¹ (דירקטורית חיצונית)	דליה לב ² (דירקטורית חיצונית)	יהושוע (שוקי) שמר (דירקטור בלתי-תלוי)
תעודת זהות	007130271	01154780	51928695	056615487	007555337	005360029
תאריך לידה	26 ביולי 1946	11 בפברואר 1943	2 במאי 1953	12 באוגוסט 1960	2 באוגוסט 1947	7 בדצמבר 1947
מען להמצאת כתבי בית דין	רחוב דניאל פריש 3, תל-אביב	רחוב הפרסה 10, רמת גן	רחוב יד המעביר 29, תל-אביב	רחוב המאבק 11, גבעתיים	רחוב בני משה 16, תל-אביב	שד' הפרחים 16, רעות
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
מועד תחילת הכהונה	דצמבר 1977	מאי 2013	פברואר 2017	אוגוסט 2019	אוגוסט 2019	מרס 2018
השכלה	בוגר תואר ראשון במשפטים - האוניברסיטה העברית בירושלים	בוגרת תואר שני במנהל עסקים - האוניברסיטה העברית בירושלים; בוגרת תואר ראשון בכלכלה וסטטיסטיקה - 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.	בוגרת תואר שני במנהל עסקים (התמחות במימון) - אוניברסיטת תל אביב; בוגרת תואר ראשון בכלכלה וניהול - הטכניון	בוגרת תואר שני במשפטים - אוניברסיטת בר אילן; בוגרת תואר ראשון בחשבונאות - האוניברסיטה העברית בירושלים; ISMP-אוניברסיטת הרווארד, מסצ'וסטס, ארה"ב; רואת חשבון מוסמכת; מגשרת מוסמכת לשכת עוה"ד	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	עורך-דין במשרד פרטי	2012-2018 דירקטורית בטבע תעשיות פרמצבטיות בע"מ 2012-2017 דירקטורית Equity One Inc ב-	Dalia Narkys Consultants	ממונה על רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון עד חודש אוגוסט 2018	דירקטורית בפז חברת הנפט, דירקטורית בלתי תלויה בשטראוס גרופ בע"מ, דירקטורית בבנק הבינלאומי	יו"ר דירקטוריון פעיל אסותא מרכזים רפואיים בע"מ, דירקטור בחברות כמפורט להלן, יו"ר המועצה המנהלית של בנק ישראל, דירקטור באל-על (עד 2017).
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אין	אין	אין	אין	אין	אין

¹ גב' דורית סלינגר מכהנת כדירקטורית חיצונית בקבוצה החל מיום 13 באוגוסט 2019. לפרטים ראו דיווח מידי מיום 14 באוגוסט 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-069759).

² גב' דליה לב מכהנת כדירקטורית חיצונית בקבוצה החל מיום 13 באוגוסט 2019. לפרטים ראו דיווח מידי מיום 14 באוגוסט 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-069762).

תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	אין	אין	דח"צ	דח"צ	דח"צ	דירקטור בלתי תלוי
תאגידים נוספים בהם מכהנ/ת כדירקטור/ית	אין	פריהליון ג.י בע"מ	ישראלכרט בע"מ; פרימיום אקספרס בע"מ; יורופיי (יורוקרד) ישראל בע"מ; חברת המתנ"סים;	דורית סלינגר בע"מ	בלגל בע"מ; בנק הפועלים בע"מ	יו"ר דירקטוריון פעיל אסותא מרכזים רפואיים בע"מ; מכבי שירותי בריאות בע"מ; בית בלב בע"מ; מכבי דנט בע"מ; HIL Applied Medical
חברות בוועדה / ועדות של הדירקטוריון	ועדת ביקורת, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	יו"ר ועדת כספים והשקעות, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	יו"ר ועדת תגמול, ועדת ביקורת, ועדת בחינת דוחות כספיים, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	יו"ר ועדת ביקורת, ועדת תגמול	יו"ר ועדת דוחות כספיים, ועדת ביקורת, ועדת תגמול	ועדת בחינת דוחות כספיים, ועדת ביקורת
האם החברה רואה אותו כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון	לא	כן	כן	כן	כן	כן

תקנה 26א': נושאי משרה בכירה

להלן פרטי נושאי משרה בכירים המכהנים נכון למועד הדוח:

שם נושא המשרה:	גיוור ברדעה	מיכאל אבנר	אריאל שטרית	הילה מקויסיוס	שחר פלורנץ	ציון בלס
תעודת זהות	51921195	65261398	028131712	027458389	059764407	59167858
תאריך לידה	4 במאי 1953	6 בדצמבר 1955	16 בינואר 1971	2 באוקטובר 1974	20 באוגוסט 1965	28 בנובמבר 1964
מועד תחילת הכהונה	ספטמבר 2018	אפריל 1994	אפריל 2019	מאי 2019	אפריל 2019	פברואר 2018
תפקיד בחברה	מנכ"ל ונשיא קבוצת שטראוס	סמנכ"ל בכיר, יועץ משפטי ראשי ומזכיר החברה	סמנכ"ל כספים קבוצת שטראוס	סמנכ"ל משאבי אנוש קבוצת שטראוס	סמנכ"ל צמיחה וחדשנות קבוצת שטראוס	מנכ"ל שטראוס קפה BV
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	דירקטור חליף בחברה קשורה של החברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	אין	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	בוגר תואר ראשון במשפטים - אוניברסיטת תל אביב	בוגר תואר שני במנהל עסקים - האוניברסיטה העברית בירושלים; בוגר תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות - האוניברסיטה העברית בירושלים; רואה חשבון	בוגרת תואר שני בדיפלומטיה וביטחון-אוניברסיטת תל אביב; בוגרת תואר ראשון במדעי ההתנהגות-המכללה למנהל	בוגר תואר ראשון בחשבונאות ובכלכלה - אוניברסיטת תל אביב	בוגר ומוסמך הנדסת תעשייה וניהול - טכניון חיפה
עיסוק בחמש השנים האחרונות	משנה למנכ"ל קבוצת שטראוס עד יום 4 בספטמבר 2018	סמנכ"ל בכיר, יועץ משפטי ראשי ומזכיר החברה	סמנכ"ל כספים שטראוס ישראל עד יום 31 במרץ 2019	סמנכ"לית משאבי אנוש גלובלית בחברת נטפים עד יום 31 באפריל 2019	סמנכ"ל הכספים של הקבוצה עד יום 31 במרץ 2019	מנכ"ל שטראוס ישראל עד פברואר 2018
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אין	אין	אין	אין	אין	אין

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	יולי 2019	1999
תפקיד בחברה	מנכ"ל שטראוס ישראל	מנכ"ל סברה ואובלה	מנכ"ל שטראוס מים	סמנכ"ל כספים מטה קבוצת שטראוס	מבקר פנימי
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	אין	אין	אין	אין
השכלה	בוגר תואר שני במנהל עסקים, המכללה למנהל; בוגר תואר ראשון בתקשורת וניהול, 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 תואר ראשון במדעי 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	מנכ"ל שטראוס קפה BV	מנכ"ל סברה	חשב קבוצת שטראוס	שותף במשרד רו"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 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 דיווחים מיידיים מיום 13 במרס 2019 ו-20 במרס 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-020556 ו-2019-01-023538, בהתאמה) ובאור 26.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.
- ביום 24 במרס 2020 החליט דירקטוריון החברה לחלק דיבידנד במזומן בסך של כ-1.55 ש"ח לכל מניה רגילה בת 1 ש"ח ע.ג. כ"א ובסכום כולל של 180 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים מיום 25 במרס 2020 (מס' אסמכתא: 2020-01-025534) ובאור 38 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2019.
- (2) שינוי ההון הרשום או המונפק – לשינוי בהון המונפק בגין מימוש אופציות ויחידות מניה חסומות ראו תקנה 20 לעיל.

ב. החלטות אסיפה כללית מיוחדת

- (1) 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).
- (2) אסיפה כללית מיוחדת מיום 13 באוגוסט 2019: במסגרתה מונה ה"ה דורית סלינגר ודליה לב לדיקטוריות חיצוניות בחברה; לפרטים ראו דוח זימון אסיפה מיום 9 ביולי 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-059040).
- (3) אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 26 בספטמבר 2019: במסגרתה, בין היתר, הוארכו תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר דירקטוריון החברה הגב' עופרה שטראוס, אושרה מדיניות התגמול המעודכנת של החברה, וכן הוארך תוקפו של כתב ההתחייבות לשיפוי למר עדי שטראוס. לפרטים ראו סעיפים 3, 4 ו-5 בדוח זימון אסיפה מיום 22 באוגוסט 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-072900).
- (4) אסיפה כללית מיוחדת מיום 29 בינואר 2020: במסגרתה מונתה מחדש גב' דליה נרקיס כדיקטורית חיצונית בחברה. לפרטים ראו דוח זימון אסיפה מיום 25 בדצמבר 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-113448).

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 2019 באסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה (ראו דיווחים מיידיים מיום 22 באוגוסט 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-072900) ומיום 26 בספטמבר 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-099991)).
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 2019, וכן ראו דיווח מיידי בדבר זימון אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 23 במאי 2018 (מס' אסמכתא: 2018-01-041586) ודיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה מיום 9 ביולי 2018 (מס' 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 2019 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 2019; 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: 24 במרס 2020



שטראוס גרופ בע"מ
שאלון ממשל תאגידי

שאלון ממשל תאגידי¹

עצמאות הדירקטוריון		
לא נכון	נכון	
	√	1. בכל שנת הדיווח כיהנו בתאגיד שני דירקטורים חיצוניים או יותר. 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): דירקטור א': דליה נרקיס דירקטור ב': דליה לב דירקטור ג': דורית סלינגר מספר הדירקטורים החיצוניים המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 3.
—	—	2. שיעור² הדירקטורים הבלתי תלויים³ המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 4/12. שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים שנקבע בתקנון⁴ התאגיד⁵: _____. ☒ לא רלוונטי (לא נקבעה הוראה בתקנון).

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.

3.		בשנת הדיווח נערכה בדיקה עם הדירקטורים החיצוניים (והדירקטורים הבלתי תלויים) ונמצא כי הם קיימו בשנת הדיווח את הוראת סעיף 240(ב) 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).	√	
4.		כל הדירקטורים אשר כיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, אינם כפופים למנהל הכללי, במישרין או בעקיפין (למעט דירקטור שהוא נציג עובדים, אם קיימת בתאגיד נציגות לעובדים). אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, הדירקטור כפוף למנהל הכללי כאמור) - יצוין שיעור הדירקטורים שלא עמדו במגבלה האמורה: _____.	√	
5.		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): אם תשובתכם הינה "לא נכון" - האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו בהתאם להוראות סעיף 278(א) סיפא: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה). יצוין שיעור הישיבות בהם דירקטורים כאמור נכחו בדיון ו/או השתתפו בהצבעה למעט בנסיבות כאמור בס"ק א: _____.	√	
6.		בעל השליטה (לרבות קרובו ו/או מי מטעמו), שאינו דירקטור או נושא משרה בכירה אחר בתאגיד, לא נכח בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח. 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) – יצוינו הפרטים הבאים לגבי נוכחות כל אדם נוסף בישיבות הדירקטוריון כאמור: זהות: _____. תפקיד בתאגיד (ככל וקיים): _____. פירוט הזיקה לבעל השליטה (אם מי שנכח אינו בעל השליטה עצמו): _____. האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה).	√	

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.

		שיעור נוכחות ⁷ בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח לשם הצגת נושא מסוים על ידו : _____, נוכחות אחרת : _____. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		
כשירות וכישורי הדירקטורים				
לא נכון	נכון			
	√	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 . אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, קיימת מגבלה כאמור) יצוין –		
		א. פרק הזמן שנקבע בתקנון לכהונת דירקטור : _____.		
		ב. הרוב הדרוש שנקבע בתקנון לסיום כהונתם של הדירקטורים : _____.		
		ג. מנין חוקי שנקבע בתקנון באסיפה הכללית לשם סיום כהונתם של הדירקטורים : _____.		
		ד. הרוב הדרוש לשינוי הוראות אלו בתקנון : _____.		

⁷ תוך הפרדה בין בעל השליטה, קרובו ו/או מי מטעמו.

⁸ חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

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. אם תשובתכם הינה "נכון" - יצוין האם התוכנית הופעלה בשנת הדיווח: ☒ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)	√	
9.	א.	בתאגיד נקבע מספר מזערי נדרש של דירקטורים בדירקטוריון שעליהם להיות בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. אם תשובתכם הינה "נכון" - יצוין המספר המזערי שנקבע: 3.	√	
	ב.	מספר הדירקטורים שכיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח - בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית⁹: 8. בעלי כשירות מקצועית¹⁰: 12. 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.	—	—
10.	א.	בכל שנת הדיווח כלל הרכב הדירקטוריון חברים משני המינים. אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין פרק הזמן (בימים) בו לא התקיים האמור: _____. 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.	√	
	ב.	מספר הדירקטורים מכל מין המכהנים בדירקטוריון התאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: גברים: 6, נשים: 6.	—	—

⁹ לאחר הערכת הדירקטוריון, בהתאם להוראות תקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו – 2005.

¹⁰ ראו ה"ש 9.

ישיבות הדירקטוריון (וכינוס אסיפה כללית)																		
לא נכון		נכון																
_____	_____	מספר ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו במהלך כל רבעון בשנת הדיווח:																
		רבעון ראשון (שנת 2019): 4.																
		רבעון שני: 3.																
		רבעון שלישי: 4.																
_____	_____	רבעון רביעי: 5.																
		ב.																
		לצד כל אחד משמות הדירקטורים שכיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, יצוין שיעור ¹¹ השתתפותו בישיבות הדירקטוריון (בס"ק זה - לרבות ישיבות ועדות הדירקטוריון בהן הוא חבר, וכמצוין להלן) שהתקיימו במהלך שנת הדיווח (ובהתייחס לתקופת כהונתו):																
		(יש להוסיף שורות נוספות לפי מספר הדירקטורים).																
_____	_____	<table><tr><td>שם הדירקטור</td><td>שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון</td><td>שיעור השתתפותו בישיבות ועדת ביקורת¹²</td><td>שיעור השתתפותו בישיבות הוועדה לבחינת הדוחות כספיים¹³</td><td>שיעור השתתפותו בישיבות ועדת תגמול¹⁴</td><td>שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה)</td></tr><tr><td>עופרה שטראוס</td><td>15/16</td><td>_____</td><td>_____</td><td>_____</td><td>ועדת כספים והשקעות-8/9 ועדת משא"כ, מינויים וממשל תאגידי – 3/3</td></tr></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	15/16	_____	_____	_____	ועדת כספים והשקעות-8/9 ועדת משא"כ, מינויים וממשל תאגידי – 3/3
		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	15/16	_____	_____	_____	ועדת כספים והשקעות-8/9 ועדת משא"כ, מינויים וממשל תאגידי – 3/3													

11 ראו ה"ש 2.

12 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

13 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

14 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

		ועדת כספים והשקעות-6/9 ועדת משא"ן, מינויים וממשל תאגידי - 1/3	_____	_____	_____	12/16	עדי שטראוס			
		_____	_____	_____	_____	13/16	רונית חיימוביץ			
		ועדת משא"ן, מינויים וממשל תאגידי - 3/3	_____	_____	_____	16/16	מאיר שני			
		ועדת משא"ן, מינויים וממשל תאגידי - 3/3	_____	_____	5/7	15/16	דוד מושביץ			
		ועדת משא"ן, מינויים וממשל תאגידי - 3/3	9/9	4/4	7/7	16/16	דליה נרקיס			
		_____	2/2	1/1	1/2	7/7	דליה לב ¹⁵			
		_____	2/2	_____	2/2	7/7	דורית סלינגר ¹⁶			
		ועדת כספים והשקעות- 9/9	9/9	4/4	_____	16/16	אריה עובדיה			
		ועדת כספים והשקעות- 9/9 ועדת משא"ן, מינויים וממשל תאגידי - 3/3	_____	4/4	_____	15/16	גליה מאור			

15 גב' דליה לב החלה לכהן כדירקטורית חיצונית בחברה ביום 13.8.19.
16 גב' דורית סלינגר החלה לכהן כדירקטורית חיצונית בחברה ביום 13.8.19.

		_____	_____	4/4	4/5	15/16	יהושוע שמר ¹⁷			
		_____	_____	_____	_____	15/16	גיל מדין			
	√	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.

¹⁷ פרופ' יהושוע שמר החל לכהן כחבר בוועדת הביקורת ביום 30.4.19.

הפרדה בין תפקידי המנהל הכללי ויושב ראש הדירקטוריון				
לא נכון	נכון			
	√	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.		13.
	√	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.		14.
_____	_____	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 ¹⁸ . ☒ לא רלוונטי (ככל שלא מתקיים בתאגיד כפל כהונה כאמור).		15.
	√	המנכ"ל אינו קרוב של יו"ר הדירקטוריון. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, המנכ"ל הנו קרוב של יו"ר הדירקטוריון) –		16.
_____	_____	א. תצוין הקרבה המשפחתית בין הצדדים : _____.		
_____	_____	ב. הכהונה אושרה בהתאם לסעיף 121(ג) לחוק החברות ¹⁹ : ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)		
	√	בעל שליטה או קרובו אינו מכהן כמנכ"ל או כנושא משרה בכירה בתאגיד, למעט כדירקטור. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		17.

¹⁸ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

¹⁹ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

ועדת הביקורת				
לא נכון		נכון		
_____	_____	בוועדת הביקורת לא כיהן בשנת הדיווח -		
	✓	א. בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		18.
	✓	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. ☐ 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 : _____.		
	✓	21. 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.	
22.	✓	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 קרוב).	
23.	✓	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.	
24.	✓	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.	

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.
—	—	מספר הימים שחלפו בפועל בין מועד העברת ההמלצות לדירקטוריון למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים: דוח רבעון ראשון (שנת 2019): 4 דוח רבעון שני: 5	ב.

		דוח רבעון שלישי : 2 דוח שנתי : 8		
		מספר הימים שחלפו בין מועד העברת טיוטת הדוחות הכספיים לדירקטורים למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים : דוח רבעון ראשון (שנת 2019) : 11 דוח רבעון שני : 11 דוח רבעון שלישי : 8 דוח שנתי : 16	ג.	
	√	רואה החשבון המבקר של התאגיד השתתף בכל ישיבות הועדה והדירקטוריון, בה נדונו הדוחות הכספיים של התאגיד המתייחסים לתקופות הנכללות בשנת הדיווח. אם תשובתכם הינה "לא נכון", יצוין שיעור השתתפותו : _____		26.
_____	_____	בוועדה התקיימו בכל שנת הדיווח ועד לפרסום הדוח השנתי, כל התנאים המפורטים להלן :		27.
	√	מספר חבריה לא פחת משלושה (במועד הדיון בוועדה ואישור הדוחות כאמור).	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 חברה דירקטורים ורוב חברה דירקטורים בלתי תלויים.	ד.	
	✓	לכל חברה 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 חברה 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: _____.		

ועדת תגמול				
לא נכון	נכון			
	√	הועדה מנתה, בשנת הדיווח, לפחות שלושה חברים והדירקטורים החיצוניים היוו בה רוב (במועד הדיון בוועדה). ☐ 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), התש"ס-2000.		29.
—	—	בוועדת התגמול לא כיהן בשנת הדיווח -		
	√	א. בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		30.
	√	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. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		

	√	31. 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.	
	√	32. ועדת התגמול והדירקטוריון לא עשו שימוש בסמכותם לפי סעיפים 267א(ג), 272(ג)(3) ו-272(ג)(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: _____	

מבקר פנים			
לא נכון	נכון		
	√	יו"ר הדירקטוריון או מנכ"ל התאגיד הוא הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בתאגיד.	33.
	√	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 הדוח בגאוגרפיית ישראל (ללא שטראוס מים) הינם: מכירות, שרשרת אספקה (תהליך הפצה), הגנת הפרטיות, בטיחות, ניהול ידע, ניהול משברים, מדיניות מעילות והונאות, מדיניות סייבר, ציות לרגולציה ולנהלי החברה. בחברת שטראוס מים – סקר סיכונים, הגנת הפרטיות, מניעת הטרדה מינית, רכש ייצורי. בחברת שטראוס קפה - מכירות, שכר בכירים, בונוסים למנהלי מכירות, כספים, פיתוח מנהלים, מלאי, איכות הסביבה, ציות לרגולציה ולנהלי החברה, הערכת איכות חיצונית של הביקורת הפנימית במיזם המשותף בברזיל טרס קורסואס (JV) ותחזוקה. בחברת סברה - רכש.	34.
—	—	היקף העסקת המבקר הפנימי בתאגיד בשנת הדיווח: 8,500 שעות עבודה	35.
	√	בשנת הדיווח התקיים דיון (בוועדת הביקורת או בדירקטוריון) בממצאי המבקר הפנימי.	
	√	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.	36.

עסקאות עם בעלי עניין

לא נכון	נכון	
X		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. - האם הסכמי העסקה ו/או שירותי הניהול כאמור אושרו בידי האורגנים הקבועים בדין: ☒ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה) ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה) _____.
	√	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: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה) ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).

יו"ר הועדה לבחינת הדוחות הכספיים: דליה לביו"ר ועדת הביקורת: דורית סלינגריו"ר הדירקטוריון: עופרה שטראוס



שטראוס 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 (ג) בתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970**

ביקרנו רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של חברת שטראוס גרופ בע"מ (להלן ביחד "החברה") ליום 31 בדצמבר 2019. רכיבי בקרה אלה נקבעו כמסביר 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 (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי" על תיקוניו (להלן "תקן ביקורת (ישראל) 911"). 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 (ישראל) 911. 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 קוימו 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 שבקורות תהפוכה 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 2019.

ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לימים 31 בדצמבר 2019 ו-2018 ולכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019 והדוח שלנו מיום 24 במרס 2020 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם דוחות כספיים בהתבסס על ביקורתנו ועל דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

סומך חייקין
רואי חשבון
תל אביב

24 במרס 2020

דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9(ב)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, מנכ"ל
2. אריאל שטרית, סמנכ"ל כספים של הקבוצה
3. שחר פלורנץ, סמנכ"ל צמיחה וחדשנות
4. מייק אבנר, סמנכ"ל בכיר ויועץ משפטי ראשי, מזכיר החברה
5. הילה מקויסיוס, סמנכ"ל בכיר למשאבי אנוש

בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי כוללת בקורות 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, בקורות 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 הבנת 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 הבקורות והנהלים הנותנים מענה ראוי לסיכונים אלו. על בסיס המודל תועדו התהליכים העסקיים והבקורות הפנימיים הקיימות על הדיווח הכספי ועל הגילוי. על מנת לוודא שהבקורות שהוגדרו הינן אפקטיביות, בוצעו בחינות לצורך אימות שהן אפקטיביות. רכיבי הבקרה הפנימית שהוערכו:

1. בקורות ברמת הארגון (Entity Level Controls);
2. בקורות על תהליך עריכת וסגירת הדוחות;
3. בקורות כלליות על מערכות המידע (ITGC);
4. בקורות על תהליכים מהותיים מאוד לדיווח הכספי ולגילוי. התהליכים אשר החברה רואה אותם כמהותיים מאוד לדיווח הכספי ולגילוי הינם: תהליך המכירות, בדגש על הוצאת החשבונית 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 2019 היא אפקטיבית.

הצהרות מנהלים : (א) הצהרת מנהל כללי לפי תקנה 9ב(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 2019 (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 בקורות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקורות 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 בקורות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקורות 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 וההנהלה 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 הכספים לפי תקנה 9ב(ד)(2)

הצהרת מנהלים

הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים

אני, אריאל שטרית, מצהיר כי:

(1) בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של שטראוס גרופ בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2019 (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 בקורות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקורות 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 בקורות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקורות 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, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות; מסקנותי 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 year ended 31
December 2019 and independent
auditors' report on consolidated
financial statements**

Contents

Independent auditor's report on consolidated financial statements	3
Consolidated statements of financial position	5
Consolidated statements of income	6
Consolidated statements of comprehensive income	7
Consolidated statements of changes in equity	8
Consolidated statements of cash flows	9
Notes to the consolidated financial statements	10



KPMG Auditores Independentes
Ed. BS Design - Avenida Desembargador Moreira, 1300
SC 1001 - 10º Andar - Torre Sul - Aldeota
60170-002 - Fortaleza/CE - Brasil
Telefone +55 (85) 3457-9500
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, 2019, the consolidated statements of profit or loss and other 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, 2019, 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 (ISAs). 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) 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 consolidated 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 consolidated 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 regarding, 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, February 21, 2020

KPMG Auditores Independentes
CRC SP-014428/O-6 S-CE



Eliardo Araújo Lopes Vieira
Accountant CRC SP-241582/O-1 T-CE

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of financial position as of 31 December 2019 and 2018

(In thousand of Brazilian Reais)

Assets	Note	31 December 2019	31 December 2018	Liabilities and equity	Note	31 December 2019	31 December 2018
Current				Current			
Cash and cash equivalents	7	538,045	221,467	Short term loans	18	660,798	275,446
Deposits	8	3,935	3,678	Trade payables	19	319,383	278,367
Trade receivables	9	449,177	397,223	Short term lease liabilities	17	18,932	-
Inventories	10	418,437	450,147	Income tax payables		26,404	1,180
Recoverable taxes	11	73,506	52,356	Employees and other payroll related liabilities	20	53,970	55,767
Income tax receivable		3,197	5,162	Proposed dividends	26.c	44,400	59,782
Other current assets	12	14,899	23,919	Interest on equity payable	21	63,918	54,668
		<u>1,501,196</u>	<u>1,153,952</u>	Payable taxes	22	23,300	22,318
				Other current liabilities	23	28,933	34,410
Non-current						<u>1,240,038</u>	<u>781,938</u>
Judicial deposits	23	9,837	8,068	Non-current			
Loans to related parties	13	11,942	22,203	Long term loans	18	47,306	144,711
Recoverable taxes	11	70,203	33,429	Long term lease liabilities	17	68,154	-
Other non-current assets	12	15,580	5,257	Other non-current liabilities	23	3,803	4,366
Deferred tax assets	24.c	4,490	7,126	Deferred tax liabilities	25.c	-	9,130
Investments	14	11,907	6,815	Provision for legal proceedings	24	15,047	16,317
Fixed assets	15	539,342	407,985			<u>134,310</u>	<u>174,524</u>
Intangible assets	16	303,283	300,592	Equity			
Right-of-use assets	17	76,137	-	Share capital	26.a	275,531	274,546
		<u>1,042,721</u>	<u>791,475</u>	Translation reserve	26.b	(101,323)	(101,867)
				Retained earnings	26.d	993,646	816,286
						<u>1,167,854</u>	<u>988,965</u>
Total assets		<u>2,543,917</u>	<u>1,945,427</u>	Equity attributable to owners of the Company			
				Non-controlling interests		<u>1,715</u>	<u>-</u>
				Total Equity		<u>1,169,569</u>	<u>988,965</u>
				Total liabilities and equity		<u>2,543,917</u>	<u>1,945,427</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 2019 and 2018

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2019	2018
Revenue	27	3,989,273	3,994,712
Cost of sales	28	<u>(2,792,892)</u>	<u>(2,841,359)</u>
Gross profit		<u>1,196,381</u>	<u>1,153,353</u>
Selling and marketing expenses	29	(694,883)	(660,747)
General and administrative expenses	30	(136,033)	(131,244)
Equity method	14	5,092	2,579
Other income (expenses), net		<u>687</u>	<u>1,518</u>
Operating profit		<u>371,244</u>	<u>365,459</u>
Financial income	31	11,731	13,585
Financial expenses	31	<u>(33,179)</u>	<u>(28,521)</u>
Profit before income tax		<u>349,796</u>	<u>350,523</u>
Income tax expenses	25	<u>(50,600)</u>	<u>(52,127)</u>
Profit for the year		<u>299,196</u>	<u>298,396</u>
Profit attributable to:			
Owners of the Company		299,687	298,396
Non-controlling interests		<u>(491)</u>	<u>-</u>
Total profit for the year		<u>299,196</u>	<u>298,396</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 2019 and 2018

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2019	2018
Profit for the year		299,196	298,396
Other comprehensive income (loss) items that are or may be reclassified subsequently to profit or loss			
Foreign currency translation differences	26.b	<u>544</u>	<u>(9,950)</u>
Comprehensive income for the year		<u><u>299,740</u></u>	<u><u>288,446</u></u>
Comprehensive income attributable to:			
Owners of the Company		300,231	288,446
Non-controlling interests		<u>(491)</u>	<u>-</u>
Total comprehensive income for the year		<u><u>299,740</u></u>	<u><u>288,446</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 2019 and 2018

(In thousand of Brazilian Reais)

	Retained earnings				Translation reserve	Accumulated profit	Total	Non- controlling interests	Total Equity
	Share capital	Legal reserve	Tax incentives	Profit to distribute					
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>-</u>	<u>818,792</u>	<u>-</u>	<u>818,792</u>
Effect of new standards									
Adjustment from adoption of IFRS 9 (net of tax)	-	-	-	488	-	-	488	-	488
Adjustment from adoption of IFRS 15 (net of tax)	-	-	-	121	-	-	121	-	121
Total effect of new standards as of 1 January, 2018	-	-	-	609	-	-	609	-	609
Profit for the year	-	-	-	-	-	298,396	298,396	-	298,396
Other comprehensive loss:									
Foreign currency translation differences	-	-	-	-	(9,950)	-	(9,950)	-	(9,950)
Total other comprehensive gain:	-	-	-	609	(9,950)	298,396	289,055	-	289,055
Internal equity changes									
Capitalization of tax incentives	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)	-	(59,100)
Dividends proposed	-	-	-	-	-	(59,782)	(59,782)	-	(59,782)
Reserve for profit to be distributed	-	-	-	112,856	-	(112,856)	-	-	-
	<u>1,104</u>	<u>221</u>	<u>65,333</u>	<u>112,856</u>	<u>-</u>	<u>(298,396)</u>	<u>(118,882)</u>	<u>-</u>	<u>(118,882)</u>
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>-</u>	<u>988,965</u>	<u>-</u>	<u>988,965</u>
Effect of new standards									
Adjustment from adoption of IFRS 16 (net of tax)	-	-	-	(7,842)	-	-	(7,842)	-	(7,842)
Total effect of new standards as of 1 January, 2019	-	-	-	(7,842)	-	-	(7,842)	-	(7,842)
Profit for the year	-	-	-	-	-	299,687	299,687	(491)	299,196
Other comprehensive loss:									
Foreign currency translation differences	-	-	-	-	544	-	544	-	544
Total other comprehensive gain:	-	-	-	-	544	299,687	300,231	(491)	299,740
Internal equity changes									
Capitalization of tax incentives	985	-	(985)	-	-	-	-	-	-
Acquisition of subsidiary with non-controlling interests	-	-	-	-	-	-	-	3	3
Non-reciprocal capital contributions to subsidiary	-	-	-	-	-	-	-	2,203	2,203
Profit destination									
State VAT and Federal tax incentives	-	-	72,558	-	-	(72,558)	-	-	-
Legal reserve	-	197	-	-	-	(197)	-	-	-
Interest on equity credited	-	-	-	-	-	(69,100)	(69,100)	-	(69,100)
Dividends proposed	-	-	-	-	-	(44,400)	(44,400)	-	(44,400)
Reserve for profit to be distributed	-	-	-	113,432	-	(113,432)	-	-	-
	<u>985</u>	<u>197</u>	<u>71,573</u>	<u>113,432</u>	<u>-</u>	<u>(299,687)</u>	<u>(113,500)</u>	<u>2,206</u>	<u>(111,294)</u>
Balance as of 31 December, 2019	<u>275,531</u>	<u>55,106</u>	<u>385,086</u>	<u>553,454</u>	<u>(101,323)</u>	<u>-</u>	<u>1,167,854</u>	<u>1,715</u>	<u>1,169,569</u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of cash flow

Years ended 31 December 2019 and 2018

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2019	2018
Cash flows from operating activities			
Profit for the year		299,196	298,396
Adjustments for:			
Depreciation and amortization		74,838	41,223
Gains in tax lawsuits	11	(95,637)	(19,805)
Termination of lease contracts		(335)	-
Provision for legal proceedings		(1,270)	(1,849)
Other income, net		(687)	(1,518)
Equity method		(5,092)	(2,579)
Finance expenses, net		21,448	14,936
Income tax expenses		50,600	52,127
Change in:			
Trade receivables		(50,332)	79,927
Inventories		365	(95,948)
Recoverable and payable taxes, net		5,118	(39,999)
Judicial deposits		(1,769)	(1,200)
Trade payables		40,980	44,692
Employees and other payroll related liabilities		(1,808)	5,605
Other current and non-current assets and liabilities		333	7,163
Change provided by operating activities		335,948	381,171
Interest paid		(22,827)	(22,111)
Interest received		12,586	13,585
Income tax paid		(1,155)	(30,060)
Net cash flows provided by operating activities		324,552	342,585
Cash flows from investing activities			
Change in deposits		(223)	120
Payment for acquisition of operations	2	(5,236)	(18,037)
Proceeds from sales of fixed assets		12,814	4,447
Acquisition of fixed assets		(152,587)	(126,714)
Investments in intangible assets		(7,864)	(9,904)
Loans to related parties received		9,264	731
Net cash flows used in investing activities		(143,832)	(149,357)
Cash flows from financing activities			
Proceeds from loans	18.d	673,537	458,205
Repayment of loans	18.d	(406,617)	(449,457)
Payment of lease liabilities		(16,612)	-
Interest on equity paid	26.c	(54,668)	(47,915)
Dividend paid	26.c	(59,782)	(45,704)
Net cash flows provided (used) by financing activities		135,858	(84,871)
Net increase in cash and cash equivalents		316,578	108,357
Net increase in cash and cash equivalents			
Cash and cash equivalents as of beginning of period		221,467	113,110
Cash and cash equivalents as of end of period		538,045	221,467
		316,578	108,357

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Notes to the consolidated financial statements

(In thousand of Brazilian Reais)

1 General information

Três Corações Alimentos S.A. (the “Company”) together with its controlled entities (the “Group”) are an industrial and commercial group of companies, which operate in Brazil, in producing and selling branded coffee products, multi-beverage 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, operation of cafeterias and investing in other companies, mainly related to specialty coffees.

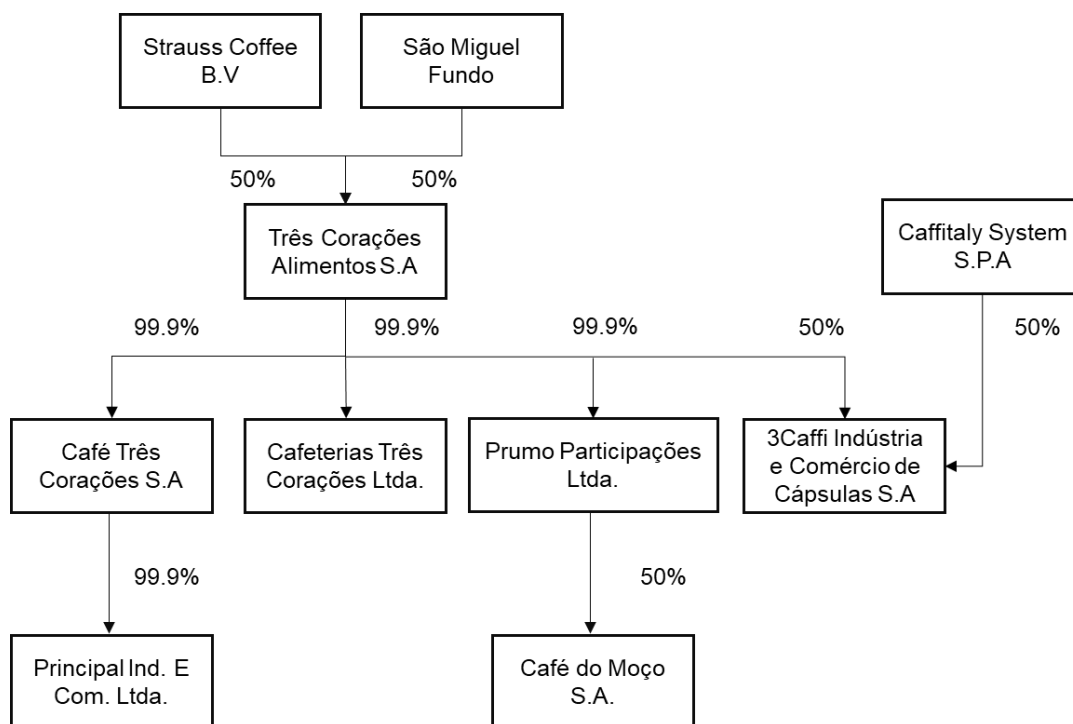
The Company is located at Rua Santa Clara, 100, Parque Santa Clara, Eusébio, Ceará, Brazil.

The Company controls the entities Cafeterias Três Corações Ltda., Prumo Participações Ltda., which controls the entity Café do Moço S.A. (see Note 2) 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 a party to 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”), which is not consolidated in this report, as the Company no longer controls it.

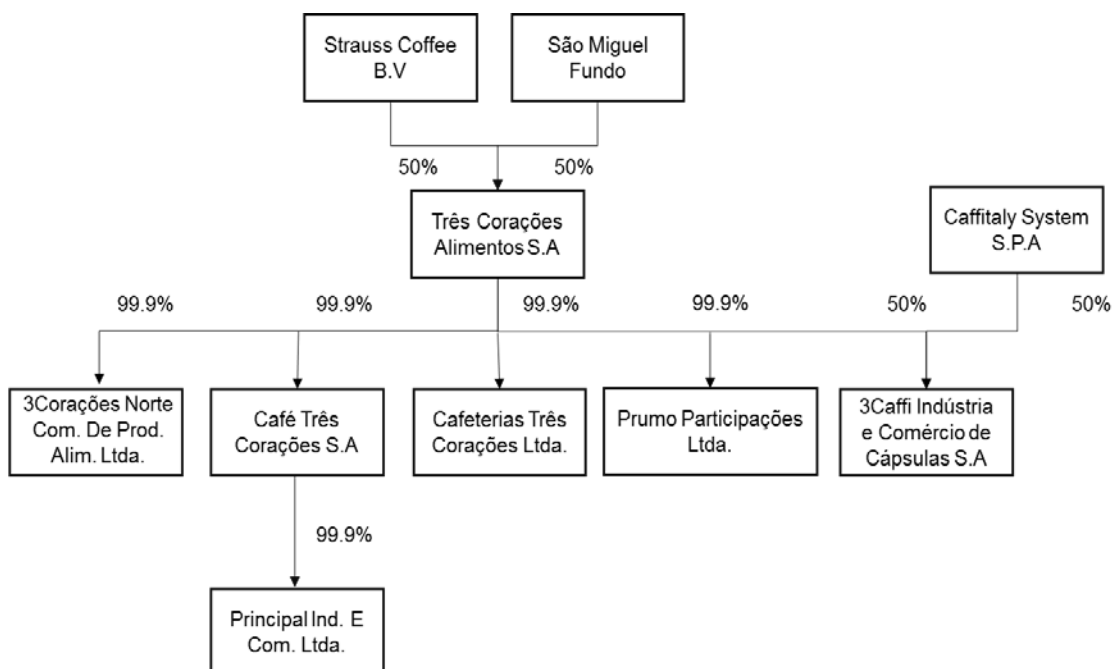
The Group is currently the largest group in roasted and ground coffee business in Brazil (information not audited by independent auditors), and owns the coffee and other food brands of Santa Clara, Kimimo, Três Corações, Pimpinela, Principal, Fino Grão, Café Doutor, Café Opção, Café Divinópolis, Café Geronymo, Estrada Real, Café Letícia, Itamaraty, Londrina, Chocolatto, Claralate, Dona Clara, Claramil, Frisco, Tornado, Tres, Iguaçu, Cruzeiro, Amigo, Cirol, Cirol Real, Realmil, Toko, Astoria, Manaus, Tapajós, Betânia, Tribo do Café and the brands Bar Barista and Café do Moço, belonging to the most recent controlled company Café do Moço S.A. 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%). The Group also owns cafeterias that are located in the cities of Fortaleza and Natal and most recently participates in one in Curitiba, after the acquisition of Café do Moço S.A., which is active in roasting and selling specialty coffees in e-commerce and to third party businesses.

As of 31 December 2019, the Group had the following structure:



As of 31 December 2018, the Group had the following structure:



a. Corporate restructuring – Incorporation of 3Corações Norte Comércio de Produtos Alimentícios Ltda.

The Extraordinary General Meeting ("AGE") held on September 30, 2019 approved the incorporation of the subsidiary 3Corações Norte Comércio de Produtos Alimentícios Ltda. ("3CNorte") by the Company.

3CNorte incorporation had no impact on consolidated financial statements, since it occurred between Group companies.

The incorporation of 3CNorte aimed to simplify the Group current organization structure, as well as to gain synergy and decreasing operating costs by sharing structures, especially of the administrative back office.

2 Business combination

Café do Moço Acquisition

As of 16 January 2019 Prumo Participações Ltda. acquired 50% participation in Café do Moço S.A. ("Café do Moço"). Café do Moço operates in Curitiba, State of Paraná, preparing and selling specialty coffees, as well as food and beverages, in coffee shops and e-commerce. Café do Moço also operates roasting and selling coffee to other companies. The total investment for the year ended 31 December 2019 was R\$ 5,134. The remaining 50% participation in Café do Moço belongs to Moço Bento Participações Societárias Ltda.

This acquisition is part of the Group's strategy of participating in the segment of specialty coffees, including higher value-added products in its portfolio.

Management understands that the carrying amounts of the assets acquired approximate their fair values. The total proceeds paid for the acquisition were R\$ 868. After the acquisition, the Group increased its investment by the amount of R\$ 4,266. Despite the additional investment in Café do Moço by the Group, Prumos's agreed participation remained 50%. The Group did not identify any contingent liability in the transaction.

Although the Group owns only 50% of Café do Moço S.A., Management has concluded that the Group controls this entity, once Prumo has the deciding vote in case of a deadlock or disagreement.

The expenses related to the transaction are mainly represented by attorneys and auditors fees and were included in the consolidated statement of income as part of the administrative expenses.

Acquisition of Manaus Coffee Company – 2018

As of 3 April 2018, the Company obtained control over the entity Tapajós Indústria de Café Ltda. through the acquisition of 100% of its shares from third parties, changing the corporate name of the company to 3Corações Norte Comércio de Produtos Alimentícios Ltda. ("3CNorte"). On September 30, 2019 3CNorte was incorporated by the Company (see note 1.a).

The entity purchased 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. 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 of coffee, using its previous structure in order to gain synergies.

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, which was fully paid during 2019. The payments were made according to the realized tax compensation during 10 months after the acquisition date. After that period, the remaining amount, that was not compensated, was paid to the sellers 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\$ 110, as of 31 December 2019 was R\$ 1,110 (Note 23).

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.

The net assets recognized in the 31 December 2018 financial statements were based on a provisional assessment of their fair value while the Group sought an independent valuation of the acquisition. The valuation had not been completed by the date of the 2018 financial statements approval from management.

On March 31st, 2019, Management received the purchase price allocation, with the fair value calculation, of Manaus Coffee acquisition performed by Ernst & Young Assessoria Empresarial Ltda. The impact of this independent valuation has been recognized and is presented below:

	Before independent valuation	Adjustment	After independent valuation
R\$			
Acquisition cost			
Consideration transferred, paid or to be paid	22,138	-	22,138
Identifiable assets			
Tax credit	5,130	-	5,130
Machinery and equipment	1,936	(90)	1,846

Brands and trademarks	484	3,516	4,000
List of customers	<u>1,506</u>	<u>2,394</u>	<u>3,900</u>
Total identifiable assets	<u>9,056</u>	<u>5,820</u>	<u>14,876</u>

c. Goodwill

	Before independent valuation	Adjustment	After independent valuation
R\$			
Acquisition cost			
Consideration transferred, paid or to be paid	22,138	-	22,138
Net identifiable assets	<u>(9,056)</u>	<u>(5,820)</u>	<u>(14,876)</u>
Goodwill	<u>13,082</u>	<u>(5,820)</u>	<u>7,262</u>

The goodwill comprises the fair value of expected synergies arising from acquisition.

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 21 February 2020.

This is the first set of the Group's annual financial statements in which IFRS 16 Leases has 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 when stated otherwise.

For further information regarding the measurement of these assets and liabilities, see Note 5 regarding significant accounting policies.

c. Functional and presentation currency

The Group's consolidated financial statements are presented in Brazilian Real (R\$).

For each entity, the Group determines the functional currency and items included in the financial statements are measured using that functional currency. The functional currency is the currency of the primary economic environment in which the entity operates. All Group entities have the same functional currency, except for the export business of green coffee, for which the functional currency is the United States Dollar.

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 2018.

Information about judgements, assumptions and estimation uncertainties as of December 31, 2019 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 significant influence 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 17 - Lease term: whether the Group is reasonably certain to exercise extension options
- Note 24 - Recognition and measurement of provisions for legal proceedings: key assumptions about the likelihood and magnitude of an outflow of resources;
- Note 25 - Recognition of deferred tax assets: availability of future taxable profits against which tax loss carryforwards can be used; and
- Note 32 - Financial instrument fair value measurements.

Fair values have been determined for measurement and/or disclosure purposes based on the methods described in Note 32. 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 16 Leases since 1 January 2019. A number of other new standards is also effective since 1 January 2019, but these are not expected to have a material effect on the Group's financial statements.

The Group applied IFRS 16 using the modified retrospective approach, under which the cumulative effect of initial application is recognized in retained earnings at 1 January 2019. Accordingly, the comparative information presented for 2018 is not restated – i.e. it is presented, as previously reported, under IAS 17 and related interpretations. The details of the changes in accounting policies are disclosed below. Additionally, the disclosure requirements in IFRS 16 have not been generally applied to comparative information.

a. Definition of a lease

Previously, the Group determined at contract inception whether an arrangement was or contained a lease under IFRIC 4 Determining whether an Arrangement contains a Lease. The Group now assesses whether a contract is or contains a lease based on the definition of a lease as explained in Note 5.o.

On transition to IFRS 16, the Group elected to apply the practical expedient regarding the definition of leases, that assesses which transactions are leases. The Group applied IFRS 16 only to contracts that were previously identified as leases.

Contracts that were not identified as leases under IAS 17 and IFRIC 4 were not reassessed for whether there is a lease under IFRS 16. Therefore, the definition of a lease under IFRS 16 was applied only to contracts entered into or changed on or after 1 January 2019.

b. As a lessee

As a lessee, the Group leases many assets including property, machines and equipment and vehicles. The Group previously classified leases as operating or finance leases based on its assessment of whether the lease transferred significantly all of the risks and rewards incidental to ownership of the underlying asset to the Group. Under IFRS 16, the Group recognizes right-of-use assets and lease liabilities for most of these leases – i.e. these leases are on-balance sheet.

(i) Leases classified as operating leases under IAS 17

Previously, the Group classified leases as operating leases under IAS 17. On transition, for these leases, lease liabilities were measured at the present value of the remaining lease payments, discounted at the Group's incremental borrowing rate as at 1 January 2019. Right-of-use assets are measured at their carrying amount as if IFRS 16 had been applied since the commencement date, discounted using the Group's incremental borrowing rate at the date of initial application.

The Group has tested its right-of-use assets for impairment on the date of transition and has concluded that there is no indication that the right-of-use assets are impaired.

The Group used a number of practical expedients when applying IFRS 16 to leases previously classified as operating leases under IAS 17. In particular, the Group:

- Did not recognize right-of-use assets and liabilities for leases for which the lease term ends within 12 months of the date of initial application;
- Did not recognize right-of-use assets and liabilities for leases of low value assets (e.g. IT equipment);

- Excluded initial direct costs from the measurement of the right-of-use asset at the date of initial application; and
- Used hindsight when determining the lease term.

c. Impact on financial statements

On transition to IFRS 16, the Group recognized additional right-of-use assets, and additional lease liabilities, recognizing the difference in retained earnings. The impact on transition is summarized below:

	1 January 2019
Assets	
Non-current assets:	
Right of use assets	77,257
Deferred tax assets	<u>1,160</u>
Total Assets	<u>78,417</u>
Liabilities and equity	
Current liabilities:	
Lease liabilities	18,324
Non-current liabilities:	
Lease liabilities	69,528
Deferred tax liability	(1,593)
Equity:	
Retained earnings	<u>(7,842)</u>
Total Liabilities and Equity	<u>78,417</u>

For information regarding the impact of IFRS 16 on profit or loss for the period, see Note 17.

When measuring lease liabilities for leases that were classified as operating leases, the Group discounted lease payments using its incremental borrowing rate at 1 January 2019. The weighted-average nominal discount rate applied was 7.44%.

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 for accounting policies related to IFRS 16 that was not applicable in 2018.

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 incurred to 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 recognized 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) Non-controlling interests

Non-controlling interests (NCI) are measured initially at their proportionate share of the acquiree's identifiable net assets at the date of acquisition.

(iv) 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.

(v) *Interests in equity-accounted investees*

The Group's interests in equity-accounted investees comprise interests in a joint venture. A joint venture is an arrangement in which the Group has joint control, whereby the Group has rights to the net assets of the arrangement, rather than rights to its assets and obligations for its liabilities.

Interests in joint venture are accounted for using the equity method. They are initially recognized at cost, which includes transaction costs. Subsequent to initial recognition, the consolidated financial statements include the Group's share of the profit or loss and other comprehensive income (OCI) of equity-accounted investees, until the date on which joint control ceases.

(vi) *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 into 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 denominated in foreign currencies are translated into the functional currency at the exchange rate at the reporting date. Non-monetary items that are measured based on historical cost in a foreign currency are translated at the exchange rate at the date of the transaction.

(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

(i) Financial assets

Initial recognition and measurement

Financial assets are classified, at initial recognition, amortized cost, and 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, which are initially measured at the transaction price, 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.

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 amount of contractual cash flows and as such it would not meet this condition. In making this assessment, the Group considers:

- Contingent events that would change the amount 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 the 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 (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 includes cash and cash equivalents, trade receivables with third parties, trade receivables with related parties, loans to related parties and other.

Derecognition

A financial asset (or, where applicable, a part of a financial asset or part of a group of similar financial assets) is primarily derecognized 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 as 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 recognized 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, distribution to shareholders (dividends and interest on equity), payables for acquisition 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 multi-beverage 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.

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). 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.

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”, if relevant, 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 (2019 and 2018):

	%
Buildings	2.01
Machinery and equipment	6.07
Vehicles	20.31
Furniture 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 its 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.

If significant parts of a fixed asset have different useful lives, then they are accounted for as separate items (major components) of fixed assets.

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 expenditure, 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 rate for the principal depreciation groups, for current and comparative periods, are as follows (2019 and 2018):

	%
Computer software	30.68
Brands and trademarks - specifically those acquired in 3Corações Sul business combination	20.77
List of customers (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 its 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.

h. Impairment

(i) Non-financial assets

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.

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.

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.

(ii) Non-derivative financial assets

The Group recognizes an allowance for expected credit losses (ECLs) for financial assets measured at amortized 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, as 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 26.e.

k. Revenue

Revenue 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 promises in the contract that are separate performance obligations to which a portion of the transaction price needs to be allocated (e.g., coffee machine's 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 23). These assurance-type warranties are accounted for under IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets.

l. Finance income and finance 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 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. The amount of current tax payable or receivable is the best estimate of the tax amount expected to be paid or received that reflects uncertainty related to income taxes, if any. 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 25.c and 26.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.

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, and is subject, as always, to uncertainty related to income taxes, if any.

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 recognized 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.

o. Leases

The Group has applied IFRS 16 using the modified retrospective approach and therefore the comparative information has not been restated and continues to be reported under IAS 17 and IFRIC 4. The details of accounting policies under IAS 17 and IFRIC 4 are disclosed separately.

Policy applicable from 1 January 2019

At inception of a contract, the Group assesses whether a contract is, or contains, a lease. A contract is, or contains, a lease if the contract conveys the right to control the use of an identified asset for a period of time in exchange for consideration. To assess whether a contract conveys the right to control the use of an identified asset, the Group uses the definition of a lease in IFRS 16.

This policy is applied to contracts entered into, on or after 1 January 2019.

(i) As a lessee

The Group applies a single recognition and measurement approach for all leases, except for short-term leases and leases of low-value assets. The Group recognizes lease liabilities to make lease payments and right-of-use assets representing the right to use the underlying assets.

The Group recognizes right-of-use assets at the commencement date of the lease (i.e., the date the underlying asset is available for use). Right-of-use assets are measured at cost, less any accumulated depreciation and impairment losses, and adjusted for any remeasurement of lease liabilities.

The cost of right-of-use assets includes the amount of lease liabilities recognized, initial direct costs incurred, and lease payments made at or before the commencement date less any lease incentives received. Right-of-use assets are depreciated on a straight-line basis over the shorter of the lease term and the estimated useful lives of the assets, as follows:

	%
Buildings	1.93
Machinery and equipment	2.25
Vehicles	9.38

The right-of-use assets are also subject to impairment.

The lease liability is initially measured at the present value of the lease payments that are not paid at the commencement date, discounted using the Group's incremental borrowing rate. Generally, the Group uses its incremental borrowing rate as the discount rate since the implicit interest rate is not readily available.

The Group determines its incremental borrowing rate by obtaining interest rates from external financing sources and makes certain adjustments to reflect the terms of the lease and type of the asset leased.

Lease payments included in the measurement of the lease liability comprise the fixed payments, including in-substance fixed payments.

The lease liability is measured at amortized cost using the effective interest method. It is remeasured when there is a change in future lease payments arising from a change in an index or rate, or if the Group changes its assessment of whether it will exercise an extension or termination option.

When the lease liability is remeasured in this way, a corresponding adjustment is made to the carrying amount of the right-of-use asset, or is recorded in profit or loss if the carrying amount of the right-of-use asset has been reduced to zero.

Short-term leases and leases of low-value assets

The Group has elected not to recognize right-of-use assets and lease liabilities for leases of low-value assets and short-term leases, including IT equipment. The Group recognizes the lease payments associated with these leases as an expense on a straight-line basis over the lease term.

Policy applicable before 1 January 2019

For contracts entered into before 1 January 2019, the Group determined whether the arrangement was or contained a lease based on the assessment of whether:

- Fulfilment of the arrangement was dependent on the use of a specific asset or assets; and
- The arrangement had conveyed a right to use the asset. An arrangement conveyed the right to use the asset if one of the following was met:
 - The purchaser had the ability or right to operate the asset while obtaining or controlling more than an insignificant amount of the output;
 - The purchaser had the ability or right to control physical access to the asset while obtaining or controlling more than an insignificant amount of the output; or

- Facts and circumstances indicated that it was remote that other parties would take more than an insignificant amount of the output, and the price per unit was neither fixed per unit of output nor equal to the current market price per unit of output.

(i) As a lessee

In the comparative period, as a lessee the Group classified leases as operating leases and were not recognized in the Group's statement of financial position. Payments made under operating leases were recognized in profit or loss on a straight-line basis over the term of the lease. The Group did not have leases classified as finance leases.

6 Standards issued but not yet effective

A number of new standards are effective for annual periods beginning after 1 January 2019 and earlier application is permitted; however, the Group has not adopted early the new or amended standards in preparing these consolidated financial statements.

The following amended standards and interpretations are not expected to have a significant impact on the Group's consolidated financial statements.

- Amendments to References to Conceptual Framework in IFRS Standards.
- Definition of a Business (Amendments to IFRS 3).
- Definition of Material (Amendments to IAS 1 and IAS 8).
- IFRS 17 Insurance Contracts

7 Cash and cash equivalents

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Bank balances	69,402	49,974
Cash on hand	554	76
Short term deposits:		
Deposits in banks (*)	468,089	171,417
	<u>538,045</u>	<u>221,467</u>

- (*) 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 101% of the Brazilian Interbank Deposit rate - CDI (in 2018, 87.61% of the Brazilian Interbank Deposit rate - CDI), applicable mainly to investments under repurchase agreements, with immediate liquidity. The increase as of December 31, 2019 was mainly due to the anticipation of accounts receivable and new loans for acquisition of inventories (ACC).

8 Deposits

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Deposits with brokers (*)	3,935	3,678
	<u>3,935</u>	<u>3,678</u>

- (*) 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

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
National customers:		
Third parties	459,658	415,030
Foreign customers	30,030	26,037
Related parties (Note 13)	3,912	1,432
	<u>493,600</u>	<u>442,499</u>
Less:		
Provision for discounts (a)	<u>(38,017)</u>	<u>(38,535)</u>
Subtotal	455,583	403,964
Allowance for expected credit losses (b)	<u>(6,406)</u>	<u>(6,741)</u>
	<u>449,177</u>	<u>397,223</u>

- (a) Refers to discounts calculated based on volume rebates or other conditions agreed with customers.
- (b) Provision calculated based on an assessment of the risk per customer cluster, as detailed in note 32.b. Please, see below the aging list.

Três Corações Alimentos S.A.
*Consolidated financial statements as of and for the year
ended 31 December 2019 and independent
auditors' report on consolidated financial statements*

R\$									
	31/12/2019							31/12/2018	
Days	National Chains	Regional chains	Distributors	Electro	Countryside	Export	Metropolitan	Total	Total
Not past due	48,487	139,549	3,288	16,849	121,851	22,443	79,732	432,199	372,886
Past due 1 to 30	173	2,445	52	612	1,563	7,237	1,083	13,165	18,557
Past due 31 to 60	-	229	-	600	-	182	76	1,087	1,856
Past due 61 to 90	624	-	-	1,113	164	-	100	2,001	2,787
Past due 91 to 120	-	-	-	975	64	-	-	1,039	620
More than 120	132	391	-	-	3,428	-	2,141	6,092	7,258
Subtotal	49,416	142,614	3,340	20,149	127,070	29,862	83,132	455,583	403,964
Allowance for expected credit losses	(130)	(289)	-	(25)	(3,446)	-	(2,516)	(6,406)	(6,741)
	49,286	142,325	3,340	20,124	123,624	29,862	80,616	449,177	397,223

The movement in the allowance for expected credit losses of trade receivables during the period was:

	R\$	
	2019	2018
Balance at 1 January	(6,741)	(7,207)
IFRS 9 First adoption	-	627
Provision for expected credit losses	(3,903)	(3,224)
Write-offs	4,238	3,063
Balance at 31 December	<u>(6,406)</u>	<u>(6,741)</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 6.73% of 2019 gross revenue (5.90% in 2018). Further information about the credit risk exposures are disclosed in Note 32.b.

10 Inventories

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Finished goods	284,874	300,907
Work in progress	250	152
Raw material	73,466	73,307
Packaging and other materials	46,691	51,522
Import in progress	10,396	22,860
Advances to suppliers	2,760	1,399
	<u>418,437</u>	<u>450,147</u>

Inventory balances are presented net of provision for obsolescence. In 2019 the write-down of inventory to net realizable value amounted was R\$ 958 (2018: R\$ 904), 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.

11 Recoverable taxes

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
State VAT – ICMS (a)	19,578	26,493
Federal VAT - PIS and COFINS (b)	118,775	50,083
Other	5,356	9,209
	<u>143,709</u>	<u>85,785</u>
Current assets	<u>73,506</u>	<u>52,356</u>
Non-current assets	<u>70,203</u>	<u>33,429</u>

(a) 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 State Government (mainly Minas Gerais and São Paulo). The decrease is due to the refund received by some States.

State VAT also includes credits from the acquisition of fixed assets, available to offset in 48 months.

Part of State VAT credits was recorded in non-current assets, since management understands that it will not be available to use in less than a year because the authorities usually take long time to approve these credits. As of 31 December 2019 State VAT non-current balances were R\$ 9,550 (R\$ 17,011 as of 31 December 2018).

(b) Federal VAT - PIS and COFINS

On 31 December 2019, the Federal VAT credits amounts increased mainly from the proceedings of non-inclusion of State VAT (ICMS) in the basis of calculation of Federal VAT (PIS and COFINS).

In March 2017, in a judgment with general repercussion effects (Extraordinary Appeal No. 574.706/PR), which means that the decision serves as a precedent for other legal proceedings involving the same tax issue, the Federal Supreme Court ruled that the State VAT paid does not comprise the taxpayer's equity and should not therefore be included in the calculation basis of the Federal VAT taxes (PIS and COFINS).

As of 6 February 2019 the Federal Regional Court of Fifth Region, judged definitively and favorably to Três Corações Alimentos S.A. the proceeding nº 0013304-93.2007.4.05.8100, which had requested the non-inclusion of State VAT in the basis of calculation of Federal VAT for the period from 2002 to 2018.

On August 13, 2019, the proceeding nº. 0005585-90.2007.4.02.5110 was also judged definitively by the Federal Regional Court of the Second Region, regarding the subsidiary Principal Comércio e Indústria de Café Ltda. The proceeding comprises the period from 2002 to 2019.

In calculating tax credits, the Group adopted the method established in the court decision, which considers the State VAT amounts mentioned in the sales invoices, following the practice adopted by other companies in Brazil. As of 31 December 2019, the Group has recognized the amount of R\$ 105,996 (R\$ 13,506 as of 31 December 2018) of recoverable taxes. The amounts were recognized at the first place based on expected future economic benefits utilization, through tax compensation. The initial expectation is that the compensation will occur within a period no longer than five years. As a result, the amount of R\$ 46,364 was not recognized, which was out of the expected utilization of tax credit. Despite this, Management understands that the Group may subsequently request payment to the tax authority of amounts not compensated (through precatory), however this is a proceeding that will take longer time to complete.

The Group recognized in the statement of income the gain from lawsuits (principal, interest, etc.) in the same line item in which it had an impact in the past (see note 27.(a)).

Although Três Corações Alimentos S.A. and Principal Comércio e Indústria de Café Ltda. claims have been fully confirmed by the courts, the utilization of the benefit via tax compensation is still subject to administrative proceedings by the Brazilian Federal Revenues.

The Group also has an additional claim related to Café Três Corações S.A., which has not yet been judged definitively. The judicial proceeding has been judged by the second level of Brazilian justice court (Tribunal Regional Federal da 1ª Região) favorable to Café Três Corações, however, the Federal Government has a final deadline to challenge the decision, which ends on February 21, 2020. If by this date there is no appeal, the proceeding will be definitively concluded. Management was unable to finalize the proceeding amount calculation.

Federal VAT also includes credits from 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.

12 Other current and non-current assets

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Advances to suppliers	340	201
Advances to employees	3,527	2,968
Prepaid expenses (a)	16,564	18,814
Special bank deposit for reinvestment	1,554	1,559
Non-current taxes	5,012	1,937
Long-term deposit	694	1,319
Sundry	2,788	2,378
	<u>30,479</u>	<u>29,176</u>
Current assets	<u>14,899</u>	<u>23,919</u>
Non-current assets	<u>15,580</u>	<u>5,257</u>

- (a) Prepaid expenses are mainly represented by advance payments for marketing campaigns and Away From Home expenses.

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 master supply agreement.

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Current assets		
Trade receivables (Note 9)		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	3,912	889
Strauss Commodities AG	-	543
	<u>3,912</u>	<u>1,432</u>
Non-current assets		
Loans to related parties		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	11,942	22,203
	<u>11,942</u>	<u>22,203</u>
Current liabilities		
Trade payables (Note 19)		
Caffitaly System S.p.A. - Foreign supplier	2,168	3,919
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. - National supplier	12,515	3,525
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda. - National supplier	1,566	1,092
	<u>16,249</u>	<u>8,536</u>

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Proposed dividends (Note 26.d)		
Strauss Coffee B.V	22,200	29,891
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	22,200	29,891
	<u>44,400</u>	<u>59,782</u>
Interest on equity payable (Note 21)		
Strauss Coffee B.V. (net of tax withheld)	29,368	25,118
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	34,550	29,550
	<u>63,918</u>	<u>54,668</u>
	<u>124,567</u>	<u>122,986</u>
Profit or loss		
Revenue		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	18,713	14,737
Strauss Commodities AG	2,589	4,870
	<u>21,302</u>	<u>19,607</u>
Cost of sales		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	89,639	76,427
Caffitaly System S.p.A.	9,946	35,385
Strauss Commodities AG	2,316	4,378
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	3,758	2,420
	<u>105,659</u>	<u>118,610</u>
Sales and general and administrative expenses		
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	4,220	5,524
	<u>4,220</u>	<u>5,524</u>

(i) Trade receivables, trade payables, and sales

Trade receivables, trade payables and sales balances 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.

(ii) 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. Societary structure

3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. ("3Caffi") is an equity-accounted investee held jointly by the Group and the Italian Caffitaly System S.p.A., which share the Company control in a joint-venture, with 50% share participation.

b. Investment balance composition

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas Ltda.	11,907	6,815
	<u>11,907</u>	<u>6,815</u>

c. Investment movement

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Balance at 1 January	6,815	4,236
Equity method	<u>5,092</u>	<u>2,579</u>
Balance at 31 December	<u>11,907</u>	<u>6,815</u>

d. Joint-venture information

	R\$	
	3Caffi	
	31/12/2019	31/12/2018
Assets		
Current	53,887	63,329
Non-current	<u>68,283</u>	<u>64,309</u>
	<u>122,170</u>	<u>127,638</u>
Liabilities		
Current	21,787	19,959
Non-current	76,569	94,048
Equity	<u>23,814</u>	<u>13,631</u>
	<u>122,170</u>	<u>127,638</u>
Profit and Loss		
Revenue	99,105	64,278
(-) Cost of sales	<u>(78,724)</u>	<u>(51,793)</u>
(=) Gross profit	20,381	12,485
Other expenses, net	<u>(4,561)</u>	<u>(4,610)</u>
(=) Profit before income tax	15,820	7,874
(-) Income tax expenses	<u>(5,636)</u>	<u>(2,715)</u>
(=) Profit for the year	<u>10,184</u>	<u>5,159</u>

e. Endorsements, guarantees and mortgages, granted in favor of joint venture

The Company granted endorsements in favor of the joint venture, with balances on 31 December, 2019 and 2018 listed below:

Type of endorsement	R\$	
	3Caffi	
	31/12/2019	31/12/2018
Legal entity endorsement	37,613	27,613
	<u>37,613</u>	<u>27,613</u>

15 Fixed assets

a. Fixed asset movements

	R\$					
	Land and Buildings	Machinery and Equipment	Vehicles	Furniture and other equipment	Leasehold improvements	Total
Cost						
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
Additions	7,510	53,108	44,973	26,776	27,547	159,824
PPA Café Manaus acquisition (Note 2)	-	(90)	-	-	-	(90)
Café do Moço acquisition (Note 2)	-	108	-	-	-	108
Interest capitalization	-	-	-	-	1,232	1,232
Disposals	(194)	(7,542)	(12,644)	(5,299)	(584)	(26,263)
Transfer between classes of assets	2,212	(630)	-	29,829	(1,586)	29,825
Effect of changes in exchange rates	729	163	22	(49)	(535)	330
Balances as of 31 December 2019	90,074	327,464	104,803	170,483	98,823	791,647

Três Corações Alimentos S.A.
*Consolidated financial statements as of and for the year
ended 31 December 2019 and independent
auditors' report on consolidated financial statements*

	R\$					
	Land and Buildings	Machinery and Equipment	Vehicles	Furniture and other equipment	Leasehold improvements	Total
Accumulated depreciation						
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	<u>(13,254)</u>	<u>(105,626)</u>	<u>(43,683)</u>	<u>(47,808)</u>	<u>(8,235)</u>	<u>(218,606)</u>
Additions	(1,746)	(16,337)	(9,111)	(17,150)	(2,895)	(47,239)
Disposals	-	7,179	5,277	1,649	39	14,144
Transfer between classes of assets	-	2	-	(1)	1	-
Effect of changes in exchange rates	(400)	(151)	(14)	(9)	(30)	(604)
Balances as of 31 December 2019	<u>(15,402)</u>	<u>(114,933)</u>	<u>(47,531)</u>	<u>(63,319)</u>	<u>(11,120)</u>	<u>(252,305)</u>
Balance net as of						
31 December 2018	66,563	176,721	28,769	71,418	64,514	407,985
31 December 2019	74,672	212,531	57,272	107,164	87,703	539,342

b. Reconciliation between fixed assets movement and cash flows from investing activities

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Fixed assets additions	161,164	142,330
(-) Interest capitalization	(1,232)	(1,114)
(-) Manaus Coffee acquisition (Note 2)	(90)	(1,936)
(-) Café do Moço acquisition (Note 2)	(108)	-
(-) Depreciation Manaus Coffee (Note 2)	-	(544)
(-) Loans for acquisition of machines and vehicles - Additions	(16,615)	(14,643)
(+) Loans for acquisition of machines and vehicles - Amortization	7,343	7,132
(-) Payable for acquisition of fixed assets of the year (Note 23)	(3,849)	(5,974)
(+) Payable for acquisition of fixed assets of prior year (Note 23)	5,974	1,463
Acquisition of fixed assets in investing activities	152,587	126,714

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 2019, the amount of R\$ 29,987 (R\$ 16,332 as of 31 December 2018), regarding TRES machines lent to customers, was transferred from inventories to fixed assets.

The Group started the construction of its new headquarters in February 2017. This project is expected to be completed in March 2020. The carrying amount of the headquarters at 31 December 2019 was R\$ 30.310 (R\$ 9.832 as of 31 December 2018). Included in this amount are capitalized borrowing costs related to the construction R\$ 1.232 (R\$ 416 as of 31 December 2018), calculated using a capitalization rate of 5.6%.

In 2019 and 2018, the Group did not recognize any impairment loss from the fixed assets.

16 Intangible assets

	R\$				
	Brands and trademarks (*)	Computer software	Goodwill	Others	Total
Cost					
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

	R\$				
	Brands and trademarks (*)	Computer software	Goodwill	Others	Total
Additions	436	2,520	-	5,156	8,112
Manaus Coffee acquisition (Note 2)	3,516	-	(5,820)	2,394	90
Café do Moço acquisition (Note 2)	-	-	4,714	-	4,714
Transfer between classes of assets	-	-	-	(4,717)	(4,717)
Balances as of 31 December 2019	<u>33,936</u>	<u>35,789</u>	<u>220,601</u>	<u>57,641</u>	<u>347,967</u>
Accumulated amortization					
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)
Additions	(393)	(3,494)	-	(6,410)	(10,297)
Transfer between classes of assets	286	(31)	-	4,534	4,789
Balances as of 31 December 2019	<u>(1,886)</u>	<u>(24,114)</u>	<u>-</u>	<u>(18,684)</u>	<u>(44,684)</u>
Balance net as of					
31 December 2018	28,205	12,680	221,707	38,000	300,592
31 December 2019	32,050	11,675	220,601	38,957	303,283

(*) 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.

Others refer mainly to, new product development R\$ 13,312 (2018: R\$ 9,918), client portfolio R\$ 20,232 (2018: R\$ 21,450), right of use R\$ 2.413 (2018: R\$ 3,381) and sundry R\$ 3,000 (2018: R\$ 3,251).

Additions to computer software refer to software acquired by the Company for use in automated process and software licenses acquired, such as:

- In 2019, mainly SAP licenses and Warehouse Management System (implementation in other distribution centers).
- 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).

a. Impairment assessment

As of 31 December 2019, intangible assets include an amount of R\$ 256,450 that is attributable to brands (except for those acquired in 3Corações Sul business combination) and goodwill, having an indefinite useful life (R\$ 249,778 as of 31 December 2018).

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. Fixed assets 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 2019 and of 3.0% in 2018. The projected cash flows were discounted according to pre-tax discount rates of 9.1% in 2019 and of 8.7% in 2018. Both 2019 and 2018 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.

The estimated recoverable amount of the cash-generating units exceeded its carrying amount by approximately R\$ 3,153,000 (2018: R\$ 3,750,000). In 2019 and 2018, the Group did not recognize any impairment loss from the operation.

17 Leases

The Group has lease contracts for various items of plant, distribution centers, machinery, vehicles and other equipment used in its operations. Leases of plant and distribution centers generally have lease terms between 2 and 15 years, while vehicles and other equipment generally have lease terms between 2 and 3 years. Lease payments are renegotiated periodically to reflect market rentals. Some leases provide for additional rent payments that are based on changes in local price indices.

The plants and distribution centers leases were entered into years ago as combined leases of land and buildings. Previously, these leases were classified as operating leases under IAS 17.

The Group also has certain leases of IT equipment with lease terms of 12 months or less and leases of office equipment with low value. The Group has elected not to recognize right-of-use assets and lease liabilities for these leases.

Set out below are the carrying amounts of right-of-use assets recognized and the movements during the period:

	R\$			
	Buildings	Machinery and equipment	Vehicles	Total
As at 01 January 2019	70,243	1,317	5,697	77,257
Additions	18,939	1,786	3,367	24,092
Terminations	(6,511)	(395)	(1,005)	(7,911)
Depreciation expense	(13,023)	(427)	(3,851)	(17,301)
As at 31 December 2019	<u>69,648</u>	<u>2,281</u>	<u>4,208</u>	<u>76,137</u>

Set out below are the carrying amounts of lease liabilities and the movements during the period:

	R\$
	2019
As at 01 January	87,852
Additions	24,090
Terminations	(8,244)
Interest expense	6,048
Payments (principal and interest)	<u>(22,660)</u>
As at 31 December	<u>87,086</u>
Current liabilities	18,932
Non-current liabilities	68,154

The following table sets out a maturity analysis of lease liabilities:

	R\$
	31/12/2019
One to two years	34,651
Two to three years	14,403
Three to four years	11,647
Four to five years	7,789
More than five years	<u>18,596</u>
	<u>87,086</u>

The amounts recognized in profit or loss relating to short-term leases and leases of low-value assets during the period was R\$ 6,986. In 2018, the amounts recognized in profit or loss relating to operating leases under IAS 17 was R\$ 31,818. The Group had total cash outflows for leases of R\$ 22,660 in 2019.

Extension options

Some leases contain extension options exercisable by the Group up to one year before the end of the non-cancellable contract period. Where practicable, the Group seeks to include extension options in new leases to provide operational flexibility.

The extension options held are exercisable only by the Group and not by the lessors. The Group assesses at lease commencement date whether it is reasonably certain to exercise the extension options. The Group reassesses whether it is reasonably certain to exercise the options if there is a significant event or significant changes in circumstances within its control.

18 Short and long term loans

a. Loans schedule

	Annual interest rate - %		Index	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018		31/12/2019	31/12/2018
Brazilian reais loans and borrowings					
Loans for acquisition of machines and vehicles	7.50	8.16	TJLP	48,196	38,671
Working capital loans	6.30	6.58	CDI	318,301	249,050
Loans for acquisition of green coffee	5.18	5.92	N/A	37,735	30,316
				<u>404,232</u>	<u>318,037</u>
United States dollar loans and borrowings					
Loans for acquisition of inventories (ACC)	2.56	3.30	N/A	303,872	102,120
				<u>303,872</u>	<u>102,120</u>
Total				<u>708,104</u>	<u>420,157</u>
Current liabilities				<u>660,798</u>	<u>275,446</u>
Non-current liabilities				<u>47,306</u>	<u>144,711</u>

In April and May 2019 the Group entered into new loan agreements with Itaú Bank and Santander Bank in the total amount of R\$ 200,000, with cost of debt of 102.85% and 99% of the Brazilian Interbank Deposit CDI rate respectively, with a 1 year payment term. This amount was used to repay maturing loans and the excess was applied to bank deposits.

The Group also entered into new loans for acquisition of inventories that are related to the increase in the green coffee export business in the end of 2019.

Management considers the apparent variation between long and short term financing as temporary, caused by maturity of certain existing loans. The situation will be corrected by early 2020, with entry of 10-year financing of the new Eusébio headquarters and other long term loans under negotiation.

There are no debt covenants on the Group's loans and borrowings contracts with the banks.

b. Non-current payment schedule

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
13 to 24 months	21,830	123,578
25 to 36 months	13,813	10,500
37 to 48 months	7,128	6,869
49 to 60 months	4,534	2,910
Thereafter	1	854
	47,306	144,711

c. Guarantees

The following liens have been provided as security for the liabilities of the Group:

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Pledges registered in favor of the banks	77,438	61,823
	77,438	61,823

d. Reconciliation between financial position movement and cash flows from financing activities

R\$									
Note	Short and long term loans	Short and long term lease liabilities	Proposed dividends	Interest on equity Payable	Total	Short and long term Loans	Proposed Dividends	Interest on equity payable	Total
	2019					2018			
Balance as of 31 December of Prior Year	420,157	-	59,782	54,668	534,607	375,758	45,704	47,915	469,377
Cash flows from financing activities items:									
Proceeds from loans	673,537	-	-	-	673,537	458,205	-	-	458,205
Repayment of loans	(406,617)	-	-	-	(406,617)	(449,457)	-	-	(449,457)
Payment of lease liabilities	-	(16,612)	-	-	(16,612)	-	-	-	-
Interest on equity paid	21	-	-	(54,668)	(54,668)	-	-	(47,915)	(47,915)
Dividend paid	26.c	-	(59,782)	-	(59,782)	-	(45,704)	-	(45,704)
Total cash flows used in financing activities	266,920	(16,612)	(59,782)	(54,668)	135,858	8,748	(45,704)	(47,915)	(84,871)
Other items:									
Adoption of IFRS 16	-	87,852	-	-	87,852	-	-	-	-
Additions of lease liabilities	-	24,090	-	-	24,090	-	-	-	-
Terminations of lease	-	(8,244)	-	-	(8,24)	-	-	-	-
Interest and exchange rate variation expenses	23,973	6,048	-	-	30,021	39,279	-	-	39,279
Interest and exchange rate variation payments	(12,672)	(6,048)	-	-	(18,720)	(13,292)	-	-	(13,292)
Proceeds from investment loans	16,615	-	-	-	16,615	14,643	-	-	14,643
Repayment of investment loans	(7,343)	-	-	-	(7,343)	(7,132)	-	-	(7,132)
Working Capital - PROADI and PROVIN	26.e	454	-	-	454	2,153	-	-	2,153
Dividend provisioned	26.c	-	44,400	-	44,400	-	59,782	-	59,782
Interest on equity credited	21	-	-	69,100	69,100	-	-	59,100	59,100
Withholding income tax	21	-	-	(5,182)	(5,182)	-	-	(4,432)	(4,432)
Total other items	21,027	103,698	44,400	63,918	233,043	35,651	59,782	54,668	150,101
Balance as of 31 December of the Year	708,104	87,086	44,400	63,918	903,508	420,157	59,782	54,668	534,607

19 Trade payables

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
National suppliers	286,532	236,444
National Related party suppliers (Note 13)	14,081	4,617
Foreign suppliers	16,602	33,387
Foreign Related party suppliers (Note 13)	2,168	3,919
	<u>319,383</u>	<u>278,367</u>

The Group participates in a supply chain finance program under which its suppliers may elect to receive early payment of their invoices from a bank by factoring their receivable from the Group. Under the arrangement, a bank agrees to pay amounts to a participating supplier in respect of invoices owed by the Group and receives settlement from the Group at a later date. The principal purpose of this program is to facilitate efficient payment processing and enable the willing suppliers to sell their receivables due from the Group to a bank before their due date. The Group does not incur any additional interest towards the bank on the amounts due to the suppliers.

The Group has not derecognized the original liabilities to which the arrangement applies because neither a legal release was obtained nor the original liability was substantially modified on entering into the arrangement. The Group discloses the amounts related to the program within trade payables because the nature and function of the financial liability remain the same as those of other trade payables.

The payments to the bank are included within operating cash flows because they continue to be part of the normal operating cycle of the Group and their principal nature remains operating – i.e. payments for the purchase of goods and services. The payments to a supplier by the bank are considered non-cash transactions.

As of 31 December 2019, the balance of trade payables negotiated by suppliers, related to this operation, was R\$ 77,228 (R\$ 16,943 as of 31 December 2018).

20 Employees and other payroll related liabilities

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Payroll and related charges	9,969	8,824
Provision for vacation	32,699	29,821
Provision for variable remuneration	9,642	16,039
Other	1,660	1,083
	<u>53,970</u>	<u>55,767</u>

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.

21 Interest on equity payable

The Company, in Extraordinary Shareholders' Meeting held on a quarterly basis through 2019, approved recommendation of the Board of Directors for the distribution of Interest on equity for the year ended 31 December 2019, in the total amount of R\$ 69,100, to be paid before the end of 2020 (R\$ 59,100 for the year ended 31 December 2018).

On the amount mentioned above, there is shareholders' income tax to be withheld at source, in the amount of R\$ 5,182 (R\$ 4,432 in the year ended 31 December 2018), already reduced from the Interest on equity payable balance.

22 Payable taxes

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
State VAT – ICMS	17,379	19,276
Federal VAT - PIS and COFINS	858	40
Other	5,063	3,002
	23,300	22,318

23 Other current and non-current liabilities

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Advances from customers	2,150	2,786
Accounts payable for acquisition of operations - Iguaçu	1,388	2,099
Accounts payable for acquisition of operations - Fino Grão	3,352	3,191
Accounts payable for acquisition of operations - Toko	2,000	2,000
Accounts payable for acquisition of operations - Manaus Coffee (Note 2)	1,110	5,164
Accounts payable for acquisition of operations - Café do Moço (Note 2)	1,780	-
Other provision - marketing services	108	115
Payable for acquisition of fixed assets	3,849	5,974
Handling commission	872	769
Provision for handling and storage	-	1,021
Provision for freights	4,871	4,455
Provision for lawyers' fees	3,214	3,150
Warranties	745	1,194
Sundry	7,297	6,858
	32,736	38,776
Current liabilities	28,933	34,410
Non-current liabilities	3,803	4,366

24 Provision for legal proceedings

Based on information from Group administration supported by 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\$					
	31/12/2019			31/12/2018		
	Probable loss	Possible loss	Remote loss	Probable loss	Possible loss	Remote loss
Labor (*)	11,264	105,728	176,344	12,687	54,698	218,184
Tax (**)	3,098	46,857	167,360	3,016	45,610	161,054
Civil	685	7,126	4,764	614	5,235	5,201
	<u>15,047</u>	<u>159,711</u>	<u>348,468</u>	<u>16,317</u>	<u>105,543</u>	<u>384,439</u>

(*) The Group is party of 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. As of 31 December 2019, total quantity of labor claims was 441 (433 as of 31 December 2018). The increase in possible labor claims during the year is due to the change in the classification that occurs according to the stage of each proceeding.

(**) Tax claims details by type are demonstrated in the following table:

	R\$					
	31/12/2019			31/12/2018		
	Probable loss	Possible loss	Remote loss	Probable loss	Possible loss	Remote loss
State VAT - ICMS	-	11,470	27,431	1	11,090	25,810
Federal VAT - PIS/COFINS/IPI (i)	2,731	4,674	125,719	2,657	4,358	121,989
Income taxes (IRPJ/CSLL) (ii)	367	30,542	9,104	358	30,162	9,890
Other	-	171	5,106	-	-	3,365
	<u>3,098</u>	<u>46,857</u>	<u>167,360</u>	<u>3,016</u>	<u>45,610</u>	<u>161,054</u>

The main legal claims are listed below:

(i) Federal VAT - PIS/COFINS/IPI

- Federal VAT (PIS/COFINS) credits - 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 2019 to R\$ 64,880 (R\$ 62,978 as of 31 December, 2018). Part of the total amount, R\$ 1,968 (R\$ 1,910 as of 31 December 2018), had its risk of loss reviewed to probable, and it is provisioned in December 2019. Another part of the total amount, R\$ 3,931 (R\$ 3,816 as of 31 December 2018) was classified as possible loss. 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 – tax on manufactured goods, for powder juice was incorrect. According to the Group's understanding of the regulation, powder juice is a product classified as zero IPI tax rate. According to tax authorities, the Group 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 amount, as of 31 December 2019 is R\$ 67,517 (R\$ 62,578 as of 31 December 2018). In 2019 the Group obtained 2 favorable outcomes in the first administrative instance; the Government may still contest the outcome at higher instances judgment in the Administrative Board of Tax Appeals (CARF). The Group and its tax advisors are of the opinion that there is no need to record any liability.
- (ii) 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. As of 31 December 2019, the amount of the legal claim was R\$ 29,294 (R\$ 28,383 as of 31 December 2018). The claim amount increased 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\$	
	2019	2018
Balance as of 1 January	16,317	18,166
Provisions made during the year	1,463	1,067
Legal proceedings settled during the year	(2,733)	(2,916)
Balance as of 31 December	15,047	16,317

Judicial deposits

The Group has, as of 31 December 2019, the amounts of R\$ 9,837 of judicial deposits (R\$ 8,068 as of 31 December 2018). These deposits are required by courts associated with various open legal proceedings and comprise a number of individual case deposits of smaller amounts.

25 Income taxes and social contribution

a. Amounts recognized in profit and loss

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Current taxes	58,117	46,781
Deferred taxes	(3,742)	6,205
Carryforward tax loss	(3,775)	(859)
Tax in income statement as of 31 December	50,600	52,127

b. Reconciliation of effective tax rate

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Income before taxes on income	349,796	350,523
Income tax expenses (34%)	118,931	119,178
Adjustments to reconcile to effective tax rate:		
State VAT incentives (Note 26)	(32,243)	(29,962)
Foreign exchange effects of foreign operation	716	(3,179)
Benefit of goodwill amortization for tax purposes	(1,598)	(1,598)
Federal incentive - "Exploration profit" (Note 26)	(14,799)	(13,224)
Federal incentive - "Re-investment" (Note 26)	(223)	(934)
Interest on equity credited	(23,494)	(20,094)
Incineration of goods and inventory write-offs	3,352	1,291
Carryforward tax loss	(3,775)	(859)
Other	3,733	1,508
Tax in Income Statement	<u>50,600</u>	<u>52,127</u>
Effective tax rate	<u>14.47%</u>	<u>14.87%</u>

c. Deferred income tax assets and liabilities

	R\$				
			Social contribution (9%)	31/12/2019	31/12/2018
Temporary differences	Basis	Income tax (*)			
Provision for legal proceedings	15,047	3,055	1,354	4,409	4,883
Inventory adjustments	7,555	1,530	680	2,210	3,451
Provision for doubtful debt accounts	6,406	1,056	577	1,633	1,736
Derivatives transactions	(24,080)	(5,522)	(2,167)	(7,689)	(5,405)
Provision for discounts	38,017	6,271	3,421	9,692	10,212
Provision for short term employee performance award	9,642	2,402	1,173	2,421	5,361
Provision for revenue recognition	1,793	350	161	511	852
Difference between economic depreciation and tax rate	(5,180)	(1,295)	(466)	(1,761)	(1,871)
Goodwill amortization	(92,563)	(12,151)	(8,304)	(20,455)	(20,455)
Exchange rate variation cash basis	2,733	227	246	473	175
Profit elimination on inventory	3,768	942	339	1,281	996
IFRS 16 - Leasing	10,928	1,864	984	2,848	-
Federal VAT credit loss (Note 11)	46,363	6,545	4,173	10,718	-
Other	(6,225)	(2,089)	(866)	(1,801)	(1,939)
Total net deferred tax				<u>4,490</u>	<u>(2,004)</u>
Non-current assets				4,490	7,126
Non-current liabilities				-	(9,130)

(*) Income tax rate (excluding the Social contribution) is 25%, applicable to all Group's subsidiaries. However, as the Company has tax incentives (see Note 26.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 Group. 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 2019, R\$ 2,104 (R\$ 9,892 as of 31 December 2018) accumulated losses.

Despite the history of recent losses, due to the gain in the judicial process that refers to the non-inclusion of State VAT (ICMS) in the basis of calculation of Federal VAT (PIS and COFINS) (Note 11, b), Principal Comércio e Indústria de Café Ltda. booked extra income that allowed the use of tax loss, reason why there is a decrease of the accumulated losses compared to previous year.

d. Uncertainty over income tax treatments

As described in the note 24.(ii), tax authorities claim that the Group does not meet all criteria to deduct goodwill amortization for income tax purpose. The Group understands that the goodwill arose from an operation with an economic basis and therefore it can be used for tax purposes. No amount was recognized in these consolidated financial statements because the Group believes that the tax ruling used in the past was in compliance with the applicable law and believes that it is probable that it would successfully defend the Group's tax treatment in court.

The Group believes that its accruals for tax liabilities are adequate for all open tax years based on its assessment of many factors, including interpretations of tax law and prior experience.

26 Equity

a. Share capital

As of 31 December 2019 and 2018, Três Corações Alimentos S.A.'s share capital is comprised of the following:

	R\$		%
	31/12/2019	31/12/2018	
Shareholders			
Strauss Coffee B.V.	137,765.38	137,273.14	50%
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	137,765.38	137,273.14	50%
	<u>275,530.76</u>	<u>274,546.27</u>	

Share capital as of 31 December 2018 was comprised of 27,454,627,396 shares with a nominal value of R\$ 0.01 (one cent) each. On 01 June 2019, an increase in share capital with resources from tax incentive of re-investment from 2017, in the amount of R\$ 985 took place. As a result, the share capital as of 31 December 2019 is comprised of 27,553,075,054 shares with a nominal value of R\$ 0.01 (one cent). The increase in share capital has a non-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 Group 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 2019 and 2018:

	R\$		
	Três Corações Alimentos	Café Três Corações	Total
31/12/2019			
Inventories	-	(1,331)	(1,331)
Fixed assets	353	(628)	(275)
Trade receivables	-	1,622	1,622
Derivatives	-	34	34
Cost of sales	-	(27)	(27)
Loans and borrowings	-	521	521
	<u>353</u>	<u>191</u>	<u>544</u>
	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)
	<u>2,064</u>	<u>(12,014)</u>	<u>(9,950)</u>

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 May 27, 2019, the profit destination related to 2018 was approved by the General Shareholders' Meeting in the amount of R\$ 118,882. The amount of R\$ 118,882 includes R\$ 59,782 to be paid as dividends, with the remaining R\$ 59,100 to be paid as interest on equity (on the amount of interest on equity credited to the foreign shareholders, there is withholding income tax of R\$ 4,432). Both, interest on equity and dividends were fully paid until December 2019.

The Management's proposal for 2020 profit destination is to pay dividend in the amount of R\$ 44,400 in December 2019, after the credit of interest on equity, in the amount of R\$ 69,100 (over this amount there is the shareholders' withholding income tax of R\$ 5,182 - Note 21).

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\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Profit for the year (*)	299,196 5%	298,634 5%
Legal reserve (*)	<u>14,960</u>	<u>14,931</u>
Legal reserve balance as of 1 January	54,909	54,688
Addition in the period	<u>14,960</u>	<u>14,931</u>
Legal reserve balance as of 31 December, before limit check	69,869	69,619
Legal reserve limit - 20% of share capital	55,106	54,909
Legal reserve addition, before limit check	14,960	14,931
Legal reserve not created due to limit check	<u>(14,763)</u>	<u>(14,710)</u>
Legal reserve addition, after limit check	<u>197</u>	<u>221</u>

(*) 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\$ 1,236 in 2019. In 2018, the amount of un-realized profit in intercompany transaction eliminated was R\$ 238.

This reserve can only be used for capital increases or absorption of losses.

e. 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 2019, the Company received government grants in the amount of R\$ 72,912 (R\$ 66,437 as of 31 December 2018). 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 Group committed to: (a) finalize appropriately the investment project; (b) utilize the incentives exclusively for the project; (c) have no overdue tax and labor obligations; (c) 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.

PROEDI - Rio Grande do Norte State

In August, 2019 the government of the State of Rio Grande do Norte, in the interests of the development of this State, decided to replace the PROADI tax incentive for PROEDI. The incentive is valid until December, 2032.

The new benefit consists in the deduction of presumed tax credit of the VAT payable related to outflows based on own production. For the Natal factory the presumed tax credit percentage ranges from 75% to 80% and for the Mossoró unit it ranges from 80% to 85%. The percentage is determined according to the level of employment and unit revenues.

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.

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 changed for 2019 and 2020. It was 9% in 2019 and will be 7% in 2020.

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:

State	Applicable period for FEEF Collection
Ceará	1 September 2016 to 31 December 2020
Paraíba	1 October 2016 to 31 August 2021
Rio Grande do Norte (a)	1 January 2018 to 31 December 2019

- (a) Rio Grande do Norte's fund is called FUNDERN. It is similar to Ceará FEEF. In December 2018 the State stopped to collect the FUNDERN fund collection due to a judicial decision questioning possible unconstitutionality of the fund.

In the year ended 31 December 2019, total contributions to FEEF were R\$ 943 (R\$ 1,467 in the year ended 31 December 2018).

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.

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), Manaus (Amazonas), Natal and Mossoró (State of Rio Grande do Norte).

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 for the year to retained earnings - tax incentives.

During 2018, the Group renewed the term of use of federal incentive. The industrial site of Manaus (AM) has its incentive validated until December 2028 and the other factories have their incentives validated until December 2027. 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.

27 Revenue

Disaggregated net revenue information

	R\$		31/12/2019
	Products	Service	
Geographical markets			
Domestic	3,736,113	209	3,736,322
Foreign	252,951	-	252,951
	<u>3,989,064</u>	<u>209</u>	<u>3,989,273</u>

	R\$	
	Products	Service
Geographical markets		31/12/2018
Domestic	3,692,342	196
Foreign	302,174	-
	<u>3,994,516</u>	<u>196</u>
		<u>3,994,712</u>

Revenue reconciliation

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Products – domestic	4,694,575	4,571,491
Products – foreign	252,951	302,174
Services	229	247
Other	138	266
Taxes on sales (a)	(373,103)	(441,302)
State VAT incentives	94,833	88,124
Discounts	(518,583)	(383,468)
Other deductions	(161,767)	(142,820)
Net revenue	<u>3,989,273</u>	<u>3,994,712</u>

- (a) As described in Note 11.(b), the Group recognized the gain on the lawsuit related to the non-inclusion of State VAT (ICMS) in the basis of calculation of Federal VAT (PIS and COFINS). In 2019 the amount recognized was R\$ 92,490 (2018: R\$ 13,506.)

28 Cost of sales by nature

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
According to source		
Cost of sales - domestic	(2,573,410)	(2,564,588)
Cost of sales - foreign	(219,482)	(276,771)
	<u>(2,792,892)</u>	<u>(2,841,359)</u>
	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
According to components		
Materials consumed	(2,654,212)	(2,722,956)
Wages, salaries and related expenses	(58,320)	(51,569)
Depreciation and amortization	(18,716)	(13,977)
Services contracted	(17,668)	(15,401)
Maintenance	(7,830)	(7,678)
Other	(36,146)	(29,778)
	<u>(2,792,892)</u>	<u>(2,841,359)</u>

29 Selling and marketing expenses by nature

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Wages, salaries and related expenses	(297,449)	(275,861)
Depreciation and amortization	(29,069)	(20,861)
Transport expenses	(153,783)	(134,546)
Export expenses	(7,186)	(8,220)
Services contracted	(49,431)	(45,207)
Marketing	(109,936)	(132,241)
Travel expenses	(10,806)	(10,010)
Allowance for expected credit losses	(335)	(466)
Other	(36,888)	(33,335)
	<u>(694,883)</u>	<u>(660,747)</u>

30 General and administrative expenses by nature

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Wages, salaries and related expenses	(68,630)	(64,679)
Tax expenses	(8,977)	(7,236)
Depreciation and amortization	(27,054)	(6,385)
Services contracted	(6,594)	(30,016)
Reversal of provision for legal proceedings	1,270	1,849
Travel expenses	(5,184)	(6,418)
Other	(20,864)	(18,359)
	<u>(136,033)</u>	<u>(131,244)</u>

31 Finance expenses, net

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Finance expenses		
Interest expenses	(1,072)	(1,131)
Interest on loans and borrowings	(22,596)	(21,517)
Exchange rate effect	(316)	(3,100)
Interest on lease liabilities	(6,049)	-
Other	(3,146)	(2,773)
	<u>(33,179)</u>	<u>(28,521)</u>
Finance income		
Interest income	5,072	8,683
Interest from deposits	6,659	4,902
	<u>11,731</u>	<u>13,585</u>
	<u>(21,448)</u>	<u>(14,936)</u>

32 Financial instruments - Fair values and risk management

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.

Furthermore, for the current year the fair value disclosure of lease liabilities is not required.

Três Corações Alimentos S.A.
*Consolidated financial statements as of and for the year
ended 31 December 2019 and independent
auditors' report on consolidated financial statements*

		R\$		R\$			
		Carrying amount		Fair value			
	Note	Financial assets at fair value	Financial assets at amortized cost	Other financial liabilities amortized cost	31/12/2019	Level 2	31/12/2019
Financial assets measured at fair value through profit and loss							
Short term deposits - Deposits in banks	7	468,089	-	-	468,089	-	468,089
Deposits with brokers	8	3,935	-	-	3,935	-	3,935
Financial assets not measured at fair value							
Cash and cash equivalents	7	-	69,956	-	69,956	-	69,956
Trade receivables with third parties	9	-	445,265	-	445,265	-	445,265
Trade receivables with related parties	9	-	3,912	-	3,912	-	3,912
Loans to related parties	13	-	11,942	-	11,942	-	11,942
Other		-	18,399	-	18,399	-	18,399
Financial liabilities not measured at fair value							
Trade payables	19	-	-	319,383	319,383	-	319,383
Loans and borrowings	18	-	-	708,104	708,104	693,596	693,596
Distribution to shareholders	26.c and 21	-	-	108,318	108,318	-	108,318
Payables for acquisition	23	-	-	9,630	9,630	-	9,630
Other		-	-	20,956	20,956	-	20,956

Três Corações Alimentos S.A.
*Consolidated financial statements as of and for the year
ended 31 December 2019 and independent
auditors' report on consolidated financial statements*

		R\$		R\$			
		Carrying amount		Fair value			
	Note	Financial assets at fair value	Financial assets at amortized cost	Other financial liabilities amortized cost	31/12/2018	Level 2	31/12/2018
Financial assets measured at fair value through profit and loss							
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	19	-	-	278,367	278,367	-	278,367
Loans and borrowings	18	-	-	420,157	420,157	388,175	388,175
Distribution to shareholders	26.c and 21	-	-	114,450	114,450	-	114,450
Payables for acquisition	23	-	-	12,454	12,454	-	12,454
Other		-	-	23,536	23,536	-	23,536

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 Group 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 2019 and 2018, 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 analysis are determined according to the changes in the price of the relevant underlying asset 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\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Cash and cash equivalents (Note 7)	538,045	221,467
Deposits with brokers (Note 8)	3,935	3,678
Trade receivables (Note 9)	449,177	397,223
Other receivables	8,562	8,224
Other	9,837	8,068
	1,009,556	638,660

Management assesses its credit risk exposure as low, once the trade receivables are not concentrated. The biggest customer represents 6.73% of 2019 gross revenue (5.90% in 2018).

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\$ 6,406 as of 31 December 2019 (R\$ 6,741 as of 31 December 2018), represents 1.43% (1.70% as of 31 December 2018) 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 2019 and 2018:

	R\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Purchase agreements:		
Fixed price	317,005	23,509
Sales agreements:		
Fixed price	363,406	98,720
Price to be fixed	106,720	86,720

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

As of 31 December 2019 and 2018, 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	
	31/12/2019	31/12/2018
	R\$	
Fixed rate instruments		
Financial liabilities	(58,327)	(63,029)
Variable rate instruments		
Financial assets	468,089	175,095
Financial liabilities	(649,777)	(357,128)
Net exposure	(240,015)	(245,062)

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.

31 December 2019					
	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Annual weighted interest	Increase of 1%	Increase of 2%
	R\$				
Total	3,634	1,817	(14,076)	(1,817)	(3,634)
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)

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 4.31% for the year ended 31 December 2019 (3.75% as of 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\$	
	31/12/2019	31/12/208
Financial liabilities		
Short term loans - ACC	(303,872)	(102,120)
Total exposure	(303,872)	(102,120)

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.

	31 December 2019				
	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Exchange rate carrying amount	Increase of 1%	Increase of 2%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	3.9501	3.9904	4.0307	4.0710	4.1113
Effect in R\$ Thousand	6,077	3,039	(303,872)	(3,039)	(6,077)

31 December 2018

	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Exchange rate carrying amount	Increase of 1%	Increase of 2%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	3.7973	3.8361	3.8748	3.9135	3.9523
Effect in R\$ Thousand	10,212	5,106	(102,120)	(5,106)	(10,212)

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 2019, 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/2020	87,376

Presented hereunder is a sensitivity analysis of the Group's derivative instruments (foreign currency) as of 31 December 2019 and 31 December 2018 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 2019

	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Exchange rate carrying amount	Increase of 1%	Increase of 2%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	4.1113	4.0710	4.0307	3.9904	3.9501
Effect of forwards	1,753	877	(709)	(877)	(1,753)

31 December 2018

	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Exchange rate carrying amount	Increase of 1%	Increase of 2%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	3.9523	3.9135	3.8748	3.8361	3.7973
Effect of forwards	2,267	1,133	(769)	(1,133)	(2,267)

(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 2019

	Carrying amount	Contractual cash flow	2020	2021	2022	2023	2024	Thereafter
	R\$							
Non-derivative financial liabilities:								
BRL long term loan	47,306	57,537	-	27,403	16,850	8,457	4,826	1
BRL credit from bank	356,926	363,330	363,330	-	-	-	-	-
USD credit from bank	303,872	308,911	308,911	-	-	-	-	-
Trade payables	319,383	278,367	278,367	-	-	-	-	-
Other payables	84,556	84,556	77,403	1,246	2,000	555	-	3,352
	<u>1,112,043</u>	<u>1,092,701</u>	<u>1,028,011</u>	<u>28,649</u>	<u>18,850</u>	<u>9,012</u>	<u>4,826</u>	<u>3,353</u>

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	91,758	91,758	85,519	524	-	2,000	524	3,191
	<u>790,282</u>	<u>800,844</u>	<u>645,918</u>	<u>126,371</u>	<u>11,582</u>	<u>9,352</u>	<u>3,553</u>	<u>4,068</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\$	
	31/12/2019	31/12/2018
Debt (Note 18)	708,104	420,157
Less: cash and cash equivalent (Note 7)	(538,045)	(221,467)
Net debt	170,059	198,690
Total equity	1,169,569	988,965
Equity/net debt ratio as of 31 December	6.88	4.98
Trade receivables (Note 9)	449,177	397,223
Inventories (Note 10)	418,437	450,147
Trade payables (Note 20)	(319,383)	(278,367)
Total working capital	548,231	569,003
Working capital/net debt ratio as of 31 December	3.22	2.86

33 Insurance

The Group hires insurance coverage for assets exposed to risks. Management believes the coverage is in an amount sufficient to cover eventual losses, considering the nature of the Group's activities.

On 31 December 2019, insurance coverage against operational risk comprised R\$ 81,208 (R\$ 81,208 as of 31 December 2018) for material damage, R\$ 147,103 (R\$ 193,400 as of 31 December 2018) for lost profits, R\$ 20,000 (R\$ 10,000 as of 31 December 2018) for civil responsibility and R\$ 15,000 (R\$ 15,000 on 31 December 2018) for directors and members of the executive team civil responsibility.

34 Subsequent Events

Positive Brands joint venture

As of February 4, 2020, the Company entered into a new joint arrangement with third parties to share the control of Positive Brands Indústria e Comércio de Alimentos Saudáveis S.A. (Positive Brands). According to the agreement, the Company has a 50% of voting rights.

The acquisition value was R\$ 38,900, of which the amount of R\$ 31,400 has already been paid on the date of signing the agreement.

Management has 30 days to confirm working capital and final adjustment of the acquisition price. Additionally, it will contract an independent evaluation of the fair values of assets and liabilities related to the joint venture.

Mitsui Alimentos acquisition

As of February 17, 2020, the subsidiary Café Três Corações S.A. (“Café Três Corações”) entered into an agreement for the acquisition of 100% of the quotas of the company Mitsui Alimentos Ltda. (“Mitsui”), such that after the closing of the transaction, Café Três Corações will hold the entire issued and paid-up capital stock of Mitsui.

Mitsui is active in the roasted and ground coffee segment, where the Groups currently detains the largest market share in Brazil (information not audited by independent auditors). Mitsui’s products are marketed mainly under the Café Brasileiro brand and are manufactured at two sites owned by Mitsui.

The acquisition of Mitsui’s business is intended to strengthen the Group’ positioning in selected geographical regions and is aligned with the Group’ strategy of solidifying its position as the leader in the Brazilian coffee market.

The Group plans to continue to operate Mitsui in the same manner as it has operated to date, with the aim of maximum realization of potential synergies between the companies.

In consideration for 100% of the quotas of Mitsui, the Group is to pay the seller the sum of approximately R\$ 210,000, subject to post-closing adjustments.

Closing the transaction is conditional upon approval by the Brazilian antitrust commission (CADE). If the approval is not obtained and the parties have not extended the period, the transaction will be cancelled.