



מדינת ישראל נמצאת באחת התקופות המורכבות והמאתגרות ביותר שידעה מימיה. את האירועים שהתרחשו בשנת 2023 אי אפשר לסכם עם מספרים וגרפים בלבד. מעוצמת הזוועות שנחשפנו אליה לא נוכל להתנתק.

אירועי הטרור הנוראיים של ה-7/10 השפיעו עלינו עמוקות, והלב של כלנו נמצא עמוק ברצועת עזה יחד עם 134 החטופים והחטופות הישראלים. בהזדמנות זו, נתפלל שישבו כולם הביתה במהרה ובשלום. ליבנו עם הנופלים, הפצועים, החיילים ובני משפחותיהם, וכן עם מאות אלפי האנשים שחוו את המלחמה בכל המעגלים שלה, החל ממפוני יישובי הדרום והצפון, נשות ואנשי המילואים, אימהות, אבות, אחים ואחיות, בעלי ובעלות העסקים ותושבי המדינה כולה.

אנחנו רוצים להודות לכל החיילים, משרתי המילואים, אנשי כוחות הביטחון וההצלה באשר הם, שהגנו וממשיכים להגן על כל אחד ואחת מאתנו. תודה גם לכל עובדי ועובדות שטראוס, שעשו הכול כדי להמשיך ולייצר אוכל ומשקאות, ולוודא שהמוצרים שלנו תמיד זמינים עבור הצרכנים בשעות קשות שכאלו.

בתקווה לימים טובים ושקטים יותר.



שי באב"ד

מנכ"ל ונשיא קבוצת שטראוס



עופרה שטראוס,

יו"ר קבוצת שטראוס



שטראוס גרופ בע"מ

דוח תקופתי לשנת 2023





דירקטוריון	עופרה שטראוס, יו"ר עדי שטראוס דוד מושביץ גליה מאור דליה נרקיס דורית סלינגר דליה לב ציפי עוזר-ערמון
מנכ"ל	שי באב"ד
מזכיר החברה	יעל נבו, עו"ד
מבקרים	סומך חייקין KPMG
המשרד הרשום	רחוב הסיבים 49 , קריית מטלון, פתח תקווה 4959504



שטראוס גרופ בע"מ

תוכן עניינים

מבוא

תיאור עסקי התאגיד

דוח הדירקטוריון על מצב עניני התאגיד

דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2023

מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2023

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

תוכן עניינים

א	פרק א מבוא
א-2	קבוצת שטראוס - כרטיס ביקור
א-5	ייעוד קבוצת שטראוס
א-8	תמצית הביצועים הפיננסיים
א-10	חזון, קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית ותרומות
א-15	הגדרות
ב	פרק ב דוח תיאור עסקי התאגיד
ב-2	תוכן עניינים - דוח תיאור עסקי התאגיד
ב-4	תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי הקבוצה
ב-14	מידע אחר
ב-20	תיאור עסקי הקבוצה לפי תחומי פעילות
ב-136	עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה
ג	פרק ג דוח דירקטוריון על מצב עניני התאגיד
ג-2	תוכן עניינים - דוח הדירקטוריון לבעלי המניות
ג-3	הסברי הדירקטוריון על מצב עניני התאגיד
ג-8	השינויים בסביבה הכלכלית
ג-19	תוצאות הפעילות העסקית
ג-51	נזילות, מקורות מימון ומצב כספי
ג-58	קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית ותרומות
ג-63	היבטי ממשל תאגידי
ד	פרק ד דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2023
ד-6	דוח על המצב הכספי
ד-8	דוחות רווח והפסד
ד-9	דוחות על הרווח הכולל
ד-10	דוחות על השינויים בהון

13-ד	דוחות על תזרימי המזומנים
15-ד	באורים לדוחות הכספיים

ה | מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2023

2-ה	נתונים על המצב הכספי
4-ה	נתוני רווח והפסד
5-ה	נתונים על הרווח הכולל
6-ה	נתונים על תזרימי המזומנים
7-ה	מידע נוסף

ו | פרטים נוספים על התאגיד

3-ו	תקנה 10
5-ו	תקנה 11
6-ו	תקנה 12
7-ו	תקנה 13
8-ו	תקנה 20
9-ו	תקנה 21
14-ו	תקנה 22
17-ו	תקנה 24
18-ו	תקנה 25
19-ו	תקנה 26
30-ו	תקנה 27
30-ו	תקנה 28
30-ו	תקנה 29

ז | שאלון ממשל תאגידי

ח | דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי

ט | צירוף דוחות חברה כלולה ע"פ תקנה 44 לתקנות ניירות ערך התש"ל - 1970

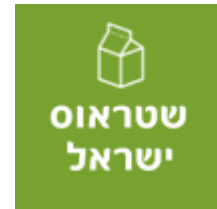
מבוא



כרטיס ביקור

קבוצת שטראוס היא 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. היעוד של הקבוצה הינו להזין ולטפח מחר טוב יותר (Nourishing a better tomorrow). שטראוס נוסדה בשנת 1933 וכיום נסחרת במדד תל אביב 35 הכולל את החברות הציבוריות הגדולות בישראל. על פי הדוחות הניהוליים של שטראוס לשנת 2023, היקף המכירות הכולל של שטראוס בעולם, עולה על 10.5 מיליארד ש"ח, שטראוס פעילה בכ- 20 מדינות, ומפעילה כ- 28 אתרי ייצור.

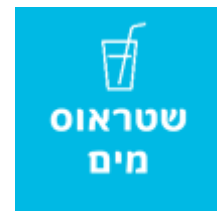
קבוצת המזון והמשקאות השנייה בגודלה בישראל, מבחינת היקף מכירות (על פי נתוני סטורנקסט). כוללת בתוכה 10 תחומי פעילות, 12 אתרים הכוללים אתרי ייצור ומרכזים לוגיסטיים וכ- 6,000 עובדים.



אחת מחמש חברות הקפה הגדולות בעולם במונחי נתח שוק (על פי נתוני Euromonitor) החברה פעילה בישראל, ברזיל, רוסיה, אוקראינה, פולין, רומניה, סרביה ושווייץ.



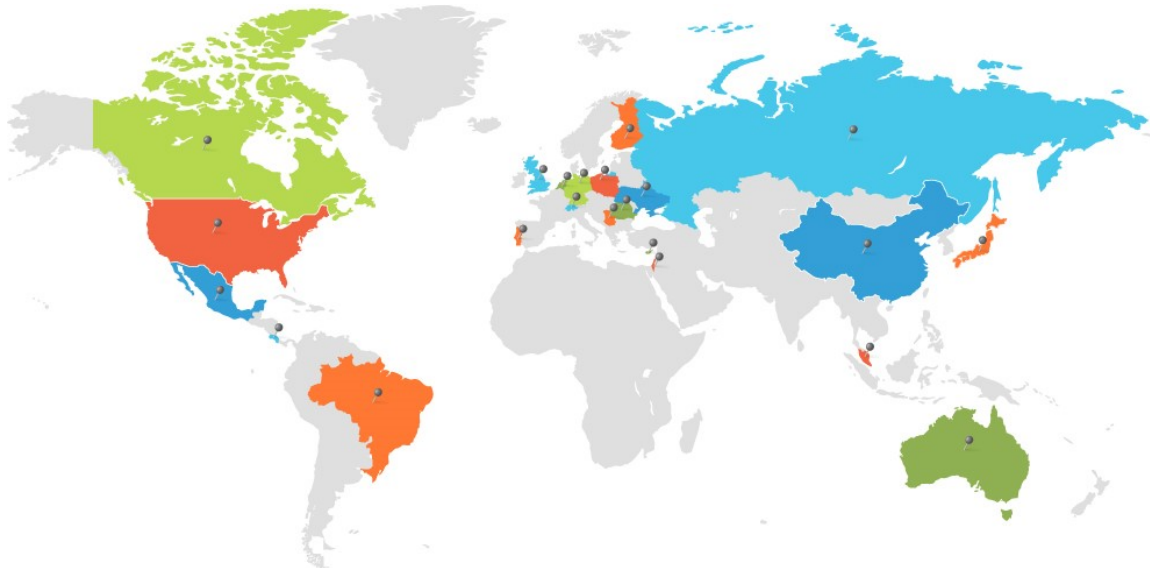
חברה בינלאומית מובילה המתמחה בפתרונות למי שתייה איכותיים ומטוהרים. שווקיה העיקריים של החברה הם ישראל, אנגליה וסין.



כוללת שני מותגים בינלאומיים (סברה ואובלה) במיזם משותף עם פפסיקו, המובילים את הפיתוח והצמיחה של הקטגוריה. החברה פועלת בין היתר בצפון אמריקה, אוסטרליה, מקסיקו, גרמניה וניו זילנד.



נוכחות גלובלית



מטבלים וממרחים בינלאומי

ארה"ב
אוסטרליה
ניו זילנד
מקסיקו
קנדה

שטראוס מים

ישראל
סין
אנגליה

שטראוס קפה

ישראל
הולנד
ברזיל
רומניה
שווייץ
פולין
סרביה
גרמניה
אוקראינה
רוסיה

שטראוס ישראל

ישראל

שיתופי פעולה וחדשנות

שטראוס מקיימת שיתופי פעולה עם מספר תאגידים רב-לאומיים מובילים, כגון, Danone, PepsiCo, Haier, Virgin.

במהלך 2015, השיקה הקבוצה את פעילותה של החממה הטכנולוגית "The Kitchen" בתוכנית "החממה" של המדען הראשי. מטרת החממה היא חיזוק תחום הטכנולוגיות המתקדמות בעולם המזון (FoodTech) בישראל, על ידי השקעה במיזמים טכנולוגיים בשלב התפתחותי מוקדם, שמציעים פתרונות לתעשיית המזון הגלובאלית. מאז הקמתה השקיעה החממה ב-24 חברות, שחלקן סיימו את פיתוח המוצר, התחילו מכירות ראשוניות וגייסו השקעות המשך, אשר בחלק מהשקעות השתתפה הקבוצה בסכומים שאינם מהותיים עבורה.

ביום 22 בפברואר 2022 קיבלה חברת "The kitchen" הודעה בדבר זכייה של השותפות בהליך תחרותי להקמת והפעלת חממה טכנולוגית בתחום הפודטק. תקופת הזיכיון החלה ביום 1 באוקטובר 2022 ותימשך כ-5 שנים עם אפשרות להארכה ל-3 שנים נוספות. לצורך הפעלת הזיכיון הוקמה שותפות מוגבלת דה קיטשן האב 2. לפרטים נוספים ראו סעיף 15 בדוח תיאור עסקי התאגיד בדוח התקופתי של החברה לשנת 2023.

ייעוד קבוצת שטראוס

קבוצת שטראוס תמיד הייתה חברה מונחית יעוד.

תמיד היינו חברה עם יעוד. החברה קמה על בסיס רעיון ליצור מציאות טובה יותר דרך הקמה וטיפול תעשיית מזון. תעשייה שמייצרת ערך חיובי לחיי האנשים והמדינה. הייעוד היה טבוע ב-DNA שלנו וחלק ממנו. הוא הנחה את הדרך ואת האסטרטגיה שלנו. אחת למספר שנים אנחנו לומדים את השינויים שהעולם עובר, את הציפיות המשתנות מעסקים ואת השינויים שקבוצת שטראוס עוברת, מחדדים לעצמנו את סוג ההשפעה שאנחנו רוצים ליצור ומגדירים את היעוד של שטראוס.

היעוד מהווה עבורנו כוכב צפון דרכו אנחנו בוחנים את ההחלטות שלנו והוא מכונן אותנו לסוג ההשפעה שאנחנו שואפים ליצור בחייהם של מחזיקי העניין של שטראוס. היעוד מחובר לשורשים של שטראוס ובאותה מידה מותח אותנו לפעול באופן שמייצר ערך והשפעה חיובית.

לייצר מזון זאת זכות. אנחנו אוהבים אוכל ואת מה שהוא עושה לאנשים. כחברת מזון ומשקאות, אנחנו מבינים את התפקיד המהותי של אוכל בחייהם של אנשים: בזמנים של שמחה או ברגעים של עצב, בחגיגות מיוחדות או במסורות משפחתיות. אוכל הוא הדרך שבה אנחנו דואגים לאנשים; הדרך שבה אנחנו גורמים להם להיות יותר זמן, להיות בעולם טוב יותר, ולחיות ביחד.

ולכן יעוד שטראוס הינו :

Nourishing a better tomorrow

זו הבטחה לכלל מחזיקי העניין שלנו.

לקחנו על עצמנו משימה והתחייבות מאתגרת ומעוררת השראה: להשאיר חותם חיובי בעולם באמצעות מזון, משקה ודרכים נוספות - להזין ולטפח מחר טוב יותר, שבו אנשים חיים יותר, חיים טוב יותר, חיים בחברה מחבקת, שוויונית ותומכת, חיים בסביבה בת-קיימא, אשר תמשיך לשגשג גם למען הדורות הבאים.

טוב יותר - זוהי דרך החיים שלנו, שתמיד שואפת לשיפור. זוהי דרך חשיבה יזמית המשלבת אופטימיות. כזו שמאפשרת יצירה של עתיד טוב יותר. נפעל כדי לייצר השפעה חיובית לטווח הארוך ולא רק הישגים קצרי טווח. ניקח אחריות על כל שרשרת האספקה, מהאדמה וכל הדרך עד לצלחת.

היעוד מאחד אותנו סביב תפיסת עולם ומטרות משותפות, מבטא את הדרך ואת התרבות שלנו. הייעוד ימשוך את האנשים, את המנהלים והמנהלות, והשותפים הנכונים, יקבע את המטרות שלנו, יבדל אותנו ויאפשר לנו להמשיך לצמוח. אבל בראש ובראשונה, הייעוד מחייב אותנו להקפיד להתייחס לכל אדם ולכל גורם שבא אתנו במגע, בתוך החברה ומחוץ לה, בכבוד, ביושר ובהגינות ובהתאם לסטנדרטים האתיים והמוסריים הגבוהים ביותר. לטפח ולחזק את כל בעלי העניין שלנו וכל הסובבים אותנו: אנשי ונשות חברת שטראוס, קהל הצרכנים, בעלי המניות והשותפים העסקיים, הקהילות השונות, דור העתיד וכדור הארץ.

אנחנו נטפח את הייחודיות של כל אדם, ונסייע לכל אחד ואחת לחיות חיים מאושרים ומלאים, על ידי כך שנספק להם מזון בטוח ובר-קיימא, אשר ייתן מענה לצרכים שלהם ויעניק להם אפשרויות בחירה.



החתירה למחר טוב יותר תתבטא בקידום מצוינות בכל מה שאנחנו עושים. נמשיך להיות חברה בעלת ביצועים יוצאי דופן, היום וגם מחר, למען עתיד בר-קיימא של צמיחה והצלחה.



נמשיך לטפח את היחסים בינינו ולהזין אותם בכבוד, ביושרה ובשיתופי פעולה. נוודא שתמשיכו להרגיש חלק מהמשפחה, משום שאתם באמת חלק ממנה. נפעל יחד למען מחר טוב יותר.



נטפח ונעודד את הפוטנציאל המיוחד שטמון בכל אחת ואחד מכם. נשקיע באנשים שמספקים את ההבטחה של היום, ובאלו שיבטיחו את ההבטחה של מחר. נמשיך לפתח חברה אכפתית, מגוונת, ומכילה על ידי כך שנמשיך להתייחס האחד לשני באהבה ובכבוד, בדיוק כמו במשפחה.



אנחנו מבטיחים להשאיר חותם חיובי על החברה שבה אנחנו חיים ועל כדור הארץ.



תמצית הביצועים הפיננסיים

לשנת 2023

כל הנתונים הפיננסיים בפרק זה על פי הדוחות הניהוליים של החברה:

11.0%

צמיחה כוללת במכירות

6.8%

צמיחה אורגנית
(בנטרול השפעות מטבע)

10,549

מיליוני ש"ח
מכירות נטו

7.3%

שיעור הרווח התפעולי
מהמכירות

103.9%

שינוי ברווח התפעולי
ביחס לשנה קודמת

772

מיליון ש"ח
רווח תפעולי

861

מיליון ₪
תזרים מזומנים מפעילות
שוטפת

54.0%

שינוי ב- EBITDA
ביחס לשנה קודמת

1,192

מיליון ש"ח
EBITDA

704.5%

שינוי בתזרים המזומנים החופשי
ביחס לשנה קודמת

79.7%

שינוי בתזרים מזומנים מפעילות
השוטפת ביחס לשנה קודמת

354

מיליון ש"ח
תזרים מזומנים חופשי

3.77

דיבידנד למניה

153.7%

שיעור צמיחת הרווח למניה

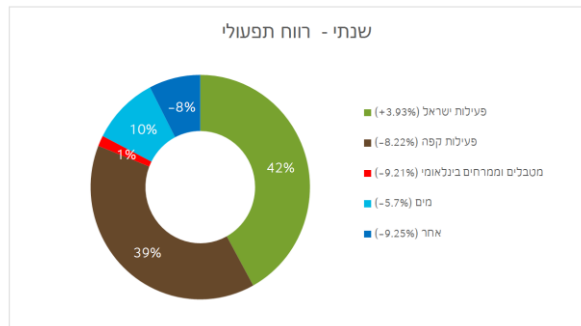
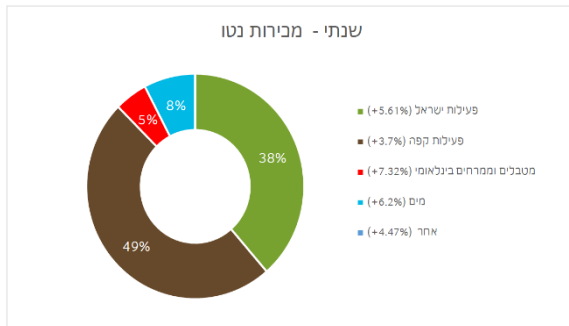
439

מיליון ש"ח
רווח המיוחס לבעלי המניות

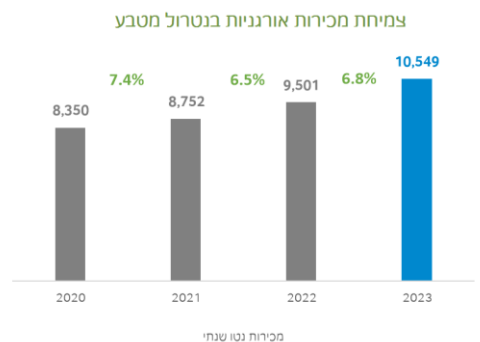
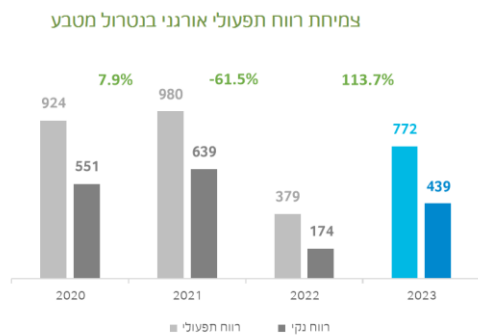


נתונים פיננסיים נבחרים לשנת 2023 ולרבעון הרביעי לשנת 2023

מכירות	12M/2023	12M/2022	% השינוי	Q4/2023	Q4/2022	% השינוי
מכירות	10,549	9,501	11.0%	2,695	2,460	9.6%
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע	6.8%	6.5%	-	4.6%	3.5%	-
רווח גולמי - ניהולי	3,383	2,834	19.4%	852	735	15.9%
% ממכירות	32.1%	29.8%	-	31.6%	29.9%	-
סה"כ הוצאות תפעוליות	2,615	2,463	6.2%	668	665	0.4%
חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	38	34	14.9%	8	9	(1.7%)
רווח תפעולי לפני רווחי חברות החממה	806	405	99.0%	192	79	143.0%
חלק ברווחי (הפסדי) חברות החממה המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	(34)	(26)	31.6%	(11)	(15)	(24.7%)
רווח תפעולי - ניהולי	772	379	103.9%	181	64	184.9%
% ממכירות	7.3%	4.0%	-	6.7%	2.6%	-
הוצאות מימון, נטו	(133)	(67)	97.3%	(53)	(21)	146.4%
רווח לפני מיסים על הכנסה - ניהולי	639	312	105.3%	128	43	204.7%
מיסים על הכנסה	(134)	(85)	57.5%	(10)	(6)	52.6%
רווח לתקופה - ניהולי	505	227	123.3%	118	37	231.0%
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	439	174	154.0%	100	26	304.4%
% ממכירות	4.2%	1.8%	-	3.7%	1.0%	-
רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה	66	53	23.5%	18	11	64.9%
רווח למניה (שח)	3.77	1.49	153.7%	0.86	0.21	304.2%



*אחוז שינוי אורגני בנטרול והשפעת הפרשי תרגום לש"ח



חזון, קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית ותרומות

קבוצת שטראוס מבינה את תפקידה המשמעותי והעמוק בקידום אורח חיים בריא ויצירת ערך ובטחון בחיי החברה, ואנחנו מחויבים להצליח במשימה העומדת לפנינו. גם בזמנים לא שקטים, עלינו להמשיך ולהעמיק את ההשקעה בצד המדעי של המזון כדי להביא פתרונות אוכל טובים יותר, לציבור ולסביבה.

אנחנו פועלים ופועלות ליצירת מגוון רחב יותר של אפשרויות בחירה לאנשים, בהתאם לרצונות ולצרכים תזונתיים ייחודיים באמצעות המוצרים שלנו, ולקידום אורח חיים מאוזן באמצעות מגוון רחב של תכניות חינוכיות לקהלים מגוונים, אספקה סדירה וחדשנות.



מטרתנו היא לחזק מבחינה חברתית וכלכלית את הקהילות עימן ובהן אנו פועלים. לכן בחרנו להשקיע במעורבות בקהילה סביבנו, בארץ וברחבי העולם. באמצעות שותפויות, תרומות ותוכניות פיתוח בקהילה, אנחנו שואפים לייצר השפעה ארוכת טווח המחוללת שינוי חיובי לאורך זמן.



כחברת מזון ומשקאות גלובלית התנהלות עסקית הוגנת ואחראית היא הדרך שלנו, ושאיפתנו היא שהעובדים והעובדות שלנו יבחרו בנו כל יום מחדש. לשם כך, יזמנו והובלנו תוכניות מגוונות להעצים את האנשים שלנו, בדגש על שוויון מגדרי ומתן הזדמנויות וכלים לאוכלוסיות מגוונות.



אנו בקבוצת שטראוס מחויבים ומחויבות לשמירה על איכות הסביבה, ועל כן, כחלק מהאסטרטגיה ארוכת הטווח שלנו נבנות תוכניות ותשתיות לצמצום עקבי בהשפעה שלנו על הסביבה, צמצום זיהום האוויר וטביעת הרגל שלנו, חיסכון באנרגיה ובמים, טיפול בפסולת וטיהור שפכים ועוד.



נתוני קיימות מרכזיים



תיאבון לאוכל
טוב יותר



100%

ממוצרי החברה בארה"ב
טבעונים



100%

מוצרי הקבוצה צמחוניים



71%

מהמק"טים של שטראוס
ישראל אינם מסומנים
בסימון אדום לפי הרגולציה
בישראל



100%

מפורטפוליו המוצרים הוא
בעל תעודת כשרות



744

מק"טים מהפרוטפוליו של
שטראוס ישראל במהלך
השנה היו ללא גלוטן

נתוני קיימות מרכזיים



47%

מהעובדים בקבוצת
שטראוס הן נשים (ללא
ברזיל)



55%

מהאנשים שקודמו בקבוצת
שטראוס הן נשים (ללא
ברזיל)



48%

מתפקידי הניהול בקבוצה
מאוישים על ידי נשים (ללא
ברזיל)



75%

מדירקטוריון שטראוס הוא
נשים

נתוני קיימות מרכזיים



מעורבות בקהילה



1~ מיליון

אנשים ברחבי העולם הושפעו לחיוב מהפעילויות החברתיות של שטראוס



18,768

שעות נתרמו בהתנדבות על ידי העובדים והעובדות



21.9 מיליון ₪

קבוצת שטראוס תרמה בכסף ושווה כסף



50,000

חקלאיות וחקלאי קפה לקחו חלק בתוכניות לחיזוק כלכלי ומקצועי



89%

מהספקים והספקיות בישראל הם מקומיים

נתוני קיימות מרכזיים



24 מיליון שיח
השקעות סביבתיות (לא כולל
הוצאות שוטפות)



100%
מספקי החלב של שטראוס
משתתפים בתוכניות לשיפור
הקיימות ורווחת הפרה.



3.1 מיליארד
בקבוקי שתיה חד פעמיים
לצריכה אישית (0.5L) נחסכו
ע"י שימוש בפתרונות טיהור
המים של הקבוצה

הגדרות

בכל הפרקים הבאים, תינתן למונחים המפורטים להלן, המשמעות הרשומה לצידם:

שטראוס גרופ בע"מ	"שטראוס" / "התאגיד"
חברת שטראוס גרופ בע"מ והחברות בשליטתה לרבות שליטה משותפת	"קבוצת שטראוס" / "הקבוצה"
שטראוס אחזקות בע"מ	"שטראוס אחזקות"
לפרטים ראו סעיף 1 לעדכון פרק תיאור עסקי התאגיד לדוח התקופתי של שטראוס גרופ בע"מ להלן	"בעלי השליטה"
Strauss Coffee B.V	"שטראוס קפה"
São Miguel Holding e Investimentos S.A	"São Miguel"
מיזם משותף בברזיל המוחזק ב- 50% על ידי הקבוצה ו- 50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A	"טרס קורסואס (JV)"
Sabra Dipping Company LLC	"סברה"
PepsiCo-Strauss Fresh Dips & Spreads International GmbH	"אובלה"
Florentin B.V, חברה בת בבעלות מלאה של אובלה	"פלורנטיין"
Compagnie Gervais Danone S.A הקונצרן הצרפתי	"דנונה"
Pepsico, Inc. הקונצרן האמריקאי	"פפסיקו" / "פפסיקו אינק"
Pepsico Investments Europe (I) B.V חברת הבת של פפסיקו	"פפסיקו אירופה"
PRB Luxembourg, חברת בת של פפסיקו	"PRB"
HAIER הקבוצה הסינית	"האייר"
VIRGIN STRAUSS WATER UK LTD מיזם משותף	"VSW"
Virgin Enterprises Limited	"VEL"
Qingdao HSW Health Water Appliance Co. Ltd	"HSW"

הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ	"הבורסה"
הדוחות הכספיים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 להלן	"הדוחות הכספיים"
הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 להלן	"הדוחות הניהוליים"
חוק תכנון משק החלב, התשע"א - 2011	"חוק החלב"
החוק להסדרת הטיפול באריזות התשע"א-2011	"חוק האריזות"
חוק קידום התחרות בענף המזון התשע"ד-2014	"חוק המזון"
חברת StoreNext, העוסקת במדידת שוק מוצרי הצריכה השוטפת בשוק הקמעונאי המבורקד (הכולל את רשתות השיווק הגדולות, המינימרקטים הפרטיים המבורקדים ורשתות שיווק עצמאיות)	"סטורנקסט"
נילסן הינה חברה בתחום המחקר, המידע וניתוח השווקים, אשר למיטב ידיעת החברה, פעילה בכ- 110 מדינות, לרבות ישראל	"נילסן"
חברת Euromonitor הינה ספק של מחקרי שווקים אסטרטגיים. החברה מייצרת נתונים וניתוחים על מוצרים ושירותים ברחבי העולם	"Euromonitor"
"Intercontinental Exchange (ICE)" הינה ספק של נתוני סחורות, המייצרת ומספקת ניתוחים של סחורות. https://www.theice.com/index	"ICE"
בלומברג היא חברה פרטית המספקת שירותים פיננסיים בתחומי התוכנה, המדיה והמידע. בלומברג תופסת שליש משוק המידע הפיננסי הבינלאומי	"בלומברג"
IRI הינה חברה אנליזה, דאטה וניתוחי שוק המתמקדת בשוק מוצרי הצריכה בארצות הברית.	"Circana (IRI)"
Ag funder הינה קרן השקעות המשקיעה בתחום ה FoodTech & Agriculture-tech אשר מפרסמת דוחות תקופתיים אודות השקעות בתחום.	"Ag funder"
Pitchbook הינה פלטפורמת דאטה ואנליזה המספקת מידע אודות חברות פרטיות וציבוריות, היקף השעות במגזרים השונים, ומידע פיננסי.	"Pitchbook"
Good Food Institute הוא ארגון מדעי בינלאומי הפועל להאצת המחקר והחדשנות הטכנולוגית בתחום החלבונים האלטרנטיביים.	"Good Food Institute"
Kroll is an independent provider of risk and financial advisory solutions.	"Kroll"

Mintel הינה פלטפורמת מידע מקוונת אשר מתמחה בתובנות ומגמות צרכניות, השקות מוצרים, ומודיעין עסקי בעיקר בתחום מוצרי הצריכה וטיפול הפרט בעולם.	"Mintel"
Investing.com הינה פלטפורמה דיגיטלית המתמקדת בחדשות ובניתוחים פיננסיים.	"Investing.com"
אתר המסחר האמריקני אשר מוציא דוחות ועדכונים פיננסיים.	"Nasdaq"
Capital IQ הינה חברה בת של S&P. זוהי פלטפורמת מודיעין עסקי, אשר סוקרת ביצועים פיננסיים ועסקיים של חברות שונות.	"Capital IQ"
קרן המטבע הבינלאומי. אחראית לניטור המערכת הפיננסית העולמית, באמצעות בקרה של שערי חליפין ושל מאזן התשלומים.	"IMF (International Monetary Fund)"
דולר אמריקני	"דולר"
Strauss Adriatic d.o.o	"חברת הקפה בסרביה"



שטראוס גרופ בע"מ

עדכון תיאור עסקי התאגיד



תוכן עניינים – דוח תיאור עסקי התאגיד

4-ב	תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי הקבוצה
4-ב	1. פעילות הקבוצה ותיאור התפתחות עסקיה
10-ב	2. תחומי פעילות
12-ב	3. השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו
12-ב	4. חלוקת דיבידנדים
14-ב	מידע אחר
14-ב	5. מידע כספי לגבי תחומי פעילות החברה
19-ב	6. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות הקבוצה
20-ב	תיאור עסקי הקבוצה לפי תחומי פעילות
20-ב	7. כללי – ענף המזון והמשקאות
25-ב	8. מסגרת פעילות ישראל
72-ב	9. מסגרת פעילות הקפה (ישראל ובינלאומי)
108-ב	10. תחום מטבלים וממרחים בינלאומי
122-ב	11. תחום פעילות שטראוס מים
136-ב	עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה
136-ב	12. לקוחות
141-ב	13. שיווק והפצה
145-ב	14. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים
145-ב	15. מחקר ופיתוח
150-ב	16. הון אנושי
158-ב	17. מימון
161-ב	18. מיסוי
162-ב	19. סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם
168-ב	20. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה
173-ב	21. הסכמים מהותיים



ב-175

ב-175

ב-180

ב-181

22. הליכים משפטיים

23. ייעוד ואסטרטגיה עסקית

24. מידע כספי לגבי אזורי גיאוגרפיים

25. דיון בגורמי סיכון וניהולם

תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי הקבוצה

1. פעילות הקבוצה ותיאור התפתחות עסקיה

1.1 פעילות הקבוצה

קבוצת שטראוס היא 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.

הקבוצה פועלת בכ-20 מדינות ברחבי העולם, עם Strong Homebase בישראל, מתמקדת במוצרים ממותגים ובעלי ערך מוסף גבוה לצרכן.

על פי נתוני סטורנקסט¹, נכון ליום 31 בדצמבר 2023 החברה היא קבוצת המזון והמשקאות בשוק המבורקד השנייה בגודלה בישראל מבחינת מחזור מכירות, כאשר בשנת 2023 נתח השוק של הקבוצה בישראל הינו כ-11.8% מסך שוק המזון והמשקאות הקמעונאי בישראל (במונחי ערך כספי) וזאת אל מול נתח שוק של כ-11.1% בשנת 2022. העלייה בנתח השוק נובעת מחזרה הדרגתית של מוצרי מפעל הממתקים בנוף הגליל ("מפעל הממתקים") לשוק לאחר הריקול (יצוין כי סך שוק המזון והמשקאות בישראל לא כולל את פעילות שטראוס מים בישראל). בנוסף, על פי נתוני Euromonitor², חברת הקפה של הקבוצה (חברת הבת Strauss Coffee B.V הינה בין חמש החברות המובילות בעולם מבחינת נתחי שוק בתחום הקפה.

הקבוצה פועלת בישראל בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מגוון מוצרי מזון ומשקאות; בברזיל³, ברוסיה ובמדינות מרכז ומזרח אירופה (רומניה, אוקראינה, סרביה ופולין)⁴. הקבוצה פועלת בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מגוון מוצרי קפה; בארה"ב, קנדה, אוסטרליה, ניו זילנד ומקסיקו פועלת הקבוצה בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי סלטים ומטבלים מצוננים; בישראל, אנגליה ובסין, פועלת הקבוצה בשיווק, מכירה

¹ נתוני סטורנקסט נכונים לפי דו"ח שפורסם ביום 8 במרס 2024.

² נתוני Euromonitor נכונים לפי דו"ח שפורסם ביום 28 בנובמבר 2023.

³ הפעילות באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV). 50% ממניות טרס קורסואס (JV) מוחזקות על ידי São Miguel Holding e Investimentos ("São Miguel") S.A.

⁴ ביום 1 במרס 2024 הושלמה מכירת חברת הקפה בסרביה, לפרטים ראו סעיף 9.1.1 להלן.

ושירות של מוצרי סינון, טיהור והגזה של מי שתיה. כאשר הפעילות בתחם טיהור וסינון מי השתיה בסין הינה באמצעות השקעה מהותית (49%) בחברה כלולה⁵, לפרטים ראו סעיף 11 להלן.

לקבוצה שיתופי פעולה עם ארבעה תאגידים רב-לאומיים – הקונצרן הצרפתי "דנונה" (Compagnie Gervais), הקונצרן האמריקאי "פפסיקו" (Pepsico, Inc.), הקבוצה הסינית HAIER, וקבוצת Culligan (Danone S.A), ועם שלושה שותפים מקומיים – משפחת לימה בברזיל, קיבוץ יטבתה וקיבוץ יד מרדכי בישראל.

סטראוס אחזקות בע"מ ("סטראוס אחזקות") הינה בעלת השליטה במישרין בחברה (כ-57.00% מההון וההצבעה בחברה). בעלת השליטה בשטראוס אחזקות הינה חברת נכסי מיכאל שטראוס בע"מ (כ-100% מההון וההצבעה בשטראוס אחזקות) ("נכסי מיכאל"). לחברה נמסר כי בעקבות חלוקת מניות נכסי מיכאל שהיו כלולות בעזבונו של מיכאל שטראוס ז"ל, מחזיקים הגב' עפרה שטראוס, הגב' עירית שטראוס ומר עדי שטראוס ביחד, כ-94.6% מהזכויות לדיבידנד ו-100% מזכויות ההצבעה בנכסי מיכאל, המקנות להם שליטה בנכסי מיכאל, ובעקיפין שליטה בחברה. בין שלושת בני משפחת שטראוס הנ"ל קיימת הסכמה לשיתוף פעולה בנכסי מיכאל, שמכוחה הם נחשבים מחזיקים ביחד בנכסי מיכאל. לאור האמור לעיל, הגב' עפרה שטראוס, הגב' עירית שטראוס ומר עדי שטראוס הם בעלי השליטה בחברה.

בין החברה לבין בעלי השליטה בה לא קיים הסדר תיחום פעילות ואולם בהתאם להסכם השימוש במוטג שטראוס 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. לפרטים נוספים ראו סעיף 21.1 להלן. למיטב ידיעת החברה, לבעלי השליטה בחברה אין עסקים נוספים בתחום פעילותה של הקבוצה.

1.2 התפתחות עסקיה של הקבוצה

החברה התאגדה ונרשמה בישראל בשנת 1933, ובשנת 1973 הפכה החברה לחברה ציבורית, שמניותיה רשומות למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ.

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.

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

⁵ באמצעות HSW

באמצעות הקמה של פעילויות חדשות. בסוף שנת 2000 החלה הקבוצה לפעול גם בדרום אמריקה עם רכישת חברת קפה בברזיל – טרס קורסואס (JV).

בשנת 2004 נכנסה הקבוצה לפעילות בתחום המחלבה והסלטים, לאחר רכישת 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.

במהלך שנת 2005, הרחיבה הקבוצה באופן משמעותי את פעילות הקפה הבינלאומית, בסדרת רכישות אותן ביצעה בפולין וסרביה וכן בהתקשרות במיזם משותף טרס קורסואס (JV) בברזיל. התרחבות פעילות הקפה הבינלאומית נמשכה גם בשנים שלאחר מכן עם ביצוע רכישות של חברות ומותגים נוספים בברזיל, רוסיה ורומניה, כאשר בשנים האחרונות מרבית הרכישות הן בברזיל באמצעות המיזם משותף טרס קורסואס (JV).

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 מיזם משותף עם פפסיקו לפעילות בתחום בארה"ב ובקנדה באמצעות חברת "סברה". באוקטובר 2011 נחתם הסכם מיזם משותף נוסף עם פפסיקו, להקמת מיזם משותף גלובלי בתחום זה תחת המותג "אובלה", אשר פועל במקסיקו, אוסטרליה וניו זילנד.

בשנת 2009 רכשה החברה את תנה תעשיות בע"מ (כיום, שטראוס מים) הפועלת באמצעות המותג "תמי 4" והחלה לפעול בתחום סינון המים בישראל. בשנת 2010 הקימה הקבוצה ביחד עם קבוצת HAIER מיזם משותף בתחום המים בסין, כאשר במועד הדוח מחזיקה שטראוס מים ב-49% מהזכויות במיזם משותף. בנוסף, לשטראוס מים פעילות באנגליה.

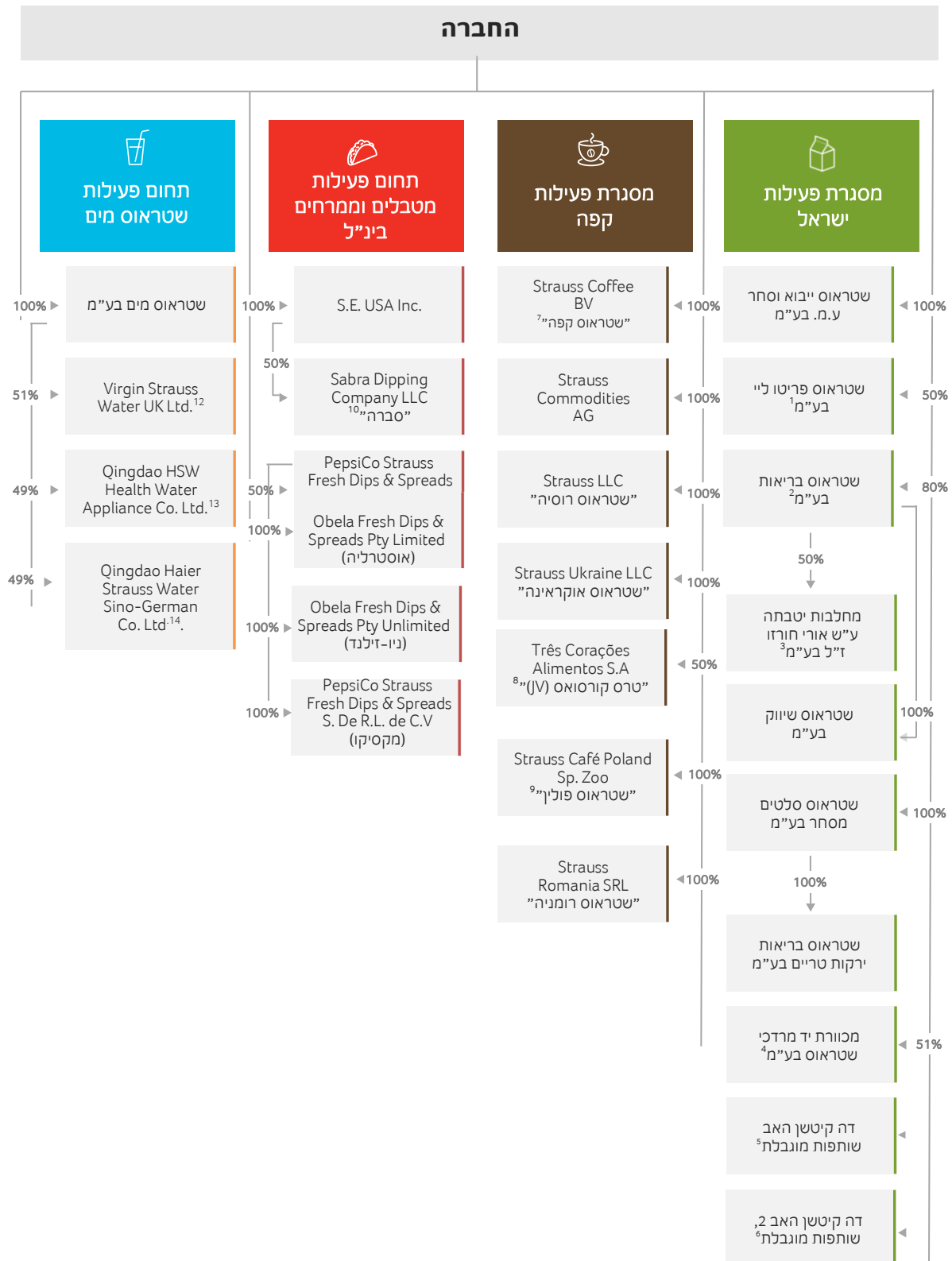
במהלך שנת 2015 השיקה הקבוצה את פעילותה של החממה הטכנולוגית "The Kitchen" (במסגרת תוכנית "החממה" של רשות החדשנות), במסגרתה משקיעה החברה במיזמים טכנולוגיים בעולם המזון (FoodTech) המצויים בשלב פיתוח מוקדם ומציעים פתרונות לתעשיית המזון הגלובלית ("החממה"). בתחילת שנת 2022, קיבלה "The Kitchen 2.0", שותפות מוגבלת שהחברה הינה בעלת המניות בשותף הכללי וכן השותף המוגבל בה ("השותפות") הודעה בדבר זכייתה של השותפות בהליך תחרותי להקמת והפעלת חממה טכנולוגית בתחום ה-FoodTech, על-פי החלטת ועדת המחקר של רשות החדשנות. "The Kitchen 2.0" החלה לפעול בחודש אוקטובר 2022 לפרטים נוספים ראו סעיף 15 להלן.

במהלך שנת 2022 הוקמה בקבוצה יחידת Strauss NEO, שהינה חממה עסקית חדשה במטה הקבוצה, לפרטים נוספים ראו סעיף 15 להלן.



ביום 1 במרס 2024 הושלמה מכירת חברה הקפה בסרביה לפרטים ראו סעיף 9.1.1 להלן.
להלן תרשים מבנה האחזקות בחברות העיקריות בהן מחזיקה החברה סמוך למועד פרסום הדוח התקופתי.

תרשים מבנה אחזקות



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 8.3.14 להלן.
- 2 20% ממניות שטראוס בריאות מוחזקות על ידי התאגיד הצרפתי "דנונה", לתיאור ההסכמים עם דנונה ראו סעיף 8.2.14.1 להלן.
- 3 50% ממניות יטבתה מוחזקות על ידי קיבוק יטבתה, לתיאור ההסכמים עם יטבתה ראו סעיף 8.2.14.2 להלן.
- 4 49% ממניות שטראוס יד מרדכי מוחזקות על ידי קיבוק יד מרדכי.
- 5 דה קיטשן האב שותפות מוגבלת הינה שותפות מוגבלת שהחברה הינה בעלת המניות בשותף הכללי (דה קיטשן חדשנות בע"מ) וכן השותף המוגבל בה.
- 6 נכון למועד דוח זה, דה קיטשן האב 2, שותפות מוגבלת הינה שותפות מוגבלת שהחברה הינה בעלת המניות בשותף הכללי (דה קיטשן חדשנות בע"מ) וכן השותף המוגבל בה. לפרטים בדבר זכייתה של דה קיטשן האב 2, שותפות מוגבלת בהליך תחרותי של רשות החדשנות ראו סעיף 15 להלן.
- 7 25.1% ממניות שטראוס קפה הינן מניות רדומות.
- 8 50% ממניות טרס קורסואס (JV) מוחזקות על ידי São Miguel. לתיאור העסקה המשותפת עם São Miguel Group ראו סעיף 9.3.14 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 9 להלן.
- 9 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 תהייה 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.
- 10 50% ממניות סברה מוחזקות על ידי התאגיד האמריקאי פפסיקו. לתיאור העסקה המשותפת עם פפסיקו, ראו סעיף 10.14.1 להלן.
- 11 50% ממניות אובלה מוחזקות על ידי התאגיד האמריקאי פפסיקו. לתיאור העסקה המשותפת עם פפסיקו, ראו סעיף 10.14.2 להלן.
- 12 כ- 49% ממניות – VIRGIN STRAUSS WATER UK LTD מוחזקות על ידי Culligan. ראו סעיף 11.8 להלן.
- 13 49% ממניות Qingdao HSW Health Water Appliance Co. LTD מוחזקות על ידי שטראוס מים, כאשר 51% מהמניות מוחזקות על ידי קבוצת האייר מסין. ראו סעיף 11.13 להלן.
- 14 49% ממניות Qingdao Haier Strauss Water Sino-German Co. Ltd מוחזקות על ידי שטראוס מים, כאשר 51% מהמניות מוחזקות על ידי קבוצת האייר מסין. ראו סעיף 11.13 להלן.

2. תחומי פעילות

למועד הדוח, הקבוצה פועלת בשישה תחומי פעילות המדווחים כמגזרים עסקיים כמפורט בביאור 25 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023. ארבעה מתחומי הפעילות מרוכזים בשתי מסגרות פעילות עיקריות: מסגרת פעילות ישראל ומסגרת פעילות קפה, כמפורט להלן.

מסגרת פעילות ישראל - תחת מסגרת פעילות ישראל, 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 "בריאות ואיכות חיים" ו-"תענוג והנאה", ובהתאם נחלקת פעילותה של הקבוצה תחת מסגרת פעילות ישראל לשני תחומי פעילות - בריאות ואיכות חיים ותענוג והנאה:

א. תחום בריאות ואיכות חיים - בתחום פעילות זה הקבוצה מייצרת ומשווקת יוגורטים, מעדני חלב, גבינות רכות, משקאות חלב בטעמים, סלטים מצוננים (סלטי חומס, טחינה, חצילים וכיו"ב), ירקות חתוכים, מוצרי פסטה טריים, חטיפי דגנים וגרנולה, מוצרי דבש, שמן זית וקונפיטורות. בנוסף, משווקת הקבוצה את מוצריה של חברת "ALPRO" (מקבוצת דנונה) בישראל הכוללים, משקאות, מעדנים וכן שמנת (מבוססי תחליפי חלב צמחיים). בנוסף, הקבוצה מוכרת ומפיצה קטגוריות מוצרים נוספות מעבר לפורטפוליו המוצרים שבייצור הקבוצה, כגון סחוג מתוצרת "זהבי", סדרת רטבים וממרחים מצוננים מתוצרת "עללחם", מיצים טבעיים תחת המותג "פרימור" מתוצרת "גניר", שמרים מצוננים ומרגרינה מתוצרת "שמרית", יוגורט עיזים מתוצרת "חלב הארץ", טופו מתוצרת "משק ויילר", ממרחי חמאה וגבינות שמנת מתוצרת "Arla".

ב. תחום תענוג והנאה - בתחום פעילות זה הקבוצה מייצרת, משווקת מוכרת ומפיצה בין היתר, חטיפים מתוקים, טבלאות שוקולד, ממרחים מתוקים, סוכריות, מסטיקים, וופלים וחטיפים מלוחים.

מסגרת פעילות הקפה - תחת מסגרת פעילות הקפה הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בעיקר מגוון של מוצרי קפה ממותגים. מסגרת פעילות הקפה נחלקת לשני תחומי פעילות - קפה ישראל וקפה בינלאומי:

ג. תחום קפה ישראל - בתחום זה הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל מגוון מוצרי קפה, אבקות שוקו ואבקות משקה נוספות לרבות אבקות קקאו לאפייה; משווקת ומפיצה באופן ישיר ללקוחות (D2C) מכונות קפה ופולי קפה קלויים טריים בדרך של מכירות מקוונות (E-commerce); וכן עוסקת באמצעות רשת "קפה עלית", במכירה של מוצרי קפה, מאפים ומשקאות קלים, באמצעות נקודות מכירה המפוזרות במקומות ציבוריים ברחבי ישראל. תחום קפה ישראל כולל גם את מטה פעילות שטראוס



קפה (למעט עלויות המזוהות לחברות המוחזקות של שטראוס קפה המועמסות במלואן על אותן חברות מוחזקות).

ד. **תחום קפה בינלאומי** בתחום קפה בינלאומי הקבוצה מפתחת, מייצרת ומשווקת בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)⁶), וכן בפולין, רוסיה, אוקראינה, רומניה וסרביה⁷, מגוון רחב של מוצרי קפה לסוגיו כולל Ready to drink ואבקות שתייה, וכן משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)) מכונות קפה לשימוש ביתי. כמו כן, במסגרת פעילותה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)), הקבוצה רוכשת ומעבדת קפה ירוק, מוצרי תירס, תחליפי חלב מן הצומח ואבקות מיצים. לפרטים בדבר השפעות הלחימה בין רוסיה לאוקראינה על הקבוצה ראו סעיף 5 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

בנוסף למסגרות הפעילות הללו, לקבוצה שני תחומי פעילות נוספים – מטבילים וממרחים בינלאומי ושטראוס מים:

ה. **תחום מטבילים וממרחים בינלאומי** – בתחום זה הקבוצה מייצרת, משווקת ומוכרת מטבילים וממרחים מצוננים במסגרת מיזמים משותפים עם קונצרן המזון הבינלאומי פפסיקו – בארה"ב וקנדה (באמצעות סברה תחת המותג "Sabra"); במקסיקו, אוסטרליה וניו זילנד (באמצעות אובלה תחת המותג "Obela").

ו. **תחום שטראוס מים** – בתחום זה הקבוצה מפתחת, מייצרת (באמצעות קבלני משנה), מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל ובאנגליה מכשירי סינון, טיהור והגזה של מי שתייה. בנוסף, לשטראוס מים השקעה מהותית (49%) בחברה כלולה (HSW) שהינה מיזם משותף עם קבוצת האייר, הפועל בסין, בעיקר בטיהור וסינון מי שתייה בנקודות הצריכה (POU) וכן עוסק בסינון מים בכניסה לבתים (POE).

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 2023 כמגזר "פעילויות אחרות", הכוללות את פעילות החממה (לפרטים נוספים ראו סעיף 15 להלן) וכן את פעילות מטה הקבוצה.

⁶ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל – חברה המוחזקת 50% על ידי קבוצת שטראוס ו-50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia ("São Miguel") ("טרס קורסואס (JV)").

⁷ ביום 1 במרס 2024 הושלמה מכירת חברת הקפה בסרביה לפרטים ראו סעיף 9.1.1 להלן.

3. השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו

למיטב ידיעת החברה, במהלך השנים 2022, 2023 ועד למועד פרסום דוח זה, לא בוצעו השקעות בהון החברה וכן עסקאות על ידי בעלי עניין מחוץ לבורסה במניות החברה.

4. חלוקת דיבידנדים

ההחלטות בדבר חלוקת דיבידנד מגובשות בדירקטוריון החברה. תדירות והיקף החלוקות נגזרים מתוצאותיה העסקיות של הקבוצה, ובהתאם לצרכיה.

לפרטים בדבר דיבידנד למניה שחילקה החברה בין השנים 2011 ל- 2023, ראו באור 24.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023 וכן סעיף 2.3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

לפרטים בדבר אישור הדירקטוריון על חלוקת דיבידנד ביום 25 במרס 2024, ראו סעיף 2.3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023 ובאור 36.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

יתרת העודפים לתאריך הדוח על המצב הכספי הינה 3,784 מיליוני ש"ח.

לפרטים בדבר התחייבות החברה לעמידה ביחסים פיננסיים כלפי גורמים מממנים, אשר עשויה להשפיע על יכולת החברה לחלק דיבידנד בעתיד ראו באור 19.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

לפרטים בדבר עילות לפירעון מידי של אגרות חוב שנפיקה החברה ראו באור 19.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

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 מידי. (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 19.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023. לפרטים נוספים ראו סעיף 17.2 להלן.

בתנאים של אגרות חוב (סדרה ו') 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 מידי. (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 ו'), יהיה נמוך מ-800 מיליון ש"ח, כאשר עמידת החברה בתנאי זה תחושב כאמור בבאור 19.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023. לפרטים נוספים ראו סעיף 17.2 להלן.

מידע אחר

5. מידע כספי לגבי תחומי פעילות החברה

5.1 אופן איחוד פעילות החברות הבנות בדוחות הניהוליים

בקבוצה מספר חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה (במישרין או באמצעות חברות בנות) שיעור של 50%:

- Três Corações Joint Venture (פעילות הקפה בברזיל);
- Sabra Dipping Company (פעילות המטבלים והממרחים בארה"ב ובקנדה);
- שטראוס פריטו-ליי בע"מ (פעילות החטיפים המלוחים בישראל);
- Obela Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International (פעילות המטבלים והממרחים תחת המותג Obela באוסטרליה, ניו זילנד ומקסיקו).

בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים, בדוחות הכספיים המבוקרים של החברה במאוחד (דוח הרווח וההפסד והדוחות המתייחסים למצב הכספי, הרווח הכולל, שינויים בהון והתזרימים) ("הדוחות הכספיים"), עסקים המצויים בשליטה משותפת של חברות הקבוצה (ביחד עם שותפים נוספים) מוצגים בשורה אחת נפרדת ("רווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני" ובשאר הדוחות בסעיף הרלבנטי). על אף האמור ולאור הדיווחים להנהלת הקבוצה והאופן שבו מודדת הנהלת הקבוצה את תוצאות החברות הבנות והחברות בשליטה משותפת, הקבוצה מנהלת דוחות ניהוליים בהם היא מציגה את מגזרי הפעילות על ידי הצגת חלקה היחסי של הקבוצה בהכנסות ובהוצאות של החברות בשליטה משותפת כאמור (50%) וכן התאמות נוספות כמתואר בסעיף 14 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023 ("הדוחות הניהוליים"). הצגת הנתונים כאמור הינה שונה מאופן הצגתם בדוחות הכספיים 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 17 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

מובהר, כי סכומי ההכנסות, ההוצאות, הנכסים (כולל מלאי, רכוש קבוע ורכוש אחר) וההתחייבויות של הפעילויות השונות שניתן ליחסם באופן ישיר לתחומי הפעילות - יוחסו בהתאם. פעילויות מעורבות יוחסו



לתחום פעילות אחד בהתאם לעיקר הפעילות המבוצעת בהן. ההוצאות והנכסים (כולל לקוחות) שלא ניתן ליחסם באופן ישיר - הוקצו בהתאם למודלים כלכליים הקיימים בקבוצה למועד הדוח התקופתי.

להלן נתונים כספיים של החברה (במאוחד ולפי הדוחות הניהוליים של החברה), בחלוקה לתחומי פעילות. לפרטים נוספים ראו באור 25 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.



5.2 נתונים כספיים לשנת 2023

שנת 2023 (על פי הדוחות הניהוליים)											
מאחד	התאמות למאחד (2)	אחר	מים	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
10,549	-	3	805	513	5,154	4,361	793	4,074	1,008	3,066	מחיצוניים
-	(17)	-	-	-	3	1	2	14	6	8	מתחומי פעילות אחרים
10,549	(17)	3	805	513	5,157	4,362	795	4,088	1,014	3,074	סך הכול
											עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר:
2,577	(58)	63	169	152	1,308	1,161	147	943	302	641	קבועות
7,143	-	2	545	347	3,490	2,953	537	2,759	682	2,077	משתנות (1)
(1)	(17)	7	1	-	4	-	4	4	3	1	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
9,719	(75)	72	715	499	4,802	4,114	688	3,706	987	2,719	סך הכול
רווח מפעולות רגילות:											
740	58	(69)	93	14	355	248	107	289	27	262	המיוחס לרוב
90	-	-	(3)	-	-	-	-	93	-	93	המיוחס למיעוט
9,534	-	416	1,352	638	3,986	3,144	842	3,142	1,602	1,540	סך נכסים
6,219	-	1,768	562	262	2,173	1,340	833	1,454	693	761	סך התחייבויות

על פי הדוחות הניהוליים. הנתונים במיליוני ש"ח.

(1) עלות משתנה היא עלות המושפעת באופן ישיר ומידי מהיקף פעילותו של העסק, להבדיל מעלות קבועה שהיא עלות שאינה משתנה בטווח הקצר, ולכן אינה מושפעת באופן ישיר ומידי 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.

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

להסבר אודות ההתפתחויות שחלו בשנה החולפת, ראו דוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.



5.3 נתונים כספיים לשנת 2022

שנת 2022 (על פי הדוחות הניהוליים)											
מאוחד	התאמות למאוחד (2)	אחר	מים	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראלי	סה"כ ישראלי	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
9,501	-	1	785	415	4,804	4,026	778	3,496	712	2,784	מחיצוניים
-	(13)	-	-	-	3	1	2	10	5	5	הכנסות מתחומי פעילות אחרים
9,501	(13)	1	785	415	4,807	4,027	780	3,506	717	2,789	סך הכול
											עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר:
2,609	132	37	138	236	986	850	136	1,080	519	561	קבועות
6,640	-	-	549	290	3,358	2,814	544	2,443	497	1,946	משתנות (1)
5	(13)	9	1	-	3	-	3	5	3	2	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
9,254	119	46	688	526	4,347	3,664	683	3,528	1,019	2,509	סך הכול
											רווח מפעולות רגילות:
175	(133)	(45)	100	(111)	460	363	97	(96)	(302)	206	המיוחס לרוב
72	1	-	(3)	-	-	-	-	74	-	74	המיוחס למיעוט
8,684	-	397	1,210	596	3,678	2,845	833	2,803	1,417	1,386	סך נכסים
5,995	-	1,812	586	241	2,071	1,219	852	1,285	610	675	סך התחייבויות

על פי הדוחות הניהוליים. הנתונים במיליוני ש"ח.

(1) עלות משתנה היא עלות המושפעת באופן ישיר ומידי מהיקף פעילותו של העסק, להבדיל מעלות קבועה שהיא עלות שאינה משתנה בטווח הקצר, ולכן אינה מושפעת באופן ישיר ומידי 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 והאגרגיה 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.

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

5.4 נתונים כספיים לשנת 2021

שנת 2021 (על פי הדוחות הניהוליים)											
מאוחד	התאמות למאוחד (2)	אחר	מים	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
8,752	-	-	736	680	3,499	2,771	728	3,837	1,149	2,688	מחיצוניים
-	(18)	-	-	-	4	2	2	14	8	6	מתחומי פעילות אחרים
8,752	(18)	-	736	680	3,503	2,773	730	3,851	1,157	2,694	סך הכול
											עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר:
2,292	34	(62)	179	222	942	829	113	977	321	656	קבועות
5,514	-	-	464	428	2,206	1,747	459	2,416	723	1,693	משתנות (1)
0	(18)	6	1	1	3	(0)	3	7	3	4	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
7,806	16	(56)	644	651	3,151	2,576	575	3,400	1,047	2,353	סך הכול
											רווח מפעולות רגילות:
847	(35)	56	95	29	352	197	155	350	110	240	המיוחס לרוב
99	1	-	(3)	-	-	-	-	101	-	101	המיוחס למיעוט
7,579	-	356	1,131	618	2,814	2,122	692	2,660	1,448	1,212	סך נכסים
4,904	-	1,433	583	206	1,487	809	678	1,195	607	588	סך התחייבויות

על פי הדוחות הניהוליים. הנתונים במיליוני ש"ח.

(1) עלות משתנה היא עלות המושפעת באופן ישיר ומידי מהיקף פעילותו של העסק, להבדיל מעלות קבועה שהיא עלות שאינה משתנה בטווח הקצר, ולכן אינה מושפעת באופן ישיר ומידי 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 והאגרגיה 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 מרעית 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.

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

6. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות הקבוצה

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, ראו סעיפים 11-5, בהתאמה, לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

תיאור עסקי הקבוצה לפי תחומי פעילות

7. כללי - ענף המזון והמשקאות

הקבוצה פועלת בענף המזון והמשקאות, שהינו ענף מרכזי בעולם מוצרי הצריכה בעלי "סבב מדף מהיר" (FMCG – Fast Moving Consumer Goods) ובין הענפים התחרותיים והבוגרים בעולם, לרבות בישראל. הענף הינו דינאמי ועונה על מגוון צרכים, דרישות וטעמים משתנים של קהל הצרכנים בעולם. ענף המזון והמשקאות מושפע משינויים מאקרו-כלכליים, ממגמות צרכניות, התפתחות טכנולוגית ומהסביבה התחרותית.

השפעות מאקרו כלכליות וניאו-פוליטיות:

לפרטים אודות שיעורי האינפלציה בתקופת הדו"ח, ראו סעיף 9 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023. רמות המחירים הגבוהים של חומרי גלם נבעו בין היתר ממחירי דישון גבוהים, מעלייה בשיעור התעסוקה ומהתנודתיות במזג האוויר.⁸

כתוצאה מכך, בשנת 2023 חלו שינויים במחירי חומרי הגלם ביחס לשנת 2022, לפרטים נוספים ראו סעיף 6 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

בהסתכלות גלובלית, בגיאוגרפיות רבות, בשוק המבורקד נרשמה עליית מחירים בענף המזון והמשקאות וזאת בעקבות השיעור הגבוה של מחירי חומרי הגלם והאינפלציה כמפורט להלן. בישראל נרשמה עליה במדד מחירי המזון של כ-6.6% ובעקבות כך הייתה צמיחה כספית של כ-7.7% לעומת שנת 2022. באירופה, הייתה תופעה דומה של עלייה במחירי המזון והמשקאות, אשר הובילה לצמיחה כספית של כ-12.9% אולם גרמה לירידה בביקוש וירידה כמותית של כ-2.4%.⁹ גם בארצות הברית נרשמה צמיחה כספית של כ-12% בהשוואה לשנת 2022, אולם נרשמה ירידה כמותית של כ-2%.¹⁰

⁸ לפי נתוני UN- Department of Economic and Social Affairs כפי שפורסמו ביום 1 באוגוסט 2023 ראו בקישור <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/world-economic-situation-and-prospects-august-2023-briefing-no-174/>

⁹ לפי נתוני Demand-Signals-Report של Ciranca שפורסמו בנובמבר 2023. ראו בקישור <https://www.circana.com/wp-content/uploads/2023/11/Demand-Signals-Report-November-2023.pdf>

¹⁰ לפי נתוני דו"ח Declining Volume Sales ≠ Less Consumption של Ciranca (IRI לשעבר) שפורסמו באוגוסט 2023.

מגמות צרכניות:

מגמות צרכניות רבות מעצבות את ענף המזון והמשקאות. ראשית, הרכב הצרכנים משתנה כאשר כח הקניה של דור ה-Y (גילאי 28-45) ודור ה-Z (גילאי 12-27) מתחזק ולכל קהל אורח חיים והרגלי צריכה שונים. כך למשל, דור ה-Y שם דגש על שיקולים סביבתיים, ומוכן לשלם יותר על חוויות צריכה ודור ה-Z הוא דור אשר ניזון מטרנדים ומקבל מידע רב מהערוצים הדיגיטליים. כמו כן, דור ה-Z פחות נאמן למותגים ויעבור בקלות בין מותגים שונים עבור מחירים נוחים יותר, בנוסף, דור ה-Z רואה באותנטיות כערך חשוב ביותר, שכן הוא חשוף טכנולוגית למידע רב והוא מעוניין שמותגים וחברות ישקפו בצורה מיטבית ודיגיטלית את תהליכי הייצור, חומרי הגלם ו"מאחורי הקלעים" של הייצור והשיווק. על אף השוני בין הדורות, הדומה ביניהם הוא אימוץ שיטת הרכישות באופן טכנולוגי לצורך מקסום הנוחות שלהם¹¹. הזדקנות האוכלוסייה מעצבת גם היא את שוק המזון ודורשת מציאת פתרונות תזונתיים לאוכלוסייה מתבגרת והולכת ומתרחבת.

כמה מן מגמות העל הצרכניות כוללות - בריאות הגוף, אורח חיים בריא, דאגה לסביבה, יוקר המחיה, טרנספורמציה טכנולוגית והרצון לחוויות מיוחדות. מגמות אלה בשילוב השינוי בהרכב האוכלוסייה ובאורח החיים, מובילים למגמות המרכזיות הבאות בענף המזון והמשקאות.

1. Care for Health

- a. **תזונה מותאמת צרכים (Lifestyle Diets)** – תזונה המותאמת לצרכים תזונתיים ייחודיים בין אם הם מכורח, בחירה או אמונה. לאור הצרכים הייחודיים ישנה צמיחה של קהילות תזונתיות שונות: כגון קהילת חולי צליאק שצורכים תזונה ללא גלוטן, קהילת האלרגנים, קהילת צרכני המזון שמופחת פחמימות או עשיר בחלבון, קהילת צרכני המזון מהצומח (Plant Based), קהילת הטבעונים.
- b. **תזונה פונקציונלית (Added Value)** – העשרת התזונה בערכים פונקציונליים המסייעים לחיזוק ולתחזוק מיטבי של הגוף והנפש. בכלל זה, ניתן לציין את העלייה המתמשכת בביקוש למוצרים עשירים בחלבון, מוצרים מועשרים בסיבים תזונתיים וויטמינים ועוד.
- c. **תזונה מבוססת מוצרים טבעיים (Plain & Natural)** – תזונה ממקורות ומחומרי גלם טבעיים שאינם מעובדים ומכילים מספר מועט של רכיבים.

2. Lifestyle and Experience

- a. **אכילה חטיפית (Snackification)** – מגמה זו הולכת ומתעצמת כמענה לסגנון החיים העמוס של הצרכן, בין אם זה בא לידי ביטוי באכילת single portion של חטיפים, ארוחות קטנות במנות מדודות והן במוצרים חטיפיים מעגנים ומפנקים.

¹¹ על פי פרסום באתר Nasdaq מאמר – The 4 Biggest Differences Between Gen Z and Millennial Spending Habits מיום 31 באוקטובר 2022 ראו בקישור <https://www.nasdaq.com/articles/the-4-biggest-differences-between-gen-z-and-millennial-spending-habits>

¹² לפי פרסום – Innova – Decoding Generation Z: Unveiling Global insights into their lifestyle and attitudes מאוגוסט 2023



- b. **אכילה חווייתית (Unique Experience)** – חוויה ייחודית המייצרת התנסויות בטעמים, במרקמים ובשילובים יוצאי דופן שבאה לידי ביטוי באופן הצריכה, ההכנה, הקנייה.
- c. **שורשיות ונוסטלגיה (Heritage & Nostalgia)** – התרפקות על העבר שבאה לידי ביטוי בחזרה למקורות, למוכר ולבטוח תוך חיבור לזיכרונות ולשורשים.
- d. **אכילה משותפת (Shared Experience)** – יצירת חוויות משותפות מהנות, פיזית ווירטואלית, המחזקות את תחושת המשפחתיות, החברתית הקירבה והשייכות.

3. Home Centric Living

- a. **נוחות מוגברת (Hyper Convenience)** – עם התפתחות הטכנולוגיה, צרכנים רבים מעוניינים בנוחות ובחוויות אשר יגיעו עד לבית או בקרבתו. כך למשל, הצרכנים מעוניינים בדרכים להקלה וכאלו החוסכות זמן בהכנת האוכל, סדנאות ופלטפורמות טכנולוגיות המנגישות את המוצרים עד הבית.
- b. **בישול ואפייה (Cooking and Baking)** – מאפשרים ביטוי עצמי וחוויה וכן שליטה על רכיבי ועלות המנה. מושפע רבות מרשתות חברתיות אשר מביאות השראה לצרכן ומרחיב את מגוון חומרי הגלם והקולינריה אליה הוא חשוף.

4. Care for planet

רצון בשמירה על הסביבה ומשאביה השונים, למען עתיד טוב יותר ובר קיימא וקידום תהליכים התורמים לחברה מיטבית. ישנה התחזקות במודעות הציבורית לשינויי האקלים והצורך לנקוט בפעולות פרואקטיביות לקידום מטרות סביבתיות וחברתיות. ישנה השפעה ישירה של המגמה על ענף המזון כאשר צרכנים, לדוגמה, מעוניינים באריזות מתכלות, חקלאות מקיימת, הפחתת צריכת בשר, הפחתת זיהום סביבתי ועוד.

5. Polarization of spend

עם יוקר המחיה ועליית האינפלציה, צרכנים רבים הפכו להיות רגישים למחירי המזון והמשקאות. עם זאת, הצרכנים עדיין מחפשים דרכים למקסם את חווית הרכישה והטעם ומעוניינים במוצרי פרימיום בעלי ערך מוסף.

6. Digital Consumers

דור ה-Z ודור ה-Y מאמצים במהירות הרגלי רכישה דיגיטליים, כגון – Social media and social commerce, Seamless Omnichannel, Emergence of DTC brand.

הסביבה התחרותית

תעשיית המזון הינה תעשייה פעילה מאד בתחום המיזוגים והרכישות, כאשר חברות גדולות לעתים רואות הזדמנויות של רכישת חברות קטנות עם צמיחה גבוהה וחדשנות, לצד מכירת פעילויות ועסקים (Divestitures) שאינן בליבת הצמיחה של חברות גדולות. בשנת 2023 ישנה המשכיות של מגמת הירידה בהיקף ובסכום הרכישות, מגמה שהחלה בשנת 2022. בארצות הברית למשל, נרשמה בשנת 2023 ירידה של 13% בהיקף הרכישות, ובהסתכלות גלובלית נרשמה ירידה של כ-20% אל מול שנת 2022¹⁴¹³.

עם הריביות הגלובליות הגבוהות, וירידה בתיאבון להשקעות, ניכר השנה כי גם בתחום ההשקעות ה-Ag&FoodTech ישנה ירידה משמעותית בכמות ההשקעות ביחס לשנת 2022. סכום ההשקעות עמד השנה על 4.3 מיליארד דולר, לעומת 15.2 מיליארד דולר בשנת 2022.

בקטגוריית המסחר המקוון של מזון (eGrocery & Food delivery), שהיא הקטגוריה הגדולה ביותר בתחום, ירד סכום ההשקעות בשנת 2023 ל-1.3 מיליארד דולר אל מול 4.8 מיליארד דולר ב-2022. גם קטגוריות החדשנות במזון כמו למשל חלבון אלטרנטיבי (Alternative Protein), ירדו ההשקעות ל-1.1 מיליארד דולר בשנת 2023 אל מול השקעות בגובה 3.2 מיליארד דולר בשנת 2022¹⁵.

בנוסף, נרשמה השנה התקדמות משמעותית בטכנולוגיות ובמסחר החדשנות המוצרים בתחום הפודטק בין הטכנולוגיות להן ניתן מירב תשומת הלב, ניתן למצוא את הבשר המתורבת (Cultivated Meat), אשר קיבל אישורי בטיחות למאכל בין היתר על ידי ה-FDA וה-USDA (רגולציות מזון בארצות הברית) וכן על פי פרסומים בעיתונות על ידי משרד הבריאות בישראל (לייצר ולשווק בשר מתורבת).

לפרטים בדבר השפעות מלחמת חברות ברזל על ענף המזון והמשקאות בישראל ראו סעיף 3 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

לפרטים נוספים אודות השפעות מאקרו כלכליות על פעילות הקבוצה ראו סעיפים 12-3 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

חסמי כניסה לענף - 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.

¹³ לפי נתוני Kroll - מצגת סיכום שנה של רכישות ומיזוגים מארצות הברית, תעשיית המזון והשתייה כפי שפורסם ביום 12 בפברואר 2024, ראו בקישור: <https://www.kroll.com/-/media/kroll-images/pdfs/m-and-a/executive-summary-food-and-beverage-ma-insights-winter-2024.pdf>

¹⁴ לפי נתוני Capital IQ שפורסמו ביום 15 בפברואר 2024.

¹⁵ לפי נתוני Agfunder news הנכונים לפי כתבה שפורסמה ב- 27.12.2023 ראו בקישור <https://agfundernews.com/the-top-20-agtech-deals-of-2023>



בחלק מהקטגוריות בענף חלה ירידה בחסמי כניסה שהקשו בעבר על שחקנים חדשים להיכנס לשוק הודות ליכולות שיווק ומכירה מקוונת, למשל שיווק באמצעות רשתות חברתיות ואפשרות לייצר ולשווק באמצעות מיקור חוץ ושינויים רגולטוריים. מאידך, דרישות הצרכן והרגולטורים, משחקני שוק המזון מעלות את חסמי הכניסה בכל הקשור לסוגיות של בטיחות מזון ואתגרי איכות המזון, כמו גם התייקרות חומרי הגלם אשר משפיעות על הרווחיות.

גורמי הצלחה – ראו סעיף 2.1 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

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

8.1 מידע כללי על מסגרת פעילות ישראל

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

מבנה פעילות ישראל ושינויים החלים בה הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל מגוון רחב של מוצרי מזון ומשקאות ממותגים. על פי נתוני סטורנקסט¹⁶, ליום 31 בדצמבר 2023, הקבוצה הינה קבוצת המזון והמשקאות בשוק המבורקד השניה בגודלה בישראל מבחינת מחזור מכירות.

אירוע הריקול

בסוף חודש אפריל 2022 נמצאו ממצאים חייביים לסלמונלה בחלק מקווי הייצור במפעל הממתקים וכן בחלק קטן מהמוצרים שנמצאו במפעל, וזאת בעקבות בדיקות שגרתיות שהחברה מבצעת אחת לתקופה. בעקבות האמור, הקבוצה ביצעה ריקול על כל מוצריה שיוצרו במפעל הממתקים שהיו בשוק נכון לאותו מועד, וכן חסמה לשיווק את כל המוצרים ששווקו עד לאותה העת. כמו כן, השביתה את מפעל הממתקים וקווי הייצור עד לניקיון סופי של כל מערכי הייצור. במקביל, השמידה הקבוצה את כלל המלאי.

החל מחודש נובמבר 2022, הקבוצה החלה לשווק את מוצרי מפעל הממתקים באופן הדרגתי כאשר בכל חודש חוזרים לשיווק מוצרים נוספים. יצוין, כי בכל תקופת הריקול שבין אפריל לנובמבר 2022 המשיכה הקבוצה לשווק מוצרים אשר מיוצרים כדרך קבע על ידי ספקי משנה.

בהתאם לאמור ועל פי נתוני סטורנקסט¹⁷, ניתן לראות כי נתח השוק של הקבוצה בשוק הקמעונאי המבורקד מצוי בעלייה הדרגתית, לפרטים ראו סעיף 2.2.1 לדו"ח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023. למרות המגמה החיובית בנתח השוק כאמור, נכון לדצמבר 2023, הקבוצה לא חזרה עדיין לרמת המכירות ונתח השוק שהיה קיים טרום אירוע הריקול בחלק מקטגוריות המוצרים. להערכת הקבוצה, הסיבות העיקריות לכך הן התחרות הגוברת באותן קטגוריות וחזרה הדרגתית של מוצרי הקבוצה למדפים.

¹⁶ נתוני סטורנקסט נכונים על פי דוח שפורסם ביום 8 בינואר 2024.

¹⁷ על פי דוח סטורנקסט שפורסם ב- 8 בינואר 2024, המודדת את הצריכה בשוק הקמעונאי המבורקד.

לפרטים נוספים אודות השפעות אירוע הריקול ואודות הליכים משפטיים בעקבות אירוע הריקול ראו סעיף 2.2.1 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023 וכן באורים 22.1.3, ו- 22.1.4 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2023.

בשנת 2023 חלו עליות משמעותיות במחירי השוק הממוצעים של חלק מחומרי הגלם של הקבוצה ביחס לתקופות המקבילות אשתקד ובהם הסוכר, הקקאו והשומשום. מנגד, ירדו מחירי הגרעינים. מחיר החלב גולמי הממוצע (מחיר מטר) עלה בשנת 2023 בכ- 7%. מחירי האנרגיה והנפט הממוצעים בשנת 2023 היו גבוהים בכ- 17% לעומת מחירים הממוצע בתקופה מקבילה.

כמו כן, מחירי חומרי הגלם הושפעו מהפיחות המשמעותי בשקל, על בסיס שער חליפין ממוצע, ביחס לשערי החליפין העיקריים המשמשים את הקבוצה בשנת 2023.

בשנת 2023 נרשמה מגמת ירידה באינפלציה בישראל ובעולם. מדד המחירים בישראל עלה בשיעור של כ- 3% בהשוואה לכ- 5.3% בשנת 2022.

לפרטים נוספים ראו סעיפים 9-4 ו- 22.1 (פעילות הקבוצה בישראל) לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

לפרטים אודות השפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות הקבוצה ראו סעיף 3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

8.1.1 שינויים בהיקף הפעילות וברווחיות

על פי נתוני סטורנקסט, בשנת 2023 היקף המכר הכספי בענף המזון והמשקאות בשוק המבורקד בישראל צמח בהיקף נומינלי של כ- 6.6% והמשיך את מגמת העלייה של כ- 3.2% בשנת 2022¹⁸, שלהערכת החברה נבעה בעיקר בשל עליות מחירים של ספקים בשוק המזון. לפרטים בדבר עדכון מחירים שביצעה החברה ראו סעיף 22.1 (פעילות הקבוצה בישראל) לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

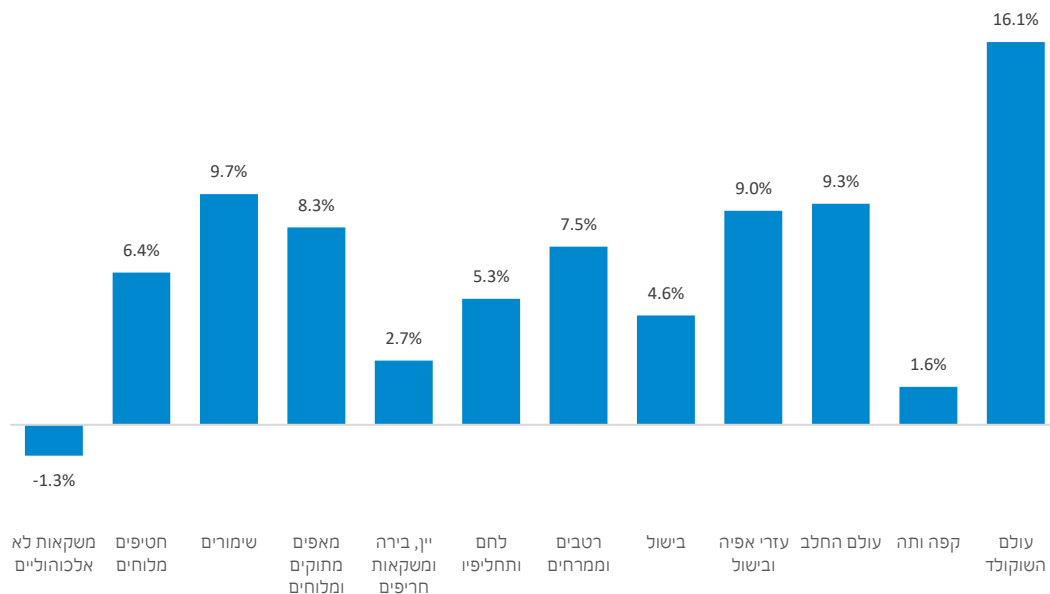
שנת 2023 התאפיינה בעליות מחירים בשוק המזון, כאשר הצמיחה הריאלית של השוק עומדת על כ- 1.3% בשוק המזון והמשקאות המבורקד, ולהערכת החברה, מוסברת בעיקרה מהגידול באוכלוסייה ומהצטיידות הציבור במזון ומשקאות בעקבות מלחמת "חרבות ברזל".

¹⁸ הנתונים לשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט הנכונים על פי דוח שפורסם ביום 8 בינואר 2024.

היקף המכר הכספי בענף המזון והמשקאות בישראל נאמד במונחים נומינליים של כ- 46.59 מיליארד ש"ח בשנת 2023, לעומת כ-43.69 מיליארד ש"ח בשנת 2022 וכ- 42.34 מיליארד ש"ח בשנת 2021 (המידע מתייחס לשוק המבורקד בישראל)¹⁹.

העלייה בהיקף המכר הכספי בשנת 2023 ניכרת בכל קטגוריות המזון המרכזיות (על פי נתוני סטורנקסט):

שינויים בהיקף המכירות הכספי לשנת 2023 בקטגוריות מובילות בתחום המזון והמשקאות



*לא כולל קצביה ודגים טריים.
*הנתונים לשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

8.1.2 התפתחויות בשווקים של מסגרת הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

השנים האחרונות מתאפיינות בהתגברות מתמדיה של התחרות בענף המזון בישראל לצד התגברות הרגולציה והתגברות השיח הציבורי בנושא יוקר המחיה והריכוזיות בענף המזון. התחרות בין רשתות השיווק הקמעונאיות מתבטאת בהמשך מגמת ההתרחבות של הרשתות הגדולות. רשתות השיווק ממשיכות את מגמת ההתרחבות באמצעות רכישות של רשתות קטנות יותר (למשל- רשת הסופרים סופר ספיר רכשה בשנת 2023 את רשת המרכולים סופר סיטי). חבירה של חלק מהרשתות הגדולות לרשתות בינלאומיות (כגון חברת אלקטרה מוצרי צריכה (ע"י ביתן) באמצעות קמעונאית המזון Carrefour ורשת חנויות הנוחות, 7-Eleven רשת קמעונאות

¹⁹ הנתונים לשנת 2022 ולשנת 2021 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט הנכונים על פי דוח שפורסם ביום 8 בינואר 2024.

המזון, SPAR העולמית חברה לקבוצה קמעונאית מקומית, ולאחרונה פורסם כי רשת המרכולים הבינלאומית Auchan בוחנת אפשרות לחבירה לרשת קמעונאית לצורך חדירה לשוק הישראלי).

בתחום האון ליין, מעבר לאחידות של הרשתות הגדולות, רשתות only online כגון וולט ו-Yango Deli, ממשיכות לבסס את מעמדן.

בתחום ההפצה של מוצרים יבשים, רשתות השיווק הגדולות ממשיכות לבסס את מעמדן, באמצעות חנויות "cash and carry" (חנויות סיטונאיות המוכרות לקמעונאים ועסקים קטנים).

8.1.3 מגמות צרכניות עיקריות, להלן תיאור המגמות, האירועים וההתפתחויות העיקריות בשוק המזון והמשקאות בישראל בשנת 2023:

בהמשך לאמור בסעיף 7 לעיל, בישראל המגמות הצרכניות התפתחו והואצו, בין היתר, בעקבות המציאות רוויית המשברים של השנים האחרונות בכל תחומי החיים, אשר מניעה את הצרכנים. מגמות אלו באות לידי ביטוי גם בהיבט האישי/האינדיבידואליסטי של מיקוד ב"אני" וגם בהיבט של מיקוד בסביבה/בחברה ובקהילה.

השפעת מלחמת "חרבות ברזל" על המגמות הצרכניות: בעקבות המלחמה, שוק המזון בישראל מושפע רבות הן מהמשבר המקומי והן ממשבר ההובלה הגלובלי אשר הובילו לעלייה במחירי חומרי הגלם ובכך לעליית מחירי מוצרי המזון. כתגובה לעליית המחירים, הצרכנים צמצמו את סל הקניות והרגישות שלהם למחירים במגמת עלייה. במקביל לכך, קיים ביקוש למוצרי מזון מסוג "פינוק" או "חווייה", אשר הצרכנים רואים בצריכתם ערך הנאתי משמעותי וכמעין "פיצוי" רגשי בעתות משבר וקושי. משבר המלחמה מחזק את הצורך בשייכות ובתחושת גאווה לאומית ומכאן שמגמת השורשיות והנוסטלגיה צפויה להתעצם. לצדה, גם מגמת הקיימות מקבלת זווית רלוונטית לתקופה, שבאה לידי ביטוי ברצון לתמוך בכלכלה ובחקלאות המקומית. לפרטים נוספים בדבר השפעות מלחמת "חרבות ברזל" ראו סעיף 3 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

יובהר, כי הערכות החברה בדבר ההשפעות וההשלכות האפשריות של המלחמה כמפורט לעיל על פעילותה, עסקיה ותוצאותיה של החברה, הינן בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968. הערכות אלו מבוססות, בין היתר, על ניסיונה של הנהלת החברה בתחומי פעילותה, המידע הקיים בחברה למועד הדוח ותחזיות כלכליות פומביות.

כחלק ממענה למגמות הצרכניות, הקבוצה המשיכה בשנת 2023 בהשקת מוצרים חדשים ותתי קטגוריות חדשות הכוללים, בין היתר, מענה למגמת האכילה החטיפית עם השקת מעדנים ומשקאות חלב כגון דנונה מולטי צ'יה, מעדני פרו ללא סוכר לבן, משקאות חלב מועשרים תחת יטבתה פרו ללא סוכר לבן וכן השקת חטיפים כגון חטיף קוואקר בטעם וניל וחטיף חלבון פרו. מעדני המותג "מילקי" הושקו בפלטפורמה של 3 שכבות - "מילקי Trio" במגוון טעמים ומותג "מילקי" התרחב לקטגוריית חטיפי השוקולד עם השקת המוצר "מילקי BAR". בנוסף, כחלק מההחלטה לצמוח באזורי ה- plant based, השיקה הקבוצה משקאות חלב

מצוגנים מן הצומח תחת מותג אלפרו (שקדים/שיבולת שועל/טעמים/ללא סוכר), וכן, נמצאת בתהליך הקמת מפעל מוצרי החלב מן הצומח. בתחום המזון לקהילות השונות השיקה הקבוצה מספר מוצרים חדשים ביניהם סדרת סלטים אישיים סלטי חציל/כרוב במיונז טבעוני וגווקאמולי וסדרת מוצרי ניוקי ללא גלוטן. בחטיבת הממתקים חזרה הקבוצה לשווק טורטית, טוויסט, חיוכים, בפלות, פריכיות אנרגי ובחטיבת המלוחים היו השקות של חטיפים עם טעמים חדשים (סלסה/אסייתי/HOT).

תחת המותג דנונה – מולטי, הרחיבה הקבוצה את סדרת המוצרים הייעודיים לקהל הגיל השלישי, מוצרי דנונה בתוספת הרכב ויטמינים ומינרלים ייחודי. לפרטים נוספים על תחום בריאות ואיכות חיים ראו סעיף 8.2 להלן, תחום תענוג והנאה ראו סעיף 8.3 להלן, ויעדים ואסטרטגיה של החברה, ראו סעיף 16 להלן.

8.1.4 מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על התאגיד

לפרטים נוספים ראו סעיפים 11 ו-12 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

8.1.5 גורמי ההצלחה הקריטיים בפעילות בישראל והשינויים החלים בהם

בנוסף לגורמי ההצלחה הקריטיים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה כמפורט בסעיף 2.1 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023, ניתן למנות גורמי הצלחה ייחודיים למסגרת הפעילות בישראל או כאלו שמידת חשיבותם גבוהה במיוחד וביניהם: מותג חברה חזק ומוביל, מותגים מובילים במוצרים השונים, איכות גבוהה של המוצרים בעיני הצרכנים בדגש על איכותם וטריותם ואמון הצרכנים בחברה, יכולת תפעולית ולוגיסטית ייחודית הנדרשת בייצור, הפצה ואחסון של מוצרים הדורשים תנאי קירור, השקה מהירה של מוצרים חדשניים ועתירי חוויה, פיתוח וחדשנות במוצרים, חוסן פיננסי להשקעה ניכרת במיתוג, חוסן פיננסי להשקעות הוניות לצרכי צמיחה, חדשנות ושיפור איכות מוצרים, 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, בטיחות מזון ונגישות המוצרים בנקודת המכירה.

8.1.6 חסמי הכניסה העיקריים של מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם

בנוסף לחסמי 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. חסמי כניסה עיקריים נוספים לגבי ייצור מוצרי חלב הינם הצורך בהשקעות גדולות בתשתיות ייצור של מוצרי חלב, הצורך בטכנולוגיות ייצור מתוחכמות יחסית ובמערכות בקרת איכות מתקדמות, הצורך בפיתוח יכולת התמודדות עם סוגיית הטריות בייצור המוני ובהפצה ומשך חיי המדף הקצרים.

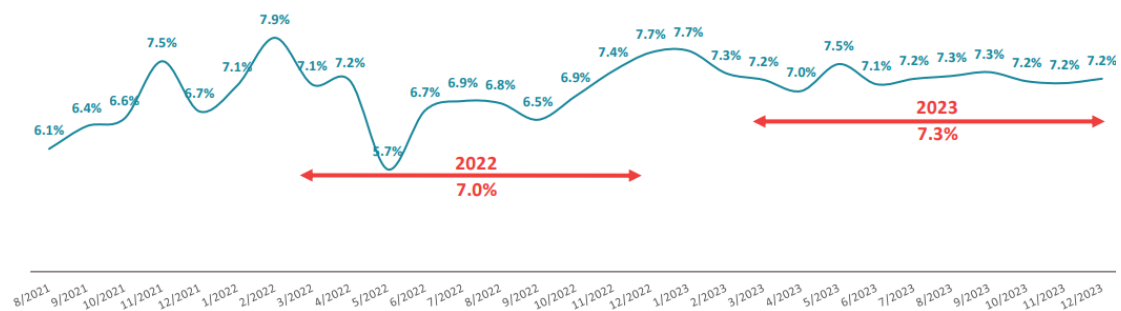
8.1.7 תחרות ותחליפים למוצרי מסגרת הפעילות

בענף המזון בישראל קיימת תחרות עזה בין יצרני מזון המוכרים מוצרים דומים ותחליפיים.

בשנים האחרונות מקדמות רשתות השיווק הגדולות את מוצרי "המותג הפרטי" המתחרים במוצרי יצרני המזון, בשנת 2023 נרשמה עלייה של כ- 10.7% במכר מותגים פרטיים בשוק ה-FMCG (מוצרי צריכה בעלי סבב מדף מהיר: שוק המזון, המשקאות, טיפוח הבית והפרט) ביחס לשנת 2022. על פי נתוני סטורנקסט, מכירות המותג הפרטי הסתכמו בכ- 3.73 מיליארד ש"ח בשנת 2023 וזאת ביחס למכר של כ- 3.73 מיליארד ש"ח בשנת 2022. לפרטים נוספים בדבר השפעה אפשרית של המותגים הפרטיים ראו סעיף 25.1 ט.2 להלן.

בנוסף, נתח השוק של המותג הפרטי בשוק ה-FMCG בשנת 2023 בהתחזקות ועומד על כ- 7.3% בהשוואה לכ- 7.0% בשנת 2022, על פי נתוני סטורנקסט²⁰.

נתח שוק כספי של המותג הפרטי משוק ה-FMCG



הנתונים לשנת 2023 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

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

להשפעות של אירוע הריקול על מעמדה התחרותי של הקבוצה בישראל ועל נתחי השוק ראו סעיף 8.3.4 להלן.

הקבוצה מתמודדת באופן תמידי עם התחרות באמצעות פיתוח והשקה 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.

²⁰ הנתונים לשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט הנכונים על פי דוחות שפורסמו בימים 8 בינואר 2024.

בין הגורמים השלישיים המשפיעים או העשויים 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 לאורך של מוצרים זולים ממותגים וגם מוצרים לא ממותגים במבצעי ייבוא חד פעמיים; רגולציה גוברת והלך רוח ציבורי המופנה כלפי חברות מזון גדולות; מתחרים בעלי יכולות פיתוח מותגים ויכולות מכירה ושיווק.

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

8.1.8 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים



רכוש קבוע במסגרת פעילות ישראל				
מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	שעבודים
מרכז לוגיסטי, מתחם פארק העסקים בשוהם	מרכז לוגיסטי	71 דונם	47,507 מ"ר	-

זכויות באתר:

(1) חכירה ממדינת ישראל רשות הפיתוח, לתקופה של 49 שנים, החל מיום 9 בדצמבר 2009, עם אופציה להארכה ב-49 שנים נוספות.

8.1.9 חומרי גלם וספקים

א. לתיאור התנודתיות במחירי חומרי הגלם והאריזה המשמשים את הקבוצה בישראל, ראו סעיפים 8.2.11 ו-8.3.11 להלן וכן סעיף 6 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

ב. חומרי האריזה העיקריים המשמשים את הקבוצה במסגרת פעילותה בישראל, הם למינטים ויריעות פלסטיק, פוליסטירן, קרטונים, פח, גביעים, בקבוקי פלסטיק וצנצנות זכוכית הנרכשים מיצרנים שונים, בישראל ומחוץ לישראל (בעיקר מאירופה). בהמשך לעליות המחירים בשנתיים האחרונות, שנת 2023 התאפיינה בעיקר בעליות שיערי חליפין חדות ובעליות מחירי חומרי אריזה מתעשיות עתירות אנרגיה בעיקר

זכוכית ופח. הגורם המשמעותי לעליית המחירים הינו הפגיעה בהיצע העולמי ועליית מחירי האנרגיה כתוצאה מהלחימה בין רוסיה לאוקראינה שכן, מחיר חומרי האריזה מושפעים מהיצע וביקוש עולמי. בעולמות הקרטונים והפוליסטרן חלו ירידות מחיר הנובעות ממשא ומתן וניצול הזדמנויות בשוק. במהלך שנת 2023 מחיר הנפט ירד בכ-17% ביחס לשנת 2022.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר נפט מסוג ברנט במהלך השנים 2017 - 2023 על פי אתר בלומברג:



\$ ארה"ב ל-1000 חביות.

בנוסף, מחיר חומרי האריזה מושפע ממחירי האנרגיה. לפרטים בדבר השפעות הלחימה בין רוסיה לאוקראינה על הקבוצה וכן לפרטים נוספים בדבר מחירי האנרגיה ראו סעיפים 5 ו-7 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

הקבוצה מתמודדת עם תנודתיות במחירי 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 הספקים ועל פי המחירים המוצעים

על ידם. מבין חומרי הגלם, ישנם חומרי גלם שהקבוצה רוכשת מספקים יחידים. על מנת לנהל את הסיכון הקבוצה מנהלת מלאי ביטחון במטרה להבטיח את ההמשכיות העסקית, אולם עלולים להיות מקרים בהם הקבוצה תצטרך לחפש חלופות אחרות לאותם ספקים אשר יכולות להביא לגידול בעלויות ייצור או מגבלות ייצור בטווח הקצר.

מרבית ההסכמים של הקבוצה עם ספקיה הינם הסכמי מסגרת, לרוב לתקופות של עד 6 חודשים (ובמקרים בודדים 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 8.2.11 להלן, ובתחום תענוג והנאה ראו בסעיף 8.3.11 להלן.

8.2 תחום בריאות ואיכות חיים

8.2.1 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).

8.2.2 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", "מעדן הגולן", "סקי", "סימפוני", "קוטג' - ברובם מעדני חלב וגבינות לבנות. לשם המחשה:



(2) מותגי "אחלה", "טעם הטבע", "פסטות שטראוס" – מוצרי סלטים מוכנים כולל סלטי חומוס, חצילים, טחינה, סלטים פיקנטיים, פסטה טריים, ירקות טריים שטופים וארוזים, וקטניות ארוזות ומוכנות לאכילה. לשם המחשה²¹:



²¹ בחודש אוגוסט 2023, לאחר פיילוט של כשנה וחצי, החליטה הקבוצה להפסיק את הפעילות בתחום הפתרונות הקפואים, שהייתה פעילות בסכומים זניחים לקבוצה.

(3) מותג "דנונה" ותחתיו המותגים "אקטימל", "אקטיביה", דנונה – "PRO" – ו- דנונה "MULTI". לשם המחשה:



בנוסף, הקבוצה ב לפרטים נוספים ראו סעיף 8.2.14 להלן, לשם המחשה:



(4) מותג "יטבתה" – משקאות חלב בטעמים, חלב, חלב מועשר, משקאות חלב מועשרים בחלבון, מוצרי ניגרת (שמנת חמוצה), שמנת מתוקה לרבות רטבי שמנת להכנה מהירה, משקאות קפה קר בכוס. לשם המחשה:



(5) מותג "יד מרדכי" – מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, רוטבי עגבניות, חומץ בלסמי, מיץ לימון טבעי, מייפל טבעי, סילאן טבעי. לשם המחשה :



(6) מותג "אנרגי" – חטיפי דגנים ופריכיות. לשם המחשה:



בנוסף, הקבוצה משוקקת מוצרים שאינם מתוצרתה ואינם משווקים תחת מותגים של הקבוצה, כגון סחוג מתוצרת "זהבי", סדרת רטבים ממרחים מצוננים ואילי מתוצרת "עללחם", מיצים טבעיים מתוצרת "גניר", שמרים, בצקים מצוננים ומרגרינה מתוצרת "שמרית", יוגורט עיזים מתוצרת "חלב הארץ", טופו מתוצרת "משק וילר", חמאה וממרחי חמאה תחת המותג "Lurpak", גבינות שמנת וגבינה בולגרית מתוצרת "Arla". לשם המחשה:



שנת 2023 התאפיינה בהמשך חדשנות וגיוון ברוב קטגוריות המוצרים בתחום בריאות ואיכות חיים. במסגרת פעילותה, המשיכה הקבוצה להתמקד בשיפור הערכים התזונתיים של מוצריה (הפחתת סוכר ושומן רווי).

כמו כן, המשיכה הקבוצה את מגמת המוצרים המועשרים בחלבון בשוק החלב, עם המשך הרחבת המותג "דנונה PRO" הכולל מגוון מוצרים עשירים בחלבון, בדגש על סדרת המוצרים ללא תוספת סוכר לבן (הן בקטגוריית היוגורטים והן בקטגוריית משקאות החלב). בנוסף, הרחיבה הקבוצה את סדרת המוצרים לבנות ובני הגיל השלישי, "דנונה MULTI", עם השקת מוצר נוסף בסדרה בתוספת צ'יה. הקבוצה הרחיבה את ייצור המוצרים התואמים את מגמת הצריכה המבוססת צומח (plant based) שהולכת ומתעצמת בארץ ובעולם והשיקה סדרת משקאות בקירור, על בסיס שיבולת שועל ושקדים. כמו כן, הקבוצה מפיצה את מוצרי חברת ALPRO ומקימה מפעל חדש לייצור של מוצרי חלב צמחי.

לצד כל אלה, השיקה הקבוצה סדרת מוצרים חדשה תחת המותג "מילקי", "מילקי Trio", עם שלוש שכבות מפנקות (שכבת פודינג עשיר, שכבת מוס ומעל קצפת).

בהמשך להרחבת קטגוריית הפסטה, הושק רביולי זיתים לילדים, כמתן מענה לצמיחת הקטגוריה ולצורך בגיוון שקיים אצל ילדים. בנוסף, הורחב פורטפוליו "טעם הטבע" עם השקות של לקטים עונתיים בכדי לתת מענה למגמה ההולכת וגוברת של בישול ביתי וצריכת ירקות שטופים וארוזים. במותג "אחלה" המשיכה הקבוצה את התבססות פלטפורמת החומס הגלילי שנותנת מענה לצרכנים שאוהבים חומס במרקם קליל ותיבול מעודן כמו גם גוואקמולי חריף אש שנותן מענה למגמות של אירוח.

8.2.3 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 2021, 2022 ו-2023:

התפלגות הכנסות הקבוצה מחיצוניים (במיוחד)					
שיעור מכלל הכנסות הקבוצה			הכנסות		
2021	2022	2023	2021	2022	2023
21.5%	20.3%	20.5%	1,879	1,930	2,158
קבוצת מוצרים דומים					
מוצרי חלב (1)					

במיליוני ש"ח.

(1) הכוללים בעיקר יוגורטים, מעדני חלב, גבינות לבנות, חלב מועשר ומשקאות חלב בטעמים.

8.2.4 תחרות

השנים האחרונות מתאפיינות בהחרפת התחרות בענף המזון בישראל, לרבות המשך הגדלת היבוא (ראו סעיף 8.3.4 להלן).

המתחרים העיקריים במוצרי החלב הם "תנובה" ו-"טרה" (מקבוצת החברה המרכזית למשקאות). מתחרים נוספים הם "גד", "צוריל" ו"יעקבס", בעיקר בתחום הגבינות. בנוסף, קיימים יבואנים המייבאים בעיקר גבינות קשות, חמאה ויוגורט כגון "וויליפוד" (תחת המותג "יורו"), "נטו" ו"סיימן". גם הקמעונאים הגדולים מייבאים בעצמם גבינות קשות וחמאה ומקבלים לשם כך מכסות פטורות ממכס ממשרד הכלכלה. בכל קבוצת מוצרים בתחום קיימים מתחרים נוספים.

שנת 2023 התאפיינה בתחרות אגרסיבית בשוק היוגורטים (בדגש על סגמנט המוצרים העשירים/המועשרים בחלבון), איתה התמודדה הקבוצה על ידי חדשנות בעלת ערך מוסף וחיזוק מותגי PRO. גם בקטגוריית ה-



Plant based התעצמה התחרות, וכל זאת עם כניסתם של מותגים פרטיים למדף היבש והמשך התחזקות המותג "אלטרנטיב" (תנובה) במקרר.

המתחרה העיקרי בתחום סלטים וממרחים הינה "אסם" (תחת המותג "צבר"). התחרות בשוק הסלטים מתאפיינת בחוסר יציבות ושינויים במפת המתחרים. בנוסף, קיימים מותגים בוטיקיים מתחרים כגון "משני" "שמיר" ו"מונטה קרלו".

המתחרים העיקריים בתחום הפסטה כוללים את "טמפוי" (תחת המותג "נונה"), המותגים הפרטיים של "רמי לוי" ו"שופרסל", וכן "תנובה" (תחת המותג "ריקו").

המתחרה העיקרי בתחום ירקות שטופים וארוזים הינו המותג הפרטי. כמו כן, חלק לא מבוטל מהמכר מתבצע בשוק הלא מבוזקד (ירקניות). החל מחודש ספטמבר 2021 ניתן לראות ירידה בנתח שוק של מוצרי הקבוצה (המותג "טעם הטבע") הנובעת מהתחזקות המתחרים בקטגוריה.

המתחרה העיקרי בתחום הדבש הוא המותג הפרטי. מתחרים נוספים הם: "מכוורת עמק חפר", "מכוורת עין חרוד", "קליית גת", "טעמן" ועוד.

בשנת הדוח, משרד החקלאות הגדיל את המכסות לייבוא דבש הפטורות ממכס, דבר שהשפיע גם הוא על התחרות.

המתחרים העיקריים בתחום שמן הזית הם: המותג הפרטי, "זיתא", "טעמן" ו"סבא חביב". מתחרים נוספים הם: "פילד גוד", "ארומה", "עץ הזית", "אליעד", "בורחס" ועוד. שוק זה מתאפיין במספר רב של מתחרים קטנים בעלי נתח שוק של עד 2% כל אחד.

שנת 2023 התאפיינה בתחרות אגרסיבית בשוק הדבש ובשוק שמן הזית, איתה התמודדה הקבוצה על ידי חדשנות מייצרת ערך מוסף ומבודל של מוצריה (לדוגמא שמן זית בבקבוק לחיץ) וחזוק מותג "יד מרדכי".

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה בכל קבוצת מוצרים דומים לשנים 2022 ו- 2022 בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים, בהתאם לנתונים משוקללים המבוססים על נתוני חברת סטורנקסט²², בשוק הקמעונאי המבוזקד (הכולל את רשתות השיווק הגדולות, המינימרקטים הפרטיים המבוזקדים ורשתות שיווק עצמאיות):

נתח שוק משוקלל ⁽¹⁾				
2022 ⁽²⁾		2023		מוצרים
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
30.5%	51.3%	29.0%	52.7%	יוגורטים ⁽³⁾

²² נתוני סטורנקסט נכונים על פי דוחות שפורסמו בימים 8 בינואר 2024.

נתח שוק משוקלל ⁽¹⁾				
2022 ⁽²⁾		2023		מוצרים
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
53.7%	10.8%	55.0%	10.6%	גבינות ⁽⁴⁾
16.9%	72.3%	16.2%	75.1%	מעדני חלב ⁽⁵⁾
16.9%	69.7%	13.7%	73.9%	משקאות חלב
61.2%	17.3%	62.3%	17.6%	חלב טרי לשתייה ⁽⁶⁾
22.5%	45.4%	18.5%	47.8%	סלטים ארוזים ⁽⁷⁾
30.8%	34.1%	30.1%	31.4%	ירקות שטופים וארוזים ⁽⁸⁾
20.1%	55.6%	25.4%	49.3%	דבש
21.0%	17.9%	16.7%	18.8%	שמן זית
19.8%	55.8%	14.8%	60.4%	פסטה מצוננת ⁽⁹⁾

(באחוזים - כספ)

- (1) יובהר, כי הנתונים אינם כוללים את השוק המתמחה/השקוף ואת השוק המוסדי.
- (2) הנתונים לשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.
- (3) כולל משקאות פרוביוטיים.
- (4) כולל קוטג', גבינות שמנת וגבינות רכות.
- (5) כולל מעדני גבינה לפעוטות - "גמדים", "דניאלה", וכד'.
- (6) כולל חלב טרי ומועשר.
- (7) כולל מוצרי המותג "אחלה" וממרחים מצוננים.
- (8) ללא ירקות שטופים אחרים.
- (9) מזון מקורר ארוז, ארוחות מוכנות לבישול, פסטה מצוננת.

הירידה בנתח שוק ירקות שטופים וארוזים נובעת בין היתר מכניסת ספקים חדשים. כמן כן, צמיחה של סגמנטים חדשים בהם לטעם הטבע אין מוצר רלוונטי. בקטגוריית הפסטה המצוננת שמרה הקבוצה על מעמדה כמובילת שוק ואף צמחה בנתח השוק.

הירידה בנתח שוק בקטגוריית הדבש, נובעת מייבוא דבש ללא מכס של קמעונאים גדולים (מותג פרטי) סמוך לחגי תשרי, הלא הוא חג הדבש.

8.2.5 עונתיות

להלן נתונים לשנים 2022 ו-2023 בדבר הכנסות הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים, בחלוקה לפי רבעונים על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הכנסות רבעוניות מתחום בריאות ואיכות חיים				
שנת 2022		שנת 2023		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	
24.0%	669	24.2%	743	רבעון I
24.1%	672	24.6%	754	רבעון II
26.1%	728	26.2%	804	רבעון III
25.7%	715	25.0%	765	רבעון IV
100%	2,784	100%	3,066	סה"כ

(1) במיליוני ש"ח.

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. מגמה זו נשמרה גם בשנת 2023.

8.2.6 כושר ייצור

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים נמדד בכמות התוצר השנתי. קווי הייצור במפעלי הקבוצה בתחום הם אוטומטיים, ומרביתם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה. יצוין כי מפעלי הקבוצה בתחום אינם חלופיים וכן כי מרבית קווי הייצור עצמם אינם חלופיים.

להלן פירוט בדבר כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה העיקריים בתחום, בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה ושיעור ניצול כושר הייצור בפועל בשנים 2022 ו-2023.

שנת 2022		שנת 2023		
שיעור ניצול כושר ייצור בפועל בממוצע	כושר ייצור מקסימלי	שיעור ניצול כושר ייצור בפועל בממוצע	כושר ייצור מקסימלי	
63%	132,500	68%	132,500	מחלבה - אחיהוד
56%	168,946	58%	174,925	מחלבה - יטבתה

בנוסף, הקבוצה ממשיכה בהקמת מפעל מוצרי החלב מן הצומח סמוך למחלבה באחיהוד. לפרטים ראו סעיף 8.2.14.1 להלן.

בהמשך לדיווח מידי מיום 24 באוגוסט 2022 (מס' אסמכתא: 107899-01-2022). נכון למועד דוח זה, תקציב ההשקעות בקשר עם הקמת המפעל החדש לפי הערכת שטראוס בריאות עומד על כ- 250 מיליון ש"ח. ההשקעה כאמור צפויה להיפרס עד שנת 2025.

המידע האמור בסעיף זה הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד זה, כאשר התקציב עשוי להשתנות, בהתאם לקצב העבודות בפועל, שינויים תכנוניים שיידרשו, מצב שוק ועוד.

יצוין כי כושר הייצור המקסימלי המוצג לעיל הינו כושר ייצור תאורטי שכן בפועל כושר הייצור הריאלי מושפע ממספר רב של גורמים איכותיים כדוגמת: זמינות חומרי גלם, אילוצים לוגיסטיים, ניקיון קווים, אילוצי אלרגנים ובעיות כוח אדם. כמו כן, מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם. בהתאם לצורך, מייצרת הקבוצה 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.

השפעות מלחמת חרבות ברזל, אשר אינן מהותיות לתוצאות הקבוצה, התבטאו, נכון למועד דוח זה, בעיקר בסגירה מלאה או חלקית לתקופה מוגבלת של שלושת מפעלי הקבוצה בנגב המערבי (מפעל החטיפים והמלוחים בשדרות, מפעל יד מרדכי, ומפעל הירקות הטריים והמצוננים בברור חייל), אשר נפתחו באופן הדרגתי במהלך שלושת השבועות הראשונים מפרוץ המלחמה. יתר מפעלי ואתרי הקבוצה בארץ המשיכו בפעילות כסדרם. לפרטים נוספים ראו סעיף 3 לדוח הדירקטוריון.

8.2.7 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים מפעלים



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

מפעלים בתחום בריאות ואיכות חיים				
מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	שעבודים
מחלבה באזור התעשייה בר-לב	ייצור מוצרי חלב ותחליפי חלב	כ- 91,650 מ"ר	כ- 27,251 מ"ר	---
מחלבה בקיבוצ יטבתה	ייצור משקאות חלב וחלב מועשר	כ- 34,500 מ"ר ⁽¹⁾	כ- 13,000 מ"ר	---
כרמיאל	ייצור סלטים	כ- 18,000 מ"ר ⁽²⁾	כ- 11,417 מ"ר	---
ברור חייל	חיתוך, ערבוב ואריזה של ירקות טריים ומצוננים	כ- 12,590 מ"ר ⁽³⁾	כ- 4,300 מ"ר	---
מכוורת בקיבוצ יד מרדכי	ייצור מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומייפל טבעי	כ- 15,600 מ"ר ⁽⁴⁾	כ- 6,000 מ"ר	---

זכויות באתר:

- (1) קיבוצ יטבתה חוכר את הקרקע מרשות מקרקעי ישראל בשני חוזים, תקופת החכירה הינה ל- 49 שנים החל מיוני 1997 עם אופציה לתקופת חכירה נוספת של 49 שנים. לאחרונה החל הקיבוצ בהליך הסדרה של הזכויות מגרשים 421/1,2,3. בתום ההסדרה יעודכנו חוזי החכירה. ביום 2.3.23, נחתם הסכם פיתוח ל-3 שנים (עד ליום 02.03.27) לגבי מגרש 421/4 (שטח נוסף שנדרש לצורך תוספת בניה).
- (2) חכירה.
- (3) שכירות מקיבוצ ברור חיל 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.
- (4) במהלך הרבעון הראשון לשנת 2024 נחתם הסכם שכירות מקיבוצ יד מרדכי עד 31 בדצמבר 2034.

8.2.7.1. מרכזי הפצה, לוגיסטיקה ושטעון

מרכזי הפצה, לוגיסטיקה ושטעון בתחום בריאות ואיכות חיים				
מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	שעבודים
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) ⁽¹⁾	כ- 2,000 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב- 50% משטח זה)	---
מרכז לוגיסטי בכפר מסריק	אתר אחסנה מצונן להפצה מצוננת באזור הצפון ומשרדים	כ- 25,300 מ"ר ⁽²⁾	כ- 8,000 מ"ר	---

לפרטים בדבר המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם ראו סעיף 8.1.8 לעיל.
למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.
זכויות באתר:

- (1) חכירה מרמ"י בהתאם לחוזה חכירה מהוון לתקופה של 49 שנים המסתיימת בשנת 2029. כ-50% מהאתר מושכר לצד ג' עד ליום 31 בדצמבר 2024.
- (2) שכירות משנה מצד ג' לתקופה של 15 שנה, אשר החלה ביום מסירת החזקה (1.1.23), כמוגדר בהסכם השכירות; עם שתי תקופות אופציה להארכת התקופה, האחת ל- 5 שנים והשנייה ל- 4 שנים ו- 11 חודשים. קיימת התקשרות להרחבת האתר שתחל במהלך 2024 (מסריק ב).

8.2.8 מחקר ופיתוח

לתיאור המחקר והפיתוח המתבצע בקבוצה ראו סעיף 15 להלן. הפיתוח של מוצרי החלב מבוצע בין השאר תוך שימוש בידע המקיף המצוי בידי דנונה.

8.2.9 נכסים לא מוחשיים

8.2.9.1 רישיונות וזיכיונות

לשטראוס בריאות הסכם רישיון עם דנונה לשימוש בידע ובסימני מסחר. לפרטים נוספים אודות הסכם הרישיון והתשלומים בגינו ראו סעיף 8.2.14.1 להלן.

8.2.9.2 סימני מסחר

נוכח התמקדות הקבוצה במוצרים ממותגים, חשיבות רישומם של סימני מסחר על שמות מותגיה היא רבה. על שם חברות 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 8.2.14.1 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 סעיף 21.1 להלן.

תוקף הרישום של סימן מסחר בישראל הינו לתקופות מוגבלות 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, לפרטים נוספים ראו ביאור 14.2 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2022 ו- 2023, ראו באור 14.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

8.2.10 הון אנושי

למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה - ראו סעיף 16 להלן.

להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים:

מספר העובדים בתחום בריאות ואיכות חיים		
ליום 31.12.2022	ליום 31.12.2023	
97	94	הנהלה ומנהלה
53	41	מכירות והפצה
340	354	לוגיסטיקה
650	620	תפעול
1,140	1,109	סה"כ

כולל 48 ו- 70 עובדי חברות כח אדם, לימים 31 בדצמבר 2023 ו- 31 בדצמבר 2022, בהתאמה.

8.2.11 חומרי גלם וספקים

חומר הגלם העיקרי שבו עושה הקבוצה שימוש בתחום (בנוסף לחומרי אריזה, כמפורט בסעיף 8.1.9 לעיל), הוא חלב גולמי, אשר עלותו מהווה מעל 25% מסך רכישות חומרי גלם ואריזות בתחום. בנוסף, עושה הקבוצה שימוש בעיקר באבקות וחלבוני חלב, תוספים ליוגורטים, מייצבים, תמציות, סוכר, מחמצות, טחינה, חומס, ירקות, שמן זית ודבש.

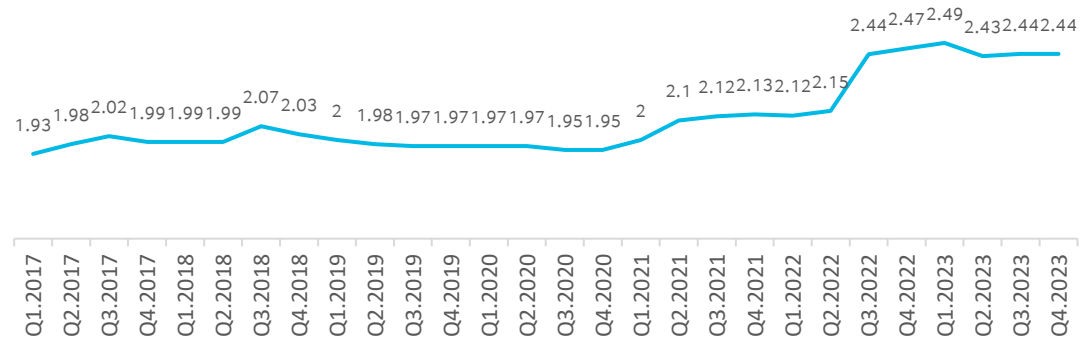
חלב גולמי נרכש מרפתות שונות באזור הגליל המערבי, עמק יזרעאל, רמת הגולן, מישור החוף, גוש זבולון, הערבה, צפון הנגב ורמת הנגב. הקבוצה מחויבת לקלוט את מלוא מכסת החלב שמייצרת הרפת ממנה היא רוכשת את החלב וזאת מכוח חוק תכנון משק החלב, התשע"א-2011. רוב הכמות הנרכשת מנוצלת לייצור מוצרים, ועודפי הרכישות (בעיקר בחודשי החורף) מיובשים לאבקות חלב, חמאה 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 2023. לקבוצה אין תלות באספקה זו.

לפרטי ההסדרים בדבר קביעת מחירי החלב הגולמי - ראו סעיף 8.2.13.2 להלן.

להלן גרף המתאר את השינויים שחלו במחיר החלב הגולמי במהלך השנים 2017 – 2023, הנתונים בציר האנכי מייצגים את מחיר העלות (מחיר "מטרה") בש"ח ל-1 ליטר והנתונים בציר האופקי מייצגים זמן:

שינויים במחיר החלב הגולמי



המחיר ב- ש"ח ל-1 ליטר

מחיר החלב הגולמי הממוצע בשנת 2023 היה גבוה לעומת מחירו הממוצע בשנת 2022 בכ-6.8%. מחיר החלב הגולמי עלה בממוצע ב-15.6 אגורות בשנת 2023 ביחס לשנת 2022 וליום 31.12.2023 עומד על 2.4378 אגורות.

מחיר החמאה נגזר ממחיר החלב הגולמי ומחירה עלה במהלך 2023 בכ-7% ביחס לשנת 2022. מחיר אבקת החלב עלה בכ-7.1%.

עליית מחירי החלב הגולמי נובעת בעיקר מעליית מחיר התערובות להזנת בעלי חיים (בעיקר תירס, חיטה וסויה). במהלך שנת 2023 חלה עלייה של כ-1% במחירי הטחינה בעיקר בשל מצב גאו פוליטי תנודתי במדינת הספק הראשי (אתיופיה) והתייקרות מחירי ההובלה מאתיופיה.

לגבי מגמות המחיר של הסוכר והקקאו, ראו במסגרת תחום תענוג והנאה בסעיף 8.3.11 להלן. חלק ממוצרי הקבוצה בתחום זה מיוצרים באמצעות ספקים חיצוניים איתם התקשרה הקבוצה בהסכמי ייצור. לפרטים נוספים ראו סעיף 8.1.9 ג לעיל.

8.2.12 הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר בתחום בריאות ואיכות חיים בשנת 2023 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הון חוזר בתחום בריאות ואיכות חיים	
הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים ⁽³⁾	
542	נכסים שוטפים תפעוליים (1)
457	התחייבויות שוטפות תפעוליות (2)
85	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(1) כולל: לקוחות נטו, מלאים, הכנסות לקבל והוצאות מראש.
(2) כולל: ספקים נטו, הכנסות מראש והוצאות לשלם.
(3) במיליוני ש"ח.

8.2.13 מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

לפרטים נוספים ראו סעיפים 11 ו- 12 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

8.2.13.1 הכרזה כמונופולין במעדני חלב

ביום 26 במרס 1998, הוכרזה חברת האם, שטראוס אחזקות (לרבות כל תאגיד אחר המייצר או משווק מעדני חלב, המצוי בשליטתה של שטראוס אחזקות, שולט בה או נשלט על ידי השולטים בה), כבעלת מונופול במעדני חלב בהתאם לסמכות הממונה על התחרות בחוק התחרות הכלכלית התשמח-1988 ("חוק התחרות הכלכלית"). "מעדני חלב" הוגדרו בהכרזה כ- "מוצר חלב בלתי מוחמץ, מומתק בסוכר או בחומרים מתוקים חלופיים והמכיל בנוסף לרכיבי החלב גם מרכיבי טעם אופייניים (שוקולד, וניל, שוקו וכד') והמיועד לאכילה בכפית". לפרטים נוספים ראו סעיפים 20.4 ו- 25.1 ו-4 להלן.

8.2.13.2 הסדרים ביחס לחלב הגולמי

ענף החלב בישראל הינו ענף מתוכנן על כלל היבטיו, במסגרת חוק תכנון משק החלב, התשע"א - 2011, כאשר הגורם האמון על מדיניות התכנון והפיקוח והוצאתה לפועל הוא מועצת החלב. בכלל האמור, נקבעות מכסות ייצור ליצרני החלב (הרפתות), כאשר קיימת מעורבות ממשלתית בוויסות כמויות חומרי הגלם ובקביעת מחיר המטרה (המחיר אשר מחלבות משלמות ליצרנים עבור החלב הגולמי).

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 נציגים רלוונטיים בענף החלב, ובהם הממשלה, ארגוני החקלאים והמחלבות.

תקנות תכנון משק החלב (מנגנון לעדכון מחירים מזעריים של ליטר חלב), תשע"ב-2012, קובעות את אופן חישוב, פרסום ועדכון מחיר המטרה.

בינואר 2021 חתמו משרדי האוצר והחקלאות על הסכם ענפי המסדיר את מדיניות הייצור המקומי והייבוא של מוצרי חלב לישראל לשנים הבאות. לפרטים נוספים על ההסכם כאמור ראו סעיף 11 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023. כתוצאה מכך, בקיץ 2021, האריכה הכנסת את תוקפו של חוק החלב עד לסוף שנת 2023 עם אופציה להארכה על ידי הכנסת בשנתיים נוספות. הארכת חוק החלב הקטינה את חוסר הוודאות אשר אפיין את הענף בעבר באמצעות הארכת תוקפם של המנגנונים הקיימים.

כמו כן, במהלך חודש יוני 2022 נחתם הסכם בין-משרדי בו שותפים משרד החקלאות, משרד האוצר, ארגון יצרני החלב, התאחדות חקלאי ישראל ומועצת החלב. עיקרי ההסכם מתייחסים להעלאת מחיר מוצרי החלב שבפיקוח ב-4.9%, קידום צו שלפיו החל מ-1.5.2023 יחול מנגנון אוטומטי לעדכון מחירי מוצרי החלב שבפיקוח, המלצה לשרים לקדם תיקוני חקיקה כך שמחיר המטרה יפחת ב-2.15% אג' למשך 4 רבעונים, עדכון לכך שהחל מסקר עלויות הייצור בענף החלב לשנת 2021, חישוב עלויות ייצור החלב ייעשה לפי עלויות הייצור השנתיות ברפתות של יצרנים שמכסתם היא בהיקף של 800 אלף ליטר ומעלה. כמו כן, המלצה לשר האוצר להתקין צו שבמסגרתו יגדל היקף המכסות לייבוא מוצרי חלב בפטור ממכס בשנים 2024-2025, להתקין צו לביטול המכס על גבינות לבנות למריחה בעלות אחוז שומן הגבוה מ-5% בשתי פעימות שוות (ינואר 2023 וינואר 2024), ביטול מידי של המכס על גבינות מוצרלה, חלומי, ג'מיד וגורגונזולה. כמו כן, תוקם ועדה בין משרדית בשיתוף נציגי הענף שתמליך לשרים על מהלכים לקידום התייעלות בענף החלב.

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

8.2.13.3 פיקוח על מחירים

בהמשך להסכם הבין משרדי שפורט למעלה, במאי 2023 המחירים המפוקחים של מוצרי החלב התעדכנו בכ- 8.3% וביוני 2023 בכ- 1.0% נוספים.

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 ובחודש יוני 2021), 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 או תחום המוצרים מן הצומח (למעט תחום מזון תינוקות) שכתוצאה ממנו המחזור בתחומים שאינם מוצרי חלב או מוצרים מן הצומח יעלה על השיעור הנקוב בהסכם ממחזור שטראוס בריאות וחברות בת שלה; 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, מזרח ירושלים, רצועת עזה והגדה המערבית), אלא באמצעות שטראוס בריאות, למעט: מוצרים בהם חלב אינו המרכיב העיקרי, כגון, סלטים עם יוגורט, פסטה עם גבינה ומאפי גבינה; גלידה, יוגורט קפוא ומוצרים אחרים שנמכרים בטמפרטורה נמוכה מאפס מעלות צלזיוס; חלב עמיד ומוצרי חלב עמיד וממתקים ושוקולדים חלביים. בנוסף, החברה ודנונה מחויבות שלא לעשות שימוש בכל ידע אשר נרכש על ידם או הושג מאת שטראוס בריאות, ללא הסכמתה של שטראוס בריאות מראש ובכתב.

ההסכם קובע הוראות בעניין שיתוף פעולה בין בעלי המניות בקשר עם פעילות במדינות אחרות סמוכות לישראל. הוראת אלו אינן חלות על מוצרים על בסיס צמחי חלופי לחלב ("מוצרים מן הצומח"). ההסכם יישאר בתוקף, למעט אם יתקיימו עילות הביטול הקבועות בו.

עוד נקבע כי החל ממועד חתימת תיקון ההסכם מיוני 2021, החברה ודנונה ישתפו פעולה זו עם זו לצורך הקמת מפעל לייצור מוצרים מבוססי צמחים על ידי שטראוס בריאות, שימומן על ידי שטראוס בריאות, כאשר דנונה תעניק סיוע לשטראוס בריאות בהקמת המתקן ועיצובו. במידת הצורך, הצדדים יסכימו על אתרי ייצור נוספים במיקור חוץ בהם ייוצרו המוצרים.

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 המשווק במועד ההסכם 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 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 באופן שבו חלק מהותי או כל המניות הנ"ל נמכרו לאחד או יותר מעשרת יצרני מוצרי החלב הגדולים בעולם, לדנונה תהא הזכות לביטול מיידי 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 התחייבויותיה של שטראוס בריאות שלא להעביר את זכויותיה על פי הרישיון או להעניק רישיונות משנה; הפרת התחייבויותיה בקשר עם המגבלות הטריטוריאליות 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.

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 וכן תשלום קבוע עבור ידע בסכום לא מהותי.

יצוין, כי סך ההוצאות ששולמו בגין רישיון, ידע ותמלוגים בהתאם להסכם עם דנונה כאמור, בשנים 2022, 2021 – היו כ-34 מיליוני ש"ח, כ-30 מיליוני ש"ח וכ-30 מיליוני ש"ח, בהתאמה.

במסגרת הרחבת השותפות בין שטראוס לדנונה לתחום תחליפי החלב מן הצומח, נחתם ביוני 2021 הסכם רישיון נוסף, בין שטראוס בריאות לבין דנונה, המקנה לשטראוס בריאות רישיון שימוש בידע, בפטנטים ובסימני המסחר של דנונה לגבי מוצרי (מזון או שתיה) תחליפי חלב מן הצומח.

במסגרת ההסכם, העניקה דנונה לשטראוס בריאות זכות בלעדית לייצר, לקדם ולמכור מוצרים מן הצומח, הרשומים תחת סימני מסחר של דנונה, בישראל, לרבות רמת הגולן, מזרח ירושלים, הגדה המערבית ורצועת עזה (להלן בסעיף זה: "הטריטוריה"), וכן להשתמש בסודות המסחריים של דנונה (למוצרים הנמכרים תחת הסימנים המסחריים של דנונה או שטראוס בריאות) ביחס למוצרים אלו, בטריטוריה. בהתאם, הוטלה הגבלה של ייצוא המוצרים מחוץ לטריטוריה, בלא אישור קודם של דנונה.

בהסכם הרישיון נקבע כי, דנונה או אלפרו (מקבוצת דנונה) לא תענקנה רישיון לשימוש בסימני המסחר שלהן בטריטוריה עבור מוצרים מתחרים, ולא תשתמשנה בהם בעצמן, ללא אישור מראש של שטראוס בריאות. אולם, אין בכך כדי לאסור או להגביל את זכותן של דנונה ואלפרו מלהשתמש בסימני המסחר שלהן בטריטוריה עבור מוצרים אחרים, שיעשה באופן שאינו פוגע במוניטין של סימני המסחר.

שטראוס בריאות תהיה רשאית לייצר ולשווק תחת מותגיה קינוחים צמחיים ומשקאות צמחיים בטעמים, בכפוף לאישור דירקטוריון שטראוס בריאות וכל עוד הדירקטור מוטעם דנונה לא התנגד לכך. עם זאת, הדירקטור מוטעם דנונה אינו רשאי להתנגד מטעמים בלתי סבירים.

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. הסכם הרישיון לא יבוטל אלא במקרים הבאים:

הפרה מהותית של ההסכם על ידי אחד הצדדים שלא תוקנה בתוך 60 יום, פשיטת רגל, מינוי מפרק, נאמן בפשיטת רגל, כונס נכסים וכיו"ב, במקרה של שינוי שליטה (שליטה כהגדרתה בהסכם) באחד הצדדים. בנוסף, במקרה בו דנונה הפסיקה להיות בעלת מניות בשטראוס בריאות היא תהיה זכאית להודיע על ביטול הסכם הרישיון בהודעה מוקדמת של 24 חודשים לסיום ובכל מקרה לא לפני סיום תקופה של 10 שנים.

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 שנה ממשלוח הודעת ביטול.

בהתאם להסכם, שטראוס בריאות תשלם לדנונה תמלוגים בגין השימוש במוצרי "דנונה" וכן תמלוגים בגין שימוש בידע במוצרי שטראוס בריאות. גובה התמלוגים נקבע לפי מדרגות מכירה.

אלפרו אישרה בחתימתה על ההסכם את תנאיו, והתחייבה כי במקרה של סיום מוקדם של הסכם הרישיון שלה עם שטראוס בריאות (למעט כתוצאה מהפרה מצד שטראוס), אלפרו תבטיח ששטראוס בריאות תוכל להמשיך להשתמש בסימני המסחר ובידע שלה בהתאם לתנאי הסכם הרישיון עם דנונה.

לשלמות התמונה יצויין כי שטראוס בריאות התקשרה עם החברה בהסכמים לקבלת שירותים בנושאי מכירות והפצה וכן שירותי אדמיניסטרציה כללית. כמו כן, במהלך חודש מאי 2020 חתמה שטראוס בריאות על הסכם הפצה בלעדי של מוצרי אלפרו (מקבוצת דנונה) בישראל, אשר הפצתו החלה ב- 1 ביולי 2020. ראו גם גורמי סיכון בסעיף 25.1 יא.1, יא.2 ו-ט.6 להלן.



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), 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 מנהל הכספים אך הם לא יהיו רשאים להפעיל זכותם זאת אלא מנימוקים סבירים.

בנוסף, הונפקו לשטראוס בריאות שטרי הון המירים בסך של 79,108 אלפי ש"ח נומינליים, שאינם צמודים למדד ואינם נושאים ריבית, הניתנים לפדיון רק בעת פירוק יטבתה, אך לא לפני שנת 2100. שטרי ההון ניתנים להמרה למניות יטבתה, כך שכל 500 אלפי ש"ח משטרי ההון ניתנים להמרה למניה אחת בת 1 ש"ח ע.ג. בהסכם נקבע, כי בכל עת בה 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.

הקיבוק 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 הקיבוק 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 הקיבוק ב- 20% לפחות מהון המניות הרגילות של יטבתה, החלטות הדירקטוריון או האסיפה הכללית של יטבתה הנוגעות לעניינים מסוימים בין היתר, לשינוי מהותי בתחום עסקי יטבתה או כניסה לתחומי פעילות שאין להם קשר לייצור ושיווק מוצרי חלב, שינויים בהון יטבתה (כגון שינוי בזכויות הנלוות למניות והגדלת הון); הקמת אתר ייצור חדש של יטבתה; דילול חלקו של הקיבוק למעט כקבוע בהסכם; הקטנת שיעור הדיבידנד המחולק מתחת לשיעור שנקבע בהסכם; שינוי הוראות ההסכם בנוגע להסדרי העבודה של עובדי יטבתה שהם חברי קיבוק; ועוד - יתקבלו ברוב קולות (הדירקטורים או בעלי המניות, לפי העניין), ובתנאי שבמניין קולות הרוב נמנה קולו של לפחות דירקטור אחד אשר מונה על ידי הקיבוק או נציג הקיבוק באסיפת בעלי המניות, לפי העניין. היה ויווצר שוויון קולות, ליו"ר הדירקטוריון יהיה קול נוסף. על אף האמור לעיל, היה ויווצר שוויון קולות בין הדירקטורים שמונו מטעם הקיבוק לבין הדירקטורים שמונו מטעם שטראוס בריאות או בין בעלי מניות בנושאים של הקמת אתר ייצור חדש של יטבתה או שינוי הוראות ההסכם בנוגע להסדרי העבודה של עובדי יטבתה שהם חברי קיבוק, 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.

לקיבוק 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 לקיבוק הלוואה בסכום הדיבידנד לו הוא זכאי עד לחלוקת דיבידנד בפועל.

בהסכם נקבע, כי שטראוס בריאות תפיק את מוצרי יטבתה תמורת עמלה בשיעורים שנקבעו בהסכם. בנוסף, נקבע כי שטראוס בריאות תעניק ליטבתה שירותי ניהול שונים וכי הקיבוק 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 מנית ההכרעה אלא לקיבוק. 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 מנית ההכרעה, והקיבוק מצדו יעביר על שם שטראוס בריאות או על שם צד ג' רוכש המניות משטראוס בריאות, מנית ניהול אחת, ויהיה מחויב, בין היתר, ליתן לצד ג' רוכש המניות ולשטראוס בריאות זכויות מיעוט, כמפורט בהסכם.

בנוסף, נקבע כי במקרה שהקיבוצ יעביר את מניותיו לצד ג', תתחייב שטראוס בריאות כלפי צד ג' רוכש המניות וכלפי הקיבוצ 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 25.1 יא.1, יא.2 ו-ט.6 להלן.

8.3 תחום תענוג והנאה

8.3.1 מידע כללי על תחום תענוג והנאה

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

8.3.2 מוצרים

מוצרי תחום תענוג והנאה העיקריים של הקבוצה משווקים בישראל, ככלל, תחת המותגים שלהלן:

(1) **"עלית"** - חטיפים מתוקים, מוצרי מאפה הכוללים וופלים, מאפה פרימיום וחטיפים מתוקים תחת המותגים העיקריים: "מקופלת", "כיף כף", "טורטית", "טעמי", "אגוזי", "פסק זמן", "עד חצות", "מילקי Bar". לשם המחשה:



(2) "פרה" - טבלאות שוקולד, אצבעות שוקולד וממרחים מתוקים. לשם המחשה:



(3) "ספלנדיד" - טבלאות שוקולד עם מוצקי קקאו גבוהים או תוספות מגוונות, קינוחים ובונבוניירות. לשם המחשה:



(4) "סוכריות ומסטיקים" - תחת המותג "MUST" ו"בזוקה". לשם המחשה:



(5) "חטיפים מלוחים" – "תפוצ'ופס", "דוריטוס", "ציטוס", "סבבה". לשם המחשה:



(6) "קוואקר" – מתוצרת פפסיקו – שיבולת שועל להכנה מהירה בטעמים, דגני בוקר. לשם המחשה:



מוצרי "תענוג והנאה" של הקבוצה מיוצרים במפעלי הקבוצה בישראל, לצד מוצרים הנרכשים מיצרנים אחרים בארץ ובחו"ל, כגון: סוכריות, מסטיקים, חלק מחטיפי השוקולד, חלק מטבלאות השוקולד (בעיקר טבלאות פרימיום) עוגיות וקוואקר. הקבוצה מוכרת, משווקת ומפיצה את המוצרים בישראל לצד פעילות שאינה מהותית של ייצוא מוצרים לשוק הכשר במדינות מערב אירופה וארה"ב.

מגמת הבריאות הכללית בענף המזון והמשקאות המשיכה גם בשנת 2023 והיא ניכרת גם במוצרי "תענוג והנאה", המתבטאת ברצון הצרכן בפינוק תוך שמירה על הבריאות. במסגרת הגברת חווית הצריכה ופיתוח פתרונות חדשים התואמים את מגמות הצריכה, המשיכה הקבוצה להתמקד בשנת 2023 במוצרים המספקים ערך מוסף מיוחד לצרכן, במוצרים עם כמות מדודה, ופעילות גיוון באריזות ובמאגדות. מגמת הפינוק ממשיכה להתעצם, הצרכנים ממשיכים לחפש פתרונות מדודים ועולמות ה- portion size הולכים וגדלים. טרום אירוע הריקול, הקבוצה סיפקה מגוון מוצרים שנתנו לכך מענה – חטיפי מיני פרימיום, חטיפי מיני ללא תוספת סוכר ועוד.

בשנת 2023 המשיכה המגמה שבה עולם הקולינריה והאפייה הביתית שב לקדמותו לאחר הצמיחה בקורונה, ולעומת זאת, הקולינריה מחוץ לבית החלה להתאושש, מאוד בלטו ה"פודטראקס" שהציעו אוכל מהיר ואיכותי והייתה צמיחה בעולם מוצרי האימפולס.

עם חזרת הייצור במפעל הממתקים לאחר אירוע הריקול, התמקדה הקבוצה בייצור מוצרי הליבה של הקבוצה והחזרת המוצרים למדפים תחת סטנדרטים קפדניים של איכות אותם הקבוצה שמה לעצמה. בחטיפים המלוחים פעלה הקבוצה בשנת 2023 במספר מיקודים: (1) הצמחת חטיפי הליבה על ידי השקת טעמים אייקונים מהעולם כגון צ'יטוס puffs, לצד תמיכה לחיזוק המותגים הקיימים (2) ביסוס המותג "קוואקר" כאופציה בריאה ומאזנת לפורטפוליו. מוצרי התחום של הקבוצה מתאפיינים בחיי מדף ארוכים יחסית, שנע בין כ-3 עד כ-18 חודשים (מלבד פחית קוואקר שחיי המדף שלה הם כ-36 חודשים). האחסון וההובלה של מוצרי השוקולד נעשים בתנאים ממוזגים (כ-16-18 מעלות צלזיוס) ולגבי יתר המוצרים אין צורך בתנאי אחסון והובלה מיוחדים. המוצרים המתחרים בתחום "תענוג והנאה" הינם עתירי ייבוא ורוויים במותגים בינלאומיים ומקומיים ומתחרים רבים. לפרטים נוספים ראו סעיף 8.3.4 להלן.

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

על פי הנתונים אודות התפלגות הכנסות החברה מחיצוניים (במיוחד), בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל, בתחום תענוג והנאה אין קבוצת מוצרים דומים המהווים 10% או יותר מסך ההכנסות כאמור.

8.3.4 תחרות

המוצרים המתחרים בתחום "תענוג והנאה" רוויים במותגים בינלאומיים ומקומיים רבים. המתחרים העיקריים במוצרי הקבוצה הינם: "יוניליוור", "אסם נסטלה", "דיפלומט", "מיה תעשיות מזון בע"מ", "לימן שליסל", "מנה יא בע"מ", "Frey", "סידס", "פררו ישראל", "מרס ישראל", "גודיבה", "לוטוס", "ויסוצקי" ומוצרי המותג הפרטי של קמעונאים שונים. בנוסף, קיימים למוצרי תחום תענוג והנאה מתחרים רבים נוספים, קטנים יותר, לרבות מותגים פרטיים נוספים. בשנת 2023, נפתחה בישראל הרשת הקמעונאית, "Carrefour", אשר לה מותג פרטי שמתחרה בקבוצה, בעיקר בקטגוריית טבלאות השוקולד - בייסיק ופרימיום וגם בקטגוריית חטיפי הדגנים. יתרה מכך, כתוצאה מהעדר 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 מוכרים, כגון "קינדר", חטיפי "מרס", "אוראו", "מילקה", "לינדט", "אורביט", וחלקם מייבאים מוצרים שאינם מוכרים. המותגים הבינלאומיים מהווים תחרות משמעותית ואף מובילים את הקטגוריה בקטגוריות מסוימות כגון מסטיקים ועוגיות פרימיום.

בתקופת הריקול, החל מחודש אפריל 2022 ועם חזרתה ההדרגתית של הקבוצה לשיווק מרבית מוצריה, השפעת מוצרי הייבוא הייתה בעיקר בקטגוריות טבלאות השוקולד כמו גם בעוגיות והופלים. בקטגוריית החטיפים, חלה ירידה בצריכה בכלל מוצרי הקטגוריה בשוק. בזמן שמוצרי הקבוצה נעדרו מהמדפים בעקבות הריקול התחזקו שני מותגים משמעותיים במדף הטבלאות – "טוניס" צ'וקלונליי ו-"ריטר ספורט". יחד עם זאת, עם הרחבת פורטפוליו מוצרי השוקולד ובעיקר לאחר השקת סדרת "פסק זמן פינגרס", הקבוצה חזרה

לנתחי השוק טרום הריקול בסגמנט המשודרג. תחרות חזקה נוספת בקטגוריית הטבלאות הינה מול המותג הפרטי והמותגים הבסיסיים בסגמנט המאגדות. אמנם הייתה ירידה, עם זאת הסגמנט מאוד ירד בהיעדר מוצרי הקבוצה על המדפים, ועם הרחבת המגוון של מוצרי הקבוצה, הסגמנט חוזר לצמות. קטגוריה נוספת שממשיכה לצמוח באופן דו-ספרתי זו קטגוריית חטיפי החלבון, ונראה שיש מעבר מחטיפי בריאות/דגנים לקטגוריה זו. בינואר 2024 הושקה תחת מותג "PRO" סדרת חטיפים עשירים בחלבון במגוון טעמים.

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה בכל קבוצת מוצרים דומים לשנים 2023 ו-2022 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				
2022 ⁽¹⁾		2023 ⁽²⁾		מוצרים
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
13.9%	25.4%	9.6%	40.3%	טבלאות שוקולד
26.2%	23.0%	20.8%	39.0%	חטיפים מתוקים
46.8%	19.3%	43.2%	21.4%	גומי לעיסה ⁽²⁾
42.4%	15.4%	35.0%	22.4%	וופלים
22.1%	10.2%	19.6%	14.3%	מאפים מתוקים (ללא וופלים)
45.0%	39.1%	43.7%	39.3%	מלוחים

(1) הנתונים לשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

(2) עלייה בנתח שוק בקטגוריות הממתקים בעקבות החזרה מהריקול של מוצרי מפעל הממתקים אשר הוכרז בסוף חודש אפריל 2022.

בקטגוריות טבלאות שוקולד וחטיפי שוקולד, הפגיעה בעקבות אירוע הריקול הייתה משמעותית מאוד, אולם עם החזרה לייצור ושיווק מוצרים, חזרה הקבוצה לצבור נתח שוק, ובחלק מהקטגוריות, החזירה לעצמה את נתח השוק שהיה קיים טרום אירוע הריקול, וזאת למרות שהייצור מבוצע עדיין במגוון מצומצם ביחס למגוון שיוצר טרום הריקול. כמו-כן, הקבוצה בחרה שלא לחזור לייצר בחלק מהקטגוריות.

8.3.5 עונתיות להלן נתונים לשנים 2023 ו-2022 בדבר הכנסות החברה בתחום תענוג והנאה, בחלוקה לפי רבעונים על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

²³ נתוני סטורנקסט נכונים על פי דוח שפורסם ביום 8 בינואר 2024.

הכנסות רבעוניות מתחום תענוג והנאה				
שנת 2022		שנת 2023		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	
43.0%	306	30.4%	306	רבעון I
14.2%	101	21.5%	217	רבעון II
20.1%	143	24.2%	244	רבעון III
22.7%	162	23.9%	241	רבעון IV
100%	712	100%	1,008	סה"כ

(1) במיליוני ש"ח.

היקפי ההכנסות ממכירת מוצרים בתחום תענוג והנאה גבוהים בדרך כלל (באופן יחסי) בשליש הראשון של השנה ונמוכים בדרך כלל (באופן יחסי) בשליש 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.

עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל, חלה ירידה בהיקפי המכירות של חטיפים מלוחים עקב עצירת פעילות הייצור במפעל החטיפים המלוחים בשדרות בימי הלחימה הראשונים, סגירת חנויות קמעונאיות בדרום ובצפון וירידה בביקושים בקטגוריית חטיפים מלוחים. נכון למועד פרסום דוח זה מפעל החטיפים המלוחים חזר לרמת פעילות ייצור סדירה. לפרטים נוספים ראה סעיף 3 לדוח דירקטוריון.

8.3.6 כושר ייצור²⁴

לפרטים איכותיים בדבר כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום, ראו סעיף 8.2.6 ביחס למפעלי הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים, בשינויים המחויבים.

להלן פירוט בדבר כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה העיקריים בתחום, בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה ושיעור ניצול כושר הייצור בפועל בשנים 2022 ו-2023:

²⁴ 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%.

כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום				
שנת 2022		שנת 2023		
שיעור ניצול כושר ייצור בפועל בממוצע	כושר ייצור מקסימלי	שיעור ניצול כושר ייצור בפועל בממוצע	כושר ייצור מקסימלי	
27%	43,700	35%	43,700	ממתקים - נצרת
90%	21,440	90%	23,097	מלוחים - שדרות

יצוין כי כושר הייצור המקסימלי המוצג לעיל הינו כושר ייצור תאורטי שכן בפועל כושר הייצור הריאלי מושפע ממספר רב של גורמים איכותיים כדוגמת: זמינות חומרי גלם, אילוצים לוגיסטיים, ניקיון קווים, אילוצי אלרגנים ובעיות כוח אדם. כמו כן, מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם. בהתאם לצורך, מייצרת הקבוצה 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.

כמו כן, בשל אירוע הריקול והפסקת פעילות המפעל בנצרת למספר חודשים החל מחודש אפריל 2022 ירד שיעור ניצול כושר הייצור הממוצע במפעל הממתקים.

כחלק מהלמידה שבוצעה ובמטרה לשפר את סטנדרט האיכות וכן מתוך כוונה להתמקד בעולמות הליבה, הוחלט להפסיק ייצור בחלק מקווי המאפה וכן להפסיק לייצר חלק ממוצרי הקבוצה בקווי הוופל.

השפעות מלחמת חרבות ברזל, אשר אינן מהותיות לתוצאות הקבוצה, התבטאו, נכון למועד דוח זה, בעיקר בסגירה מלאה או חלקית לתקופה מוגבלת של מפעלי הקבוצה בנגב המערבי (מפעל החטיפים המלוחים בשדרות), אשר נפתח באופן הדרגתי במהלך שלושת השבועות מפרוץ המלחמה. נכון למועד פרסום הדוח, המפעל חזר לפעילות מלאה, וניכרת התאוששות הדרגתית ביכולת האספקה והעמידה בביקושים. לפרטים נוספים ראה סעיף 3 לדוח דירקטוריון.

מפעלים בתחום תענוג והנאה



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

מפעלים				
שעבודים	שטח בנוי	מקרקעין בשטח	ייעוד האתר	מהות ומיקום
---	כ- 38,700 מ"ר	כ- 70,000 מ"ר ⁽²⁾	ייצור ממתקים ומוצרי מאפה	מפעל באזור התעשייה נוף הגליל ⁽¹⁾
---	כ- 13,000 מ"ר	כ- 26,400 מ"ר ⁽³⁾	ייצור חטיפים מלוחים	מפעל באזור תעשייה שער הנגב

(1) לחלק משטח המפעל בנוף הגליל לא קיימת תב"ע בתוקף, בימים אלו מתגבש מתווה הסדרה מול העיריה. להערכת החברה אין לאמור השלכה מהותית על החברה.

זכויות באתר:

(2) חכירה עד לשנת 2060

(3) חכירה עד אוקטובר 2058, וכן אופציה לחוכר ל- 49 שנים נוספות.

מרכזי הפצה, לוגיסטיקה ושטעון בתחום תענוג והנאה

מרכזי הפצה, לוגיסטיקה ושטעון				
מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	שעבודים
מרכז הפצה ולוגיסטיקה בעכו	להפצת מוצרי החברה שאינם דורשים צינור באזור צפון הארץ	כ-24,000 מ"ר ⁽¹⁾	כ-8,008 מ"ר	---
מחסני יבולים - אזור תעשייה שער הנגב	הפצת מוצרים שאינם דורשים צינור בדרום הארץ	כ-40,000 מ"ר ⁽²⁾	כ-7,000 מ"ר	---
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 8.2.7.2 לעיל.			

זכויות באתר:

(1) שכירות עד ינואר 2026.

(2) שכירות מצד נ', לחמש שנים החל מיום 4 בדצמבר 2016 בתוספת אופציות למס' תקופות לסה"כ 15 שנים נוספות.

לפרטים בדבר המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם ראו סעיף 8.1.8 לעיל.

למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

8.3.8 מחקר ופיתוח

לתיאור תהליכי המחקר והפיתוח המתבצעים בקבוצה ראו סעיף 15 להלן. פיתוח מוצרי החטיפים המלוחים מבוצע בין השאר תוך שימוש בידע המצוי בידי פפסיקו.

8.3.9 נכסים לא מוחשיים

8.3.9.1 רישיונות וזיכיונות

לשטראוס פריטו ליי הסכם עם פפסיקו, לשימוש בסימני מסחר של פפסיקו, לגבי כל מוצרי החטיפים המלוחים המשווקים על ידי שטראוס פריטו ליי - על בסיס הידע של פפסיקו. לפירוט אודות הסכם הרישיון והתשלומים ששולמו בגינו ראו סעיף 8.3.14 להלן. בנוסף, לקבוצה מספר רישיונות שימוש בסימן מסחר על גבי מוצריה מאת

מספר צדדים שלישיים איתם התקשרה הקבוצה בתמורה לתשלום תמלוגים בגין השימוש כאמור בסכומים שאינם מהותיים לחברה.

8.3.9.2 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 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 2022 ו-2023, ראו באור 14.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

8.3.10 הון אנושי

למבנה ארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה וכיוצ"ב ראו סעיף 16 להלן.

להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה (כולל כלל העובדים בשטראוס פריטו ליי, חברה בשליטה משותפת בה מחזיקה החברה 50%) בתחום תענוג והנאה:

מספר העובדים בתחום תענוג והנאה		
ליום 31.12.2022	ליום 31.12.2023	
82	84	הנהלה ומנהלה
445	435	מכירות והפצה
251	238	לוגיסטיקה
888	866	תפעול
1,666	1,623	סה"כ

(כולל 89 ו- 66 עובדי חברות כח אדם), לימים 31 בדצמבר 2023 ו- 31 בדצמבר 2022, בהתאמה.

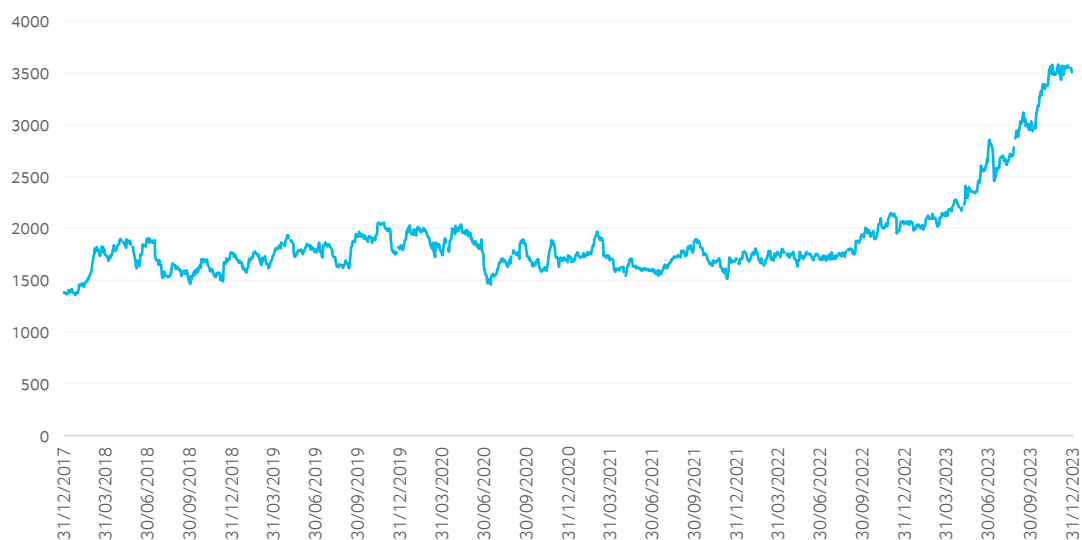
8.3.11 חומרי גלם וספקים

חומר הגלם העיקרי שבו עושה הקבוצה שימוש במסגרת ייצור מוצרי "תענוג והנאה" (בנוסף לאריזה, כמפורט בסעיף 8.1.9 לעיל), הינו קקאו ונגזרותיו (חמאת קקאו, עיסת קקאו ואבקת קקאו), אשר עלותו בשנת 2023 מהווה כ-15% מסך רכישות חומרי הגלם והאריזות בתחום. בנוסף, עושה הקבוצה שימוש בעיקר באבקות חלב, סוכר, אגוזים, שמנים צמחיים, תפוחי אדמה, תבלינים וחומרי אריזה

חלק ניכר מחומרי הגלם האמורים הינם חומרי גלם 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 חומרי הגלם והסחורות. כמו-כן, עלות חומרי גלם המופקים מגידולים חקלאיים (כגון סוכר, קקאו, אגוזים) מושפעת מתנודות בשווקי המוצרים ובעיקר בתנודות בהיצע עקב שינויים במזג האוויר, תקופת ההבשלה וכדומה. מגמות השוק בשנת 2023 אופיינו בעלויות מחיר במרבית חומרי הגלם לפרטים נוספים ראו סעיף 6 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

שנת 2023 התאפיינה בעלויות מחיר משמעותיות במחירי הקקאו בהשוואה לשנת 2022. מחיר ממוצע של קקאו בשנת 2023 היה גבוה בכ- 46% ממחירו הממוצע בשנת 2022. עלות עיבוד חמאת הקקאו היתה גבוהה בכ- 5% בהשוואה לשנת 2022. ועלות עיבוד עיסת קקאו עלתה אף היא בכ- 4% בהשוואה לשנת 2022.

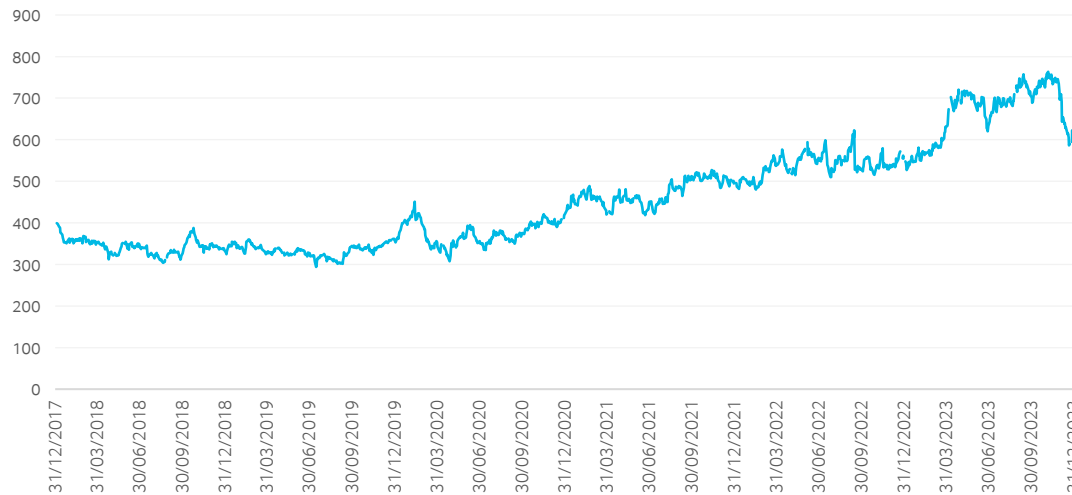
להלן גרף המתאר את השינויים במחיר פולי הקקאו במהלך השנים 2017 - 2023 על פי נתוני אתר בלומברג: **השינויים במחיר פולי הקקאו במהלך השנים 2017-2023**



היחידות: לירה סטרלינג לעשרה טון

מחירי הסוכר היו במגמת עלייה במהלך שנת 2023. מחיר הסוכר הממוצע בשנת 2023 היה גבוה בכ- 24% מהמחיר הממוצע בשנת 2022. העלייה במחיר הסוכר הממוצע נובעת מחוסר בהיצע סוכר עולמי בעיקר מבעיות אקלים בתאילנד ובאירופה.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר הסוכר במהלך השנים 2017-2023 על פי נתוני אתר בלומברג:
השינויים במחיר הסוכר במהלך השנים 2017-2023



היחידות: \$ ארה"ב ל- 50 טון.

לפרטים נוספים ראו סעיפים 13-3 בדבר שינויים בסביבה הכלכלית לדוח הדירקטוריון של החברה, ליום 31 בדצמבר 2023.

8.3.12 הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר בתחום תענוג והנאה בשנת 2023, לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הון חוזר בתחום תענוג והנאה	
הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים ⁽³⁾	
344	נכסים שוטפים תפעוליים ⁽¹⁾
200	התחייבויות שוטפות תפעוליות ⁽²⁾
144	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

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

(3) במיליוני ש"ח.

8.3.13 מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

הכרזה כמונופולין בשוק טבלאות השוקולד - בשנת 1988 החברה הוכרזה כבעלת מונופולין, בין היתר, בשוק טבלאות השוקולד. לפרטים נוספים ראו סעיפים 20.4 ו- 25.3 ו-4.1 להלן.

הסכמים עם פפסיקו

פעילות הייצור, השיווק והמכירה של חטיפים מלוחים בישראל מתבצעת במסגרת שטראוס פריטו ליי, באופן כזה שהקבוצה מחזיקה ב-50% ממניותיה ויתרת המניות מוחזקות על ידי קונצרן המזון האמריקאי פפסיקו, באמצעות חברת הבת פפסיקו אירופה. החברה, פפסיקו אירופה ופפסיקו 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 דוריטוס, צ'יטוס ועלית קראנץ' לאירופה בשוק הכשר בלבד. בהתאם לתיקון משנת 2019, החל מחודש אוגוסט 2019, הורחב הרישיון גם לייצוא מוצרים תחת המותגים Lays, דוריטוס, 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 אינק זכות לבטל את הסכם הרישיון במקרים שונים וביניהם הפרה יסודית של ההסכם על ידי שטראוס פריטו ליי.

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

הקבוצה זיכתה את פפסיקו אינק בשנים 2022 ו-2023 בתשלומים על פי ההסכם בגין תמלוגים בסך של כ-10.1 ו-10.2 מיליון ש"ח.

הסכם בעלי מניות - בהתאם להסכם בעלי המניות, במקרה בו החברה תישלט (במישרין או בעקיפין) על ידי צד שאינו משפחת שטראוס, תהיה לפפסיקו אירופה הזכות, מחלוף 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 עם הצד הנ"ל, 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), כשבהיעדר הסכמה של אחד הצדדים עם החלטת הבורר, תהיה אפשרות לצד השני לרכוש את מניותיו. במקרה והצדדים 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 12 חודשים, 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 דיבידנדים 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 התנית 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.

א. לשלמות התמונה, יצוין כי במסגרת מערכת של הסכמים בין החברה לבין פריטו ליי הוסדרו גם השירותים המסופקים לשטראוס פריטו ליי על ידי החברה, וביניהם: **הסכם רישיון לשימוש בסימן מסחר של החברה** לפיו החברה העניקה לשטראוס פריטו ליי רישיון לא בלעדי לשימוש בסימן המסחר "עלית" בישראל, בכל הקשור לייצור, מכירה, הפצה, שיווק ומסחר של חטיפים מלוחים. כמו כן, שטראוס פריטו ליי התחייבה להשתמש בסימן המסחר "עלית" למשך כל תקופת ההסכם. למועד הדוח, ההסכם מתחדש לתקופות של 5 שנים (תקופת החידוש האחרונה החלה ביום 1 בינואר 2019), אלא אם אחד הצדדים הודיע על כוונה לסיימו לפחות 6 חודשים לפני תקופת הארכה בת 5 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** במסגרתו 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. תקופת ההסכם הראשונה היתה ל-10 שנים החל מיום 1.1.1999 ולאחר מכן מתחדש אוטומטית לתקופות של 5 שנים.
- ד. ביום 24.09.2023 חתמו בעלי המניות על מזכר הבנות בדבר עדכון חישוב ותמחור השירותים ("דמי הניהול") כאמור המסופקים לשטראוס פריטו ליי על ידי החברה. דמי הניהול המעודכנים חלים על שטראוס פריטו ליי באופן רטרואקטיבי מ-1.1.2023, כאשר בכל שלוש שנים ייבחנו בעלי המניות את אופן חישוב דמי הניהול למול עלות השירותים בפועל.
- ה. 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'יי" המיוצרים על ידי קבוצת שטראוס) ללא הסכמה של פפסיקו. ראו גם גורמי סיכון בסעיף 25.3 יא.1, יא.2 ו-ט.6 להלן.

9. מסגרת פעילות הקפה (ישראל ובינלאומי)

9.1 מידע כללי על מסגרת פעילות הקפה

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

9.1.1 מבנה הפעילות והשינויים החלים בו

הקבוצה מייצרת, משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)²⁵), בישראל ובמדינות מזרח אירופה (פולין, רומניה, רוסיה, סרביה ואוקראינה) מוצרי קפה לסוגיו – קפה קלוי וטחון (לרבות קפה פילטר, פולי קפה קלויים וקפסולות קפה) וקפה נמס (לרבות קפה נמס אבקתי וקפה נמס מיובש בהקפאה), Ready to drink coffee, אבקות שתייה חמה (כגון אבקות שוקו וקפוצ'ינו) ואבקות קקאו לאפייה, משווקת ומפיצה מכוונות קפה לשימוש ביתי בברזיל ובישראל, משווקת ומפיצה בכל מדינות הפעילות מכוונות קפה ומוצרי קפה לצריכה מחוץ לבית ("AFH") במלונות, בתי קפה, משרדים וכדומה. בנוסף, הקבוצה עוסקת בישראל, באמצעות "רשת קפה עלית", במכירה של מוצרי קפה, מאפים ומשקאות קלים בכ-64 נקודות מכירה הפזורות ברחבי ישראל (נכון ליום 31 בדצמבר 2023), שרובן משרתות לקוחות במקומות ציבוריים.

כמו כן, במסגרת פעילותה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)²⁶) הקבוצה רוכשת, מעבדת ומוכרת קפה ירוק, מוצרי תירס, תחליפי חלב מהצומח ואבקות מיצים.

במסגרת פעילות הקפה, חל בשנת 2023 גידול בהיקף המכירות הכספיות עקב עליות מחירי המכירה בחלק ממדינות הפעילות (ישראל, פולין, רומניה ורוסיה) אשר לווה גם בגידול כמותי בברזיל, פולין סרביה ואוקראינה ומנגד, חלה ירידה כמותית ביתר מדינות הפעילות, כאשר הירידה במכר נובעת, בין היתר, מרמות אינפלציה גבוהות ומירידה כללית בקטגוריה במדינות אלו. כמו כן, במרבית מדינות הפעילות המשיכה מגמת עלייה במכירות האונליין (E-commerce).

המכירות בערוץ המוסדי ו-AFH המשיכו לצמוח בשנת 2023 כחלק מהמשך המיקוד בערוץ זה.

במהלך שנת 2023 הושפעו תוצאות החברה ממספר אירועים בעלי השפעות מנוגדות. מחד, חלה עלייה משמעותית במחירי קפה ירוק (בעיקר מסוג רובוסטה) והמחירים הגיעו לשיא לקראת סוף השנה, לפרטים ראו סעיף 9.1.8 להלן. ובנוסף רמות האינפלציה ושיעורי הריבית במדינות הפעילות המשיכו להיות גבוהות (ניכרה מגמת ירידה באינפלציה במהלך השנה אך עדיין נשארה ברמה גבוהה משהייתה בשנת 2021 טרום תחילת גל העליות) ובהתאמה, הובילו להמשך גידול בעלויות שונות לפרטים נוספים ראו סעיף 7 לעיל וסעיף 6 לדוח

²⁵ Trés Corações (ברזיל) – חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).
²⁶ Trés Corações (ברזיל) – חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023. מנגד, מחירי החשמל והגז טבעי שהיו גבוהים ביותר במהלך שנת 2022, ירדו במהלך שנת 2023 ובמיוחד מחירי הגז הטבעי. בנוסף, התחזקות המטבעות המקומיים בפולין וברומניה אל מול הדולר הפחיתו את עלויות רכישת הקפה הירוק באותן המדינות.

יצוין כי במהלך הרבעון האחרון לשנת 2023, עקב מלחמת חרבות ברזל בישראל נוצר קושי במעבר סחורות. להשפעות מלחמת חרבות ברזל, אשר אינן מהותיות לתוצאות הקבוצה, ראו סעיף 3 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

בשנת 2023, כ-56% מהמכירות במסגרת פעילות הקפה של הקבוצה נבעו מהפעילות בברזיל, כ-15% מהמכירות נבעו מהפעילות בישראל וכ-28% מהמכירות נבעו מהפעילות במרכז ומזרח אירופה. בברזיל, ישראל, רומניה, וסרביה הקבוצה הינה ראשונה או שנייה בגודלה מבחינת נתח שוק במכירות קפה קמעונאיות (על פי נתוני נילסן, סטורנקסט²⁷, ו-RetailZoom).

להשפעת השינויים בשערי החליפין על מכירות הקבוצה ראו סעיף 14 על ניתוח התוצאות הכספיות לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

ביום 23 במאי 2023, חתמה שטראוס קפה על הסכם למכירת 100% מהחזקותיה בחברת הקפה בסרביה ל-Atlantic Grupa d.d ("ההסכם"), ההתקשרות בהסכם הייתה כפופה לאישור רשות התחרות בסרביה אשר התקבל ביום 29 בפברואר 2024. בהמשך לאמור, ביום 1 במרץ 2024 הושלמה העסקה. בהתאם להתאמות לתמורה כפי שנקבעו בהסכם, תמורת המכירה בסך של כ-38.8 מיליון אירו ברוטו שולמה לשטראוס קפה במועד ההשלמה. בנין השלמת העסקה צפויה החברה לרשום הפסד נטו בדוחותיה הכספיים המאוחדים ליום

²⁷ נתוני סטורנקסט נכונים על פי דוח שפורסם ביום 8 בינואר 2024.

31 במרץ 2024 בסך של כ- 26.5 מיליוני ש"ח המורכב מרווח מהעסקה בסך כ- 63.5 מיליוני ש"ח בניכוי הפסד הנובע ממימוש קרן בגין הפרשי תרגום המיוחסת לחברה בסרביה בסך של כ- 90 מיליוני ש"ח.

המידע המובא בדוח זה, בדבר השפעת השלמת העסקה על הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרת מונח זה בחוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968. מידע זה עלול להתממש בצורה שונה מהמתואר לעיל, בין היתר כתוצאה מהשפעות מס, הפרשי שער, עלויות עסקה וכו'.

בהתאם לאמור לעיל, העסקה הושלמה לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי (נכון ליום 31 בדצמבר 2023) ובהתאם, ניתן תיאור בפרק תיאור עסקי התאגיד (לעיל ולהלן) זה אודות הפעילות כאמור בשנת הדוח ובסמוך למועד ההשלמה, לפי העניין.

9.1.2 שוק הקפה העולמי

ככלל, תעשיית הקפה מהווה תחום אטרקטיבי, גדול ויציב, אשר מצוי בצמיחה מתמדת במונחי מטבע מקומי וכמויות ואינו תלוי, על פי רוב, בהאטה כלכלית. בשנת 2023 המשיכה המגמה של שנת 2022, לפיה, במרבית מדינות הפעילות הייתה צמיחה במונחי מטבע מקומי ומנגד, בחלק מהמדינות, ירידה בכמויות המכירה.

המידע האמור בסעיף זה בדבר אטרקטיביות שוק הקפה העולמי, גודלו, 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 Euromonitor, בשנת 2023 ברזיל, מדינות מזרח אירופה וישראל היוו 13.7%, 8.3%- ו-0.3% בהתאמה מהמכירות הקמעונאיות של קפה בעולם במונחים כמותיים. כמו כן, לפי נתוני Euromonitor ברזיל היא שוק הקפה השני בגודלו בעולם עם מכירות קמעונאיות של כ-7.7 מיליארד דולר.

להלן נתונים אודות שוק הקפה העולמי בהתאם לפרסומי Euromonitor:

שוק הקפה העולמי הקמעונאי ⁽¹⁾		
2022 ⁽²⁾	2023	
כ-104.6 מיליארד \$	כ-106.8 מיליארד \$	היקף מכירות במחירי מכירה לצרכן
כ-6.0 מיליון טון	כ-6.0 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
2017-2022	2018-2023	
2.6%	2.8%	גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
1.2%	0.9%	CAGR במונחי כמות

(1) ללא בתי קפה

(2) הנתונים בשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

סגמנט קפה קלוי וטחון עולמי קמעונאי ⁽¹⁾		
2022 ⁽²⁾	2023	
68.4%	68.3%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
72.4%	72.2%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
כ-71.6 מיליארד \$	כ-73 מיליארד \$	היקף מכירות כספי
כ-4.3 מיליון טון	כ-4.3 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
2017-2022	2018-2023	
כ-3.6%	כ-3.6%	גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
כ-1.3%	כ-1.0%	גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי כמות

(1) כולל פולי קפה טריים ופולי קפה טחונים וכן קפסולות ללא בתי קפה

(2) הנתונים בשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

סגמנט קפה נמס עולמי קמעונאי		
2022 ⁽¹⁾	2023	
כ-31.6%	כ-31.7%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
כ-27.6%	כ-27.8%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
כ-33.1 מיליארד \$	כ-33.9 מיליארד \$	היקף מכירות כספי
כ-1.7 מיליון טון	כ-1.7 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
2017-2022	2018-2023	
כ-0.8%	כ-1.2%	גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
כ-0.9%	כ-0.7%	גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי כמות

(1) הנתונים בשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

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

נתחי שוק של השחקנים העיקריים בשוק הקפה העולמי הקמעונאי ⁽¹⁾		
נתח שוק	2023	2022 ⁽²⁾
Nestle	24.6%	25.0%
JAB ⁽³⁾	11.3%	11.3%
שטראוס קפה ⁽⁴⁾	2.8%	2.7%
Lavazza	2.6%	2.7%
JM Smucker	2.4%	2.5%
Tchibo	1.5%	1.5%

(1) נתח שוק כספי, ללא מיקסים (אבקות להכנת קפה נמס הכוללות גם ממתיק/ אבקת חלב/ אבקות נוספות להלן: "מיקסים").
 (2) הנתונים בשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.
 (3) הנתונים כוללים את כלל החברות שנרכשו בשנים האחרונות (לא כולל רכישות שהושלמו בשנת 2024) על ידי JAB Holdings לרבות JDE.
 (4) הנתונים כוללים 100% מפעילות Três Corações בהתאם לנתוני Euromonitor. לפרטים נוספים ראו סעיף 9.3 להלן.

שוק הקפה הקלוי והטחון העולמי הוא שוק מבוזר, אשר מאופיין בנוכחות של חברות רבות עם נתחי שוק קטנים יותר מאלה המאפיינים את שוק הקפה הנמס.

להלן נתונים לגבי השחקנים העיקריים בשוק הקפה הקלוי והטחון העולמי הקמעונאי, על פי נתוני Euromonitor:

השחקנים העיקריים בשוק הקפה הקלוי והטחון העולמי הקמעונאי ⁽¹⁾		
נתח שוק	2023	2022 ⁽²⁾
Nestle	15.9%	15.6%
JAB ⁽³⁾	12.1%	11.5%
Lavazza	3.5%	3.4%
שטראוס קפה ⁽⁴⁾	3.5%	3.1%
JM Smucker	3.3%	3.2%
Tchibo	1.9%	1.8%

- (1) נתח שוק כספי, כולל פולי קפה טריים ופולי קפה טחונים וכן קפסולות – נתח שוק כספי.
 (2) הנתונים בשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.
 (3) הנתונים כוללים את כלל החברות שנרכשו בשנים האחרונות על ידי JAB Holdings לרבות JDE.
 (4) הנתונים כוללים 100% מפעילות Trés Corações בהתאם לנתוני Euromonitor לפרטים נוספים ראו סעיף 9.3 להלן.

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

נתחי שוק של השחקנים העיקריים בשוק הקפה הנמס העולמי הקמעונאי ⁽¹⁾		
נתח שוק כספי	2023	2022 ⁽²⁾
Nestle	36.7%	35.2%
JAB ⁽³⁾	9.0%	8.8%
Dongsuh Foods Co Ltd	1.9%	2.6%
Java Prima Abadi PT	1.5%	1.4%
Mayora Indah Tbk PT	1.4%	1.4%
Kapal Api Group	1.4%	1.2%
Ajinomoto Co Inc	1.1%	1.1%
שטראוס קפה ⁽⁴⁾	1.1%	1.2%

- (1) נתח שוק כספי, של קפה ללא מיקסים כהגדרתם לעיל.
 (2) הנתונים בשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.
 (3) הנתונים כוללים את כלל החברות שנרכשו בשנים האחרונות (לא כולל רכישות שהושלמו בשנת 2024) על ידי JAB Holdings לרבות JDE.
 (4) הנתונים כוללים 100% מפעילות Trés Corações בהתאם לנתוני Euromonitor. לפרטים נוספים ראו סעיף 9.3 להלן.

להלן פירוט מכירות בשוק הקפה העולמי בחלוקה גיאוגרפית:

מכירות קפה עולמיות בחלוקה גיאוגרפית		
שיעור מכירות כמותי		
2022 ⁽¹⁾	2023	
כ-22.7%	כ-22.3%	מערב אירופה
כ-13.8%	כ-13.4%	צפון אמריקה
כ-19.8%	כ-19.9%	אמריקה הלטינית
כ-25.6%	כ-26.1%	אסיה והאוקיינוס השקט
כ-8.4%	כ-8.3%	מזרח אירופה
כ-8.9%	כ-9.0%	מזרח התיכון ואפריקה

(1) הנתונים בשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

9.1.3 מגמות הצריכה בשוק הקפה

בשנת 2023 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 פרימיומיזציה צרכנית בתחום המזון והמשקאות (כפי שגם באות לידי ביטוי בעולם בקטגוריות היין, הבירה, הגבינות ועוד), כמו גם הצמיחה המתמשכת ברשתות בתי הקפה האיכותיות והצמיחה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion) המעניקים חווית קפה ומוצרים מתקדמים יותר, לרבות ידע אודות הקפה, מקורות גידולו ודרכי הכנתו, התפתחות של קטגוריות חדשות ומוצרים חדשים בעלי ערך גבוה, ומגוון מוצרים רחב. בנוסף, מגמת רכישת קפה דרך האינטרנט מאפשרת הפצה וגישות גבוהה של ידע והתנסויות בתחום הקפה. צרכני הקפה רוכשים ידע רב יותר ודורשים סטנדרטים גבוהים יותר.

בעבר, צרכני הקפה התמקדו בסוג קפה אחד. כיום, ניכרת מגמת גיוון מוצרי, והצרכנים צורכים מספר סוגי קפה (קלוי וטחון, נמס, אספרסו), לעתים אף באותו היום. היצרנים מתאימים את עצמם לדרישה לגיוון המוצרי באמצעות מותגים עדכניים, ומינוף טכנולוגיות מזון המאפשרות הוספת ערך לצרכנים ויצירת פלטפורמות של מכירה אונליין (E-commerce) המאפשרות גם הן גיוון מוצרי. כתוצאה ממגמות אלו, ניתן להצביע על צמיחה גבוהה בקטגוריות קפה חדשות יחסית, כגון קפסולות קפה (Single Portion), פולי קפה קלויים (Beans), קפה מוכן לשתיה (Ready To Drink) ועוד.

הקבוצה מבצעת מעת לעת מחקרים על מנת לצפות את השינויים במגמות הצריכה. בהתאם למגמות האמורות, הרחיבה הקבוצה בשנים האחרונות את פעילותה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion) ובתחום מוצרי פרמיום אחרים, כגון פולי קפה בהתאמה אישית. כמו כן, השיקה הקבוצה משקאות Ready to Drink Coffee והעצימה את יכולותיה בפיתוח ובהשקעה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה.

בשנת 2023 המשיכה מגמת הצמיחה בצריכת הקפה AFH, יחד עם זאת, מגמת העבודה מהבית שהתעצמה מאז תקופה הקורונה עדיין משפיעה על צריכת הקפה במשרדים ובמקומות העבודה.

במדינות הפעילות השונות עונים למגמות הצריכה השונות כאשר בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (Três Corações)²⁸) החברה מייצרת ומשווקת קפסולות קפה והרחיבה פעילות זו באמצעות בניית קווי יצור נוספים במהלך השנים האחרונות. בישראל, מיוצרות ומשווקות קפסולות קפה במכירה ישירה לצרכן, באמצעות מכירות אונליין (E-commerce) ובמכירה קמעונאית תחת המותג BeanZ, על ידי פעילות של שיווק והפצה של מכונות קפה ופולי קפה קליים טריים המותאמים באופן אישי לטעמו של הלקוח, באמצעות מכירות אונליין (E-commerce). בפולין וברומניה, מבצעת הקבוצה השקות ייחודיות של פולי קפה, במסגרתן המוצרים מותאמים באופן אישי לטעמו של הלקוח (מקור הקפה, אופן הקלייה, דרגות הטחינה וכדומה), ומסופקים ללקוח ישירות לאחר הקלייה בטירות מקסימלית, הן במכירה מקוונת והן בערוץ הקמעונאות (Retail).

9.1.4 שינויים בהיקף מסגרת הפעילות וברווחיות

9.1.4.1 שינויים בהיקף הפעילות

פעילות הקבוצה במסגרת הקפה המשיכה לצמוח בשנת 2023 ביחס לשנת 2022, צמיחה שנבעה מגידול אורגני ופיתוח של מותגי החברה, וכן מהשקעה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה תוך התאמה למגמות הצריכה בשוק ובראשן היווצרותה של תרבות קפה כמפורט בסעיף 9.3 להלן.

9.1.4.2 שינויים ברווחיות

לפירוט השינויים ברווחיות במסגרת פעילות קפה, לרבות תחום קפה ישראל ותחום הקפה הבינלאומי, בשנת 2023, ראו סעיף 22.2 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

9.1.5 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 מוצרים 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 ה-AFH וקיומן של נקודות מפגש מגוונות בין מוצרי הקפה לצרכנים בהזדמנויות צריכה שונות (כגון צריכה בבית,

²⁸ Três Corações (ברזיל) – חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

על הדרך, במקום העבודה ובבתי מלון) ו-(6) קיומו של מערך שרשרת אספקה מודרני ומקצועי המאפשר לייצר מוצרים באיכות גבוהה ועקבית.

9.1.6 מחסומי הכניסה העיקריים של מסגרות הפעילות ושינויים החלים בהם

בנוסף למחסומי הכניסה העיקריים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה, כמפורט בסעיף 7 לעיל, מחסומי הכניסה העיקריים במסגרת פעילות הקפה נובעים מהצורך בידע בכל הנוגע לרכש קפה ירוק; מקיומם של מכסים על ייבוא מוצרים מוגמרים בחלק מהמדינות בהן פועלת הקבוצה, המשפיעים 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 AFH נדרש מערך תומך מכירה ייחודי, המסוגל לתת מענה טכני לנקודות רבות המפעילות מכונות קפה שונות, לרבות מכונות אוטומטיות למכר משקאות חמים ומוצרים מצוננים.

9.1.7 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.

9.1.8 חומרי גלם וספקים

חומר הגלם העיקרי בו עושה הקבוצה שימוש במסגרת פעילות הקפה הוא קפה ירוק, שטווח עלותו מהווה כ-70%-75% 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 ליצרנים), אשר נרכשים על ידי חברות הקבוצה. כמו-כן, חברות הקבוצה רוכשות קפה נמס לסוגיו מספקים חיצוניים שונים, בעיקר מברזיל, ווייטנאם גרמניה והודו. להערכת החברה נכון למועד זה, אין לקבוצה תלות במי מהספקים.

הייצור העולמי של קפה ירוק נחלק לפולי קפה מסוג ערביקה (60%) ופולי קפה מסוג רובוסטה (כ-40%). כ-65% מהרכש שמבצעת הקבוצה הינו של פולי קפה מסוג רובוסטה על פי נתוני ICO – International Coffee Organization²⁹, המדינות המובילות בייצור קפה ירוק מסוג ערביקה הינן ברזיל, קולומביה ואתיופיה; המדינות המובילות בייצור קפה ירוק מסוג רובוסטה הינן וייטנאם, ברזיל ואינדונזיה. מסחר בקפה ירוק מסוג ערביקה מתבצע בבורסת הסחורות שבניו-יורק (New York Board of Trade) ומסחר בקפה ירוק מסוג רובוסטה מתבצע בבורסת הסחורות שבלונדון (Euronext LIFFE).

²⁹ 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>.

רכש הקפה הירוק עבור כלל הקבוצה מבוצע במרכז (למעט ברזיל באמצעות טרס קורסואס (JV)³⁰ אשר רוכשת את הקפה הירוק בעצמה באמצעות ספקים מקומיים בברזיל). הקפה הירוק נרכש מספקים שונים בכעשרים מדינות ייצור שונות, בעיקר מוייטנאם, ברזיל, מרכז ודרום אמריקה, ומזרח אפריקה. הסכמי הרכש מבוצעים בהתאם לתנאים ולהוראות הסטנדרטיים של ה- European Standards Coffee Contract. לפרטים אודות תוכנית מימון ספקים ראו ביאור 16.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

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

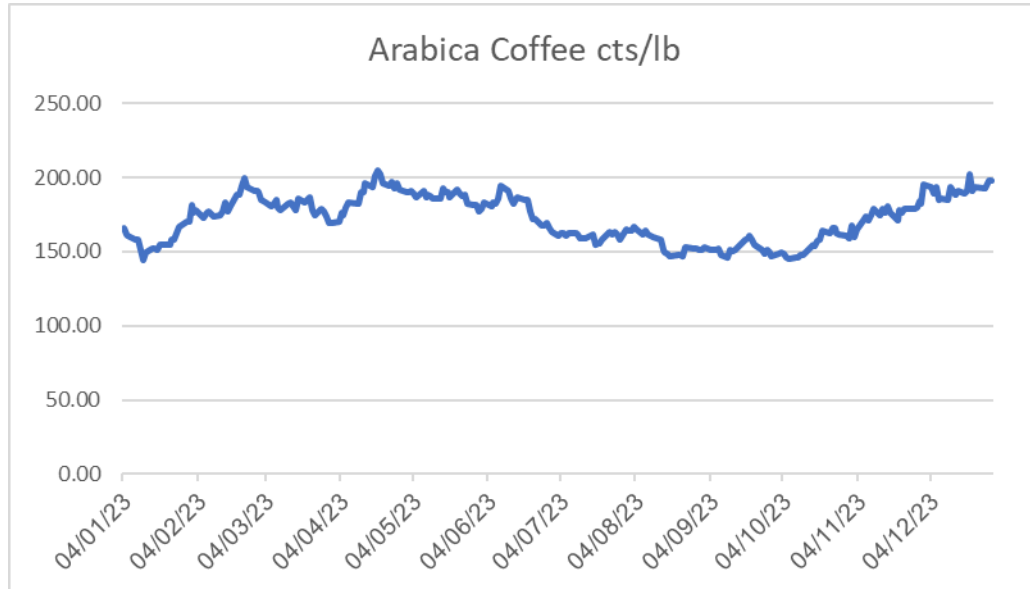
הקפה הירוק הוא קומודיטי הנסחר בבורסות בעולם, והקבוצה מתקשרת מעת לעת בחוזים עתידיים ובחוזי אופציות לרכישת קפה ירוק ומכירתו. לפרטים נוספים ראו סעיף 6 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

מחירו של הקפה הירוק מושפע מההיצע (מתנאי האקלים, מגבלות מסחר וכדומה) והביקוש, וכן מגורמים מאקרו כלכליים. במהלך שנת 2023, עלו מחירי הרובוסטה והגיעו לשיא בסוף השנה בעוד שמחירי הערביקה היו תנודתיים (ירדו במהלך המחצית הראשונה של השנה ועלו במהלך המחצית השנייה של השנה).

להלן גרפים המתארים את השינויים במחירי הקפה הירוק לסוגיו במהלך שנת 2023 בהתבסס על מידע שהתקבל מה-ICE³¹:

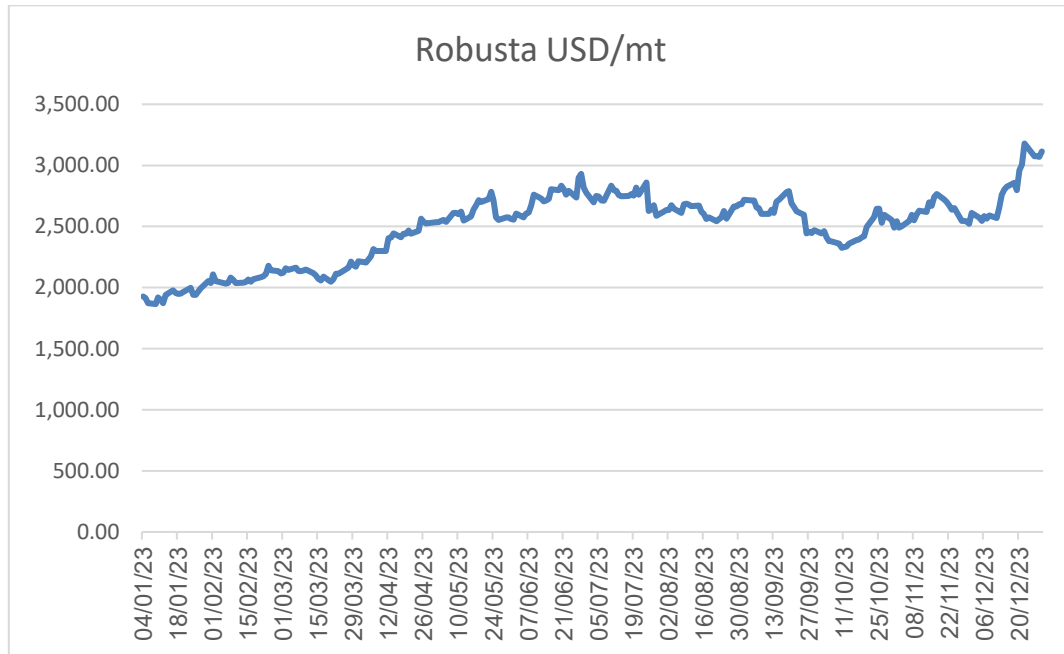
³⁰ Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).
³¹ "Intercontinental Exchange (ICE)" הינה ספק של נתוני סחורות, המייצרת ומספקת ניתוחים של סחורות. <https://www.theice.com/index>.

השינויים במחיר קפה הערביקה במהלך שנת 2023:



היחידות: סנט ארה"ב לפאונד (Cent/lb)

השינויים במחיר קפה הרובוסטה במהלך שנת 2023



היחידות: דולר ארה"ב לטון (USD/ton)

9.2 תחום קפה ישראל

9.2.1 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, בפעילות של שיווק והפצה ישירה ללקוחות (D2C) של מכונות קפה ופולי קפה קלויים טריים באמצעות מכירות אונליין (E-commerce). בנוסף, עוסקת הקבוצה, באמצעות רשת "קפה עלית", במכירה של מוצרי קפה, מאפים ומשקאות קלים, באמצעות נקודות מכירה המפוזרות במקומות ציבוריים ברחבי ישראל. 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 על החברות המוחזקות של שטראוס קפה).

ב. התפתחויות בשווקים או שינויים במאפייני הלקוחות - בישראל קיים גידול מתמשך בביקוש לקפה לכל סוגי הנובע מעלייה בצריכת הקפה. כמו כן, בשנים האחרונות קיימת מגמה צומחת של גיוון בין סוגי הקפה הנצרכים לאורך היום. במהלך שנת 2023 המשיכה מגמת העלייה בצריכת הקפה AFH ובמכירות הקפה אונליין שהחלה בשנת 2021, אולם, בתקופת מלחמת חרבות ברזל עם הירידה הכללית בתיירות חוץ ופנים, ירדה צריכת הקפה AFH במלונות, בתי קפה ומסעדות. לפרטים נוספים בדבר ההתפתחויות הצרכניות המרכזיות בשוקי הפעילות של הקבוצה בישראל ראו סעיפים 7 ו-8.1.3 לעיל.

רשת קפה עלית- בשנת 2023 חלה עליה הדרגתית בהיקף פעילות הרשת עם העלייה בכמות הנוסעים ברכבת. החל מה- 7 באוקטובר 2023, בעקבות פרוץ מלחמת חרבות ברזל, חלק מסניפי הרשת היו סגורים לסירוגין או פעלו במסגרת מצומצמת ובהתאם חלה ירידה בהכנסות ותוצאות הרשת ביחס לרבעון המקביל אשתקד.

9.2.2 מוצרים

(1) המוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום קפה ישראל הם: קפה קלוי וטחון (בקטגוריות: קפה קלוי טחון (שחור), פילטר, פולי קפה קלויים וקפסולות למכונות אספרסו) לשימוש ביתי, מוסדיים וצריכת AFH. לשם המחשה:



(2) קפה נמס (בקטגוריות: אבקתי ומיובש בהקפאה), לשימוש ביתי, מוסדיים וצריכת AFH. לשם המחשה:



(3) אבקות שוקו תחת המותג "שוקולית" ואבקות לשתיה, שנמכרות לשימוש ביתי ולשוק המוסדי ואפייה ביתית (כגון קקאו) לשם המחשה:



(4) מכוונת קפה ופולי קפה קלויים טריים, תחת המותג BeanZ, המשווקים ישירות ללקוחות (D2C). בנוסף, הקבוצה משווקת פולי קפה ממותג BeanZ לשוק AFH ומפעילה באמצעות רשת "קפה עלית" נקודות מכירה תחת המותג BeanZ. לשם המחשה:



כמו כן, בשנת 2022 הושקה סדרת נמס ICE, קפה קר בפחיות במגוון טעמים. לשם המחשה:



(5) 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. לשם המחשה:

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

9.2.4 הכנסות תחום קפה ישראל בכללותו היוו ב- 2023 פחות מ-10% מסך הכנסות החברה במאוחד, על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל.

9.2.5 תחרות

א. לכל מוצרי הקפה של הקבוצה בישראל קיימים מוצרים מתחרים. הקבוצה מובילה בחלק מקטגוריות מוצרי הקפה (לסוגיו) ואבקות השוק. המתחרים העיקריים בקטגוריות השונות הם: (1) במוצרי קפה נמס - "טייסטרס צ'וייס" המשווק על ידי "אסם-נסטלה" ו-"ג'ייקובס" המשווק על ידי "דיפלומט"; (2) במוצרי קפה קלוי וטחון - "לנדוור", "נחלה (סובחי/רפיק)" והמותגים הפרטיים של רשתות השיווק "שופרסל", "רמי לוי" ואחרות; במוצרי קפסולות אספרסו - "נספרסו" המוכרת מכונות וקפסולות קפה בסניפיה ואונליין, "Starbucks" המשווק ע"י "אסם-נסטלה", "L'or" ו"ג'ייקובס" המשווקים על ידי "דיפלומט", קרפור/רמי לוי/שופרסל - מותגים פרטיים תואמי קפסולות נספרסו; (3) בצריכת קפה AFH - רשתות בתי קפה, יבואני קפה שונים שמוכרים ללקוחות מוסדיים.

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

נתח שוק בתחום הקפה בישראל				
2022 ⁽¹⁾		2023		מוצרים
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
48.56%	32.0%	50.08%	31.23%	ישראל: קפה נמס
3.08%	63.01%	3.10%	62.20%	ישראל: קפה קלוי וטחון ⁽²⁾
23.75%	47.30%	24.98%	46.80%	ישראל: קפה נמס וטחון וקלוי משוקלל ⁽³⁾

- (1) הנתונים בשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט
 (2) נתחי השוק לקבוצת מוצרי הקפה הטחון והקלוי בישראל חושבה על ידי שקלול נתוני סטורנקסט קמעונאות שוק מבורקד ואומדן מכירה ישירה שוק לא מבורקד, זאת לאור הערכת החברה כי נתוני סטורנקסט בלבד אינם מייצגים קבוצת מוצרים זו.
 המידע האמור בסעיף זה, בדבר אומדן המכירה בשוק הלא מבורקד הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח, והכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר לדיוקה בפועל, בין היתר בשל העובדה כי הנתונים אינם מבוססים על אינפורמציה אובייקטיבית של גורם חיצוני.
 (3) נתוני נתחי השוק אינם כוללים את שוק הקפסולות בהיעדר נתונים מהימנים על שוק זה שברובו אינו מבורקד.

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

9.2.6 עונתיות

להלן נתונים לשנים 2022 ו- 2022 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה ישראל, בחלוקה לפי רבעונים, על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הכנסות רבעוניות מתחום פעילות קפה ישראל				
שנת 2022		שנת 2023		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	
27.6%	215	30.0%	238	רבעון I
23.1%	180	21.3%	169	רבעון II
25.7%	200	26.5%	210	רבעון III
23.5%	183	22.2%	176	רבעון IV
100%	778	100%	793	סה"כ

(1) במיליוני ש"ח.

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.

9.2.7 כושר ייצור

קווי הייצור במפעלי הקבוצה הם קווים אוטומטיים וחלקם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה.

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום קפה ישראל נמדד בכמות תוצר שנתית. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום קפה ישראל בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, לשנים 2022 ו-2023 הינו כ-25 אלף טון. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2022 ו-2023 היה כ-50%-55% בהתאמה. יצוין כי מפעלי הקבוצה בתחום אינם חלופיים פרט למערכי הקלייה (בעקבות התקנת מערך הקלייה במפעל הקבוצה בצפת) וכן כי קווי הייצור עצמם ברובם אינם חלופיים.

יצוין כי כושר הייצור המקסימלי המוצג לעיל הינו כושר ייצור תאורטי שכן בפועל כושר הייצור הריאלי מושפע ממספר רב של גורמים איכותיים כדוגמת: זמינות חומרי גלם, אילוצים לוגיסטיים, ניקיון קווים, אילוצי אלרגנים ובעיות כוח אדם. כמו כן, מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם. בהתאם לצורך, מייצרת הקבוצה 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.

9.2.8 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

רכוש קבוע מהותי בתחום קפה ישראל			
מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי
מפעל באזור התעשייה החדש, צפת	ייצור ואריזה של קפה נמס, שוקולית וקקאו	כ-15,500 מ"ר	כ-7,262 מ"ר ⁽¹⁾
מפעל בלוד	ייצור קפה קלוי וטחון לרבות קפסולות ואבקות	כ-5,736 מ"ר	כ-4,843 מ"ר ⁽²⁾

זכויות באתר:

- (1) חכירה ממינהל מקרקעי ישראל, בהתאם להסכמי חכירה מהוונים, המסתיימים במרס 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.
- (2) 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 8.1.8 לעיל.
למדיניות הקבוצה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

9.2.9 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 הניתנת לחידוש עם סיומה. להערכת החברה, 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 2022 ו- 2023, ראו באור 14.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

9.2.10 הון אנושי

- א. למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה וכיוצ"ב - ראו סעיף 16 להלן.
- ב. להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום קפה ישראל:

מספר העובדים בתחום פעילות קפה ישראל		
ליום 31.12.2022	ליום 31.12.2023	
76	66	הנהלה ומנהלה
313	300	מכירות והפצה
197	194	רכש ולוגיסטיקה
186	178	תפעול
772	738	סה"כ

כולל 6 ו-24 עובדי חברות כוח אדם ליום 31 בדצמבר 2023 וליום 31 בדצמבר 2022, בהתאמה.

- ג. מטה פעילות שטראוס קפה של הקבוצה משויך לתחום קפה ישראל. לתיאור המבנה הארגוני של מסגרת פעילות הקפה של הקבוצה ראו סעיף 16.1 להלן.

9.2.11 חומרי גלם וספקים

- א. לתיאור אודות רכש חומרי גלם וספקים במסגרת פעילות הקפה, ראו סעיף 9.1.8 לעיל.
- ב. לצורך הפעילות בישראל רוכשת הקבוצה קפה נמס אבקתי מספק יחיד מווייטנאם, אשר מייצר בהתאם לפיתוח שבוצע ביחד עם הקבוצה ועבורה, ובהתאם להנחיות טכנולוגיות ומפרטים של הקבוצה. הספק מחויב שלא לייצר את המוצר עבור אחרים. המוצר נרכש בתמורה למחיר המתבסס על מחירי הקפה הירוק בתוספת עלויות ייצור ועלויות קבועות. הקבוצה אינה מחויבת לרכש של כמויות מינימום מספק זה. על אף האמור, הקבוצה אינה תלויה בספק זה ויהיה באפשרותה להחליפו ללא תוספת עלות מהותית.

9.2.12 הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר בתחום קפה ישראל בשנת 2023 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הון חוזר בתחום פעילות קפה ישראל	
הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים ⁽³⁾	
226	נכסים שוטפים תפעוליים (1)
96	התחייבויות שוטפות תפעוליות (2)
130	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

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

(3) במיליוני ש"ח.

9.2.13 מגבלות ופיקוח על פעילות התחום

הכרזות כבעלת מונופול

ב- 1988 החברה הוכרזה כבעלת מונופולין, בין היתר, בתחום קפה נמס ואבקת קקאו לצריכה ביתית. לפרטים נוספים ראו סעיף 25 ו-4 להלן.

אישור הממונה על התחרות

במסגרת הסכם לרכישת פעילות מכונות הקפה של חברת "DOUWE EGBERTS" מהולנד, התקבל מאת הממונה על התחרות בישראל אישור הכולל תנאים 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.

צו מוסכם

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.

9.3 תחום קפה בינלאומי

9.3.1 מידע כללי על תחום קפה בינלאומי

בתחום זה, הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה, בעיקר בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)³²), וכן בפולין, רוסיה, אוקראינה, רומניה וסרביה, מגוון של מותגי קפה. למידע כללי נוסף על מסגרת פעילות הקפה והמשותף לתחום קפה ישראל ולתחום קפה בינלאומי, ראו סעיף 9 לעיל.

ברזיל - במהלך שנת 2023 טרס קורסואס (JV)³³ המשיכה לבסס את מעמדה כחברת הקפה הראשונה בגודלה בברזיל (לפי נילסן) במונחי נתח שוק על ידי הרחבת תחומי הפעילות במהלך השנים האחרונות והשקת מוצרים חדשים. בשנת 2023 לאור התחזקות התחרות חלה ירידה במחירי המכירה של החברה ושל מתחרותיה. תוצאות הפעילות בברזיל בשקלים הושפעו לטובה מהיחלשות השקל אל מול הריאל הברזילאי. לפרטים נוספים אודות תנודות בשערי מטבע, ראו סעיף 8 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

רוסיה - במהלך שנת 2023 ירדו מכירות הקבוצה במטבע מקומי עקב מכירות גבוהות שהיו אשתקד בעקבות פרוץ מלחמת רוסיה - אוקראינה. כמו כן, היחלשות הרובל אל מול הדולר תרמה להרעה בתוצאות הפעילות ברוסיה במטבע מקומי. תוצאות הפעילות ברוסיה בשקלים הושפעו לרעה עקב היחלשות הרובל הרוסי אל מול השקל. לפרטים נוספים אודות תנודות בשערי מטבע ולהשפעות הלחימה בין רוסיה ואוקראינה, ראו סעיפים 5 ו-8 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

אוקראינה - בשנת 2023 תוצאות הפעילות הושפעו עדיין מהמלחמה עם רוסיה, כאשר מחזור המכירות במטבע מקומי וכמויות המכירה עלו כתוצאה מגידול במחירי המכירה. יחד עם זאת, לאור הפיחות של מטבע המקומי מול הדולר שהחל ברבעון השלישי אשתקד ונמשך גם בשנת 2023 נשחקו שולי הרווח, שחיקה שקוזה בחלקה באמצעות העלאת מחירי המכירה. לפרטים אודות הלחימה בין רוסיה לאוקראינה והשפעותיה על פעילות החברה ראו סעיף 5 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

פולין, רומניה וסרביה - מכירות הקבוצה במטבע מקומי גדלו בשנת 2023 ביחס לשנה הקודמת למרות קיטון כמותי וזאת בעקבות עלייה במחירי המכירה. במקביל חל קיטון כמותי המיוחס לעליית מחירי הקפה לצרכנים שהובילה לצריכה סלקטיבית וחסכונית ע"י הצרכנים. כמו כן, תוצאות הפעילות במטבע מקומי הושפעו לטובה כתוצאה מהיחלשות הדולר אל מול הזלוטי הפולני, הרון הרומני והדינר הסרבי במהלך השנה. תוצאות הפעילות בשקלים הושפעו לטובה מהחלשות השקל אל מול המטבעות המקומיים. לפרטים נוספים אודות תנודות בשערי מטבע, ראו סעיף 8 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

³² Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

³³ Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

לפרטים בדבר המכירה של חברת הקפה בסרביה ראו סעיף 9.1.1 לעיל.

9.3.2 התפתחויות בשווקים של מסגרת הפעילות, או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

כאמור בסעיף 9.1.4 לעיל, ההתפתחות הצרכנית המרכזית במדינות הפעילות של הקבוצה הינה התעצמותה של תרבות קפה המביאה למגמה בולטת של גידול במכירות של פולי קפה וקפסולות. כמו כן, המשיכה מגמת הצמיחה בערוץ הצריכה AFH.

בברזיל, ממשיכות בשוק מגמות חיוביות של גידול בצריכת קפסולות קפה (Single Portion) ומוצרי קפה פרימיום (Specialty Coffee) וזאת לצד המשך גידול בפעילות הליבה של החברה בתחום הקפה הקלוי והטחון וכן גידול בנתח שוק ביחס לפעילות זו כמו כן, צמיחה בקטגוריות קפה נוספות. החברה ממשיכה בהתרחבות של קטגוריות המוצרים מן הצומח באמצעות השקת מוצרים חדשים וחיזוק הפורטפוליו של מוצרים קיימים כדי לחזק את מעמדה ומיצובה בשוק בתחום זה. כמו כן, במהלך 2023 נמשכת מגמת התחזקות רשתות ה- "Cash and Carry" (רשתות המבצעות מכירה ישירה לקמעונאים קטנים כגון מכולות) בכל הקטגוריות.

ברוסיה, ממשיכה מגמת הירידה בנאמנות למותגים, הצרכנים ממשיכים להיות סלקטיביים והרכישות מתבצעות על פי רוב בתקופת מבצעים, התופעה באה לידי ביטוי בכל ערוצי המכירה. הסביבה התחרותית ממשיכה להיות מאתגרת ואגרסיבית והקבוצה ומתחריה מגדילים את היקף המבצעים לקמעונאיים. במהלך הרבעון השלישי לשנת 2023 החלה הקבוצה במהלך העלאת מחירי המוצרים לאור היחלשותו של הרובל הרוסי מול הדולר, לפרטים נוספים ראו סעיף 9.3.1 להלן.

באוקראינה בעקבות השפעות הלחימה שבאו לידי ביטוי בעזיבה של תושבים, שינוי של העדפות הצרכנים והסתפקות במוצרי בסיס זולים, בשנת 2022 ניכרה פגיעה בכמות הנמכרת בכל ערוצי המכירה וקישון בצריכה ניכר בכל קטגוריות הקפה לרבות פולי קפה קלויים, אולם בשנת 2023 שוק הקפה באוקראינה החל להתייבב ביחס לכמויות וניכרת אף צמיחה במונחים כספיים.

לפרטים בדבר השפעות הלחימה בין רוסיה לאוקראינה על הקבוצה ראו סעיף 5 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

במדינות מזרח אירופה (רומניה, פולין וסרביה), נמשכת בשנת הדוח המגמה של מעבר ממכירה לקמעונאים קטנים, למכירה ללקוחות השוק המאורגן (Modern trade). בעקבות עליית האינפלציה והריביות במדינות אלו ניכרת התחזקות של מגמת קנייה של הצרכנים בעת מבצעים של הקמעונאים. יחד עם זאת, ברומניה, סרביה, אוקראינה ופולין נמשכה בשנת הדוח המגמה של גידול בצריכה של פולי קפה קלויים (Beans).

9.3.3 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, תחליפי חלב מהצומח, ואבקות להכנת מיצים. במהלך 2023 התמקדה שטראוס קפה בחיזוק ומיצוב מותגיה, פיתוח קטגוריות וטעמים חדשים, וחיזוק תחום פולי הקפה הקלויים ומכונות הקפה הביתיות.

ברזיל - הקבוצה, באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (TV)³⁴, מוכרת פולי קפה קלוי וטחון, קפה נמס, קפסולות ומכונות אספרסו, מוצרי קפוצ'ינו, Ready to drink coffee, אבקות שוקו, אבקות שתייה, תחליפי חלב מן הצומח ומוצרי תירס. לשם המחשה:



³⁴ Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

הקבוצה פועלת בברזיל בעיקר תחת המותגים:

(1) **"Tres Corações"** (קפה נמס, קפה קלוי וטחון, פילטר, קפוצ'ינו, קפסולות, אבקות שוקו, קפה מוכן לשתייה (Ready To Drink));

(2) **"Santa-Clara"** (קפה נמס, קפה קלוי וטחון, פילטר, קפסולות, אבקות שוקו וקפוצ'ינו);

(3) **"Pimpinela"** (קפה נמס, קפה קלוי וטחון, קפסולות, פילטר);

(4) **"KIMIMO"** (קפה קלוי וטחון וקפה נמס);

(5) **"Fino Grão"** (קפה קלוי וטחון);

(6) **"Itamaraty"** (קפה קלוי וטחון);

(7) **"Café Brasileiro"** (קפה קלוי וטחון, קפסולות קפוצ'ינו);

(8) **"Iguaçu"** (קפה נמס, קפה קלוי וטחון וקפוצ'ינו);

(9) **"Amigo"** (קפה נמס), **"Manaus"** (קפה קלוי וטחון);

(10) **"Tres"** (קפסולות ומכונות אספרסו);

(11) **"Dona Clara"** (מוצרי תירס), **"Frisco"** (אבקות שתייה);

(12) **"Brasileiro"** (קפה קלוי וטחון);

(13) **"Tal Castanha"** (תחליפי חלב מן הצומח).

לפרטים נוספים ראו סעיף 9.3.1 לעיל. בנוסף, במסגרת פעילותה בברזיל, הקבוצה רוכשת, מעבדת ומייצאת קפה ירוק בעיקר לאירופה וארה"ב.

רוסיה ואוקראינה – באוקראינה וברוסיה הפעילות הינה תחת מספר מותגים, כאשר ברוסיה הדגש הוא על המותג **"Chornaya Karta"** כמותג מוביל. לשם המחשה:



הפעילות ברוסיה ואוקראינה הינה בעיקר תחת המותגים:

(1) **"Chornaya Karta"** (קפה נמס מיובש בהקפאה כמותג מרכזי, פולי קפה קלויים וקפה קלוי וטחון);

(2) **"Totti"** (קפה נמס ותה כמותג פרימיום וקפה קלוי וטחון);

(3) **"Le-Café"** (קפה נמס מיובש בהקפאה);

(4) **"Ambassador"** (קפה נמס מיובש בהקפאה, פולי קפה קלויים ואספרסו);

(5) **"Fort"** (קפה קלוי וטחון);

(6) **"Elite Health Line"** (קפה נמס נטול קפאין);

(7) משקאות **"Chicory"** (תחליף קפה עולש).

פולין – הקבוצה מוכרת קפה קלוי וטחון, פולי קפה קלויים, קפה נמס ואספרסו, תחת מספר מותגים. לשם המחשה:



הקבוצה ממשיכה להתמקד בפיתוח מותגי המשנה של המותג MK ופועלת בפולין בעיקר תחת המותגים:

(1) "MK"; (קפה קלוי וטחון, קפה נמס ופולי קפה קלויים)

(2) "Fort"; (קפה קלוי וטחון)

(3) "Pedro's"; (קפה קלוי וטחון)

רומניה - הקבוצה מוכרת קפה קלוי וטחון, אספרסו, קפה נמס ופולי קפה קלויים, תחת מספר מותגים. לשם המחשה:



הקבוצה פועלת ברומניה בעיקר תחת המותגים:

- (1) **"Doncafé"**, מותג-על, אשר כולל מותגים שונים בשם זה הן בתחום הקפה הנמס, בתחום הקפה הקלוי וטחון וכן בתחום פולי קפה קלויים ומיקסים;
- (2) **"Amigo"** (קפה נמס);
- (3) **"Fort"** (קפה קלוי וטחון, פולי קפה קלויים);
- (4) **"Totti"** ו-**"BeanZ"** (פולי קפה קלויים);

סרביה³⁵ - הקבוצה מוכרת בעיקר קפה קלוי וטחון המיוצר במפעלה המקומי. לשם המחשה:



³⁵ לפרטים אודות מכירת חברה הקפה בסרביה ראו סעיף 9.1.1 לעיל.

הקבוצה פועלת בסרביה³⁶ בעיקר תחת המותגים:

(1) **"Doncafé"** כמותג על, הכולל מותגים שונים בשם זה בתחום הקפה הקלוי והטחון, הקפה הנמס, פילטר אספרסו וקפסולות.

(2) המותג **"C-kafa"** (קפה קלוי וטחון).

(3) **"Java"** מותג פרמיום בתחום פולי הקפה הקלויים.

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

לפילוח הכנסות קפה בינלאומי מחיצוניים (במיוחד) (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל), בהתפלגות על פי האזורים הגיאוגרפיים בהם פועלת הקבוצה ראו סעיף 22.2.1 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

להלן הכנסות תחום קפה בינלאומי מחיצוניים הנובעות מקבוצת מוצרים דומה ששיעורה מכלל הכנסות הקבוצה (על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל) מהווה 10% או יותר מסך ההכנסות של החברה (במיוחד), בשנים 2021, 2022 ו- 2023:

התפלגות הכנסות הקבוצה מחיצוניים (במיוחד)					
שיעור מכלל הכנסות הקבוצה			הכנסות ⁽¹⁾		
2021	2022	2023	2021	2022	2023
20.2%	27.9%	26.7%	1,763	2,650	2,821
קפה קלוי טחון					
⁽¹⁾ במיליוני ש"ח					

9.3.5 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 ומאופיין בריבוי מתחרים. בכל אזור קיים מתחרה מרכזי מוביל אחד או שניים, מספר מתחרים בינוניים וכן מספר רב של יצרנים מקומיים קטנים, כאשר

³⁶ לפרטים אודות מכירה חברת הקפה בסרביה ראו סעיף 9.1.1 לעיל.

במהלך שנת 2023 המשיכה טרס קורסואס (JV)³⁷ לבסס את מעמדה כחברת הקפה הראשונה בגודלה מבחינת נתח שוק בברזיל לפי נילסן.

המתחרות העיקריות של הקבוצה בתחום הקפה הקלוי והטחון בברזיל הינן Mellitta, Marata ו-JDE, בתחום הקפה הנמס הינן JDE, Nestle ו-Mellitta ובתחום ה-single portion (קפסולות ומוצרים אחרים למנה בודדת) הינן: Starbucks, JDE, Nestle. במהלך שנת 2023 הודיעה חברת JDE העולמית על כוונתה לרכוש את חברת Marata במטרה לחזק את מעמדה בשוק הקפה הברזילאי, והרכישה הושלמה במהלך ינואר 2024.

ברוסיה - שוק הקפה הנמס המקומי הוא הגדול בעולם. המתחרות העיקריות בתחום הקפה הנמס הן JDE, Nestle ו-Orimii כאשר הקבוצה הינה במקום הרביעי מבחינת נתח שוק. שנת 2023 התאפיינה בהעמקת המבצעים וההנחות מצד המתחרים כמו גם, הקטנת היקף פעילות השיווק והפרסום במדיה ע"י המתחרים העיקרים בשוק.

באוקראינה - המתחרות העיקריות הן הקונצרן הבינלאומי JDE (בקפה הקלוי הטחון והנמס) ו-Nestle (בתחום קפה נמס), כאשר הקבוצה הינה במקום השלישי מבחינת נתח שוק לאור הלחימה עם רוסיה ממשיכה הקבוצה להתמקד ברציפות האספקות והמכירה בחלקי המדינה השונים.

לפרטים אודות הלחימה בין רוסיה לאוקראינה ראו סעיף 5 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

בפולין - בתחום הקפה הקלוי והטחון לקבוצה שני מתחרים עיקריים - JDE ו-Tchibo כאשר הקבוצה הינה השלישית בגודלה מבחינת נתח שוק בקפה הקלוי והטחון בפולין. בשנת 2023 צומצם הפער בנתח השוק מול המתחרה במקום השני Tchibo.

ברומניה - בשוק הקפה הקלוי והטחון המתחרה העיקרית היא JDE הבינלאומית, והיצרן המקומי Fortuna, כאשר הקבוצה הינה השנייה בגודלה מבחינת נתח שוק. בשוק הקפה הנמס המתחרות העיקריות הן Nestle והמותג הפרטי, כאשר הקבוצה הינה במקום הראשון מבחינת נתח שוק עם המותג "Amigo" בשנת 2023. החברה ממשיכה לפעול אל מול התחרות באמצעות התמקדות בפעילות קידום המכירות וחיזוק מותגיה אל מול המתחרות.

בסרביה - בשנת 2023 בתחום הקפה הקלוי והטחון המתחרה העיקרית היא Atlantic כאשר הקבוצה הינה השנייה בגודלה מבחינת נתח שוק. בשנת 2023, שיפרה החברה את מעמדה בשוק שהשתקף בגידול בנתח שוק. לפרטים בדבר מכירת חברת הקפה בסרביה ראו סעיף 9.1.1 לעיל.

³⁷ Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

א. להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרית שלה, בתחום קפה בינלאומי, בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום הקפה במדינות הפעילות העיקריות, הנתונים מבוססים על נתוני חברת איי. סי. נילסן. לגבי המדינות אוקראינה, פולין, רומניה וברזיל, ברוסיה על חברת ScanData ובסרביה על חברת RetailZoom.

נתח שוק בתחום הקפה הבינלאומי				
מוצרים	2023		2022 ⁽²⁾	
	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי
ברזיל ⁽¹⁾ : קפה קלוי	33.8%	20.6%	32.9%	21.5%
ברזיל ⁽¹⁾ : קפה נמס	37.3%	39.8%	34.4%	46.2%
ברזיל ⁽¹⁾ : קפסולות	25.7%	49.2%	25.9%	46.3%
פולין: קפה קלוי	18.3%	30.5%	18.0%	31.2%
סרביה: קפה קלוי	29.0%	59.5%	28.0%	59.7%
רומניה: קפה קלוי	15.8%	35.8%	17.4%	35.8%
רומניה: קפה נמס	35.4%	29.6%	35.7%	27.7%
רוסיה ⁽³⁾ : קפה נמס	4.5%	35.3%	6.6%	34.0%
אוקראינה ⁽³⁾ : קפה קלוי	17.3%	21.1%	13.6%	18.7%

(1) נתח השוק בברזיל מבוסס על 100% ממכירות טרס קורסואס (JV) (50% בבעלות שטראוס קפה).

(2) הנתונים בשנת 2022 הותאמו לעדכון תחשיבי נילסן, ScanData-I RetailZoom.

(3) הנתונים אינם מכסים את כל שוק הקפה הקמעונאי.

ב. בין הגורמים השליליים המשפיעים או העשויים להשפיע להערכת הקבוצה על מעמדה התחרותי בתחום הקפה, ניתן למנות את עיתוי והיקף השינוי מחירי המכירה, היקף המבצעים בהשוואה למתחרים, 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. בנוסף, בעקבות השלכות הלחימה בין רוסיה לאוקראינה עדיין יתכנו שיבושים בשרשרת האספקה של חומרי גלם שונים הן לרוסיה והן לאוקראינה וכן שיבושים ביכולת ההפצה בתוך אוקראינה.

במסגרת 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.

9.3.6 עונתיות

להלן נתונים לשנים 2022 ו- 2023 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה בינלאומי, בחלוקה לפי רבעונים, על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הכנסות רבעוניות מתחום פעילות קפה בינלאומי				
שנת 2022		שנת 2023		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	
19.4%	781	21.8%	951	רבעון I
26.1%	1,050	26.3%	1,148	רבעון II
27.5%	1,108	24.5%	1,068	רבעון III
27.0%	1,087	27.4%	1,194	רבעון IV
100%	4,026	100%	4,361	סה"כ

(1) במיליוני ש"ח.

העונתיות מושפעת בעיקר מהחגים הנוצריים וסיום השנה האזרחית ברבעון הרביעי של השנה, תקופה המתאפיינת ברכישה מוגברת של מוצרי קפה. לעומת זאת, הרבעון הראשון של השנה לרוב מאופיין במכירות נמוכות באופן יחסי בשל ההצטיידות המוגברת ברבעון הרביעי כאמור.

9.3.7 כושר ייצור³⁸

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי נמדד בכמות תוצר שנתי. קווי הייצור במפעלי הקבוצה הם קווים אוטומטיים וחלקם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה. יצוין כי מפעל הקפה הנמס מיושב בהקפאה של החברה אינו חלופי.

כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה (קפה קלוי וטחון וקפה מיושב בהקפאה) לשנים 2022 ו- 2023 היה כ- 576 אלפי טון וכ- 571 אלפי טון, בהתאמה. הגידול בכושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי

³⁸ 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%.

נובע בעיקר מגידול בכושר הייצור של המפעלים בברזיל בעקבות הרחבת ופיתוח הפעילות שבאה לידי ביטוי ברכישת חברות שבבעלותן מפעלים לייצור קפה בשנים האחרונות ובשל הקמת קווי ייצור נוספים.

שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2022 ו- 2023 היה כ-71% וכ-72%, בהתאמה.

יצוין כי כושר הייצור המקסימלי המוצג לעיל הינו כושר יצור תאורטי שכן בפועל כושר הייצור הריאלי מושפע ממספר רב של גורמים איכותיים כדוגמת: זמינות חומרי גלם, אילוצים לוגיסטיים, ניקיון קווים, אילוצי אלרגנים ובעיות כוח אדם. כמו כן, מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם. בנוסף, בקווים בהם מגיעה החברה לכושר ייצור מקסימלי, מבצעת החברה רכש מוצרים מספקים חיצוניים בהם אין לחברה תלות. לפרטים נוספים ראו סעיף 9.1.8 לעיל. בהתאם לצורך, מייצרת הקבוצה 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.

9.3.8 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים



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

רכוש קבוע מהותי בתחום קפה בינלאומי

מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי
מפעל בברזיל	ב-Santa Luzia שבמדינת Minas Gerais	ייצור קפה קלוי וטחון וקפוצ'ינו	כ-98,142 מ"ר	כ-20,106 מ"ר ⁽¹⁾
מפעל בברזיל	ב-Eusébio שבמדינת Ceará	ייצור קפה קלוי וטחון	כ-10,067 מ"ר	כ-7,084 מ"ר ⁽¹⁾
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-12,661 מ"ר ⁽¹⁾

רכוש קבוע מהותי בתחום קפה בינלאומי				
מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי
מפעל בברזיל	ב- Iguaçu - Rio Nova de Janeiro	ייצור קפה פילטר	כ- 5,650 מ"ר	כ- 4,548 מ"ר ⁽¹⁾
מפעל בברזיל	ב- Mossoro שבמדינת Rio Grande do Norte	ייצור מוצרי התירס ואבקות שתייה	כ- 53,908 מ"ר	כ- 19,681 מ"ר ⁽¹⁾
מתקן בברזיל	ב- Varginha שבמדינת Minas Gerais	מיפוי ומיון קפה ירוק	כ- 70,000 מ"ר	כ- 8,234 מ"ר ⁽¹⁾
מתקן בברזיל	ב- Manhuaçu במדינת Minas Gerais	מיפוי, מיון ועיבוד קפה ירוק	כ- 16,590 מ"ר	כ- 7,062 מ"ר ⁽¹⁾
מפעל בברזיל	ב- Montes Claros שבמדינת Minas Gerais	ייצור קפסולות	כ- 52,873 מ"ר	כ- 6,994 מ"ר ⁽²⁾
מפעל בברזיל	ב- Araçariguama שבמדינת São Paulo	ייצור קפה קלוי וטחון	כ- 20,062 מ"ר	כ- 5,861 מ"ר ⁽¹⁾
מפעל בברזיל	ב- Cuiabá שבמדינת Mato Grosso	ייצור קפה קלוי וטחון	כ- 19,250 מ"ר	כ- 5,131 מ"ר ⁽¹⁾
מפעל ומרכז הפצה בברזיל	ב- Manaus שבמדינת Amazonas	ייצור קפה קלוי וטחון	כ- 27,873 מ"ר	כ- 6,834 מ"ר ⁽¹⁾
מפעל בסרביה ³⁹	ב- Simanovci סמוך לבלגרד	ייצור קפה קלוי וטחון	כ- 29,484 מ"ר	כ- 8,500 מ"ר ⁽³⁾
מפעל ברוסיה	area, Vladimirska Strunino	ייצור קפה קלוי וטחון, ומפעל אריזה של קפה נמס מיובש בהקפאה	כ- 7,785 מ"ר	כ- 4,491 מ"ר ⁽³⁾
מפעל ברוסיה	area, Vladimirska Strunino	ייצור קפה קלוי וטחון, ומפעל אריזה של קפה נמס מיובש בהקפאה	כ- 9,409 מ"ר	כ- 8,890 מ"ר ⁽³⁾
מפעל בגרמניה	Norddeutsche Kaffeewerke GmbH ("NDKW")	ייצור קפה נמס מיובש בהקפאה	כ- 50,191 מ"ר	כ- 7,089 מ"ר ⁽³⁾
מפעל בפולין	ב- Swadzim סמוך לפוזנן	ייצור קפה קלוי וטחון ומרכז הפצה	כ- 52,689 מ"ר	כ- 11,540 מ"ר ⁽³⁾
מפעל ברומניה	בוקרשט	ייצור קפה קלוי וטחון	כ- 6,535 מ"ר	כ- 4,365 מ"ר ⁽⁴⁾

זכויות באתר:

(1) טרס קורסואס (JV) הינה בעלת הזכויות בקרקע.

(2) טרס קורסואס (JV) הינה בעלת זכויות ב- 50% מהקרקע.

(3) בעלות.

(4) שכירות מצד ג' עד אוגוסט 2026, ניתנת להארכה במתן הודעה מוקדמת של חצי שנה.

³⁹ לפרטים בדבר מכירת חברת הקפה בסרביה ראו סעיף 9.1.1 לעיל.

9.3.9 נכסים בלתי מוחשיים

סימני מסחר ומותגים – נוכח התמקדות הקבוצה במוצרים ממותגים, חשיבותם של סימני המסחר על מותגיה גבוהה. על שם חברות הקבוצה רשומים, במדינות בהן הן פועלות, 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 בסיימה. להערכת הנהלת הקבוצה, אורך החיים הכלכלי של סימני המסחר העיקריים של הקבוצה הינו בלתי מוגדר, וזאת לנוכח שנות השימוש בהם ועוצמתם בשווקים.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2023 ו-2022, ראו באור 14.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

9.3.10 הון אנושי

למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה וכיוצ"ב – ראו סעיף 16 להלן.

להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי:

מספר העובדים בתחום פעילות קפה בינלאומי		
ליום 31.12.2022	ליום 31.12.2023	
1,348	1,215	הנהלה ומנהלה
6,735	6,602	מכירות והפצה
306	283	רכש ולוגיסטיקה
2,326	2,328	תפעול
10,715	10,428	סה"כ

כולל את כלל העובדים בטרס קורסואס (JV)⁴⁰ בברזיל, חברה בשליטה משותפת בה מחזיקה החברה 50%, כן 485 ו-739 עובדי חברות כוח אדם, לימים 31 בדצמבר 2023 ו-31 בדצמבר 2022, בהתאמה.

לפרטים בדבר תביעות עובדים בברזיל ראו באור 22.1.8 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

9.3.11 חומרי גלם וספקים

א. לתיאור אודות רכש חומרי גלם וספקים במסגרת פעילות הקפה, ראו סעיף 9.1.8 לעיל.

ב. בתחום הקפה הבינלאומי מפעל הקבוצה בגרמניה והחברות המייצרות קפה קלוי וטחון רוכשות קפה ירוק לסוגיו במרוכז באמצעות חברת Strauss Commodities AG (למעט ברזיל באמצעות טרס קורסואס (JV)⁴¹)

⁴⁰ Três Corações (ברזיל) – חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

⁴¹ Três Corações (ברזיל) – חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

אשר רוכשת את הקפה הירוק בעצמה באמצעות ספקים מקומיים בברזיל, קפה נמס מיושב בהקפאה נרכש על ידי רוסיה ואוקראינה ממפעל הקבוצה בגרמניה ומספקים חיצוניים. כמו כן, מוצרים נוספים הנמכרים בתחום הקפה הבינלאומי ומוצרי האריזה נרכשים מספקים חיצוניים. בתקופות הדיווח הרלבנטיות, לא היה במסגרת תחום הקפה הבינלאומי, ספק חיצוני שהיקף רכישות הקבוצה ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות בתחום זה.

9.3.12 הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר בתחום קפה בינלאומי בשנת 2023 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הון חוזר בתחום פעילות קפה בינלאומי	
הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים ⁽³⁾	
1,165	נכסים שוטפים תפעוליים (1)
772	התחייבויות שוטפות תפעוליות (2)
393	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(1) כולל: לקוחות נטו, מלאים, הכנסות לקבל והוצאות מראש.
(2) כולל: ספקים נטו, הכנסות מראש והוצאות לשלם.
(3) במיליוני ש"ח.

9.3.13 מגבלות ופיקוח על פעילות התחום

לפרטים נוספים בדבר מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה ראו סעיף 20 להלן וסעיפים 11 ו- 12 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

9.3.14 הסכמים מהותיים

מיזם משותף בברזיל

הקמת המיזם המשותף - ביום 29 בדצמבר 2005 נחתמו סדרה של הסכמים בין חברות בקבוצה לבין האחים לימה מברזיל וחברות בשליטתם, 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 סיnergיות בין החברות ולהפוך לקבוצת קפה מובילה בברזיל, לרבות בניית פלטפורמה לייצור, שיווק, הפצה ומכירה של מוצרי מזון נוספים.

במסגרת ההסכמים כאמור⁴², נקבע כי המיזם המשותף יתבטל בהסכמת הצדדים או במידה ויפורק או כאשר בעלי המניות (או "נעברים מותרים" שלהם) יחדלו להיות בעלי מניות של המיזם המשותף - טרס קורסואס (JV)⁴³. כן נקבע מנגנון ליישוב מחלוקות וסכסוכים וכי הדין שיחול על הסכם המיזם המשותף הוא הדין הברזילאי.

הסכם בעלי מניות (כפי שהוחלף בהסכם בעלי מניות שנחתם ביום 9.11.22), מסדיר את התנהלותו של המיזם המשותף, העברת המניות ויחסי בעלי המניות בו (אשר נכון למועד דוח זה הינם שטראוס קפה ו-São Miguel (לעיל ולהלן בסעיף זה: "בעלי המניות"). ההסכם יהיה בתוקף עד ליום 29 בדצמבר 2042 (כאשר במקרה של יישום תוכנית הנפקה (כמפורט להלן) יהיה בתוקף עד 29 בדצמבר 2052), ויתחדש אוטומטית לתקופות נוספות בנות 20 שנה כל אחת, ובלבד שאף אחד מבעלי המניות לא הודיע לצד השני, חמש שנים לפני תום כל תקופה על אי רצונו לחידוש אוטומטי של ההסכם.

בהסכם בעלי המניות נקבע כי לאחר שלוש שנים ממועד חידושו כל צד רשאי לבקש מהצד השני להיכנס להליך של הנפקה ראשונה לציבור, לפי תוכנית הנפקה שתוסכם על ידי הצדדים, אשר ימנו יועצים פיננסים מוסמכים שיסייעו להגיע להסכמה באשר לתוכנית.

בהסכם בעלי המניות נקבע כי דירקטוריון טרס קורסואס (JV) יכלול 8 חברי דירקטוריון, וכל 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 שיוצעו על ידי בעלי המניות ואשר ימונו על ידי דירקטוריון טרס קורסואס (JV) לתקופה של שלוש שנים.

במסגרת הסכם בעלי המניות נקבעו דרכי מימון פעילותה של טרס קורסואס (JV), ולעניין זה רשאים בעלי המניות להתחייב 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

⁴² 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.

⁴³ Três Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

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) בנסיבות מיוחדות בהתאם לתנאי ההסכם על בסיס שווי השוק של טרס קורסואס (JV), ובכפוף למנגנון הערכת שווי שנקבע בהסכם.

הצדדים התחייבו שלא לעסוק בתחומים הדומים לפעילותה העסקית של טרס קורסואס (JV), ולהגבלת פעילות טרס קורסואס (JV) מחוץ לברזיל, בהתאם לתנאי ההסכם, להציע כל עסק מזון חדש לטרס קורסואס (JV) 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, בעלי המניות כפופים למגבלות מסוימות לעניין מכירת מניותיהם למתחרה של טרס קורסואס (JV) בהתאם לתנאים הנקובים בהסכם.

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, או לחילופין לממש אופציית מכירה של מניותיו לצד המפר, 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) באחת מהחברות שהן צד להסכם (או חברות 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. בהתאם להסכם בעלי המניות, במקרה של מחלוקת ואי הסכמה בין בעלי המניות, לפי התנאים בהסכם, העניין יעלה לדיון אצל בעל המניות הסופי של המניות (בעת חתימת ההסכם - משפחת שטראוס ומשפחת לימה), ואלו ינסו להגיע להסכמה.

לנתונים בדבר היקף מכירות בברזיל ראו סעיף 22.2.2 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023. ראו גם גורמי סיכון בסעיף 25.1 ט.6, יג, יא.1 ו-יא.2 להלן.

10. תחום מטבלים וממרחים בינלאומי

10.1 מידע כללי על תחום מטבלים וממרחים בינלאומי

10.1.1 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 ומקסיקו (באמצעות אובלה) בדגש בקטגוריות החומס והגוואקמולי.

הפעילות הינה בבעלות משותפת עם קונצרן המזון הבינלאומי פפסיקו, באמצעות המיזמים המשותפים סברה ואובלה. לפרטים נוספים אודות ההסכמים עם פפסיקו ראו סעיף 10.14 להלן.

סברה הינה מותג המטבלים והממרחים הגדול בארה"ב מבחינת היקף מכירות ונתח שוק על פי נתוני IRI, כאשר בקטגוריית החומס סברה הינה בעלת נתח השוק הגדול ביותר בארה"ב והשלישית בגודלה מבחינת נתח שוק כמוצר ממותג בקנדה⁴⁴.

למועד הדוח פעילות אובלה אינה מהותית לפעילות החברה. יצוין כי אובלה הינה בעלת נתח שוק החומס הגדול ביותר במרבית הטריטוריות בהן היא פועלת.

יצוין כי במהלך הרבעון הראשון של שנת 2023 הפסיקה הקבוצה את פעילותה העסקית של אובלה במערב אירופה. לפרטים נוספים ראו באור 11.6.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

10.1.2 שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

בשנת 2023 המשיכה סברה להתמקד בחידוש האמון עם לקוחותיה וצרכניה לאחר היעדרות רוב המוצרים מהמדפים בעקבות השבתת המפעל לצורך ההתאמות שבוצעו בשנת 2022, על ידי אספקה עקבית של מוצרים בטוחים וטעימים באיכות גבוהה, תוך מתן מענה למגמות וטרנדים צרכניים מתמשכים בין היתר, באמצעות חדשנות מוצרית. במסגרת זו המשיכה סברה, בארה"ב ובקנדה, את הפנייה לקהלים ספציפיים באוכלוסייה כגון לקהלים אשר מחפשים מזונות "better for you" מן הצומח (plant based), אנשים המחפשים טעמים נועזים ואנשים אשר בחירתם במזון נובעת מבריאות ומודעות גוברת להשפעה הסביבתית של בחירות מזון. חטיפים המשיכו להחליף ארוחות מסורתיות והמשיך הביקוש לחטיפים מספקים. צריכת המנות האישיות (Single Serve) עלתה אף היא, עם נטייה מוגברת לאכילה AFH, וכך גם הצריכה של מנות בגדלים גדולים יותר בשל כך

⁴⁴ נתוני IRI ונתוני נילסן עדכניים ל-31 בדצמבר 2023.

שהן מספקות ערך גבוה יותר לצרכנים שמבקשים לנהל את הוצאותיהם. עקב היעדרות מוצרי סברה מהמדפים בחודשים אפריל-אוגוסט 2022 בעקבות השבתת המפעל לצורך ביצוע התאמות. תרומה נוספת למגמה כאמור נובעת ממעבר לעבודה היברידית שהחלה מתקופת מגפת הקורונה. המותג הפרטי הכפיל את נתח השוק שלו עם מגוון רחב של מוצרים במחירים אטרקטיביים ומותגים קטנים יותר צברו תאוצה על ידי שיווק של מוצרים בטעמים המתאימים יותר לתרבות ולאזורים בהם הם נמכרים, מוצרים אורגניים ומוצרים נישתיים.

10.1.3 שינויים בהיקף הפעילות והרווחיות של המגזר

בשנת 2023 עלו מחירי המזון בארה"ב ב- 5.8%, מחירי המזון הביתיים עלו בכ- 5.0% ומחירי ה-AFH עלו בכ- 7.1%. סברה התאימה אף היא, את מחירי מוצרי החומס והגוואקמולי בארה"ב לשינויים בעלויות.⁴⁵

בעקבות תוכנית ההתאמות בייצור במפעל סברה בוורג'יניה ועקב שיבושים נוספים במערך הייצור של סברה בחודש אפריל 2022, נעדרו מוצרי סברה מהמדפים בחודשים אפריל-אוגוסט 2022. עם זאת, בשנת 2023, סברה החזירה לעצמה את נתח השוק המוביל של מותגי החומס בארה"ב, אם כי היקף המכירות טרם חזר לרמתו ערב ביצוע תוכנית ההתאמות במפעל, שכן בהיעדרות מוצרי סברה מהמדפים מותגים אחרים צברו נתח שוק.

לפירוט השינויים בהכנסות וברווחיות בתחום המטבלים והממרחים הבינלאומי ראו סעיף 22.3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

⁴⁵ לפי נתוני U.S Department of Agriculture מיום 23 בפברואר 2024 – USDA ERS – Summary Findings

10.1.4 התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות

המגמות הצרכניות בתחום המטבילים והממרחים בשנת 2023 המשיכו להיות תואמות למגמות הצרכניות הגלובליות כמפורט בסעיף 7 לעיל, לרבות אכילת מוצרים בריאים, מוצרי "better for you", מוצרים טבעיים ובעלי ערך תזונתי גבוה יותר לצד אכילה חטיפית, אכילה בהתאם לתזונה מסוימת או השקפת עולם (כדוגמת plant based), העדפת ארוחות קטנות וחטיפים במהלך היום שקלים ונוחים לאכילה (מגמת Ready to eat) לצד עיסוק בבישול ביתי ושיפור חווית צריכת המזון בבית. בארה"ב ובקנדה קטגוריית החומוס הצליחה להגיע לכדי הפצה כמעט מלאה בערוצי ההפצה הקיימים (כמפורט בסעיף 12.1.1 להלן). לפיכך, הגידול המתמשך של סברה יצטרך להתבצע באמצעות חדשנות ושיווק כדי להגדיל את העמקה ותדירות הרכישה של משקי בית, כמו גם הגדלת ההפצה לערוצי קמעונאות בצמיחה (Convenience, Dollar, and Club). ערוצים חלופיים, כגון רכישה מקוונת (E-commerce), ערכות סלט מוכנות מראש ומשלוחים עד הבית של ערכות להכנת ארוחה, עדיין מהווים הזדמנויות הפצה בפרט נוכח העדפות הצרכנים לנוחות צריכה ולארוחות מזינות.

מתוך קטגוריית המטבילים שאינם חומוס, קטגוריית הגוואקמולי ירדה מעט בארה"ב והיא מהווה של כ-17.4% מקטגוריית המטבילים והממרחים הטריים בשוק הכולל את הערוצים הקמעונאיים בשנת 2023, ירידה של 0.8% לעומת אשתקד. ירידות מעטות נוספות היו גם במגזר White Dips וסלסה לעומת שנת 2022, כאשר מטבלי הגבינה והיוגורט חוו צמיחה מתמשכת.

10.1.5 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 וגישה לחומרי גלם כתמיכה לגידול בהיקפי המכירות, המשך התייעלות בייצור והוזלת עלויות.

10.1.6 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 בשרשרת אספקה, מכירה והפצה ללקוחותיה לרבות תפוסה על המדף; יכולת לעמוד בהיקפי ייצור גבוהים; יכולת לעמוד בדרישות בטיחות במזון; הצורך בטכנולוגית ייצור מתוחכמת יחסית היכולה לתמוך במגמות צריכה חדשות.

10.1.7 תחליפים למוצרי מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם

למוצרי הקבוצה במסגרת תחום המטבילים והממרחים קיימים מוצרים תחליפיים מתוצרת מתחרים, לרבות מותגים פרטיים של הרשתות הקמעונאיות. לפרטים נוספים אודות התחרות ראו סעיף 10.4 להלן.

10.2 מוצרים

בארה"ב ובקנדה סברה מייצרת ומוכרת מבחר סלטים וממרחים מצוננים (בעיקר חומס במגוון טעמים וכן מטבלי גוואקמולי טריים) תחת המותג "Sabra", הנחשב למותג מוביל בקטגוריה במדינות אלו.⁴⁶

אובלה מוכרת תחת המותג "Obela", באוסטרליה (חומס, מטבלים מבוססי יוגורט וגוואקמולי), במקסיקו (חומס במגוון טעמים) בניו זילנד (חומס ומטבלים) וכן פועלת באוסטרליה בייצור ומכירה של מגוון מטבלים תחת המותג "RRD - Red Rock Deli" (מגוון מטבלי פרמיום מבוססי ירקות עם אגוזי קשיו וגבינה) ומותגים נוספים.

לשם המחשה:



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

הכנסות תחום מטבלים וממרחים בינלאומי בכללותו היוו ב- 2023 פחות מ- 10% מסך הכנסות החברה במאוחד על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל.

10.4 תחרות

בארה"ב ובקנדה - הפעילות מתאפיינת בתחרות מקומית מול מותגים פרטיים של קמעונאיים ומול מותגים של יצרנים מקומיים קטנים רבים הפועלים באזורים בהם הם מייצרים, וכן בתחרות מול חברות גדולות בעלות יכולות הפצה נרחבות. בקנדה, ניכרת מידה מסוימת של חדשנות בקרב המתחרים אשר המשיכו להשיק מוצרים בייצור מקומי וללא חומרים משמרים.

⁴⁶ בהתאם לנתוני IRI ונתוני נילסן הנכונים ליום 31 בדצמבר 2023.

בשנים האחרונות הקטגוריה הפכה למאוד תחרותית, דבר שבא לידי ביטוי בכל השווקים בהם פועלת הקבוצה בתחום זה. התחרות באה לידי ביטוי, בין היתר, באסטרטגית מחיר אגרסיבית של המתחרים לצורך קידום מכירות וחדירה לבתי אב וכן בהרחבת יכולות ההפצה שלהם.

המותגים הפרטיים ממשיכים להיות שחקנים חזקים בשווקים בארה"ב ובקנדה והגדילו נתח שוק לאור ההשבתה במפעל סברה במהלך שנת 2022. מתחרים בחומס השקיעו באופן אגרסיבי במהלך 2023 בפרסום, שיווק וקידום מכירות כדי למלא את החוסר שנוצר בגין ההשבתה במפעל סברה. הדבר הביא לחדירה משמעותית למשקי הבית הן של המותג הפרטי והן של מותגים מתחרים. בנוסף, המשך צמיחה בעולם הממרחים והמטבלים ככלל, כחלק ממגמת צריכת מזונות טריים, לרבות בקטגוריות של מוצרים מפנקים יותר כגון מטבלי גבינה ומטבלים חלביים (Dairy), המשיכה ללחוץ על קטגוריית החומס (לרבות גוואקמולי).

להלן פירוט נתחי השוק המשוקללים של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה, בתחום הממרחים והמטבלים, בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום הממרחים והמטבלים במדינות הפעילות העיקריות. הנתונים מבוססים על נתוני IRI⁴⁷.

נתח שוק משוקלל בתחום הממרחים והמטבלים				
2022		2023		מוצרים
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
מותג פרטי: 29.5% 48.6%: Boar's Head 7.3%: Cedar's	31.2%	מותג פרטי: 31.4% 7.2%: Boar's Head 6.4%: Cedar's	36.1%	ארה"ב: חומס
מותג פרטי: 21.7% 30.8%: Wholly Guacamole 15.3%: Yucatan & Cabo	14.3%	מותג פרטי: 28.1% 27.8%: Wholly Guacamole 12.1%: Yucatan & Cabo	11.0%	ארה"ב: גוואקאמולי

יצוין, כי אובלה הינה החברה המובילה מבחינת נתח שוק החומס במדינות אוסטרליה ומקסיקו הגם שמדובר בקטגוריות קטנות בהיקפן בשווקים כאמור.

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. לפרטים בדבר פעולות החברה בשנת 2023 ראו סעיף 10.1 לעיל.

בין הגורמים השליליים המשפיעים או עשויים להשפיע להערכת הקבוצה על מעמדה התחרותי של הקבוצה בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי, ניתן לכלול את הגורמים שלהלן: מהלכים של רשתות השיווק כגון

⁴⁷ נתוני IRI נכונים ליום 31 בדצמבר 2023.

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 ונתח השוק המוביל של הקבוצה בשווקים בהן היא פועלת, מוצרים איכותיים ובטוחים המעניקים חוויה וערך מוסף לצרכן, חדשנות מתמדת, מחקר ומענה למגמות צרכניות, הקפדה על איכות ובטיחות המוצרים, מחירים תחרותיים, מערך ייצור והפצה רחב, שיתוף פעולה עם גורמים מובילים בענף, והשקעה מסיבית בשיווק.

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

10.5 עונתיות

להלן נתונים לשנים 2022 ו-2023 בדבר הכנסות החברה בתחום המטבלים והממרחים בינלאומי, בחלוקה לפי רבעונים (חלק החברה), על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הכנסות רבעוניות מתחום הממרחים והמטבלים

הכנסות רבעוניות מתחום ממרחים ומטבלים בינלאומי				
שנת 2022		שנת 2023		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	
28.4%	118	24.7%	127	רבעון I
17.8%	74	25.9%	133	רבעון II
25.1%	104	24.8%	127	רבעון III
28.7%	119	24.6%	126	רבעון IV
100%	415	100%	513	סה"כ

(1) במיליוני ש"ח.

לא קיימת מגמה מובהקת של עונתיות בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי. בדרך כלל, היקפי ההכנסות גבוהים (באופן יחסי) בחודשי הקיץ ברבעון השני והשלישי. שכן היקף הצריכה של החומס גבוה יותר עקב חגים, מבצעים ומועדים מיוחדים בחודשים אלו.

לפרטים נוספים ראו סעיף 22.3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

10.6 כושר ייצור⁴⁸

- א. כושר הייצור נמדד בכמות תוצר שנתי. קווי הייצור הם קווים אוטומטיים, ומרביתם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה.
- ב. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, במפעלי הקבוצה בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי בשנים 2022 ו-2023 היה כ-27.5 אלפי טון. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2022 ו-2023, היה כ-52.17% וכ-27.4%, בהתאמה (כאשר בשנת 2022, טרם ההשבתה שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בחודשים ינואר-מרס היה כ-35.8%, באפריל - 0%, במאי-אוגוסט היה כ-25.5% ובספטמבר - דצמבר היה כ-28.8%). בשנת 2022 ניצול כושר הייצור הושפע לרעה בעקבות ההשבתה של חלקים מהמפעל במהלך חלק מהשנה, כמפורט 10.1.3 לעיל.
- ג. יצוין כי כושר הייצור המקסימלי המוצג לעיל הינו כושר ייצור תאורטי שכן בפועל כושר הייצור הריאלי מושפע ממספר רב של גורמים איכותיים כדוגמת: זמינות חומרי גלם, אילוצים לוגיסטיים, ניקיון קווים, אילוצי אלרגנים ובעיות כוח אדם. תחום המטבלים והממרחים הבינלאומי נוהג לבצע באופן שוטף שיפורים ושדרוגים של הציוד והמכונות שבמפעליו, וכן הרחבה של קווי הייצור במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור.

לפרטים בדבר התאמות במפעל בווירג'יניה ראו בסעיף 22.3 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

10.7 רכוש קבוע ומקרקעין



להלן תיאור של עיקר המקרקעין ושאר הרכוש הקבוע המהותי המשמשים את תחום המטבלים והממרחים הבינלאומי⁴⁹

⁴⁸ 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%.

⁴⁹ הנכסים אינם משועבדים.

רכוש קבוע מהותי בתחום הממרחים והמטבלים הבינלאומי				
מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי
מפעל	ב-Colonial Heights, וירג'יניה, ארה"ב	ייצור חומס	כ- 193,200 מ"ר	כ- 26,583 מ"ר ⁽¹⁾
מפעל	ב-Cavan, בדרום אוסטרליה	ייצור מטבלים	כ- 7,605 מ"ר	כ- 2,268 מ"ר ⁽²⁾
מפעל	במקסיקו סיטי, Azcapotzalco, מקסיקו	ייצור מטבלים	כ- 1,639 מ"ר	כ- 1,639 מ"ר ⁽²⁾

זכויות באתר:

(1) בעלות סברה.

(2) שכירות מצד ג' עד חודש אפריל 2033.

10.8 מחקר ופיתוח

הקבוצה, ביחד עם פפסיקו, הקימו מרכז למצינויות בו סברה מבצעת את המחקר והפיתוח וממנפת את הידע לתמיכה בפעילות בארה"ב, קנדה, אוסטרליה, ניו זילנד 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 15 להלן.

10.9 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.

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

10.10 הון אנושי

א. להלן פירוט מספר העובדים המועסקים בתחום:

מספר העובדים בתחום ממרחים ומטבלים בינלאומי		
ליום 31.12.2022	ליום 31.12.2023	
118	110	הנהלה ומנהלה
44	44	מכירות והפצה
23	25	רכש ולוגיסטיקה
608	498	תפעול
793	677	סה"כ

כולל כלל העובדים בסברה ואובלה, חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה 50%. כולל 34 ו-46 עובדי חברות כוח אדם, ליום 31 בדצמבר 2023 וליום 31 בדצמבר 2022. הקיטון במצבת העובדים בהשוואה לשנת 2022 נובע משינוי ארגוני ותוכנית התייעלות אשר הנהיגה החברה בהתאם לאמור בסעיף 10.1.2 לעיל.

ב. בהתאם לתנאי ההעסקה של העובדים, הן המעסיק והן העובד יכולים לסיים את יחסי העבודה בכל זמן נתון, בכפוף לדיון הקיים. העובדים אינם מאוגדים ולא חלים עליהם הסכמים קיבוציים כלשהם, למעט עובדים שעתיים באוסטרליה.

10.11 חומרי גלם וספקים

חומרי הגלם העיקריים בהם עושות סברה ואובלה שימוש בייצור מוצריהן, הינם: טחינה (גרגרי שומשום), חימצה (גרגירי חמום), שמן ירקות ושום. לאריזת המוצרים, החברות עושות שימוש במוצרי פלסטיק (כוסות ומכסים).

מחירי גרגירי החמום עלו בשנת 2023 (בהשוואה לשנת 2022) בעקבות גידול בעלויות שינוע, אחסון וביטוח. בנוסף, גם מחירי הטחינה, השום והשמן עלו במהלך שנת 2023 בעקבות העלייה בעלויות חומרי הגלם העיקריים (שומשום ופולי סויה). מחירי חומרי האריזה (הן קופסאות פלסטיק והן מוצרים מבוססי נייר) עלו מעט בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022 עם התמתנות רמות האינפלציה וחזרת האספקה והמלאי שנמצא בהישג יד לרמות בהן היה לפני הקורונה.

הקבוצה מנהלת את סיכון הספקים באמצעות בדיקת כדאיות פיננסית, יכולת תפעולית, בהתאמה אסטרטגית וסיכון גיאוגרפי-פוליטי. הקבוצה מוצאת ומסמיכה ספקים חלופיים בכל קטגוריית חומר גלם, במטרה להבטיח עודף של ספקים בשרשרת האספקה. לפיכך, לקבוצה אין תלות בספקים כאמור ויהיה באפשרותה להחליפם ללא תוספת עלות מהותית מאוד לחברה.

10.12 הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי בשנת 2023 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הון חוזר בתחום ממרחים ומטבלים בינלאומי	
הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים ⁽³⁾	
109	נכסים שוטפים תפעוליים (1)
66	התחייבויות שוטפות תפעוליות (2)
43	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(1) כולל: לקוחות נטו, מלאים והוצאות מראש.
(2) כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.
(3) במיליוני ש"ח.

10.13 מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

תחום הממרחים והמטבלים כפוף במדינות הפעילות למגוון חוקים, תקנים ותקנות, בין היתר, בנושאים של תעסוקה, איכות הסביבה, בטיחות מזון, ייצור ותיג, הגנת הפרטיות ומניעת שחיתות ושוד.

10.14 הסכמים מהותיים

10.14.1 עסקה משותפת עם פפסיקו - "סברה"

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

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 (כקובע בתקנון), ובמקרה בו כל בעלי "זכויות ההשתתפות" אינם מסכימים לתוצאות הבוררות (או שלא תבוצע רכישה של זכויות ההשתתפות של הצד שלא הסכים כאמור) נקבעו הוראות לפיהן יפעלו בעלי

זכויות ההשתתפות במשותף כדי לאתר צד שלישי שירכוש את כל זכויות ההשתתפות בסברה, ואם זה לא יימצא כעבור שנה, סברה תפורק.

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

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

עוד נקבע, כי היה וצד המחזיק בזכויות ההשתתפות יחדל להיות חברת-בת בבעלות מלאה של החברה או של פפסיקו, לפי העניין, או היה ותאגיד מבין רשימת התאגידים המפורטת בתקנון ירכוש למעלה מ-20% מהאחזקות בחברה או בפפסיקו, לפי העניין, אזי הצד השני יהא רשאי לרכוש, פרו ראטה, את כל זכויות ההשתתפות בסברה המוחזקות בידי אותו צד, על בסיס שווי השוק של סברה. 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 ההסכים 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 25.1 ט, יא.1, יא.2, להלן.

10.14.2 עסקה משותפת עם פפסיקו – "אובלה"

בחדש יולי 2011 התקשרה החברה עם קונצרן פפסיקו (באמצעות PRB Luxembourg "PRB") בהסכם להקמת מיזם משותף, באמצעות חברה בה הצדדים יהיו בעלי מניות בחלקים שווים (50% כל אחד): PepsiCo – Strauss Fresh Dips & Spreads International GmbH ("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, רשאי כל צד להציע את מניותיו לצד השני, או להציע לרכוש את מניותיו של הצד השני וזאת על בסיס שווי השוק של המיזם. במידה ובעל המניות הניצע אינו מעוניין לרכוש או למכור את מניות המיזם, אזי על הצדדים לפעול במשותף לאיתור צד שלישי שירכוש את כלל מניות המיזם. אם לא ימצא רוכש בתוך שנה אחת, יפורק המיזם.

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 וככל 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 למזגו עם המיזם.

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

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 מנגנון הכרעה על ידי הצדדים ובהעדר הסכמה ביניהם יופנה הנושא להליך 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 25.1, יא.2, ט.6 להלן.

11. תחום פעילות שטראוס מים

11.1 מידע כללי על תחום פעילות מים

11.1.1 מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

הקבוצה פעילה בשוק המים לשתייה, באמצעות שטראוס מים בע"מ, ועוסקת בפיתוח, ייצור (באמצעות קבלני משנה), הרכבה, מכירה, שיווק ושירות של מערכות לסינון לטיהור והגנה של מי שתייה בנקודת הצריכה (Point of Use – POU). מערכות המים מבוססות בעיקר על טכנולוגיה חדשנית, מבוססת פטנטים שפיתחה הקבוצה, המורכבת משילוב של פיתוחים חדשניים בתחומי הנדסה, כימיה ומיקרוביולוגיה.

למועד הדוח, הפעילות מבוצעת בעיקר בישראל תחת המותג "תמי 4" אשר החלה בשנת 2009 עם רכישת חברת תנה תעשיות בע"מ. בנוסף, מבוצעת פעילות בהיקף לא מהותי באנגליה, כאשר החל מינואר 2023 היא מבוצעת בשיתוף פעולה עם קבוצת Culligan (49%) תחת המותג "Virgin Pure" לפרטים נוספים אודות רישיון השימוש במותג ראו סעיף 11.8 להלן.

כמו-כן, לקבוצה השקעה מהותית (49%) ב-HSW, בחברה כלולה שהינה מיזם משותף שהוקם על ידי שטראוס מים עם קבוצת Haier הפועל בסין, בעיקר בתחום סינון וטיהור מי שתייה בנקודות הצריכה (POU) וכן עוסק בסינון מים בכניסה לבתים (POE), לפרטים נוספים ראו סעיף 11.13 להלן.

11.1.2 שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

בשנים האחרונות חל גידול מתמיד בהיקף הפעילות בשוק המים בישראל, כאשר בשנת 2023 נשמרה מגמת הצמיחה בקטגוריית ה-POU. להערכת החברה, גידול השימוש בברי מים ובמערכות סינון מי שתייה, נובע מהמודעות הגוברת של הציבור לניהול אורח חיים בריא, וזאת בין היתר, באמצעות הפחתת צריכת הסוכר ומשקאות ממותקים ומעבר לשתיית מים. כמו כן, השינוי נובע מהמודעות ההולכת וגדלה של הציבור לאיכות מי השתייה ולזיהומים שונים שעלולים להופיע בהם, בשילוב של הגברת המודעות לחשיבות השמירה על איכות הסביבה, בין היתר, על ידי צמצום השימוש בבקבוקי פלסטיק. לפרטים נוספים ראו סעיף 7 לעיל.

בשבועות הראשונים של מלחמת "חרבות ברזל", חלה ירידה בביקוש בישראל לברי המים של הקבוצה, ובעקבות כך נרשמה השפעה שלילית על המכירות, אשר אינן מהותיות לתוצאות הקבוצה, כאשר נכון למועד פרסום הדוח, ניכרת

חזרה מלאה לשיגרה ברמת הביקושים לברי המים. להשפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות הקבוצה ראו סעיף 3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

11.1.3 גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

בפעילות בתחום, ניתן להצביע על מספר גורמי הצלחה קריטיים: פיתוח טכנולוגיה ומוצרים איכותיים ומתקדמים, שרשרת אספקה יציבה, מערך הפצה רחב היקף, שירות לקוחות מהיר ויעיל, יעילות תפעולית ועוצמה מותגית וכן יכולת להמשיך ולספק שירות רציף ללקוחות בתנאים משתנים.

11.1.4 מחסומי כניסה ויציאה עיקריים של תחום הפעילות ותחליפים למוצרים

מחסומי הכניסה העיקריים לפעילות בתחום הינם הצורך בהשקעות גדולות בפיתוח מוצרים ובתשתיות מכירה, שרשרת אספקה יציבה וכן הפצה ושירות ללקוחות מחסום היציאה העיקרי הינו האחריות הניתנת ללקוח, והחובה לספק חלקי חילוף למכשירים.

11.1.5 תחליפים למוצרי תחום הפעילות והשינויים החלים בהם

התחליפים למוצרי הקבוצה כוללים מי ברז, מים מינרליים (בכדים ובבקבוקים), מים מסוננים בבקבוקים או כדים, מערכות סינון תת כיורי וסינון בכדים על ידי פילטר.

11.2 מוצרים ושירותים

מוצרי הקבוצה בתחום הפעילות הינם ברי מים, אשר מתחברים לתשתית מי הברז (POU) של הלקוח, ואשר מסננים ומטוהרים את המים, לרבות קירור, חימום, ובישראל גם הגזה. לשם המחשה:

סדרת ברי המים tami4:



כלל ברי המים של tami4 מספקים מים חמים, קרים ופזורים. סדרת ברי המים edge+ ו-edge, שהושקה ב-2021, כוללת ברי מים חכמים וקטנים יותר המאפשרים לבצע פעולות שלא היו קיימות במכשירים הקודמים של הקבוצה, כגון: מעקב אחר כמות צריכת המים, הגדרת טמפרטורת המים, לחצן מזיגה נוח לילדים, הרתחה מרחוק וקבלת מגוון התראות באמצעות שימוש באפליקציה. בנוסף, הם בעלי שלושה מצבי שימוש לחיסכון אנרגטי.

סדרת ברי המים Tami4bubble כוללת ברי מים מוגזים טריים ואיכותיים בלחיצת כפתור ב-3 רמות הגזה. ידיוטי לסביבה עם מכלי הגזה רב פעמיים.

סדרת ברי המים Tami4primo כוללת ברי מים בעלי עיצוב נקי וייחודי עם מבנה מיוחד למזיגה נוחה לבקבוקים ולסירים.

סדרת ברי המים Tami4family הינה הסדרה הקלאסית. ברי המים נוחים ופונקציונליים לשימוש וכוללים מגש כוסות מתקפל, פטנט ייחודי למילוי נוח של בקבוקים, כדים וסירים.

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

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

בנוסף, הקבוצה מספקת שירות למוצרים הנמכרים על ידה, הכולל תחזוקה ואספקה של סגנים ונורות UV וכן טיפול במכשירים על ידי הקבוצה בבית הלקוח. בישראל, המוצרים משווקים תחת המותג "תמי 4". באנגליה, המוצרים משווקים תחת המותג "Virgin Pure" לפרטים ראו סעיף 11.8 להלן.

11.3 פילוח הכנסות מוצרים ושירותים

בתחום הפעילות לא קיימת קבוצת מוצרים או שירותים דומה המהווה 10% או יותר מסך הכנסות החברה במאוחד. לפירוט אודות פילוח ההכנסות של הקבוצה מפעילות המים לשנת 2023, ראו סעיף 11.7 להלן.

11.4 לקוחות

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

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

במסגרת הסכם השירות, הקבוצה מעניקה אחריות לאורך תקופת ההסכם והלקוחות רשאים להפסיק את ההתקשרות בכל עת (בכפוף לתנאי הסכם השירות). התשלום בגין העסקה מבוצע מידי חודש, על פני תקופת הסכם השירות.

11.5 שיווק והפצה

שיווק והפצת מוצרי הקבוצה בישראל למשקי הבית ובתי העסק מבוצעים בדרך של מכירה ישירה, באמצעות מסחר מקוון ובאמצעות מוקד מכירות טלפוני, כאשר באנגליה פעילות השיווק וההפצה מתבצעת בעיקר באמצעות מסחר מקוון.

פעילות השיווק וההפצה לשוק המוסדי בישראל, מתבצעת הן באמצעות סוכני מכירות והן באמצעות השתתפות במכרזים.

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

11.6 תחרות

המתחרים העיקריים בישראל הם חברות המוכרות מים מינרלים בבקבוקים ובכדים וחברות המציעות ברי מים ומכשירים לסינון מים (POU) בטכנולוגיות שונות לרבות פתרונות לשוק הדתי, וחברות המציעות פתרונות סינון (POU), קירור, חימום והגזה תת כיור. ככלל, התחרות בשוק ה-POU מושפעת מאיכות הטיפול במים שמציעה

כל מתחרה אשר משתנה בהתאם לטכנולוגיה ולמוצר, ויכולה לכלול טיפול בחלק או בכל המזהמים הבאים: זיהום אסתטי (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). החברה פיתחה את מטהר המים MAZE אשר הינו מטהר המים היחיד בישראל שמטפל באסתטיקה, מיקרוביולוגיה, מתכות כבדות, כימיה ממקור תעשייתי וחקלאי, וזיהומים משימוש אישי כגון תרופות והורמונים. מטהר המים MAZE נבדק ועמד בסטנדרטי NSF (מכון התקנים האמריקאי), בנוסף לתקן 1505 הישראלי לטיפול במערכות ביתיות לטיפול במי שתיה.

המתחרים העיקריים הינם: "מי עדן", "בריטה", "מעיינות ואפיקים" (נועם 1), "אלקטרה" כאשר לצידם קיימים מתחרים נוספים קטנים יותר. להערכת החברה, חלקה של הקבוצה בשוק בישראל הינו כשליש מתחום שוק המים (למועד הדוח, כ- 861,000 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, המדגיש את יתרונות מוצרי הקבוצה, המאופיינים בשיפורים טכנולוגיים, חדשנות מוצרית ושיפור איכות שירות הלקוחות, הן השירות המסורתי והן השירות הדיגיטלי. מהלכים אלו מאפשרים המשך גיוס לקוחות חדשים ושימור לקוחות קיימים.

לפרטים נוספים ראו סעיף 12 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

11.7 עונתיות

להלן נתונים לשנים 2022 ו-2023 בדבר הכנסות תחום הפעילות, בחלוקה לפי רבעונים, על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הכנסות רבעוניות מתחום פעילות שטראוס מים				
שנת 2022		שנת 2023		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	
23.3%	183	23.4%	188	רבעון I
25.3%	199	25.3%	204	רבעון II
26.8%	210	27.5%	221	רבעון III
24.6%	193	23.8%	192	רבעון IV
100%	785	100%	805	סה"כ

(1) במיליוני ש"ח.

מכירות ברי המים של הקבוצה בדרך כלל גבוהות יותר בחודשי הקיץ (חודשים אפריל – אוקטובר) לעומת יתר חודשי השנה, כאשר בהתאמה חל גידול בהכנסות משירות ברבעון הרביעי של השנה. בשבועות הראשונים של המלחמה מלחמת "חרבות ברזל", חלה ירידה בביקוש בישראל לברי המים של הקבוצה, ובעקבות כך נרשמה השפעה שלילית על המכירות, אשר אינה מהותית לתוצאות הקבוצה, כאשר, נכון למועד פרסום הדוח, ניכרת חזרה מלאה לשיגרה ברמת הביקושים לברי המים. להשפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות הקבוצה ראו סעיף 3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

11.8 מחקר ופיתוח וקניין רוחני

הקבוצה פיתחה טכנולוגיות חדשניות לטיהור מים המורכבת משילוב בין פיתוחים חדשניים בתחום ההנדסה, הכימיה והמיקרוביולוגיה. הטכנולוגיות מאפשרת מגוון רחב של יישומים בתחום מגזר מי השתייה הביתי.

בנוסף, ממשיכה הקבוצה לפעול לפיתוח טכנולוגיות בתחום הטיפול במי שתייה. הפיתוחים נתמכים בכ-28 משפחות פטנטים, ובקשות נוספות להגנות קניין רוחני שונות שהוגשו במספר רב של מדינות. להלן הפטנטים העיקריים של שטראוס מים שהתפרסמו לציבור:

פטנטים עיקריים (21)			
שם הפטנט	תיאור הפטנט	מועד קדימות	מועד הבקשה המוקדמת ביותר (22)
מתיז מים ופילטר נייד ושימוש בתוך מתיז המים. הפטנט עבר חלוקה ל-5 פטנטים נפרדים (1)	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	02/04/2004	31/03/2005
פילטר לסינון גרביטציוני של נוזל ומיכל מים לשתייה המכיל אותו (2)	שיטה מוצר ותהליך לסינון גרביטציוני של נוזלים ממאגר הממוקם מעל לסנן.	28/08/2006	28/08/2007
פילטר פרימיום (3)	מדגם על צורת המשקפת	16/04/2009	15/10/2009
התקן לסינון מים (4)	מתקן לסינון מים (V4) ממקור לחץ הכולל שני תאי סינון כאשר כל אחד מכיל לפחות אלמנט טיפול אחד במים וביניהם המים זורמים באופן טורי	12/05/2011	08/05/2012
מכשיר לניפוק משקה עם יחידת קרבונציה (5)	מכשיר לניפוק משקה הכולל: מערכת לקרבונציה, מערכת למזיגת המים/הסודה, מערכת להפחתת לחץ	13/09/2012	13/09/2013
מיכל בעל מודול זיהוי ומכשיר לשימוש בו (6)	מיכל מתכת הכולל רכיב זיהוי (RFID)	13/12/2011	04/12/2012
יחידת פחמון (7)	מכשיר לניפוק משקה הכולל: מערכת לקרבונציה ללא נורת UV, מערכת למזיגת המים/הסודה	06/02/2014	14/01/2015
סנן מים ותהליך הרכבה (8)	סנן מים ותהליך הרכבתו ממספר מצומצם של חלקים	23/03/2015	18/01/2016
יחידת קרבונציה מערכת ושיטה (9)	יחידת קרבונציה הכוללת הגזה רציפה	10/10/2016	01/10/2017
סנן לטיפול במים (10)	סנן מים (T) הכולל פתרון לפיזור לחץ הומוגני	20/04/2017	14/04/2018
סנן לטיפול במים (11)	סנן מים (G) הכולל סינון מיקרוביאלי	01/08/2019	30/07/2020
מערכת נתיקה להוספת חומרים למים (12)	יחידה להוספת חומרים	18/04/2019	16/04/2020
התקן UV לטיהור מים (13)	התקן UV לטיהור מים	22/01/2020	21/12/2020
מערכת להעשרת מים (14)	שיטת להעשרת מים ותיסוף מדויק	21/05/2020	20/05/2021
שיטה לחיבוריות מכשירים (15)	מנגנון לשליטה, ניהול ואיזון משאבים	01/07/2020	01/07/2021

פטנטים עיקריים (21)			
שם הפטנט	תיאור הפטנט	מועד קדימות	מועד הבקשה המוקדמת ביותר (22)
כבל לחיבור בין מכשירים ⁽¹⁶⁾	מחבר חיבור בין מכשירים	01/07/2020	01/07/2021
מנגנון ניפוק מים ⁽¹⁷⁾	מנגנון למזיגת מים	01/07/2020	01/07/2021
מערכת החלפת פילטר ⁽¹⁸⁾	מערכת חליצה לפילטר	01/07/2020	01/07/2021
מכשיר לטיהור מים ⁽¹⁹⁾	מכשיר הכולל יכולת חיתוי מים וחפצים	01/07/2020	01/07/2021
מתקן מים שומר שבת ⁽²⁰⁾	מתקן מים שומר שבת	01/07/2020	01/07/2021

המדינות בהן נרשם ו/או הוגש לרישום (נכון לינואר 2024):

- (1) ישראל, ארה"ב, צרפת, גרמניה, בריטניה, קנדה, סין, הונג קונג.
- (2) ישראל, ארה"ב, צרפת, גרמניה, איטליה, הולנד, פולין, פורטוגל, ספרד, שבדיה, בריטניה, טורקיה, סין, הונג קונג, קנדה,
- (3) ישראל, ארה"ב, איחוד אירופי, בריטניה, הודו.
- (4) ישראל, ארה"ב, מקסיקו, סין, הונג קונג.
- (5) ישראל, ארה"ב, צרפת, גרמניה, בריטניה, איטליה, קנדה, סין, הונג קונג, מקסיקו.
- (6) ישראל, סין, איטליה, גרמניה, טורקיה, בריטניה.
- (7) ישראל, ארה"ב, גרמניה, בריטניה, סין.
- (8) ארה"ב, סין, ישראל, צרפת, גרמניה, איטליה, בריטניה, ספרד.
- (9) ישראל, ארה"ב, סין, רוסיה, קנדה, ברזיל, הודו, מקסיקו, אוסטרליה, אוסטרליה, בלגיה, שווייץ, קפריסין, צ'כיה, גרמניה, ספרד, צרפת, בריטניה, יוון, הונגריה, אירלנד, איטליה, הולנד, פולין, פורטוגל, רומניה, סלובקיה, טורקיה.
- (10) ישראל, ארה"ב, סין, קנדה, EPO**.
- (11) ישראל, ארה"ב, סין.
- (12) ישראל, סין.
- (13) ארה"ב, ישראל, סין, EPO**.
- (14) ארה"ב, סין, ישראל, הונג קונג, EPO**.
- (15) ישראל, סין, ארה"ב, EPO**.
- (16) ישראל, סין, ארה"ב, EPO**.
- (17) ישראל, סין, ארה"ב, EPO**.
- (18) ישראל, סין, ארה"ב, EPO**.
- (19) ישראל, סין.
- (20) ישראל, סין.
- (21) הזכויות בכלל הפטנטים בבעלות שטראוס מים.
- (22) לחלק מן הבקשות ישנם תאריכים מאוחרים יותר.

*PCT - אמנה בינלאומית אשר חברות בה למעלה מ-150 מדינות בעולם המעריי וזו מאפשרת בקשה של הגנת פטנט טרם המצאה, במדינות החברות באמנה על ידי הגשת בקשת פטנט אחת (בקשת PCT) במקום מספר בקשות לאומיות במדינות בהן מבקשים את ההגנה על הפטנט. 18 חודשים לאחר הגשת ה-PCT בקשת הפטנט עוברת ל"שלב מדינתי" שבמסגרתו יש להגיש את בקשת הפטנט במדינות הנבחרות בהן מבקשים את ההגנה על הפטנט.

**EPO - רשות אשר בוחנת בקשות פטנט ורישום פטנטים במדינות החברות ברשות. המדינות החברות באיחוד כוללות בעיקר את מדינות האיחוד האירופי וכן מדינות נוספות.

רישיונות בפעילות באנגליה נעשה למועד הדוח שימוש במונח "Virgin" בהתאם להסכם רישיון עם קבוצת "Virgin" בתמורה לתשלום תמלוגים בשיעורים קבועים ממכירותיה של החברה הפעילה באנגליה, כאשר שטראוס מים ערבה לתשלום התמלוגים. כל אחד מהצדדים יכול לבטל את ההסכם בהתראה של 30 יום מראש; עם זאת הוסכם שאף אחד מהצדדים לא יפעל לסיום ההסכם לפני 31 בדצמבר 2023; עוד הוסכם כי ההסכם יבוא לסיום ביום 31 בדצמבר 2024 בהתאם למנגנונים המוסכמים. נכון למועד הדוח, החברה בוחנת אפשרות

להארכת המועד כאמור, אולם, להערכת החברה, לביטול רישיון השימוש במוטג Virgin, לא תהיה השפעה מהותית על הקבוצה.

המידע האמור בסעיף זה בדבר אפשרות הארכת מועד השימוש במוטג Virgin 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 בהתאם למשא ומתן בין הצדדים.

11.9 הון אנושי

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים (בישראל ואנגליה) ליום 31 בדצמבר 2023 וליום 31 בדצמבר 2022:

מספר העובדים בתחום פעילות שטראוס מים		
ליום 31.12.2022	ליום 31.12.2023	
244	232	הנהלה ומנהלה
742	759	מכירות והפצה
72	73	רכש ולוגיסטיקה
251	302	תפעול
1,309	1,366	סה"כ

כולל 435 ו-434 עובדי חברות כוח אדם, ליום 31 בדצמבר 2023 וליום 31 בדצמבר 2022, בהתאמה.

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים, (בישראל ובאנגליה) בחלוקה לפי מדינות, ליום 31 בדצמבר 2023 וליום 31 בדצמבר 2022:

מספר העובדים בתחום פעילות שטראוס מים		
ליום 31.12.2022	ליום 31.12.2023	
1,281	1,334	ישראל
28	32	אנגליה
1,309	1,366	סה"כ (כולל עובדי כ"א)

11.10 חומרי גלם וספקים

א. שטראוס מים רוכשת ממספר יצרנים חיצוניים ברי מים, סגנים, ונורות UV לשימוש בברי המים. ברי המים נרכשים משלושה ספקים: Flextronics (Israel) Ltd., ENG Electronic Co. Ltd. ו-WIK FAR EAST 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.

בהתאם לתנאי ההתקשרות עם ספק מכשירי ברי המים ,WIK FAR EAST LTD. , סיום ההסכם כפוף להודעה מוקדמת בגין הפסקת ההתקשרות של 6 חודשים מצד הקבוצה ו-24 חודשים מצד הספק.

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

בהתאם לתנאי ההתקשרות עם הספק האמור, 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.

לגבי השלכות מלחמת חרבות ברזל על פעילות מגזר המים ראו סעיף 3 לדוח הדירקטוריון.

לפרטים נוספים ראו סעיף 25.1 ד.4 להלן.

11.11 הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר בתחום שטראוס מים בשנת 2023, לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הון חוזר בתחום פעילות שטראוס מים	
הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים ⁽³⁾	
215	נכסים שוטפים תפעוליים (1)
136	התחייבויות שוטפות תפעוליות (2)
79	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

(1) כולל: לקוחות נטו, מלאים, הכנסות לקבל והוצאות מראש.
(2) כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.
במיליוני ש"ח.

במסגרת הטיפול בהון החוזר, לשטראוס מים הסדרים עם תאגידים פיננסיים לגבי הקדמה של חלק מהתשלומים כאשר בגין הסכמי מכירת ברי המים והסכמי שירות מבוצע ניכיון של חובות לקוחות על בסיס 'ללא זכות חזרה'



(non-recourse). לפרטים נוספים ראו סעיף 23.4 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023 ובאור 8.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

11.12 מגבלות ופיקוח

מוצרי הקבוצה בתחום נדרשים לעמוד בתקנים מקומיים וכן בתקנים בינלאומיים. בישראל, התקנים המחייבים את מוצרי הקבוצה עוסקים, בין היתר, בהגדרת מערכות לטיפול במי שתייה, בטיחות מוצרים במגע עם מי שתייה ובטיחות מוצרים חשמליים ביתיים. כלל מוצרי החברה עומדים בדרישות התקנים כאמור ובנוסף הן מוצרי החברה והן קווי הייצור מפוקחים על ידי מכון התקנים הישראלי באמצעות "תו תקן".

למיטב ידיעת החברה נכון למועד דוח זה, מצוי בשלבי התקנה תקן ישראלי חדש, אשר מאמץ את תקני ה- NSF לטיפול במערכות שתייה, לפרטים נוספים ראו סעיף 12 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

11.13 השקעה מהותית של שטראוס מים בחברה כלולה



1. למועד הדוח שטראוס מים מחזיקה ב-49% ממניותיה של HSW, כאשר יתרת 51% מהמניות מוחזקות בידי חברה מקבוצת האייר מסין.

2. פעילות HSW מתמקדת בשוק המים לבתים בסין, ומציעה מכשירי מים, המבוססים על טכנולוגיית סינון וטיהור (כגון אוסמוזה הפוכה או סינון ננו (Nano Filtration)⁵⁰ וכן מוצרים מבוססי מטהר בטכנולוגיית ה-Maze. המוצרים משווקים בסין תחת המותגים "Haier", "Haier Strauss Water", ו-"Casarte", במגוון ערוצים כגון: מכירות אונליין באינטרנט, רשתות השיווק ושיווק ישיר, כאשר השירות למכשירים מתבצע הן על ידי HSW והן 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 ראו בסעיף 6 לעיל.

3. 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 2011⁵¹, ל-HSW. במסגרת ההסכמים אלו, האייר העבירה ל-HSW את פעילותה

⁵⁰ טכנולוגיית אוסמוזה הפוכה מביאה לטיהור המים אך גם מנטרלת דברים חיוניים במים (מינרלים, ויטמינים). סינון ננו - שומר חלק מהרכיבים הטובים שבמים אך לא מטהר אותם במידה שמתבצע הטיהור על ידי טכנולוגיית אוסמוזה הפוכה.

⁵¹ 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.

בתחום סינון וטיהור המים באמצעות טכנולוגיית אוסמוזה הפוכה (RO) (שעד אז הייתה 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 בפברואר 2015), כאשר לפחות שנתיים לפני סיומו ידונו הצדדים באשר להארכת תקופת ההסכם בהסכמת הצדדים ובאישור הרשויות הרלוונטיות. בנוסף נקבע בהסכם כי בקרות אירועים מסוימים ניתן לסיימו לפני תום התקופה (לרבות בגין שינוי מהותי ברגולציה, בעל השפעה כלכלית מהותית על אחד הצדדים, כאשר הצדדים לא מגיעים להסכמה על התאמת ההסכם). בהתאם להסכם, הדירקטוריון יכלול חמישה דירקטורים, כאשר שלושה ימונו על ידי האייר 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 25.1 יא.1, יא.2 ו-6.ט. להלן.

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 למכירת מוצרים בתחום ה-POE שיוצרו על ידי חברה בבעלות Haier Electronics (המחזיקה בעקיפין 51% מ-HSW) ו-BWT.

במהלך חודש דצמבר 2022 החליט דירקטוריון HSW על הקמת מפעל ייצור נוסף בסין. לצורך כך, בחודש יולי 2023, נחתם הסכם מיזם נוסף בין הצדדים והוקמה ישות משפטית נוספת, Qingdao HaiShi IoT Technology Co., Ltd. ("SINO GERMAN"), כאשר שטראוס מים מחזיקה ב-49% ממניותיה של SINO GERMAN ו-51% מהמניות מוחזקות בידי קבוצת האייר. התנאים המשפטיים והמבנה התאגידי של הסכמי המיזם SINO GERMAN הינם זהים לתנאי מערך הסכמי HSW המפורטים לעיל.

ההחלטה בדבר ההשקעה במפעל הנוסף אשר צפוי להתחיל פעילות במהלך שנת 2026, הינה בהלימה לאסטרטגיה של HSW לצמיחה ומובילות בשוק. המידע האמור בסעיף זה, בדבר הקמת מפעל ייצור נוסף בסין, שצפוי להתחיל לפעול במהלך שנת 2026, 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 וייתכן והקמת המפעל תידחה ו/או הקבוצה תחליט שלא להקימו וזאת בין היתר, כתוצאה משינויים במגמות המאקרו כלכליות והגאו-פוליטיות המשפיעות על הקבוצה ואשר לא ניתן להעריכם מראש והם אינם מצויים בשליטת הקבוצה. לפרטים נוספים ראו באור 11.6.3 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2023.

4. **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, וגם בשוק ה-POE. למועד הדוח, הרוב המכריע של המוצרים שמשווקת HSW מיוצרים במפעל החברה. יכולות פיתוח וייצור עצמאיות מאפשרות ל HSW גמישות רבה יותר בפיתוח וייצור מוצרים חדשניים וייחודיים, הגעה מהירה לשוק והשקת מוצרים ברמת איכות גבוהה. המידע האמור בסעיף זה בדבר תחילת פעילות המפעל הנוסף בסין בשנת 2026 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 רגולטוריות שונות, התפתחויות שונות במצב המשק וכו'.

5. **תחרות** - השוק הסיני מתאפיין בפיזור רחב ובמספר מתחרים גדול. מכירות מוצרי הטיפול במים מתבצעות באמצעות שני ערוצי מכירה: Offline - בעיקר באמצעות retail, ובערוץ ה-Online. המתחרים העיקריים בתחום ה-POU למגזר הפרטי בערוץ ה-Offline הם: Midea, AO Smith, Truliva, Angel. המתחרים העיקריים בערוץ ה-Online הם: AO Smith, Midea, Truliva, Xiaomi. למיטב ידיעת הקבוצה ובהתבסס על אומדנים בלבד (לאור כך שהשוק בסין אינו מבורקד) וכי לשנת 2023, חמשת המתחרים העיקריים בשוק פתרונות המים למגזר הפרטי POU מהווים כ-61% מהשוק בערוץ המכירות Online וכ-83% בערוץ המכירות Offline, נתח השוק של HSW בשוק פתרונות המים למגזר הפרטי POU מהווה כ-11.5% ו-13.8%, בהתאמה.

6. **עונתיות** - להלן נתונים לשנים 2022 ו-2023 בדבר הכנסות HSW בחלוקה לפי רבעונים, על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הכנסות רבעוניות מתחום HSW				
שנת 2022		שנת 2023		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות ⁽¹⁾	
24.1%	173	22.9%	191	רבעון I
24.8%	178	24.4%	204	רבעון II
22.5%	161	24.5%	205	רבעון III
28.6%	209	28.2%	236	רבעון IV
100%	721	100%	836	סה"כ

⁽¹⁾ במיליוני ש"ח

בדרך כלל, חודשי ינואר, ספטמבר ונובמבר נחשבים לבעלי מכירות גבוהות יותר עקב גידול בהיקף המכירות לחנויות ה- retail קודם לחגי סין החלים בחודשים פברואר ואוקטובר.

רכוש קבוע מהותי בתחום פעילות HSW			
מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	שטח בנוי
מפעל	IMO, סין	מפעל ייצור	43,000 מ"ר

במהלך חודש דצמבר 2022 אושרה השקעה למפעל נוסף בהלימה לצמיחת הפעילות בסין ולאסטרטגיית התפתחות הפעילות לפרטים נוספים ראו סעיף 11.13.3 לעיל.

7. הון אנושי - HSW מונה כ-920 עובדים ומנהלים.

עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה

12. לקוחות

12.1 התפלגות המכירות ללקוחות (ללא שטראוס מים)

לקוחות הקבוצה בתחומי פעילותה השונים ובמדינות הפעילות השונות (למעט לקוחות שטראוס מים - ראו בסעיף 11.4 לעיל), נחלקים לשני סוגים עיקריים: לקוחות השוק הקמעונאי ולקוחות שוק AFH.

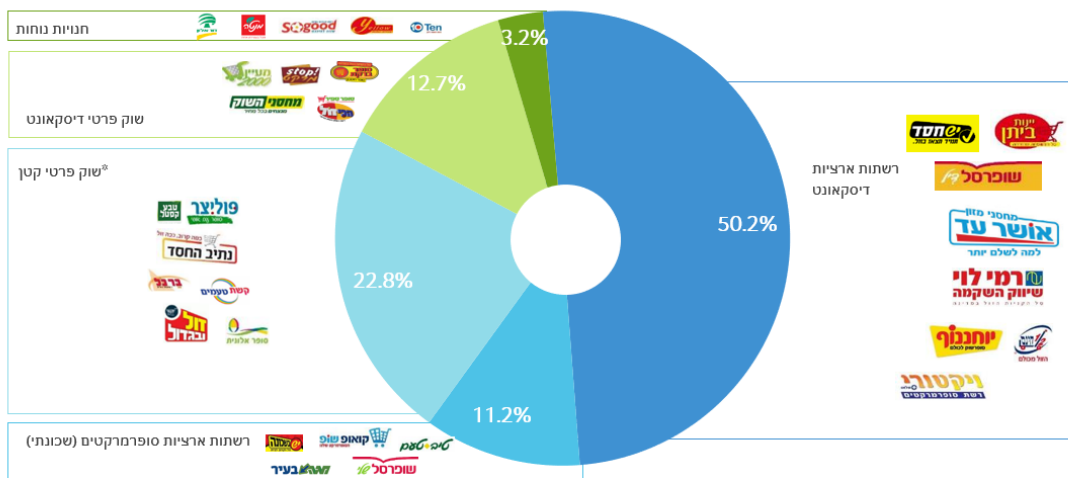
הלקוחות הקמעונאיים (דוגמת רשתות שיווק, מכולות, מינימרקטים, סופרים, חנויות נוחות, מזנונים, קיוסקים), מספקים לצרכנים מוצרי מזון ומשקאות, בעיקר לצריכה ביתית. לקוחות AFH (דוגמת מקומות עבודה, בתי חולים, בתי קפה, בתי מלון, מכונות קפה ומכונות מכירה אוטומטיות), מספקים לצרכנים הזדמנויות צריכה של מוצרי מזון ומשקאות בזמן שהותם מחוץ לבית, כאשר חלק מהמכירות (כגון לבתי חולים) מתבצעות על פי מכרזים של גופים שונים, כאשר הכמות והמחיר מוגדרים מראש.

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

12.1.1 ערוצי המכירה בפילוח לפי מגזרים

א. לקוחות בישראל, כולל קפה ישראל – השוק הקמעונאי בישראל נחלק לשלושה ערוצים עיקריים, רשתות ארציות, שוק פרטי וחנויות נוחות, כמפורט להלן:

פילוח הערוצים העיקריים של השוק הקמעונאי בישראל



רשתות ארציות – רשתות בעלות פריסה גיאוגרפית רחבה, בעלות רכש מרכזי בהיקפים גדולים, הכוללות: רשתות ארציות דיסקאונט (מהוות כ- 50.2% מהשוק ליום 31.12.2023 בהשוואה ל- 50.3% ליום 31.12.2022. רשתות בעלות פריסת חנויות ארצית, בעלות מאפייני קנייה מרכזת (דיסקאונט); רשתות ארציות סופרמרקטים (מהוות כ- 11.2% מהשוק נכון ליום 31.12.2023 בהשוואה לכ- 10.9% ליום 31.12.2022). רשתות/תתי רשתות בעלות פריסת חנויות ארצית ובעלות מאפייני קנייה משלימה, בדרכי חנויות שכונתיות במרכזי הערים. (בהתאם לנתוני סטורנקסט מדוח שפורסם ביום 8.1.2024).

שוק פרטי – השוק הפרטי מכיל רשתות קטנות וחנויות פרטיות, והחלוקה הפנימית בין תתי הערוצים של השוק הפרטי נקבעת על פי היקף המכירות הכולל של נקודת המכירה: שוק פרטי דיסקאונט (מהוות כ- 12.7% מהשוק נכון ליום 31.12.2023 בהשוואה לכ- 12.5% ליום 31.12.2022). רשתות פרטיות המרוכזות בדרך כלל באזורים גאוגרפיים מסוימים, חנויות בעלות מאפייני קניה מרכזת (דיסקאונט); שוק פרטי קטן (מינימרקטים + מכולות) (מהוות כ- 22.8% מהשוק נכון ליום 31.12.2023 בהשוואה לכ- 23% ליום 31.12.2022) חנויות

פרטיות ורשתות קטנות בעלות היקפי מכירות נמוכים יותר ומאפייני קניה משלימה. (בהתאם לנתוני סטורנקסט מדוח שפורסם ביום 8.1.2024).

חנניות נוחות - (כ- 3.2% מהשוק נכון ליום 31.12.2023 בהשוואה לכ- 3.4% ליום 31.12.2022) - רשתות בעלות פריסת חנניות רחבה, ממוקמות בדר"כ בתחנות דלק ומתאפיינות בקניה "על הדרך" ולעיתים כקנייה משלימה.

ב. לקוחות מגזר קפה בינלאומי - בברזיל, מכירות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)⁵² נעשות בעיקר דרך ערוצי הפצה ישירים המגיעים לכ- 153 אלף לקוחות קמעונאים (רשתות ארציות ואזוריות), המהווים כ- 91% מהמכירות של המיזם המשותף בברזיל בשנת 2023. בנוסף, מבצע המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)⁵³ מכירות ללקוחות ה-AFH (מהווים כ- 5% מהמכירות של המיזם המשותף בשנת 2023). כמו כן, המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)⁵⁴ מייצא ללקוחות בארצות הברית ואירופה קפה ירוק (מכירות הקפה הירוק מהוות כ- 3.5% מהמכירות של המיזם המשותף בשנת 2023). בנוסף, במהלך שנת 2023 החברה בברזיל המשיכה במגמת השיפור בערוץ המכירות אונליין ישירות לצרכן (המכירות בערוץ זה מהוות כ- 0.5% מהמכירות בשנת 2023).

הלקוחות במדינות מרכז ומזרח אירופה כוללים את לקוחות השוק הקמעונאי ולקוחות ה-AFH וייצוא ממדינות מזרח אירופה למדינות שכנות מעת לעת.

בשוק הקמעונאי באירופה קיימת בשנים האחרונות מגמה של התחזקות המסחר המודרני, המאופיין במרכזי שיווק גדולים ורשתות שיווק ארציות, לעומת המסחר המסורתי, המאופיין בחנויות שכונתיות. לשנת הדוח, באוקראינה ובסרביה⁵⁵ 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 סיוטנאיות "Cash & Carry" ו-Discount המתאפיינות במחירים מוזלים. מגמת ההתחזקות של המסחר המודרני המשיכה להתעצם בשנת 2023 לאור האינפלציה הגבוהה ומעבר צרכנים לקמעונאים המציעים מחירים נמוכים יותר.

ג. לקוחות מטבלים וממרחים בינלאומי - מוצרי המטבלים הטריים והממרחים בארה"ב נמכרים ומופצים לרשתות קמעונאיות (חנויות ברשתות ארציות ואזוריות), המהוות ליום 31 בדצמבר 2023 כ- 60.4% מהשוק; לרשתות Mass Merchandisers (רשתות כלבו גדולות כמו Wall Mart) המהוות ליום 31 בדצמבר

⁵² Três Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

⁵³ Três Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

⁵⁴ Três Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

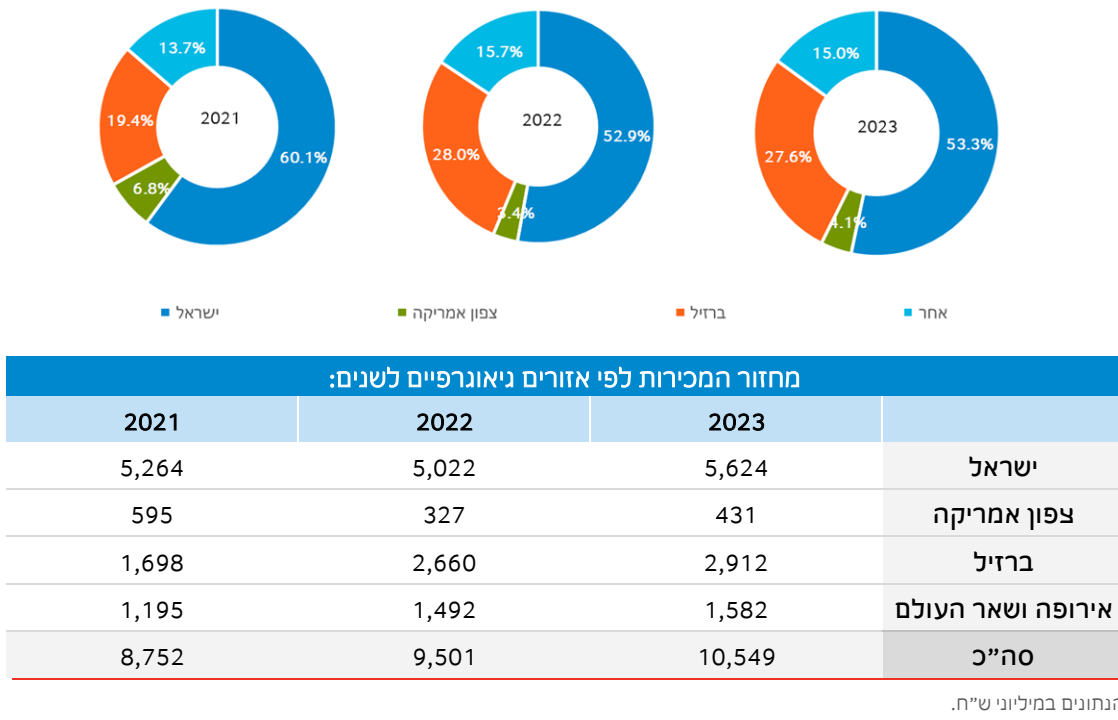
⁵⁵ לפרטים אודות מכירת חברת הקפה בסרביה ראו סעיף 9.1.1 לעיל.

2023 17.3% מהשוק; לרשתות Club Chains (רשתות בעלות מחסנים ענקיים המתמחות במכירות של מבחר מותגים מצומצם באריזות גדולות ובמחירים מוזלים) המהוות ליום 31 בדצמבר 2023 כ-18.4% מהשוק; וחנויות נוחות ובתי מרקחת ליום 31 בדצמבר 2023 כ- 3.9% מהשוק. המוצרים באוסטרליה, ניו זילנד ומקסיקו נמכרים ומופצים ברשתות קמעונאיות גדולות, ברשתות קמעונאיות פרטיות ובשוק המוסדי. ד. הטבלאות הבאות מסכמות את התפלגות סך המכירות של הקבוצה (במיליוני ש"ח) ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה, בפילוח לפי סוגי הלקוחות, בשנים 2022 ו-2023 (לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל):

התפלגות סך המכירות של הקבוצה לפי סוגי הלקוחות לשנת 2023									
סוג לקוח	בריאות ואיכות חיים	תענוג והנאה	קפה ישראל	קפה בינלאומי	מטבלים וממרחים בינלאומי	מים	אחר	סה"כ קבוצה	שיעור מסה"כ
שוק לקוחות גדולים	1,349	423	292	2,144	453	-	-	4,661	44.0%
שוק פרטי	1,536	531	250	1,758	-	-	-	4,075	38.2%
AFH	146	22	129	246	46	-	-	589	5.3%
אחר	35	32	122	213	14	805	3	1,224	12.5%
סה"כ	3,066	1,008	793	4,361	513	805	3	10,549	100%

התפלגות סך המכירות של הקבוצה לפי סוגי הלקוחות לשנת 2022									
סוג לקוח	בריאות ואיכות חיים	תענוג והנאה	קפה ישראל	קפה בינלאומי	מטבלים וממרחים בינלאומי	מים	אחר	סה"כ קבוצה	שיעור מסה"כ
שוק לקוחות גדולים	1,240	296	303	2,013	310	0	-	4,162	44.0%
שוק פרטי	1,380	343	249	1,609	49	0	-	3,630	38.2%
AFH	134	21	119	199	37	0	-	510	5.3%
אחר	30	52	107	205	20	785	1	1,200	12.6%
סה"כ	2,784	712	778	4,026	416	785	1	9,501	100%

12.1.2 פילוח המכירות לפי אזורים גיאוגרפיים להלן מחזור המכירות לפי אזורים גיאוגרפיים בשנים 2023, 2022 ו-2021:



12.1.3 תלות בלקוחות

בשנת 2023 לא היה לקוח אשר הכנסות הקבוצה מהמכירות לו עלו על 10% מסך הכנסות הקבוצה על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל, ואשר אובדנו ישפיע באופן מהותי על תוצאות פעילות הקבוצה לטווח הבינוני והארוך.

בתחום פעילות ממרחים ומטבלים טריים, ישנם שני לקוחות של סברה, המהווים כ- 13.1% וכ- 10.2% ממכירות סברה (נטו) בשנת 2023, בהתאמה. ההתקשרות עם לקוחות אלו מתבצעת על בסיס הזמנות רכש תקופתיות. בתחום גיאוגרפיית ישראל קיים לקוח המהווה כ- 11% ממכירות ישראל (נטו) בשנת 2023. ההתקשרות עם הלקוח נערכת על בסיס הזמנות שוטפות.

13.1. שיווק והפצה

13.1. בישראל (ללא שטראוס מים)

א. מערך המכירות וההפצה של מוצרי הקבוצה בישראל (מוצרי בריאות ואיכות חיים, מוצרי תענוג והנאה ומוצרי הקפה בישראל), ללא מוצרי שטראוס מים (לשיווק והפצה של מוצרי שטראוס מים ראו סעיף 11 לעיל), משרת, בסמוך למועד הדוח, כ-12 אלף נקודות מכירה, הכוללות מרכולים, סופרמרקטים, חנויות מכולת, מינימרקטים, קיוסקים, בתי מלון, מסעדות, בתי קפה, מקומות עבודה ועוד.

ההפצה של הקבוצה בישראל מתבצעת בעיקר ממרכז ההפצה בשוהם אשר מהווה מרכז לוגיסטי משותף לכל קטגוריות המוצרים. התוצרת המוגמרת משונעת ממחסני התוצרת המוגמרת במפעלי הקבוצה, אל שלושת מרכזי ההפצה בשוהם, מסריק ועכו (כאשר המרכזים במסריק ועכו ערוכים לתת גיבוי למרכז בשוהם במקרה של תקלה). במהלך שנת 2023 הקבוצה העבירה את פעילות מרכז ההפצה שבחיפה למרכז הפצה במסריק. בנוסף, קיימים מרכזי שטעון ביטבתה, בבאר שבע ובקרית שמונה, אליהם משונעת התוצרת ממרכזי ההפצה.

מעריך ההפצה של הקבוצה מבוסס בעיקרו על מערך מפיצים עצמאיים (מעריך חיצוני), ומעריך מפיצים פנימי (עובדי הקבוצה).

מעריך המפיצים העצמאיים, מפיץ בעיקר מוצרי בריאות ואיכות חיים מצוננים (מוצרי חלב, משקאות חלב, סלטים, ירקות מצוננים, פסטות טריות ומיצים טריים), בעוד שמעריך המפיצים הפנימי מפיץ בעיקר מוצרי תענוג והנאה (חטיפים מתוקים טבלאות שוקולד, סוכריות ומסטיקים, חטיפים מלוחים, מוצרי יד מרדכי וקפה).

נקודות המכירה של המפיצים העצמאיים נקבעות על ידי הקבוצה בהתאם לחלוקה של קווי ההפצה בין המפיצים השונים. הקבוצה נושאת באחריות לגביית התמורה מהלקוחות. המפיצים מתחייבים לדאוג על חשבונם לרכב מתאים להובלה בקירור, בהתאם לדרישות הדין והמפרט הטכני שנקבע על ידי הקבוצה. במקרה של מכירה ללקוחות גדולים וכן ללקוחות גדולים בערוץ המכירות AFH, הקבוצה (ולא המפיץ) היא זו שמבצעת את המכירה ישירות ללקוח.

ב. הקבוצה קשורה בהסכמים עם מרבית המפיצים העצמאיים, לפיהם היא זכאית לסיים את ההתקשרות עם המפיץ באמצעות מתן הודעה מוקדמת. זכות ההפצה אינה ניתנת להעברה על ידי המפיץ, אלא בהסכמת הקבוצה מראש. בין הקבוצה לבין המפיצים לא מתקיימים יחסי עובד מעביד ואין לקבוצה תלות במפיצים. לקבוצה הסכם הפצה וליקוט למוצרים מסוימים עם "שופרסל", לפיו "שופרסל" מזמינה את המוצרים

האמורים במרכז למרכזים הלוגיסטיים של שופרסל במודיעין או בשוהם, והיא אחראית על אספקת ההזמנות השוטפות לסניפיה.

ג. 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. כמו כן, הקבוצה עוסקת בפעילות של שיווק והפצה ישירה ללקוחות (D2C) של מכונות קפה ופולי קפה קלויים טריים באמצעות מכירות אונליין (E-commerce).

ד. לקבוצה הסכמי הפצה 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 הרוכשים את מוצרי הקבוצה, ומוכרים אותם בשטחי הרשות הפלשתינאית וכן ללקוחות קטנים בשוק הפרטי.

ה. בהתאם להוראות חוק קידום התחרות בענף המזון, תשע"ד-2014 ("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. ביום 19 בפברואר, 2023 הממונה על התחרות פרסמה כי החליטה לבטל את כללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול (הוראת שעה), תשע"ז - 2017) ("פטור הסדרנות") וכי החל מיום 1 בינואר, 2024 ספקים גדולים לא יוכלו יותר לסדר מוצרים על המדפים של קמעונאים גדולים.

ביום 24 בינואר 2024 הממונה על התחרות פרסמה כי פטור הסדרנות יוארך בחצי שנה נוספת עד ליום 31 במאי 2024 וכי היא תפרסם כללים חדשים לפטור שיגדילו את המכירות של מוצרי ספקים קטנים ברשתות הקמעונאיות. בטיוטת הכללים שתפורסם להערות הציבור יקבעו שני מסלולים לקבלת הפטור - מסלול כללי ומסלול אישי. במסלול הכללי, יידרש הקמעונאי הגדול שסך המכר של ספקים "קטנים" ברשת יעלה על 55% מכלל המכר ושיעור זה יעלה בכל שנה בנקודת האחוז עד 60%. במסלול האישי, ידרש הקמעונאי הגדול, כל שנה, להגדיל באופן משמעותי את סך המכר של "ספקים קטנים" ברשת שלו ביחס לשנה הקודמת.

בשלב זה, אין וודאות לגבי נוסח הפטור ומתי ייכנס לתוקף. בהתאם לאמור נכון למועד דוח זה אין ביכולת החברה להעריך את השפעות שינוי נוסח הפטור ככל שיושלם המהלך. הקבוצה מספקת שירותי סדרנות לקמעונאים גדולים, בכפוף לעמידה בהוראות הדין בנוסף, פעילותה המסחרית של הקבוצה נעשית בהתאם לדרישות חוק המזון, פעילויות מסחריות וההסכמים הנגזרים מכך. כך למשל, הקבוצה מנועה מלעסוק בשטחי מכירה שמוקצים למוצריה במדפי החנויות השייכות לקמעונאים הכפופים לחוק המזון,

הקבוצה מנועה מלהתערב במחיר לצרכן של מוצריה ועוד. לפרטים נוספים ראו סעיף 20 להלן. יצוין כי, הקבוצה דואגת לנהל את טריות המוצרים על המדף ולאסוף את ההחזרות מרוב נקודות המכירה ולהשמידם בהתאם להוראות הדין. מקום שבו הופעלה סדרנות עצמית, מטופלות ההחזרות בהתאם למוסכם.

ו. במסגרת חוק ההסדרים לשנים 2023-2024, תוקן חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014, בהוראת שעה ל-3 שנים, ונקבעו, בין היתר, ההוראות הבאות שמטרתן צמצום הכוח הקונגלומרט של ספקים ויצרנים גדולים: איסור על יצרן גדול או ספק שמספק מצרכים של יצרן גדול להתמזג עם יצרן גדול או בינוני או ספק שמספק מצרכים של יצרן גדול או בינוני, איסור על ספק גדול להתקשר בהסדר עם קמעונאי גדול במסגרתו ניתנת לקמעונאי הגדול הנחה שתלויה ביעדי רכישה כספיים או כמותיים של יותר מסוג מוצר אחד ממוצרי הספק הגדול, ופטור לקמעונאי גדול מקבלת אישור של הממונה לפתיחת חנות גדולה נוספת באזור ביקוש, אם במהלך כל אחד מששת החודשים שקדמו למועד החתימה על החוזה, 55% מהיקף המכירות של הקמעונאי הגדול בישראל לא יהיו של ספקים גדולים. בנוסף, נקבעו הוראות שמטרתן להקל על ייבוא מוצרי מזון, בין היתר על ידי הקמת צוות לבחינת תקנים שאינם מחייבים המהווים חסם לסחר וביטול תקנים מחייבים מכוח צו הגנת הצרכן (סימון ואריזה של מוצרי מזון). החברה בחנה את השפעת חוק ההסדרים ולהערכתה ההשפעה אינה מהותית לחברה.

13.2 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 (V)⁵⁶ משרת בסמוך למועד הדוח כ-174 אלף לקוחות הכולל לקוחות AFH - i Ritail, בשיטת ה-Pre-Sale, המתבצע בעיקר באמצעות מערך הפצה פנימי של החברה, תוך שימוש מועט במפיצים עצמאיים, עמם מתקשרת הקבוצה בעת הצורך. הובלת המוצרים נעשית על ידי משאיות של הקבוצה, ומשאיות של צדדים שלישיים בהתאם לצורך. זמני האספקה נעים בין 24 שעות ל-7 ימים, בהתאם למיקום הלקוח (זמני האספקה הארוכים רלוונטיים ללקוחות המצויים באזורים כפריים מרוחקים). בנוסף, ישנם שני מרכזי הפצה של החברה ללקוחות סופיים הרוכשים ברכישה מקוונת.

פולין, רומניה, סרביה⁵⁷, 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

⁵⁶ Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

⁵⁷ לפרטים אודות מכירת חברת הקפה בסרביה ראו סעיף 9.1.1 לעיל.



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. כמו כן, מכירות מתבצעות גם באמצעות מסחר מקוון ישירות לצרכן.

לפרטים בדבר השפעות הלחימה בין רוסיה לאוקראינה על הקבוצה ראו סעיף 5 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023

סברה ואובלה - מערך המכירות וההפצה משרת, בסמוך למועד הדוח, כ-50 אלף נקודות מכירה בארה"ב ובקנדה. המוצרים נמכרים בשיטת ה-Pre-Sale, ומופצים ישירות למרכזים הלוגיסטיים של הרשתות (ממחסני 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.

14. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים



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

רכוש קבוע מהותי נוסף			
שעבודים	שטח בנוי	ייעוד	מהות ומיקום
-	קומת קרקע, 9 קומות מעליה, ושטחי מרתפים וחניות. ⁽¹⁾	משרדי ההנהלה הראשית של הקבוצה	בניין משרדים בפארק ינאי, רחוב הסיבים 49, פתח תקווה (בניינים 3 ו-4)

זכויות באתר:

(1) זכות להירשם כבעלים. במסגרת ההסכמים לרכישת הנכס התחייבו המוכרות להשלים את רישום הזכויות בנכסים הללו על שמן ואולם נכון ליום 31 בדצמבר 2023 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 15 ו-23 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023

15. מחקר ופיתוח

הקבוצה עוסקת באופן שוטף, כחלק מהאסטרטגיה העסקית שלה, בפיתוח מוצרים חדשים והחדרתם לשוק וכן ברענון מוצרים קיימים, בין היתר, בדרך של חידושים טכנולוגיים, חדשנות מוצרים ואריזות מוצרים 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 בארצות הברית 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 גלובאליות מדיסציפלינות מקבילות כגון חברות, אריזה, חומרי גלם, מכונות ועוד.

במהלך שנת 2023 הקבוצה המשיכה בכל תחומי הפעילות בפיתוח מוצרים חדשניים בעלי ערך מוסף לצרכן בהתאם למגמות הצרכניות והחזון של הקבוצה, 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 וטריטוריות המוצרים. במקביל הקבוצה פעלה להטמעה של פרויקטים בתחום הייצור המתקדם לרבות ניהול מפעלים ותהליכים תעשייתיים באופן חכם ומודרני הכוללים יכולות תקשורת וממשקים של מכונות הייצור, ניתוח מידע בזמן אמת, רובוטיקה ובינה מלאכותית. המענה הטכנולוגי לצרכי הקבוצה, ניתן על ידי צוותי טכנולוגיה, המורכבים מאנשי הפיתוח ביחידות העסקיות, וצוותי הנדסה וטכנולוגיה במפעלים. הקבוצה פועלת לאיתור, פיתוח והטמעה של טכנולוגיות פורצות דרך באמצעות מעורבות בקהילת הפודטק וזאת באמצעות Strauss NEO, כמפורט להלן, אשר מחברת באופן אקטיבי את הקבוצה לחוקרים, ממציאים, יזמים, מוסדות אקדמיים, קרנות הון סיכון וגופי מחקר ממשלתיים. במסגרת זאת מבוצעים פרויקטים שיהיו בסיס לצמיחה בתוך היחידות העסקיות ומחוץ להן, הן על בסיס פיתוח משותף עם יזמים, הן על ידי פיתוח או מסחר עם חברות סטארט-אפ (מהחממה ושלא מהחממה), והן על ידי פיתוח של רעיונות שמקורם בתוך הקבוצה.

במטרה לשפר את ההטמעה ואת היכולת לבנות עסקים חדשים על בסיס טכנולוגיות שאותרו או פותחו, הקימה הקבוצה בסוף שנת 2022 את יחידת Strauss NEO, שהינה חממה עסקית חדשה במטה הקבוצה. היחידה מקימה ומטפחת עסקים חדשניים עם פוטנציאל עתידי משמעותי ומאחרת הזדמנויות לבניית עסקים ולהובלתם עד לשלב בו הם יכולים להשתלב ביחידות העסקיות של הקבוצה, או להפוך למנועי צמיחה עצמאיים חדשים, באופן שיתומך ביכולת הקבוצה להתפתח בקטגוריות חדשות או לפתח מוצרים חדשים כבסיס נוסף לחיזוק צמיחה עתידית.

בשנת 2023 נבחנו עשרות רבות של טכנולוגיות חדשות ומספר פרויקטים נפתחו שמטרתם השקת מוצרים או תהליכים על בסיס הטכנולוגיה. חלק מפרויקטים אלו מקורם בטכנולוגיית חממת- "The Kitchen", וחלק על בסיס שיתוף פעולה עם סטארטאפים חיצוניים.

במהלך 2015, השיקה הקבוצה את פעילותה של החממה הטכנולוגית "The Kitchen" על בסיס תוכנית "החממה" של המדען הראשי ("חממה 1" ו- "הזיכיון", בהתאמה). מטרת החממה היא חיזוק תחום הטכנולוגיות המתקדמות בעולם המזון (פודטק) בישראל, על ידי השקעה במיזמים טכנולוגיים בשלב התפתחותי מוקדם, שמציעים פתרונות לתעשיית המזון הגלובאלית. בשנות פעילותה השקיעה החממה בכ- 27 חברות.

חלק מהחברות אותן קלטה החממה במהלך השנים סיימו את פיתוח המוצר, התחילו מכירות ראשוניות וגייסו השקעות המשך. בחלק מהגיוסים כאמור השתתפה החברה בסכומים שאינם מהותיים לחברה. נכון למועד דוח זה, ועם סיום הזיכיון ב- חממה 1, ביום 31 בדצמבר 2023, החליט דירקטוריון הקבוצה, לפעול למימוש ההשקעות ב- חממה 1.

לפרטים נוספים ראו סעיף 22.5 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

ביום 22 בפברואר 2022, קיבלה "the Kitchen 2.0", שותפות מוגבלת שהחברה הינה בעלת המניות בשותף הכללי וכן השותף המוגבל בה ("השותפות") הודעה בדבר זכייתה של השותפות בהליך תחרותי להקמת והפעלת חממה טכנולוגית בתחום הפודטק (חממה 2), על-פי החלטת ועדת המחקר של רשות החדשנות. המיזמים הטכנולוגיים בהן תשקיע החממה יקבלו מענקים מרשות החדשנות, עד לשיעור של 85% מהתקציב המאושר. בנוסף, החממה תוכל לקבל מענק בגובה של עד 2 מיליון ש"ח לחמש שנות תקופת הזיכיון, לצורך רכישת ציוד למעבדה מרכזית לשימושם של המיזמים.

להלן רשימת חברות בהן בוצעה השקעה במסגרת חממה 1 וחממה 2 ותחומי עיסוקן:

רשימת חברות הפועלות תחת "חממה 1"	
שם החברה	תחום העיסוק
YOFIX	פיתוח מאכלים ומשקאות פרוביוטיים על בסיס צמחי
Yeap	פיתוח תהליך ייחודי להפקת חלבונים משמרים
Torr FoodTech	פיתוח חטיפים בריאים באמצעות תהליכי ייצור המאפשרים איחוד הדבקה של מרכיבי המוצר ללא תוספת סוכר
MaoLac	פיתוח מערכת לזיהוי חלבונים בעלי תכונות רפואיות ושימוש בחלבונים אלו להעשרת מוצרי מזון
DLR	פיתוח תוכנה להפעלת רובוטיקה המאפשרת חיקוי ולמידה של פעולות אנוש לשימוש בתעשייה
Flying SpArk	מחקר ופיתוח של חלבונים המופקים מחרקים למאכל אדם וחיות מחמד

רשימת חברות הפועלות תחת "חממה 1"	
שם החברה	תחום העיסוק
BactuSense	עסקה בפיתוח מוצר לזיהוי חיידקים מזהמים במזון (חוסלה מרצון)
Myfavoreats	פיתוח תוכנה להתאמת מתכונים לצרכן וצרכיו התזונתיים האישיים
Amai Proteins	פיתוח טכנולוגיה לעיצוב וייצור חלבונים מתוקים באמצעות ביולוגיה חישובית ותהליכים ביוטכנולוגיים
Bio-Fence	פיתוח חומרים בעלי תכונות אנטי מיקרוביאליות לציפוי משטחי עבודה וליצירת סביבה בטוחה ללא מזהמים
Aleph Farms	פיתוח תהליכי ייצור בשר בשיטות ביוטכנולוגיות
Inspecto	עסקה בפיתוח אמצעים לאיתור מהיר של מזהמים במוצרי מזון (חוסלה מרצון)
Better Juice	פיתוח תהליך להפחתת סוכר במיצי פירות טבעיים באמצעים ביוטכנולוגיים
RilBite	פיתוח תחליף צמחי למוצרי בשר טחון, בעל מספר מרכיבים קטן והרכב תזונתי איכותי
Imagindairy	פיתוח תהליכים לייצור חלבוני חלב בשיטות ביוטכנולוגיות
Vanilla Vida	גידול ועיבוד וניל בצורה יעילה בכל העולם באמצעות טכנולוגיה ייחודית
Anina	פיתוח ארוחות מהירות הכנה, באמצעים חדשניים על בסיס רכיבים טבעיים בלבד, תוך ניצול תוצרת חקלאית פגומה
Zero Egg	פיתוח ייצור ושיווק תחליף ביצה על בסיס צמחי
Prevera	פיתוח פתרונות חיטוי לטיהור מים ושימושים נוספים

רשימת חברות הפועלות תחת "חממה 1"	
שם החברה	תחום העיסוק
Mush Foods	פיתוח מקור חלבוני בהתבסס על תפטיר פטריות
Forsea	פיתוח תהליכי ייצור מאכלי בשר דגים בשיטות ביו-טכנולוגיות
Wanda Fish Technologies	פיתוח ייצור בשר טונה המופקים מתאי דגים
MEALA	פיתוח תחליף למתיל צלולוז
רשימת חברות הפועלות תחת the Kitchen 2.0 בשנת 2023	
Metalogics	ייעול התמיינות והתרבות של תאים לטובת הורדת עלויות החלבון האלטרנטיבי
Day 8	הפקת חלבון רוביסקו משאריות של פסולת חקלאית
Bob	ניקוי ומחזור של מדיה המייעל ייצור בשר מתורבת
Phat	הפקה של שומן לחלב מאצות
רשימת חברות הפועלות תחת Kitchen 2.0 בשנת 2024	
Cocomodo	החל מיום 1 בפברואר 2024 עוסקת בייצור קקאו ללא הצמח תוך שימוש בתרבויות תאים
Finally	החל מיום 1 במרץ 2024 עוסקת בייצור חלבון קזאין בצמח מהונדס גנטית

המידע האמור בסעיף זה, בדבר פעילות Strauss NEO ו-"the Kitchen 2.0", לרבות הקמת עסקים חדשניים עם פוטנציאל עתידי משמעותי 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 להצלחת הקבוצה להקים עסקים חדשניים כאמור ו/או ביחס למספר הסטראטאפים אותם תקלוט החברה מדי שנה לרבות המועד בהם יהיו הסטראטאפים כאמור מוכנים להשקעה, וזאת בין היתר בשל ההזדמנויות הרלוונטיות לחברה, הבשלות של אותם המיזמים החדשניים שיגויסו, התאמתם לפרויקט, ומצב השוק וכו'.

למחקר ופיתוח בפעילות שטראוס מים ראו סעיף 11.8 לעיל.

להערכת החברה, סך המשאבים הכספיים שהושקעו במהלך שנת 2023 ו- 2022 כחלק מפיתוח טעמים ומוצרים חדשים, אריזות חדשות, פרויקטים הקשורים בטכנולוגיות פורצות דרך וכדומה, על פי הדוחות הניהוליים של החברה, הגיעו לכ- 127 מיליוני ש"ח וכ- 112 מיליוני ש"ח בהתאמה.

16. הון אנושי

16.1 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. במהלך חודש נובמבר 2022, אישר דירקטוריון החברה את יישום תוכנית "Strauss One" לשיפור מודל ההפעלה הארגוני של הקבוצה, התאמתו לאסטרטגית הקבוצה ולסביבה הכלכלית. במהלך חודש בינואר 2024 אישר דירקטוריון החברה מהלך התייעלות ארגונית נוספת (אשר מטרתה הינה המשך התייעלות וחיסכון תוך התאמת המבנה הארגוני של הפעילות בישראל) לאסטרטגיה של הקבוצה ולסביבה המקרו כלכלית.

לפרטים נוספים ראו סעיף 2.2 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

להלן תרשים המבנה הארגוני של הקבוצה, נכון למועד פרסום הדוח התקופתי:

תרשים המבנה הארגוני של הקבוצה

נשיא ומנכ"ל הקבוצה								
מנכ"ל שטראוס ישראל	MD שטראוס קפה בינלאומי	פפסיקו שטראוס מטבלים וממרחים בינ"ל (1) (סברה ואובלה)	מנכ"ל שטראוס מים	COO ומשנה למנכ"ל הקבוצה	סמנכ"ל יועץ משפטי ומזכיר הקבוצה	סמנכ"ל משאבי אנוש הקבוצה	סמנכ"ל כספים הקבוצה	סמנכ"ל פיתוח עסקי ואסטרטגיה
מחלבות וחטיבת האוכל	ברזיל (2)	כספים	שטראוס מים ישראל	איכות ובטחון מזון גלובלי	שוק הון וממשל תאגידי	מימון HRBP	חשבות קבוצה	אסטרטגיה
ממתקים וקפה ישראל	הולנד	מכירות	היאר שטראוס מים סינ (5)	תפעול ישראל	מסחרי	ישראל HRBP	כלכלית, בקרה וגזברות קבוצה	פיתוח עסקי
חטיפים מלוחים (שטראוס פריטולי) (1)	רוסיה	משאבי אנוש	שטראוס מים אנגליה	שרשרת אספקה ישראל	יחסי עבודה	קפה HRBP	טרנספורמציה פיננסית	Strauss NEO
מכירת יד מרדכי	אוקראינה	מחקר, פיתוח וקיימות	פיתוח הנדסה וטכנולוגיה	ID גלובלי	קניין רוחני	קבוצה HRBP	כספים מחלבות וחטיבת האוכל	The Kitchen
מטה שיווק	רומניה	שרשרת אספקה	תפעול ושרשרת אספקה		הגנת הפרטיות	חווית עובד	כספים ממתקים וקפה ישראל	
מכירות	פולין	איכות, בריאות ובטיחות סביבתית (4)	מוצר ושיווק גלובלי		נדל"ן	פיתוח ארגוני ולמידה	כספים חטיפים מלוחים (שטראוס פריטולי)	
	תפעול - שרשרת אספקה	ID			ביטוח	תגמול, הטבות ושכר	כספים מכירות ישראל	
	שוויץ - רכש קומודיטיס	שיווק			תחרות וחוק המזון		כספים מים	
	שיווק				ERM , אתיקה וציות		חשבות, גזברות, קפה בינ"ל	
					ESG וקיימות		כספים קפה בינ"ל	

- (*) התרשים נכון ליום פרסום הדוח.
- פעילות המלוחים מהווה חלק מתחום תענוג והנאה, מנוהלת בשותפות עם פפסיקו.
 - מנכ"ל ברזיל מדווח לדירקטוריון המיזם המשותף טרס קורוסאוס (JV) בברזיל.
 - המנכ"ל מדווח לדירקטוריון החברה.
 - סמנכ"ל איכות, בריאות ובטיחות סביבתית מונה בחודש ינואר 2022.
 - המנכ"ל מדווח לדירקטוריון החברה.

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. מרבית חברי הנהלת הקבוצה משמשים גם כחברי דירקטוריון של החברות ויחידות הפעילות העיקריות של הקבוצה, ומתווים את הכיוונים האסטרטגיים בקבוצה.

ג. יחידות מקצועיות קבוצת שטראוס – מסייעות להנהלת הקבוצה בניהולה, תוך שימת דגש על ניהול היבטים אסטרטגיים. היחידות המקצועיות משמשות כמרכזי מצוינות וכמרכזי משאבים משותפים, מגבשות אסטרטגיה ומתוות כיוון, מבצעות בקרה על הביצוע בחברות בתחומים הרלבנטיים ומובילות תחומי ליבה התומכים ב"קבוצה אחת".

היחידות המקצועיות (משאבי אנוש, כספים, דיגיטל ומחלקה משפטית), מעניקות שירותים מקצועיים לחטיבות העסקיות. תחום משאבי אנוש מהווה שותף עסקי בליווי של תהליכים ארגוניים, ליווי תהליכי שינוי ועוד וכן מתן שירותים מקצועיים חוצים. תחומי הגיוס, שכר והטבות, הדרכה והכשרה, רווחת הפרט ויחסי עבודה לכלל הפעילות בישראל. מטה הכספים, מתמקד במתן שירות לחטיבות העסקיות וליחידות המרכזיות בישראל, בתחומי ניהול הביצועים, דיווח כספי וניהולי, בקרות שכר, תכנון תקציבי ואסטרטגי, תחזיות, פיתוח עסקי ועוד. המחלקה המשפטית אשר בראשה עומדת סמנכ"לית יועצת משפטית ומזכירת החברה, מספקת ייעוץ משפטי לכל החטיבות העסקיות של הקבוצה.

ד. הפעילות בישראל פעילות הקבוצה בישראל מנוהלת על ידי הנהלת יחידת ישראל והנהלת Operations & Technologies ("OT") הכוללת את תחום המפעלים ושרשרת האספקה (למעט המים), איכות ומערכות המידע. הנהלת ה-OT מנוהלת על ידי משנה למנכ"ל הקבוצה ו-COO ומורכבת ממנהל תפעול, מנהל שרשרת אספקה, מנהל האיכות ומנהל מערכות מידע. הנהלת שטראוס ישראל 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: מנהלת חטיבת מחלבות והאוכל, מנהל חטיבת הממתקים וקפה ישראל ומנהלת חטיבת המלוחים.

החטיבות העסקיות אחראיות על הצמיחה והרווחיות, בניית אסטרטגיה מכוונת לקוח לחטיבה ויצירת ביקושים למוצרי החטיבה שבתחומי אחריותן.

הנהלת התפעול אחראית על האיכות, בטיחות, גיהות ואיכות סביבה וניהול אתרי הייצור 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, שיווק, פיתוח מוצרים, ניהול קמעונאות ומשאבי אנוש (שבחלקם כפופים ליחידות המרכזיות המקצועיות).

היחידות המקצועיות (מכירות, שרשרת אספקה, שיווק ומנועי צמיחה), מעניקות שירותים מקצועיים לחטיבות העסקיות. חטיבת המכירות אחראית על מערך המכירות וההפצה של כלל מוצרי הקבוצה בישראל (למעט המים), 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. מטה שיווק ומנועי צמיחה עוסק בפיתוח עולמות הדיגיטל והחדשנות הדיגיטלית בישראל, מצויינות שיווקית, חווית לקוח ובמתן שירות לחטיבות העסקיות בתחומי רכש מדיה, מחקרי תובנות צרכן, תחום איכות, בטיחות גיהות ואיכות סביבה עוסק בבנייה וניהול מערכת הבטחת איכות מקצועית ואפקטיבית לאורך כל שרשרת הערך כדי לוודא אספקת מוצרים בטוחים ואיכותיים, תוך שמירה על הסביבה ועל בטיחות ובריאות עובדי החברה.

ה. **פעילות הקפה הבינלאומית** - 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 והמוותגים. בהתאם להסכמי שירותים בין החברה לבין שטראוס קפה, החברה מעניקה לשטראוס קפה שירותי מטה מסוימים, כגון שירותי משאבי אנוש, שירותים משפטיים, ציות ורגולציה, תפעול ולוגיסטיקה, מכירות והפצה. הנהלת שטראוס קפה מורכבת ממנכ"ל, מנהלת משאבי אנוש, מנהל שיווק, מנהל כספים ומנהל תפעול ושרשרת אספקה. פעילות הקפה הבינלאומית מבוצעת באמצעות ההנהלות המקומיות של החברות במדינות השונות: הולנד, שווייץ, פולין, רוסיה, אוקראינה, רומניה, סרביה⁵⁸, גרמניה וברזיל (פעילות הקפה בברזיל פועלת באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (V)⁵⁹ (מפוקחת על ידי דירקטוריון טרס קורסואס (V)⁶⁰). בראש כל חברה במדינה הנהלה נפרדת, בהתאם להיקף ומהות הפעילות המתבצעת באותה חברה. בשנת הדוח פעילות קפה ישראל נוהלה תחת פעילות הקפה, כאשר בהתאם לתוכנית ההתייעלות שאושרה על ידי הדירקטוריון בחודש ינואר 2024, הוחלט כי ניהולה יעבור תחת פעילות ישראל.

⁵⁸ לפרטים אודות מכירת חברת הקפה בסרביה ראו סעיף 9.1.1 לעיל.

⁵⁹ Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

⁶⁰ Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

- ו. **פעילויות מטבליים וממרחים בינלאומי** - לפעילות הקבוצה בתחום מטבליים וממרחים בינלאומי הנהלה נפרדת. הנהלת סברה מורכבת מצוות עליו נמנים מנכ"ל החברה, סמנכ"ל כספים, סמנכ"ל משאבי אנוש, סמנכ"ל שרשרת אספקה, סמנכ"ל טכנולוגיה, סמנכ"ל מכירות, סמנכ"ל איכות, בריאות ובריאות סביבתית, סמנכ"ל מידע ודיגיטל ויועץ משפטי. לאובלה יש מנהלי מדינה, מנהלי כספים ומנהלים האחראיים לפונקציות עסקיות שונות, כמו שיווק, מכירות, תפעול ומשאבי אנוש. 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 (אשר אחד מהם מכהן כיו"ר הדירקטוריון), ושלושה מטעמה של פפסיקו.
- ז. **פעילות שטראוס מים** - הנהלת שטראוס מים מורכבת ממנכ"לית, סמנכ"ל כספים, מנכ"לית פעילות שטראוס מים ישראל, סמנכ"ל משאבי אנוש, סמנכ"ל פיתוח וטכנולוגיות, סמנכ"ל מוצר ושיווק גלובלי וסמנכ"ל תפעול גלובלי. ההנהלה של שטראוס מים אחראית לניהול מלא של הפעילות, לבניית האסטרטגיה שלה. הנהלת פעילות שטראוס מים אחראית למימוש האסטרטגיה, להשגת היעדים הנגזרים ממנה.

16.2 מצבת העובדים

סך העובדים המועסקים בידי הקבוצה (כולל כלל העובדים בחברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה ב- 50%, לא כולל עובדי המיזם המשותף בסין בו מחזיקה שטראוס מים 49%) הינו כ- 17,860 וכ- 18,157 עובדים, נכון לימים 31 בדצמבר 2023 ו- 31 בדצמבר 2022, בהתאמה (כולל כ- 1,197 וכ- 1,438 עובדי חברות כוח אדם נכון לימים 31 בדצמבר 2023 ו- 31 בדצמבר 2022, בהתאמה), ובנטרול 50% מהעובדים בחברות בשליטה משותפת (50% בהחזקות הקבוצה), סך העובדים הינם 12,689 ו- 12,809 לימים 31 בדצמבר 2023 ו- 31 בדצמבר 2022, בהתאמה.

להלן פירוט מספר העובדים במטה הקבוצה:

מספר העובדים במטה הקבוצה בפתח תקווה		
ליום 31.12.2022	ליום 31.12.2023	
228	405	עובדי מטה הקבוצה

הגידול במצבת העובדים בהשוואה לשנת 2022, נובע מהשינוי הארגוני עליו החליט דירקטוריון החברה בחודש נובמבר 2022, לפיו הוסטו עובדים מיחידות אחרות לצורך הקמת יחידות מצוינות ומרכזי משאבים משותפים אשר מגבשים אסטרטגיה ומתווים כיוון על ביצוע הפעילות העסקיות באופן רוחבי בכל פעילות החברה בגאוגרפיית ישראל ואשר לפיו בוצע סיווג מחדש של עובדים ביחידות משאבי אנוש וכספים תחת מטה הקבוצה, לפרטים ראו סעיף 16.1 לעיל.

- א. להלן פירוט מספר העובדים בקבוצה אשר כלולים במטה ישראל, מטה חטיבת המכירות ומטה חטיבת שרשרת אספקה, המשרתים את כלל פעילות הקבוצה בישראל, כולל 100 ו- 56 עובדי חברות כוח אדם זמניים, נכון לימים 31 בדצמבר 2023 ו- 31 בדצמבר 2022, בהתאמה:

מספר העובדים במטה הקבוצה בישראל		
ליום 31.12.2022	ליום 31.12.2023	
1,534	1,514	עובדי מטות ישראל, מטה חטיבת המכירות ומטה חטיבת שרשרת אספקה

ב. בכלל חברות הקבוצה, מועסקים כ-17,860 עובדים (מתוכם כ-6,710 עובדים מועסקים בישראל) כאמור בסעיף 16.2 לעיל. הקבוצה מעסיקה כ-12,689 עובדים, כאשר מנטרלים מחצית מעובדי החברות באיחוד יחסי, בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל. בחברות בשליטה הקבוצה, הקבוצה מעסיקה כ-7,518 עובדים (על פי הדוחות החשבונאיים).

16.3 הטבות וטיבם של הסכמי ההעסקה

16.3.1 ישראל

מרבית עובדי הקבוצה בישראל (כולל שטראוס מים ישראל), מועסקים על פי הוראות הסכמים קיבוציים. קיימים הסכמים קיבוציים כלליים, החלים על כל עובדי הקבוצה, מכוח חברות של חברות הקבוצה בהתאחדות התעשייתיים בישראל, והנוגעים לתנאי השכר, להפרשות ביטוח פנסיוני, לתשלום קצבת הבראה, להחזר נסיעות לעבודה וממנה ולתשלום תוספת יוקר. בנוסף, ישנם הסכמים קיבוציים ענפיים, חלקם מתעדכנים מעת לעת, החלים על חלקם של עובדי הקבוצה בישראל, בשל השתייכותם המקצועית לענף הקפה הנמס, לענף השוקולד והממתקים. כמו כן, קיימים תנאים מסוימים בהסכמים קיבוציים מיוחדים שנחתמו במפעלי ויחידות הקבוצה השונים, והחלים על העובדים המשתייכים לאותו מפעל או יחידה בלבד, כולם או חלקם, ומתעדכנים, מעת לעת, בדרך של משא ומתן בין ועדי העובדים במפעל או יחידה לבין ההנהלה. תנאי עבודתם של יתר העובדים נקבעו בחוזה עבודה אישיים, בין היתר, עובדי חטיבת המכירות (למעט מערך הסדרנות ועובדי המכירות מתחום שוק פרטי יבש וערוץ מוסדי אשר התאגדו במהלך שנת 2023 בהתאם, צפוי כי במהלך שנת 2024 יחתם הסכם קיבוצי מיוחד שיסדיר את תנאי העסקתם), עובדי המטה וכן עובדי מטות הנהלה בכל החטיבות בישראל. אנשי המכירות בחטיבת המכירות (כולל חטיבת המכירות של שטראוס מים ישראל) מקבלים מעת לעת, או על בסיס קבוע, תמריצים המשתנים בהתאם למכירות, וזאת בנוסף לשכר הבסיס. התמריצים נכללים במסגרת ההפרשות הפנסיוניות.

16.3.2 מחוץ לישראל

ככלל, עובדי חברות הקבוצה מחוץ לישראל מועסקים בהתאם לחוזה עבודה אישיים או כתבי הצעה חתומים בהתאם לנהוג בכל מדינה. חובות הקבוצה בכל הנוגע לזכויות סוציאליות של העובדים, קבועות בחקיקה המתאימה בכל מדינה, והקבוצה מבצעת תשלומים כנדרש.

בברזיל, חלים על טרס קורסואס (JV)⁶¹ 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). קיימים 45 הסכמים קיבוציים שונים שחלים על הקבוצה בברזיל.

בארה"ב, רוסיה, אוקראינה, פולין, רומניה, גרמניה וסרביה⁶² לא קיים הסכם קיבוצי כללי החל על עובדי הקבוצה והעובדים אינם מאוגדים באיגודים מקצועיים. בגרמניה ופולין קיימים הסכמים קולקטיביים במספר נושאי עבודה.

קיים שוני 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.

16.4 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 ולעיסוק העובד. היעדים נגזרים מתוך תכניות העבודה של הקבוצה.

16.5 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. בישראל הקבוצה קשורה בהסכמים עם מספר חברות כוח אדם, לאספקת שירותי כוח אדם לפי צרכי הקבוצה ולתקופה מוגבלת של עד 9 חודשים. בהסכמים אלו נקבע, בין היתר, כי לא יתקיימו כל יחסי עבודה בין עובדי חברות כוח האדם לבין הקבוצה, וכי חברות כוח האדם יישאו בתשלום שכר העבודה ושאר התנאים הסוציאליים להם זכאים עובדים אלו על פי דין. על פי ההסכמים, הקבוצה תשופה ותפוצה על ידי חברות כח 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, קבלת אישורי ר"ח של חברות כוח האדם על תקינות תשלום זכויות העסקה.

⁶¹ Trés Corações (ברזיל) – חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

⁶² לפרטים אודות מכירת חברת הקפה ברביה ראו סעיף 9.1.1 לעיל.

16.6 נושאי המשרה ומנהלים

16.6.1 תוכנית תגמול הוני ארוך טווח

לפרטים בדבר תוכנית האופציות לעובדים בכירים ממאי 2003 ראו באור 21.1.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

16.6.2 תמריץ למנהלים ועובדים בכירים

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 מידי מיום 24 באוגוסט 2022 (מס' אסמכתא: 107899-01-2022). התמריץ למנהלים בחברות מחוץ לישראל מבוסס על עמידה ביעדי תקציב פיננסיים של הפעילות הרלוונטית או תמהיל שלהם ביחד עם יעדי תקציב פיננסיים של חברת הבת ועל עמידה ביעדים פונקציונליים של המנהל.

16.6.3 הטבות וטיבם של הסכמי העסקה

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 2023. לפרטים בדבר הסדרי ביטוח, פטור ושיפוי של נושאי משרה בחברה, ראו תקנה 29א לדוח פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2023 ובאור 22.4.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

17. מימון

17.1 כללי

הקבוצה מממנת את פעילותה מאמצעים עצמיים, 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 19 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

לפרטים אודות מסגרות אשראי מובטחות ראו באור 19.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023. להלן שיעור הריבית הממוצעת ושיעור הריבית האפקטיבית על הלוואות ממקורות בנקאיים וחוץ בנקאיים שהיו בתוקף במהלך שנת 2023, שאינן מיועדות לשימוש ייחודי בידי הקבוצה לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שיעורי ריבית ממוצעת ואפקטיבית			
מטת הקונצרן	הלוואות לזמן קצר	הלוואות לזמן ארוך	שיעור ממוצע
מקורות בנקאיים	3.75%	3.36%	3.39%
מקורות חוץ בנקאיים ⁽¹⁾	-	2.82%	2.82%
שטראוס ישראל	-	4.29%	4.29%
מקורות חוץ בנקאיים	-	7.84%	9.40%
שטראוס קפה	10.62%	2.90%	2.90%
מקורות בנקאיים	-	6.24%	6.36%
מקורות חוץ בנקאיים	6.61%	5.12%	5.10%
מטבלים וממרחים בינלאומי	9.86%	3.75%	4.57%
מקורות בנקאיים	5.10%	5.12%	5.12%
שטראוס מים	5.10%	5.12%	5.12%
מקורות חוץ בנקאיים	5.10%	5.12%	5.12%
שיעור ריבית ממוצע משוקלל	9.86%	3.75%	4.57%

(1) כולל אג"ח מסדרות ה' ו-ו'.

17.2 אשראי בר דיווח

לפרטים בדבר אגרות חוב (סדרה ה') ואגרות חוב (סדרה ו') שהונפקו על ידי החברה ראו באורים 19.3, 19.4, ו- 19.5 הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

לפרטים בדבר החוב והוצאות המימון בגינו, על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל, ראו סעיפים 15 ו- 16 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

17.3. 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 שעבודים 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 באור 22.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

לפרטים בדבר היחסים הפיננסיים להם התחייבה החברה ראו באור 19.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

לפרטים בדבר עילות לפירעון מידי של אגרות חוב שהנפיקה החברה ראו באור 19.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

נכון למועד דוח זה החברה עומדת בכל התחייבויותיה כאמור לעיל.

17.4 אשראי בריבית משתנה

להלן פירוט אודות האשראי בריבית משתנה לשנת 2023, לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

אשראי בריבית משתנה				
שטראוס קפה	מנגנון השינוי	טווח הריבית במהלך השנה	סכום האשראי ליום 31.12.2023 ⁽¹⁾	שיעור הריבית סמוך למועד פרסום הדוח
שטראוס קפה	ריאל	10.16%-13.6%	419	11.58%
שטראוס קפה	אירו	5.74%	8	5.7%
מטבלים וממרחים בינלאומי	דולר - SOFR	6.98%	73	6.96%
מטבלים וממרחים בינלאומי	דולר אוסטרלי-ליבור	4.9%-6.2%	5	6.13%

(1) במיליוני ש"ח.

17.5 דירוג אשראי

ביום 8 בינואר 2023 הודיעו מעלות ומידרוג על מתן דירוג "ilAA+" (Negative) ו-"Aa1.il" באופן שלילי, בהתאמה, להרחבת סדרת אגרות חוב סדרה ו' בהיקף של עד 375 מיליון ש"ח ע.ג. לפרטים נוספים ראו דיווחים מידיים בדבר דירוג מעלות ומידרוג מיום 8 בינואר 2023 (מס' אסמכתאות: 2023-01-004635 ו- 2023-01-004563, בהתאמה).

ביום 3 באפריל 2023 הודיעה החברה כי חברת Standard & Poor's Maalot Ltd. ("מעלות") אשררה כי תחזית הדירוג נותרה שלילית, על רקע אירוע הריקול והשלכותיו האפשריות בטווח הקצר והבינוני, וכן על אשרור דירוג ilAA+ לפרטים נוספים ראו דיווח מידי מיום 3 באפריל (מס' אסמכתא: 2023-01-033403).

ביום 7 ביוני 2023 הודיעה החברה כי חברת מידרוג בע"מ ("מידרוג") אשררה את דירוג Aa1.il באופן דירוג שלילי לאגרות החוב (סדרה ה') ואגרות החוב (סדרה ו') שהנפיקה החברה. לפרטים נוספים ראו דיווח מידי מיום 7 ביוני 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-053767).

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'.

18. מיסוי

18.1 דיני המס החלים על חברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה

לפרטים ראו באורים 33.1 ו-33.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

18.2 הליכי שומה לחברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה

לפרטים ראו באור 33.6 ו-22.1.8 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

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

לפרטים ראו באור 33.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023 וכן ביאור 25e לדוחות טרס קורסואס (V)⁶³ ליום 31 בדצמבר 2023.

לפרטים בדבר תביעות מרשויות מיסים בברזיל ראו באור 22.1.8 בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023 וכן ביאור 23 לדוחות טרס קורסואס (V)⁶⁴ ליום 31 בדצמבר 2023.

18.4 שיעור המס העיקרי מול שיעור המס האפקטיבי של החברה

לפרטים אודות שיעור המס ראו באור 33.9 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

18.5 הפסדים לצרכי מס שטרם נוצלו וזיכויי מס שטרם נוצלו

למיסים נדחים בגין הפסדים ראו באור 33.10 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023, להפסדים שבגינם לא נזקפו מסים נדחים ראו באור 33.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

⁶³ Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

⁶⁴ Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

19. סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם

19.1 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 זיהום אוויר, 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, השמות דגש על חובת תיעוד ודיווח שגרתי בגין מדדים סביבתיים ובפרט זיהום אוויר, ניהול פסולת ורעש.

בברזיל, נקבעת ונאכפת הרגולציה הלאומית על ידי הגופים הבאים: המשרד לאיכות הסביבה, משרד המשפטים, משרד החקלאות, סוכנות המים הלאומית, סוכנות הנפט הלאומית CONAMA ו הסוכנות הפדרלית לאיכות הסביבה IBAMA. בנוסף, כפופה הקבוצה בברזיל לחוקים בדבר טיפול בפסולת, חוקים בדבר זיהום אוויר וחוקים בדבר זיהום מקורות מים כמו גם כפיפות לאכיפה של רשויות מוניציפליות בתחומי האחראיות של משרד החקלאות.

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, בנושא טיפול בשפכים, כפופים המפעלים גם לדרישות רשות המים, ופיקוח באמצעות תאגידי המים והביוב והמועצות האיזוריות, כמו גם לפיקוח של משרד הבריאות.

לרוב 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 אשר העמידה בהם נבחנת כל 3 שנים, נכון לשנת 2023 הרישיון התפעולי בתוקף והקבוצה פועלת באופן שוטף לעמידה ביעדים.

ברומניה, האישור התפעולי מטעם הסוכנות להגנת הסביבה כפוף לבחינה שנתית של עמידת המפעל במדדים הסביבתיים (קבלת 'ויזה שנתית') ובשנת 2023 עמדה הקבוצה במדדים אלו ללא סטיות. כמו כן, החוק ברומניה מחייב תשלום לקרן האדמיניסטרטיבית הסביבתית בגין כל חריגה מן המדדים הקבועים בחוק לפסולת אריזות, ציוד חשמלי ואלקטרוני, פסולת בטריה ומצברים.

ברוסיה, מוטלת אגרה קבועה בחוק בגין פעילות עסקית בעלת השפעה שלילית על הסביבה (המחושבת בהתאם למידת החריגה מן המדדים הקבועים בחוק).

כמו כן, למרבית המפעלים נדרש אישור להחזקת חומרים מסוכנים, ובחלק מהמפעלים בחו"ל נדרש היתר לשימוש במי באר.

חוקי אריזות ומחזור חלים ומיושמים על מפעלי הקבוצה בישראל, במדינות אירופה השונות ובברזיל, ומכוחם חלה על המפעלים חובה לטפל באריזות השונות, באמצעות תאגידי מחזור האריזות המקומיים. בארה"ב, תקנות האריזה מיושמות בעיקר ברמה המדינתית והמקומית, נכון למועד דוח זה, אין חקיקה רלוונטית הנוגעת לאריזות סברה, המשפיעים מהותית על הקבוצה.

מפעלי הקבוצה המבוססים על חומרי גלם מן הצומח, חשופים לסיכונים אקלים המהווים סיכון לתוצרת החקלאית. הקבוצה מנטרת סיכונים אלה העלולים להוות סיכון לפעילות הקבוצה. לקבוצה מדיניות אקלים ויעדים להפחתת גזי חממה הנפלטת מפעילותה. לפרטים נוספים בדבר סיכונים האקלים ראו סעיפים 1.1 ו-1.2 לסעיף 25 להלן.

להלן הנושאים הסביבתיים העיקריים, הוראות החוק העיקריות ואירועים סביבתיים מהותיים שאירעו במפעלי הקבוצה בשנת 2023:

19.1.1 הטיפול בשפכים

במפעלי הקבוצה בישראל, 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. נדרש לטפל בשפכים אלה, בין היתר, בשל מדיניות המדינה להשבת הקולחין להשקיה, המחייבת טיהור השפכים באיכות גבוהה.

הוראות חוק סביבתיות, התקנות והכללים מכוחם קובעים את אופן הטיפול בשפכים. תקנות רישוי עסקים (ריכוזי מלחים בשפכים תעשייתיים), תשס"ג-2003 ("תקנות רישוי עסקים"), קובעות ערכים מותרים של ריכוז מלחים מזהמים בשפכים המוזרמים ממפעל למתקן טיהור וקובעות מנגנון למתן הקלות בריכוזי המלחים. מתוקף תקנות רישוי עסקים, ניתנה הקלה לריכוז הנתרן בשפכים למפעלי הקבוצה באחידות וכרמיאל. תקנות המים (מניעת זיהום מים) (ערכי הגבה של שפכי תעשייה), התשס"ד-2003, מגדירות את ערכי ההגבה בשפכים

המותרים להזרמה למערכת. נוסף על כך, 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. בנוסף, הכללים לעיל מגדירים שפכים שהינם "שפכים אסורים", בהתאם לערכי מזהמים המפורטים בתוספת הראשונה, כמו ריכוז נתרן, נזלים בעלי ערך הגבה וריכוז סולפיד-מומס בשפכים, אשר אין ביכולתו של מתקן השפכים האזורי להפחית. זאת ועוד, כללי תאגידי מים וביוב (תעריפים לשירותי מים וביוב והקמת מערכות מים או ביוב), התש"ע-2009, קובעים תעריפים לתשלום עבור שפכים חריגים ושפכים אסורים, יצוין כי מפעלי הקבוצה בישראל פועלים בהתאם לתעריפים הנקובים בכללים.

לאור דחיית בקשתה של מחלבת אחיהוד לאישור הזרמת שפכים חריגים, החברה פועלת להתאמת מתקן השפכים הקיים. להערכת החברה, השלמת ההתאמות צפויה להסתיים במהלך שנת 2025. המידע האמור בדבר הערכת החברה לסיום ההתאמות כאמור, במהלך שנת 2025, 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 וייתכן והשלמת ההתאמות תידחה וזאת בין היתר, כתוצאה מהחלטות רשויות מקומיות, עיכובים בהגעת חלקי המתקן ו/או אנשי המקצוע מחוץ לישראל אשר לא ניתן להעריכם מראש והם אינם מצויים בשליטת הקבוצה.

במפעל החטיפים המלוחים בשדרות, קיימת חריגה בריכוז העומס האורגני בשפכים (COD). בין המפעל למועצה האיזורית שער הנגב, מתקיים משא ומתן במטרה להגיע להסכמות על עומסים מוסכמים למזהמים אורגנים, ותעריף תשלום מוסכם.

באתרי הקבוצה מחוץ לישראל ישנם מספר חוקים מקומיים לצד דירקטיבות של האיחוד האירופי במפעלים הכפופים לרגולציה זו, המסדירים את נושא טיפול בשפכים. העיקריות שבהן הינן דירקטיבה 15/98⁶⁵ העוסקת בטיפול במי שפכים עירוניים, דירקטיבה (EEC/86/278) העוסקת בבוצת שפכים ודירקטיבה 118/2006 העוסקת בהגנה על מי תהום מזיהום. האתרים באירופה ובברזיל פועלים על פי חוק המים הלאומי⁶⁶ ובברזיל פועלים גם בהתאם להחלטה פדרלית 92/08 הקובעת קריטריונים ונהלים להגנה ושימור מים ומי תהום. האתר בברזיל נדרש גם לעמוד בדרישות סוכנות המים הלאומית (ANA) ובדרישות גופים אזוריים של משאבי מים. האתר בגרמניה פועל גם תחת חוק ניהול משאב המים ומקיים ניטור רציף ודיגום יומי של שפכים המבוצע על ידי מעבדה חיצונית מטעם החברה. החברה משלמת עבור טיפול בהזרמת שפכים חריגים על פי חוק.

⁶⁵ החליפה את דירקטיבה 27/91

⁶⁶ Water Management Act (Wasserhaushaltsgesetz - WHG)

19.1.2 זיהום אוויר

במסגרת פעילותה של הקבוצה קיימת פליטת מזהמים לאוויר עקב צריכת אנרגיה, שריפת דלקים לבערה בתנורים, הפעלת דודי קיטור, שינוע מוצרים ושימוש בנוזלי קירור מסוג פריאונים ואמוניה בחלק מיחידות הקבוצה.

מפעלי הקבוצה בישראל, כפופים לחוק אוויר נקי, תשס"ח-2008 והתקנות מכוחו. בהקשר זה, נציין כי מפעלי הקבוצה אינם נדרשים להיתרי פליטה והוראות בנושא פליטות לאוויר של מזהמים מוטמעות, היכן שנדרש, ברישיונות העסק של מפעלי הקבוצה.

במהלך השנים האחרונות פעלה הקבוצה, להחלפת מערכות הקירור של כל מפעלי הקבוצה ממערכות קירור מבוססות פראון R-22, במערכות המבוססות על גזי קירור ירוקים. במהלך שנת 2023 החלפת מערכות הקירור כאמור, הושלמה.

בשנת 2023, במהלך הדיגום השנתי במפעל הקפה בלוד, נמדדה חריגה בריכוז מסוימת בריכוז הגז הנפלט מארובת הקלייה. בתחילת שנת 2024 הוחלף הקטליזטור ונכון לפרסום מועד הדוח, החברה פועלת לדיגום חוזר על מנת לוודא כי אין עוד חריגה כאמור.

באתרי הקבוצה מחוץ לישראל פועלים בהתאם למספר חוקים מקומיים ודירקטיבות של האיחוד האירופי המסדירים את נושא טיפול בזיהום אוויר. העיקרית שבהן הינה דירקטיבה 50/2008, המתווה את עקרונות המסגרת של האיחוד האירופי להתמודדות עם זיהום האוויר. כמו כן, האתרים בברזיל פועלים תחת החלטה פדרלית 8/90 וכן החלטות CONAMA 382/06 ו-430/11 הקובעת את גבולות הפליטה המרביים של מזהמים מתהליכי שריפת דלקים בתהליכי ייצור בתעשייה.

19.1.3 זיהום קרקע ומקורות מים

בחלק מאתרי הקבוצה, נעשה שימוש והחזקה של חומרים מסוכנים בעיקר לצורך תהליכי הניקוי במפעלים, בנוסף עבור תהליכי הטיפול בשפכים ותהליכי הקירור. 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.

באתרי הקבוצה מחוץ לישראל ישנם מספר חוקים מקומיים לצד דירקטיבות של האיחוד האירופי החלות על מפעלי הקבוצה בפולין, גרמניה ורומניה, כאשר העיקרית שבהן הינה דירקטיבת סווס⁶⁷ העוסקת בדרכי מניעה, היערכות ותגובה לאירועי חומרים מסוכנים. בברזיל, פועלים על פי הפקודה הפדרלית 240/19 המסדירה את כל הפעילויות בכימיקלים אשר נשלטות על ידי המשטרה הפדרלית (רכישה, מכירה, ייצוא וייבוא, הובלה, אחסון, שימוש והשלכה).

19.1.4 בזבז משאבי טבע (משאבי אנרגיה ומים)

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

תקנות מקורות אנרגיה (פיקוח על יעילות צריכת אנרגיה) התשנ"ד-1993, ותקנות מקורות אנרגיה (בדיקת נצילות הבעירה במחממים מוסקים בדלק נוזלי או בגז), התשס"ד-2004, מגדירות אמצעים שיש לנקוט לצורך קידום צריכה יעילה. בשטראוס ישראל פועל צוות אנרגיה רוחבי הפועל לשיפור יעילות צריכת האנרגיה בישראל.

תקן ישראלי 6464 - דרישות לצריכת גז טבעי במתקנים תעשייתיים מגדיר את הדרישות לחיבור התעשייה למערכת הולכת הגז הטבעי ודרישות השימוש בגז טבעי בתעשייה. נכון למועד פרסום הדוח, מפעלי הקבוצה בשדרות ובאחיהוד מחוברים למערכת ועושים שימוש בגז טבעי, שאר מפעלי הקבוצה בישראל נערכים לחיבורם למערכת הולכת גז טבעי, בהתאם ללוחות הזמנים הלאומיים של רשת חלוקת הגז הטבעי.

באתרי הקבוצה מחוץ לישראל, ישנם מספר חוקים מקומיים לצד דירקטיבות של האיחוד האירופי המסדירים את נושא בזבז משאבי טבע, הרלוונטיים למפעלי הקבוצה בגרמניה, פולין ורומניה, כאשר העיקריות שבהן הינן דירקטיבה 60/2000 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 27/2012 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 28/2009 אשר מקדמת את השימוש באנרגיה ממקורות מתחדשים.

במפעל הקבוצה ברומניה, הותקנו בשנים האחרונות פאנלים סולאריים על גג אחד המבנים ומשטח נוסף בשטח המפעל. באתרים נוספים, נבחנת הטמעת פרויקטים של פאנלים סולאריים. באתרים בברזיל, פועלים תחת

⁶⁷ Directive 96/82/EC Seveso-Directive

מדיניות הסביבה הלאומית (NEP⁶⁸) המבוססת על חוק פדרלי 6938/81 שמטרתה לקבוע תקנים המאפשרים פיתוח בר קיימא באמצעות מנגנונים וכלים המביאים לשמירה על הסביבה.

19.1.5 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 לדירקטוריון תאגיד מחזור האריזות ת.מ.י.ר. בשטראוס ישראל הוגדר יעד של 100% אריזות ניתנות למיחזור, עד שנת 2025. בשטראוס ישראל הוגדר יעד של 0 פסולת להטמנה עד שנת 2030.

בחברת המים מתבצעת פעילות המחזור בהתאם לחוק לטיפול סביבתי בציד חשמלי ואלקטרוני ובסוללות, תשע"ב-2012, מול תאגיד למחזור אלקטרוניקה של חלפים (סננים ונורות) הנאספים מהלקוחות, בנוסף לפסולת אלקטרונית שבמשרדי החברה ובמל"ג. במפעלי הקפה שמחוק לישראל, קיים איסוף אריזות למחזור בהתאם לדרישות הרגולציה המקומית. 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. בשנת 2023 עברה החברה בברזיל את היעד שנקבע ברגולציה המקומית בכ-10%, ואספה 31.15% מפסולת האריזה שייצרה בשנת 2022.

בגרמניה, למפעל הקבוצה ישנם שלושה הסכמים עם חברות נוספות לעניין היפטרות מפסולת מוניציפלית. יצוין כי מרבית אתרי הקבוצה מחוץ לישראל כפופים לרגולציה מקומית למחזור אריזות.

באתרי הקבוצה מחוץ לישראל, ישנם מספר חוקים מקומיים לצד דירקטיבות של האיחוד האירופי המסדירים את נושא טיפול בפסולת ובפסולת אריזות בפרט. הדירקטיבות העיקריות בנושא הינן 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.

19.2 מדיניות הקבוצה בניהול הסיכונים הסביבתיים

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

לקבוצה בישראל קיימת מתודולוגיה להתעדכנות בדרישות דין סביבתיות, לביצוע מבדקים מקיפים לעמידה בדרישות ולתיקון הליקויים. מפעלי הקבוצה מחוץ לישראל מלווים ביועצים חיצוניים מקומיים בתחום איכות הסביבה ופועלים בהתאם למדיניות ניהול סיכונים סביבתיים. בגרמניה, פולין, סרביה ורומניה עוצבה המדיניות

⁶⁸ National Environmental Policy

לפי תקנים בינלאומיים (ISO) המציבים סטנדרטים סביבתיים לניהול הפעילות העסקית. סברה אימצה תוכנית ניהול סביבתית (EMP) בהשקעות הקבוצה בציוד ובטכנולוגיות, באמצעים למניעה במקור, שיפור הטיפול בשפכים ואמצעים להגברת הנצילות האנרגטית.

בשנת 2023 הסתכמו השקעות הקבוצה בציוד וטכנולוגיות לטיפול סביבתי ומניעת זיהום בכ- 26.7 מיליון ש"ח. בנוסף, כ- 35 מיליון ש"ח הושקעו בניהול השוטף הכולל, בין היתר, בגין עלויות טיפול בשפכים ופינוי שפכים, עלויות פינוי פסולת, עלויות ניהול ותשלום לתאגידי מיחזור אריזות במדינות השונות.

בשנת 2024 מתוכננת השקעה של כ- 15 מיליון ש"ח בהקמת מערך משלים לטיפול בשפכי המחלבה, הרכקת חנקן זרחן וסופליד מומס.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר השקעות לצרכי עמידה בדרישות איכות הסביבה בשנת 2024, לרבות המידע בדבר הקמת מתקן שפכים משלים במפעל באחידה בסוף שנת 2024, עמידה ביעד עתידי של 100% אריזות ניתנות למחזור, ספסולת להטמנה ו 100% חשמל ממקורות מתחדשים 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 הדוח, 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 הדוח ולא היו עלויות מהותיות בגין תביעות משפטיות בנושאים סביבתיים.

20. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה

20.1 חקיקה בענפי המזון והמשקאות וחקיקה צרכנית

בישראל מוצרי המזון והמשקאות של הקבוצה כפופים לחוקים, תקנות וצווים הנוגעים בין היתר, בקביעת תקני איכות, ניקיון ובריאות בתהליכי ייצור, עיבוד, סחר ואחסנה של מזון ומשקאות, בקביעת תקנים והוראות בדבר אריזה, סימון וזיהוי המוצרים ורכיביהם, לרבות ערכם התזונתי ותאריכי תפוגה, בקביעת תקני איכות ובריאות של תוספי מזון ועוד (כגון לפי פקודת בריאות הציבור (מזון) [נוסח חדש], תשמ"ג-1983, חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, תשנ"ו-1996, חוק התקנים, תשי"ג-1953), תקנות הגנה על בריאות הציבור (מזון) (סימון תזונתי), תשע"ח-2017. הקבוצה פיתחה ופועלת בהתאם למדריך לסימון האחיד 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 19.1 לעיל.

מחוק לישראל פעילויות הקבוצה 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 וסיכון המוצרים. עם הצטרפות מדינות בהן פועלת הקבוצה לשוק האירופאי המשותף, עשויות לחול ביחס אליהן גם הוראות רגולטוריות רלוונטיות החלות במדינות החברות בשוק האירופאי המשותף.

20.2 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 8.2.13 ו-8.3.13 לעיל.

ב. למגבלות ופיקוח על הבטחת מחירים נאותים ליצרנים, למחלבות ולציבור; ראו סעיף 8.2.13 לעיל.

ג. ביום 15 בינואר 2015 נכנס לתוקפו 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 13.1 לעיל.

20.3 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. נכון למועד הדוח התקופתי הרישיונות האמורים הינם בתוקף או שהקבוצה פועלת לחידושם.

20.4 דיני תחרות

20.4.1 הכרזות מונופולין

ביום 1 בינואר 2019 תוקן חוק התחרות הכלכלית והרחיב באופן מהותי את ההגדרה הקיימת לבעל מונופולין. עד לתיקון הוגדר בעל מונופולין כאדם המחזיק בידיו יותר ממחצית (50%) מכלל אספקת נכסים (שירותים) ו/או מכלל רכישתם, בשוק הרלוונטי. התיקון קבע הגדרה נוספת (חלופית), לפיה גם מי שיש לו כוח שוק משמעותי באספקת נכסים (שירותים) ו/או רכישתם יישב לבעל מונופולין, הגם שנתח שוק שלו נמוך מ-50%.

על בעל מונופולין חלה החובה להימנע מלנצל לרעה את כוחו באופן שעשוי לפגוע בתחרות או בציבור. במסגרת חובה זו חלים עליו האיסורים הבאים: איסור לסרב סירוב בלתי סביר לספק נכס, איסור לקבוע רמת מחירים לא הוגנת, איסור לקבוע תנאי התקשרות שונים לעסקאות דומות ואיסור לקשור בין 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.

להכרזות החברה כבעלת מונופולין ולהוראות הממונה על התחרות בקשר לכך ראו סעיף 8.2.13.1 (מעדני חלב), סעיף 8.3.13 (טבלאות שוקולד) וסעיף 9.2.13 (קפה נמס ואבקת קקאו לצריכה ביתית) לעיל. וכן, לפרטים נוספים גם ראו סעיף 4.1 25.1 להלן.

20.4.2 צווים מוסכמים לפי חוק התחרות הכלכלית

להודעת המיזוג עם קפה עלית ראו סעיף 9.2.13 לעיל.

20.4.3 חקירה רשות התחרות

לפרטים אודות חקירת רשות התחרות בגין חשד לניסיון להסדר כובל באמצעות פרסום פומבי בדוח הרבעוני של החברה ראו סעיף 2.2 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

20.4.4 הודעה על כוונה להטיל עיצום כספי

לפרטים אודות הודעת רשות התחרות בדבר כוונתה להטיל על החברה ונושאי משרה (לשעבר ומכהנים) עיצום כספי בטענות לחשד להפרת סעיף 19 לחוק התחרות הכלכלית, תשמ"ח-1988 ראו סעיף 2.2 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

20.4.5 חוק המזון

לפרטים בדבר חוק המזון ראו סעיף 13.1 לעיל.

20.5 כשרות

מוצרי הקבוצה המיוצרים או המשווקים בישראל ובעולם הינם תחת השגחת הרבנות המקומית הרלבנטית בנוסף לכשרויות מהודרות נוספות המאושרות על ידי הרבנות הראשית לישראל.

בקבוצה קיים מטה כשרות המרכז את ניהול נושאי הכשרות בארגון. המטה הינו מוקד ידע ומומחיות בנושא הכשרות ומייצג את הקבוצה מול גופי הכשרות השונים והרבנות הראשית לישראל.

החטיפים המלוחים, חלק ניכר ממוצרי הממתקים והמאפה ומרבית מוצרי הקפה הינם תחת כשרות בד"צ העדה החרדית. מרבית הסלטים המוכנים והמוצרים הקפואים הינם בכשרות "שארית ישראל" והחלק הארי ממוצרי החלב ("שטראוס-יוטבתה") הינם כשרים למהדרין ומשווקים גם לשוק החרדי בהשגחת הרב רובין, מוצרי יד מרדכי הינם תחת כשרות בעלז.

תעודות הכשרות ניתנות לתקופות קצובות, ובתום כל תקופה הקבוצה מטפלת בחידושן. נכון למועד פרסום הדוח, כל תעודות הכשרות למוצרים המוגמרים (תצ"ג) של הקבוצה בתוקף.

במהלך שנת 2023 הקבוצה פעלה וסיימה תהליך של תיוק דיגיטלי בכל הקשור לתעודות כשרות לתוצרת גמורה וממשיכה בתהליך התיוק הדיגיטלי של כלל חומרי הגלם ומוצרי מיקור חוץ במערכות. המערכת מתריעה על פגי תוקף קרבים של תעודות ואנו פועלים לחידושם.

20.6 ספק מוכר למשרד הביטחון

החברה וחלק מחברות הבנות שלה בישראל מאושרות כ- "ספק מוכר" על ידי משרד הביטחון.

20.7 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 כמו גם תחת בקורות מניעתיות מבוססות סיכונים (Risk-based Preventative Controls), HACCP ו-ISO22000, ותקני רשות נוספים, כגון ISO14001. מוצרי שטראוס מים כפופים לתקנים רשמיים במדינת ישראל: תקן 1505 חלק א', בעבור מוצרים ביתיים למערכות סינון וטיהור, תקן 5452 – בטיחות חלקים ומוצרים במגע עם מי שתייה, תקן 900 – בטיחות מוצרים חשמליים ביתיים. תקנים אלו קובעים את יעילות המערכות לטיפול במי שתייה ובטיחותם ומגדירים את ההצהרות המתאימות – טכניות ושיווקיות לסימון המוצר. בנוסף לעמידה בתקנים מוצרי שטראוס מים נמצאים תחת היתרי תו תקן – תוכנית וולנטרית לפיקוח שוטף של מכון התקנים על המוצרים ואתרי הייצור. מוצרי הקבוצה המיוצרים בסין הינם בעלי תקינה "תו ירוק" למוצרים ירוקים.

סדרת מוצרי ה-EDGE שהושקו במהלך שנת 2021 מאושרים תחת ארגון NSF ו-WQA. 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".

20.8 ניהול האיכות

הקבוצה פועלת על מנת להבטיח את איכות בטיחות מזון וניהול הסיכונים באתרי החברה ובכלל הפעילות היצרית ולאורך כל שרשרת האספקה. מערכת הבטחת האיכות מבוססת על סטנדרטים בינלאומיים, רגולציה וניתוח סיכונים. ניתוח הסיכונים ובהתאם הפעילות המונעת והבקורות השונות (כולל בדיקות מעבדה) מתעדכנים בהתאם ללמידה המבוצעת בחברה לאור אירועים שהתרחשו בארץ ובעולם ואירועים שקרו באתרי החברה. בנוסף הפעילות מתעדכנת בהתאם לעדכון סטנדרטים וולנטרים שאותם אימצה החברה באתריה השונים כחלק ממערכת בטיחות המזון.

לאור אירוע הריקול במפעל הממתקים בישראל בשנת 2022 וכן לאור מכתב האזהרה שקיבלה חברת סברה מה-FDA בסוף 2021, וכחלק מהשינוי הארגוני בחברה, ביצעה הקבוצה למידה ובחנה מחדש את תהליכי הבטחת האיכות, תשתיות האתרים והמבנה הארגוני בכלל הקבוצה ובמערך האיכות בפרט. במהלך השנה החולפת בוצעו במפעלים ובאתרי הלוגיסטיקה (הן במפעל הממתקים ומפעל סברה בתקופת השבתתם, והן במפעלים ובאתרים האחרים בקבוצה) השקעות בתשתיות, כאשר עיקר ההשקעות היו בתחום תשתיות הבטיחות ואיכות המזון במטרה לשפר את סטנדרט האיכות והבטיחות במפעלים. כמו כן, במסגרת תוכנית "שטראוס ONE", החליטה החברה על הקמת זרוע תפעול בישראל שבאחריותה ניהול כלל התפעול, שרשרת האספקה, איכות, בטיחות מזון ומערכות מידע תוך יצירת אופטימיזציה של הוצאות והשקעות ויישום תהליכים מתקדמים. לפרטים נוספים בדבר "שטראוס ONE" ראו סעיף 2.2 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

סברה ביצעה גם היא שיפורים במערך האיכות בשנת 2023, לרבות: מינוי סמנכ"לית איכות ובטיחות מזון, שיפור נהלים ותהליכים, הדרכות ואכיפה ומערכות מידע תומכות איכות.

בנוסף שטראוס מים מנהלת את תהליך האיכות כך שאיכות הספקים נבדקת על ידי צוות מהנדסי איכות ספקים בארץ ובסין במטרה להבטיח שהספקים מקיימים את בקורות האיכות הנדרשות. 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.

21. הסכמים מהותיים

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

21.1 הוראות בקשר לשימוש בשם ובמותג "שטראוס", אי-תחרות ושיפוי

בהסכם מיזוג משנת 2004 (בסעיף זה להלן: "ההסכם") 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 במרס 2004), "בני משפחת שטראוס" (ה"ה מיכאל שטראוס ז"ל, 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 הטיותיו השונות ("השם שטראוס"), וכן גם בכל הקניין הרוחני (לרבות סימני המסחר ולרבות זה המצוי בבעלותה של שטראוס אחזקות) ("המותג שטראוס") בכל דבר ועניין הקשור בייבוא, ייצור, שיווק, מכירה, שירותים או הפצה בענפי המזון או המשקאות (ובכלל זה בתחום מוצרי חלב או הסלטים למיניהם) ("תחום המזון").

התחייבותו של מי מבני משפחת שטראוס תפקע לגביו בחלוף שלוש שנים מהמועד שבו יחדל להחזיק, בין במישרין ובין בעקיפין, במניות החברה, או מהמועד בו יחדל לכהן כנושא משרה בחברה או בחברות בת שלה (אם הינו/ה מכהן/ת במשרה כזו), לפי המאוחר מבין השניים ("מועד הסיום"), וזאת אך ורק בהתייחס לענפים ב"תחום המזון" שבהם לא התעסקה החברה (או מי מחברות הבת שלה) במועד הסיום, ואילו לגבי ענפים

בתחום המזון בהם התעסקה החברה (או מי מחברות הבת שלה) במועד הסיום, תפקע ההתחייבות האמורה רק בחלוף יובל ממועד ההשלמה.

לאחר תום שלוש שנים ממועד הסיום או לאחר תום תקופת היובל, לפי המקרה, יהיו בני משפחת שטראוס רשאים לעשות שימוש בשם שטראוס בעצמם וכן לתת זכות שימוש בשם שטראוס לתאגידים שיהיו בשליטתם במועד מתן רשות השימוש. שטראוס אחזקות, בהיותה בעלת המותג שטראוס, העניקה ממועד ההשלמה לחברה ולחברות בת שלה, ללא תמורה נוספת, זכות בלתי הדירה ובלעדית לעשות שימוש בשם ובמותג שטראוס בכל דבר ועניין הקשור בייבוא, ייצור, שיווק, מכירה, שירותים או הפצה בתחום המזון. יצוין, כי בשנת 2007 קיבלה החברה את הסכמת שטראוס אחזקות לרשום את הלוגו החדש של החברה כסימן המסחר שלה.

שטראוס אחזקות והחברות שבשליטתה ובני משפחת שטראוס אינם מנועים לעשות כל שימוש בשם שטראוס על הטיית 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 שנכס 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 גלילדת שטראוס ואחרים, "הסכם יוניליוור") העניקה שטראוס אחזקות לגלילדת שטראוס זכויות מסוימות במותג שטראוס (לרבות בסימני המסחר הרשומים שמספריהם פורטו בהסכם), בקשר עם ייצור, שיווק ומכירת גלילות, 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 לגלילדת 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 הסכם המיזוג, שטראוס אחזקות התחייבה לשפות את החברה, ללא סייג ההתיישנות, בגין מספר תביעות או דרישות לשיפוי שעילתן קדמה למועד ההשלמה לרבות בגין תביעה או עילה הקשורה בהפרת התחייבותה של שטראוס אחזקות להעניק לחברה זכות בלעדית לשימוש בשם שטראוס או במותג שטראוס והתחייבותה של שטראוס אחזקות לאי תחרות (והכל כאמור בהסכם).

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.

22. הליכים משפטיים

לפרטים בדבר הליכים משפטיים כנגד החברה, ראו באורים 22.1.1, 22.1.2, 22.1.3, 22.1.4 ו-22.1.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

23. ייעוד ואסטרטגיה עסקית

23.1 ייעוד הקבוצה

עיקרו של ייעוד הקבוצה – Nourishing A Better Tomorrow מבטיח להשאיר חותם חיובי בעולם באמצעות מזון, משקאות ודרכים נוספות, וכן להזין ולטפח מחר טוב יותר. עולם בו אנשים חיים בחברה שוויונית ותומכת, בסביבה בת קיימא, אשר תמשיך לשגשג גם למען הדורות הבאים ("ייעוד הקבוצה"). הייעוד מאחד את הקבוצה סביב תפיסת עולם אחת, דרך משותפת וערכים, ומהווה את כוכב הצפון בכל פעילותיה.

23.2 אסטרטגיה עסקית

הקבוצה נוהגת לבחון את תוכניותיה האסטרטגיות מעת לעת, ולעדכן את יעדיה בהתאם לשינויים בסביבה העסקית והאירועים הפנימיים שמתרחשים בקבוצה. בשנתיים האחרונות חלו תמורות משמעותיות בסביבה החיצונית לצד התמודדות של הקבוצה עם אתגרים פנימיים. כל אלה חייבו את הקבוצה לבצע עדכון לאסטרטגיית הקבוצה לשנים 2024-2026.

בהתאם, ביום 25 במרס אישר דירקטוריון הקבוצה עדכון לאסטרטגיה ("האסטרטגיה המעודכנת") כמפורט להלן.

הקבוצה שמה לעצמה כמטרה להתחזק ולצמוח בבסיס הבית שלה בישראל, להרחיב את פעילות הקפה, לצמוח בשוק המים הבינלאומי תוך כדי השקעה בתשתיות וביכולות הקבוצה, על מנת להבטיח את המצוינות בביצועי הקבוצה, באיכות המוצרים והשירותים אותם הקבוצה מספקת לכל בעלי העניין שלה.

בהתאם, האסטרטגיה המעודכנת של הקבוצה בנויה משלוש רגליים מרכזיות כפי שיפורט להלן:

(1) Renew the Core – חידוש וחיזוק הליבה⁶⁹.

⁶⁹ "פעילות ליבה" הוגדרה על ידי הקבוצה כקטגוריות בהן יש רווחיות תפעולית של מעל 10%, לצד שיעורי צמיחה גבוהים במכירות, ואשר בהן יש לקבוצה ערך תחרותי בתחום אשר נמצא במגמת צמיחה ומתאים לפעילות הקבוצה.

(2) Expand & Build – הרחבת פעילויות קיימות ויצירת תשתיות למנועי צמיחה עתידיים.

(3) Transform – חיזוק משמעותי לחוסן הקבוצה כדי להבטיח שיפור בפרודוקטיביות וברווחיות הקבוצה, לצד מצוינות עסקית.

את מגוון המהלכים של חידוש הליבה, הרחבת ובניית מנועי צמיחה וכן טרנספורמציה, מתכננת הקבוצה לבצע בכלל הגאוגרפיות והפעילויות שלה כמפורט להלן:

ישראל

Renew the Core

- חטיפים (Snacking) – בעולם זה, הקבוצה מטפחת פורטפוליו מוצרים וקטגוריות רחב היקף ומגוון, כגון – מעדני חלב, יוגורטים, משקאות חלב, חלב צמחי, משקאות קפה, משקאות חלבון, חטיפים מתוקים, חטיפים מלוחים, חטיפי אנרגיה וחלבון ועוד. הקבוצה תפעל לחיזוק יכולות ייצור וחדשנות בקטגוריות שבהן היא פועלת, והרחבת קיום המוצרים בכל מקום בו נמצא הצרכן, כולל מתן מענה מקיף וחוויה מיוחדת למגוון Snacking Occasions והעדפות שונות – Vegan Snacks, Healthy Snacks, Protein Snacks. התמחות זו תביא ליתרון תחרותי של הקבוצה בעולם מבוסס, צומח ומתפתח. כל זאת, על מנת לבסס את מעמדה כחברת ה-Snacking המובילה בישראל.
- החברה פועלת במגזרי Fun & Indulgence ו-Health & Wellness:
 - i. **בעולם המחלבות** – הקבוצה תפתח את הקטגוריות הקיימות, תיכנס לקטגוריות חדשות ותגדיל את היצע המוצרים בחלב למגוון רחב של מקורות ומתן מענה לצרכים ייעודיים (כגון: דל וללא לקטוז, רמת חלבון גבוהה, חלב צמחי Plant Based וכד').
 - ii. **בקפה** – הקבוצה תחזק את מותגי הקבוצה בקרב קהלי יעד חדשים, פיתוח קטגוריות הטורקי והקפסולות, ומיקוד בליבה וביצירת חדשנות, הרחבה של פעילות ה-READY TO DRINK והעמקת הפעילות בעולם הקפסולות.
 - iii. **ממתקים** – הקבוצה תמשיך להתמקד בצמיחה ובחדשנות במספר קטגוריות ליבה, חטיפי שוקולד, טבלאות וקטגוריות נוספות, לצד הרחבת המומחיות של הקבוצה בייצור שוקולד ובמגוון הזדמנויות צריכה.
 - iv. **מלוחים** – הקבוצה תמקד את פעילות המלוחים בהצעות ערך למגוון הזדמנויות, חיזוק מותגי הליבה וכניסה לעולמות צריכה חדשים ובריאים.
 - v. **סלטים Dips & Spreads** הקבוצה תייצר מוצרים בטכנולוגיות מתקדמות ותוביל חדשנות, וכן תפנה לקהלי יעד חדשים עם מוצרים ומותגים במגוון הצעות ערך לצד הגדלת מגוון פתרונות ה-Plant Based.

Expand & Build

- חיזוק נוכחות הקבוצה בפתרונות מבוססי צומח (PB) בכל הקטגוריות שבהן אנו פועלים, שיהוו פתרון עבור מפחיתנים, צמחונים וטבעוניים. בשנת 2025 צפויה הקבוצה להתחיל בפעילות מפעל חדש לייצור מוצרי תחליפי חלב על בסיס צמחי, אשר יאפשר לקבוצה להרחיב משמעותית את פעילותה בקטגוריה זו. בנוסף, יכולות הייצור יאפשרו לקבוצה לייצר, לראשונה, מוצרים מצוננים, על בסיס צמחי.
- חדשנות סביב פעילויות הליבה - הקבוצה פועלת על מנת לייצר, לפתח, ולמנף טכנולוגיות חדשניות למוצרים המשלימים את פעילות הליבה.

Transform

- תמיכה בצמיחה ובהגדלת הרווחיות של פעילות הממתקים באמצעות חדשנות מוצרית, הצמחת מוצרי הליבה והמותגים, שיפור מערך הייצור והתייעלות תפעולית.
- חיזוק Consumer Centric Approach - פנייה לקהלים וקהילות חדשים, מתן מענה לצרכים המשתנים של האוכלוסייה, במתן פתרונות מותאמים עבור הלקוחות, וחדשנות מבוססת בינה עסקית, מידע ונתונים.

קפה

Renew the Core

- ברזיל - בכוונת החברה בברזיל ("Três Corações") לחזק את המעמד התחרותי שלה כחברת הקפה המובילה בברזיל, והאצה של שיפור רווחיות פעילות הקפה הקלוי והטחון, תוך כדי שמירה על מעמד החברה כשחקן הגדול והמוביל בשוק הקפה הקלוי והטחון בברזיל. הגדלת מערך ההפצה מכ-170 אלף לקוחות לכ-200 אלף לקוחות על מנת להגיע לערוצי מכירה וללקוחות חדשים.
- מזרח אירופה - חיזוק השווקים הבינלאומיים של פעילות הקפה תוך חיזוק הליבה ופיתוח הצעות ערך מגוונות.

Expand & Build

- ברזיל - הרחבת פעילות החברה בברזיל בקטגוריות קפה נמס, קפסולות, אבקות מיצים וקקאו, משקאות חלב צמחי, משקאות חלבונים ואחרים, וכניסה לקטגוריות חדשות. כל זאת, באמצעות המשך צמיחה אורגנית, וביצוע מיזוגים ורכישות חדשות. מדובר בקטגוריות שאינן קפה קלוי וטחון, ומאופיינות ברווחיות גבוהה יחסית, ולפיכך השאיפה להגדיל את חלקן בפורטפוליו.

Transform

- שיפור הרווחיות בברזיל על ידי מיקוד במהלכי התייעלות תפעולית והגדלת נתח הפעילות של קטגוריות שאינן קפה קלוי וטחון. מטרת הקבוצה להביא לצמיחה במכירות תוך שיפור הרווח התפעולי ופיתוח מצוינות עסקית.
- דאטה, מערכות מידע מתקדמות ונתונים - שימוש במידע ונתונים על מנת להרחיב את מגוון הצעות הערך ללקוח ושיפור חווית הצרכן.

פעילות המים

Renew the Core

- ישראל - בכוונת הקבוצה לחזק את המותג המוביל של החברה, לשמר את מעמדה כחברת מים מובילה בישראל, לייצר מגוון מוצרים ולהרחיב את הפורטפוליו שלה בישראל, בין היתר, באמצעות ברי מים לקהלי יעד חדשים - ביניהם צרכנים צעירים וכניסה לפתרונות תת כיוריים (Under the Sink). כל זאת, תוך המשך שיפור האיכות והשירות.

Expand & Build

- סין - בכוונת החברה בסין ("Haier Strauss Water") להרחיב את היצע הפתרונות בעולמות ה- Point of Use, באמצעות המפעלים והתשתית הלוגיסטית הקיימת לרבות הקמת מפעל נוסף, וכן באמצעות השקעה ביכולות מחקר ופיתוח טכנולוגיות. כל זאת, על מנת להיות חברה המובילה בשוק המקומי בעולם זה.
- הגדלת פעילות המים הבינלאומית - החברה פועלת להמשך הצמיחה הבינלאומית, ותבחן התרחבות למדינות נוספות.

טרנספורמציה

- חיזוק יכולות ליבה, פיתוח תהליכי למידה חוצים ובניית מרכזי מצוינות.
- שיפור הרווחיות בפעילות הקבוצה בישראל על ידי ביצוע מהלכי פרודוקטיביות שצפויים להביא התייעלות פלטפורמטית משמעותית.
- חיזוק מערך הייצור, שרשרת האספקה והמכירות, האיכות, הטכנולוגיה, מערכות המידע, הדאטה והבינה המלאכותית.
- חיזוק ושיפור התשתיות: השקעות Capex בדגש על השקעות בפעילויות הליבה, לצד הגדלה משמעותית של השקעה בתשתיות דיגיטל ומערכות מידע ותכניות אב במפעלים לתמיכה בצמיחת הקטגוריות השונות.

- אופטימיזציה וביצוע רוטציה לפורטפוליו הקיים, באמצעות מיזוגים, רכישות ויציאה מפעילויות שאינן נמצאות במיקודים האסטרטגיים של הקבוצה.
- 'סברה' בארה"ב תפעל להגדיל את המכירות על ידי חדשנות מוצרית, והגדלת שטחי המדף, לצד שיפור הרווחיות באמצעות מהלכי פרודוקטיביות והורדת עלויות.

אנשים

- אנשי הקבוצה הם הכוח המניע, המהווים יתרון תחרותי עבור פעילות הקבוצה בארץ ובעולם. הקבוצה תפעל כדי להמשיך ולמנף, להשקיע ולהצמיח את האנשים שלה כחלק מהותי מהיכולת שלה להוציא לפועל את מטרותיה, ולייצר מצוינות עסקית. כחלק מהמהלכים האסטרטגיים, הקבוצה תפעל לחיזוק ושיפור תרבות של הוצאה לפועל, ביצועים גבוהים ומצוינות לצד אחריותיות קולקטיבית ואישית. הקבוצה תמשיך לפתח את החיבור לזהות ולערכי הקבוצה, ותבסס את המחויבות הארגונית ככלי מהותי למימוש מטרות ויעדי הקבוצה לטווח הקצר והארוך.

ESG

- הטמעת מחויבות לקיימות בכל העשייה של הקבוצה, בהתאם ליעוד הקבוצה, תוך שיפור מתמיד במדדי הקיימות, האחריות החברתית והתאגידית ESG, תוך שיפור בתהליכים כדי לעמוד ביעדים שהוצבו.

במסגרת האסטרטגיה הקבוצה הציבה לעצמה את היעדים הפיננסיים המרכזיים הבאים:

- צמיחה שנתית אורגנית ממוצעת במכירות בקצב של כ-5% בין השנים 2024-2026.
- שיפור הרווחיות התפעולית, לפי הדו"חות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל, לשיעור של בין 10%-12% בשנת 2026.
- פעילות פרודוקטיביות משמעותית שתביא לשיפור פלטפורמטי ברווח התפעולי השנתי של בין-300 ל-400 מיליון ש"ח, מיצוי הפלטפורמה המלאה צפוי להיות ב-2026.
- הקבוצה הציבה לעצמה כמטרה להשקיע את עיקר ההשקעות ההוניות שלה (CAPEX) בפעילות הליבה, ולהשקיע השקעות הוניות בסך של בין 5%-7% מהמכירות בין השנים 2024-2026.
- הקבוצה שמה לה כמטרה לחזור לשיעורי רווחיות שאפיינו את הפעילות בעבר, בפעילות הממתקים וכן בפעילות סברה בארה"ב, וזאת החל משנת 2026.
- הגדלת שיעור המכירות מפעילות הליבה לכ-85% מסך כל המכירות של הקבוצה ב-2026.

23.3 יישום אסטרטגיית הקבוצה המעודכנת

היישום המוצלח של אסטרטגיית הקבוצה המעודכנת, תלוי בין היתר 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 איכויותיה הניהוליות.

המידע האמור בסעיף זה בדבר תוכניותיה האסטרטגיות של הקבוצה, כמפורט לעיל, לרבות היעדים המרכזיים של האסטרטגיה, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על תוכניותיה של הקבוצה והאינפורמציה הקיימת בידי החברה נכון למועד דוח זה, אשר אין כל ודאות בדבר התממשותן. ייתכן, כי היעדים המתוארים לעיל לא יושגו בעתיד, במלואם או בחלקם, או כי הקבוצה תחליט שלא ליישם את האסטרטגיה האמורה לעיל, כולה או חלקה, וזאת, בין היתר, מהסיבות הבאות: שינויים במגמות המאקרו כלכליות והגיוא-פוליטיות המשפיעות על הקבוצה, 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 החלים על פעילות הקבוצה, כמפורט בסעיף 25.1 להלן.

24. מידע כספי לגבי אזורי גיאוגרפיים

לפרטים בדבר האזורים הגיאוגרפיים שבהם פועלת הקבוצה ראו באור 25.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

להסברים בדבר ההתפתחויות שחלו בהכנסות ובכנסים בכל אזור גיאוגרפי ראו סעיף 22 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

24.1 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 26 וסעיפים 4-1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

25. דיון בגורמי סיכון וניהולם

25.1 מיפוי גורמי הסיכון ומידת השפעתם על פעילות הקבוצה

בקבוצה קיימים מספר גורמי סיכון הנובעים מסביבתה הכללית (מאקרו), מן הענף שבו היא פועלת ומן המאפיינים הייחודיים שבפעילותה. להתממשות גורמי הסיכון עלולה להיות השפעה מהותית על פעילותה העסקית של הקבוצה.

בטבלה הבאה מוצגים גורמי הסיכון, אשר יפורטו בהמשך, על פי חלוקה לסיכוני מאקרו, סיכונים ענפיים וסיכונים ייחודיים לקבוצה. גורמים אלו דורגו בהתאם לרמת הסיכון שהינה פועל יוצא של שני רכיבים – עוצמת הפגיעה (השפעה) אם גורם הסיכון יתממש וההסתברות להתממשותו. דירוג הסיכונים מתבסס על הערכות הנהלת הקבוצה, ניטור הסיכונים באופן שוטף ופעולות הפחתת הסיכון המתבצעות על ידי הקבוצה.

השפעת גורמי הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה	
סיכוני מאקרו	
א. אירועי חירום גלובליים ומקומיים	גבוהה
1.א פגעי טבע, מגפות ומצב בטחוני	
2.א חוסר יציבות גיאו-פוליטית וציבורית	
ב. משבר פיננסי וחוסר יציבות כלכלית	בינונית-גבוהה
1.ב משבר פיננסי ו/או האטה כלכלית בשווקים	
2.ב חוסר יציבות כלכלית בשווקים, תנודתיות במטבע, שיעורי אינפלציה וריבית	
גורמי סיכון ענפיים	
ג. יציבות וגמישות פיננסית	נמוכה
1.ג אשראי לקוחות	

השפעת גורמי הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה

2.ג	חוב פיננסי	
ד.	סיכונים תפעוליים: ייצור ושרשרת אספקה	בינונית
1.ד	שיבושים בשרשרת אספקה ומחירי חומרי גלם	
2.ד	מחיר הקפה הירוק	
3.ד	מחיר החלב הגולמי	
4.ד	תלות בספקים	
5.ד	הגבלת כושר הייצור והאחסנה	
6.ד	כשרות	
7.ד	מכסים במדינות בהן פועלת הקבוצה	
ה.	בטיחות ואיכות המוצרים והשירות	גבוהה
ו.	סיכונים משפטיים, רגולציה וציות	גבוהה
1.ו	ציות והתפתחויות רגולטוריות	
2.ו	חשיפה לתביעות ייצוגיות	
3.ו	סיכון תזונתי של מוצרי מזון	
4.ו	דיני תחרות, בעל מונופולין וחובותיו	
5.ו	חבות מס ואומדני מס קריטיים	

השפעת גורמי הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה

6.ו	בטיחות וגהות בעבודה	
7.ו	הגנה על מידע וסודות מסחריים	
ז.ז	קיימות, סביבה ואקלים	בינונית
1.ז	סיכוני אקלים	
2.ז	עמידה ברגולציית ESG	
3.ז	עמידת בציפיות משקיעים בנושאי ESG	
4.ז	איכות הסביבה	
גורמי סיכון ייחודיים		
ח.ח	סיכוני סייבר ואבטחת מידע	גבוהה
ט.ט	אסטרטגיה ומעמד תחרותי	בינונית-גבוהה
1.ט	פעילות בשוק תחרותי	
2.ט	מותגים פרטיים וקמעונאות	
3.ט	הפעלת לחץ על המרווחים בענף המזון והמשקאות	
4.ט	תלות במיתוג	
5.ט	תלות במוצר	
6.ט	אי יישום אסטרטגיה	
7.ט	מודלים עסקיים חדשים	
י.י	ניהול לקוחות	בינונית-נמוכה

השפעת גורמי הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה

1.י	שינוי מגמות צרכניות וחדשנות
2.י	תלות בלקוחות מפתח
יא.	ניהול שותפויות
בינונית-גבוהה	
1.יא	מורכבות בניהול שותפויות ומיזמים משותפים
2.יא	מגבלות על העברה או מכירה של חלק הקבוצה במיזמים משותפים ובחברות בנות
3.יא	ריבוי פעילויות בקבוצה המנוהלות עם שותפים אסטרטגיים
4.יא	רישיונות וזיכיונות
5.יא	שינוי שליטה בקבוצה
יב	משאבי אנוש
בינונית	

25.2 גורמי סיכון מאקרו כלכליים

א. אירועי חירום גלובליים ומקומיים

1.א. פנעי טבע, מגפות ומצב ביטחוני – חלק ניכר מפעילות הקבוצה מרוכז במספר מצומצם של אתרים ברחבי העולם, לרבות אתרי קבלני משנה. פנעי טבע (כגון: הצפות, שריפות, קרה, מגפות, רעשי אדמה וכדומה) או כל נזק אחר שייגרם לאתרים אלו וכן לתשתיות לאומיות (כגון: אנרגיה, תחבורה, מים וכדומה) עלולים להשפיע באופן מהותי על פעילות הקבוצה עד כדי השבתת תהליכי הייצור והלוגיסטיקה במקרי קיצון ולהוביל לאובדן הכנסה ו/או נכסים.

אירועי קיצון הקשורים לאקלים (שיטפונות, בצורות, עליית מפלס פני הים וכדומה), הפכו להיות תדירים יותר ויותר מה שמאלץ את הקבוצה לקחת בחשבון סיכונים אלה וכן את השפעתם על תוצאותיה. זאת ועוד, מרבית מפעלי הקבוצה בישראל נמצאים בסמיכות לאזורי עימות ביטחוני ולכן חשופים לפגיעות שונות. מפעל המלוחים בשדרות, המפעל לירקות חתוכים בברור חייל ומפעל מכוורת שטראוס יד מרדכי בקיבוץ יד מרדכי חשופים למתקפות מרצועת עזה. בנוסף, מפעלי הקבוצה בצפת ואחיהוד, וכן המרכזים הלוגיסטיים בעכו ובמסריק חשופים למתקפות מלבנון וסוריה. כמו כן, מתקפות על כלי שייט באזור מפרץ עדן עלולים לשבש את התנועה הימית מאסיה לנמלים בישראל

ובאירופה. סכסוכים צבאיים בין ישראל לשכנותיה, ומעשי איבה ועוינות, עלולים גם להיות בעלי השפעה שלילית על היקף הייצור והמכירות של הקבוצה בישראל, לפגוע ביכולת גביית חובות מלקוחות שייקלעו לקשיים כספיים, לפגוע ביכולת אספקה ומחיר של חומרי גלם ומוצרים במיקור חוץ, לגרום להיעדרות עובדים חיוניים ולהביא להאטה כלכלית אפשרית במשק הישראלי בכללותו. כמו כן, הקבוצה חשופה לסיכונים ביטחוניים באתרים מחוץ לישראל (כגון באוקראינה). הקבוצה נערכת למגוון תרחישים בהקשר של המשכיות עסקית, תוך הערכות למצבי קיצון. לפרטים נוספים ראו סעיף 3 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

א.2. **חוסר יציבות גיאופוליטית וציבורית** – 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 בינלאומי חשופה הקבוצה לסיכונים שנובעים ממשברים פוליטיים אזוריים וגלובליים. משברים אלו עשויים להתפתח לעימותים צבאיים שעלולים לפגוע בשלומם של העובדים ובהמשכיות העסקית, להטלת סנקציות על אזור גאוגרפי מסוים, וכן למלחמות סחר בכלל ולהחרמה של תוצרת או סחורה ישראלית בפרט. יש לציין שהימשכות או הרחבת הסנקציות, שהושתו על רוסיה על ידי מדינות שונות עלולות להשפיע על הכלכלה הרוסית ועקב כך על פעילות הקבוצה. לפרטים נוספים ראו סעיף 5 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023. הבדלים בתרבות עסקית בחלק ממדינות הפעילות, עלולה לחשוף את הקבוצה לדפוסי פעולה שאינם עולים בקנה אחד עם ערכיה ועם תרבות הממשל התאגידי אותה היא מבקשת לאמץ. חוסר יציבות פוליטית וציבורית עלול להתבטא גם במחאה ציבורית המופנית כלפי יצרנים וקמעונאים. מחאה ציבורית עלולה לצוץ במטרה להוריד את מחירי המוצרים או אף כתוצאה מפעילות שיווקית שמציגה עמדות וערכים של הקבוצה. מחאה ציבורית ממושכת הכוללת החרמות של צרכנים ו/או רפורמות כלכליות בתחומים שונים עלולה להביא לשחיקה ברווחיות הקבוצה ולפגוע בתוצאותיה.

ב. משבר פיננסי וחוסר יציבות כלכלית:

א.1. **משבר פיננסי ו/או האטה כלכלית בשווקים** – משבר פיננסי, אם יפקוד את כלכלת העולם או את הכלכלה בישראל, 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. יצוין כי בחודש פברואר 2024 הודיעה חברת הדירוג

הבינלאומית מודי'ס על הורדת דירוג האשראי של ישראל ברמה אחת מדירוג A1 לרמה של A2. לפרטים נוספים ראו סעיפים 3, 6, 7 ו-11 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

2.2. **חוסר יציבות כלכלית בשווקים, תנודתיות מטבע, שיעורי אינפלציה וריבית** – 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 כגון תנודתיות מוגברת של שער 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 ושוקקת את הרווחיות ואת תזרים המזומנים של הקבוצה. מאידך, תיסוף של השקל ביחס למטבעות הפעילות של חברות הקבוצה מחוץ לישראל, עלול להביא לשחיקת הרווח המדווח במונחים שקליים וההון העצמי של הקבוצה 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. בין השאר, אינפלציה עלולה להוביל לשחיקת הרווחיות של הקבוצה עקב עליה במחירי חומרי הגלם ובעלויות שרשרת אספקה. לפרטים נוספים אודות התפתחות הסביבה האינפלציונית והשלכותיה ראו סעיפים 6, 19-10 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

25.3 גורמי סיכון ענפיים

ג. יציבות וגמישות פיננסית:

1.1. **אשראי ללקוחות** – מכירות הקבוצה ללקוחותיה (לרבות למפיצים), בישראל ומחוץ 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. רוב האשראי לרשתות הקמעונאות הגדולות בישראל מכוסה באמצעות ביטוח אשראי. אי פירעון אשראי זה על ידי מי מהלקוחות הקמעונאיים הגדולים, עלול לפגוע בתזרים המזומנים של הקבוצה ובתוצאות העסקיות, ביחס לחלק שאינו מכוסה בביטוח אשראי או בביטחונות הנזילים (ובהתחשב בשיעור ההשתתפות העצמית). יצוין כי חלק מהאשראי ללקוחות בחו"ל הינו מבוסס. בברזיל, אוקראינה ורוסיה לקבוצה אין ביטוח אשראי. 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).

2.ג. **חוב פיננסי** – לקבוצה חוב לגופים פיננסיים שונים המגובה בחלקו בהתחייבות בעמידה בהתניות פיננסיות. לוח הסילוקין נבנה כך שהחוב מוחזר בהדרגה ולאורך שנים. על מנת לשרת את החוב מידי שנה על הקבוצה לייצר תזרים מזומנים פנוי במידה מספקת או למחזר את החוב. יכולת הקבוצה למחזר את החוב עלולה להיות מושפעת מגורמים חיצוניים כגון משבר כלכלי שיוביל למחנק אשראי, עלויות מימון או מגורמים פנימיים כגון פגיעה בעסקים שתביא להפרת יחסים פיננסיים או הורדת דירוג אשראי. כתוצאה מכך, עלולה הקבוצה להפנות משאבים שיועדו להשקעות ריאליות לטובת שירות החוב ובכך תמנע צמיחה עתידית. בנוסף לאמור לעיל, בחלק מהתחייבויות לגופים פיננסיים קיימים תנאים לעילת פירעון מוקדם בגין שינוי שליטה בקבוצה אשר מלווה בירידה בדירוג מתחת לדירוג מסוים. לפרטים נוספים ראו באור 19.4 ו-19.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

ד. סיכונים תפעוליים: ייצור ושרשרת אספקה

1.ד. **שיבושים בשרשרת אספקה ומחירי חומרי גלם** – חומרי הגלם מהווים רכיב מהותי בתשומות הייצור של מוצרי הקבוצה. חלק ניכר מחומרי הגלם הינם סחורות חקלאיות שמחירן וזמינותן תלויה בגורמים כגון אקלים, פגעי טבע, התפרצות מגפות בסביבת הגידולים, סיכונים ביטחוניים ויציבות פוליטית במדינות המקור. בתקופת הדוח אנו עדים לשיבושים בשרשרת האספקה בהיקפים גלובליים, אשר נגרמים בשל מגוון סיבות ביניהן שינויי אקלים, מלחמת חרבות ברזל, מחסור בכוח עבודה לרבות עובדי נמל, שינוע וייצור, משבר אנרגיה עולמי, שינוי בהרגלי הצריכה הגלובליים ועוד. שיבושים אלה מובילים לעליה חדה במחירי הובלה, אחסנה וחומרי הגלם, זמינותם וכן עלויות תפעול שונות כדוגמת עלויות הביטוח. בנוסף, חלק ניכר מחומרי הגלם בהם משתמשת הקבוצה נסחר בשוק הסחורות העולמי (קפה, קקאו וסוכר) ועל כן חשוף לתנודות מחירים, בהתאם לכוחות השוק והשפעות האקלים (לדוגמא: בצורת וקרה בברזיל). 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 על פי שוויים ההוגן באופן שוטף, הרווח (הפסד) החשבונאי המדווח נתון לתנודתיות מהותית. עם זאת, חלק מהסחורות החקלאיות, אינו נסחר בשוק הסחורות העולמי ולכן אינו ניתן לגידור באמצעות נגזרים פיננסיים (כגון חלב גולמי). בנוסף, הקבוצה חשופה לשיבושים בשרשרת האספקה מסין. לפרטים נוספים ראו סעיף 6 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

2.ד. **מחיר הקפה הירוק** – מחיר הקפה הירוק, שהינו חומר גלם עיקרי בייצור הקפה ובפעילות הקבוצה באמצעות שטראוס קפה, מושפע מהביקוש וההיצע (מתנאי האקלים ופגעים, מגבלות מסחר וכדומה). שינוי במחיר הקפה הירוק ללא עדכון מחירי המוצרים הרלוונטיים, עלול לפגוע ברווחיות הקבוצה. בכדי לצמצם את החשיפה, הקבוצה מתקשרת מעת לעת בחוזים עתידיים ובחוזי אופציות לרכישת קפה ירוק ומכירתו. לפרטים נוספים ראו בסעיף 6 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

- 3.ד. **מחיר החלב הגולמי** – מחיר החלב הגולמי, שהינו חומר גלם עיקרי בייצור מוצרי החלב ומשקאות החלב, וכן הפעילות במשק החלב בישראל, נקבעים על פי הסדרים שונים. שינוי במחיר החלב הגולמי ללא עדכון מחירי המוצרים הרלוונטיים, עלול לפגוע ברווחיות הקבוצה. חלב ניגר נרכש מיצרני חלב שונים והקבוצה מחויבת לקלוט את מלוא מכסת החלב שמייצר היצרן ממנו היא רוכשת, שינוי בהסדרים בשוק החלב עלול להגדיל את התנודתיות במחירי החלב וברווח של הקבוצה. לפרטים נוספים ראו סעיף 6 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.
- 4.ד. **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.
- 5.ד. **הגבלת כושר הייצור והאחסנה** – במקרים מסוימים הקבוצה עלולה שלא לייצר כמות מספקת של מוצרים בהתאם לביקוש הלקוחות, כתוצאה מהגבלת כושר הייצור, הנובעת מכמות ואיכות לא מספקת של מכונות ו/או ציוד, מגבלת מקום פיזי במפעלי הקבוצה ושטחי האחסון שלה, או מגבלת הייצור של ספקים במיקור חוץ. 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 ו/או חכירה של שטחים נוספים. כמו כן, הקבוצה מבצעת השקעות במכונות ובציוד בהתאם לצרכים העסקיים ומאתרת ספקי ייצור נוספים במיקור חוץ.
- 6.ד. **כשרות** – הקבוצה נדרשת לעמוד בתנאי כשרות. ספקות לגבי כשרות מוצר, מרכיב במוצר או שינוי של תנאי הכשרות עלולים לפגוע במכירות הקבוצה בישראל. שינויים במערך הכשרות הלאומי בעקבות הרפורמה בכשרות בחוק ההסדרים של שנת 2021 עלולים להוביל לשינוי בתהליכי העבודה ובממשקי הניהול של תחום זה. לפרטים נוספים אודות הרפורמה בכשרות במסגרת חוק ההסדרים ראו סעיף 12 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.
- 7.ד. **מכסים במדינות בהן פועלת הקבוצה** – ברוב המדינות בהן פועלת הקבוצה קיימים מכסים על ייבוא מוצרי מזון ומשקאות. מכסים אלו גבוהים 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. עם זאת, כאשר שיעורי המכסים גבוהים או עולים במדינות כאמור, מתייקרות עלויות הייבוא של הקבוצה, ובכך נפגעת אפשרותה להתחרות ביצרנים מקומיים או זרים, שאינם כפופים לאותם שיעורי מכסים.
- ה. **בטיחות ואיכות המוצרים והשירות** – אופי הפעילות בענף המזון והמשקאות חושף את עסקי הקבוצה 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 הקבוצה ובין אם לאו, ובין אם נעשו בתום לב או בכוונת זדון, מעלים חשש למחלות, נזקים בריאותיים שונים ונזקים אחרים ועל כן חושפים את הקבוצה 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 לגרור 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. לגבי אירוע הריקול והשבתת מפעל השוקולד בנוף הגליל ראו סעיף 2.2.1 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

א. סיכונים משפטיים, רגולציה וציות

1. **ציות והתפתחויות רגולטוריות** – פעילות הקבוצה חשופה למגבלות רגולטוריות שונות ושינויים רגולטוריים במדינות הפעילות השונות, לרבות לדיני התחרות, דינים הנוגעים לבטיחות במזון, דיני ייבוא, דיני ניירות ערך, דיני חברות, שחיתות ושוחד, הגנת הפרטיות, איכות הסביבה, פיקוח וסימון מוצרים, דיני עבודה, בטיחות וגהות בעבודה ונגישות, וכדומה. שינויי חקיקה או תקינה במדינות הפעילות וכן החמרת הרגולציה בתחומים הקשורים לפעילות הקבוצה, עלולים לצמצם ו/או להגביל את פעילות הקבוצה וכן להשפיע על תוצאותיה העסקיות. פעילות הקבוצה תושפע גם משינויים הנוגעים לשוק בכללותו בתחומים המפורטים לעיל. החמרת הרגולציה, באזורים בהם פועלת הקבוצה, עלולה להשפיע באופן שלילי הן על היצע המוצרים והביקוש להם והן על העלויות הכרוכות בייצורם. בנוסף, החמרת רגולציה עלולה להוביל גם לקושי לביצוע צעדים אסטרטגיים כגון מיזוגים ורכישות. לפרטים נוספים ראו סעיפים 11 ו-12 בדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.
2. **חשיפה לתביעות ייצוגיות** – נוכח הוראות החוק הנרחבות הקשורות לענף המזון ולתחומים נוספים הנוגעים לפעילות הקבוצה, ומספרם הגדול של צרכני מוצרי הקבוצה קיימת חשיפה לתביעות ייצוגיות מצד צרכנים אלה. לפירוט בדבר בקשות כנגד חברות הקבוצה לאישור תביעות כתובענות ייצוגיות לרבות בקשר לאירוע הריקול, ראו באור 22 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.
3. **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 המיידיעים כי המזון מכיל כמות גבוהה של נתרן, סוכרים או חומצות שומן רוויות, כדי לאפשר לצרכנים בחירה מושכלת של מזונותיהם וקידום בריאותם. בתקנות סימון דומות העשויות להתפרסם בעתיד, עלולה להיות השפעה על תוצאות פעילותה של הקבוצה, בגין שינויים אפשריים בהרגלי הצריכה של מוצרי מזון ומשקאות, לרבות ירידה בביקושים למוצרי הקבוצה. כמו כן, תיוג מוצרים כאמור עלול להוביל לפרסום שלילי (בין אם בהתבסס על עובדה מדעית או לא)

או להשפיע על תפיסה צרכנית. הקבוצה פועלת מזה שנים וממשיכה לפעול לשיפור הערכים התזונתיים של מוצריה בדרך של התאמה וחדשנות מוצרית ובכך מספקת מענה לרגולציה המתפתחת וכן לטרנדים הצרכניים הבריאותיים. הקבוצה מודדת את סימון המוצרים בעלי סמלים אדומים באמצעות יעדי תזונה חטיבתיים במטרה לנטר ולשפר את מוצרי הקבוצה.

4.1. **דיני תחרות, בעל מונופולין וחובותיו** - ביום 1 בינואר 2019 תוקן חוק התחרות הכלכלית בישראל באופן שהרחיב באופן מהותי את ההגדרה הקיימת לבעל מונופולין. כך שבהגדרה נכנס גם מי שיש לו כוח שוק משמעותי באספקת מוצרים (שירותים) ו/או רכישתם, הגם שנתח שוק שלו נמוך מ-50%. על בעל מונופולין חלה החובה להימנע מלנצל לרעה את כוחו באופן שעשוי לפגוע בתחרות או בציבור. במסגרת חובה זו חלים עליו, בין היתר, האיסורים הבאים: איסור לסרב סירוב בלתי סביר לספק נכס, איסור לקבוע רמת מחירים לא הוגנת, איסור לקבוע תנאי התקשרות שונים לעסקאות דומות ואיסור לקשור בין מוצרים.

תאגיד שמפר את דיני התחרות, ובתוכם חוק התחרות הכלכלית וחוק המזון, 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 הפעילות של הקבוצה.

הקבוצה הוכרזה על ידי רשות התחרות כבעל מונופולין בתחום מעדני חלב, טבלאות שוקולד, קפה נמס ואבקת קקאו לצריכה ביתית.

לפרטים נוספים ראו סעיף 20.4 לעיל וסעיף 23.1 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.

5.1. **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, עמדות מס לא ודאיות, מחירי העברה, חלוקות דיבידנד, וכדומה עלול להגדיל את הוצאות (ותשלום) המס ולפגוע בתוצאות העסקיות של הקבוצה. בנוסף, שימוש באומדני מס לצורך הערכת חבות המס חושפים את הקבוצה 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 על ידי שלטונות המס המקומיים במדינות הפעילות ולרבות פרשנות שונה של תקנות אלה על ידי עובדי הקבוצה או על ידי שלטונות המס. לפרטים נוספים בדבר חבות המס ואומדני מס קריטיים ראו באור 33 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

6.1. **בטיחות וגהות בעבודה** - עובדי הקבוצה וקבלני חוץ עשויים להיות חשופים לנזקי גוף ונפש הנובעים מאופי או סביבת העבודה. בתוך כך הקבוצה נדרשת לעמוד ברגולציה ודינים הנוגעים לבטיחות

בעבודה. לשם התמודדות עם סיכון זה מפעילה הקבוצה מגגונים שונים כדוגמת נהלי בטיחות, מודעות עובדים ושגרות מעקב ודיווח.

7.1. **הגנה על מידע וסודות מסחריים** – חלק ממתכוני הכנת מוצרי הקבוצה, ומוצרים אחרים אותם הקבוצה מייצרת, ייצורם, ותהליכים שונים הקשורים לייצור מהווים סוד מסחרי. זליגה של סודות מסחריים אלו יכולה לגרום להעתקה ופגיעה בפעילות העסקית של הקבוצה. עובדי הקבוצה חותמים בתהליך הקליטה על הסכם סודיות וקיימים סעיפים נוספים בהסכם ההעסקה ובמכתבי העזיבה הנוגעים לדרישות אבטחת מידע בעבודה מול מערכות המחשוב של הקבוצה. בנוסף, הקבוצה משקיעה משאבים ומאמצים ניכרים על מנת לצמצם למינימום את האפשרות לאירוע דלף מידע אישי או פגיעה בפרטיות של עובדי הקבוצה, לקוחותיה, צרכניה או ספקיה. הדבר מבוצע על ידי יישום בקורות אבטחה מקובלות בתחום הגנת הסייבר בהתאם להנחיות רשות הגנת הפרטיות.

ז. קיימות, סביבה ואקלים

1.1. **סיכוני אקלים** – שינויי האקלים מהווים סיכון לחברה עקב ההשפעה הישירה על זמינות ואיכות חומרי הגלם המרכזיים, על כוח האדם לאורך שרשרת הערך ועל תשתיות נחוצות כמו אנרגיה, תחבורה וכשירות האדמה. ההשפעה יכולה להיות מיידית עקב אירועי קיצון אקלימי כגון שיטפונות, קרה, שריפות או בצורת – להם יכולת פגיעה ישירה, לצד אפשרות להשפעה מתמשכת כגון התחממות כדור הארץ, פגיעה במגוון הביולוגי, הצטמצמות מקורות המים ועוד. לכל אלו עלולות להיות השפעות מהותיות על פעילות החברה עד כדי השבתה של תהליכי ייצור ולוגיסטיקה במקרים קיצוניים, שעשויים להוביל לאובדן רווחים ו/או נכסים. הקבוצה קבעה יעדים לניהול תחום האקלים, עליהם ועל צעדים נוספים שהקבוצה נוקטת להתמודדות עם הסיכון ניתן לקרוא בהרחבה בדוח הקיימות המפורסם באתר הקבוצה.

2.1. **עמידה ברגולציית ESG** – פעילות הקבוצה חשופה למגבלות רגולטוריות ושינויים רגולטוריים, במדינות הפעילות השונות בנושאי ESG. שינויים אלו עלולים לצמצם ו/או להגביל את פעילות הקבוצה וכן להשפיע על תוצאותיה העסקיות. התוצאות המדווחות של חברות יצטרכו להתבסס על נתונים אמינים ומאומתים המשקפים את שרשרת הערך. הקבוצה נערכת לעמידה בדרישות רגולטוריות רלוונטיות בנושאי ESG לפי דרישות והיקף הפעילות בכל אחת ממדינות הפעילות.

3.1. **עמידה בציפיות משקיעים בנושאי ESG** – אי עמידה בציפיות משקיעים לגבי הסטנדרטים המצופים מחברות מזון ומשקאות בקריטריונים של ESG (Environment, Social, Governance) עלולה להוביל לפגיעה במותג ובמוניטין הקבוצה, ובמקרים קיצוניים, אף לירידה בביקוש למוצריה וכתוצאה מכך לירידה בהכנסות וברווחים. הקבוצה צופה לחץ גובר לעמידה בסטנדרטים המקובלים ושקיפות טובה בפרט בתעשיית המזון והמשקאות, כדוגמת ניהול אריזות, מניעת בזבז מזון, רווחת עובדים, שוויון הזדמנויות, ניהול מים, התנהלות אתית, רווחת

בעלי החיים וניהול סיכונים אקלים. הקבוצה מנהלת את דיווחי ESG שלה בדירוגים השונים⁷⁰ כחלק מתפיסת ניהול הסיכונים בתחום זה. באתר הקבוצה ניתן לקרוא בהרחבה אודות תפיסת הקבוצה את עולמות ה-ESG⁷¹.

4.2. **איכות הסביבה** – תהליכי הייצור במפעלי הקבוצה מושפעים ממגוון היבטים סביבתיים, בין היתר, פסולת, שפכים, זיהום אוויר, וחומרים מסוכנים אשר שימוש או טיפול לא מבוקר בהם עלול ליצור סיכונים סביבתיים. לפיכך, נוקטת הקבוצה באמצעים הנדרשים לשם צמצום סיכונים אלה. כמו כן מפעלי הקבוצה כפופים להוראות חוק סביבתיות מקומיות, בהתאם לכלליה וחוקיה של כל מדינה ומדינה, וכן בהתאם לחקיקה מוניציפלית מקומית. לפרטים נוספים ראו סעיף 19.1 לעיל.

25.4 גורמי סיכון ייחודיים

ח. סיכונים סייבר ואבטחת מידע

פגיעה מהותית בזמינות מערכות המחשוב והתקשורת, קווי הייצור והתפעול ו/או בסודיות, מהימנות ושלמות הנתונים, במזיד (סייבר) או שלא במזיד (כשל טכני או טעות אנוש), עלולים לגרום לקבוצה קשיים מהותיים, לרבות חשיפת סודות מסחריים ושיבוש של תהליכי ליבה שונים. אירוע סייבר מהותי עלול להוביל להשבתת מערכות קריטיות ומערכות ליבה, ולהשבתת שירותים ותהליכים קריטיים בקבוצה וכתוצאה מזה לפגוע בתוצאות העסקיות של הקבוצה. לאור רמת הסיכון הגבוהה, הקבוצה ביצעה בסוף שנת 2021 סקר סיכונים נרחב על פי מתודולוגיה מקובלת בענף. הסקר בוצע על ידי חברת ייעוץ חיצונית ובלתי תלויה שזהו תחום התמחותה. בנוסף, הקבוצה הגדירה אסטרטגיית סייבר לשנים הקרובות. סקר הסיכונים, תוצאותיו ואסטרטגיית הסייבר מנוהלים באופן שוטף. מערך הגנת הסייבר של הקבוצה הינו באחריות המשנה למנכ"ל ומנוהל על ידי מנהל לתחום זה שאחראי בין היתר, לזיהוי סיכונים סייבר רלוונטיים, קביעת מדיניות, נהלים ובקורות נדרשות להתמודדות עם הסיכונים, מעקב ויישום אסטרטגיית הסייבר, מודעות עובדים והנהלה, גיבוי שרתים וניהול אירועי סייבר. הקבוצה מפעילה טכנולוגיות שונות באופן שוטף לזיהוי סיכונים בשלבים מוקדמים ומסתייעת בשירותי ניטור ותגובה חיצוניים הפעילים בכל ימות השנה. הנהלת הקבוצה מקיימת תרגילי מוכנות להתמודדות עם משבר סייבר במסגרתם מתורגל נוהל התמודדות ייעודי אותו הגדירה. הקבוצה מגדירה תוכנית ביקורת שנתית בתחום הסייבר המבוצעת על ידי מבקר הפנים, תוצאות הביקורות ומעקב אחרי יישום ההמלצות מתבצע במסגרת ועדת ביקורת של הדירקטוריון.

בנוסף, הקבוצה החלה להשתמש בכלי בינה מלאכותית (AI) שונים של חברת מייקרוסופט. שימוש בכלים אלה כמו בכל כלי אחר טומן בתוכו סיכוי לדלף מידע. על מנת להקטין את הסיכון החברה מקפידה שכל כלי AI חדש

⁷⁰ הקבוצה נמדדת בעמידה בקריטריונים של ESG על ידי מספר חברות בינלאומיות ומקומיות, במספר דירוגים, כגון GREENEYE ודירוג "מעלה" הוולנטרי בישראל ומדד msciesg FTSE4GOOD ובדירוג הוולנטרי Bloomberg gei הבינלאומיים.

⁷¹ <https://www.strauss-group.com>

יהיה בסביבה ארגונית סגורה שמקטינה משמעותית את הסיכוי לאירוע סייבר וכן מקפידה הקבוצה לקבוע בקורות להקטנת הסיכון.

להלן:

סיכוני הסייבר המרכזיים של הקבוצה -

- **פגיעה במערך הייצור של הקבוצה -** שיבוש או השבתה של מערך הייצור בקבוצה עלול לפגוע בצורה משמעותית בתוצאות העסקיות של הקבוצה. בשנת הדיווח הקבוצה ביצעה השקעות בתחום הניטור והבקרה של סביבות הייצור והתפעול, ורכשה מוצרים טכנולוגיים על מנת לחזק את יכולות הזיהוי.

- **פגיעה בשרשרת האספקה של הקבוצה -** שיבוש או פגיעה בשרשרת האספקה של הקבוצה יכולה לגרום להשבתת פעילות מרכזית ופגיעה בתוצאות העסקיות של הקבוצה. לאור זאת הקבוצה מבצעת תהליך כולל הממפה את הספקים הקריטיים ואת רמת הסיכון וההשפעה שלהם על הפעילות השוטפת. הקבוצה משתמשת בשירותים של חברת ייעוץ חיצונית ובלתי תלויה על מנת להעריך את הסיכון, לאתר את החשיפות המשמעותיות ולהפחית את הסיכון הנובע מהספקים המהותיים.

- **פגיעה בפרטיות -** כאמור בסעיף 7.1 לעיל, אירוע סייבר עלול להוביל לדלף מידע הכולל מידע אישי ממאגרי המידע של החברות בקבוצה, לרבות לקוחות, צרכנים, ספקים או עובדים. קבוצת שטראוס מחויבת לעמידה בדיני הגנת הפרטיות בהתאם לטריטוריות השונות בהן היא פועלת.

- **לצורך התמודדות עם סיכון זה מפעילה הקבוצה מנגנונים שונים, תהליכיים וטכנולוגיים. הגישה למידע ולמערכות השונות מגובה בנהלי הרשאות ובבקורות תקופתיות בהתאם לנהלי הקבוצה. הרשאות העובדים מתוקפות לאורך כל מחזור החיים של העובד בקבוצה (קליטה, נידוד ועזיבה). בנוסף קיים מערך ניטור, בקרה ומערכות לצורך אבטחת המידע.**

יצוין כי הקבוצה לא חוותה אירוע סייבר או אבטחת מידע מהותיים אשר גרמו להשבתה או לפגיעה בעסקים השוטפים בתקופת הדיווח הנוכחית.

ט. אסטרטגיה ומעמד תחרותי

ט.1. **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 לקטגוריות מסוימות ולערוצים ומודלים עסקיים חדשים, וכן מגמת הקונסולידציה של חברות רב לאומיות גדולות, התגברות מגמת המותגים הפרטיים והקטנת חסמי הכניסה למותגים נוספים, עלולים להעצים את התחרות ולפגוע בתוצאות העסקיות של הקבוצה. בכדי להתחרות

ביעילות, נדרשת הקבוצה 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 על ידי לקוחות הקבוצה עלול להשפיע לרעה על רווחיות הקבוצה.

2.ט. **מותגים פרטיים וקמעונאות** – התחזקות רשתות השיווק הקמעונאי בישראל ובעולם הוביל לפיתוח מותגים פרטיים, המתחרים במותגי 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, כניסת שחקנים חדשים כולל שחקנים בינלאומיים לתחום ההפצה והקמעונאות וכן 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.

3.ט. **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. עקב עליית האינפלציה והריבית מחאות צרכנים אלו עלולות להתגבר בשנים הבאות ויכולות לבוא לידי ביטוי 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 הקבוצה ולפגיעה בתוצאותיה הכספיות.

4.ט. **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, לרבות מוצרים שאינם מוצרי שטראוס אך נושאים את שם המותג (כגון: גליות שטראוס), עלול לגרור פגיעה במותג העל תחתיו הוא משווק, וכן בכל משפחת המוצרים המשווקים תחת אותו מותג.

5.ט. **תלות במוצר** – בחלק מחברות הקבוצה קיימת תלות במספר מצומצם של מוצרים, במיוחד בהשקה של מוצרים, בתוך הקטגוריה. בהתאם לכך, קיים סיכון כי פגיעה במוצר מסוים תשפיע על הכנסות ורווחי הקבוצה. לקבוצה קיים פורטפוליו רחב של מוצרים ובכך היא מקטינה את התלות במספר מצומצם של מוצרים.

ט.6. **אי יישום אסטרטגיה** – אסטרטגיית הקבוצה כפי שהינה מאושרת מעת לעת כוללת יוזמות רבות בעלות חשיבות מהותית להשגת היעדים האסטרטגיים. החלטות ויוזמות אסטרטגיות בכל הנוגע למיזוגים ורכישות, הטמעת מודלים עסקיים חדשים, כניסה לשווקים חדשים או יציאה משווקים וכן התרחבות גיאוגרפית בהכרח מתבססות על הנחות כלכליות ועסקיות שונות. עיכובים במימוש היוזמות האסטרטגיות או הגדרה לא נכונה של היעדים האסטרטגיים עלולים להוביל להשקעת משאבים לשווא ופגיעה במוניטין ובהערכת השווי של החברה. לפרטים נוספים ראו הרחבה בסעיף 23 לעיל.

ט.7. **מודלים עסקיים חדשים** – הסביבה העסקית בה פועלת הקבוצה מתפתחת במהירות והינה דינמית, חדשנית ותחרותית. הקבוצה מתמודדת עם שינויי טרנדים מהירים, שינויים טכנולוגיים, ושינויים בהעדפות ובהרגלי הצריכה. כדי להתחרות בהצלחה ולספק מענה למודלים עסקיים חדשים, הקבוצה 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 הקבוצה ועל תוצאות פעילותה על ידי החלשת מעמדה התחרותי והרלבנטיות שלה בעיני חלק מהצרכנים. חשיפה זו עלולה להתעצם אם הקבוצה אינה משכילה לזהות את התפתחותם של מודלים עסקיים משבשים אלה ו/או אינה משכילה לבצע את ההתאמות הנדרשת מבחינת השקעות, פיתוח מוצרים והטמעת מערך טכנולוגי תומך עבור יישום אפקטיבי של המודלים העסקיים החדשים בתוך הקבוצה.

י. ניהול לקוחות

י.1. **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 לזהות את המגמות החדשות ולהתאים את 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.

י.2. **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, הקבוצה נתונה לאפשרות לחץ ומיקוח מצד לקוחות אלו על תנאי הסחר שעשויים להחמיר ככל שהרשתות ימשיכו להתחזק ולהקטין את התלות שלהן במוצרי הקבוצה.

יא. ניהול שותפויות

1. **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 להיגרם מתפיסות עסקיות שונות או הבדלי תרבות בין טריטוריות שפועלות בשותפות, בפרט בשותפויות בין עולם מפותח לעולם מתפתח. פערים אלה עלולים לגרום לעיכובים ומורכבות בתהליכי קבלת החלטות, עד כדי שיתוק העסק ופירוק שותפות בתהליך לא מתוכנן.
2. **מגבלות על העברה או מכירה של החזקות הקבוצה במיזמים משותפים ובחברות בנות** – לקבוצה יש השקעות מהותיות ומספר הסכמים עם שותפים במיזמים משותפים וחברות בנות (טרס קורסואס (JV)⁷², שטראוס בריאות, שטראוס פריטולי, יטבתה, סברה, האייר – שטראוס מים וירג'ין – שטראוס מים ויד מרדכי) ובהן הוראות ביחס להעברה או מכירה של חלק הקבוצה במיזמים משותפים אלה. הוראות אלו כוללות, בין היתר, זכות הצטרפות (tag along) וזכות סירוב ראשונה שעלולות למנוע מהקבוצה לממש את ההשקעה, לדחות את מימושה או לממשה במחיר נמוך. בנוסף לכך, במספר מיזמים משותפים וחברות בנות בהם לקבוצה שותפים, עומדת לזכות השותפים אופציית PUT שבמידה ותמומש על ידם תחייב את הקבוצה לרכוש את חלק השותפים במיזם המשותף או בחברת הבת.
3. **ריבוי פעילויות בקבוצה המנוהלות עם שותפים אסטרטגיים** – הקבוצה מתאפיינת בריבוי פעילויות בשילוב שותפים אסטרטגיים. כחלק מהסכמי הקבוצה עם שותפים אסטרטגיים, הקבוצה הסכימה להגבלות ביחס לעסקיה, למשל, הקבוצה מנועה מלהתחרות עם טרס קורסואס (JV)⁷³ בברזיל לתקופה של חמש שנים לאחר שתפסיק להיות בעלת מניות; הגבלות אלו עלולות למנוע מהחברה לפתח את עסקיה במתווה הרצוי.
4. **רישיונות וזכויות** – הקבוצה קשורה בהסכמי רישיון עם בעלי מותגים עיקריים ובין היתר מותגי "דנונה", מותגי "פפסיקו", מותגי "האייר" אשר ככלל השימוש בהם מותנה בתנאים מסוימים, אשר הפרתם עלולה לפגוע בזכויות מכוחם (למעט "האייר"). 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.
5. **שינוי שליטה בקבוצה** – במקרה בו יחול שינוי שליטה בקבוצה כך שמשפחת שטראוס תחדל להיות בעלת השליטה בקבוצה, עשויה הקבוצה להידרש למכור את אחזקותיה לשותפים בטרס קורסואס

⁷² Trés Corações (ברזיל) – חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).

⁷³ Trés Corações (ברזיל) – חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).



(v)⁷⁴ בברזיל ובשטראוס פריטו ליי, וזאת בהתאם להוראות ולמנגנונים הקבועים בהסכמי בעלי המניות עם שותפים אלו.

יב. **משאבי אנוש** - הצלחת הקבוצה תלויה ביכולתה לגייס, לשמר ולפתח הון אנושי איכותי במגוון תחומים מקצועיים וניהוליים ולנהל את עתודות הקבוצה. הקבוצה עוברת בשנה האחרונה שינויים ארגוניים משמעותיים לצד תמורות חיצוניות ואי וודאות גוברת, אלו מזמנים הזדמנויות לצמיחה והתפתחות עבור עובדיה. יחד עם זאת, תקופת שינוי היא תמיד תקופה בה גם עולה רמת הסיכון לעזיבת עובדים. הקבוצה פועלת על מנת לשמר את העובדים והידע הארגוני על מנת לשמור על רציפות עסקית ועמידה ביעדי הקבוצה.

כחלק ממגמה עולמית ישנה ירידה במחברות עובדים למקומות עבודה. מחברות זו היא הבסיס למחויבות העובדים להצלחת הקבוצה ליישם את האסטרטגיה ולעמוד באתגרים שלפניה. הקבוצה עושה מאמצים מרובים לשימור רמת המחברות באמצעות תוכניות פיתוח, למידה, הכשרה ופעילויות רווחה. בנוסף פועלת הקבוצה לקדם תוכניות פיתוח מנהלים ומנהיגות ברמה הבינלאומית. כמו כן, האינפלציה הגואה במדינות השונות משפיעה על יכולת ההשתכרות. כתוצאה מכך, עלול להיווצר קושי בגיוס ושימור עובדים אשר יגרור פגיעה בפריזון העבודה ולחצים לעליית השכר. הקבוצה בודקת באופן שוטף את רמת השכר על מנת לוודא שכר הוגן ואטרקטיבי ביחס לשוק במדינות השונות.

שטראוס גרופ בע"מ

שמות החותמים ותפקידם:

שי באב"ד,
מנכ"ל החברה

עופרה שטראוס,
יו"ר הדירקטוריון

תאריך: 25 במרס 2024

⁷⁴ Três Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%) למעט במקומות בהם מצוין במפורש אחרת).



ליום 31 בדצמבר 2023



תוכן עניינים - דוח הדירקטוריון לבעלי המניות

ג-3	הסברי הדירקטוריון על מצב עניני התאגיד
ג-3	1. כללי
ג-3	2. נתונים עיקריים מתוך תיאור עסקי התאגיד
ג-8	השינויים בסביבה הכלכלית
ג-8	3. מלחמת "חרבות ברזל"
ג-10	4. שינויים במערכת המשפט בישראל וגל המחאות
ג-10	5. לחימה רוסיה אוקראינה
ג-11	6. מחירי חומרי גלם ותשומות אחרות בייצור
ג-12	7. מחירי האנרגיה
ג-12	8. תנודות בשערי מטבע זר
ג-14	9. אינפלציה
ג-14	10. ריבית
ג-15	11. התפתחויות רגולטוריות בישראל
ג-16	12. רגולציה עסקית ושינויים בענף המזון בישראל
ג-18	13. דיווח איכותי בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם
ג-19	תוצאות הפעילות העסקית
ג-19	14. תוצאות הפעילות העסקית
ג-24	15. תמצית המאזן
ג-25	16. התאמות לדוחות הניהוליים
ג-28	17. נתונים פיננסיים השוואתיים עיקריים על פי הדוחות הניהוליים
ג-30	18. מכירות
ג-31	19. רווח גולמי
ג-32	20. רווח תפעולי
ג-33	21. רווח כולל אחר
ג-34	22. ניתוח התוצאות העסקיות של היחידות העסקיות המרכזיות
ג-51	נזילות, מקורות מימון ומצב כספי
ג-52	23. נזילות
ג-56	24. גילוי בנושא בחינת סימני אזהרה בגין גרעון בהון החוזר
ג-56	25. פרטים בדבר הערכות שווי מהותיות
ג-58	קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית ותרומות
ג-63	היבטי ממשל תאגידי
ג-63	26. דירקטוריון החברה וועדותיו
ג-63	27. ניהול סיכונים
ג-64	28. פרטים בדבר המבקר הפנימי בתאגיד
ג-67	29. שכר רואי חשבון מבקרים
ג-68	30. אפקטיביות הבקרה הפנימית
ג-68	31. אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי

הסברי הדירקטוריון על מצב עניני התאגיד

1. כללי

דירקטוריון שטראוס גרופ בע"מ ("החברה"), מתכבד בזאת להגיש את דוח הדירקטוריון של החברה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 ("תקופת הדוח") ולתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023. דוח הדירקטוריון נערך בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970.

הנתונים המופיעים בדוח הדירקטוריון הינם על בסיס הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023. הנתונים הכספיים ותוצאות הפעילות של הקבוצה מושפעים מנתונים כספיים ותוצאות הפעילות של החברות המוחזקות על ידה. במקרים מסוימים מובאים פרטים הסוקרים אירועים אשר הינם לאחר תאריך הדוחות הכספיים וסמוך למועד פרסום הדוח, תוך ציון עובדה זו לצידם או פרטים ונתונים נוספים ברמת החברה בלבד. מהותיות המידע הכלול בדוח זה נבחנה מנקודת מבטה של הקבוצה. בחלק מהמקרים ניתן תיאור נוסף ומפורט בכדי ליתן תמונה מקיפה של הנושא המתואר, אשר הינו לטעמה של הקבוצה מהותי לצורך דוח זה.

2. נתונים עיקריים מתוך תיאור עסקי התאגיד

2.1. כללי

הקבוצה פועלת בענף המזון והמשקאות, שהינו הענף המרכזי בעולם מוצרי הצריכה בעלי "סבב מדף מהיר" (FMCG – Fast Moving Consumer Goods) ובין הענפים התחרותיים והבוגרים בעולם, לרבות בישראל. הענף הינו דינאמי ועונה על מגוון צרכים, דרישות וטעמים משתנים של קהל הצרכנים בעולם. 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.

הקבוצה פועלת בשישה תחומי פעילות¹ המדווחים כמגזרים כמפורט בביאור 25 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023, כאשר ארבעה מהם מרוכזים בשתי מסגרות פעילות עיקריות: מסגרת פעילות ישראל ומסגרת פעילות קפה. לפרטים נוספים ראו סעיף 2 לתיאור עסקי התאגיד.

לפרטים נוספים בדבר פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו – ראו חלק 1 לפרק תיאור עסקי התאגיד.

2.2. תמצית התפתחויות עיקריות בתקופת הדוח ולאחריה

- בחודש ינואר 2023 הושלמה העסקה למכירת מלוא זכויות החברה במקרקעין בצפת והתקבלה מלוא התמורה בסך של כ-88 מיליון ש"ח (בתוספת מע"מ). ברבעון הראשון לשנת 2023 הכירה החברה ברווח נקי של כ-53 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו באור 15.3 לדוח הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2023.
- בחודש ינואר 2023 גייסה החברה 375 מיליון ש"ח ע.ג. בדרך של הרחבה של אגרות חוב (סדרה ו'). לפרטים נוספים ראו ביאור 19.4 לדוח הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2023.
- בחודש מרס 2023 הגישה חברת הביטוח של סברה לבית המשפט בארה"ב בקשה לסעד הצהרתי, בטענה כי חברת הביטוח שילמה לסברה סכומים מעבר לנדרש. סברה דחתה על הסף את הטענות האמורות. במהלך חודש ספטמבר 2023 נחתם הסכם פשרה בין סברה לבין חברת הביטוח שבעקבותיו הכירה סברה ברבעון השלישי לשנת 2023 בהכנסות בגין שיפוי ביטוחי בסכום של כ-48 מיליון ש"ח (חלק החברה). לפרטים נוספים ראו באור 11.6.2 לדוח הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2023.
- ביום 21 במאי 2023 החברה ו-14 חברות נוספות קיבלו פניה מהמפקח על המחירים. במסגרת הפניה לחברה ביקש המפקח על המחירים לבחון את הצורך בהכנסת חלק ממוצרי הקבוצה לפיקוח, בהתאם לסעיפים 6 ו-31 לחוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, תשנ"ב-1996 ודרש מהחברה לספק לו נתונים אודות הרווחיות של אותם מוצרים. ביום 22 ביוני 2023 התאחדות התעשיינים בישראל ו-8 חברות נוספות, וביניהן החברה, הגישו עתירה לבג"צ למתן צו על תנאי, בקשה לצו ביניים ולקיום דיון דחוף בעתירה, בטענה לחוסר סמכות של המפקח בדרישת הנתונים. בג"צ נענה לבקשת העותרות למתן צו ביניים ונקבע מועד לדיון. ביום 11 בפברואר 2024 התקיים דיון אשר במסגרתו נקבע כי מועד הדיון יידחה על מנת לאפשר מיצויים של מגעים שהחלו להתנהל בין הצדדים. ביום 25 בפברואר 2024 הודיע המפקח על המחירים כי המגעים שהתקיימו בין באי כוח הצדדים לא הבשילו להסכמות, ומשכך לא התייתר הדיון בעתירות. מועד הדיון נקבע ליום 20 במאי 2024.
- ביום 23 במאי 2023 עדכנה החברה כי שטראוס קפה חתמה על הסכם למכירת 100% מהחזקותיה בחברה המקומית הפעילה בסרביה, Strauss Adriatic d.o.o. ל-Atlantic Grupa d.d. בכפוף להתאמת

¹ 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 2023 כמגזר "פעילויות אחרות".

התמורה ליתרות המזמן, החוב הפיננסי וההון החוזר של החברה בסרביה במועד השלמת העסקה, וכן לקבלת אישור רשות התחרות בסרביה. ביום 29 בפברואר 2024 התקבל אישור רשות התחרות בסרביה לעסקה ובהמשך לכך, ביום 1 במרס 2024 הושלמה העסקה ותמורת המכירה בסך של כ- 38.8 מיליון אירו שולמה לשטראוס קפה. לפרטים נוספים ראו באורים 6.2 ו- 36.5 לדוח הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2023 וסעיף 22.2 להלן.

- במהלך חודש יולי 2021 התקשרה החברה בעסקה לרכישת 51% ממניותיה של חברת משק ויילר בע"מ, העוסקת בייצור מוצרים מבוססי טופו. ההתקשרות ("הסכם המיזוג") הייתה כפופה להתקיימות תנאים מתלים, לרבות קבלת הסכמת הממונה על התחרות. ביום 23 בפברואר 2022 הודיעה הממונה על התחרות שהיא אינה מסכימה למיזוג. בהמשך לאמור קיבלה החברה דרישת נתונים בקשר להסכם המיזוג שלאחריה שלחה רשות התחרות דרישת נתונים נוספת לשלושה נושאי משרה בחברה בטענות לחשד להפרת סעיף 19 לחוק התחרות הכלכלית, תשמ"ח - 1988, האוסר על חברות להתמזג בטרם מסירת הודעת מיזוג וקבלת הסכמת הממונה. החברה השיבה באופן מלא לדרישות הנתונים. ביום 21 ביוני 2023 התקבל בחברה זימון לשימוע טרם קביעה של הממונה על התחרות על הפרה של הוראת סעיף 19 לחוק התחרות וכוונה להטיל על החברה עיצום כספי בסכום כולל של כ- 111 מיליון ש"ח ועל הכוונה להטיל עיצומים כספים על כל אחד מנושאי המשרה לשעבר ועל נושא משרה מכהן. יובהר, כי החברה חולקת על עמדת הממונה, וסבורה כי פעלה כדין באשר למכלול הטענות שהועלו כלפי החברה. החברה ונושאי המשרה הגישו את טיעוניהם בכתב לשימוע ביום 19 בפברואר 2024 ובימים 3 במרס ו-11 במרס 2024 התקיים שימוע בעל פה בפני נציגי רשות התחרות. לפי הערכת היועצים המשפטיים החיצוניים, לחברה טענות טובות באשר למכלול הטענות, ולכל אחת מהן בנפרד, ואף כנגד טענת הפרת סעיף 19 האמור. גם אם לא יתקבלו טענות החברה בנוגע להפרה הנטענת, לחברה טענות טובות באשר לגובה העיצום ואופן חישובו אשר מובילות לחישוב עיצום בסכומים נמוכים משמעותית מהעיצום כפי שחושב על ידי הרשות. להערכת היועצים המשפטיים החיצוניים הסיכויים להטלת עיצום כספי כמפורט לעיל נמוכים מ- 50%, אולם אין באפשרות החברה להעריך בשלב זה באם יוטל עליה עיצום בסכום אחר. החברה תשמיע את עמדתה בכל הליך משפטי, ככל שיידרש. לפרטים נוספים ראו באור 22.1.5 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2023.

- ביום 21 אוגוסט 2023, החברה, נושא משרה ונושא משרה לשעבר בחברה, קיבלו מכתבי ידוע בדבר כוונה להגיש נגדם כתב אישום, בכפוף לשימוע, בגין חשד לניסיון להסדר כובל באמצעות פרסום פומבי בדוח הרבעוני של החברה. יובהר, כי החברה חולקת על עמדת הממונה, וסבורה כי פעלה כדין באשר למכלול הטענות שהועלו כלפי החברה ונושאי המשרה. ביום 23 בינואר 2024 התקיים שימוע בעל פה וביום 11 בפברואר 2024 הגישו החברה ונושאי המשרה את הטענות בכתב. לדעת היועצים החיצוניים, בשלב זה לא ניתן להעריך את סיכויי הצלחת השימוע, סיכויי הגשת כתב האישום וסיכויי ההרשעה, ככל שיוגש כתב אישום. החברה תשמיע את עמדתה בכל הליך משפטי, ככל שיידרש. לפרטים נוספים ראו סעיף 20.4.4 לדוח תיאור עסקי התאגיד לשנת 2023.

- לפרטים אודות הסכם לפיו רכשה החברה את זכויות החכירה של שטראוס אחזקות בע"מ, בעלת השליטה בחברה, במקרקעין בפארק התעשייה בר לב ראו באור 35.3.1 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2023.
 - במהלך שנת 2023 חלה עלייה משמעותית במחירי השוק הממוצעים של חומרי הגלם ובמיוחד הקפה הירוק והחלב הגולמי ביחס לתקופות מקבילות אשתקד. במהלך השנה ולאחר תאריך המאזן העלתה הקבוצה מחירים במרבית מהפעילויות בישראל ומחוץ לישראל על מנת לפצות על ההשפעה של עליית מחירי חומרי הגלם והתשומות. לפרטים נוספים ראו סעיפים 6, 7, 22.1 ו- 22.2 להלן.
 - במהלך חודש נובמבר 2022, אישר דירקטוריון החברה את יישום תוכנית "Strauss One" לשיפור מודל ההפעלה הארגוני של הקבוצה, התאמתו לאסטרטגיית הקבוצה ולסביבה הכלכלית. במהלך חודש ינואר 2024, אישר דירקטוריון החברה מהלך התייעלות ארגונית נוספת אשר צפוי להביא לחיסכון שנתי מוערך של כ- 45 עד 55 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו סעיף 16 לדוח תיאור עסקי התאגיד לעיל.
- האמור בדוח זה בקשר עם ההערכות לגבי החיסכון השנתי הצפוי, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968, המתבסס על תוכניותיה של החברה ועל המידע המצוי בידי החברה במועד דוח זה והוא עשוי שלא להתממש במידה ויישום התוכנית לא יתממש או שהתוכנית תיושם בצורה חלקית. ביום 25 במרס 2024 אישר דירקטוריון החברה עדכון לאסטרטגיה של החברה לפרטים ראו סעיף 23 לפרק תיאור עסקי התאגיד לעיל.

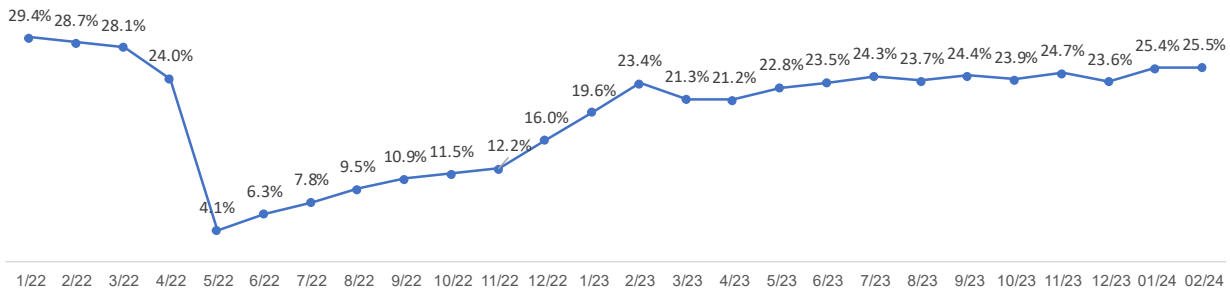
2.2.1 אירוע ריקול והשבתת מפעל השוקולד בנוף הגליל

בסוף חודש אפריל 2022 נמצאו ממצאים חיוביים לסלמונלה בחלק מקווי הייצור במפעל הממתקים בנוף הגליל ("מפעל הממתקים") וכן בחלק קטן מהמוצרים שנמצאו במפעל, וזאת בעקבות בדיקות שגרתיות שהחברה מבצעת אחת לתקופה. בעקבות האמור הקבוצה ביצעה ריקול על כל מוצריה שיוצרו במפעל השוקולד בנוף הגליל שהיו בשוק נכון לאותו מועד וכן חסמה לשיווק את כל המוצרים ששווקו עד לאותה העת. כמו כן, השביתה את מפעל הממתקים וקווי הייצור עד לניקיון סופי של כל מערכי הייצור. במקביל, החברה השמידה את כלל המלאי.

הקבוצה החלה לשווק את מוצרי מפעל הממתקים באופן הדרגתי החל מחודש נובמבר 2022 ובכל חודש חוזרת לשווק מוצרים נוספים. יצוין, כי בכל אותה תקופה המשיכה הקבוצה לשווק מוצרים אשר מיוצרים דרך קבע על ידי ספקי משנה. להלן ניתוח העלייה ההדרגתית בנתח השוק בשוק הקמעונאי המבורקד¹ בסמוך למועד פרסום הדוח.

¹ על פי דוח סטורנקסט שפורסם ב- 4 במרס 2024, המודדת את הצריכה בשוק הקמעונאי המבורקד, קטגוריות שטראוס.

נתח שוק שטראוס בעולם הממתקים



לפרטים בדבר הליכים משפטיים כנגד החברה בגין הריקול וכן לפרטים אודות בקשה לגילוי מסמכים בטרם הגשת תביעה נגזרת והקמת ועדה בלתי תלויה ראו ביאור 24.1.3 לדוח הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2022 ובאורים 22.1.3 ו-22.1.4 לדוח הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2023. לדירוג האשראי בעקבות אירוע הריקול ראו סעיף 23.1 להלן.

2.3 דיבידנדים

ההחלטות בדבר חלוקת דיבידנד מגובשות בדירקטוריון החברה. תדירות והיקף החלוקות נגזרים מתוצאותיה העסקיות של הקבוצה ובהתאם לצרכיה.

מאז שנת 2010 ועד היום, חילקה החברה דיבידנדים בגובה של כ- 2.3 מיליארד ש"ח.

התרשים הבא מציג את פירוט החלוקה המצטברת בשנים האחרונות:

חלוקת דיבידנדים בכל שנה ובמצטבר בשנים 2010 – 2022



הנתונים במיליוני ש"ח

יתרת העודפים לתאריך הדוח על מצב הכספי הינה 3,784 מיליוני ש"ח. בחודש מרס 2024 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך 270 מיליוני ש"ח בגין שנת 2023.

השינויים בסביבה הכלכלית

3. מלחמת "חרבות ברזל"

בתאריך 7 באוקטובר 2023 תקף ארגון הטרור חמאס את מדינת ישראל. בעקבות המתקפה הכריזה ממשלת ישראל על מלחמת "חרבות ברזל" ("המלחמה"). המלחמה הובילה, בין היתר, לגיוס מילואים נרחב, פינוי יישובים, סגירה זמנית או חלקית של עסקים, הטלת מגבלות שונות על פעילות אזרחית באזורים נרחבים, האטה בפעילות הכלכלית במשק, ירידות שערים בבורסה, פיחות בשער השקל אל מול מטבעות זרים, עליה בתשואות של אגרות החוב הקונצרניות בשל עליה ברמות הסיכון ואי הוודאות, הורדת תחזית דירוג האשראי של מדינת ישראל מיציבה לשלילית על ידי חברת הדירוג S&P, ובנוסף הודיעו חברות דירוג האשראי Moody's ו-Fitch כי דירוג האשראי של מדינת ישראל נמצא בבחינה להורדת דירוג האשראי. כל אלה שיבשו את הפעילות הכלכלית ומאפייני הצריכה בישראל.

מאז ועד סמוך למועד פרסום הדו"ח, חלה התאוששות בשער השקל ושער החליפין הנומינלי האפקטיבי (המפורסם ע"י בנק ישראל) אשר נמצא ברמה נמוכה יותר מרמתו לפני המלחמה וכן חלה ירידה מסוימת בפרמיית הסיכון של ישראל. בחודש פברואר הודיעה Moody's על הורדת דירוג האשראי של מדינת ישראל מ-A1 ל-A2 וכן הציבה לדירוג תחזית שלילית.

במהלך החודשים ינואר עד מרס החל שחרור הדרגתי של אנשים ממילואים ונרשמה ירידה מסוימת בעצימות הלחימה.

למועד פרסום דוח זה, השפעות המלחמה, המפורטות להלן, אינן בעלות השפעה מהותית על פעילות הקבוצה ותוצאותיה הכספיות.

מפרוץ המלחמה, מתמקדת הקבוצה בפעילותה בישראל בשלוש מטרות עיקריות: שמירה על רציפות עסקית מלאה ככל הניתן והבטחת אספקת מזון סדירה לכלל ציבור לקוחותיה, בכפוף למגבלות והנחיות פיקוד העורף; שמירה על בטחון עובדיה וטיפול בצרכי העובדים ומשפחותיהם בנסיבות המלחמה; תמיכה בקהילה, סיוע לחיילים ולמשפחות המפונים בדרום ובצפון וסיוע לחקלאים שנפגעו בנגב המערבי.

השפעות המלחמה התבטאו, נכון למועד דוח זה, בעיקר בסגירה מלאה או חלקית לתקופה מוגבלת, של שלושת מפעלי הקבוצה בנגב המערבי (מפעל החטיפים המלוחים בשדרות, מפעל יד מרדכי, ומפעל הירקות הטריים והמצוננים בברור חייל), אשר נפתחו באופן הדרגתי במהלך שלושת השבועות מפרוץ המלחמה. עקב עצירת פעילות הייצור וסגירת חנויות קמעונאים בדרום ובצפון חלה ירידה בהיקפי המכירות של מוצרים אלו ברבעון הרביעי של שנת 2023. כמו כן נרשמה ירידה בביקושים בקטגוריות החטיפים המלוחים. בנוסף, התהוו עלויות נוספות בהקשר למצב הלחימה בדרום, בין היתר, עלויות שכר ותמריצי עובדי יצור. נכון למועד פרסום דוח זה חזרו כל המפעלים לרמת פעילות ייצור תקינה, כאשר הם פועלים במתכונת מותאמת למספר עובדים מצומצם עקב היעדרות חלק מהעובדים שפנו מביתם וכן עובדים המגויסים לשירות מילואים. לגבי עלויות המלחמה

שהתהוו ועדיין מתהוות, פועלת הקבוצה לקבלת שיפוי מהמדינה בהתאם למתווה הפיצויים הרשמי של מלחמת חרבות ברזל.

יתר מפעלי ואתרי הקבוצה בארץ המשיכו בפעילותם כסדרה.

שינוע חומרי הגלם מאיזור אסיה ואפריקה הושפע עקב המתיחות עם החות'ים, אולם החברה פעלה למצוא פתרונות על מנת לייבא את חומרי הגלם לארץ. בנוסף, הגבלת התנועה של העובדים באזורים מסוימים בישראל, גיוס של אנשי מילואים של הקבוצה ופגיעה במצבת כח האדם של הקבוצה לתקופה שאינה ידועה, עקב פינוי ישובים וסגירה של אזורים כשטחים צבאיים סגורים על פי הנחיות פיקוד העורף (יד מרדכי), הביאו לפגיעה חלקית בשרשראות האספקה, במערך ההפצה ובמערך הסדרנות והליקוט בישראל. עוד נרשמה פגיעה חלקית באספקת חומרי גלם חקלאיים מאזור הנגב המערבי.

בשבעיים הראשונים ללחימה נרשמו ביקושים גבוהים למוצרי ה-FMCG¹ לרבות של הקבוצה, אשר פעלה לספק ביקושים אלו בכפוף למגבלות, כמפורט לעיל. בשבוע השלישי למלחמה ואילך, הביקושים העודפים התמתנו וצריכת המוצרים ברשתות הקמעונאיות התקרבה לרמתה הרגילה ערב תחילת המלחמה. מאידך, בחודש אוקטובר 2023 חלה ירידה בביקוש בישראל לברי המים של הקבוצה ונרשמה השפעה שלילית על מכירות ברי המים, במהלך הרבעון חל שיפור הדרגתי בביקושים לברי המים ונכון למועד פרסום הדוח נרשמה חזרה לשיגרה ברמת הביקושים לברי המים.

במטרה לאפשר גמישות ויציבות פיננסית מקסימלית התקשרה הקבוצה במהלך החודש נובמבר ודצמבר 2023 במספר הסכמים עם מוסדות בנקאיים להעמדת מסגרות אשראי מובטחות לצרכי הפעילות השוטפת בסכום כולל של כ- 200 מיליון ש"ח לתקופה של שנה. זאת בנוסף למסגרות אשראי מובטחות שהיו קיימות עוד לפני המלחמה בסך של כ- 600 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו סעיף 23 להלן בנושא נזילות, מקורות מימון ומצב כספי.

מפרון המלחמה, הקבוצה מקיימת מגוון רחב של יוזמות תמיכה ועידוד למשפחות מפונות ולחיילים ברחבי ישראל. כמו כן, על מנת לתמוך בחקלאי העוטף, בשיקום החקלאות והעסקים ביישובי הנגב המערבי, הקימה הקבוצה קרן סיוע לחקלאים בשיתוף עם עמותת "לקט ישראל". לפרטים נוספים ראו פרק "קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית ותרומות" להלן.

הקבוצה ממשיכה לעקוב אחר ההתפתחויות ונערכת לתרחישים שונים העלולים להתפתח, בפרט בתחום סיכונים שרשרת האספקה, לרבות: איתור מקורות חלופיים לרכישת חומרי גלם, ייצור במיקור חוץ, התאמות במערך הלוגיסטיקה, ניטור העלייה בסיכונים הסייבר ובסיכונים איכות ובטיחות מזון.

למועד דוח זה, לא נרשמו השפעות של המלחמה על עסקי הקבוצה מחוץ לישראל.

¹ על פי דוח סטורנקסט שפורסם ב- 15 בנובמבר 2023, המודדת את הצריכה בשוק הקמעונאי המבורקד.

למועד פרסום הדוח, עדיין קיים חוסר ודאות בקשר להתפתחות המלחמה, היקפה, השפעותיה, והתמשכותה. לפיכך, לא ניתן להעריך בשלב זה את היקף השפעתה העתידית של המלחמה על הפעילות העסקית של הקבוצה.

יובהר, כי הערכות החברה בדבר ההשפעות וההשלכות האפשריות של המלחמה כמפורט לעיל על פעילותה, עסקיה ותוצאותיה של הקבוצה, הן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968. הערכות אלו מבוססות, בין היתר, על ניסיונה של הנהלת החברה בתחומי פעילותה, המידע הקיים בחברה למועד הדוח ותחזיות כלכליות פומביות. לפיכך, אין כל ודאות כי הערכות כאמור, כולן או חלקן, אכן יתממשו והן עשויות להיות שונות, לרבות באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, כתוצאה מגורמים שונים ובכלל זה, השלכות המלחמה ואי הוודאות ששוררת סביב אופייה ומשכה, מצב הכלכלה וכן כתוצאה מהשפעתם של גורמי סיכון של החברה כמפורט בסעיף 25 לדוח תיאור עסקי התאגיד לשנת 2023.

4. שינויים במערכת המשפט בישראל וגל המחאות

במהלך ינואר 2023 החלה הממשלה לקדם שינויים במערכת המשפט בישראל. ביום 24 ביולי 2023, אושר בכנסת החוק לביטול עילת הסבירות. הדבר עורר גל של מחאות ומחלוקות בחברה הישראלית וביקורת בקרב גופים ומומחים כלכליים ומשפטיים בישראל ובעולם. האמור עלול להשפיע לרעה על כלכלת ישראל. מאחר שחלק משמעותי בפעילותה של הקבוצה הינו בישראל, הרעה במצב המשק הישראלי, ככל שתתרחש, עלולה להשפיע לרעה על פעילות החברה ותוצאותיה. עם תחילת מלחמת "חרבות ברזל" נעצרו פעולות המחאה. נכון למועד הדוח, אין ביכולתה של החברה להעריך את ההשפעות העתידיות של האמור לעיל, ככל שתהיינה, על המשק הישראלי, על ענף המזון בישראל ועל פעילותה של החברה.

5. לחימה רוסיה אוקראינה

הלחימה בין רוסיה לאוקראינה נמשכת, לרבות הסנקציות הכלכליות שהוטלו על רוסיה על ידי מדינות המערב, אך נכון למועד דוח זה אין להם השפעה מהותית על התוצאות העסקיות של הקבוצה.

מאז תחילת המלחמה, החברה פועלת כדי לוודא שעסקיה ברוסיה יתנהלו כעסק עצמאי במידה רבה ככל הניתן. ברוסיה ניכרת התייצבות ברמת הפעילות העסקית בתחום הקפה. זאת, לאחר תקופה במהלך 2022 שבה חלה צמיחה גבוהה בהיקף הפעילות של הקבוצה בעקבות יציאה או אי תפקוד זמני של חלק מהשחקנים בשוק הקפה המקומי. באוקראינה, התנהלה הפעילות העסקית של הקבוצה באופן רציף בהתחשב בנסיבות, ולמרות הקיטון במספר האזרחים השוהים באוקראינה, כמויות המכירה בשנת 2023 עלו לעומת כמויות המכירה בשנת 2022.

הקבוצה ממשיכה להיות חשופה להשלכות הגלובליות האפשריות של אירוע הלחימה בין רוסיה לאוקראינה שעלולות לכלול בין השאר עלייה במחירי סחורות, חומרי גלם ואנרגיה. לשינוי במחירי הסחורות והאנרגיה עד למועד פרסום דוח זה ראו סעיפים 6 ו-7 להלן.

לאור העובדה כי מדובר באירועים מתפתחים הכוללים רמת אי וודאות גבוהה, ייתכנו מספר תרחישים גיאו-פוליטיים אפשריים אשר עלולים להוביל להשלכות כלכליות ופיננסיות שליליות נוספות. החברה מבצעת מעקב שוטף אחר האירועים באוקראינה, ברוסיה ובשווקים. כאמור לעיל, עד למועד פרסום דוח זה, ההשפעה בפועל של האירועים לא הייתה מהותית. יחד עם זאת, לאור אי הוודאות הגבוהה של האירועים ומשך הזמן שימשכו, אין ביכולתה של הקבוצה להעריך את ההשפעה העתידית של האירועים על תוצאותיה העסקיות.

לפרטים נוספים בקשר לפעילות הקבוצה ברוסיה ואוקראינה ראו סעיף 22.2 להלן וביאור 1.1.2 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2023.

6. מחירי חומרי גלם ותשומות אחרות בייצור

חלק מהותי מחומרי הגלם המשמשים בייצור מוצרי הקבוצה נסחרים בשווקי הקומודיטיס. בשנת 2023 חלו עליות משמעותיות במחירי השוק הממוצעים של חלק מחומרי הגלם של הקבוצה ביחס לתקופות המקבילות אשתקד ובהם מחירי הקפה הירוק מסוג רובוסטה, הסוכר, הקקאו והשומשום ומנגד ירדו מחירי הקפה הירוק מסוג ערביקה ומחירי הגרעינים. ברבעון הרביעי השנה עלו בחדות מחירי השוק הממוצעים של הקפה הירוק מסוג רובוסטה, הקקאו, הסוכר וכן השומשום ומנגד ירדו מחירי הגרעינים. מחיר החלב גולמי הממוצע (מחיר מטרה) עלה בשנת 2023 בכ- 7% וברבעון הרביעי ירד בכ- 1.1% ביחס לרבעון הרביעי אשתקד. בחודשים ינואר 2024 עד מרס 2024 נקבע מחירו בירידה של כ- 2%. כמו כן מתחילת שנת 2024 ועד סמוך לתאריך פרסום הדו"ח קיימת מגמת עלייה חדה של כ- 115% במחירי הקקאו ועלייה במחירי הקפה הירוק מסוג רובוסטה, הסוכר והשומשום ומנגד ירידה במחירי הגרעינים.

להלן שיעור השינוי במחירי השוק הממוצעים של התשומות העיקריות בשנת 2023 וברבעון הרביעי לשנת 2023 בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד:

תשומות	שיעור השינוי הממוצע בשנה	שיעור השינוי הממוצע ברבעון
ערביקה (1)	(20%)	(1%)
רובוסטה (1)	18%	35%
סוכר (1)	24%	30%
שומשום (1)	15%	13%
פלסטיק (2)	(3%)	(4%)
קקאו (1)	46%	68%
חלב גולמי (3)	7%	(1%)

(1) הנתונים מבוססים על אתר בלומברג. הבורסות שבהן נסחרות הסחורות: ערביקה ניו-יורק, רובוסטה לונדון, סוכר לונדון, שומשום Humera Seesame וקקאו לונדון.

(2) הנתון מבוסס על FRED Producer Price Index - Polystyrene Foam Product. המדד הינו אינדיקטיבי בלבד.

(3) הנתון מבוסס על אתר "חלבי אתר יצרני החלב - מועצת החלב".

* מחירי השוק של כל התשומות הינם במטבע דולר, למעט מחיר הקקאו שהינו במטבע לירה שטרלינג ומחיר החלב שהינו במטבע שקל.

הקבוצה פועלת לצמצום ההשפעות הנובעות מתנודתיות מחירי חומרי הגלם, בין היתר, באמצעות גידור, תכניות מיטיגציה והתייעלות תפעולית. כמו כן, בגאוגרפיות מסוימות ובמוצרים מסוימים עדכנו חלק מחברות הקבוצה את מחירי המכירה ללקוחותיהם, ראו פרק 22 להלן.

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 Trêș Corações לפי נהלים פנימיים שנקבעו על ידי דירקטוריון Trêș Corações ובאחריות מנהל הרכש, מנהל היצוא ומנהל הכספים של Trêș Corações.

בנוסף, פועלת בקבוצה ועדה לניהול חשיפות הקומודיטיס. הוועדה מנוהלת על ידי מנהל הכספים של שטראוס ישראל.

הרווח או הפסד הנובע מגידור כלכלי של אותן סחורות נכלל בעיקרו בדוח רווח והפסד הניהולי, במועד בו נמכר המלאי לחיצוניים.

7. מחירי האנרגיה

מחירי הנפט (Brent) הממוצעים בשנת 2023 וברבעון הרביעי של שנת 2023 היו נמוכים בכ- 17% ובכ- 7% בהתאמה, לעומת מחירים הממוצע בתקופות המקבילות אשתקד. מתחילת שנת 2024 ועד סמוך לתאריך הדו"ח עלה המחיר בכ- 11%.

8. תנודות בשערי מטבע זר

השפעת הפיחות המשמעותי בשקל, על בסיס שער חליפין ממוצע, ביחס לשערי החליפין העיקריים המשמשים את הקבוצה בשנת 2023 וברבעון הרביעי 2023, למעט הרובל שנחלש משמעותית והגריבנה בשנתי לעומת התקופות המקבילות אשתקד, גרמה להפרשי תרגום חיוביים משמעותיים בסעיף המכירות בדוח הרווח והפסד. במונחי שינוי של שער החליפין בשנת 2023 (על בסיס שער סגירה) נחלש השקל מול מרבית מטבעות הפעילות (למעט הרובל) ובעיקר מול הריאל הברזילאי וסך ההשפעה על ההון העצמי של הקבוצה הייתה חיובית. במונחי שינוי של שער החליפין ברבעון הרביעי 2023 (על בסיס שער סגירה) התחזק השקל לא משמעותית מול מרבית מדינות הפעילות (למעט הרובל והזלוטי) וההשפעה נטו על ההון העצמי הייתה זניחה. על בסיס שער חליפין ממוצע בשנת 2023 וברבעון הרביעי התחזק הדולר האמריקאי משמעותית, בעיקר מול הרובל והשקל, ביחס לתקופות המקבילות ונחלש מול מרבית המטבעות האחרים.

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים כנגד השקל בשנת 2023 וברבעון הרביעי של השנה ובהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

טבלת שערי חליפין ממוצעים מול השקל							
מטבע	שע"ח ממוצע לשנת	שע"ח ממוצע לרבעון הרביעי	שיעור השינוי	שע"ח ממוצע לשנת		שיעור השינוי	
				2022	2023		
דולר אמריקני	USD	3.687	3.358	9.8%	3.819	3.493	9.3%
אירו	EUR	3.986	3.535	12.7%	4.106	3.562	15.3%
גריבנה אוקראינית	UAH	0.101	0.105	(3.8%)	0.104	0.096	9.2%
רובל רוסי	RUB	0.044	0.051	(14.1%)	0.041	0.056	(26.7%)
דינר סרבי	RSD	0.034	0.030	13.0%	0.035	0.030	15.4%
לאו רומני	RON	0.806	0.717	12.4%	0.826	0.724	14.2%
זלוטי פולני	PLN	0.878	0.755	16.3%	0.929	0.754	23.2%
ריאל ברזילאי	BRL	0.739	0.651	13.4%	0.770	0.663	16.2%
רנמינבי סיני	CNY	0.519	0.500	3.8%	0.530	0.491	7.9%
דולר קנדי	CAD	2.731	2.580	5.9%	2.804	2.572	9.0%
דולר אוסטרלי	AUD	2.448	2.330	5.1%	2.485	2.293	8.4%
פסו מקסיקני	MXN	0.208	0.167	24.6%	0.218	0.177	22.6%
לירה שטרלינג	GBP	4.584	4.150	10.5%	4.735	4.094	15.7%

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים כנגד הדולר בשנת 2023 וברבעון הרביעי של השנה ובהשוואה לתקופה המקבילות אשתקד:

טבלת שערי חליפין ממוצעים מול הדולר							
מטבע	שע"ח ממוצע לשנת	שע"ח ממוצע לרבעון הרביעי	שיעור השינוי	שע"ח ממוצע לשנת		שיעור השינוי	
				2022	2023		
שקל	ILS	0.272	0.298	(8.9%)	0.262	0.286	(8.4%)
גריבנה אוקראינית	UAH	0.027	0.031	(12.6%)	0.027	0.027	(0.2%)
רובל רוסי	RUB	0.012	0.015	(21.2%)	0.011	0.016	(32.9%)
דינר סרבי	RSD	0.009	0.009	2.7%	0.009	0.009	5.6%
לאו רומני	RON	0.219	0.214	2.3%	0.217	0.207	4.5%
זלוטי פולני	PLN	0.238	0.225	5.7%	0.244	0.216	12.8%
ריאל ברזילאי	BRL	0.200	0.194	3.2%	0.202	0.190	6.3%
רנמינבי סיני	CNY	0.141	0.149	(5.6%)	0.139	0.141	(1.3%)
לירה שטרלינג	GBP	1.243	1.238	0.4%	1.241	1.173	5.8%

מתחילת שנת 2024 ועד סמוך למועד פרסום הדוח נרשמה יציבות בשער השקל לעומת הדולר וייסוף של כ- 3% לעומת הריאל והרובל.

9. אינפלציה

בשנת 2023 נרשמה מגמת ירידה באינפלציה בישראל ובעולם. מדד המחירים בישראל עלה בשיעור של כ- 3% בהשוואה לכ- 5.3% בשנת 2022. בברזיל עלה המדד בכ- 4.6% לעומת עליית מדד של כ- 5.8% אשתקד, ברוסיה עלה מדד המחירים בכ- 7.4% לעומת עלייה של כ- 11.9% אשתקד. ובארה"ב עלה המדד בכ- 3.4% לעומת עלייה של כ- 6.5% אשתקד. מתחילת שנת 2024 ועד סמוך למועד פרסום הדוח עלתה האינפלציה בישראל בכ- 0.3%.

עיקר התחייבויות הקבוצה בגין הלוואות לזמן ארוך נקובות בריבית קבועה שאינה צמודה ובשקל ויתרתן נקובות בריבית משתנה. מרבית התחייבויות הקבוצה בגין חכירות הינן צמודות למדד המחירים לצרכן.

מדיניות החברה הינה להתאים ככל האפשר נכסים והתחייבויות באותו מטבע תוך שימוש בנגזרים פיננסיים כאשר הם זמינים וכדאיים. בפעילותה הבינלאומית, הקבוצה 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 מנהל הכספים של שטראוס קפה בכל הקשור לפעילות הקפה, מנהל הכספים של שטראוס מים בכל הקשור לפעילות המים וסמנכ"ל הכספים של הקבוצה בכל הקשור לפעילות הקבוצה בכללותה.

10. ריבית

ריבית בנק ישראל עלתה לכ- 4.75% בסוף שנת 2023 לעומת ריבית של כ- 3.25% בסוף שנת 2022 (ובסמוך לפרסום הדוח הורדה הריבית לכ- 4.5%). בברזיל נרשמה ירידה בשיעור הריבית מכ- 13.75% בסוף 2022 לכ- 11.75% בסוף 2023 וכ- 10.75% בסמוך לפרסום הדוח. ברוסיה נרשמה עלייה בשיעור הריבית מכ- 7.5% בסוף 2022 לכ- 16% בסוף 2023 (ושיעור דומה בסמוך לפרסום הדוח), כאשר הבנק המרכזי פעל לעצור את המשך הפיחות המשמעותי. במהלך 2023 העלה הבנק המרכזי האמריקאי את הריבית על הדולר לרמה של כ- 5.25% מרמה של כ- 4.25% בסוף 2022 (ושיעור דומה בסמוך לפרסום הדוח). ביתר המדינות העיקריות בהן פועלת הקבוצה, הריבית הייתה חד ספרתית (למעט אוקראינה) ובמגמה מעורבת במהלך השנה.

לקבוצה הלוואות בריבית משתנה, בעיקר בריאל ובדולר. הקבוצה מחזיקה בבנקים פיקדונות דולריים, שקליים ואחרים לזמן קצר המיועדים לשימוש שוטף. יצוין, כי גם בעתיד עשויים שינויים בשיעורי הריבית להשפיע על הפעילות העסקית ועל תוצאותיה הכספיות של הקבוצה, לחיוב או לשלילה, בהתאם למגמתם. מידת ההשפעה, אם בכלל, תלויה בין היתר, בעוצמת השינויים, היקפם, משך התרחשותם וביכולת הקבוצה

להתמודד עמם. לפרטים נוספים ראו גם באור 26.2 לדוח הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2023.

11. התפתחויות רגולטוריות בישראל

הקבוצה מושפעת משינויים רגולטוריים שחלים מעת לעת ביחס לתשומות, בעיקר ביחס לשכר עבודה בישראל ובמחירי החלב הגולמי בישראל, המהווים חלק עיקרי מתשומותיה.

עולם החלב

בינואר 2021 חתמו משרדי האוצר והחקלאות על הסכם ענפי המסדיר את מדיניות הייצור המקומי והיבוא של מוצרי חלב לישראל לשנים הבאות. במסגרת ההסכם נקבע כי מנגנון מחיר החלב הגולמי (מחיר מטרה) יישאר ללא שינוי בשלוש השנים הקרובות, כאשר לאחריהן תינתן לשרי החקלאות והאוצר האפשרות להחליט האם להאריך את המנגנון בשנתיים נוספות עד לשנת 2026. כמו כן, במסגרת ההסכם נקבע כי יינתן פטור ממכס לייבוא גבינות, יוגורטים ומעדנים של עד 5% שומן, ויוגדלו המכסות הפטורות ממכס לייבוא גבינה צהובה ל-65% על פני חמש שנים. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, להסכם לא הייתה השפעה מהותית על התוצאות העסקיות.

בנוסף, בחודש יוני 2022 נחתם הסכם שעיקרו העלאת מחירי מוצרי החלב שבפיקוח בכ-4.9%, החלת מנגנון אוטומטי לעדכון מחירי מוצרי החלב שבפיקוח, הפחתת מחיר המטרה ועדכון לחישוב עלויות ייצור החלב. ביום 4 באוגוסט, 2021 אישרה הכנסת בקריאה שניה ושלישית את הצעת חוק תכנון משק החלב אשר מאריכה את הוראת השעה המאפשרת לשרים לקבוע מנגנון לעדכון המחיר המזערי לליטר חלב עד ליום 31 בדצמבר 2023 עם מתן אפשרות לשרים להאריך את תוקף הוראת השעה בשנתיים נוספות, להערכת החברה, הארכת הוראת השעה תתרום ליציבות משק החלב הישראלי.

בחודש ינואר 2023 פורסם צו שינוי בתעריפי המכס לגבינות אשר הפחית באופן משמעותי את שיעורי המכס על גבינות שונות.

בחודש מרס 2023 פורסמה הוראת שעה לתיקון חוק תכנון משק החלב שעיקרו הטמעת מנגנון להפחתת מחיר המטרה, עדכון לחישוב עלויות ייצור החלב, הפחתת מחיר המטרה ב-2.90 אגורות ברבעון השני של 2023, 2.15 אגורות במשך שלושה רבעונים, החל מהרבעון השלישי של שנת 2023 ועד סוף הרבעון הראשון של שנת 2024. ביום 19 במרס 2023 אישרה ועדת הכלכלה של הכנסת את בקשת משרד החקלאות ופיתוח הכפר לתקן את תקנות תכנון משק החלב, העוסקות במנגנון לעדכון מחיר המטרה, לפי ההצעה שאושרה, ברבעון השני של 2023 יופחת המחיר בסה"כ ב-4.4 אגורות לליטר, ברבעון השלישי והרביעי של 2023 וכן ברבעון הראשון של 2024 יופחתו 3.65 אגורות ומהרבעון השני של 2024 והלאה יופחתו 1.5 אגורות ממחיר המטרה. החברה מעריכה כי לא צפויה להיות להסכם שנחתם השפעה מהותית על התוצאות בטווח הנראה לעין.

במהלך חודש אפריל 2023 פורסם עדכון למחירי מוצרי החלב שבפיקוח בכ-16.0%. כשבוע לאחר מכן, בתחילת מאי, פורסם תיקון לצו אשר מעדכן את אחוז עלית מחירי המוצרים שבפיקוח לכ-8.3% בלבד, בסוף חודש מאי 2023 בוצע עדכון נוסף למחירי המוצרים שבפיקוח ב-0.9% נוסף. כמו כן, על פי אותו המתווה מחירי מוצרי החלב שבפיקוח עתידים לעלות ב-3.35% נוספים בחודש מאי 2024.

במהלך חודש יולי 2023 נחתם צו זמני לתקופה של 3 חודשים המבטל את המכס על חלב. ביום 19 באוקטובר 2023, שר האוצר פרסם צו המאריך בשלושה חודשים נוספים את הפטור ממכס על החלב. הצו לא חודש ובהתאם לכך, החל מיום 18 בינואר, 2024 בוטל הפטור ושיעור המכס על חלב חזר לרמתו הקודמת. לצו האמור לא הייתה השפעה מהותית על התוצאות בטווח הנראה לעין.

שכר העבודה בישראל

החל מה- 1 באפריל 2023 שכר המינימום במשק הועלה ל- 5,571.75 ש"ח לחודש (לעומת 5,300 ש"ח). להעלאת שכר המינימום לא הייתה השפעה מהותית על התוצאות העסקיות של הקבוצה בשנת 2023. בנוסף, ביום 11 בספטמבר, 2023 נחתם צו הרחבה לפיו דמי ההבראה במגזר הפרטי יעמדו על 418 ש"ח ליום הבראה (לעומת 378 ש"ח). תחולת צו ההרחבה הינה רטרואקטיבית החל מיום 1 ביולי 2023. להעלאת תעריף דמי ההבראה לא הייתה השפעה מהותית על התוצאות העסקיות של הקבוצה בשנת 2023.

תקנות הגנת הצרכן

ביום 1 בינואר, 2023 נכנסו לתוקף תיקון לחוק הגנת הצרכן בנושא הקמת מאגר שנקרא "אל תתקשרו אליי" וכן התקנות שהותקנו מכוחו של התיקון. במסגרת התיקון לחוק והתקנות צרכנים/לקוחות יכולים להכניס את מספרי הטלפון שלהם למאגר על מנת שעסקים לא יוכלו לפנות אליהם בפנייה שיווקית בשיחה (טלפונית או בתקשורת אלקטרונית). מאז כניסתם של החוק והתקנות לתוקף, פועלת שטראוס מים בהתאם להם ובוחנת את ההשפעות שלהם. נכון למועד פרסום דוח זה אין ביכולתה של החברה להעריך את השלכותיהם.

חוק הגנה על בריאות הציבור

במסגרת חוק התוכנית הכלכלית בוצעו תיקונים מהותיים בחוק הגנה על בריאות הציבור (מזון) תשע"ו-2015 מטרת התיקונים הינה להקל על ייבוא מזון לישראל ולהסיר חסמי ייבוא משמעותיים בין היתר על ידי אימוץ שלוש תקנות אירופאיות למזהמים כימיים, ביולוגיים ושאריות חומרי הדברה. כחלק מהפרורמה בוטלה הרשמיות של כ- 100 תקני מזון, אשר תאפשר ייבוא מוצרים וייצור של מוצרי מזון שונים ללא דרישות ייחודיות לישראל. אולם, תקני מזון מחייבים גם כאשר הם אינם רשמיים וזאת בכפוף לצו הגנת הצרכן (סימון ואריזה של מוצרי מזון).

במטרה לצמצם זמני המתנה וזמני שחרור מהנמלים נקבעו הסדרים מיוחדים ליבואנים רשומים שנרשמו לפי סעיף 115 לחוק הגנה על בריאות הציבור (מזון), התשע"ו-2015 כ"יבואנים נאותים" לשחרור מזון מתחנות ההסגר של מוצרים המשווקים באירופה, בדומה להליך שחרור של מזון רגיל. בחודש אוגוסט פרסם משרד הבריאות מתווה להעמקת רפורמת המזון בדגש על הסרת חסמי יבוא - המתווה הנוכחי ממשיך את מגמת העברת האחריות על בטיחות ותקינות המזון לעוסקים במזון, תוך שמירה על בריאות הציבור.

במסגרת המתווה הוצעו מספר מהלכים ליישום הכוללים הרחבת אימוץ חקיקה אירופאית. בחודש דצמבר פורסמו ברשומות תקנות ההפחתה וכעת באפשרות שירות המזון הארצי להטיל עיצומים כספיים על הפרות מתוקף חוק הגנת בריאות הציבור (מזון). תקנות ההפחתה נכנסו לתוקף ב- 1 בינואר 2024.

המידע האמור בסעיף זה, לרבות ההערכות כי הצעת חוק משק החלב והרפורמות בחוק ההסדרים לא צפויות להשפיע באופן מהותי על תוצאות הפעילות העסקית של החברה, 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 ודאות באשר להתממשותן.

12. רגולציה עסקית ושינויים בענף המזון בישראל

למיטב ידיעת החברה, בשנת 2024 צפוי שינוי בתקן הישראלי שצפוי לאמץ את תקני ה-NSF¹ לטיפול במערכות שתיה - טיפולים למזהמים אסתטיים, טיפול במזהמים בריאותיים, מערכות להפחתת מזהמים

1 NSF - ארגון אמריקאי להסמכה ובדיקה של מוצרים שונים, לרבות מוצרים לטיפול במים. הארגון עוסק בהגדרת תקנים, בדיקות ואישורי מוצר.

מיקרוביולוגיים. התקן נמצא כיום בוועדת האימוץ של משרד הכלכלה לאחר שעבר את הערות הציבור. שטראוס מים בחנה את ההשפעות ומעריכה כי אין לשינוי בתקן השפעה מהותית. הערכה זו הינה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על הערכת הגורמים המקצועיים בחברה והוא עשוי שלא להתממש במקרה של שינוי מהותי בין דרישות NSF לבין מה שיאושר בפועל.

במסגרת חוק ההסדרים לשנים 2023-2024, תוקן חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014, בהוראת שעה ל-3 שנים, ונקבעו, בין היתר, ההוראות הבאות: איסור על ספק שמחזור המכירות הקובע שלו עלה על 307 מיליון ש"ח להתמזג עם ספק שמחזור המכירות הקובע שלו עלה על 30 מיליון ש"ח אלא אם ניתן אישור הממונה בתנאים הקבועים בחוק; איסור על ספק גדול להתנות הנחה לקמעונאי גדול בעבור מצרך ממכריו ברכישת מצרך אחר של אותו ספק גדול; ופטור לקמעונאי גדול מקבלת אישור של הממונה לפתיחת חנות גדולה נוספת באזור ביקוש, אם במהלך כל אחד מששת החודשיים שקדמו למועד פתיחת החנות הגדולה 55% מהיקף המכירות של המצרכים שמכר הקמעונאי הגדול בישראל לא היו של מצרכים שסופקו לקמעונאי הגדול בידי ספקים גדולים. כן הועלה סכום העיצום הכספי המקסימלי לסך של 40 מיליון ש"ח. בנוסף, במסגרת חוק ההסדרים האמור נקבעו גם הוראות שמטרתן להקל על הליך הייבוא מוצרי מזון. החברה בחנה את השפעת חוק ההסדרים והעריכה שההשפעה אינה מהותית לפעילות הקבוצה. הערכה זו הינה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח וכולל הערכות של החברה במועד הדוח.

ביום 21 במאי, 2023 אישרה הממשלה החלטה לפיה שר האוצר ימנה ועדה ציבורית מייעצת וצוות בין משרדי ("ועדה ציבורית"). שני הגופים החדשים יכללו נציגי ציבור, נציגי ממשלה ונציגי בנק ישראל ויהיו אחראים בין היתר להמליץ על צעדים להפחתת הריכוזיות והגברת התחרותיות בשוק המזון ובחינת הצורך בקביעת הוראות נוספות לצמצום כוח השוק של קמעונאים גדולים. לנוכח מצב החירום, הוועדה הציבורית הודיעה על הקפאת עבודתה. נכון למועד דוח זה אין ביכולת החברה להעריך את השלכות האמור על החברה ותוצאותיה הכספיות.

ביום 6 בספטמבר 2023, החברה וכלל הספקים הגדולים והקמעונאים הגדולים, קיבלו דרישת נתונים מרשות התחרות. במסגרת דרישת הנתונים החברה התבקשה להעביר, בין היתר, את נתוני המכירות, העלויות מכר ואת העלויות התפעוליות משנת 2019 על היום. לאור המצב הבטחוני, רשות התחרות פרסמה כי היא דוחה את המועד למענה על דרישות הנתונים במספר הימים בהם יחולו תקנות 3 עד 5 לבתי המשפט ולשכונת ההוצאה לפועל (סדרי הדין במצב חירום מיוחד), התשנ"א - 1991. ביום 13 בנובמבר 2023, פרסמה הממונה הודעה לפיה המועדים למענה לדרישות נתונים לא יידחו בתקופה נוספת, וזאת אף אם תקנות 3 עד 5 יוחלו על ידי שר המשפטים מעבר ליום 30 בנובמבר 2023. לאור האמור, החברה העבירה את המענה לשאלות 1 ו-4 לדרישת הנתונים ביום 30 בינואר 2024 ואת המענה לשאלות 2 ו-3 לדרישת הנתונים ביום 29 בפברואר 2024.

ביום 27 ביוני 2023, התפרסמה הצעת חוק קידום התחרות בענף המזון (הגברת התחרותיות בענף המזון והטואלטיקה) (הוראת שעה), התשפ"ג - 2023. במסגרת הצעת החוק מוצע לקבוע כי ספק גדול שמספק מצרכים של יצרן גדול, לא יספק לקמעונאי מצרכים של יצרנים גדולים או בינונים נוספים. החברה העבירה את התייחסותה להצעת החוק במסגרת קול קורא שפורסם. בשלב זה אין ודאות הן לגבי המשך הליכי החקיקה של הצעת החוק והן לגבי נוסח החוק שיתקבל. בהתאם לאמור נכון למועד דוח זה אין ביכולת החברה להעריך את השפעות החוק אם וככל שיושלם הליך החקיקה.

המידע האמור בסעיף זה ביחס להשפעות הרגולציה כאמור על החברה 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 ודאות באשר להתממשותן, בין היתר, בשל שינויים בתנאים מאקרו כלכליים, נוסחים סופיים שיאושרו ועוד.

ביום 19 בפברואר 2023, הממונה על התחרות פרסמה כי החליטה לבטל את כללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול) (הוראת שעה), תשע"ז - 2017

(פטור הסדרנות). ביום 24 בנובמבר 2023, הממונה על התחרות פרסמה כי פטור הסדרנות יוארך בחצי שנה נוספת עד ליום 31 במאי 2024 וכי היא תפרסם כללים חדשים לפטור שיגדילו את המכירות של מוצרי ספקים קטנים ברשתות הקמעונאיות. בטיטת הכללים שתפורסם להערות הציבור יקבעו שני מסלולים לקבלת הפטור – מסלול כללי ומסלול אישי. במסלול הכללי, יידרש הקמעונאי הגדול שסך המכר של ספקים "קטנים" ברשת יעלה על 55% מכלל המכר ושיעור זה יעלה בכל שנה בנקודת אחוז עד 60%. במסלול האישי, ידרש הקמעונאי הגדול, כל שנה, להגדיל באופן משמעותי את סך המכר של "ספקים קטנים" ברשת שלו ביחס לשנה הקודמת. בשלב זה, אין וודאות לגבי נוסח הפטור ומתי ייכנס לתוקף. לפיכך, נכון למועד דוח זה אין ביכולת החברה להעריך את השפעות שינוי נוסח הפטור ככל שיושלם המהלך.

ביום 26 בפברואר 2024 הוגשה הצעת חוק לייצוב מחירי מצרכים בשעת חירום, התשפ"ד – 2024. הצעת החוק קובעת כי בתקופת חירום, ספק גדול וקמעונאי לא יעלו את מחירי מוצרי היסוד שהם מספקים לציבור וכי ספק המבקש לעלות מחירו של מצרך יסוד יגיש לוועדת המחירים בקשה הכוללת פירוט של סל התשומות, כולל העלויות הנטענות במחירי התשומות. מוצרי היסוד המוגדרים בהצעת החוק, כוללים בין היתר, גבינה לבנה לסוגיה, מעדני חלב ושמן לסוגיו.

בשלב זה, אין וודאות לגבי המשך הליך החקיקה של הצעת החוק והן לגבי הנוסח שיתקבל. לפיכך, נכון למועד דוח זה אין ביכולת החברה להעריך את השפעות החוק אם וככל שיושלם הליך החקיקה.

13. דיווח איכותי בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם

לפירוט סיכוני השוק אליהם חשופה הקבוצה ראו סעיף 25.1 לדוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2023 (דיון בגורמי סיכון).

תוצאות הפעילות העסקית

14. תוצאות הפעילות העסקית

מספר פעילויות בקבוצה מבוצעות בחברות בשליטה משותפת של החברה או של חברות בנות המוחזקות בשיעור של 50%: פעילות הקפה בברזיל (Três Corações), פעילות החטיפים המלוחים בישראל (שטראוס פריטו-ליי בע"מ), פעילות הממרחים והמטבלים בצפון אמריקה (Sabra Dipping Company) ופעילות הממרחים והמטבלים הבינלאומית - Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International ("אובלה"). יובהר, כי החברות כאמור נכללות במסגרת הדוחות הניהוליים של החברה לפי שיעור החזקת החברה או החברות הבנות בהן.

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).

על אף האמור ולאור העובדה שהדיווחים הניהוליים של החברה והאופן שבו מודדת הנהלת הקבוצה את תוצאות החברות הבנות והחברות בשליטה משותפת, הקבוצה מציגה את מגזרי הפעילות על ידי הצגת חלקה היחסי של החברה בהכנסות ובהוצאות של החברות בשליטה משותפת כאמור (50%) וכן התאמות נוספות המתוארות בהמשך. הצגת הנתונים כאמור הינה שונה מאופן הצגתם בדוחות הכספיים החשבונאיים של החברה.

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

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססות על הדוחות הניהוליים של החברה לשנים עשר החודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023 ו-2022 (במיליוני ש"ח):

תמצית תוצאות הפעילות העסקית				
הסבר	לשנים			
	שינוי %	2022	2023	
הגידול במכירות נבע בעיקר ממגזר תענוג והנאה בשל חזרה של הייצור והמכירה בחטיבת הממתקים לאחר אירוע הריקול אשתקד, ממגזר בריאות ואיכות חיים בשל העלייה בכמות הנמכרת ובמחירי המכירה של משקאות חלב ותחליפיו, ממגזר קפה בינלאומי בשל השפעה חיובית של שערי מט"ח על המכירות וכן מגידול במכירות מגזר מטבלים וממרחים לאור חזרה חלקית לפעילות של סברה. לפרטים נוספים ראו סעיף 18 להלן.	11.0%	9,501	10,549	מכירות
הגידול ברווח הגולמי וברווחיות הגולמית נבע בעיקר מחזרה מאירוע הריקול בחטיבת הממתקים וחזרה לפעילות לאחר ההתאמות במפעל בסברה בתקופה המקבילה אשתקד וכן כתוצאה מהעלאות מחיר אשר בוצעו במספר קטגוריות וגאוגרפיות, אשר קוזזו מעלייה במחירי חומרי הגלם. לפרטים נוספים ראו סעיף 19 להלן.	7.5%	6,667	7,166	עלות המכר
	19.4%	2,834	3,383	רווח גולמי - ניהולי
	29.8%	32.1%		% ממכירות
עיקר הגידול נבע ממגזר קפה בינלאומי בהתאם לגידול במכירות.	7.0%	1,936	2,070	הוצאות מכירה ושיווק
עיקר הגידול נובע מגידול בהוצאות מערכות מידע. מקוזז בחלקו מתקבול שהתקבל מהביטוח בסברה, לפרטים נוספים ראו סעיף 22.3 להלן.	3.3%	527	545	הוצאות הנהלה וכלליות
		2,463	2,615	סה"כ הוצאות תפעוליות
עיקר הגידול נבע מעלייה ברווחי האייר שטראוס מים בשל הגידול במכירות וברווח הגולמי.	14.9%	34	38	חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
	99.0%	405	806	רווח תפעולי לפני הפסדי חברות החממה
גידול בהפסדים של חברות החממה וכן מרווח שהוכר כתוצאה מאיבוד שליטה בתקופה המקבילה אשתקד.	31.6%	(26)	(34)	חלק החברה בהפסדי חברות החממה המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
הגידול ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית נבע בעיקר מהשפעת אירוע הריקול אשתקד (לפרטים נוספים ראו סעיף 2.2.1 לעיל), גידול במכר והעלאות מחיר שקוזזו בגידול של עלויות חומרי הגלם וכן גידול מכירה ושיווק והוצאות מטה.	103.9%	379	772	רווח תפעולי - ניהולי
	4.0%	7.3%		% ממכירות
הגידול בהוצאות המימון נבע בעיקר משערור מנגזרי מט"ח ומהפרשי שער וכן מהוצאות ריבית בשל גיוס חוב ועליית הריבית.	97.3%	(67)	(133)	הוצאות מימון, נטו
	105.3%	312	639	רווח לפני מיסים על הכנסה - ניהולי
גידול במיסים על הכנסה בהתאם לגידול ברווח לצרכי מס. הקיטון בשיעור המס האפקטיבי נבע בעיקר מתמהיל הרווח לצרכי מס בין החברות במדינות השונות.	57.5%	(85)	(134)	מיסים על הכנסה
	27.3%	20.9%		שיעור מס אפקטיבי
	123.3%	227	505	רווח לתקופה - ניהולי
עיקר הגידול ברווח הנקי נובע מהעלייה ברווח התפעולי ומקוזז חלקית מגידול בהוצאות המימון ובהוצאות המס.	154.0%	174	439	רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה
	1.8%	4.2%		% ממכירות
	23.5%	53	66	רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה
	153.7%	1.49	3.77	רווח למניה (ש"ח)

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 2023 ו-2022 (במיליוני ש"ח):

תמצית תוצאות הפעילות העסקית				
הסבר	לרבעון הרביעי			
	שינוי %	2022	2023	
מכירות	9.6%	2,460	2,695	
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע		3.5%	4.6%	
עלות המכר	6.8%	1,725	1,843	
רווח גולמי - ניהולי	15.9%	735	852	
% ממכירות		29.9%	31.6%	
הוצאות מכירה ושיווק	3.3%	513	529	
הוצאות הנהלה וכלליות	(8.9%)	152	139	
סה"כ הוצאות תפעוליות		665	668	
חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	(1.7%)	9	8	
רווח תפעולי לפני הפסדי חברות החממה	143.0%	79	192	
חלק החברה בהפסדי חברות החממה המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	(24.7%)	(15)	(11)	
רווח תפעולי - ניהולי	184.9%	64	181	
% ממכירות		2.6%	6.7%	
הוצאות מימון, נטו	146.4%	(21)	(53)	
רווח לפני מיסים על הכנסה - ניהולי	204.7%	43	128	
מיסים על הכנסה	52.6%	(6)	(10)	
שיעור מס אפקטיבי		14.7%	7.4%	
רווח לתקופה - ניהולי	231.0%	37	118	
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	304.4%	26	100	
% ממכירות		1.0%	3.7%	
רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה	64.9%	11	18	
רווח למניה (ש"ח)	304.2%	0.21	0.86	

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 2023 ו- 2022 (במיליוני ש"ח):

תמצית תוצאות הפעילות העסקית לפי תחומי הפעילות						
לרבעון רביעי			לשנים			
שינוי %	2022	2023	% שינוי	2022	2023	
						מסגרת פעילות ישראל
14.8%	877	1,006	16.5%	3,496	4,074	מכירות נטו
594.7%	15	103	1839.3%	(22)	382	רווח (הפסד) תפעולי
						מסגרת פעילות קפה
7.9%	1,270	1,370	7.3%	4,804	5,154	מכירות נטו
(9.4%)	82	75	(22.8%)	460	355	רווח תפעולי
						מטבלים וממרחים בינלאומי
5.3%	119	126	23.7%	415	513	מכירות נטו
(70.9%)	(26)	(8)	(112.9%)	(111)	14	רווח (הפסד) תפעולי
						מים
(0.4%)	193	192	2.6%	785	805	מכירות נטו
0.7%	23	24	(7.4%)	97	90	רווח תפעולי
						אחר
(163.4%)	1	1	374.4%	1	3	מכירות נטו
(55.7%)	(30)	(13)	52.9%	(45)	(69)	רווח (הפסד) תפעולי
						סה"כ
9.6%	2,460	2,695	11.0%	9,501	10,549	מכירות נטו
184.9%	64	181	103.9%	379	772	רווח תפעולי

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

להלן תמצית דוחות רווח והפסד חשבונאיים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023 ו- 2022 (במיליוני ש"ח):

תמצית דוחות רווח והפסד חשבונאיים						
	לרבעון הרביעי			לשנים		
	2022	2023	% שינוי	2022	2023	% שינוי
מכירות	1,565	1,705	11.3%	6,105	6,795	9.0%
עלות המכירות ללא השפעת גידור סחורות	1,053	1,095	6.6%	4,104	4,375	4.0%
התאמות בגין גידור סחורות (1)	29	(7)		25	(23)	
עלות המכירות	1,082	1,088	5.4%	4,129	4,352	0.6%
רווח גולמי	483	617	23.6%	1,976	2,443	27.7%
% ממכירות	30.9%	36.2%		32.4%	35.9%	
הוצאות מכירה ושיווק	347	345	2.3%	1,359	1,390	(0.8%)
הוצאות הנהלה וכלליות	111	112	10.8%	425	471	1.3%
סה"כ הוצאות	458	457		1,784	1,861	
חלק ברווחי (הפסדי) חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	(5)	35	148.0%	80	197	(673.3%)
חלק בהפסדי חברות החממה המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	(15)	(11)	31.6%	(26)	(34)	(24.7%)
רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות	5	184	202.8%	246	745	3630.9%
% ממכירות	0.3%	10.8%		4.0%	11.0%	
הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו	(20)	12		(54)	70	
רווח (הפסד) תפעולי אחרי הוצאות אחרות	(15)	196	325.7%	192	815	1336.0%
הוצאות מימון, נטו	(16)	(44)	126.7%	(41)	(94)	167.0%
רווח (הפסד) לפני מיסים על הכנסה	(31)	152	380.2%	151	721	576.6%
מיסים על הכנסה	10	(30)	390.9%	(34)	(167)	(405.3%)
שיעור מס אפקטיבי	30.6%	19.6%		22.7%	23.2%	
רווח (הפסד) לתקופה	(21)	122	377.1%	117	554	652.2%
רווח (הפסד) המיוחס לבעלי המניות של החברה	(32)	104	668.0%	64	488	422.1%
רווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	11	18	25.4%	53	66	77.4%

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

(1) משקף שערורח 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.

15. תמצית המאזן

להלן תמצית המאזן החשבונאי ליום 31 בדצמבר 2023 וליום 31 בדצמבר 2022 (במיליוני ש"ח):

תמצית המאזן החשבונאי				
הסבר	שינוי %	ליום 31 בדצמבר 2022	ליום 31 בדצמבר 2023	
עיקר השינוי נבע מגידול ביתרות הלקוחות כתוצאה מגידול במכירות ומגידול במלאי עקב הצטיידות.	2.4%	2,478	2,539	סך הנכסים השוטפים
לפרטים בדבר השינוי בסעיף המזומנים ושווי מזומנים ראו סעיף 23.1 להלן. בהתאם למדיניות החברה מוחזקים נכסים אלו בעיקר בפקידונות נזילים.	(0.1%)	517	517	מתוך זה: יתרת מזומנים ושווי מזומנים
עיקר השינוי נובע מגידול בהשקעות בחברות כלולות בשל הפרשי תרגום חייביים וכן רווחי החברות המוחזקות שקוזזו מדיבידנדים שהוכרו וחולקו במהלך התקופה. כמו כן, השקעות ברכוש הקבוע בנכסים בלתי מוחשיים וכן מגידול בנכסי השימוש בעיקר חכירה חדשה של מרכז לוגיסטי בכפר מסריק.	14.0%	4,934	5,631	סך הנכסים הלא שוטפים
	10.1%	7,412	8,170	סך הנכסים
עיקר הקיטון נבע בשל פרעון הלוואות ואשראי לזמן קצר.	(11.0%)	2,806	2,497	סך ההתחייבויות השוטפות
עיקר הגידול נובע מהרחבת אגרות חוב (סדרה ו'), מהלוואות שנלקחו וכן מחכירה חדשה של מרכז לוגיסטי בכפר מסריק.	22.6%	1,917	2,358	סך ההתחייבויות הלא שוטפות
עיקר השינוי מורכב מרווחי החברה לבעלי מניות הרוב וכן מהפרשי תרגום חייביים של חברות מוחזקות לפי שיטת השווי המאזני, בעיקר בשל השפעת השינוי בשער החליפין של הריאל הברזילאי אל מול השקל.	22.3%	2,483	3,037	סך ההון לבעלי מניות הרוב
עיקר הגידול נבע מרווח המיוחס לבעלי מניות המיעוט וכן מעסקה עם המיעוט אשר קוזז מדיבידנדים שהוכרו וחולקו במהלך התקופה.	35.1%	206	278	סך ההון לבעלי מניות המיעוט

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

להלן יתרת החוב ליום 31 בדצמבר 2023 וליום 31 בדצמבר 2022 (במיליוני ש"ח):

יתרת החוב				
הסבר	שינוי	ליום 31 בדצמבר 2022	ליום 31 בדצמבר 2023	
	66	3,260	3,326	חוב ברוטו - דוחות ניהוליים
עיקר הגידול בחוב ברוטו ונטו נבע מהרחבת אגרות חוב (סדרה ו'), גיוס חוב לזמן ארוך ומגידול בהתחייבויות בגין חכירות בשל חכירת מרכז לוגיסטי בכפר מסריק וחכירת רכבים אשר קוזז בפרעון הלוואות לזמן קצר.	16	2,614	2,630	חוב ברוטו - דוח כספיים
	78	2,322	2,400	חוב נטו - דוחות ניהוליים
	16	2,097	2,113	חוב נטו - דוח כספיים

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

16. התאמות לדוחות הניהוליים

התאמות בגין IFRS 11 – מעבר משיטת השווי המאזני בדוח החשבונאי לשיטת האיחוד היחסי (בהתאם למידע המגזרי המבוסס על הדיווחים הניהוליים והפנימיים אותם מנהלת הקבוצה).
להלן ההתאמות לדוחות הניהוליים של החברה:

התאמות לדוחות הניהוליים – השוואה שנתי

התאמות לדוחות הניהוליים						
שנת 2022			שנת 2023			
שיטת האיחוד היחסי	שינוי	דוחות כספיים	שיטת האיחוד היחסי	שינוי	דוחות כספיים	
9,501	3,396	6,105	10,549	3,754	6,795	מכירות
6,667	2,563	4,104	7,166	2,791	4,375	עלות המכירות ללא השפעת גידור סחורות
26	1	25	(23)	-	(23)	התאמות בגין גידור סחורות (1)
6,693	2,564	4,129	7,143	2,791	4,352	עלות המכירות
2,808	832	1,976	3,406	963	2,443	רווח גולמי
29.6%		32.4%	32.3%		35.9%	% מהמכירות
1,936	577	1,359	2,070	680	1,390	הוצאות מכירה ושיווק
546	121	425	571	100	471	הוצאות הנהלה וכלליות
34	(46)	80	38	(159)	197	חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטפלות לפי שיטת השווי המאזני
360	88	272	803	24	779	רווח תפעולי לפני הפסדי חברות החממה
(26)	-	(26)	(34)	-	(34)	חלק החברה בהפסדי חברות החממה המטפלות לפי שיטת השווי המאזני
334	88	246	769	24	745	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
3.5%		4.0%	7.3%		11.0%	% מהמכירות
(87)	(33)	(54)	61	(9)	70	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
247	55	192	830	15	815	רווח תפעולי אחרי הוצאות אחרות
(67)	(26)	(41)	(133)	(39)	(94)	הוצאות מימון, נטו
180	29	151	697	(24)	721	רווח לפני מיסים על הכנסה
(63)	(29)	(34)	(143)	24	(167)	מיסים על הכנסה
35.3%		22.7%	20.5%		23.2%	שיעור מס אפקטיבי
117	-	117	554	-	554	רווח לתקופה
64	-	64	488	-	488	רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה
53	-	53	66	-	66	רווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

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

(1) משקף שערך חשבונאי (mark to market) לסוף תקופה של פוזיציות פתוחות בקבוצה בגין מכשירים פיננסיים נגזרים המשמשים לגידור מחירי סחורות ואת כלל ההתאמות הדרושות לצורך דחיית עיקרו של הרווח או ההפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד שבו יימכר המלאי לחיצוניים.

התאמות לדוחות הניהוליים - השוואה רבעון רביעי

התאמות לדוחות הניהוליים						
רבעון רביעי 2022			רבעון רביעי 2023			
שיטת האיחוד היחסי	שינוי	דוחות כספיים	שיטת האיחוד היחסי	שינוי	דוחות כספיים	
2,460	895	1,565	2,695	990	1,705	מכירות
1,725	672	1,053	1,843	748	1,095	עלות המכירות ללא השפעת גידור סחורות
33	4	29	(7)	-	(7)	התאמות בגין גידור סחורות (1)
1,758	676	1,082	1,836	748	1,088	עלות המכירות
702	219	483	859	242	617	רווח גולמי
28.5%		30.9%	31.9%		36.2%	% מהמכירות
513	166	347	529	184	345	הוצאות מכירה ושיווק
157	46	111	145	33	112	הוצאות הנהלה וכלליות
8	14	(6)	8	(27)	35	חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטפלות לפי שיטת השווי המאזני
40	21	19	40	(155)	195	רווח תפעולי לפני הפסדי חברות החממה
(14)	-	(14)	(11)	-	(11)	חלק החברה בהפסדי חברות החממה המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
26	21	5	182	(2)	184	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
1.1%		0.3%	6.7%		10.8%	% מהמכירות
(38)	(18)	(20)	7	(5)	12	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
(12)	3	(15)	189	(7)	196	רווח (הפסד) תפעולי אחרי הוצאות אחרות
(21)	(5)	(16)	(53)	(9)	(44)	הוצאות מימון, נטו
(33)	(2)	(31)	136	(16)	152	רווח (הפסד) לפני מיסים על הכנסה
12	2	10	(14)	16	(30)	מיסים על הכנסה
33.5%		30.6%	10.2%		19.6%	שיעור מס אפקטיבי
(21)	-	(21)	122	-	122	רווח (הפסד) לתקופה
(32)	-	(32)	104	-	104	רווח (הפסד) המיוחס לבעלי המניות של החברה
11	-	11	18	-	18	רווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

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

(1) משקף שערך חשבונאי (mark to market) לסוף תקופה של פוזיציות פתוחות בקבוצה בגין מכשירים פיננסיים נגזרים המשמשים לגידור מחירי סחורות ואת כלל ההתאמות הדרושות לצורך דחיית עיקרו של הרווח או ההפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד שבו ימכר המלאי לחיצוניים.

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

התאמות נוספות לדוחות הניהוליים						
רבעון רביעי			לשנים			
% שינוי	2022	2023	% שינוי	2022	2023	
(1694.5%)	(12)	189	236.3%	247	830	רווח (הפסד) תפעולי - לפי שיטת האיחוד היחסי - אחרי הוצאות אחרות
	5	6		19	26	תשלום מבוסס מניות
	33	(7)		26	(23)	התאמות בגין גידור סחורות (1)
	38	(7)		87	(61)	הוצאות (הכנסות) אחרות, נטו
184.9%	64	181	103.9%	379	772	רווח תפעולי - ניהולי
	(21)	(53)		(67)	(133)	הוצאות מימון, נטו
	12	(14)		(63)	(143)	מסים על הכנסה
	(18)	4		(22)	9	מיסים בגין התאמות לרווח התפעולי הניהולי לעיל
231.0%	37	118	123.3%	227	505	רווח לתקופה - ניהולי
304.4%	26	100	154.0%	174	439	המיוחס לבעלי המניות של החברה
64.9%	11	18	23.5%	53	66	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

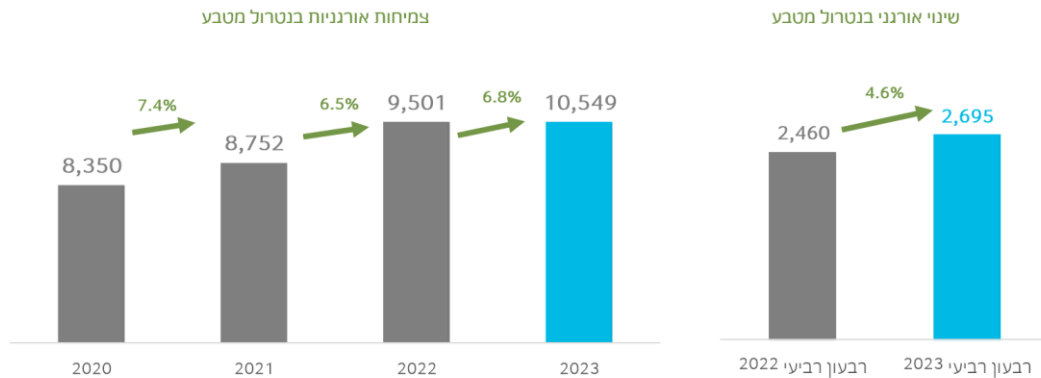
הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

(1) משקף שערך חשבונאי (mark to market) לסוף תקופה של פוזיציות פתוחות בקבוצה בגין מכשירים פיננסיים נגזרים המשמשים לגידור מחירי סחורות ואת כלל ההתאמות הדרושות לצורך דחיית עיקרו של הרווח או ההפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד שבו ימכר המלאי לחיצוניים.

17. נתונים פיננסיים השוואתיים עיקריים על פי הדוחות הניהוליים

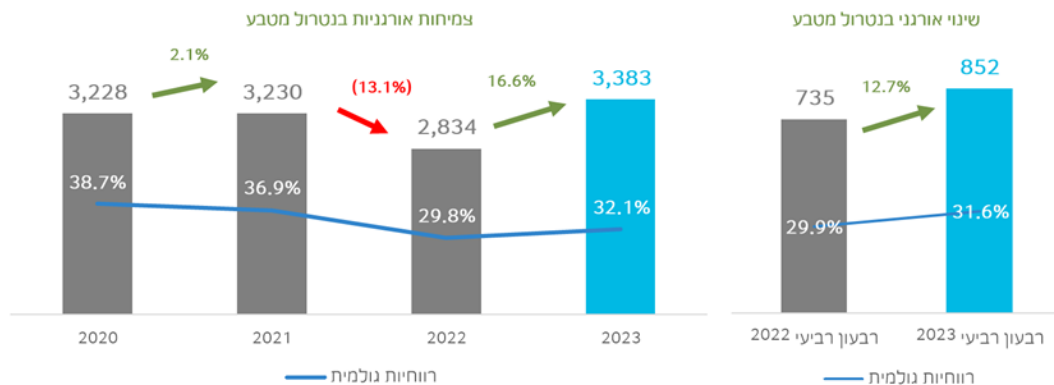
להלן נתונים פיננסיים עיקריים, בהשוואה רבעונית ורב-שנתית, על פי הדוחות הניהוליים:

מכירות נטו



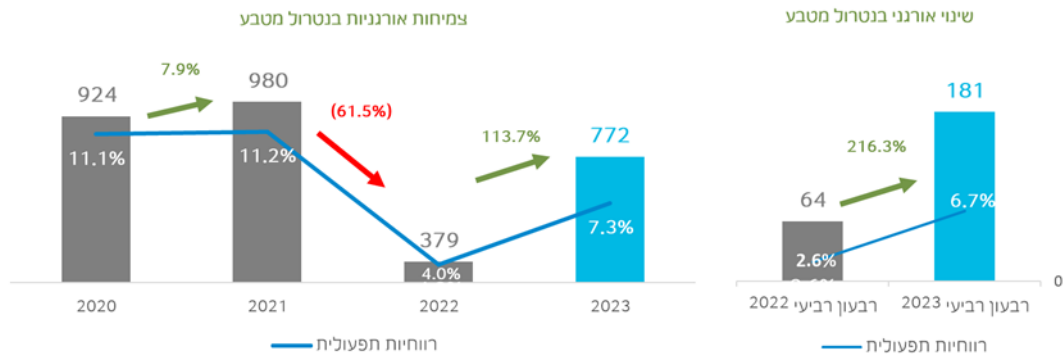
הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

רווח גולמי ורווחיות גולמית

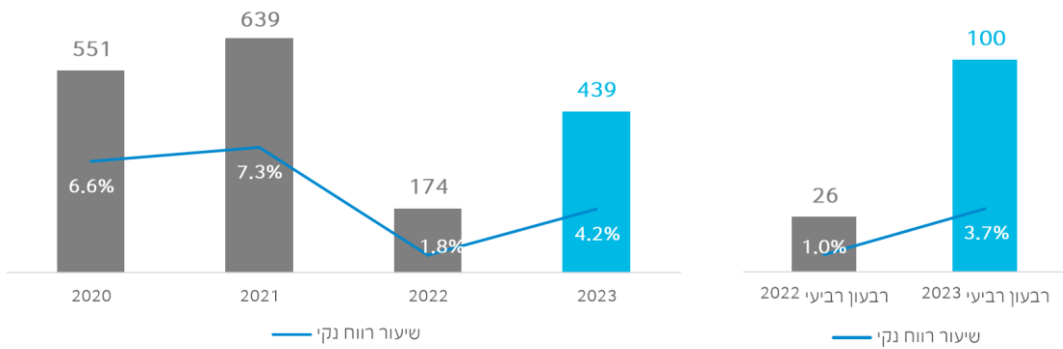


הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

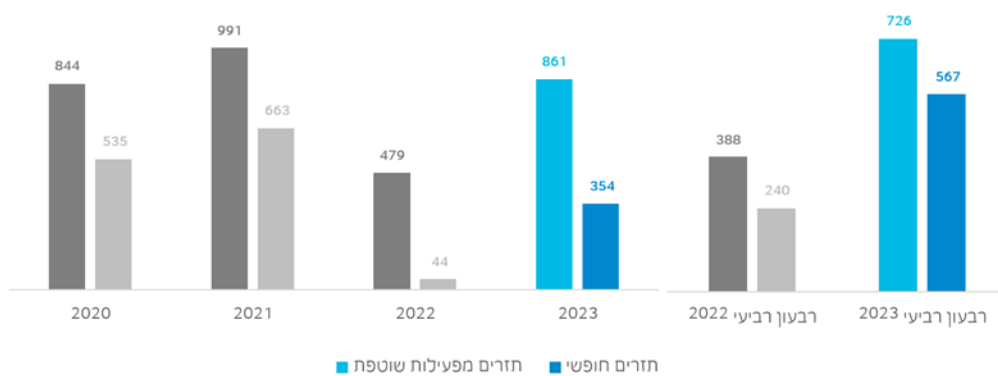
רווח תפעולי ורווחיות תפעולית



רווח נקי ושיעור הרווח הנקי



תזרים מפעילות שוטפת ותזרים חופשי

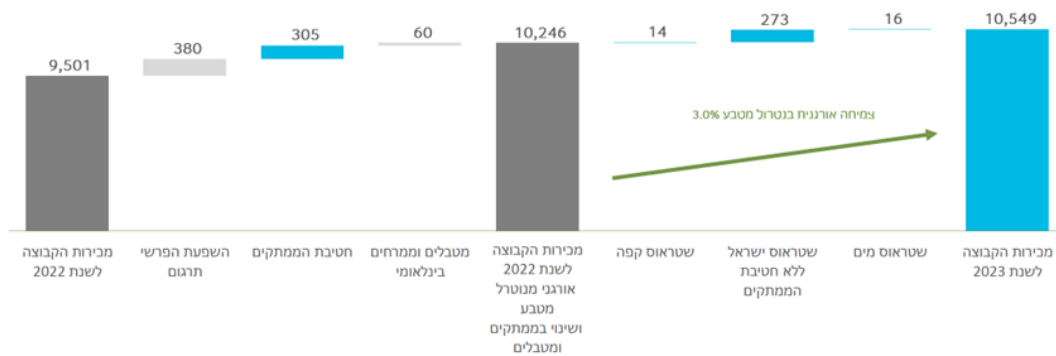


הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

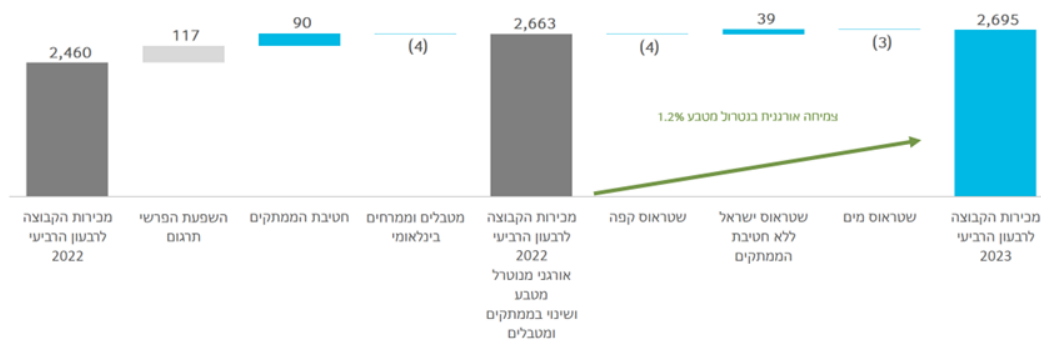
18. מכירות - ניהולי

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

מרכיב השינוי במכירות - שנתי



מרכיב השינוי במכירות - רבעון רביעי



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

מכירות הקבוצה בשנת 2023, הושפעו מהפרשי תרגום חיוביים שהסתכמו בכ- 380 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 359 מיליון ש"ח וכ- 48 מיליון ש"ח נובעים מהתחזקות שערם הממוצע של הריאל הברזילאי והזלוטי הפולני אל מול השקל, אשר קוזזו חלקית על ידי היחלשות שערן של הרובל הרוסי אל מול השקל בסך של כ- 113 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה מקבילה אשתקד.

מכירות הקבוצה ברבעון הרביעי של שנת 2023, הושפעו מהפרשי תרגום חיוביים שהסתכמו בכ- 117 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 113 מיליון ש"ח נובעים מהתחזקות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

השינוי במכירות הקבוצה במטבע מקומי נבע מהמרכיבים הבאים:

- להסברים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום שטראוס ישראל ראו סעיף 22.1 להלן.
- להסברים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום שטראוס קפה ראו סעיף 22.2 להלן.
- להסברים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום מטבלים וממרחים ראו סעיף 22.3 להלן.
- להסברים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום המים ראו סעיף 22.4 להלן.

19. רווח גולמי - ניהולי

רווח גולמי - ניהולי								
רבעון רביעי				לשנים				
% שינוי אורגני בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2022	2023	% שינוי אורגני בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2022	2023	
12.7%	15.9%	735	852	16.6%	19.4%	2,834	3,383	רווח גולמי
		29.9%	31.6%			29.8%	32.1%	רווחיות גולמית

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2023 הושפע מהפרשי תרגום חיוביים שהסתכמו בכ- 68 מיליון ש"ח. מרבית הפרשי התרגום נבעו מהתחזקות שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (כ- 84 מיליון ש"ח).

הרווח הגולמי הניהולי ברבעון הרביעי של השנה הושפע מהפרשי תרגום חיוביים שהסתכמו בכ- 21 מיליון ש"ח. מרבית הפרשי התרגום נבעו מהתחזקותו של שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (כ- 24 מיליון ש"ח) (ראו גם טבלת שער חליפין בסעיף 8 לדוח זה).

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2023 וברבעון הרביעי של השנה עלה בכ- 549 מ' ש"ח ובכ- 117 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

- להסברים בדבר השינוי ברווח הגולמי בתחום שטראוס ישראל ראו סעיף 22.1 להלן.
- להסברים בדבר השינוי ברווח הגולמי בתחום הקפה ראו סעיף 22.2 להלן.
- להסברים בדבר השינוי ברווח הגולמי בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי ראו סעיף 22.3 להלן.
- להסברים בדבר השינוי ברווח הגולמי בתחום שטראוס מים ראו סעיף 22.4 להלן.

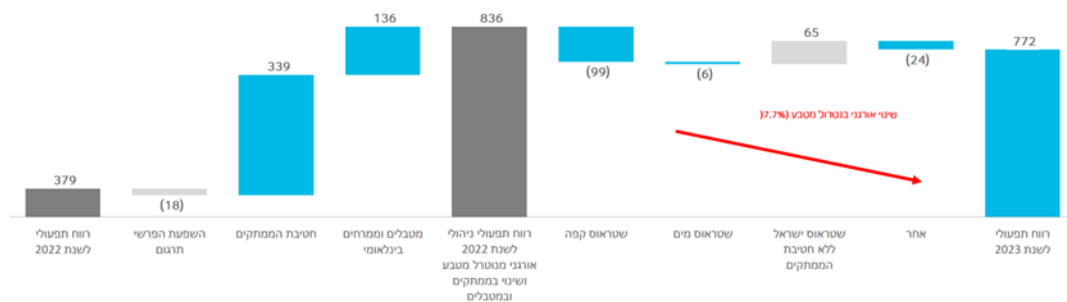
20. רווח תפעולי - ניהולי

רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות - ניהולי							
רבעון רביעי				לשנים			
% שינוי אורגני בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2022	2023	% שינוי אורגני בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2022	2023
216.3%	184.9%	64	181	113.7%	103.9%	379	772
		2.6%	6.7%			4.0%	7.3%
				רווח תפעולי			
				רווחיות תפעולית			

הרווח התפעולי הניהולי של הקבוצה בשנת 2023 עלה בכ- 393 מיליון ש"ח והושפע לרעה מהפרשי תרגום שליליים לש"ח שהסתכמו בכ- 18 מיליון ש"ח (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 8 לדוח זה).

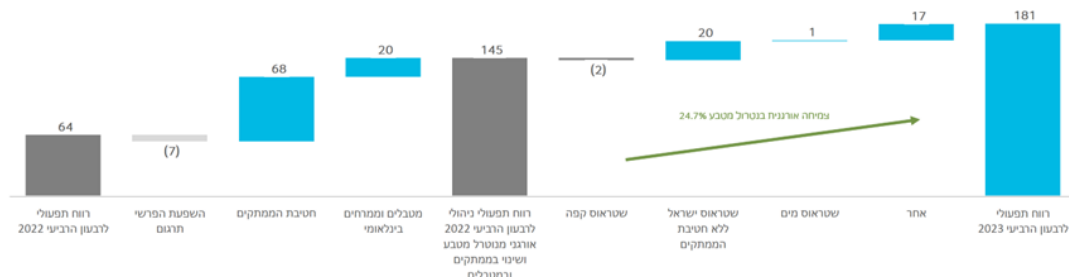
הרווח התפעולי הניהולי של הקבוצה ברבעון הרביעי של השנה עלה בכ- 117 מיליון ש"ח והושפע לרעה מהפרשי תרגום שליליים לש"ח שהסתכמו בכ- 7 מיליון ש"ח (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 8 לדוח זה). להלן מרכיבי השינוי ברווח התפעולי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, לפי תחומי הפעילות העסקיים העיקריים של החברה:

מרכיב השינוי ברווח התפעולי - שנתי



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

מרכיב השינוי ברווח התפעולי - רבעון רביעי



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

השינוי ברווח התפעולי של הקבוצה בשנת 2023 וברבעון הרביעי של השנה נבע מהמרכיבים הבאים:

- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום שטראוס ישראל ראו סעיף 22.1 להלן.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום הקפה ראו סעיף 22.2 להלן.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום מטבלים וממרחים ראו סעיף 22.3 להלן.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום שטראוס מים ראו סעיף 22.4 להלן.
- קיטון של כ- 23 מיליון ש"ח ברווח של מגזר פעילויות אחרות ("אחר") בשנת 2023 בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד, נבע בעיקר מרווח גדול יותר כתוצאה מירידה בשיעור החזקה ומאיבוד שליטה של חברות המוחזקות בשיטת השווי המאזני בחממה של שטראוס בתקופה המקבילה אשתקד. לפרטים נוספים ראו סעיף 22.5 להלן.

21. רווח כולל לתקופה (בהתאם לדוח החשבונאי)

הרווח הכולל החשבונאי בשנת 2023 הסתכם בכ- 632 מיליון ש"ח בהשוואה לרווח כולל של כ- 322 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. בתקופת הדוח הסתכמו רווחים בגין הפרשי תרגום, שהם המרכיב העיקרי ברווח הכולל האחר, בכ- 77 מיליון ש"ח בהשוואה לרווחים בגין הפרשי תרגום של כ- 198 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

הרווחים בגין הפרשי התרגום בשנת 2023 נבעו בעיקר מפעילות שטראוס קפה, מתוכם כ- 93 מיליון ש"ח בשל התחזקות שער הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לשערים בסוף שנת 2022. הרווח הכולל החשבונאי ברבעון הרביעי של שנת 2023 הסתכם בכ- 97 מיליון ש"ח בהשוואה להפסד כולל של כ- 38 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. בתקופת הדוח הסתכמו הפסדים בגין הפרשי תרגום, שהם המרכיב העיקרי ברווח הכולל האחר, בכ- 3 מיליון ש"ח בהשוואה להפסדים בגין הפרשי תרגום של כ- 79 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

22. ניתוח התוצאות העסקיות של היחידות העסקיות המרכזיות

22.1 פעילות הקבוצה בישראל

קבוצת שטראוס הינה החברה השנייה בגודלה בשוק המזון המבוזקד בישראל מבחינת מחזור מכירות כאשר בשנת 2023 נתח השוק של הקבוצה על פי סטורנקסט¹ הינו כ- 11.8% מסך שוק המזון והמשקאות בשוק הקמעונאי בישראל במונחי ערך כספי (בהשוואה לכ- 11.1% בתקופה המקבילה אשתקד), עלייה של כ- 0.7% שנובעת בעיקר מחזרה הדרגתית של מוצרי הממתקים לשוק בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

להלן מכירות כלל הפעילות של הקבוצה בישראל על בסיס הדוחות הניהוליים הכוללת את חטיבות בריאות ואיכות חיים ותענוג והנאה, פעילות הקפה בישראל ופעילות שטראוס מים ישראל (תמי 4).

תמצית תוצאות פעילות קבוצת שטראוס בישראל

נתונים בדבר מכירות קבוצת שטראוס בישראל						
הסבר	לרבעון רביעי			לשנים		
	% השינוי	2022	2023	% השינוי	2022	2023
הגידול במכירות בשנת 2023 נבע בעיקר בשל השפעת אירוע הריקול בחטיבת הממתקים אשתקד (לפרטים נוספים ראו סעיף 2.2.1 לעיל) וכן מעלייה במגזר בריאות ואיכות חיים בעקבות הגידול במכירות מוצרי החלב ותחליפיו.	9.2%	1,247	1,362	11.8%	5,028	5,622

(1) הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

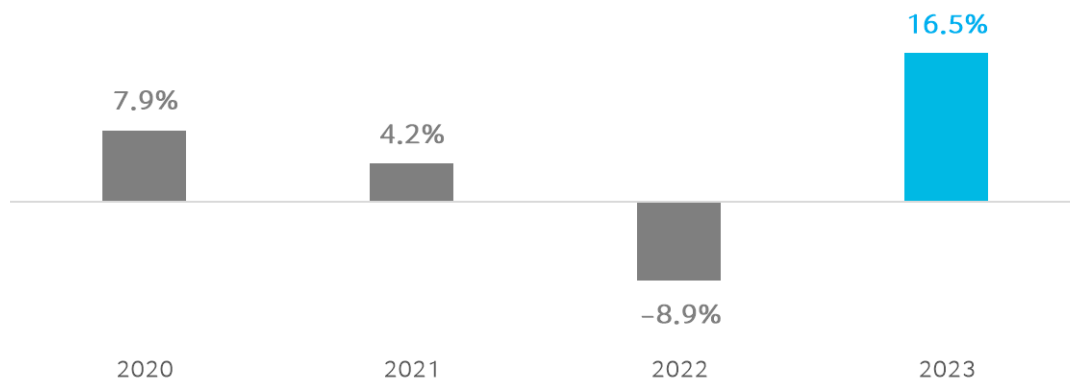
בחודש דצמבר 2022 עדכנה הקבוצה את מחירי חלק ממוצריה לקמעונאים בישראל לאחר 12 שנים בהן נמנעה מהעלאת מחירים בישראל, בשיעור ממוצע של כ- 2.9%.

בתחילת חודש מאי 2023 עדכנה הקבוצה את מחירון מוצרי המחלבה לקמעונאים בשיעור ממוצע של כ- 2.33%, עדכון שבוצע בעקבות החלטת הממשלה לעדכן את תעריפי מוצרי החלב שבפיקוח. המוצרים שמחירים לקמעונאים עודכן במחירון החדש כוללים את המוצרים המפוקחים ומוצרים משיקים ונוספים, בין היתר, חלב יטבתה לסוגיו, גבינות הסקי, יוגורטים, קוטג', שמנת חמוצה, שמנת להקצפה ומשקאות פרו. המוצרים שמחיר המחירון שלהם התעדכן מהווים כ- 30% מסך מוצרי המחלבות והחלב הגולמי מהווה חומר גלם מרכזי בייצורם. בחודש מאי 2023 הודיעה החברה על עדכון נוסף במחירי המחירון לקמעונאים של מוצרים שהקבוצה לא ביצעה בהם עליית מחיר ב- 12 השנים האחרונות ולא נכללו בעליית המחיר שהתבצעה בדצמבר 2022 או בעליית המחיר של מוצרי המחלבות והסלטים ממאי 2023, וזאת בהמשך לעליות נוספות במחירי חומרי הגלם, האריזות ותשומות לתעשייה ולאחר מהלכי התייעלות משמעותיים. מוצרים אלו כוללים: חטיפים מתוקים, טבלאות שוקולד ספלנדיד, חטיפים מלוחים צ'יטוס ותפוצ'יפס ושמן זית יד מרכזי. העדכון הינו בשיעור ממוצע

¹ על פי דוח שפורסם ביום 10 בינואר 2024. יצוין כי פעילות שטראוס מים אינה נכללת במדידת נתח השוק על ידי סטורנקסט

של כ- 1.4% וכלל עליה מקסימלית של עד כ- 6% למוצר בודד. עליית המחיר לקמעונאים נכנסה לתוקף בתאריך ה-4 ביוני 2023, והיא מכסה חלק קטן מסך ההתייקרויות המתמשכות שהקבוצה סופגת. הצמיחה האורגנית במכירות לשנת 2023, ללא השפעת עליית המחירים הינה 11.5%. במהלך חודש ינואר 2024, עדכנה החברה את מחירי מוצריה לקמעונאים בישראל בשיעור ממוצע של 1.7% בעקבות העלייה במחירי חומרי הגלם, האנרגיה, התשומות והאריזות. בחודש אוגוסט 2023, לאחר פיילוט של כשנה וחצי, החליטה הקבוצה להפסיק את הפעילות בתחום הפתרונות הקפואים, שהינה בסכומים זניחים לקבוצה. בהמשך לפניה לדרישת נתונים רוחבית לחברות בשוק המזון על ידי רשות התחרות, לרבות החברה, לפי חוק קידום התחרות בענף המזון, תשע"ד-2014 ותשובת החברה, בחודש מאי 2023 הגיעו רשות התחרות והחברה להסכמה לפיה החברה תשלם סך של 785,622 ש"ח במסגרת עיצום כספי מוסכם, ללא הודאה בחבות מצד החברה או מי מטעמה. לפרטים אודות פניה שהתקבלה ביום 21 במאי 2023, מהמפקח על המחירים והסכם מיזוג משק ויילר בע"מ ראו סעיף 2.2 לעיל ובאור 22.1.5 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2023.

שיעור צמיחת המכירות על בסיס הדוחות הניהוליים של מסגרת הפעילות בישראל – אורגני



להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של מסגרת פעילות ישראל על פי מגזרי הפעילות לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023 ו- 2022:

תמצית תוצאות פעילות מסגרת ישראל							
הסבר	רבעון רביעי			לשנים			
	% שינוי	2022	2023	% שינוי	2022	2023	
הגידול במכירות בשנת 2023 וברבעון הרביעי נבע בעיקר ממגזר תענוג והנאה בעקבות אירוע הריקול בחטיבת הממתקים (לפרטים נוספים ראו סעיף 2.2.1 לעיל), וכן מגידול במכירות ממגזר בריאות ואיכות חיים בעקבות גידול כמותי והעלאות מחירים. השפעת העלאות המחיר הסתכמו ב- 5.1% וב- 5.6%, בשנת 2023 וברבעון, בהתאמה.	14.8%	877	1,006	16.5%	3,496	4,074	מכירות נטו
הגידול ברווח הגולמי וברווחיות הגולמית נבע בעיקר מצמיחה במכירות במרבית החטיבות וכן מהשפעת הריקול בחטיבת הממתקים בתקופה המקבילה אשתקד אשר מקווצות חלקית מעליית מחירי החומרים והשפעה שלילית של שע"ח.	32.2%	271	358	40.6%	1,029	1,447	רווח גולמי
		30.9%	35.6%		29.4%	35.5%	% רווח גולמי
הגידול ברווח וברווחיות התפעולית בשנת 2023 וברבעון הרביעי נבע בעיקר מהגידול במכירות וברווח הגולמי בעקבות אירוע הריקול אשתקד (לפרטים נוספים ראו סעיף 2.2.1 לעיל).	600.4%	15	103	1843.2%	(22)	382	רווח (הפסד) תפעולי
		1.7%	10.3%		(0.6%)	9.4%	% רווח (הפסד) תפעולי

תמצית התוצאות לפי מגזרים

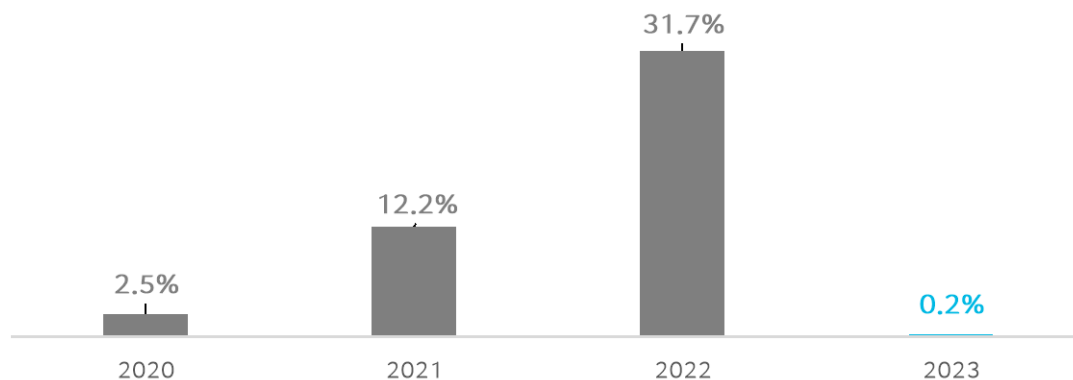
תמצית תוצאות פעילות מסגרת ישראל לפי מגזרים							
הסבר	רבעון רביעי			לשנים			
	% שינוי	2022	2023	% שינוי	2022	2023	
							מגזר בריאות ואיכות חיים
העלייה במכירות בשנת 2023 וברבעון הרביעי נבעה בעיקר מגידול כמותי במרבית הקטגוריות, בעיקר במוצרי החלב ותחליפיו וכן מעלייה במחירי המכירה.	6.9%	715	765	10.1%	2,784	3,066	מכירות נטו
הגידול ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית נבע בעיקר מהגידול במכירות שקווצז על ידי עליית מחירי חומרי הגלם, ביניהם מחיר מטרה של החלב והשפעת שע"ח על מיקור חוץ.	35.3%	68	92	26.7%	280	355	רווח תפעולי
		9.6%	12.1%		10.1%	11.6%	% רווח תפעולי
							מגזר תענוג והנאה
	49.3%	162	241	41.6%	712	1,008	מכירות נטו
הגידול במכירות וברווח התפעולי נבע מהריקול בחטיבת הממתקים אשתקד (לפרטים נוספים ראו סעיף 2.2.1 לעיל).	121.1%	(53)	11	109.1%	(302)	27	רווח (הפסד) תפעולי
		(33.1%)	4.7%		(42.5%)	2.7%	% רווח (הפסד) תפעולי

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

22.2. מסגרת פעילות קפה

להלן התפתחות המכירות נטו והרווח התפעולי של החברה על בסיס הדוחות הניהוליים בין השנים 2020-2023 במסגרת פעילות הקפה:

שיעור צמיחת המכירות – אורגני מנוטרל מטבע



חברת שטראוס קפה הפכה בעשור האחרון לאחת מחמש חברות הקפה הגדולות בעולם במונחי נתח שוק (לפי יורמוניטור)¹. מותגי הקפה של שטראוס קפה הם בעלי מעמד מוביל בישראל ובברזיל (מדורגים כחברה ה-1), ובעלי נוכחות שוק חזקה ברומניה, פולין וסרביה (מדורגים כחברה ה-2 או ה-3).

הגישה הגמישה של שטראוס קפה לגבי מתן מענה מקומי לצורכי הצרכנים וניהול שרשרת האספקה, יחד עם המומחיות בבניית שותפויות ובצמיחה באמצעות רכישות בשווקים מתפתחים, היו הזרזים העיקריים של צמיחה זו.

הצוותים העסקיים המקומיים של הקבוצה, בונים מותגים מקומיים חזקים בתמיכה של מבנה ניהולי ריכוזי יעיל. מבנה זה כולל מרכז לרכש קפה ירוק הנמצא בשווייץ, ולצדו פעילות בווייטנאם ובברזיל, אזורים משמעותיים בגידול קפה ירוק.

לשטראוס קפה מרכז מו"פ וחדשנות גלובלי בישראל, המתמקד במספר תחומים כגון: טעם, ריח, טריות, איכות ושיפור תפוקת ייצור – זאת כחלק מאמונת הקבוצה בהבטחת ייצור קפה בר-קיימא. בנוסף, שטראוס קפה מנהלת תכנית לתמיכה בחוואים מקומיים ברחבי העולם ומשתפת פעולה עם ארגון C4, התומך בקיימות של קפה ירוק.

¹ ללא מיקסים, כולל 100% נתח שוק של המיזם המשותף Trés Corações (IV).

הקבוצה מייצרת, משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף Três Corações (JV)¹, בישראל, ברוסיה ובמדינות מזרח אירופה מוצרי קפה לסוגיו - קפה קלוי וטחון (לרבות קפה פילטר, פולי קפה קלויים וקפסולות קפה), קפה נמס (לרבות קפה נמס אבקתי וקפה נמס מיובש בהקפאה), אבקות שתייה חמה (כגון אבקות שוקו וקפוציינו) 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 (Away from home) - במלונות, בתי קפה, משרדים וכדומה. בנוסף, בישראל, הקבוצה עוסקת (באמצעות "רשת קפה עלית") במכירה לציבור של מוצרי קפה, מאפים ומשקאות קלים בכ-64 נקודות מכירה. כמו כן, במסגרת פעילותה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף Três Corações (JV) הקבוצה רוכשת, מעבדת ומוכרת קפה ירוק, מוצרי תירס, תחליפי חלב מן הצומח ואבקות מיצים.

במהלך הרבעון הרביעי של 2023 מחירי השוק הממוצע של הקפה הירוק מסוג ערביקה ירד בכ-3% ביחס לרבעון המקביל אשתקד, בעוד שמחירי השוק הממוצע של הקפה הירוק מסוג רובוסטה עלה בכ-15% ביחס לרבעון המקביל אשתקד. לאחר תאריך המאזן ועד למועד פרסום דוח זה ירד מחירי הקפה מסוג ערביקה בשוק בכ-2% ועלה מחירי הקפה מסוג רובוסטה בכ-10%.

במהלך הרבעון הראשון של שנת 2023 בוצעה עליית מחירי מוצרי קפה שונים ברומניה, בפולין וברשת קפה עלית ובחודש יוני 2023 עליית מחירי קפה נמס, קפה מיובש בהקפאה וקפסולות בישראל במטרה להתמודד עם עליית מחירי הקפה הירוק. בחודש אוגוסט 2023 החל תהליך עליית מחירים ברוסיה. בנוסף לעדכון מחירי המכירה ללקוחותיה, שטראוס קפה פועלת לצמצום נוסף של ההשפעות הנובעות מעליית מחירי הקפה באמצעות שימוש במדיניות גידור סדורה של הקבוצה, תכניות מיטיגציה והתייעלות תפעולית. לפרטים אודות המשבר בין רוסיה ואוקראינה ראו סעיף 5 לעיל.

ביום 23 במאי, 2023 עדכנה החברה כי שטראוס קפה חתמה על הסכם למכירת 100% מהחזקותיה ב-Strauss Adriatic d.o.o. (להלן - "החברה בסרביה") ל-Atlantic Grupa d.d.

ביום 29 בפברואר 2024 התקבל אישור רשות התחרות בסרביה לעסקה ובהמשך לכך, ביום 1 במרס 2024 הושלמה העסקה. בהתאם להתאמות לתמורה כפי שנקבעו בעסקה, תמורת המכירה בסך של כ-38.8 מיליון אירו ברוטו שולמה לשטראוס קפה במועד השלמה. בגין השלמת העסקה החברה תרשום הפסד נטו בסך של כ-25 מיליוני ש"ח בדוחותיה הכספיים המאוחדים ליום 31 במרס 2024, המורכב מרווח מהעסקה בסך של כ-65 מיליוני ש"ח בניכוי הפסד הנובע ממימוש קרן בגין הפרשי תרגום המיוחסת לחברה בסרביה בסך של כ-90 מיליוני ש"ח.

¹ Três Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%).

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של מסגרת פעילות הקפה על פי מגזרים מדווחים לשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023 ו- 2022 (במיליוני ש"ח):

תמצית התוצאות השנתיות של פעילות הקפה

תמצית התוצאות של פעילות הקפה				
הסבר	לשנים			
	2022	2023	% שינוי	
				מגזר קפה בישראל
מכירות נטו	793	778	1.8%	עיקר הגידול במכירות בשנת 2023 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע מעלייה במחירי המכירה וגידול בכמויות הנמכרות.
רווח תפעולי	107	97	10.3%	הגידול ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית נבע בעיקר מעליית מחירי המכירה וכן מהתייעלות בעלויות התפעוליות.
% רווח תפעולי	13.5%	12.5%		
				מגזר קפה בינלאומי
מכירות נטו	4,361	4,026	8.3%	הקיטון במכירות הקפה במטבע המקומי בכל הגיאוגרפיות, שיקף בעיקר עלייה בהנחות שניתנו ללקוחות, אשר קוזזו מנגד מעלייה במחירי המכירה כתוצאה מעלייה במחירי הקפה הירוק. מכירות הקפה בשנת 2023 הושפעו לטובה בשל היחלשותו של השקל מול מרבית המטבעות הרלוונטיים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, בעיקר מול הריאל הברזילאי והזלוטי הפולני. לפרטים נוספים ראו "מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפיים מרכזיים" בסעיף 22.2.1 להלן.
רווח תפעולי	248	363	(31.8%)	הקיטון ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית של פעילות הקפה בשנת 2023 נבע בעיקר מהשינוי במכירות וכן מהגידול בהוצאות המכירה והשיווק.
% רווח תפעולי	5.7%	9.0%		
סה"כ מסגרת פעילות קפה				
מכירות נטו	5,154	4,804	7.3%	בשנת 2023 עלו מכירות תחום הקפה בכ- 350 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת הפרשי שער	0.2%	31.7%		הפרשי התרגום לש"ח בשנת 2023 השפיעו באופן חיובי על מכירות תחום הקפה והסתכמו בכ- 337 ש"ח, מתוכם השפעה חיובית משינוי שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל של כ- 359 מיליון ש"ח ומשינוי שער הממוצע של הזלוטי הפולני, הלאו הרומני והדינר הסרבי של כ- 48 מיליון ש"ח, כ- 25 מיליון ש"ח וכ- 18 מיליון ש"ח, בהתאמה. מנגד, השפעה שלילית משינוי שער הממוצע של הרובל הרוסי אל מול השקל של כ- 113 מיליון ש"ח.
רווח גולמי	1,403	1,389	1.1%	השינוי ברווח הגולמי בשנת 2023 נבע בעיקר מעלייה בהנחות שניתנו ללקוחות בברזיל ועלייה במחירי חומרי הגלם ברוסיה ומנגד, השפעה חיובית משינוי שער השקל אל מול שער הממוצע של המטבעות הרלבנטיים בהשוואה לתקופה מקבילה אשתקד.
% רווח גולמי	27.2%	28.9%		הקיטון ברווחיות הגולמית במהלך שנת 2023 נבע בעיקר מעלייה במחירי חומרי הגלם.
רווח תפעולי	355	460	(22.8%)	השינוי ברווח וברווחיות התפעולית נבע בעיקר מהשינוי ברווח וברווחיות הגולמית כאמור לעיל וכן מגידול בהוצאות מכירה ושיווק לעומת התקופה המקבילה אשתקד.
% רווח תפעולי	6.9%	9.6%		
נתונים הכספיים עוגנו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.				

הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדיקים 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 2023 ו- 2022 (במיליוני ש"ח):

תמצית התוצאות ברבעון הרביעי של פעילות הקפה

תמצית התוצאות של פעילות הקפה				
הסבר	לרבעון הרביעי			
	2022	2023	% שינוי	
				מגזר קפה בישראל
הקטון במכירות ברבעון הרביעי של שנת 2023 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע בעיקר מירידה בכמויות הנמכרות.	(4.2%)	183	176	מכירות נטו
הגידול ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית נבע בעיקר מירידה במחירי הקפה הירוק מסוג ערביתקה וכן מהתייעלות בעלויות התפעוליות.	311.1%	6	24	רווח תפעולי
		3.2%	13.7%	% רווח תפעולי
				מגזר קפה בינלאומי
הקטון במכירות הקפה במטבע המקומי בכל הניאוגרפיות שיקף בעיקר עלייה בהנחות שניתנו, מנגד עליית מחירי מכירה כתוצאה מעלייה במחירי הקפה הירוק מסוג רובוסטה. מכירות הקפה ברבעון הרביעי של שנת 2023 הושפעו לטובה בשל היחלשותו של השקל מול המטבעות הרלוונטיים בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, בעיקר מול הריאל הברזילאי.	9.9%	1,087	1,194	מכירות נטו
לפרטים נוספים ראו "מכירות תחום הקפה לפי אזורים גאוגרפים מרכזיים" בסעיף 22.2.1 להלן.				
	(34.0%)	76	51	רווח תפעולי
הקטון ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית של פעילות הקפה ברבעון הרביעי של שנת 2024 נבע בעיקר מעלייה במחירי הקפה הירוק.		7.1%	4.2%	% רווח תפעולי
				סה"כ מסגרת פעילות קפה
ברבעון הרביעי של שנת 2023 גדלו מכירות תחום הקפה בכ- 100 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הפרשי התרגום לש"ח ברבעון הרביעי לשנת 2023 השפיעו באופן חיובי על מכירות תחום הקפה והסתכמו בכ- 104 מיליון ש"ח, מתוכם השפעה חיובית משינוי שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל של כ- 113 מיליון ש"ח, מנוטרלים בחלקם מהשפעה שלילית משינוי שער הממוצע של הרובל הרוסי אל מול השקל של כ- 45 מיליון ש"ח.	7.9%	1,270	1,370	מכירות נטו
השינוי ברווח הגולמי וברווחיות הגולמית ברבעון הרביעי של שנת 2023 נבע בעיקר מעלייה בהנחות שניתנו ללקוחות בברזיל ובפולין ומנגד, ירידה במחירי חומרי הגלם במרבית המדינות והשפעה חיובית משינוי שער השקל אל מול שערם הממוצע של המטבעות הרלבנטיים בהשוואה לתקופה מקבילה אשתקד.	4.9%	343	359	רווח גולמי
		27.0%	26.3%	% רווח גולמי
הקטון ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית נבע בעיקר מהשינוי ברווח הגולמי וברווחיות הגולמית כאמור לעיל בקיזוז חיסכון בהוצאות הנהלה וכלליות.	(9.4%)	82	75	רווח תפעולי
		6.5%	5.5%	% רווח תפעולי

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

22.2.1 מכירות מסגרת פעילות הקפה לפי איזורים גיאוגרפיים מרכזיים:

להלן היקף מכירות תחום הקפה במיליוני ש"ח על בסיס הדוחות הניהוליים באזורים הגיאוגרפיים המרכזיים (בנטרול מכירות בין-חברתיות) ושעורי הצמיחה לשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023 ו- 2022 (במיליוני ש"ח):

מכירות תחום הקפה לפי איזורים גיאוגרפיים מרכזיים					
הסבר	לשנים				איזור גאוגרפי
	% שינוי במטבע מקומי(1)	% שינוי	2022	2023	
עיקר הגידול במכירות בשנת 2023 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע מעלייה במחירי המכירה וגידול בכמויות הנמכרות.	1.8%	1.8%	778	793	קפה ישראל
					קפה בינלאומי
הקיטון במכירות Trés Corações במטבע מקומי נבע בעיקר מירידה במחירי המכירה ומעלייה בהנחות. מכירות החברה בשנת 2023 הושפעו לטובה בשל היחלשותו של השקל מול הריאל הברזילאי בסך שח כ- 359 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	(3.3%)	9.5%	2,660	2,912	ברזיל (Trés Corações) (3) 50% - (2)
עיקר הגידול במכירות במטבע מקומי נבע בעיקר מעלייה במחירי המכירה.	6.5%	(9.4%)	755	684	רוסיה ואוקראינה
המכירות בשנת 2023 הושפעו לרעה בסך של כ- 117 מיליון ש"ח משערי החליפין בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.					
הגידול במכירות במטבע מקומי נבע מעלייה במחירי המכירה. מכירות החברה בשנת 2023 הושפעו לטובה בשל התחזקותו של הזלוטי הפולני אל מול השקל בסך של כ- 48 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	9.6%	28.0%	283	362	פולין
עיקר הגידול במכירות במטבע מקומי נבע בעיקר מעלייה במחירי מכירה שקוזז חלקית מירידה בכמויות הנמכרות בעיקר לשוק הקמעונאי.	7.4%	21.2%	193	234	רומניה
המכירות בשנת 2023 הושפעו לטובה בשל התחזקותו של הלאו הרומני אל מול השקל בסך של כ- 25 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.					
עיקר הגידול במכירות במטבע מקומי נבע מעלייה במחירי המכירה וכן גידול בהיקף המכירות בעיקר לשוק הקמעונאי.	10.8%	25.3%	135	169	סרביה
המכירות בשנת 2023 הושפעו לטובה בשל התחזקותו של הדינר הסרבי אל מול השקל בסך של כ- 18 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.					
	(0.0%)	8.3%	4,026	4,361	סה"כ קפה בינלאומי
	0.2%	7.3%	4,804	5,154	סה"כ מסגרת פעילות הקפה

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

- (1) שיעור הצמיחה במטבע מקומי מנטרל את השפעת השינוי בשערי החליפין במדינות השונות ביחס לשקל על צמיחת מכירות המדינות.
 (2) Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%)).
 (3) מכירות Trés Corações לאחר נטרול מכירות בין חברתיות בין Trés Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה.

להלן היקף מכירות תחום הקפה במיליוני ש"ח על בסיס הדוחות הניהוליים באזורים הגיאוגרפיים המרכזיים (בנטרול מכירות בין-חברתיות) ושעורי הצמיחה לרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023 ו- 2022 (במיליוני ש"ח):

מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפיים מרכזיים					
הסבר	לרבעון הרביעי				אזור גאוגרפי
	% שינוי במטבע מקומי (1)	% שינוי	2022	2023	
הקיטון במכירות ברבעון הרביעי של שנת 2023 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע בעיקר מירידה בכמויות הנמכרות.	(4.2%)	(4.2%)	183	176	קפה ישראל
					קפה בינלאומי
הקיטון במכירות Trés Corações במטבע מקומי נבע בעיקר מעלייה בהנחות שניתנו ללקוחות. מכירות החברה ברבעון רביעי של שנת 2023 הושפעו לטובה בשל היחלשותו של השקל אל מול הריאל הברזילאי בסך של כ- 113 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. לפרטים נוספים ראו פרק 22.2.2 להלן.	(2.1%)	13.8%	699	795	ברזיל (Trés Corações) (3) (2) - 50%
עיקר הגידול במכירות במטבע מקומי נבע מעלייה במחירי המכירה המכירות ברבעון רביעי של שנת 2023 הושפעו לרעה בסך של כ- 42 מיליון ש"ח משערי החליפין בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	6.2%	(14.0%)	213	183	רוסיה ואוקראינה
עיקר הגידול במכירות במטבע מקומי בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד נבע בעיקר מגידול בכמויות הנמכרות וכן מעלייה במחירי מכירה שקווצו מעלייה בהנחות. המכירות במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2023 הושפעו לטובה בשל התחזקותו של הזלוטי הפולני אל מול השקל בסך של כ- 17 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	12.9%	38.4%	75	103	פולין
עיקר הקיטון במכירות במטבע מקומי נבע בעיקר מקיטון בכמויות הנמכרות. המכירות ברבעון רביעי של שנת 2023 הושפעו לטובה בשל התחזקותו של הלאו הרומני אל מול השקל בסך של כ- 8 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	(4.8%)	8.7%	59	65	רומניה
עיקר הגידול במכירות במטבע מקומי נבע מעלייה בכמויות הנמכרות בעיקר לשוק הקמעונאי, שקווצו חלקית מעלייה בהנחות. המכירות ברבעון הרביעי של שנת 2023 הושפעו לטובה בשל התחזקותו של הדינר הסרבי אל מול השקל בסך של כ- 6 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	2.6%	17.9%	41	48	סרביה
	0.3%	9.9%	1,087	1,194	סה"כ קפה בינלאומי
	(0.3%)	7.9%	1,270	1,370	סה"כ מסגרת פעילות הקפה

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

- (1) שיעור הצמיחה במטבע מקומי מנטרל את השפעת השינוי בשערי החליפין במדינות השונות ביחס לשקל על צמיחת מכירות המדינות.
 (2) Trés Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%)).
 (3) מכירות Trés Corações לאחר נטרול מכירות בין חברתיות בין Trés Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה.



22.2.2 Três Corações (ברזיל) - 3C - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%))

נתח השוק הכספי הממוצע של חברת Três Corações בתחום הקפה הקלוי והטחון בשנת 2023 הגיע לכ- 33.8% בהשוואה לכ- 32.9% בתקופה המקבילה אשתקד. בדוח החשבוני חלקה של הקבוצה בפעילות מטופלת על בסיס שיטת השווי המאזני.

להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות TRÊS CORAÇÕES במיליוני ריאל ברזילאי (הנתונים להלן מוצגים ב- 50%):

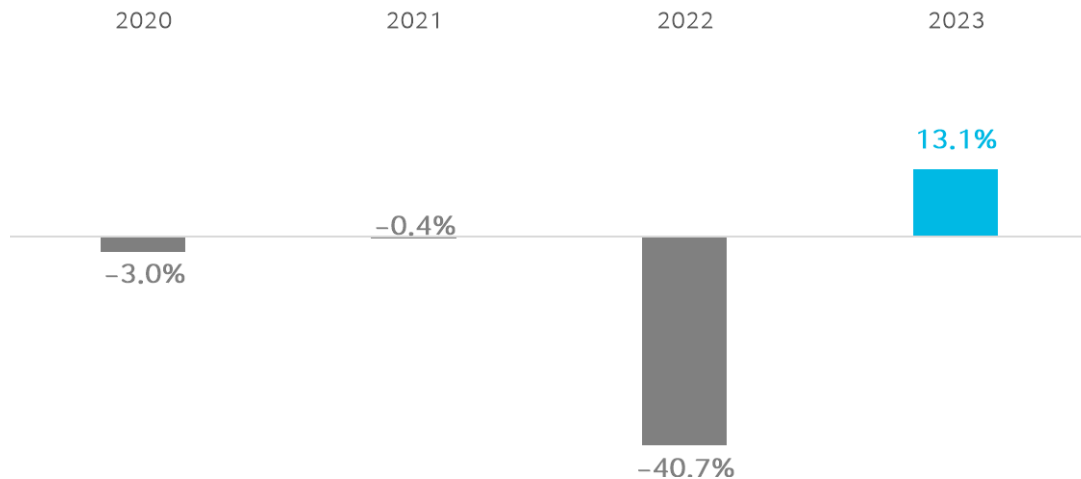
נתונים כספיים נבחרים לפעילות TRÊS CORAÇÕES						
הסבר	לרבעון רביעי			לשנים		
	% השינוי	2022	2023	% השינוי	2022	2023
מכירות הקיטון במכירות נובע בעיקר מירידה במחירי המכירה.	(2.3%)	1,058	1,034	(3.3%)	4,085	3,949
		33.6%	(2.3%)		50.8%	(3.3%)
רווח גולמי הקיטון ברווח הגולמי וברווחיות הגולמית לשנת 2023 נבע בעיקר מהקיטון במכירות, מתקדז חלקית בירידה בעלויות חומרי הגלם.	0.0%	217	217	(8.6%)	941	860
		20.5%	21.0%		23.0%	21.8%
רווח תפעולי לפני הכנסות / הוצאות אחרות הקיטון ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית נבע בעיקר מהירידה ברווח וברווחיות הגולמית, אשר קודז חלקית מחיסכון בעלויות שיווק והנהלה וכלליות.	(22.0%)	30	23	(44.7%)	284	157
		2.8%	2.2%		7.0%	4.0%

להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות TRÊS CORAÇÕES במיליוני ש"ח (הנתונים להלן מוצגים ב- 50%):

נתונים כספיים נבחרים לפעילות TRÊS CORAÇÕES						
	לרבעון רביעי			לשנים		
	% השינוי	2022	2023	% השינוי	2022	2023
מכירות	13.6%	701	796	9.4%	2,669	2,920
רווח גולמי	16.4%	144	167	3.6%	613	635
רווח תפעולי לפני הכנסות / הוצאות אחרות	(12.1%)	20	17	(37.2%)	184	115

22.3. תחום פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי

שיעור צמיחת המכירות – אורגני מנוטרל מטבע



בפעילות זו הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה מטבלים וממרחים מצוננים באמצעות "סברה" בארה"ב ובקנדה, ובאמצעות "אובלה" במקסיקו, אוסטרליה וניו זילנד. 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.

בחודש פברואר 2022 אישר דירקטוריון סברה תכנית התאמות במפעלה של סברה בווירג'יניה ארה"ב. התכנית כאמור התקבלה כתוצאה ממכתב אזהרה מה-FDA מיום 1 בדצמבר 2021, בהמשך לבדיקה שנערכה על ידם במפעל באפריל ובמאי 2021. ביום ה-6 לאפריל 2022, דיווחה החברה כי עקב שיבושים נוספים במערך הייצור של סברה צפויים עיכובים ושינויים מהותיים בהיקף ובלוחות הזמנים של תכנית ההתאמות במפעל. השיבושים בתכנית ההתאמות גרמו להשבתת ייצור ממושכת בחודש אפריל. במהלך חודש מאי ערך ה-FDA ביקורת מקיפה במפעל והסיר את מכתב האזהרה. במהלך חודש אוגוסט 2022 חזר המפעל לכושר ייצור מלא, דבר אשר הוביל בהדרגה לגידול ברמות המלאי וכן לעלייה הדרגתית בהיקף המכירות, עם זאת, היקף המכירות טרם חזר לרמתו ערב ההחלטה על תכנית ההתאמות. במהלך שנת 2022 הכירה החברה בהכנסות בגין שיפוי ביטוחי בגין אירוע הריקול והשבתת המפעל בנוף הגליל וכן מהשבתת המפעל בסברה בסך כולל של כ-65 מיליוני ש"ח (בהתאם לשיעור ההחזקה של החברה בסברה), אשר התקבלו מחברת הביטוח במזומן במהלך שנת 2022 ולא היו שנויים במחלוקת במועד קבלתם.

בחודש מרס 2023 הגישה חברת הביטוח של סברה לבית המשפט בארה"ב בקשה לסעד הצהרתי, בטענה כי חברת הביטוח שילמה לסברה סכומים מעבר לנדרש. במהלך חודש ספטמבר 2023 נחתם הסכם פשרה בין סברה לבין חברת הביטוח שבעקבותיו הכירה החברה ברבעון השלישי לשנת 2023 בהכנסות בגין שיפוי ביטוחי בסכום של כ-48 מיליוני ש"ח (חלק החברה). לפרטים נוספים ראה באור 11.6.2 לדוח הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2023.

לאור כל האמור לעיל, על פי Circana, נתח השוק הכספי הממוצע של סברה בשוק החומס ברבעון שהסתיים ב- 31 בדצמבר 2023 עמד על כ- 37.1% (מספר 1 בשוק), בהשוואה לכ- 34.4% בתקופה המקבילה אשתקד. עד חודש פברואר 2023 פעלה הקבוצה גם ברחבי מערב אירופה תחת המותג פלורנטיין. לאור הפסקת הפעילות בחודש פברואר 2023 הכירה אובלה בהפסד מירידת ערך נכסים. לאור האמור הכירה החברה בהפסד, לפי חלקה, בסך של כ- 23 מיליוני ש"ח מתוכם כ- 20 מיליוני ש"ח הוכרו בשנת 2022. ההוצאה נרשמה כחלק מרווחי החברות המוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני בדוח רווח והפסד החשבונאי. לפרטים נוספים ראו באור 11.6.1 לדוח הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2023.

22.3.1 סברה

להלן נתונים כספיים נבחרים על בסיס הדוחות הניהוליים לפעילות חברת סברה במיליוני דולר (הנתונים להלן מוצגים ב- 50%):

תמצית תוצאות פעילות סברה						
הסבר	רבעון רביעי			לשנים		
	% שינוי	2022	2023	% שינוי	2022	2023
מכירות	0.5%	27	27	20.5%	99	119
עיקר הגידול במכירות לשנת 2023 נבע מהשבתת המפעל בסוף חודש מרס 2022 וחזרה חלקית לפעילות לאחר כחודשיים.						
רווח (הפסד) תפעולי לפני הוצאות אחרות	(67.5%)	(8)	(3)	113.9%	(32)	4
הרווח התפעולי בשנת 2023 נבע בעיקר מהכנסות ביטוח שהוכרו השנה, וכן מקיטון בעלויות הייצור בשל התאמות המפעל אשתקד וכן, מעלייה במכירות שנגרמה כתוצאה מהשבתת המפעל בתקופה המקבילה בשנה שעברה.						
% רווח (הפסד) תפעולי		(27.4%)	(9.1%)		(31.9%)	4.4%

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

להלן נתונים כספיים נבחרים על בסיס הדוחות הניהוליים לפעילות חברת סברה במיליוני ש"ח (הנתונים להלן מוצגים ב- 50%):

תמצית תוצאות פעילות סברה						
רבעון רביעי			לשנים			
% שינוי	2022	2023	% שינוי	2022	2023	
9.2%	94	103	31.9%	328	432	מכירות
63.8%	(25)	(10)	118.3%	(104)	19	רווח (הפסד) תפעולי לפני הוצאות אחרות
	(27.4%)	(9.1%)		(31.9%)	4.4%	% רווח תפעולי

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

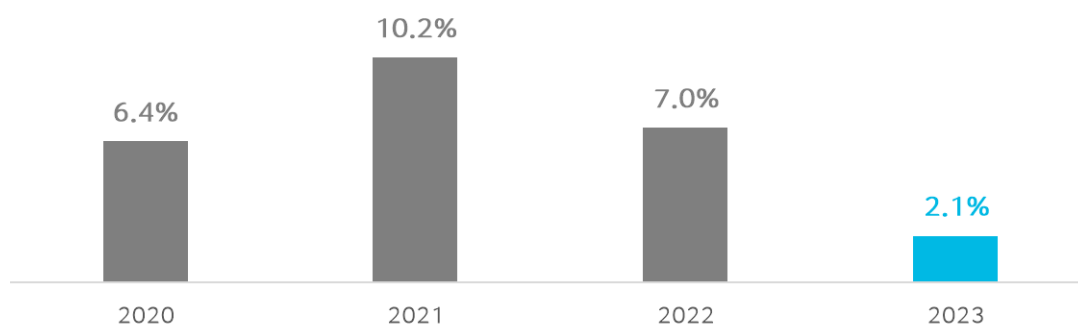
22.3.2 אובלה

להלן נתונים כספיים נבחרים על בסיס הדוחות הניהוליים לפעילות חברת אובלה במיליוני ש"ח (הנתונים להלן מוצגים ב- 50%):

תמצית תוצאות פעילות אובלה					
רבעון רביעי			לשנים		
% שינוי	2022	2023	% שינוי	2022	2023
(9.6%)	25	23	(7.1%)	87	81
	10.1%	(18.5%)		7.3%	(14.3%)
674.0%	(1)	2	29.2%	(7)	(5)
הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח. אחוזי השינוי חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.					

22.4 תחום שטראוס מים

שיעור צמיחת המכירות - אורגני מנוטרל מטבע



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 ובהיקפים שאינם מהותיים באנגליה. כמו-כן, לשטראוס מים השקעה מהותית (49%) בחברה כלולה (HSW) 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 מי שתייה נמכרים ללקוחות הקצה, במשולב עם הסכמי שירות לרכיבים מתכלים. במסגרת הסכם השירות, שטראוס מים מעניקה אחריות ושירות לאורך תקופת ההסכם והלקוח רשאי להפסיק את ההתקשרות בכל עת (בכפוף לתנאי הסכם השירות). התשלום בגין השירות מבוצע מידי חודש על פני תקופת הסכם השירות. לשטראוס מים הסדרים עם צדדים

שלישיים לגבי הקדמה של חלק מהתשלומים כאשר בגין הסכמי מכירה ושירות של ברי המים מבוצע ניכיון של חובות לקוחות על בסיס 'ללא זכות חזרה' (non-recourse).

בחדש ינואר 2023 הודיעה שטראוס מים כי היא מרחיבה את פעילותה בבריטניה באמצעות שיתוף פעולה עם קבוצת Culligan שרכשה 49% מפעילות שטראוס מים בבריטניה ותפעל תחת המותג Virgin Pure במטרה להנגיש פתרונות מים בטוחים ליותר קהילות בעולם, לממש את פוטנציאל הצמיחה ולהרחיב את מגוון ההצעות לבתי אב במדינה. לפרטים נוספים ראו סעיף 11.8 לדוח תיאור עסקי תאגיד לעיל.

המידע האמור בסעיף זה בדבר מימוש פוטנציאל הצמיחה 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.

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של תחום פעילות שטראוס מים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023 ו- 2022 (במיליוני ש"ח):

תמצית תוצאות פעילות שטראוס מים						
הסבר	לרבעון הרביעי			לשנים		
	% שינוי	2022	2023	% שינוי	2022	2023
מכירות נטו עיקר הגידול במכירות בשנת 2023 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע בעיקר מגידול במצבת הלקוחות ומגידול במחירי מכירה של מכשירים.	(0.4%)	193	192	2.6%	785	805
רווח תפעולי הקטון ברווח התפעולי וברווחיות התפעולית בשנת 2023 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע בעיקר מהגידול בעלות המכר בשל עלויות מחירי חומרי הגלם ומסובסידיה שהתקבלה בתקופה המקבילה בשנה שעברה בחברה הכלולה.	0.7%	23	24	(7.4%)	97	90
% רווח תפעולי		12.0%	12.1%		12.4%	11.2%

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

22.4.1 תוצאות האייר שטראוס מים (HSW)

להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות חברת האייר שטראוס מים במיליוני יואן ¥ (הנתונים להלן מוצגים ב-100%):

תמצית תוצאות פעילות HSW							
הסבר	לרבעון רביעי			לשנים			
	% השינוי	2022	2023	% השינוי	2022	2023	
העלייה במכירות בשנת 2023 וברבעון הרביעי של השנה נבעה מגידול כמותי במכר.	4.5%	426	445	11.4%	1,445	1,609	מכירות
הגידול ברווח הנקי בשנת 2023 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע בעיקר מהגידול במכירות וברווח הגולמי בקיזוז סובסדיה שהתקבלה שנה שעברה בחברה הכלולה בסין.	(9.9%)	40	36	7.5%	155	167	רווח נקי

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

להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות חברת האייר שטראוס מים במיליוני ש"ח (הנתונים להלן מוצגים ב-100%):

תמצית תוצאות פעילות HSW						
לרבעון רביעי			לשנים			
% השינוי	2022	2023	% השינוי	2022	2023	
15.1%	209	236	16.7%	721	836	מכירות
19.0%	19	20	16.9%	77	87	רווח נקי

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

במהלך חודש דצמבר 2022 החליט דירקטוריון HSW על הקמת מפעל ייצור נוסף בסין, בקרבה למפעל הראשון, שצפוי להתחיל לפעול במהלך שנת 2025. ההשקעה בסך כולל של כ- 200 מיליוני ש"ח (חלק החברה) היא בהלימה לאסטרטגיה של HSW לצמיחה ומובילות בשוק הנתמכת בהקמת מפעל נוסף. בנובמבר 2023 ביצעה החברה השקעה התחלתית בסכום של כ- 77 מיליוני ש"ח.

22.5. פעילויות אחרות

מאז הקמתה בינואר 2015 ועד למועד דוח זה, השקיעה פעילות החממה ב-27 חברות, אשר חלקן סיימו את פיתוח המוצר, התחילו מכירות ראשוניות וגייסו השקעות המשך. בחלק מהגיוסים כאמור השתתפה החברה בסכומים שאינם מהותיים לחברה. לרשימת החברות הפועלות תחת פעילות החממה ותחומי עיסוקן ראו סעיף 15 לדוח תיאור עסקי התאגיד בדוח התקופתי לשנת 2023. באוקטובר 2022 החלה לפעול חברת דה קיטשן האב 2.0. לפרטים נוספים ראו סעיף 15 בדוח תיאור עסקי התאגיד לעיל. במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2023 השקיעה פעילות החממה בשתיים מחברות החממה וסך הכל באחד- עשר חברות במהלך שנת 2023.

נכון ליום 31 בדצמבר 2023, ערכן הכולל של ההשקעות בחברות החממה המוצגות בדוחות הכספיים לפי שיטת השווי המאזני מסתכם לסך של כ- 103 מיליוני ש"ח (וכ- 126 מיליוני ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2022). אומדן השווי של השקעות אלו למועד זה, מסתכם לכ- 531 מיליוני ש"ח (וכ- 552 מיליוני ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2022).

החל מתחילת שנת 2023 נצפתה מגמה עולמית של ירידה בגיוסי חברות הייטק בעלת השפעה שלילית על יכולת הגיוס של חברות החממה ועל שווי העתידי. בעקבות מלחמת "חברות ברזל" ההשפעה השלילית על יכולת הגיוס וההשפעה על שווי חברות הסטארטאפ הישראליות החמירה אף יותר לאור ההאטה בפעילות הכלכלית במשק המתבטאת בירידות שיערים בבורסה, פחות בשער השקל אל מול מטבעות זרים, עליה בתשואות של אגרות החוב הקונצרניות בשל עליה ברמות הסיכון ואי הוודאות, יציאת משקיעים זרים מישראל וכן, בעקבות הורדת דירוג האשראי של מדינת ישראל על ידי חברת הדירוג Moody's.

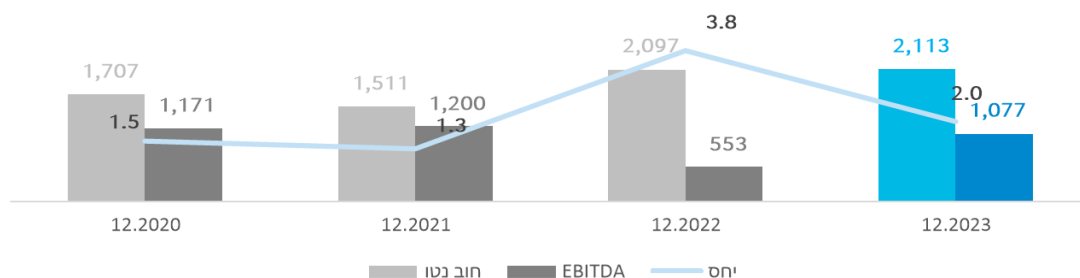
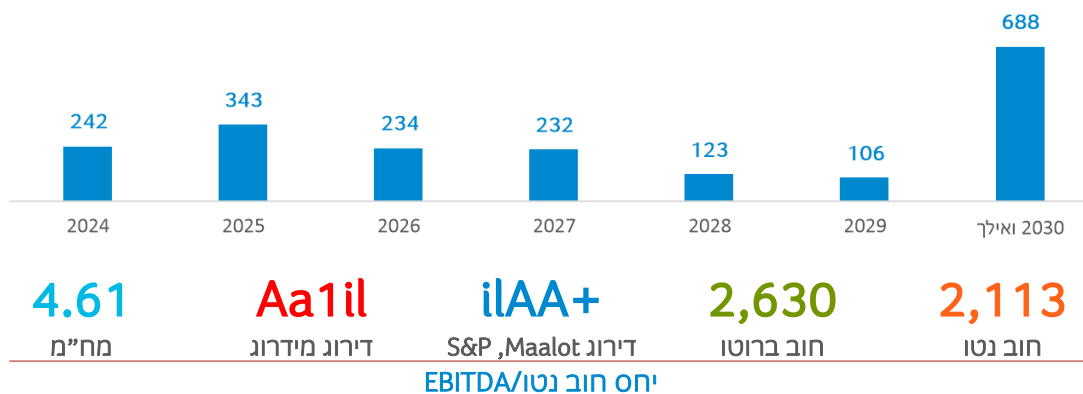
אומדן השווי של השקעות פעילות החממה במרבית חברות החממה מבוסס על נתוני סבבי הגיוס האחרון שבוצעו במהלך השנים 2021 - 2023 ומתייחס לעיתוי מועד הגיוס האחרון של חברות החממה, למגמת השוק לאורך התקופה ממועד הגיוס ולתשואה על הוצאות המחקר והפיתוח של החברות. חברות אשר רמת הוודאות לגבי יכולתן לגייס בעתיד נמוכה או שפעילותן הופסקה, אופסו או הוערכו לפי אומדן השווי המעודכן ביותר בסמוך לתאריך פרסום הדוח.

למיטב ידיעת החברה, תזרימי המזומנים שנבעו מסבבי הגיוס האמורים לעיל מיועדים לשמש את חברות החממה לצורך המשך פעילות השקעה, מחקר ופיתוח, מכירות ושיווק, ולכן להערכת החברה, בעתיד הנראה לעין, צפויה החברה לרשום הפסדים מחברות החממה שעשויים להפחית את מלוא או חלק מהרווחים שהוצגו עד כה.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר אומדן השווי וההפסדים הצפויים, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על ההערכות של החברה בקשר למימוש התוכניות העסקיות של חברות החממה והוא עשוי שלא להתממש או להתממש באופן שונה במקרים שמימוש התוכניות העסקיות בפועל יהיה שונה מזה הצפוי על ידי החברה וכן כתלות בסביבה ובתנאי השוק בו חברות החממה פועלות.

נזילות, מקורות מימון ומצב כספי

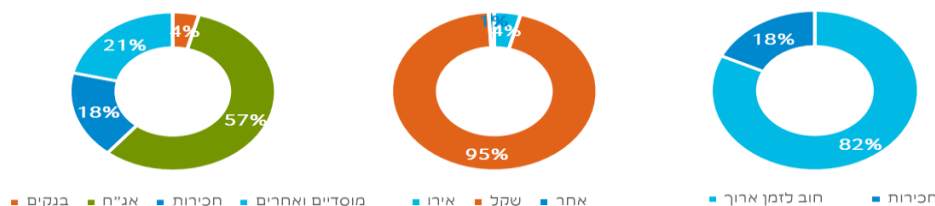
עומס פירעונות



הקיטון ביחס חוב נטו ל- EBITDA החשבונאי נובע בעיקר מהגידול ברווח כתוצאה מהשפעת אירוע הריקול בחטיבת הממתקים בתקופה המקבילה אשתקד (ראו סעיף 2.2.1 לעיל). מנגד, ישנו גידול בחוב בעיקר בשל הסכמי חכירה חדשים (לפרטים נוספים ראו ביאור 23.2 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2023).

יחס חוב נטו ל EBITDA ניהולי נכון ליום 31 בדצמבר 2023 עומד על 2.0 בהשוואה ל 3.0 ב- 31 בדצמבר 2022. השינוי בין המדד הניהולי למדד החשבונאי נובע מפעילות חברות הקבוצה המוחזקות לפי איחוד יחסי.

הרכב החוב



הנתונים הכספיים הינם נתונים חשבונאיים במיליוני ש"ח. הנתונים באחוזים חושבו על בסיס הנתונים המדויקים באלפי ש"ח.

23. נזילות

23.1 דירוג אשראי

למועד הדוח, דירוג האשראי של החברה הינו ilAA+ עם תחזית שלילית בשל אפשרות להמשך השפעת אירוע הריקול בצל סביבה כלכלית מאתגרת. (ראו דוח מידי מיום 3 באפריל 2023, מספר אסמכתא: 2023-15-033259).

לדירוג אגרות החוב (סדרה ה') של החברה ראו ביאור 19.4 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2023.

דירוג אגרות החוב (סדרה ו') של החברה, שהורחבו בינואר 2023 הינו ilAA+ עם תחזית שלילית של חברת דירוג האשראי S&P מעלות (ראו דיווח מידי מיום 8 בינואר 2023, מספר אסמכתא: 2023-01-004635) ו-Aa1.il עם אופק שלילי של חברת הדירוג מדרוג (ראו דיווח מידי מיום 8 בינואר 2023, מספר אסמכתא: 2023-01-004563).

תזרימי המזומנים השונים

להלן מידע אודות תזרימי המזומנים שנבעו מהפעילות השוטפת של הקבוצה ושימשו לפעילות השקעה ומימון:

תזרימי מזומנים				
הסבר	לשנים			
	שינוי	2022	2023	
עיקר הגידול נבע מתזרים חיובי ב- EBITDA שהושפע בעיקר מאירוע הריקול בתקופה המקבילה אשתקד (לפרטים נוספים ראו סעיף 2.2.1 לעיל), הגידול קוזז מתזרים שלילי גבוה יותר בהון החוזר וכן מתשלומי ריבית גבוהים יותר ביחס לתקופה המקבילה אשתקד.	379	307	686	תזרימי מזומנים שנבעו מפעילות שוטפת
עיקר השינוי נבע מגידול בהשקעות ברכוש קבוע ובנכסים בלתי מוחשיים, מנגד תקבולים בגין מכירת קרקע בצפת.	(70)	(350)	(420)	תזרימי המזומנים ששימשו לפעילות השקעה
עיקר השינוי נבע מתמורה ופרעונות של אג"ח ואשראי לזמן קצר וארוך במהלך התקופה מקוזז מדיבינד ששולם במהלך התקופה המקבילה בשנה שעברה.	(250)	(21)	(271)	תזרימי המזומנים ששימשו לפעילות מימון

23.2 היקף האשראי הממוצע

להלן מידע אודות היקף האשראי הממוצע:

היקף האשראי הממוצע				
הסבר	לשנים			
	שינוי	2022	2023	
הגידול בהיקף אשראי לזמן ארוך בדוחות הניהוליים נבע בעיקר מהרחבת אג"ח סדרה ו' והלוואות נוספות שנלקחו בתקופה הנוכחית וכן מהשפעת הפרשי שער על יתרות החוב בעיקר בברזיל. הגידול בהיקף אשראי לזמן ארוך בדוחות החשבונאיים נבע בעיקר מהרחבת אג"ח סדרה ו' והלוואות נוספות שנלקחו בתקופה הנוכחית.	704	2,697	3,401	היקף אשראי לזמן ארוך לפי הדוחות הניהוליים
	(120)	229	109	היקף אשראי ממוצע לזמן קצר לפי הדוחות הניהוליים
	482	2,296	2,778	היקף אשראי לזמן ארוך לפי הדוחות הכספיים
	(101)	127	26	היקף אשראי ממוצע לזמן קצר לפי הדוחות הכספיים

23.3 דוח מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון

ראו ת-126 אשר פורסם במקביל לדוחות הכספיים.

23.4 הון חוזר תזרימי

להלן מידע אודות השינוי בהון החוזר התזרימי:

שינוי בהון החוזר				
רבעון רביעי		לשנים		
2022	2023	2022	2023	
138	266	(22)	(15)	שינוי בהון החוזר התזרימי לפי הדוחות הכספיים
325	480	(26)	(61)	שינוי בהון החוזר התזרימי לפי הדוחות הניהוליים

הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח.

23.5 הסדרי מימון לקוחות וספקים

הקבוצה מבצעת מפעם לפעם עסקאות פאקטורינג של חובות לקוחות ללא זכות החזרה (non-recourse) ועסקאות רוורס פאקטורינג של יתרות ספקים. לפרטים נוספים ראו באור 8.5 ובאור 16.2 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2023.

23.6 מידע נוסף ביחס לנזילות ותזרים תפעולי

להלן נתונים פיננסיים חשבונאיים נוספים ביחס לנזילות החברה:

נתונים נוספים		
ליום 31 בדצמבר 2022	ליום 31 בדצמבר 2023	
0.88	1.02	יחס נזילות
2,403	2,630	היקפן של התחייבויות בגין הלוואות ואשראי לזמן ארוך (כולל חלויות שוטפות)
211	-	היקפו של האשראי לזמן קצר (בנטרול חלויות שוטפות)
1,186	1,238	היקף אשראי ספקים
33.5%	37.2%	שיעור ההון המיוחס לבעלי מניות החברה מתוך סך הנכסים בדוח על המצב הכספי המאוחד
3.8	2.0	יחס החוב הפיננסי ל- EBITDA
2,483	3,037	הון עצמי המיוחס לבעלי מניות החברה

הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח.

להלן פרטים בדבר נאמני האג"ח:

אג"ח ה	אג"ח ה הרחבה	אג"ח ו	אג"ח ו הרחבה
רזניק פז נבו נאמנויות בע"מ			
שם האחראי בחברת הנאמנות: מר יוסי רזניק			
דואר אלקטרוני: yossi@rpn.co.il			
טלפון: 03-6389200			
פקס: 03-6389222			
כתובת: יד חרוצים 14, תל אביב			

ליום 31 בדצמבר 2023, ההון העצמי המיוחס לבעלי המניות של החברה הינו 3,037 מיליון ש"ח, יחס החוב הפיננסי ל- EBITDA לפי הדוחות הכספיים הינו 2.0 ויחס ההון העצמי למאזן הינו 37.2%. נכון ליום 31 בדצמבר 2023 החברה עומדת באמות המידה הפיננסיות הנדרשות.



להלן התפלגות ה- EBITDA הניהולי לפי תחומי פעילות החברה (במיליוני ש"ח):

התפתחות ה- EBITDA לפי תחומי פעילות						
לרבעון רביעי			לשנים			
% שינוי	2022	2023	% שינוי	2022	2023	
157%	57	148	291.9%	141	554	שטראוס ישראל
(10.0%)	117	106	(16.9%)	588	488	שטראוס קפה
93.4%	(17)	(1)	153.5%	(78)	42	שטראוס מטבלים וממרחים
5%	35	38	(2.1%)	145	142	שטראוס מים
(83.1%)	(24)	(4)	59.0%	(22)	(34)	אחר
69.5%	168	287	54.0%	774	1,192	סה"כ

הנתונים הכספיים עוגלו למיליוני ש"ח.

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

בדוח הסולו של החברה לשנת 2023 קיים גרעון בהון החוזר בסך של כ-530 מיליוני ש"ח. בדוח המאוחד של החברה לשנת 2023 לא קיים גרעון בהון חוזר. הן בדוח המאוחד והן בדוח סולו לא קיים תזרים מזומנים שלילי מתמשך מפעילות שוטפת. בדוח הסולו בשנת 2023 קיים תזרים מזומנים חיובי מפעילות שוטפת של כ-41 מיליוני ש"ח וזאת לעומת תזרים מזומנים מפעילות שוטפת בדוח הסולו לשנת 2022 אשר הינו תזרים שלילי בסך של כ-206 מיליוני ש"ח. לאור קיומו של גרעון בהון החוזר בדוח הסולו, ביום 25 במרס 2023 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 2023, 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 ה' וסדרה ו') של החברה וכלפי תאגידים בנקאיים ומועד פירעון, ובחינת המקורות הקיימים והצפויים לפירעון התחייבויות אלו והמקורות הנובעים 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 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 25 לדוח תאור עסקי התאגיד הנכלל בדוח התקופתי לשנת 2023.

25. פרטים בדבר הערכות שווי מהותיות

במהלך תקופת הדיווח ביצעה החברה בחינה שנתית לירידת ערך של יחידות מניבות מזומנים אליהן מיוחסות יתרות מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר נכון ליום 31 בדצמבר 2023. בהתאם, במהלך תקופת הדיווח ביצעה החברה הערכות שווי לקביעת הסכום בר ההשבה של יחידות מניבות מזומנים אליהן מיוחסות יתרות מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר.

סכום בר ההשבה של היחידה מניבת המזומנים, שטראוס מים ישראל, שמבוסס על שווי השימוש של היחידה, חושב על ידי הוון תזרימי המזומנים העתידיים בשיעור הוון לפני מס של 13.7%, עם הנחת שיעור צמיחה לטווח ארוך של 2%. לא הוכרה ירידת ערך כתוצאה מבחינה זו. הערך בספרים של נושא הערכת השווי נכון למועד ההערכה הינו 447 מיליוני ש"ח והסכום בר ההשבה של היחידה מניבת המזומנים עולה על הערך בספרים.

כמו כן, סכום בר ההשבה של היחידה מניבת המזומנים, שטראוס בריאות, שמבוסס על שווי השימוש של היחידה, חושב על ידי הוון תזרימי המזומנים העתידיים בשיעור הוון לפני מס של 15.5%, עם הנחת שיעור צמיחה לטווח ארוך של 2%. לא הוכרה ירידת ערך כתוצאה מבחינה זו. הערך בספרים של נושא הערכת השווי

נכון למועד ההערכה הינו 564 מיליוני ש"ח והסכום בר ההשבה של היחידה מניבת המזומנים עולה על הערך בספרים.

הערכות השווי של היחידות מניבות המזומנים שטראוס מים ישראל ושטראוס בריאות בוצעו על ידי החברה¹. רגישות היחידות לירידת ערך הינה נמוכה מאוד בשל ההפרש המשמעותי מאוד בין הסכום בר ההשבה לערך בספרים. יתרה מכך, המוניטין והנכסים הבלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר מהווים נכסים שאינם משמעותיים ביחס לנכסי החברה.

¹ חישוב מחיר ההון המשוקלל בוצע על ידי מעריך שווי חיצוני, רו"ח גיא פייביש, שותף במחלקה הכלכלית של EY ישראל ומומחה בהערכות שווי. לגיא תואר ראשון בהצטיינות בכלכלה עם התמחות בחשבונאות מאוניברסיטת בן גוריון בנגב. לגיא ניסיון רב בביצוע הערכות שווי הן לטובת דיווח כספי והן לטובת עסקאות ו/או חוות דעת משפטיות. גיא ו/או EY ישראל הינם בלתי תלויים בשטראוס או ממי מחברות הקבוצה בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970. החברה התחייבה לשפות את מעריך השווי בקשר עם כל פיצוי בו יהיה חייב כלפי צד שלישי בקשר עם חוות הדעת, לרבות הפסדים והוצאות בנין ייצוג משפטי, למעט אם פעל במרמה. האחריות הכוללת של מעריך השווי מוגבלת ל-3 פעמים גובה שכר הטרחה ששולם עבור חוות הדעת.

קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית

ותרומות

ייעוד הקבוצה – **"Nourishing a better tomorrow"**, מהווה כוכב צפון לפעילותה – להשאיר חותם חיובי בעולם באמצעות מזון, משקאות ודרכים נוספות, להזין ולטפח מחר טוב יותר, שבו אנשים חיים יותר, חיים טוב יותר, חיים בחברה מחבקת, שוויונית ותומכת וחיים בסביבה בת-קיימא, אשר תמשיך לשגשג גם למען הדורות הבאים. מתוך הערכים והמחויבויות של קבוצת שטראוס נגזרו מיקודי הקיימות של הקבוצה: לספק אוכל טוב יותר, בחירות טובות יותר ולייצר השפעה טובה יותר: **אוכל טוב יותר** – המחויבות להמשיך ולהכין מוצרי מזון אהובים, ולפעול דרך קבע לשיפור המוצרים של הקבוצה, תוך שימוש בחדשנות ובטכנולוגיות שיאפשרו בניית עתיד בר קיימה לכול. **בחירות טובות יותר** – המחויבות להרחבת מגוון האפשרויות ליותר נשים ואנשים, על מנת שיוכלו לקבל החלטות על בסיס הזדמנויות איכותיות יותר בבחירת מעסיק, שותף או מותג, בהחלטות המשפיעות על הסביבה, החברה האנושית ועל רווחים. **השפעה טובה יותר** – המחויבות לייצר דרך הפעילות של הקבוצה השפעה חיובית ומשמעותית יותר על קהילות ועל הסביבה, ולהטמיע בארגון תפישה מודעת, עמוקה ורחבה יותר להצלחה עסקית מבוססת ייעוד וציפיות של כלל מחזיקי העניין.

אסטרטגיית הקיימות 2030

קבוצת שטראוס המשיכה בקידום והטמעת אסטרטגיית הקיימות של הקבוצה. אסטרטגיית הקיימות מהווה פרק באסטרטגיה העסקית ומימד מרכזי בטרנספורמציה שהקבוצה שואפת לבצע. במהלך השנה גובש פורום מובילי ומובילות הקיימות בקבוצה, על כלל היחידות העסקיות, ונבנו תוכניות עבודה בהלימה, הנגזרות מיעדי הקבוצה ומהמיקודים.

ב-2023 לאחר תהליך של כ-18 חודשים והשקעה כספית ענפה, עלתה לאוויר מערכת ניהול ESG בחברה. המערכת היעודית לתחום תסייע לשיפור יכולות איסוף וניהול הנתונים, שיפור העקביות והתקדמות לעבר הגשמת היעדים.

הקבוצה מפרסמת דוח קיימות אחת לשנה באתר ייעודי, לקריאה נוספת ומורחבת בתחומים המצוינים מטה ניתן לפנות לדוח המלא באתר: <https://sustainability.strauss-group.com> הדוח נכתב לפי תקן הדיווח הבינלאומי GRI וברוח תקני דיווח בינלאומיים SASB, TCFD, UNGC. בקרה חיצונית על ידי צד ג' מבוצעת השנה לפי תקן 300 ISAE, הקבוצה המשיכה להשתפר בדירוגי ה-ESG הבינלאומיים והמקומיים אשר מודדים אותה על ביצועיה. בין חברות הדירוג: Sustainalytics, Bloomberg, MSCI, FTSE4Good, דירוג מעלה, greeneye – Bloomberg Gender Equality Index.

להרחבה בנושא סיכונים ESG וסיכונים אקלים ראו סעיף 25 בדוח תיאור עסקי התאגיד.

נקודות מרכזיות לציון בפעילות שנת 2023:

תזונה ואורח חיים בריא

אוכל טוב יותר ומתן מגוון אפשרויות לתזונה טובה יותר הם הבסיס לקיומנו. כחלק מעמידה ביעדי תזונה בישראל הוקם פורום פנימי לקידום יעדי התחום המורכב ממנהלי ומנהלות פיתוח מוצרים ואנשי שיווק על מנת

ליישם את יעדי התזונה ולהגביר את ההעמקה והאחריותיות בתחום, הפורום בונה את יעדי התזונה המעודכנים עם צוות התזונאיות החוצה. לצד טיפול ושיפור במוצרים הושקו מוצרים מגוונים שנגזרים מיעדי שיפור התזונה ששטראוס הגדירה: **יעד מנה מדודה**, כלל הרחבת מאגדות מיני בחטיפים מתוקים ומלוחים.

יעד הפחתות סוכר הורחבה פעילות יוגורט מולטי ללא תוספת סוכר גם במשקה, הורחבה סדרת דנונה פרו ללא סוכר, הושק משקה פרו יטבתה ללא סוכר והושק חטיף חלבון דל פחמימה.

לקידום **יעד מוצרים מאפשרים** פותח מענה תזונתי לגיל השלישי באמצעות מותג מולטי, וכן הושקו סלטים טבעוניים עם תחליף מיונז. לצד זאת הקבוצה מחויבת שכל התוכן התזונתי יהיה אחראי, יוצרת ומקדמת תוכן תזונתי מקצועי בפלטפורמות שונות שמקדם תזונה נכונה לגיל השלישי (מולטי), לטובת תזונה לילדים (גמדים) ומתאמנים (פרו). בתחילת 2024 הושק בקו PRO למתאמנים חטיף חלבון בכמות גבוהה וכמעט ללא סוכר. חטיפי החלבון מקדמים את היכולת של העוסקים בפעילות גופנית לצרוך את המוצר בכל מקום ובכל זמן.

ניהול השפעה סביבתית

קבוצת שטראוס המשיכה בניהול פעילויותיה תוך התייחסות לניהול השפעות סביבתיות, בתחומים כגון צריכת אנרגיה, מים ושפכים, פליטות גזי חממה והתמודדות עם שינוי האקלים. על מנת לקדם את יעד הקבוצה של 100% צריכת חשמל מאנרגיות מתחדשות עד 2030 בישראל הקבוצה מייסדת-שותפה (co-founder) של מיזם "חשמל 100" לקידום הנושא בקרב ספקיה. שטראוס נמצאת בתהליך למיצוי יצירת אנרגיה באמצעות הצבת הפאנלים הסולריים באתרי החברה ברחבי העולם. כיום מעל 12% מצריכת החשמל בישראל מקורו באנרגיה סולרית שמיוצרת באתרים מפאנלים.

כחלק מיעד הקבוצה לצמצום אבסולוטי של הטמנת פסולת, משקיעה החברה בפעולות התומכות בצמצום הפסולת המועברת להטמנה. בשנת 2023 הושק פיילוט חדשני במחלבה לטיפול בפסולת מוצקה, בעל פוטנציאל צמצום של כ-150 טון פסולת בשנה. חברת שטראוס מים, חתמה בשנת 2023 על הסכם עם תאגיד מ.א.י (מיחזור אלקטרוניקה בישראל) להעברת ברי מים אחרי סיום שימוש למפעל מיחזור מותאם.

ניהול השפעה חברתית

בשנת 2023 מיקדה שטראוס את האימפקט החברתי בשלושה תחומים: (1) קידום מערכות מזון מקיימות, (2) קידום שוויון הזדמנויות בדרך לתעסוקה, ו (3) מענה בחירום.

בשנה זו ערך התרומות של שטראוס היה כ-17.5 מיליון ש"ח, בין התרומות גם מעל 4.4 מיליון מוצרים שנתרמו. תרומות שטראוס הטיבו עם 74 ארגונים ועמותות והייתה שותפה ויוזמת של 25 מיזמי אימפקט בקהילה.

במסגרת התמיכה בקידום מערכות מזון מקיימות, פעלה שטראוס לקידום **אורח חיים בריא ותזונה מאוזנת**. שני פרויקטים יעדיים לקידום הנושא בקהילה הערבית, האחד בשיתוף ארגון אג"ק- מכון הנגב, עימם הפעילה שטראוס מיזם עם 5,700 בני ובנות הקהילה הבדואית בנגב. שטראוס גם פעלה עם ארגון אשוג'עאן וקידמה סדנאות הסברה למניעת סוכרת עבור 60,000 בני ובנות נוער בחברה הערבית, כיום סכרת נפוצה פי 3 בחברה הערבית לעומת החברה היהודית הכללית¹.

בנוסף, המשיכה שטראוס לסייע לקידום הביטחון התזונתי בישראל, ותרמה 55,000 ארוחות חג למשפחות ובודדים לאורך השנה. היקף אובדן המזון בישראל לשנת 2022 עמד על כ-37% מהיקף ייצור המזון בישראל,

¹ עבדל-רחמן, ג. ולרן, מ. (2023). *השמנה וסוכרת באוכלוסייה הערבית בישראל: הימצאות, אורח חיים ושימוש בשרותי בריאות*. דמ-925-23. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

שווי בזבז ואובדן המזון בישראל עמד על 23.1 מיליארד ש"ח בזמן ש- 1.4 מיליארד ישראלים חיים בחוסר בטחון תזונתי¹ שטראוס פעלה לקידום מודעות לצמצום בזבז מזון. בשיתוף ארגון רובין פוד קיימה אירוע ציבורי ב"שבוע צמצום בזבז המזון" בהשתתפות שפים ושפיות, 300 משפיענים. יות והציבור הרחב ובשיתוף ארגון מצילות המזון הוקם מערך לקידום הצלת מזון בשכונות דרך בתי הספר וקהילות מקומיות.

שטראוס ממשיכה להעמיק את פעילותה **לקידום שוויון הזדמנויות בדרך לתעסוקה**. ברוח היעוד של הקבוצה, גיוון, שוויון והכלה מוטמעים בשטראוס הן כערכים ארגוניים והן כתפיסה עסקית. גם בשבילנו זו דרך חיים, והיא מיושמת באסטרטגיה שלנו, באינטראקציות היום-יומיות שלנו ובפעילותנו העסקית. כחלק מהעלאת המודעות וקבלת כלים לניהול מכליל, קיימה הקבוצה סדנאות Inclusive Leadership למנהלות ומנהלים מסביב לעולם. הפרויקט המרכזי של שטראוס בערוץ זה בקהילה זו השנה השנייה פרויקט "קודואתי" (ההשראה שלי בערבית) בשיתוף עמותת אמניא, שמטרתו קידום הזדמנויות תעסוקתיות לנוער בחברה הערבית דרך חשיפה למודלים מגוונים לחיקוי, במהלך 2023 נחשפו מעל 2000 בני ובנות נוער למודלים לחיקוי. בנוסף, השיקה הקבוצה מחזור שני של תוכנית **יזינוק - אנטלאקה** לעידוד תעסוקה איכותית של אקדמאים מהחברה הערבית בשותפות עמותת קו-אימפקט, קו משווה וקרן רוטשילד, אשר במסגרתה העסיקה שטראוס 11 סטודנטים וסטודנטיות בשנה האחרונה שלהם בתואר במגוון דיסיפלינות (טכנולוגיה, הנדסה, כספים, רכש, משאבי אנוש, מערכות מידע) בחצי משרה ובנוסף, הם השתתפו בתוכנית קבוצתית להעמקת מיומנויות העבודה. שטראוס קיימה השנה ארוחת איפטר בהשתתפות עובדים ועובדים מוסלמים באירוח מנכ"ל הקבוצה. שטראוס ממשיכה לחגוג ולציין את החגים השונים של העדות השונות והדתות השונות בקרב עובדיה, עם אירועים, שיתוף סיפורים ומסורות.

בנוסף, שטראוס ממשיכה בפעילותה למען קידום שוויון מגדרי ונשים במוקדי מנהיגות במגוון פעולות. במסגרת חיזוק הניהול הנשי והמגוון הושקה תוכנית חדשה - 'מדברות במכירות' - תוכנית מנטורינג לנשים מהחברה הערבית במערך הסדרנות לחיזוק מיומנויות השיח בשפה העברית. בתוכנית הן שוחחו אחת לשבוע במשך 3 חודשים עם מנטורית מחטיבת המכירות. כמו כן, התקיימה תוכנית womentoring - תוכנית מנטורינג חיצונית בהובלת מנכ"לית שטראוס מים יחד עם מנהלות בכירות מסקטורים שונים מרחבי הארץ מהחברה הערבית. ביום האישה קיימה החברה מפגש חוצה בניהוגרפית ישראל, ומפגש לכל היחידות בגלובל בו הוצגה וחוזקה התפישה של החברה לצד נתונים וסיפורים מעוררי השראה. בנוסף, בכל אתרי החברה התקיימו פעילויות אינטראקטיביות בהן העובדים והעובדות לקחו מחויבות לקידום שוויון מגדרי. שטראוס מתגאה בשותפות העמוקה שלה עם ארגון "שוות", אשר מטרתה לקדם מנהיגות של נערות, בין היתר מופעלות קבוצות מנהיגות בהשתתפותן של נערות בנהריה ובעכו בליווי עובדות החברה, וכן בשיחות ומפגשים לאורך השנה נפגשו 150 מנהלות שטראוס יחד עם 2,300 בני ובנות נוער להעלאת מודעות לנושא. בנוסף, ביום האישה התלוו בנות נוער ליום עבודה של מנהלות ומנהלים שונים, בניהם גם מנכ"ל הקבוצה ויושבת הראש. כמו כן, המשיכה שטראוס בשותפות הוותיקה עם ארגון יוניסטרים לעידוד יזמות בקרב נוער בפריפריה ועובדיה התנדבו ב"מרכזי הנוער של יוניסטרים" בשלוש ערים - עכו, אור יהודה ואילת.

לצד פעילות זו שטראוס מקדמת נושאים חברתיים באמצעות מותגיה. במרכז הקולני של אחלה בשיתוף ארגון "יזמות עתיד", התקיימו 4 מחזורי קורס לעידוד פתיחת עסקים קולנייים לנשים מהפריפריה. אפליקציית הצרכנים שטראוס פלוס אפשרה ללקוחותיה לתרום נקודות שהומרו לתרומה כספית, עבור משפחות נזקקות

¹ BDO (2023) אובדן מזון והצלת מזון בישראל: היבטים כלכליים, חברתיים, סביבתיים, בריאותיים. לקט ישראל, המשרד להגנת הסביבה, משרד הבריאות.

ועבור חיילים בודדים, קפה עלית השיק ייעוד חברתי חדש "צמצום תחושת הבדידות" וקיימו פעילות עם חיילים בודדים ובישול משותף עם קשישים. כמו כן, חטיף "פסק זמן" יצא במארז ורוד עם קוד סריקה במהלך לקידום מודעות ותיאום בדיקת סרטן השד. ביום האישה הושקו קפסולות קפה עלית במהדורה מיוחדת עם קפה מפרויקט MORE THAN A CUP שמובילה חברת הקפה הגלובלית של שטראוס לחזק קהילות חקלאיות של נשים בקפה ברחבי העולם, רווחי המכירה שלהם הועברו לקידום יזמות של נשים בשיתוף עמותת "יסמין". לקידום מודעות להעלמות הדבורים, מותג יד מרדכי השיק את ספר הילדים "מלח מים" להיכרות עם חשיבות הדבורה לילדים. על פרויקטים נוספים ופעילות מקומית של היחידות ניתן לקרא בדוח הקיימות בפרק השפעה חברתית.

פעילות בחירום ותמיכה במאמץ המלחמתי בישראל

מוקד הפעילות השלישי השנה היה הסיוע בחירום. 2023 היתה שנה מורכבת במיוחד, במבצע "מגן וחץ" (מאי 2023) תמכה שטראוס בכוחות הסיוע האזרחיים ובמשפחות באזורי הלחימה באמצעות תרומת מוצרים. בנוסף, שלחה שטראוס סיוע לנפגעי רעידת האדמה בטורקיה, כולל ספקיה וסייעה ברכישת ערכות היגיינה ותרומת מוצרים.

עם פרוץ המלחמה במתקפה על יישובי עוטף עזה ב-7 באוקטובר, הקצתה הנהלת שטראוס תקציב ייעודי לתמיכה בתושבים ובכוחות ההצלה והבטחון.

בפעילותה פנימה, בדגש על אנשים והמשכיות עסקית, התמקדה החברה בחיזוק ותמיכה באנשיה, לצד חיזוק ושימור הלכידות החברתית בצוותים מגוונים. צוות שטראוס ניהל מאגר מידע צמוד של המקרים החריגים ובמה שנדרש לעובדים ולעובדות כולל מקרים של עובדים ועובדות שפוננו, ביתם נפגע וכאלו שבני המשפחה נעדרים, פצועים, או נרצחו, לאוכלוסיות אלו הוצע סיוע ותמיכה במציאת פתרונות דיור ו-70 יחידות אירוח סודרו לעובדים, סיוע בשכר דירה לעובדים חיוניים, ארגנו אירועים ייעודיים בניהם אירוע לכ-150 משפחות שפוננו לאילת וניתן סיוע כספי. הוצא מדריך למנהלים ומנהלות, התקיימו סדנאות רבות בהנהלות היחידות לשיח אודות המורכבות בצוות מגוון וכיצד נכון להתנהל, והתקיים מפגש עם פורום החברה הערבית להקשבה לתחושות ולצרכים. לצד אלו נבנתה תוכנית לעובדי ועובדות הקו הראשון לצורך עידוד וחזרה לעבודה, וכן הוצע סיוע ותמיכה נפשית על ידי מוקדים מקצועיים של "מתן מיתר" ושל "אש"ר. הקבוצה גם פעלה מול גמלאי החברה בתמיכה מגוונת כולל מקרים מסוימים של תרומות מזון.

עם תחילת הלחימה מופו שתי אוכלוסיות יעד מרכזיות לסיוע מיידי - המשפחות המפונות וכוחות ההצלה והביטחון. לאחר מיפוי מהיר של צרכים ובסיוע ארגוני חברה אזרחית העבירה שטראוס תרומות לעשרות ישובים ויחידות כבסיס להתארגנות ראשונית. במהלך מספר שבועות לאחר מכן בעזרת מאות מתנדבים מתוך החברה הופעל מערך אריזה וחלוקה ממנו יצאו כ-23,000 חבילות עידוד משפחתיות עם מוצרי שטראוס מפנקים למאות אלפי המפונים ברחבי הארץ, נתרמו מעל 200 ברי מים ומעל 4000 בקבוקים רב פעמיים. בנוסף, כסיוע ועידוד לתזונה ומורל מתנדבי ומתנדבות המילואים, תרמה שטראוס -מעל 800 מארזים יחידתיים מפנקים ליחידות מילואים שונות, אשר הגיעו לכ-250,000 חיילים וחיילות. בנוסף לזאת, לטובת עובדי ועובדות החברה בשירות מילואים או כאלו שבני או בנות הזוג התנדבו או נקראו לשירות מילואים, הוציאה החברה 600 חבילות שי לבתים. למשרתי ומשרתות מילואים שנכון לכתיבת דוח זה עדין בשירות פעיל או ששירותם היה ארוך במיוחד העניקה החברה שוברים כספיים. עם המשכיות המלחמה משרתי ומשרתות המילואים שסיימו את תקופת השירות וחזרו לעבודה קיבלו ימי חופשה על חשבון החברה לצורך מנוחה לפני החזרה לשגרה.

בנוסף, יזמה שטראוס פעילות שטח עם ניידות ייעודיות שפעלו בכדי לעודד ולחזק - אלו הגיעו ל-60 נקודות, לשמח ולעודד 25,000 מפונים וחיילים ברחבי הארץ, עם הופעות, פעילויות, מוצרי שטראוס ועוד.

במטרה לתמוך במאמצי השיקום ובניית החסון הכלכלי חברתי של הנגב המערבי מחדש יזמה שטראוס הקמה של מיזם בשותפות עם לקט ישראל שיתמוך בחזרתם של החקלאים לשדות ויסייע להם לשוב לזרוע ולהפעיל את אחד הענפים הכלכליים המרכזיים של אזור זה. הוקמה וועדת היגוי בראשות שרת החקלאות לשעבר הגברת אורית נוקד והוגדרו קריטריונים לסיוע. בימים אלו מתוכנן לצאת קול קורא כדי למפות צרכי החקלאים בתחומים בהם תקציבי הממשלה לא יוכלו לתת מענה כאשר הכוונה לסייע בתמיכה במהלך שנת 2024. במסגרת פעילות הקרן חילקה החברה באופן שוברים לרכישת מוצרי שטראוס ל-530 חקלאים וחקלאיות הנגב המערבי, והעברנו מענקים של אלפי שקלים לחקלאים שהם ספקיה של שטראוס שנפגעו ממתקפת 7 באוקטובר והמלחמה. לצד כל אלה, התנדבו עובדי ועובדות החברה בהיקף של כ- 1,000 שעות עבודה בשדות ובסיוע לחקלאים, פרטים נוספים בדוח הקיימות 2023 של החברה.

להלן פירוט היקף תרומות התאגיד, אשר קיים קשר בין מקבל התרומה ובין החברה, דירקטור, מנהל כללי, בעל שליטה בה או קרובו, שסכומן עולה על חמישים אלף ש"ח:

מקבל התרומה	שווי התרומה בש"ח	טיב הקשרים בין מקבל התרומה ובין החברה, דירקטור, מנהל כללי, בעל השליטה בה או קרובו
אגודת הידידים של ארגון נכי צה"ל	101,263	עדי שטראוס, מכהן כחבר דירקטוריון (החל משנת 2020 יושב ראש האגודה)

היבטי ממשל תאגידי

26. דירקטוריון החברה וועדותיו

בתאריך 4 בינואר 2023 הודיעה החברה על סיום כהונתם של שלושה דירקטורים: מאיר שני, רונית חיימוביץ' ויהושע שוקי שמר.

נכון למועד פרסום הדוח, מונה הדירקטוריון שמונה חברים, בעלי רקע ותחומי התמחות שונים, כולל שלוש דירקטוריות חיצוניות. החברה לא אימצה בתקנונה הוראה בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים.

למעט הגב' עופרה שטראוס, המכהנת כיו"ר דירקטוריון פעיל, הדירקטורים אינם ממלאים תפקידים נוספים בחברה ואינם מועסקים בחברה.

במסגרת הדירקטוריון פועלות באופן סדיר שש ועדות דירקטוריון: ועדת ביקורת, הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים, ועדת תגמול, ועדת כספים והשקעות, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי וועדת ניהול סיכונים.

26.1 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית

לדעת הדירקטוריון, הדירקטוריות גליה מאור, דליה נרקיס, דורית סלינגר, דליה לב וציפי עוזר-ערמון, הינן בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית.

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 ליום 31 בדצמבר 2023.

27. ניהול סיכונים

לקבוצה מדיניות בתחום ניהול הסיכונים המבוססת על מתודולוגיית ניהול הסיכונים כוללת (Enterprise Risk Management). תהליך ניהול הסיכונים הינו חלק בלתי נפרד מהממשל התאגידי, בהתאם לאסטרטגיה וערכי הליבה של הקבוצה. האחריות לניהול הסיכונים מתבססת על מודל שלוש הקווים המגדיר את היחידות העסקיות ויחידות המטה כ"קו ראשון", את פונקציית הציות וניהול הסיכונים כ- "קו שני", ואת הביקורת הפנימית כ"קו שלישי".

שגרות ניהול הסיכונים בקבוצת שטראוס כוללות מיפוי תרחישי הסיכונים, הערכתם, ניטור מדדי סיכון ותוכניות הפחתה (המתבצעים באופן שוטף). תוכניות הפחתת הסיכון נקבעות בהתאם לתיאבון הסיכון של הקבוצה. מידי שנה מבצעת הקבוצה תהליך של מיפוי תרחישי הסיכונים במהלכו מזהים את הסיכונים ביחידות השונות. המיפוי מבוסס על ניתוח גורמים פנימיים וחיצוניים. לכל סיכון נקבע מדד סיכון (KRI – Key Risk Indicator) המשמש לצורך ניטור שוטף כדי לאותת על שינוי מגמות או סטיות מהביצועים הצפויים. לאחר שלב המיפוי, החברה מעריכה את רמת הסיכון וקובעת את אופן הטיפול בו. רמת הסיכון נקבעת תוך התחשבות בדרגת ההשפעה ודרגת הסבירות להתממשות הסיכון. תכנית הפחתה מגובשת ביחס לכל סיכון המזוהה במסגרת תהליך ניהול הסיכונים בהתאם לתיאבון הסיכון שהגדירה הנהלת הקבוצה.

במסגרת תהליך ניהול הסיכונים, היחידות העסקיות ויחידות המטה ("הקו הראשון") מנתחות ומעריכות את הסיכונים ומגדירות פעולות להפחתת הסיכונים. פעולות אלה מתנהלות באחריות ההנהלה של היחידות תוך הבטחה (assurance) של מחלקת ציות וניהול סיכונים ("הקו השני"). הנהלת הקבוצה אחראית לקבוע את תיאבון הסיכון, לערוך הערכת סיכונים, לאשר את תוכניות הפחתת הסיכון ברמת הקבוצה. כמו כן ההנהלה אחראית לנהל ולחזק את תרבות ניהול הסיכונים בקבוצה ולוודא שלפונקציות הציות וניהול הסיכון ישנם המשאבים הנדרשים לצורך מילוי תפקידה.

שגרות הדיווח של הקבוצה, לרבות דיווחים בנוגע להתפתחות סיכונים ופעילויות להפחתתם נדונים על בסיס רבעוני בהנהלת הקבוצה ונמסרים לוועדת ניהול הסיכונים ועל בסיס שנתי לדירקטוריון החברה. כמו כן, ועדת הביקורת מקבלת דיווחים עיתיים למטרות פיקוח והערכה של נושאים הקשורים לניהול הסיכונים בקבוצה.

לפרטים נוספים ראו סעיף 16 לדוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2023.

28. פרטים בדבר המבקר הפנימי בתאגיד

פרטי המבקר הפנימי: מר גיל בר, רו"ח ומבקר פנימי מוסמך (CIA, CRISC, CDPSE, QAR) (להלן: "המבקר") הינו המבקר הפנימי הראשי של הקבוצה החל מיום 1 בנובמבר 2023. עד לאותו מועד כיהנה גברת לינור דלומי, רו"ח ומבקרת פנימית מוסמכת (CIA) (להלן: "המבקרת היוצאת") כמבקרת הפנימית של הקבוצה. רו"ח בר הינו עובד החברה במשרה מלאה. לפרטים נוספים על המבקרת היוצאת ראו סעיף 29 בדוח הדירקטוריון של הקבוצה בדוח התקופתי לשנת 2022 (אסמכתא מס': 026566-01-2023).

צוות הביקורת: מבקרת החברה היוצאת ומבקר החברה מבצעים את הביקורות באמצעות צוות של יועצים ממשרד Deloitte ומומחים נוספים לפי הצורך. צוות הביקורת הינו בעל ניסיון ועובר הכשרות רלבנטיות לביצוע הביקורת.

למיטב ידיעת החברה וכפי שנמסר לה, המבקר אינו מחזיק ני"ע של החברה או של גוף קשור אליה, והמבקרת היוצאת לא החזיקה בתקופת כהונתה בני"ע של החברה או של גוף קשור אליה. בנוסף, למיטב ידיעת החברה וכפי שנמסר לה, למבקר ולמבקרת היוצאת ולצוות משרדה אשר ביצע את הביקורת בשנת הדוח וממשיך בליווי המבקר אין קשרים עסקיים מהותיים או קשרים מהותיים אחרים עם הקבוצה או גוף קשור אליה. על אף האמור, צוין כי משרד Deloitte ישראל מעניק שירותי ייעוץ לקבוצה בתחומים שונים אשר לא היוו להערכת Deloitte

פגיעה באובייקטיביות הביקורת. למיטב ידיעת הקבוצה וכפי שנמסר לה, המבקר - וכן המבקרת היוצאת בתקופת כהונתה - עומדים בתנאים הקבועים בסעיפים 3(א) ו-8 לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 (להלן: "חוק הביקורת הפנימית") וכן בהוראות סעיף 146(ב) לחוק החברות.

דרך המינוי: המבקר מונה על ידי הדירקטוריון ביום 18 באוגוסט 2023 וזאת בהמשך להמלצת ועדת הביקורת שהתקבלה ביום 13 באוגוסט 2023 בשימת לב להכשרתו המקצועית של המבקר, לניסיונו הרב בביקורת פנימית ולהיכרותו עם תחום פעילות קבוצת שטראוס.

סיום הכהונה של המבקרת היוצאת: המבקרת היוצאת סיימה כהונתה במועד כניסתו לתפקיד של המבקר בהתאם להחלטת ועדת הביקורת והדירקטוריון למנות מבקר פנימי שכיר במשרה מלאה בחברה.

זהות הממונה על המבקר: יו"ר הדירקטוריון.

תכנית העבודה: תכנית העבודה של הביקורת הפנימית הינה שנתית, ממוקדת סיכונים ומותאמת לשינויים בפעילות העסקית של הקבוצה וכוללת את הפעילות של מטה הקבוצה וחברות הקבוצה בישראל ובחו"ל. תכנית העבודה מתבססת על הערכת הסיכונים בפעילות הקבוצה ונקבעת, בין היתר, על פי שיקולים כדלקמן: ניתוח המבנה הארגוני וכיסוי הפעילויות המרכזיות, מוקדי סיכון שזוהו ורמת הסיכון שלהם, סיכונים מתפתחים, מגמות בביקורת בעולם וכן על פי מחזוריות הביקורות וביצוע מעקב יישום המלצות. תכנית העבודה נעשית תוך התייעצות עם יו"ר הדירקטוריון, חברי וועדת הביקורת, מנכ"ל הקבוצה, חברי ההנהלה, רוי"ח המבקר, וכן מועברת לעיון ולאישורם של ועדת הביקורת והדירקטוריון.

במסגרת תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית נבחנים גם תהליכי אישור עסקאות מהותיות, תוך ראייה כוללת של הסיכונים.

ביקורת בחו"ל או של תאגידים מוחזקים: תכנית הביקורת מקיפה את כל החברות בקבוצת שטראוס. ב Trés Corações, הפועלת בברזיל, הביקורת הפנימית נערכת בעיקרה על ידי מבקר פנימי מקומי המועסק ישירות בחברה, בהאייר שטראוס מים, הפועלת בסין הביקורת מבוצעת על ידי הביקורת הפנימית של האייר. בחברות שהביקורת הפנימית אינה מבוצעת על ידי המבקר, המבקר סוקר את נאותות הביקורת הפנימית שלהם. בסברה, הפועלת בארה"ב, נערכת הביקורת הפנימית לסירוגין מידי שנה על ידי מבקר הפנים ועל ידי ביקורת הפנים של חברת פפסיקו.

היקף העסקה: להלן פירוט שעות העבודה שהושקעו בביקורת פנימית במהלך שנת 2023:

כמות שעות בשנה	
9,559	בקבוצה (פעילות בישראל)
15,000	Três Corações (פעילות מחוץ לישראל)
600	סברה והאייר שטראוס מים (פעילות מחוץ לישראל)

עריכת הביקורת: עבודת הביקורת הפנימית נערכת על פי תקנים מקצועיים מקובלים לביקורת פנימית בארץ ובעולם, הנחיות מקצועיות ותדריכים כפי שאושרו ופורסמו על ידי לשכת המבקרים הפנימיים הבינלאומית (IIA). הדירקטוריון וועדת הביקורת, אשר מאשרים את תוכנית עבודת הביקורת ואת ביצועה בפועל, סבורים על בסיס הודעת המבקרת היוצאת והמבקר, כי הביקורת הפנימית עומדת בדרישות שנקבעו בתקנים המקצועיים.

גישה למידע: למבקר ולמבקרת היוצאת 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. הדוחות מוגשים ליו"ר הדירקטוריון, ליו"ר ועדת הביקורת, לחברי ועדת הביקורת למנכ"ל הקבוצה, למנכ"לי החברות המוחזקות, למנהלי הפעילות המבוקרת ונדונים בישיבות ועדת הביקורת. בשנת 2023 התקיימו 7 ישיבות של ועדת הביקורת (לא כולל ועדות ביקורת של Três Corações 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 ביקורת הפנים 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: סך עלות שירותי הביקורת הפנימית ששולמו למבקרת היוצאת וצוות הביקורת מ-Deloitte לשנת 2023 הסתכמו לכ- 2,600 אלפי ש"ח. עלות העסקתו של המבקר החדש המכהן כאמור מחודש נובמבר 2023 הינו 228 אלפי ש"ח.

29. שכר רואי חשבון מבקרים

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

שכר רואי חשבון – 2023

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023				
סה"כ	שירותים אחרים	שירותים הקשורים לביקורת ושירותי מס	רואה חשבון מבקר	חברה
	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח		
3,882	557	3,325	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות
959	-	959	Mazars	Sabra Dipping Company LLC (100%)
626	84	542	KPMG Brazil	Tres Coracoes Alimentos S.A (100%)
2,752	-	2,752	KPMG (Israel, Meijburg, Netherlands)	Strauss Coffee BV
439	-	439	KEPT	Strauss Russia LLC

שכר רואי חשבון – 2022

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2022				
סה"כ	שירותים אחרים	שירותים הקשורים לביקורת ושירותי מס	רואה חשבון מבקר	חברה
	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח		
3,682	696	2,986	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות
1,041	-	1,041	KPMG USA	Sabra Dipping Company LLC (100%)
544	73	471	KPMG Brazil	Tres Coracoes Alimentos S.A (100%)
2,890	-	2,890	KPMG (Israel, Meijburg, Netherlands)	Strauss Coffee BV
467	-	467	KEPT	Strauss Russia LLC

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.

30. אפקטיביות הבקרה הפנימית

לפרטים אודות אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9 בראו בדוח המצורף.

31. אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי

לסקירת האירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי ראו באור 36 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2023.

הדירקטוריון וההנהלה מביעים את הערכתם הרבה לעובדי קבוצת שטראוס ומנהליה.

שי באב"ד

מנכ"ל

עופרה שטראוס

יו"ר הדירקטוריון

25 במרס 2024

דוחות כספיים

ליום 31 בדצמבר 2023



מספר עמוד

א	דין וחשבון המבקרים לבעלי המניות
6	דוחות על המצב הכספי מאוחדים
8	דוחות רווח והפסד מאוחדים
10	דוחות על השינויים בהון מאוחדים
13	דוחות על תזרימי מזומנים מאוחדים
15	באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של שטראוס גרופ בע"מ

ביקרנו את הדוחות המאוחדים על המצב הכספי המצורפים של חברת שטראוס גרופ בערבון מוגבל (להלן – "החברה") לימים 31 בדצמבר 2023 ו-2022 ואת הדוחות המאוחדים על רווח או הפסד, הרווח הכולל, השינויים בהון ותזרימי המזומנים לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023. דוחות כספיים אלה הינם באחריות הדירקטוריון והנהלה של החברה. אחריותנו היא לחוות דעה על דוחות כספיים אלה בהתבסס על ביקורתנו.

לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברות שאוחדו אשר נכסיהן הכלולים באיחוד מהווים כ- 4.3% וכ- 3.1% מכלל הנכסים המאוחדים לימים 31 בדצמבר 2023 ו-2022 בהתאמה, והכנסותיהן הכלולות באיחוד מהוות כ- 7.8% וכ- 9.6% מכלל ההכנסות המאוחדות לשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023 ו-2022 בהתאמה. הדוחות הכספיים של אותן חברות בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחווה 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), התש"ל"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 והנהלה של החברה וכן הערכת נאותות ההצגה בדוחות הכספיים בכללותה. אנו סבורים שביקורתנו ודוחות רואי החשבון האחרים מספקים בסיס נאות לחוות דעתנו.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון אחרים, הדוחות הכספיים המאוחדים הני"ל משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי של החברה והחברות המאוחדות שלה לימים 31 בדצמבר 2023 ו-2022 ואת תוצאות פעולותיהן, השינויים בהון ותזרימי המזומנים שלהן לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) והוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

ענייני מפתח בביקורת

ענייני מפתח בביקורת המפורטים להלן הם העניינים אשר תוקשרו, או שנדרש היה לתקשרם, לדירקטוריון החברה ואשר, לפי שיקול דעתנו המקצועי, היו משמעותיים ביותר בביקורת הדוחות הכספיים המאוחדים לתקופה השוטפת. עניינים אלה כוללים, בין היתר, כל עניין אשר: (1) מתייחס, או עשוי להתייחס, לסעיפים או לגילויים מהותיים בדוחות הכספיים וכן (2) שיקול דעתנו לגבי היה מאתגר, סובייקטיבי או מורכב במיוחד. לעניינים אלה ניתן מענה במסגרת ביקורתנו וגיבוש חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם. התקשור של עניינים אלה להלן אינו משנה את חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם ואין אנו נותנים באמצעותנו חוות דעת נפרדת על עניינים אלה או על הסעיפים או הגילויים שאליהם הם מתייחסים.

עמדות מס לא ודאיות

מדוע העניין נקבע כעניין מפתח בביקורת

החברה והחברות הבנות (להלן – "הקבוצה") הינן קבוצה גלובלית, אשר פעילותה העסקית מנוהלת באמצעות חברות הפועלות במגוון אזורים גיאוגרפיים ונישומות לצורכי מס במספר רב של תחומי שיפוט. החוקים ותקנות המס בכל אזור שיפוט פתוחים לפרשנויות שונות על ידי הנישומים ורשויות המס ודורשים שיקול דעת משמעותי בפרשנותם.

לקבוצה עסקאות ועמדות מס, אשר קביעת חבות המס הסופית בגין אינה ודאית במהלך העסקים הרגיל כמתואר בביאור 4 בדבר מדיניות חשבונאית קריטית ושיקולי דעת ההנהלה, וכן בביאור 33.6 בדוחות הכספיים. הפרשה בגין עמדות מס לא ודאיות, לרבות הוצאות מס וריבית נוספות, מוכרת כאשר יותר צפוי מאשר לא כי הקבוצה תידרש לשימוש במשאביה לסילוק המחויבות.

בהתאם לאמור, בחינת הערכת הפרשנויות של הנהלת הקבוצה את דיני המס, הערכת התוצאות הפוטנציאליות של ביקורות המס והצורך ברישום ומדידת התחייבות בגין עמדות מס לא ודאיות, זוהתה כעניין מפתח בביקורת.

סומך חייקין
מגדל המילניום KPMG
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609
תל אביב 6100601
03 684 8000

המענה שניתן לעניין המפתח בביקורת

להלן הנהלים העיקריים שבוצעו:

1. השגנו הבנה של תהליך קביעת השלכות המס בגין עמדות מס לא וודאיות, הערכנו את העיצוב והיישום של הבקורות הקשורות לרישום התחייבויות מס בגין עמדות מס לא וודאיות בדוחות הכספיים של הקבוצה ובדקנו את האפקטיביות שלהן.
2. ביצענו בחינה רטרוספקטיבית של עמדות מס לא וודאיות שהקבוצה נקטה בהן בעבר אל מול הליכי שומה וכימות ההפרשים בהוצאות המס.
3. בדקנו את התוקף והמשמעות של ההנחות העיקריות לגבי ההפרשות שבוצעו, השתמשנו במומחי מס מטעמנו אשר בחנו את שיקולי הדעת המשמעותיים ואת ההנחות המרכזיות שיישמה החברה.
4. חלק מנהלי הביקורת לגבי עניין מפתח זה בוצעו על ידי רואי חשבון אחרים.

ירידת ערך מוניטין או נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר

מדוע העניין נקבע כעניין מפתח בביקורת

בהתאם להוראות IAS 36 - ירידת ערך נכסים וכמתואר בביאור 4 "בדבר מדיניות חשבונאית קריטית ושיקולי דעת ההנהלה", הקבוצה מבצעת הערכה של הסכום בר ההשבה עבור כל יחידה מניבת מזומנים הכוללת מוניטין או נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר, אחת לשנה במועד קבוע או באופן תכוף יותר אם קיימים סימנים לירידת ערך בגין נכסים אלו.

כאמור בביאור 14.3 לדוחות הכספיים, לקבוצה יתרת מוניטין של כ-487 מיליוני ₪ ויתרת נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדרים של כ-230 מיליוני ₪, המהווים כ-9% מסך הנכסים וכ-24% מההון המיוחס לבעלי המניות.

בדיקות ירידת ערך עצמן הן סובייקטיביות במהותן ודורשות שימוש באומדנים והנחות משמעותיים, הכרוכים באי ודאות או המתבססים על נתוני שוק נצפים ושאינם נצפים. לשינוי באומדנים או בהנחות אלו, עשויה להיות השפעה משמעותית על דוחותיה הכספיים של הקבוצה.

הקבוצה מסתייעת במערכי שווי בלתי תלויים בקביעת סכום בר ההשבה של יחידות מניבות מזומנים כאמור. בהתאם, בחינת ירידת ערך מוניטין או נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר, זוהתה כעניין מפתח בביקורת.



סומך חייקין

מגדל המילניום KPMG

רחוב הארבעה 17, תא דואר 609

תל אביב 6100601

03 684 8000

המענה שניתן לעניין המפתח בביקורת

להלן הנהלים העיקריים שבוצעו:

1. השגנו הבנה של תהליך בחינת ירידת ערך של נכסים בלתי מוחשיים ובפרט מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר, הערכנו את העיצוב והיישום של הבקורות הקשורות בנושא זה בדוחות הכספיים של הקבוצה ובדקנו את האפקטיביות שלהן. ביצענו תשאולים מול אנשי המפתח בקבוצה האחראים על נושא זה על מנת להגיע להבנה לגבי שינויים בסביבה המאקרו-כלכלית בה פועלת יחידה מניבת המזומנים.
2. ביצענו בחינה רטרוספקטיבית של תחזיות תזרימי המזומנים בעבודות בחינת ירידת ערך שהיו בעבר אל מול התוצאות בפועל ובחינת הסטיות בגינן.
3. ביצענו בדיקת שלמות של הנתונים והעובדות הכלולים במודל הערכת השווי וכן את הנאותות שלהם.
4. השתמשנו במומחים להערכות שווי מטעמנו שסייעו לנו בבדיקת מתודולוגיית החישוב, נאותות שיעור ההיוון ושיעור הצמיחה לטווח ארוך, אשר נלקחו בחשבון במסגרת העבודה ובדקנו את סבירות ההנחות המשמעותיות ששימשו את החברה בתזרים המזומנים החזוי.
5. ביצענו ניתוח רגישות לתוצאות המודל בקשר להנחות העיקריות, כגון קצב צמיחה לזמן ארוך, מחירי אנרגיה ו-WACC.

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 2023, והדוח שלנו מיום 25 במרס 2024 כלל חוות דעת בלתי מסוייגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי.

סומך חייקין

רואי חשבון

25 במרס 2024



31 בדצמבר		באור	
2022	2023		
מיליוני ש"ח			
517	517	7	נכסים שוטפים
949	1,003	8	מזומנים ושווי מזומנים
18	14	33	לקוחות
169	173	9	מס הכנסה
814	830	10	חייבים ויתרות חובה
11	2	15	מלאי
			נכסים מוחזקים למכירה
2,478	2,539		סה"כ נכסים שוטפים
			השקעות ונכסים שאינם שוטפים
1,514	1,753	11	השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
151	178	12	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
1,960	2,159	13	רכוש קבוע
326	458	23	נכסי זכות שימוש
948	1,034	14	נכסים בלתי מוחשיים
3	5	15	נדל"ן להשקעה
32	44	33	נכסי מסים נדחים
4,934	5,631		סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים
7,412	8,170		סה"כ נכסים

אריאל שטרית
סמנכ"ל כספיםשי באב"ד
מנכ"לעופרה שטראוס
יו"ר הדירקטוריון25 במרס 2024
תאריך אישור הדוחות הכספיים

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

31 בדצמבר		באור	
2022	2023		
מיליוני ש"ח			
			התחייבויות שוטפות
30	174	19	חלויות שוטפות של אגרות חוב
			אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות
759	215	19	והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
85	103	19	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירות
1,186	1,238	16	ספקים
107	126	33	מס הכנסה
608	608	17	זכאים ויתרות זכות
31	33	18	הפרשות
2,806	2,497		סה"כ התחייבויות שוטפות
			התחייבויות שאינן שוטפות
1,174	1,320	19	אגרות חוב
314	451	19	הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
252	367	19	התחייבויות בגין חכירות
11	37		זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
36	28	20	הטבות לעובדים, נטו
130	155	33	התחייבויות מסים נדחים
1,917	2,358		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
		24	הון וקרנות
253	253		הון מניות
1,051	1,051		פרמיה על מניות
(2,090)	(2,051)		קרנות
3,269	3,784		יתרת עודפים
2,483	3,037		סה"כ הון המיוחס לבעלי מניות החברה
206	278		זכויות שאינן מקנות שליטה
2,689	3,315		סה"כ הון
7,412	8,170		סה"כ התחייבויות והון

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2021	2022	2023		
מיליוני ש"ח				
6,074	6,105	6,795	27	מכירות
3,652	4,129	4,352	28	עלות המכירות
2,422	1,976	2,443		רווח גולמי
1,344	1,359	1,390	29	הוצאות מכירה ושיווק
420	425	471	30	הוצאות הנהלה וכלליות
1,764	1,784	1,861		
192	80	197	11	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
71	(26)	(34)		חלק ברווחי (הפסדי) חברות החממה המוחזקות ומטופלות לפי שיטת השווי המאזני
921	246	745		רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
6	4	103		הכנסות אחרות
(11)	(58)	(33)		הוצאות אחרות
(5)	(54)	70	31	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
916	192	815		רווח תפעולי
4	46	48		הכנסות מימון
(84)	(87)	(142)		הוצאות מימון
(80)	(41)	(94)	32	הוצאות מימון, נטו
836	151	721		רווח לפני מסים על ההכנסה
(156)	(34)	(167)	33	הוצאות מסים על ההכנסה
680	117	554		רווח לשנה
609	64	488		מיוחס ל:
71	53	66		בעלי המניות של החברה
680	117	554		בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
				רווח לשנה
5.25	0.55	4.19	34	רווח למניה
				רווח בסיסי למניה (בש"ח)
5.21	0.54	4.19		רווח מדולל למניה (בש"ח)

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
680	117	554	רווח לשנה
פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:			
(65)	52	(14)	24.4 הפרשי תרגום מטבע חוץ
(73)	146	91	24.4 רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
(138)	198	77	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר לשנה שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו
4	7	1	פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו: שינויים בהטבות לעובדים, נטו
4	7	1	סך פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו
546	322	632	רווח כולל לשנה
מיוחס ל:			
474	271	565	בעלי המניות של החברה
72	51	67	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
546	322	632	רווח כולל לשנה

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
2,689	206	2,483	3,269	(1,677)	(393)	(20)	1,051	253
554	66	488	488	-	-	-	-	-
(14)	1	(15)	-	(15)	-	-	-	-
91	-	91	-	91	-	-	-	-
1	-	1	1	-	-	-	-	-
78	1	77	1	76	-	-	-	-
632	67	565	489	76	-	-	-	-
26	-	26	26	-	-	-	-	-
6	43	(37)	-	-	(37)	-	-	-
(38)	(38)	-	-	-	-	-	-	-
3,315	278	3,037	3,784	(1,601)	(430)	(20)	1,051	253

יתרה ליום 1 בינואר 2023

סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה

רווח לשנה

רכיבים של רווח (הפסד) כולל אחר :

הפרשי תרגום מטבע חוץ

רווח כולל אחר מחברות מוחזקות
המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

שינוי בהטבות לעובדים, נטו

סה"כ רווח כולל אחר לשנה, נטו

סה"כ רווח כולל לשנה

תשלום מבוסס מניות

עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה

דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות

יתרה ליום 31 בדצמבר 2023

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מתייחס לבעלי המניות של החברה								
הון מניות	פרמיה על מניות	מניות באוצר	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	קרן תרגום מיליוני ש"ח	עודפים	סך הכל	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל הון
253	1,051	(20)	(393)	(1,877)	3,469	2,483	192	2,675
-	-	-	-	-	64	64	53	117
-	-	-	-	54	-	54	(2)	52
-	-	-	-	146	-	146	-	146
-	-	-	-	-	7	7	-	7
-	-	-	-	200	7	207	(2)	205
-	-	-	-	200	71	271	51	322
-	-	-	-	-	19	19	-	19
-	-	-	-	-	(290)	(290)	-	(290)
-	-	-	-	-	-	-	(37)	(37)
253	1,051	(20)	(393)	(1,677)	3,269	2,483	206	2,689

יתרה ליום 1 בינואר 2022

סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה

רווח לשנה

רכיבים של רווח (הפסד) כולל אחר :

הפרשי תרגום מטבע חוץ

רווח כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

שינוי בהטבות לעובדים, נטו

סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לשנה, נטו

סה"כ רווח כולל לשנה

תשלום מבוסס מניות

דיבידנד שחולק

דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות

יתרה ליום 31 בדצמבר 2022

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	מניות באוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
2,432	172	2,260	3,107	(1,738)	(393)	(20)	1,051	253
680	71	609	609	-	-	-	-	-
(65)	1	(66)	-	(66)	-	-	-	-
(73)	-	(73)	-	(73)	-	-	-	-
4	-	4	4	-	-	-	-	-
(134)	1	(135)	4	(139)	-	-	-	-
546	72	474	613	(139)	-	-	-	-
19	-	19	19	-	-	-	-	-
(270)	-	(270)	(270)	-	-	-	-	-
(52)	(52)	-	-	-	-	-	-	-
2,675	192	2,483	3,469	(1,877)	(393)	(20)	1,051	253

יתרה ליום 1 בינואר 2021

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 2021

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2021	2022	2023		
מיליוני ש"ח				
תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת				
680	117	554		רווח לשנה
				התאמות :
238	262	278	23.2 , 13.1	פחת
41	45	54	14.1	הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים והוצאות נדחות
-	26	2		ירידת ערך נכסים בלתי מוחשיים ונכסים מוחזקים למכירה
				הפסד (רווח) הון, נטו ממכירת רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים ורכוש אחר
(4)	9	(92)		הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות
19	19	26		הוצאות מימון, נטו
80	41	94	32	הוצאות מסים על ההכנסה
156	34	167		חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
(263)	(54)	(163)		
(128)	(124)	(25)		שינוי במלאי
11	(40)	(50)		שינוי בלקוחות וחייבים אחרים
1	(4)	1		שינוי ביתרות חובה לזמן ארוך
225	149	63		שינוי בספקים וזכאים אחרים
3	(3)	(6)		שינוי בהטבות לעובדים
(62)	(65)	(129)		ריבית ששולמה
2	6	19		ריבית שהתקבלה
(145)	(111)	(107)		מסים על הכנסה ששולמו, נטו
854	307	686		
מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת				
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה				
11	25	87		תמורה ממכירת רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים ונדל"ן
(216)	(303)	(361)		להשקעה
(52)	(77)	(133)		השקעה ברכוש קבוע ונדל"ן להשקעה
-	-	10		השקעה בנכסים בלתי מוחשיים
22	30	24		תמורה ממכירת פעילות בחברת בת
(24)	(54)	(56)		פירעון פקדונות והלוואות שניתנו
8	2	-		מתן הלוואות לזמן ארוך
106	70	96	11.4	תקבולים בגין חכירת משנה
(39)	(43)	(87)		דיבידנדים מחברות מוחזקות
				השקעה בחברות מוחזקות
(184)	(350)	(420)		
מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה				

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2021	2022	2023		
מיליוני ש"ח				
				תזרימי מזומנים מפעילות מימון
-	-	7		מכירת מניות בחברות בנות לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
		(3)		רכישת מניות בחברות בנות מבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(22)	191	(212)		אשראי לזמן קצר מבנקים, נטו
-	-	314		תמורה מהנפקת אג"ח, נטו מעלויות הנפקה
-	299	208		קבלת הלוואות לזמן ארוך
(120)	(104)	(434)		פירעון אגרות חוב והלוואות לזמן ארוך
-	-	6		קבלת שטרי הון מבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
24	17	(16)		שינוי בהתחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
(85)	(97)	(103)		תשלומי קרן של התחייבות בגין חכירה
(340)	(290)	-	24.3	דיבידנדים ששולמו
(52)	(37)	(38)		דיבידנד ששולם לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת
(595)	(21)	(271)		מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון
				גידול (קיצון) במזומנים ושווי מזומנים
75	(64)	(5)		מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה
491	554	517		השפעת תנודות בשער החליפין על יתרות מזומנים
(12)	27	5		
554	517	517		מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

החברה המדווחת, שטראוס גרופ בע"מ ("החברה" או "שטראוס גרופ") הינה חברה תושבת ישראל, אשר כתובתה הרשמית הינה רח' הסיבים 49, פתח תקווה.

החברה והחברות המוחזקות שלה ("הקבוצה") הינן 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, הגזה וטיהור מים לבית ולמשרד.

שטראוס אחזקות בע"מ ("שטראוס אחזקות") הינה בעלת השליטה במישרין בחברה (כ-57.00% מההון וההצבעה בחברה). בעלת המניות השליטה בשטראוס אחזקות הינה חברת נכסי מיכאל שטראוס בע"מ (המחזיקה 100% מההון וההצבעה בשטראוס אחזקות) ("נכסי מיכאל").

לחברה נמסר כי בעקבות חלוקת מניות נכסי מיכאל שהיו כלולות בעזבונו של מיכאל שטראוס ז"ל מחזיקים הגב' עפרה שטראוס, הגב' עירית שטראוס ומר עדי שטראוס במניות נכסי מיכאל (ביחד, כ-94.6% מהזכויות לדיבידנד ו-100% מזכויות ההצבעה בנכסי מיכאל) המקנות להם שליטה בנכסי מיכאל, ובעקיפין שליטה בחברה. בין שלושת בני משפחת שטראוס הנ"ל קיימת הסכמה לשתוף פעולה בנכסי מיכאל שמכוחה הם נחשבים מחזיקים ביחד בנכסי מיכאל.

לאור האמור לעיל, הגב' עפרה שטראוס, הגב' עירית שטראוס ומר עדי שטראוס הם בעלי השליטה בחברה.

הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2023 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 25 במרס 2024.

1.1 אירועים בתקופת הדוח

1.1.1 מלחמת חרבות ברזל

בתאריך 7 באוקטובר 2023 תקף ארגון הטרור חמאס את מדינת ישראל, בעקבות המתקפה הכריזה ממשלת ישראל על מלחמת "חרבות ברזל" ("המלחמה"). המלחמה הובילה לגיוס מילואים נרחב, פינוי יישובים, סגירה זמנית או חלקית של עסקים, הטלת מגבלות שונות על פעילות אזרחית באזורים נרחבים, האטה בפעילות הכלכלית במשק, ירידות שערים בבורסה, פחות בשער השקל אל מול מטבעות זרים, ועליה בתשואות של אגרות החוב הקונצרניות בשל עליה ברמות הסיכון ואי הודאות וכן, להורדת תחזית דירוג האשראי של מדינת ישראל מיציבה לשלילית על ידי חברת הדירוג S&P, ובנוסף הודיעו במהלך חודש אוקטובר 2023 חברות דירוג האשראי Moody's ו-Fitch כי דירוג האשראי של מדינת ישראל נמצא בבחינה להורדת דירוג. כל אלה שיבשו את הפעילות הכלכלית ומאפייני הצריכה בישראל.

מאז ועד סמוך למועד אישור הדוחות הכספיים חלה התאוששות בשער השקל ושער החליפין הנומינלי האפקטיבי (המפורסם ע"י בנק ישראל) אשר נמצא ברמה נמוכה יותר מרמתו לפני המלחמה וכן חלה ירידה מסוימת בפרמיית הסיכון של ישראל. בחודש פברואר הודיעה Moody's על הורדת דירוג האשראי של מדינת ישראל מ-A1 ל-A2 וכן הציבה לדירוג תחזית שלילית. במהלך החודשים ינואר עד מרס החל שחרור הדרגתי של אנשים מילואים ונרשמה ירידה מסוימת בעצימות הלחימה.

למועד אישור הדוחות הכספיים, השפעות המלחמה, המפורטות להלן, אינן בעלות השפעה מהותית על פעילות הקבוצה ותוצאותיה הכספיות.

מפרוץ המלחמה, מתמקדת הקבוצה בפעילותה בישראל בשלוש מטרות עיקריות: שמירה על רציפות עסקית מלאה ככל הניתן והבטחת אספקת מזון סדירה לכלל ציבור לקוחותיה, בכפוף למגבלות והנחיות פיקוד העורף; שמירה על בטחון עובדיה וטיפול בצרכי העובדים ומשפחותיהם בנסיבות המלחמה; תמיכה בקהילה, סיוע לחיילים ולמשפחות המפונים בדרום ובצפון וסיוע לחקלאים שנפגעו בנגב המערבי.

השפעות המלחמה התבטאו, נכון למועד דוח זה, בעיקר בסגירה מלאה או חלקית לתקופה מוגבלת של שלושת מפעלי הקבוצה בנגב המערבי (מפעל החטיפים המלוחים בשרות, מפעל יד מרדכי, ומפעל הירקות הטריים והמצוננים בברור חייל), אשר נפתחו באופן הדרגתי במהלך שלושת השבועות מפרוץ המלחמה. עקב עצירת פעילות הייצור וסגירת חנויות קמעונאים בדרום ובצפון חלה ירידה בהיקפי המכירות של מוצרים אלו ברבעון הרביעי. כמו כן נרשמה ירידה בביקושים בקטגוריית המלוחים. בנוסף לאובדן מחזור המכירות, התהוו עלויות נוספות בהקשר למצב הלחימה בדרום, בין היתר, עלויות שכר ותמריצי עובדי קו ראשון. נכון למועד אישור הדוחות הכספיים חזרו כל המפעלים לרמת פעילות ייצור תקינה, כאשר הם פועלים במתכונת מותאמת למספר עובדים מצומצם עקב היעדרות חלק מהעובדים שפנו מביתם וכן עובדים המגויסים לשירות מילואים. לגבי עלויות המלחמה שהתהוו ועדיין מתהוות, פועלת הקבוצה לקבלת שיפוי מהמדינה בהתאם למתווה הפיזיווי הרשמי של מלחמת חרבות ברזל. יתר מפעלי ואתרי הקבוצה בארץ המשיכו בפעילותם כסדרה. שינוע חומרי הגלם מאזור אסיה ואפריקה הושפע עקב המתרחשות עם החותיים, אולם החברה פעלה למצוא פתרונות על מנת לייבא את חומרי הגלם לארץ.

1.1.1 מלחמת חרבות ברזל (המשך)

בנוסף, הגבלת התנועה של העובדים באזורים מסוימים בישראל, גיוס של אנשי מילואים של הקבוצה ופגיעה במצבת כח האדם של הקבוצה לתקופה שאינה ידועה, עקב פינוי ישובים וסגירה של אזורים כשטחים צבאיים סגורים על פי הנחיות פיקוד העורף, הביאו לפגיעה בשרשראות האספקה, במערך ההפצה ובמערך הסדרנות והליקוט בישראל. עוד נרשמה פגיעה באספקת חומרי גלם חקלאיים מאזור הנגב המערבי. הקבוצה עוקבת אחר ההתפתחויות ונערכת לתרחישים שונים כולל לצורך באיתור מקורות חלופיים לרכישת חומרי גלם ולייצור במיקור חוץ.

במטרה לאפשר גמישות ויציבות פיננסית מקסימלית התקשרה הקבוצה במהלך הרבעון הרביעי לשנת 2023 בהסכמים עם מוסדות בנקאיים להעמדת מסגרות אשראי מובטחות לצרכי הפעילות השוטפת בסכום כולל של 200 מיליוני ש"ח לתקופה של שנה.

הקבוצה ממשיכה לעקוב אחר ההתפתחויות ונערכת לתרחישים שונים העלולים להתפתח, בפרט בתחום סיכונים שרשרת האספקה, לרבות: איתור מקורות חלופיים לרכישת חומרי גלם, ייצור במיקור חוץ, התאמות במערך הלוגיסטיקה, ניטור העלייה בסיכונים הסייבר ובסיכונים איכות ובטיחות מזון.

למועד אישור הדוחות הכספיים, קיים חוסר ודאות בקשר להתפתחות המלחמה, היקפה, השפעותיה, והתמשכותה. לפיכך, לא ניתן להעריך בשלב זה את היקף השפעתה העתידית של המלחמה על הפעילות העסקית של הקבוצה בישראל. למועד אישור הדוחות הכספיים, לא נרשמו השפעות על עסקי החברה מחוץ לישראל.

1.1.2 הלחימה ברוסיה אוקראינה

הלחימה בין רוסיה לאוקראינה נמשכת, לרבות הסנקציות הכלכליות שהוטלו על רוסיה על ידי מדינות המערב, אך נכון למועד פרסום הדוחות הכספיים אין להם השפעה מהותית על התוצאות העסקיות של הקבוצה. מאז תחילת המלחמה, החברה פועלת כדי לוודא שעסקיה ברוסיה יתנהלו כעסק עצמאי במידה רבה ככל הניתן. ברוסיה ניכרת התייצבות ברמת הפעילות העסקית בתחום הקפה. זאת לאחר תקופה במהלך 2022 שבה חוותה הקבוצה צמיחה גבוהה בהיקף פעילות הקפה בעקבות יציאה או אי תפקוד זמני של חלק מהשחקנים בשוק הקפה המקומי. באוקראינה, התנהלה הפעילות העסקית של הקבוצה באופן רציף בהתחשב בנסיבות, ולמרות הקיטון במספר האזרחים השוהים באוקראינה, כמויות המכירה בשנת 2023 עלו לעומת כמויות המכירה בשנת 2022. הקבוצה ממשיכה להיות חשופה להשלכות הגלובליות האפשריות של אירוע הלחימה בין רוסיה לאוקראינה שעלולות לכלול בין השאר עלייה במחירי סחורות, חומרי גלם ואנרגיה. לאור העובדה כי מדובר באירועים מתפתחים הכוללים רמת אי ודאות גבוהה, ייתכנו מספר תרחישים גיאופוליטיים אפשריים אשר עלולים להוביל להשלכות כלכליות ופיננסיות שליליות נוספות. הקבוצה מבצעת מעקב שוטף אחר האירועים באוקראינה, ברוסיה ובשווקים. עד למועד אישור הדוחות הכספיים, ההשפעה בפועל של האירועים לא הייתה מהותית. יחד עם זאת, לאור אי הודאות הגבוהה של האירועים ומשך הזמן שיימשכו, אין ביכולתה של הקבוצה להעריך את ההשפעה העתידית של האירועים על תוצאותיה העסקיות.

2.1 הצהרה על עמידה בתקני דיווח כספי בינלאומיים

הדוחות הכספיים המאוחדים נערכו בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים ("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
- 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 ראו באור 3 להלן, בדבר עיקרי המדיניות החשבונאית המהותית.

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. ה- ש"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 הנושאים בהם מופעל שיקול הדעת של ההנהלה ביישום IFRS ובקביעת אומדנים.

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 תיקון לתקן חשבונאות בינלאומי IAS 1, הצגת דוחות כספיים: גילוי למדיניות החשבונאית:

בהתאם לתיקון, חברות נדרשות לתת גילוי למדיניות החשבונאית המהותית שלהן חלק הדרישה להצגת המדיניות החשבונאית המשמעותית שלהן. בהתאם לתיקון, מידע על המדיניות החשבונאית הינו מהותי אם, כאשר הוא נלקח בחשבון יחד עם מידע אחר הניתן בדוחות הכספיים ניתן לצפות באופן סביר כי הוא ישפיע על החלטות משתמשי הדוחות הכספיים מקבלים בהתבסס על אותם דוחות.

התיקון ל- IAS 1 אף מבהיר שמידע על המדיניות החשבונאית עשוי להיות מהותי אם בלעדיו, תימנע ממשתמשי הדוחות הכספיים האפשרות להבין מידע מהותי אחר בדוחות הכספיים. בנוסף, התיקון מבהיר כי אין צורך בגילוי מידע על המדיניות חשבונאית שאינה מהותית.

התיקון יושם לראשונה בדוחות השנתיים לשנת 2023. בעקבות יישום התיקון, היקף הגילוי למדיניות החשבונאית שניתן במסגרת הדוחות הכספיים לשנת 2023 הצטמצם והותאם לנסיבות הספציפיות של החברה.

2.6.2 תיקון ל- תקן חשבונאות בינלאומי IAS 12, מיסים על הכנסה: מס נדחה הקשור לנכסים והתחייבויות הנובעים מעסקה אחת:

התיקון מצמצם את תחולת הפטור מהכרה במסים נדחים כתוצאה מהפרשים זמניים שנוצרו במועד ההכרה לראשונה בנכסים ו/או התחייבויות, כך שהפטור האמור לא יחול על עסקאות היוצרות הפרשים זמניים שווים ומקוזזים. כתוצאה מכך, ישויות תידרשנה להכיר בנכס או התחייבות מס נדחה בגין הפרשים זמניים אלו במועד ההכרה לראשונה בעסקאות היוצרות הפרשים זמניים שווים ומקוזזים, דוגמת עסקאות חכירה והפרשות לפירוק ושיקום. התיקון יושם החל מתקופות דיווח שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2023. ליישום התיקון לא הייתה השפעה מהותית על הדוחות הכספיים.

2.6.3 מיסים על הכנסה: רפורמת המס הגלובלי – חוקי מודל 2 Pillar:

התיקון כולל חריג מנדטורי זמני מהכרה וגילוי של מיסים נדחים בגין הפרשים זמניים שעשויים לנבוע מחוקי רפורמת המס המינימלי הגלובלי אשר נחקקו או נחקקו למעשה. בהתאם לתיקון, ישויות לא נדרשות להכיר בנכס או התחייבות מס נדחה בגין הפרשים זמניים אלו, אלא יכירו בהוצאות מס שוטפות רק במועד בו נוצרת המחויבות לתשלום המס המינימלי הגלובלי. להוצאת מס זו יינתן גילוי נפרד. בנוסף, כולל התיקון דרישות גלוי חדשות, כגון גילוי על מידע כמותי ואיכותי שיאפשר למשתמשי הדוחות כספיים להבין את החשיפה של הישות לחקיקת המס המינימלי הגלובלי בתקופות בהן הוא נחקק או נחקק למעשה אך טרם נכנס לתוקף.

הוראות התיקון בדבר החריג המנדטורי הזמני מהכרה במסים נדחים חלות מיד עם פרסום התיקון, למפרע בהתאם להוראות תקן IAS 8 מדיניות חשבונאית, שינויים באומדנים חשבונאיים וטעויות. החל ממועד היישום לראשונה, תיתן הישות גילוי לכך שיישמה את החריג המנדטורי. דרישות הגילוי שהוסיף התיקון יחולו על תקופות דיווח שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2023 או לאחר מכן.

הקבוצה הינה חלק מקבוצה רב לאומית גדולה בעלת מחזור הכנסות מאוחד של מעל 750 מיליון אירו. לפרטים נוספים ראו באור 33.7 להלן.

המדיניות החשבונאית המפורטת להלן יושמה בעקביות בכל התקופות המוצגות בדוחות כספיים מאוחדים אלה, למעט האמור בסעיף 2.6 לעיל. המדיניות החשבונאית יושמה בעקביות על ידי כל הישויות בקבוצה.

3.1 בסיס האיחוד וצירופי 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.

בעת אובדן שליטה, הקבוצה גורעת את הנכסים (לרבות מוניטין) 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.

3.2 השקעה בחברות כלולות ובעסקאות משותפות

לקבוצה יש זכויות בשתי עסקאות משותפות מהותיות, Três Corações Alimentos S.A ו-Sabra Dipping Company. עסקאות משותפות הן הסדרים משותפים בהם לקבוצה יש זכויות לנכסים נטו של ההסדרים המשותפים.

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.

פעילות העסקאות המשותפות מהווה חלק אינטגרלי מפעילות הקבוצה, ובהתאם, חלק הקבוצה בתוצאותיהן נכלל בדוח הרווח וההפסד 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 בהשפעה ברווח או הפסד, במסגרת סעיף הכנסות והוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

הקבוצה מעניקה לישות המטופלת בשיטת השווי המאזני הלוואות לזמן ארוך אשר סילוקן אינו מתוכנן ולא סביר שיתרחש בעתיד הנראה לעין, המטופלות כזכויות לזמן ארוך אשר במהותן, מהוות חלק מההשקעה.

זכויות אלו מטופלות תחילה בהתאם להוראות IFRS 9 ולאחר מכן מיושמות 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. אם, לאחר מכן, החברה המוחזקת מדווחת על רווחים, הקבוצה מתחילה להכיר מחדש בחלקה ברווחים אלו רק לאחר שחלקה ברווחים משתווה לחלק בהפסדים שלא הוכר.

השקעה בחברה כלולה ובעסקה משותפת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני נבחנת לירידת ערך, כאשר קיימת ראייה אובייקטיבית המצביעה על ירידת 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.

הפסד מירידת ערך מוכר כאשר הערך בספרים של ההשקעה, לאחר יישום שיטת השווי המאזני, עולה על סכום בר ההשבה, הפסד מירידת ערך אינו מוקצה לנכס כלשהו ונזקף לסעיף הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

3.3 עסקאות במטבע חוץ ופעילות חוץ

עסקאות במטבע חוץ מתורגמות למטבע הפעילות הרלבנטי של חברות הקבוצה לפי שער החליפין שבתוקף במועדי העסקאות. מעת לעת הקבוצה רוכשת חומרי גלם, סחורות וארזיות מספקים מחו"ל. רכישות אלה מתבצעות במטבעות חוץ כגון הדולר והאירו. הפרשי שער הנובעים מסילוק פריטים כספיים, או הנובעים מדיווח על פריטים כספיים לפי שער חליפין שונים מאלה ששימשו לרישום הראשוני במהלך התקופה, או מאלה שדווחו בדוחות כספיים קודמים, מוכרים ברווח והפסד בסעיפים הספציפיים, לפי מהות הפריט הכספי. פעילות הקבוצה בתחום הקפה, מטבלים וממרחים בינלאומיים והמים הינה תחת מספר מותגים. מותגי הקבוצה משווקים בין השאר באמצעות חברות בנות ועסקאות משותפות בחו"ל, המהוות פעילות חוץ. הפרשי השער בגין התרגום נזקפו ישירות לרווח הכולל האחר ומוצגים בסעיף בהון, קרן תרגום. 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. פירעון הלוואות שנתקבלו או שהועמדו לפעילות חוץ אינו מהווה מימוש של פעילות החוץ.

3.4 מכשירים פיננסיים

3.4.1 נכסים פיננסיים שאינם נגזרים

רוב נכסיה הפיננסיים של הקבוצה הינם יתרות לקוחות לזמן קצר, הקבוצה מכירה לראשונה בלקוחות 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. לקוחות הקבוצה אינם כוללים רכיב מימון משמעותי ונמדדים לראשונה לפי מחיר העסקה. הקבוצה נוהגת להתקשר בעסקאות פקטורינג לקוחות עם גופים פיננסיים לביצוע ניכיון על חלק מיתרת הלקוחות. בעסקאות הללו החברה מבצעת הערכה אם ובאיזו מידה גריעת יתרת הלקוחות הינה ראויה. הקבוצה גורעת נכסים פיננסיים (לרבות לקוחות) 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 הועברו באופן מהותי. אם בידי הקבוצה נותרו באופן מהותי כל הסיכונים וההטבות הנובעים מהבעלות על הנכס הפיננסי, הקבוצה ממשיכה להכיר בנכס הפיננסי. מכשירי החוב של הקבוצה המוחזקים במסגרת מודל עסקי שמטרתו גביית תזרימי המזומנים החוזיים, כאמור בהתאם ל-IFRS 9:

- יתרות לקוחות הנובעת מליבת הפעילות העסקית של הקבוצה
- חייבים לזמן ארוך שבעיקרם מהווים הלוואות לחברות כלולות
- חייבים לזמן קצר ופיקדונות

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. 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. עבור לקוחות הקבוצה בוחנת את הפסדי האשראי הצפויים (או ביטולם) לאורך כל חי המכשיר. הקבוצה קבעה מטריות הפרשות המתבססת בין היתר על גיול חובות הלקוחות על מנת למדוד את הפסדי האשראי, הפסדי אשראי מלקוחות (חובות מסופקים) נזקפים לרווח והפסד כהוצאות מכירה ושיווק.

3.4.2 מכשירים פיננסיים נגזרים

הקבוצה מבצעת עסקאות גידור כלכלי על מנת לצמצם את החשיפה לסיכון הנובע מתנודות במחירי חומרי הגלם והסחורות ובייחוד במחירי הקפה ירוק, הקקאו והסוכר, כמו כן צורך נוסף שבגינו הקבוצה עושה שימוש בגידורים כלכליים הינו לשם הקטנת החשיפה לשינויים בשערי החליפין. לשם כך הקבוצה מחזיקה במכשירים פיננסיים נגזרים, המכשירים הפיננסיים הנגזרים מורכבים בעיקר מעסקאות עתידיות (Forward) ואופציות על מטבעות, ומעסקאות עתידיות ואופציות על סחורות. נגזרים אלו שאינם נחשבים לצורכי חשבונאות גידור מוכרים לראשונה ונמדדים בכל תאריך דיווח לפי שווי הוגן כאשר השינויים בשווי ההוגן נקפים לרווח והפסד. עלויות עסקה הניתנות לייחוס נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן. רווחים והפסדים מעסקאות עתידיות על סחורות מוצגים בעלות המכירות ואילו רווחים והפסדים מנגזרי שערי החליפין מוצגים בהכנסות (הוצאות) מימון.

3.5 רכוש קבוע

הקבוצה מודדת פריטי רכוש קבוע לפי עלות (כולל מקדמות לספקים) בניכוי פחת נצבר והפסדים מצטברים מירידות ערך. 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. חלקי חילוף, ציוד עזר וציוד גיבוי מסווגים כרכוש קבוע כאשר הם עומדים בהגדרת רכוש קבוע בהתאם ל- IAS 16, אחרת הם מסווגים כמלאי.

במכונות הקבוצה ישנם חלקים משמעותיים (לרבות בדיקות תקופתיות משמעותיות) שהינם בעלי אורך חיים שונה, הם מטופלים כרכיבים משמעותיים (פריטים נפרדים) של המכונות ומופחתים בהתבסס על אורך החיים הספציפיים שלהם.

הקבוצה גורעת פריטי רכוש קבוע עם מימושם או כאשר לא צפויות הטבות כלכליות עתידיות מהשימוש בהם. 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.

עלות החלפת חלק מפריט רכוש קבוע ועלויות עוקבות אחרות מוכרות כחלק מהערך בספרים של רכוש קבוע אם צפוי כי ההטבה הכלכלית העתידית הגלומה בהן תזרום אל הקבוצה ואם עלותן ניתנת למדידה באופן מהימן. הערך בספרים של חלק מפריט רכוש קבוע שהוחלף נגרע. עלויות תחזוקה שוטפות של פריטי רכוש קבוע נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

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 2021-2023:

%	
1-5 (בעיקר 2.5)	בניינים וקרקעות בחכירה
4-30 (בעיקר 20-4)	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.

3.6 נכסים בלתי מוחשיים

3.6.1 מוניטין

מוניטין שנוצר כתוצאה מרכישה של חברות בנות מוצג במסגרת נכסים בלתי מוחשיים. בתקופות עוקבות מוניטין נמדד לפי עלות בניכוי הפסדים שנצברו מירידות ערך.

3.6.2 מחקר ופיתוח

עלויות מחקר נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן. הקבוצה מפתחת תוכנות לשימוש עצמי ומוצרים חדשניים במספר תחומי פעילות. עלויות הקשורות במישרין לפיתוח מוצרים ומוצרי תוכנה מזוהים וייחודיים, הנשלטים על ידי הקבוצה, העומדות בתנאים להכרה כנכסים בלתי מוחשיים, מוכרות כנכסים בלתי מוחשיים. עלויות שהונו כוללות שכר עבודה ישיר ועלויות ישירות אחרות שנצברו עד לתאריך שבו התוכנה מוכנה לשימוש. עלויות הטמעה של הסדרי מחשוב ענן מהוונות לנכס ככל שהנכס עומד בהגדרת נכס בלתי מוחשי, ובפרט ככל שהקבוצה שולטת בנכס. ככל שהחברה אינה מכירה בנכס בלתי מוחשי, בוחנת החברה האם השירותים שהתקבלו מובחנים משירות מחשוב הענן. ככל שהשירותים שהחברה מקבלת הינם מובחנים משירותי מחשוב הענן או מסופקים על ידי ספק צד שלישי שאינו ספק מחשוב הענן, מכירה הקבוצה בהוצאה עם אספקת שירותי ההטמעה. ככל שהשירותים אינם מובחנים, עלויות ההטמעה מוכרות כהוצאה בקצב צריכת שירותי מחשוב הענן.

3.6.3 הפחתה

הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים נזקפת לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר על פני אומדן אורך החיים השימושיים שלהם, מהמועד שבו הנכסים זמינים לשימוש.

להלן שיעורי ההפחתה השנתיים לשנים 2021-2023:

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

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.

3.7 נכסים חכורים

במועד ההתקשרות בחכירה, הקבוצה קובעת אם ההסדר הוא חכירה או מכיל חכירה, תוך בחינה האם ההסדר מעביר זכות לשלוט בשימוש בנכס מזוהה, וכן האם לאורך תקופת החכירה יש לה את: (א) הזכות להשיג למעשה את כל ההטבות הכלכליות משימוש בנכס המזוהה; וכן (ב) הזכות לכוון את השימוש בנכס המזוהה.

הקבוצה מטפלת בחוזי חכירה הכוללים רכיבים שאינם רכיבי חכירה וקשורים לרכיב חכירה, כרכיב חכירה אחד ללא הפרדת הרכיבים.

בעסקאות החכירה בקבוצה שיעור הריבית הגלום בחכירה לא ניתן לקביעה בנקל, ולכן נעשה שימוש בשיעור הריבית התוספתי של הקבוצה. לאחר ההכרה לראשונה, נכס זכות השימוש מטופל בהתאם למודל העלות, ומופחת לאורך תקופת החכירה או אורך חייו השימושיים של הנכס כמוקדם מבניהם.

הקבוצה מיישמת 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.

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 שהקבוצה תממש או לא תממש את האופציה, בהתאמה. במרבית מהסכמי החכירות בהן לקבוצה קיימת אופציית הארכה הניחה הקבוצה כי ודאי באופן סביר שתממש אופציית הארכה וכוללת אותן בתקופת החכירה, זאת לאחר הפעלת שיקול דעת לגבי העובדות והנסיבות שיוצרות תמריץ בשימוש האופציה.

בקבוצה ישנם תשלומי חכירה משתנים שתלויים במדד המחירים הידוע לצרכן (מדד). תשלומים אלה נמדדים לראשונה על ידי שימוש במדד הקיים במועד תחילת החכירה ונכללים במדד, יתרת ההתחייבות מעודכנת כנגד נכס זכות השימוש. המזומנים של דמי חכירה עתידיים הנובע מהשינוי במדד, יתרת ההתחייבות מעודכנת כנגד נכס זכות השימוש.

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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית המהותית (המשך)

להלן שיעורי הפחת העיקריים לשנים 2021-2023:

%	
4-40	מבנים
14-35	כלי רכב
9-60	עמדות קפה

בעת התרחשות אירוע משמעותי או שינוי משמעותי בנסיבות אשר בשליטת הקבוצה ואשר השפיעה 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.

3.8 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 נכסים שאינם פיננסיים

לצורך בחינת ירידת הערך, הקבוצה מקצה מוניטין הנרכש בצירוף עסקים ליחידות מניבות מזומנים, לרבות אלו הקיימות בקבוצה טרם צירוף העסקים, אשר צפויות ליהנות מהסינרגיה הנובעת מהצירוף. כמו כן, לצורך בחינת ירידת הערך, מחולקים הנכסים לרמות הנמוכות ביותר, בגינת קיימים תזרימי מזומנים מזוהים נפרדים (יחידות מניבות מזומנים). הקבוצה מבצעת אחת לשנה במועד קבוע, או באופן תכוף כאשר ישנם סימנים לירידת ערך, הערכה של סכום בר ההשבה של יחידות מניבות מזומנים הכוללות מוניטין, ו/או נכסים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר כדוגמת מותגים וסימנים מסחריים מסוימים, ו/או נכסים בלתי מוחשיים שאינם זמינים עדיין לשימוש. ירידה בערכם של נכסים לא פיננסיים אחרים בתחולת IAS 36 נבחנת, במידה שחלו אירועים או שינויים בנסיבות, המצביעים על כך שערכם בספרים לא יהיה בר השבה. נכסים לא פיננסיים, למעט מוניטין, אשר חלה ירידה בערכם, נבחנים לצורך זיהוי ביטול אפשרי של ירידת הערך שהוכרה בגינם בכל תאריך דוח על המצב הכספי. הפסד מירידת ערך מוניטין ומנכסים בלתי מוחשיים אחרים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר מסווג להוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

3.10 הטבות לעובדים
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. לקבוצה תכנית להפקדה מוגדרת עבור רוב רובם של עובדי הקבוצה שחל לגביהם סעיף 14 לחוק פיצויי הפיטורין, התשכ"ג 1963, והן מכוסות במלואן על ידי תשלומים שוטפים לקופות פנסיה ולחברות ביטוח. מחויבויות הקבוצה להפקיד בתכנית הפקדה מוגדרת בגין הטבות לאחר פרישה נזקפות כהוצאה לרווח והפסד בתקופות שבמהלכן סיפקו העובדים שירותים קשורים.

3.11 עסקאות תשלום מבוסס מניות

הקבוצה מעניקה לעובדיה כתבי אופציה לרכישת מניות החברה, השווי ההוגן של האופציות במועד ההענקה נקבע תוך שימוש במודל Black & Scholes. ההטבה לרוב כוללת תנאי שירות בלבד והיא נפרסת לאורך תקופת ההבשלה של כתבי האופציה בהתבסס על הערכות החברה בדבר מספר האופציות אשר צפויות שיבשילו. הקבוצה זוקפת את הוצאות השכר במקביל לגידול בעודפים על פני תקופת ההבשלה.

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. הקבוצה מכירה בנכס שיפוי אם, ורק אם, ודאי למעשה שהשיפוי יתקבל אם החברה תסלק את המחויבות. הסכום שמוכר בגין השיפוי אינו עולה על סכום ההפרשה.

3.12.1 תביעות

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 או למצב בו סיכויי התביעה להתקבל ירדו מתחת ל- 50%. עיתוי תזרימי המזומנים הצפויים בגין הליכים משפטיים אלו אינו ודאי, מאחר והוא תלוי בתוצאותיהם. לכן, ההפרשות אינן מוצגות לפי ערכן הנוכחי (השפעת ההיוון אינה מהותית).

3.12.2 התחייבויות תלויות

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.

3.12.3 שינוי מבני

החברה מיישמת מעת לעת תוכניות שינוי מבני אשר בגינן מכירה הקבוצה בהפרשה לשינוי מבני הכוללת את היציאות הישירות הנובעות מהשינוי המבני, הכרוכות בהכרח בשינוי המבני ואשר אינן מיוחסות לפעילויות הנמשכות של הקבוצה. הקבוצה זוקפת את ההוצאה בגין השינוי המבני בסעיף הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

3.12.4 אחריות

הקבוצה מעניקה אחריות לתיקונים כלליים של ליקויים שהיו במועד המכירה, כנדרש בחוק. הפרשות הקשורות לאחריות מסוג הבטחה אלו מוכרות כאשר ברי המים נמסרים ללקוח. הכרה ראשונית מבוססת על נתונים היסטוריים. אומדן העלויות הקשורות לאחריות מתעדכן מדי תקופה.

3.13 הכנסות

הקבוצה עוסקת במכירת מזון ומשקאות, ומכירת ברי מים מסוננים לרבות מתן שירותי התקנה ואחריות. הכנסה מחוזים עם לקוחות מוכרת כאשר השליטה בטובין או בשירותים מועברת ללקוח בסכום המשקף את התמורה לה הקבוצה מצפה להיות זכאית בתמורה לאותם סחורות או שירותים. כאשר צד אחר מעורב בהספקת שירותים או סחורות ללקוח, הקבוצה בוחנת מי הספק העיקרי בעסקה. בדרך כלל בהסדרי ההכנסות הקבוצה מגיעה למסקנה שהיא ספק עיקרי, מכיוון שהיא שולטת בסחורות או בשירותים לפני העברתם ללקוח.

הכנסות ממכירת מוצרים

בתחום המזון והמשקאות, החברה מוכרת לסוגים שונים של לקוחות, אשר בגין חלק מהם קיימים הסכמי סחר. לצורך זיהוי החוזים עם הלקוחות מתחשבת הקבוצה בצפי גבייה וזאת בהתבסס על בחינת דירוג אשראי ובטחונות הלקוחות. הכנסות ממכירת מוצרי החטיבות מוכרות בנקודת הזמן שבה השליטה בנכס מועברת ללקוח, בדרך כלל עם מסירת המוצרים ללקוח.

תמורה משתנה

בחוזים למכירת המוצרים, מחיר העסקה כולל סכומים שעשויים להשתנות. הקבוצה כוללת במדידת מחיר העסקה את סכום התמורה המשתנה, או את חלקו, רק כאשר צפוי ברמה גבוהה (highly probable) שלא יתרחש ביטול משמעותי בעתיד של סכום ההכנסות המצטברות שהוכרו. הקבוצה מעדכנת במידת הצורך את אומדן סכום התמורה המשתנה שנכלל במחיר העסקה.

זכות החזרה

בחוזים מסוימים למכירות מוצרים ללקוחות יש זכות להחזיר את המוצרים בתקופה מוגדרת. הקבוצה משתמשת בשיטת הערך החזוי להערכת התמורה המשתנה בהתחשב במספר הרב של חוזים בעלי מאפיינים דומים. לאחר מכן, הקבוצה מיישמת את הדרישות לגבי הגבלת אומדנים של תמורה משתנה על מנת לקבוע את סכום התמורה המשתנה שניתן לכלול במחיר העסקה ולהכיר כהכנסה. במקרים אלה מוכרת התחייבות להחזרות כנגד התאמת סעיף הכנסות ונכס בגין הזכות לקבל בחזרה את המוצרים כנגד התאמת סעיף עלות המכר.

הנחות

הקבוצה מעניקה ללקוחות מסוימים הנחות קבועות בהתאם לסך הרכישות השנתיות של הלקוח. הקבוצה מיישמת את שיטת הערך החזוי כדי להעריך את התמורה המשתנה בחוזה, לאחר מכן הקבוצה מיישמת את הדרישות לגבי הגבלת אומדנים.

תמורה לשלם ללקוח

במקרים מסוימים, הקבוצה משלמת או צופה לשלם תמורה ללקוחותיה (למשל, עמלות בגין סידור מוצרים) וכן זיכויים או פריטים אחרים (למשל 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 מטופלת ברכישות אחרות מספקים.

הכנסות ממכירת ברי מים, שירותי התקנה ושירותים נלווים

הקבוצה פועלת בתחום סינון מים, במסגרת פעילות זו הקבוצה מתקשרת עם לקוחותיה בעסקאות חבילה. בכל עסקת חבילה, הקבוצה מספקת אחריות לתיקונים כללים של פגמים בבר המים שהיו קיימים בזמן המכירה, כפי שנדרש בחוק, ואחריות מסוג זו מטופלת כהפרשות אחריות (ראו מדיניות חשבונאית בנושא הפרשות בבאור 3.12 לעיל). בנוסף הקבוצה מספקת אחריות מעבר לתיקון פגמים שהיו במועד המכירה, זו אחריות מסוג שירות הנמכרת בנפרד. הקבוצה קבעה כי קיימות מספר מחויבויות ביצוע בעסקת חבילה כדלהלן:

- אספקת ברי מים ושירותי התקנה
- אספקת רכיבים מתכלים
- שירותי אחריות ושירותי תמיכה טכנית

הקבוצה מקצה את מחיר העסקה למחויבויות הביצוע על בהתאם למחירי המכירה הנפרדים היחסיים של מחויבויות הביצוע. לשם כך הקבוצה אומדת את מחירי המכירה הנפרדים לכל אחת ממחויבויות הביצוע, תוך מקסום הנתונים הניתנים לצפייה.

ביחס לתמיכה הטכנית והאחריות הקבוצה מכירה בהכנסה לאורך זמן מכיוון שהלקוח מקבל וצורך במקביל את ההטבות הניתנות לו. באשר לשירותי ההתקנה, הקבוצה מכירה בהכנסה במועד התקנת בר המים אצל הלקוח.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית המהותית (המשך)

לגבי אספקת ברי המים ואספקת הרכיבים המתכלים הקבוצה מכירה בהכנסה בנקודת זמן, עם מסירת המוצרים ללקוח, מאחר ובנקודה זו הקבוצה מקיימת את מחויבות הביצוע שלה והלקוח משיג שליטה ומפיק תועלת מהמוצרים. הקבוצה משלמת עמלת מכירה לסוכני המכירות עבור מכירת חבילת סינון מים ללקוח חדש. עלויות המהוונות כנכס מופחתות על בסיס שיטתי שהוא עקבי עם ההעברה ללקוח של הסחורות והשירותים. הקבוצה מיישמת את ההקלה הפרקטית ומכירה בהוצאה מיידית של עלויות להשגת חוזה כאשר תקופת ההפחתה של הנכס הינה שנה אחת או פחות.

3.14 סיווג תזרימי מזומנים מריבית ודיבידנדים

בדוחות על תזרימי מזומנים, הקבוצה מציגה ריביות שהתקבלו וריביות ששולמו במסגרת תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת. דיבידנדים ששולמו מוצגים בפעילות מימון ודיבידנדים שהתקבלו מוצגים בפעילות השקעה.

3.15 הוצאות מסים על ההכנסה

מסים על ההכנסה כוללים מסים שוטפים ונדחים. מסים שוטפים ומסים נדחים נזקפים לרווח והפסד, במידה והמס נובע מפריטים המוכרים ישירות בהון או ברווח הכולל האחר המס נזקף ישירות להון או לרווח כולל אחר. הקבוצה פועלת בתחומי שיפוט שונים ומקזזת 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.

עמדות מס לא ודאיות

הקבוצה פועלת במדינות שונות הנישומות בתחומי שיפוט שונים. הפרשה בגין עמדות מס לא וודאיות, לרבות הוצאות מס וריבית נוספות, מוכרת כאשר יותר צפוי מאשר לא כי הקבוצה תידרש למשאביה הכלכליים לסילוק המחויבות.

מסים נדחים

ההכרה במסים נדחים הינה בהתייחס להפרשים זמניים בין הערך בספרים של נכסים והתחייבויות לצורך דיווח כספי לבין ערכם לצרכי מס.

הקבוצה אינה מכירה במסים נדחים לגבי ההפרשים הזמניים הנובעים מהשקעה בחברות בנות ובעסקאות משותפות, במידה והקבוצה שולטת במועד היפוך ההפרש וכן במידה שאין זה צפוי שהם יתהפכו בעתיד הנראה לעין. הקבוצה בודקת מחדש בכל מועד דיווח על המצב הכספי את נכסי המסים הנדחים, ובמידה ולא צפוי כי הטבות המס המתייחסות תתממשנה, הם מופחתים. הקבוצה מעריכה מחדש בכל מועד דיווח נכסי מסים נדחים שלא הוכרו ומכירה בהם במידה והשתנה הצפי כך שצפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה יהיה ניתן לנצל אותם.

3.16 תקנים חדשים ופרשנויות שטרם אומצו

3.16.1 תיקונים ל- IAS 7 דוח על תזרימי מזומנים ו- IFRS 7 מכשירים פיננסיים גילויים: הסדרי מימון ספקים:

התיקון כולל דרישות גילוי חדשות אודות הסדרי מימון ספקים, שיאפשרו למשתמשי הדוחות הכספיים להעריך את ההשפעה של הסדרים אלו על ההתחייבויות ותזרימי המזומנים של הישות, כמו גם חשיפתה לסיכון נזילות. לדוגמה תנאי תשלום והגבלות הנובעים מהסדרים אלו, מידע כמותי נכון לתחילת וסוף תקופת הדיווח אודות יתרות הקשורות להסדרים אלו, וכן שינויים שאינם במזומן ביתרות אלו, וכן האופן בו הסדרים אלו משפיעים על ניהול סיכון הנזילות של הישות וחשיפתה לריכוזי סיכון נזילות.

התיקונים ייושמו החל מתקופות דיווח שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2024 או לאחר מכן, עם אפשרות ליישום מוקדם. בתקופת הדיווח השנתית הראשונה בה מיושם התיקון, ישויות אינן נדרשות ליישם את דרישות הגילוי מתוקף התיקון ל- IAS 7 בתקופות ביניים הנכללות באותה שנה ולגבי מספרי השוואה של אותה תקופה. בנוסף, ישויות יהיו פטורות מגילויים מסוימים על יתרות הפתיחה של תקופת הדיווח השנתית הראשונה בה מיושם התיקון. החברה בוחנת את השלכות התיקונים על הגילויים שלה, ללא כוונה ליישום מוקדם.

3.16.2 תיקון ל- IAS 1 הצגת דוחות כספיים: סיווג התחייבויות כשוטפות או בלתי שוטפות ותיקון עוקב: התחייבויות לא שוטפות עם אמות מידה פיננסיות:

התיקון, יחד עם התיקון העוקב ל- IAS 1 (ראו להלן) מחליף דרישת סיווג מסוימות של התחייבויות כשוטפות או בלתי שוטפות. 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" ואשר קיימת לסוף תקופת הדיווח. התיקון העוקב, כפי שפורסם בחודש אוקטובר 2022, קבע, כי אמות מידה פיננסיות אשר בהן נדרשת ישות לעמוד אחרי מועד הדיווח, לא ישפיעו על סיווג התחייבות כשוטפת או לא שוטפת. כמו כן, התיקון העוקב הוסיף דרישות גילוי עבור התחייבויות הכפופות לבחינת אמות מידה פיננסיות בתוך 12 חודשים לאחר מועד הדיווח, כגון גילוי בדבר אופיין של אמות המידה הפיננסיות, המועד בו נדרש לעמוד בהן וכן עובדות ונסיבות המצביעות על כך שישות תתקשה לעמוד באמות המידה. בנוסף, התיקון הבהיר כי זכות ההמרה של התחייבות תשפיע על סיווג המכשיר בכללותו כשוטף או בלתי שוטף, אלא אם כן רכיב ההמרה הינו הוני.

התיקון והתיקון העוקב ייושמו בתקופות דיווח המתחילות ביום 1 בינואר 2024, עם אפשרות ליישום מוקדם. התיקון והתיקון העוקב ייושמו למפרע, לרבות תיקון מספרי השוואה. החברה בוחנת את השלכות התיקון על הדוחות הכספיים ללא כוונה ליישום מוקדם.

באור 4 - מדיניות חשבונאית קריטית ושיקולי דעת ההנהלה

שיקול הדעת של 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 שישפיעו במהלך יתרת אורך החיים השימושיים של הנכס. הקבוצה מסתייעת באומדנים של מעריכי שווי בקביעת סכום בר-ההשבה של הנכסים. לפרטים נוספים ראו באור 14.3 להלן בדבר הנחות וגורמי הסיכון שלהן הקשורים לירידת ערך של מוניטין.

התחייבויות תלויות

בחברה קיים נוהל לבחינה וקביעת סכומי ההפרשות הנרשמות בגין תביעות משפטיות תלויות 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, ומציניים 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 22 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, סוקרת הועדה לבחינת הדוחות הכספיים של הדירקטוריון גם את התביעות התלויות ועומדות נגד החברה, ומוצגות בפניה פרטי התביעות, לרבות סכומי התביעות, הערכות יועציה המשפטיים של החברה את מידת החשיפה להן וסיכויי הצלחתן, וסכומי ההפרשה בגין בדוחות הכספיים.

עמדות מס לא ודאיות

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 בגין 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 ודאיות ראו באור 33.6 להלן בדבר מסים על ההכנסה.

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 15.3 בדבר נכסים מוחזקים למכירה;
- באור 19.2 בדבר הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך;
- באור 21 בדבר הסדרי תשלום מבוסס מניות;
- באור 26 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.

6.1 מידע בדבר חברות בנות עיקריות

מדינת התאגדות והמיקום העיקרי של פעילות החברה	זכויות בעלות של הקבוצה (%)			
	31 בדצמבר			
	2021	2022	2023	
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	Strauss Coffee B.V.
רוסיה	100	100	100	(2) Strauss Russia LLC

(1) מוחזקת על ידי שטראוס בריאות בע"מ. שיעור זכויות ההצבעה של הקבוצה הינו 50%. אולם לחברה קיימת זכות הכרעה.
(2) מוחזקת על ידי Strauss Coffee B.V.

6.2 חברות בנות- מידע נוסף

ביום 23 במאי 2023, Strauss Coffee B.V. ("שטראוס קפה"), חברה הולנדית בבעלות מלאה של הקבוצה, חתמה על הסכם למכירת 100% מהחזקותיה ב- Strauss Adriatic d.o.o ל- Atlantic Grupa d.d ("חברה הקפה בסרביה" ו-"העסקה", בהתאמה). לפרטים נוספים אודות התקדמות העסקה לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי ראו באור 36.5 להלן.

באור 7 - מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
283	234	מזומנים ויתרות בבנקים
234	283	פקדונות
517	517	

8.1 הרכב

31 בדצמבר	
2022	2023
מיליוני ש"ח	
984	1,034
(35)	(31)
949	1,003

חובות פתוחים
בניכוי הפרשה לחובות מסופקים

8.2 להלן ניתוח גיול חובות הלקוחות:

31 בדצמבר 2022		31 בדצמבר 2023	
הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו	הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו
מיליוני ש"ח			
(5)	921	(5)	974
-*	19	-*	24
-*	4	-*	5
(1)	3	-*	2
-*	2	-*	3
(29)	35	(26)	26
(35)	984	(31)	1,034

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

* סכום נמוך מ-1 מיליון ש"ח

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 8 – לקוחות (המשך)

8.3 התנועה בהפרשה לחובות מסופקים במשך התקופה:

2022	2023	
מיליוני ש"ח		
32	35	יתרה ליום 1 בינואר
4	(1)	הפסד (ביטול הפסד) שהוכר מירידת ערך בתקופה
(1)	(5)	חובות מסופקים שהפכו לאבודים
*-	2	השפעת שינויים בשערי חליפין
35	31	יתרה ליום 31 בדצמבר

*סכום נמוך מ-1 מיליון ש"ח

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

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
464	517	שוק לקוחות גדולים
199	213	שוק פרטי
180	200	מחוץ לבית
106	73	לקוחות אחרים (1)
949	1003	סה"כ

(1) בעיקר לקוחות ממתן שירותים למכשירי טיהור מים

8.5 מכירת חובות לקוחות במסגרת הסכמי ניכיון – חברות בנות

חברות הקבוצה מתקשרות מעת לעת בהסכמי ניכיון של חובות לקוחות הנובעים ממכירות מוצרים שונים. עסקאות הניכיון מבוצעות על בסיס ללא זכות חזרה (non-recourse). נכון ליום 31 בדצמבר 2023 חובות לקוחות שנגרעו מכוח ההסכמים האמורים בהתאם להוראות IFRS 9 הינם כ- 450 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2022 : 453 מיליוני ש"ח).

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 9 - חייבים ויתרות חובה

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
13	11	מקדמות לספקים
19	13	מוסדות
10	12	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
12	11	הכנסות לקבל
70	68	נגזרים (1)
32	41	הוצאות מראש
13	17	חייבים שונים
169	173	

(1) כולל פיקדונות משועבדים לצורך הבטחת נגזרים לימים 31 בדצמבר 2023 ו- 31 בדצמבר 2022 בסך של כ- 11 ו- 42 מיליוני ש"ח, בהתאמה.

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
352	328	חומרי גלם
73	68	חומרי אריזה
22	24	תוצרת בלתי גמורה
330	371	תוצרת גמורה (כולל מוצרים קנויים)
37	39	חלפים וציוד עזר בגין מלאי למכירה
814	830	

באור 11 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

11.1 חברות מוחזקות מהותיות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

מדינת ההתאגדות ומקום הפעילות העיקרי	אחוז מכלל ההון והשליטה ליום 31 בדצמבר			
	2021	2022	2023	
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, מכוונות קפה, 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 מטבילים וממרחים מצוננים ברחבי ארה"ב וקנדה.

באור 11 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)
11.2 מידע תמציתי בדבר חברות מוחזקות מהותיות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

Três Corações Alimentos S.A			Sabra Dipping Company		
31 בדצמבר			31 בדצמבר		
2022	2023		2022	2023	
מיליוני ש"ח					
2,054	2,199		216	286	נכסים שוטפים
691	652		56	106	מתוכם :
1,007	1,318		488	461	מזומנים ושווי מזומנים
3,061	3,517		704	747	נכסים שאינם שוטפים
1,527	1,633		226	153	סך נכסים
					התחייבויות שוטפות
					מתוכן :
					התחייבויות פיננסיות שאינן
					ספקים, זכאים אחרים
715	698		68	-	והפרשות
417	487		159	250	התחייבויות שאינן שוטפות
					מתוכן :
					התחייבויות פיננסיות שאינן
					ספקים, זכאים אחרים
330	390		99	242	והפרשות
1,944	2,120		385	403	סך התחייבויות
1,117	1,397		319	344	סה"כ נכסים נטו 100%
559	699		160	172	חלק החברה בנכסים נטו
145	154		99	102	התאמות אחרות
704	853		259	274	ערך בספרים של ההשקעה

Três Corações Alimentos S.A			Sabra Dipping Company		
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023	2021	2022	2023
מיליוני ש"ח					
3,405	5,338	5,839	1,189	655	863
182	294	237	47	(171)	15
(97)	161	149	(20)	54	6
85	455	386	27	(117)	21
63	81	92	44	58	51
16	30	69	-	-	1
27	67	131	2	5	16
6	(27)	74	(19)	63	(5)
(6)	21	19	(3)	12	3
36	249	212	10	(46)	14

* משקף בעיקר מס הכנסה סטטוטורי בגין חברת Sabra Dipping Company הנישומה בחברה המחזיקה SE USA Inc.

באור 11 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)
11.3 מידע תמציתי מצרפי בדבר חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני שאינן מהותיות בפני עצמן

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
509	551	626	ערך בספרים של ההשקעות
139	23	34	חלק הקבוצה ברווח
(5)	9	(9)	חלק הקבוצה ברווח (הפסד) כולל אחר
134	32	25	חלק הקבוצה בסך הרווח הכולל

11.4 פרטים בדבר זיבידנדים שהתקבלו מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
35	40	63	(2) Três Corações Alimentos S.A.
35	-	-	Sabra Dipping Company
5	-	-	(1) Qingdao HSW Health Water Appliance Co. Ltd
35	33	38	שטראוס פריטו-ליי בע"מ
110	73	101	

(1) הסכומים מוצגים ברוטו לפני ניכוי מס במקור.
 (2) חלקה של החברה בעודפים של Três Corações Alimentos S.A ליום 31 בדצמבר 2023, ליום 31 בדצמבר 2022 וליום 31 בדצמבר 2021 הינו כ- 668 מיליוני ש"ח, כ- 535 מיליוני ש"ח וכ- 382 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מתוכם סך של כ- 21 מיליוני ש"ח, 18 מיליוני ש"ח וכ- 15 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מוחזק כקרן משפטית, אשר יכולה לשמש רק לצורך הגדלת הון או ספיגת הפסדים משפטיים וסך של כ- 297 מיליוני ש"ח כ- 220 מיליוני ש"ח וכ- 143 מיליוני ש"ח, בהתאמה, נכללים בקרן תמריצי מס אשר התקבלה החלטה על ידי הנהלת Três Corações Alimentos S.A כי לא יחולקו כדיבידנד. אם Três Corações Alimentos S.A תחלק את קרן תמריצי המס בעתיד, בגין הסכום שמחולק ישולם מס נוסף לרשויות המס.

11.5 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 %	
0.75	0.74	12.4	לשנה שהסתיימה ביום:
0.67	0.65	19.3	31 בדצמבר 2023
			31 בדצמבר 2022

מיום 1 בינואר 2023 ועד למועד אישור הדוחות הכספיים התחזק השקל בכ- 3% מול הריאל הברזילאי.

באור 11 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)
11.6 פרטים נוספים לגבי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני של הקבוצה

11.6.1. במהלך הרבעון הראשון של שנת 2023 הפסיקה הקבוצה את פעילותה העסקית של אובלה (חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני) במערב אירופה. לאור האמור, הכירה החברה בהפסד מירידת ערך נכסים לפי חלקה, בסך של כ- 23 מיליוני ש"ח, מתוכם כ- 20 מיליוני ש"ח הוכרו בדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2022. ההפסד נכלל בסעיף "חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני" בדוח רווח והפסד.

11.6.2. בחודש מרץ 2023 הגישה חברת הביטוח של סברה לבית המשפט בארה"ב בקשה לסעד הצהרתי, בטענה כי חברת הביטוח שילמה לסברה סכומים מעבר לנדרש. סברה דחתה על הסף, מכל וכל את הטענות האמורות ולעמדתה על חברת הביטוח לשלם לה סכומים נוספים. יחד עם זאת, לאור עמדת חברת הביטוח, הכירה החברה בדוחות הכספיים לשנת 2022 בהכנסות בגין שיפוי ביטוחי זה בסכום של כ- 30 מיליוני ש"ח בלבד (חלק החברה), שהינו הסכום לגביו לא טענה חברת הביטוח כי שולם ביתר. כאמור, לעמדת סברה הסכומים שהתקבלו במזומן הגיעו לה בהתאם להוראות פוליסת הביטוח, זאת ועוד, סכומי הכיסוי בפוליסה האמורה גבוהים משמעותית מהסכומים שהתקבלו במזומן ולפיכך סברה פעלה לקבלת מלוא הסכומים המגיעים לה בהתאם לפוליסת הביטוח ויעוץ משפטי שהתקבל. במהלך חודש ספטמבר 2023 נחתם הסכם פשרה בין סברה לבין חברת הביטוח שבעקבותיו הכירה החברה בשנת 2023 בהכנסות בגין שיפוי ביטוחי בסכום של כ- 48 מיליוני ש"ח (חלק החברה) בסעיף "חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני" בדוח רווח והפסד.

11.6.3. בהמשך להחלטת הקבוצה להשקעה בחברה כלולה בסך של כ- 200 מיליוני ש"ח לצורך הקמת מפעל ייצור נוסף בסין, אשר צפוי להתחיל לפעול במהלך שנת 2026, ביצעה החברה בנובמבר 2023 השקעה התחלתית בסכום של כ- 77 מיליוני ש"ח. לפרטים נוספים ראו באור 22.4.7 להלן.

12.1 פילוח לפי סיווג ההשקעה:

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
7	8	פקדונות וחייבים אחרים לזמן ארוך
4	2	חייבים מסחריים לא שוטפים
(1)	(1)	בניכוי חלויות שוטפות
3	1	
152	181	הלוואות לא שוטפות לאחרים (ראה 12.2 ו- 12.3 להלן)
(11)	(12)	בניכוי חלויות שוטפות
141	169	
151	178	

באור 12 - השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך (המשך)
12.2 פירוט הלוואות לא שוטפות לאחרים ותנאיהן:

בסיס הצמדה	שיעור ריבית נקובה ליום 31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר	
		2022	2023
		מיליוני ש"ח	
ש"ח צמוד	בהתאם לסי' 3(ט) לפקודת מס הכנסה	5	6
ש"ח לא צמוד	0%-8.15%	35	30
			הלוואות לספקים ואחרים
			הלוואות לחברות מוחזקות
			המטופלות לפי שיטת השווי
דולר, יואן	0%-4.75%	112	145
		152	181
			המאזני

12.3 להלן מועדי הפירעון של הלוואות לא שוטפות לאחרים:

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
11	12	בשנה הראשונה
8	8	בשנה השנייה
4	3	בשנה השלישית
5	4	בשנה הרביעית
124	154	בשנה החמישית ואילך
152	181	

13.1 התנועה ברכוש הקבוע

קרקע ומבנים	מכונות וציוד	כלי רכב	ריהוט וציוד אחר	שיפורים במושכר	סך הכל
מיליוני ש"ח					
1,378	2,654	34	276	127	4,469
50	230	5	23	43	351
(28)	(22)	(2)	(3)	(2)	(57)
2	26	-	1	-	29
1,402	2,888	37	297	168	4,792
565	1,671	24	230	84	2,574
28	115	3	14	7	167
(28)	(19)	(2)	(3)	(1)	(53)
2	12	-	1	-	15
567	1,779	25	242	90	2,703
					70
835	1,109	12	55	78	2,159

עלות

יתרה ליום 1 בינואר 2023

תוספות

גריעות

השפעת שינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2023

פחת והפסדים מירידת ערך

יתרה ליום 1 בינואר 2023

פחת לשנה

גריעות

השפעת שינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2023

חלקי חילוף

יתרה ליום 31 בדצמבר 2023

קרקע ומבנים	מכונות וציוד	כלי רכב	ריהוט וציוד אחר	שיפורים במושכר	סך הכל
מיליוני ש"ח					
1,282	2,552	37	316	155	4,342
92	196	3	21	4	316
(3)	(86)	(7)	(62)	(32)	(190)
-	(36)	-	-	-	(36)
7	28	1	1	-	37
1,378	2,654	34	276	127	4,469
536	1,647	28	280	108	2,599
28	114	3	11	7	163
(3)	(83)	(7)	(62)	(31)	(186)
-	1	-	-	-	1
-	(25)	-	-	-	(25)
4	17	-	1	-	22
565	1,671	24	230	84	2,574
					65
813	983	10	46	43	1,960

עלות

יתרה ליום 1 בינואר 2022

תוספות

גריעות

מיון לנכסים מוחזקים למכירה

השפעת שינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2022

פחת והפסדים מירידת ערך

יתרה ליום 1 בינואר 2022

פחת לשנה

גריעות

הפסד מירידת ערך

מיון לנכסים מוחזקים למכירה

השפעת שינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2022

חלקי חילוף

יתרה ליום 31 בדצמבר 2022

13.2 רכישת רכוש קבוע באשראי נכון ליום 31 בדצמבר 2023 רכישות רכוש קבוע באשראי מסתכמות לסך של 64 מיליוני ש"ח (2022 : 58 מיליוני ש"ח, 2021 : 40 מיליוני ש"ח).	
13.3 לפרטים בדבר שעבודים ראו באור 22.2 להלן.	
13.4 לפרטים בדבר רכישת זכויות החכירה של שטראוס אחזקות, בעלת השליטה בחברה, במקרקעין בפארק התעשייה בר לב ראו באור 35.3.1 להלן.	

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 14 - נכסים בלתי מוחשיים

14.1 התנועה בנכסים הבלתי מוחשיים

מותרים	תוכנות מחשב	מוניטין	מחקר ופיתוח	אחרים	סה"כ
מיליוני ש"ח					
293	504	630	166	115	1,708
-	65	-	-	1	66
-	34	-	34	-	68
-	(2)	-	(2)	(6)	(10)
(2)	3	6	-	3	10
291	604	636	198	113	1,842
56	387	150	63	104	760
1	37	-	10	1	49
-	-	-	-	(5)	(5)
4	1	(1)	-	-	4
61	425	149	73	100	808
230	179	487	125	13	1,034

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2023
רכישות
תוספות - פיתוח עצמי
גריעות
השפעת השינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2023
הפחתות והפסדים מירידת ערך
יתרה ליום 1 בינואר 2023
הפחתה לשנה
גריעות
השפעת השינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2023
יתרה ליום 31 בדצמבר 2023

מותרים	תוכנות מחשב	מוניטין	מחקר ופיתוח	אחרים	סה"כ
מיליוני ש"ח					
274	461	600	145	112	1,592
1	36	-	-	1	38
-	24	-	21	-	45
-	(19)	-	-	-	(19)
18	2	30	-	2	52
293	504	630	166	115	1,708
52	376	112	55	100	695
-	28	-	8	3	39
-	(18)	-	-	-	(18)
-	-	25	-	-	25
4	1	13	-	1	19
56	387	150	63	104	760
237	117	480	103	11	948

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2022
רכישות
תוספות - פיתוח עצמי
גריעות
השפעת השינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2022
הפחתה נצברת
יתרה ליום 1 בינואר 2022
הפחתה לשנה
גריעות
הפסד מירידת ערך
השפעת השינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2022
יתרה ליום 31 בדצמבר 2022

14.2 נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר

נכון ליום 31 בדצמבר 2023 כוללים הנכסים הבלתי מוחשיים סך של 230 מיליוני ש"ח המיוחס למותגים ולסימנים מסחריים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר (2022 : 235 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.

14.3 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		
2022	2023	2022	2023	
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
-	-	76	76	ישראל
102	102	158	158	מים
50	58	51	59	פולין
70	56	54	44	רוסיה
13	14	57	60	רומניה
-	-	84	90	גרמניה
235	230	480	487	

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.

14.3 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 2022		31 בדצמבר 2023		
שיעור היוון	שיעור צמיחה בטווח הארוך	שיעור היוון	שיעור צמיחה בטווח הארוך	
12.4%	2.0%	13.5%	2.0%	ישראל
12.37%-14.1%	2.0%	13.62%-15.52%	2.0%	תענוג והנאה
				בראות ואיכות חיים
7.75%-26.75%	0%-1%	8.59%-24.45%	0%-1%	קפה בינלאומי (1), (2)
12.0%	2.0%	13.7%	2.0%	מים

(1) ביחידה המניבה מזומנים שטראוס קפה גרמניה בוצעה בחינה שנתית לירידת ערך מוניטין נכון ליום 30 בספטמבר 2023. סכום בר ההשבה של היחידה מניבת המזומנים, שמבוסס על שווי השימוש שלה, חושב על ידי היוון תזרימי המזומנים העתידיים בשיעור היוון ריאלי לפני מס של 9.2%, עם הנחת שיעור צמיחה לטווח ארוך של 0%. לא הוכרה ירידת ערך כתוצאה מבחינה זו. העלאה של שיעור היוון הריאלי ב-0.6% והשארית שיעור הצמיחה לטווח ארוך ב-0%, בו זמנית, היו מביאים לתוצאה שהערך הפנקסני היה שווה בקירוב לסכום בר ההשבה.

(2) ביחידה מניבת מזומנים ברוסיה בוצעה בחינה שנתית לירידת ערך מוניטין נכון ליום 31 בדצמבר 2023. בשנת 2023 הונח שיעור צמיחה בטווח הארוך של 1% (בשנת 2022 1%) וכן שיעור היוון ריאלי לפני מס בטווח של כ-24.45%. בשנת 2023 לבין 14.45% בשנה הטרמינלית (בשנת 2022 14.25%). על בסיס הנחות אלה נמצא כי סכום בר ההשבה של היחידה מניבת המזומנים ברוסיה עולה על הערך בספרים שלה נכון ליום 31 בדצמבר 2023. העלאת שיעור ההיוון ב-0.33% והורדת שיעור הצמיחה לטווח ארוך ב-0.3%, בו זמנית, היו מביאים לכך שהערך בספרים היה שווה בקירוב לסכום בר ההשבה. החברה הכירה בשנת 2022 בהפסד מירידת ערך בגין נכסים בלתי מוחשיים המיוחסים לפעילות ברוסיה בסך של כ-25 מיליוני ש"ח אשר נכלל בסעיף הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

ביתר היחידות מניבות המזומנים בקבוצה, רגישות היחידות הללו לירידת ערך הינה נמוכה מאוד בשל הפרש משמעותי בין הסכום בר השבה לערך בספרים של היחידות מניבות המזומנים.

15.1 התנועה בנדל"ן להשקעה

2022	2023	
מיליוני ש"ח		
4	3	יתרה ליום 1 בינואר
(1)	—*	פחת השנה
—	(1)	גריעות
—	5	שינוי סיווג מנכסים מוחזקים למכירה לנדל"ן להשקעה
—*	(2)	שינוי סיווג מנדל"ן להשקעה לנכסים מוחזקים למכירה
3	5	יתרה ליום 31 בדצמבר
		* סכום נמוך מ-1 מיליון ש"ח

15.2 זכויות במקרקעין

נכון ליום 31 בדצמבר 2023 נכסי הנדל"ן להשקעה כוללים שטח מסחרי בפתח תקווה, בסך של כ-3 מיליוני ש"ח ושטח מסחרי בגבעתיים בבעלות חברה בת בסך של כ-2 מיליוני ש"ח. ליום 31 בדצמבר 2022 נכסי נדל"ן להשקעה כוללים מפעל בבית שמש בבעלות החברה בסך של כ-2 מיליוני ש"ח ומקרקעין בחו"ל בבעלות חברות בנות בסך של כ-1 מיליוני ש"ח.

15.3 נכסים מוחזקים למכירה

נכון ליום 31 בדצמבר 2023 נכסים מוחזקים למכירה כוללים מכוונות וצידוד. במהלך השנה המפעל בבית שמש סווג לנכסים מוחזקים למכירה ונמכר באותה שנה.

נכון ליום 31 בדצמבר 2022 נכסים מוחזקים למכירה כוללים שטח מסחרי בפתח תקווה ובגבעתיים, זכויות מקרקעין בצפת ומכוונות וצידוד. בחודש אוקטובר 2022, התקשרה החברה בהסכם עם צד שלישי בלתי קשור למכירת מלוא זכויותיה במקרקעין המצויים בתחומי העיר צפת וזאת בתמורה לסך כולל של כ-88 מיליון ש"ח בתוספת מע"מ. בחודש ינואר 2023 הושלמה העסקה ומלוא התמורה התקבלה. במהלך שנת 2023 הכירה החברה ברווח נקי של כ-53 מיליוני ש"ח. עוד יצוין כי לא חל כל שעבוד על הקרקע ואין כל אשראי בגינה.

15.4 שווי הוגן

נכון לתאריך הדוח, השווי ההוגן של סך הנכסים המוחזקים למכירה הוערך בסך של כ-2 מיליוני ש"ח. השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה הוערך לתאריך הדוח בסכום של כ-12 מיליוני ש"ח. השווי ההוגן של נכסי הנדל"ן נאמד ברמה 3, כאשר הערכת השווי מבוססת בעיקרה על מחיר למ"ר כפי שמשקף, בין השאר, מעסקאות מכר דומות.

15.5 לפרטים אודות שעבודים ראו באור 22.2 להלן.

16.1 הרכב

31 בדצמבר		חובות פתוחים שטרו לפרעון
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
1,185	1,237	
1	1	
1,186	1,238	

למידע בדבר ספקים המהווים צדדים קשורים ובעלי עניין, ראו באור 35 להלן.

16.2 הסדרי מימון ספקים

במהלך שנת 2023, התקשרו ספקים מסוימים של הקבוצה בהסדר מימון עם גורם מממן במסגרתו יוכלו ספקי הקבוצה למכור את חובות הקבוצה לגוף המממן. במסגרת ההסדר האמור, נקבע כי הגורם המממן ירכוש את חובות הקבוצה מהספקים שיבחרו למכור חובות אלו. מאחר ובהתאם לתנאי ההסדר מחויבותה המשפטית של הקבוצה כלפי ספקיה אינה פקעה ולא השתנתה באופן מהותי עם החלת ההסדר, הקבוצה לא גרעה מהדוח על המצב הכספי את חובותיה לספקים וכוללת את סכומי הספקים המשתתפים בהסדר כחלק מיתרת שאר הספקים. יתרת הספקים ליום 31 בדצמבר 2023 אשר מכרו את חובות החברה הינה בגובה של 339 מיליוני ש"ח (2022: 310 מיליוני ש"ח).

באור 17 - זכאים ויתרות זכות

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
189	211	עובדים והתחייבויות אחרות בשל שכר ומשכורת
10	14	מוסדות
31	46	נגזרים
198	136	הוצאות לשלם
112	119	פקדונות ובטחונות מלקוחות ומפיצים
26	23	מקדמות מלקוחות
22	-	מקדמות בגין מקרקעין
20	59	זכאים אחרים
608	608	

תנועה במהלך התקופה

סי"כ	אחריות	תביעות משפטיות	שינוי מבני
מיליוני ש"ח			
31	23	4	4
39	31	8	-
(35)	(30)	(1)	(4)
(2)	-	(2)	-
33	24	9	-

יתרה ליום 1 בינואר 2023
הפרשות שנוצרו במהלך התקופה
הפרשות שנוצלו במהלך התקופה
הפרשות שבוטלו במהלך התקופה
יתרה ליום 31 בדצמבר 2023

לפרטים אודות הפרשות ראו באור 3.12 לעיל, לפרטים אודות שינוי מבני ראו באור 36.4 להלן, לפרטים אודות תביעות משפטיות ראו ביאור 22.1 להלן.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 19 – הלוואות, אשראי ואגרות חוב

19.1 אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות, אגרות חוב והתחייבויות אחרות לזמן ארוך:

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
30	174	חלויות שוטפות של אגרות חוב
		אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך:
211	-	הלוואות לזמן קצר מבנקים
160	148	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
388	67	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
759	215	
85	103	חלויות שוטפות של התחייבות בגין חכירות
874	492	

19.2 הרכב התחייבויות שאינן שוטפות:

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
1,174	1,320	אגרות חוב בניכוי חלויות שוטפות
		הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך, בניכוי חלויות שוטפות:
112	109	התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
202	234	הלוואות מאחרים (1)
-	108	הלוואות מבנקים (1)
314	451	
252	367	התחייבות בגין חכירות
1,740	2,138	

(1) נכון ליום 31 בדצמבר 2023 השווי ההוגן של ההלוואות נמוך מערךן בספרים בכ- 4 מיליוני ש"ח (2022: השווי ההוגן היה נמוך מערךן בספרים בכ- 12 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).



באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 19 – הלוואות, אשראי ואגרות חוב (המשך)

19.3 פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2023									
ערך		סכום האשראי							
בספרים	ערך נקוב	ריבית נומינלית				המקורי			
		שנות הפדיון	%	בסיס הצמדה	מטבע	מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה
481	482	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	603	יולי 2017 / נובמבר 2018	אג"ח סדרה ה' (ראה 19.4)	החברה
1,013	1,075	2024-2037	1.9	לא צמוד	ש"ח	1,075	יולי 2020 /ינואר 2023	אג"ח סדרה ו' (ראה 19.4)	החברה
100	100	2024-2029	5.25	לא צמוד	ש"ח	100	יוני 2023	הלוואות מאחרים	חברה בת
83	83	2023-2028	4.02	לא צמוד	ש"ח	100	יוני 2022	הלוואות מאחרים	חברה בת
8	8	2019-2024	1.9	לא צמוד	ש"ח	50	אפריל 2019	הלוואות מאחרים	חברה בת
110	110	2018-2027	2-3.5	לא צמוד	ש"ח	312	אפריל ויולי 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת
100	100	2025	5	לא צמוד	אירו	25	יוני 2023	הלוואות מבנקים	חברה בת
									התחייבות בגין ניכיון
256	256	2020-2027	1.34-5.4	לא צמוד	ש"ח	-	ינואר 2020 - דצמבר 2023	כרטיסי אשראי (1)	חברה בת

(1) 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).
לפרטים נוספים ראו באור 8.5 לעיל.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 19 – הלוואות, אשראי ואגרות חוב (המשך)

19.3 פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2022											
ערך											
בספרים	ערך נקוב	ריבית נומינלית		סכום האשראי המקורי							
מיליוני ש"ח	שנות הפדיון	%	בסיס הצמדה	מטבע	מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה			
511	513	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	603	יולי 2017 / נובמבר 2018	אג"ח סדרה ה' (ראה 19.4)	החברה		
693	700	2024-2037	1.9	לא צמוד	ש"ח	700	יולי 2020	אג"ח סדרה ו' (ראה 19.4)	החברה		
100	100	2023	3.25	לא צמוד	ש"ח	100	יוני 2022	הלוואות מבנקים	החברה		
101	101	2023	1.3-2.5	לא צמוד	אירו	98	יוני 2022	הלוואות מבנקים	החברה		
100	100	2023-2028	4.02	לא צמוד	ש"ח	100	יוני 2022	הלוואות מאחרים	חברה בת		
17	17	2019-2024	1.9	לא צמוד	ש"ח	50	אפריל 2019	הלוואות מאחרים	חברה בת		
159	159	2018-2027	2-3.5	לא צמוד	ש"ח	312	אפריל ויולי 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת		
113	113	2023	1.5-2.5	לא צמוד	אירו	125	אוגוסט 2017	הלוואות מבנקים	חברה בת		
										התחייבות בגין ניכיון	
272	272	2019-2026	1.06-4.12	לא צמוד	ש"ח	-	ינואר 2019 - דצמבר 2022	קרטיסי אשראי (1)	חברה בת		

(1) 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).

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

הרחבת סדרה ה'	סדרה ה'	
1.11.2018	4.7.2017	מועד הנפקה
4.11.2018	5.7.2017	רישום למסחר
קבועה	קבועה	סוג ריבית
2.61%	2.61%	שיעור ריבית שנתי
		שיעור הריבית האפקטיבית במועד הרישום
		למסחר המביא בחשבון עלויות הנפקה
2.75%	2.78%	ערך נקוב במועד ההנפקה
200 מיליון ש"ח	403 מיליון ש"ח	ערך נקוב נומינלי ליום 31 בדצמבר 2023
160 מיליון ש"ח	322 מיליון ש"ח	ערך בספרים של אגרות החוב ליום 31 בדצמבר 2023
160 מיליון ש"ח	321 מיליון ש"ח	ערך בספרים של ריבית לשלם ליום 31 בדצמבר 2023
-	-	שווי שוק ליום 31.12.2023
470 מיליון ש"ח		תנאי הצמדה
קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו		מועדי תשלום קרן
8 תשלומים שנתיים ב- 30 ביוני של כל שנה מ- 2020 עד 2027. 4 תשלומים ראשונים 5% כל אחד, ו- 4 תשלומים נוספים 20% כל אחד		מועדי תשלום ריבית
ריבית חצי שנתי ב- 31 בדצמבר וב- 30 ביוני החל מ- 31 בדצמבר 2017 ועד 30 ביוני 2027 אין		בטוחות או שעבודים
מידרוג; מעלות	מידרוג; מעלות	שם חברה מדרגת
ilAA+ ; Aa2il	ilAA+ ; Aa2il	דירוג במועד ההנפקה
ilAA+ ; Aa1il	ilAA+ ; Aa1il	דירוג במועד הדיווח
רזניק פז נבו נאמנויות בע"מ, מרחוב יד חרוצים 14, תל אביב - יפו		נאמן

19.4 פרטים בדבר סדרות אגרות החוב שהונפקו על ידי החברה ובמחזור (המשך):

הרחבת סדרה ו'	סדרה ו'	
12.1.2023	7.7.2020	מועד הנפקה
12.1.2023	8.7.2020	רישום למסחר
קבועה	קבועה	סוג ריבית
1.9%	1.9%	שיעור ריבית שנתי
		שיעור הריבית האפקטיבית במועד הרישום
4.3%	2.04%	למסחר המביא בחשבון עלויות הנפקה
375 מיליון ש"ח	700 מיליון ש"ח	ערך נקוב במועד ההנפקה
375 מיליון ש"ח	700 מיליון ש"ח	ערך נקוב נומינלי ליום 31 בדצמבר 2023
319 מיליון ש"ח	694 מיליון ש"ח	ערך בספרים של אגרות החוב ליום 31 בדצמבר 2023
-	-	ערך בספרים של ריבית לשלם ליום 31 בדצמבר 2023
		שווי שוק ליום 31 בדצמבר 2023
898 מיליון ש"ח		תנאי הצמדה
קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו		מועדי תשלום קרן
14 תשלומים שנתיים ב- 30 ביוני של כל שנה מ- 2024 עד 2037. 4 תשלומים ראשוניים 5% כל אחד, ו-10 תשלומים נוספים 8% כל אחד.		מועדי תשלום ריבית
ריבית חצי שנתי ב- 31 בדצמבר וב- 30 ביוני. החל מ- 30 ביוני 2023 ועד 30 ביוני 2037.	ריבית חצי שנתי ב- 31 בדצמבר וב- 30 ביוני. החל מ- 31 בדצמבר 2020 ועד 30 ביוני 2037.	
אין		בטוחות או שעבודים
מידרוג; מעלות	מידרוג; מעלות	שם חברה מדרגת
ilAA+; Aa1il	ilAA+; Aa1il	דירוג במועד ההנפקה
ilAA+; Aa1il	ilAA+; Aa1il	דירוג במועד הדיווח
רזניק פז נבו נאמנויות בע"מ, מרחוב יד חרוצים 14, תל אביב -יפו		נאמן

במסגרת אגרות החוב סדרה ה' וסדרה ו' של החברה נכללו עילות מקובלות להעמדה לפירעון מיידי לרבות העילות הבאות: העברות שליטה בחברה שכתוצאה מכך חלה ירידה בדירוג (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, עדכון דירוג אגרות החוב כך שהדירוג החדש ירד מתחת לדירוג ilBBB (או דירוג המקביל לו) והורדה זו אינה נובעת משינוי במתודולוגיה ו/או בסולמות הדירוג של חברות הדירוג, העמדה לפירעון מיידי של סדרת אגרות חוב אחרת שהחברה הנפיקה לציבור ורשומה למסחר בבורסה, העמדה לפירעון מיידי של חובות שהחברה חייבת למוסדות פיננסיים (לא כולל חוב ללא זכות חזרה לחברה, non-recourse) וזאת בסכום שלא יפחת מ- 200 מיליון ש"ח. בנוסף, הפרה של אמות המידה הפיננסיות כאמור בבאור 19.5 להלן.

לפרטים בדבר אמות מידה פיננסיות לגבי אגרות חוב סדרה ה' וסדרה ו', ראו באור 19.5 להלן.

לגבי שעבודים וערבויות ראו באורים 22.2 ו- 22.3 להלן.

19.5 אמות מידה פיננסיות

אגרות חוב

במסגרת ההסכמים האמורים החברה מתחייבת כי כל זמן שאיגרות החוב סדרה ה' וסדרה ו' טרם נפרעו במלואן, היחס בין החוב הפיננסי נטו של החברה ל-EBITDA שנתית כהגדרתם בשטרות לא יעלה על 7, וזאת במשך ארבעה רבעונים קלנדריים רצופים או יותר. 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, יזוכו מחזיקי אגרות החוב מסדרה ה' ומסדרה ו' בתוספת ריבית, כנקוב בתעודת האג"ח.

החברה מתחייבת כי כל זמן שאיגרות החוב סדרה ה' וסדרה ו' 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 ה' ומסדרה ו' בתוספת ריבית, כנקוב בתעודת האג"ח.

החברה מתחייבת כי כל זמן שאיגרות החוב סדרה ה' וסדרה ו' 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 כל אחת מאגרות החוב, לא יפחת מסך של 500 מיליון ש"ח באגרות החוב סדרה ה' ולא יפחת מסך של 600 מיליון ש"ח באגרות החוב סדרה ו'. 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 אגרות החוב סדרה ה' וסדרה ו' למשך התקופה הרלוונטית לפי העניין, החברה תהא רשאית לערוך, לצורך חישוב עמידתה ביחסים הפיננסיים, בהם החברה לא עומדת כאמור, מאזן ודוח רווח והפסד פרופורמה בהתאם לתקינה החשבונאית שלפיה נערכו הדוחות הכספיים של החברה ליום 31.3.2017 בקשר לאגרות החוב סדרה ה' וליום 31.3.2020 בקשר לאגרות החוב סדרה ו' וזאת ללא יישום תקן דיווח כספי בינלאומי 11.

נכון ליום 31 בדצמבר 2023 ובמהלך שנת 2023 עמדה החברה בכל התנאים וההתחייבויות לפי שטר הנאמנות לאגרות חוב סדרה ה' וסדרה ו'. בנוסף, נכון ליום 31 בדצמבר 2023 ובמהלך שנת 2023 לא התקיימו התנאים המקימים עילה להעמדת תעודות ההתחייבות לפירעון מיידי או למימוש בטוחות שניתנו להבטחת התשלום למחזיקי תעודות ההתחייבות.

בנקים ומוסדות פיננסיים

לשתי חברות בנות נקבעו אמות מידה פיננסיות לטובת בנקים בארץ ובחו"ל ותאגידים מוסדיים. אמות המידה של החברות הבנות בוחנות את יחס החוב נטו ל-EBITDA שנתית ואת יחס ההון העצמי לסך הדוח על המצב הכספי. סכום הלוואות של שתי החברות הבנות אינו מהותי ברמת הדוח המאוחד של הקבוצה ונכון ליום 31 בדצמבר 2023, החברות הבנות עומדות באמות הפיננסיות שנקבעו להן.

19.6 מסגרות אשראי מובטחות

נכון ליום 31 בדצמבר 2023 לחברה הסכמים עם בנקים ומוסדות פיננסיים להעמדת מסגרות אשראי מובטחות לצורכי הפעילות השוטפת בסכום כולל של 600 מיליון ש"ח (2022: 400 מיליון ש"ח), מתוכם 400 מיליון ש"ח צפויים להסתיים בשנת 2024 ו-200 מיליון ש"ח בשנת 2025. נכון ליום 31 בדצמבר 2023, החברה לא ניצלה את המסגרת הנ"ל.

20.1 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 שנייה 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.

20.2 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.

20.3 הרכב

31 בדצמבר	
2022	2023
מיליוני ש"ח	
109	89
(73)	(61)
36	28

תוכניות להטבה מוגדרת
ערך נוכחי של המחויבות
שווי הוגן של נכסי התוכניות
סך הטבות לעובדים, נטו

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 20 - הטבות לעובדים (המשך)

20.4 תוכניות להטבה מוגדרת

20.4.1 התנועה בהתחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרת

2022	2023
מיליוני ש"ח	
123	109
(10)	(27)
7	3
2	5
(9)	(3)
(4)	2
109	89

התחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרות ליום 1 בינואר
הטבות ששולמו על פי התוכניות
עלויות שירות שוטף
הוצאות ריבית
הפסדים (רווחים) אקטואריים
התאמות אחרות
התחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרות ליום 31 בדצמבר

20.4.2 הרכב נכסי תכנית הטבה מוגדרת

31 בדצמבר	
2022	2023
מיליוני ש"ח	
9	8
5	4
20	17
39	32
73	61

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

20.4.3 התנועה בנכסי תכנית הטבה מוגדרת

2022	2023
מיליוני ש"ח	
76	73
3	3
(8)	(17)
2	3
(1)	(1)
1	-
73	61

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

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 20 - הטבות לעובדים (המשך)

20.4.4 הנחות אקטואריות וניתוח רגישות

ההנחות האקטואריות העיקריות למועד הדיווח במונחים נומינליים :

2022	2023	
2.33%-5.40%	4.17%-5.77%	שיעור ההיוון ביום 31 בדצמבר (1)
3.00%-6.00%	3.00%-6.00%	שיעור עליות שכר עתידיות
		הנחות דמוגרפיות (2)
(1) שיעור ההיוון מתבסס על אגרות חוב קונצרניות איכותיות. שיעור ההיוון המשוקלל לשנת 2023 הינו 5.43% (לשנת 2022 : 5.16%).		
(2) החישובים מתבססים על הנחות דמוגרפיות, כדלקמן :		
(א) שיעורי תמותה ואובדן כושר עבודה מתבססים על חוזר פנסיה 2022-9-18 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 2022	גידול (קיטון) במחויבות להטבה מוגדרת ליום 31 בדצמבר 2023		
(2)	(2)	גידול ב- 1%	שיעור ההיוון
3	2	קיטון ב- 1%	שיעור ההיוון
3	2	גידול ב- 1%	עליות שכר עתידיות
(2)	(2)	קיטון ב- 1%	עליות שכר עתידיות
*-	*-	מוכפל ב- 1.2	שיעור עזיבה
*-	(1)	מוכפל ב- 0.8	שיעור עזיבה

* סכום נמוך מ-1 מיליון ש"ח

20.4.5 השפעת התכנית על תזרימי המזומנים העתידיים של הקבוצה

אומדן הקבוצה להפקדות הצפויות בשנת 2024 בתכנית הטבה מוגדרת ממומנת הינו בסך של כ- 3 מיליוני ש"ח. אומדן הקבוצה לאורך חיי התוכנית (לפי ממוצע משוקלל) לסוף תקופת הדיווח הינו 4.75-6.42 שנים (לשנת 2022 : 4.00-6.67 שנים).

20.5 תוכניות הפקדה מוגדרת

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 הכירה הקבוצה בהוצאה בסך של כ- 57 מיליוני ש"ח (2022 : 54 מיליוני ש"ח, 2021 : 51 מיליוני ש"ח) בגין תוכניות להפקדה מוגדרת.

20.6 התשואה בפועל

התשואה בפועל על נכסי תוכנית בשנת 2023 הינה כ-2.1% (בשנת 2022 : כ-3.2%, 2021 : כ-11.9%).

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 21 - תשלום מבוסס מניות

21.1 תיאור התכנית

21.1.1 תכנית אופציות לעובדים

בהתאם לתכנית תגמול לעובדים ממאי 2003, אשר עודכנה מעת לעת ולאחרונה במאי 2023 (להלן: "התכנית"), ואושרה על ידי דירקטוריון החברה ו/או וועדותיו, הקצתה החברה לעובדים 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 בין 9 בספטמבר 2013 ועד 20 במרס 2016	יהיו ניתנים למימוש בשלוש מנות שוות החל מתום שנתיים, שלוש שנים וארבע שנים מהיום הקובע. היום הקובע לצורך קביעת זכאות הניצעים למימוש האופציות (להלן: "היום הקובע") יקבע ע"י הדירקטוריון ו/או הוועדה ובהעדר קביעה אחרת יהיה היום הקובע תאריך אישור הקצאת האופציות לניצע על ידי הדירקטוריון או הוועדה.
כתבי אופציה שהוענקו החל מיום 20 במרס 2016	50% יהיו ניתנים למימוש החל מתום שנתיים מהיום הקובע וה- 50% הנותרים החל מתום שלוש שנים מהיום הקובע.
מחיר מימוש	
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 ההענקת בתוספת פרמיה של 5%, ובלבד שמחיר המימוש לא יפחת משער הנעילה של המניה בבורסה בתום יום המסחר שקדם למועד ההענקת.
כתבי אופציה שהוענקו החל מיום 12 בספטמבר 2016	ייקבע בהתאם לאחת מהחלופות הבאות: (1) ממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקת בתוספת פרמיה שתיקבע על ידי הדירקטוריון ו/או וועדותיו (2) ממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקת ללא תוספת פרמיה וצמוד למדד המחירים לצרכן (3) ממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר בבורסה שקדמו למועד הענקת (ללא תוספת פרמיה ומבלי שמחיר המימוש יהיה צמוד 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 למימוש שקבע העובד (במידה וקבע) או בין מחיר השוק (שער הסגירה של מניה רגילה ביום המסחר האחרון שקדם ליום המימוש) במידה ולא קבע מחיר מינימום, לבין מחיר המימוש מוכפל במספר כתבי האופציה שמומשו. מאחר שבעת מימוש האופציות יידרש הניצע לשלם את ערך הנקוב של כלל מניות המימוש שתוקצנה לו, תוקצנה לניצע מניות מימוש נוספות בכמות אשר תשקף, בנוסף למרכיב ההטבה, גם את תשלום הערך הנקוב אותו יידרש הניצע לשלם בגין המניות שתונפקנה לו.	

מחיר המימוש או יחס ההמרה של כל כתב אופציה למניות המימוש יותאמו באופן יחסי על פי שיעור ההטבה בשל הקצאת מניות הטבה (או כל גידול או קיטון אחר במספר המניות הרגילות, שבגינו לא נתקבלה תמורה על ידי החברה) איחוד וחלוקה מחדש 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, של עובד בעל ותק העסקה של מעל שנתיים בקבוצה, תהיה רשאית החברה, באישור הדירקטוריון ו/או הוועדה, להאריך את תקופת מימוש האופציות ב- 180 ימים נוספים (מעבר לתקופה של 180 ימים מיום סיום היחסים), כך שהניצע יהיה זכאי לממש את כתבי האופציה במשך תקופה של 360 ימים מיום סיום היחסים, וכן לקבוע כי העובד יהיה זכאי להבשלה מוקדמת של כתבי האופציות אשר עתידות להבשיל בתוך 6 חודשים ממועד סיום היחסים.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 21 – תשלום מבוסס מניות (המשך)

21.1 תיאור התכניות (המשך)

21.1.1 תכנית אופציות לעובדים (המשך)

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 ההענקת המקורי.

21.1.2 מיסוי התכניות

לגבי עובדים בישראל, התוכנית המתוארת לעיל אושרה בהתאם לסעיף 102 לפקודת מס הכנסה (נוסח חדש), התשכ"א-1961, ובהתאם לכך כתבי האופציה הופקדו אצל נאמן. על פי התכניות יישאו העובדים בכל סכום מס אשר יחול על התכניות.

21.2 הענקות בתקופת הדוח

השווי ההוגן של כתבי אופציה לעובדים נמדד באמצעות מודל בלק ושולס. 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 האופציות (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 האופציות שהוענקו בתקופת הדוח:

שיווי הוגן	מחיר מניה	תוספת מימוש	אורך חיים צפוי	סטיית תקן שנתית	שיעור היוון	מספר אופציות	
						ועובדים זכאים	מועד הענקת
מיליוני ש"ח	ש"ח	ש"ח	שנים	%	%		
10.4	91.54	89.93	3.46-4.46	20.73-21.89	3.22-3.28	487,096 למנהל אחד	18 בינואר 2023
3.7	83.2	91.12	3.65-4.65	20.72-21.90	4.15-4.23	214,000 ל-26 מנהלים	28 בפברואר 2023
27	84.92	92	3.65-4.65	20.83-21.89	3.99-4.02	1,544,400 ל-26 מנהלים	22 במרס 2023
0.7	85.75	88.63	3.65-4.65	22.07-23.34	3.83-3.91	34,540 למנהל אחד	8 באוגוסט 2023

האופציות יבשילו בשתי מנות שוות בשנים 2024-2026. ההטבה הנובעת מהענקות אלו תיוקף כהוצאה בדוחות הכספיים על פני תקופות ההבשלה האמורות.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 21 - תשלום מבוסס מניות (המשך)

21.3 להלן התנועה באופציות:

מספר האופציות (באלפים)			
2021	2022	2023	
5,138	6,001	6,545	יתרה ליום 1 בינואר
1,373	1,244	2,280	הקצאה נוספת
(347)	(515)	(483)	מימוש אופציות (1)
(163)	(185)	(847)	חילוט אופציות
<u>6,001</u>	<u>6,545</u>	<u>7,495</u>	יתרה ליום 31 בדצמבר (2)

- (1) הממוצע המשוקלל של מחיר המניה ביום מימוש האופציות שמומשו בשנת 2023 : 85.49 ש"ח (2022 : 91.21 ש"ח, 2021 : 92.72 ש"ח).
- (2) ליום 31 בדצמבר 2023, מתוך יתרת האופציות, לגבי סך 3,849 אלפי האופציות (2022 : 3,439 אלפי האופציות) קיימת זכות למימוש.
- (*) הממוצע המשוקלל של מחיר מימוש האופציות בשנת 2023 : 92.84 ש"ח (2022 : 92.65 ש"ח, 2021 : 85.87 ש"ח).

21.4 הוצאות שכר בקשר עם תשלומים מבוססי מניות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
<u>19</u>	<u>19</u>	<u>26</u>	ההוצאה הכוללת שנוקפה להוצאות השכר

- 21.5** ביום 6 בנובמבר 2022 אישר הדירקטוריון של הקבוצה הענקה של 487,096 אופציות למנכ"ל הקבוצה הנכנס. מחיר המימוש נקבע כממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקה, בתוספת פרמיה של 5%. ביום 18 בינואר 2023 אישרה האסיפה הכללית את הענקה למנכ"ל הקבוצה, שווי ההענקה מסתכם לסך של כ- 10 מיליוני ש"ח.

22.1 התחייבויות תלויות

22.1.1 להלן פרוט התביעות המהותיות שהוגשו לבתי המשפט כנגד החברה וחברות בנות שלה להכרתן כתובענות ייצוגיות (ללא תביעות הריקול המפורטות בביאור 22.1.3 להלן). הנהלת החברה, מעריכה בשלב זה, בהתבסס על הערכת יועציה המשפטיים, כי לא צפוי שהתביעות תתקבלנה:

מועד הגשת התביעה	ביהמ"ש בו מתנהלת התביעה	הנתבע	נושא התביעה והפסיקה	סכום התביעה (מיליוני ש"ח)
אוגוסט 2021	ביהמ"ש המחוזי לוד	חברת הבת שטראוס מים	ניצול לרעה של מעמד החברה כמונופול בשוק ברי המים המסוננים בעלי פונקציית הגזה.	*73
ספטמבר 2023	ביהמ"ש המחוזי תל אביב	החברה	הטעיה לגבי משקל האריזות של מוצרי "רבע לשבע".	**53

* לחילופין, הסעד המבוקש הינו פיצוי בגין הנזקים שנגרמו כתוצאה מגביית מחיר מופרז בגין רכישת ומילוי מיכלי CO₂, הנאמדים בסך של כ- 66 מיליון ש"ח.

** סכום התביעה הינו 53 מיליון ש"ח עבור נזק ממוני ועבור נזק לא ממוני 5 ש"ח לכל צרכן אשר רכש ממגוון המוצרים נשוא התביעה.

באור 22 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)

22.1.2 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)
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. ביום 21 באפריל 2023 אישר בית המשפט הודעת הסתלקות של התובעים מתביעות כספיות ובקשות לאישורן כתובענות ייצוגיות.	100
דצמבר 2018	ביהמ"ש המחוזי מרכז	חברת הבת שטראוס מים בע"מ	גבייה שלא כדין לכאורה של דמי ביטול בשל ביטול הסכמי שירות על ידי הלקוח. ביום 9 במאי 2023 ניתן פסק דין לפיו אישר בית המשפט את הסכם הפשרה שהוגש על ידי הצדדים, במסגרתו התחייבה שטראוס מים, בין היתר, לתקן את הסכם השירות ושולם לתובע סכום שאינו מהותי לחברה.	20
ספטמבר 2020	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה וחברת הבת שטראוס בריאות בע"מ	הטעיה לגבי סימון כמות הסוכר המצויה במוצרים בסדרה 'גמדים'. ביום 6 במרס 2024 ניתן פסק דין לפיו אישר בית המשפט את הסכם הפשרה שהוגש על-ידי הצדדים, במסגרתו התחייבה החברה, בין היתר, לבצע תהליך של הבהרה לגבי כמות הסוכרים ומקורם ולשלם לתובע סכום שאינו מהותי לחברה.	45
נובמבר 2022	ביהמ"ש המחוזי תל אביב	החברה וחברת הבת יד מרדכי בע"מ	ניצול לרעה של מעמד החברה כמונופול בתחום מוצרי הדבש. ביום 22 באוקטובר 2023 אישר בית המשפט המחוזי תל-אביב הודעת הסתלקות של התובעים, מתביעה כספית ובקשה לאישורה כתובענה ייצוגית.	122

באור 22 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)

22.1.3 להלן פירוט הבקשות לאישור תביעות כייצוגיות שהוגשו כנגד החברה בגין נזקים שנגרמו לכאורה לציבור הצרכנים בקשר עם ממצאים חיוביים לסלמונלה בחלק מקווי הייצור במפעל של החברה בנוף הגליל וכן בחלק מהמוצרים שנמצאו במפעל ("**אירוע הריקול**"):

בימים 25 ו-26 באפריל 2022, הוגשו לבתי המשפט המחוזיים בירושלים ובתל אביב חמש בקשות לאישור תובענות כייצוגיות. הסכום הכולל שנקבו התובעים בבקשות הוא כ-521 מיליון ש"ח. אחת מהבקשות כללה בקשה לעדכן את סכום התביעה לאחר שיתקבל אישור הבקשה לאישור התביעה הייצוגית. שתיים מבקשות האישור הוגשו גם נגד חברות שאינן חלק מהקבוצה.

ביום 27 באפריל 2022, הוגשו לבתי המשפט המחוזיים בירושלים ובתל אביב שתי בקשות נוספות לאישור תובענות כייצוגיות. הסכום הנקוב בבקשה אחת הוא 50 מיליון ש"ח והיא הוגשה גם נגד חברה נוספת שאינה חלק מהקבוצה ואילו בקשת האישור הנוספת מציינת סכום כולל של כ-23 מיליארד ש"ח. שתי הבקשות כללו בקשה לעדכן את סכום התביעה לאחר שיתקבל אישור הבקשה לאישור התביעה הייצוגית.

ביום 28 באפריל 2022, הוגשה לבית המשפט המחוזי מרכז בקשה נוספת לאישור תובענה כייצוגית בסכום של 12 מיליון ש"ח (על דרך אומדן) הכוללת עם בקשה לעדכן את סכום התביעה לאחר שיתקבל אישור הבקשה לאישור התביעה הייצוגית. ביום 19 ביוני 2022, נמחקה הבקשה מטעמים בין היתר של אי תשלום אגרה.

בהחלטה מיום 3 בספטמבר 2023 החליט בית המשפט המחוזי בירושלים למחוק ארבע מתוך שבע הבקשות לאשר תביעה כייצוגית, ולאחד את הדיון בשלוש הבקשות האחרות באופן שהן יידונו במאוחד על בסיס כתב טענות אחד שכבר הוגש ("**הבקשה המאוחדת**"). בהמשך הגישו המבקשים באחד התיקים שנמחקו ("**המבקשים**") ערעור לבית המשפט העליון, בטענה שבית המשפט המחוזי שגה כשהחליט לבחור בשלושת התיקים הנזכרים. ביום 11 בפברואר 2024 ניתן על ידי בית המשפט העליון פסק דין בו נקבע שבאי כוח המבקשים בתיקים שנבחרו בהחלטת מיום 3 בספטמבר 2023 יגישו בקשה מאוחדת ומתוקנת חדשה לאישור התביעה כייצוגית ביחד עם המבקשים. בקשת האישור המאוחדת תוגש עד ליום 13 באפריל 2024.

הקבוצה הציעה לבאי כוח התובעים לקיים הליך גישור ביחס לבקשה המאוחדת וההצעה התקבלה. הגישור יחל לאחר שהקבוצה תגיש תשובה לבקשת האישור והתובעים יגישו תשובה לתשובת החברה. צפוי שהליך הגישור יחל באוקטובר 2024 לאחר השלמת הגשת כתבי הטענות. יועציה המשפטיים של הקבוצה יוכלו להעריך את הסיכוי שבקשת האישור המאוחדת תתקבל רק לאחר שתוגש.

22.1.4 בימים 1, 2, 4 ו-9 במאי, 2022 התקבלו שש בקשות שהוגשו למחלקה הכלכלית בבית המשפט המחוזי בתל-אביב יפו על ידי מבקשים שונים, לגילוי ועיון במסמכים על פי סעיף 198 לחוק החברות, התשנ"ט – 1999 ("**חוק החברות**") וזאת לצורך בחינת האפשרות להגשת בקשה לאישור תביעה נגזרת נגד נושאי משרה ובעלי תפקידים בחברה. המבקשים טוענים בין היתר להפרת חובת זהירות, חובת אמונים ורשלנות לכאורה מצד נושאי משרה ובעלי תפקידים בחברה, בקשר עם נזקים לכאורה שנגרמו לחברה בעקבות אירוע הריקול.

ביום 29 ביוני, 2022 התקבלה החלטה על ידי המחלקה הכלכלית בבית המשפט המחוזי בתל-אביב-יפו להותרת הבקשה הראשונה שהוגשה לגילוי מסמכים כבקשה שתנוהל בפני בית המשפט, ומחיקת חמש הבקשות האחרות לגילוי מסמכים שהוגשו באותו עניין.

ביום 13 בספטמבר 2022, הוגשה בקשת רשות ערעור על החלטת המחיקה, אשר נדחתה בפסק-דין מיום 3 בנובמבר 2022.

ביום 23 באוקטובר 2022, הוגש ערעור נוסף על החלטת המחיקה, אשר טרם התברר. נכון למועד אישור הדוחות הכספיים, אין באפשרותנו להעריך את סיכויי בקשת רשות הערעור להתקבל.

ביום 2 באוגוסט 2022 החליט דירקטוריון החברה להקים ועדה בלתי תלויה ("**הועדה**") אשר תבחן את אירוע הריקול, תדון בדרכי הפעולה העומדות לחברה ותמליץ בעניין לדיקטוריון החברה. ביום 1 בספטמבר 2022 הגישו החברה והמבקשת בהליך לקראת תביעה נגזרת ("**המבקשת**") הודעת עדכון ובקשה משותפת לאישור הסדר דיוני מטעם המבקשת ושטראוס". במסגרת זו התבקש כי בית המשפט יורה על עיכוב ההליך עד לאחר שהוועדה הבלתי תלויה תשלם את עבודתה ודירקטוריון החברה ידון ויקבל החלטות ביחס להמלצותיה.

ביום 21 בדצמבר, 2022 הועדה קיימה את ישיבתה הראשונה במסגרתה הופיעו בפניה באי כוח החברה. בתקופה שבין הקמתה ועד לסמוך למועד אישור הדוחות הכספיים, קיימה הוועדה למעלה מ-30 ישיבות. הועדה צפויה להשלים את מלאכתה לא יאוחר מיום 15 במאי 2024 והודעת עדכון נוספת תוגש לא יאוחר ממועד זה.

22.1.5 ביום 21 ביוני 2023 התקבל בחברה זימון לשימוע טרם קביעה של הממונה על התחרות על הפרה של הוראת סעיף 19 לחוק התחרות הכלכלית, תשמ"ח - 1988 ("חוק התחרות הכלכלית") וכוונה להטיל על החברה עיצום כספי בסכום כולל של כ- 111 מיליון ש"ח ולהטיל עיצום כספי על כל אחד מנושאי המשרה לשעבר ועל נושא משרה מכהן. יובהר, כי החברה חולקת על עמדת הממונה, וסבורה כי פעלה כדין באשר למכלול הטענות שהועלו כלפי החברה. החברה ונושאי המשרה הגישו את טיעוניהם בכתב לשימוע ביום 19 בפברואר 2024 וביום 3 במרס ו-11 במרס 2024 התקיים שימוע בעל פה בפני נציגי רשות התחרות. לפי הערכת היועצים המשפטיים החיצוניים, לחברה טענות טובות באשר למכלול הטענות, ולכל אחת מהן בנפרד, ואף כנגד טענת הפרת סעיף 19 האמור. גם אם לא יתקבלו טענות החברה בנוגע להפרה הנטענת, לחברה טענות טובות באשר לגובה העיצום ואופן חישובו אשר מובילות לחישוב עיצום בסכומים נמוכים משמעותית מהעיצום כפי שחושב על ידי הרשות. בהתאם להערכת היועצים המשפטיים החיצוניים הסיכויים להטלת עיצום כספי כמפורט לעיל נמוכים מ-50%, אולם אין באפשרות החברה להעריך בשלב זה באם יוטל עליה עיצום בסכום אחר. החברה תשמיע את עמדתה בכל הליך משפטי נוסף, ככל שיידרש.

22.1.6 במהלך חודש נובמבר 2021, ערכו נציגי רשות התחרות חיפוש ואיסוף חומרים במשרדי החברה, בחשד לעבירות על חוק התחרות הכלכלית, וכן נחקרו עובדים בחברה ובהם נושאי משרה בכירים. ביום 5 ביוני 2023, נושאי המשרה ועובדים אשר נחקרו במסגרת חקירת רשות התחרות קיבלו מכתבי יידוע ראשוניים לפיהם התיק הועבר לעיון רשות התביעה, המשמשת כמחלקה המשפטית של רשות התחרות. ביום 21 באוגוסט 2023 התקבל בחברה מכתב יידוע שני לפי סעיף 60א לחוק סדר הדין הפלילי [נוסח משולב], תשמ"ב, 1982- לפיו רשות התחרות שוקלת להגיש כתב אישום בגין החשדות המנויים בכתב החשדות שצורף למכתב, בכפוף לשימוע. ביום 23 בינואר 2024 התקיים שימוע בעל-פה, אשר נערך במשותף לחברה ולנושאי המשרה. החברה הגישה את טיעוניה בכתב ביום 11 בפברואר 2024. בהתאם להערכת היועצים המשפטיים של החברה בשלב זה לא ניתן עדיין להעריך את סיכויי הצלחת השימוע, סיכויי הגשת כתב האישום וסיכויי ההרשעה, ככל שיוגש כתב אישום.

22.1.7 התביעות בבתי המשפט האזרחיים, תביעות אחרות ודרישות שלא נזכרו בבאורים הקודמים מסתכמות למועד אישור הדוחות הכספיים לסך של כ- 95 מיליון ש"ח. מתוכן, סך התביעות והדרישות שלא ניתן להעריך את סיכוייהן מסתכם לכ- 62 מיליון ש"ח. החברה לא כללה הפרשות בגין תביעות תלויות ועומדות למועד אישור הדוחות הכספיים, שלפי חוות דעת יועצי המשפטיים לא צפוי שתתקבלנה או שלא ניתן להעריך את סיכויי התביעה. לדעת הנהלת החברה המתבססת על חוות דעת שקיבלה מיועצי המשפטיים, לא צפויים להיגרם לחברה ולחברות המאוחדות שלה הפסדים מהתביעות הנ"ל מעל הסכום שבגינו נעשתה הפרשה בדוחות הכספיים.

22.1.8 כנגד חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני בברזיל קיימות תביעות בבתי משפט אזרחיים ותביעות אחרות, המסתכמות ליום 31 בדצמבר 2023 (חלק הקבוצה) לסך של כ- 378 מיליון ש"ח (מתוכן סכום של כ- 185 מיליון ש"ח בגין תביעות מרשויות המסים, 175 מיליון ש"ח בגין תביעות בענייני עבודה ו- 18 מיליון ש"ח בגין תביעות אזרחיות). בהתבסס על המידע שהתקבל מיועצי 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- 156 מיליון ש"ח מהתביעות הן קלושות ויצרה הפרשות בסך של כ- 27 מיליון ש"ח (חלק הקבוצה) הנחשבים כמספיקים לכיסוי ההפסדים הצפויים מהתביעות האמורות.

22.2 שעבודים

22.2.1 נכון ליום 31 בדצמבר 2023, להבטחת התחייבות של חברה בת ניתן שיעבוד בסך של כ- 7 מיליוני ש"ח לטובת אחרים.

22.2.2 קיימים שעבודים קבועים ושוטפים על מספר נכסי נדל"ן בקבוצה לטובת אחרים לצורך הבטחת אשראי.

22.2.3 ביחס לחובותיה, התחייבה החברה כלפי בנקים, גופים מממנים אחרים ומחזיקי אגרות חוב, שלא ליצור שעבודים על נכסיה (שעבוד שלילי), אלא במקרים מסוימים כפי שהוגדרו בהסכמי החלואה או בשטרי הנאמנות.

22.3 ערבויות

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

31 בדצמבר	
2022	2023
מיליוני ש"ח	

לטובת בנק עבור חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני

145 63

לטובת אחרים בארץ ובחו"ל

59 20

22.4 התקשרויות מהותיות

22.4.1 במסגרת ההתקשרות להשקעת Pepsico Foods International ("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.

22.4.2 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 ("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- 577 אלף דולר ארה"ב.

22.4.3 שטראוס בריאות ויטבתה קשורות בהסכמים שנתיים עם רפתנים לרכישת מלוא מכסות תוצרת החלב של הרפתנים בהתאם לחוק תכנון משק החלב, תשע"א - 2011. היקף ההתקשרויות לשנת 2023 הסתכם לסך של כ- 695 מיליוני ש"ח (לשנת 2022: כ- 617 מיליוני ש"ח).

22.4 התקשרויות מהותיות (המשך)

22.4.4 בתאריך 29 בדצמבר 2005, נחתמה סדרה של הסכמים בין חברות בקבוצה לבין משפחת לימה מברזיל וחברות בשליטתם, 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.

ביום 9 בנובמבר 2022, נחתם עדכון להסכם בעלי המניות במיזם המשותף בתחום הקפה בברזיל. ההסכם המעודכן מסדיר עדכונים מסוימים בהתנהלותו של המיזם המשותף ויחסי בעלי המניות בו שעיקרם כדלקמן:

1. נקבע כי בתום השנה השלישית ממועד חתימת ההסכם המעודכן תהא לכל בעל מניות הזכות לדרוש כי מניות המיזם המשותף יונפקו לציבור, בכפוף לכך כי מחיר ההנפקה ישקף שווי חברה מינימאלי שיחושב על פי פרמטרים אשר נקבעו בהסכם המעודכן.
2. ההסכם המעודכן יהיה בתוקף עד ליום 29 בדצמבר 2042, והוא יתחדש אוטומטית לתקופות נוספות בנות 20 שנה כל אחת ובלבד שאף אחד מבעלי המניות לא הודיע לצד השני, חמש שנים לפני תום כל תקופה, על אי רצונו לחידוש אוטומטי של ההסכם המעודכן.
3. יתר תנאי הסכם בעלי המניות (כפי שתוקן מעת לעת), כלולים בהסכם המעודכן, בשינויים המתחייבים ו/או בשינויים שאינם מהותיים.

22.4.5 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% מ"זכויות ההשתתפות" בחברת Sabra Dipping Company, LLC ("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.

באור 22 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)

22.4.6 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): PepsiCo - Strauss Fresh Dips&Spreads International GmbH ("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.

22.4.7 בחודש יולי 2023, נחתם הסכם מיזם בין חברת הבת שטראוס מים לבין הקבוצה הסינית Haier ("קבוצת האייר") והוקמה ישות משפטית, Qingdao HaiShi IoT Technology Co., Ltd. ("SINO GERMAN"), כאשר שטראוס מים מחזיקה ב-49% ממניותיה של SINO GERMAN ו-51% מהמניות מוחזקות בידי קבוצת האייר. לפרטים נוספים ראו באור 11.6.3 לעיל.

22.4.8 בדבר התקשרויות עם בעלי עניין וצדדים קשורים, ראו באור 35 להלן.

חכירות בהן הקבוצה היא החוכרת

במסגרת הסכמי החכירה, הקבוצה חוכרת את הפריטים העיקריים הבאים:

1. מבנים
2. עמדות קפה
3. כלי רכב

בנוסף, החברה חוכרת קרקעות ממנהל מקרקעי ישראל אשר מסווגות במסגרת סעיף רכוש קבוע (ראה באור 13).

23.1 פרטים לגבי הסכמי חכירה עיקריים בהם הקבוצה היא החוכרת
23.1.1 הסכמי נדל"ן ועמדות קפה:

יתרת תקופת החכירה	הנכס החכור
עד דצמבר 2037, עם אופציות להארכה עד נובמבר 2047	מרכז לוגיסטי כפר מסריק
עד אוקטובר 2027, עם אופציות להארכה עד אוקטובר 2029	עמדת קפה בנתב"ג
עד דצמבר 2027, עם אופציות להארכה עד דצמבר 2031	עמדות קפה רכבת ישראל

23.1.2 הקבוצה חוכרת כלי רכב לתקופה ממוצעת של שלוש שנים, ומעת לעת משנה את כמות הרכבים על-פי צרכיה השוטפים. הרכבים החכורים משמשים את עובדי המטה בקבוצה, עובדי השיווק והמכירות ועובדים אחרים בעלי הסכמי העסקה הכוללים מחויבות מצד הקבוצה להעמיד רכב לרשותם. הקבוצה טיפלה בהסדר שבינה ובין חברות הליסינג כהסדר חכירה שבתחולת IFRS 16 ובהסדר שבינה ובין עובדיה כהסדר שבתחולת תקן IAS 19. לקבוצה אין אופציות הארכה ו/או ביטול בהסכמים עם חברות הליסינג אשר ודאי באופן סביר שימומשו.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 23 - חכירות (המשך)

23.2 נכסי זכות שימוש

מבנים ועמדות			
קפה	כלי רכב	סה"כ	
236	90	326	יתרה ליום 1 בינואר 2023
124 *	120	244	תוספות
(3)	(14)	(17)	גריעות
(46)	(65)	(111)	פחת
1	-	1	השפעת שינויים בשע"ח
12	3	15	הצמדה למדד
324	134	458	יתרה ליום 31 בדצמבר 2023
111	94	205	יתרה ליום 1 לינואר 2022
158	52	210	תוספות
(2)	(3)	(5)	גריעות
(42)	(57)	(99)	פחת
1	-	1	השפעת שינויים בשע"ח
10	4	14	הצמדה למדד
236	90	326	יתרה ליום 31 בדצמבר 2022

* בשנת 2023 כולל גידול של כ- 105 מיליוני ש"ח כתוצאה מכניסה להסכם חכירה של מרכז לוגיסטי בכפר מסריק עד לדצמבר 2037, כולל אופציות להארכה עד נובמבר 2047.

23.3 מידע נוסף בגין חכירות

(א) סכומים שהוכרו ברווח והפסד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
4	5	6	הוצאות המתייחסות לתשלומי חכירה משתנים שלא נכללו
15	14	9	במדידת ההתחייבות בגין חכירה
			הוצאות המתייחסות לחכירות לטווח קצר

למידע בדבר הוצאות ריבית בגין חכירה שהוכרו ברווח והפסד בשנת 2023 ראו באור 32 להלן.

(ב) אופציות לסיום או להארכה של חכירה

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

23.3 מידע נוסף בגין חכירות (המשך)

(ג) סכומים שהוכרו בדוח על תזרימי מזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
90	105	115

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 ראו באור 26.6 להלן.

באור 24 - 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.

24.1 הון מניות

24.1.1 הרכב

31 בדצמבר	
2022	2023
מספר מניות (באלפים) בנות 1 ש"ח ע.נ.	
150,000	150,000
117,271	117,405
(868)	(868)
116,403	116,537

רשום

מונפק ונפרע (ראו גם 24.1.2 להלן)
מניות באוצר (ראו גם 24.2 להלן)

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 24 - הון וקרנות (המשך)

24.1 הון מניות (המשך)

24.1.2 מחזיקי המניות הרגילות זכאים לקבל דיבידנדים שיוכרוזו מעת לעת וכן זכאים לקול אחד לכל מניה בהצבעה באסיפות בעלי המניות של החברה. המניות באוצר (ראה להלן) אינן מקנות זכויות כאמור.

24.2 מניות באוצר

קרן מניות באוצר כוללת את עלות מניות החברה המוחזקות בידי החברה. לימים 31 בדצמבר 2023 ו- 2022 מחזיקה החברה ב- 868 אלפי מניות של החברה המהוות כ- 0.7% ממניות החברה. מניות אלו מושעות עד להנפקתן מחדש.

24.3 דיבידנד ששולם

במהלך שנת 2023 החברה לא הכריזה או חילקה דיבידנד לבעלי מניותיה.

דיבידנד למניה ש"ח	סך דיבידנד שחולק מיליוני ש"ח	מועד החלוקה	מועד ההכרזה
2.494	290	13 באפריל 2022	21 למרס 2022 (יום האקס: 30 במרס 2022)
2.325	270	13 באפריל 2021	21 למרס 2021 (יום האקס: 30 במרס 2021)

חלוקת הדיבידנד הביאה להתאמת מחיר המימוש של כתבי אופציה שהוענקו לעובדים, לפרטים נוספים ראו באור 21.1.1 לעיל.

24.4 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 שנוקפה לרווח הכולל האחר (כולל חלק בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה) לפי מגזרי הפעילות הרלוונטיים הינה:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
(125)	153	77
(16)	38	3
-	14	(3)
3	(7)	-
(138)	198	77

קפה בינלאומי (1)

מטבלים וממרחים בינלאומיים

מים

אחר

סה"כ

(1) לשינויים שחלו בשער החליפין של הריאל הברזילאי ראו באור 11.5 לעיל.

24.5 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.

25.1 כללי

מידע מגזרי מוצג לגבי מגזרי הפעילות של הקבוצה, המבוססים על הדיווחים הניהוליים והפנימיים של הקבוצה ("דיווחי הנהלה"). פילוח הקבוצה למגזרי פעילות ברי דיווח נגזר מדיווחי הנהלה, המבוססים על שילוב של מיקום גיאוגרפי ושל סוגי מוצרים ושירותים, כמפורט להלן:

- תחום פעילות ישראל הכולל שני מגזרי פעילות -
 - תענוג והנאה - כולל ייצור, שיווק ומכירה של ממתקים 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.
 - 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.
 - פעילויות אחרות כוללות את פעילות החממה ("The Kitchen") המבוצעת במסגרת זרוע החדשנות של הקבוצה וכן את פעילות מטה הקבוצה.
- תוצאות מגזרי הפעילות המפורטות להלן מבוססות על הערכות ביצועי החברה במסגרת דיווחי הנהלה 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.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 25 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)

25.2 פירוט לפי מגזרי הפעילות והתאמה בין נתוני המגזרים התפעוליים לדוח המאוחד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
2,688	2,784	3,066
1,149	712	1,008
3,837	3,496	4,074
728	778	793
2,771	4,026	4,361
3,499	4,804	5,154
680	415	513
736	785	805
-	1	3
6	5	8
8	5	6
14	10	14
2	2	2
2	1	1
4	3	3
8,770	9,514	10,566
(18)	(13)	(17)
8,752	9,501	10,549
(2,678)	(3,396)	(3,754)
6,074	6,105	6,795

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

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 25 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)

25.2 פירוט לפי מגזרי הפעילות והתאמה בין נתוני המגזרים התפעוליים לדוח המאוחד (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
			רווח (הפסד)
341	280	355	בריאיות ואיכות חיים
110	(302)	27	תענוג והנאה
451	(22)	382	סה"כ ישראל
155	97	107	קפה ישראל
197	363	248	קפה בינלאומי
352	460	355	סה"כ קפה
29	(111)	14	מטבלים וממרחים בינלאומי
92	97	90	מים
56	(45)	(69)	אחר
980	379	772	סך רווחי המגזרים
(11)	(26)	23	הכנסות (הוצאות) שלא הוקצו:
(4)	(87)	61	התאמות בגין גידור סחורות (1)
(19)	(19)	(26)	הוצאות אחרות, נטו
946	247	830	תשלום מבוסס מניות
(30)	(55)	(15)	סך רווח תפעולי
916	192	815	התאמה לשיטת השווי המאזני
(80)	(41)	(94)	סך רווח תפעולי בדוח המאוחד
836	151	721	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 עיקרו של הרווח או ההפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד שבו יימכר המלאי לחיצוניים.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 25 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)

25.3 נתונים נוספים לפי מגזרי פעילות והתאמה לדוח המאוחד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
96	95	99
64	68	73
160	163	172
28	44	44
73	84	89
101	128	133
26	33	28
39	48	52
1	1	-
327	373	385
22	21	35
(70)	(87)	(88)
279	307	332

פחת והפחתות

בראות ואיכות חיים

תענוג והנאה

סה"כ ישראל

קפה ישראל

קפה בינלאומי

סה"כ קפה

מטבלים וממרחים בינלאומי

מים

אחר

התאמות:

פחת בגין נכסים לא פיננסים שלא הוקצו

התאמה לשיטת השווי המאזני

סך פחת והפחתות בדוח המאוחד

25.4 מידע לגבי אזורים גיאוגרפיים

הכנסות הקבוצה ממכירות ללקוחות חיצוניים, כמדווח בדוח רווח והפסד, על בסיס מיקומם הגיאוגרפי הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
4,972	4,707	5,303
1,102	1,398	1,492
6,074	6,105	6,795
2,678	3,396	3,754
8,752	9,501	10,549

ישראל

אירופה ושאר העולם

סך הכנסות בדוח המאוחד

התאמה להכנסות מגזרי הפעילות בגין חברות

בשליטה

משותפת

סך הכנסות מגזרי הפעילות

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 25 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)

25.4 מידע לגבי אזורים גיאוגרפיים (המשך)

נכסי הקבוצה שאינם שוטפים, כמדווח בדוח על המצב הכספי, על בסיס מיקום גיאוגרפי הם כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
2,596	3,005	ישראל
641	651	אירופה ושאר העולם
3,237	3,656	סך נכסים בדוח המאוחד
976	1,049	התאמה לנכסי מגזרי הפעילות
4,213	4,705	סך נכסי מגזרי הפעילות

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

25.5 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			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
1,879	1,930	2,158	הכנסות
388	421	463	מוצרי חלב
421	434	464	סלטים
848	391	662	מוצרי בריאות ואיכות חיים אחרים
1,802	2,144	2,243	ממתקים ומאפה
736	785	805	קפה
6,074	6,105	6,795	מכשירי טיהור מים ושירותים נלווים
2,678	3,396	3,754	סך הכנסות בדוח המאוחד
8,752	9,501	10,549	התאמה להכנסות מגזרי הפעילות
			סך הכנסות מגזרי הפעילות

25.6 לקוחות עיקריים

הכנסות הקבוצה מלקוח המשוך למגזר בריאות ואיכות חיים, מגזר תענוג והנאה ומגזר קפה ישראל הין 584 מיליוני ש"ח (בשנים 2022 ו-2021, 527 מיליוני ש"ח ו-587 מיליוני ש"ח בהתאמה).

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.

26.1 סיכונים אשראי

למעט האמור בבאור 25.6 לעיל לגבי הכנסות הקבוצה מלקוח עיקרי, יתרת הלקוחות מבוזרת 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 מובטח ברובו 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 במידה מסוימת 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.

26.1.1 חשיפה לסיכונים אשראי

הערך בספרים של הנכסים הפיננסיים מייצג את חשיפת האשראי המירבית. למידע בדבר חשיפה לסיכונים אשראי בגין לקוחות – ראו באור 8 לעיל. כמו כן, לפילוח נכסים פיננסיים בעלי סיכונים אשראי שונים ראו באור 12 לעיל בדבר הלוואות שניתנו.

26.1.2 בטוחות ובטחונות אשראי אחרים

נכון ליום 31 בדצמבר 2023, אשראי ללקוחות בסך 1,031 מיליוני ש"ח (2022: 992 מיליוני ש"ח) מבוטח בביטוח אשראי, כאמור לעיל. בנוסף, לחברה פקדונות ובטחונות מלקוחות להבטחת חובותיהם בסך של כ- 119 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023 (2022: כ- 112 מיליוני ש"ח).

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך)

26.2 סיכומי ריבית

סיכון שיעור הריבית של החברה נובע בעיקר מהלוואות שהתקבלו מבנקים הנושאים ריבית משתנה ופיקדונות מלקוחות הנושאים ריבית משתנה. מנגד, החברה מפקידה מעת לעת כספים בפיקדונות לזמן קצר הנושאים ריבית משתנה.

נכון ליום 31 בדצמבר 2023, הלוואות ואשראי לזמן קצר בסך 8 מיליוני ש"ח (2022: 123 מיליוני ש"ח) נושאים ריבית משתנה ויתר החוב הפיננסי (כולל התחייבות בגין חכירה) בסך 2,622 מיליוני ש"ח (2022: 2,491 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.

26.3 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).

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

ליום 31 בדצמבר 2023		מועד מימוש / פקיעה		
ערך נקוב	ערך בספרים ושווי הוגן			
מיליוני ש"ח				
16	(2)	ינואר 2024 – ספטמבר 2024	חוזים שנרכשו נטו	קפה ירוק
ליום 31 בדצמבר 2022		מועד מימוש / פקיעה		
ערך נקוב	ערך בספרים ושווי הוגן			
מיליוני ש"ח				
265	(21)	מרס 2023 – נובמבר 2023	חוזים שנרכשו נטו	קפה ירוק

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך)

26.3 סיכויי מחירי סחורות (המשך)

26.3.2 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 2023					
שווי הוגן וערך					
10% גידול	5% גידול	בספרים	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
1	-	5	-	-	ערביקה
(1)	-	11	-	1	רובוסטה
-	-	16	-	-	סך הכל
31 בדצמבר 2022					
שווי הוגן וערך					
10% גידול	5% גידול	בספרים	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
11	6	(8)	6	(11)	ערביקה
15	7	(13)	7	(15)	רובוסטה
26	13	(21)	13	(26)	סך הכל

26.4 סיכויי מטבע חוץ

26.4.1 הקבוצה משתמשת בנגזרים (OTC) כדי לגדר חלק מסיכון מטבע חוץ שלה. ליום 31 בדצמבר 2023 סך הערך בספרים והשווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים הנגזרים (מטבע חוץ) נטו של הקבוצה הסתכם להתחייבות נטו בסך של כ- 2 מיליון ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2022 : הסתכם לנכסים נטו בסך של כ- 16 מיליון ש"ח).

26.4.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים

להלן ניתוח רגישות ביחס למכשירים הנגזרים (מטבע חוץ – OTC) המהותיים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2023 וליום 31 בדצמבר 2022. 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 2023					
ערך בספרים ושווי					
10% גידול	5% גידול	הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.264	3.446	3.627	3.808	3.989	שע"ח ש"ח/ דולר
(32)	(16)	(1)	15	29	סה"כ נגזרי ש"ח/ דולר

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך)

26.4 סיכומי מטבע חוץ (המשך)

26.4.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים (המשך)

31 בדצמבר 2023					שע"ח ש"ח/ אירו סה"כ נגזרי ש"ח/ אירו
ערך בספרים ושווי					
10% קיטון	5% קיטון	הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.610	3.811	4.012	4.212	4.413	
(5)	(2)	-	3	5	

31 בדצמבר 2023					שע"ח ש"ח/ ליש"ט סה"כ נגזרי ש"ח/ ליש"ט
ערך בספרים ושווי					
10% קיטון	5% קיטון	הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
4.159	4.390	4.621	4.852	5.083	
(2)	(1)	1	1	2	

31 בדצמבר 2022					שע"ח ש"ח/ דולר סה"כ נגזרי ש"ח/ דולר
ערך בספרים ושווי					
10% קיטון	5% קיטון	הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.167 (13)	3.343 (6)	3.519 7	3.695 6	3.871 12	

31 בדצמבר 2022					שע"ח ש"ח/ דולר סה"כ נגזרי ש"ח/ דולר
ערך בספרים ושווי					
10% קיטון	5% קיטון	הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.167 (13)	3.343 (6)	3.519 7	3.695 6	3.871 12	

(1) לא כולל עסקת גידור ש"ח/אירו כנגד הלואה נקובה באירו.

31 בדצמבר 2022					שע"ח ש"ח/ ליש"ט סה"כ נגזרי ש"ח/ ליש"ט
ערך בספרים ושווי					
10% קיטון	5% קיטון	הוגן	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.814	4.026	4.238	4.450	4.661	
(5)	(3)	3	3	6	

26.4 סיכויי מטבע חוץ (המשך)

26.4.3 דוח על המצב הכספי על פי בסיסי הצמדה

חשיפת הקבוצה לסיכון מדד ומטבע חוץ למעט בגין מכשירים פיננסיים נגזרים, הינה כדלקמן:

31 בדצמבר 2023							
סה"כ	לא כספי	אחר	רובל	אירו	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד
מיליוני ש"ח							
517	-	99	6	20	265	127	-
1,003	-	130	65	4	24	780	-
116	51	8	6	1	13	37	-
178	7	48	-	-	98	19	6
(174)	-	-	-	-	-	(174)	-
(215)	-	1	(1)	-	-	(215)	-
(103)	-	(8)	(1)	-	-	(2)	(92)
(1,238)	-	(55)	(2)	(30)	(455)	(696)	-
(562)	(25)	(35)	(37)	(17)	(5)	(443)	-
(1,320)	-	-	-	-	-	(1,320)	-
(451)	-	-	-	(100)	(8)	(343)	-
(367)	-	(14)	-	-	-	(1)	(352)
(37)	(11)	(5)	-	-	-	(21)	-
(2,653)	22	169	36	(122)	(68)	(2,252)	(438)

(1) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 57 מיליוני ש"ח.

(2) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 46 מיליוני ש"ח.

חשיפת הקבוצה לסיכון מדד ומטבע חוץ למעט בגין מכשירים פיננסיים נגזרים, הינה כדלקמן:

31 בדצמבר 2022							
סה"כ	לא כספי	אחר	רובל	אירו	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד
מיליוני ש"ח							
517	-	65	5	23	226	198	-
949	-	111	76	5	17	740	-
141	45	3	6	1	47	39	-
151	6	46	-	-	67	26	6
(30)	-	-	-	-	-	(30)	-
(759)	-	(7)	(15)	(214)	-	(523)	-
(85)	-	(7)	(1)	-	-	(2)	(75)
(1,186)	-	(49)	(3)	(46)	(392)	(696)	-
(577)	(50)	(38)	(40)	(12)	(10)	(427)	-
(1,174)	-	-	-	-	-	(1,174)	-
(314)	-	-	-	-	-	(314)	-
(252)	-	(15)	(1)	-	-	(2)	(234)
(11)	-	(1)	-	-	-	(10)	-
(2,630)	1	108	27	(243)	(45)	(2,175)	(303)

(1) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 28 מיליוני ש"ח.

(2) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 31 מיליוני ש"ח.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך)

26.4 סיכומי מטבע חוץ (המשך)

26.4.4 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 המוצגים להלן:

31 בדצמבר 2023					שע"ח ש"ח/דולר השפעה במיליוני ש"ח
שע"ח/ערך					
10% קיטון	5% קיטון	בספרים	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.264 (32)	3.446 (16)	3.627 (1)	3.808 15	3.989 29	

31 בדצמבר 2022					שע"ח ש"ח/דולר השפעה במיליוני ש"ח
שע"ח/ערך					
10% קיטון	5% קיטון	בספרים	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
3.167 (4)	3.343 (2)	3.519 37	3.695 2	3.871 4	

26.5 סיכומי מדד

לחברה התחייבויות צמודות מדד בגין חכירות (ראו באור 26.4.3 לעיל). נכון ליום 31 בדצמבר 2023 ו- 31 בדצמבר 2022 לחברה לא קיימים חוזים עתידיים על המדד.

26.6 סיכון נזילות

עיקר התחייבויותיה של החברה נובעות מגיוס אשראי באמצעות הנפקת אגרות חוב (סדרה ה' וסדרה ו') והלוואות מבנקים ומאחרים. נוסף על התחייבויות אלה, יש לחברה קווי אשראי מובטחים ובלתי מובטחים מבנקים. לאורך השנים מניבה הפעילות העסקית של החברה תזרימי מזומנים חיוביים, אשר מאפשרים לה לעמוד במחויבויות הפיננסיות שנטלה על עצמה. יחד עם זאת, במידה ותידרש החברה למקורות מימון, נוסף על אלה שמניבה הפעילות העסקית, תוכל החברה לנצל בין השאר את קווי האשראי העומדים לרשותה (ראו באור 19.6 לעיל). להלן ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות פיננסיות, כולל תשלומי ריבית, אך פרט להשפעת הסכמי קיזוז. ניתוח זה מתבסס על נתונים הידועים לתאריך הדוח על המצב הכספי, כגון: מדד, שער חליפין של מט"ח ושיעור ריבית.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך)

26.6 סיכון נזילות (המשך)

31 בדצמבר 2023								
תזרים מזומנים								
2029 ואילך	2028	2027	2026	2025	2024	חוזי	הערך בספרים	באור
מיליוני ש"ח								
-	-	-	-	-	1,238	1,238	1,238	16 ספקים
-	-	-	-	-	46	46	46	17 נגזרים
-	-	-	-	-	535	535	536	17 זכאים אחרים (1)
-	-	122	126	128	132	508	481	19 אג"ח סדרה ה'
838	102	71	72	73	74	1,230	1,013	19 אג"ח סדרה ו'
21	39	62	66	69	78	335	301	19 הלוואות שקליות מאחרים
-	-	-	-	112	5	117	108	19 הלוואות ואשראי במטבע חוץ מבנקים
-	-	3	24	82	147	256	256	19 התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
207	37	43	63	98	118	566	470	19 התחייבות בגין חכירה
4	-	-	-	1	-	5	5	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
1,070	178	301	351	563	2,373	4,836	4,454	

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך)

26.6 סיכון נזילות (המשך)

31 בדצמבר 2022								
						תזרים מזומנים		
2028 ואילך	2027	2026	2025	2024	2023	חוץ	הערך בספרים	באור
מיליוני ש"ח								
-	-	-	-	-	1,186	1,186	1,186	16 ספקים
-	-	-	-	-	31	31	31	17 נגזרים
-	-	-	-	-	511	511	527	17 זכאים אחרים (1)
-	122	126	128	132	50	558	511	19 אג"ח סדרה ה'
614	46	47	47	48	20	822	693	19 אג"ח סדרה ו'
-	-	-	-	-	292	292	289	19 הלוואות שקליות מבנקים
17	45	48	50	58	83	301	276	19 הלוואות שקליות מאחרים
-	-	-	-	-	243	243	236	19 הלוואות ואשראי במטבע חוץ מבנקים
-	-	2	23	87	160	272	272	19 התחייבות בגין ניכיון כרטיסי אשראי
91	28	32	50	72	93	366	337	19 התחייבות בגין חכירה
1	-	-	-	1	-	2	2	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
723	241	255	298	398	2,669	4,584	4,360	

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך)

26.7 שווי הוגן של מכשירים פיננסיים

26.7.1 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 ערךן בספרים (כולל ריבית שנצברה) המוצג בדוח על המצב הכספי, הינו כדלקמן:

31 בדצמבר				
2022		2023		
שווי הוגן	ערך בספרים	שווי הוגן	ערך בספרים	
מיליוני ש"ח				
494	517	470	481	אגרות חוב סדרה ה' (1)
577	700	898	1,013	אגרות חוב סדרה ו' (1)

(1) לפרטים נוספים בדבר אגרות חוב סדרה ה' וסדרה ו', ראו באור 19.4 לעיל.

26.7.2 היררכיית שווי הוגן

26.7.2.1 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.

26.7.2.2 היררכיית שווי הוגן של מכשירים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן:

31 בדצמבר 2022		31 בדצמבר 2023		
רמה 2	רמה 1	רמה 2	רמה 1	
מיליוני ש"ח				
19	9	5	52	נכסים (התחייבויות) פיננסיים
(3)	(28)	(7)	(39)	חייבים בגין נגזרים
16	(19)	(2)	13	זכאים בגין נגזרים

נכון לימים 31 בדצמבר 2023 ו- 2022, לקבוצה אין מכשירים פיננסיים מהותיים הנמדדים בהתאם לרמה 3.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
4,743	4,550	5,135
828	1,023	1,081
503	532	579
6,074	6,105	6,795

מכירות מוצרים שיוצרו

מכירות מוצרים אחרים

הכנסות אחרות (1)

(1) בעיקר הכנסות ממתן שירותים למכשירי טיהור מים.

באור 28 - עלות המכירות
28.1 לפי מרכיבים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
2,760	3,162	3,379
481	492	523
153	161	164
248	297	311
(1)	(4)	2
3,641	4,108	4,379
11	21	(27)
3,652	4,129	4,352

צריכת חומרים (1)

שכר, משכורות והוצאות קשורות

פחת והפחתות

הוצאות ייצור אחרות

שינוי בהפרשה לאחריות

שערך יתרת עסקאות גידור סחורות לסוף שנה

(1) בשנת 2023 כולל הפסד נטו בסך 47 מיליוני ש"ח (2022 ו- 2021 : 142 מיליוני ש"ח ו- 27 מיליוני ש"ח בהתאמה) בגין ירידת ערך מלאי.

28.2 לפי מקורות הכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
3,007	3,315	3,495
467	608	670
167	185	214
3,641	4,108	4,379
11	21	(27)
3,652	4,129	4,352

מוצרים שיוצרו

מוצרים אחרים

הכנסות אחרות (1)

שערך יתרת עסקאות גידור סחורות לסוף שנה

(1) עלויות בגין הכנסות אחרות כוללות בעיקר עלויות בגין מתן שירותים למכשירי טיהור מים.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 29 - הוצאות מכירה ושיווק

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
563	574	597	שכר והוצאות נלוות
278	217	214	פרסום
(4)	3	(1)	חובות מסופקים וחובות אבודים
259	272	296	הוצאות הפצה והובלה
89	113	120	הוצאות אחזקה
93	108	117	פחת והפחתות
(27)	(29)	(51)	החזר הוצאות על ידי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת
93	101	98	השווי המאזני
1,344	1,359	1,390	אחרות

באור 30 - הוצאות הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
274	259	273	שכר והוצאות נלוות ⁽¹⁾
32	39	51	פחת והפחתות
14	8	15	תרומות
76	78	62	ייעוץ ושכר מקצועי
24	30	59	הוצאות אחזקה
(2)	(4)	(6)	החזר הוצאות על ידי חברות מוחזקות המטופלות לפי
2	15	17	שיטת השווי המאזני
420	425	471	אחרות
			(1) בניכוי :
7	17	33	שכר והוצאות נלוות שהוונו לתוכנה לשימוש עצמי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
5	1	92
-	-	7
1	3	4
6	4	103
(3)	(16)	(6)
(5)	(6)	(6)
(1)	(10)	(8)
-	(25)	-
(2)	(1)	(13)
(11)	(58)	(33)
(5)	(54)	70

הכנסות אחרות

רווח מממוש רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה, נטו

רווח ממכירת פעילות

הכנסות אחרות

סה"כ הכנסות אחרות

הוצאות אחרות

הוצאות בגין שינוי מבנה ארגוני

עלויות בגין הקמת ורכישת פעילויות

הפסד בגין רכוש קבוע ונכסים מוחזקים למכירה

ירידת ערך מוניטין

הוצאות אחרות

סה"כ הוצאות אחרות

הוצאות אחרות, נטו

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 32 - הוצאות מימון, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
			הכנסות מימון:
4	8	25	הכנסות מריבית
-	29	23	רווח נטו ממכשירים פיננסיים נגזרים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד
-	9	-	רווח נטו משינויים בשערי חליפין
4	46	48	סה"כ הכנסות מימון
			הוצאות מימון:
(67)	(79)	(114)	הוצאות ריבית
(5)	(8)	(14)	הוצאות ריבית על התחייבויות בגין חכירות הפסד נטו ממכשירים פיננסיים נגזרים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד
(6)	-	-	הפסד נטו משינויים בשערי חליפין
(6)	-	(14)	סה"כ הוצאות מימון
(84)	(87)	(142)	
			הוצאות מימון, נטו
(80)	(41)	(94)	

באור 33 - מסים על ההכנסה

33.1 פרטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה בישראל

33.1.1 שיעור מס חברות

להלן שיעורי המס הרלוונטיים לחברה בשנים 2021-2023 :
2021 – 23%
2022 – 23%
2023 – 23%

33.1 פרטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה בישראל (המשך)

33.1.2 הטבות מתוקף חוק עידוד התעשייה (מסים), תשכ"ט - 1969

החברה וחלק מחברות הקבוצה הינן "חברות תעשייתיות" כמוגדר בחוק עידוד התעשייה (מסים), התשכ"ט-1969. ובהתאם לכך הן זכאיות להטבות, אשר העיקריות הן:

- א. פחת בשיעורים מוגדלים.
- ב. ניכוי הוצאות להנפקת מניות הנרשמות למסחר בבורסה בשלושה שיעורים שנתיים שווים החל משנת רישום מניות החברה למסחר.
- ג. הפחתה במשך 8 שנים של פטנטים וידע המשמשים לפיתוחו של המפעל.
- ד. אפשרות להגשת דוחות מאוחדים של חברות בעלות קו ייצור אחד.

33.2 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 - 25.8%; שווייץ - 12%; אוקראינה - 18%; רוסיה - 20%; אנגליה - 25%; ארה"ב כ- 28%; סין - עד 25%; גרמניה - 27%.

חברות הקבוצה הפועלות בתחום הקפה, מוחזקות על ידי שטראוס קפה (חברה המאוגדת בהולנד). בין ישראל לבין הולנד קיימת אמנה למניעת כפל מס. 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.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 33 - מסים על ההכנסה (המשך)

33.3 שומות מס סופיות

למרבית החברות בישראל הוצאו שומות מס סופיות עד וכולל שנת 2017 במסגרת הסכמי שומות שנחתמו במהלך שנת 2019 ו-2020. ליתר החברות הבנות בישראל שומות עצמיות הנחשבות כסופיות (בכפוף למועדי הגשת הדוחות והארכת תקופת ההתיישנות על פי דין) עד וכולל שנת המס 2017. לחברות הקבוצה מחוץ לישראל הוצאו שומות מס סופיות כדלקמן: עבור שטראוס קפה בהולנד עד וכולל שנת המס 2019; עבור שטראוס סרביה עד וכולל שנת המס 2012; עבור שטראוס רומניה עד וכולל שנת המס 2019; עבור שטראוס פולין ואוקראינה עד וכולל שנת המס 2017; גרמניה עד וכולל שנת המס 2014; עבור SE USA עד וכולל שנת המס 2019; עבור שטראוס רוסיה עד וכולל שנת המס 2020; עבור שטראוס שוויץ עד וכולל שנת המס 2021.

33.4 הפסדים מועברים לצורכי מס

לקבוצה הפסדים מעסק לצרכי מס המועברים לשנה הבאה בסך של 897 מיליון ש"ח (2022 : 882 מיליון ש"ח). יתרת ההפסדים שבגינם לא נזקפו מסים נדחים הינה בסכום של 295 מיליון ש"ח (2022 : 338 מיליון ש"ח).

33.5 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.

33.6 הליכי שומה

לחלק מחברות הקבוצה הפועלות בישראל ומחוץ לישראל החלה ביקורת שומות (לרבות שומות מע"מ וניכויים) לשנים שטרם התיישנו. לדעת הנהלת הקבוצה, בשלב מקדמי זה, על סמך המידע המצוי בידי הקבוצה, קיימת הפרשה נאותה בספרים. בנוסף לכך לחלק מחברות הקבוצה הוצאו שומות מס לא סופיות. להערכת הנהלת החברה ובהסתמך על יועצי המקצועיים, במקרים בהם צפוי שעמדת החברה לא תתקבל קיימת הפרשה מספקת.

33.7 הוראות בינלאומיות

להוראות ה-BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) והוראות נוספות (כגון Pillar 2), העוסקת בקביעת שיעור מס מינימאלי המפורסמות על ידי ה-OECD, עשויות להיות השלכות על הוצאות המס של הקבוצה. במהלך תקופת הדיווח, אימצו חלק מהמדינות שבהן פועלת הקבוצה, חקיקה חדשה הנוגעת ליישום המינימאלי הגלובלי ("Pillar 2"). ברוב המדינות, החקיקה צפויה להיכנס לתוקף החל מ-1 לינואר 2024 כך שלא קיימת השפעה על המיסים השוטפים לשנה שהסתיימה ב-31 לדצמבר 2023. הקבוצה מצפה להיות כפופה למס המינימאלי הגלובלי ביחס לפעילותה בחלק מהמדינות בהן היא פועלת, ובעיקר בברזיל שבה החברה המוחזקת מקבלת ניכויי מס נוספים העלולים להפחית את שיעור המס האפקטיבי שלה לפחות מ-15%. הקבוצה יישמה את הפטור הזמני המנדטורי מהכרה וגילוי של הפרשים זמניים הנובעים מיישום החקיקה החדשה (ראו באור 2.6.3 לעיל) ומכירה במס מינימאלי הגלובאלי כמס שוטף עם התהוותו. אין השפעה על הוצאות המס השוטפות או על המיסים הנדחים, לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2023 (לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2022 : 0). לנוכח המורכבות הכרוכה ביישום חקיקה המאמצת את כללי Pillar 2, לרבות חישוב ההכנסה לפי כללי ה-GloBE, ההשפעה הכמותית של חקיקה כאמור שנחקקה או שנחקקה למעשה עדיין אינה ניתנת להערכה באופן סביר. בשלב זה, הקבוצה מסתייעת ביועצים חיצוניים לצורך יישום החקיקה וביסוס האומדן.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 33 - מסים על ההכנסה (המשך)

33.8 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
157	163	162	מסים שוטפים
(9)	15	(4)	מסים שנים קודמות
8	(137)	7	מסים נדחים
-	(7)	2	מסים נדחים שנים קודמות
156	34	167	

33.9 התאמה בין המס התיאורטי על הרווח לפני מס לבין הוצאות המס שנכללו בספרים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
836	151	721	רווח לפני מסים על הכנסה
23%	23%	23%	שיעור המס העיקרי
192	35	166	מסים על ההכנסה לפי שיעור מס עיקרי
2	8	17	מסים נדחים בשיעור מס שונה מהמס העיקרי
22	34	49	הפרשים קבועים, נטו
			הפרשים זמניים וניצול הפסדים שלא נרשמו בגינם
6	(2)	(17)	מסים נדחים
(45)	(30)	(25)	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת
			השווי המאזני שלא נרשמו בגינם מיסים נדחים
(10)	(17)	(18)	הפרשים כתוצאה מהשוני בשיעורי המס
(9)	8	(2)	בארצות חוץ, נטו
(2)	(2)	(3)	מסים שנים קודמות
			הפרשים כתוצאה מהטבות ושיעורי מס מופחתים
156	34	167	מסים על ההכנסה בדוח רווח והפסד
18.6%	22.7%	23.1%	שיעור מס אפקטיבי

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 33 - מסים על ההכנסה (המשך)

33.10 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבות)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2023	שינויים במסים הנדחים שנזקפו לרווח כולל אחר	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 31 בדצמבר 2022	שינויים במסים הנדחים שנזקפו לרווח כולל אחר	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2022
4	-	(1)	5	-	-	5
11	-	-	11	-	(2)	13
155	-	16	139	-	135	4
6	-	(2)	8	(1)	-	9
4	-	-	4	-	1	3
24	-	2	22	-	5	17
(228)	(4)	-	(224)	(6)	9	(227)
(3)	-	(7)	4	-	4	-
(84)	-	(17)	(67)	-	(8)	(59)
(111)	(4)	(9)	(98)	(7)	144	(235)
12%-28%			12%-28%			12%-28%

מסים נדחים בגין:

הפרשה לחובות מסופקים

הפרשה לחופשה ולהבראה

הפסדים וניכויים לצרכי מס

הטבות לעובדים בגין סיום יחסי עובד

מעביד

התאמות מלאי

הפרשים זמניים אחרים

רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים והוצאות נדחות

עסקאות גידור

הפרשים הנובעים מהשקעה בחברות בנות

ובחברות המוחזקות לפי שיטת השווי

המאזני

טווח שיעורי המס בקבוצה

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים
באור 34 - רווח בסיסי ומדולל למניה

חישוב הרווח הבסיסי למניה לשנת 2023 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בסך 488 מיליוני ש"ח (2022 ו-2021 : 64 ו-609 מיליוני ש"ח, בהתאמה) מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות, המחושב באופן הבא :

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות :

2021	2022	2023	
מיליוני מניות 1 ש"ח ע.ג. (כל אחת)			
117.0	117.1	117.3	יתרה ליום 1 בינואר
-	0.1	0.1	בתוספת אופציות שמומשו למניות ומניות שהונפקו
(0.9)	(0.9)	(0.9)	משוקללות בתקופה
			בניכוי מניות באוצר
			ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך
<u>116.1</u>	<u>116.3</u>	<u>116.5</u>	חישוב רווח בסיסי למניה לשנת

חישוב הרווח המדולל למניה לשנים 2023, 2022 ו-2021 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בתחשיב הרווח הבסיסי למניה, מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות שבמחזור לאחר התאמה בגין כל המניות הרגילות הפוטנציאליות המדוללות, המחושב באופן הבא :

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל) :

2021	2022	2023	
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
מיליוני מניות 1 ש"ח ע.ג. (כל אחת)			
116.1	116.3	116.5	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך
0.7	0.5	0.1	חישוב רווח בסיסי למניה
			השפעת אופציות למניות
			ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך
<u>116.8</u>	<u>116.8</u>	<u>116.6</u>	חישוב רווח מדולל למניה

שווי השוק הממוצע של מניות החברה, לצורך חישוב ההשפעה המדוללת של האופציות למניות, התבסס על מחירי שוק מצוטטים במהלך התקופה שבה האופציות היו קיימות במחזור.

בחישוב לשנת 2023, 6,818 אלפי כתבי אופציה (בשנים 2022 ו-2021 : 3,989 אלפי כתבי אופציה ו-2,907 אלפי כתבי אופציה, בהתאמה) לא נכללו בחישוב הממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל), מאחר שהשפעתם הינה אנטי-מדוללת.

35.1 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 (ראו באור 11 לעיל) וכן דירקטורים וחברי הנהלה בכירה, המהווים את נושאי משרה בכירה של החברה.

35.2 עסקאות עם חברי הנהלה בכירה

35.2.1 בנוסף לשכר ומשכורות, חברי הנהלה הבכירה משתתפים בתכנית האופציות של החברה. לפרטים לגבי הקצאת אופציות למנהלים בשנת 2023, ראו באור 21 לעיל. הטבות לחברי הנהלה בכירה הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2021		2022		2023	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
9	25	11	18	10	22
9	2	11	2	10	1
9	10	11	8	10	11
	37		28		34

הטבות לזמן קצר
הטבות בגין סיום העסקה
תשלום מבוסס מניות

35.2.1.1 ביום 8 באוגוסט 2022 החברה דיווחה כי מר גיורא בר דעה, המשמש כמנכ"ל קבוצת שטראוס משנת 2018, הודיע לחברה על כוונתו לסיים את תפקידו. ביום 28 באוקטובר 2022 דיווחה החברה על החלטת מינוי שי באב"ד לתפקיד מנכ"ל החברה החל מיום 1 בדצמבר 2022 וכן כי החל מיום 30 בנובמבר 2022 יחדל לכהן כמנכ"ל גיורא בר דעה.

35.2.2 הטבות לחברי הדירקטוריון הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2021		2022		2023	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
11	3	11	5	9	2
1	4	1	3	1	3
12	7	12	8	10	5

דירקטורים שאינם מועסקים
בעלי עניין מועסקים (1)

(1) בעל העניין הועסק בחברה עד חודש ינואר 2021 בהתאם להסכם אישי והחל מחודש פברואר 2021 הועסק בחברה בהתאם להסכם ניהול.

ההוצאות בגין הטבות לחברי הדירקטוריון נכללו בהוצאות הנהלה וכלליות בדוח רווח והפסד. נכון ליום 31 בדצמבר 2023 קיימת יתרת זכות בסך של כ- 0.6 מיליון ש"ח בגין שכר דירקטורים (נכון ליום 31 בדצמבר 2022: 1 מיליון ש"ח).

35.2.3 בדבר כתב התחייבות לשיפוי נושאי משרה ופוליסה לביטוח דירקטורים נושאי משרה, ראו באור 22.4.2 לעיל.

35.3 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 2023

נכסים שוטפים המוצגים בלקוחות וחייבים
נכסים לזמן ארוך המוצגים בהשקעות ויתרות חובה
לזמן ארוך

5	5	-
145	145	-
(65)	(63)	(2)

התחייבויות שוטפות המוצגות בספקים וזכאים

ליום 31 בדצמבר 2022

נכסים שוטפים המוצגים בלקוחות וחייבים
נכסים לזמן ארוך המוצגים בהשקעות ויתרות חובה
לזמן ארוך

6	6	-
112	112	-
(19)	(19)	-

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 2023:

מכירות

3	3	-
(1)	(1)	-

קניות

51	66	(15)
----	----	------

הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות

3	3	-
---	---	---

הכנסות מימון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2022:

מכירות

6	6	-
(3)	(3)	-

קניות

27	37	(10)
----	----	------

הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות

2	2	-
---	---	---

הכנסות מימון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021:

מכירות

8	6	2
(1)	(1)	-

קניות

15	36	(21)
----	----	------

הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות

2	2	-
---	---	---

הכנסות מימון

(1) המחירים ותנאי האשראי בגין העסקאות המבוצעות עם בעלי העניין נקבעים בתנאים מסחריים מקובלים. בשנת 2023 כולל בעיקר רכישת שרותי פרסום מחברת רשת מדיה בע"מ בסך 9 מיליוני ש"ח (2022: 10 מיליוני ש"ח, 2021: 17 מיליוני ש"ח).

35.3 יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

35.3.1 בהמשך לאישור האסיפה הכללית מחודש ספטמבר 2022 להתקשרותה של שטראוס בריאות בע"מ, חברה בת של החברה, בעסקה לרכישת זכויות החכירה של שטראוס אחזקות, בעלת השליטה בחברה, במקרקעין בפארק התעשייה בר לב תמורת שווי ההון, ביום 28 בספטמבר 2023, התקיימו כל התנאים המתלים שנקבעו בהסכם הרכישה. תקופה החכירה של הקרקע ממנהל מקרקעי ישראל היא עד מרץ 2046. חכירות ממנהל מקרקעי ישראל מסווגות במסגרת סעיף הרכוש הקבוע. כתוצאה מההתקשרות הכירה החברה במהלך שנת 2023 ברכוש קבוע בסך של כ- 27 מיליוני ש"ח. התמורה בגין רכישת זכויות החכירה שולמה במלואה במהלך השנה.

35.3.2 בחודש ספטמבר 2023 התקשרה החברה בהסכם לקבלת שירותי ייעוץ עם חברת ייעוץ אשר לקרוב של אחד מחברי הדירקטוריון יש בה עניין אישי. זאת לאחר שבחודש מאי 2023 ניתן אישור להתקשרות בהסכם זה על ידי ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה כעסקה חריגה בהתאם לסעיפים 270(1) ו-272 לחוק החברות. ההסכם הינו לתקופה שבין יום 1 ביולי 2023 ליום 31 בדצמבר 2025 בכפוף לאפשרות לבטלו בכל עת על ידי מי מהצדדים בהתאם להסדרים שנקבעו בהסכם. התגמול לחברת הייעוץ הינו משתנה ותלוי בתנאי ביצוע הקשורים במדדי ביצוע שונים של החברה, ולהערכת החברה הינו במהלך עסקים רגיל ובתנאי שוק להתקשרויות מסדר דומה.

- 36.1** לפרטים בדבר התפתחויות בתביעות תלויות לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי, ראו באור 22.1 לעיל.
- 36.2** ביום 18 במרס 2024 אישרה וועדת התגמול של הקבוצה הענקה של 2,225,000 כתבי אופציה ל- 34 מנהלים. מחיר המימוש נקבע כממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקה, בתוספת פרמיה של 5%. הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות, ביום 18 במרס של כל אחת מהשנים 2026-2027. שווי ההענקה מסתכם לסך של כ-35 מיליוני ש"ח.
- 36.3** ביום 25 במרס 2024 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד לבעלי המניות בסך 270 מיליוני ש"ח (כ- 2.32 ש"ח למניה) אשר ישולם ביום 11 באפריל 2024.
- 36.4** ביום 14 בינואר 2024 אישר דירקטוריון החברה מהלך התייעלות ארגונית ("תוכנית ההתייעלות"). מטרתה של תוכנית ההתייעלות הינה המשך התייעלות וחיסכון תוך התאמת המבנה הארגוני של הפעילות בישראל לאסטרטגיה של הקבוצה ולסביבה המאקרו כלכלית. החברה בוחנת את העלויות הנובעות מהמהלך ולהערכתה הן אינן מהותיות.
- 36.5** כאמור בבאור 6.2 לעיל, ביום 29 בפברואר 2024 התקבל אישור רשות התחרות בסרביה למכירת חברת הקפה בסרביה ובהמשך לכך ביום 1 במרץ 2024 הושלמה העסקה. בהתאם להתאמות לתמורה כפי שנקבעו בעסקה, תמורת המכירה בסך של כ- 38.8 מיליון אירו ברוטו שולמה לשטראוס קפה במועד השלמה. בגין השלמת העסקה צפויה החברה לרשום הפסד נטו בדוחותיה הכספיים המאוחדים ליום 31 במרץ 2024 בסך של כ- 25 מיליוני ש"ח המורכב מרווח מהעסקה בסך כ- 65 מיליוני ש"ח בניכוי הפסד הנובע ממימוש קרן בגין הפרשי תרגום המיוחסת לחברה בסרביה בסך של כ- 90 מיליוני ש"ח.



מידע כספי נפרד

ליום 31 בדצמבר 2023



תוכן העניינים

מספר עמוד

א	דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים
2	נתונים על המצב הכספי של החברה
4	נתוני רווח והפסד של החברה
5	נתונים על הרווח הכולל של החברה
6	נתונים על תזרימי המזומנים של החברה
7	מידע נוסף

סומך חייקין

מגדל המילניום KPMG

רחוב הארבעה 17, תא דואר 609

תל אביב 6100601

03 684 8000

לכבוד

בעלי המניות של שטראוס גרופ בע"מ

רח' הסיבים 49

קריית מטלון, פתח תקווה

א.ג.נ.,

הנדון: דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים על מידע כספי נפרד לפי תקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970 של שטראוס גרופ בע"מ (להלן - "החברה") לימים 31 בדצמבר 2023 ו-2022 ולכל אחת משלוש השנים שהאחרונה שבהן הסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023. המידע הכספי הנפרד הינו באחריות הדירקטוריון והנהלה של החברה. אחריותנו היא לחוות דעה על המידע הכספי הנפרד בהתבסס על ביקורתנו.

לא ביקרנו את הדוח הכספי של חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני אשר ההשקעה בהן הינה כ- 278 מיליוני ש"ח וכ- 155 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2023 ו-2022 בהתאמה, וחלקה של החברה בתוצאותיהן הינה רווח של כ- 29 מיליוני ש"ח וכ- 96 מיליוני ש"ח לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2023 ו-2022 בהתאמה. הדוחות הכספיים של אותה חברה בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותה חברה, מבוססת על דוחות רואי החשבון האחרים.

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל. על פי תקנים אלה נדרש מאתנו לתכנן את הביקורת ולבצעה 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 והנהלה 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 ומיידיים), התש"ל - 1970.

סומך חייקין

רואי חשבון

25 במרס 2024



31 בדצמבר		מידע נוסף	
2022	2023		
מיליוני ש"ח			
נכסים שוטפים			
119	90	2	מזומנים ושווי מזומנים
60	157		לקוחות
51	61		חייבים ויתרות חובה
124	162		חייבים - חברות מוחזקות
113	126		מלאי
9	2		נכסים מוחזקים למכירה
476	598		
סה"כ נכסים שוטפים			
השקעות ונכסים שאינם שוטפים			
2,729	3,101	3	השקעות בחברות מוחזקות
547	615		השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
88	218		נכסי זכות שימוש
1,023	1,047		רכוש קבוע
2	3		נדל"ן להשקעה
80	143		נכסים בלתי מוחשיים
4,469	5,127		
4,945	5,725		
סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים			
סה"כ נכסים			

אריאל שטרית	שי באב"ד	עופרה שטראוס
סמנכ"ל כספים	מנכ"ל	יו"ר הדירקטוריון

25 במרס 2024
תאריך אישור
המידע הכספי הנפרד

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

31 בדצמבר		מידע נוסף	
2022	2023		
מיליוני ש"ח			
התחייבויות שוטפות			
30	174	4	חלויות שוטפות של אגרות חוב
390	-	4	אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות
38	48		והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
281	236		חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
44	89		ספקים
248	235		מס הכנסה
152	344		זכאים ויתרות זכות
5	2		זכאים - חברות מוחזקות
			הפרשות
1,188	1,128		
סה"כ התחייבויות שוטפות			
התחייבויות שאינן שוטפות			
1,174	1,320	4	אגרות חוב
54	173		התחייבות בגין חכירה
10	21		זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
17	15		הטבות לעובדים, נטו
19	31	6	התחייבויות מסים נדחים
1,274	1,560		
סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות			
2,483	3,037		הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
4,945	5,725		סה"כ התחייבויות והון

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			מידע נוסף
2021	2022 מיליוני ש"ח	2023	
1,026	487	816	מכירות
670	579	594	עלות המכירות
356	(92)	222	רווח (הפסד) גולמי
223	200	158	הוצאות מכירה ושיווק
95	96	128	הוצאות הנהלה וכלליות
318	296	286	
38	(388)	(64)	רווח (הפסד) תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
1	1	91	הכנסות אחרות
(6)	(27)	(25)	הוצאות אחרות
(5)	(26)	66	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
33	(414)	2	רווח (הפסד) תפעולי
13	35	38	הכנסות מימון
(44)	(42)	(79)	הוצאות מימון
(31)	(7)	(41)	הוצאות מימון, נטו
2	(421)	(39)	רווח (הפסד) לפני מסים על ההכנסה
(13)	83	(27)	6 הכנסות (הוצאות) מסים על ההכנסה
(11)	(338)	(66)	הפסד לאחר מסים על הכנסה
620	402	554	רווח מחברות מוחזקות
609	64	488	רווח לתקופה המיוחס לבעלי המניות של החברה

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2021	2022	2023	
מיליוני ש"ח			
609	64	488	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה
			פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
(139)	200	76	רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות
(139)	200	76	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו לרווח והפסד, נטו ממס
			פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
4	7	1	שינויים בהטבות לעובדים, נטו
4	7	1	סך פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד, נטו ממס
474	271	565	רווח כולל לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
609	64	488
99	107	120
14	14	20
-	7	(89)
13	12	18
(620)	(402)	(554)
31	7	41
13	(83)	27
8	14	(14)
(8)	83	(127)
1	(24)	(33)
21	16	(7)
51	(26)	195
3	(4)	(3)
(31)	(20)	(61)
8	3	13
(1)	26	7
211	(206)	41
1	23	82
(75)	(117)	(113)
(19)	(36)	(87)
14	17	22
(14)	(22)	(27)
230	310	291
33	48	39
(33)	(57)	(111)
2	2	-
139	168	96
(30)	(30)	(239)
(44)	(50)	(52)
(340)	(290)	-
-	189	(189)
-	198	-
-	-	314
(414)	17	(166)
(64)	(21)	(29)
204	140	119
140	119	90

תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת
רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה
התאמות:
פחת
הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים
רווח הון נטו, ממכירת רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים
ורכוש אחר
הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות
רווח מחברות מוחזקות
הוצאות מימון, נטו
הוצאות (הכנסות) מיסים על הכנסה

שינוי במלאי
שינוי בלקוחות וחייבים אחרים
שינוי בחייבים חברות מוחזקות
שינוי בספקים וזכאים אחרים
שינוי בזכאים חברות מוחזקות
שינוי בהטבות לעובדים
ריבית ששולמה
ריבית שהתקבלה
מיסים על הכנסה שהתקבלו (שולמו), נטו

מזומנים נטו שנבעו (שימשו) מפעילות שוטפת

תזרימי מזומנים מפעילות השקעה
תמורה ממכירת רכוש קבוע
השקעה ברכוש קבוע
השקעה בנכסים בלתי מוחשיים
פירעון פיקדונות והלוואות שניתנו לזמן ארוך
מתן הלוואות לזמן ארוך
דיבידנדים מחברות מוחזקות
מזומנים שהתקבלו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות
מזומנים שניתנו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות
תקבולים בגין חכירת משנה

מזומנים נטו שנבעו מפעילות השקעה

תזרימי מזומנים מפעילות מימון
פירעון אגרות חוב והלוואות לזמן ארוך
פירעון קרן התחייבות בגין חכירה
דיבידנדים ששולמו
אשראי לזמן קצר מבנקים
קבלת הלוואות לזמן ארוך
תמורה מהנפקת אג"ח, נטו מעלויות הנפקה

מזומנים נטו שנבעו (שימשו) מפעילות מימון

קיטון נטו במזומנים ושווי מזומנים
מזומנים ושווי מזומנים ליום 1 בינואר

מזומנים ושווי מזומנים ליום 31 בדצמבר

ליום 31 בדצמבר 2023 רכישות רכוש קבוע באשראי מסתכמות לסך של כ- 32 מיליוני ש"ח (2022: כ- 31 מיליוני ש"ח, 2021: כ- 14 מיליוני ש"ח).

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

באור 1 – כללי דיווח ומדיניות**1.1 כללי**

להלן נתונים כספיים מתוך הדוחות הכספיים המאוחדים של שטראוס גרופ בע"מ (להלן: "החברה") ליום 31 בדצמבר 2023 (להלן: "דוחות מאוחדים" או "דוחות כספיים מאוחדים"), המיוחסים לחברה עצמה (להלן: "מידע כספי נפרד"), המוצגים בהתאם לתקנה 99 והתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים) התש"ל-1970 בעניין מידע כספי נפרד של התאגיד.

יש לקרוא את המידע הכספי הנפרד ביחד עם הדוחות המאוחדים.

במידע כספי נפרד זה - חברות מוחזקות - חברות בנות, עסקאות משותפות וחברות כלולות.

1.1.1 השפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות החברה

למידע באשר להשפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות הקבוצה ראה ביאור 1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

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.

באור 1 – כללי דיווח ומדיניות (המשך)**1.2 מדיניות חשבונאית (המשך)****1.2.2 הכנסות והוצאות הכלולות בדוחות המאוחדים המיוחסות לחברה עצמה כחברה אם (המשך)**

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. תזרימי מזומנים בגין פעילות השקעה בגין עסקאות עם חברות מוחזקות מוצגים בנפרד בנטו, בהתאם למהות העסקה.

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 9g 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	
2022	2023
מיליוני ש"ח	
5	45
114	45
119	90

מזומנים ויתרות בנקים
פיקדונות

באור 3 – השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
3.1 הרכב השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
289	289	מניות בכורה של חברה מוחזקת
63	100	הלוואות לחברות מוחזקות
84	84	שטרי הון לחברות מוחזקות
49	50	שטרי הון לחברות מוחזקות
60	82	חייבים חברות הקבוצה
4	4	הלוואות לעובדים
16	14	אחר
565	623	
18	8	בניכוי חלויות שוטפות
547	615	

דולריות ונושאות ריבית 7.7%-9.2%
לא צמודים ואינם נושאי ריבית
דולריים ואינם נושאי ריבית
לא צמוד ואינו נושא ריבית
בהתאם לסי' 3(ט) לפקודת מס הכנסה
שקליות ונושאות ריבית 8.15%-0%

באור 4 – הלוואות והתחייבויות אחרות

4.1 פרטים בדבר הלוואות מהותיות

31 בדצמבר 2023		שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי המקורי		מועד נטילת האשראי	סוג
ערך נקוב	ערך בספרים					מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח		
482	481	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	603		יולי 2017 / נובמבר 2018	אג"ח סדרה ה'
1,075	1,013	2024-2037	1.9	לא צמוד	ש"ח	1,075		יולי 2020 / ינואר 2023	אג"ח סדרה ו'

31 בדצמבר 2022		שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי המקורי		מועד נטילת האשראי	סוג
ערך נקוב	ערך בספרים					מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח		
513	511	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	603		יולי 2017 / נובמבר 2018	אג"ח סדרה ה'
700	693	2024-2037	1.9	לא צמוד	ש"ח	700		יולי 2020	אג"ח סדרה ו'
100	100	2023	3.25	לא צמוד	ש"ח	100		יוני 2022	הלוואות מבנקים
98	101	2023	EURIBOR 3M+1.3	לא צמוד	אירו	98		יוני 2022	הלוואות מבנקים

4.2 נכון ליום 31 בדצמבר 2023, לחברה מסגרות אשראי מובטחות ולא מנוצלות בסך 600 מיליוני ש"ח.

נכון ליום 31 בדצמבר 2022, לחברה מסגרות אשראי מובטחות מנוצלות בסכום של 189 מיליוני ש"ח.

לפרטים נוספים ראו באור 19.6 ו-26.6 בדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה.

באור 5 – מכשירים פיננסיים

לתיאור הסיכונים להם חשופה החברה, הנובעים משימוש במכשירים פיננסיים ולעניין מדיניות ניהול הסיכונים של החברה, ראה באור 26 לדוחות הכספיים המאוחדים.

5.1 סיכונים מדד ומטבע חוץ

5.1.1 מאזן הצמדה

סיכון המטבע של החברה, המבוסס על ערך בספרים, הינו כדלקמן:

31 בדצמבר 2023				
סה"כ	אירו	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד	
מיליוני ש"ח				
174	-	174	-	חלויות שוטפות של אגרות חוב
48	-	2	46	חלויות שוטפות של התחייבות בגין חכירה
1,320	-	1,320	-	אגרות חוב
173	-	1	172	התחייבות בגין חכירה
1,715	-	1,497	218	סה"כ

31 בדצמבר 2022				
סה"כ	אירו	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד	
מיליוני ש"ח				
30	-	30	-	חלויות שוטפות של אגרות חוב
390	101	289	-	הלוואות ואשראי לזמן קצר
38	-	1	37	חלויות שוטפות של התחייבות בגין חכירה
1,174	-	1,174	-	אגרות חוב
54	-	2	52	התחייבות בגין חכירה
1,686	101	1,496	89	סה"כ

5.1.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים

החברה משתמשת בנגזרים (OTC) כדי לגדר חלק מסיכון מטבע החוץ שלה. לפרטים נוספים, ראה באור 26.4 לדוחות הכספיים המאוחדים.

5.1.3 סיכונים מדד

לפרטים בדבר סיכונים מדד, ראה באור 26.5 לדוחות הכספיים המאוחדים.

5.2 סיכונים ריבית משתנה וניתוח רגישות תזרים המזומנים לגבי מכשירים בשיעורי ריבית משתנים

לחברה פיקדונות לזמן קצר בבנקים בריבית משתנה וכן יתרות נוספות בריבית משתנה ועל כן תוצאותיה הכספיות חשופות לשינויי ריבית. לא הוצג ניתוח רגישות לגבי שינויים אפשריים בריבית מכיוון שההשפעה אינה מהותית.

באור 5 – מכשירים פיננסיים (המשך)
5.3 סיכון נזילות

להלן ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות פיננסיות, כולל תשלומי ריבית, פרט להשפעת הסכמי קיזוז. ניתוח זה מתבסס על מדדים הידועים לתאריך המאון, כגון: מדד, שע"ח של מט"ח ושיעור הריבית.

31 בדצמבר 2023							מיליוני ש"ח	
הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי	2024	2025	2026	2027	2028	2029 ואילך	
236	236	236	-	-	-	-	-	ספקים
7	7	7	-	-	-	-	-	נגזרים
228	228	228	-	-	-	-	-	זכאים אחרים
344	344	344	-	-	-	-	-	זכאים – חברות מוחזקות
481	508	132	128	126	122	-	-	אג"ח סדרה ה'
1,013	1,230	74	73	72	71	102	838	אג"ח סדרה ו' (1)
221	295	56	45	25	14	10	145	התחייבות בגין חכירה
2,530	2,848	1,077	246	223	207	112	983	

31 בדצמבר 2022							מיליוני ש"ח	
הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי	2023	2024	2025	2026	2027	2028 ואילך	
281	281	281	-	-	-	-	-	ספקים
1	1	1	-	-	-	-	-	נגזרים
247	207	207	-	-	-	-	-	זכאים אחרים (2)
152	152	152	-	-	-	-	-	זכאים – חברות מוחזקות
511	558	50	132	128	126	122	-	אג"ח סדרה ה'
693	822	20	48	47	47	46	614	אג"ח סדרה ו'
390	397	397	-	-	-	-	-	הלוואות מבנקים
92	97	40	26	15	5	2	9	התחייבות בגין חכירה
2,367	2,515	1,148	206	190	178	170	623	

(1) לפרטים בנוגע להרחבת אג"ח ו' ראה באור 26 לדוחות הכספיים המאוחדים.
(2) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

באור 5 – מכשירים פיננסיים (המשך)
5.4 שווי הוגן של מכשירים פיננסיים

לפרטים לגבי שווי הוגן של מכשירים פיננסיים, ראה באור 26.7 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 6 – פרטים בדבר מסים על הכנסה
6.1 כללי

הכנסות החברה חייבות במס בשיעור מס רגיל. שיעור המס לשנים 2021-2023 הינו 23%. למידע נוסף בדבר שיעורי המס החלים על החברה ובדבר הטבות שונות וחוקי עידוד ראה באור 33.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

6.2 שומות מס

לחברה הוצאו שומות מס סופיות עד וכולל שנת 2017. נכון למועד אישור הדוחות הכספיים, מתנהלים דיוני שומות על שנים 2018-2021. לדעת ההנהלה, בשלב מקדמי זה ולאור המידע שבידיה, לחברה קיימת הפרשה נאותה בספרים.

6.3 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2021	2022	2023
מיליוני ש"ח		
(9)	(12)	(15)
(4)	93	(12)
-	2	-
(13)	83	(27)

הוצאות מסים שוטפים

הוצאות מסים שוטפים

הוצאות מסים נדחים

הכנסות (הוצאות) מסים נדחים

הכנסות בגין שנים קודמות

הכנסות (הוצאות) מסים על ההכנסה, נטו

6.4 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבויות)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2023	שינוי במסים הנדחים שנזקפו להון	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 31 בדצמבר 2022	שינוי במסים הנדחים שנזקפו להון	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2022
מיליוני ש"ח						
2	-	-	2	-	-	2
5	-	-	5	-	(1)	6
(85)	-	(17)	(68)	-	(8)	(60)
(75)	-	(4)	(71)	-	3	(74)
4	-	(2)	6	(1)	-	7
117	-	12	105	-	103	2
1	-	(1)	2	-	(2)	4
(31)	-	(12)	(19)	(1)	95	(113)
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

באור 7 – פרטים בדבר קשרים, התקשרויות ועסקאות מהותיות עם חברות מוחזקות

7.1 דיבידנדים מחברות מוחזקות

בתקופת הדוח הכריזו חברות מוחזקות על חלוקת דיבידנדים בסכום של כ- 271 מיליוני ש"ח, סך הדיבידנדים שהתקבלו בתקופת הדוח כ- 291 מיליוני ש"ח.

7.2 במהלך חודש נובמבר 2023 העניקה החברה לחברת הבת שטראוס מיס שטרי הון בסך של כ-39 מיליוני ש. שטרי ההון אינם נושאים ריבית והצמדה ולא ייפרעו לפני יום 5 שנים ממועד ההענקה.

7.3 לפרטים נוספים בדבר השקעת החברה בחברות מוחזקות, לרבות ערבויות שניתנו לחברות מוחזקות, ראה באורים 6, 11 ו- 22.3 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 8 – תביעות והתחייבויות תלויות

לפרטים בדבר תביעות שהוגשו כנגד החברה והתחייבויות תלויות אחרות, ראה באור 22.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 9 – שעבודים וערבויות

9.1 שעבודים

לפרטים בדבר שעבודים ראה באור 22.2 לדוחות הכספיים המאוחדים.

9.2 ערבויות

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

31 בדצמבר		
2022	2023	
מיליוני ש"ח		
69	152	לטובת בנקים עבור חברות בנות וחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
4	4	לטובת אחרים בארץ ובחו"ל

9.2.2 בין החברה לחברות מאוחדות שלה קיימות ערבויות הדדיות מוגבלות (ראה לעיל) ובלתי מוגבלות בסכום, להבטחת כל ההתחייבויות כלפי הבנקים.

באור 10 – אירועים לאחר תאריך הדיווח

לפרטים בדבר אירועים לאחר תאריך הדיווח ראה באור 36 לדוחות הכספיים המאוחדים.



פרטים נוספים על התאגיד



תקנה 10א': תמצית דוחות על הרווח הכולל הרבעוניים לפי הדוחות הכספיים של החברה

סה"כ	רבעון 4	רבעון 3	רבעון 2	רבעון 1	
מיליוני ש"ח					
רווח והפסד:					
מכירות	1,705	1,746	1,631	1,713	6,795
עלות המכירות	1,088	1,167	1,044	1,053	4,352
רווח גולמי	617	579	587	660	2,443
הוצאות מכירה ושיווק	345	369	346	330	1,390
הוצאות הנהלה וכלליות	112	118	120	121	471
סה"כ הוצאות תפעוליות	457	487	466	451	1,861
חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	35	70	47	45	197
חלק ברווחי (הפסדי) חברות החממה המוחזקות ומטופלות לפי שיטת השווי המאזני	(11)	(6)	(9)	(8)	(34)
רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות	184	156	159	246	745
הכנסות אחרות	23	2	1	77	103
הוצאות אחרות	(11)	(5)	(10)	(7)	(33)
הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו	12	(3)	(9)	70	70
רווח תפעולי	196	153	150	316	815
הכנסות מימון	4	17	15	19	48
הוצאות מימון	(48)	(37)	(34)	(30)	(142)
הכנסות (הוצאות) מימון, נטו ¹	(44)	(20)	(19)	(11)	(94)
רווח לפני מיסים על הכנסה	152	133	131	305	721
הוצאות מיסים על הכנסה	(30)	(33)	(45)	(59)	(167)
רווח לתקופה	122	100	86	246	554
מיוחס ל:					
בעלי המניות של החברה	104	80	73	231	488
בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	18	20	13	15	66
רווח לתקופה	122	100	86	246	554

¹ חיבור נתוני הכנסות המימון והוצאות המימון של כל אחד מהרבעונים, אינו זהה לנתון סה"כ הכנסות המימון והוצאות המימון בשנה, וזאת כתוצאה מהצגה בנטו בכל אחד מהרבעונים של הוצאות/הכנסות משערך פריטים פיננסיים מסוימים.

סה"כ	רבעון 4	רבעון 3	רבעון 2	רבעון 1	
מיליוני ש"ח					
554	122	100	86	246	רווח לתקופה
פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:					
(14)	8	(22)	(3)	3	הפרשי תרגום מטבע חוץ
91	(44)	19	50	66	רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
77	(36)	(3)	47	69	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר לשנה שיועברו לרווח והפסד, נטו
פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:					
1	-	-	-	1	שינויים בהטבות לעובדים
1	-	-	-	1	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח הפסד, נטו
632	86	97	133	316	רווח כולל לתקופה
מיוחס ל:					
565	68	77	120	300	בעלי המניות של החברה
67	18	20	13	16	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
632	86	97	133	316	רווח כולל לתקופה

תקנה 10ג': שימוש בתמורת ניירות ערך

ביום 12 בינואר 2023, הונפקו 375 מיליון ש"ח ערך נקוב אגרות חוב חדשות (סדרה ו'), בתמורה לסך (ברוטו) של כ-318 מיליון ש"ח, בהתאם לדוח הצעת מדף שפורסם ביום 11 בינואר 2023 (אסמכתא: 005140-01-2023), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה ושפורסם מכוח תשקיף מדף מיום 31 במאי 2022 (אסמכתא: 01-2022-054729). תמורת ההנפקה יועדה ומשמשת, לפעילותה העסקית השוטפת של החברה ולמחזור חוב.



תקנה 11: רשימת השקעות בחברות בת ובחברות כלולות

להלן יפורטו רשימת ההשקעות בחברות הבת והחברות הכלולות המהותיות של החברה:

שם החברה	סוג מניה	מספר מניות	ע"נ כולל של ההון המונפק והנפרע	ע"נ של הון המניות המוחזקות ע"י החברה	שיעור החזקה בנייר הערך	שיעור החזקה בהון	שיעור החזקה בהצבעה	שיעור החזקה בסמכות למנות דירקטורים	ערך ההשקעה הנפרד של החברה ליום 31 בדצמבר 2023	ערך הלוואות לחברות הבת ליום 31 בדצמבר 2023 (1)
מיליוני ש"ח										
Strauss Coffee B.V.	רגילות EURO 735	191,228	EURO 140,552,580	EURO 105,273,882	100	100	100	100	1,826	-
Três Corações Alimentos S.A. (2)(3)	רגילות R\$ 0.01	27,646,427,638	R\$ 276,464,276.38	R\$ 138,232,138.19	50	50	50	50	853	-
Sabra Dipping Company, LLC. (4)	-	100	-	-	50	50	50	50	274	47
שטראוס בריאות בע"מ	רגילות 1.00 ש"ח	6,500,000	6,500,000 ש"ח	5,200,000	80	80	80	80	469	-
מחלבות יטבתה על שם אורי חורזו זי"ל בע"מ (5)	רגילות 1.00 ש"ח	34,342	34,342 ש"ח	17,171 ש"ח	50	50	50	50	151	-
	הכרעה 1.00 ש"ח	1	1 ש"ח	1 ש"ח						
	נהול 1.00 ש"ח	5	5 ש"ח	2 ש"ח						
שטראוס מים בע"מ (6)	בכורה א' 0.01 ש"ח	700,014	7,000 ש"ח	7,000 ש"ח	100	100	100	100	345	373
	בכורה ב' 0.01 ש"ח	3,863,712	38,637 ש"ח	38,637 ש"ח	100					
	רגילות 0.01 ש"ח	490,000	4,900 ש"ח	4,900 ש"ח	100					
	רגילות א' 0.01 ש"ח	92,566	926 ש"ח	926 ש"ח	100					

(1) לפרטים נוספים בדבר הלוואות לחברות הבת, ראו באור 3.2 לדוחות הכספיים.

(2) מוחזקת על ידי Strauss Coffee B.V.

(3) חברה המוחזקת 50% על ידי קבוצת שטראוס ו-50% על ידי חברת אחזקות מקומית "São Miguel" (Miguel Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia) ("ס"מ קורסואס (JV)).

(4) חברה בשליטה משותפת של הקבוצה (50%) ושל פפסיקו (50%).

(5) מוחזקת על ידי שטראוס בריאות בע"מ.

(6) לפרטים נוספים בדבר השקעה נוספת בשטראוס מים באמצעות שטרי הון, ראו תקנה 12 להלן.

תקנה 12: שינויים בהשקעות בחברות-בת ובחברות כלולות (*)

א. שינויים בהשקעות שנעשו ע"י שטראוס גרופ

שם החברה	מהות השינוי	תאריך השינוי	שינוי ב-%	עלות במיליוני ש"ח
שטראוס מים בע"מ	השקעה הונית	נובמבר 2023	-	39

ביום 22 בנובמבר 2023 נחתמו ארבעה שטרי הון, בסך כולל של כ- 39 מיליון ש"ח, בין שטראוס גרופ בע"מ לבין חברת הבת שטראוס מים בע"מ. הזכות להעמדת שטרי ההון, לפירעון הינה של שטראוס מים בלבד, ועל כן שטרי הון אלו הינם חלק מהשקעה של שטראוס גרופ בשטראוס מים. שטרי ההון לא נושאים ריבית ולא צמודים בהצמדה כלשהי.

(*) תקנה זו כוללת גידול בסך השקעות של החברה בחברות מוחזקות כתוצאה מהשקעות הוניות (אשר משפיעות על גידול בהון החברה המוחזקת) ואינה כוללת גידול הנובע מגידול ברווחי האקוויטי או במקרה של הפרשי תרגום חיוביים.



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 2023:¹

שם חברת הבת / חברה כלולה	רווח (הפסד) לפני מס	רווח (הפסד) אחרי מס	דיבידנד	החזר הוצאות (1) הנהלה	הכנסות (הוצאות) ריבית	רווח (הפסד) כולל אחר	רווח (הפסד) כולל
Strauss Coffee B.V.	377	318	145	43	(1)	77	395
Três Corações Alimentos S.A. ^{(2) (3)}	82	119	63	-	-	94	213
Sabra Dipping Company, LLC. ⁽⁴⁾	10	10	-	-	-	6	16
שטראוס בריאות בע"מ	301	229	88	48	(3)	-	229
מחלבות יטבתה על שם אורי חורזו ז"ל בע"מ ⁽⁵⁾	73	55	15	20	(2)	-	55
שטראוס מים בע"מ	58	59	-	44	(2)	(3)	57

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 2023 נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ, 134,255 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של החברה, בגין מימוש כתבי אופציה אשר הוענקו לעובדים בכירים בקבוצה.

תקנה 21: תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה

תגמולים עבור שירותים (במונחי עלות) באלפי ש"ח - ללא תשלום מבוסס מניות						פרטי מקבלי התגמולים		
שם	תפקיד	היקף משרה	שיעור החזקה בהון התאגיד, שיעור החזקה בדילול מלא [ובדילול מלא לפי סכום ההטבה הכספי הגלום באופציות] (א)	שכר שנתי	נלוות לשכר (ב)	מענק (ג)	דמי ניהול / דמי ייעוץ / עמלה / אחר	סה"כ ללא תשלום מבוסס מניות
גב' עופרה שטראוס (1)	יו"ר דירקטוריון החברה	100%	0%	-	-	-	2,805	2,805
מר שי באב"ד (2)	מנכ"ל החברה	100%	0% בדילול מלא - 0.39% [0.000%]	1,800	1,036	450	-	3,286
מר ציון בלס (3)	מנכ"ל שטראוס קפה	100%	0% בדילול מלא - 0.37% [0.000%]	1,524	776	724	-	3,024
מר רונן זוהר (4)	משנה למנכ"ל וסמנכ"ל תפעול ראשי	100%	0% בדילול מלא - 0.33% [0.000%]	1,260	743	586	-	2,589
מר אריאל שטרית (5)	סמנכ"ל הכספים	100%	0% בדילול מלא - 0.34% [0.000%]	1,140	554	447	-	2,141
שאר הדירקטורים (6)		-	-	-	-	-	2,292	2,292

תגמולים עבור שירותים (במונחי עלות) באלפי ש"ח			פרטי מקבלי התגמולים	
סה"כ עלות שכר	תשלום מבוסס מניות ^(ה)	סה"כ ללא תשלום מבוסס מניות	תפקיד	שם
2,805	-	2,805	יו"ר דירקטוריון החברה	גב' עופרה שטראוס
8,208	4,922	3,286	מנכ"ל החברה	מר שי באב"ד
4,178	1,154	3,024	מנכ"ל שטראוס קפה	מר ציון בלס
3,918	1,329	2,589	משנה למנכ"ל וסמנכ"ל תפעול ראשי	מר רונן זהר
3,310	1,169	2,141	סמנכ"ל הכספים	מר אריאל שטרית

הערות לטבלה:

(א) דילול מלא – נתוני הדילול המלא הם בסמוך למועד פרסום הדוח, והם מחושבים בהנחה תיאורטית של מימוש מלא של 7,150,751 האופציות שהוענקו לעובדים בכירים ולנושאי משרה בקבוצה, ביחס של 1:1, בנטרול מניות רדומות וללא אופציות לעובדים בכירים ולנושאי משרה אשר אושרו על ידי ועדת תגמול ודירקטוריון החברה בחודש מרס 2024 וטרם הוקצו נכון למועד דוח זה. 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 האופציות שבגינן 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 שבגינן נשלחה הודעת מימוש חלקי מחיר השוק.

הדילול המלא לפי סכום ההטבה הכספי הגלום באופציות מחושב בהנחה של מימוש מלא של 7,150,751 האופציות שהוענקו לעובדים בכירים ולנושאי משרה בקבוצה ל-2,472 מניות, בהתאם לסכום ההטבה הכספי הגלום באופציות, בהתבסס על הערך הפנימי של האופציות לפי מחיר הסגירה של מנית החברה בבורסה ביום 11 במרס 2024 ובנטרול

מניות רדומות וללא אופציות לעובדים בכירים ולנושאי משרה אשר אושרו על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה במרס 2024 וטרם הוקצו נכון למועד דוח זה. לתנאי תכנית האופציות ראו ביאור 21.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

(ב) נלוות לשכר – לגבי מקבלי התגמולים המפורטים בטבלה והמועסקים בחברה – הסכום הנקוב בטור "נלוות לשכר" כולל תנאים נלווים לשכר בהתאם לנוהלי החברה, כגון: החזקת רכב (כולל חלף רכב), טלפון נייד, תנאים סוציאליים, לרבות הסתגלות (כמענק או תקופת הסתגלות במקרה של פרישה מתפקיד). 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 2023. הסכום הנקוב בטור זה כולל, ככלל, בין היתר, גם מענק חתימה/קליטה במקרה של קליטה לחברה וכן מענקים מיוחדים במקרים מיוחדים ויוצאי דופן כגון השקעה של מאמץ חריג ויוצא דופן בקידום והוצאה לפועל של פרויקט של הקבוצה ובמקרה של פרישה לאחר 5 שנות וותק לפחות. ככלל, בהתאם למדיניות התגמול, המענק השנתי המחושב לנושאי משרה בחברה מתבסס 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 ובנוסף ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים לקבוע תמריץ בשיקול דעת בסכום שלא יעלה על 3 משכורות בסיס חודשיות (ברוטו) וזאת בהתחשב בתרומתו של נושא המשרה לקידום טובת החברה ומטרותיה; כאשר לכפיפי מנכ"ל ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים לקבוע תמריץ שנתי על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה ובהתחשב בתרומתו של נושא המשרה לחברה וזאת חלף או בנוסף לתמריץ המחושב או לתמריץ בשיקול דעת כמפורט במדיניות התגמול, ובלבד שסך התמריץ השנתי לכל אחד מנושאי המשרה כאמור לא יעלה על תקרת התמריץ השנתי שנקבעה במדיניות התגמול. לפרטים נוספים ביחס להוראות מדיניות התגמול לנושאי המשרה ביחס למענקים לנושאי המשרה ראו גם את מדיניות התגמול לנושאי משרה של החברה (ראו דיווח מיידי מיום 24.8.2022 אסמכתא מס' 107899-01-2022).

תשלום מבוסס מניות – הסכום הנקוב בטור "תשלום מבוסס מניות" מבטא את ההוצאה שרשמה החברה בשנת 2023 לפי תקן חשבונאות בינלאומי IFRS-2, בגין האופציות הלא סחירות שהוענקו.

נתונים נוספים:

- (1) **גב' עופרה שטראוס** - גב' שטראוס מכהנת כיו"ר דירקטוריון פעיל של החברה החל מחודש יוני 2001. הגב' שטראוס מועסקת החל מפרוואר 2021 בהתאם להסכם ניהול עם חברה בבעלותה ובשליטתה המלאה. סכום דמי הניהול המפורט בטבלה לעיל אינו כולל מע"מ. דמי הניהול כוללים גם דמי ניהול בגין תמריץ שנתי מחושב המבוסס על יעדים פיננסיים בלבד כמפורט במדיניות התגמול. יצוין כי לאור אי העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2023, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, לא ישולמו לגב' שטראוס תמריץ בגין 2023 והתמריץ הנדחה בגין שנת 2021. לפרטים נוספים בדבר תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ראו דוח מיידי של החברה מיום 24.8.2022 מס' אסמכתא 107899-01-2022.
- (2) **מר שי באב"ד** - מר שי באב"ד מכהן כמנכ"ל החברה החל מחודש דצמבר 2022. לפרטים בדבר תנאי הכהונה וההעסקה של המנכ"ל ראו דוחות מיידיים של החברה מיום 7.11.2022 ו-28.11.2022 (מס' אסמכתאות: 2022-01-133720 ו-2022-01-113955, בהתאמה) המובאים על דרך ההפניה. המענק ששולם בגין שנת 2023 הינו מענק בשיקול דעת בסך של כ-3 משכורות, בהתחשב בתרומתו של המנכ"ל לחברה. בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר באב"ד בסך של 487,096 אופציות לא סחירות של החברה (הכל בהתאם ובכפוף לתכנית האופציות של החברה לרבות ביחס לסייגים בקשר למימוש האופציות, כגון במקרה של סיום יחסי עובד-מעביד, כאשר סמוך למועד פרסום הדוח האופציות הנ"ל הן "מחוק לכסף").
- (3) **מר ציון בלס** - מר בלס מכהן החל מחודש מרס 2018 ועד סוף מרס 2024 כמנכ"ל שטראוס קפה. לתנאי העסקתו של מר בלס כמנכ"ל שטראוס קפה ראו פירוט בתקנה 21 בדוח התקופתי לשנת 2022 (ראו דוח מיידי מיום 23.3.2023, אסמכתא מס': 2023-01-026566, "הדוח התקופתי לשנת 2022"). למועד הדוח, תנאי פרישתו של מר בלס טרם אושרו ולא נכללים בדוחות הכספיים לשנת 2023 ובהתאמה לא נכללים בתגמולים המפורטים בטבלה לעיל. המענק ששולם בגין שנת 2023 הינו מענק שנקבע על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה ובהתחשב בתרומתו לחברה. בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר בלס בסך של 389,166 אופציות לא סחירות של החברה (הכל בהתאם ובכפוף לתכנית האופציות של החברה, לרבות ביחס לסייגים בקשר למימוש האופציות, כגון במקרה של סיום יחסי עובד-מעביד), כאשר סמוך למועד פרסום הדוח האופציות הנ"ל הן "מחוק לכסף").
- (4) **מר רונן זהר** - מר זהר מכהן החל מחודש מאי 2021 כמשנה למנכ"ל קבוצת שטראוס וכן מכהן כסמנכ"ל תפעול ראשי. העסקתו של מר זהר הינה לתקופה בלתי קצובה וניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של 90 יום מראש לצד השני (תוך אפשרות לקצר את התקופה, ביוזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת, ימשיכו לחול יחסי עובד ומעביד, והחברה תמשיך לשלם למר זהר את המשכורת ותנאים נלווים (כולל הפרשות סוציאליות) במשך שישה חודשים נוספים, למעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים. המשכורת החודשית צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתנה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה. בנוסף, זכאי להפרשות לקרן פנסיה ו/או לביטוח מנהלים, לביטוח אובדן כושר עבודה ולקרן השתלמות וכן לתנאים נלווים, לרבות רכב, טלפון נייד, ימי חופשה וכו'. המענק ששולם בגין שנת 2023 הינו מענק שנקבע על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה ובהתחשב בתרומתו לחברה. למועד הדוח, מחזיק מר זהר בסך של 415,327 אופציות לא סחירות

של החברה (הכל בהתאם ובכפוף לתכנית האופציות של החברה לרבות ביחס לסייגים בקשר למימוש האופציות, כגון במקרה של סיום יחסי עובד-מעביד), כאשר סמוך למועד פרסום הדוח האופציות הנ"ל הן "מחוק לכסף".

(5) **מר אריאל שטרית** - מר אריאל שטרית מכהן כסמכ"ל הכספים של החברה החל מאפריל 2019. העסקתו של מר שטרית הינה לתקופה בלתי קצובה וניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של 90 יום מראש לצד השני (תוך אפשרות לקצר את התקופה, ביוזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת, ימשיכו לחול יחסי עובד ומעביד, והחברה תמשיך לשלם למר שטרית את המשכורת ותנאים נלווים (למעט תמריץ או הענקה חדשה של תגמול הוני או תשלומים המבוצעים בגין עבודה בפועל) במשך שישה חודשים נוספים, למעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים, אלא אם יחל עבודה עם מעסיק אחר לפני תום תקופת ההסתגלות שאז ישולם סכום חד פעמי השווה ליתרת שכר הבסיס ללא התנאים הנלווים עד לתום תקופת ההסתגלות. המשכורת החודשית תעודכן בהתאם לצווי הרחבה בעניין תוספות יוקר במשק. בנוסף, זכאי להפרשות לקרן פנסיה ו/או לביטוח מנהלים, לביטוח אובדן כושר עבודה ולקרן השתלמות וכן לתנאים נלווים, לרבות רכב, טלפון נייד, ימי חופשה וכו'. המענק ששולם בגין שנת 2023 הינו מענק שנקבע על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה ובהתחשב בתרומתו לחברה. למועד הדוח, מחזיק מר שטרית בסך של 414,999 אופציות לא סחירות של החברה (הכל בהתאם ובכפוף לתכנית האופציות של החברה לרבות ביחס לסייגים בקשר למימוש האופציות, כגון במקרה של סיום יחסי עובד-מעביד), כאשר סמוך למועד פרסום הדוח 391,666 אופציות מתוכן הן "מחוק לכסף".

(6) התשלומים לשאר הדירקטורים כוללים את סך התשלומים שקיבלו כל הדירקטורים בחברה, למעט הגבי' 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 22.4.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023, בפרק ג' לעיל, וכן תקנה 29א' להלן.

תקנה 21א': השליטה בתאגיד

לפרטים בדבר בעלי השליטה בחברה ראו סעיף 1.1 לפרק תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2023.

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 2023 או במועד מאוחר לשנת הדיווח ועד למועד הגשת דוח זה או שהיא עדיין בתוקף במועד פרסום דוח זה. בנוסף, ראו באור 35 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023. יצוין כי עסקאות כאמור, גם אם אינן חריגות, מובאות בפני ועדת הביקורת ו/או הדירקטוריון של החברה, לפי העניין, מדי שנה בהתאם לנוהל שאימצה החברה.

עסקאות המנויות בסעיף 270 (4) לחוק החברות

- (1) תנאי כהונה גב' עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון – לפרטים ראו תקנה 21 לעיל.
- (2) תנאי כהונה מר עדי שטראוס, דירקטור בחברה – מר עדי שטראוס זכאי לגמול דירקטור מומחה בהתאם לתנאי הכהונה בחברה לדירקטור מומחה לשלוש שנים וזאת על פי החלטת ועדת התגמול, מיום 8 באוגוסט 2023 והחלטת דירקטוריון החברה מיום 13 באוגוסט 2023, בהתאם לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), התש"ס-2000. בנוסף, זכאי מר שטראוס להיכלל בפוליסה הקיימת לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה של החברה (ראו דיווח מידי מיום 25 במאי 2020, מס' אסמכתא: 051978-01-2020). בנוסף, זכאי לקבל כתב התחייבות לשיפוי, בנוסח כתב התחייבות לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה הקיים בחברה (ראו דיווחים מיידים מיום 24 באוגוסט 2022 ו-29 בספטמבר 2022, מס' אסמכתאות: 107899-01-2022 ו-099438-01-2022, בהתאמה). כמו כן, זכאי לכתב פטור בנוסח זהה לנושאי המשרה בחברה שאינם נמנים על בעלי השליטה וקרוביהם (ראו דיווחים מיידים מיום 25 במאי 2021 ומיום 1 ביולי 2021, מס' אסמכתאות: 089310-01-2021 ו-01-2021-110259, בהתאמה).
- (3) אי תחרות, התחייבויות לשיפוי ומתן זכות לשימוש בשם "שטראוס" בהתאם לעסקת המיזוג עם שטראוס – לפרטים ראו סעיף 21.1 לדוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2023 בפרק א' לעיל.
- (4) זכויות חכירה במקרקעין בפארק תעשייה בר לב – לפרטים בקשר עם התקשרותה של שטראוס בריאות בע"מ, חברה בשליטת החברה, בעסקה עם שטראוס אחזקות בע"מ לרכישת זכויות החכירה של שטראוס אחזקות במקרקעין בפארק תעשייה בר לב ראו דיווחי החברה מיום 24 באוגוסט 2022 (מס' אסמכתא: 107899-01-2022) ומיום 29 בספטמבר 2022 (מס' אסמכתא: 099438-01-2022) ("דוח העסקה"). ביום 28 בספטמבר 2023, התקיימו כל התנאים המתלים שנקבעו בהסכם הרכישה כמשמעם בסעיף 17.5 לדוח העסקה ובהתאם ביום 13 בנובמבר 2023, שולמה התמורה על פי הסכם הרכישה והעסקה הושלמה. לפרטים ראו גם באור 35.3.1 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023.

עסקאות שאינן מנויות בסעיף 270 (4) לחוק החברות

(1) בהתאם להחלטות ועדת הביקורת של החברה, אשר מתקבלות מעת לעת, לחברה אמות מידה וקווים מנחים וכללים לסיווג של עסקה של החברה (לרבות חברות בשליטה) עם בעל השליטה בחברה או שלבעל שליטה בחברה עניין אישי בה כעסקה שאינה חריגה וכעסקה זניחה. אמות המידה מהוות אמות מידה לפי סעיף 117(א1) לחוק החברות לבחינת חריגות של עסקאות כאמור וכן קווים מנחים לסיווג של עסקה כעסקה זניחה בהתאם לתקנה 41 לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע - 2010. בין השאר, נקבע, כי אמות מידה וקווים מנחים אלו ישמשו גם לבחינת היקף הגילוי בדוח התקופתי לגבי עסקה של החברה עם בעל שליטה או שלבעל השליטה יש עניין אישי באישורה. אמות המידה והקווים 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 כמפורט להלן.

אמות המידה נקבעו, בין היתר, בשים לב לגורמים הרלוונטיים הבאים: החברה היא קבוצה תעשייתית מהגדולות במשק בעלת פעילות ענפה ביותר בארץ ובחול, היקף נכסי החברה לפי דוחותיה החשבונאיים, גיוון פעילויות החברה, אופי העסקאות המבוצעות על ידה, ולמידת השפעתן המסתברת על פעילות החברה ותוצאותיה. ועדת הביקורת רשאית להחליט לחרוג מאמות המידה האמורות ביחס לעסקה מסוימת לאור נסיבותיה מנימוקים שיירשמו.

בהתאם לאמות המידה לסיווג עסקה, עם בעל שליטה או שלבעל שליטה יש בה עניין אישי תסווג כזניחה אם היא עומדת בכל אלה: היא אינה עסקה חריגה, קרי, היא במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק, היקף העסקה נמוך מ- 5% מאמת המידה שנקבעה בעניינה, וככל שמדובר בעסקה שאינה עסקה למכירת מוצרי החברה ו/או תאגידים בשליטתה המוצעת ללקוחות החברה - היקף העסקה אינו עולה על 30 מיליון ש"ח צמוד למדד דצמבר 2020 (33.3 מיליון ש"ח צמוד למדד דצמבר 2023) והיקף העסקה אינו עולה על 8.5 מיליון ש"ח צמוד למדד דצמבר 2020 (9.4 מיליון ש"ח צמוד למדד דצמבר 2023).

בחינת היקף עסקה ואמת המידה לסיווג עסקה - לעניין זה יעשה שימוש במבחן המהותיות הכמותי לפיו, עסקה שהשפעתה על רווחי החברה, רכוש או התחייבויותיה נמוכה מ- 5% מהמדד הרלוונטי בדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים המבוקרים האחרונים של החברה לא תיחשב כעסקה בעלת השפעה מהותית. היקף עסקה יקבע לפי אמות המידה שיובאו להלן ויחשבו על בסיס הדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים המבוקרים האחרונים של החברה: בעסקה למכירת מוצרי החברה - היקף העסקה יבחן מול סך מחזור המכירות השנתי הכספיים השנתיים; בעסקה שאינה עסקה למכירת מוצרי החברה ו/או תאגידים בשליטתה המוצעת ללקוחות החברה, נקבע שכל עוד היקף העסקה אינו עולה על 30 מיליון ש"ח צמוד למדד דצמבר 2020, (33.3 מיליון ש"ח צמוד למדד דצמבר 2023) לא מדובר בעסקה חריגה מבחינת רף המהותיות. בעסקה לקניית ומכירת חומרי גלם, המשמשים את החברה - היקף העסקה יבחן מול סך עלות המכר השנתי בדוחות הכספיים השנתיים; בעסקה לקניית ובמכירת שירותים, כולל שכירות ופרסום - היקף העסקה יבחן מול סך סעיף ההוצאה הרלבנטי (עלות המכר, הוצאות הנהלה

וכלליות, הוצאות מכירה ושיווק) בדוחות הכספיים השנתיים האחרונים. בעסקה עם תאגידים בנקאיים ומוסדות פיננסים – בהתאם לאמות מידה מפורטות לפי סוג העסקה. בעסקה בה אין לחברה את מלוא הזכויות והחובות בעסקה, תיבחן העסקה לפי חלקה היחסי של החברה בעסקה. במקרים חריגים, מבחנים איכותיים עשויים לקבוע כי על אף שההשפעה הצפויה של העסקה נמוכה מ-5% מהמדד הרלוונטי, מדובר בהשפעה שעשויה להיות מהותית או שעל אף שההשפעה הצפויה עולה מ-5% מהמדד הרלוונטי, מדובר בהשפעה שאינה מהותית. במקרים חריגים אלה תובא העסקה לוועדת הביקורת על מנת שתקבע האם מדובר בעסקה חריגה או לא.

לעניין "מהלך עסקים רגיל" הובהר כי יש לבחון, בין השאר, האם במהלך עשרים וארבע החודשים האחרונים, ניתן להצביע על עסקאות מסוגה של העסקה (מבחינת נושא והיקף ההתקשרות) לעסקה הנדונה, כולל עסקאות מתמשכות שההתקשרות בעניינן בתוקף במועד הבחינה (או שמדובר בעסקה חלופית לעסקה מתמשכת בה הייתה קשורה החברה עד לא מכבר) או שהחברה נוהגת לבצע כחלק מעסקיה כדבר שבשגרה מול צדדים שלישיים או שחברות בתחום פעילות החברה נוהגות לבצע כחלק מעסקיה כדבר שבשגרה. במקרים כאמור, תחשב העסקה לעסקה שהיא במהלך העסקים הרגיל של החברה. ועדת הביקורת רשאית לקבוע כי עסקה תיחשב במהלך העסקים הרגיל גם בנסיבות אחרות שיירשמו.

"תנאי שוק" הוגדרו אחד מאלו: (א) תנאי העסקה דומים לתנאיהן של לפחות שתי עסקאות דומות מבחינת מאפייניהן שערכה חברה בקבוצה בתקופה הקרובה למועד ההתקשרות בעסקה הנבחנת (לרבות הצעות מחייבות שהוצעו על ידי החברה ללקוחותיה וכן הצעות מחייבות שהוצעו על ידי ספקים/נותני שירות לחברה), ובלבד שנערכו עם צדדים שאינם ברשימת בעלי העניין; או (2) תנאי העסקה דומים לתנאיהן של לפחות שתי עסקאות בשוק הרלוונטי, הידועות לחברה, והדומות מבחינת מאפייניהן, שנערכו בתקופה הקרובה למועד ההתקשרות בעסקה הנבחנת, ובלבד שנערכו בין צדדים לא קשורים; או (3) מחיר שנקבע בשוק מוסדר של מוכרים וקונים כגון מחירי ניירות ערך סחירים או מחירי סחורות, ובלבד שמתקיימת באותו שוק לגבי הנכס או המוצר או השירות הרלבנטי סחירות מספקת; או (4) ועדת הביקורת קבעה שהעסקה הינה "בתנאי שוק".

יצוין כי בהתאם לסעיף 117(א2) לחוק החברות, בחודש מרס 2024, ועדת הביקורת אישרה מחדש את אמות המידה וקבעה כי עסקאות עם בעל שליטה או שלבעל שליטה עניין אישי בהן, שאינן חריגות ואינן זניחות מחייבות את אישור ועדת הביקורת של החברה ועסקאות זניחות מסוימות כאמור ניתנות לאישור על ידי הנהלת החברה בהתאם לאמות מידה שנקבעו על ידי ועדת הביקורת. בנוסף נקבעו מנגנונים של פיקוח ובקרה על יישום אמות המידה כאמור לעיל לרבות בחינתן על ידי ועדת הביקורת של החברה אחת לשנה. בנוסף, קבעה ועדת הביקורת אמות מידה בכל הנוגע לחובה לקיים הליך תחרותי או הליך אחר, בקשר עם עסקאות של החברה עם בעל שליטה או עסקאות שלבעל שליטה עניין אישי בהן, בהתאם לסעיף 117(ב1) לחוק החברות.

בהתאם לאמות המידה כאמור, העסקאות הזניחות שהתקשרה בהן החברה (לרבות חברות בשליטה) בשנת 2023, כללו עסקאות בקשר עם פרסום בפלטפורמות שונות של "רשת", קבלת שירותי אירוח ומכירת מוצרי החברה (לרבות חברות בשליטה).

(2) בשנת 2023 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 2023 זמן פרסום, בין היתר, מ"רשת", זכיינית טלוויזיה לפי חוק הרשות השנייה לטלוויזיה ורדיו, התש"ן - 1990, שלמיטב ידיעת החברה בעלי השליטה בחברה, מחזיקים בעקיפין במניותיה. רכישת זמן הפרסום נעשתה במהלך העסקים הרגיל, בתנאים מקובלים ובמחירי שוק, וכחלק מרכישת זמן פרסום בגופי שידור מסחריים אחרים (כגון "קשת" וערוץ 24), בהתאם לשיקולי רייטינג ולצרכים השיווקיים של הקבוצה.

בריכת מחזור אחיהוד (פארק תעשייה בר לב) - בשנת 2008 הקימה שטראוס בריאות בריכת מחזור שפכים על שטח של בעלת השליטה, שטראוס אחזקות בע"מ באחיהוד. החל ממועד הקמתה ונכון לשנת הדוח, שטראוס אחזקות לא גבתה מהחברה דמי שימוש בקרקע. ביום 13 בנובמבר 2023, הושלמה העסקה לרכישת זכויות החכירה של שטראוס אחזקות בקרקע עליה הוקמה, בין היתר, בריכת המחזור והכל כמפרט בתקנה זו לעיל.

תקנה 24: החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה

לפרטים בדבר מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה (לרבות פירוט המניות הרדומות שבהחזקת החברה), ראו דוח מידי של החברה מיום 7 בינואר 2024 (מס' אסמכתא: 002344-01-2024).

לפרטים בדבר שינויים בהחזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה, ראו דיווח מידי של החברה מיום 19 במרס 2024 (מס' אסמכתא: 028020-01-2024) ודוח מתקן לדוח משובש מיום 19 במרס 2024 (מס' אסמכתא: 01-2024-023941)

תקנה 24א': הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים

לפרטים ראו באורים 21, 24.1, 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023 והגדרת דילול מלא בתקנה 21 לעיל.

תקנה 24ב': מרשם בעלי מניות

לפרטים בדבר מרשם בעלי המניות של החברה, ראו דוח מידי של החברה מיום 24 במרס 2024 (מס' אסמכתא: 025159-01-2024)



תקנה 25א': מען רשום

כתובת: רחוב הסיבים 49, פתח תקוה 49517

טלפון: 03-6752499, פקס: 03-6752279

כתובת הדואר האלקטרוני: Yael.nevo@strauss-group.com

תקנה 26: הדירקטורים של התאגיד

להלן פרטי הדירקטורים של החברה המכהנים נכון למועד פרסום הדוח⁶:

שם הדירקטור/ית	עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון (ג)	עדי שטראוס (ז)	ציפי עוזר-ערמון (ג)	דליה לב (דירקטורית חיצונית) (ג)	דוד מושביק (ז)	גליה מאור (ג)	דליה נרקיס (דירקטורית חיצונית) (ג)	דורית סלינגר (דירקטורית חיצונית) (ג)
תעודת זהות	56616584	022889323	059685891	007555337	007130271	01154780	51928695	056615487
תאריך לידה	22 באוגוסט 1960	27 בפברואר 1967	9 במאי 1965	2 באוגוסט 1947	26 ביולי 1946	11 בפברואר 1943	2 במאי 1953	12 באוגוסט 1960
מען להמצאת כתבי בית דין	רחוב המצביאים 31, תל-אביב	רחוב הוורדים 37, גני יהודה	פרנקפורט 6א, תל-אביב 6347809	רחוב בני משה 16, תל-אביב 62308	רחוב דניאל פריש 3, תל-אביב, 64731	רחוב וורמיזא 15, תל-אביב	רחוב בקר אהרון 1, תל-אביב	רחוב המאבק 11, גבעתיים, 53523
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
מועד תחילת הכהונה	פברואר 1996	אוגוסט 2011	אוקטובר 2020	אוגוסט 2019	דצמבר 1977	מאי 2013	פברואר 2017	אוגוסט 2019

⁶ יצוין כי מר מגיל מדין כיהן כדירקטור רגיל בחברה במהלך שנת 2023 וסיים את כהונתו ביום 4 לילולי 2023.

שם הדירקטור/ית	עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון (נ)	עדי שטראוס (ז)	ציפי עוזר-ערמון (נ)	דליה לב (דירקטורית חיצונית) (נ)	דוד מושביץ (ז)	גליה מאור (נ)	דליה נרקיס (דירקטורית חיצונית) (נ)	דורית סלינגר (דירקטורית חיצונית) (נ)
השכלה	בוגרת תואר ראשון במשפטים, אוניברסיטת תל אביב.	תואר BA במנהל עסקים ב American InterContinental University Northwestern University Kellogg- Executive Education Leading Family Enterprises	בוגרת תואר ראשון בכלכלה, - אוניברסיטת תל-אביב; מוסמכת תואר שני במנהל עסקים, אוניברסיטת תל-אביב; תוכנית מנהלים AMP אוניברסיטת הרווארד, ארה"ב.	בוגרת תואר ראשון בחסבונאות - האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמכת תואר שני במשפטים - אוניברסיטת בר אילן; בוגרת תוכנית מנהלים (AMP)-בית הספר למנהל עסקים של אוניברסיטת הרווארד, מסצ'וסטס, ארה"ב; רואת חשבון מוסמכת; מגשרת מוסמכת לשכת עוה"ד.	בוגר תואר ראשון במשפטים, האוניברסיטה העברית.	בוגרת תואר ראשון בכלכלה וסטטיסטיקה, האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמכת תואר שני במנהל עסקים- האוניברסיטה העברית בירושלים.	בוגרת תואר ראשון במנהל עסקים- המכללה למנהל; קורס ניהול עסקי בכיר-אוניברסיטת תל אביב; קורסי ניהול לבכירים באוניברסיטת INSEAD- Business School, ;France קורס דירקטורים ונושאי משרה- המרכז הבינתחומי הרצליה; קורס דירקטורים מתקדם- המרכז הבינתחומי הרצליה.	בוגרת תואר ראשון בכלכלה וניהול - הטכניון, מכון טכנולוגי לישראל; מוסמכת תואר שני במנהל עסקים (התמחות במימון) - אוניברסיטת תל אביב.

שם הדירקטור/ית	עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון (ג)	עדי שטראוס (ז)	ציפי עוזר-ערמון (ג)	דליה לב (דירקטורית) (ג)	דוד מושביץ (ז)	גליה מאור (ג)	דליה נרקיס (דירקטורית) (ג)	דורית סלינגר (דירקטורית) (ג)
עיסוק בחמש השנים האחרונות	יו"ר דירקטוריון החברה	מנהל עסקים	מנכ"לית חברת לומניס (Lumenis Ltd.) (משנת 2012);	דירקטורית בלתי תלויה בשטראוס גרופ בע"מ, דירקטורית חיצונית בבנק הבינלאומי.	עורך- דין במשרד פרטי	2012-2018 דירקטורית בטבע תעשיות פרמצבטיות בע"מ; 2012-2017 החל מ-2021 דירקטורית ברציו אנרגיות - שותפות מוגבלת	מ-2016: Dalia Narkys Consultants; דח"צ בישראל בע"מ, דח"צ ביורופיי בע"מ, דח"צ פרימיום אקספרס בע"מ, חברת ועד מנהל במכללה האקדמית ת"א יפו, חברת הועד המנהל בעמותת עלם, דירקטורית ויו"ר ועדת הכספים בחברה למתנסי"ם (2014-2020)	ממונה על רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון ברשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון (-) 9/2013 2018/8); דירקטורית חיצונית בארקו החזקות (-) 3/2021 8/2020); דירקטורית חיצונית בברקת קפיטל; דירקטורית בלתי תלויה בחברת מליסרון החל משנת 2022,
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אחותם של עדי שטראוס ועירית שטראוס; ⁷	אחיהן של גבי עופרה שטראוס, וגבי עירית שטראוס; ⁸	אין	אין	אין	אין	אין	אין

⁷ לפרטים נוספים ראו תקנה 21 לעיל.

⁸ לפרטים נוספים ראו סעיף 1.1 לפרק תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2023.

שם הדירקטור/ית	עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון (ג)	עדי שטראוס (ז)	ציפי עוזר-ערמון (ג)	דליה לב (דירקטורית חיצונית) (ג)	דוד מושביץ (ז)	גליה מאור (ג)	דליה נרקיס (דירקטורית חיצונית) (ג)	דורית סלינגר (דירקטורית חיצונית) (ג)
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	יו"ר דירקטוריון החברה, דירקטורית בחברת שטראוס אחזקות בע"מ ודירקטורית בחברות בנות של החברה. אחותו של מר עדי שטראוס, דירקטור בחברה ומבעלי השליטה בחברה.	יו"ר דירקטוריון שטראוס אחזקות בע"מ; דירקטור בחברה בת; אח של עופרה שטראוס יו"ר הדירקטוריון ומבעלת השליטה בחברה.	אין	אין	אין	אין	אין	אין

שם הדירקטור/ית	עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון (נ)	עדי שטראוס (ז)	ציפי עוזר-ערמון (נ)	דליה לב (דירקטורית חיצונית) (נ)	דוד מושביק (ז)	גליה מאור (נ)	דליה נרקיס (דירקטורית חיצונית) (נ)	דורית סלינגר (דירקטורית חיצונית) (נ)
תאגידים נוספים בהם מכהנת כדירקטור/ית	שטראוס אחזקות בע"מ; חברות מוחזקות וקשורות של החברה; מכון אהרן המרכז הבינתחומי הרצליה; המועצה העסקית של מיזם קו אימפקט; ע. תמיד בע"מ.	שטראוס אחזקות בע"מ; שטראוס בריאות בע"מ; נכסי מיכאל שטראוס בע"מ; Gera RealEstate Development SA; Olivos RealEstate Development SA.	דירקטורית בלתי תלויה בחברת אי.סי.אל גרופ (משנת 2020); דירקטורית חיצונית בחברת סימילאר ווב (משנת 2021); דירקטורית חיצונית בחברת צ'ק פוינט (משנת 2022).	בלגל בע"מ; Belgal Group, Bulgaria; בנק הפועלים בע"מ (דח"צ).	-	פריהליון ג.י בע"מ רציו אנרגיות - שותפות מוגבלת חברה ציבורית.	ישראל כרמל בע"מ; פרימיום אקספרס בע"מ; יורופי (יורוקרד) ישראל בע"מ;	דורית סלינגר בע"מ; דירקטורית חיצונית בברקת קפיטל (ציבורית); דירקטורית בלתי תלויה בחברת מליסרון (ציבורית) החל משנת 2022, יו"ר קליה פיתוח ואחזקות 2004 בע"מ, יו"ר קלי"ה אחזקות חקלאות בע"מ, יו"ר חקלאות עסקים אחזקות וניהול שפיים - אגודה שיתופית חקלאית בע"מ
חברות בוועדה / ועדות של הדירקטוריון	יו"ר ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי; יו"ר ועדת ניהול סיכונים (אד-הוק); חברת ועדת כספים והשקעות.	ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי; ועדת כספים והשקעות.	לא	יו"ר ועדת דוחות כספיים; ועדת ביקורת; ועדת תגמול; ועדת ניהול סיכונים (אד-הוק).	ועדת ביקורת, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי.	יו"ר ועדת כספים והשקעות; ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי; ועדת בחינת דוחות כספיים; ועדת ניהול סיכונים.	יו"ר ועדת תגמול; ועדת ביקורת; ועדת בחינת דוחות כספיים; ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי; ועדת ניהול סיכונים.	יו"ר ועדת ביקורת; ועדת תגמול; ועדת ניהול סיכונים; ועדת כספים והשקעות.



שם הדירקטור/ית	עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון (ג)	עדי שטראוס (ז)	ציפי עוזר-ערמון (ג)	דליה לב (דירקטורית חיצונית) (ג)	דוד מושביץ (ז)	גליה מאור (ג)	דליה נרקיס (דירקטורית חיצונית) (ג)	דורית סלינגר (דירקטורית חיצונית) (ג)
דירקטור/ית בלתי תלוי/ה או דירקטור/ית חיצוני/ת	לא	לא	לא	דח"צית	לא	לא	דח"צית	דח"צית
האם החברה רואה אותו/ה כבעל/ת מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון	לא	לא	כן	כן	לא	כן	כן	כן



תקנה 26א': נושאי משרה בכירה

להלן פרטי נושאי משרה בכירים המכהנים נכון למועד פרסום הדוח⁹:

שם נושא/ת המשרה:	שי באבי"ד (ז)	אריאל שטרית (ז)	יעל נבו (ג)	הילה מקיסיוס (ג)	ציון בלס (ז)	אלעד קומיסר (ז)	רענן קובלסקי (ז)
תעודת זהות	033193707	028131712	012319398	027458389	59167858	025420209	016464315
תאריך לידה	29 באוגוסט 1976	16 בינואר 1971	23 ביולי 1968	2 באוקטובר 1974	28 בנובמבר 1964	12 באפריל 1973	5 בספטמבר 1969
מועד תחילת הכהונה	דצמבר 2022	אפריל 2019	נובמבר 2022	מאי 2019	פברואר 2018	ינואר 2023	פברואר 2023
תפקיד בחברה	מנכ"ל שטראוס גרופ בע"מ	סמנכ"ל כספים קבוצת שטראוס	סמנכ"לית בכירה, יועצת משפטית ראשית ומזכירת החברה	סמנכ"ל משאבי אנוש קבוצת שטראוס	מנכ"ל שטראוס קפה	סמנכ"ל בכיר פיתוח עסקי ואסטרטגיה	מנכ"ל שטראוס ישראל

⁹ יצוין כי טרם מועד פרסום הדוח סיימו את כהונתם כנושאי משרה בכירה בחברה ה"ה: (1) מר ג'ואי ברגשטיין סיים את כהונתו כמנכ"ל סברה ואובלה ביום 23 בנובמבר 2023; (2) מר יניב ראובן חדל מלכהן כחשב הקבוצה ביום 1 באוגוסט 2023. (3) הגב' לינור דלומי סיימה את כהונתה כמבקרת הפנים של החברה ביום 31 באוקטובר 2023, לפרטים בדבר המבקר הפנימי בתאגיד ראו סעיף 28 לדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31.12.2023.

שם נושא/ת המשרה:	שי באבי"ד (ז)	אריאל שטרית (ז)	יעל נבו (ג)	הילה מקויסיוס (נ)	ציון בלס (ז)	אלעד קומיסר (ז)	רענן קובלסקי (ז)
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברות בנות: שטראוס מים בע"מ, שטראוס בריאות בע"מ, ו- שטראוס פריטו ליי בע"מ.	דירקטור בחברות בנות: שטראוס מים בע"מ, פריעלית בע"מ, עלית משאבים משותפים בע"מ, עלנץ (השקעות) בע"מ, דה קיטשן חדשנות בע"מ, דה קיטשן האב 2 שותפות מוגבלת, שטראוס מחקר ופיתוח בע"מ, דה קיטשן חברת ניהול בע"מ, דה קיטשן האב 2 (ג'י.פי), שותפות מוגבלת, PepsiCo- Strauss Fresh Dips and Spreads S. de R.L. de C.V	אין	אין	אין	דירקטור בחברות בנות: דה קיטשן חדשנות בע"מ, דה קיטשן חדשנות 2 בע"מ, שטראוס מחקר ופיתוח בע"מ, דה קיטשן האב 2 שותפות מוגבלת, דה קיטשן חברת ניהול בע"מ, דה קיטשן האב 2 (ג'י.פי), שותפות מוגבלת	דירקטור בחברות-בת של החברה: שטראוס מחלבות בע"מ, מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו ז"ל בע"מ, מכוורת יד- מרדכי שטראוס בע"מ, שטראוס ייבוא וסחר ע.מ. בע"מ, שטראוס סלטים מסחר בע"מ, שטראוס בריאות ירקות טריים בע"מ, שטראוס שיווק בע"מ, שטראוס שיווק באר-שבע 1970 בע"מ, רטף בע"מ.

שם נושא/ת המשרה:	שי באבי"ד (ז)	אריאל שטרית (ז)	יעל נבו (ג)	הילה מקיסיוס (ג)	ציון בלס (ז)	אלעד קומיסר (ז)	רענן קובלסקי (ז)
השכלה	בוגר תואר ראשון במשפטים וכלכלה, האוניברסיטה העברית, ירושלים; מוסמך תואר שני בכלכלה ומימון (MS.c) אוניברסיטת London School of Economics; קורס מנהלים בכירים, אוניברסיטת הרווארד; עורך דין מוסמך.	בוגר תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות - האוניברסיטה העברית; מוסמך תואר שני במנהל עסקים - האוניברסיטה העברית; רואה חשבון;	בוגרת תואר ראשון במשפטים, אוניברסיטת תל אביב.	בוגרת תואר ראשון במדעי ההתנהגות- המכללה למנהל; M.A. דיפלומטיה וביטחון- אוניברסיטת תל אביב;	בוגר ומוסמך בהנדסת תעשייה וניהול - טכניון חיפה	בוגר תואר ראשון במשפטים, אוניברסיטת תל אביב; תואר שני במנהל עסקים, London Business School.	בוגר תואר ראשון במנהל עסקים, המסלול האקדמי המכללה למנהל
עיסוק בחמש השנים האחרונות	יוני 2021 - פברואר 2022: מנכ"ל אלון רבוע כחול ישראל בע"מ; מאי 2015 - יוני 2020: מנכ"ל משרד האוצר.	סמנכ"ל כספים שטראוס ישראל עד יום 31 במרס 2019	סמנכ"לית, יועצת משפטית ראשית ומזכירת החברה - חברת חשמל לישראל	סמנכ"ל משאבי אנוש גלובלית בחברת נטפים עד יום 31 באפריל 2019	מנכ"ל שטראוס ישראל עד פברואר 2018	מנכ"ל שטראוס קפה ישראל	מנכ"ל שטראוס בראות בע"מ ומנכ"ל חטיבת המכירות של שטראוס
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אין	אין	אין	אין	אין	אין	אין

שם נושא המשרה:	רון זהר (ז)	יניב צור (ז)	אסתי כרמלי (ג)	גיל בר(ז)	דן מויסאן (ז)
תעודת זהות	56216013	031485626	059261016	028913051	565790423 (מס' דרכון)
תאריך לידה	9 בפברואר 1960	6 באוקטובר 1978	1 באפריל 1965	10 בינואר 1972	3 ביוני 1977
מועד תחילת הכהונה	אפריל 2015	1 באוגוסט 2023	אפריל 2021	1 בנובמבר 2023	25 בפברואר 2024
תפקיד בחברה	משנה למנכ"ל קבוצת שטראוס	חשב הקבוצה	מנכ"לית שטראוס מים	מבקר פנים	מנכ"ל סברה ואובלה
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברת בת: שטראוס מים בע"מ.	אין	אין	אין	אין
השכלה	בוגר תואר ראשון במדעי המזון – האוניברסיטה העברית בירושלים	בוגר חשבונאות וכלכלה באוניברסיטה העברית בירושלים מוסמך במנהל עסקים ומימון באוניברסיטה העברית בירושלים רואה חשבון מוסמך	בוגרת תואר ראשון בכלכלה וניהול, הטכניון, חיפה; מוסמכת תואר שני מוסמך במנהל עסקים, אוניברסיטת הריוט וואט (סקוטלנד), מכללת רמת גן;	בוגר תואר ראשון במנהל עסקים וחשבונאות מהמכללה למנהל; מוסמך תואר שני בביקורת פנימית ומנהל ציבורי מאוניברסיטת בר אילן; רואה חשבון מוסמך; CRISC מוסמך בניהול סיכונים ובקרת מערכות מידע, QAR – Quality Assurance Reviewer, CDPSE – Certified Data Privacy Solutions Engineer	Wheaton College (Bachelor of Arts 1999); Duke University (MBA 2006)

שם נושא המשרה:	רון זהר (ז)	יניב צור (ז)	אסתי כרמלי (נ)	גיל בר(ז)	דן מויסאן (ז)
עיסוק בחמש השנים האחרונות	מנכ"ל שטראוס מים	מנהל כספים ודירקטור מס בחברת NCR Corporation מנהל כספים בחברת Celsius Network סמנכ"ל כספים בחברת Klips	סמנכ"לית למוצרי צריכה אלקטרוניים בלאק ודקר וסטנלי בלאק ודקר (-2020); סמנכ"לית בנייה ואחסון גלובלי (2015-2020) סטנלי בלק אנד דקר	אל על נתיבי אויר לישראל מבקר החברה, סמנכ"ל, חבר הנהלה - מקורות חברת המים הלאומית מבקר החברה, סמנכ"ל, חבר הנהלה	סגן נשיא בכיר תאגיד פספסיקו
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 - לפרטים בדבר החלטות הדירקטוריון אודות חלוקת דיבידנד ראו סעיף 2.3 לדוח דירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2023.
- (2) שינוי ההון הרשום או המונפק - לשינוי בהון המונפק בגין מימוש אופציות ראו תקנה 20 לעיל.

ב. החלטות אסיפה כללית מיוחדת

אסיפה כללית מיוחדת מיום 18 בינואר 2023, במסגרתה אושרו תנאי הכהונה וההעסקה של מנכ"ל החברה, מר שי באב"ד, מונתה גב' דליה נרקיס לתקופת כהונה שלישית כדירקטורית חיצונית בחברה, החל מתום תקופת כהונתה השנייה (היינו, לתקופה בת שלוש שנים שתחילתה ביום 5.2.2023). לפרטים ראו דוח מיידי לזימון האסיפה מיום 28 בנובמבר 2022 (מס' אסמכתא: 113955-01-2022) ודוח מיידי על תוצאות אסיפה מיום 19 בינואר 2023 (מס' אסמכתא: 009288-01-2023).

תקנה 29א': החלטות החברה

עסקאות חריגות הטעונות אישורים מיוחדים לפי סעיף 270 (1) לחוק החברות:

בחודש ספטמבר 2023, התקשרה החברה בהסכם לקבלת שירותים עם חברת ייעוץ אשר לקרוב של אחד מחברי הדירקטוריון, יש בו עניין אישי, זאת לאחר שבחודש מאי 2023 ניתן אישור להתקשרות בהסכם זה, על ידי ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה כעסקה חריגה בהתאם לסעיפים 270(1) ו-272 לחוק החברות. ההסכם הינו לתקופה שבין יום 1 ביולי 2023 ליום 31 בדצמבר 2025 בכפוף לאפשרות לבטלו בכל עת על ידי מי מהצדדים בהתאם להסדרים שנקבעו בהסכם. התגמול לחברת הייעוץ הינו משתנה ותלוי בתנאי ביצוע הקשורים במדדי ביצוע שונים של החברה. בהתאם לסיווגה של ועדת הביקורת העסקה הינה במהלך עסקים הרגיל ובתנאי שוק להתקשרויות מסדר דומה.

פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי לנושא משרה אשר בתוקף במועד הדוח:

להוראות מדיניות התגמול של החברה בקשר לפטור, ביטוח ושיפוי נושאי משרה בחברה ראו חלק ט' למדיניות התגמול אשר אושרה באסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה ביום 29 בספטמבר 2022. ראו דיווח מיידי של החברה בדבר זימון אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 24 באוגוסט 2022 ודיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה מיום 29 בספטמבר 2022 (מס' אסמכתא: 107899-01-2022 ו-099438-01-2022, בהתאמה).

להענקת כתבי פטור מאחריות לנושאי משרה בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם, ראו באור 22.4.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023 להענקת כתב פטור לה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס ראו גם תקנה 22 לעיל ודיווח מיידי מיום 1 ביולי 2021 (מס' אסמכתא: 110259-01-2021).

לפרטים בדבר תנאי פוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם, ראו באור 22.4.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023 ולגבי הכללת ה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס בפוליסה ראו גם תקנה 22 לעיל.

לפרטים בדבר התחייבות לשיפוי נושאי המשרה בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם ראו באור 22.4.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2023. להענקת התחייבות לשיפוי לה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס ראו גם תקנה 22 לעיל, ודיווח מיידי של החברה בדבר זימון אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 24 באוגוסט 2022 ודיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה מיום 29 בספטמבר 2022 (מס' אסמכתא: 107899-01-2022 ו-099438-01-2022 בהתאמה).

שמות החותמים ותפקידם:

שטראוס גרופ בע"מ

עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון
שי באב"ד, מנכ"ל החברה
תאריך: 25 במרס 2024

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: 3/8. 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.

עצמאות הדירקטוריון		
לא נכון	נכון	
	√	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 ⁶ 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 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.

עצמאות הדירקטוריון

לא נכון	נכון	
	√	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) - יציגו 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). שיעור נוכחותו⁷ בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח לשם הצגת נושא מסוים על ידו: _____, נוכחות אחרת: _____. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).

⁷ תוך הפרדה בין בעל השליטה, קרובו ו/או מי מטעמו.

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: _____.
	√	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 ופיננסית ⁹ : 5 בעלי כשירות מקצועית ¹⁰ : 8. 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.

⁸ חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

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.

כשירות וכישורי הדירקטורים			
לא נכון	נכון		
	√	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 זה¹¹: גברים: 2, נשים: 6.	

11 בשנת הדוח כיהנו בדירקטוריון התאגיד 3 גברים ו-6 נשים, כאשר ביום 4 ביולי 2023 סיים מר גיל מדין את תפקידו כדירקטור בחברה.



ישיבות הדירקטוריון (וכינוס אסיפה כללית)			
לא נכון	נכון		
-----	-----	מספר ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו במהלך כל רבעון בשנת הדיווח:	
		רבעון ראשון (שנת 2023):	5.
		רבעון שני:	4.
		רבעון שלישי:	2.
		רבעון רביעי:	6.
-----	-----	ב. לצד כל אחד משמות הדירקטורים שכיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, יצוין שיעור ¹² 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).	

¹² ראו ה"ש 2.

ישיבות הדירקטוריון (וכינוס אסיפה כללית)

שם הדירקטור	שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון	שיעור השתתפותו בישיבות ועדת ביקורת ¹³	שיעור השתתפותו בישיבות הוועדה לבחינת הדוחות כספיים ¹⁴	שיעור השתתפותו בישיבות ועדת תגמול ¹⁵	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה)		
עופרה שטראוס	17/17	-----	-----	-----	ועדת כספים והשקעות - 4/5 ועדת משא"נ, מינויים וממשל תאגידי - 0/0 ועדת ניהול סיכונים - 3/3		
עדי שטראוס	17/17	-----	-----	-----	ועדת כספים והשקעות - 5/5 ועדת משא"נ, מינויים וממשל תאגידי - 0/0		
דוד מושביץ	17/17	7/7	-----	-----	ועדת משא"נ, מינויים וממשל תאגידי - 0/0		
דליה נרקיס	16/17	7/7	5/5	6/6	ועדת משא"נ, מינויים וממשל תאגידי - 0/0 ועדת ניהול סיכונים - 3/3		
דליה לב	17/17	6/7	5/5	6/6	ועדת ניהול סיכונים - 3/3		

¹³ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

¹⁴ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

¹⁵ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

ישיבות הדירקטוריון (וכינוס אסיפה כללית)

שם הדירקטור	שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון	שיעור השתתפותו בישיבות ועדת ביקורת ¹³	שיעור השתתפותו בישיבות הוועדה לבחינת הדוחות כספיים ¹⁴	שיעור השתתפותו בישיבות ועדת תגמול ¹⁵	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה)		
דורית סלינגר	17/17	7/7	-----	6/6	ועדת כספים והשקעות - 5/5 ועדת ניהול סיכונים - 3/3		
גליה מאור	15/17	-----	5/5	-----	ועדת כספים והשקעות - 5/5 ועדת משא"נ, מינויים וממשל תאגידי - 0/0 ועדת ניהול סיכונים - 3/3		
ציפי עוזר-ערמון	15/17	-----	-----	-----	-----		
12.	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.						
						√	

הפרדה בין תפקידי המנהל הכללי ויושב ראש הדירקטוריון

לא נכון	נכון	
	√	13. בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון אינה עולה על 60 ימים כאמור בסעיף 363א(2) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון כאמור: 0.
	√	14. בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד מנהל כללי. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל אינה עולה על 90 ימים כאמור בסעיף 363א(6) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל כאמור: 0.
-----	-----	15. בתאגיד בו מכהן יו"ר הדירקטוריון גם כמנכ"ל התאגיד ו/או מפעיל את סמכויותיו, כפל הכהונה אושר בהתאם להוראות סעיף 121(ג) לחוק החברות. ¹⁶ ☒ לא רלוונטי (ככל שלא מתקיים בתאגיד כפל כהונה כאמור).
	√	16. המנכ"ל אינו קרוב של יו"ר הדירקטוריון. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, המנכ"ל הנו קרוב של יו"ר הדירקטוריון) -
-----	-----	א. תצוין הקרבה המשפחתית בין הצדדים: _____.
-----	-----	ב. הכהונה אושרה בהתאם לסעיף 121(ג) לחוק החברות: ¹⁷ ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)
	√	17. בעל שליטה או קרובו אינו מכהן כמנכ"ל או כנושא משרה בכירה בתאגיד, למעט כדירקטור. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).

¹⁶ בחברת איגרות חוב - אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

¹⁷ בחברת איגרות חוב - אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

ועדת הביקורת		
לא נכון	נכון	
-----	-----	18. בועדת הביקורת לא כיהן בשנת הדיווח -
	√	א. בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).
	√	ב. יו"ר הדירקטוריון.
	√	ג. דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.
	√	ד. דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.
	√	ה. דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. ☐ 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, לענין ליקויים בניהול העסקי של התאגיד.
	√	22. בכל ישיבות ועדת הביקורת בה נכח מי שאינו רשאי להיות חבר הועדה, היה זה באישור יו"ר הועדה ו/או לבקשת הועדה (לגבי היועץ המשפטי ומזכיר התאגיד שאינו בעל שליטה או קרובו).
	√	23. בשנת הדיווח היו בתוקף הסדרים שקבעה ועדת הביקורת לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי התאגיד בקשר לליקויים בניהול עסקי ולגבי ההגנה שתינתן לעובדים שהתלוננו כאמור.

ועדת הביקורת		
לא נכון	נכון	
	✓	24. ועדת הביקורת (ו/או הועדה 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 הועדה לבחינת הדוחות הכספיים (להלן - הועדה) בעבודתה המקדימה לאישור הדוחות הכספיים		
לא נכון	נכון	
-----	-----	25. א. יצוין פרק הזמן (בימים) אותו קבע הדירקטוריון כזמן סביר להעברת המלצות הועדה לקראת הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים: 2 ימי עסקים.
-----	-----	ב. מספר הימים שחלפו בפועל בין מועד העברת ההמלצות לדירקטוריון למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים: 6 דוח רבעון ראשון (שנת 2023): 5 דוח רבעון שני: 3 דוח רבעון שלישי: 2 דוח שנתי:
-----	-----	ג. מספר הימים שחלפו בין מועד העברת טיוטת הדוחות הכספיים לדירקטורים למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים: 11 דוח רבעון ראשון (שנת 2023): 9 דוח רבעון שני: 8 דוח רבעון שלישי: 4 דוח שנתי:

תפקידי הועדה לבחינת הדוחות הכספיים (להלן - הועדה) בעבודתה המקדימה לאישור הדוחות הכספיים

לא נכון	נכון	
	√	26. 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: _____
-----	-----	27. בוועדה התקיימו בכל שנת הדיווח ועד לפרסום הדוח השנתי, כל התנאים המפורטים להלן:
	√	א. מספר חבריה לא פחת משלושה (במועד הדיון בוועדה ואישור הדוחות כאמור).
	√	ב. התקיימו בה כל התנאים הקבועים בסעיף 115(ב) ו-(ג) לחוק החברות (לעניין כהונת חברי ועדת ביקורת).
	√	ג. יו"ר הועדה הוא דירקטור חיצוני.
	√	ד. כל חבריה דירקטורים ורוב חבריה דירקטורים בלתי תלויים.
	√	ה. לכל חבריה היכולת לקרוא ולהבין דוחות כספיים ולפחות אחד מהדירקטורים הבלתי תלויים הוא בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית.
	√	ו. חברי הוועדה נתנו הצהרה עובר למינוים.
	√	ז. המניין החוקי לדיון ולקבלת החלטות בוועדה היה רוב חבריה ובלבד שרוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ובהם דירקטור חיצוני אחד לפחות.
-----	-----	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	
	√	28. הועדה מנתה, בשנת הדיווח, לפחות שלושה חברים והדירקטורים החיצוניים היוו בה רוב (במועד הדיון בוועדה). ☐ לא רלוונטי (לא התקיים דיון).
	√	29. תנאי כהונתם והעסקתם של כל חברי ועדת התגמול בשנת הדיווח הינם בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000.
-----	-----	30. בוועדת התגמול לא כיהן בשנת הדיווח -
	√	א. בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).
	√	ב. יו"ר הדירקטוריון.
	√	ג. דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.
	√	ד. דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.
	√	ה. דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. ☐ 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	
	√	33. יו"ר הדירקטוריון או מנכ"ל התאגיד הוא הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בתאגיד.
	√	34. יו"ר הדירקטוריון או ועדת הביקורת אישרו את תכנית העבודה בשנת הדיווח. בנוסף, יפורטו נושאי הביקורת בהם עסק המבקר הפנימי בשנת הדיווח: בשנת 2023 ביצעה הביקורת הפנימית דוחות ביקורת רוחביים בקבוצה בנושאים: איסוף, מהימנות ובקרת מידע לצורך עמידה ביעדי הקיימות, מעקב יישום המלצות מדוחות קודמים. נושאי הביקורת בהם עסקה הביקורת הפנימית בשנת הדוח בגאוגרפיית ישראל הינם: ניהול שינוי המבנה הארגוני, ניהול סיכון המוניטין, ביקורת סייבר - PURPLE TEAM - מדידה של יכולות הניטור ועמידות הארגון למתקפות סייבר מתקדמות באמצעות הרצת תרחישי תקיפה על מערכות הארגון המדמים תוקפים מתקדמים. ב שטראוס ישראל - בטיחות מזון, רכש טכני והפרדת תפקידים. בשטראוס מים - תהליך ניהול המלאי. ב שטראוס קפה - תהליך ניהול המלאי, סקירת עבודת מבקר הפנים בברזיל. ב סברה - רכש והפרדת תפקידים.
-----	-----	35. היקף העסקת המבקר הפנימי בתאגיד בשנת הדיווח: 9,559 שעות עבודה.
	√	בשנת הדיווח התקיים דיון (בוועדת הביקורת או בדירקטוריון) בממצאי המבקר הפנימי.
	√	36. המבקר הפנימי אינו בעל ענין בתאגיד, קרובו, רו"ח מבקר או מי מטעמו וכן אינו מקיים קשרים עסקיים מהותיים עם התאגיד, בעל השליטה בו, קרובו או תאגידים בשליטתם.

עסקאות עם בעלי עניין		
לא נכון	נכון	
X		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): 1: - האם הסכמי העסקה ו/או שירותי הניהול כאמור אושרו בידי האורגנים הקבועים בדיון: ☒ 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 לב

יו"ר ועדת הביקורת:

דורית סלינגר

יו"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 9ב (ג) בתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970**

ביקרנו רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של חברת שטראוס גרופ בע"מ בערבון מוגבל וחברות בנות (להלן ביחד "החברה") ליום 31 בדצמבר 2023. רכיבי בקרה אלה נקבעו כמוסבר בפסקה הבאה. הדירקטוריון והנהלה של החברה אחראים לקיום בקרה פנימית אפקטיבית על דיווח כספי ולהערכתם את האפקטיביות של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי המצורפת לדוח התקופתי לתאריך הנ"ל. אחריותנו היא לחוות דעה על רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה בהתבסס על ביקורתנו.

רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי שבוקרו נקבעו בהתאם לתקן ביקורת (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) בקורות ברמת הארגון, לרבות בקורות על תהליך העריכה והסגירה של דיווח כספי ובקורות כלליות של מערכות מידע; (2) בקורות על תהליך המכירות; (3) בקורות על תהליך הרכש ותשלומים 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 תהפוכנה לבלתי מתאימות בגלל שינויים בנסיבות או שמידת הקיום של המדיניות או הנהלים תשתנה לרעה.

לדעתנו, החברה קיימה באופן אפקטיבי, מכל הבחינות המהותיות, את רכיבי הבקרה המבוקרים ליום 31 בדצמבר 2023.

ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לימים 31 בדצמבר 2023 ו-2022 ולכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 והדוח שלנו מיום 25 במרס 2024 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על אותם דוחות כספיים בהתבסס על ביקורתנו ועל דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

סומך חייקין
רואי חשבון
תל אביב

25 במרס 2024

דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א):

ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון של שטראוס גרופ בע"מ, אחראית לקביעתה והתקיימותה של בקרה פנימית נאותה על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד.

לעניין זה, חברי ההנהלה הם:

1. שי באב"ד, מנכ"ל
2. רונן זוהר, משנה למנכ"ל
3. אריאל שטרית, סמנכ"ל כספים של הקבוצה
4. יעל נבו, סמנכ"לית בכירה ויועצת משפטית ראשי, מזכירת החברה
5. הילה מקויסוס, סמנכ"לית בכירה למשאבי אנוש
6. רענן קובלסקי, מנכ"ל שטראוס ישראל
7. אלעד קומיסר, סמנכ"ל בכיר פיתוח עסקי ואסטרטגיה

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 ובגילויי להערכת התהליכים, וכן לקביעת היחידות העסקיות הרלוונטיות להערכה.

בהתבסס על הבנתה את סיכוני הדיווח והגילוי בתאגיד, הנהלת החברה התמקדה בסעיפי הדיווח הכספי ופריטי גילוי אשר עשויה להיות בהם סבירות גבוהה יותר לטעות מהותית ובחנה את התכנון והאפקטיביות התפעולית של הבקורות והנהלים הנותנים מענה ראוי לסיכונים אלו.

על בסיס המודל תועדו התהליכים העסקיים והבקורות הפנימיות 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 2023 היא אפקטיבית.

הצהרות מנהלים : (א) הצהרת מנהל כללי לפי תקנה 9(ד)(1)

הצהרת מנהלים

הצהרת מנהל כללי

אני, שי באב"ד, מצהיר כי:

- (1) בחנתי את הדוח התקופתי של שטראוס גרופ בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2023 (להלן – הדוחות);
- (2) לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
- (3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
- (4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
 - (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-
 - (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
 - (א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות



כספיים שנתיים), התש"ע - 2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן-

(ב) קבעתי 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.

שי באב"ד, מנכ"ל

25 במרס 2024

(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 2023 (להלן – הדוחות);

(2) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;

(3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;

(4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:

(א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-

(ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;

(5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:

(א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות



כספיים שנתיים), התשי"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 פיקוחנו, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;

(ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות; מסקנותיי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון וההנהלה ומשולבות בדוח זה.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

אריאל שטרית, סמנכ"ל כספים

25 במרס 2024



שטראוס 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 December 31, 2023 and 2022

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 Ltda.
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

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, 2023, 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 the Company as at December 31, 2023, and its consolidated financial performance and its consolidated cash flows for the year then ended in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS) issued by international Accounting Standards Board – IASB.

Basis for Opinion

We conducted our audit in accordance with 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 in accordance with the 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") that are relevant to our audit of the consolidated financial statements 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 Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of consolidated 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 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 ISAs 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 ISAs, 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 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 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 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 29, 2024

KPMG Auditores Independentes Ltda

CRC SP-014428/O-6 S-CE



Pedro Barroso Silva Júnior

Accountant CRC CE-021967/O-5

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated Statements of Financial Position as of December 31, 2023 and 2022

(In thousand of Brazilian Reais)



Assets	Note	December 31, 2023	December 31, 2022	Liabilities and equity	Note	December 31, 2023	December 31, 2022
Current				Current			
Cash and cash equivalents	6	870,986	1,037,736	Short term loans	17	889,694	1,037,201
Deposits	7	10,788	15,148	Trade payables	18	956,301	891,886
Trade receivables	8	734,278	765,622	Short term lease liabilities	16	42,888	36,934
Inventories	9	1,199,532	1,076,052	Income tax payables		616	4,987
Recoverable taxes	10	75,169	133,004	Employees and other payroll related liabilities	19	88,970	100,453
Income tax receivables		19,582	25,371	Proposed dividends	25.c	138,190	82,484
Other current assets	11	28,260	23,791	Interest on equity payable	20	-	79,689
		<u>2,938,595</u>	<u>3,076,724</u>	Payable taxes	21	33,298	22,405
				Other current liabilities	22	33,024	38,375
						<u>2,182,981</u>	<u>2,294,414</u>
Non-current				Non-current			
Trade receivables	8	7,464	9,482	Long term loans	17	461,864	424,600
Judicial deposits	23	9,260	8,988	Long term lease liabilities	16	59,868	71,626
Loans to related parties	12	-	14,389	Other non-current liabilities	22	20,368	19,497
Recoverable taxes	10	192,823	124,306	Deferred tax liabilities	24.c	2,947	6,342
Other non-current assets	11	74,159	68,551	Provision for legal proceedings	23	71,374	70,152
Deferred tax assets	24.c	75,091	17,842	Interest on equity payable	20	33,855	33,855
Investments	13	105,562	85,072			<u>650,276</u>	<u>626,072</u>
Fixed assets	14	748,005	681,623	Equity			
Intangible assets	15	462,052	416,459	Share capital	25.a	276,464	275,531
Right-of-use assets	16	87,322	95,845	Translation reserve		(195,776)	(200,891)
		<u>1,761,738</u>	<u>1,522,557</u>	Retained earnings		1,786,237	1,603,919
						<u>1,866,925</u>	<u>1,678,559</u>
				Equity attributable to owners of the Company			
						<u>1,867,076</u>	<u>1,678,795</u>
				Non-controlling interests		151	236
						<u>1,867,076</u>	<u>1,678,795</u>
Total assets		<u>4,700,333</u>	<u>4,599,281</u>	Total liabilities and equity		<u>4,700,333</u>	<u>4,599,281</u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.
Consolidated Statements of Income
Years ended December 31, 2023 and 2022
(In thousand of Brazilian Reais)



	Note	December 31, 2023	December 31, 2022
Revenue	26	7,896,711	8,169,768
Cost of sales	27	(6,176,645)	(6,287,861)
Gross profit		1,720,066	1,881,907
Selling and marketing expenses	28	(1,218,877)	(1,099,641)
General and administrative expenses	29	(196,996)	(207,351)
Allowance for expected credit losses	8	(10,864)	(17,789)
Equity method	13	20,490	10,414
Other income (expenses), net		1,571	(1,902)
Operating profit		315,390	565,638
Financial income		93,582	45,841
Financial expenses		(186,414)	(113,741)
Net financial expenses	30	(92,832)	(67,900)
Profit before income tax		222,558	497,738
Income tax (expense)	24.a	98,786	(45,121)
Profit for the year		321,344	452,617
Profit attributable to:			
Owners of the Company		321,441	452,761
Non-controlling interests		(97)	(144)
Total profit for the year		321,344	452,617

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated Statements of Comprehensive Income

Years ended December 31, 2023 and 2022

(In thousand of Brazilian Reais)



	Note	December 31, 2023	December 31, 2022
Profit attributable to:		321,344	452,617
Other comprehensive income (loss) items that are or may be reclassified subsequently to profit or loss			
Foreign currency translation differences	25.b	5,115	287
Comprehensive income for the year		<u>326,459</u>	<u>452,904</u>
Comprehensive income attributable to:			
Owners of the Company		326,556	453,048
Non-controlling interests		(97)	(144)
Total comprehensive income for the year		<u>326,459</u>	<u>452,904</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 December 31, 2023 and 2022

(In thousand of Brazilian Reais)



		Retained earnings								
	Note	Share capital	Legal reserve	Tax incentives	Profit to distribute	Translation reserve	Accumulated profit	Total	Non- controlling interests	Total Equity
Balance as of 31 December, 2021		275,531	55,106	512,623	801,089	(201,178)	-	1,443,171	735	1,443,906
Profit for the year		-	-	-	-	-	452,761	452,761	(144)	452,617
Other comprehensive loss:										-
Foreign currency translation differences	26.b	-	-	-	-	287	-	287	-	287
Total other comprehensive gain (loss):		-	-	-	-	287	452,761	453,048	(144)	452,904
Internal equity changes										
State VAT and Federal tax incentives	26.e	-	-	147,264	-	-	(147,264)	-	-	-
Change in interest in investments valued by the equity method	14	-	-	-	(2,448)	-	-	(2,448)	(355)	(2,803)
Profit destination										-
Interest on equity credited	26.c	-	-	-	-	-	(122,750)	(122,750)	-	(122,750)
Dividends proposed	26.c	-	-	-	-	-	(92,462)	(92,462)	-	(92,462)
Reserve for profit to be distributed	26.d	-	-	-	90,285	-	(90,285)	-	-	-
		-	-	147,264	87,837	-	(452,761)	(217,660)	(355)	(218,015)
Balance as of 31 December, 2022		275,531	55,106	659,887	888,926	(200,891)	-	1,678,559	236	1,678,795
Profit for the year		-	-	-	-	-	321,441	321,441	(97)	321,344
Other comprehensive loss:										
Foreign currency translation differences	26.b	-	-	-	-	5,115	-	5,115	-	5,115
Total other comprehensive gain (loss):		-	-	-	-	5,115	321,441	326,556	(97)	326,459
Internal equity changes										
Capitalization of tax incentives		933	-	(933)						
Non-reciprocal capital contributions to subsidiary		-	-	-	-	-	-	-	12	12
State VAT and Federal tax incentives	26.e	-	-	134,943	-	-	(134,943)	-	-	-
Reserves reclassification		-	-	317	(317)	-	-	-	-	-
Legal reserve		-	187	-	-	-	(187)	-	-	-
Profit destination										-
Dividends proposed	26.c	-	-	-	-	-	(138,190)	(138,190)	-	(138,190)
Reserve for profit to be distributed	26.d	-	-	-	48,121	-	(48,121)	-	-	-
		933	187	134,327	47,804	-	(321,441)	(138,190)	12	(138,178)
Balance as of 31 December, 2023		276,464	55,293	794,214	936,730	(195,776)	-	1,866,925	151	1,867,076

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated Statements of Cash Flow
Years ended December 31, 2023 and 2022
(In thousand of Brazilian Reais)



	Note	December 31, 2023	December 31, 2022
Cash flows from operating activities			
Profit for the year		321,344	452,617
Adjustments for:			
Depreciation and amortization		124,267	124,201
Termination of lease contracts		(66)	(2,330)
Provision for legal proceedings		1,222	4,449
Allowance for expected credit losses		10,864	17,789
Other income, net		(1,571)	1,902
Equity method		(20,490)	(10,414)
Finance expenses, net		92,832	67,900
Income tax (expense)		(98,786)	45,121
Change in:			
Trade receivables		20,882	(290,783)
Inventories		(126,353)	(111,596)
Recoverable and payable taxes, net		49,770	(16,833)
Judicial deposits		(272)	(909)
Trade payables		65,170	193,590
Employees and other payroll related liabilities		(11,483)	24,208
Other current and non-current assets and liabilities		(15,090)	(13,251)
Change in operating activities		412,240	485,661
Interest paid		(161,708)	(62,906)
Interest received		73,391	36,712
Income tax paid		(3,673)	(7,415)
Net cash flows provided by operating activities		320,250	452,052
Cash flows from investing activities			
Change in deposits		3,740	9,888
Payment for acquisition of operations, net of cash		-	(400)
Proceeds from sales of fixed assets		5,244	4,179
Acquisition of fixed assets	14.b	(160,072)	(133,955)
Investments in intangible assets		(59,220)	(28,245)
Dividend received		-	15
Long term loans to related parties	17.d	15,665	6
Net cash flows used in investing activities		(194,643)	(148,512)
Cash flows from financing activities			
Proceeds from loans	17.d	942,690	796,240
Repayment of loans	17.d	(1,041,740)	(463,400)
Payment of lease liabilities	17.d	(31,134)	(26,476)
Interest on equity paid	17.d	(79,689)	(52,078)
Dividend paid	17.d	(82,484)	(62,770)
Net cash flows used in (provided by) financing activities		(292,357)	191,516
Net decrease (increase) in cash and cash equivalents		(166,750)	495,056
Net decrease (increase) in cash and cash equivalents			
Cash and cash equivalents as at beginning of period		1,037,736	542,680
Cash and cash equivalents as at end of period		870,986	1,037,736
		(166,750)	495,056

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

1 General information

Três Corações Alimentos S.A. (the “Company”) together with its subsidiaries (the “Group”) are an industrial and commercial Group, 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 coffee shops, industrialization and sales of plant-based beverages, especially nuts milk and isotonic ones, cashew butter, roasting and selling specialty coffees in e-commerce and to third party businesses and investing in other companies.

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 in turns controls the entity Rituais Café S.A. and also controls Café Três Corações S.A., which controls the entity Principal Comércio e Indústria de Café Ltda and Café Brasileiro Alimentos Ltda. The Company also participates in joint-venture agreements, sharing the control with third parties of the companies 3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. (“3Caffi”) and Positive Company Indústria e Comércio Ltda. (“Positive Company”), with 50% of shares in each company, which are not consolidated in this report, but evaluated by the equity method.

The Group is currently the largest group in roasted and ground coffee business in Brazil according to Nielsen Flash Report, 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, Apollo, Astoria, Manaus, Tapajós, Betânia, Tribo do Café, Bar Barista, Café do Moço, A Tal da Castanha, Jungle and Café Brasileiro, Café 3 Fazendas, Café Bandeira, Café Premiado, .br, .br Gold and Coolate.

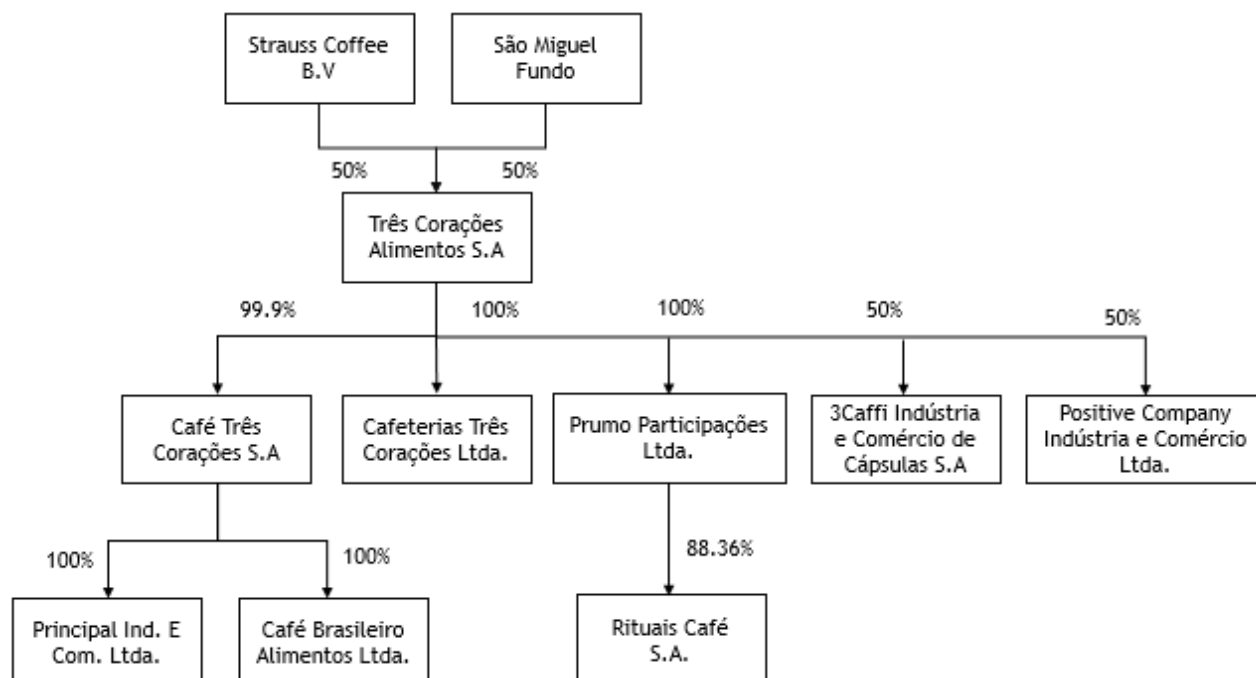
The Group’s industrial facilities are located in the states of Ceará, Rio Grande do Norte, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Amazonas, São Paulo and Mato Grosso. Distribution centers are located in almost all states of Brazil. In addition, the Group owns green coffee processing plants in the state of Minas 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 coffee shops that are located in the cities of Fortaleza, Natal and Curitiba. Positive Company’s physical structure is located in the state of Espírito Santo.

Três Corações Alimentos S.A.

Notes to the consolidated financial statements
(In thousands of Brazilian Reals)



As of December 31, 2023 and 2022, the Group had the following structure:



2 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 February 29, 2024.

Details of the Group's accounting policies, including changes thereto, are included in Note 3 and Note 4.

(b) Basis of measurement

These consolidated financial statements have been prepared based on the historical cost, except where stated otherwise. For further information regarding the measurement of these assets and liabilities see Note 4.

(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. 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 (Note 25.b).

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 estimates are recognized prospectively.

Judgments

Information about judgments made in applying accounting policies that have significant effects on the amounts recognized in the financial statements is included in the following notes:

Note 4(a) - Consolidation: whether the Group has significant influence and control over an investee;

Note 13 - Equity-accounted investees: whether the Group has significant influence and control over an investee or joint ventures;

Note 16 - Lease term: whether the Group is reasonably certain to exercise extension options; and

Note 18 - Reverse factoring: presentation of amounts related to supply chain financing arrangements in the statement of financial position.

Assumptions and estimation uncertainties

Information about assumptions and estimation uncertainties at December 31, 2023 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 8 - Measurement of ECL (Expected Credit Loss) allowance for trade receivables: key assumptions in determining the weighted-average loss rate;

Note 14 - Useful life of fixed asset items;

Note 15 - Impairment test of intangible assets and goodwill: key assumptions underlying recoverable amounts, including the recoverability of development costs;

Note 23 - Recognition and measurement of provisions for legal proceedings: key assumptions about the likelihood and magnitude of an outflow of resources;

Note 24 (c) - Recognition of deferred tax assets: availability of future taxable profits against which tax loss carryforwards can be used and uncertain tax treatments;

Note 24 (d) - Uncertainty over income tax treatment; and

Note 31 - Financial instrument fair value measurements.

(i) **Fair value measurement**

A number of the Group's accounting policies and disclosures require the measurement of fair values, for both financial and non-financial assets and liabilities.

The Group has an established control framework with respect to the measurement of fair values.

When necessary, management reviews significant unobservable inputs and valuation adjustments. If third party information, such as broker quotes or pricing services, is used to measure fair values, then management assesses the evidence obtained from the third parties to support the conclusion that these valuations meet the requirements of the Standards, including the level in the fair value hierarchy in which the valuations should be classified.

When measuring the fair value of an asset or a liability, the Group uses observable market data as much as possible. Fair values are categorized into different levels in a fair value hierarchy based on the inputs used in the valuation techniques as follows.

Level 1: quoted prices in an active market for identical assets and liabilities;

Level 2: inputs other than quoted prices included in Level 1, that are observable for the asset or liability, either directly (i.e. as prices) or indirectly (i.e. derived from prices);

Level 3: inputs for the asset or liability that are not based on observable market data (that is, unobservable inputs). As of December 31, 2023 and 2022, the Group had no assets or liabilities classified at Level 3.

If the inputs used to measure the fair value of an asset or a liability fall into different levels of the fair value hierarchy, then the fair value measurement is categorized in its entirety in the same level of the fair value hierarchy as the lowest level input that is significant to the entire measurement.

The Group recognizes transfers between levels of the fair value hierarchy at the end of the reporting period during which the change has occurred.

Where applicable, further information about the assumptions made in determining fair values is disclosed in the notes specific to that asset or liability.

3 Changes in significant accounting policies

New standards are effective from January 1, 2023 but they do not have a material effect on the Group's financial statements. See the list of new standards in Note 5.

4 Material accounting policies

The Group has consistently applied the following accounting policies to all periods presented in these consolidated financial statements, except if otherwise mentioned.

(a) **Basis of consolidation**

(i) **Subsidiaries**

Subsidiaries are entities controlled by the Group. The Group 'controls' an entity when it is

exposed to, or has rights to, variable returns from its involvement with the entity and has the ability to affect those returns through its power over the entity. 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.

(ii) *Non-controlling interests (NCI)*

NCI are measured initially at their proportionate share of the acquiree's identifiable net assets at the date of acquisition.

Changes in the Group's interest in a subsidiary that do not result in a loss of control are accounted for as equity transactions.

(iii) *Interests in equity-accounted investees*

The Group's interests in equity-accounted investees include 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 ventures 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.

(iv) *Transactions eliminated on consolidation*

Intra-group balances and transactions, and any unrealized income and expenses arising from intra-group transactions, are eliminated in preparing the consolidated financial statements. Unrealized gains arising from transactions with equity-accounted investees are eliminated against the investment to the extent of the Group's interest in the investee. 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 currencies are translated into the respective functional currencies of the Group companies at the exchange rate at the date of the transactions.

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 are translated to Brazilian real using the exchange rates at the reporting date. Income and expenses of foreign operations are translated to Brazilian reals using the exchange rates at the dates of the transactions.

Foreign currency differences are recognized in other comprehensive income, and presented in the foreign currency translation reserve (translation reserve) in equity.

When a foreign operation is disposed of, so that control, significant influence or joint control is lost, the cumulative amount in the translation reserve related to that foreign operation is reclassified to profit or loss as part of the gain or loss on disposal. When the Group disposes of only part of its interest in a subsidiary that includes a foreign operation, while retaining control, the relevant proportion of the cumulative amount is reattributed to non-controlling interests. When the Group disposes only part of its investment in an associate or joint venture that includes a foreign operation, while retaining significant influence or joint control, the relevant proportion of the cumulative amount is reclassified to profit or loss.

(c) Financial instruments

A financial instrument is any contract that gives rise to a financial asset of one entity and a financial liability or equity instrument of another entity.

(i) Financial assets

Initial recognition and measurement

Financial assets are classified, at initial recognition, as amortized cost or fair value through profit or loss (FVTPL).

The classification of financial assets at initial recognition depends on the financial asset's contractual cash flow characteristics and the Group's business model for managing them. With the exception of trade receivables that do not contain a significant financing component, and 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, at 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 the 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 criteria 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 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 rate (EIR) method and are subject to impairment. Gains and losses are recognized in profit or loss when the asset is derecognized, modified or impaired.

The Group's financial assets at amortized cost include cash and cash equivalents (except for

Deposits in banks), trade receivables with third parties, trade receivables with related parties, loans to related parties and others.

Financial assets at fair value through the profit or loss

These assets are subsequently measured at fair value. Net gains and losses, including any interest or dividend income, are recognized in profit or loss.

The Group's financial assets at fair value through the profit or loss include Deposits in banks, Deposits with brokers and Derivatives.

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 at amortized cost or FVTPL, 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, 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, distributions to

shareholders (dividends and interest on equity), payables for acquisition, lease liabilities 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*

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

Inventories are 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) Fixed assets

Recognition and measurement

Fixed assets are measured at cost, which includes capitalized borrowing costs, less accumulated depreciation (see below) and impairment losses.

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).

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

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 calculated to write off the cost of items of fixed assets less their estimated residual values using the straight-line method over their estimated useful lives, and is generally recognized in profit or loss. Land is not depreciated.

The annual average rates for the principal depreciation groups, for current and comparative period, are as follows:

	2023	2022
Buildings	3.04	2.01
Machinery and equipment	7.05	6.07
Vehicles - Airplane	5.00	5.00
Vehicles - Others (a)	10.55	20.31
Furniture and other equipment	12.10	10.61
Leasehold improvements	2.32	2.02

- (a) During 2023, Management carried out an analysis and updated the useful life and residual value of its trucks. The updated impact is a decrease of R\$ 9,721 in the depreciation of the year. The analysis and conclusion came mainly from the increase in the usage time of these trucks within the Company (positively impacting the useful life) and the increase in the price of used vehicles in the national market (positively impacting the residual value).

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.

(f) 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.

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

Amortization is calculated to write off the cost of intangible assets less their estimated residual values using the straight-line method over their estimated useful lives, and is generally recognized in profit or loss. Goodwill and some brands are not amortized. For tax purposes, Goodwill may be amortized, according to Brazilian tax legislation.

The annual average rate for the principal amortization groups, for current and comparative period are as follows (2023 and 2022):

	2023	2022
Computer software	23.20	30.68
Brands and trademarks	13.36	20.77
List of customers (presented as "others" in Note 15)	9.49	10.00
Other	20.01	23.75

In case of changes in the useful lives as a result of its reassessment, the new useful life is applied prospectively.

(g) 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 4.d and 4.k, 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 values 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 probable weighted estimate of credit losses. The Group measures loss allowances for trade receivables at an 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 120 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 amounts 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 and with the tax legal requirements for recovery of amounts due.

(h) 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 normally 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.

(i) 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 the statement of income.

The types of government grants received by the Group and their respective tax treatment are described in Note 25.e.

(j) 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 provisions in the contract that are separate performance obligations to which a portion of the transaction price needs to be allocated. In determining the transaction price for the sale of goods, the Group considers the effects of

variable consideration, the existence of significant financing components, non-cash consideration, and consideration payable to the customer (if any).

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.

(k) 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.

The Group has determined that interest and penalties related to income tax, including uncertain tax treatments, do not meet the definition of income taxes, and therefore accounted for them under IAS 37- *Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets*.

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 24.c and 25.e.

Deferred tax

Deferred taxes are recognized in relation to temporary differences between accounting balances of assets and liabilities and the corresponding balance amounts used for tax purposes. Deferred income tax is not recognized for:

- Temporary differences on the initial recognition of assets or liabilities in a transaction that is not a business combination and that affects neither accounting nor taxable profit or loss;
- Temporary differences related to investments in subsidiaries and joint arrangements to the extent that the Group is able to control the timing of the reversal of the temporary differences and it is probable that they will not reverse in the foreseeable future; and
- Taxable temporary differences arising on the initial recognition of goodwill.

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.

(I) Leases

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.

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 in annual average rates, as follows (2023 and 2022):

	2023	2022
Buildings	13.53	12.99
Machinery and equipment	21.82	21.82
Vehicles	59.43	59.50

The right-of-use assets are also subject to impairment test.

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.

5 Standards issued but not yet effective

A number of new standards are effective for annual periods beginning after 1 January 2024 and earlier application is permitted. However, the Group has not early adopted the following new or amended accounting standards in preparing these consolidated financial statements.

(a) Classification of Liabilities as Current or Non-Current and Non-current Liabilities with Covenants (Amendments to IAS 1)

The amendments, as issued in 2020 and 2022, aim to clarify the requirements on determining whether a liability is current or non-current, and require new disclosures for non-current liabilities that are subject to future covenants. The amendments apply for annual reporting periods beginning on or after 1 January 2024.

The Group is in process of assessing the potential impact of the amendments on the classification of these liabilities and the related disclosures.

(b) Supplier Finance Arrangements (Amendments to IAS 7 and IFRS 7)

The amendments introduce new disclosures relating to supplier finance arrangements that assist users of the financial statements to assess the effects of these arrangements on an entity's liabilities and cash flows and on an entity's exposure to liquidity risk. The amendments apply for the annual period beginning on or after 1 January 2024.

As disclosed in Note 18, the Group participates in a supply chain financing arrangement for which the new disclosures will apply. The Group is in the process of assessing the impact of the amendments, particularly with respect to the collection of additional information needed to meet the new disclosure requirements.

(c) Other standards

The following amended standards and interpretations are not expected to have a significant impact on the Group's consolidated financial statements:

- Lease Liability in a Sale and Leaseback (Amendments to IFRS 16)

- Lack of Exchangeability (Amendments to IAS 21)

6 Cash and cash equivalents

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Bank balances	98,531	51,817
Cash	146	201
Short term deposits:		
Deposits in banks (a)	772,309	985,718
	<u>870,986</u>	<u>1,037,736</u>

- (a) Refers to short-term deposits, with high liquidity, classified as financial assets 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 Bank Deposit Certificate - "CDB", with interest calculated over resources kept in bank account for short periods, normally up to 30 days, with interest currently of 101.66% of the Brazilian Interbank Deposit rate - CDI (in 2022, 102.33% of CDI).

7 Deposits

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Deposits with brokers	10,788	15,148
	<u>10,788</u>	<u>15,148</u>

Refers to deposits made to brokers to use in future operations, classified as financial assets at fair value through profit and loss, with brokers responsible for derivative financial instrument operations, especially green coffee sell and buy options.

8 Trade receivables

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Third parties	831,475	859,364
Foreign customers	17,611	13,457
Related parties (Note 12)	21,218	11,932
	<u>870,304</u>	<u>884,753</u>
Less:		
Provision for discounts (a)	(105,486)	(87,632)
Subtotal	<u>764,818</u>	<u>797,121</u>
Allowance for expected credit losses (b)	(23,076)	(22,017)
	<u>741,742</u>	<u>775,104</u>
Current assets	734,278	765,622
Non-current assets	7,464	9,482

- (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 31.b. Please, see below the aging list.

Days	31/12/2023	31/12/2022
Not past due	637,198	685,285
Past due 1 to 30	91,155	81,573
Past due 31 to 60	1,280	6,474
Past due 61 to 90	-	2,973
Past due 91 to 120	2,210	1,520
More than 120	32,975	19,296
Subtotal	<u>764,818</u>	<u>797,121</u>
Allowance for expected credit losses	<u>(23,076)</u>	<u>(22,017)</u>
	<u>741,742</u>	<u>775,104</u>

The movement in the allowance for expected credit losses of trade receivables during the period was:

	R\$	
	2023	2022
Balance at 1 January	(22,017)	(6,021)
Provision for expected credit losses	(10,864)	(17,789)
Write-offs	9,805	1,793
Balance at December 31,	<u>(23,076)</u>	<u>(22,017)</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 largest customer represents 7.23% of 2023 revenue (7.79% in 2022). Further information about the credit risk exposures is disclosed in Note 31.b.

9 Inventories

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Finished goods including green coffee	760,489	750,581
Work in progress (a)	63,312	61,685
Raw material	206,971	117,139
Packaging and other materials	141,505	113,121
Import in progress	14,541	13,349
Advances to suppliers	12,714	20,177
	1,199,532	1,076,052

Inventory balances are presented net of provision for obsolescence and write-offs for reduction to net realizable value. In 2023 the write-down of inventory to net realizable value amounted was R\$ 2,045 (2022: R\$ 1,631), 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.

- (a) Some kinds of raw materials (mainly some raw coffee beans) are sent for processing in other companies, until 2022 they were classified as raw materials. However, in 2023 the Management reviewed the classification and concluded that the best way to present them is in the sub-group of work in progress, since the Company is waiting the return of them as other work in process items or as a finished good. Therefore, we reclassified the 2022 balance between raw materials and work in progress products for better comparability and analysis in R\$ 61,033.

10 Recoverable taxes

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
State VAT - ICMS (a)	65,795	71,301
Federal VAT - PIS and COFINS (b)	113,464	155,335
Income taxes - IRPJ and CSLL (c)	65,059	22,281
Other	23,674	8,393
	267,992	257,310
Current assets	75,169	133,004
Non-current assets	192,823	124,306

(a) State VAT - ICMS

State VAT recoverable is mainly due to credits for purchases of inputs and raw materials and operations where advanced VAT was paid at the moment of the out-of-state goods entering the respective state. However, for those cases where the presumed operation has not taken place due to goods subsequent movement to another state, the Company is entitled to a reimbursement of the VAT paid in advance to the state government (mainly Minas Gerais and São Paulo).

Part of state VAT credits was recorded in non-current assets, since management understands that it will not be available for use in less than a year because the authorities usually take a long time to process these credits. As of December 31, 2023, the state VAT non-current balances were R\$ 42,253 (R\$ 39,716 as of December 31, 2022).

(b) Federal VAT - PIS and COFINS

Federal VAT recoverable amounts are due to credits on purchases of packaging materials and freight services linked to local market sales with zero tax rate, as well as presumed credit on green coffee export revenue.

Part of the total amount is related to non-inclusion of state VAT (ICMS) in the basis of calculation of federal VAT (PIS and COFINS). As of December 31, 2023 the amount was R\$ 102,138 (R\$ 122,351 as of December 31, 2022).

(c) Income taxes - IRPJ and CSLL

The main variation in the period is related to the update of the impact on Income taxes resulting from the calculation of the exclusion of State VAT (ICMS) in the basis of Federal VAT (PIS and COFINS) calculation base in amount of R\$ 29,384 in November, 2023.

11 Other current and non-current assets

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Advances to suppliers	6,460	880
Advances to employees	6,435	4,080
Prepaid expenses (a)	26,000	28,179
Special bank deposit for reinvestment	7,493	7,042
Indemnification assets (b)	50,347	47,716
Sundry	5,684	4,445
	<u>102,419</u>	<u>92,342</u>
Current assets	<u>28,260</u>	<u>23,791</u>
Non-current assets	<u>74,159</u>	<u>68,551</u>

- (a) Prepaid expenses are mainly represented by advance payments for marketing campaigns, software maintenance and Away From Home expenses.
- (b) Indemnification assets recognized as a result of the obligation of former owners of Café Brasileiro to reimburse any contingent amounts that may materialize unfavorably after the business combination.

12 Related parties

The Group's related parties are the parent entities with 50% shareholding each, related parties of the parent entities, investee entities of both the Group and the parent entities and members of the Board, senior management and their close family members, of both the Group and the parent entities.

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 and Positive Company according to the products purchase and sale contract.

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Current assets		
Trade receivables (Note 8)		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	20,433	11,900
Positive Company Indústria e Comércio de Alimentos Saudáveis S.A	778	32
Fazenda Sequoia Minas Ltda.	7	-
	<u>21,218</u>	<u>11,932</u>
Non-current assets		
Loans to related parties		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	-	14,389

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
	-	14,389
Current liabilities		
Trade payables (Note 18)		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	32,183	19,675
Positive Company Indústria e Comércio de Alimentos Saudáveis S.A	12,030	2,074
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	3,559	3,357
	47,772	25,106
Proposed dividends (Note 25.c)		
Strauss Coffee B.V.	69,095	41,242
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	69,095	41,242
	138,190	82,484
Interest on equity payable - long and short term (Note 20)		
Strauss Coffee B.V. (net of tax withheld)	15,555	52,169
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	18,300	61,375
	33,855	113,544
	219,687	221,134
Statement of income		
Revenue		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	69,496	64,663
Positive Company Indústria e Comércio de Alimentos Saudáveis S.A	894	91
Fazenda Sequoia Minas Ltda.	7	43
	70,397	64,797
Cost of sales		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	238,513	204,242
Positive Company Indústria e Comércio de Alimentos Saudáveis S.A	76,591	57,319
Fazenda Sequoia Minas Ltda.	-	74
	315,104	261,635
Sales and general and administrative expenses		
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	13,656	12,935
	13,656	12,935

- (i) **Trade receivables, trade payables, cost of sales and sales**
Trade receivables, trade payables, cost of sales and sales balances with related parties are due to operations of purchase and sale of goods and services. Part of the facilities used by the Group is leased from Três Corações Imóveis Armazéns Gerais e Serviços Ltda.
- (ii) **Loans to related party**
In 2023, the loan to 3Caffi, for the construction of the capsule factory, was completely received.

13 Investments

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Interest in joint ventures		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas Ltda. (a)	61,893	43,098
Positive Company Indústria e Comércio de Alimentos Saudáveis S.A (b)	43,669	41,974

- | | | 105,562 | 85,072 |
|-----|---|---------|--------|
| (a) | 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 the joint-venture, with 50% share participation each. Most of the Group's capsule production is concentrated in 3Caffi. Accordingly, the Group has classified its interest in 3Caffi as a joint venture. | | |
| (b) | Positive Company Indústria e Comércio Ltda. ("Positive Company"), is a non-listed company based in Fortaleza-CE, with manufacturing unit in Espírito Santo, that operates in industrialization and sales of plant-based beverages, especially nuts milk and isotonic ones and cashew butter. According to the agreement, the Company has 50% of voting rights. Accordingly, the Group has classified its interest in Positive Company as a joint venture. | | |

Below is the movement of the year:

	R\$	
	2023	2022
Balance at 1 January	85,072	77,122
Group's share of profit (loss) of equity accounted investees	20,490	10,414
Dividends received	-	(15)
Change in relative participation in investments	-	(2,448)
Others	-	(1)
Balance at December 31,	105,562	85,072

The following table summarizes the financial information of the joint ventures as included in their own financial statements, including fair value adjustments at acquisition. The table also reconciles the summarized financial information to the carrying amount of the Group's interest in the joint ventures.

	R\$		R\$	
	3Caffi		Positive	
	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022
Assets				
Current	150,576	111,343	29,741	24,563
Non-current	138,324	115,200	13,901	8,067
	<u>288,900</u>	<u>226,543</u>	<u>43,642</u>	<u>32,630</u>
Liabilities				
Current	80,549	50,602	17,584	9,454
Non-current	84,566	89,746	1,006	1,514
Equity	123,785	86,195	25,052	21,662
	<u>288,900</u>	<u>226,543</u>	<u>43,642</u>	<u>32,630</u>
Statement of income				
Revenue	240,072	205,559	86,722	65,683
(-) Cost of sales	<u>(193,820)</u>	<u>(167,578)</u>	<u>(66,961)</u>	<u>(51,070)</u>
(=) Gross profit	46,252	37,981	19,761	14,613
Other expenses, net	<u>(2,919)</u>	<u>(5,871)</u>	<u>(19,238)</u>	<u>(22,051)</u>
(=) Profit before income tax	43,333	32,110	523	(7,438)
(-) Income tax (expenses)	<u>(5,743)</u>	<u>(6,097)</u>	<u>2,865</u>	<u>2,251</u>
(=) Profit (loss) for the year	<u>37,590</u>	<u>26,013</u>	<u>3,388</u>	<u>(5,187)</u>

The Company granted endorsements in favor of the joint ventures, with balances on December 31, 2023 and 2022 listed below:

	R\$	
	3Caffi	
	31/12/2023	31/12/2022
Type of endorsement		
Legal entity endorsement	<u>71,918</u>	<u>74,783</u>
Total	<u>71,918</u>	<u>74,783</u>

14 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 December 31, 2021	131,891	413,245	108,731	244,753	130,272	1,028,892
Additions	4,138	42,401	34,483	42,924	9,191	133,137
Disposals	(295)	(2,211)	(739)	(6,992)	(61)	(10,298)
Transfer between classes of assets (a)	(1,242)	196	2	743	1,174	873
Effect of changes in exchange rates	(23,494)	392	1	(115)	(896)	(24,112)
Balances as of December 31, 2022	110,998	454,023	142,478	281,313	139,680	1,128,492
Additions	7,331	58,758	3,697	65,008	12,740	147,534
Disposals	(9)	(4,080)	(1,670)	(3,253)	(88)	(9,100)
Transfer between classes of assets (a)	(3,863)	703	(252)	451	3,819	858
Effect of changes in exchange rates	(38)	(594)	(5)	(301)	(131)	(1,069)
Balances as of December 31, 2023	114,419	508,810	144,248	343,218	156,020	1,266,715

Três Corações Alimentos S.A.
Notes to the consolidated financial statements
(In thousands of Brazilian Reals)



	R\$					
	Land and Buildings	Machinery and Equipment	Vehicles	Furniture and other equipment	Leasehold improvements	Total
Accumulated depreciation						
Balances as of December 31, 2021	<u>(20,218)</u>	<u>(175,206)</u>	<u>(57,600)</u>	<u>(106,036)</u>	<u>(18,522)</u>	<u>(377,582)</u>
Additions	(3,175)	(26,687)	(14,516)	(32,260)	(5,213)	(81,851)
Disposals	80	1,290	583	4,041	62	6,056
Transfer between classes of assets (a)	(126)	136	(1)	(15)	(10)	(16)
Effect of changes in exchange rates	5,939	311	(1)	55	220	6,524
Balances as of December 31, 2022	<u>(17,500)</u>	<u>(200,156)</u>	<u>(71,535)</u>	<u>(134,215)</u>	<u>(23,463)</u>	<u>(446,869)</u>
Additions	(3,039)	(28,458)	(5,074)	(35,703)	(5,202)	(77,476)
Disposals	10	2,321	1,299	1,795	2	5,427
Transfer between classes of assets (a)	(345)	38	-	-	307	0
Effect of changes in exchange rates	(735)	552	4	111	276	208
Balances as of December 31, 2023	<u>(21,609)</u>	<u>(225,703)</u>	<u>(75,306)</u>	<u>(168,012)</u>	<u>(28,080)</u>	<u>(518,710)</u>
Balance net as of						
December 31, 2022	93,498	253,867	70,943	147,098	116,217	681,623
December 31, 2023	92,810	283,107	68,942	175,206	127,940	748,005

- (a) In the year ended December 31, 2023, the amount of R\$ 858 (R\$ 857 as of December 31, 2022), regarding coffee machines lent to customers, was transferred from inventories to fixed assets.

(b) Reconciliation between fixed assets movement and cash flows from investing activities

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Fixed assets additions	(147,534)	(133,137)
(-) Loans for acquisition of machines and vehicles - Additions	67	11,895
(+) Loans for acquisition of machines and vehicles - Amortization	(13,150)	(14,034)
(-) Payable for acquisition of fixed assets of the year (Note 22)	(2,639)	(3,184)
(+) Payable for acquisition of fixed assets of prior year (Note 22)	3,184	4,505
Acquisition of fixed assets in investing activities	(160,072)	(133,955)

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 2023 and 2022, the Group did not recognize any impairment loss from the fixed assets, since no impairment trigger has been identified.

15 Intangible assets

	R\$				
	Brands and trademarks	Computer software	Goodwill	Others	Total
Cost					
Balances as of December 31, 2021	<u>93,462</u>	<u>64,382</u>	<u>231,426</u>	<u>92,064</u>	<u>481,334</u>
Additions	38	25,690	-	4,051	29,779
Disposals	-	(365)	-	(147)	(512)
Transfer between classes of assets	-	8,069	697	(8,766)	-
Balances as of December 31, 2022	<u>93,500</u>	<u>97,776</u>	<u>232,123</u>	<u>87,202</u>	<u>510,601</u>
Additions	48	54,361	-	4,056	58,465
Balances as of December 31, 2023	<u>93,548</u>	<u>152,137</u>	<u>232,123</u>	<u>91,258</u>	<u>569,066</u>
Accumulated amortization					
Balances as of December 31, 2021	<u>(4,550)</u>	<u>(39,154)</u>	<u>-</u>	<u>(35,652)</u>	<u>(79,356)</u>
Additions	(21)	(5,008)	-	(9,794)	(14,823)
Disposals	-	32	-	5	37
Transfer between classes of assets	-	(6,682)	-	6,682	-
Balances as of December 31, 2022	<u>(4,571)</u>	<u>(50,812)</u>	<u>-</u>	<u>(38,759)</u>	<u>(94,142)</u>
Additions	(20)	(2,919)	-	(9,933)	(12,872)
Balances as of December 31, 2023	<u>(4,591)</u>	<u>(53,731)</u>	<u>-</u>	<u>(48,692)</u>	<u>(107,014)</u>
Balance net as of					
December 31, 2022	88,929	46,964	232,123	48,443	416,459
December 31, 2023	88,957	98,406	232,123	42,566	462,052

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\$ 14,497 (2022: R\$ 14,208) and client portfolio R\$ 28,263 (2022: R\$ 34,429).

Additions to computer software refer to software acquired by the Company for use in automated process and software licenses acquired, in 2023 and 2022, mainly SAP licenses and software development.

(a) Impairment assessment

As of December 31, 2023, intangible assets include an amount of R\$ 321,080 that is attributable to brands (except for those acquired in 3Corações Sul business combination) and goodwill, having an indefinite useful life (R\$ 322,515 as of December 31, 2022).

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; existence of indicators of changes in lifestyle, competitive environment, market requirements and industry trends, 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, on December 31, 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 2023 and 2022. The projected cash flows were discounted according to pre-tax discount rates of 14.51% in 2023 and of 13.12% in 2022. Both 2023 and 2022 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 R\$ 2,396,023

(2022: R\$ 5,093,962). In 2023 and 2022, the Group did not recognize any impairment loss from the operation.

16 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 6 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.

The Group also has certain leases of IT equipment with lease terms of 12 months or less and leases of office equipment of 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 recognized right-of-use assets and the movements during the period:

	R\$			
	Buildings	Machinery and equipment	Vehicles	Total
As at December 31, 2021	79,291	-	5,107	84,398
Additions	33,878	1,706	5,505	41,089
Terminations	(1,384)	-	(731)	(2,115)
Depreciation expense	(24,039)	(93)	(3,395)	(27,527)
As at December 31, 2022	87,746	1,613	6,486	95,845
Additions	18,436	-	7,581	26,017
Terminations	(266)	-	(355)	(621)
Depreciation expense	(27,757)	(372)	(5,790)	(33,919)
As at December 31, 2023	78,159	1,241	7,922	87,322

Set out below are the carrying amounts of lease liabilities and the movements during the period:

	R\$	
	2023	2022
As at January 01	108,560	96,277
Additions	26,017	41,089
Terminations	(687)	(2,330)
Interest expense	11,414	7,110
Payments (principal and interest)	(42,548)	(33,586)
As at December 31,	102,756	108,560
Current liabilities	42,888	36,934
Non-current liabilities	59,868	71,626

The following table sets out a maturity analysis of lease liabilities:

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
One to two years	46,684	64,315
Two to three years	36,032	18,013
Three to four years	11,767	17,177
Four to five years	2,539	4,140
More than five years	5,734	4,915
	102,756	108,560

The amount recognized in the statement of income relating to short-term leases and leases of low-value assets during the period was R\$ 21,616 (R\$ 17,462 in 2022). The Group had total cash outflows for leases of R\$ 42,548 in 2023 (R\$ 33,586 in 2022).

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.

17 Short and long term loans

(a) Loans schedule

	Annual interest rate - %		Index	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022		31/12/2023	31/12/2022
Brazilian reais loans and borrowings					
Loans for acquisition of machines and vehicles	8.83	12.57	TJLP	258,500	274,375
Working capital loans	12.28	13.25	CDI	828,330	918,958
Loans for acquisition of green coffee	9.25	8.21	-	87,412	88,870
				<u>1,174,242</u>	<u>1,282,203</u>
United States dollar loans and borrowings					
Loans for acquisition of inventories (ACC)	6.27	3.21	-	177,316	179,598
				<u>177,316</u>	<u>179,598</u>
Total				<u>1,351,558</u>	<u>1,461,801</u>
Current liabilities				<u>889,694</u>	<u>1,037,201</u>
Non-current liabilities				<u>461,864</u>	<u>424,600</u>

There are no debt covenants on the Group's loans and borrowing contracts with the banks.

(b) Non-current payment schedule

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
13 to 24 months	142,978	404,899
25 to 36 months	309,977	13,825
37 to 48 months	3,490	4,813
49 to 60 months	5,419	1,063
	<u>461,864</u>	<u>424,600</u>

(c) Guarantees

The following liens have been provided as security for the liabilities of the Group:

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Pledges registered in favor of the banks	<u>34,204</u>	<u>38,657</u>

(d) Reconciliation between financial position movement and cash flows from financing activities

Note	R\$									
	Short and long term loans	Short and long term lease liabilities	Proposed dividends	Interest on equity Payable	Total	Short and long term Loans	Short and long term lease liabilities	Proposed Dividends	Interest on equity payable	Total
	2023					2022				
Balance as of December 31, of Prior Year	1,461,801	108,560	82,484	113,544	1,766,389	1,100,197	96,277	52,792	52,078	1,301,344
Cash flows from financing activities items:										
Proceeds from loans	942,690	-	-	-	942,690	796,240	-	-	-	796,240
Repayment of loans	(1,041,740)	-	-	-	(1,041,740)	(463,400)	-	-	-	(463,400)
Payment of lease liabilities	-	(31,134)	-	-	(31,134)	-	(26,476)	-	-	(26,476)
Interest on equity paid	20	-	-	(79,689)	(79,689)	-	-	-	(52,078)	(52,078)
Dividend paid	25.c	-	(82,484)	-	(82,484)	-	-	(62,770)	-	(62,770)
Total cash flows used in financing activities	(99,050)	(31,134)	(82,484)	(79,689)	(292,357)	332,840	(26,476)	(62,770)	(52,078)	191,516
Other items:										
Additions of lease liabilities	16	-	26,017	-	26,017	-	41,089	-	-	41,089
Terminations of lease	16	-	(687)	-	(687)	-	(2,330)	-	-	(2,330)
Interest and exchange rate variation expenses		148,801	11,414	-	160,215	74,087	7,110	-	-	81,197
Interest and exchange rate variation payments		(149,662)	(11,414)	-	(161,076)	(46,230)	(7,110)	-	-	(53,340)
Proceeds from investment loans		67	-	-	67	11,895	-	-	-	11,895
Repayment of investment loans		(13,150)	-	-	(13,150)	(14,034)	-	-	-	(14,034)
Working Capital - PROADI and PROVIN	25.e	2,751	-	-	2,751	3,046	-	-	-	3,046
Dividend provisioned	25.c	-	-	138,190	138,190	-	-	92,462	-	92,462
Interest on equity credited	20	-	-	-	-	-	-	-	122,750	122,750
Withholding income tax	20	-	-	-	-	-	-	-	(9,206)	(9,206)
Total other items		(11,193)	25,330	138,190	152,327	28,764	38,759	92,462	113,544	273,529
Balance as of December 31, of the Year	1,351,558	102,756	138,190	33,855	1,626,359	1,461,801	108,560	82,484	113,544	1,766,389

18 Trade payables

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
National suppliers	871,490	846,262
National related party suppliers (Note 12)	47,772	25,106
Foreign suppliers	37,039	14,687
Foreign related party suppliers	-	5,831
	<u>956,301</u>	<u>891,886</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 for the Group.

As of December 31, 2023, the balance of trade payables negotiated by suppliers, related to the supply chain finance program, was R\$ 228,514 (R\$ 129,605 as of December 31, 2022).

19 Employees and other payroll related liabilities

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Payroll and related charges	16,146	14,567
Provision for vacation	57,005	48,060
Provision for variable remuneration	10,687	33,224
Other	5,132	4,602
	<u>88,970</u>	<u>100,453</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.

20 Interest on equity payable - short and long term

During 2023 there was no Interest on equity distribution.

The Company, in Extraordinary Shareholders' Meetings held on a quarterly basis through 2022, approved recommendations of the Board of Directors for the distribution of Interest on equity for the year ended December 31, 2022, in the total amount of R\$ 86,150 fully paid on June 15, 2023. On this amount, there is the foreign shareholders' income tax to be withheld at source, in the amount of R\$ 6,461, already deducted from the Interest on equity payable balance.

On June 30, 2022, in the Extraordinary Shareholders' Meeting, the Company approved the recommendation of the Board of Directors for the distribution of additional Interest on Equity in the amount of R\$ 36,600 (R\$ 33,855 net of income tax). This amount is to be paid up until December, 2027, recorded in long term liability, observing the financial situation of the Company and in accordance with the Dividend Policy.

21 Payable taxes

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
State VAT - ICMS	23,942	15,161
Withholding income tax - payroll (IRRF)	5,397	4,779
Federal VAT - PIS and COFINS	20	23
Other	3,939	2,442
	<u>33,298</u>	<u>22,405</u>

22 Other current and non-current liabilities

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Advances from customers	8,665	6,078
Accounts payable for acquisition of operations - Fino Grão	239	216
Accounts payable for acquisition of operations - Café Manaus	-	669
Contingent consideration - Positive Company	-	916
Contingent consideration - Mitsui Alimentos	16,745	16,745
Marketing services	328	216
Payable for acquisition of fixed assets	2,639	3,184
Provision for handling and storage	622	-
Provision for lawyers' fees	10,260	11,798
Warranties	3,402	1,646
Sundry	10,492	16,404
	<u>53,392</u>	<u>57,872</u>
Current liabilities	<u>33,024</u>	<u>38,375</u>
Non-current liabilities	<u>20,368</u>	<u>19,497</u>

23 Provision for legal proceedings

Based on information from Group management 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\$			
	31/12/2023		31/12/2022	
	Probable loss	Possible loss	Probable loss	Possible loss
Labor (a)	24,333	191,187	22,387	186,160
Tax (b)	44,423	306,623	45,559	288,012
Civil	2,618	23,638	2,206	20,870
	<u>71,374</u>	<u>521,448</u>	<u>70,152</u>	<u>495,042</u>

- (a) The Group is party to a number of labor claims filed by former employees and service providers challenging, among other things, unpaid overtime, night shift premiums and risk premiums, employment guarantees, and the reimbursement of withholdings from payroll such as social contributions and trade union charges, among others. As of December 31, 2023, total quantity of labor claims was 606 (560 as of December 31, 2022).
- (b) Tax claims details by type are demonstrated in the following table:

	R\$			
	31/12/2023		31/12/2022	
	Probable Loss	Possible loss	Probable loss	Possible loss
State VAT - ICMS (i)	20,037	144,260	18,615	136,581
Federal VAT - PIS/COFINS/IPI (ii)	22,519	126,870	24,385	117,822
Income taxes (IRPJ/CSLL) (iii)	1,354	34,169	1,998	32,237
Other	513	1,324	561	1,372
	<u>44,423</u>	<u>306,623</u>	<u>45,559</u>	<u>288,012</u>

The main legal claims are listed below:

(i) State VAT - ICMS

State VAT (ICMS) - São Paulo State - Tax authorities claim that the Group Três Corações Alimentos S.A. incorrectly calculated the ICMS (State VAT) in transactions with goods subject to the ICMS tax substitution method (ST), claiming that it should have used the sale price for consumer instead of the cost of goods entry, although the State of São Paulo legislation determines that wholesalers are not allowed to receive goods without the ICMS - ST calculation. The infraction notices were received in December 2020 and refer to the periods from January 2016 to December 2016. The Group received a new infraction notice in May 2021 referring to the periods from January 2017 to December 2017.

On August 2, 2021, the Group obtained a partially favorable judgment at the State of São Paulo Tax Judgment Office, first administrative instance, regarding the State VAT (ICMS) treatment applied in transactions with goods subject to the ICMS tax substitution method (ST) in the period from January to December of 2016. The court judged favorably for the Group the matter of greater value, but judged two less relevant topics unfavorably, which the Group still has the opportunity to counter, both administratively and in courts, arguing the decision.

Considering that the decision is at least in part contrary to the Government and the relatively high values involved, the judging body itself will send the process to the second administrative instance for review.

The partially favorable outcome at the first administrative instance confirmed the understanding of the Group and of its tax advisors, that there is no need to record any liability. The Group's tax advisors responsible for monitoring the proceeding classify the risk of loss as possible. As of December 31, 2023 the amount of the legal claim was R\$ 83,252 (R\$ 75,782 as of December 31, 2022).

State VAT (ICMS) - Mato Grosso State - On October 10, 2021, the subsidiary Café Brasileiro received a tax assessment notice, issued by the Mato Grosso State Treasury Office, in the total amount of R\$ 48,815. Tax authorities argued that the Group used incorrectly the state tax benefit of the fiscal years 2018 and 2019, calculating less state VAT (ICMS). The Company defended the tax noticed with its legal advisors. The period regarding the tax notice is from before the acquisition date, and because of that any payment regarding this issue will be reimbursed by the former owners.

The Group's tax advisors responsible for monitoring the proceeding classify the risk of loss as possible. As of 31 December 2023 the amount of the legal claim was R\$ 63,382 (R\$ 57,128 as of December 31, 2022).

(ii) Federal VAT - PIS/COFINS/IPI

Federal VAT (PIS/COFINS) credits - tax authorities claim that the Group (together with most 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. On March 31 2023, the Company adhered to the Tax Litigation Reduction Program, the program contemplates a reduction of up to 100% of penalties and fines applied on tax debts that are in the midst of administrative proceedings, and taxpayers can use tax losses accumulated to offset part of the tax debt (up to 70% of remainder after the discounts). Almost the totality of the debts related to green coffee will be paid with the program, given the probability of loss, according to unfavorable administrative decisions and indication of the lawyers. Because of that, there was a reduction in the amount, which was R\$ 727 on December 31, 2023 to in comparison with R\$ 70,688 on December 31, 2022.

Notices of infraction - Federal VAT (PIS and COFINS) - On March 2, 2020, the companies Três Corações Alimentos S.A. and Café Três Corações S.A. received tax assessment notices issued by the Brazilian Federal Revenue. The infraction notices refer to non-collection of Federal VAT (PIS and COFINS), referring to the periods from December 2015 to December 2018. The federal tax authorities claim that the companies did not calculate PIS and COFINS over the sales of powdered cappuccino and coffee with milk. They do not agree with the Group's understanding that the products are coffee based and therefore taxed at rate zero. In addition, the authorities also contest what they believe were undue tax credits over intercompany transfers of finished goods. The Group and its tax and legal advisors responsible for monitoring the processes classify the chances of loss as possible. Therefore, management understands there is no need to record a provision for any liability. As of December 31, 2023 the amount of the legal claim was R\$ 123,924 (R\$ 112,699 as of December 31, 2022).

Notices of infraction - Federal VAT (PIS and COFINS) - On February 9, 2023 the Group was notified of the administrative decision that didn't recognize the tax credits regarding the lawsuit about the exclusion of State VAT (ICMS) from the PIS and COFINS bases. Among the total requested of R\$ 122,765, R\$ 18,523 refers to non-cumulative credits. Another part of the total amount, R\$ 72,748 was not authorized, resulting in a claim of R\$ 3,897. The process is monitored by the tax legal team of the Group. Management understands that the probability to not have success is remote, considering that the methodology used represents the judicial decision in a more reliable way. As for non-cumulative credits, the Group will use them extemporaneously in the EFD Contributions (Accessory obligation that contains the detailed calculation of PIS/COFINS). The tax proceeding waits for the judgment in the first administrative level. The Group's tax advisors responsible for monitoring the proceeding classify the risk of loss as remote. As of December 31, 2023 the amount of the legal claim was R\$ 5,151.

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 at 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 of the claim, as of December 31, 2023 is R\$ 81,199 (R\$ 75,590 as of December 31, 2022). In 2019 the Group obtained 2 favorable outcomes in the first administrative instance; the Government may still contest the outcome at higher instances of 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, since the classification of loss is remote.

(iii) **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 October 31, 2017, the Goodwill Amortization process was judged in the Superior Chamber of Tax Appeals of CARF (Federal Administrative Court). In June 2020 the Group obtained a favorable outcome in the first judicial instance; the Government may still contest the outcome at higher judicial instances. The Group and its tax advisors are of the opinion that there is no need to record any liability. As of December 31, 2023, the amount of the legal claim was R\$ 34,006 (R\$ 32,074 as of December 31, 2022). The claim amount increased due to interest incurred.

Changes in provision for legal proceedings during the year

	R\$	
	2023	2022
Balance as of 1 January	70,152	65,703
Provisions made during the year	5,832	8,298
Legal proceedings settled during the year	(4,610)	(3,849)
Balance as of December 31,	<u>71,374</u>	<u>70,152</u>

Judicial deposits

The Group has, on December 31, 2023, the amounts of R\$ 9,260 of judicial deposits (R\$ 8,988 as of December 31, 2022). These deposits are required by courts associated with various open legal proceedings and comprise a number of individual case deposits of smaller amounts.

24 Income taxes and social contribution

(a) Amounts recognized in statement of income

	R\$	
	2023	2022
Current taxes	18,931	(51,115)
Deferred taxes	12,690	3,847
Carryforward tax loss	<u>67,165</u>	<u>2,147</u>
Tax in income statement as of December 31,	<u>98,786</u>	<u>(45,121)</u>

(b) Reconciliation of effective tax rate

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Profit before income tax	222,558	497,738
Income tax expenses (34%)	(75,670)	(169,231)
Permanent differences and temporary time differences , net:		
Equity method	6,967	3,541
Interest on equity	-	41,735
State tax incentives	78,918	82,393
Federal incentive	798	8,476
R&D Benefits	11,192	3,508
IAS 21 adjustments	(2,695)	(6,654)
Tax rate differential	336	(7,405)
Non-deductible expenses	4,080	(5,305)
Carryforward tax losses from previous periods	31,277	-
Gain lawsuits	29,384	232
Profit eliminations on inventory	16,721	(4,935)
Other	(2,522)	8,524
Tax in Income statement	98,786	(45,121)
Effective tax rate	(44.39%)	9.1%

(c) Deferred income tax assets and liabilities

				R\$	
				31/12/2023	31/12/2022
Temporary differences	Basis	Income tax (*)	Social contribution (9%)		
Provision for legal proceedings	27,491	5,489	2,474	7,963	8,250
Inventory adjustments	(290)	(707)	(26)	(733)	1,147
Allowance for expected credit losses	27,183	4,787	2,446	7,233	6,899
Derivatives transactions	10,792	2,696	971	3,667	4,281
Provision for discounts	94,666	15,582	8,520	24,102	22,446
Provision for short term employee performance award	7,062	2,052	636	2,688	7,960
Provision for revenue recognition	17,676	2,849	1,591	4,440	5,238
Difference between economic depreciation and tax rate	(4,444)	(1,111)	(400)	(1,511)	(1,531)
Goodwill amortization	(92,263)	(12,151)	(8,304)	(20,455)	(20,455)
Exchange rate variation cash basis	(14,110)	(3,516)	(1,270)	(4,786)	2,110
Profit elimination on inventory	40,165	10,041	3,615	13,656	536
IFRS 16 - Leasing	15,342	2,686	1,381	4,067	3,424
Federal VAT credit loss (Note 10)	20,080	3,866	1,807	5,673	-
Carryforward tax losses	217,923	50,101	-	50,101	2,147
Positive Company acquisition	(9,100)	(3,064)	-	(3,064)	(30,561)
Mitsui Alimentos acquisition	(86,957)	(21,739)	(7,826)	(29,565)	(3,071)
Other	26,763	6,036	2,409	8,668	2,680
Total net deferred tax				72,144	11,500
Non-current assets				75,091	17,842
Non-current liabilities				(2,947)	(6,342)

(*) Income tax rate (excluding the Social contribution) is 25%, applicable to all Group's subsidiaries. However, as the Company has tax incentives (see Note 25.e), the Group's future average income tax rate expected to be applied when the deferred tax is realized or settled, is 13.17% (2023 and 2022).

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, carryforwards tax loss (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 assets on accumulated losses. The subsidiary, Principal Comércio e Indústria de Café Ltda., has, as of December 31, 2023, R\$ 1,822 (Principal Comércio e Indústria de Café Ltda. R\$ 5,162 as of December 31, 2022) of unrecognized carryforward tax losses, because it is not probable that future taxable profit will be available against which the subsidiaries can use the benefits.

(d) Uncertainty over income tax treatment

As described in the Note 23(iii), tax authorities claim that the Group does not meet all criteria to deduct goodwill amortization for income tax purposes. 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 of income tax was recognized in these consolidated financial statements, because the Group believes that the tax thesis used by the Company are 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 provisions for tax liabilities are adequate for all open tax years based on its assessment of all factors, including interpretations of tax law and prior experience.

25 Equity

(a) Share capital

As of December 31, 2023 and 2022, Três Corações Alimentos S.A.'s share capital consists of the following:

Shareholders	%	R\$	
		31/12/2023	31/12/2022
Strauss Coffee B.V.	50%	138,232.14	137,765.38
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	50%	138,232.14	137,765.38
		<u>276,464.28</u>	<u>275,530.76</u>

Share capital as of December 31, 2023 consisted of 27,646,427,639 (27,553,075,054 as of December 31, 2022) shares with a nominal value of R\$ 0.01 (one cent each).

(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 is that 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 December 31, 2023 and 2022:

	R\$		
	Três Corações Alimentos	Café Três Corações	Total
December 31, 2023			
Inventories	-	(1,906)	(1,906)
Fixed assets	705	(1,566)	(861)
Trade receivables	-	(1,616)	(1,616)
Derivatives	-	(620)	(620)
Cost of sales	-	(109)	(109)
Loans and borrowings	-	10,227	10,227
	<u>705</u>	<u>4,410</u>	<u>5,115</u>

	R\$		
	Três Corações Alimentos	Café Três Corações	Total
December 31, 2022			
Inventories	-	(1,693)	(1,693)
Fixed assets	(17,778)	188	(17,590)
Trade receivables	-	1,830	1,830
Derivatives	-	(291)	(291)
Cost of sales	-	(241)	(241)
Loans and borrowings	-	18,272	18,272
	<u>(17,778)</u>	<u>18,065</u>	<u>287</u>

(c) Dividends

Dividends are calculated in accordance with the terms agreed upon in the Shareholders' Agreement, with a rate of 35% over net income, adjusted by financial results. This amount is provisioned as a proposed dividend in the balance sheet, subject to the approval by the General shareholders meeting.

The proposal for 2023 profit destination is to be paid in the amount of R\$ 138,190 until December 2024.

The proposal for 2022 profit destination was paid on June 15, 2023 the amount of R\$ 82,484, after the credit of interest on equity, in the amount of R\$ 86,150 (over this amount there is the foreign shareholders' withholding income tax of R\$ 6,461).

In addition, the Company approved the recommendation of the Board of Directors for the distribution of additional interest on equity in the amount of R\$ 36,600 (over this amount there is the foreign shareholders' withholding income tax of R\$ 2,745) to be paid up until December 2027 - Note 20.

(d) Retained earnings

Legal reserve

Created at the rate of 5% on profit for the year, limited to 20% of share capital. On December 31, 2023, an additional reserve in the amount of R\$ 187 was created and the limit was achieved. This reserve can only be used for capital increases or absorption of losses.

(e) Tax incentives reserve

During the year ended December 31, 2023, the Company received government grants in the amount of R\$ 134,943 (R\$ 147,264 as of December 31, 2022). The tax incentive reserve cannot be distributed as dividends. If the Company distributes it in the future, the amounts have the following tax 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.

The existing 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.

PROEDI - Rio Grande do Norte State

The 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. The incentive is valid until June 2032.

PRODEIC - Mato Grosso State

The subsidiary Café Brasileiro has a facility in the state of Mato Grosso, which produces roasted and ground coffee, which is benefited since 2017 with a state VAT Tax Incentives named PRODEIC (Mato Grosso Industrial and Commercial Development Program). The incentive is valid until December 2032.

Café Brasileiro is part of the PRODEIC Investment Food Industry of Vegetable and Animal Origin sub-module, with the objective of promoting the industrial development of products of animal and vegetable origin, by adding value to raw materials in Mato Grosso.

The tax benefit will consist of credit granted on the outputs of products manufactured at the industrial plant, with a percentage of 85% on the operations of intra-state deliveries and 90% on the operations of inter-state deliveries.

Stimulus credit - State VAT in Amazonas state

The government of the state of Amazonas, aiming at the integration, expansion, modernization and consolidation of the industrial sector, grants the tax incentive to the roasted and ground coffee industries established in the state. The incentive consists of the application of the percentage of 90.25% on the outstanding balance of State VAT (ICMS) calculated on the operation with roasted and ground coffee, deducting the tax payable. The incentive is valid until December 2032.

Presumed tax credit - State VAT in Minas Gerais State

The group's most important facility is located in Santa Luzia, Minas Gerais. The government, aiming to protect and stimulate enterprises with the aim of facilitating the dynamization and modernization of the Minas Gerais production park and strengthening the state and regional economy, granted a presumed credit of 5% on interstate deliveries of roasted and ground coffee destined to the states of São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul and Santa Catarina. The incentive is valid until December 2032.

Other state tax incentives

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.

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 (state of Amazonas), Natal and Mossoró (state of Rio Grande do Norte).

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, the reason why it has no Federal incentive.

Tax Incentive for technological innovation

The Federal Law nº 11.196/05, known as "Lei do Bem", offers tax incentives to legal entities that carry out research, development and technological innovation, with application starting in

the Group in 2017.

According to the Law, technological innovation is a conception of a new product or manufacturing process, as well as an addition of new features or characteristics to an existing product or process, that brings incremental improvements and effective gains in quality or productivity, resulting in greater competitiveness in the market.

The legal entities are allowed to deduct (additionally) from the calculation of the IRPJ (income tax) and CSLL (social contribution) a percentage of the expenditures incurred with technological research and development of technological innovation, classifiable as operating expenses.

Reserve for profit to be distributed

Management, with approval of the shareholders, decided to create a reserve for profit to be distributed, for the remaining profit after all destinations above. In December 31, 2023 was the amount of R\$ 936,482 (R\$ 888,926 as of December 31, 2022).

26 Revenue

Disaggregated net revenue information

	R\$		
	Products	Services	31/12/2023
Geographical markets			
Domestic	7,630,974	1,773	7,632,747
Foreign			
Japan	109,614	-	109,614
Chile	39,607	-	39,607
Switzerland	35,127	-	35,127
Germany	27,696	-	27,696
United States	13,514	-	13,514
Other countries	38,406	-	38,406
	7,894,938	1,773	7,896,711
	R\$		
	Products	Services	31/12/2022
Geographical markets			
Domestic	7,808,857	876	7,809,733
Foreign			
Japan	75,606	-	75,606
Switzerland	70,217	-	70,217
United States	65,739	-	65,739
Netherlands	54,120	-	54,120
Chile	32,135	-	32,135
Canada	28,926	-	28,926
Other countries	33,292	-	33,292
	8,168,892	876	8,169,768

Composition of Net Revenue

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Products - domestic	9,581,267	9,414,021
Products - foreign	265,080	360,036
Services	1,804	901
Other	702	1,970
Taxes on sales	(993,267)	(931,963)
State VAT incentives	232,271	251,056
Discounts	(859,691)	(673,784)
Other deductions	(331,455)	(252,469)
Net revenue	7,896,711	8,169,768

27 Cost of sales by nature

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
According to source		
Cost of sales - domestic	(6,010,355)	(6,056,242)
Cost of sales - foreign	(166,290)	(231,619)
	(6,176,645)	(6,287,861)

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
According to components		
Materials consumed	(5,946,955)	(6,086,545)
Wages, salaries and related expenses	(95,987)	(81,221)
Depreciation and amortization	(33,253)	(30,779)
Services contracted	(23,150)	(18,175)
Maintenance	(13,896)	(11,108)
Other	(64,404)	(60,033)
	(6,176,645)	(6,287,861)

28 Selling and marketing expenses by nature

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Wages, salaries and related expenses	(525,129)	(457,852)
Depreciation and amortization	(42,556)	(50,103)
Transport expenses	(327,758)	(284,997)
Export expenses	(5,245)	(8,985)
Services contracted	(99,057)	(74,534)
Marketing	(117,663)	(148,349)
Travel expenses	(17,126)	(15,489)
Other	(84,343)	(59,332)
	(1,218,877)	(1,099,641)

29 General and administrative expenses by nature

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Wages, salaries and related expenses	(90,192)	(101,279)
Tax expenses	(18,243)	(13,437)
Depreciation and amortization	(48,458)	(43,644)
Constitution (Reversal) of provision for legal proceedings	3,393	(465)
Travel expenses	(4,585)	(3,213)
Maintenance	(20,345)	(17,643)
Other	(18,566)	(27,670)
	<u>(196,996)</u>	<u>(207,351)</u>

30 Finance expenses, net

	R\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Finance expenses		
Interest expenses	(5,844)	(1,929)
Interest on loans and borrowings	(160,470)	(93,135)
Exchange rate effect	716	(3,207)
Interest on lease liabilities	(11,414)	(7,110)
Other	(9,402)	(8,360)
	<u>(186,414)</u>	<u>(113,741)</u>
Finance income		
Interest income	29,417	19,415
Interest from deposits	64,165	26,426
	<u>93,582</u>	<u>45,841</u>
	<u>(92,832)</u>	<u>(67,900)</u>

31 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.

Três Corações Alimentos S.A.
Notes to the consolidated financial statements
(In thousands of Brazilian Reals)



		R\$			R\$		
		Carrying amount			Fair value		
	Note	Financial assets at fair value	Financial assets at amortized cost	Other financial liabilities amortized cost	31/12/2023	Level 2	31/12/2023
Financial assets measured at fair value through profit and loss							
Short term deposits - Deposits in banks	6	772,309	-	-	772,309	772,309	772,309
Deposits with brokers	7	10,788	-	-	10,788	10,788	10,788
Financial assets not measured at fair value							
Cash and cash equivalents	6	-	98,677	-	98,677	-	98,677
Trade receivables with third parties	8	-	720,524	-	720,524	-	720,524
Trade receivables with related parties	8	-	21,218	-	21,218	-	21,218
Loans to related parties	12	-	-	-	-	-	-
Other		-	50,959	-	50,959	-	50,959
Financial liabilities not measured at fair value							
Trade payables	18	-	-	956,301	956,301	-	956,301
Short and long term loans	17	-	-	1,351,558	1,351,558	1,481,320	1,351,558
Short and long term lease liabilities	16	-	-	102,756	102,756	-	102,756
Distribution to shareholders	25.c and 20	-	-	171,915	171,915	-	171,915
Payables for acquisition	22	-	-	239	239	-	239
Other		-	-	44,488	44,488	-	44,488

Três Corações Alimentos S.A.
Notes to the consolidated financial statements
(In thousands of Brazilian Reals)



				R\$		R\$	
				Carrying amount		Fair value	
	Note	Financial assets at fair value	Financial assets at amortized cost	Other financial liabilities amortized cost	31/12/2022	Level 2	31/12/2022
Financial assets measured at fair value through profit and loss							
Short term deposits - Deposits in banks	6	985,718	-	-	985,718	985,718	985,718
Deposits with brokers	7	15,148	-	-	15,148	15,148	15,148
Financial assets not measured at fair value							
Cash and cash equivalents	6	-	52,018	-	52,018	-	52,018
Trade receivables with third parties	8	-	763,172	-	763,172	-	763,172
Trade receivables with related parties	8	-	11,932	-	11,932	-	11,932
Loans to related parties	12	-	14,389	-	14,389	-	14,389
Other		-	72,271	-	72,271	-	72,271
Financial liabilities not measured at fair value							
Trade payables	18	-	-	891,886	891,886	-	891,886
Short and long term loans	17	-	-	1,461,801	1,461,801	1,546,093	1,546,093
Short and long term lease liabilities	16	-	-	108,560	108,560	-	108,560
Distribution to shareholders	25.c and 20	-	-	196,028	196,028	-	196,028
Payables for acquisition	22	-	-	885	885	-	885
Other		-	-	50,909	50,909	-	50,909

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 determines the fair value 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, which is identified in the fair value hierarchy as the Level 2 of source of information.

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, which is identified in the fair value hierarchy as the Level 2 of source of information.

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;

Other techniques, such as discounted cash flow analysis, are used to determine fair value of the remaining financial instruments.

(b) Risk management

The Group is exposed to the following risks as a result of using financial instruments:

Credit risk

Commodity price risk

Interest rate risk

Foreign currency risk

Liquidity risk

Capital structure risk.

This note provides information regarding the exposure of the Group to these risks and regarding the policy of the Group for management of such risks.

Forward transactions sensitivity analyses are determined according to the changes in the price of the relevant underlying 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 and counterparts, as well as defines credit limits and monitors outstanding debts and operates only 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\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Cash and cash equivalents (Note 6)	870,986	1,037,736
Deposits with brokers (Note 7)	10,788	15,148
Trade receivables (Note 8)	741,742	775,104
Other receivables	41,699	63,283
Judicial deposits	9,260	8,988
	<u>1,674,475</u>	<u>1,900,259</u>

Management assesses its credit risk exposure as low, once the trade receivables are not concentrated. The largest customer represents 7.23% of 2023 revenue (7.79% in 2022).

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\$ 10,864 as of December 31, 2023 (R\$ 17,789 as of December 31, 2022), representing 1.46% (2.12% as of December 31, 2022) of total trade receivables balance, and is expected 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 December 31, 2023 and 2022:

	31/12/2023	31/12/2022
Purchase agreements:		
Price fixed	15,550	35,527
Sales agreements:		
Price fixed	107,096	172,410
Price to be fixed	12,120	18,300

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 and its green coffee future purchases, while it 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 December 31, 2023 there is no open derivatives position and no sensitivity analysis was required.

(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 instruments in order to reduce exposure to risks arising from changes in interest rates. At the report date the interest rate profile of the Group's interest-bearing financial instrument was:

	Carrying amount	
	31/12/2023	31/12/2022
	R\$	
Fixed rate instruments		
Financial liabilities - Short and long terms loans	(274,652)	(599,404)
Variable rate instruments		
Financial assets - Short terms deposits	772,309	985,718
Financial liabilities - Short and long terms loans	(1,076,906)	(862,397)
Net exposure	(579,249)	(476,083)

Cash flow sensitivity analysis for variable rate instruments - CDI and TJLP

Três Corações Alimentos S.A.

Notes to the consolidated financial statements

(In thousands of Brazilian Reals)



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.

December 31, 2023					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Annual weighted interest	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Total	30,460	15,230	(63,696)	(15,230)	(30,460)

December 31, 2022					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Annual weighted interest	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Total	42,930	21,465	(28,841)	(21,465)	(42,930)

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 4.62 for the year ended December 31, 2023 (5.78% for the year ended December 31, 2022) as measured by the IPCA consumer price index of the independent Fundação Getúlio Vargas. The Brazilian economy is not considered as hyperinflationary according to IAS 29. 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\$	
	31/12/2023	31/12/2022
Financial assets		
Foreign customers (Note 8)	17,611	13,457
Financial liabilities		
Foreign suppliers (Note 18)	(37,039)	(20,518)

Short term loans (Note 17)	(177,316)	(179,596)
Total exposure	(196,744)	(186,657)

Sensitivity analysis of currency risk

Any change in the exchange rates of the principal currency, Brazilian Real, versus foreign exchange rate currencies, mainly United States Dollars, as of December 31, 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 here 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.

December 31, 2023					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate			4.8407		
Effect in R\$ Thousand	19,674	9,837	(196,744)	(9,837)	(19,674)

December 31, 2022					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	4.6959	4.9568	5.2177	5.4786	5.7395
Effect in R\$ Thousand	34,660	17,330	(346,597)	(17,330)	(34,660)

The Group uses derivative financial instruments in order to reduce exposure to risks arising from changes in foreign currency exchange rates. As of December 31, 2022 and 2023, 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/2024	192,570

Três Corações Alimentos S.A.

Notes to the consolidated financial statements

(In thousands of Brazilian Reals)



Presented hereunder is a sensitivity analysis of the Group's derivative instruments (foreign currency) as of December 31, 2023 and 2022 in R\$. Any change in the exchange rates of the principal currency, Brazilian Real, versus foreign exchange rate currencies, mainly United States Dollar, as of December 31, 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.

December 31, 2023					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	4.3566	4.5987	4.8407	5.0827	5.3248
Effect of forwards	(19,518)	(9,946)	747	9,199	18,771
December 31, 2022					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	4.6959	4.9568	5.2177	5.4786	5.7395
Effect of forwards	(8,609)	(4,305)	722	4,305	8,609

(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 December 31, such as foreign exchange rates and interest rates.

	December 31, 2023							
	Carrying amount	Contractual cash flow	2024	2025	2026	2027	2028	Thereafter
	R\$							
Non-derivative financial liabilities:								
BRL long term loan	461,863	544,152	-	179,762	334,208	23,177	3,239	3,766
USD long term loan	-	-	-	-	-	-	-	-
BRL credit from bank	712,379	792,313	792,313	-	-	-	-	-
USD credit from bank	177,316	183,176	183,176	-	-	-	-	-
Lease liabilities	102,756	102,756	42,888	26,265	21,307	5,476	1,594	5,226
Trade payables	956,301	956,301	956,301	-	-	-	-	-
Other payables	133,699	133,699	24,359	109,340	-	-	-	-
	<u>2,544,312</u>	<u>2,712,395</u>	<u>1,999,937</u>	<u>315,367</u>	<u>355,515</u>	<u>28,653</u>	<u>4,833</u>	<u>8,992</u>
	December 31, 2022							

	Carrying amount	Contractual cash flow	2023	2024	2025	2026	2027	Thereafter
	R\$							
Non-derivative financial liabilities:								
BRL long term loan	424,600	468,872	-	447,548	15,059	5,180	1,085	-
USD long term loan	-	3,554	-	3,554	-	-	-	-
BRL credit from bank	857,603	758,152	758,152	-	-	-	-	-
USD credit from bank	179,598	179,598	179,598	-	-	-	-	-
Lease liabilities	108,560	108,560	36,399	27,916	18,013	17,283	4,034	4,915
Trade payables	891,886	891,886	891,886	-	-	-	-	-
Other payables	152,247	152,247	132,750	19,497	-	-	-	-
	<u>2,614,494</u>	<u>2,732,575</u>	<u>2,168,491</u>	<u>498,515</u>	<u>33,072</u>	<u>22,463</u>	<u>5,119</u>	<u>4,915</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 and interest-on-equity amounts distributed to the shareholders.

Management seeks to maintain a balanced level of returns to the shareholders, with a 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\$	
	2023	2022
Loans (Note 17)	1,351,558	1,461,801
Cash and cash equivalent (Note 6)	<u>(870,986)</u>	<u>(1,037,736)</u>
Total	480,572	424,065
Equity	<u>1,866,925</u>	<u>1,678,559</u>
Equity/(Loans - Cash and cash equivalent) ratio as of December 31,	3.88	3.96
Trade receivables (Note 8)	741,742	775,104
Inventories (Note 9)	1,199,532	1,076,052
Trade payables (Note 18)	<u>(956,301)</u>	<u>(891,886)</u>
Total working capital	<u>984,973</u>	<u>959,270</u>
Working capital/(Loans - Cash and cash equivalent) ratio as of December 31,	2.05	2.26