



שטראוס גרופ בע"מ תוכן עניינים

- תיאור עסקי התאגיד
- דוח הדירקטוריון על מצב עניני התאגיד
- דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2017
- מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2017
- פרטים נוספים על התאגיד
- שאלון ממשל תאגידי
- דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי
- צירוף דוחות חברה כלולה עפ"י תקנה 44 לתקנות ניירות ערך התש"ל – 1970



שטראוס גרופ בע"מ
תיאור עסקי התאגיד

תוכן העניינים – תיאור עסקי התאגיד

2	<u>חלק ראשון - תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי התאגיד</u>
2	1. פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו
6	2. תחומי פעילות
6	3. השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו
7	4. חלוקת דיבידנדים
8	<u>חלק שני - מידע אחר</u>
8	5. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד
11	6. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות התאגיד
12	<u>חלק שלישי - תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות</u>
12	7. כללי - ענף המזון והמשקאות
13	8. מסגרת פעילות ישראל
17	9. תחום בריאות ואיכות חיים
27	10. תחום תענוג והנאה
35	11. מסגרת פעילות הקפה
42	12. תחום קפה ישראל
46	13. תחום קפה בינלאומי
54	14. תחום מטבילים וממרחים בינלאומי
62	15. פעילויות אחרות
67	<u>חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה</u>
67	16. לקוחות
68	17. שיווק והפצה
70	18. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים
71	19. מחקר ופיתוח
71	20. הון אנושי
76	21. מימון
78	22. מיסוי
79	23. איכות הסביבה
80	24. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה
82	25. הסכמים מהותיים
83	26. הליכים משפטיים
83	27. יעדים ואסטרטגיה עסקית
85	28. מידע לגבי אזורי גיאוגרפיים
85	29. דיון בגורמי סיכון

תיאור עסקי התאגיד

חלק ראשון - תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי התאגיד

1. פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו

פעילות החברה

- 1.1 שטראוס גרופ בע"מ (לשעבר שטראוס-עלית בע"מ, להלן: "החברה") והחברות בשליטתה לרבות שליטה משותפת (להלן ייקראו החברה והחברות כאמור לשם הנוחות: "הקבוצה"), הן קבוצת חברות תעשייתיות ומסחריות, אשר פועלות בישראל ומחוץ לישראל בעיקר בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מגוון מוצרי מזון ומשקאות ממותגים. כמו כן, פועלת הקבוצה בפיתוח, שיווק, שירות ומכירה של מוצרים לסינון וטיהור מים לבית ולמשרד.
- 1.2 החברה התאגדה ונרשמה בישראל בשנת 1933, ובשנת 1973 הפכה החברה לחברה ציבורית, שמניותיה רשומות למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ (להלן: "הבורסה").
- 1.3 בעלי השליטה בחברה הינם מר מיכאל שטראוס באמצעות אחזקותיו (בעקיפין) בשטראוס אחזקות בע"מ (להלן: "שטראוס אחזקות")¹ וכן באמצעות החזקה ישירה בחברה וכן גב' עופרה שטראוס הנחשבת כמחזיקה יחד עמו במניות החברה (להלן: "בעלי השליטה").
- הקבוצה הינה חברת מזון ומשקאות, המייצרת, משווקת ומוכרת בכ- 20 מדינות ברחבי העולם, עם בסיס ביטי חזק בישראל, המתמקדת במוצרים ממותגים ובעלי ערך מוסף גבוה. על פי נתוני סטורנקסט² החברה היא קבוצת המזון השנייה בגודלה בישראל כאשר חברת הבת Strauss Coffee B.V (להלן: "שטראוס קפה") הינה בין עשר החברות המובילות בעולם מבחינת נתחי שוק על פי נתוני Euromonitor³.
- נכון לשנת 2017 החזיקה החברה בישראל בכ- 11.7% מסך שוק המזון והמשקאות בישראל (במונחי ערך כספי)⁴, לא כולל את חלקה בשוק של חברת שטראוס מים בע"מ (להלן: "שטראוס מים"), והיא קבוצת המזון בעלת מחזור המכירות השני בגובהו מבין חברות המזון הישראליות⁵. בנוסף, פועלת הקבוצה בברזיל⁶, ברוסיה ובמדינות מרכז ומזרח אירופה, בשוק מוצרי הקפה. בארה"ב, קנדה, אוסטרליה, ניו זילנד, מקסיקו ובמערב אירופה פועלת הקבוצה בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי סלטים ומטבלים מצוננים. בישראל ובאנגליה, פועלת הקבוצה בשיווק, מכירה ושירות של מוצרים לסינון וטיהור מים. בנוסף, לשטראוס מים פעילות לא מהותית במספר מדינות נוספות הנעשית באמצעות זכיינים מקומיים. בנוסף, לשטראוס מים השקעה מהותית (49%) בחברה כלולה שהינה מיזם משותף שהוקם על ידי שטראוס מים עם קבוצת Haier מסין (להלן: "האייר") ושפועל בתחום טיהור וסינון מי שתייה בסין.
- 1.4 לקבוצה חמישה מגזרי פעילות: בריאות ואיכות חיים, תענוג והנאה, קפה ישראל, קפה בינלאומי, מטבלים וממרחים בינלאומי ואחר (כאשר מגזר פעילות "אחר" כולל את פעילויות שטראוס מים וכן פעילויות לא מהותיות אחרות). לפרטים נוספים בדבר מגזרי הפעילות ראו סעיף 2 להלן.
- 1.5 לקבוצה שיתופי פעולה עם ארבעה תאגידים רב לאומיים - הקונצרן הצרפתי "דנונה" (Compagnie Gervais Danone S.A) (להלן: "דנונה"), הקונצרן האמריקאי "פפסיקו" (Pepsico, Inc.) (להלן: "פפסיקו"), קבוצת האייר וקבוצת Virgin, באמצעות חברת הבת שלה - Virgin Enterprises Ltd. (להלן: "וירג'ין").

¹ שטראוס אחזקות הינה חברה פרטית רשומה בישראל. למיטב ידיעת החברה, מניותיה הרגילות של שטראוס אחזקות מוחזקות בידי: (1) חברת נכסי מיכאל שטראוס בע"מ [תאגיד המוחזק בידי מר מיכאל שטראוס (כ-54.7%), עפרה שטראוס (כ-20.1%), עירית שטראוס ועדי שטראוס (כ-12.6% כ"א)] (להלן: "נכסי מיכאל"); (2) נכסי רעיה שטראוס בן-דוד בע"מ [תאגיד המוחזק בידי בניה של רעיה שטראוס בן דוד, גיל מדין (כ-50%) וזן מדין (כ-50%)] (להלן: "נכסי רעיה"); (3) החזקה עצמית בידי שטראוס אחזקות (כ-29%). ההחזקה האפקטיבית של נכסי מיכאל ונכסי רעיה בשטראוס אחזקות, בנטרול ההחזקה העצמית של המניות, הינה בשיעור של 73.4% על ידי נכסי מיכאל ו-26.6% על ידי נכסי רעיה. מניות ההצבעה בשטראוס אחזקות מוחזקות בידי מר מיכאל שטראוס (99%) ורעיה שטראוס בן דוד (1%).

למיטב ידיעת החברה, מניות ההצבעה בשטראוס אחזקות מקנות למחזיקיהן את הזכות להיות מוזמן, להשתתף ולהצביע באסיפות הכלליות למעט בנוגע להחלטות שעניינן שינויים בהון המניות ובתקנון שטראוס אחזקות; לבעלים של מניות ההצבעה מוקנית הזכות למנות את מרבית (מחצית ועוד אחד) הדירקטורים בדירקטוריון שטראוס אחזקות.

למיטב ידיעת החברה, המניות הרגילות בשטראוס אחזקות מקנות למחזיקיהן את מלוא הזכויות הרכושיות (דיבידנד וקבלת ערך החברה השיורי בעת פירוק); זכות להיות מוזמן ולהשתתף ללא זכות הצבעה באסיפות הכלליות ולהצביע באסיפות כלליות אך ורק בהחלטות שעניינן שינוי הוראה כלשהי בתקנון שטראוס אחזקות או שינוי בהון המניות; וכן זכות למנות דירקטור אחד בגין כל החזקה של 15% במניות הרגילות של שטראוס אחזקות.

² חברת Storenext עוסקת במדידת שוק מוצרי הצריכה השוטפת בשוק הקמעונאי המבורקד (להלן: "סטורנקסט").

³ חברה Euromonitor הינה ספק של מחקרי שווקים אסטרטגיים. החברה מייצרת נתונים וניתוחים על מוצרים ושירותים ברחבי העולם (להלן: "Euromonitor").

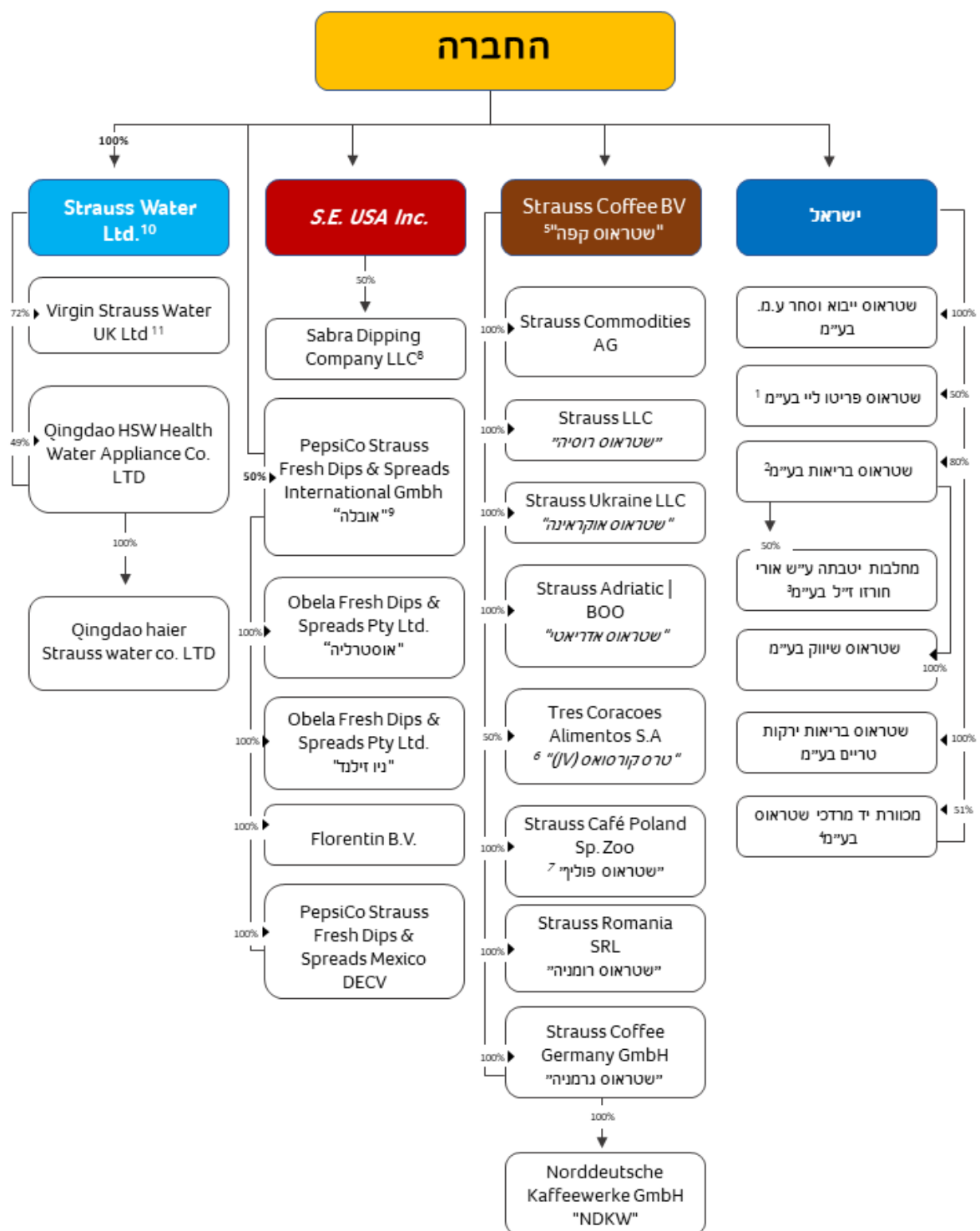
⁴ על פי נתוני חברת סטורנקסט.

⁵ על פי נתוני חברת סטורנקסט.

⁶ באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV). 50% ממניות טרס קורסואס (JV) מוחזקות על ידי São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

התפתחות עסקיה של החברה

- 1.1. הקבוצה החלה לפעול בשנת 1934 בייצור טבלאות שוקולד וחסידים מתוקים שונים. באמצע שנות החמישים החלה הקבוצה לייצר קפה נמס בישראל. בשנים שלאחר מכן הרחיבה הקבוצה את פעילותה לתחומי החסידים והקפה על ידי הקמת מפעלים ורכישת חברות בתחומים אלו. בשנת 1990 החל שיתוף הפעולה של הקבוצה עם פפסיקו בתחום החסידים המלוחים.
- 1.2. בראשית שנות ה-90 החלה הקבוצה את פעילות הקפה הבינלאומית באירופה בעיקר בשוק הקפה הקלוי והטחון. הקבוצה הרחיבה את פעילותה הבינלאומית הן באמצעות רכישות של חברות הפעילות בתחום והן באמצעות הקמה של פעילויות חדשות. בסוף שנת 2000 החלה הקבוצה לפעול גם בדרום אמריקה עם רכישת חברת קפה בברזיל- טרס קוראסואס (JV).
- 1.3. בשנת 2004 רכשה החברה בדרך של החלפת מניות, את החברות שטראוס בריאות בע"מ (לשעבר - שטראוס מחלבות בע"מ) ושטראוס מזון טרי בע"מ אשר מוזגה בשנת 2017 לחברה (להלן: "**עסקת המיזוג עם שטראוס**"), והקבוצה נכנסה לפעילות בתחום המחלבה והסלטים. בנושא עסקת המיזוג ראו סעיף 25.1 להלן. יצוין כי עסקי המחלבה החלו בשנות ה-30 על ידי הילדה וד"ר ריכרד שטראוס, אשר הקימו מחלבה משפחתית בנהריה, שהתאגדה כחברה פרטית במרץ 1947. ב-1969 החלה המחלבה לפעול בתחום היוגורטים ומעדני החלב וב-1996 רכש הקונצרן הצרפתי דנונה 20% ממניות המחלבה.
- 1.4. במהלך שנת 2005, הרחיבה הקבוצה באופן משמעותי את פעילות הקפה הבינלאומית, בסדרת רכישות אותן ביצעה בפולין וסרביה לרבות התקשרות במיזם המשותף בברזיל טרס קוראסואס (JV). התרחבות פעילות הקפה הבינלאומית נמשכה גם בשנים שלאחר מכן- ברוסיה בוצעו רכישות של מותגים נוספים וחברת קפה מובילה בין השנים 2010 ל-2013. בברזיל, באמצעות המיזם המשותף טרס קוראסואס (JV) בוצעו רכישות של מותגים נוספים ב-2009, 2011, 2014, 2016 וב-2017. ברומניה- נרכשו מותגים נוספים ב-2014. בשנת 2017 רכשה שטראוס קפה מפעל בגרמניה (אותו חכרה שטראוס קפה משנת 2012), המייצר קפה נמס מיובש בהקפאה ומשמש בעיקר את הפעילות ברוסיה ובמדינות חבר העמים.
- 1.5. במהלך שנת 2005 החלה הקבוצה לפעול גם בארה"ב, בתחום הממרחים והמטבלים המצוננים. בסוף שנת 2006 הרחיבה הקבוצה את פעילותה בארה"ב וכינסה את מוצריה תחת המותג "סברה". בתחילת שנת 2008 התקשרה הקבוצה בהסכם שותפות עם פפסיקו לפעילות בתחום בארה"ב ובקנדה באמצעות חברת "סברה". באוקטובר 2011, נחתם הסכם שותפות נוסף עם חברת פפסיקו להקמת מיזם משותף גלובלי בתחום זה תחת המותג "אובלה" אשר החל לפעול במקסיקו ובאוסטרליה. בחודש יוני 2016 התקשרה "אובלה" בהסכם לרכישת 100% מהון המניות של חברת Florentin B.V (להלן: "**פלורנטיין**"), חברה הולנדית העוסקת בפיתוח וייצור של מוצרי חומס, פלאפל, ממרחים ופיתות העשויים מחומרי גלם אורגניים, המשווקת את מוצריה במערב אירופה בעיקר בהולנד, גרמניה וצרפת תחת המותג פלורנטיין והחל משנת 2017 תחת המותג "אובלה" בגרמניה. בנוסף, במהלך שנת 2017 החלה אובלה לפעול בניו זילנד.
- 1.6. בשנת 2009 רכשה החברה את חברת תנה תעשיות בע"מ (להלן: "**תמי 4**"). באוקטובר 2010 נחתם הסכם עם קבוצת HAIER להקמת מיזם משותף בסין, ובנובמבר 2011 נחתם הסכם עם יורג'ין להקמת מיזם משותף באנגליה ובאירלנד. בחודש מאי 2015 חתמה שטראוס מים עם חברות מקבוצת HAIER על שורה של הסכמי החלפת והעברת מניות, והסכם מיזם משותף שמטרתם הינה ביצוע רה-ארגון במיזם המשותף האייר שטראוס מים בסין, בחודש אוגוסט 2017 מימשה שטראוס מים את זכותה בהתאם להסכם המיזם המשותף, לרכוש 15% נוספים במיזם המשותף בסין כך שלאחר הרכישה מחזיקה שטראוס מים 49% ממניות המיזם המשותף. לפרטים נוספים ראו סעיף 15.1 (יא) להלן.
- 1.7. בחודש דצמבר 2016 רכשה החברה 12.44% מהון המניות המונפק והנפרע של שטראוס מים מבעלי מניות המיעוט בשטראוס מים. עם השלמת העסקה מחזיקה החברה ב-100% ממניות שטראוס מים. בחודש מרץ 2017 ביצעה שטראוס קפה רכישת חוזרת של 25.1% ממניותיה אשר נרכשו בשנת 2008 על ידי קרן ההשקעות הפרטית TPG. בנוסף, בחודש מאי 2017 מכרה החברה את פעילות מקס ברנר. רכישת מניות המיעוט בשטראוס מים, הרכישה החוזרת של מניות שטראוס קפה וכן מכירת פעילות מקס ברנר נעשו כחלק ממימוש האסטרטגיה של החברה להתמקד בתחומי הליבה שלה, למצות את פוטנציאל הסינרגיות בין החברות וליצור גמישות אסטרטגית, אופרטיבית וניהולית.
- המידע האמור ביחס לאפשרות כי העסקאות כאמור יביאו למיצוי פוטנציאל הסינרגיות בין החברות ויצרו גמישות אסטרטגית, אופרטיבית וניהולית הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("**חוק ניירות ערך**"), המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח והכולל הערכות אשר אין כל וודאות באשר להתממשותם בפועל, בין היתר בשל האופי העסקי והתפעולי של החברות האמורות.
- 1.8. להלן תרשים מבנה האחזקות בחברות עיקריות בהן מחזיקה החברה סמוך למועד פרסום הדוח התקופתי:



לתרשים מבנה ההחזקות:

- כאשר מצוינת החזקה של 100%, ההחזקה הינה במישרין, או בעקיפין באמצעות חברות בנות, בבעלות מלאה.
- ¹ 50% ממניות שטראוס פריטו ליי מוחזקות (בעקיפין) על ידי התאגיד האמריקאי "פפסיקו". לתיאור ההסכמים עם פפסיקו ראו סעיף 10.14 להלן.
- ² 20% ממניות שטראוס בריאות מוחזקות על ידי התאגיד הצרפתי "דנונה", לתיאור ההסכמים עם דנונה ראו סעיף 9.14 א. להלן.
- ³ 50% ממניות יטבתה מוחזקות על ידי קיבוץ יטבתה, לתיאור ההסכמים עם יטבתה ראו סעיף 9.14 ב. להלן.
- ⁴ 49% ממניות שטראוס יד מרדכי מוחזקות על ידי קיבוץ יד מרדכי.
- ⁵ 25.1% ממניות שטראוס קפה הינן מניות רדומות.
- ⁶ 50% ממניות טרס קורסואס (JV) מוחזקות על ידי São Miguel. לתיאור העסקה המשותפת 50/50 עם São Miguel Group, ראו סעיף 13.13 להלן. יובהר, כי פעילות הקבוצה בברזיל המתוארת בדוח זה, מתייחסת לפעילות החברה באמצעות טרס קורסואס (JV) המיזם המשותף של החברה בברזיל הכולל ייצור, שיווק ומכירה של קפה ומוצרים נוספים לרבות ייצוא של קפה ירוק. לפרטים נוספים ראו סעיף 13 להלן.
- ⁷ שטראוס פולין נרכשה לפני למעלה מ-20 שנה. לאחר מועד הרכישה הסתבר לחברה, כי לא נמצא בידיה אישור רשות שלטונית שנדרש בעבר לצורך העברת המניות בעסקת הרכישה. אישור כזה לא נדרש עוד כיום, בעסקאות דומות. בהתאם לחוות דעת שהתקבלה מיועציה המשפטיים של שטראוס פולין, הגם שבמצב זה החברה עלולה להיות חשופה לתביעה בדבר אי תקפותה המשפטית של הבעלות על המניות שנרכשו, הרי שעל פי חוות הדעת, הסיכון שתוגשנה תביעות בנושא זה, מצד רשויות במדינה או מצד צדדים שלישיים לרבות מצד בעלי המניות ההיסטוריים, הינו קלוש (Remote), זאת בפרט בהתחשב בחלוף הזמן הממושך מאז בוצעה העברת המניות, ובכך שלא הוגשו תביעות כנגד החברה בפרק זמן ארוך זה. בנוסף, על פי חוות הדעת האמורה, ככל שתוגש התביעה תהיינה לחברה טענות הגנה משפטיות, כגון שימוש לרעה בזכות, ובסיס להשבה כספית של שווי השוק המלא של מניות החברה המוחזקות, לרבות השווי שצמח החל ממועד הרכישה ההיסטורי.
- ⁸ 50% ממניות סברה מוחזקות על ידי התאגיד האמריקאי פפסיקו. לתיאור העסקה המשותפת עם פפסיקו, ראו סעיף 14.12 א. להלן.
- ⁹ 50% ממניות אובלה מוחזקות על ידי התאגיד האמריקאי פפסיקו. לתיאור העסקה המשותפת עם פפסיקו, ראו סעיף 14.12 ב. להלן.
- ¹⁰ 49% ממניות Qingdao HSW Health Water Appliance Co. LTD מוחזקות על ידי שטראוס מים, כאשר 51% מהמניות מוחזקות על ידי קבוצת האייר מסין. ראו סעיף 15.1 יא. להלן.
- ¹¹ 28% ממניות - VIRGIN STRAUSS WATER UK LTD מוחזקות על ידי וירג'ין. ראו סעיף 15.1 י. להלן.

2. תחומי פעילות

הקבוצה פועלת בחמישה תחומי פעילות המדווחים כמגזרים כמפורט בבאור 27 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017. ארבעה מתחומי הפעילות מרוכזים בשתי מסגרות פעילות עיקריות: **מסגרת פעילות ישראל ומסגרת פעילות קפה**, כמפורט להלן:

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

א. **תחום בריאות ואיכות חיים** - המוצרים של הקבוצה בתחום זה מתאפיינים במענה למגמת בריאות ואיכות חיים ועיקרם: יוגורטים, מעדני חלב, גבינות רכות, משקאות חלב בטעמים, חלב עמיד, סלטים מצוננים (סלטי חמום, טחינה, חצילים וכיוצ"ב), ירקות חתוכים, מוצרי פסטה טריים, חטיפי דגנים וגרנולה, מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומיפל טבעי. בנוסף, החברה מוכרת ומפיצה מיצים טבעיים מתוצרת גנר, סחוג זהב, טחינת הנסיך, מוצרי עגבניות ושימורי ירקות מתוצרת פרינר לפרטים נוספים ראו סעיף 9 להלן.

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

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

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

ב. **תחום קפה בינלאומי** - בתחום זה הקבוצה מפתחת ומייצרת בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)⁷), רוסיה ובמדינות מזרח אירופה מגוון של מוצרי קפה ואבקות שתייה הנושאים את מותגיה וכן משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) וברומניה מכוונת קפה. כמו כן, במסגרת פעילותה בברזיל, (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)), הקבוצה רוכשת ומעבדת קפה ירוק, מוצרי תירס ואבקות מיצים. הקבוצה משווקת ומפיצה את מגוון מוצריה כאמור בברזיל, רוסיה ובמדינות מזרח אירופה. לפרטים נוספים ראו סעיף 13 להלן.

תחום מטבלים וממרחים בינלאומי - הקבוצה מפתחת, מייצרת, משווקת ומוכרת מטבלים וממרחים מצוננים, באמצעות "סברה" תחת המותגים "סברה" ו-Santa Barbara בארה"ב וקנדה ובאמצעות "אובלה" במקסיקו, אוסטרליה וניו זילנד (באמצעות המותג "אובלה" והמותגים "Red Rock Deli – RRD", "Copperpot – CP"), ובמערב אירופה (באמצעות המותג "פלורנטיין" והמותג "אובלה" בגרמניה), בשיתוף עם קונצרן המזון הבינלאומי פפסיקו. לפרטים נוספים ראו סעיף 14 להלן.

בנוסף, לתחומי הפעילות המפורטים לעיל, לקבוצה פעילויות שונות שאינן מהותיות לפעילות הקבוצה, אשר אינן עונות על הסף הכמותי להצגה בדוחות הכספיים של החברה כמגזרים ברי דיווח או לקריטריונים לצורכי קיבוץ והצגה בנפרד כמגזר בר דיווח ואשר נכללות בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2017 כמגזר "**פעילויות אחרות**". הפעילות העיקרית מבין פעילויות אלו הינה פעילות שטראוס מים, במסגרת פעילות זו הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל ובאנגליה מכשירי סינון טיהור והגדה של מי שתייה. בנוסף, לשטראוס מים השקעה מהותית (49%) בחברה כלולה שהינה מיזם משותף שהוקם על ידי שטראוס מים עם קבוצת האייר, הפועל בטיהור וסינון מי שתייה בסין. לפרטים נוספים ראו סעיף 15.1 להלן.

בחברה לא קיים הסדר תיחום פעילות. למיטב ידיעת החברה, לנושאי משרה בחברה אין עסקים נוספים בתחום פעילותו של התאגיד.

3. השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניות

למיטב ידיעת החברה, במהלך השנים 2016, 2017 ועד למועד פרסום דוח זה, לא בוצעו עסקאות מחוץ לבורסה במניות החברה למעט כמפורט בבאור 26.1.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

⁷ באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV). 50% ממניות טרס קורסואס (JV) מוחזקות על ידי São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

חלוקת דיבידנדים

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

לפרטים בדבר חלוקות דיבידנד במזומן שחילקה החברה בשנים 2016 ו-2017, ראו באור 26.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017. יתרת העודפים לתאריך הדוח על מצב הכספי הינה 2,135 מיליוני ש"ח.

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

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

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

חלק שני - מידע אחר

מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד

5.

לקבוצה מספר חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה ו/או חברות בנות 50%: Trés Corações Joint Venture (בברזיל), Sabra Dipping Company (בארה"ב), שטראוס פריטו-ליי בע"מ (פעילות החטיפים המלוחים בישראל) ו-Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International (פעילות מטבלים בינלאומית - "אובלה"). יובהר, כי החברות כאמור נכללות במסגרת הדוחות הניהוליים של החברה לפי שיעור החזקת החברה ו/או חברות בנות בהן (50%).

החל משנת 2013 הקבוצה מיישמת למפרע את תקן דיווח בינלאומי 11 - הסדרים משותפים. משמעות התקן הינה שדוח הרווח וההפסד והדוחות המתייחסים למצב הכספי, הרווח הכולל, שינויים בהון והתזרימים של עסקים המצויים בשליטה משותפת של חברות הקבוצה ושל שותפים נוספים, אינם מוצגים עוד על פי החלק היחסי של חברות הקבוצה בהחזקה המשותפת כשם שהוצג עד למועד יישום התקן, אלא בשורה אחת נפרדת ("רווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני" ובשאר הדוחות בסעיף הרלבנטי) (להלן: "**דוחות כספיים**"). שיטת הדיווח אינה משנה את הרווח של הקבוצה ואין בה כדי להעיד על כל שינוי שהוא בהיקף העסקים ובמבנה הבעלות בקבוצה. מבחינה ניהולית לא חל כל שינוי בעסקים המשותפים. לאור העובדה שהדיווחים הניהוליים של הקבוצה והאופן שבו מודדת הנהלת הקבוצה את תוצאות החברות הבנות והחברות בשליטה משותפת נותרו ללא שינוי, הקבוצה ממשיכה להציג את מגזרי הפעילות בצורה זהה לזו בה הן הוצגו לפני היישום של תקן דיווח בינלאומי 11, קרי הצגת חלקה היחסי של הקבוצה בהכנסות ובהוצאות, בנכסים ובהתחייבויות של החברות בשליטה משותפת כאמור (50%) (להלן: "**הדוחות הניהוליים**"). הצגת הנתונים כאמור הינה שונה מאופן הצגתם בדוחות הכספיים של החברה כאמור.

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

לפרטים אודות הדוחות הניהוליים של החברה ראו סעיף 3 ניתוח התוצאות הכספיות בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

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

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

לפרטים נוספים ראו גם באור 27 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

שנת 2017 (על פי הדוחות הניהוליים)										
מאחד	התאמות למאחד (**)	אחר	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
8,492	-	569	692	4,100	3,396	704	3,131	1,063	2,068	מחיצוניים
-	(22)	-	-	4	2	2	18	11	7	מתחומי פעילות אחרים
8,492	(22)	569	692	4,104	3,398	706	3,149	1,074	2,075	סך הכול
2,303	100	152	223	1,047	907	140	781	275	506	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר: קבועות
5,509	-	369	450	2,660	2,202	458	2,030	688	1,342	משתנות (*)
-	(22)	8	-	4	-	4	10	5	5	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
7,812	78	529	673	3,711	3,109	602	2,821	968	1,853	סך הכול
578 102	(110) 10	40 -	19 -	370 23	276 13	94 10	259 69	106 -	153 69	רווח מפעולות רגילות: המיוחס לרוב המיוחס למיעוט
6,867	-	1,072	663	2,801	2,265	536	2,331	1,290	1,041	סך נכסים
4,912	-	2,307	228	1,446	644	802	931	350	581	סך התחייבויות

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

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

(**) ההתאמות של ההכנסות, העלויות והנכסים (כולל מזומנים, השקעות ונכסים משותפים בלתי מזוהים אחרים) למאחד נובעות ממכירת מוצרים גמורים ומוצרי ביניים בין תחומי הפעילות, וכן גם הפחתות, הכנסות והוצאות חד פעמיות.

שנת 2016 (על פי הדוחות הניהוליים)										
מאחד	התאמות למאחד (**)	אחר	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
7,943	-	590	717	3,673	3,000	673	2,963	1,006	1,957	מחיצוניים
-	(22)	1	-	3	1	2	18	11	7	הכנסות מתחומי פעילות אחרים
7,943	(22)	591	717	3,676	3,001	675	2,981	1,017	1,964	סך הכול
2,178	65	183	210	959	808	151	761	268	493	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר: קבועות
5,086	-	377	459	2,353	1,921	432	1,897	644	1,253	משתנות (*)
-	(22)	8	-	5	-	5	9	4	5	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
7,264	43	568	669	3,317	2,729	588	2,667	916	1,751	סך הכול
522 157	(62) (3)	22 1	48 -	269 90	204 68	65 22	245 69	101 -	144 69	רווח מפעולות רגילות: המיוחס לרוב המיוחס למיעוט
6,941	-	851	745	2,922	2,084	838	2,423	1,372	1,051	סך נכסים
4,398	-	2,206	331	974	668	306	887	347	540	סך התחייבויות

להסבר ההתפתחויות שחלו בשנה החולפת, ראו דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017.
(*) ו- (**) – להסבר ראו בטבלה של 2017.

שנת 2015 (על פי הדוחות הניהוליים)										
מאחד	התאמות למאחד (**)	אחר	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
7,642	-	592	752	3,432	2,785	647	2,866	968	1,898	מחיצוניים
-	(18)	-	-	1	-	1	17	9	8	הכנסות מתחומי פעילות אחרים
7,642	(18)	592	752	3,433	2,785	648	2,883	977	1,906	סך הכול
2,019	35	169	180	913	779	134	722	249	473	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר: קבועות
4,999	-	387	492	2,245	1,822	423	1,875	633	1,242	משתנות (*)
-	(18)	6	-	7	-	7	5	2	3	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
7,018	17	562	672	3,165	2,601	564	2,602	884	1,718	סך הכול
498	(31)	30	80	201	138	63	218	93	125	רווח מפעולות רגילות:
126	(4)	-	-	67	46	21	63	-	63	המיוחס לרוב המיוחס למיעוט
6,665	-	993	690	2,494	1,790	704	2,488	1,400	1,088	סך נכסים
4,357	-	2,443	251	838	574	264	825	295	530	סך התחייבויות

(*) ו- (**) – להסבר ראו בטבלה של 2017.

6. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות התאגיד

בנוסף למגמות וההתפתחויות בענף המזון והמשקאות ובתחומי הפעילות של הקבוצה, קיימים גורמים בסביבה המאקרו כלכלית של הקבוצה שהייתה להם או צפויה להיות להם השפעה משמעותית על פעילות הקבוצה ותוצאות עסקיה. לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

חלק שלישי - תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות

7. כללי - ענף המזון

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

בשנים האחרונות מושפעת הסביבה העסקית משינויים טכנולוגיים, סוציו אקונומיים ורגולטורים אשר נותנים את אותותיהם בכלכלה והחברה. שינויים אלה משפיעים גם על צרכני המזון בעולם ומביאים לשינויים גם בתעשיית המזון. בין היתר, ניתן למנות את רצון הצרכנים לאכול מוצרים בריאים וטבעיים יותר, למשל, מוצרים שיש בהם מספר מצומצם של רכיבים ומוצרים שלא מכילים רכיבים מעובדים. הצרכנים מצפים לקבל יותר מהמזון אותו הם צורכים ומגמות כמו גידול בכמות החלבונים וירידה בכמות רכיבים כמו סוכר, מלח ושומנים מתחזקות. בנוסף, כוחו של הצרכן המודרני עלה אל מול החברות הגדולות על ידי שימוש מוגבר ברשתות החברתיות ואמצעי המדיה החדשים, והוא שואף ומצפה לשיח פתוח וכנה יותר מצד חברות המזון. השינוי הנדרש באופן פעולותיהן של חברות המזון עשוי להוות הזדמנות צמיחה לאלה שישכילו לאמץ את השינויים בשוק ולהתאים את סל המצרים שלהם, כמו גם תהליכי הייצור והמכירה, השירות והשיח עם הצרכנים למציאות המתגבשת.

שינוי מרכזי נוסף שיוצרת הטכנולוגיה הוא שינוי בעוצמתם של חסמי הכניסה לשוק. בחלק מהקטגוריות בשוק המזון ישנה ירידה של חסמי כניסה שהקשו בעבר על שחקנים חדשים להיכנס לשוק הודות ליכולות שיווק ומכירה מקוונת למשל שיווק באמצעות רשתות חברתיות ומיקור חוץ. מאידך, הדרישות של הצרכן והרגולטור משחקני המזון מגביהות את חסמי הכניסה בכל הקשור לסוגיות של בטיחות מזון ואתגרי איכות. שינוי נוסף שעתידי להשפיע על תעשיית המזון הוא השינויים שעוברת תעשיית הקמעונאות, בארץ ובעולם ובפרט הצמיחה המואצת של הערוצים הישירים/דיגיטליים, שינוי זה עתיד לייצר הזדמנויות לחברות אשר תדענה לאמץ אותו.

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: דומיננטיות בשווקים, 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, הורדת מחירים והתחברות לצרכן, מערך הפצה רחב היקף המקנה זמינות גבוהה של המוצרים בנקודות מכירה רבות, שיתוף פעולה עם גורמים בינלאומיים מהבולטים בענף, יעדים חברתיים, שמירה על הסביבה, אמינות ושקיפות.

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

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

8. מסגרת פעילות ישראל

מידע כללי על מסגרת פעילות ישראל

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

8.1. מבנה פעילות ישראל ושינויים החלים בה

הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל מגוון רחב של מוצרי מזון ומשקאות ממותגים; על פי נתוני סטורנקסט הקבוצה הינה קונצרן המזון והמשקאות השני בגודלו בישראל. בשנת 2017 התמקדה פעילות הקבוצה בישראל במאמץ לשיפור המוצרים על ידי חדשנות בעלת ערך, חדשנות במגוון ובטעמים, הורדת מחירי מוצרים, שיפור ביחס בין משקל למחיר, שיפור הערך התזונתי, לרבות הפחתת סוכר, נתרן וחומרים משמרים, הרחבת מגוון המוצרים ללא גלוטן, שיפור בנוחות הצריכה ושיפור יחס העלות לתמורה לצרכן כמו גם בפנייה לקהלים השונים באוכלוסייה ולקהלים חדשים ומתן מענה לצרכים וטרנדים חדשים.

8.2. שינויים בהיקף מסגרת הפעילות וברווחיותה

השנים האחרונות מתאפיינות בהחרפת התחרות בענף המזון בישראל. צפיפות רבה של סניפים קמעונאיים תרמה לתחרות מבוססת אסטרטגיית מחיר. התחרות האגרסיבית בין רשתות השיווק, יחד עם מחאות הצרכנים והחרפת הרגולציה, גרמו בשנים האחרונות לשחיקת רווחיות הרשתות וללחץ על מרווחי היצרנים. בנוסף, בוצעו בשנים האחרונות עסקאות מיזוגים ורכישות, אשר שינו את מפת הקמעונאות בישראל.

הבולטת בהן היא מיזוג רשת מגה קמעונאות בע"מ עם יינות ביתן בשנת 2016 בעקבותיה הפך שוק קמעונאות המזון צפוף יותר. כמו כן, נאלצו הרשתות להתמודד עם עלייה נוספת בשכר המינימום אשר משפיעה אף היא על שיעורי הצמיחה והרווחיות של הרשתות וגורמת ללחץ נוסף על מרווחי היצרנים.

בנוסף, בשנת 2017 אירעו שני אירועים בולטים אשר הינם בעלי פוטנציאל להשפיע על שוק קמעונאות המזון והתחרות בענף. האירוע הראשון היה רכישת רשת ניו פארם על ידי רשת שופרסל כפי שדווח על ידי שופרסל בחודש דצמבר 2017. תחומי הפעילות של ניו פארם כוללים - קוסמטיקה, טואלטיקה, בתי מרקחת וטבע. האירוע השני היה כניסת רשת רמי לוי שיווק השיקמה לשותפות עם חברת קופיקס. למיטב ידיעת החברה וכפי שפורסם בתקשורת ההשקעה הינה במסגרת התכניות של רמי לוי להיכנס לפעילות במרכזי הערים בין באמצעות הקמת סניפים בערים ובין באמצעות רכישת עסקים.

בנוסף, ניתן לראות לאחרונה התעניינות רבה של קמעונאים גדולים בכניסה לעסקי סיווגאות במטרה לספק לעסקים קטנים מוצרים במחירים אטרקטיביים. למיטב ידיעת החברה בחודש ינואר 2018 פתחה שופרסל חנות סיווגאית ראשונה בבאר יעקב.

המידע האמור בסעיף זה בדבר הפוטנציאל להשפיע על שוק קמעונאות המזון והתחרות בענף 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 להתממשותם בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק וכו'.

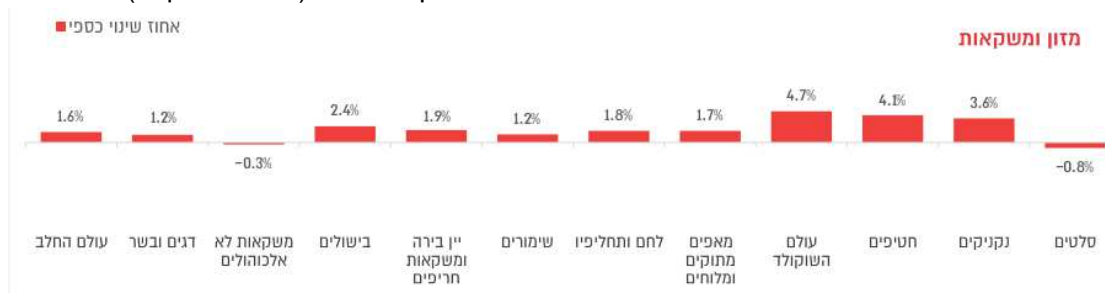
בשנת 2017 נמנעה החברה מהעלאת מחירים בישראל והמשיכה לבצע פעולות מגוונות להוזלת המחירים לצרכן בין אם על ידי מבצעים במגוון רחב של מוצרים, אשר מטרתם לשמור על רמת מחירים תחרותית ובין אם על ידי הוזלות קבועות במחירי מוצרי החלב כגון: חלב מועשר, יוגורט ומשקאות חלב. מהלכים אלה השפיעו על הרווחיות ובוצעו לצד מהלכי התייעלות נרחבים. בנוסף, הושפעה הרווחיות מהתנודתיות שחלה במחירי חומרי הגלם במהלך 2017, לפרטים נוספים ראו סעיף 6 לעיל.

לפירוט ההשפעות של המגמות המתוארות, ולשינויים בהכנסות וברווחיות בתחום בריאות ואיכות חיים ובתחום תענוג והנאה ראו סעיף 3.2.2 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

8.3. התפתחויות בשווקים של מסגרת הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

על פי נתוני סטורנקסט, בשנת 2017 המכר הכספי בענף המזון והמשקאות עלה נומינלית ב-1.5% לעומת ירידה של 0.5% בשנת 2016. ענף המזון והמשקאות בישראל נאמד במונחים נומינליים בכ- 35.7 מיליארד ש"ח בשנת 2017, לעומת 34.9 מיליארד ש"ח בשנת 2016.

העלייה במכר הכספי בשנת 2017 ניכרת במרבית עולמות המזון המרכזיים (נתוני סטורנקסט):



לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.2 פעילות הקבוצה בישראל בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

המגמות הצרכניות העיקריות בשוק המזון והמשקאות לשנת 2017 מתאפיינות בחיפוש אחר מוצרי פרימיום לעומת מוצרי הביסיק, וכן חיפוש אחר מוצרים בעלי רכיבים הנחשבים בריאים יותר הכוללים תוויות נקיות (מיעוט רכיבים וחומרים משמרים) לעומת ירידה בצריכת מוצרי הדיאט, בעיקר מוצרים עם ממתקים מלאכותיים, וכן בחיפוש אחר מוצרים הפונים לצרכן הצמחוני והטבעוני. מגמה נוספת הינה חיפוש אחר מוצרים פונקציונליים ומוצרים בעלי אריזה ידידותית לסביבה. בתחום בריאות ואיכות חיים המגמות הצרכניות מתבססות על מוצרים ללא לקטוז, ללא גלוקן, ללא סוכר, ללא חומרים משמרים, המכילים פחות קלוריות ופחות נתרן, וכן מוצרים עשירים בחלבון ורכיבים שנחשבים טובים (פרוביוטי, ויטמינים). בתחום תענוג והנאה המגמות הצרכניות הבולטות הינן של כיף וטעם: רכיבים מענגים, טקסטורות קרמיות, שכבות, טעמים משתנים. בתחום זה מתפתחת מגמת ה- snacking (ארוחה קטנה ומדודה מראש) ועליה עולמית בביקוש למוצרי פרימיום.

בהיבט הקמעונאי שנת 2017 התבטאה בהתחזקות של השוק הפרטי הקטן (מינימרקטים + מכולות + חנויות נוחות) ועולמות הנוחות על חשבון הרשתות הקמעונאיות.

להלן נתחי השוק לפי ערוצי מכירה בשנים 2017 ו-2016, בהתאמה (נתוני סטורנקסט):

2016(*)	2017	
61.9%	61.4%	לקוחות גדולים (רשתות ארציות)
11.5%	11.2%	שוק פרטי גדול (רשתות קמעונאיות פרטיות שאינן בפריסה ארצית מלאה)
26.6%	27.4%	מינימרקטים + מכולות + חנויות נוחות

(*) הנתונים לשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

אתרי המכירות המקוונים (E-commerce) בתחום הקמעונאות המשיכו להתחזק גם במהלך שנת 2017 בעודם מעניקים חוויית קניה מהירה ונוחה, כאשר ההערכה היא שקמעונאים נוספים יכנסו לערוץ מכירות זה.

בנוסף, על פי נתוני סטורנקסט, בשנים האחרונות, מקדמות רשתות השיווק הגדולות את מוצרי "המותג הפרטי" לפרטים נוספים ראו סעיף 8.7 להלן.

8.4 מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על התאגיד

לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

8.5 גורמי ההצלחה הקריטיים בפעילות בישראל והשינויים החלים בהם

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

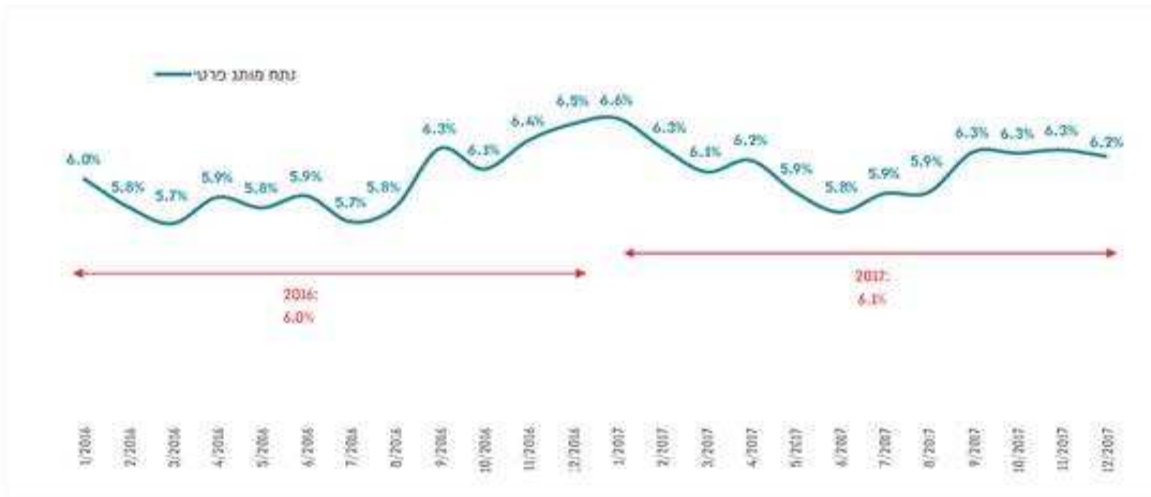
8.6. מחסומי הכניסה העיקריים של מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם

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

8.7. תחרות ותחליפים למוצרי מסגרת הפעילות

במסגרת פעילות ישראל קיימת תחרות חריפה בין יצרני מזון המוכרים מוצרים דומים ותחליפיים. לכל קבוצות המוצרים העיקריות של הקבוצה בישראל, בתחום בריאות ואיכות חיים ובתחום תענוג והנאה קיימים מוצרים מתחרים.

בנוסף, בשנים האחרונות, מקדמות רשתות השיווק הגדולות את מוצרי "המותג הפרטי" המתחרים במוצרי יצרני המזון. תופעה זו נמשכה גם ב- 2017, כאשר המותגים החלו להתרחב לקטגוריות נוספות כגון מוצרים קפואים, מצוננים טריים ויבשים (בדגש על שוק הבשר, המשקאות ותרבות מזון לתינוקות) ולמוצרי פרימיום, דבר שהביא להגברת התחרות. מכירות המותג הפרטי הסתכמו ב- 2.54 מיליארד ש"ח בשנת 2017 ועלו ב-3.3% ביחס לשנת 2016. נתח השוק של המותג הפרטי משוק ה-FMCG (שוק המזון, המשקאות, טיפוח הבית והפרט) בשנת 2017 הינו 6.1% בהשוואה ל-6.0% בשנת 2016 על פי נתוני סטורנקסט. (*) הנתונים לשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.



מסגרת פעילות ישראל קיימים מוצרים תחליפיים מתוצרת מתחרה, לרבות מוצרים מיובאים ולרבות מותגים פרטיים של הרשתות הקמעונאיות. בשנים האחרונות, עקב התחזקות השקל גדל הייבוא לישראל של מוצרים מתחרים זולים, שעל מרביתם לא מוטלים מכסים או מכסות.

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

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

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

8.8. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

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

8.9. חומרי גלם וספקים

- א. לתיאור התנודתיות במחירי חומרי הגלם המשמשים את החברה בישראל, ראו סעיף 6 לעיל.
- ב. בתקופת הדיווח לא היה ספק שהיקף רכישות הקבוצה ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם (כולל אריזות) במסגרת פעילות הקבוצה בישראל.
- ג. חומרי האריזה העיקריים המשמשים את הקבוצה במסגרת פעילותה בישראל, הם למינטים ויריעות פלסטיק, קרטונים, גביעים ובקבוקים מוכנים וכן מבחנות לייצור בקבוקים (ברובם בתחום בריאות ואיכות חיים), הנרכשים מיצרנים שונים, בישראל ומחוץ לישראל (בעיקר מאירופה). מחיר חומרי האריזה מושפע מהיצע וביקוש עולמי וממחירי הנפט, מאחר שהנפט הינו מרכיב מרכזי בייצור חומרי האריזה. במהלך שנת 2017 המשיכו מחירי הנפט לעלות ובכך המשיכו את מגמת עליות המחירים שהחלה בשנת 2016. לפרטים נוספים בדבר מחירי האנרגיה ראו סעיף 2.2 בדוח הדירקטוריון של החברה, ליום 31 בדצמבר 2017.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר חבית נפט מסוג ברנט (דולר ארה"ב לחבית), במהלך השנים 2012 - 2017 על פי אתר בלומברג:



- הקבוצה מתמודדת עם תנודתיות במחירי חומרי הגלם המשמשים למוצריה באמצעות התייעלות בתהליכי הרכש, הייצור, המכירה והשיווק, שימוש בחומרים תחליפיים ושינויים בתמהיל מוצריה בהתאם; וכן על ידי ביצוע פעולות גידור על מחירי חלק מהחומרים.
- זמינות חומרי הגלם הנרכשים מחוץ לישראל תלויה, בין היתר, ביכולת לייבאם לארץ, בזמני תובלה ימית או אווירית ובפעילות תקינה של הנמלים בישראל.
- ד. הקבוצה נוהגת לרכוש את חומרי הגלם והאריזה ממגוון רחב של ספקים בהתאם לצרכי החברה. בחירת הספקים נעשית על פי איכות הסחורה המוצעת על ידם, זמינותה, אמינות וציביות הסחורה ועל פי המחירים המוצעים על ידם.
- ככלל, מדיניות הקבוצה היא כי ביחס לכל אחד מסוגי חומרי הגלם (במידת האפשר) יהיו לקבוצה מספר ספקים. מרבית ההסכמים של הקבוצה עם ספקיה הינם הסכמי מסגרת, לרוב לתקופות של עד 12 חודשים (במקרים חריגים ובודדים גם מעבר ל-12 חודשים), הכוללים מועדי אספקה, מחיר, איכויות, כמויות אספקה ותנאי אשראי. לרוב, הרכישות הן לפי הזמנות שוטפות.
- למידע נוסף על חומרי גלם וספקים בתחום בריאות ואיכות חיים, ראו סעיף 9.11 להלן, ובתחום תענוג והנאה, ראו בסעיף 10.11 להלן.

9. תחום בריאות ואיכות חיים

9.1. מידע כללי על תחום בריאות ואיכות חיים

מוצרי תחום בריאות ואיכות חיים מתאפיינים בהדגשת היבטים תזונתיים ופונקציונאליים החשובים לתזונה של הצרכן. בין הדגשים המיושמים בפיתוח מוצרים בתחום נמנים הרכב חומרי גלם, מתן ערכים פונקציונאליים בריאותיים, החלפת מרכיבים במרכיבים 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), בצורך באחסון, הובלה ומכירה בקירור (4 מעלות).

9.2. מוצרים

מוצרי תחום **בריאות ואיכות חיים** העיקריים של הקבוצה משווקים בישראל, ככלל, תחת מותגי החברה כמפורט להלן: (1) מותג **"שטראוס"** - "מילקי", "דני", "דניאלה", "גמדים", "סקי", "סימפניה", "קוטג", "ספלנדיד", "לימבו" ומוצרי פסטה טריים וירקות חתוכים, (2) מותג **"אחלה"** ו- **"טעם הטבע"** - סלטים מוכנים וארוזים, כולל סלטי חומס, חצילים, טחינה, סלטים פיקנטיים, ירקות חתוכים וכיוצא ב, (3) מותג **"דנונה"** יוגורט ותחתיו המותגים "אקטימל", "אקטיביה" "דנכול", ו- "דנונה PRO" (4) מותג **"יטבתה"** - משקאות חלב בטעמים, חלב, חלב מועשר, משקאות חלב מועשרים בחלבון, מוצרי ניגרת (אשל, לבן, שמנת חמוצה) ושמנת מתוקה לרבות רטבי שמנת להכנה מהירה, (5) מותג **"יד מרדכי"** - מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, חומץ בלסמי, מיצי לימון, מיפול טבעי וחרדל דיז'ון (6) בנוסף, הקבוצה משווקת מוצרים שאינם מתוצרתה ואינם משווקים תחת מותגים של הקבוצה כגון סחוג מתוצרת **"זהבי"**, מיצים טבעיים מתוצרת **"גניר"**, טחינה גולמית מתוצרת **"הנסיך"**, מוצרי עגבניות ושימורי ירקות מתוצרת פריניר, שמרים מצוננים ומרגרינה מתוצרת **"שמרית"** ויוגורט עיזים מ- **"תוצרת חלב הארץ"**.

שנת 2017 התאפיינה בהמשך גיוון וחדשנות ברוב מוצרי בריאות ואיכות חיים תוך פנייה לקהלים חדשים ומתן מענה לצרכים חדשים. כך למשל, המשיכו תהליכי הפחתת הסוכר במעדנים, המשך פיתוח המותג "דנונה פרו" המכיל יותר חלבון ופחות סוכר והשקת קטגוריית משקאות הפרו העשירה בחלבון. בנוסף, הושקו מהדורות מוגבלות של סימפניה, דנונה "הבחירה של מושיק רוט" ודנונה פרו 700 גרם. הושקו מוצרים בעלי תכולת קלוריות מדודה כמו מארזי מיני מילקי ומיני דנונה. הורחבה קטגוריית המעדנים למבוגרים תחת המותג "ספלנדיד" תוך ביטול המותג ג'וי. מגמת הכיף נמשכה אף היא ובאה לידי ביטוי בשיתוף הפעולה עם חברת "דיסני" אשר הניב גידול במכירות בקטגוריות הרלבנטיות והשקת מהדורות מוגבלות של מילקי וגמדים. ביטבתה בוצעה הפחתת סוכר משמעותית בשוק, הורחבה סדרת מוצרי השוק ללא תוספת סוכר וללא ממתיקים בכלל ומועבר מייצור חלב מועשר בקרטונים לבקבוקים תוך כדי הוזלת מחיר משמעותית. בתחום הסלטים המשיכה בשנת 2017 מגמת שימוש בחומרי גלם איכותיים וטריים מופחתי נתרן ושומן תוך שמירה על סטנדרט האיכות של "אחלה", אשר הביאו לעלייה בנתח השוק של המותג.

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

(לעיל)

להלן נתונים אודות התפלגות הכנסות החברה מחיצוניים (במיוחד) (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל) הנובעות מקבוצות של מוצרים דומים בתחום בריאות ואיכות חיים: "מוצרי חלב" (הכוללים בעיקר יוגורט, מעדני חלב, גבינות לבנות, חלב מועשר ומשקאות חלב בטעמים); "סלטים" (הכוללים בעיקר סלטים מוכנים וארוזים וירקות חתוכים) ו- "מוצרי בריאות ואיכות חיים אחרים" (הכוללים בעיקר חטיפי דגנים, גרנולה, מוצרי דבש, שמן זית וקונפיטורות).

קבוצת מוצרים דומים	הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
מוצרי חלב	1,441	1,394	1,342	17.0%	17.5%	17.6%
סלטים	345	277	277	4.0%	3.5%	3.6%
מוצרי בריאות ואיכות חיים אחרים	282	286	279	3.3%	3.6%	3.6%
סה"כ מוצרי בריאות ואיכות חיים	2,068	1,957	1,898	24.3%	24.6%	24.8%

9.4. תחרות

המתחרים העיקריים בתחום הם "תנובה", "טרה" (מקבוצת החברה המרכזית למשקאות) ו- "אסם נסטלה". מתחרים נוספים הם "גד", "צוריאל" ו"יעקבס". "תנובה" ו"טרה" מתחרות בעיקר במוצרי החלב, "גד", "צוריאל" ו"יעקבס" מתחרות בעיקר בתחום הגבינות ו"אסם נסטלה" מתחרה במוצרי הסלטים. במהלך שנת 2017 נמשכה המגמה של התחזקות המותג הפרטי כפי שבאה לידי ביטוי בהתרחבות המותג הפרטי של שופרסל לפרטים נוספים ראו סעיף 8.3 לעיל. בכל קבוצת מוצרים בתחום, קיימים מתחרים מקומיים נוספים. השנים האחרונות מתאפיינות בהחרפת התחרות בענף המזון בישראל והגדלת היבוא, אשר באה לידי ביטוי גם בתחום בריאות ואיכות חיים, כאשר שנת

2017 התאפיינה בתחרות אגרסיבית בתחום החלב הניגר, איתה התמודדה החברה על ידי חדשנות אינטנסיבית עם ערך מוסף ומבודל וחיזוק מותגיה הקיימים. בתחום הסלטים הארוזים הפכה שטראוס למובילת שוק לאחר 14 שנה, בתקופה שבה חל משבר אמון בשוק, מותגי המותג הפרטי קטנו והמתחרה "אסם נסטלה", ירדה במכירות ובנתח השוק.

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה בכל קבוצת מוצרים דומים לשנים 2017 ו-2016 בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים, בהתאם לנתונים משוקללים המבוססים על נתוני חברת סטורנקסט בשוק הקמעונאי המבורקד (הכולל את רשתות השיווק הגדולות, המינימרקטים הפרטיים המבורקדים ורשתות שיווק עצמאיות):

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספי)				קבוצת מוצרים דומים
ל- 2016 (*)		ל- 2017		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
35.1%	44.9%	33.6%	46.1%	יוגורטים ⁸
57.5%	23.9%	57.8%	23.5%	גבינות ⁹
27.9%	59.2%	24.8%	62.9%	מעדני חלב ¹⁰
29.4%	61.2%	30.7%	61.3%	חלב בטעמים
62.5%	11.7%	61.4%	12.4%	חלב טרי לשתייה ¹¹
35.3%	34.7%	34.4%	37.7%	סלטים ארוזים ¹²
29.0%	40.5%	25.8%	40.2%	ירקות שטופים וארוזים
22.2%	58.4%	23.1%	55.7%	דבש
17.6%	23.8%	16.6%	24.7%	שמן זית

(*) הנתונים לשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

הירידה בנתח שוק בקבוצת מוצרי הגבינה נובעת בעיקר מתחרות מחירים בין שחקנים אחרים בקבוצת המוצרים, כאשר החברה בחרה שלא לקחת חלק בתחרות זו.

הירידה בנתח שוק בקבוצת ירקות שטופים ואחרים נובעת בעיקר מכניסת מתחרים חדשים לשוק ומחוסרים במוצרים מיובאים עקב שביתות בנמלים ומעייכובים של משרד הבריאות בשחרור הסחורה.

9.5 עונתיות

להלן נתונים לשנים 2017 ו-2016 בדבר הכנסות החברה בתחום בריאות ואיכות חיים, בחלוקה לפי רבעונים על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2016		שנת 2017		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
24.2%	474	23.5%	486	רבעון I
25.1%	492	25.0%	516	רבעון II
26.9%	525	26.7%	552	רבעון III
23.8%	466	24.8%	514	רבעון IV
100%	1,957	100%	2,068	סה"כ

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

9.6 כושר ייצור

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים נמדד בכמות תוצר שנתי. קווי הייצור במפעלי הקבוצה בתחום הם קווים אוטומטיים, ומרביתם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום, בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, בשנים 2017 ו-2016 היה כ- 341 אלף טון וכ- 348 אלף טון בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2017 ו-2016, היה כ- 52% וכ- 49%

⁸ כולל משקאות פרוביוטיים.

⁹ כולל קוטג', גבינות שמנת וגבינות רכות.

¹⁰ כולל מעדני גבינה לפעוטות - "גמדים", "דניאלה", וכד'.

¹¹ כולל חלב טרי ומועשר.

¹² כולל מוצרי המותג "אחלה".

בהתאמה. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכומר הייצור המקסימלי שלהם.

הקבוצה נהגת 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. החברה אינה צופה כי תידרש לבצע השקעות מהותיות בשנת 2018, מעבר לרמת ההשקעה השנתית השוטפת, בציוד ובמכונות בתחום בריאות ואיכות חיים.

המידע האמור בסעיף זה לפיו החברה לא תידרש לבצע השקעות מהותיות בשנת 2018 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 להתממשותם בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק, ברגולציה ובדרישת השוק למוצרי החברה וכו'.

9.7. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

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

א. מפעלים

מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
מחלבה באזור התעשייה בר-לב	ייצור מוצרי חלב	כ- 66,500 מ"ר	כ- 21,000 מ"ר	חכירה מרשות מקרקעי ישראל, בהתאם להסכם חכירה מהוון משנת 2003. תקופת החכירה הינה ל- 49 שנים החל מיוני 1997.	---
מחלבה בקיבוץ יטבתה	ייצור משקאות חלב וחלב מועשר	כ- 26,000 מ"ר	כ- 6,100 מ"ר	חכירת משנה מקיבוץ יטבתה. חלק משטח המחלבה הוחכר עד שנת 2026 (על פי הסכם החכירה משנת 1977) וחלקו עד שנת 2046. חכירת המשנה טרם אושרה על ידי מינהל מקרקעי ישראל, אולם החברה סבורה כי לא קיימת מניעה לקבלת אישור כאמור, אם כי קבלתו תהא טעונה, ככל הנראה, תשלום דמי היוון למנהל.	---
כרמיאל	ייצור סלטים	כ- 18,000 מ"ר	כ- 9,000 מ"ר	בעלות.	---
שדה ניצן	חיתוך, ערבוב ואריזה של ירקות טריים ומצוננים	כ- 2,800 מ"ר	כ- 2,560 מ"ר	שכירות משדה ניצן לתקופה של 23 שנים המסתיימת בינואר 2031, כאשר לחברה קיימת האפשרות לקצר את התקופה כאמור תוך מתן הודעה מוקדמת של 9 חודשים. נכון למועד דוח זה, טרם התקבלה החלטה לגבי האפשרות להמשיך השימוש באתר שדה ניצן לאחר העברת הפעילות לברור חייל.	---
ברור חייל	חיתוך, ערבוב ואריזה של ירקות טריים ומצוננים	כ- 12,590 מ"ר	כ- 3,110 מ"ר	שכירות מקיבוץ ברור חיל לתקופה של 13 שנים וחמישה חודשים החל מיום 1 בינואר 2018 המסתיימת במאי 2031. בנוסף, לחברה קיימת אופציה להאריך את תקופת השכירות כאמור ב-9 שנים ו-6 חודשים נוספים.	---
מכוורת בקיבוץ יד מרדכי	ייצור מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומייפל טבעי	כ- 10,400 מ"ר	כ- 4,300 מ"ר	שכירות מקיבוץ יד מרדכי לתקופה של 10 שנים החל מה 1 בינואר 2003 אשר התחדשה אוטומטית ל- 10 שנים נוספות. בתום התקופה כאמור תתחדש השכירות אוטומטית לעשר שנים נוספות.	---

ב. מרכזי הפצה, לוגיסטיקה ושטעון -

מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
מרכז לוגיסטי במפרץ חיפה	הפצה מצוננת באזור הצפון	כ- 8,865 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב- 55% משטח זה)	כ- 5,300 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב- 50% משטח זה)	שכירות, ביחד עם גלילות שטראוס בע"מ (להלן: "גלילות שטראוס"), מצדדים שלישיים, לתקופה של 20 שנה, המסתיימת בחודש אוקטובר 2018. נכון למועד דוח זה, מתנהל בין הצדדים משא ומתן להארכת תקופת השכירות וכן להגדלת שטח הקבוצה בכ- 489 מ"ר נוספים. כיום מחזיקה הקבוצה בכ- 50% משטח האתר וגלילות שטראוס בכ- 50%. עלויות השכירות והארנונה מוקצות על פי יחס חלוקת השטח ולאחר העברת השטח הנוסף, אם וככל שתושלם, צפויה החזקת הקבוצה לעמוד על כ- 60% והחזקת גלילות שטראוס כ- 40%. עלויות החשמל מוקצות על פי מפתח קבוע שנקבע במשותף על ידי מהנדסי הצדדים; יתרת העלויות מוקצות על פי השימוש בפועל (בהתאם לחשבוניות ספקים נפרדות).	---
אתר שטעון בבאר שבע	הפצה מצוננת באזור צפון הנגב וחבל לכיש	כ- 4,920 מ"ר	כ- 2,000 מ"ר	חכירה מרשות מקרקעי ישראל בחוזה חכירה מהוון לתקופה של 49 שנים המסתיימת בשנת 2029. האתר מושכר בחלקו לחברת יוניליוור עבור פעילות הגלילות.	---
אתר אחסנה והפצה עכו	הפצה יבשה איזור צפון	כ- 17,600 מ"ר	כ- 8,700 מ"ר	שכירות מ"גירון פיתוח ובניה בע"מ" עד לינואר 2021 עם אופציה ל-5 שנים נוספות עד 2026.	---

לפרטים בדבר המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם ראו סעיף 8.8 לעיל.

למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

* בינואר 2014 מכרה שטראוס אחזקות בע"מ את אחזקותיה בגלילות שטראוס.

9.8. מחקר ופיתוח

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

9.9. נכסים לא מוחשיים

א. רישיונות וזכויות

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

ב. סימני מסחר

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

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

תוקפו של רישום סימן מסחר בישראל הינו לתקופות מוגבלות הקבועות בחקיקה, וניתן לחידוש בתום כל תקופה. להערכת הקבוצה אורך החיים הכלכלי של סימני המסחר

העיקריים של הקבוצה הינו בלתי מוגדר, לנוכח שנות השימוש הרבות בסימנים אלו, ומעמד הדומיננטי בשוק.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2016 ו- 2017, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

9.10. הון אנושי

למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה - ראו סעיף 20 להלן. להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום בריאות ואיכות חיים (כולל 59 ו- 57 עובדי חברות כח אדם), לימים 31 בדצמבר 2017 ו- 31 בדצמבר 2016, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2016	31.12.2017	
99	98	מינהלה
53	54	מכירות והפצה
244	239	לוגיסטיקה
614	623	תפעול
1,010	1,014	סה"כ

9.11. חומרי גלם וספקים

למידע על חומרי גלם וספקים המשותפים לתחום בריאות ואיכות חיים ולתחום תענוג והנאה, ראו בסעיף 8.9 לעיל.

חומר הגלם העיקרי שבו עושה הקבוצה שימוש במסגרת ייצור מוצרי "בריאות ואיכות חיים", אשר עלותו מהווה מעל 20% מסך רכישות חומרי גלם בהם נעשה שימוש במוצרים אלו, הוא חלב גולמי. בנוסף, עושה הקבוצה שימוש בעיקר באבקות וחלבוני חלב, בתוספים ליוגורטים ומעדנים (דגנים וגרנולות למיניהם), בסוכר, באבקת קקאו, בטחינה, חומס, ירקות, שמן זית, דבש וחומרי אריזה.

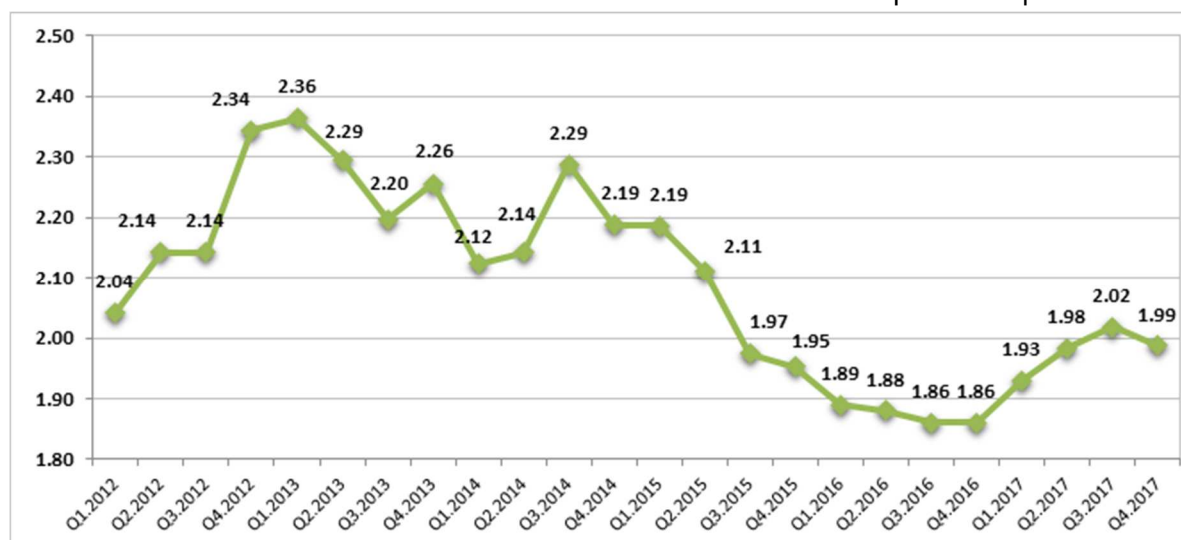
חלב ניגר נרכש מיצרני חלב שונים באזור הגליל המערבי, עמק יזרעאל, גוש זבולון, הערבה, צפון הנגב ורמת הנגב. הקבוצה מחויבת לקלוט את מלוא מכסת החלב שמייצר היצרן ממנו היא רוכשת את החלב מכוח חוק תכנון משק החלב, התשע"א-2011. על אף האמור, רוב הכמות הנרכשת מנוצלת לייצור מוצרים, ועודפי הרכישות (בעיקר בחודשי החורף) מיושבים לאבקת חלב ולשומן חלב ומשמשים לשימוש עצמי (בעיקר בתקופת הקיץ) או נמכרים לצד שלישי במחירי שוק.

יצוין, כי החברה רוכשת חלב גם מקיבוץ יטבתה (אשר מחזיק גם במניות יטבתה). סך אספקת החלב מקיבוץ יטבתה לחברה, נמוך מ-5% מסך רכישות החלב בשנת 2017. לחברה אין תלות באספקה זו.

יצוין, כי חלק ממוצרי החברה בתחום זה מיוצרים באמצעות ספקים חיצוניים איתם התקשרה החברה בהסכמים. להערכת החברה נכון למועד זה, אין לחברה תלות במי מהיצרנים כאמור.

לפרטים לגבי ההסדרים בדבר קביעת מחירי החלב הגולמי - ראו סעיף 9.13 ג. להלן.

להלן גרף המתאר את השינויים שחלו במחיר החלב הגולמי במהלך השנים 2012 - 2017, הנתונים בציר האנכי מייצגים את מחיר העלות (מחיר "מטרה") בש"ח ל- 1 ליטר והנתונים בציר האופקי מייצגים זמן:



מחיר החלב הגולמי הממוצע בשנת 2017 היה גבוה משמעותית לעומת המחיר הממוצע בשנת 2016. בהתאם להחלטות מתווה לוקר (ראו סעיף 9.13 להלן), בוצע סקר בגין עדכון מחיר המטרה.

ממצאי הסקר העלו כי בוצעה הפחתה גבוהה מדי של מחיר המטרה. לאור כך, הועלה מחיר המטרה בשנת 2017 ב-10 אגורות ב-3 פעימות על פני השנה. בהתאם לכך, שנת 2017 אופיינה במגמת עלייה במחירי החלב.

מחירי אבקת חלב וחמאה נגזרים ממחיר החלב הגולמי, ומחיריהם עלו במהלך 2017 בדומה למחיר החלב הגולמי. במהלך 2017 מחירי אבקת החלב והחמאה עלו בכ- 4.1% ובכ- 12.5%, בהתאמה.

לגבי מגמות המחיר של הסוכר והקקאו, ראו במסגרת תחום תענוג והנאה בסעיף 10.11 להלן. לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה, ליום 31 בדצמבר 2017.

9.12. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום בריאות ואיכות חיים בשנת 2017 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
373	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
275	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
98	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

(**) – כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.

9.13. מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

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

ב. ביום 31 בדצמבר 2014 קבלה החברה מכתב מהממונה על ההגבלים העסקיים, בדבר שימוע טרם הכרזה על החברה כבעלת מונופול בשווקים הבאים: (1) גבינה במרקם שמנת; (2) מוצרי גביע לפעוטות; (3) חלב בטעמים ו- (4) משקאות יוגורט. ביום 30 ביולי 2015 הגישה החברה את תגובתה לממונה על ההגבלים העסקיים, ונכון למועד דוח זה לא נקבע מועד לשימוע. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי של החברה מיום 31 בדצמבר 2014 (מס' אסמכתא: 2014-01-048496).

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

חוק תכנון משק החלב, תשע"א-2011 (להלן: "חוק החלב") נכנס לתוקף באוקטובר 2011, ומעגן לראשונה באופן כולל את הסמכויות הנדרשות לצורך התכנון וההסדרה של ענף החלב, וזאת לאחר שנים שבהן התכנון וההסדרה שהיו נוהגים בענף החלב נסמכו בעיקרם על חקיקה חלקית, ועל הסכמות ארוכות שנים בין הגורמים השונים בענף. על פי חוק החלב, קביעת המדיניות בענף, לרבות קביעת היקף הייצור הכולל של חלב גולמי, קביעת מכסות חלב גולמי ליצרנים, הסדרת הייצור והשיווק של חלב גולמי וויסות של כמויות החלב הגולמי במשק, תתבצע על ידי הממשלה באמצעות שרי החקלאות ו/או האוצר, לפי העניין, בדרך של קביעת תקנות; ואילו יישום וביצוע המדיניות, יופקדו בידי מועצת החלב - חברה לתועלת הציבור, בה חברים נציגי הגורמים בענף החלב, ובהם הממשלה, ארגוני החקלאים והמחלבות.

באשר למחיר המטרה - קודם לחקיקת חוק החלב, קביעתו של מחיר המטרה והחובה של המחלבות לרכוש את החלב הגולמי במחיר שאינו נמוך ממנו לא הוסדרו בחקיקה, ונשענו על הסכמות וולונטריות בין הגורמים בענף. בחוק החלב ובתקנות שהותקנו מכוחו נקבע, כי במהלך תקופת מעבר של שמונה שנים מיום תחילתו של חוק החלב, מחיר המטרה ייקבע בהתאם למחיר המטרה האחרון שייקבע ערב כניסת החוק לתוקף, כשהוא יעודכן מעת לעת לפי נוהל העדכון שנהג קודם לחקיקת החוק. בתום שמונה השנים האמורות, ייקבע מחיר המטרה בצו שיציאו שרי האוצר והחקלאות על פי חוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996.

בעקבות חקיקת החוק הותקנו באפריל 2012 תקנות תכנון משק החלב (מנגנון לעדכון מחירים מזעריים של ליטר חלב), תשע"ב-2012, במסגרתן עוגן אופן חישוב, פרסום ועדכון מחיר המטרה (להלן: "תקנות מחיר המטרה"). תקנות מחיר המטרה הכניסו שינויים

מסוימים באופן חישוב מחיר המטרה, אך אלה, להערכת החברה, אינם משפיעים באופן מהותי על אופן חישוב מחיר המטרה.

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

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

ביוני 2012 פרסם הצוות לבחינת התחרותיות והמחירים בשוק מוצרי המזון והצריכה הידוע כ-"ועדת קדמי" את ממצאיו והמלצותיו, וביניהם גם המלצות לשיפור התחרותיות ולהוזלת המחירים בשוק החלב. לאור המלצות ועדת קדמי נחתם בין משרד ראש הממשלה, משרד האוצר, משרד החקלאות ופיתוח הכפר, התאחדות חקלאי ישראל, התאחדות מגדלי בקר לחלב ומועצת החלב הסכם עקרונות שעניינו קביעת מתווה רב-שנתי ליעול ענף הבקר לחלב (להלן: "**מתווה לוקר**"). במסגרת מתווה לוקר, אשר אומץ בהחלטת ממשלה, הוסכם בין היתר על הפחתה שנתית קבועה במהלך ארבע השנים הקרובות, במחיר המטרה; ביטול שני סקרים לעדכון מחיר המטרה (ובהתאמה - "ייצוב" מסוים של מחיר המטרה); עידוד פרישתם מרצון של בעלי רפתות קטנות (ואגב כך ייעול הייצור); ועוד. מתווה זה עשוי לגרום לתנודתיות במחיר החלב הגולמי.

פיקוח על מחירים - לפרטים נוספים ראו סעיף 2.8 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

9.14 הסכמים מהותיים

הסכמים עם דנונה

א.

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

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

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

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

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

מכוח ההסכם (ולאחר שבמסגרת עסקת המיזוג החברה לקחה על עצמה את התחייבויותיה של שטראוס אחזקות בהסכם), החברה מחויבת כי היא וכל חברת בת שלה או בעל מניות בה, לא ימכרו, ייצרו או ייבאו מזון תינוקות מצוין או מוצרי חלב מצוין בישראל (לרבות, רמת הגולן, רצועת עזה והגדה המערבית), אלא באמצעות שטראוס בריאות, למעט: מוצרים בהם חלב אינו המרכיב העיקרי, כגון, סלטים עם יוגורט, פסטה עם גבינה ומאפי

גבינה; גלידה, יוגורט קפוא ומוצרים אחרים שנמכרים בטמפרטורה נמוכה מאפס מעלות צלזיוס; חלב עמיד ומוצרי חלב עמיד וממתקים ושוקולדים חלביים. בנוסף, החברה ודנונה מחויבות שלא לעשות שימוש בכל ידע אשר נרכש על ידם או הושג מאת שטראוס בריאות, ללא הסכמתה של שטראוס בריאות מראש ובכתב.

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

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

שימוש בסימני מסחר מלבד "דנונה" על המוצרים דורש את אישורה מראש של דנונה (למעט לגבי סימן המסחר "שטראוס"). עוד התחייבה שטראוס בריאות להשתמש בסימני המסחר על כל מוצר של Live thermophilic fermented milk ועל כל מוצר חדש המשווק במועד ההסכם הרישיון או בעתיד באופן גלובלי על ידי דנונה תחת סימן מסחר אחד.

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

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

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

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

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

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

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

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

יצוין, כי סך ההוצאות ששולמו בגין רישיון, ידע ותמלוגים בהתאם להסכם עם דנונה כאמור, בשנים 2017, 2016 ו- 2015 היו כ- 18 מיליוני ש"ח, כ- 13 מיליוני ש"ח וכ- 12 מיליוני ש"ח, בהתאמה.

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

לשלמות התמונה יצוין כי שטראוס בריאות התקשרה עם החברה בהסכמים לקבלת שירותים מהחברה בנושאי מכירות והפצה וכן שירותי אדמיניסטרציה כללית. להערכת הנהלת החברה אין לקבוצה תלות בדנונה, וכן, לסיום ההתקשרות בין שטראוס בריאות לבין דנונה לא תהיה השפעה מהותית על עסקי הקבוצה בטווח הבינוני והארוך.

ב. הסכם עם יטבתה

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

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

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 ערך הנקוב, כך שהחלק היחסי של הקיבוץ במניות יטבתה יישאר זהה לחלקו היחסי טרם ההקצאה. הקצאת המניות והנפקת שטרי ההון בוצעו כנגד תשלום תמורה שנקבעה בהסכם לסך של 32 מיליון דולר ארה"ב.

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

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

בהסכם נקבע, כי כל עוד מחזיק הקיבוץ ב- 20% לפחות מהון המניות הרגילות של יטבתה, החלטות הדירקטוריון או האסיפה הכללית של יטבתה הנוגעות לעניינים מסוימים (כמפורט בהסכם) יתקבלו ברוב קולות (הדירקטורים או בעלי המניות, לפי העניין), ובתנאי שבמניין קולות הרוב נמנה קולו של לפחות דירקטור אחד אשר מונה על ידי הקיבוץ או נציג הקיבוץ באסיפת בעלי המניות, לפי העניין. על אף האמור לעיל, היה וייוצר שוויון קולות בין הדירקטורים שמונו מטעם הקיבוץ לבין הדירקטורים שמונו מטעם שטראוס בריאות או בין

בעלי מניות, יועבר העניין, לפי בקשת מי מהדירקטורים, להכרעתו של דירקטור מכריע והחלטתו תחייב את יטבתה. יובהר כי, הסדר זה מהווה הסדר מיוחד להסדר ההכרעה הכללי במקרה של שוויון קולות כמפורט לעיל.

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

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

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

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

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

10. תחום תענוג והנאה

10.1. מידע כללי על תחום תענוג והנאה

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

10.2. מוצרים

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

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

מוצרי תחום תענוג והנאה ממוקדים במתן מענה למגמות הצרכניות של "כיף והנאה" ו- "פינוק". מוצרים אלו משמשים כפתרונות קלים ומידיים לאכילה ("נשנוש") בין הארוחות ("מחוץ לצלחת"), הנצרכים לרוב באופן אימפולסיבי, במקרים רבים - מחוץ לבית ("away from home") ובדרך (on the go). מגמת הבריאות הכללית בענף המזון והמשקאות ניכרת גם במוצרי "תענוג והנאה", המתבטאת ברצון הצרכן בפינוק אך עם זאת תוך שמירה על הבריאות. במסגרת הגברת חווית הצריכה ופיתוח פתרונות חדשים התואמים את מגמות הצריכה, התמקדה הקבוצה ב- 2017 במוצרים המספקים ערך מוסף מיוחד לצרכן, במוצרים העונים על הצורך בפינוק קליל, במוצרים עם כמות מדודה (כמו למשל וופלים במשקלים נמוכים, חטיפי מיני, נשנושי שוקולד ועוד) ופעילות גיוון באריזות ובמאגדות. בנוסף, הרחיבה החברה את ייצור מוצרי הוופלים ללא גלוטן לאורך כל השנה.

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

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

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

להלן נתונים אודות התפלגות הכנסות החברה מחיצוניים (במיוחד) (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל) הנובעות מקבוצות של מוצרים דומים בתחום תענוג והנאה: "ממתקים ומאפה ודגנים" (הכוללים את מוצרי טבלאות השוקולד, החטיפים המתוקים, גומי לעיסה, סוכריות, ממרחים מתוקים, ביסקוויטים, ופלים, עוגות, עוגיות, חטיפי אנרגיה, פריכות, גרנולות, בונבוניירות וחבילות שי); ו- "מלוחים" (הכוללים חטיפים על בסיס תפוחי אדמה, תירס, חמאת בוטנים וחטיפים על בסיס קמח תירס וקמחים אחרים).

קבוצת מוצרים דומים			הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
			2017	2016	2015	2017	2016	2015
ממתקים ומאפה			828	788	761	9.7%	9.9%	9.9%
מלוחים ¹³			235	218	207	2.8%	2.8%	2.7%
סה"כ מוצרי תענוג והנאה			1,063	1,006	968	12.5%	12.7%	12.6%

¹³ ההכנסות מקבוצת המוצרים "מלוחים" הם בהתאם לחלקה של החברה ב"שטראוס פריטו ליי" (50%).

10.4. תחרות

המוצרים המתחרים בסגמנט "תענוג והנאה" רוויים במותגים בינלאומיים ומקומיים רבים. המתחרים העיקריים במוצרי הקבוצה הינם "יוניליוור", "אסם נסטלה", "דיפלומט", "לימן שליסל", "Frey", "סידס", "פררו ישראל", "מארס ישראל" ומוצרי המותג הפרטי של קמעונאים שונים. בנוסף, קיימים לתחום תענוג והנאה מתחרים רבים נוספים, קטנים יותר, לרבות מותגים פרטיים נוספים. בנוסף, כתוצאה מהתחזקות השקל והעדר מכסים ומכסות על מרבית מוצרי תענוג והנאה, מוצרי התחום הינם עתירי ייבוא כאשר בשנים האחרונות נוספו לתחום מתחרים נוספים, חלק מהמתחרים מייבאים מוצרים בינלאומיים ממותגים ומוכרים, וחלקם מייבאים מוצרים שאינם מוכרים. בהתאם לאמור, שנת 2017 התאפיינה, בין היתר, בגידול נוסף בתחרות בעולם השוקולד לילדים ומבוגרים והופלים. על מנת להתמודד עם התחרות כאמור מתמקדת הקבוצה בחדשנות תוך פיתוח והרחבה של מגוון המוצרים ובכניסה לקטגוריות חדשות. בנוסף, המשיכה החברה בשנת 2017 בפעילויות השיווק והמבצעים, והעמיקה את ההשקעה בפעילות מסחרית ומבצעים לצרכן.

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה בכל קבוצת מוצרים דומים לשנים 2017 ו-2016 בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום תענוג והנאה, בהתאם לנתונים משוקללים המבוססים על נתוני חברת סטורנקסט בשוק הקמעונאי המבורקד (הכולל את רשתות השיווק הגדולות, המינימרקטים הפרטיים המבורקדים ורשתות שיווק עצמאיות):

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספי)				קבוצת מוצרים דומים
2016*		2017		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
14.8%	39.9%	14.5%	38.5%	עולם השוקולד לילדים ומבוגרים ¹⁴
51.2%	28.3%	48.9%	30%	גומי לעיסה
26.1%	27.5%	28.3%	26.4%	וופלים
20.9%	13.1%	21.1%	14.3%	מאפים מתוקים (ללא וופלים)
52.6%	32.4%	52.1%	32.7%	מלוחים

(*) הנתונים לשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

10.5. עונתיות

להלן נתונים לשנים 2017 ו-2016 בדבר הכנסות החברה בתחום תענוג והנאה, בחלוקה לפי רבעונים על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2016		שנת 2017		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
30.0%	302	31.2%	332	רבעון I
22.0%	221	20.8%	221	רבעון II
25.8%	260	24.1%	256	רבעון III
22.2%	223	23.9%	254	רבעון IV
100%	1,006	100%	1,063	סה"כ

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

10.6. כושר ייצור¹⁵

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

כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום, בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, בשנים 2017 ו-2016 היה כ- 79 אלף טון וכ- 76 אלף טון בכל אחת מהשנים, בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2017 ו-2016 היה כ- 53% וכ- 52% בהתאמה. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם.

הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף שיפורים ושדרוגים של הציוד והמכונות שבמפעליה, וכן הרחבה של קווי הייצור במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה. על בסיס המידע הקיים בידי החברה נכון למועד הדוח התקופתי, החברה אינה צופה כי תידרש לבצע

¹⁴ כולל טבלאות שוקולד, חטיפים מתוקים (ללא קינדר דליס) וחטיפי דגנים.

¹⁵ 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%.

השקעות מהותיות בשנת 2018, מעבר לרמת ההשקעה השנתית השוטפת, בציוד ובמכונות בתחום.

המידע האמור בסעיף זה, לפיו החברה לא תידרש לבצע השקעות מהותיות בשנת 2018, 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 להתממשותם בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק, ברגולציה ובדרישת השוק למוצרי החברה וכו'.

10.7. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

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

מפעלים:

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

מרכזי לוגיסטיקה ושטעון:

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

לפרטים בדבר המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם ראו סעיף 8.8 לעיל.

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

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

למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

10.8. מחקר ופיתוח

לתיאור תהליכי המחקר והפיתוח המתבצעים בקבוצה ראו סעיף 19 להלן. הפיתוח של מוצרי החטיפים המלוחים מבוצע בין השאר תוך שימוש בידע המצוי בידי פפסיקו.

10.9. נכסים לא מוחשיים

א. רישיונות וזיכיונות

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

ב. סימני מסחר ומדגמים

נוכח התמקדות הקבוצה במוצרים ממותגים, חשיבות רישומם של סימני מסחר על שמות מותגיה היא רבה. על שם הקבוצה רשומים בישראל סימני מסחר על מרבית שמות המותגים המשמשים אותה בתחום תענוג והנאה, למעט אלו הרשומים על שם פפסיקו ולגביהם לקבוצה רישיון שימוש.

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

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2017 ו- 2016, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

10.10. הון אנושי

למבנה ארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה וכיוצ"ב ראו סעיף 20 להלן. להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה (כולל את כלל העובדים בשטראוס פריטו ליי חברה בשליטה משותפת בה מחזיקה החברה 50%) בתחום תענוג והנאה (כולל 176 ו- 260 עובדי חברות כח אדם), לימים 31 בדצמבר 2017 ו- 31 בדצמבר 2016, בהתאמה:

<u>מספר עובדים ליום</u>		
<u>31.12.2016</u>	<u>31.12.2017</u>	
108	106	<u>מינהלה</u>
504	519	<u>מכירות והפצה</u>
210	211	<u>לוגיסטיקה</u>
1,013	1,004	<u>תפעול</u>
1,835	1,840	<u>סה"כ</u>

10.11. חומרי גלם וספקים

למידע על חומרי גלם וספקים המשותף לתחום בריאות ואיכות חיים ולתחום תענוג והנאה, ראו בסעיף 8.9 לעיל.

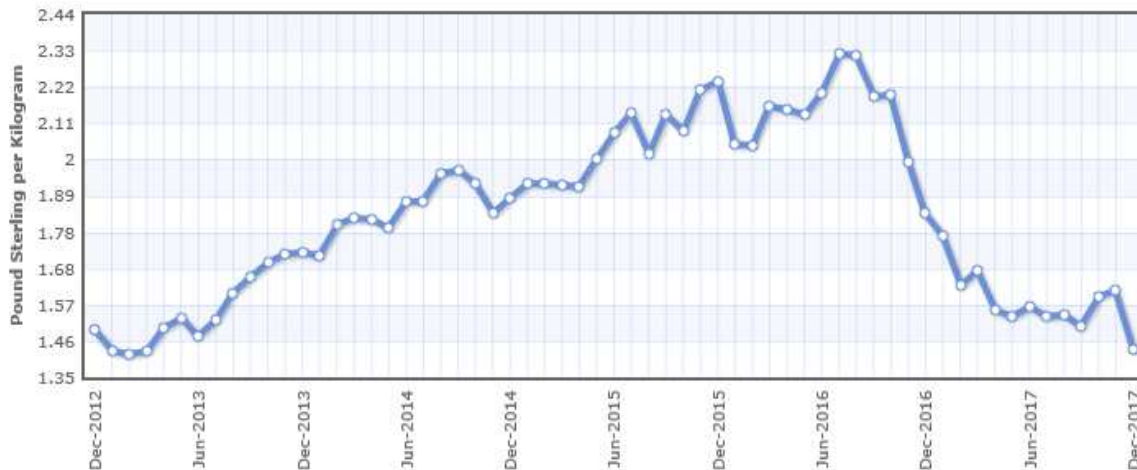
חומר הגלם העיקרי שבו עושה הקבוצה שימוש במסגרת ייצור מוצרי "תענוג והנאה", הינו קקאו ונגזרותיו (חמאת קקאו, עיסת קקאו ואבקת קקאו), אשר עלותו מהווה כ- 32% מסך רכישות חומרי הגלם והאריזות. בנוסף, עושה הקבוצה שימוש בעיקר בסוכר, אגוזים, שמנים צמחיים, תפוחי אדמה וחומרי אריזה.

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

במהלך שנת 2017, מחירי הקקאו המשיכו את מגמת הירידה אשר החלה בסוף שנת 2016, כאשר ברבעון האחרון של השנה חלה ירידת מחירים נוספת והשנה הסתיימה בירידת מחיר כוללת של כ- 20%. היפוך מגמת המחירים בסוף שנת 2016 נגרם כתוצאה משיפור מאזן הקקאו העולמי (תפוקות גבוהות בגידולי הקקאו לצד ביקושים יציבים לפולי קקאו).

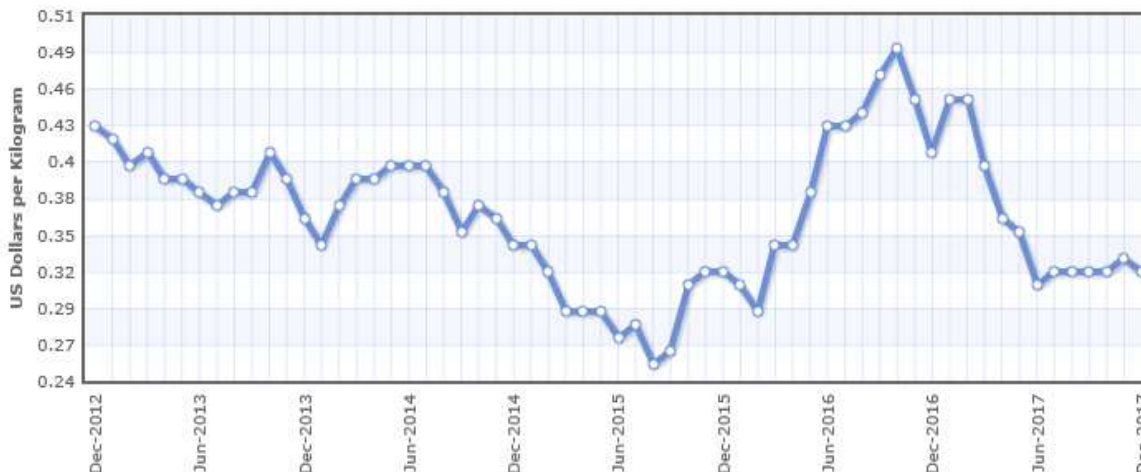
עלות עיבוד חמאת הקקאו היתה במגמת עליה החל משנת 2016 עקב ביקושים גבוהים מהצפוי. החל ממחצית שנת 2017, מחיר אבקות הקקאו במגמת ירידה, עקב מחיר שוק נמוך של פולי הקקאו.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר פולי הקקאו (פאונד אנגלי לטון) במהלך השנים 2012 - 2017, על פי נתוני אתר בלומברג:



במהלך שנת 2017 מחירי הסוכר המשיכו את מגמת הירידה אשר החלה ברבעון הרביעי של שנת 2016, מחירי הסוכר ירדו בתקופה זו בכ-25%. ירידת המחירים נגרמה כתוצאה מעודף היצע.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר הסוכר (סנט ארה"ב לפאונד) במהלך השנים 2012 - 2017, על פי נתוני אתר בלומברג:



לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה, ליום 31 בדצמבר 2017.

10.12. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום תענוג והנאה בשנת 2017 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
343	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
146	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
197	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

(**) – כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.

10.13. מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

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

10.14. הסכמים מהותיים

הסכמים עם פפסיקו

פעילות הייצור, השיווק והמכירה של חטיפים מלוחים בישראל מתבצעת במסגרת שטראוס פריטו ליי, שהחברה מחזיקה ב- 50% ממניותיה ויתרת המניות מוחזקות על ידי קונצרן המזון האמריקאי פפסיקו, באמצעות חברת הבת PepsiCo Investments Europe (I) B.V (להלן: "פפסיקו אירופה"). החברה, פפסיקו אירופה ו-PepsiCo Inc (להלן: "פפסיקו אינק") התקשרו בהסכם בעלי מניות המסדיר את מערכת היחסים המשותפת בכל הקשור לשטראוס פריטו ליי. בנוסף, בין שטראוס פריטו ליי לבין קונצרן פפסיקו קיים הסכם רישיון לשימוש בסימני מסחר מסוימים של פפסיקו שעיקריהם 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. כן נקבע, כי לפפסיקו העולמית אינק זכות, בכל עת, להוסיף או לשנות מסימני המסחר הנ"ל, בהתאם לשיקול דעתה הבלעדי.

ההסכם יישאר בתוקף כל עוד החברה (או חברת בת בבעלותה המלאה) תהיה בעלת המניות 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 תשלם לפפסיקו אינק, מידי רבעון, שיעור מסוים מהמכירות נטו (כהגדרתן בהסכם) ולפחות סכום מינימאלי, כקבוע בהסכם. בנוסף, שטראוס פריטו ליי תשלם לפפסיקו אינק תשלום שנתי בגין שירותי תמיכה טכנית.

הקבוצה זיכתה את פפסיקו אינק בשנים 2016 ו-2017 ואת פפסיקו העולמית בשנת 2015 בתשלומים על פי ההסכם בגין תמלוגים בסך של כ- 7 מיליון ש"ח מדי שנה.

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, במהלך תקופה של 12 חודשים, לא צלח. שווי השוק של מניותיה הנותרות של החברה בשטראוס פריטו ליי, יקבע על ידי אחד מחמשת בנקי ההשקעות הבינלאומיים הגדולים בארה"ב אשר ייבחר על ידי פפסיקו אירופה. לצדדים תהיה הזכות להופיע בפני בנק ההשקעות ולספק לו נתונים בנוגע לשווי השוק ההוגן של שטראוס פריטו ליי. ככל ששווי השוק שייקבע על ידי בנק ההשקעות יהיה בטווח של מכפיל 5.4 ל-6.6 ב-EBITDAR (ממוצע בשלוש השנים הקודמות) (בנטרול שנים בהם אירע אירוע יוצא דופן שהשפיע על ה-EBITDAR) של הרווח השנתי לפני הכנסות/הוצאות מימון, מיסים על הכנסה, פחת, הפחתות ותמלוגים המשולמים למי מבעלי המניות או לגופים הקשורים בהם), אזי שווי השוק של המניות יקבע לפי מכפיל של 6 ב-EBITDAR, בניכוי החוב נטו (מימון מבנקים או מאחרים בניכוי מזומן). לאחר 10 שנים ממועד העסקה, יכולים הצדדים לבקשת צד להסכם, שלא תועלה בתדירות גבוהה מאחת לחמש שנים, לשנות את המכפיל 6 האמור בהסכמה הדדית.

המונח "שליטה" בהסכם בעלי המניות משמעו היכולת לכוון, במישרין או בעקיפין את פעילותה של הישות הרלוונטית (למעט יכולת הנובעת רק ממילוי תפקיד של דירקטור או משרה אחרת), וחזקה על אדם שהוא שולט בתאגיד אם הוא מחזיק במישרין או בעקיפין למעלה מ-50% מהון או זכויות ההצבעה בישות הרלוונטית, או אם הוא מחזיק במישרין או בעקיפין בזכות למנות למעלה מ-50%

מהדירקטורים של אותה ישות רלוונטית; למונח "החזקה" בסעיף זה, תהא המשמעות הנתונה למונח זה בסעיף 1 לחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968.

לגורם הסיכון במקרה שבו משפחת שטראוס תחדל להיות בעלת שליטה בחברה, לרבות פירוט מחזורי המכירות של הפעילויות שעשויות במקרה כזה להימכר על ידי החברה לשותפיה בהן, ראו בסעיף 29 להלן. לפרטים בדבר הרווח, לפני הפרשה למס ואחריה, של שטראוס פריטו ליי, ראו תקנה 13 בדוח פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017.

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 נושא משרה 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 ושני הצדדים לא יסכימו עם החלטת הבורר או במקרה של אי מימוש זכות צד לרכוש מניות משנהו כאמור לעיל, יפעלו הצדדים במשותף למציאת קונה לכל מניות שטראוס פריטו ליי. לא נמצא קונה כאמור תוך שנה, תפורק שטראוס פריטו ליי.

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 בקרונם - 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 שנתית בשיעור של 33% מהרווחים הניתנים לחלוקה בהתאם לדין הישראלי ולדוחות הכספיים של שטראוס פריטו ליי.

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

לשלמות התמונה, יצוין כי במסגרת מערכת של הסכמים בין החברה לבין פריטו ליי הוסדרו גם השירותים המסופקים לשטראוס פריטו ליי על ידי החברה, ובניהם: (א) הסכם רישיון לשימוש בסימן מסחר של החברה לפיו החברה העניקה לשטראוס פריטו ליי רישיון לא בלעדי לשימוש בסימן המסחר "עלית" בישראל, בכל הקשור לייצור, מכירה, הפצה, שיווק ומסחר של חטיפים מלוחים. כמו כן, שטראוס פריטו ליי התחייבה להשתמש בסימן המסחר "עלית" למשך כל תקופת ההסכם. למועד הדוח, ההסכם מתחדש לתקופות של 5 שנים (תקופת החידוש האחרונה חלה ביום 1.1.2014), אלא אם אחד הצדדים הודיע על כוונה לסיימו, וכל עוד החברה היא בעלת מניות

בשטראוס פריטו ליי. במידה והחברה תחדל להיות בעלת מניות בשטראוס פריטו ליי, יהיה ההסכם בתוקף בהתאם לתקופות הקבועות בו. (ב) הסכם שירותים מרכזיים שבמסגרתו התחייבה החברה להעניק לשטראוס פריטו ליי שירותי ניהול ושירותי מחשוב. ההסכם בתוקף כל עוד החברה (או חברה בת בבעלותה המלאה) תהיה בעלת מניות בשטראוס פריטו ליי, בכפוף להוראות הסכם בעלי המניות לעניין תוקפו. (ג) הסכם שירותי מכירה והפצה, לפיו התחייבה החברה להפיץ ולמכור בלעדית בישראל את החטיפים המלוחים המיוצרים על ידי שטראוס פריטו ליי. החברה מעניקה לשטראוס פריטו ליי שירותי אחסון וכן שירותי הפצה ומכירה ללקוחות. שטראוס פריטו ליי התחייבה שלא להפיץ את מוצריה ללקוחות שלא דרך החברה. החל משנת 2013 ההסכם בתוקף לשנה ומתחדש כל שנה.

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

11. מסגרת פעילות הקפה

מידע כללי על מסגרת פעילות הקפה

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

11.1 מבנה פעילות הקפה ושינויים החלים בו:

הקבוצה מייצרת, משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)¹⁶), רוסיה, מדינות מזרח אירופה וכן בישראל, מוצרי קפה לסוגיו (קפה קלוי וטחון, קפה נמס, קפה פילטר וקפסולות קפה), תחליפי קפה (בישראל ורוסיה), אבקות שתייה חמה (כגון אבקות שוקו וקפוצ'ינו) ואבקות קקאו לאפייה. בנוסף, הקבוצה משווקת ומפיצה מכונות קפה. במסגרת פעילותה בישראל הקבוצה עוסקת (באמצעות רשת קפה עלית) במכירה קמעונאית של מוצרי קפה, מאפים ומשקאות קלים בכ- 68 נקודות מכירה הפזורות ברחבי ישראל, רובן משרתות לקוחות במקומות ציבוריים. כמו כן, במסגרת פעילותה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)) הקבוצה רוכשת, מעבדת ומוכרת קפה ירוק, מוצרי תירס ואבקות מיצים וכן משווקת ומפיצה מכונות קפה.

כ-75% ממכירות מסגרת פעילות הקפה בשנת 2017 הגיעו משווקים בהם מחזיקה החברה במקום הראשון או השני בנתח שוק במכירות קפה קמעונאיות על פי נתוני נילסן¹⁷ וסטורנקס – ברזיל, ישראל, רומניה וסרבית.

לפרטים בדבר ניתוח השפעת השינויים בשערי החליפין על מכירות הקבוצה ראו בפרק על ניתוח התוצאות הכספיות בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

בשנת 2017 התמקדה הקבוצה ביישום האסטרטגיה שגיבשה לצמיחה תוך שיפור מעמדה התחרותי בשווקים בהם היא פועלת, והתייחסות למגמות ארוכות הטווח בתעשייה וקידום תרבות הקפה הגלובלית בשווקי היעד. בין היתר, העצימה הקבוצה את יכולותיה בפינוח ובהשקעה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה ובפעילות מכירה מקוונת (E-Commerce) ישירות לצרכן. זאת, במקביל לניהול הפעילות והסיכונים בסביבה מאקרו-כלכלית מורכבת בחלק מהשווקים בהם היא פועלת.

11.2 שוק הקפה העולמי

להלן נתונים אודות שוק הקפה העולמי בהתאם לפרסומי Euromonitor –

2011-2016	2012-2017	2016 (*)	2017	
שוק קפה עולמי קמעונאי (ללא בתי קפה)				
		כ-81.4 מיליארד דולר ארה"ב	כ-83 מיליארד דולר ארה"ב	היקף במחירי צרכן (ללא בתי קפה)
		כ-5.5 מיליון טון	כ-5.6 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-3.1%	כ-2.7%			גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
כ-2.6%	כ-2.1%			CAGR במונחי כמות
סגמנט קפה קלוי וטחון (Roasted & Ground Coffee) עולמי קמעונאי – כולל פולי קפה טריים ופולי קפה טחונים וכן קפסולות				
		כ-63.4%	כ-63.7%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
		כ-72.7%	כ-72.6%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
		כ-51.6 מיליארד דולר ארה"ב	כ-52.9 מיליארד דולר ארה"ב	היקף מכירות כספי
		כ-4 מיליון טון	כ-4.1 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-3.5%	כ-3.4%			CAGR במונחי ערך כספי
כ-2%	כ-1.6%			CAGR במונחי כמות
סגמנט קפה נמס עולמי קמעונאי (Instant coffee):				
		כ-36.6%	כ-36.3%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
		כ-27.4%	כ-27.4%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
		כ-29.7 מיליארד דולר	כ-30.1 מיליארד דולר	היקף מכירות כספי

¹⁶ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל- חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו- 50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

¹⁷ נילסן הינה חברה בתחום המחקר, המידע וניתוח השווקים, למיטב ידיעת החברה, נילסן פעילה בכ- 110 מדינות לרבות ישראל.

		ארה"ב	ארה"ב	
		כ-1.5 מיליון טון	כ-1.5 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-2.4%	כ-1.5%			CAGR במונחי ערך כספי
כ-4.5%	כ-3.4%			CAGR במונחי כמות

(*) הנתונים בשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

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

שוק הקפה העולמי הקמעונאי - נתח שוק כספי		
2016 (*)	2017	
כ-22.4%	כ-22.5%	Nestle
כ-12.5%	כ-12.7%	JAB(**)
כ-2.7%	כ-2.5%	Lavazza
כ-2.3%	כ-2.5%	Starbucks
כ-2.3%	כ-2.5%	שטראוס קפה(***)
כ-2.3%	כ-2.1%	JM Smucker
כ-2.0%	כ-1.9%	Kraft Heinz

(*) הנתונים בשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

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

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

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

שוק הקפה הקלוי והטחון העולמי הקמעונאי - כולל פולי קפה טריים ופולי קפה טחונים וכן קפסולות - נתח שוק כספי		
2016 (*)	2017	
כ-13.4%	כ-13.1%	JAB(**)
כ-9.5%	כ-10.1%	Nestle
כ-3.6%	כ-3.6%	Lavazza
כ-3.6%	כ-3.7%	Starbucks
כ-3.2%	כ-3.1%	שטראוס קפה(***)
כ-3.0%	כ-2.8%	JM Smucker
כ-2.7%	כ-2.7%	Kraft Heinz

(*) הנתונים בשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

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

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

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

שוק הקפה הנמס העולמי הקמעונאי - נתח שוק כספי		
2016 (*)	2017	
כ-38.2%	כ-37.4%	Nestle
כ-11.1%	כ-11%	JAB(**)
כ-1.4%	כ-1.5%	Prima Abadi PT Java
כ-1.3%	כ-1.4%	Mayora Indah Tbk PT
כ-1.4%	כ-1.3%	Ajinomoto Co Inc
כ-1.2%	כ-1.3%	Tchibo
כ-1.2%	כ-1.2%	שטראוס קפה(***)

(*) הנתונים בשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

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

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

להלן פירוט מכירות קפה עולמיות בחלוקה גיאוגרפית:

מכירות במונחים כמותיים		
2016 (*)	2017	
כ-23%	כ-22%	מערב אירופה
כ-15%	כ-15%	צפון אמריקה
כ-19%	כ-19%	אמריקה הלטינית
כ-25%	כ-26%	אסיה, אוסטרליה והאוקיינוס השקט
כ-9%	כ-9%	מזרח אירופה
כ-9%	כ-9%	מזרח התיכון ואפריקה

(*) הנתונים בשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor.

11.3.

רכישות ומיזוגים בתחום הקפה העולמי

בשנת 2017 נמשכה מגמת הקונסולידציה בתחום הקפה העולמי, כאשר חברות הענק הפועלות בתחום מאמצות את תרבות הקפה החדשנית כמפורט להלן:

בחודש ספטמבר 2017 רכשה נסטלה את Blue Bottle Coffee, רשת בתי קפה הפועלת בעיקר בחוף המערבי של ארצות הברית. למיטב ידיעת החברה ועל פי פרסומי עיתונאות כלכלית (Bloomberg, Financial times) נסטלה השקיעה כ-500 מיליון דולר תמורת כ-68% ממניות Blue Bottle Coffee. חודש מאוחר יותר רכשה נסטלה את Chameleon Cold Brew יצרנית מובילה של משקאות קפה בכבישה קרה לשוק האמריקני.

קבוצת האחזקות JAB Holdings, המחזיקה ב-JDE, המשיכה במהלך שנת 2017 במסע הרכישות שלה. כאשר בחמש השנים האחרונות רכשה JAB Holdings חברות קפה ורשתות בתי קפה בסכום של למעלה מ-30 מיליארד דולר זאת על פי פרסומים בעיתונות הכלכלית העולמית. בחודש אפריל 2015 רכשה JAB Holdings את רשת הקפה והמזון האמריקנית Panera תמורת 7.2 מיליארד דולר על פי פרסומים בתקשורת. בחודש יולי 2017 רכשה JAB Holdings את רשת בתי הקפה הגרמנית המובילה Balzac תמורת סכום שלא פורסם ובחודש דצמבר 2017 הציעה JAB Holdings, על פי פרסומים בעיתונות כלכלית, 361 מיליון דולר תמורת רכישת חברת הקפה OldTown coffee ממלזיה.

למיטב ידיעת החברה ובהתבסס על פרסומים בגופי תקשורת, JAB Holdings החלה למזג את הפעילות של שתי רשתות בתי קפה האמריקאיות שרכשה, והודיעה על שורה של צמצומים ואיחוד מפעלים באירופה.

בחודש דצמבר 2017 הגדילה סטארבקס את אחזקותיה באמצעות רכישת מניות משותפיה ב-JV במזרח סין תמורת 1.3 מיליארד דולר על פי פרסומים בעיתונות כלכלית, כאשר למיטב ידיעת החברה מדובר בעסקה הגדולה ביותר בתולדות סטארבקס.

בחודש מאי 2017 רכשה חברת Lavazza 80% ממניות מותג הקפה האורגני הקנדי Kicking Horse תמורת 160 מיליון דולר והודיעה שבכוונתה לבצע רכישות נוספות בשנים הקרובות, זאת על פי פרסומים בעיתונות כלכלית.

בחודש אפריל 2017 רכשה חברת Melitta את מותגי הקפה הברזילאים Barao ו-Forte D+ מקבוצת Grupo Mogyana תמורת סכום שלא פורסם.

11.4.

מגמות הצריכה בשוק הקפה

כלל, תעשיית הקפה מהווה תחום אטרקטיבי, גדול ויציב, אשר מצוי בצמיחה מתמדת במונחי מטבע מקומי במסגרת תחום המזון והמשקאות. לפי נתוני Euromonitor תעשיית הקפה הגלובלית ייצרה מכירות המסתכמות בכ-83 מיליארד דולר בשנת 2017 (Retail Selling price), כאשר ברזיל היא שוק הקפה הלאומי השני בגודלו בעולם עם מכירות קמעונאיות של 6.2 מיליארד דולר בשנת 2017. לפי Euromonitor בשנת 2017 ברזיל, מדינות מזרח אירופה וישראל היוו 13.3%, 9%, ו-0.2% בהתאמה ממכירות הקמעונאיות של קפה בעולם, בהתאמה. בשנת 2017 נמשכה המגמה הצרכנית המרכזית בתחום הקפה בשנים האחרונות - היווצרותה של תרבות קפה גלובלית, המתאפיינת בעלייה מתמדת ברמת התחכום של הצרכנים והמוצרים.

הגורמים המניעים את תרבות הקפה הגלובלית הינם מגמות פרימיטיזציה צרכנית בתחום המזון והמשקאות (כפי שגם באות לידי ביטוי בעולם בקטגוריות היין, הבירה, הגבינות ועוד) כמו גם, הצמיחה המתמשכת ברשתות בתי הקפה האיכותיות והצמיחה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion) המעניקים חווית קפה ומוצרים מתקדמים יותר, לרבות ידע אודות הקפה, מקורות גידולו ודרכי הכנתו, והתפתחות של קטגוריות חדשות ומוצרים חדשים בעלי ערך גבוה, ובאופן כללי מגוון נרחב יותר של מוצרים. גורם נוסף אשר מניע את תרבות הקפה הינו התרחבות השימוש ברשת האינטרנט המאפשרת הפצה ונגישות גבוהה יותר של ידע והתנסויות בתחום הקפה, כמו גם לקשר ישיר עם הצרכנים. כתוצאה מכך, צרכני קפה הפכים מתוחכמים יותר, בעלי ידע רב יותר, ודורשים סטנדרטים גבוהים יותר. בעבר, צרכני הקפה היו מתמקדים בסוג אחד של קפה, כיום ניכרת מגמת גיוון מוצרי, והצרכנים מגוונים בין מספר סוגי קפה (קלוי וטחון, נמס, אספרסו), לעתים אף באותו יום. עבור היצרנים, המתאימים עצמם לתרבות הקפה הגלובלית דרך מותגים עדכניים, שרשרת יצור והפצה אסטרטגית ומינוף טכנולוגיות מזון, מדובר בהזדמנות

להוסיף לצרכנים ערך, לייצר צמיחה ומרווחים גבוהים יותר, ולהקטין את הסיכון והחשיפה לתנודתיות של חומרי הגלם. כתוצאה ממגמות אלו ישנה צמיחה גבוהה בקטגוריות קפה חדשות יחסית כגון קפסולות קפה (Single Portion), קפה מוכן לשתיה (Ready To Drink), קפה נמס בשילוב קפה קלוי וטחון ועוד.

אל מול המגמות האמורות מבצעת החברה מחקרים מעת לעת על מנת לנסות ולצפות את השינויים כאמור בנוסף, הרחיבה הקבוצה בשנים האחרונות את פעילותה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion) ובתחום של מוצרי פרימיום כגון פולי קפה בהתאמה אישית והכל כמפורט להלן:

בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)¹⁸) החלה בשנת 2017 פעילותו של מפעל ליצור קפסולות, בעוד **בישראל** מייצרת ומשווקת שטראוס קפה קפסולות קפה במכירה ישירה לצרכן באמצעות מכירות מקוונות (E-commerce) ובמכירה קמעונאית. **ברומניה** השיקה הקבוצה בשנת 2017 את המותג BeanZ והחלה לשווק ולמכור מכונות וקפסולות קפה (Single Portion) לשימוש ביתי באמצעות מכירה מקוונת ובנקודות מכירה ייעודיות. זאת בהמשך להשקות שבוצעו בשנת 2016 הן **ברומניה** והן **בפולין** בקפה Specialty, פולי קפה קלויים טריים ממספר אזורים, הנשלחים לצרכן ישירות לאחר הקלייה ומשיגים טריות מקסימלית, המותאמים באופן אישי לטעמו של הלקוח (מקור הקפה, אופן הקלייה, דרגות הטחינה וכדומה) ומכרים ישירות לצרכן, ברומניה בנקודות מכירה ייעודיות ובפולין תחת המותג MK Fresh במכירה מקוונת. כמו כן, במהלך השנים האחרונות הרחיבה הקבוצה את פורטפוליו מוצרי ה-Single origin שהיא משווקת ברשתות הקמעונאיות – קפה המגיע ממדינה אחת בלבד, כגון ברזיל, קולומביה, הודו וכדומה. **במדינות מזרח אירופה** השיקה הקבוצה מוצרי קפה קלויים וטחונים עם תמצית קפה ירוק כחלק מהטרנד הבריאותי **ובישראל** השיקה החברה קפה נמס מיושב בהקפאה בשילוב קפה קלוי וטחון תחת המותג Intense. בנוסף, העצימה הקבוצה בשנת 2017 את יכולתיה בפיתוח ובהשקעה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה. בכוונת הקבוצה להמשיך לפתח טכנולוגיות ומוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה, ולהעמיק את שיתוף הפעולה עם גופי טכנולוגיה נוספים בקבוצה.

המידע האמור בסעיף זה, לפיו בכוונת הקבוצה להמשיך לפתח טכנולוגיות ומוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה ולהעמיק את שיתוף הפעולה עם גופי טכנולוגיה נוספים בקבוצה, 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 להתמשותם בפועל, בין היתר בשל בדרישת השוק למוצר, תנאי שוק וכו'.

11.5 מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

לפרטים נוספים ראו סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

11.6 שינויים בהיקף מסגרת הפעילות וברווחיות

שינויים בהיקף הפעילות-

פעילות הקבוצה במסגרת הקפה הורחבה וצמחה בשנים האחרונות, הן בישראל, והן מחוץ לישראל, צמיחה שנבעה מגידול אורגני, מבנייה ופיתוח של מותגים קיימים וחדשים, ומהשקעה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה תוך התאמה למגמות הצריכה בשוק ובראשן היווצרותה של תרבות קפה גלובלית כמפורט בסעיף 11.4 לעיל. כמו כן, במהלך שנת 2017 רכשה ברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)) מספר מותגי קפה קמעונאיים נוספים בתחום הקפה הקלוי והטחון ובתחום הקפה הנמס.

שינויים ברווחיות

לפירוט השינויים בהכנסות וברווחיות בתחום קפה ישראל ובתחום הקפה הבינלאומי, ראו סעיף 3.2.1 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

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

ההתפתחויות הצרכניות המרכזיות בשווקי הפעילות של החברה הינה היווצרותה של תרבות קפה גלובלית כאמור בסעיף 11.4 לעיל. בשווקים בהם פועלת החברה ישנה צמיחה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion), בחלקה בשוק הלא מבווקד, וברשתות בתי הקפה האיכותיות המפיצות ידע אודות הקפה, מקורות גידול ודרכי הכנתו, כמו גם קטגוריות חדשות ומוצרים חדשים בעלי ערך גבוה, ובאופן כללי מגוון נרחב יותר של מוצרים. כתוצאה מכך, צרכני קפה הופכים מתווכמים יותר, בעלי ידע רב יותר, ודורשים סטנדרטים גבוהים יותר.

בברזיל המשבר שהחל במחצית השנייה של שנת 2014 התמתן והכלכלה השתפרה לאיטה במהלך השנים 2016 ו-2017, מה שהתבטא בירידה בשיעורי האבטלה והתייצבות יחסית במטבע המקומי. לעומת זאת, במהלך שנת 2017 חלה ירידה של כ-4% בצריכה הפרטית בברזיל לעומת שנת 2016 (לפי נתוני נילסן) ונצפו מגמות שליליות בהרגלי הצריכה שבאו לידי ביטוי בהפחתת רכישות מחוץ לבית, רכישה בערוצים מגוונים בניסיון לחפש מבצעים וכן צמצום ביקורים בנקודות

¹⁸ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל- חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו- 50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

מכירה ורכישות מרוכזות ומצומצמות יותר כמו גם אריזות גדולות ומשתלמות יותר וכן רכישת מותגים זולים יותר. על אף האמור, ולמרות התנודות במטבע לאורך התקופה, הפעילות המקומית של החברה בברזיל המשיכה לצמוח בשנים אלו במונחי מטבע מקומי.

ברוסיה, במהלך שנת 2016 התמתן המשבר הכלכלי שהחל בשנת 2014, ובשנת 2017 המצב הכלכלי התייצב והמטבע המקומי התחזק – ניכר היה כי הרובל הושפע פחות מבעבר ממחיר הנפט. ברוסיה קיימת ירידה בנאמנות למותגים וחיפוש מתמיד אחרי הנחות ומבצעים, בעיקר בשוק המאורגן (Modern Trade) כאשר הסביבה התחרותית הינה מאתגרת לפרטים נוספים ראו סעיף 13.4 להלן. בשנת 2017 נכנסו לתוקפם חוקים חדשים המסדירים את המסחר בין יצרנים לקמעונאים בשוק המאורגן, במסגרתם הוגבלו, בין היתר, שיעורי ההנחות וימי האשראי לקמעונאים אלו. לחוקים האמורים לא הייתה השפעה מהותית על מחירי המכירה נטו במכירות הקבוצה לקמעונאים, אך הייתה השפעה על מחירי המכירה ברוטו וההנחות לקמעונאים. בשנת 2017 הצליחה הקבוצה להגדיל את מחזור המכירות במטבע מקומי.

באוקראינה, המשבר הכלכלי שהחל בשנת 2014 נמשך, שיעורי האינפלציה והאבטלה גבוהים והמדינה סובלת מקיטון מתמשך באוכלוסייה הנובע ברובו מהגירה שלילית ושיעורי תמותה גבוהים. המשבר באוקראינה משפיע על התנהגות הצרכנים והם מוכנים לרכוש מוצרים פחות איכותיים תמורת מחירים זולים יותר. ערוץ המכירה המסורתי בחנויות ומוכלות ממשיך להיות דומיננטי יותר ביחס לשוק המאורגן. למרות האמור לעיל, בשנת 2017 גדלו מכירות הקבוצה במטבע מקומי.

במדינות מזרח אירופה נמשכת מגמה של מעבר ממכירה לצרכנים סופיים בשווקים פתוחים ומכירה בחנויות מכולת קטנות, למכירה ללקוחות השוק המאורגן המאופיין במספר נקודות מכירה (רשתות מזון וכדומה).

ברומניה חל שיפור בשנת 2017 בתנאים המאקרו-כלכליים עם גידול בצמיחה ובצריכה לנפש. עם זאת, המטבע המקומי נחלש ביחס לשקל והסביבה התחרותית הינה מאתגרת לפרטים נוספים ראו סעיף 13.4 להלן.

בפולין חל שיפור בתנאים המאקרו-כלכליים במהלך שנת 2017 ושיעור האבטלה הינו הנמוך מאז ראשית שנות ה-90'. בנוסף, נמשכת הצמיחה של רשתות השיווק ונתח השוק שלהם בתחום הקמעונאי. בעקבות חיפוש מתמיד אחר מוצרים זולים הפעילות בפולין התאפיינה בהנחות גבוהות ובמבצעים.

בסרביה, הסובלת ממשבר כלכלי מתמשך, נמשכת הצמיחה של רשתות השיווק. עם זאת, ערוץ המכירה המסורתי בחנויות מכולת קטנות, ממשיך להיות הערוץ הדומיננטי. בקרב הצרכנים גברה הטיית המחיר למוצרים זולים.

לפירוט בדבר ההתפתחות הצרכנית המרכזית בשווקי הפעילות של החברה **בישראל** ראו סעיף 8.3 לעיל.

11.8 גורמי ההצלחה הקריטיים במסגרת הפעילות והשינויים החלים בהם

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

11.9 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 גמורים בחלק מהמדינות בהן פועלת הקבוצה, שבין היתר משפיעים על הצורך לייצר בייצור עצמי את המוצרים במדינות אלה; בתחום מוצרי הקפה הנמס נדרש ידע טכנולוגי, וכן נדרשות השקעות רחבות היקף לשם הקמת מפעל ייצור; בערוץ האספקה נדרש מערך מודרני ומקצועי המאפשר לייצר מוצרים באיכות גבוהה ועקבית, ובערוץ המכירות מחוץ לבית (AFH) נדרש מערך תומך מכירה ייחודי, המסוגל לתת מענה טכני לנקודות רבות המפעילות מכונות קפה שונות, לרבות מכונות אוטומטיות לממכר משקאות חמים ומוצרים מצוננים.

11.10. תחליפים למוצרי מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם

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

11.11. חומרי גלם וספקים

חומר הגלם העיקרי בו עושה הקבוצה שימוש במסגרת פעילות הקפה (תחום קפה ישראל ותחום קפה בינלאומי) שעלותו מהווה כ- 60% מסך רכישות חומרי גלם במסגרת פעילות הקפה, הוא קפה ירוק.

כ- 60% מהייצור העולמי של קפה ירוק הינו של פולי קפה מסוג ערביקה, וכ- 40% הינו של פולי קפה מסוג רובוסטה. כ- 50% מהרכש שמבצעת הקבוצה הינו של פולי קפה מסוג רובוסטה.

בתקופות הדוח, לא היה במסגרת פעילות שטראוס קפה ספק חומר גלם ו/או אריזות שהיקף הרכישות ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות בתחומי הפעילות למעט ספק הקפה הנמס האבקתי Ngon Coffee Company Ltd כמפורט בסעיף 12.10 להלן.

על פי נתוני ¹⁹ICO – International Coffee Organization, המדינות המובילות בייצור קפה ירוק מסוג "ערביקה" הינן: ברזיל, קולומביה ואתיופיה; המדינות המובילות בייצור קפה ירוק מסוג "רובוסטה" הינן: וייטנאם, ברזיל ואינדונזיה. מסחר בקפה ירוק מסוג "ערביקה" מתבצע בבורסת הסחורות שבניו-יורק (New York Board of Trade), ומסחר בקפה ירוק מסוג "רובוסטה" מתבצע בבורסת הסחורות שבלונדון (EuronextLIFFE).

רכש הקפה הירוק עבור כלל הקבוצה (למעט ברזיל²⁰ אשר רוכשת את הקפה הירוק בעצמה באמצעות ספקים מקומיים) מבוצע במרוכז. הקפה הירוק נרכש מספקים שונים בכעשרים מדינות ייצור שונות, בעיקר מויאטנא, מרכז אמריקה ומזרח אפריקה. הסכמי הרכש מבוצעים בהתאם לתנאים ולהוראות הסטנדרטיים של ה-European Standards Coffee Contract.

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

הקפה הירוק הוא קומודיטי הנסחר בבורסות בעולם, והקבוצה מתקשרת מעת לעת בחוזים עתידיים ובחוזי אופציות לרכישת קפה ירוק ומכירתו.

מחירו של הקפה הירוק מושפע מתנאי האקלים ומההיצע והביקוש.

מחירי הערביקה ירדו במהלך שנת 2017.

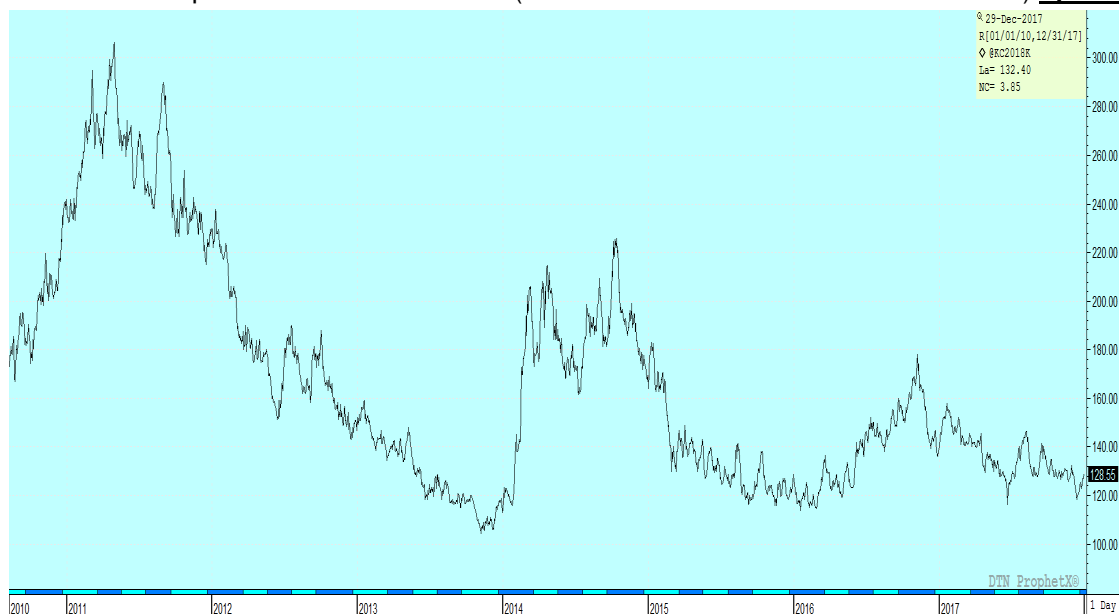
מחירי הרובוסטה- המחיר הממוצע השנתי בעולם (למעט ברזיל) עלה בשנת 2017 לעומת 2016, עם זאת ישנה מגמת ירידה במחיר החל מהרבעון השלישי של 2017. מחירי הרובוסטה בברזיל ירדו ב-2017 בהשוואה ל-2016.

¹⁹ 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>

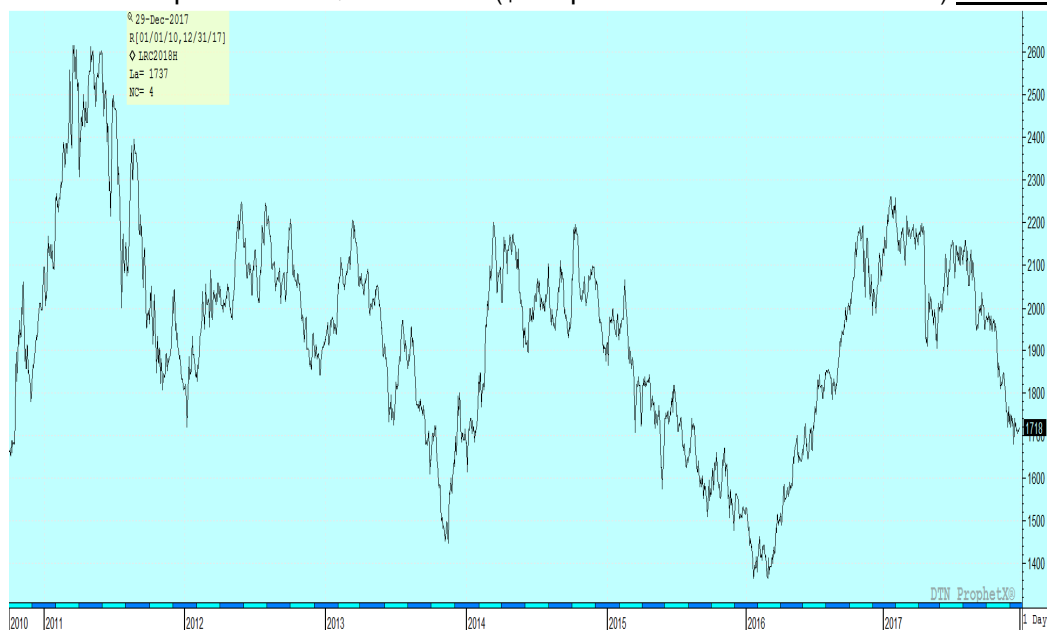
²⁰ באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל- חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו- 50% על ידי חברת אחזקות מקומית S.A. São Miguel Holding e Investimentos ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

להלן גרפים המתארים את השינויים במחירי הקפה הירוק לסוגיו במהלך השנים 2010 – 2017, המקור לגרפים הוא ה- DTN ProphetX²¹.

ערביקה (הציר האנכי במונחי סנט ארה"ב לפאונד Cent/lbs) המסחר מבוצע בבורסה ניו יורק:



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



בנוסף לקפה ירוק, לצרכי מסגרת פעילות הקפה, הקבוצה רוכשת קפה נמס מברזיל, ווייטנאם והודו. בנוסף, רוכשת הקבוצה חומרי גלם נוספים, בעיקר סוכר, אבקת קקאו וחומרי אריזה, אשר נרכשים על ידי חברות הקבוצה מיצרנים מקומיים בכל מדינות הפעילות.

²¹ "DTN ProphetX" הינה ספק של נתוני סחורות, המייצרת ומספקת ניתוחים של סחורות.
<http://www.dtn.com/trading/index.cfm>

12. תחום קפה ישראל

12.1. מידע כללי על תחום קפה ישראל

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 במכירה קמעונית של מוצרי קפה בנקודות מכירה שונות בישראל, ובנוסף הקבוצה עוסקת (באמצעות רשת קפה עלית) במכירה קמעונית של מוצרי קפה, מאפים ומשקאות קלים.

תחום קפה ישראל כולל את מטה פעילות חברת שטראוס קפה המרכזת את כלל מסגרת פעילות הקפה של הקבוצה (למעט עלויות המזוהות לחברות המוחזקות השונות של שטראוס קפה, ותוצאות פעילות הרכש לכלל פעילות הקפה המועמסות במלואן).

12.2. מוצרים

המוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום קפה ישראל הם: קפה קלוי וטחון (בסגמנטים: קפה שחור, פילטר ואספרסו), קפה נמס (בסגמנטים: אבקתי, מגורען, ומיובש בהקפאה), פולי קפה קלויים, קפסולות למכונות אספרסו, אבקות שוקו תחת המותג "שוקולית" ואבקות לשתייה חמה ואפיה ביתית.

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.

כמענה למגמה צרכנית עולמית ומקומית של צריכת קפה איכותי וצריכת קפה במכונות ביתיות, השיקה הקבוצה, לקראת סוף שנת 2012, קפסולות לשימוש במכונות אספרסו המכילות קפה קלוי וטחון לצריכה ביתית אשר הושקו במהדורה מחודשת בחודש מרס 2016. קפסולות הקפה מיוצרות במפעל הקפה בישראל.

12.3. פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם

בסעיף 5 לעיל)

הכנסות תחום קפה ישראל, היוו ב- 2017 פחות מ- 10% מסך הכנסות הקבוצה.

12.4. תחרות

א. לכל מוצרי הקפה של הקבוצה קיימים מוצרים מתחרים. הקבוצה מובילה בחלק מקטגוריות מוצרי הקפה (לסוגיהם) ואבקות השוקו. המתחרים העיקריים בקטגוריות השונות הם: (1) קפה נמס - "אסם-נסטלה" ו-"ג'קובס" המשווק על ידי "דיפלומט"; (2) במוצרי קפה קלוי וטחון - "לנדור", "ג'קובס" והמותגים הפרטים של רשתות השיווק שופרסל, רמי לוי ואחרים; (3) קפסולות אספרסו - "נספרסו" המוכרת מכונות וקפסולות קפה בסניפיה, "לואצה" המשתפת פעולה עם "Yellow", שופרסל- מותג פרטי תואם קפסולות נספרסו, קפה ג'ו קפסולות תואם נספרסו; (4) צריכת קפה מחוץ לבית - רשתות בתי קפה. בנוסף, במהלך השנים האחרונות ישנה מגמה של התפתחות המותגים הפרטיים, כך שהמותגים הפרטיים של רשת שופרסל ורמי לוי הפכו למתחרים של החברה בתחומי פעילותה בתחום קפה ישראל.

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

2016		2017		שוק קפה (נמס ושחור)
מתחרה עיקרי	הקבוצה	מתחרה עיקרי	הקבוצה	נתח שוק כספי באחוזים
45.6%	38.1%	44.9%	38.2%	ישראל: קפה נמס
4.3%	65.3%	4.2%	65.1%	ישראל: קפה שחור *
24.8%	51.8%	24.1%	51.9%	ישראל: קפה משוקלל *

*נתחי השוק לקבוצת מוצרי הקפה הקלוי 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.

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

גורמים חיוביים המשפיעים או עשויים להשפיע להערכת הקבוצה על מעמדה התחרותי, בנוסף לאלו המפורטים בסעיף 7 לעיל, הינם יכולת הקבוצה לפתח מוצרים ולהתאים את מוצריה לטעמי השוק המקומי.

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

12.5. עונתיות

להלן נתונים לשנים 2017 ו-2016 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה ישראל, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

	שנת 2017		שנת 2016	
	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום
רבעון I	212	30.1%	194	28.8%
רבעון II	149	21.2%	153	22.7%
רבעון III	176	25%	179	26.5%
רבעון IV	167	23.7%	147	22.0%
סה"כ	704	100%	673	100%

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

12.6. כושר ייצור

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום קפה ישראל נמדד בכמות תוצר שנתי. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום קפה ישראל בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, לשנים 2017 ו-2016 היה כ- 21 אלף טון ו-18 אלף טון בהתאמה. העליה בכושר הייצור נבעה מהעתקת קו ייצור השוקולית מהמפעל בלוד למפעל בצפת. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2017 ו-2016 היה כ-58% ו-65% בהתאמה.

קווי הייצור במפעלי הקבוצה הם קווים אוטומטיים, וחלקם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה. הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף במפעליה שיפורים ושדרוגים של הציוד והמכונות, וכן הרחבה של קווי ייצור, במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה. על בסיס המידע הקיים בידי החברה נכון למועד הדוח התקופתי, החברה אינה צופה כי תידרש לבצע בשנת 2018 השקעות מהותיות בציוד ובמכונות בתחום קפה ישראל. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם.

המידע האמור בסעיף זה, לפיו החברה לא תידרש לבצע השקעות מהותיות בשנת 2018, 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 להתממשותם בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק, ברגולציה ובדרישת השוק למוצרי החברה וכו'.

12.7. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

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

מהות ומיקום	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח	שטח בנוי	זכויות במקרקעין
מפעל באזור התעשייה החדש, צפת	ייצור ואריזה	כ-16,900 מ"ר	כ-3,200 מ"ר	חכירה ממינהל מקרקעי ישראל, בהתאם להסכמי חכירה מהוונים, המסתיימים במרץ 2031 (כ-10,500 מ"ר) ובינואר 2033 (כ-6,400 מ"ר). הסכמי החכירה כוללים (כל אחד מהם) אופציה לחוכר להאריך את תקופת השכירות ב-49 שנים נוספות.
מפעל בלוד	ייצור קפה ואבקות	כ-5,600 מ"ר	כ-4,441 מ"ר	בעלות בשטח של כ-4,800 מ"ר, חכירה בשטח של כ-800 מ"ר, בהתאם להסכמי חכירה מהוונים המסתיימים בדצמבר 2033. הסכם החכירה כולל אופציה לחוכר להאריך את תקופת השכירות ב-49 שנים נוספות.

לפרטים בדבר המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם ראו סעיף 8.8 לעיל. הנכסים אינם משועבדים. למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

12.8. נכסים לא מוחשיים

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

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2017 ו-2016, ראו באור 15 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

12.9. הון אנושי

א. למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה וכיוצ"ב - ראו סעיף 20 להלן.

להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום קפה ישראל (כולל 34 ו- 11 עובדי חברות כוח אדם), ליום 31 בדצמבר 2017 וליום 31 בדצמבר 2016, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2016	31.12.2017	
84	81	הנהלה ומנהלה
435	436	מכירות והפצה
113	121	רכש ולוגיסטיקה
145	150	תפעול
777	788	סה"כ

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

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

12.10. חומרי גלם וספקים

א. לתיאור אודות רכש חומרי גלם וספקים במסגרת פעילות הקפה, ראו סעיף 11.11 לעיל. בנוסף רוכשת הקבוצה קפה נמס אבקתי, קפה נמס מיובש בהקפאה וכן מוצרי קקאו מספקים חיצוניים.

ב. בתקופות הדוח, לא היה במסגרת תחום קפה ישראל, ספק שהיקף רכישות קפה ישראל ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות בתחום זה, למעט רכישות קפה נמס אבקתי לפעילות בישראל מ- Ngon Coffee Company Ltd. על אף האמור, הקבוצה אינה תלויה בספק זה ויהיה באפשרותה להחליפו ללא תוספת עלות מהותית לחברה.

12.11. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום קפה ישראל בשנת 2017 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
179	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
65	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
114	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

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

12.12. מגבלות ופיקוח על פעילות התחום

א. הכרזות כבעלת מונופול

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

ב. אישור הגבלים עסקיים

במסגרת הסכם לרכישת פעילות מכונות הקפה של חברת "DOUWE EGBERTS" מהולנד, התקבל מאת הממונה על ההגבלים העסקיים בישראל אישור בתנאים למיזוג, במסגרתו 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.

ג. 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 להגבלים עסקיים בפברואר 2006 צו מוסכם בין החברה לבין הממונה לפיו המיזוג יאושר, ואילו החברה לא תהיה צד להסדר שיתוף פעולה שיש לו השפעה על השוק בישראל והמקנה לה יכולת מהותית לכוון את פעילותו של אדם אחר שהוא מנהל עסקים, אלא אם הסדר שיתוף הפעולה יובא מראש לאישור הממונה. כל ספק בדבר מילוי תנאי זה יובא להכרעת הממונה.

12.13. הסכמים מהותיים

ביום 27 במרס 2017 התקשרה שטראוס קפה בהסכם עם TPG, לפיו ביצעה שטראוס קפה רכישה חוזרת של כל מניותיה של TPG (25.1%) בשטראוס קפה. הרכישה הושלמה במועד החתימה. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 28 במרס 2017 (מס' אסמכתא: 2017-01-025627).

13. תחום קפה בינלאומי

13.1. מידע כללי על תחום קפה בינלאומי

בתחום זה הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בברזיל (באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)²²), ברוסיה ואוקראינה ובמדינות נוספות במזרח ומרכז אירופה מגוון של מותגי קפה. למידע כללי נוסף על מסגרת פעילות הקפה, המשותף לתחום קפה ישראל ולתחום קפה בינלאומי, ראו סעיף 11 לעיל.

ברזיל - במהלך שנת 2017 גדלו מכירות טרס קורסואס (JV) בברזיל, כאשר החברה המשיכה לבסס את מעמדה כחברת הקפה הראשונה בגודלה בברזיל (לפי נילסן) וזאת למרות התנודות המשמעותיות במטבע ובמחירי הקפה הירוק המקומיים לאורך התקופה. באפריל 2017 החל לפעול בברזיל מפעל לייצור קפסולות קפה לשיווק בשוק המקומי בו קיים גידול בביקוש למוצרים אלו. המפעל הינו מיזם משותף של חברת טרס קורסואס (JV) וחברת Caffitaly האיטלקית. במהלך הרבעון השני החל המפעל לייצר בתפוקה מלאה לפרטים נוספים ראו סעיף 11.7 לעיל ו-13.7 להלן.

רוסיה - במהלך שנת 2017 המשיכה ההתייבבות הכלכלית במדינה והרובל החל להתחזק מול הדולר האמריקאי וכן מול השקל לאחר תקופה של פיחות מסוף שנת 2014. כמו כן, מכירות החברה גדלו הן כמותית והן במטבע מקומי.

אוקראינה - בשנת 2017 נמשכה, אך הצטמצמה בהיקפיה, מגמת פיחות המטבע המקומי עקב המשבר הפוליטי עם רוסיה ואי היציבות המקומית. מחירי חומרי הגלם עלו, וחלה שחיקה בכוח הקנייה של הצרכנים שמתבטאת, בירידה בנאמנות למוצרים וחיפוש אחר מוצרים זולים, הנחות ומבצעים. עם זאת הצליחה הקבוצה להגדיל את מחזור המכירות במטבע מקומי בעיקר כתוצאה מהעלאת מחירי מכירה בתחילת השנה. לפרטים נוספים ראו סעיף 11.7 לעיל וכן סעיף 2 שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

פולין - מכירות הקבוצה במטבע מקומי גדלו בשנת 2017 ביחס לשנה קודמת. מצד הצרכנים ישנו חיפוש מתמיד אחר מוצרים זולים, הנחות ומבצעים, אך עם זאת ממשיכה מגמת רכישות של מותגים איכותיים.

רומניה - חל שיפור בתנאים המאקרו-כלכליים עם גידול בצמיחה אך המטבע המקומי נחלש ביחס לדולר. מכירות הקבוצה ברומניה במטבע מקומי ירדו ב-2017, בעיקר כתוצאה מהתגברות התחרות.

סרביה - נמצאת במיתון המלווה בשיעורי אבטלה גבוהים. התהליכים האמורים גרמו לחיפוש אחר מוצרים זולים, הנחות ומבצעים. מכירות הקבוצה בסרביה עלו בשנת 2017 עקב עליית מחירי מכירה בתחילת השנה. ישנה חדשנות מתפתחת בשוק המקומי אשר משפיעה לטובה על הרגלי הצרכנים לקנות בתדירות גבוהה יותר ולשאוף לחוויית קנייה משופרת.

לפרטים בדבר ניתוח השפעת השינויים בשערי החליפין על מכירות הקבוצה ראו בסעיף 2.3 תנודות בשערי מטבע זר בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

13.2. מוצרים

המוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום הקפה הבינלאומי הם: קפה קלוי וטחון, קפה נמס, קפסולות אספרסו ומכונות קפה, אבקות שוקו ואבקות שתייה אחרות לרבות תחליפי קפה ואבקות להכנת מיצים. במהלך 2017 התמקדה שטראוס קפה בחיזוק ומיצוב מותגיה, פיתוח קטגוריות וטעמים חדשים וחיזוק מותגי הקפסולות ומכונות הקפה.

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

רוסיה ואוקראינה - החברות באוקראינה וברוסיה פועלות בעיקר תחת המותגים: "Chornaya Karta" (קפה נמס מיובש בהקפאה כמותג מרכזי וקפה קלוי וטחון), "Totti" (קפה נמס ותה כמותג

²² המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל- חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו- 50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

פרימיום וקפה קלוי וטחון), "Le-Café" (קפה נמס מיובש בהקפאה), "Ambassador" (קפה נמס מיובש בהקפאה, אספרסו), "Fort", "Elite Health Line" ומשקאות "Chicory" (תה עולש). כאשר החברה ברוסיה שמה דגש על המותג "Chornaya Karta" כמותג מוביל.

פולין – הקבוצה מוכרת קפה קלוי וטחון, קפה נמס ואספרסו. הקבוצה פועלת בעיקר תחת המותגים: "MK", "Fort" ו-"Pedro's" וממשיכה להתמקד בפיתוח מותגי המשנה של המותג MK. בשנת 2015 השיקה הקבוצה תערובת חדשה עם תמצית קפה ירוק של המותג "Mk - MK". בשנת 2016, ובשנת 2016 השיקה הקבוצה בפולין את המותג "MK Fresh" למכירה של פולי קפה קלויים טריים המותאמים באופן אישי לצרכן באמצעות מכירה מקוונת.

רומניה – הקבוצה מוכרת קפה קלוי וטחון, אספרסו וקפה נמס. הקבוצה פועלת בעיקר תחת המותגים: "Doncafé" מותג על, אשר כולל מותגים שונים בשם זה הן בתחום הקפה הנמס והן בתחום הקלוי וטחון. "Doncafé Espresso" ו-"Totti Café Espresso" (קפה אספרסו), "Amigo" (קפה נמס וקפה קלוי וטחון) וכן המותג "Fort" (קפה קלוי וטחון). בשנת 2015 השיקה הקבוצה תערובת חדשה עם תמצית קפה ירוק של המותג "Doncafé Green Active". בשנת 2016 השיקה הקבוצה ברומניה את המותג "Doncafé Fresh" למכירה של פולי קפה קלויים טריים המותאמים באופן אישי לצרכן. בשנת 2017 השיקה הקבוצה ברומניה את המותג "BeanZ" לשיווק ומכירה של מכוונות וקפסולות קפה (Single Portion) לשימוש ביתי במכירה מקוונת ובנקודות מכירה ייעודיות.

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

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

א. להלן נתונים אודות הכנסות קפה בינלאומי מחיצוניים (במאחד) (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל), בהתפלגות על פי האזורים הגיאוגרפיים בהם פועלת הקבוצה במיליוני ש"ח ובאחוז מכלל הכנסות הקבוצה, בשנים 2016, 2017 ו-2015:

קבוצת מוצרים דומים			הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016
ברזיל	2,085	1,727	1,488	24.5%	21.8%	19.4%		
רוסיה ואוקראינה	645	603	602	7.6%	7.6%	7.9%		
פולין	304	281	275	3.6%	3.5%	3.6%		
רומניה	222	253	263	2.6%	3.2%	3.4%		
סרביה	140	136	157	1.7%	1.7%	2.1%		
סה"כ תחום קפה בינלאומי	3,396	3,000	2,785	40.0%	37.8%	36.4%		

לנתונים נוספים בדבר מוצרי הקפה ראו מידע כספי לגבי אזורים גיאוגרפיים – סעיף 28 להלן.

ב. להלן התפלגות הכנסות תחום קפה בינלאומי מחיצוניים (במאחד) על פי סוגי הקפה, במיליוני ש"ח ובאחוז מכלל הכנסות הקבוצה על פי דוחותיה הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל, בשנים 2016, 2017 ו-2015:

			הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016
קפה קלוי וטחון	2,143	1,903	1,741	25.2%	24.0%	22.7%		
קפה נמס	620	552	526	7.3%	6.9%	6.9%		
אחר	633	545	518	7.5%	6.9%	6.8%		
סה"כ קפה בינלאומי	3,396	3,000	2,785	40.0%	37.8%	36.4%		

13.4. תחרות

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

המתחרות העיקריות של הקבוצה בתחום הקפה הקלוי והטחון בברזיל הינן Marata, Mellitta ו-JDE, בתחום הקפה הנמס JDE, Nestle ו-Mellitta. ובתחום ה-single portion (קפסולות ומוצרים אחרים למנה בודדת) Dolce Gusto, Nespresso ו-Pilão. במהלך שנת 2017 טרס קורסואס (JV) העלתה מחירים באחוזים התואמים את עליית מחירי הקפה הירוק

(מגמה זו התהפכה לקראת תום שנת 2017). עם זאת ולמרות העלאת המחירים, במהלך שנת 2017 המשיכה טרס קורסואס (JV) לבסס את מעמדה כחברת הקפה הראשונה בגודלה מבחינת נתח שוק בברזיל לפי נילסן.

ברוסיה – שוק הנמס המקומי הוא הגדול בעולם. המתחרות העיקריות בתחום הקפה הנמס הן JDE, Orimi ו-Nestle כאשר הקבוצה הינה במקום החמישי. המתחרות העיקריות בתחום הקפה הקלוי והטחון הן Paulig Lavazza, Orimi ו-JDE, כאשר הקבוצה הינה במקום הרביעי מבחינת נתח שוק. שנת 2017 התאפיינה בתחרות אגרסיבית בעיקר מול מתחרים שניסו להגדיל את נתחי השוק שלהן תוך מתן הנחות, השקת מוצרים חדשים והעברת מוצרים לקטגוריית המיינסטרים. על מנת להתמודד עם התחרות הפעילה החברה מנגנון בקרה על מחירי המכירה והתנהלה לפי מדיניות של מבצעים לערוץ ולצרכן, תוך תכנון התקציב השיווקי לשמירה וגידול בנתח השוק.

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

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

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

ברומניה – בשוק הקפה הקלוי והטחון המתחרה העיקרית היא הקונצרן הבינלאומי JDE, וכן מספר יצרנים קטנים נוספים, כאשר הקבוצה הינה השנייה בגודלה מבחינת נתח שוק. בשוק הקפה הנמס המתחרות העיקריות הן Nestle, JDE והמותג הפרטי, כאשר הקבוצה הינה במקום הראשון מבחינת נתח שוק. שנת 2017 התאפיינה בתחרות אגרסיבית והורדת מחירים על ידי המתחרות הגלובאליות שניסו להגדיל נתח שוק. החברה פועלת אל מול התחרות באמצעות התמקדות בפעילות קידום מכירות וחיזוק מותגיה אל מול המתחרות. כמו כן, החברה החלה לפעול בתחום מכוונות הקפה והקפסולות תחת המותג "BeanZ" על מנת לחזק את מעמדה בשוק הקפה הרומני.

בסרביה – בתחום הקפה הקלוי והטחון המתחרה העיקרית היא Grand Prom, כאשר החברה הינה השנייה בגודלה מבחינת נתח שוק. בשנת 2017 המשיכה בסרביה תופעת מברחי פולי הקפה, בשל מחירו הנמוך יחסית. הקבוצה מיישמת תכנית פעולה לשימור נתח השוק שלה אל מול תופעות אלה. בשנת 2017 התחזקה התחרות במחירי המכירה לצרכן הסופי של הקפה הקלוי והטחון, שהושפעו מתמחור הקפה על ידי חברות מקומיות קטנות.

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

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספוי)				קבוצת מוצרים דומים
**2016		2017		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
18.6%	24.2%	18.1%	25.7%	ברזיל*: קפה קלוי
50.4%	29.2%	51.8%	30.0%	ברזיל*: קפה נמס
60.7%	20.9%	54.9%	21.8%	ברזיל*: קפסולות
32.1%	18.9%	30.7%	19.4%	פולין: קפה קלוי
52.5%	30.4%	52.5%	29.3%	סרביה: קפה קלוי
40.5%	23.7%	38.2%	23.2%	רומניה: קפה קלוי
21.6%	42.2%	23.2%	39.7%	רומניה: קפה נמס
30.0%	5.4%	28.3%	5.0%	רוסיה: קפה קלוי
31.2%	6.9%	30.3%	7.8%	רוסיה: קפה נמס
23.1%	21.2%	19.0%	18.7%	אוקראינה: קפה קלוי
44.0%	8.0%	44.6%	9.1%	אוקראינה: קפה נמס

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

** הנתונים בשנת 2016 הותאמו לעדכון תחשיבי נילסן.

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

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

בין הגורמים החיוביים המשפיעים או העשויים להשפיע, להערכת הקבוצה, על מעמדה התחרותי של טרס קורסואס (JV) בברזיל, ניתן למנות מגמת קונסולידציה בשוק שיכולה להשפיע על ירידת התחרות מול יצרנים מקומיים קטנים.

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

13.5. עונתיות

להלן נתונים לשנים 2017 ו-2016 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה בינלאומי, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2016		שנת 2017		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
19.5%	586	22.1%	749	רבעון I
24.1%	724	24.5%	833	רבעון II
25.9%	776	26.4%	896	רבעון III
30.5%	914	27%	918	רבעון IV
100%	3,000	100%	3,396	סה"כ

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

13.6. כושר ייצור²³

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי נמדד בכמות תוצר שנתית. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, לשנים 2017 ו-2016 היה כ- 481 אלפי טון וכ- 432 אלפי טון בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2017 ו-2016 היה כ- 76% וכ- 75% בהתאמה. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלולים להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימלי שלהם. קווי הייצור במפעלי הקבוצה הם קווים אוטומטיים וחלקם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה. הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף במפעליה שיפורים ושדרוגים של הציוד והמכונות, וכן הרחבה של קווי הייצור, במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה. למועד הדוח התקופתי החברה אינה צופה כי תידרש לבצע בשנת 2018 השקעות מהותיות בציוד ובמכונות לייצור בתחום קפה בינלאומי.

המידע האמור בסעיף זה לפיו החברה לא תידרש לבצע השקעות מהותיות בשנת 2018, 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 להתממשותם בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק, ברגולציה ובדרישת השוק למוצרי החברה וכו'.

13.7. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

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

מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח של-	שטח בנוי של-	זכויות באתר	שעבודים
מפעל בפולין	ב-Swazim סמוך לפוזנן	לייצור קפה קלוי וטחון	52,689 מ"ר	11,540 מ"ר	בעלות בקרקע	---
מפעל ברומניה	בוקרשט	לייצור קפה קלוי וטחון	6,535 מ"ר	4,365 מ"ר	שכירות מצד ג' בתוקף עד דצמבר 2023	---

²³ 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%.

	ניתן להאריך במתן הודעה מוקדמת של חצי שנה.					
מפעל בברזיל	בסמוך ל- Bello Horizonte שבמדינת Minas Gerais	לייצור קפה קלוי וטחון וקפוצ'ינו	כ- 73,000 מ"ר	כ- 21,000 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת הזכויות בקרקע	משכנתא של כחצי מיליון ש"ח (חלק החברה) ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017
מפעל בברזיל	Eusébio - ב שבמדינת Ceará	לייצור קפה קלוי וטחון	כ- 10,000 מ"ר	כ- 5,200 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת הזכויות בקרקע	משכנתא של כ- 2 מיליון ש"ח (חלק החברה) ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017
מפעל בברזיל	Natal - ב שבמדינת Rio Grande do Norte	לייצור קפה קלוי וטחון, ואריזת מוצרי קפה נמס, אבקת שוקו וקפוצ'ינו	כ- 38,000 מ"ר	כ- 9,800 מ"ר	SC Imoveis (חברה בת המוחזקת ב- 50%) הינה בעלת הזכויות בקרקע.	משכנתא של כ- 5 מיליון ש"ח (חלק החברה) ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017
מפעל בברזיל	Nova - ב Iguaçu שבמדינת Rio de Janeiro	לייצור קפה קלוי וטחון ולייצור נייר סינון לקפה פילטר	כ- 5,600 מ"ר	כ- 3,150 מ"ר	SC Imoveis (חברה בת המוחזקת ב- 50%) הינה בעלת הזכויות בקרקע.	ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017
מפעל בברזיל	Mossoro - ב שבמדינת Rio Grande do Norte	לייצור מוצרי התירס ואבקות שתייה	כ- 54,000 מ"ר	כ- 16,740 מ"ר	SC Imoveis (חברה בת המוחזקת ב- 50%) הינה בעלת הזכויות בקרקע.	משכנתא של כ- 3 מיליון ש"ח (חלק הקפה) ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017
מתקן בברזיל	Varginha - ב שבמדינת Minas Gerais	מתקן המשמש למיפוי ומיון קפה ירוק	כ- 70,000 מ"ר	כ- 7,300 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	---
מתקן בברזיל	Manhuaçu - ב מזרח ל- Minas Gerais	מתקן המשמש למיפוי ומיון קפה ירוק	כ- 16,600 מ"ר	כ- 7,000 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	---
מפעל בברזיל	Minas Gerais	ייצור קפסולות	כ- 53,000 מ"ר	כ- 20,600 מ"ר	טרס קורסואס (JV) הינה בעלת 50% מהזכויות במפעל.	---
מפעל בסרביה	Simanovci - ב סמוך לבלגרד	לייצור קפה קלוי וטחון	29,484 מ"ר	כ- 8,500 מ"ר	שטראוס אדריאטי הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	---
מפעל ברוסיה	Vladimirskaya area, Strunino	ייצור קפה קלוי וטחון, ומפעל אריזה של קפה נמס מיובש בהקפאה	7,785 מ"ר	4,491 מ"ר	בבעלות חברת הקפה ברוסיה.	---

מפעל ברוסיה	Vladimirskaya area, Strunino	ייצור קפה קלוי וטחון, ומפעל אריזה של קפה נמס מיובש בהקפאה	9,409 מ"ר	8,890 מ"ר	בבעלות חברת לה קפה	---
מפעל בגרמניה	Norddeutsche Kaffeewerke GmbH ("NDKW")	לייצור קפה קלוי נמס מיובש בהקפאה	50,191 מ"ר	4,804 מ"ר	בבעלות NDKW	---

*למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

13.8. נכסים לא מוחשיים

סימני מסחר ומותגים

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

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

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2017 ו- 2016, ראו באור 15 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

13.9. הון אנושי

למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה וכיוצא ב - ראו סעיף 20 להלן. להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי (כולל את כלל העובדים בטרס קורסואס (JV) בברזיל, חברה בשליטה משותפת בה מחזיקה החברה 50%), וכן כולל 483 ו- 369 עובדי חברות כוח אדם), לימים 31 בדצמבר 2017 ו- 31 בדצמבר 2016, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2016	31.12.2017	
818	880	הנהלה ומנהלה
4,312	4,779	מכירות והפצה
317(*)	321	שרשרת אספקה (רכש ולוגיסטיקה)
1,781(*)	1,909	תעשייה (תפעול)
7,228	7,889(**)	סה"כ

לפרטים בדבר תביעות עובדים בברזיל ראו באור 24.1.3.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

(*) סוג מחדש.

(**) הגידול בעובדים נובע בעיקרו מפתחת מפעל הקפסולות בברזיל.

13.10. חומרי גלם וספקים

א. לתיאור אודות רכש חומרי גלם וספקים במסגרת פעילות הקפה, ראו סעיף 11.11 לעיל.
ב. בתקופות הדיווח הרלבנטיות, לא היה במסגרת תחום הקפה הבינלאומי, ספק חיצוני שהיקף רכישות הקבוצה ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות בתחום זה.

13.11. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום קפה בינלאומי בשנת 2017 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
849	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
281	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
568	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

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

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

13.12. מגבלות ופיקוח על פעילות התחום

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

13.13. הסכמים מהותיים

מיזם משותף בברזיל

הקמת המיזם המשותף - ביום 29 בדצמבר 2005 נחתמה סדרה של הסכמים בין חברות בקבוצה לבין משפחת לימה מברזיל וחברות בשליטתה, שמטרתן איחוד פעילויות הצדדים בברזיל, בדרך של הקמת תאגיד משותף, בו יחזיקו בחלקים שווים, אשר יקלוט וישלול 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 כאמור²⁵ נקבע כי הסכם המיזם המשותף יתבטל כאשר שטראוס קפה או São Miguel (או "נעברים מותרים" שלהם) יחדלו להיות בעלי מניות של המיזם המשותף- טרס קורסואס (JV). כן נקבע מנגנון ליישוב מחלוקות וסכסוכים וכי הדין שיחול על הסכם המיזם המשותף הוא הדין הברזילאי.

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

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

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

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

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

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

בהתאם להסכם בעלי המניות, במקרה של "שינוי שליטה" (קרי, כל שינוי, במישרין או בעקיפין, שיפסיק את השליטה של משפחת שטראוס/משפחת לימה. "שליטה" משמעה הבעלות הישירה או הלא ישירה של זכויות הצבעה באופן שמבטיח שליטה בהצבעה בכל האסיפות הכלליות ומאפשר את הכוח לבחור את רוב הדירקטורים בדירקטוריון או רוב ה- Statutory executive officers) באחת מהחברות שהן צד להסכם (או בחברות האם שלהן), תהיה לצד השני הזכות למכור את כל מניותיו בחברת טרס קורסואס (JV) למשנהו (אופציית PUT) או לרכוש את כל המניות המוחזקות על ידו בטרס קורסואס

²⁵ 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.

(JV) (אופציית CALL), בתמורה לערך השוק ההוגן של טרס קורסואס (JV), כפי שיוסכם על ידי הצדדים. בהיעדר הסכמה, מחיר השוק של המניות ייקבע על ידי מעריך שווי חיצוני; אולם במידה והצדדים לא יצליחו להגיע להסכמה בנוגע לזהות מעריך השווי או במידה ואחד הצדדים יתנגד למחיר השוק שנקבע על ידי מעריך השווי, תינתן לכל אחד מהצדדים הזכות למנות מעריך שווי אחר. מחיר השוק ההוגן הסופי יהיה ממוצע אריתמטי של הערכות השווי.

לנתונים בדבר היקף מכירות בברזיל ראו סעיף 3.2.1.4.1 בדוח דירקטוריון של החברה החברה ליום 31 בדצמבר 2017. לגורם הסיכון, במקרה שבו משפחת שטראוס תחדל להיות בעלת שליטה בחברה, לרבות פירוט מחזורי המכירות של הפעילויות שעשויות במקרה כזה להימכר על ידי החברה לשותפיה בהן, ראו סעיף 29 כה להלן.

14. תחום מטבלים וממרחים בינלאומי

14.1. מידע כללי על תחום מטבלים וממרחים בינלאומי

א. מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

במסגרת פעילות זו הקבוצה מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה מגוון מטבלים וממרחים מצוננים בארה"ב, קנדה, אוסטרליה, ניו זילנד, מערב אירופה ומקסיקו. סברה הינה חברת המטבלים והממרחים הגדולה בארה"ב מבחינת היקף מכירות ונתח שוק על פי נתוני IRI (Information Resources, Inc), כאשר בקטגורית החומס סברה הינה בעלת נתח השוק הגדול ביותר בארה"ב והשנייה בגודלה מבחינת נתח שוק בקנדה (לפי נתוני IRI ונילסן). אובלה הינה בעלת נתח השוק הגדול ביותר באוסטרליה ובמקסיקו. הקבוצה החלה בפעילותה בארה"ב באוגוסט 2005, והחל ממרץ 2008 פועלת הקבוצה בשיתוף עם קונצרן המזון הבינלאומי פפסיקו, באמצעות המיזם המשותף "סברה". באוקטובר 2011 הורחב שיתוף הפעולה בין הקבוצה לבין פפסיקו עם הקמת מיזם משותף גלובאלי "אובלה" הפועל במקסיקו, אוסטרליה, מערב אירופה והחל משנת 2017 גם בניו זילנד. לפרטים נוספים אודות ההסכמים עם פפסיקו ראו סעיף 14.12 להלן. מתחילת פעילותה ועד היום מתמקדת הפעילות בקטגורית החומס.

ב. שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיות

שינויים בהיקף הפעילות

בשנת 2017 המשיכו מגמות צרכניות בשוק של ביקוש למוצרים בריאים, נטולי גלוקסן, ללא חומרים משמרים, טבעיים ואורגניים. כמו כן, הצרכנים מחפשים מוצרים בעלי תמורה לערך (מחיר, איכות ומוטג). במהלך שנת 2017 התמקדה סברה בחזרה לנתח השוק בארה"ב ובקנדה טרם האיסוף הוולנטרי (recall) שבוצע ברבעון הרביעי של שנת 2016, בהמשך צמיחה ובשימור נתח השוק ביתר הטריטוריות בהן פועלות החברות לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

בשל קצב הגידול של קטגוריית החומס בשנים האחרונות, קטגוריית החומס הפכה להיות מאוד תחרותית דבר שבא לידי ביטוי בארה"ב, בין היתר, באסטרטגית תמחור אגרסיבית לצורך קידום מכירות וחדירה לכמה שיותר בתי אב. כמו כן, יותר קמעונאים משווקים חומס תחת מותגים פרטיים הן בארה"ב והן בקנדה, וממשיכים להיות שחקנים חזקים בשוק ואף מגדילים את חלקם וממצבים את מעמדם. בנוסף, מתחרים בקנדה משקיעים יותר בחדשנות שבאה לידי ביטוי ביצירת טעמים שונים. לפרטים נוספים ראו סעיף 14.3 להלן.

במקסיקו ואוסטרליה, המשיכה אובלה להשקיע בפרסום, שיווק ומכירות כדי להגביר את המודעות למוצרי הקבוצה בקרב הצרכנים.

בנוסף, בחודש יוני 2016 רכש המיזם המשותף הפועל תחת המותג "Obela" את חברת פלורנטין, חברה הולנדית העוסקת בפיתוח וייצור של מוצרי חומס, פלאפל, ממרחים ופיתות העשויים מחומרי גלם אורגניים, המשווקים תחת המותג פלורנטין במערב אירופה בעיקר בהולנד, גרמניה וצרפת, בשנת 2017 החלה פלורנטין לשווק חומס תחת המותג "Obela" בגרמניה. נכון למועד דוח זה, בכוונת אובלה להמשיך לפתח את עסקיה במערב אירופה.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר כוונת אובלה להמשיך לפתח את עסקיה במערב אירופה 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 להתממשותם. בפועל, אין וודאות באשר להמשך התפתחותה של פלורנטין במערב אירופה, בין היתר בשל מצב כלכלי, העדפות צרכנים והיקפי ביקוש וכו'. בנוסף, בשנת 2017 החל המיזם המשותף לשווק את מוצריו בניו זילנד תחת המותג "אובלה".

שינויים ברווחיות

שוק המזון והמשקאות בארה"ב חווה צמיחה של כ- 1.2% בשנת 2017, כאשר חלק מהצמיחה נבע משוק הצריכה מחוץ לבית. ככלל חברות המזון בארה"ב העלו מחירים במהלך שנת 2017 בממוצע של כ- 0.2% בכדי להגדיל את המרווחים לאחר עליה במחירי חומרי גלם בשנים האחרונות למעט בקטגוריית הגוואקמולי שם העלאות המחירים הסתכמו בכ- 6%. במרבית הקטגוריות בהן פועלת החברה בארה"ב נרשמה סטגנציה במחירים. לפירוט השינויים בהכנסות וברווחיות בתחום המטבלים והממרחים הבינלאומי ראו סעיף 3.2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

ג. התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות

קטגוריית החומס הצליחה להגיע כמעט לכדי הפצה מלאה בערוצי ההפצה הקיימים כמפורט בסעיף 16.1 להלן כאשר גידול עתידי יצטרך להתבצע באמצעות חדשנות, הרחבת שטחי מדף והשקת מוצרים חדשים, שיווק, גידול בתדירות הרכישה של משקי בית אשר נמנים על לקוחות החברה, כניסה למשקי בית חדשים ואופטימיזציה של מידוף קיים על חשבון מותגים מתחרים או על חשבון קטגוריות אחרות. ערוצים חלופיים כגון חנויות נוחות עדיין מהווים הזדמנויות הפצה בפרט נוכח המגמה של מעבר לרכישה בחנויות נוחות, רשתות ה- Club Chains (רשתות בעלות מחסנים ענקיים המתמחות במכירות של מבחר מותגים מצומצם באריזות)

גדולות ובמחירים מוזלים) וכן מעבר של לקוחות לרכישה מקוונת (E-commerce). קטגוריית הגוואקמולי חוותה צמיחה משמעותית בשנת 2017 של כ- 45%, והיא מהווה כ- 15% מתחום המטבלים והממרחים בשנת 2017 בארה"ב.

ד. גורמי ההצלחה הקריטיים ושינויים החלים בהם

לפירוט גורמי ההצלחה הקריטיים והשינויים החלים בהם, ראו סעיף 7 לעיל. בפעילות בתחום, ניתן להצביע על מספר גורמי הצלחה קריטיים נוספים: דומיננטיות בשווקים ובהפצה בארה"ב, פיתוח מוצרים המעניקים חוויה וערך מוסף לצרכן הסופי ועונים על מגמות בשוק, מערך הפצה רחב היקף, הגדלת כושר הייצור כתמיכה לגידול בהיקפי המכירות, המשך התייעלות בייצור והוזלת עלויות.

ה. מחסומי הכניסה העיקריים של מסגרת הפעילות ושינויים החלים בה

בנוסף למחסומי הכניסה העיקריים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה כמפורט בסעיף 7 לעיל. מחסומי כניסה עיקריים נוספים הינם הצורך בהשקעות גדולות בשוק בתשתיות מכירה והפצה ללקוחותיה לרבות תפוסה על המדף; יכולת לעמוד ביצור גבוהים, הצורך בטכנולוגיות ייצור מתוחכמות יחסית היכולה לתמוך במגמות צריכה חדשות.

ו. תחליפים למוצרי מסגרת הפעילות ושינויים החלים בהם

למוצרי הקבוצה במסגרת תחום המטבלים והממרחים קיימים מוצרים תחליפיים מתוצרת מתחרים, לרבות מותגים פרטיים של הרשתות הקמעונאיות. בתחום פועלות חברות מתחרות רבות, כולל חברות רב לאומיות מובילות (Nestle ו- Campbell, Mondelez) וחברות קטנות ואזוריות.

14.2. מוצרים

בארה"ב וקנדה הקבוצה מייצרת ומוכרת מבחר סלטים וממרחים מצוננים ובעיקר חומוס במגוון טעמים תחת המותג "Sabra", הנחשב למותג מוביל בקטגוריה בארה"ב ובקנדה. כמו כן, הקבוצה מייצרת ומוכרת מוצרי סלסה טריים תחת המותגים - "Santa Barbara" ו- "Sabra" ומוכרת סלטי גוואקמולי טריים ומטבלים חלביים תחת המותג "Sabra".

באוסטרליה - פועלת אובלה בייצור ומכירה של מגוון מטבלים (כגון מטבלים מבוססי ירקות) תחת שלושה מותגים עיקריים ה- "Red Rock Deli – RRD", "Copperpot – CP" ו- "Obela".

מטבלי RRD כוללים מגוון מטבלי פרמיום מבוססי ירקות עם אגוזי קשיו וגבינה, מותג החומוס "Obela Hummus" משווק בגדלים שונים, בנוסף משווקת החברה מטבלי גוואקמולי ומטבלי יגורט תחת המותג "Obela".

מקסיקו - ביוני 2012 הושק במקסיקו המותג "Obela" אשר משווק בארבעה טעמים שונים ובארזות בגדלים שונים.

במערב אירופה משווקת החברה מוצרי חומוס, פלאפל, ממרחים ופיתות העשויים מחומרי גלם אורגניים, המשווקים תחת המותג "Florentin", כאשר בחודש ספטמבר השנה החלה החברה לשווק חומוס בחמישה טעמים בגרמניה באמצעות המותג "Obela".

בניו זילנד - פועלת אובלה במכירה של חומוס ומטבלים מצוננים תחת המותג "Obela".

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

הכנסות תחום מטבלים וממרחים בינלאומי היוו ב- 2017 פחות מ- 10% מתוך הכנסות הקבוצה.

תחרות

המותגים העיקריים המתחרים בתחום מטבלים וממרחים של הקבוצה בארה"ב הינם: (1) חומוס – המותג הפרטי, "Cedar's" ו- "Tribe" של חברת נסטלה, "Boar's Head" ו- "Lantana"; (2) סלסה – המתחרה העיקרי הוא המותג הפרטי, ואחריו "Garden Fresh"; (3) גוואקמולי – המתחרה העיקרית "Wholly" של חברת Hormel Foods Company and Yucatan; (4) במטבלים – "Cedar's", "Chobani" ו- "Marzetti". הפעילות בארה"ב מתאפיינת בתחרות מקומית מול מותגים פרטיים של קמעונאיים, ומותגים פרטיים של יצרנים מקומיים קטנים ורבים הפועלים באזורים בהם הם מייצרים, וכן בתחרות מול חברות גדולות בעלות יכולות הפצה נרחבות.

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

נתחי שוק:

נתח השוק (במונחים כספיים) של סברה בקטגוריית החומס בארה"ב ב- 52 השבועות שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2017 עמד על כ-56.5%, נתח השוק של המותגים הפרטיים גדל לעומת שנת 2016 לכ-15.4% והם המתחרים השניים בגודלם.²⁶

נתח השוק (במונחים כספיים) של הקבוצה בתחום הסלטים הארוזים בארה"ב (בהסתמך על נתוני Symphony IRI Group) הגיע ב- 2017 ל- 24.1%. המותגים הפרטיים מחזיקים בנתח שוק של כ- 17.1% והם המתחרים השניים בגודלם.²⁷

הקבוצה הינה המובילה מבחינת נתח שוק בקטגוריית החומס, באוסטרליה מחזיקה הקבוצה בנתח שוק של 37.1% ובמקסיקו מחזיקה הקבוצה נתח שוק של כ- 72.8%, כאשר הן באוסטרליה והן במקסיקו נרשמה עליה בהיקף המכירות של הקבוצה בשנת 2017.

בקנדה מחזיקה הקבוצה נתח שוק של כ- 22.5% בקטגוריית החומס והינה השחקן השני בגודלו, המותג הפרטי בחומס מחזיק נתח שוק של כ- 21.3%.²⁸

הקבוצה מתמודדת באופן תמידי עם התחרות בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי באמצעות פיתוח והשקעה של מוצרים חדשים, פיתוח ותחזוקה של המותגים הקיימים וריכוז מאמצי שיווק ופרסום.

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

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

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

14.4.

עונתיות

להלן נתונים לשנים 2017 ו- 2016 בדבר הכנסות החברה בתחום המטבלים והממרחים בינלאומי, בחלוקה לפי רבעונים (חלק החברה), במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

שנת 2016		שנת 2017		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
25.9%	185	23.1%	160	רבעון I
27.4%	197	25.7%	178	רבעון II
27.8%	199	26.9%	186	רבעון III
18.9%	136	24.3%	168	רבעון IV
100%	717	100%	692	סה"כ

בהתאם לנתונים לעיל, לא ניתן להצביע על עונתיות בתחום המטבלים והממרחים. ככלל, בחודשי הקיץ צריכת מוצרי המטבלים והממרחים גבוהה מעט יותר, לעומת הצריכה בחודשי החורף. כמו כן, בתקופות של חגים ומועדים מיוחדים יש עלייה בצריכה לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

כושר ייצור²⁹

14.5.

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 2016 ו- 2017 היה כ-124 אלף טון(*) וכ-109 אלף טון, בהתאמה. הקיטון בכושר הייצור נובע מהשיפור הנוסף שביצעה סברה בבקורות האיכות הקפדניות במפעל החומס בוירג'יניה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2016 ו- 2017, היה כ- 75% וכ- 66.5% (*) בהתאמה. (*) הוצג מחדש.

²⁶ בתחום פועלות חברות מתחרות רבות, כולל חברות רב לאומיות וחברות קטנות ואזוריות.

²⁷ ראו הערת שוליים 26 לעיל.

²⁸ ראו הערת שוליים 26 לעיל.

²⁹ נתוני כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי כוללים 100% מנתוני סברה ואובלה, על אף שנתונים כספיים אודות סברה ואובלה מוצגים על פי חלקה היחסי של החברה, קרי 50%.

ג. הקבוצה נהגת 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. החברה אינה צופה כי ב- 2018 תידרש לבצע השקעות מהותיות בציוד ובמכונות לייצור בתחום מטבליים וממרחים בינלאומי.

המידע האמור בסעיף זה, לפיו החברה לא תידרש לבצע השקעות מהותיות בשנת 2018 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 להתממשותם בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות במצב המשק, ברגולציה ובדרישת השוק למוצרי החברה וכו'.

14.6. רכוש קבוע ומקרקעין

להלן תיאור של עיקר המקרקעין ושאר הרכוש הקבוע המהותי המשמשים את תחום המטבליים והממרחים הבינלאומי:

מיקום האתר	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח של-	שטח בנוי	זכויות באתר	מהות האתר
ב- Colonial Heights, וירג'יניה	ייצור חומס	כ- 193,200 מ"ר	כ- 23,226 מ"ר	בבעלות סברה	מפעל
ב- Farmingdale, ניו יורק	האתר עסק בייצור מטבליים, במהלך שנת 2017 הועבר הייצור לקבלן חיצוני	כ- 7,600 מ"ר	כ- 3,800 מ"ר	מושכר מצד ג' עד פברואר 2018	מפעל
ב- Oceanside, קליפורניה	ייצור סלסה	כ- 8,700 מ"ר	כ- 3,600 מ"ר	בבעלות סברה	מפעל
ב- Mijdrecht, הולנד	ייצור של מטבליים וממרחים	כ- 9,750 מ"ר	כ- 7,600 מ"ר	מושכר מצד ג' עד לחודש יוני 2021 עם שלוש אופציות של 5 שנים כ"א.	מפעל
ב- Cavan, בדרום אוסטרליה	ייצור מטבליים	כ- 7,930 מ"ר	כ- 2,000 מ"ר	חכירה מצד ג' עד לשנת 2022 עם אופציה להארכה בחמש שנים נוספות.	מפעל
במקסיקו סיטי, Azcapotzalco, מקסיקו	ייצור מטבליים	כ- 1,639 מ"ר	כ- 1,639 מ"ר	שכירות מצד ג' לתקופה של 10 שנים עד 2021.	מפעל

הנכסים לא משועבדים.

14.7. מחקר ופיתוח

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

14.8. נכסים לא מוחשיים

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

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

14.9. הון אנושי

א. להלן פירוט מספר העובדים המועסקים בסברה ובאובלה (כולל כלל העובדים בסברה ואובלה חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה 50%) (כולל 50 ו- 152 עובדי חברות כוח אדם, ליום 31 בדצמבר 2017 וליום 31 בדצמבר 2016 בהתאמה):

מספר עובדים ליום		
31.12.2016	31.12.2017	
150	166	הנהלה ומנהלה
59	57	מכירות והפצה
37	41	רכש ולוגיסטיקה
824	818	תפעול
1,070	1,082	סה"כ

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

14.10. חומרי גלם וספקים

חומרי הגלם העיקריים בהם עושות סברה ואובלה שימוש בייצור מוצריהן, הינם: טחינה גולמית (שומשום), חימצה (גרגירי חמום), שמן סויה, עגבניות, שום ואבוקדו. לארזות המוצרים, החברות עושות שימוש במוצרי פלסטיק (כוסות ומכסים). מחירי החימצה (גרגירי החמום) והעגבניות נותרו ללא שינוי מהותי בשנת 2017 ביחס לשנת 2016 בעוד שמחירי הטחינה ירדו במהלך שנת 2017 כתוצאה מירידת מחירי השומשום. מחירי האבוקדו והשום עלו במהלך שנת 2017 בהשוואה לשנת 2016 כתוצאה מאילוצי שוק והביקוש למוצרים הנ"ל. מחירי חומרי האריזה (גביעי פלסטיק ומכסים) ירדו מעט בשנת 2017 כתוצאה מירידה במחירי הנפט. הסכמים עם ספקים נחתמים לתקופות שונות, בדרך כלל עד שנה, למעט שלושה הסכמים רב שנתיים. בתקופות הדוח, לא היה במסגרת תחום מטבילים וממרחים בינלאומי, ספק שהיקף הרכישות ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות בתחום זה, למעט רכישות הגוואקמולי מחברת Simplot, ורכישות חומרי האריזה מחברת Genpak. על אף האמור, הקבוצה אינה תלויה בספקים כאמור ויהיה באפשרותה להחליפם ללא תוספת עלות מהותית מאוד לחברה.

14.11. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום מטבילים וממרחים בינלאומי בשנת 2017 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

הסכום שנכלל בדוחות הניהוליים	
111	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
57	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
54	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

(**) – כולל: ספקים נטו והוצאות לשלם.

14.12. הסכמים מהותיים

א. עסקה משותפת עם פפסיקו – "סברה"

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

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

החלטות הדירקטוריון יתקבלו ברוב קולות ובלבד שכל עוד מחזיק כל אחד מהצדדים 50% מ"זכויות ההשתתפות" בסברה, נדרשת תמיכתו של לפחות דירקטור אחד מטעם כל אחת מהן בהצעת ההחלטה.

במקרה של מבוי סתום התקנון קובע מנגנון הכרעה על ידי הצדדים ובהעדר הסכמה ביניהם יופנה הנושא לבורר מוסכם. התקנון קובע מנגנון לרכישת זכויות ההשתתפות של צד שלא יסכים לתוצאות הבוררות, על בסיס שווי השוק של סברה (כקבוע בתקנון), ובמקרה בו כל בעלי

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

לשלמות התמונה, יצוין כי במהלך 2017, התקשרה החברה עם סברה בהסכם לפיו ניתן לחברה רישיון לא בלעדי, שאינו ניתן להעברה, לשימוש בידע הטכנולוגי של סברה לטובת שימוש מסחרי בזרעי שומשום ומוצרים המבוססים עליהם. ההסכם הינו בתוקף ל-20 שנה, ובסיומן יתחדש באופן אוטומטי לתקופה של שנה בכל פעם, בכפוף לכך שלא בוטל בשל אחת מסיבות הביטול המופיעות בהסכם. בתמורה להסכם, תשלם החברה לסברה עמלות בהתאם לקבוע בהסכם. כמו כן, נקבע בהסכם כי החברה תשפה את סברה על נזקים שיגרמו לה במקרה שהחברה או מפיץ מורשה או מגדל מורשה (כהגדרתם בהסכם) יפרו את ההסכם. לפרטים נוספים ראו באור 24.4.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

ב. עסקה משותפת עם פפסיקו – "אובלה"

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

דירקטוריון המיזם: בהתאם להסכם, סמכויות הניהול במיזם מואצלות במלואן לדירקטוריון המיזם, שימנה ששה דירקטורים, שלושה מטעם כל צד, ובלבד שאם שיעור 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 יבחר 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 (ונתן להיבחר לתפקיד לשנתיים נוספות). בתפקיד יכהן לסירוגין דירקטור מטעם החברה ודירקטור מטעם PRB. החלטות הדירקטוריון יתקבלו ברוב קולות ובלבד שכל עוד כל אחד מהצדדים מחזיק ב- 50% ממניות המיזם, נדרשת תמיכתו של לפחות דירקטור אחד מטעם כל אחד מהצדדים בהצעת ההחלטה. במידה וההחזקה של אחד הצדדים במיזם תרד מתחת לשיעור של 50%, אזי החלטות הדירקטוריון תתקבלנה ברוב קולות.

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

מינוי מנהל כללי ומנהל כספים: המנהל הכללי ומנהל הכספים ימונו על ידי הדירקטוריון. המנהל הכללי יבחר 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 מינוי של המנהל הכללי למיזם או מנהל הכספים לא יגרום למבוי סתום כהגדרתו בהסכם, וזאת עד אשר שלושת המועמדים אשר הוצעו על ידי הצד המציע, נדחו. כל אחד מהצדדים רשאי לבקש מהדירקטוריון את החלפתו של המנהל הכללי. במקרה בו יסרב צד שהמנהל הכללי קשור אליו לבקשה זו, יופעל מנגנון פתרון הסכסוכים המפורט בהסכם.

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

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

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

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

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

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

ותאגיד מבין רשימת התאגידים המפורטים בהסכם ירכוש למעלה מ-20% מהאחזקות בפפסיקו, או ש-PRB תחדל להיות חברת בת של פפסיקו.

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

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

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

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

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

15. פעילויות אחרות

לקבוצה פעילויות שונות שאינן נכללות בתחומי הפעילות שתוארו לעיל שההכנסות וההשקעות הכרוכות בהן אינן מהותיות, ונכללות בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017 במגזר "אחרים". פעילויות אלו כוללות:

15.1 שטראוס מים

א. מידע כללי:

הקבוצה פעילה בשוק המים העולמי בפיתוח, הרכבה, שיווק ושירות של מערכות מים לסינון ולטיהור מי שתייה בעיקר בישראל, סין ואנגליה. שוק המים לשתייה מורכב ממים מינרליים (בכדים ובבקבוקים), מים מסוננים בבקבוקים או כדים, מכשירי סינון וטיהור בנקודת הצריכה (POU) וסינון בכדים ע"י פילטר (כדוגמת בריטה). בשנים האחרונות קיימת מודעות הולכת וגדלה לאיכות המים במקומות שונים בעולם ולזיהומים שונים שעלולים להופיע במים, במדינות מתפתחות אך גם במקומות בהם איכות המים נחשבת לטובה. וכתוצאה מכך אמון הציבור באיכות מי הברז נפגע. מגמת הבריאות המתבטאת בהפחתת צריכת הסוכר, ומעבר לשתיית מים על חשבון משקאות ממותקים תומכת אף היא בגידול צריכת מים בבקבוקים ומים מסוננים.

בישראל – הפעילות המסחרית מתבצעת החל משנת 2009, עם רכישת "תמי 4" ומתרכזת בפיתוח, ייצור, מכירה ושיווק מכשירים לטיהור ולסינון מים לרבות מערכות חימום קירור והגזה. הקבוצה מספקת פתרונות מי שתייה לשימוש ביתי ולמשרדים, וכן מספקת שירות חלפים ותיקונים לברי המים.

באנגליה – הפעילות הינה של שיווק, מכירה ושירות לברי מים ומתבצעת בשיתוף פעולה עם קבוצת Virgin לפרטים נוספים ראו סעיף 15.1. להלן.

בנוסף, לשטראוס מים פעילות לא מהותית במספר מדינות נוספות הנעשית באמצעות זכיינים מקומיים הפועלים תחת המותג Strauss Water. וכן מספקת שירות חלפים ותיקונים לפרטים בדבר השקעה מהותית בחברה כלולה ראו סעיף 15.1 יא להלן.

מוצרים:

הקבוצה עוסקת בפיתוח, הרכבה, שיווק, מכירה ושירות של מגוון מערכות לסינון ולטיהור מי שתייה המבוססים על טכנולוגיה חדשנית שפיתחה הקבוצה המורכבת משילוב בין פיתוחים חדשניים בתחום ההנדסה, כימיה ומיקרוביולוגיה. מוצרי החברה כוללים מגוון של פתרונות לבית ומחוץ לבית.

בישראל – מוצרי הקבוצה משווקים תחת המותג המוביל תמי 4. בשנת 2017 תמי 4 המשיך להיות מותג המים החזק בישראל לברי מים.

באנגליה – ברי המים של הקבוצה ושל המיזם משווקים תחת המותג Virgin Pure ברי מים. במדינות אחרות מתבצעות המכירות באמצעות המותג "Strauss Water", או בצירוף למותג החברה המקומית, במגוון ערוצים כגון: רשתות השיווק, שיווק ישיר ואינטרנט, והשירות מתבצע על ידי מפיץ מקומי.

ב. תחרות:

בישראל – המתחרות העיקריות הינן חברות המוכרות מים בבקבוקים ובמכלים וחברות המציעות מכשירים לסינון מים (POU). המתחרים העיקריים הינם: מי עדן, נביעות, E- BAR, בריטה ומעיינות, כאשר לצידם קיימים מתחרים נוספים קטנים יותר.

במהלך שנת 2017, גדלה קטגוריית ה-POU, בעוד קטגוריות אחרות שמרו על יציבות או ירדו. נתח שוק החברה בתחום שוק המים עומד כיום על כ- 27% והינו יציב בהשוואה לשנת 2016.

החברה התמודדה עם התחרות באמצעות חיזוק המותג של החברה ("תמי 4") בקרב לקוחות חדשים וקיימים ושיפור השירות. מהלכים אלו אפשרו המשך גיוס לקוחות חדשים ושימור לקוחות קיימים.

באנגליה – המתחרות הינן חברות המוכרות מים בבקבוקים ופילטרים לסינון מים בקנקן (כדוגמת בריטה). במהלך שנת 2017 התמקדה הקבוצה בגיוס לקוחות באמצעות שימוש בערוצים דיגיטליים וחיבור למותג Virgin ובאמצעות עמדות מכירה במספר קניונים ברחבי לונדון.

ג. עונתיות:

להלן נתונים לשנים 2017 ו-2016 בדבר הכנסות מפעילות בשוק המים, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

	שנת 2017		שנת 2016	
	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום
רבעון I	125	23.3%	114	23.0%
רבעון II	136	25.0%	124	25.0%
רבעון III	144	26.4%	133	26.8%
רבעון IV	136	25.3%	125	25.2%
סה"כ	541	100%	496	100%

ד. לקוחות:

לקוחות הקבוצה הינם משקי בית, בתי עסק (משרדים וחנויות) ולקוחות מוסדיים. המכירות מתבצעות על פי הזמנות מעת לעת ובהתאם לצורך וללא צבר הזמנות מראש. לקבוצה הסכמי שירות עם לקוחותיה למכירת חלפים. במסגרת הסכמי השירות הלקוח רשאי להפסיק את ההתקשרות בכל עת (בכפוף לתנאי הסכם השירות).

ה. שיווק והפצה:

שיווק והפצת מוצרי הקבוצה למשקי הבית ובתי עסק, מבוצע בישראל ובאנגליה במכירה ישירה באמצעות מוקד מכירות טלפוני, או ישירות מאתרי החברות ברשת האינטרנט. פעילות השיווק וההפצה ללקוחות המוסדיים, מתבצעת באמצעות סוכני מכירות של החברה המלווים באופן ישיר את הלקוח הפוטנציאלי, ומגישים במידת הצורך הצעות במכרזים. המכירה ללקוחות מתאפיינת בשונות ובפיזור רב.

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

באנגליה – עמדות מכירה בקניונים ופרסום באמצעות האינטרנט.

ו. רכוש קבוע ומקרקעין:

להלן תיאור של עיקר המקרקעין ושאר הרכוש הקבוע המהותי של הקבוצה המשמשים את פעילות המים:

מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	שטח בנוי של	זכויות באתר
מפעל	א.ת. קיבוץ נתיב ה"ה	מרכז לוגיסטי	3,500 מ"ר	שכירות מצד ג' לתקופה שעד 30 ביוני 2018. נכון למועד דוח זה מימשה החברה את האופציה והאריכה את תקופת השכירות בשלוש שנים נוספות שתחילתן ביום 1 ביולי 2018.
משרדים (בשני מבנים סמוכים)	א.ת. אור יהודה	משרדי ההנהלה, מוקד טלפוני, שירות ומכירות	7,800 מ"ר	שכירות מצד ג' לתקופה שעד 31 בדצמבר 2019
מושכר לשוכר משנה ואינו בשימוש החברה	פארק תעשייה Hanley Bussines Park – Guilford		1,412 מ"ר	שכירות מצד ג' לתקופה שעד מאי 2020.
משרדים	שנחאי, סין	משרדי שטראוס מים לצורך ניהול הקשר עם המיזם המשותף עם קבוצת האייר כמפורט בסעיף 15יב להלן.	210 מ"ר	שכירות חודשית מתחדשת מצד ג'.

ז. 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 לפתח טכנולוגיות בתחום הטיפול במי שתייה לתחום מוצרי צריכה של פתרונות שתייה ביתיים, הכוללים בין היתר קירור, חימום, הרתחה ומים מוגזים (סודה). כל הפיתוחים נתמכים בכ-29 פטנטים, ובקשות נוספות לפטנטים שהוגשו במספר רב של מדינות.

להלן הפטנטים המהותיים של שטראוס מים:

שם הפטנט	תיאור הפטנט	הזכויות בפטנט	מועד קדימות	מועד הבקשה	המדינות בהן אושר
מתז מים ופילטר נייד ושימוש בתוך מתז המים הפטנט עבר חלוקה ל-5 פטנטים נפרדים: 181065, 181066, 181067, 181068, 187788	1. סעפת עליונה 2. פילטר משקפת - כניסת ויציאת מים באותו מישור 3. קיפול קומפקטי של המעבה, צורת סידור הצלעות, קירור 4. מגשית מתקפלת 5. החלפה UV בלי סכנת התחשמלות	בבעלות שטראוס מים	02/04/2004	31/03/2005	ישראל, ארה"ב, אירופה, סין, הונג קונג
פילטר לסינון גרביטציוני של נוזל ומיכל מים לשתייה המכיל אותו	שיטה מוצר ותהליך לסינון גרביטציוני של נוזלים ממאגר הממוקם מעל לסנן.	בבעלות שטראוס מים	28/08/2006	28/08/2007	ישראל, ארה"ב, אירופה, סין, הונג קונג, קנדה, דרום קוריאה
פילטר פרימיום	מדגם על צורת המשקפת	בבעלות שטראוס מים	16/04/2009	16/04/2009	ישראל, ארה"ב, אירופה, סין, הודו
התקן לסינון מים	מתקן לסינון מים ממקור לחץ הכולל שני תאי סינון כאשר כ"א מכיל לפחות אלמנט טיפול אחד במים ובניהם המים זורמים באופן טורי.	בבעלות שטראוס מים	12/05/2011	08/05/2012	ישראל, ארה"ב, מקסיקו, סין, הונג קונג
מכשיר לניפוק משקה עם יחידת קרבונציה	מכשיר לניפוק משקה הכולל: מערכת לקרבונציה, מערכת למזיגת המים/הסודה, מערכת להפחתת לחץ	בבעלות שטראוס מים	13/09/2012	13/09/2013	ישראל, ארה"ב, אירופה, קנדה, סין, רוסיה
מיכל בעל מודול זיהוי ומכשיר לשימוש בו	מיכל ברזל הכולל רכיב זיהוי (RFID)	בבעלות שטראוס מים	13/12/2011	13/12/2011	ישראל, סין

ח.

הון אנושי:

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים, כולל 153 ו- 215 עובדי חברות כוח אדם, ליום 31 בדצמבר 2017 וליום 31 בדצמבר 2016, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2016	31.12.2017	
219	222	הנהלה ומנהלה
722	673	מכירות והפצה
9	10	רכש ולוגיסטיקה
83	75	תפעול
1,033	980	סה"כ

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים, בחלוקה לפי מדינות, ליום 31 בדצמבר 2017 וליום 31 בדצמבר 2016:

מספר עובדים ליום		
31.12.2016	31.12.2017	
993	937	ישראל
31	35	אנגליה
9	8	סין(*)
1,033	980	סה"כ (כולל עובדי כ"א)

(*) המספר אינו כולל את עובדי המיזם המשותף בסין כאמור בסעיף 15 יא.

חומרי גלם וספקים:

ט.

עיקר הרכש של שטראוס מים הוא של ברי מים, מסננים, מטהרים ומנורות UV לשימוש בברי המים, אשר עלותם מהווה כ-20% ומעלה מסך רכישות חומרי הגלם של שטראוס מים. בתקופות הדוח, לא היה במסגרת שטראוס מים ספק שהיקף רכישות הקבוצה ממנו עלה על 10% מהיקף הרכישות הכולל של חומרי גלם ואריזות בתחום זה, למעט רכישות סננים ומטהרים שמתבצעת מספק יחיד (KX Technologies), ורכש ברי מים מחברת ENG Electronic Co. Ltd. ו- Flextronics (Israel) Ltd. עם זאת, לקבוצה אין תלות בחברת KX Technologies, לאור האפשרות להחליפו בספקים אחרים. בעוד החלפת ספקי ברי המים אפשרית אף היא לספקים אחרים, החלפה כזו תצריך התארגנות בת מספר חודשים ותהווה תוספת עלות מהותית לשטראוס מים. יובהר, כי הסכמי הרכש עם הספקים העיקריים כפופים להודעה מוקדמת בגין הפסקת ההתקשרות של 180 יום.

הסכמים מהותיים:

י.

מיזם משותף עם קבוצת VIRGIN:

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

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

הסכם בעלי מניות - בהתאם להסכם בעלי מניות משנת 2012, בין שטראוס מים, VSW UK וקרנות השקעה מקבוצת Virgin, מכהנים ב-VSW UK חמישה דירקטורים, שלושה שמונו על ידי הקבוצה ושנים שמונו על ידי קבוצת Virgin, ולקבוצה יש שליטה ניהולית ב-VSW UK (יצוין כי במקרה של החזקה של מעל 30% על ידי קבוצת Virgin, בהתאם להסכמה בין הצדדים VSW UK תנוהל בשליטה משותפת), כמו כן, שטראוס מים התחייבה כי לא תתחרה ב-VSW UK באזורי הפעילות שלה. ההסכם יישאר בתוקף למעט אם יתקיימו עילות הביטול הקבועות בו.

השקעה מהותית בחברה כלולה

בחודש אוגוסט 2017 מימשה שטראוס מים את זכותה בהתאם להסכם המיזם המשותף לרכוש 15% נוספים במיזם המשותף בסין, Qingdao HSW Health Water Appliance Co. LTD, שלאחר הרכישה מחזיקה שטראוס מים 49% ממניות המיזם המשותף ויתר 51% ממניות המיזם המשותף מוחזקות בידי קבוצת האייר מסין לפרטים נוספים ראו באור 12.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017. החברה המשותפת כאמור הוקמה בשנת 2015 בדרך של רה ארגון שנערך במיזם המשותף עם קבוצת האייר שבו התקשרה שטראוס מים באוקטובר 2010.

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

בחודש מאי 2015 חתמה שטראוס מים עם חברות מקבוצת HAIER על שורה של הסכמי החלפת והעברת מניות, והסכם מיזם משותף, שמטרתם הינה ביצוע רה-ארגון במיזם המשותף. במסגרת הרה-ארגון הועברו עסקי המיזם המשותף לחברה חדשה Qingdao HSW Health Water Appliance Co., LTD ("החברה המשותפת") אשר עוסקת במחקר, פיתוח, התקנה, מכירה, תחזוקה, טיפול וטיהור מים באמצעות מערכות טיהור אוסמוזה הפוכה בעיקר תחת הכיור, מערכת טיהור מיקרוני, וכן באמצעות ברי מים. האייר העבירה לחברה המשותפת את פעילותה של האייר בתחום טיהור המים באמצעות טכנולוגיית אוסמוזה הפוכה (שעד כה היו בבעלות האייר) ושטראוס מים העניקה לחברה המשותפת רישיון בלעדי לשימוש בטכנולוגיית ה-Maze לטריטוריית סין.

פעילות החברה המשותפת מתמקדת בשוק המים לבתים בסין, ומציעה בעיקר מכשירי מים מבוססים טכנולוגיית סינון וטיהור אוסמוזה הפוכה או סימון ננו (Nano Filtration) וכן מוצרים מבוססי מטהר בטכנולוגיית המיז. עיקר מכירותיה של הפעילות המשותפת מתבצעים בערוצי מכירה ריטייל (אופליין) אולם בשנים האחרונות חלק הולך וגדל של הפעילות מתבצע דרך אתרי הסחר הדיגיטליים של הפעילות.

כמו כן, מסדיר הסכם המיזם המשותף את היחסים בין הצדדים ואת חלקם בניהול החברה המשותפת וקובע כי הדירקטוריון יכלול 5 דירקטורים, כאשר 3 ימונו על ידי האייר ו-2 ימונו על ידי שטראוס מים. יו"ר הדירקטוריון (אשר אינו בעל קול מכריע או זכות וטו) מונה ע"י שטראוס מים. מנכ"ל החברה וראש מחלקת הכספים ימונו ע"י הדירקטוריון בהמלצת האייר וסמנכ"ל החברה ימונה על ידי הדירקטוריון בהמלצת שטראוס מים. הליך קבלת ההחלטות בדירקטוריון החברה יתבצע ברוב רגיל, למעט החלטות מסוימות אשר דרושות קבלת החלטה בפה אחד (שינוי תקנון החברה, השעיית פעילות החברה, שינויים בהון הרשום של החברה, וכן מיזוג או שינוי כלשהו בתצורת החברה) והחלטות נוספות אשר דרושות רוב רגיל הכולל גם דירקטור מטעמה של שטראוס מים (הנפקת מניות על ידי החברה, כניסה לתחומים נוספים מעבר לתחומי הפעילות הרגילים של החברה ועוד). כמו כן, לחברה ימונו שני משקיפים, האחד ימונה על ידי החברות מקבוצת האייר והשני על ידי שטראוס מים.

חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה

16. לקוחות

16.1.

התפלגות המכירות ללקוחות

א. לקוחות הקבוצה בתחומי פעילותה, הן בישראל והן במדינות בהן פועלת הקבוצה מחוץ לישראל (למעט לקוחות שטראוס מים – ראו בסעיף 15.1 ד. לעיל), נחלקים לשני סוגים עיקריים: לקוחות השוק הקמעונאי ולקוחות שוק "הצריכה מחוץ לבית" ("AFH"). הלקוחות הקמעונאיים (דוגמת רשתות שיווק, מכולות, מינימרקטים, סופרים, מזנונים, קיוסקים), מספקים לצרכנים מוצרי מזון ומשקאות, בעיקר לצריכה ביתית.

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

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

ב. לאור השינויים במפת הקמעונאות, כמתואר בסעיף 8.2 לעיל, החל משנת 2016, הקבוצה מחלקת את הלקוחות הקמעונאיים ל- "שוק הלקוחות הגדולים", המאופיינים בפריסה גיאוגרפית רחבה, וברכש מרכזי בהיקפים גדולים (רשתות ארציות) יחסית, ול- "שוק הפרטי" המתחלק לשוק הפרטי הגדול ולשוק הפרטי הקטן. **בישראל** – שוק הלקוחות הגדולים כולל את רשתות השיווק הגדולות, ביניהן: "שופרסל", "יינות ביתן", "אושר עד", "רמי לוי", "יוחננוף", "מחסני השוק", "ויקטורי" ו"חצי חינם". מוצרי הקבוצה מופצים ישירות לסניפים השונים או למרכזים לוגיסטיים של רשתות השיווק הגדולות. לקבוצה הסכמות מסחריות עם כל אחת מרשתות השיווק הגדולות, המתחדשות מידי שנה, שנתיים או שלוש שנים, עבור הרשת כולה. בין הקבוצה לרשתות השיווק קיימים תנאי אשראי שונים בהתאם למדיניות הקבוצה. השוק הפרטי הגדול כולל רשתות קמעונאיות פרטיות שאינן בפריסה ארצית מלאה, ביניהן: סטופ מרקט וסופר ברקת, וכן מספר רב של נקודות פרטיות קטנות- מינימרקטים, מכולות וחנויות נוחות.

לפרטים בדבר חוק המזון והשפעותיו ראו סעיפים 17 ו- 24 להלן.

מחוץ לישראל – לקוחות הקבוצה במגזר הקפה הבינלאומי במדינות מרכז ומזרח אירופה כוללים את לקוחות השוק הקמעונאי, לקוחות ה-AFH וייצוא ממדינות מזרח אירופה למדינות שכנות מעת לעת. בשוק הקמעונאי קיימת מגמה של התחזקות המסחר המודרני, המאופיין במרכזי שיווק גדולים ורשתות שיווק ארציות, לעומת המסחר המסורתי, המאופיין בחנויות שכונתיות. באוקראינה ובסרביה השוק המסורתי עדיין דומיננטי, בעוד שבפולין, ברוסיה ובבולגריה 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.

בברזיל – מכירות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV)³⁰ נעשות בעיקר דרך ערוצי הפצה ישירים המגיעים לכ- 63 אלף לקוחות קמעונאים. בנוסף, מבצעת החברה מכירות ללקוחות ה-AFH, ולחנויות חשמל בהן נמכרות מכונות קפה.

ג. **לקוחות מטבלים וממרחים בינלאומי** – מוצרי המטבלים והממרחים בארה"ב נמכרים ומופצים לרשתות קמעונאיות (חנויות ברשתות ארציות ואזוריות) – המהוות כ- 55% מהשוק; לרשתות; Mass Merchandisers (רשתות כלבו גדולות כמו – Wall Mart) המהוות כ- 24% מהשוק; לרשתות Club Chains (רשתות בעלות מחסנים ענקיים המתמחות במכירות של מבחר מותגים מצומצם באריזות גדולות ובמחירים מוזלים), המהוות כ- 10% מהשוק וחנויות נוחות והשוק המוסדי המהווים כ- 11% מהשוק. המוצרים באוסטרליה ומקסיקו נמכרים ומופצים ברשתות המרכזיות וברשתות פרטיות ובשוק המוסדי. במערב אירופה מוצרי המותג פלורנטיין של החברה נמכרים לרשתות וחנויות המתמחות במוצרים אורגניים, כאשר חלק מהמכירות מתבצעות באמצעות מפיצים מקומיים. כאשר מוצרי המותג אובלה החלו להימכר בגרמניה ברשתות המרכזיות וברשתות הפרטיות.

ד. ללקוחות שטראוס מים ראו סעיף 15 ד לעיל.

ה. להלן התפלגות סך המכירות של הקבוצה (במיליוני ש"ח) ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה, בפילוח לפי סוגי הלקוחות, בשנים 2016 ו- 2017 (לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל):

³⁰ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל- חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו- 50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

ערוצי המכירה – 2017								סוג לקוח
שיעור מסה"כ	סה"כ קבוצה	אחר	מטבילים וממרחים בינלאומי	קפה בינלאומי	קפה ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
41.7%	3,541	--	555	1,324	275	369	1,018	שוק לקוחות גדולים
40.6%	3,447	--	80	1,766	183	508	910	שוק פרטי
6.4%	548	28	57	150	120	70	123	AFH
11.3%	956	541	--	156	126	116	17	אחר
100%	8,492	569	692	3,396	704	1,063	2,068	סה"כ
ערוצי המכירה – 2016								סוג לקוח
שיעור מסה"כ	סה"כ קבוצה	אחר	מטבילים וממרחים בינלאומי	קפה בינלאומי	קפה ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
41.8%	3,323	--	572	1,150	269	362	970	שוק לקוחות גדולים
39.4%	3,126	--	100	1531	171	473	851	שוק פרטי
7.4%	589	94	45	143	115	69	123	AFH
11.4%	905	496	--	176	118	102	13	אחר
100%	7,943	590	717	3,000	673	1,006	1,957	סה"כ

ד. פילוח גיאוגרפי של הלקוחות - להתפלגות מחזור המכירות לפי אזורים גיאוגרפיים, ראו באור 27.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

16.2 תלות בלקוחות

בשנת 2017 לא היו לקוחות אשר הכנסות הקבוצה מהמכירות אליהם עלו על 10% מסך הכנסות הקבוצה על פי דוחותיה הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל, ואשר אובדנם ישפיע באופן מהותי על תוצאות פעילות של הקבוצה לטווח הבינוני והארוך.

17. שיווק והפצה

בישראל (ללא שטראוס מים)

א. מערך המכירות וההפצה של כלל מוצרי הקבוצה בישראל (מוצרי בריאות ואיכות חיים, מוצרי תענוג והנאה ומוצרי הקפה בישראל), משרת כ- 13 אלף נקודות מכירה, הכוללות מרכולים, סופרמרקטים, חנויות מכולת, מינימרקטים, קיוסקים, בתי מלון, מסעדות, בתי קפה, מקומות עבודה ועוד.

ב. החל משנת 2015 ההפצה של החברה מתבצעת ממרכז ההפצה בשוהם אשר מהווה מרכז לוגיסטי משותף לכל הקטגוריות. המעבר למרכז הלוגיסטי בשוהם יצר סביבת עבודה יעילה, איכותית וידידותית לעובדי החברה ובנוסף מהווה פלטפורמה למינוף היכולות הלוגיסטיות ויכולות ההפצה הקיימות של החברה, דבר המאפשר לחברה לצמוח בקטגוריות הקיימות שלה, ולהתפתח בקטגוריות חדשות לרבות להרחיב את פעילות ההפצה. באתר שוהם ממוקמים גם משרדי המכירות והלוגיסטיקה.

המידע האמור בסעיף זה, לפיו המרכז הלוגיסטי החדש בשוהם עשוי לאפשר לחברה לצמוח בקטגוריות הקיימות שלה ולהתפתח בקטגוריות חדשות לרבות להרחיב את פעילות ההפצה, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח, הכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותם. בפועל, ייתכן כי החברה לא תמנף את מרכז ההפצה באופנים האמורים, וזאת בין היתר בשל מצב השוק, רגולציה כלפי חברות מזון וכו'.

ג. התוצרת המוגמרת משונעת ממחסני התוצרת המוגמרת במפעלי הקבוצה, אל שלושת מרכזי ההפצה בשוהם, חיפה ועכו (אשר ערוכים לתת גיבוי לשוהם במקרה של תקלה). בנוסף, קיימים מרכזי שטעון ביטבתה, באר שבע ובקרית שמונה, אליהם משונעת התוצרת ממרכזי ההפצה.

ד. במרכזי ההפצה מלקטים הזמנות, ומנפקים את ההזמנות לנהגים פנימיים ולמפיצים עצמאיים. המכירה וההפצה מתבצעות בהתאם לאחת מן האפשרויות הבאות: בשיטת Pre-sale - המתבצעת בעיקר ברשתות שיווק ובחנויות הגדולות, מבוצע איסוף ההזמנות מלקוחות על ידי נציג המכירות של הקבוצה או על ידי הלקוחות, ואספקתן בפרק זמן של עד 48 שעות לחנויות או למרכזים הלוגיסטיים של חלק מרשתות השיווק הגדולות. בתחילת שנת 2014 החברה ביצעה מהלך משמעותי אשר בעקבותיו החברה מספקת לרוב לקוחותיה מוצרים מצוננים בפרק זמן של עד 24 שעות בשיטת Van-sale - המתבצעת בעיקר בנקודות המכירה בערוץ המינימרקטים, המכולות והקיוסקים הקטנים, באופן ישיר מרכז ההפצה המשמש כמחסן נייד. בשיטה זו, המפיץ הוא שמבצע את ההזמנה ממרכז ההפצה, על פי תוכנית הביקורים בנקודות המכירה שהוא צפוי לבצע. בנוסף, פועלת הקבוצה בערוץ ה-AFH - גם בשיטת מכירה והפצה

שלישית ה- Tele-sale – באמצעות איסוף טלפוני של ההזמנות מהלקוחות, ואספקתן מתבצעת בפרק זמן של עד 48 שעות.

ה. מערך ההפצה של החברה מבוסס בעיקרו על מערך מפיצים עצמאיים (מערך חיצוני), ומערך מפיצים פנימי (עובדי החברה).

ו. מערך המפיצים העצמאיים, מפיץ בעיקר מוצרי בריאות ואיכות חיים מצוננים (מוצרי חלב, משקאות חלב ומיצים טריים), בעוד שמערך המפיצים הפנימי מפיץ בעיקר מוצרי תענוג והנאה, מלוחים, יד מרדכי וקפה.

המפיצים העצמאיים, מפיצים רק מוצרים המיוצרים או המופצים על ידי הקבוצה, ונקודות המכירה נקבעות על ידי הקבוצה בהתאם לחלוקה של קווי ההפצה בין המפיצים השונים. החברה נושאת באחריות לגביית התמורה מהלקוחות. המפיצים מתחייבים לדאוג על חשבונם לרכב מתאים להובלה בקירור, בהתאם למפרט הטכני שנקבע על ידי הקבוצה. במקרה של מכירה ללקוחות גדולים וכן ללקוחות גדולים בערוץ המכירות AFH, הקבוצה (ולא המפיץ) היא שמבצעת את המכירה ישירות ללקוח.

תמורת ההפצה, משלמת הקבוצה למפיצים העצמאיים עמלות המוגדרות כשיעור ממחזור המכירות, המשתנה בהתאם לסוג הלקוח (ערוצי הפצה חדשים מאופיינים בעמלות גבוהות), גודל הלקוח (שיעור העמלה יורד ככל שהיקף המכירה עולה), סוג הפעילות הנדרש (מכירה, הזמנה, ליקוט או גביה) ומדדי ביצוע מסוגים שונים.

עם מרבית המפיצים החיצוניים קשורה הקבוצה בהסכמים, לפיהם היא זכאית לסיים את ההתקשרות עם המפיץ במתן הודעה מוקדמת. זכות ההפצה ניתנת למפיץ על ידי הקבוצה ללא מתן תמורה ואינה ניתנת להעברה על ידי המפיץ, אלא בהסכמת הקבוצה. בין החברה לבין המפיצים לא מתקיימים יחסי עובד מעביד ואין לחברה תלות במפיצים.

ז. לחברה הסכם הפצה וליקוט למוצרים יבשים ולמוצרי סלטים ארוזים מסוימים עם שופרסל, לפיו שופרסל מזמינה את המוצרים האמורים במרכז למרכזים הלוגיסטיים של שופרסל במודיעין או בשוהם, והיא אחראית על אספקת ההזמנות השוטפות לסניפיה. כחלק מהסכם ההתקשרות מועברים נתוני מלאי והזמנות הסניפים לחברה באמצעות מערכות ה- EDI של סטורנקסט, על מנת לשמר את יכולת ניהול המכירות ברמת סניף ופריט.

ח. 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.

ט. לקבוצה הסכמי הפצה בלעדיים בישראל עם מפיץ חיצוני לשירותי בתי הסוהר והמשטרה ועם חברת הפצה לשקמיות בצבא, להפצת מוצרי המזון (למעט מוצרי חלב, משקאות חלב וסלטים) של הקבוצה. כמו כן, לקבוצה מספר מפיצים חיצוניים בלעדיים הרוכשים את מוצרי הקבוצה, ומוכרים אותם בשטחי הרשות הפלשתינאית. לגבי ההפצה בשוק הפרטי, בנובמבר 2017 נחתם הסכם לשיתוף פעולה בין החברה לחברת "פיקסל". חברת פיקסל תפיץ בבלעדיות, מוצרים יבשים של שטראוס ללקוחות קטנים בשוק הפרטי.

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

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

17.2 במדינות מחוץ לישראל

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

ברזיל - מערך המכירות וההפצה של טרס קורסואס (JV)³¹ משרת כ-63 אלף לקוחות, המייצגים 300 אלף נקודות מכירה הנערך בשיטת ה- Pre-Sale, ומתבצע בעיקר באמצעות

³¹ המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל- חברה המוחזקת 50% על ידי הקבוצה ו- 50% על ידי חברת אחזקות מקומית São Miguel Holding e Investimentos S.A ("São Miguel") (להלן: "טרס קורסואס (JV)").

מפיצים שכירים, תוך שימוש מועט במפיצים עצמאיים עמם מתקשרת הקבוצה בעת הצורך. הובלת המוצרים נעשית על ידי משאיות של הקבוצה, ומשאיות של מפיצים חיצוניים בהתאם לצורך. זמני האספקה נעים בין 24 שעות ל- 7 ימים, בהתאם למיקום הלקוח (זמני האספקה הארוכים רלוונטיים ללקוחות המצויים באזורים כפריים מרוחקים).

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

סברה ואובלה - מערך המכירות וההפצה משרת כ- 50 אלף נקודות מכירה בארה"ב ובקנדה. הפצת המוצרים נעשית באמצעות מערכי הפצה לוגיסטיים עצמאיים בבעלות צד שלישי, ומחסני הייצור של סברה או אובלה לפי העניין. המוצרים נמכרים בשיטת ה-Pre-Sale, ומופצים ישירות למרכזים הלוגיסטיים של הרשתות, או באמצעות מפיצים סיטונאיים עצמאיים, וכן על ידי חברות הובלה חיצוניות. לא קיים מערך סדרנות אצל הלקוחות, זמני האספקה הינם עד 14 ימים מיום קבלת ההזמנה ללא אפשרות להחזרת סחורה.

18. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

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

מהות ומיקום	ייעוד	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
בניין משרדים בפארק ינאי, רחוב הסיבים 49, פתח תקווה (בניינים 3 ו-4)	משרדי ההנהלה הראשית של הקבוצה	קומת קרקע, 9 קומות מעליהן, ושטחי מרתפים וחניות.	זכות להירשם כבעלים. על הנכס רשומה הערת אזהרה לטובת החברה, וכן רשומים לטובת החברה שעבודים ומשכונות על זכויות המוכרות בנכס. במסגרת ההסכמים התחייבו המוכרות להשלים את רישום הזכויות בנכסים הללו על שמן ואולם נכון ליום 31 בדצמבר 2017 רישום זה טרם הושלם.	
שטחים מסחריים בבניינים 5 ו-6 בפארק ינאי, רחוב הסיבים 49, פתח תקווה	נכון למועד דוח זה השטחים כאמור מוחזקים למכירה. לפרטים נוספים ראו ביאור 16.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.	שטחים מסחריים בבניינים 5 ו-6 בפארק ינאי, רחוב הסיבים 49, פתח תקווה.	בהסכמים נקבעו הוראות שמטרתן להבטיח את זכויותיה של החברה וכן את רישום הבית המשותף.	

לפרטים נוספים בדבר נכסי הנדל"ן שאינם מיוחסים לפעילות מסוימת ראו באור 16.2 ו- 25 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

19. מחקר ופיתוח

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

במהלך 2017 הקבוצה המשיכה בפיתוח מוצרים חדשניים בעלי מאפיינים בריאותיים, לשיפור ולייעול תהליכי הייצור, לפיתוח צריכת אנרגיה חלופית והתייעלות אנרגטית, לפיתוח מקורות חומרי גלם, לשמירת איכות הסביבה ולפיתוח אריזות חדשות שישפרו את השמירה על איכות וטריות המוצרים. במקביל החברה פעלה להטמעה של פרויקטים בתחום הייצור המתקדם Industry 4.0. המענה הטכנולוגי לצרכי הקבוצה, ניתן על ידי צוותי טכנולוגיה, המורכבים מאנשי הפיתוח ביחידות העסקיות, וצוותי הנדסה וטכנולוגיה במפעלים. כמו כן, הוקם צוות מקצועי מדיסציפלינות שונות בהנהלת הקבוצה, במטרה לחזק את המנהיגות הטכנולוגית של הקבוצה. הצוות עוסק בבניית תשתיות של תהליכי ניהול, קידום מקצועי, תכניות הכשרה, תכניות הדרכה ייעודיות, מסלולי התפתחות, מדדי ביצוע וחיידוד פרופיל גיוס כוח אדם.

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

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

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

למחקר ופיתוח בפעילות בשטראוס מים ראו סעיף 15.1 לעיל.

להערכת החברה, סך המשאבים הכספיים שהושקעו במהלך 2017 כחלק מפיתוח טעמים ומוצרים חדשים, אריזות חדשות, שיפור וייעול תהליכי עבודה, פרויקטים הקשורים בטכנולוגיות פורצות דרך וכדומה על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל הגיעו לכ- 88 מיליוני ש"ח לעומת 82 מיליוני ש"ח בשנת 2016.

20. הון אנושי

20.1 מבנה ארגוני

א. החברה פועלת במודל תפעולי, המתבסס על מערך מטריציוני המשלב בין יחידות עסקיות, אשר אחראיות על צמיחה רווחית, יחד עם יחידות מרכזיות במטה הקבוצה ובפעילות בישראל שמנהלות את תהליכי הליבה, והתהליכים התומכים לרוחב הארגון.

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

נשיא ומנכ"ל הקבוצה



*פעילות המלוחים מהווה חלק מתחום תענוג והנאה, מנוהלת בשותפות עם פפסיקו.
** מנכ"ל ברזיל מדווח לדירקטוריון המיזם המשותף טרס קורסואס (JV) בברזיל

- ב. **הנהלה בכירה –** את הקבוצה מובילה ומנהלת הנהלת הקבוצה. הנהלת הקבוצה מתווה את האסטרטגיה הכוללת של הקבוצה ושל החברות הבנות, ועוקבת אחר השגת התוצאות העסקיות. חברי הנהלת הקבוצה משמשים גם כחברי דירקטוריון של החברות והיחידות הפעילות העיקריות של הקבוצה, המתווים את הכיוונים האסטרטגיים בקבוצה. הנהלת הקבוצה כוללת את נשיא ומנכ"ל הקבוצה, משנה למנכ"ל הקבוצה, יועץ משפטי ומזכיר הקבוצה, סמנכ"ל משאבי אנוש של הקבוצה וסמנכ"ל הכספים של הקבוצה.
- ג. **מטה הקבוצה –** מסייע להנהלת הקבוצה בניהולה, תוך דגש על ניהול היבטים אסטרטגיים. המטה משמש גוף מקצועי, אסטרטגי ומתווה כיוון, התומך מקצועית בהנהלת הקבוצה, מבצע בקרה על הביצוע בחברות בתחומים רלבנטיים, ומוסיף ערך באמצעות הובלת תחומי ליבה התומכים ב"קבוצה אחת".
- התחומים הנכללים במטה הינם: כספים (חשבות, כלכלה ובקרה, קשרי משקיעים, גזברות, נדל"ן, ביטוח וניהול סיכונים), מערכות מידע, משאבי אנוש, לשכה משפטית ומזכירות החברה, אחריות תאגידית, תקשורת ודוברות, אסטרטגיה, טכנולוגיה, יחידת החדשנות "אלפא שטראוס", החממה הטכנולוגית, פיתוח עסקי ולשכות היו"ר והמנכ"ל. לפירוט מספר העובדים במטה הקבוצה בשנים 2017 ו-2016, ראו בסעיף 20.2 ב. להלן.
- ד. **הפעילות בישראל –** לפעילות הקבוצה בישראל הנהלה נפרדת. ההנהלה אחראית לניהול הפעילות בישראל, לבניית האסטרטגיה שלה, ולאישורה מול הנהלת הקבוצה. הנהלת הפעילות בישראל אחראית למימוש האסטרטגיה, להשגת היעדים הנגזרים ממנה, וכן לפיתוח כוח האדם והמותגים. הנהלת שטראוס ישראל מורכבת ממנכ"ל שטראוס ישראל, מנהל חטיבת מחלבות, מנהל חטיבת מזון טרי (חטיבות השייכות לתחום בריאות ואיכות חיים), מנהל חטיבת הממתקים, מנהל חטיבת המלוחים (חטיבות השייכות לתחום תענוג והנאה), מנהל חטיבת קפה ישראל, מנהל שרשרת אספקה ותפעול, מנהל המכירות, מנהל משאבי אנוש ומנהל הכספים ופיתוח עסקי.
- החטיבות העסקיות ("בריאות ואיכות חיים" ו-"תענוג והנאה") אחראיות על הצמיחה והרווחיות שבתחומי אחריותן, וכן על ניהול אתרי הייצור שלהן וההוצאה לפועל של תכניות הייצור על פי המסגרות שנקבעות על ידי מערך התכנון שבשרשרת אספקה.
- יובהר, כי בראש כל חטיבה עסקית עומדת הנהלה נפרדת, הכוללת את מנהל החטיבה, וכן מנהלי כספים, תפעול, פיתוח, שיווק ומשאבי אנוש (שבחלקם כפופים גם ליחידות המרכזיות המקצועיות).
- היחידות המרכזיות (מכירות, שרשרת אספקה, משאבי אנוש וכספים), מעניקות שירותים מקצועיים לחטיבות העסקיות.
- חטיבת המכירות, אחראית על מערך המכירות וההפצה של כלל מוצרי הקבוצה בישראל, לכלל הלקוחות הקמעונאים של הקבוצה בישראל. חטיבת שרשרת אספקה, מטפלת ברכש מרוכז של חומרי גלם לחטיבות השונות, וכן אחראית לשינוע והובלה של חומרי גלם למפעלים, ולשינוע והובלה של מוצרים מוגמרים מהמפעלים למרכזי ההפצה, השטעון ולמחסנים של הקבוצה בישראל. חטיבת שרשרת אספקה, משמשת כגוף המקצועי האחראי לניהול תכנון הביקושים וההספקות, ובכלל זה לקביעת המדיניות והאסטרטגיה בנושאי תכנון הייצור, הרכש והלוגיסטיקה של הקבוצה בישראל.
- תחום משאבי אנוש, מהווה שותף עסקי בליווי של תהליכים ארגוניים, ליווי תהליכי שינוי ועוד. בנוסף, מנהל את יחידת משאבים משותפים לתחומי הגיוס, שכר והטבות, הדרכה והכשרה, רווחת הפרט ויחסי עבודה, המשרתת את כלל הפעילות בישראל.
- מטה הכספים בישראל, מתמקד במתן שרות לחטיבות העסקיות וליחידות המרכזיות בישראל, בתחומי ניהול הביצועים, דיווח כספי וניהולי, שכר, תכנון תקציבי ואסטרטגי, תחזיות, פיתוח עסקי ועוד.
- ה. **פעילות הקפה –** לפעילות הקבוצה בתחום הקפה הנהלה נפרדת, הנהלת שטראוס קפה. ההנהלה אחראית לניהול מלא של הפעילות, לבניית האסטרטגיה שלה, ולאישורה מול דירקטוריון חברת הקפה. הנהלת פעילות הקפה אחראית למימוש האסטרטגיה, להשגת היעדים הנגזרים ממנה וכן לפיתוח כוח האדם והמותגים. בהתאם להסכמי שירותים בין החברה לבין שטראוס קפה, החברה מעניקה לשטראוס קפה בישראל שירותי מטה מסוימים, כגון שירותי משאבי אנוש, שירותים משפטיים, תפעול ולוגיסטיקה, מכירות והפצה, אשר מכוונים על ידי הנהלת הקבוצה. הנהלת שטראוס קפה מורכבת ממנכ"ל, מנהל משאבי אנוש, מנהל שיווק, מנהל כספים ופיתוח עסקים ומנהל תפעול ושרשרת אספקה. הנהלת שטראוס קפה מצויה תחת פיקוחו של דירקטוריון שטראוס קפה. מטה פעילות שטראוס קפה ממוקם בהולנד, משם מנוהלת פעילות הקפה הבינלאומית באמצעות הנהלות של החברות במדינות השונות: שווייץ, פולין, רוסיה, אוקראינה, רומניה, סרביה, גרמניה, ישראל וברזיל (פעילות הקפה בברזיל פועלת באמצעות המיזם המשותף טרס קורסואס (JV), ומפוקחת על ידי דירקטוריון טרס קורסואס). בראש כל חברה במדינה, מטה הנהלה נפרד, בהתאם למטה ולפעילות המתבצעת באותה חברה.

1. **פעילויות מטבילים וממרחים בינלאומי** – לפעילות הקבוצה בתחום מטבילים וממרחים בינלאומי הנהלה נפרדת, הנהלת סברה מורכבת ממנכ"ל, סמנכ"ל כספים, מנהל משאבי אנוש, מנהל שרשרת אספקה, מנהל טכנולוגיות, מנהל מכירות, מנהל עסקים בינלאומיים צמיחה ויכולות ומנהל שיווק, כאשר ההנהלה אחראית גם על הניהול של סברה בארה"ב, וגם על הניהול של סברה בקנדה. לאובלה ולמקסיקו יש מנהלי מדינה, מנהלי כספים ומנהלי שיווק, אשר מקבילים הכוונה מקצועית מהנהלת סברה. ההנהלה של סברה אחראית לניהול מלא של הפעילות, לבניית האסטרטגיה שלה, ולביטול מול דירקטוריון סברה ואובלה. הנהלת פעילות סברה אחראית למימוש האסטרטגיה, להשגת היעדים הנגזרים ממנה, וכן לפיתוח כוח האדם והמותגים בסברה ואובלה. הנהלת סברה ואובלה מצויה תחת פיקוחו של דירקטוריון סברה, המורכב מארבעה דירקטורים – שניים מטעם החברה, ושניים (אשר אחד מהם מכהן כיו"ר הדירקטוריון) מטעמה של פפסיקו. כאשר הנהלת אובלה, מצויה תחת פיקוחו של דירקטוריון אובלה.

2. **פעילות שטראוס מים** מנוהלת באמצעות הנהלה נפרדת, בראשות מנכ"ל שטראוס מים. ראו סעיף 20.1 א לעיל.

20.2 **מצבת העובדים**

א. סך העובדים המועסקים בידי הקבוצה הינו כ- 15,180 וכ- 14,830 עובדים, נכון לימים 31 בדצמבר 2017 ו- 31 בדצמבר 2016 בהתאמה (כולל כ- 1017 וכ- 1,141 עובדי חברות כוח אדם נכון לימים 31 בדצמבר 2017 ו- 31 בדצמבר 2016, בהתאמה). מצבת העובדים כוללת את כלל העובדים בקבוצה, כולל חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה 50% לפרטים נוספים ראו סעיף 5 לעיל).

ב. להלן פירוט מספר העובדים במטה הקבוצה שבפתח תקווה, כולל 5 ו- 0 עובדי חברות כוח אדם, נכון ליום 31 בדצמבר 2017 וליום 31 בדצמבר 2016, בהתאמה:

מספר עובדים ליום 31.12.2016	מספר עובדים ליום 31.12.2017	
176	190	עובדי מטה הקבוצה

ג. להלן פירוט מספר העובדים בקבוצה אשר כלולים במטה ישראל, מטה חטיבת המכירות ומטה חטיבת שרשרת אספקה, המשרתים את כלל פעילות הקבוצה בישראל, כולל 57 ו- 77 עובדי חברות כוח אדם זמניים, נכון לימים 31 בדצמבר 2017 ו- 31 בדצמבר 2016:

מספר עובדים ליום 31.12.2016	מספר עובדים ליום 31.12.2016	
1,347	1,397	עובדי מטות ישראל, מטה חטיבת המכירות ומטה חטיבת שרשרת אספקה (**)

ד. הקבוצה מעסיקה 11,198 עובדים, בנטרול מחצית מעובדי החברות באיחוד יחסי, בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל (בכל חברות הקבוצה, הקבוצה מעסיקה 15,180 עובדים (כ- 6,145 עובדים מועסקים בישראל) כאמור בסעיף 20.2 א לעיל). הקבוצה מעסיקה 7,216 עובדים בחברות בשליטה הקבוצה (עפ"י הדוחות החשבונאיים). (** לפרטים נוספים ראו סעיפים 9.10 ו- 10.10 לעיל).

20.3 **הטבות וטיבם של הסכמי ההעסקה**

ישראל:

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

בע"מ; הסכם קיבוצי לעובדי יחידת המכירות של שטראוס פריטולי בע"מ. תוקף ההסכמים הינו ל- 4 שנים והם כוללים מנגנונים לאיוש, ניד, פיטורין, עדכוני שכר ונלוות.

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

החברה מעניקה לעובדיה ובני משפחותיהם ביטוח בריאות בסיסי. לעובדים ניתנת האפשרות להרחיב את סל הבריאות במחיר מסובסד עבורם ועבור בני משפחותיהם, לכיסוי ניתוחים, ביטוח סיעודי שיקומי ומחלות קשות.

החברה מעמידה לרשות עובדיה את ה"קו החם", ערוץ ישיר לפניית בנושאי אתיקה, אכיפה פנימית בניירות ערך ומנהל תקין, הקיים לרשות כל עובדי הקבוצה ברחבי העולם. באמצעות ה"קו החם" יכולים העובדים ליזום דיווח במגוון נושאים ביניהם: אפליה והטרדה, התנהגות בלתי הולמת או בלתי מתאימה, גניבה, אלימות או איום, הפרת החוק או הפרת מדיניות הקבוצה ועוד.

מחוץ לישראל:

כל עובדי חברות הקבוצה מחוץ לישראל מועסקים בהתאם לחוזי עבודה אישיים.

חובות הקבוצה בכל הנוגע לזכויות סוציאליות של העובדים, קבועות בחקיקה המתאימה בכל מדינה, והקבוצה מבצעת תשלומים כנדרש.

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

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

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

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

20.5 **הלוואות לעובדים** - הקבוצה מאפשרת לעובדיה (בחלק מחברותיה), לקבל הלוואות וזאת בהתאם לנהליה, לרבות בהתחשב בגובה השכר והוותק של העובד. ההלוואות לעובדי הקבוצה בישראל צמודות למדד המחירים לצרכן, ונושאות ריבית בהתאם לשיעורים הקבועים בפקודת מס הכנסה. במדינות מסוימות, חל איסור על פי חוק לחייב עובדים בריבית. תקופת פירעון של ההלוואות בקבוצה היא עד חמש שנים. הלוואות מסכום מסוים ומעלה, מובטחות בשטרי חוב חתומים על ידי ערבים. יתרת ההלוואות לעובדים בקבוצה נכון ליום 31 בדצמבר 2017, הינה בסך של כ- 7 מיליון ש"ח. בברזיל, קיים הסדר עם הבנקים למתן הלוואות לעובדים באמצעות הבנקים.

20.6 **עובדי קבלן** - בישראל, הקבוצה קשורה בהסכמים עם מספר חברות כוח אדם, לאספקת שירותי כוח אדם לפי צרכי הקבוצה, ולתקופה מוגבלת של עד 9 חודשים (התקופה המקסימלית על פי דין שניתן להעסיק עובד קבלן באמצעות חברת כוח אדם). בהסכמים אלו נקבע, בין היתר, כי לא יתקיימו כל יחסי עבודה בין עובדי חברות כוח האדם לבין הקבוצה, וכי חברות כוח האדם ישאו בתשלום שכר העבודה ושאר התנאים הסוציאליים להם זכאים עובדים אלו על פי דין. על פי ההסכמים, הקבוצה תשופה ותפוצה על ידי חברות כוח אדם בגין נזקים או סכומים שהקבוצה תידרש לשלם במקרה בו יינתן להסכם פירוש על פיו קיימים יחסי עבודה. ההסכמים עם חברות כוח אדם נערכו בהתאמה להוראות צו ההרחבה בענף כוח האדם, ובמטרה להבטיח כי חברות כוח האדם יקיימו את הוראות צו ההרחבה. ב- 2012, הוחתמו חברות כוח האדם מחדש על הסכם אחיד. הקבוצה גיבשה כלים ומנגנוני בקרה לאכיפת ביצוע הוראות צו ההרחבה על ידי חברות כוח האדם, הכולל בין היתר, בדיקות מדגמיות שוטפות של תלושי השכר של עובדי חברות כוח האדם.

בארה"ב, רוסיה, אוקראינה ופולין אין מגבלות רגולטוריות בנושא העסקת עובדי חברות כוח אדם. בברזיל, רומניה, גרמניה וסרביה קיימות מגבלות רגולטוריות על משך תקופת ההעסקה של עובדי קבלן; בברזיל למשך תשעה חודשים, ברומניה עד 36 חודשים, בגרמניה ובסרביה תקופת ההעסקה לא תעלה על 24 חודשים.

20.7 נושאי המשרה ומנהלים

- א. **תוכנית אופציות -** לפרטים בדבר תוכנית האופציות לעובדים בכירים ממאי 2003 ראו באור 23.1.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.
- ב. **תוכנית ליחידות מניה חסומות -** לפרטים בדבר תוכנית ליחידות מניה חסומות מחודש יולי 2016 ראו באור 23.1.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.
- ג. **תמריץ למנהלים -** התמריץ השנתי ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל מבוסס על עמידה ביעדי תקציב פיננסיים של הקבוצה. התמריץ השנתי למנהלים אחרים בישראל מבוסס על עמידה ביעדי תקציב פיננסיים של הקבוצה או תמהיל שלהם ביחד עם יעדי תקציב פיננסיים של הפעילות הרלבנטית, על עמידה ביעדים פונקציונליים של המנהל וכן מתמריץ בשיקול דעת (ובהתאם למדיניות התגמול לנושאי המשרה, יכול לחילופין להינתן לכפיפי מנכ"ל על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה ובהתחשב בתרומה לחברה). בנוסף לתמריץ השנתי, ישנה אפשרות, במקרים מיוחדים, להעניק גם מענק מיוחד. להוראות מדיניות התגמול לנושאי משרה בחברה בין היתר ביחס לתמריץ לנושאי המשרה ראו דוח מיידי מיום 18 באוגוסט 2016 (מס' אסמכתא: 2016-01-105793). התמריץ למנהלים בחברות מחוץ לישראל מבוסס על עמידה ביעדי תקציב פיננסיים של הפעילות הרלוונטית ועל עמידה ביעדים פונקציונליים של המנהל.
- ד. **הטבות וטיבם של הסכמי ההעסקה -** נושאי המשרה ועובדי ההנהלה הבכירה בקבוצה מועסקים על פי הסכמי העסקה אישיים, הכוללים בין היתר, כיסויים פנסיוניים במסלולים שונים. חלק מנושאי 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 2017. לפרטים בדבר הסדרי ביטוח, פטור ושיפוי של נושאי משרה בחברה, ראו תקנה 29 לדוח פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017.

21 מימון

21.1 כללי

הקבוצה מממנת את פעילותה מאמצעים עצמאיים, מאשראי בנקאי, ממוסדות פיננסיים ומאשראי פיננסי חוץ בנקאי. לפרטים בדבר הלוואות החברה וחברות הבת של החברה ממוסדות בנקאיים וחוץ בנקאיים לרבות אגרות החוב שהונפקו על ידי החברה ראו באורים 20.2-20.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

להלן שיעור הריבית הממוצעת ושיעור הריבית האפקטיבית על הלוואות ממקורות בנקאיים וחוץ בנקאיים שהיו בתוקף במהלך שנת 2017, שאין מיועדות לשימוש ייחודי בידי הקבוצה לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

	הלוואות לזמן קצר	הלוואות לזמן ארוך	שיעור ממוצע
מטה הקונצרן			
מקורות בנקאיים	-	5.17%	5.17%
מקורות חוץ בנקאיים (*)	-	4.03%	4.03%
ישראל			
מקורות בנקאיים	-	2.90%	2.90%
מקורות חוץ בנקאיים	-	1.81%	1.81%
קפה בינלאומי			
מקורות בנקאיים	6.30%	6.95%	6.67%
מקורות חוץ בנקאיים	-	2.87%	2.87%
מטבלים וממרחים בינלאומי			
מקורות בנקאיים	2.34%	2.63%	2.57%
אחר			
מקורות בנקאיים	2.71%	3.16%	3.09%
מקורות חוץ בנקאיים	-	3.30%	3.30%
שיעור ריבית ממוצע	5.53%	4.08%	4.18%

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

21.2 אשראי בר דיווח

לפרטים בדבר אגרות החוב (סדרה ב'), אגרות חוב (סדרה ד') ואגרות חוב (סדרה ה') שהונפקו על ידי החברה ראו באורים 20.3, 20.4 ו-20.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017. לפרטים נוספים לגבי אגרות חוב (סדרה ה') שהונפקו על ידי החברה בחודש יולי 2017 ראו גם דיווח מיידי מיום 2 ביולי 2017 מס' אסמכתא: 2017-01-056047. יצוין, כי ביום 1 בפברואר 2018 ביצעה החברות פרעון סופי של אגרות חוב (סדרה ב') של החברה, לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 1 בפברואר 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-009636).

לפרטים בדבר הסכם הלוואה מחודש אפריל 2017 בין חברת הבת שטראוס קפה לגוף מוסדי שאינו צד קשור ראו באור 20.5 לדוח הכספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2017 לרבות בדיווח מידי מיום 2 באפריל 2017 (מס' אסמכתא: 2017-029197).

לפרטים בדבר החוב והוצאות המימון בגינו, על פי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל ראו סעיף 3.1.4 הוצאות מימון, נטו- ניהולי בדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2017.

21.3. מגבלות בקבלת אשראי

לפרטים בדבר מגבלות בדבר חלוקת דיבידנד ראו סעיף 4 לעיל.

החברה התחייבה בפני מוסדות בנקאיים ומשקיעים מוסדיים שהעמידו הלוואות לחברה וכן במסגרת אגרות חוב שהנפיקה החברה, שלא ליצור שעבדים כלשהם של נכסיה לטובת צד שלישי כלשהו, ללא קבלת הסכמת הבנקים והמלווים השונים בתנאי כתבי ההתחייבות (למעט האפשרות למתן בטחונות ספציפיים להבטחת הלוואות מסוימות) לפרטים נוספים ראו באורים 20.5 ו- 24.2.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

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

לפרטים בדבר עילות לפירעון מידי של אגרות חוב שהנפיקה החברה ראו באור 20.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

נכון למועד דוח זה החברה עומדת בכל התחייבויותיה כאמור לעיל.

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

בתקופה שבין 31 בדצמבר 2017 ועד סמוך למועד פרסום הדוח התקופתי התקבל אשראי בסך של כ- 3.2 מיליוני ש"ח על פי דוחותיה הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל.

21.5. אשראי בריבית משתנה:

להלן פירוט אודות האשראי בריבית משתנה לשנת 2017 לפי הדוחות הניהוליים של החברה כהגדרתם בסעיף 5 לעיל:

מנגנון השינוי	טווח הריבית	סכום האשראי במיליוני ש"ח ליום 31.12.2017	שיעור הריבית סמוך למועד פרסום הדוח
קפה בינלאומי	ריאל	בין 6.60% ל- 13.10%	142
קפה בינלאומי	דולר	בין 1.98% ל- 2.65%	40
קפה בינלאומי	רובל	בין 9% ל- 11.95%	36
קפה בינלאומי	גריבנה	בין 12% ל- 13%	3
מטבילים וממרחים בינלאומי	דולר - ליבור	בין 2.81% ל- 3.19%	84
אחר	ש"ח - פריים	בין 2.30% ל- 3.55%	13

21.6. דירוג אשראי

ביום 2 באפריל 2017 הודיעה החברה על אשרור דירוג **ilAA+** תחזית שלילית של חברת **Standard & Poor's Maalot Ltd.** לפרטים נוספים ראו דיווח מידי של החברה מיום 2 באפריל 2017 (מספר אסמכתא: 2017-01-029593).

ביום 3 באפריל 2017 דיווחה החברה על דוח מיוחד של חברת מידרוג בע"מ ("מידוג") בעקבות הרכישה החוזרת של מניות **TPG** על ידי שטראוס קפה לפיו אשררה מידרוג דרוג **Aa2** לאגרות החוב (סדרה ב') ואגרות חוב (סדרה ד') שבמחזור באופק יציב. לפרטים נוספים ראו דיווח מידי של החברה מיום 3 באפריל 2017 (מספר אסמכתא: 2017-01-029839).

ביום 27 באפריל 2017 הודיעה החברה על אשרור דרוג **Aa2** של חברת מידרוג לאגרות החוב (סדרה ב') ואגרות חוב (סדרה ד') שבמחזור באופק יציב. לפרטים נוספים ראו דיווח מידי של החברה מיום 27 באפריל 2017 (מספר אסמכתא: 2017-01-035740).

ביום 2 ביולי 2017 דיווחה החברה כי מידרוג קבעה דירוג **Aa2il** לאגרות חוב שיונפקו על ידי החברה עד לסכום של 470 מיליון ש"ח. לפרטים ראו דיווח מיידי מיום 2 ביולי 2017 מספר אסמכתא: 055858-01-2017). ביום 2 ביולי 2017 דיווחה החברה כי מעלות קבעה דירוג **ilAA+** לאגרות חוב שיונפקו על ידי החברה עד לסכום של 470 מיליון ש"ח ערך נקוב. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 2 ביולי 2017 (מספר אסמכתא: 055771-01-2017).

נכון למועד פרסום הדוח התקופתי, לא חלו שינויים בדירוגים הנ"ל.
נכון למועד דוח זה ולהערכת החברה, החברה ו/או חברות הקבוצה עשויות להידרש לגייס כספים נוספים לצורך תפעול עסקיהן השוטפים לרבות מחזור חוב.

המידע האמור בסעיף זה, לפיו החברה ו/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 להתממשותם. בפועל, בין היתר בשל התפתחויות שונות בתנאי השוק וצרכי המימון של החברה כפי שיהיו בפועל וכו'.

21.7. לשעבודים וערבויות שניתנו במסגרת הסכמי מימון ראו ביאורים 24.2 ו-24.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

22. מיסוי

22.1. **דיני המס החלים על חברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה**
לפרטים ראו באורים 35.1 ו-35.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

22.2. **שומות מס שהוצאו לחברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה**
לפרטים ראו באור 35.4 ו-35.7 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.
שומות במחלוקת במדינות מחוץ לישראל- חברת טרס קורסואס (JV) קיבלה שומות לשנות המס שטרם התיישנו, לפיהן היא נדרשת לשלם סך של כ-217 מיליון ריאל (100%) מעל לסכום שנכלל במסגרת תשלומי המסים השוטפים בגין שנים אלו. טרס קורסואס (JV), דוחה את דרישת שלטונות המס. להערכת החברה, בהסתמך על עמדת יועציה המשפטיים של החברה המוחזקת, ההפרשות הקיימות בספרי החברה המוחזקת מספיקות. לפרטים בדבר תביעות מרשויות מיסים בברזיל ראו באור 24.1.3.5 בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

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

לפרטים ראו באורים 35.1 ו-35.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.
הטבות מס במדינות בהן פועלת הקבוצה מחוץ לישראל: בגין פעילותה בצפון מזרח ברזיל, זכאית טרס קורסואס (JV) להטבות מס: (1) שיעור מס חברות מופחת על חלק מההכנסה החייבת, עד סכום מקסימלי, כפי שנקבע בחוק; (2) החזרי מס מהמס הנגבה ע"י החברה. הטבות המס שקיבלה טרס קורסואס (JV) בברזיל במהלך שנת 2017 הסתכמו בכ-55 מיליון ריאל (100%). דוחות המס של טרס קורסואס (JV), לחלק מהשנים בהן תבעה טרס קורסואס (JV) את הטבות המס, נבדקים על ידי רשויות המס. לפרטים בדבר תביעות מרשויות מיסים בברזיל ראו באור 24.1.3.5 בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

22.4. **שיעור המס העיקרי מול שיעור המס האפקטיבי של החברה**
לפרטים אודות שיעור המס ראו באור 35.9 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

22.5. **הפסדים לצרכי מס שטרם נוצלו וזיכויי מס שטרם נוצלו**
למיסים נדחים בגין הפסדים ראו באור 35.10 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017, להפסדים שבגינם לא נזקפו מסים נדחים ראו באור 35.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

22.6. לפרטים בדבר חקירת מכס שעניינה אי תשלום מכס לכאורה, בסכומים אשר גם אם תידרש החברה לשלם אינם מהותיים לחברה, ראו דיווח מיידי מיום 28 בינואר 2015 (מס' אסמכתא: 020575-01-2015).

23. איכות הסביבה

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

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

מפעלי הקבוצה בישראל ומחוצה לה כפופים להוראות חוק סביבתיות מקומיות, בהתאם לכלליה וחוקיה של כל מדינה ומדינה, וכן בהתאם לחקיקה מוניציפלית מקומית. המפעלים השייכים למדינות באיחוד האירופאי, כפופים לדיקטטורות אירופאיות בתחום איכות הסביבה. בברזיל, נקבעת הרגולציה הלאומית ע"י שני גופים: CONAMA ו-IBAMA. לשני הגופים סמכות לקביעת ואכיפת רגולציה. בנוסף, כפופה החברה לאמנה לאומית בדבר פסולת מוצקה, חוקים בדבר זיהום אוויר וחוקים בדבר זיהום מקורות מים. בחו"ל קיימת דרישה לאישור הפעלה של המפעל, ואישור המשרד המקומי לאיכות הסביבה, בדומה ל"תנאים לרישיון עסק" הניתנים למפעלים בישראל, ע"י המשרד להגנת הסביבה. לחלק גדול מן המפעלים בארץ ובחו"ל ניתן אישור להחזקת חומרים, ובחלק מהמפעלים בחו"ל קיים היתר לשימוש במי באר. חוקי אריזות חלים ומיושמים על מפעלי הקבוצה בישראל, במדינות אירופה השונות ובברזיל, ומכוחם חלה על המפעל חובה לטפל באריזות השונות, באמצעות תאגידי מחזור האריזות המקומיים. פעילות סברה בארה"ב כפופה לפיקוחה של הסוכנות האמריקאית להגנת הסביבה E.P.A ולתקנותיה.

פעילות הקבוצה בישראל, כפופה לפיקוח המשרד להגנת הסביבה, ולפיקוח יחידות סביבתיות ברשויות המקומיות. בנוסף לכך, בנושא הטיפול בשפכים כפופים המפעלים גם לדרישות רשות המים, ופיקוח באמצעות תאגידי המים והביוב והמועצות האיזוריות, וגם לפיקוח של משרד הבריאות.

להלן הנושאים הסביבתיים העיקריים, הוראות החוק העיקריות ואירועים סביבתיים מהותיים שאירעו בקבוצה:

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

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

זיהום אוויר - במסגרת פעילותה של הקבוצה ישנה צריכת אנרגיה כחלק מפעילות היצור (שימוש בדודי קיטור ותנורים), ובמסגרת הפעילות השוטפת (שימוש בחשמל וצריכת דלק להפצת מוצרי הקבוצה), וכן שימוש בנוזלי קירור מסוג פריאונים ואמוניה בחלק מיחידות הקבוצה. הוראות בנושא פליטות לאוויר של מזהמים מוטמעות, היכן שנדרש, ברישיונות העסק של מפעלי הקבוצה.

זיהום קרקע ומקורות מים - בחלק מאתרי הקבוצה, נעשה שימוש והחזקה של חומרים מסוכנים לצורך תהליכי הניקוי והטיפול בשפכים. דליפה של חומרים מסוכנים בהם עלולה לגרום לזיהום קרקע ומקורות מים. גם בפעילות היחידות מחוץ לישראל קיים פוטנציאל לזיהום מי נהרות ונחלים (במיוחד במפעלים הממוקמים על גדות נהר).

חוק החומרים המסוכנים, תשנ"ג-1993 מסדיר את אופן העיסוק ברעלים וכימיקלים מזיקים, ומכוחו ניתנים היתרי הרעלים למפעלים. לכל אתרי הקבוצה המחזיקים חומרים מסוכנים הטעונים היתר רעלים יש היתר רעלים בתוקף. בעת חידוש היתרי רעלים במספר אתרים מתקבלות דרישות נוספות שלא נכללו בהיתרים הקודמים. עם קבלת ההיתר, היחידה נערכת ליישום הדרישות במלואן.

בזבז משאבי טבע (משאבי אנרגיה ומים) - פעילות תעשייתית לא מבוקרת גורמת לשימוש יתר במשאבי אנרגיה ומים, המביא לפגיעה באיזון האקולוגי, לבזבז משאבי טבע ולפליטה של

גזי חממה. נושא בזבז משאבי האנרגיה ופליטות גזי החממה משותף לכל אתרי הקבוצה בעולם.

תקנות מקורות אנרגיה (פיקוח על יעילות צריכת אנרגיה) התשנ"ד-1993, ותקנות מקורות אנרגיה (בדיקת נצילות הבעירה במחממים מוסקים בדלק נוזלי או בגז), התשס"ד-2004, מגדירות אמצעים שיש לנקוט לצורך קידום צריכה יעילה. בחברת שטראוס ישראל פועל צוות אנרגיה רוחבי הפועל לשיפור יעילות צריכת האנרגיה בחברה.

תקן ישראלי 6464 – דרישות לצריכת גז טבעי במתקנים תעשייתיים מגדיר את הדרישות לחיבור התעשייה למערכת הולכת הגז הטבעי ודרישות השימוש בגז טבעי בתעשייה. מפעל שטראוס פריטולי בשדרות החל לקלוט גז טבעי בינואר 2018. שאר החברה נערכת לקליטת גז טבעי באתרי החברה, בהתאם ללוחות הזמנים הלאומיים של רשת חלוקת הגז הטבעי.

טיפול בפסולת - פעילות תעשייתית מטבעה מייצרת כמויות ניכרות של פסולת.

החוק להסדרת הטיפול באריזות התשע"א-2011 ("חוק האריזות"), מגדיר את אחריות היצרנים לטיפול בפסולת האריזות.

החברה בישראל עומדת בדרישות החוק ושותפה לדירקטוריון תאגיד מחזור האריזות ת.מ.י.ר. במפעלי הקפה שמחוץ לישראל, קיים איסוף אריזות למחזור בהתאם לדרישות הרגולציה המקומית. יש לציין, כי מרבית אתרי הקבוצה מחוץ לישראל כפופים לרגולציה מקומית למחזור אריזות.

23.2 מדיניות הקבוצה בניהול הסיכונים הסביבתיים

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

לקבוצה מתודולוגיה להתעדכנות בדרישות דין סביבתיות, לביצוע מבדקים מקיפים לעמידה בדרישות ולתיקון הליקויים. המתודולוגיה מופעלת במפעלי הקבוצה בישראל. מפעלי הקבוצה מחוץ לישראל, מלווים ביועצים חיצוניים מקומיים בתחום איכות הסביבה.

הקבוצה משקיעה משאבים בניהול ההיבטים הסביבתיים שלה. ההשקעה מתבטאת בהשקעות בציוד ובטכנולוגיות, באמצעים למניעה במקור, שיפור הטיפול בשפכים, ואמצעים להגברת הנצילות האנרגטית. בשנת 2017 הסתכמו השקעות הקבוצה בציוד וטכנולוגיות בכ- 14.8 מיליון ש"ח.

כ- 27.5 מיליון ש"ח הושקעו בשנת 2017 בניהול השוטף, הכולל, בין היתר, עלויות טיפול בפסולת ובשפכים, בתשלום לתאגידי המיחזור בגין אריזות המוצרים שנשלחו לשוק, יעוץ מקצועי ומשפטי. הקבוצה אינה נוהגת לבצע הפרדה של עלויות המושקעות על ידי חברות הקבוצה בקשר עם איכות הסביבה, והן אינן עלויות מהותיות. בהסתמך על המידע המצוי בידי החברה ביחס למפעליה ולדרישות איכות הסביבה במועד דו"ח זה, החברה אינה מתכננת השקעות מהותיות בשנת 2018.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר אי כוונה לבצע השקעות מהותיות לצרכי עמידה בדרישות איכות הסביבה בשנת 2018, 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 להתממשותם. בפועל, ייתכן ויתגלו חריגות מהותיות במפעלי הקבוצה או ישתנו הדרישות הרגולטוריות כך שיידרשו השקעות מהותיות נוספות.

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

24. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה

24.1 חקיקה בענפי המזון והמשקאות וחקיקה צרכנית

בישראל מוצרי המזון והמשקאות של הקבוצה כפופים לחוקים, תקנות וצווים הנוגעים בין היתר, בקביעת תקני איכות, ניקיון ובריאות בתהליכי ייצור, עיבוד, סחר ואחסנה של מזון ומשקאות, בקביעת תקנים והוראות בדבר אריזה, סימון וזיהוי המוצרים ורכיביהם, לרבות ערכם התזונתי ותאריכי תפוגה, בקביעת תקני איכות ובריאות של תוספי מזון ועוד (כגון לפי פקודת בריאות הציבור (מזון) [נוסח חדש], תשמ"ג-1983, חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, תשנ"ו-1996 וחוק התקנים, תשי"ג-1953). הקבוצה פיתחה ופועלת בהתאם למדריך לסימון 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 23.1 לעיל.

להוראות חוקיות הנוגעות למסגרת פעילות ישראל, מסגרת פעילות קפה, תחום מטבילים וממרחים בינלאומי ופעילויות אחרות ראו סעיפים 8.4, 9.13, 10.13, 11.5, 12.12 ו- 13.12 לעיל.

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

24.2. פיקוח על מחירי מוצרים

- א. חוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, תשנ"ו-1996, מאפשר לשר הממונה, בין היתר, להחיל את הוראות חוק זה בצו על מצרך או שירות מסוים שמתקיימים בו העילות אשר נקבעו בחוק כמצדיקות פיקוח על מחירים (בין היתר, מצרך או שירות שהוא חיוני ויש צורך בפיקוח על מחירו משיקולים של טובת הציבור או שהוכרז לגביו מונופולין). משהוחל החוק בצו על מצרך או שירות מסוים, מאפשר החוק למנות מפקח על מחירי אותו מצרך או שירות, וכן לקבוע בצו, לאחר התייעצות עם ועדת המחירים כהגדרתה בחוק, מחיר, מחיר מרבי או מחיר מזערי בעבור המצרך או השירות. למוצרי הקבוצה המפוקחים ראו סעיפים 9.13 ו-10.13 לעיל.
- ב. ביום 28 במרץ 2011 אושר בכנסת חוק תכנון משק החלב, תשע"א – 2011. מטרת החוק הן, בין היתר, הבטחת מחירים נאותים ליצרנים, למחלבות ולציבור; ראו סעיף 9.13 לעיל.
- ג. ביום 15 בינואר 2015 נכנס לתוקפו חוק קידום התחרות בענף המזון, תשע"ד-2014 (לעיל ולהלן: "**חוק המזון**"), שמטרתו להגביר את התחרותיות בענף המזון ומוצרי הצריכה לשם הפחתת מחירי המוצרים לצרכן, על ידי הטלת איסורים ומגבלות בדבר עשיית פעולות והסדרים בין גורמים שונים הפועלים בשוק. לפרטים נוספים ראו סעיף 17 לעיל וסעיף 2.7 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

24.3. רישיונות פעילות

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

24.4. הגבלים עסקיים

א. הכרזות מונופולין

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

ב. צווים מוסכמים לפי חוק ההגבלים העסקיים

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

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

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

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

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

24.8. ניהול האיכות - הקבוצה מבצעת בדיקות בקרת איכות שגרתיות במפעליה. תהליכי האיכות מתבססים על תכנון וניתוח סיכונים בשלבי שרשרת הערך שמטרתם איתור מוקדם של כשלים בכדי להגיע למוצר איכותי ובטוח לצרכנים. במפעלים מוגדרת בקרת איכות, המתבססת על

בקהר עצמית של העובדים המייצרים ושל מערך האיכות, לצד בדיקות במעבדות המפעלים ובמעבדות חוץ. במפעלים קיים צוות טועמים מנוסה. הקבוצה מודדת בתדירות חודשית את כמות תלונות הצרכנים וכן את שביעות רצון הצרכנים הפונים לשירות הלקוחות ופועלת לצמצום התלונות והעלאת שביעות רצון של הצרכנים מהמוצרים ומהשירות.

25. הסכמים מהותיים

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

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

החברה לבין שטראוס אחזקות

בהסכם מיזוג משנת 2004 בין החברה לבין שטראוס אחזקות (לפיו מכרה שטראוס אחזקות והעבירה לחברה את כל מניותיה ב"שטראוס בריאות" וב"שטראוס מזון טרי", יחדיו: "החברות הנעברות") נקבעו הוראות בקשר לשימוש בשם ובמותג "שטראוס", אי תחרות, והתחייבויות לשיפוי, כמפורט להלן. בהסכם נקבע, בין היתר, כי החל ממועד ההשלמה (22 במרץ 2004), "בני משפחת שטראוס" (ה"ה מיכאל שטראוס, רעיה בן-דרור, עופרה שטראוס, עדי שטראוס, עירית שטראוס, נאווה מיכאל, גיל מדין ורן מדין), שטראוס אחזקות והחברות שבשליטתה (למעט החברה ובנותיה והחברות הנעברות ובנותיהן, כהגדרתן בהסכם) לא יהיו רשאים, במישרין או בעקיפין, לעשות שימוש בשם "שטראוס", על הטייתו השונות ("השם שטראוס"), וכן גם בכל הקניין הרוחני (לרבות סימני המסחר ולרבות זה המצוי בבעלותה של שטראוס אחזקות) ("המותג שטראוס") בכל דבר ועניין הקשור בייבוא, ייצור, שיווק, מכירה, שירותים או הפצה בענפי המזון או המשקאות (ובכלל זה בתחום מוצרי חלב או הסלטים למיניהם) ("תחום המזון"). התחייבותו של מי מבני משפחת שטראוס תפקע לגבי בחלוק 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 בחלוק 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 הטייתו השונות בכל דבר ועניין הקשור לכל תחום שאינו כלול בתחום המזון. עם זאת הוסכם, כי בכל שימוש כאמור, לא תעשה שטראוס אחזקות או מי מבני משפחת שטראוס עיצוב (לוגו - LOGO) של השם שטראוס, אשר יהא בו דמיון עד כדי הטעייה למותג שטראוס באופן שעלולה להיגרם טעות על פיה מאן דהוא יחשוב שנסס או שירות של שטראוס אחזקות או הקשור למי מבני משפחת שטראוס הינם נכס או שירות של החברה. החברה הצהירה בהסכם כי ידוע לה שעל אף האמור לעיל, במסגרתו של "הסכם יוניליוור" (משנת 1995 בין יוניליוור העולמית לבין גלידת שטראוס ואחרים) העניקה שטראוס אחזקות לגלידת שטראוס זכויות מסוימות במותג שטראוס (לרבות בסימני המסחר הרשומים שמספריהם פורטו בהסכם), בקשר עם ייצור, שיווק ומכירת גלידות, קרחונים, יוגורט קפוא (פרוז'ן יוגורט), קרמבו וקינוחים קפואים, המכילים אחד או יותר מהנ"ל. בהסכם מובהר, כי בכל מקרה של סתירה בין הוראות ההסכם לבין אותן הוראות הסכם יוניליוור בקשר להרשאה שניתנה לגלידת שטראוס במותג שטראוס, הרי שהוראות הסכם יוניליוור יגברו, והחברה תהיה כפופה לאמור בהן, ובכלל זה - כל אימת שקיימים בהוראות הסכם יוניליוור הנ"ל איסור או מגבלה על שטראוס אחזקות במתן רישיון לשימוש כלשהו בשם ובסימני מסחר רשומים של שטראוס אחזקות, יראו את ההרשאה הניתנת לחברה ולחברות בנות שלה ככפופה לאותו איסור או הגבלה ומסויגת לפיהם.

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

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

25.2. **שטר נאמנות אגרת חוב (סדרה ב'), שטר נאמנות אגרות חוב (סדרה ד') ושטר נאמנות אגרת חוב (סדרה ה')** ראו סעיף 21 לעיל ובאור 20 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

26. הליכים משפטיים

לפרטים בדבר הליכים משפטיים כנגד החברה, ראו באורים 24.1.1 ו- 24.1.2 בהתאמה, לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

27. יעדים ואסטרטגיה עסקית

הקבוצה נוהגת לבחון את תוכניותיה האסטרטגיות מעת לעת, ולעדכן את יעדיה בהתאם להתפתחויות שחלות בקרב צרכניה, לשינויים במפת התחרות ובסביבה הקמעונאית ולהשפעות מאקרו כלכליות. לאור השינויים שחלים בתעשיית המזון, מקיימת החברה תהליך אסטרטגי שמטרתו להתאים את פעילות הקבוצה לשווקים המשתנים, להעצים ולתדלק אזורי עוצמה אשר יהוו יתרון תחרותי עבור הקבוצה.

במהלך שנת 2017 המשיכה הקבוצה במהלך למיקוד פעילות הקבוצה סביב פעילויות הליבה שלה וחיזוק הסינרגיות בין החברות עם ביצוע רכישה חוזרת של שטראוס קפה של מניות המיעוט על ידי שטראוס קפה, מימוש זכותה של שטראוס מים בהתאם להסכם המיזם המשותף, לרכוש 15% נוספים במיזם המשותף בסין וכן מכירת פעילות מקס ברנר. עסקאות אלה נעשו בהמשך לרכישת מניות המיעוט בשטראוס מים בחודש דצמבר 2016.

האסטרטגיה של הקבוצה בשנים הקרובות כוללת המשך המיקוד וההשקעה בפיתוח מנועי הצמיחה הבינלאומיים שלה: חברת שטראוס קפה, בדגש על שוק הקפה בברזיל, שמהווה שוק הקפה השני בגודלו בעולם; חברת שטראוס מים, בדגש על שוק המים הסיני המהווה את שוק ה-POU (מכשירי סינון המים) הגדול בעולם וצומח בקצב גבוה מאד. פעילות המטבלים הבינלאומית בשותפות עם פפסיקו. כאשר במקביל תפעל החברה להעצים את מעמדה התחרותי של הקבוצה בשוק הבית בישראל במגוון קטגוריות. בשנים האחרונות פעלה החברה בבניית יכולות ופלטפורמות שיאפשרו הגברה של פעילות החדשנות ובשנים הקרובות החברה מתכוונת להעצים את מהלכי החדשנות ושיפור המערך הטכנולוגי על מנת לייצר הזדמנויות צמיחה חדשות ולהעמיק את היתרון התחרותי של הקבוצה.

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

הקבוצה מאמינה כי תרבותה היזמית, מודל הצמיחה הרב תחומי שלה (תחומים עסקיים מגוונים, מיזוגים ורכישות, וצמיחה אורגנית), כמו גם יכולתה להתאים ולפתח את פעולותיה העסקיות באזורים שונים ברחבי העולם בהם היא פועלת בהתאם לצרכים המקומיים, ישמשו מנופים חשובים למימוש האסטרטגיה.

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

27.1. שטראוס ישראל

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

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

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

הפעילות בישראל משמשת "כבסיס האם" (Home Base) של הקבוצה ובמסגרת זו, מוטל על החברה בישראל לשמר את התרבות העסקית הייחודית, לפתח דורות של מנהלים לקבוצה, לקדם ולפתח את הממשל התאגידי והאחריות החברתית, ולהוות מקור מרכזי לחדשנות

"פורצת דרך" בעלת יתרונות תחרותיים ברורים אותה תוכל הקבוצה ליישם בשווקים הבינלאומיים.

27.2 שטראוס קפה

לאור המגמות בשוק הקפה העולמי כפי שתוארו בסעיף 11.2 לעיל, האסטרטגיה של שטראוס קפה מכוונת לצמיחה תוך שיפור מעמדה התחרותי בשווקים בהם החברה פעילה, תוך מתן מענה למגמות ארוכות הטווח בתעשייה, וקידום תרבות הקפה הגלובלית בשווקי היעד.

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

27.3 פעילות המטבלים המצוננים סברה ואובלה

שוק המטבלים והממרחים המצוננים והחומס בפרט הוא בעל פוטנציאל שוק גבוה. בנוסף, קטגוריה זו נמצאת בהלימה למספר רב של מגמות צרכניות. פעילות זו הינה אחד ממנועי הצמיחה המרכזיים של הקבוצה.

הקבוצה, באמצעות חברות סברה ואובלה, מובילה את מהפכת הטירות בשוק זה (השחקן המוביל בעולם בתחום מטבלי החומס) באמצעות הידע והניסיון שלה במזון טרי והניסיון הרב שמביאות שתי השותפות למיזם.

השותפות עם פפסיקו בארה"ב וקנדה בחברת סברה, ובמקסיקו, אוסטרליה ומערב אירופה בחברת אובלה, מהווה צעד אסטרטגי רב חשיבות בפיתוח עסקי הקבוצה מחוץ לישראל בכלל ובארה"ב בפרט. החיבור בין יכולת החדשנות, פיתוח המוצרים והמומחיות במזון טרי של הקבוצה, ביחד עם היכולות, התשתיות והמציונות של פפסיקו בכלל ובשוק בצפון אמריקה בפרט, מאפשרים לשותפות להמשיך לפתח ולהוביל את השוק והקטגוריה, ולממש את הפוטנציאל הגדול הטמון בפעילות זאת. כמו כן, נבחנות אפשרויות להרחבת פעילות המטבלים המצוננים באמצעות רכישות.

27.4 פעילות שטראוס מים

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

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

החיבור בין היכולות של שטראוס מים בפיתוח מערכות ביתיות לטיהור מים, עם הניסיון של קבוצת שטראוס בניהול עסקים בינלאומיים ובכניסה לשווקים מתפתחים, מאפשרים לחברה להציע פתרון אינטגרטיבי לשווקים בישראל ומחוץ לישראל.

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

בכוונת שטראוס מים לשמור על מעמדה כחברה מובילה בתחום ה-POU בישראל, ולחדש קצב צמיחה מהיר בפעילות הבינלאומית.

27.5 היישום המוצלח של אסטרטגיית החברה, תלוי בצוות הנהלה ועובדים מנוסים ומיומנים בכל הרמות. הקבוצה תמשיך לעודד מציונות 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 איכותי הניהוליות.

27.6 תכניותיה האסטרטגיות של הקבוצה, כמפורט לעיל, משקפות את מדיניותה של הקבוצה נכון למועד הדוח התקופתי, ומבוססות על הערכות נוכחיות של תחומי פעילותה. תכניות הקבוצה עשויות להשתנות, כולן או חלקן, מעת לעת. אין כל ודאות בדבר התממשות כוונות או אסטרטגיה זו של הקבוצה. ייתכן, כי היעדים המתוארים לעיל לא יושגו בעתיד, או כי הקבוצה תחליט שלא ליישם את האסטרטגיה האמורה לעיל, כולה או חלקה, זאת, בין היתר, מהסיבות הבאות: שינויים במגמות המאקרו כלכליות המשפיעות על המצב הכלכלי, מצב ענף המזון

והמשקאות בישראל ובעולם, מצב שוק ההון בישראל ובעולם, שינויים בכדאיות הכלכלית, שינויים בתנאי התחרות בשוק ושינויים בשווקים עצמם, שינויים רגולטורים, וכן כתוצאה מגורמי הסיכון האחרים החלים על פעילות הקבוצה, כמפורט בסעיף 29 להלן.

28. מידע לגבי אזורי גיאוגרפיים

- 28.1. לפרטים בדבר האזורים הגיאוגרפיים שבהם פועלת הקבוצה ראו באור 27.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.
- 28.2. להסברים בדבר ההתפתחויות הגאוגרפיות ראו הסברי החברה בדוח דירקטוריון החברה ליום 31 בדצמבר 2017.
- 28.3. חשיפה לסיכונים עקב הפעילות מחוץ לישראל
הפעילות בשווקים המתעוררים של מרכז ומזרח אירופה, סין וברזיל, חשופה לסיכונים המאפיינים מדינות אלו, לרבות: רגישות המשטרים לשינויים פוליטיים ומדיניים העלולים להשפיע על המצב הכלכלי במדינות אלה; שינויים בשערי החליפין של המטבעות המקומיים ביחס לדולר ולאירו, חוסר יציבות כלכלית פיסקאלית ושינויים תכופים בחקיקה כלכלית; שיעורי אינפלציה וריבית גבוהים; חשיפה למתחרים בינלאומיים גדולים שנמצאים או עשויים להיכנס לתחרות במדינות אלו, וכן חובות הלקוחות נקובים במטבע מקומי, הנתון לסכנה של שינויים בשער המטבע.
- יחד עם זאת, פעילותה של הקבוצה מחוץ לישראל תורמת לפיזור הסיכון שלה, ומפחיתה את התלות בפעילות החברה בישראל.

29. דיון בגורמי סיכון

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

גורמי סיכון מאקרו כלכליים:

- א. משבר פיננסי ו/או האטה כלכלית בשוק העולמי ובשוק הישראלי - משבר פיננסי, אם יפקוד את כלכלת העולם, עלול לפגוע קשות במוסדות פיננסיים, עלול להשפיע על הפחתת מקורות ההון והאשראי הזמינים בעולם, ולגרום לבעיות נזילות הגורמות לטלטלות לאומיות. האטה כלכלית ואי ודאות כלכלית מביאים לירידה בצריכה הפרטית, ולנטייה גוברת של הצרכנים לצרוך מותגים פרטיים ומותגים זולים אחרים על פני מוצרים ממותגים. ככלל, האטה כלכלית עלולה להביא לפגיעה בצמיחת הקבוצה, המתמקדת במוצרים ממותגים, להקשות במימוש האסטרטגיה שלה ולפגיעה ברווחיותה.
- ב. מכסים במדינות בהן פועלת הקבוצה - ברוב המדינות בהן פועלת הקבוצה קיימים מכסים על ייבוא מוצרי מזון ומשקאות, הגבוהים יותר על מוצרים מוגמרים בהשוואה לייבוא חומרי גלם. ירידה במכסים על מוצרים מוגמרים עשויה לאפשר כניסה של מתחרים נוספים למדינות אלו, ובכך לפגוע במעמדה התחרותי של הקבוצה. מנגד, כאשר שערי המכסים גבוהים או עולים במדינות כאמור, מתייקרות עלויות הייבוא של החברה, ובכך נפגעת אפשרותה להתחרות ביצרנים מקומיים או זרים, שאינם כפופים לאותם שערי מכסים.
- ג. חשיפה לשינויים בשערי חליפין - הקבוצה חשופה לסיכונים בגין שינויים בשערי חליפין. עיקר החשיפה התזרימית בחלק ממדינות הפעילות הינה כלפי הדולר ביחס למטבעות המקומיים (בישראל גם לאירו ולליש"ט). התחזקות הדולר או מטבעות הרכש האחרים ביחס למטבעות הפעילות המקומיים הנ"ל, מייקרת את רכש החומרים ושוחקת 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.
- ד. חוסר יציבות כלכלית ופוליטית - הפעילות במדינות מתפתחות במרכז ומזרח אירופה, סין וברזיל, חשופה לסיכונים הנובעים מרגישות המשטרים לשינויים פוליטיים ומדיניים העלולים להשפיע על המצב הכלכלי במדינות אלו, לרבות: שינויים בשערי החליפין של המטבעות המקומיים; חובות הלקוחות נקובים במטבע מקומי, הנתון לסכנה של שינויים בשער המטבע; חוסר יציבות כלכלית פיסקאלית ומוניטרית, ושינויים תכופים בחקיקה כלכלית; הטלת הגבלות על תנועות מט"ח או הגבלות אחרות על חברות זרות, העלולות למנוע או להגביל את יכולת הקבוצה למשוך רווחים מהחברה המקומית; הפקעת או הלאמת נכסים; שיעורי אינפלציה וריבית גבוהים יחסית. בנוסף, הקבוצה חשופה גם לסיכון של החרמת תוצרת ישראלית במדינות בחו"ל מטעמים פוליטיים, ולסיכון של מדיניות כנגד ישראל או כנגד עסקים עם חברות ישראליות.
- ה. חבות מס ואומדני מס קריטיים - ריבוי האזורים הגיאוגרפיים בהן פועלת הקבוצה גוררת חבות מס מורכבת בשל ריבוי המדינות והשונות במבנה המס בין מדינות אלה. כל שינוי בחבות המס בשל עלייה בשיעורי המס, הוספת מיסים חדשים, מחירי העברה, חלוקות דיבידנד, ניכיון הוצאות מימון וכדומה עלול להגדיל את הוצאות (ותשלום) המס ולפגוע בתוצאות העסקיות של הקבוצה. בנוסף, שימוש באומדני מס לצורך הערכת חבות המס חושפים את החברה בטווח

הקצר לרישום חסר או יתר של הוצאות (ותשלום) מס במידה והערכות אלה לא יתאמו את החבות בפועל בשל שינויים בתקנות מס ושינויים רגולטורים אחרים שיבוצעו ע"י שלטונות המס המקומיים במדינות הפעילות ולרבות פרשנות שונה של תקנות אלה ע"י עובדי הקבוצה. לפרטים בדבר חבות המס ואומדני מס קריטיים ראו באור 35.

1. סיכון בטחוני - רבים ממפעלי הקבוצה וכן הנהלתה ועובדיה הבכירים פועלים בישראל. עובדה זו גורמת לקבוצה להיות חשופה לסיכון בטחוני בישראל במקרה של סכסוכים צבאיים בין ישראל לשכנותיה, ומעשי איבה ועוינות, אשר עלולים להיות בעלי השפעה שלילית על היקף מכירות החברה, לפגוע ביכולת גביית חובות מלקוחות שייקלעו לקשיים כספיים, לפגוע ביכולת אספקה של חומרי גלם, לגרום להיעדרות עובדים חיוניים, ולהביא להאטה כלכלית אפשרית במשק הישראלי בכללותו.
2. חשיפה לריבית ולא־נפוצה עלייה בשיעור הריבית ו/או האינפלציה, לאחר תקופה ארוכה של סביבת ריבית נמוכה, חושפת את החברה והחברות הבנות לפגיעה בתוצאות העסקיות מאחר ועלייה במדד ובריבית עשויות לגרום בין היתר להגדלת הוצאות המימון של החברה, להתייקרות הלוואות חדשות במידה ויילקחו, לקשיים כלכליים בקרב לקוחות במינוף גבוה ואף לשינוי בהרגלי הצריכה ובכוח הקנייה של הצרכן הסופי.

גורמי סיכון ענפיים:

- ח. חשיפה לתנודות מחירי חומרי גלם - חומרי הגלם מהווים רכיב מהותי בתשומות הייצור של מוצרי הקבוצה. חלק ניכר מחומרי הגלם הינם סחורות חקלאיות שמחירן וזמינותן תלויה בגורמים כגון מזג האוויר, התפרצות מגפות בסביבת הגידולים ויציבות פוליטית במדינות המקור. בנוסף חלק ניכר מחומרי הגלם בהם משתמשת הקבוצה נסחר בשוק הקומודיטיס העולמי (קפה, קקאו, סוכר, שומשום), ועל כן חשוף לתנודות מחירים אשר עלולות לשחוק את רווחיות הקבוצה. הקבוצה נוהגת לרכוש נגזרים פיננסיים בכדי לגדר חלקית את סיכון עליית מחירי חומרי הגלם ומאחר ונגזרים אלה נממדים עפ"י שוים ההוגן באופן שוטף, הרווח (ההפסד) החשבונאי המדווח נתון לתנודתיות מהותית.
- ט. 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) ובביטוחנות שונים, ויתרת האשראי לשוק הפרטי שאינה מכוסה בביטוחנות נתונה בסיכון, במיוחד בתקופת מיתון. עם זאת, הפיזור הרב של לקוחות הקבוצה בשוק הפרטי מקטין סיכון זה. האשראי לרשתות הקמעונאות הגדולות בישראל מבוסס בחלקו ומתרכז במספר מצומצם של לקוחות, שהיקף המכירות של הקבוצה להם הוא גדול, ולפיכך, אי פירעון אשראי זה על ידי מי מהלקוחות הקמעונאיים הגדולים, עלול לפגוע באופן מהותי בתזרים המזומנים של הקבוצה ובתוצאותיה העסקיות לטווח קצר. מרבית האשראי ללקוחות בחו"ל אינו מבוסס.
- י. בטיחות ואיכות המוצרים והשירות - אופי הפעילות בענף המזון והמשקאות חושף את עסקי החברה לפגיעה במקרים של פגם בתהליך הייצור או באיכות חומרי הגלם המשמשים לייצור מוצריה, פגם באיכות המוצרים עצמם, המיוצרים על ידיה או בעבורה או פגם באיכות השירות המסופק באופן ישיר ללקוחות הקבוצה. פגמים אלה (בין אם בשליטת החברה ובין אם לאו), לרבות פגיעה שמקורה במוצר הסופי לאחר סיום תהליך הייצור דוגמת איכות מי הברז, מעלים חשש למחלות, נזקים בריאותיים שונים ונזקים נוספים ועל כן חושפים את החברה לתביעות מצד צרכנים שנפגעו (אם וככל שיהיו). בכדי לצמצם את החשיפה, ייתכן שהקבוצה תיאלץ להוריד מוצרים פגומים מהמדפים, או לאסוף מוצרים מבית הצרכנים, אם באופן רגולטורי ואם ביוזמה עצמאית, ובכך להשפיע לרעה על תוצאותיה העסקיות ואף לפגוע במוניטין שלה. בנוסף, פרסומים בנוגע לפגיעה באיכות מוצרים מתחרים או משלימים עלולים אף הם להביא לפגיעה בהיקף המכירות של הקבוצה ללא תלות במהימנות הפרסום.
- יא. כשרות - הקבוצה נדרשת לעמוד בתנאי כשרות. ספקות לגבי כשרות מוצר, מרכיב במוצר או שינוי של תנאי הכשרות עלולים לפגוע במכירות הקבוצה.
- יב. 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 מחיר מוצרי החלב ומשקאות החלב, עלול לפגוע ברווחיות הקבוצה. חלב ניגר נרכש מיצרני חלב שונים והקבוצה מחויבת לקלוט את מלוא מכסת החלב שמייצר היצרן ממנו היא רוכשת את החלב, שינוי בהסדרים בשוק החלב עלול להגדיל את התנודתיות במחירי החלב וברווח של הקבוצה.
- יג. מותגים פרטיים - התחזקות רשתות השיווק הקמעונאי בישראל ובעולם הוביל לפיתוח מותגים פרטיים, המתחרים במותגי המוצרים שמיוצרים ומשווקים על ידי ספקים שונים כגון הקבוצה. המשך פיתוח המותגים הפרטיים על ידי רשתות השיווק הקמעונאיות עלול להוות איום על נתחי השוק של הקבוצה בקטגוריות המוצרים שלה.

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

יז. שינוי מגמות צרכניות וחדשנות - הצלחת הקבוצה מותנית בצפי של טעמים חדשים, הרגלי צריכה חדשים, שינויים בהעדפות צריכה ובהצלחת פיתוח מוצרים חדשים. כך למשל, בשנים האחרונות קיימת מגמה של שינוי בהרגלי הצריכה המתבטאת במעבר לצריכת מוצרי טבע ובריאות (הפחתה של סוכר, נתרן וכו'). שינוי בהרגלי הצריכה יכול לנבוע גם מטענות על כך שמזון המיוצר ע"י הקבוצה איננו בריא. למגמה זו השפעה אפשרית על צריכת מוצרים קיימים של הקבוצה אשר אינם עונים בהכרח על מגמות אלו. ברמה האסטרטגית, הקבוצה פועלת להתאמת מגוון מוצריה ויכולותיה הטכנולוגיות על מנת לספק את מגמות הצריכה המשתנות. אי הצלחה בכך, משמעותה אי-הגדלת היקפי המסחר ומחזור ההכנסות במידה מספקת על מנת לעמוד ביעדים. הצלחת הקבוצה תלויה גם ביכולתה לצפות את הטעמים ואת הרגלי הצריכה של קהל צרכניה, ולספק לקהל היעד מוצרים התואמים את העדפותיו ולפתח מוצרים חדשים בהתאם. מטבע הדברים, מגמות צריכה נתונות לשינויים, וחוסר היכולת לצפות, לזהות או להגיב לשינויים אלה כראוי עלול להביא לירידה בביקושים למוצרי הקבוצה, וכתוצאה מכך להביא להשפעה שלילית על היקף מחזורי המכירות, התקבולים וההכנסות של החברה.

יח. חשיפה לתביעות ייצוגיות - לנוכח מספרם הגדול של צרכני מוצרי הקבוצה קיימת חשיפה לתביעות ייצוגיות מצד צרכנים אלה. לפירוט בדבר בקשות כנגד חברות הקבוצה לאישור תביעות כתובעות ייצוגיות, ראו באור 24.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

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

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

יט. מוצרי הקבוצה עלולים להכיל רכיבים העלולים לגרום נזק ממוני ושאינו ממוני לצרכנים מסוימים - חלק ממוצרי הקבוצה עלולים להכיל רכיבים (כגון אגוזים או גלוטן) הגורמים לאנשים מסוימים לתגובות אלרגיות ולפגיעה בריאותית. פגיעות ממוניות ושאינן ממוניות עלולות לגרום תביעות משפטיות, פגיעה בהכנסות, הוצאות בגין איסוף מוצרים מהמדפים ופגיעה במוניטין של הקבוצה. כמו כן, ייתכן ורכיבים ומוצרים העומדים בדרישות הדין כיום, ייצאו בעתיד כבעלי פוטנציאל לנזק.

גורמי סיכון ייחודיים:

- כ. תלות במיתוג - לקבוצה מגוון רחב של מוצרי מזון ומשקאות ממותגים, הנהנים ממוניטין רב שנים. פגיעה במוניטין זה, באמצעות פרסומים שונים או באמצעים אחרים (כגון: המדיה החברתית), עלולה להשפיע מהותית על רווחיות הקבוצה, וזאת ללא קשר לנכונותם של אותם פרסומים. כמו כן, פגם במוצר מסוים עלול לגרור פגיעה במותג העל תחתיו הוא משווק, וכן בכל משפחת המוצרים המשווקים תחת אותו מותג. הקבוצה דואגת להגן על מותגיה והמוניטין שלה, בין היתר על-ידי הקפדה יתרה על איכות חומרי הגלם המשמשים אותה בייצור המוצרים, תהליכי הייצור, המוצרים המוגמרים והמסרים הפרסומיים.
- כא. תלות בלקוחות ובספקים - אובדן לקוח מהותי לקבוצה עלול להקטין את מחזור ההכנסות של הקבוצה ולפגוע ברווחיותה. יתרה מכך, בשל העובדה שמדובר במספר מצומצם של לקוחות גדולים, החברה נתונה לאפשרות לחץ ומיקוח מצד לקוחות אלו על מחירי מוצריה שיחמירו ככל שהרשתות ימשיכו להתחזק. בנוסף, אובדן ספק מהותי לחברה, עלול ליצור בעיית זמינות בחלק ממוצרי הקבוצה, וכתוצאה מכך לפגיעה במכירות וברווח.
- כב. רישיונות וזכויות - הקבוצה קשורה בהסכמי רישיון עם בעלי מותגים עיקריים ובין היתר מותגי "דנונה", מותגי "פפסיקו", מותגי "ירג'ין" ומותגי "האייר" אשר ככלל השימוש בהם מותנה בתנאים מסוימים, אשר הפרתם עלולה לפגוע בזכויות מכוחם (למעט "האייר"). כמו כן, המשיך הצלחת המותגים תלוי בתוצאות העסקיות ובמוניטין המותגים של השותפים האסטרטגיים, ועל יכולתם לשמר את המוניטין של המותגים. פגיעה במוניטין של אחד המותגים עלול להוביל לפגיעה במותגי הקבוצה.
- כג. הכרזה כמונופול - החברה חשופה להכרזה כמונופול בכל תחום מוצרים שבו נתח השוק שלהן עולה על 50%. החברה הוכרזה כבעל מונופולין בתחום מעדני חלב, טבלאות שוקולד, קפה נמס ואבקות קקאו לצריכה ביתית ומצויה בשימוש טרם הכרזה כבעל מונופול במספר מוצרים – לעניין השימוש ראו סעיף 9.13 לעיל.
- הגדרה כבעל מונופולין בהתאם לחוק ההגבלים העסקיים, מחייבת את החברה להתנהל בהתאם לדינים החלים על מונופולין בישראל, אשר מכוחם מוטלות מגבלות עסקיות שונות, כגון איסור ניצול מעמד לרעה (לרבות בעניין מחירי מכירה), קביעת תנאי התקשרות שונים לעסקאות דומות, איסור לסרב סירוב בלתי סביר או התניה בלתי סבירה של אספקת מוצרים. בנוסף, בין הכלים הסטטוטוריים הקבועים בחוק ההגבלים ניתנת לממונה על ההגבלים העסקיים הזכות להתערב בנושאים העלולים לפגוע בציבור בדרך של מתן הנחיות והוראות לתאגיד. מגבלות אלו, אם וככל שיוטלו, עלולות להשפיע על תוצאות תחום הפעילות. נכון להיום, אין הוראות בתוקף של הממונה לחברה.
- כד. ריכוז ייצור ולוגיסטיקה במספר אתרים - חלק ניכר מפעילות הקבוצה מרוכז במספר מצומצם של אתרים כולל אתרים של קבלני משנה. פגיעת נזקי טבע או כל נזק אחר אשר ייגרם באתרים אלו עלולה להשפיע באופן מהותי על פעילותה של הקבוצה. כך למשל, מרבית מפעלי החברה בישראל נמצאים באזורים החשופים לפגיעת טילים. במהלך השנים האחרונות היו מפעל המלוחים בשדרות, המפעל לירקות חתוכים בשדה ניצן ומפעל מכוורת שטראוס יד מרדכי בקיבוץ יד מרדכי חשופים לירי טילים מתמשך מרצועת עזה.
- כה. שינוי שליטה בחברה - במקרה בו יחול שינוי שליטה בחברה כך שמשפחת שטראוס תחדל להיות בעלת השליטה בחברה, עשויה החברה להידרש למכור את החזקותיה לשותפים בטרס קורסאוס (JV) בברזיל ובשטראוס פריטו ליי, וזאת בהתאם להוראות ולמנגנונים הקבועים בהסכמי בעלי המניות עם שותפים אלו. מחזור המכירות המשותף של חברות אלו לאחר ביטולים בין חברתיים בשנים 2017 ו-2016 היה 2,320 מיליוני ש"ח ו-1,945 מיליוני ש"ח בהתאמה (לפי חלקה היחסי של החברה 50%). בנוסף לאמור לעיל, בחלק מהתחייבויות לגופים פיננסיים קיימת עילת פירעון מוקדם בגין שינוי שליטה בקבוצה.
- כו. הצלחת הטמעת פעילויות נרכשות - אסטרטגיית התרחבות הקבוצה, בדרך של רכישות ומיזוגים, מחייבת הטמעה יעילה של הפעילויות הנרכשות ומיזוגן בצורה מוצלחת, לרבות התממשות תחזיות צמיחה, רווחיות ותנאי שוק ותחרות מסוימים. אי הצלחה בהטמעת הפעילויות הנרכשות ואי התממשות התחזיות האמורות עלולות לגרום לאי השגת הערך המוסף הנצפה מרכישות אלו ואף לירידת ערך (impairment) של נכסים בלתי מוחשיים ומוחשיים שנכללו ברכישות ומיזוגים אלו.
- כז. איכות הסביבה - פעילות המפעלים והתפתחות אורבנית של ערים בסביבת מפעלים אלה עלול לגרום לחשיפת הקבוצה לתביעות בתחום איכות הסביבה, וסכנה לסגירת מפעל הפוגע באיכות סביבתו.
- כח. פגיעה מהותית במערכות המחשוב והתקשורת - פגיעה מהותית בזמינות מערכות המחשוב והתקשורת, או במהימנות ושלמות הנתונים, במזיד (סייבר) או שלא במזיד, עלולים לגרום לחברה קשיים מהותיים, לרבות חשיפת סודות מסחריים, ושיבוש מהותי של תהליכי ליבה שונים. אירוע כזה הנמשך פרק זמן משמעותי, בשל מורכבותו או בשל חוסר היכולת לזהות את התרחשותו, יפגע ביכולת החברה לספק את מוצריה ושירותיה ללקוחות ולצרכנים ולגרום

לפגיעה בתוצאות העסקיות. סיכון זה מתעצם נוכח השימוש הגדל של עובדי הקבוצה ומנהליה במגוון מכשירי קצה דיגיטליים והמשך מגמת האוטומטיזציה בחברות.

כט. הגנה על מידע - חלק ממתכוני הכנת מוצרי הקבוצה, ומוצרים אחרים אותם הקבוצה מייצרת, ייצורם, ותהליכים שונים הקשורים לייצור כמו פרויקטים עסקיים מהווים סוד מסחרי. הקבוצה נסמכת על סודיות הלקוחות, רישום פטנטים, סעיפי אי תחרות וסודיות בהסכמי העסקה של מנהלים בקבוצה ושל עובדים אחרים הנוטלים חלק במחקר ופיתוח. עם זאת, על פי הדין הקבוצה עלולה להיות במצב שלא תוכל לאכוף את התניות אי התחרות בשלמותן או בחלקן, דבר שיקשה על הקבוצה למנוע מהמתחרים להינות ממומחיות עובדים לשעבר בקבוצה. יתר על כן, צד שלישי עלול לטעון שמידע מסוים לא מוגדר כסוד מסחרי על פי הדין. בנוסף לכך, הקבוצה אינה יכולה להבטיח שביטחון זה יהיה אפקטיבי כנגד העתקה לא מורשית של מתכוני ייצור המוצרים ו/או מאגרי המידע, ייצורם או כל שימוש אחר בהם. כל הפרה בהגנה על בעלות סימני המסחר ומידע סודי עלול לפגוע בעסקי הקבוצה.

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

לא. מורכבות ניהולית וריבוי שותפים - הקבוצה פועלת בפיזור גאוגרפי גדול, במגוון רחב של עסקים אשר חלקם בבעלות משותפת עם גופים אשר אינם חלק מהקבוצה. פערים בראיה האסטרטגית, בין בעלי המניות והשותפים המרכזיים, כמו גם הבדלים בגישה הטקטית, עלולים לגרום לעיכובים ולתהליכי קבלת החלטות מורכבים, עד כדי שיתוק העסק ופירוק שותפות בתהליך לא מתוכנן. בנוסף הפיזור הגאוגרפי והעסקי הגדול עלול לגרום לקשיים בזרימת המידע בקבוצה מהחברות למטה ולהיפך וכתוצאה מכך לקשיים בישום מהלכים עסקיים.

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

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

לד. גיוס שימור ופיתוח אנשי מפתח - הצלחת החברה תלויה ביכולתה לגייס ולשמר כח אדם איכותי במגוון תחומים מקצועיים וניהוליים. אי הצלחה של החברה עלולה לגרום לפגיעה בתוצאותיה העסקיות וביכולת החברה לעמוד ביעדיה.

29.2. בטבלה הבאה מוצגים גורמי הסיכון שתוארו לעיל על פי טיבם (סיכויי מאקרו, סיכונים ענפיים וסיכונים מיוחדים לקבוצה). גורמים אלו דורגו בהתאם להערכות הנהלת הקבוצה, על פי פוטנציאל השפעתם (ללא קשר להסתברות התרחשותם) על עסקי הקבוצה בכללותה - השפעה גדולה, בינונית וקטנה:

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה			
השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה	
סיכויי מאקרו			
		+	א. משבר פיננסי ו/או האטה כלכלית בשוק העולמי
	+		ב. מכסים במדינות בהן פועלת הקבוצה
		+	ג. חשיפה לשינויים בשערי חליפין
		+	ד. חוסר יציבות כלכלית ופוליטית
+			ה. חבות מס
	+		ו. סיכון בטחוני
	+		ז. חשיפה לריבית ומדד

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה			
השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה	
סיכונים ענפיים			
+			ח. תנודות מחירי חומרי גלם
	+		ט. אשראי ללקוחות
+			י. בטיחות ואיכות מוצרים
+			יא. כשרות
	+		יב. מחיר חלב גולמי
	+		יג. מותגים פרטיים
	+		יד. התפתחויות רגולטוריות
		+	טו. שינוי מגמות צרכניות וחדשנות
		+	טז. חשיפה לתביעות ייצוגיות
		+	יז. פעילות בשוק תחרותי
		+	יח. לחץ על המרווחים בענף המזון והמשקאות
+			יט. חשיפה לתביעות בגין הימצאות רכיבים במוצרים שעלולים לגרום נזק ממזני ושאינו ממוני לצרכנים מסוימים
סיכונים מיוחדים לקבוצה			
+			כ. תלות במיתוג
+			כא. תלות בלקוחות ובספקים
+			כב. רישיונות וזיכיונות
+			כג. הכרזה כמונופול
+			כד. ריכוז ייצור ולוגיסטיקה במספר אתרים
+			כה. שינוי שליטה בחברה
	+		כו. הצלחת הטמעת פעילויות נרכשות
	+		כז. איכות הסביבה
+			כח. פגיעה מהותית במערכות המחשוב והתקשורת
		+	כט. הגנה על מידע
	+		ל. כפיפות להגבלות בהסכמים שנחתמו עם שותפים אסטרטגיים
		+	לא. מורכבות ניהולית וריבוי שותפים
	+		לב. מגבלות על העברה או מכירה של חלק החברה במיזמים משותפים ובחברות בנות
	+		לג. חוב פיננסי
	+		לד. גיוס שימור ופיתוח אנשי מפתח



שטראים גרופ בע"מ
דוח דירקטוריון לבעלי המניות
ליום 31 בדצמבר 2017

דוח דירקטוריון לבעלי המניות לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר 2017

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

1. נתונים עיקריים מתוך תיאור עסקי התאגיד

לפרטים בדבר פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו – ראו סעיף 1 לפרק תאור עסקי התאגיד.
לפרטים בדבר תחומי הפעילות של התאגיד – ראו סעיף 2 לפרק תאור עסקי התאגיד.
לפרטים בדבר השפעת עונתיות על תוצאות פעולותיה העסקיות של החברה – ראו סעיפים 9,10,12,13,14,15 לפרק תאור עסקי התאגיד.
הדוחות הכספיים נערכו בהתאם לתקני הדיווח הכספי הבינלאומיים (IFRS).

2. שינויים בסביבה הכלכלית

2.1 מחירי חומרי גלם ותשומות אחרות בייצור – שווקי הקומודיטיס מהווים רכיב מהותי מחומרי הגלם המשמשים בייצור מוצרי הקבוצה והחברות בשליטתה, לרבות חברות בשליטה משותפת. בשנת 2017 חלו עליות במחירי השוק הממוצעים של חלק מחומרי הגלם של הקבוצה, לצד ירידות במחירי השוק הממוצעים של חומרי גלם אחרים לעומת התקופה המקבילה אשתקד. מחד, עלו מחירי הקפה הירוק-רובוסטה, מחיר החלב הגולמי (מחיר המטרה) ואבקות חלב, ומאידך ירדו מחירי קפה ירוק-ערבקה, מחירי הקפה בברזיל, מחירי הקקאו, הטחינה, הסוכר, האגוזים והשקדים. ברבעון הרביעי של 2017 חלו עליות בשעריהם הממוצעים של מחיר החלב הגולמי (מחיר מטרה) ומנגד חלה ירידה בשעריהם הממוצעים של מחירי הקפה הירוק, הקקאו, האגוזים, השקדים והסוכר לעומת הרבעון המקביל אשתקד. בתחילת הרבעון הראשון של שנת 2018 עודכן כלפי מעלה בשיעור של 0.3% מחיר החלב הגולמי (מחיר המטרה) לחודשים ינואר – מרץ 2018, וזאת לאחר עלייה של כ- 7% בשנת 2017.

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

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

בנוסף, פועלת בקבוצה ועדה לניהול חשיפות הקומודיטיס עבור הפעילות בישראל. הועדה מנוהלת על ידי סמנכ"ל הכספים של ישראל. החל מהרבעון הראשון של שנת 2017 רווח או הפסד הנובע מגידור כלכלי של אותן סחורות נכלל בדוח רווח והפסד במועד בו נמכר המלאי לחיצוניים. עד וכולל שנת 2016, עלות חומרי הגלם לחברה (לרבות קפה ירוק) בדוחות הניהוליים של הקבוצה כוללת רווחים והפסדים שמומש בגין מכשירים פיננסיים נגזרים ששימשו לצורכי גידור כלכלי של אותן סחורות.

2.2 מחירי האנרגיה – בשנת 2017 וברבעון הרביעי של שנת 2017 עלה מחירו הממוצע של הנפט בשיעור של כ- 20% ביחס לתקופות המקבילות אשתקד.

2.3 תנודות בשערי מטבע זר – השפעת הפיחות בשקל ביחס לשערי החליפין הממוצעים של הריאל הברזילאי והרובל הרוסי בקיזוז הייסוף בשקל ביחס לשערי החליפין הממוצעים מול שאר המטבעות בהן פועלת הקבוצה, גרמו להפרשי תרגום לא מהותיים על הרווח התפעולי בדוח הרווח והפסד לשנת 2017, ואולם ברבעון הרביעי של השנה נגרמו הפרשי תרגום שליליים בשל התחזקות השער הממוצע של השקל מול מרבית המטבעות בהן פועלת הקבוצה, לרבות הריאל הברזילאי והרובל (למעט הזלוטי הפולני והדינר הסרבי). במונחי שינוי שערי חליפין בשנת 2017 וברבעון הרביעי השנה (על בסיס שערי סגירה) התחזק השקל מול הריאל, כמו גם ביחס למרבית המטבעות האחרים. ייסוף זה תרם השנה וברבעון הרביעי לקיטון בהון העצמי של הקבוצה. בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה נרשמה התחזקות של שערי המטבעות הממוצעים במדינות הפעילות של שטראוס קפה אל מול הדולר ביחס לתקופות המקבילות (למעט הריבניה האוקראינית).

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים **כנגד השקל** בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

מטבע	שע"ח ממוצע לשנת		שיעור השינוי	שע"ח ממוצע לרבעון רביעי		שיעור השינוי
	2016	2017		2016	2017	
דולר אמריקני	USD	3.599	3.839	-6.2%	3.510	-8.3%
ריבניה אוקראינית	UAH	0.135	0.150	-9.9%	0.130	-11.9%
רובל רוסי	RUB	0.062	0.057	7.4%	0.060	-0.9%
דינר סרבי	RSD	0.033	0.035	-3.1%	0.035	3.5%
לאו רומני	RON	0.889	0.946	-6.1%	0.895	-2.4%
זלוטי פולני	PLN	0.954	0.974	-2.1%	0.977	3.4%
ריאל ברזילאי	BRL	1.128	1.106	2.0%	1.081	-6.9%
תמינבי סיני	CNY	0.533	0.578	-7.8%	0.531	-5.2%
דולר קנדי	CAD	2.774	2.898	-4.3%	2.764	-3.7%
דולר אוסטרלי	AUD	2.759	2.855	-3.4%	2.698	-6.0%
פסו מקסיקני	MXN	0.191	0.206	-7.5%	0.185	-4.2%

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים **כנגד הדולר** בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

מטבע	שע"ח ממוצע לשנת		שיעור השינוי	שע"ח ממוצע לרבעון רביעי		שיעור השינוי
	2016	2017		2016	2017	
שקל	ILS	0.278	0.261	6.7%	0.285	9.1%
ריבניה אוקראינית	UAH	0.038	0.039	-3.9%	0.037	-3.9%
רובל רוסי	RUB	0.017	0.015	14.4%	0.017	8.1%
דינר סרבי	RSD	0.009	0.009	3.5%	0.010	12.9%
לאו רומני	RON	0.247	0.247	0.2%	0.255	6.4%
זלוטי פולני	PLN	0.265	0.254	4.6%	0.278	12.8%
ריאל ברזילאי	BRL	0.313	0.288	8.6%	0.308	1.5%
תמינבי סיני	CNY	0.148	0.151	-1.7%	0.151	3.4%

2.4 אינפלציה - האינפלציה בישראל בשנת 2017 הייתה חיובית בשיעור של 0.4% לעומת אינפלציה שלילית בשנים 2014-2016 בשיעור של -0.2%, -1% ו-0.2%. בהתאמה. ברוסיה וברזיל נמשכה מגמת הירידה באינפלציה. ברוסיה עלה מדד המחירים בשנת 2017 ב-2.5%, לעומת עלייה של 5.4% אשתקד וברזיל עלה המדד ב-3.0% לעומת עליית מדד של 6.3% אשתקד. היקף התחייבויות צמודות המדד בשקלים (אגרות חוב מסדרה ב', הלוואות בנקאיות והלוואות מתאגידים מוסדיים) פחת בשנים האחרונות בשל פדיון לשיעורין של אג"ח ב' ולכן לשינויים אפשריים בשיעור האינפלציה על בסיס המדד הידוע השפעה מהותית אך פוחתת על סך הוצאות המימון של החברה. החברה רוכשת הגנות בשיעור חלקי ולתקופות שונות מפני שינויים בשיעור האינפלציה. לפרטים נוספים ראו גם באור 28.5 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017.

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

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

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

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

2.5 ריבית - ריבית בנק ישראל נותרה בשיעור של 0.1% מאז ההורדה האחרונה במרס 2015. בברזיל נרשמה ירידה בשיעור הריבית מ- 13.75% בסוף 2016 ל- 7% בסוף 2017 ול- 6.75% בסמוך לפרסום הדוח. ברוסיה נרשמה ירידה בשיעור הריבית מ- 10% בסוף 2016 ל- 7.75% בסוף 2017 ול- 7.5% בסמוך לפרסום הדוח. ביתר המדינות העיקריות בהן פועלת הקבוצה, הריבית הייתה חד ספרתית. במהלך 2017 הועלתה הריבית על הדולר ע"י הבנק המרכזי האמריקאי ל- 1.75% מ- 0.75% בסוף 2016. לקבוצה הלוואות בריבית משתנה בעיקר בריאל ובדולר. הקבוצה מחזיקה בבנקים פיקדונות שקליים ואחרים לזמן קצר המיועדים לשימוש שוטף.

יצוין, כי גם בעתיד עשויים הגורמים הנ"ל להשפיע על הפעילות העסקית ועל תוצאותיה הכספיות של הקבוצה, לחיוב או לשלילה, בהתאם למגמתם. מידת ההשפעה, אם בכלל, תלויה בין היתר, בעוצמת האירועים, היקפם, משך התרחשותם וביכולת הקבוצה להתמודד עמם. לפרטים נוספים ראו גם באור 28.2 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2017.

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

בינואר 2015 אושר בחקיקה חוק שכר המינימום (העלאת סכומי שכר המינימום - הוראות שעה), התשע"ב- 2015 ("הוראת השעה"), לפיו יעלה שכר המינימום החודשי בשלוש פעימות בין השנים 2015 ו- 2017. ביום 1 בינואר 2017 יעמוד שכר המינימום על 5,000 ש"ח בחודש. להערכת החברה, הוראת השעה אינה בעלת השפעה מהותית לקבוצה. ביום 30 במרץ 2015 נחתם הסכם קיבוצי כללי נוסף בנוגע לעדכון שכר המינימום במשק ולפיו ביום 1 לדצמבר 2017, שכר המינימום יעלה ל- 5,300 ש"ח. בהתאם להסכם הקיבוצי זה, בחודש אוקטובר 2017, אושר תיקון חוק להוראת השעה, ולפיו שכר המינימום עודכן ל- 5,300 ש"ח החל מ- 1 לדצמבר 2017. במרץ 2017 נחתם הסכם קיבוצי כללי בין נשיאות הארגונים העסקיים להסתדרות העובדים בדבר קיצור שבוע העבודה במשק מ- 43 שעות שבועיות ל- 42 שעות ללא הפחתת שכר. כניסת ההסכם הקיבוצי לתוקף מותנית בהוצאת צו הרחבה של הוראות ההסכם הקיבוצי על כלל המשק וביצוע מספר שינוי חקיקה, בחודש יוני 2017 פרסם שר העבודה הרווחה והשירותים החברתיים כוונה בדבר הוצאת צו הרחבה, ואולם טרם הוצא צו הרחבה כאמור. החברה לומדת את הנושא ותבחן את השלכותיו על החברה, במידה וההסכם ייכנס לתוקף.

בשנת 2018 נמשכו דיונים לגבי מתווה חדש ורפורמה במשק החלב. עקרונות הרפורמה כוללים, בין היתר, הפחתת מכסים והגדלת הגודל המינימלי של רפתות במסגרת חישוב מחיר המטרה. חלק מרכיבי הרפורמה צפויים ככל הנראה להיות מוחלים במהלך שנת 2018 ואחרים יעשו באופן מדורג על פני כמה שנים. לאור השלבים הראשונים בהם נמצאת הרפורמה ולאור העובדה כי טרם הושגה הבנה אודות המתווה הסופי בין מגדלי הבקר לבין משרדי הממשלה, אין באפשרות החברה להעריך נכון למועד דוח זה את השפעותיה על החברה אם וככל שיהיו. החברה לומדת את הנושא ותבחן את השלכותיו על החברה, אם וככל שיהיו.

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

בתאריך 15 בינואר 2015 נכנס לתוקף חוק קידום התחרות בענף המזון, תשע"ד- 2014 ("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 בענף. בהתאם להוראות החוק, מוגדרת החברה "ספק גדול" (ספק שמחזור מכירותיו לקמעונאים בשנת הכספים הקודמת עלה על כ- 296 מיליון ש"ח, או ספק שהינו בעל מונופולין), ומכוח כך מוחלות עליה הוראות מסוימות המיושמות בחברה. החברה מיישמת תוכנית אכיפה פנימית ומקיימת הדרכות למנהלים ועובדים רלוונטיים.

ביום 30 בספטמבר 2016 נכנס לתוקף חוק ההגנה על בריאות הציבור (מזון), התשע"ו-2015 ("החוק"). החוק עוסק בהסדרה מקיפה של ענף המזון בארץ ושל כלל העוסקים בו (יצרנים, יבואנים, משווקים, יצואנים, מובילים ומאחסנים). החוק מסדיר, בין היתר, את אחריותו של יצרן מזון ביחס למזון המיוצר על ידו, את הפיקוח על ייצור מזון, את אחריותו של יבואן המייבא מזון והפיקוח על יבוא מזון. עוד מסדיר החוק את אחריותו של משווק מזון וחובותיו בכל שלב משלבי העברת המזון מעת יצורו, דרך ייבואו ועד מקום המכירה ישירות לצרכן.

החברה מיישמת שיטות עבודה התואמות לדרישות החוק החדש וביצוע אכיפה ובקרה לדרישות החוק ולחקיקה הנגזרת מחוק זה. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, לחוק האמור לא תהיה השפעה מהותית על תוצאותיה העסקיות.

ביום 30 באוקטובר 2017 פרסמה רשות ההגבלים העסקיים תזכיר חוק ובו תיקון לחוק ההגבלים העסקיים שעניינו חיזוק האכיפה והפחתת הנטל הרגולטורי, אשר כולל מספר תיקונים משמעותיים לחוק ההגבלים העסקיים, תשמ"ח 1988. התזכיר כולל תיקונים שונים וביניהם: הצעה לתיקון שמרחיבה את הגדרת "בעל מונופולין", כך שלהגדרה הנוכחית, המבוססת על נתח שוק בלבד (מעל מחצית מהשוק הרלוונטי) תתווסף הגדרה המבוססת על החזקת כוח שוק משמעותי גם אם נתח השוק שלה לא חוצה את המחצית; הסרת תקרת סכום העיצומים הכספיים והשאת רף של 8% ממחזור המכירות והעלאת הרף הכספי במיזוגים. ביום 25 בפברואר 2018 אושר התיקון בוועדת השרים לחקיקה, אך טרם קיבל את אישורה של הכנסת. עם סיום הליכי החקיקה ולאחר קבלת התיקון בנוסחו הסופי, תוכל החברה לבחון את השלכותיה עליה, אם וככל שיהיו.

בדצמבר 2017 פורסמו ברשומות תקנות הגנה על בריאות הציבור (מזון) (סימון תזונתי), התשע"ח 2017. מטרתן של תקנות אלה הנגשת מידע לצרכנים בדבר הערך התזונתי של מזון ארוז מראש, באופן ברור ולרבות באמצעות סמלים המייצגים כי המזון מכיל כמות גבוהה של נתרן, סוכרים או חומצות שומן רוויות, כדי לאפשר לצרכנים בחירה מושכלת של מזונותיהם, קידום בריאותם. החברה פועלת מזה שנים וממשיכה לפעול לשיפור הערכים התזונתיים של מוצריה בדרך של התאמה וחדשנות מוצרית. מועד כניסת התקנות לתוקף הינו בחודש ינואר 2020 והחברה נערכת ליישום התקנות. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, לא צפויה השפעה מהותית על תוצאותיה העסקיות בעקבות כניסת התקנות לתוקף.

בינואר 2018 עברה בקריאה ראשונה הצעת החוק להגבלת יבואנים מורשים. החוק מסמיך את הממונה על ההגבלים העסקיים להורות ליבואן מורשה על צעדים קונקרטיים שעליו לנקוט על-מנת למנוע פגיעה משמעותית בתחרות מיבוא מקביל. במידה שהחוק יעבור את יתר שלבי החקיקה, ובמצב בו ימצא הממונה כי מתרחשת פגיעה משמעותית בתחרות, הוא יוכל להטיל הוראות גם על החברה במוצרים בהם היא במעמד של יבואן בלעדי / מורשה. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, לאור שיעור המכר הנמוך ממוצרים ממותגים מיובאים, הנושא אינו מהותי לחברה.

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

ביום 19 בפברואר 2018, כחלק ממדיניות הממשלה להפחתת חסמי יבוא, אישרה מליאת הכנסת את הצעת חוק התקנים (תיקון מס' 13), התשע"ח-2018. מדובר בתיקון לחוק התקנים, אשר יכנס לתוקפו ב-1 באפריל 2018 ולפיו מכן התקנים יבצע בחינה של קבוצת התקנים הרשמיים המאמצים תקנים בינלאומיים (אשר היו קיימים לפני אוגוסט 2016) וינמק מדוע סעיפים מסוימים לא אומצו כלשונן. במידה שתקן כללי שינוי לאומי (שינוי שאינו קיים בתקן הבינלאומי הרלוונטי) מנימוקים של בריאות הציבור ו/או בטיחות מזון ו/או איכות הסביבה ולאחר שבחן את הערות הציבור, יכריז השר על ביטול רשמיותו של התקן או הסעיף האמור. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה, כניסתו לתוקף של חוק התקנים המעודכן לא צפויה להשפיע מהותית על תוצאותיה העסקיות של החברה.

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

2.9 דיווח איכותי בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהול

החברה פועלת בתחומי פעילות יציבים ובסיסיים במהותם. עם זאת, קיימים מספר גורמים ומגמות העלולים להשפיע על היקף הפעילות של החברה ורווחיותה. לפרוט סיכוני השוק אליהן חשופה הקבוצה ראו סעיף 29 לדוח תאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017 (דיון בגורמי סיכון).

3. ניתוח התוצאות הכספיות

לקבוצת שטראוס מספר חברות בשליטה משותפת בהן מחזיקה החברה ו/או חברות בנות 50%: Três Corações Joint Venture (בברזיל)⁽¹⁾, Sabra Dipping Company (חברה מוחזקת בצפון אמריקה), שטראוס פריטו-ליי בע"מ (פעילות החטיפים המלוחים בישראל) ו- Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International (חברת מטבלים בינלאומית - "אובלה"). יובהר, כי החברות כאמור נכללות במסגרת הדוחות הניהוליים של החברה לפי שיעור החזקת החברה ו/או החברות הבנות בהן (50%).

החל משנת 2013 קבוצת שטראוס מיישמת למפרע את תקן דיווח כספי בינלאומי 11 - הסדרים משותפים ("IFRS 11"). משמעות התקן הינה שדוח הרווח וההפסד והדוחות המתייחסים למצב הכספי, הרווח הכולל, שינויים בהון והתזרימים של עסקים המצויים בשליטה משותפת של חברות הקבוצה ושל שותפים נוספים אינם מוצגים עוד על פי החלק היחסי של חברות הקבוצה בהחזקה המשותפת כשם שהוצג עד למועד פרסום התקן, אלא בשורה אחת נפרדת ("רווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני" ובשאר הדוחות בסעיף הרלבנטי) (להלן: "דוחות כספיים").

שיטת הדיווח אינה משנה את הרווח של הקבוצה ואין בה כדי להעיד על כל שינוי שהוא בהיקף העסקים ובמבנה הבעלות בקבוצה. מבחינה ניהולית לא חל כל שינוי בעסקים המשותפים.

המידע הכלול בדוח זה והצגתו נבחנו מנקודת מבטה של הנהלת החברה וזאת בכדי ליתן תמונה מקיפה והצגה נאותה של האופן בו מנהלת החברה את עסקיה, דבר שהינו לטעמה של החברה מהותי לצורך דוח זה.

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

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

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

⁽¹⁾ Três Corações (3C) - ברזיל - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל חברת אחזקות מקומית - São Miguel Holding e Investimentos S.A. (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%), אלא אם מצוין במפורש אחרת).

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית (המבוססות על הדוחות הניהוליים של החברה) לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2017 ו- 2016 (במיליוני ש"ח):*

	רבעון רביעי			לשנים		
	2016	2017	% שינוי	2016	2017	% שינוי
מכירות	8,492	7,943	6.9%	2,034	2,157	6.0%
צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע	8.0%	6.2%		4.2%	10.2%	
עלות המכירות	5,376	4,963	8.3%	1,317	1,383	5.0%
רווח גולמי - ניהולי	3,116	2,980	4.6%	717	774	8.0%
% ממכירות	36.7%	37.5%		35.3%	35.9%	
הוצאות מכירה ושיווק	1,861	1,795	3.7%	479	490	2.6%
הוצאות הנהלה וכלליות	495	449	10.1%	106	142	32.4%
סה"כ הוצאות	2,356	2,244		585	632	
חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	20	8	150.8%	3	7	194.7%
רווח תפעולי - ניהולי	780	744	4.8%	135	149	10.4%
% ממכירות	9.2%	9.4%		6.6%	6.9%	
הוצאות מימון, נטו	(137)	(125)	9.2%	(23)	(32)	39.1%
רווח לפני מיסים על הכנסה	643	619	4.0%	112	117	4.9%
מיסים על הכנסה	(164)	(166)	(1.0%)	(24)	(31)	26.9%
שעור מס אפקטיבי	25.5%	26.8%		22.5%	27.2%	
רווח לתקופה - ניהולי	479	453	5.8%	88	86	(1.5%)
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	415	335	23.7%	58	77	34.0%
רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה	64	118	(45.6%)	30	9	(70.6%)
רווח למניה (ש"ח)	3.70	3.12	18.8%	0.53	0.67	26.0%

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית (המבוססות על הדוחות הניהוליים של החברה) של תחומי הפעילות העסקיים העיקריים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2017 ו- 2016 (במיליוני ש"ח):*

	רבעון רביעי			לשנים		
	2016	2017	% שינוי	2016	2017	% שינוי
מסגרת פעילות ישראל						
מכירות נטו	3,131	2,963	5.6%	689	768	11.3%
רווח תפעולי	328	314	4.5%	66	69	5.1%
מסגרת פעילות קפה						
מכירות נטו	4,100	3,673	11.6%	1,061	1,085	2.3%
רווח תפעולי	393	359	9.4%	84	79	(5.9%)
מטבלים וממרחים בינלאומי						
מכירות נטו	692	717	(3.4%)	136	168	24.1%
רווח תפעולי	19	48	(59.9%)	(14)	(4)	74.4%
אחר						
מכירות נטו	569	590	(3.5%)	148	136	(8.4%)
רווח תפעולי	40	23	73.0%	(1)	5	451.2%
סה"כ						
מכירות נטו	8,492	7,943	6.9%	2,034	2,157	6.0%
רווח תפעולי	780	744	4.8%	135	149	10.4%

* 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 2017 ו- 2016 (במיליוני ש"ח):*

רבעון רביעי			לשנים			
% שינוי	2016	2017	% שינוי	2016	2017	
5.7%	1,310	1,385	3.7%	5,282	5,480	מכירות
7.4%	792	850	4.5%	3,179	3,323	עלות המכירות ללא השפעת גידור סחורות
	28	13		-	31	התאמות בגין גידור סחורות**
5.3%	820	863	5.5%	3,179	3,354	עלות המכירות
6.4%	490	522	1.1%	2,103	2,126	רווח גולמי
	37.4%	37.7%		39.8%	38.8%	% ממכירות
0.1%	323	324	2.0%	1,234	1,259	הוצאות מכירה ושיווק
15.1%	98	113	5.6%	367	388	הוצאות הנהלה וכלליות
	421	437		1,601	1,647	סה"כ הוצאות
78.9%	24	42	(8.9%)	178	162	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
37.4%	93	127	(5.7%)	680	641	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
	7.0%	9.2%		12.9%	11.7%	% ממכירות
	(6)	(2)		(49)	(9)	הוצאות אחרות, נטו
45.3%	87	125	0.3%	631	632	רווח תפעולי אחרי הוצאות אחרות
78.5%	(16)	(27)	8.7%	(109)	(117)	הוצאות מימון, נטו
38.1%	71	98	(1.5%)	522	515	רווח לפני מיסים על הכנסה
40.9%	(15)	(22)	(27.1%)	(134)	(99)	מיסים על הכנסה
	21.7%	22.1%		25.8%	19.1%	שעור מס אפקטיבי
37.3%	56	76	7.4%	388	416	רווח לתקופה
128.6%	30	68	25.8%	272	342	רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה
(66.2%)	26	8	(35.6%)	116	74	רווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

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

** משקף שערך חשבונאי (mark to market) לסוף תקופה של פוזיציות פתוחות בקבוצה בגין מכשירים פיננסיים נגזרים המשמשים לגידור מחירי סחורות. החל מהרבעון הראשון של שנת 2017, משקף את כלל התאמות הדרושות לצורך דחיית רווח או הפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד שבו ימכר המלאי לחיצוניים.

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

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

שנת 2017			שנת 2016			רבעון רביעי 2017			רבעון רביעי 2016			
שיטת השווי המאזני	שינוי	שיטת האיחוד היחסי (כבעבר)	שיטת השווי המאזני	שינוי	שיטת האיחוד היחסי (כבעבר)	שיטת השווי המאזני	שינוי	שיטת האיחוד היחסי (כבעבר)	שיטת השווי המאזני	שינוי	שיטת האיחוד היחסי (כבעבר)	
מכירות	5,480	3,012	8,492	5,282	2,661	7,943	1,385	772	2,157	1,310	724	2,034
עלות המכירות ללא השפעת גידור סחורות	3,323	2,053	5,376	3,179	1,784	4,963	850	533	1,383	792	525	1,317
התאמות בגין גידור סחורות	31	-	31	-	-	-	13	-	13	28	-	28
עלות המכירות	3,354	2,053	5,407	3,179	1,784	4,963	863	533	1,396	820	525	1,345
רווח גולמי	2,126	959	3,085	2,103	877	2,980	522	239	761	490	199	689
% מהמכירות	38.8%		36.3%	39.8%		37.5%	37.7%		35.3%	37.4%		33.9%
הוצאות מכירה ושיווק	1,259	602	1,861	1,234	561	1,795	324	166	490	323	156	479
הוצאות הנהלה וכלליות	388	124	512	367	97	464	113	33	146	98	13	111
חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	162	(142)	20	178	(170)	8	42	(35)	7	24	(21)	3
רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות	641	91	732	680	49	729	127	5	132	93	9	102
% מהמכירות	11.7%		8.6%	12.9%		9.2%	9.2%		6.1%	7.0%		5.0%
הוצאות אחרות, נטו	(9)	(43)	(52)	(49)	(1)	(50)	(2)	1	(1)	(6)	(1)	(7)
רווח תפעולי אחרי הוצאות אחרות	632	48	680	631	48	679	125	6	131	87	8	95
הוצאות מימון, נטו	(117)	(20)	(137)	(109)	(16)	(125)	(27)	(5)	(32)	(16)	(7)	(23)
רווח לפני מיסים על הכנסה	515	28	543	522	32	554	98	1	99	71	1	72
מיסים על הכנסה	(99)	(28)	(127)	(134)	(32)	(166)	(22)	(1)	(23)	(15)	(1)	(16)
שעור מס אפקטיבי	19.1%		23.4%	25.8%		30.0%	22.1%		23.0%	21.7%		24.2%
רווח לתקופה	416	-	416	388	-	388	76	-	76	56	-	56
רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה	342	-	342	272	-	272	68	-	68	30	-	30
רווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	74	-	74	116	-	116	8	-	8	26	-	26

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

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

רבעון רביעי			לשנים			
% שינוי	2016	2017	% שינוי	2016	2017	
36.2%	95	131	0.1%	679	680	רווח תפעולי – לפי שיטת האיחוד יחסי - אחרי הוצאות אחרות
	5	4		15	17	תשלום מבוסס מניות
	28	13		-	31	התאמות בגין גידור סחורות
	7	1		50	52	הוצאות אחרות, נטו
10.4%	135	149	4.8%	744	780	רווח תפעולי - ניהולי
	(23)	(32)		(125)	(137)	הוצאות מימון, נטו
	(16)	(23)		(166)	(127)	מסים על הכנסה
	(8)	(8)		-	(37)	מסים בגין ההתאמות לרווח התפעולי הניהולי לעיל
(1.5%)	88	86	5.8%	453	479	רווח לתקופה - ניהולי
34.0%	58	77	23.7%	335	415	מיוחס לבעלי המניות של החברה
(70.6%)	30	9	(45.6%)	118	64	מיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

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

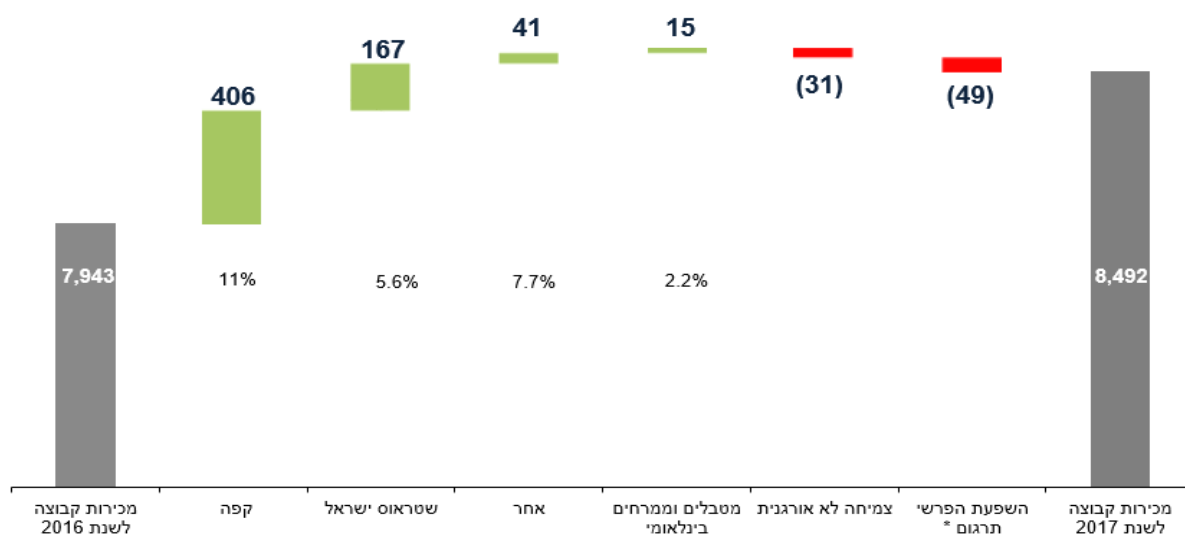
3.1 ניתוח התוצאות העסקיות של הקבוצה -

3.1.1 מכירות – ניהולי

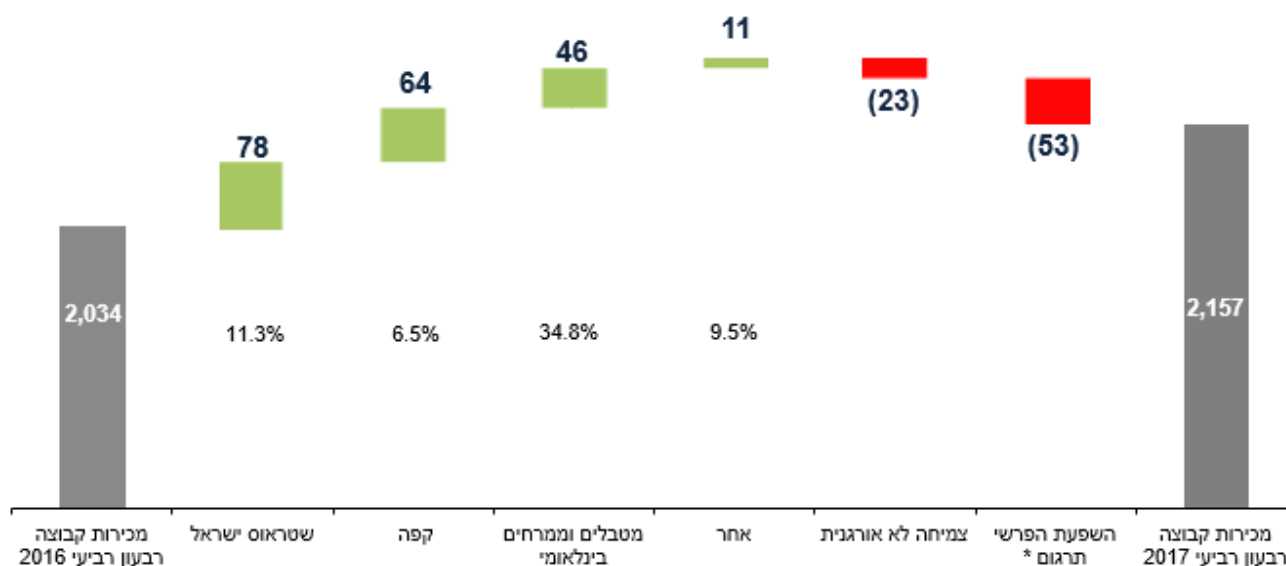
רבעון רביעי		לשנים		
2016	2017	2016	2017	
2,034	2,157	7,943	8,492	מכירות
7.2%	6.0%	3.9%	6.9%	צמיחה
4.2%	10.2%	6.2%	8.0%	צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע

הצמיחה האורגנית בנטרול השפעת השינוי בשערי החליפין בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה הסתכמה בכ- 8% וכ- 10.2%, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.

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



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



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

מכירות הקבוצה בשנת 2017, הושפעו מהפרשי תרגום שליליים שהסתכמו בכ- 49 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 45 מיליון ש"ח נובעים מהחלשות שערו הממוצע של הדולר האמריקאי אל מול השקל, מנגד, הפרשי תרגום חיוביים בסך של כ- 13 מיליון ש"ח הנובעים מהתחזקות שערו הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. מכירות הקבוצה ברבעון הרביעי של שנת 2017 הושפעו מהפרשי תרגום שליליים שהסתכמו בכ- 53 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 37 מיליון ש"ח נובעים מהחלשות שערו הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל וכ- 10 מיליון ש"ח נובעים מהחלשות שערו הממוצע של הדולר האמריקאי אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

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

- צמיחה לא אורגנית במכירות הקבוצה (בשנת 2017 קיטון של כ- 31 מיליון ש"ח) נובעת בעיקר ממכירת מקס ברנר אשר קוזזה בעקבות רכישת חברת Florentin B.V. ("פלורנטיין") ההולנדית ומרכישת חברת Cia Iguacu על ידי Trêz Corações בברזיל. ברבעון הרביעי קיטון של כ- 23 מיליון ש"ח אשר נובע בעיקר ממכירת מקס ברנר בסוף הרבעון השני של השנה.
- צמיחה אורגנית במכירות תחום אחר (בשנת 2017 וברבעון הרביעי גידול של כ- 41 וכ- 11 מיליון ש"ח, בהתאמה), הנובעת בעיקר מצמיחה בפעילות שטראוס מים בישראל.
- להסברים נוספים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום הקפה ראו סעיף 3.2.1.1 להלן.
- להסברים נוספים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום שטראוס ישראל ראו סעיף 3.2.2.1 להלן.
- להסברים נוספים בדבר צמיחה אורגנית במכירות תחום מטבלים וממרחים ראו סעיף 3.2.3 להלן.

3.1.2 רווח גולמי - ניהולי

רבעון רביעי				לשנים				
% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2016	2017	% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2016	2017	
10.2%	8.0%	717	774	5.4%	4.6%	2,980	3,116	רווח גולמי
		35.3%	35.9%			37.5%	36.7%	רווחיות גולמית

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2017 הושפע באופן שלילי מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו בכ- 25 מיליון ש"ח. מרבית הפרשי התרגום נבעו מהחלשות שער הממוצע של הדולר האמריקאי אל מול השקל (כ- 21 מיליון ש"ח) אשר קוזזו בחלקם מהפרשי שער חיוביים משטראוס קפה עקב התחזקותו של הריאל הברזילאי אל מול השקל (כ- 3 מיליון ש"ח). ברבעון הרביעי הושפע הרווח הגולמי באופן שלילי מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו בכ- 14 מיליון ש"ח. מרבית הפרשי התרגום נבעו משטראוס קפה עקב החלשותו של הריאל הברזילאי אל מול השקל (כ- 9 מיליון ש"ח). (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה עלה בכ- 136 וכ- 57 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

- הרווח הגולמי המצרפי של תחום פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי ושל מגזר פעילויות אחרות ירד בכ- 41 מיליון ש"ח בשנת 2017 ומנגד, עלה בכ- 24 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הקיטון ברווח הגולמי בתקופה המצטברת והגידול ברבעון נבע מהשלכות האיסוף (recall) הוולונטרי שביצעה סברה במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2016 וממכירת מקס ברנר בסוף הרבעון השני של השנה.
 - להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח הגולמי בתחום הקפה ראו סעיף 3.2.1.2 להלן.
 - להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח הגולמי בתחום שטראוס ישראל ראו סעיף 3.2.2.2 להלן.
- הסברים נוספים על הרווח הגולמי של הקבוצה כלולים בסעיף 3.2 להלן.

3.1.3 רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות – ניהולי

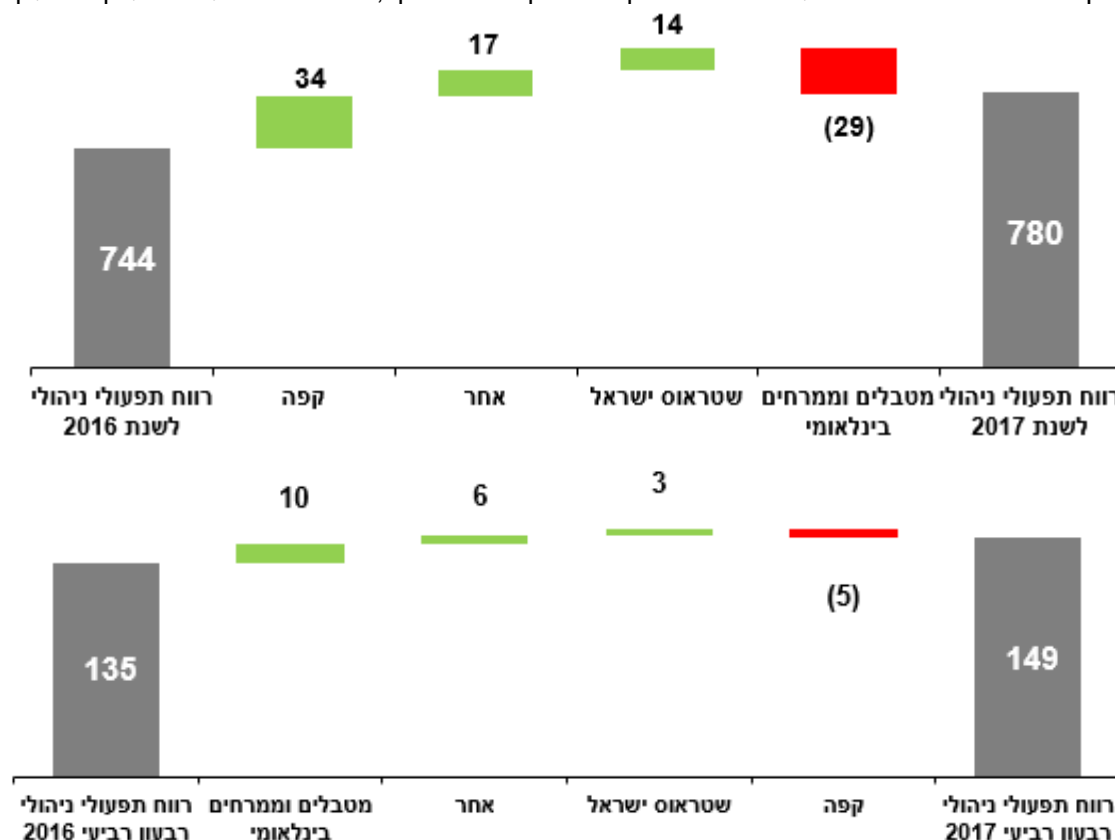
רבעון רביעי				לשנים				
% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2016	2017	% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2016	2017	
12.5%	10.4%	135	149	4.7%	4.8%	744	780	רווח תפעולי
		6.6%	6.9%			9.4%	9.2%	רווחיות תפעולית

הרווח התפעולי הניהולי של הקבוצה בשנת 2017 הושפע לחיוב מהפרשי תרגום חיוביים לש"ח שהסתכמו בכ- 1 מיליון ש"ח. (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

ברבעון הרביעי של השנה הרווח התפעולי הושפע לרעה מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו לכ- 2 מיליון ש"ח. (ראו גם טבלת שערי חליפין בסעיף 2.3 לדוח זה).

הרווח התפעולי הניהולי בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה עלה בכ- 36 וכ- 14 מיליון ש"ח, בהתאמה.

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



השינוי ברווח התפעולי של הקבוצה בשנת 2017 וברבעון הרביעי של שנת 2017 נבע מהמרכיבים הבאים:

- גידול של כ- 17 וכ- 6 מיליון ש"ח ברווח התפעולי של מגזר פעילויות אחרות ("אחר") בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד נובע בעיקר מהגידול ברווחי שטראוס מים כתוצאה מעלייה במכירות ושיפור בשיעור הרווחיות התפעולית.

- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום הקפה ראו סעיף 3.2.1.3 להלן.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום שטראוס ישראל ראו סעיף 3.2.2.3 להלן.
- להסברים נוספים בדבר השינוי ברווח התפעולי בתחום מטבלים וממרחים ראו סעיף 3.2.3 להלן.

3.1.4 הוצאות מימון, נטו - ניהולי

הוצאות המימון, נטו, בשנת 2017 הסתכמו בכ- 137 מיליון ש"ח בהשוואה להוצאות של כ- 125 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הוצאות המימון, נטו, ברבעון הרביעי של שנת 2017 הסתכמו בכ- 32 מיליון ש"ח בהשוואה להוצאות של כ- 23 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

הגידול בהוצאות המימון בשנת 2017 לעומת התקופה המקבילה אשתקד נבע בעיקרו מגידול בחוב ברוטו ומרישום הוצאות בגין נגזרי מט"ח בשל החלשות הדולר מול מרבית מהמטבעות בשנת 2017 לעומת התחזקות הדולר מול חלק מהמטבעות בשנת 2016.

הגידול בהוצאות המימון ברבעון הרביעי השנה לעומת הרבעון המקביל אשתקד נבע בעיקרו מגידול בחוב ברוטו ומרישום הוצאות בגין נגזרי מט"ח בשל החלשות של הדולר מול מרבית המטבעות ברבעון הרביעי של 2017 לעומת התחזקות הדולר ברבעון המקביל של 2016.

יתרת החוב נטו (לפי הדוח ניהולי) ליום 31 בדצמבר 2017 הסתכמה ב- 2,080 מיליון ש"ח, לעומת 1,428 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2016. יתרת החוב ברוטו ליום 31 בדצמבר 2017 הסתכמה ב- 2,778 מיליון ש"ח, לעומת 2,314 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2016.

יתרת החוב נטו (לפי שיטת השווי המאזני) ליום 31 בדצמבר 2017 הסתכמה ב- 1,897 מיליון ש"ח, לעומת 1,120 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2016. יתרת החוב ברוטו ליום 31 בדצמבר 2017 הסתכמה ב- 2,469 מיליון ש"ח, לעומת 1,884 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2016.

3.1.5 הוצאות מיסים על הכנסה - ניהולי

הוצאות המיסים על ההכנסה (ניהולי) בשנת 2017 הסתכמו בכ- 164 מיליון ש"ח, המשקפות שיעור מס אפקטיבי של כ- 25.5%, לעומת סך של כ- 166 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, ושיעור מס אפקטיבי של כ- 26.8%.

הוצאות המיסים על ההכנסה (ניהולי) ברבעון הרביעי של שנת 2017 הסתכמו בכ- 31 מיליון ש"ח, המשקפות שיעור מס אפקטיבי של כ- 27.2%, לעומת סך של כ- 24 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, ושיעור מס אפקטיבי של כ- 22.5%.

הקטיון בשיעור המס האפקטיבי בשנת 2017 נבע מתמהיל הרווח לצרכי מס בין החברות במדינות השונות, מהירידה בשיעור מס החברות הישראלי והאמריקאי ומירידה ברווחי סברה בתקופה.

הגידול בשיעור המס האפקטיבי ברבעון הרביעי של השנה נבע מתמהיל הרווח לצרכי מס בין החברות במדינות השונות, וכן מהפרשה נוספת שביצעה אחת מהחברות המוחזקות של החברה המצויה בדיוני שומות לשנים 2009-2013 מול רשויות המס המקומיות. בשלב מקדמי זה החברה המוחזקת טרם קיבלה מהרשויות את מלוא המידע לגבי עמדתן. החברה המוחזקת ביצעה הפרשה בהתאם למיטב הערכותיה בהתבסס על המידע הקיים למועד דוח כספי זה. ככל שיועברו הבהרות נוספות מרשויות המס, יתכן והערכות החברה ישתנו.

3.1.6 רווח לתקופה לבעלי המניות של החברה – ניהולי

רבעון רביעי			לשנים			
שינוי %	2016	2017	שינוי %	2016	2017	
34.0%	58	77	23.7%	335	415	רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה
	2.8%	3.6%		4.2%	4.9%	% מהמכירות

הרווח הניהולי לבעלי המניות של החברה בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה גדל בכ- 80 מיליון ש"ח וכ- 19 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הגידול נבע בעיקר בשל הגידול ברווח התפעולי וגידול בתרומת רווחי הקפה כתוצאה מרכישת מניות המיעוט בשטראוס קפה. לפרטים נוספים ראו סעיף 1.7 לדוח עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017.

3.1.7 רווח (הפסד) כולל לתקופה (בהתאם לדוח החשבונאי)

הרווח הכולל החשבונאי בשנת 2017 הסתכם בכ- 284 מיליון ש"ח בהשוואה לרווח כולל של כ- 490 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. בתקופת הדוח הסתכמו ההפסדים בגין הפרשי תרגום, שהם המרכיב העיקרי ברווח הכולל האחר, בכ- 121 מיליון ש"ח בהשוואה לרווחים בגין הפרשי תרגום של כ- 100 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

ההפסדים בגין הפרשי תרגום בשנת 2017 נבעו בעיקר מפעילות שטראוס קפה, מתוכם כ- 69 מיליון ש"ח בשל החלשות שער הריאל הברזילאי אל מול השקל בהשוואה לשערן בסוף שנת 2016.

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

בשנת 2017

תזרימי המזומנים שנבעו מפעילות שוטפת הסתכמו בתזרים חיובי בסך של כ- 368 מיליון ש"ח, בהשוואה לתזרים חיובי של כ- 610 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. השינוי בתזרים נובע בעיקר מהשינוי בהון החוזר לעומת התקופה המקבילה אשתקד, בעיקר בשל שינוי ביתרת הלקוחות והספקים ביחס לתקופה המקבילה אשתקד שקוזזו בעיקר בשל ירידה בתשלומי המס (בתקופה המקבילה שולם בתחילת השנה החזר לפקיד השומה לאחר תקבול מפקיד השומה בסוף 2015).

תזרימי המזומנים שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) השקעה הסתכמו בתזרים שלילי בסך של כ- 386 מיליון ש"ח בהשוואה לתזרים חיובי בסך של כ- 67 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. השינוי נובע בעיקר מרכישת פעילות בשטראוס קפה (לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.1 להלן) בדבר מימוש אופציה לרכישת מפעל קפה נמס מיושב בהקפאה בגרמניה), מהגדלת ההשקעה בחברה כלולה בחברת המים (לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.4 להלן) ומדיבידנד שהתקבל מחברות מוחזקות בתקופה המקבילה אשתקד. מנגד, במהלך השנה מומשה השקעה בנכס פיננסי זמין למכירה.

תזרימי המזמנים ששימשו לפעילות מימון הסתכמו בתזרים שלילי בסך של כ- 297 מיליון ש"ח בהשוואה לתזרים שלילי מפעילות מימון של כ- 519 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. השינוי נובע בעיקר מהנפקת מניות, הנפקת אג"ח ונטילת הלוואות לזמן ארוך. מנגד, רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות הקפה, פרעון הלוואות ואגרות חוב לזמן ארוך לעומת גיוס חוב נמוך בתקופה המקבילה ביחס לשימושים באותה השנה.

במהלך חודש אפריל 2017 הונפקו לגופים מוסדיים ולציבור 4,074,752 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב בתמורה לסך של כ- 260 מיליון ש"ח. כמו כן, במהלך חודש יוני 2017 הונפקו לגופים מוסדיים 2,727,274 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב בתמורה לסך של כ- 180 מיליון ש"ח. עלויות ההנפקה הסתכמו לסך של כ- 4 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו באור 26.1.2 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017.

ביום 4 באפריל 2017 וביום 27 ביולי 2017 נטלה חברת הבת שטראוס קפה הלוואה לזמן ארוך מגוף מוסדי בסך 234 ו- 78 מיליון ש"ח, בהתאמה. לפרטים נוספים ראו באור 20.5 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017.

ביום 4 ביולי 2017 הנפיקה החברה אגרות חוב (סדרה ה') אשר נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב. תמורת ההנפקה הינה 403 מיליון ש"ח, עלויות ההנפקה הסתכמו לסך של כ- 4 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017.

להלן פרטים בדבר נאמני האג"ח:

אג"ח ב	אג"ח ד	אג"ח ד הרחבה	אג"ח ה
חברת הנאמנות	הרמטיק נאמנות (1975) בע"מ	רזניק פז נבו נאמניות בע"מ	
שם האחראי בחברת הנאמנות	גב' מרב עופר מנכ"ל משותף ו/או מר דן אבנון מנכ"ל משותף	מר יוסי רזניק	
דואר אלקטרוני	hermetic@hermetic.co.il	yossi@rpn.co.il	
טלפון	03-5544553	03-63892000	
פקס	03-5271451	03-63892222	
כתובת	"בית הרמטיק" הירקון 113, תל אביב	יד חרוצים 14, תל אביב	

ביום 1 באוגוסט פרעה חברת הבת שטראוס קפה הלוואה לזמן קצר בסכום של כ- 85 מיליון אירו (כ- 355 מיליון ש"ח) שניתנה לה על ידי TPG במועד הרכישה (ראו באור 6.4 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017).

ביום 30 באוגוסט שילמה חברת הבת שטראוס מים כ- 150 מיליון יואן (כ- 81 מיליון ש"ח) בתמורה ל- 15% נוספים בחברת Qingdao HSW Health Water Appliance Co. Ltd כך שלאחר השלמת הרכישה המיזם המשותף בבעלות חברות מקבוצת האייר 51% ושטראוס מים 49% (לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.4 להלן).

להלן מידע לגבי היקף האשראי הממוצע:

לשנים		
2016	2017	
2,163	2,429	היקף אשראי ממוצע לזמן ארוך לפי הדוח הניהולי
168	426	היקף אשראי ממוצע לזמן קצר לפי הדוח הניהולי
1,972	2,162	היקף אשראי ממוצע לזמן ארוך לפי שיטת השווי המאזני
41	295	היקף אשראי ממוצע לזמן קצר לפי שיטת השווי המאזני

עיקר השינוי הינו בגין רכישת חוזרת של כל מניותיה של TPG (25.1%) בשטראוס קפה. לפרטים נוספים, ראו באור 6.4 לדוחות הדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017.

רבעון רביעי		לשנים		
2016	2017	2016	2017	
208	100	216	(98)	שינוי בהון החוזר התזרימי לפי שיטת השוואת המאזני
243	203	153	(82)	שינוי בהון החוזר התזרימי לפי שיטת האיחוד יחסי

מזומנים ושווי מזומנים של החברה הסתכמו ביום 31 בדצמבר 2017 בסך של כ- 390 מיליון ש"ח לעומת כ- 711 מיליון ש"ח ביום 31 בדצמבר 2016. בהתאם למדיניות החברה מוחזקים נכסים אלו בעיקר בפקדונות נזילים.

יחס הנזילות של החברה ליום 31 בדצמבר 2017 הינו 1.28 לעומת 1.36 ליום 31 בדצמבר 2016. היקפן של ההתחייבויות בגין הלוואות ואשראי לזמן ארוך (כולל חלויות שוטפות) ליום 31 בדצמבר 2017 הינו כ- 2,430 מיליון ש"ח לעומת 1,866 מיליון ש"ח ב- 31 בדצמבר 2016. היקפו של האשראי לזמן קצר (בנטרול חלויות שוטפות) ליום 31 בדצמבר 2017 הינו כ- 39 מיליון ש"ח לעומת 18 מיליון ש"ח ב- 31 בדצמבר 2016. היקף אשראי ספקים עמד ביום 31 בדצמבר 2017 על כ- 715 מיליון ש"ח לעומת 743 מיליון ש"ח ב- 31 בדצמבר 2016.

סך הנכסים בדוח על המצב הכספי המאוחד של החברה הסתכם ליום 31 בדצמבר 2017 בכ- 6,183 מיליון ש"ח, לעומת כ- 6,182 מיליון ש"ח ב- 31 בדצמבר 2016.

אשראי בר דיווח - בהמשך לבאור 20.6 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017 - אמות מידה פיננסיות - שיעור ההון המיוחס לבעלי מניות החברה מסך הנכסים בדוח על המצב הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2017 הינו כ- 29.4% לעומת 29.7% ב- 31 בדצמבר 2016. יחס החוב הפיננסי ל- EBITDA ליום 31 בדצמבר 2017 הינו 2.3 בהשוואה ל- 1.3 ליום 31 בדצמבר 2016. ההון העצמי המיוחס לבעלי מניות החברה ליום 31 בדצמבר 2017 הינו 1,817 מיליון ש"ח. נכון למועד דוח זה החברה עומדת באמות המידה הפיננסיות הנדרשות.

ביום 9 באוגוסט 2017 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד לבעלי המניות בסך 160 מיליון ש"ח (כ- 1.39 ש"ח מניה) אשר שולם ביום 5 בספטמבר 2017. לפרטים בדבר חלוקת הדיבידנד כאמור ראו באור 26.3 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017. אשראי לקוחות וספקים - הקבוצה מבצעת מפעם לפעם עסקאות פאקטורינג של חובות לקוחות ללא זכות החזרה (non-recourse) ועסקאות רוורס פאקטורינג של יתרות ספקים.

בפעילותה בישראל החברה מקיימת ועדות אשראי תקופתיות בהן נקבע גובה האשראי המומלץ ללקוחות השונים ורמת הבטחונות הנדרשת מהם לרבות צרכים לרכישת ביטוחי אשראי חיצוניים. כמו כן, מקיימת החברה מעקב אחר ביצוע המלצות אלו. ועדות האשראי מנוהלות על ידי סמנכ"ל הכספים וסמנכ"ל המכירות של שטראוס ישראל ובהשתתפות חשב הקבוצה, מנהל הכספים וחשב חטיבת המכירות. בפעילות הקפה מתקיימות ועדות אשראי תקופתיות ובקרת אשראי על ידי מנהלי הכספים והמנכ"לים במדינות השונות ובאחריותם, וזאת תחת בקרת העל של סמנכ"ל הכספים של שטראוס קפה וגזבר הקבוצה אשר משתתף בוועדות האשראי של חברות הקפה מעת לעת. בברזיל, ניהול הסיכונים מנוהל על ידי הנהלת Trêz Corações תחת המדיניות שאושרה על ידי דירקטוריון החברה. באפריל 2017 הודיעה החברה על אשרור דירוג ilAA+ של חברת Standard & Poor's Maalot Ltd עם תחזית שלילית. ביולי 2017 הודיעה החברה כי חברת Standard & Poor's Maalot Ltd קבעה דירוג ilAA+ באופן שלילי לאגרות חוב שיונפקו על ידי החברה עד לסכום של 470 מיליון ש"ח.

באפריל 2017 הודיעה החברה על אשרור דירוג Aa2il של חברת מידרוג בע"מ לאגרות החוב (סדרה ב') ואגרות חוב (סדרה ד') שבמחזור באופן יציב. ביולי 2017 הודיעה החברה כי מידרוג בע"מ קבעה דירוג Aa2il באופן יציב לאגרות חוב שיונפקו על ידי החברה עד לסכום של 470 מיליון ש"ח.

בעקבות הכניסה לתוקף של תקן דיווח כספי בינלאומי 11 ביום 1 בינואר 2013 החליטה החברה לצרף מספר נתונים רלוונטיים בהתאמה לדיווח החשבונאי שהיה נהוג טרם כניסתו לתוקף של תקן זה. הנתונים המפורטים להלן הינם בשיטת האיחוד היחסי (כפי שדווחו על ידי החברה עד וכולל שנת 2012). החברה שומרת לעצמה את הזכות שלא לצרף מידע זה בעתיד.

רבעון רביעי		לשנים		
2016	2017	2016	2017	
360	328	762	622	תזרים מפעילות שוטפת (לפי הדוח הניהולי)
76	79	239	268	רכישת רכוש קבוע והשקעה בנכסים לא מוחשיים (לפי הדוח הניהולי)
1,428	2,080	1,428	2,080	יתרת חוב נטו (לפי הדוח הניהולי) לתאריך הדוח
59	65	231	238	פחת והפחתות (ללא ירידות ערך הנכללות בסעיף הוצאות אחרות):
				שטראוס ישראל:
15	14	58	55	בריאות ואיכות חיים
8	11	35	36	תענוג והנאה
				שטראוס קפה:
4	5	12	13	קפה ישראל
14	13	52	53	קפה בינלאומי
7	7	27	32	מטבלים וממרחים בינלאומי
11	15	47	49	אחר

ה- EBITDA של הקבוצה (ניהולי) הסתכמה בכ- 1,018 מיליון ש"ח בשנת 2017, בהשוואה לכ- 975 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 4.4%. ה- EBITDA של הקבוצה (ניהולי) הסתכמה בכ- 214 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של השנה, בהשוואה לכ- 194 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 10.6%.

3.2 ניתוח התוצאות העסקיות של היחידות העסקיות המרכזיות של הקבוצה -

3.2.1 תחום פעילות שטראוס קפה

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של פעילות חברת הקפה על פי מגזרים מדווחים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2017 ו- 2016 (במיליוני ש"ח):

רבעון רביעי			לשנים			
% שינוי	2016	2017	% שינוי	2016	2017	
						מגזר קפה ישראל
						מכירות נטו
13.9%	147	167	4.5%	673	704	
132.7%	8	20	19.0%	87	104	רווח תפעולי
	6.0%	12.2%		13.0%	14.8%	% רווח תפעולי
						מגזר קפה בינלאומי
0.4%	914	918	13.2%	3,000	3,396	מכירות נטו
(21.8%)	76	59	6.4%	272	289	רווח תפעולי
	8.3%	6.4%		9.1%	8.5%	% רווח תפעולי
						סה"כ מסגרת פעילות שטראוס קפה
2.3%	1,061	1,085	11.6%	3,673	4,100	מכירות נטו
	13.9%	6.5%		11.4%	11.0%	צמיחה אורגנית בנטרול השפעת הפרשי שער
4.1%	320	333	11.2%	1,182	1,314	רווח גולמי
	30.2%	30.7%		32.2%	32.1%	% רווח גולמי
(5.9%)	84	79	9.4%	359	393	רווח תפעולי
	8.0%	7.3%		9.8%	9.6%	% רווח תפעולי

ביום 27 במרס ביצעה חברת הבת שטראוס קפה (להלן: "שטראוס קפה") רכישה חוזרת של כל מניותיה של TPG (25.1%) בשטראוס קפה תמורת 257 מיליוני אירו. לפרטים נוספים, ראו באור 6.4 לדוחות הכספים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017.

ביום 23 במרס מימשה חברת הבת שטראוס קפה את אופציית ה-Call שהייתה בידיה לרכישת 100% ממניות חברת Norddeutsche Kaffeewerke GmbH, (להלן: "NDKW") המפעילה מפעל קפה נמס מיושב בהקפאה בגרמניה. לפרטים נוספים ראו באור 6.5 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017.

3.2.1.1 מכירות

בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה הסתכמה הצמיחה האורגנית של תחום הקפה בנטרול השפעת שערי המטבע בכ- 11% וכ- 6.5%, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.

הצמיחה במטבע מקומי במכירות הקפה ברבעון הרביעי של השנה שיקפה בעיקר גידול כמותי בברזיל וישראל וכן השפעה של העלאות מחיר שנעשו בחלק ממדינות הפעילות מוקדם יותר השנה (ברוסיה לא בוצעה עליית מחירים ואף התבצעו הורדות מחיר), לאור גידול בעלות הקפה הירוק. לפרטים נוספים ראו "מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפים מרכזיים".

בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה עלו מכירות תחום הקפה בכ- 427 וכ- 24 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הפרשי התרגום לש"ח בשנת 2017 השפיעו באופן שלילי על מכירות תחום הקפה והסתכמו בכ- 1 מיליון ש"ח לעומת השפעה שלילית ברבעון הרביעי של השנה בסך של כ- 42 מיליון ש"ח מתוכם ההשפעה החיובית משינוי שערו הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל של כ- 13 מיליון ש"ח בתקופה המצטברת לעומת השפעה שלילית של כ- 37 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי. כמו כן, קיימת השפעה חיובית של כ- 27 מיליון ש"ח בשנת 2017 מהתחזקות שערו הממוצע של הרובל הרוסי מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד לעומת השפעה שלילית של כ- 1 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של השנה.

הסברים נוספים על מכירות תחום הקפה בתקופת הדוח כלולים בסעיף 3.2.1.4 להלן.

3.2.1.2 רווח גולמי

בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה עלה הרווח הגולמי בכ- 132 וכ- 13 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הרווחיות הגולמית בשנת 2017 ירדה בכ- 0.2% והסתכמה ב- 32%. הרווחיות הגולמית ברבעון הרביעי של שנת 2017 צמחה בכ- 0.5% והסתכמה ב- 30.7%.

הקיטון ברווחיות הגולמית במהלך השנה מוסבר על ידי שיעור עליית מחירי קפה הירוק מעבר לשיעור העלאות מחיר ברוב מדינות הפעילות של החברה (ברומניה התבצעו הורדות מחיר מכירה בחלק מהמוצרים) וברוסיה ירידה של מחיר הקפה שנמכר כתוצאה מהתחזקות הרובל מול הדולר האמריקאי.

הגידול ברווחיות הגולמית במהלך הרבעון הרביעי של השנה מוסבר על ידי ירידה במחירי הקפה הירוק.

3.2.1.3 רווח תפעולי

בשנת 2017 עלה הרווח התפעולי של תחום הקפה בכ- 34 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הרווחיות התפעולית בשנת 2017 הסתכמה בכ- 9.6% (ירידה של כ- 0.2% לעומת שנת 2016).

ברבעון הרביעי של שנת 2017 ירד הרווח התפעולי של תחום הקפה בכ- 5 מיליון ש"ח, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הרווחיות התפעולית ברבעון הרביעי של השנה הסתכמה בכ- 7.3% (ירידה של כ- 0.7% לעומת הרבעון הרביעי של שנת 2016).

השינוי ברווח התפעולי של פעילות הקפה בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה משקף:

- עלייה ברווח התפעולי בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה של Três Corações, הנובעת מעלייה במחירי המכירה עד למחצית שנת 2017 ובירידה לאחר מכן, מגידול בכמויות הנמכרות של קפה קלוי וטחון וכן מירידה בעלות מחירי הקפה הירוק. הרווח התפעולי (לפני הוצאות אחרות) של Três Corações בריאל ברזילאי עלה בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה בכ- 26.6% וכ- 2.9% (ראו דוחות Três Corações Alimentos S.A. המצורפים לדוחות הקבוצה).
- ירידה ברווח התפעולי של מדינות מרכז ומזרח אירופה בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה, הנובע בעיקר מירידה במכירות ברומניה ומהשפעה שלילית של שער החליפין אשר נובע מהתחזקות שערו הממוצע של השקל מול המטבעות הרלוונטיים.

- הרווח והרווחיות התפעוליים בשנת 2017 ברוסיה עלו בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד כתוצאה מגידול במכירות הכמותיות, קיטון בעלות המכר עקב התחזקות הרובל לעומת שנת 2016. ברבעון הרביעי ירדו הרווח והרווחיות התפעוליים ברוסיה בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד כתוצאה מקיטון במכירות כמותיות ובעליית המאמץ השיווקי.
- עלייה ברווח התפעולי של מגזר קפה ישראל בשנת 2017 נובעת בעיקר כתוצאה מעלייה בכמות המכר. ברבעון הרביעי חלה עלייה בכמות המכר ובתמהיל המוצרים וכן ירידה במאמץ השיווקי.

3.2.1.4 מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפים מרכזיים

להלן היקף מכירות תחום הקפה במיליוני ש"ח באזורים הגיאוגרפים המרכזיים (בנטרול מכירות בין-חברתיות) ושעורי הצמיחה לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2017 ו- 2016 (במיליוני ש"ח):

רבעון רביעי				לשנים				
% שינוי במטבע מקומי	%	2016	2017	% שינוי במטבע מקומי*	%	2016	2017	אזור גאוגרפי
13.9%	13.9%	147	167	4.5%	4.5%	673	704	קפה ישראל
								קפה בינלאומי
8.9%	1.4%	539	546	19.8%	20.7%	1,727	2,085	ברזיל (Três Corações) (1) (2) -50%
0.6%	(3.1%)	194	188	5.1%	6.9%	603	645	רוסיה ואוקראינה
4.9%	8.0%	76	82	10.5%	8.3%	281	304	פולין
(6.5%)	(8.9%)	65	60	(6.5%)	(12.3%)	253	222	רומניה
0.7%	4.6%	40	42	5.8%	3.3%	136	140	סרביה
5.3%	0.4%	914	918	13.2%	13.2%	3,000	3,396	סה"כ קפה בינלאומי
6.5%	2.3%	1,061	1,085	11.6%	11.6%	3,673	4,100	סה"כ תחום הקפה

* שיעור הצמיחה במטבע מקומי מנטרל את השפעת השינוי בשערי החליפין במדינות השונות ביחס לשקל על צמיחת מכירות המדינות.

(1) Três Corações (ברזיל) - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%)).

(2) מכירות Três Corações לאחר נטרול מכירות בין חברתיות בין Trê Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה.

3.2.1.4.1 Trê 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 Trê Corações בתחום הקפה הקלוי והטחון בשנת 2017 הגיע לכ- 25.7% בהשוואה לכ- 24.2% בתקופה המקבילה אשתקד (נתח שוק כספי המשקף 100% ממכירות Trê Corações על פי נתוני אי.סי. נילסן). בדוח החשבונאי, חלקה של הקבוצה בפעילות מטופלת על בסיס שיטת השווי המאזני.

על אף המשבר הכלכלי והפוליטי בברזיל, בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה צמחו מכירות Trê Corações במטבע מקומי בכ- 19.8% וכ- 8.9% (כ- 19.9% וכ- 8.6%, בהתאמה, לפני נטרול מכירות בין חברתיות בין Trê Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה).

עיקר הצמיחה נובעת ממכירות הקפה הקלוי והטחון כתוצאה מהעלאת מחירים ועלייה כמותית במכירות פעילות זו. הצמיחה במכירות Trê Corações במטבע מקומי משקפת צמיחה כמותית במכירות, במרבית המוצרים שהיא מוכרת, וכן העלאות מחיר שנעשו במהלך שנת 2016 ובמחצית הראשונה של שנת 2017 לאור הגידול בעלות הקפה הירוק של Trê Corações, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. עם זאת, עליית מחירי הקפה הירוק בברזיל התמתנה במקצת ואף התרחשה ירידת מחירים במהלך המחצית השנייה של שנת 2017 ויחד איתה מחירי המכירה.

צמיחת המכירות של Trê Corações בש"ח בשנת 2017 הושפעה לטובה מהתחזקות שערו הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל כאשר התחזקות זו הסתכמה בכ- 13 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. ברבעון הרביעי צמיחת המכירות הושפעה לרעה מהחלשות שערו הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל כאשר החלשות זו הסתכמה בכ- 35 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

הרווח הגולמי של Três Corações במטבע מקומי עלה בכ- 22.7% וכ- 15.9% בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה, והסתכם בכ- 501 וכ- 132 מיליון ריאל ברזילאי בהתאמה. בשנת 2017 הרווחיות הגולמית של Três Corações עלתה בכ- 0.6% והסתכמה ב- 26.9%. ברבעון הרביעי של השנה עלתה הרווחיות הגולמית בכ- 1.7% והסתכמה ב- 26.1%. העלייה ברווחיות הגולמית משקפת בעיקר העלאות מחירי מכירה שקוזז בחלקו על ידי גידול בעלות הקפה הירוק של Três Corações. הרווח התפעולי (לפני הוצאות אחרות) בריאל ברזילאי עלה בשנת 2017 בכ- 26.6% ושיקף עלייה ברווח הגולמי שקוזז בחלקו על ידי הוצאות מכירה. ברבעון הרביעי עלה הרווח התפעולי (לפני הוצאות אחרות) בריאל ברזילאי בכ- 2.9% ושיקף בעיקר עלייה ברווח הגולמי כתוצאה מגידול כמותי ועליית מחירי מכירה שקוזזו על ידי עליית מחירי הקפה הירוק שנרכשו והוצאות מכירה והפצה (ראו דוחות Três Corações Alimentos S.A. המצורפים לדוחות הקבוצה).

ההשפעה הכוללת של המותג TRES על הרווח התפעולי של Três Corações בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה הסתכמה בהפסד תפעולי של כ- 7.6 וכ- 2.9 מיליון ש"ח, בהתאמה, (כ- 6.8 וכ- 2.8 מיליון ריאל ברזילאי, בהתאמה), בהשוואה להפסד של כ- 15.2 וכ- 4.2 מיליון ש"ח, בהתאמה (כ- 13.8 וכ- 3.6 מיליון ריאל ברזילאי, בהתאמה) בתקופות המקבילות אשתקד (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%)).

באפריל 2017 החל לפעול בברזיל מפעל לייצור קפסולות קפה לשיווק בשוק המקומי. המפעל הינו מיזם משותף של חברת 3C וחברת Caffitaly האיטלקית. במהלך הרבעון השני החל המפעל לייצר בתפוקה מלאה.

3.2.1.4.2 רוסיה ואוקראינה

בחודשים האחרונים של שנת 2016 ובמהלך שנת 2017 החל הרובל להתחזק מול הדולר האמריקאי וכן מול השקל לאחר תקופה של פיחות מסוף שנת 2014, למרות זאת הסביבה התחרותית באזור נותרה מאתגרת.

מכירות החברה באזור במטבע מקומי צמחו בכ- 5.1% וכ- 0.6% בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. מכירות החברה במטבע המקומי ברוסיה שיקפו בעיקר עלייה כמותית במכירות. יחד עם זאת, ברבעון הרביעי של השנה חלה ירידה כמותית ברוסיה ואוקראינה וירידת מחירים ברוסיה כתוצאה מתנאי תחרות אתגריים. במהלך שנת 2017 התבצעו העלאות מחיר באוקראינה בכדי לכסות על עליית מחירי חומרי הגלם כתוצאה מפיחות שער הריבניה האוקראינית אל מול הדולר האמריקאי.

מכירות החברה באזור בש"ח צמחו בשנת 2017 בכ- 42 מיליון ש"ח וירדו בכ- 6 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, והושפעו מהפרשי תרגום חיוביים של הרובל הרוסי ושיליים של הריבניה האוקראינית אל מול השקל יחד עם עליית מחירי המכירה במטבע מקומי באוקראינה ומגידול כמותי.

3.2.1.4.3 פולין

מכירות החברה בפולין במטבע מקומי צמחו בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה בכ- 10.5% וכ- 4.9%, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הגידול במכירות נובע משיפור בתמהיל המכירות, עלייה כמותית ועליית מחירי מכירה שבוצעו במהלך שנת 2017 אשר פיצו על עליית מחירי הקפה הירוק, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

מכירות החברה בפולין בש"ח צמחו בכ- 23 וכ- 6 מיליון ש"ח בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. מרבית העלייה במכירות נבעה מגידול כמותי במכירות ומעליית מחירי המכירה שבוצעו במהלך שנת 2017, אשר פיצו על עליית מחירי קפה ירוק. העלייה של המכירות במטבע מקומי כיסתה את השחיקה במכירות הנובעת מהפרשי תרגום לש"ח. ברבעון הרביעי מכירות החברה הושפעו לחיוב בשל התחזקותו של הזלוטי הפולני אל מול השקל בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד ובנוסף השפעת עליית המחירים כיסתה על ירידה כמותית במכירות.

3.2.1.4.4 רומניה

מכירות החברה ברומניה במטבע מקומי ירדו בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה בכ- 6.5% וכ- 6.5%, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הירידה במכירות במטבע מקומי נובעת בעיקר מהתגברות התחרות שגרמה לירידה בכמויות הנמכרות. כמו כן, עקב שינוי בחוק המכר המקומי, קמעונאיים הקטינו את הכמויות המוזמנות עקב הגבלת ימי אשראי.

מכירות החברה ברומניה בש"ח ירדו בכ- 31 וכ- 5 מיליון ש"ח בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, והושפעו מהפרשי תרגום שליליים בשל שחיקת שער הלאו הרומני אל מול השקל.

3.2.1.4.5 סרביה

מכירות החברה בסרביה במטבע מקומי צמחו בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה בכ- 5.8% וכ- 0.7%, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. המכירות הושפעו מעליית מחירי מכירה, בעיקר ברבעון הראשון, על אף מגמה צרכנית להעדפת מותגי קפה זולים יותר ושחיקות מחירים עקב החרפת הסביבה התחרותית.

מכירות החברה בסרביה בש"ח עלו בכ- 4 מיליון ש"ח בשנת 2017 ועלו בכ- 2 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של השנה בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. בשנת 2017 הושפעו מכירות החברה מהפרשי תרגום שליליים של הדינר הסרבי אל מול השקל אשר קוזזו בעלייה הכמותית של המכירות ומחירי המכירה במטבע המקומי, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. ברבעון הרביעי של השנה הושפעו מכירות החברה מעליית מחירי מכירה ומהפרשי תרגום חיוביים של הדינר הסרבי אשר קוזזו בירידה בכמויות הנמכרות.

3.2.1.4.6 ישראל

מכירות החברה בישראל עלו בכ- 31 מיליון ש"ח בשנת 2017 ועלו בכ- 20 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של השנה בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. העלייה בשנת 2017 נובעת, בין היתר, משחיקת מחירים אפקטיבית ברבעון הראשון של 2016 אשר נבעה ממבצעים שיווקיים. העלייה ברווח התפעולי בשנת 2017 נובעת מהעלייה במכירות כאמור ושחיקת עלויות חומרי הגלם עקב התחזקות השקל מול הדולר והמטבעות האחרים, למרות גידול בהוצאות שיווק.

3.2.2 פעילות הקבוצה בישראל

קבוצת שטראוס הינה החברה השנייה בגודלה בשוק המזון בישראל ונכון לשנת 2017 החזיקה על פי סטורנקסט בכ- 11.7% מסך שוק המזון והמשקאות בשוק הקמעונאי במדינה במונחי ערך כספי (בהשוואה לכ- 11.6% בתקופה המקבילה אשתקד), עלייה של 0.1% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. השוק בישראל הוא שוק הבית של הקבוצה ובו פועלת החברה בתחומים שונים. מכירות החברה בתחום שטראוס ישראל כוללת את חטיבות בריאות ואיכות חיים ותענוג והנאה, במונחים כספיים גדלו ב- 5.6% בעוד שעל פי סטורנקסט, בשנת 2017 עלה שוק המזון והמשקאות בישראל בכ- 1.7% במונחים כספיים. בשנת 2017 הגדילה החברה את הכנסותיה מהסכמי הפצה חדשים שתרמו לגידול במכירות שטראוס ישראל באופן לא מבוטל.

מכירות כלל הפעילות של קבוצת שטראוס בישראל כוללת את חטיבות בריאות ואיכות חיים ותענוג והנאה, פעילות הקפה בישראל ופעילות שטראוס מים ישראל (תמי 4). המכירות בשנת 2017 כוללות את נתוני מקס ברנר עד למכירת הפעילות במאי 2017. פעילות שטראוס מים אינה נכללת במדידת נתח השוק על ידי סטורנקסט.

בשנת 2017 הסתכמו מכירות כלל פעילות קבוצת שטראוס בישראל בכ- 4,347 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 4,129 מיליון ש"ח אשתקד, גידול של כ- 5.3%. ברבעון הרביעי של שנת 2017 הסתכמו מכירות כלל פעילות קבוצת שטראוס בישראל בכ- 1,064 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 960 מיליון ש"ח אשתקד, גידול של כ- 10.8%.

הצמיחה האורגנית בנטרול השפעת מכירת מקס ברנר בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה הסתכמה בכ- 5.8% וכ- 11.3%, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של תחום פעילות שטראוס ישראל על פי מגזרי הפעילות לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2017 ו- 2016 (במיליוני ש"ח):

רבעון רביעי			לשנים			
% שינוי	2016	2017	% שינוי	2016	2017	
מגזר בריאות ואיכות חיים						
מכירות נטו	466	514	5.7%	1,957	2,068	
רווח תפעולי	51	52	4.2%	213	222	
% רווח תפעולי	11.1%	10.2%		10.9%	10.8%	
מגזר תענוג והנאה						
מכירות נטו	223	254	5.6%	1,006	1,063	
רווח תפעולי	15	17	5.8%	101	106	
% רווח תפעולי	6.3%	6.9%		10.0%	10.0%	
סה"כ תחום שטראוס ישראל						
מכירות נטו	689	768	5.6%	2,963	3,131	
רווח גולמי	281	301	3.8%	1,188	1,233	
% רווח גולמי	40.8%	39.2%		40.1%	39.4%	
רווח תפעולי	66	69	4.5%	314	328	
% רווח תפעולי	9.6%	9.0%		10.6%	10.5%	

3.2.2.1 מכירות

בשנת 2017 עלו מכירות שטראוס ישראל בכ- 5.6% (כ- 168 מיליון ש"ח). מגזר בריאות ואיכות חיים מציג עלייה בשיעור של כ- 5.7% (כ- 111 מיליון ש"ח), במגזר תענוג והנאה חל גידול בשיעור של כ- 5.6% (כ- 57 מיליון ש"ח).

ברבעון הרביעי של השנה עלו מכירות שטראוס ישראל בכ- 11.3% (כ- 79 מיליון ש"ח). במגזר בריאות ואיכות חיים היתה עלייה בשיעור של כ- 10.2% (כ- 48 מיליון ש"ח), במגזר תענוג והנאה היתה עלייה של כ- 13.6% (כ- 31 מיליון ש"ח) בין היתר כתוצאה מריבוי ימי מכירה בהשוואה לרבעון המקביל בשנה קודמת עקב עיתוי החגים.

העלייה במכירות בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה שיקפה גידול כמותי אשר נבע מהשקת מוצרים חדשים בקטגוריות היוגורטים, מעדי חלב, טבלאות שוקולד, חטיפים מלוחים, עוגיות וסלטים ארוזים וכן בשל הסכמי הפצה חדשים של חברות שמופצות ע"י שטראוס כגון פרינר וחלב הארץ.

3.2.2.2 רווח גולמי

בשנת 2017 עלה הרווח הגולמי בשטראוס ישראל בכ- 45 מיליון ש"ח, תוך ירידה של 0.7% ברווחיות הגולמית, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

ברבעון הרביעי של השנה גדל הרווח הגולמי בשטראוס ישראל בכ- 20 מיליון ש"ח, תוך ירידה של 1.6% ברווחיות הגולמית, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

השחיקה ברווחיות הגולמית ברבעון הרביעי נובעת מהתייקרות חומרי גלם מרכזיים (חלב גולמי, אבקות חלב וסוכר). בנוסף, במהלך השנה נרשמה עלייה בתשומות יצור כגון שכר מינימום, ביחס לתקופה המקבילה אשתקד. התייקרויות אלה קוזזו בעלייה כמותית במכירות, המשך מהלכי התייעלות בתהליכי הייצור והאריזה והתחזקות השקל.

3.2.2.3 רווח תפעולי

בשנת 2017 עלה הרווח התפעולי בשטראוס ישראל בכ- 14 מיליון ש"ח, והרווחיות התפעולית קטנה בכ- 0.1% והסתכמה בכ- 10.5% מהמכירות.

ברבעון הרביעי של 2017 עלה הרווח התפעולי בשטראוס ישראל בכ- 3 מיליון ש"ח, והרווחיות התפעולית ירדה בכ- 0.6% והסתכמה בכ- 9.0% מהמכירות.

העלייה ברווח התפעולי משקפת בעיקר גידול כמותי במכירות אל מול התקופות המקבילות אשתקד, שקוזזה בחלקה על ידי גידול בהוצאות המכירה (התייקרות שכר המינימום).

3.2.3 תחום פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי

בפעילות זו הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה מטבלים וממרחים מצוננים באמצעות "סברה" בארה"ב ובקנדה, ובאמצעות "אובלה" במקסיקו, אוסטרליה ומערב אירופה. פעילות סברה ופעילות אובלה מתבצעות, כל אחת, באמצעות מיזם בשליטה משותפת של הקבוצה ושל פפסיקו (50% כל אחת). בדוח החשבונאי, חלקה של הקבוצה בפעילות סברה ובפעילות אובלה מטופלת על בסיס שיטת השווי המאזני.

סברה היא חברת המטבלים והממרחים המצוננים הגדולה ביותר בארה"ב. על פי IRI, נתח השוק הכספי של סברה בכלל קטגורית הממרחים המצוננים ב- 52 השבועות שהסתיימו ב- 31 בדצמבר 2017 עמד על כ- 24.2% (מספר 1 בשוק), בהשוואה לכ- 26.2% נכון לסוף 2016. נתח השוק הכספי של סברה בחומוס בשנת 2017 עמד על כ- 56.5%, בהשוואה לכ- 59.6% בתקופה המקבילה אשתקד.

באוסטרליה נרשמה צמיחה משמעותית במכירות במטבע מקומי של כ- 28.2% ושל כ- 19.4% בשנת 2017 וברבעון הרביעי, בהתאמה בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. נתונים אלה כוללים תחילת מכירות בניו זילנד שאין מהותיות. במקסיקו והולנד היקפי המכירות אינם מהותיים. אובלה הינה החברה המובילה מבחינת נתח שוק בתחום החומוס באוסטרליה ובמקסיקו.

במהלך הרבעון השלישי החלה אובלה לשווק מוצרים בתחום הממרחים והמטבלים המצוננים בגרמניה באמצעות חברת פלורנטין תחת המותג "אובלה".

3.2.3.1 סברה

להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות חברת סברה במיליוני ש"ח (הנתונים להלן מוצגים ב- 100%):

רבעון רביעי		לשנים		
2016	2017	2016	2017	
233	294	1,328	1,244	מכירות
(32.2%)	25.9%	(6.6%)	(6.3%)	צמיחה
(31.0%)	37.3%	(5.1%)	0.2%	צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע
(26)	(3)	118	60	רווח (הפסד) תפעולי לפני הוצאות אחרות
ל"ר	ל"ר	8.9%	4.8%	% רווח תפעולי

מכירות סברה בשנת 2017 קטנו בכ- 84 מיליון ש"ח וגדלו ברבעון הרביעי של השנה בכ- 61 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, בשל האיסוף (recall) הוולונטרי שביצעה החברה בחודש נובמבר 2016.

ביום 19 בנובמבר 2016 הודיעה חברת סברה על איסוף (recall) וולנטרי בצפון אמריקה של מספר מוצרי חומוס המיוצרים ומשווקים בארה"ב ובקנדה בשל חשש לליסטריה שאובחנה באתר הייצור של החברה בוויג'יניה - אך לא במוצריה הסופיים. בנוסף, מכירות החברה הושפעו לרעה בשל הפרשי תרגום בסך של כ- 83 וכ- 23 מיליון ש"ח בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה (מתוכם כ- 41 וכ- 11 מיליון ש"ח, בהתאמה, חלק החברה).

במהלך שנת 2017 התמקדה סברה בחזרה לנתח השוק בארה"ב ובקנדה טרם האיסוף הוולנטרי (recall) שבוצע ברבעון הרביעי של שנת 2016, בהמשך צמיחה ובשימור נתח השוק ביתר הטריטוריות

הרווח התפעולי בשנת 2017 קטן בכ- 58 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (מתוכם כ- 29 מיליון ש"ח חלק החברה). הקיטון ברווח התפעולי נובע מקיטון במכירות סברה בשל ה- recall הוולונטרי שביצעה החברה במהלך חודש נובמבר 2016. בנוסף גרם האיסוף לפגיעה ברווח התפעולי של החברה בשל הוצאות עקיפות הכוללות בין השאר פגיעה בהסכמי הסחר של החברה וכן עלויות בשל שיפור נוסף בבקורות האיכות הקפדניות במפעל החומס בוירג'יניה. לחברת סברה כיסוי ביטוחי מסוים בגין נזקי האיסוף (recall). בשנת 2017 הוכרו כיסויי ביטוח בסך של כ- 11 מיליון ש"ח.

ההפסד התפעולי ברבעון הרביעי של שנת 2017 קטן בכ- 23 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (מתוכם כ- 11 מיליון ש"ח חלק החברה).

במהלך תקופת הדוח, ביצעה החברה הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים בגין ירידת ערך של פעילות הסלסה בסכום של כ- 39 מיליון ש"ח (חלק הקבוצה). ההפחתה האמורה נעשתה לסכום בר השבה שנתמך בהערכת יועציה החיצוניים של החברה. סכום של כ- 6 מיליון ש"ח נכלל בהוצאות התפעוליות וסכום של כ- 33 מיליון ש"ח נכלל בסעיף הוצאות אחרות. כמו כן, נרשמה הכנסת מס בסך של כ- 17 מיליון ש"ח בגין ההפחתה אשר נכללה בסעיף "הוצאות מיסים על ההכנסה".

3.2.3.2 אובלה

להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות חברת אובלה (מיליוני ש"ח עבור שיעור בעלות של 100%):

מכירות אובלה בשנת 2017 הסתכמו בכ- 141 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 106 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד (צמיחה של כ- 32.8%). צמיחת המכירות השנה בנטרול השפעת שער החליפין הסתכמה בעלייה של כ- 38.4% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הצמיחה האורגנית במכירות אובלה בשנת 2017 הסתכמה בעלייה של כ- 23.9% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

מכירות אובלה ברבעון הרביעי של שנת 2017 הסתכמו בכ- 43 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 38 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד (צמיחה של כ- 13%). צמיחת המכירות השנה בנטרול השפעת שער החליפין הסתכמה בעלייה של כ- 20.1% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

ההפסד התפעולי בשנת 2017 הסתכם בכ- 21 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 23 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. ההפסד התפעולי ברבעון הרביעי של שנת 2017 הסתכם בכ- 4 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 3 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

3.2.4 פעילויות אחרות

לקבוצה פעילויות הנכללות בדוחות הכספיים כמגזר "פעילויות אחרות". נכון לפרסום הדוח הפעילות העיקרית מבין פעילויות אלו היא פעילות שטראוס מים.

3.2.4.1 פעילות שטראוס מים –

במסגרת פעילות שטראוס מים, החברה פעילה בשוק המים בפיתוח, הרכבה, שיווק ושירות של מערכות מים לסינון וטיהור של מי שתייה בעיקר בישראל, סין ואנגליה.

החל מהרבעון השלישי של שנת 2015 השתקף בדוחותיה הניהוליים של הקבוצה הליך הרה-ארגון שבוצע באותה שנה ובסופו החזיקה שטראוס מים במיזם המשותף האייר שטראוס מים (HSW) בסין בשיעור של 34%.

ביום 28 במאי, 2017 מימשה חברת הבת שטראוס מים בע"מ את הזכות שהייתה שמורה לה בהתאם להסכם המיזם המשותף, לרכוש 15% נוספים בחברת Qingdao HSW Health Water Appliance Co. Ltd ("המיזם המשותף" ו- "הרכישה"), כך שלאחר הרכישה יהיה המיזם המשותף בבעלות חברות מקבוצת האייר 51% ושטראוס מים 49%. ביום 30 באוגוסט 2017 (להלן: "מועד הרכישה") שילמה חברת הבת שטראוס מים כ- 150 מיליון יואן (כ- 81 מיליון ש"ח) (להלן: "התמורה"). במועד הרכישה הועברה הבעלות על המניות הנוספות שנרכשו. התמורה נקבעה בהתאם להערכת שווי של החברה המבוססת על התוצאות הכספיות של המיזם המשותף לשנת 2016 כפי שנקבע בהסכם המיזם המשותף. התמורה מומנה באמצעות הלוואת בעלים שהעמידה החברה לשטראוס מים.

מכירות שטראוס מים הסתכמו בשנת 2017 בכ- 541 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 496 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 9.1%, הנובע בעיקר מהפעילות בישראל.

ברבעון הרביעי של שנת 2017 הסתכמו מכירות שטראוס מים בכ- 136 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 125 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, גידול של כ- 9.3%, הנובע בעיקר מהפעילות בישראל.

מכירות המיזם המשותף האייר שטראוס מים בסין, שאינו נכלל בדוח הניהולי, בשנת 2017 הסתכמו בכ- 505 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 351 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 43.8%. צמיחת המכירות השנה בנטרול השפעת שער החליפין הסתכמה בעלייה של כ- 55.2% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. (בלתי מבוקר, במונחי 100%).

ברבעון הרביעי של שנת 2017 הסתכמו המכירות בכ- 129 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 104 מיליון ש"ח, בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 24%. צמיחת המכירות הרבעון בנטרול השפעת שער החליפין הסתכמה בעלייה של כ- 30.9% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (בלתי מבוקר, במונחי 100%).

הרווח הנקי של המיזם המשותף, בשנת 2017 הסתכם בכ- 56 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 29 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 95.3% (בלתי מבוקר, במונחי 100%).

ברבעון הרביעי של שנת 2017 הסתכמו הרווח הנקי בכ- 17 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 9 מיליון ש"ח, בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 100.7% (בלתי מבוקר, במונחי 100%).

שטראוס מים מציגה שיפור ברווח התפעולי ובתזרים המזומנים בשנת 2017 וברבעון הרביעי של השנה בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.

3.2.4.2 פעילות מקס ברנר

ביום 23 במאי 2017 נחתם הסכם למכירת פעילות מקס ברנר בתמורה לכ- 18 מיליון ש"ח. הסכום הנ"ל כולל דמי שכירות מראש על סך כ- 3.5 מיליון ש"ח למפעל מקס ברנר בבית שמש ל- 5 שנים. כתוצאה מההחלטה לממש את הפעילות הכירה החברה בהפסד של כ- 10 מיליון ש"ח ברבעון הראשון אשר נבע ממדידה של הפעילות לפי הנמוך מבין ערכה בספרים והשווי ההוגן שלה בניכוי עלויות מכירה. עם מימוש הפעילות ברבעון השני, הכירה החברה בהפסד, נטו בסך של כ- 11 מיליון ש"ח (מתוכם כ-7 מיליון ש"ח בגין מימוש קרן תרגום והיתרה בגין עלויות עסקה ופיצויים לעובדים) אשר נזקף לסעיף הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד. למועד פרסום הדוח, התקבלה מלוא תמורת המכירה.

4. היבטי ממשל תאגידי

4.1 דירקטוריון החברה וועדותיו

האסטרטגיה והפעילות העסקית של הקבוצה נמצאות בפיקוח דירקטוריון הקבוצה. נכון למועד פרסום הדוח, מונה הדירקטוריון 10 חברים, בעלי רקע ותחומי התמחות שונים, כולל שני דירקטורים חיצוניים ודירקטור בלתי תלוי אשר מונה על ידי הדירקטוריון החברה ביום 13 במרס 2018⁽¹⁾ לפרטים נוספים ראו סעיף 4.6 להלן. הדירקטורים אינם ממלאים תפקידים נוספים בחברה ואינם מועסקים בחברה, למעט הגב' עופרה שטראוס, המכהנת כיו"ר דירקטוריון פעיל. במסגרת הדירקטוריון פועלות באופן סדיר שלוש ועדות דירקטוריון: ועדת ביקורת, הועדה לבחינת הדוחות הכספיים וועדת תגמול; בנוסף, ישנן שתי ועדות אד הוק -ועדת כספים והשקעות וועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי אשר מתכנסות בהתאם לצורך.

⁽¹⁾ בחודש יוני 2017 סיימו את כהונתם בחברה הדירקטורים החיצוניים הגב' דפנה שורץ ומר מיכאל אנג'ל וכן הדירקטורים הבלתי תלויים מר עקיבא מוזס וגב' דליה לב בחלוף 9 שנים של כהונה.

4.2 ניהול סיכונים

ניהול סיכונים בכל תחומי הפעילות של הקבוצה מטופל במספר מסגרות שונות, לרבות מבקר הפנים, ועדת כספים וסמנכ"ל הכספים של הקבוצה, שחר פלורנץ, לפרטים נוספים ראו תקנה 26 א' לדוח זה. מבקר הפנים מבצע מעת לעת סקרי סיכונים לפעילויות בקבוצה. בנוסף על כך, ביחידות העסקיות הרלוונטיות קיימים צוותים שמנתחים ומעריכים את הסיכונים, ומציעים אמצעי זהירות הולמים. נושאים אלה מטופלים ברמת ההנהלה של היחידות העסקיות ומבוקרים על ידי מטה הקבוצה, המנהל גם את סיכוני העל ברמת הקבוצה. מדי שלוש שנים מבצעת החברה סקר סיכונים פנימי ומעדכנת את מפות הסיכונים של תחומי הפעילות בקבוצה. החברה פועלת לבניית תוכניות שמטרתן הפחתת הסיכונים החדשים שאותרו וממשיכה לטפל בסיכונים שזוהו בשנים קודמות בהתאם לתוכניות עבודה רב שנתיות. ועדת הביקורת (המשמשת גם כועדה לניהול סיכונים) מקבלת דיווחים עיתיים למטרות פיקוח והערכה של נושאים הקשורים לניהול הסיכונים בקבוצה. לפרטים בדבר גורמי הסיכון ראו סעיף 29 לדוח תאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017

4.3 קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית ותרומות:

בשנת 2017 התמקדה פעילות הקבוצה בנושא הקיימות ו"שמירת הרישיון החברתי לפעול" בתחומים הבאים:

- א. המשך הטמעת תפישת "הרישיון החברתי לפעול" ברחבי הקבוצה לכלל הגורמים הרלוונטיים ופיתוח אסטרטגיות עסקיות תואמות תפישה זו, ומבוססות יעדים מדידים לשיפור היבטים עסקיים המשפיעים על "הרישיון החברתי לפעול" של הקבוצה.
- ב. המשך פיתוח והטמעה של אסטרטגיית בריאות שמטרתה להתוות את פעילות שיפור המוצרים מבחינת מרכיביהם, תוך עמידה בסטנדרטים הגבוהים ביותר, על מנת להנגיש לצרכני החברה מוצרים המאפשרים להם לנהל אורח חיים בריא יותר.
- ג. המשך פעילות והישגים בתחומים שונים לשיפור ההשפעות של החברה על עובדיה, על ספקים, על הקהילה ועל הסביבה ועל שאר מחזיקי העניין של החברה.
- ד. המשך השקעה חברתית ממוקדת בתחומי קידום אורח חיים בריא ותזונה נבונה, לצד קידום והעצמה כלכלית של נשים, זאת לצד פעילות התנדבותית באתרים השונים ופעולות להנצלת מוצרי המזון של החברה למטרת סיוע לנזקקים.

פירוט לגבי תחומי הקיימות והאחריות התאגידית:

א. המשך הטמעת תפישת "הרישיון החברתי לפעול":

בשנת 2017 התמקדה החברה בהמשך הטמעת התפישה הניהולית הכוללת "הרישיון החברתי לפעול" מתוך הבנה שהרישיון לפעילות החברה ניתן לה שעה שעה, יום יום, מכלל מחזיקי העניין שלה, ולא רק מהרשויות המוסמכות. מטרת התפישה היא להנחיל בארגון תפישה ניהולית המבוססת על ניהול מערכות יחסים מתמשכות עם מחזיקי העניין השונים (עובדים, לקוחות, צרכנים, ספקים, קהילות וכן הלאה) מתוך הבנת צרכיהם, ובחיבור לסיכונים ולהזדמנויות. במסגרת תפישה זו ביצעה החברה, זו הפעם השלישית, סקר ברומטר מעמיק בקרב מגוון מחזיקי עניין כדי להבין את תפישותיהם על קבוצת שטראוס ועל ההתאמה של המוצרים של החברה לצרכיהם. בנוסף, גובשו יעדים הנותנים מענה לצרכים העיקריים של מחזיקי העניין ושילוב של יעדים חברתיים ועסקיים הוצב במרכז התכניות האסטרטגיות של הקבוצה כמו גם בתכניות העבודה.

ב. המשך פיתוח והטמעה של אסטרטגיית בריאות:

מתוך הבנה של המגמות המרכזיות בישראל ובעולם, ושל רצון הצרכנים לקיים אורח חיים בריא, פותחה בחברה אסטרטגיית בריאות חובקת קבוצה, אשר כוללת התייחסות לשיפור המוצרים ולהפחתת מרכיבים כגון סוכר, שומנים ומלח במוצרי החברה, ולפיתוח מוצרים חדשים העונים על צרכים בריאותיים שונים. לצד זאת, הוכנס באסטרטגיה דגש חזק בנושא איכות המוצר ובטיחותו. כמו כן, חידשה החברה את הסימון על מוצרים רבים על מנת לאפשר לצרכנים לקבל החלטות מושכלות.

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

בשנת 2017, המשיכה החברה להשקיע מאמצים לשיפור ההשפעות על מחזיקי העניין שלה במספר תחומים:

- המשיכה החברה להרחיב ולהעמיק בישראל את התוכנית "לחברה טובה יותר", המעניקה לעובדים המשתכרים מתחת לממוצע במשק תוספות שכר והטבות ייעודיות בתחום התגמול והרווחה. תוכנית זו היא המשך ישיר של מהלכים בתכניות החברתיות שבוצעו כבר החל משנת 2012. בשנת 2017 השקיעה שטראוס בישראל כ- 8.5 מיליון ש"ח בהמשך העמקת התוכנית החברתית

(תוספת לשכר המינימום והשתתפות במעונות לילידי עובדים), כמו כן השקיעה החברה בפעילות רווחה לעובדים סך של כ- 13.3 מיליון ש"ח.

- המשיכה החברה לנהל את פעילויותיה תוך התייחסות לאיכות הסביבה והפחתת ההשפעות שלה בתחומים: צריכת אנרגיה, פליטות גזי חממה, שימוש במים ויצור פסולת. בכל אחד מהתחומים אלה אימצה החברה יעדים אסטרטגיים והיא פועלת מדי שנה לשיפור הביצועים. גם בשנת 2017 השיגה החברה שיפורים משמעותיים לרבות הפחתת פליטות גזי חממה באמצעות שימוש בגז טבעי במקום חשמל מהרשת, וירידה בשימוש במים על ידי שינוי התהליכים במפעל הקפה בגרמניה.
- במהלך שנת 2017 ביצעה החברה מספר מהלכים להרחבת אחריותה גם על הספקים שלה, על מנת להרחיב את השפעתה ולהביא לכך שעוד ועוד גופים עסקיים יפעלו מתוך ראיית כלל הצרכים והציפיות של מחזיקי העניין. לצורך כך, ביצעה החברה מהלך של שילוב ספקים מרכזיים בשטראוס ישראל במסגרת דירוג מעלה לאחריות תאגידית, במסגרתו נדרשים הספקים לענות על שורה ארוכה של קריטריונים המעידים על קיומם של תהליכים ניהוליים המבוצעים מתוך גישה של אחריות תאגידית.
- בשנת 2017 המשיכה חברת הקפה בתכנית התמיכה בנשים העובדות בחוות קפה, במדינות מתפתחות בעולם. בשנה זו הושג שיתוף פעולה עם 6 חוות, בהן תומכת שטראוס קפה באמצעות ציוד וכוח אדם. מיקור קפה בדרך זו מאפשר אספקת קפה באיכות טובה לקבוצת שטראוס תוך השקעה בנשים במדינות מתפתחות על מנת לשפר את העצמאות הכלכלית שלהן ולאפשר להן להתקיים בכבוד לאורך זמן. במסגרת התוכנית, הנשים מקבלות הדרכה ותמיכה בתחומים שונים כדי לסייע להן להצליח.

ד. המשך השקעה חברתית ממוקדת:

בשנת 2017 המשיכה החברה בהעמקת פעילות ההשקעה החברתית שלה סביב קידום אורח חיים בריא ותזונה מאוזנת, לצד קידום והעצמה כלכלית של נשים. בנוסף, כחברת מזון מובילה בישראל, רואה החברה כחובתה לתרום מוצרי מזון איכותיים ולתרום להגדלת הביטחון התזונתי של נזקקי ישראל על בסיס קבוע לאורך כל השנה. שטראוס תורמת את מוצרי המזון באמצעות שני בנקי המזון הגדולים בישראל המספקים מזון לעשרות עמותות ונזקקים בכל רחבי הארץ, ארגון לקט ישראל, וארגון לתת.

לצד זאת, ובמסגרת פעילות קשרי הקהילה וההתנדבות של עובדי החברה, תומכת שטראוס בלמעלה מ- 50 ארגונים חברתיים משמעותיים, באמצעות שעות התנדבות של עובדיה ותרומות.

לצד פעילות ההשקעה החברתית העיקרית של שטראוס, ממשיכה הקבוצה לתמוך במגוון מטרות חברתיות בישראל ומחוצה לה בשווקים בהם יש לקבוצה פעילות עסקית.

בשנת 2017 השקיעה החברה כ- 11.6 מיליון ש"ח בכסף ושווי כסף (מזון) וכ- 2.5 מיליון ש"ח בפיתוח אחריות תאגידית, פעילות קהילתית ושווי שעות התנדבות.

להלן פירוט היקף תרומות התאגיד, אשר קיים קשר בין מקבל התרומה ובין החברה, דירקטור, מנהל כללי, בעל שליטה בה או קרובו, שסכומן עולה על חמישים אלף ש"ח:

מקבל התרומה	שווי התרומה בש"ח	טיב הקשרים בין מקבל התרומה ובין החברה, דירקטור, מנהל כללי, בעל השליטה בה או קרובו
הקרן הפילנתרופית הלאומית	250,000	• גדי לסין, מנכ"ל, מכהן כיו"ר הקרן הפילנתרופית
מעלה - עסקים מנהיגים אחריות חברתית	75,000	• גיורא בר דעה, משנה למנכ"ל, חבר וועד מנהל בעמותה • הגברת עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון ובעלת השליטה בחברה, דירקטורית בעמותה
יסמין	103,000	• הגברת עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון ובעלת השליטה בחברה, מכהנת כנשיאת העמותה
אחרי	73,180	• מאיר שני, דירקטור בחברה, חבר פעיל בעמותה • הגברת רעיה בן דרור, אחותו של מיכאל שטראוס, בעלת תפקיד בעמותה

4.4 פרטים בדבר המבקר הפנימי בתאגיד

פרטי המבקר הפנימי: שלמה בן שימול, רו"ח ומבקר פנימי מוסמך (CIA) (להלן: "המבקר"). תחילת כהונת המבקר משנת 1999. המבקר אינו מחזיק ני"ע של התאגיד. כמו כן, אין למבקר, או לגוף מטעמו פועל המבקר, קשרים עסקיים עם החברה, העלולים ליצור ניגוד עניינים. המבקר נותן את שירותי ביקורת הפנים מטעם משרד Deloitte ישראל. המבקר הינו שותף במשרד הנ"ל.

דרך המינוי: הדירקטוריון וועדת הביקורת מטעמו, אישרו את המינוי של המבקר בשימת לב להכשרתו המקצועית של המבקר, לניסיונו בביקורת ולהיכרותו עם עסקי קבוצת שטראוס. כמו כן, יו"ר ועדת הביקורת וועדת הביקורת מקבלים דיווחים על צוות עובדי המבקר והכשרתם המקצועית.

זהות הממונה על המבקר: יו"ר הדירקטוריון

תכנית העבודה: תכנית העבודה השנתית והרב שנתית (בד"כ לשלוש שנים) של הביקורת הפנימית מבוססת על סקרי הסיכונים ועדכונים שנערכים בקבוצת שטראוס. כמו-כן, המסגרת של תכנית העבודה כוללת את הפעילות של מטה הקבוצה והחברות הבנות הפועלות בישראל ובחו"ל. תכנית הביקורת הפנימית מתבססת על סקרי הסיכונים הנ"ל על מנת לבנות תכנית מבוססת סיכונים.

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

מטרת תהליך עדכון תכנית העבודה ממוקדת הסיכונים היא לבחון על בסיס שוטף ודינאמי את השינויים המבניים בקבוצת שטראוס ולעקוב אחר רמת הבקרה ורמת הסיכון ביחידות המבוקרות השונות, ועל ידי כך לבחון על בסיס שוטף את התאמתה של תכנית העבודה של הביקורת הפנימית לצרכי קבוצת שטראוס.

השיקולים בקביעת הנושאים בתכנית הביקורת:

- תוצאות סקרי הסיכונים בקבוצת שטראוס;
 - ראיונות שהתקיימו עם מנהלים שונים בקבוצה;
 - ניתוח ומיפוי המבנה הארגוני של קבוצת שטראוס, הערכת הסיכון השיווי לכל פעילות וקביעת תדירות ביקורת הפנים בהתאם לסיכון;
 - דרישות רגולטוריות הנובעות מהוראות חוק ניירות ערך ותקנותיו;
 - ממצאי ביקורת שוטפים;
 - החלטות ועדת הביקורת ובקשות של מנכ"ל קבוצת שטראוס;
- הנושאים הנבדקים נבחרים בתתי תהליכים הן בהיבטים תפעוליים, הן בהיבטים של דיווח כספי ופיננסי והן בהיבטים של ציות להוראות החוק ולנהלי קבוצת שטראוס.

תכנית העבודה הרב שנתית והשנתית נערכת על ידי המבקר הפנימי ומועברת למנכ"ל וכן מוגשת לאישור של ועדת הביקורת. לאחר קבלת המלצת ועדת הביקורת, תכנית העבודה מוגשת לאישור דירקטוריון החברה.

ביקורת בחו"ל או של תאגידים מוחזקים: תכנית הביקורת מקיפה את התאגידים המהווים החזקות מהותיות של החברה.

היקף העסקה: להלן פירוט השעות שהושקעו בביקורת פנימית בקבוצה בשנת 2017:

▪ בתאגיד עצמו ובתאגידים מוחזקים בישראל 6,120 שעות.

▪ בתאגידים מוחזקים בחו"ל 2,660 שעות.

סה"כ 8,780 שעות (לעומת 8,230 שעות בשנת 2017).

בנוסף לכך, בתאגידים מוחזקים בחו"ל הושקעו עוד כ-16,000 שעות עבודה בביקורת פנימית. המבקר סקר את עבודת הביקורת הפנימית הנ"ל שהושקעה בחו"ל.

עריכת הביקורת: עבודת הביקורת הפנימית נערכת על פי תקנים מקצועיים מקובלים לביקורת פנימית, הנחיות מקצועיות ותדריכים כפי שאושרו ופורסמו על ידי לשכת המבקרים הפנימיים הבינלאומית (IIA). בהתאם להנחיות אלו המבקר עורך בקרת איכות לצורך סקירת תהליכי עבודת הביקורת של צוות עובדי הביקורת הפנימית וכן מקיים תכנית לאבטחת איכות של יחידת הביקורת הפנימית של קבוצת שטראוס.

לדעת הדירקטוריון, בהתבסס על הדיווח של המבקר, עבודת הביקורת הפנימית נערכה בהתאם לתקנים מקצועיים מקובלים לביקורת פנימית.

גישה למידע: למבקר ניתנת גישה חופשית, מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של התאגיד, לרבות נתונים כספיים ונתונים אחרים הן בישראל והן בחו"ל. עבודת הביקורת הפנימית של היחידות העסקיות בחו"ל נערכת הן על ידי המבקר וצוות עובדיו בחו"ל והן על ידי עובדים המועסקים ישירות על ידי התאגידים המוחזקים בחו"ל.

דין וחשבון המבקר הפנימי: הדוחות של המבקר מוגשים בכתב באופן שוטף לאורך כל השנה. במהלך שנת 2017 הוגשו 36 דוחות. הדוחות מוגשים ליו"ר הדירקטוריון, ליו"ר ועדת הביקורת, למנכ"ל הקבוצה, למנכ"ל הפעילות בישראל או בחו"ל לפי העניין, להנהלת מטה הקבוצה, וכן ליחידות המבוקרות. בשנת 2017 התקיימו 10 ישיבות של ועדת הביקורת בכל הקבוצה (כולל ועדות ביקורת של שטראוס קפה, שטראוס מים ושטראוס צפון אמריקה - סברה). הישיבות מתקיימות במהלך כל השנה ועל בסיס שוטף. כמו כן, המבקר מקיים ישיבות שוטפות ותקופתיות עם יו"ר הדירקטוריון, יו"ר ועדת הביקורת, מנכ"ל הקבוצה והנהלה הבכירה של הקבוצה.

הערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר הפנימי: לדעת הדירקטוריון, היקף עבודת הביקורת הפנימית, רציפות פעילותה ותכנית העבודה של המבקר הינם מספקים ויש בהם כבדי להגשים את מטרות הביקורת הפנימית בקבוצה. ועדת הביקורת, בשיתוף עם הנהלת הקבוצה והמבקר, בוחנים מדי שנה את ההיקף הנאות של עבודת הביקורת הפנימית בקבוצה.

תגמול: התגמול הכספי הכולל המשולם עבור המבקר הפנימי וצוות עובדיו מבוסס על תעריף מוסכם לשעת עבודה. בשנת 2017 שולם למבקר סך של כ- 1,840 אלפי ש"ח. לדעת הדירקטוריון, התגמול למבקר הינו סביר ואין לו השפעה על הפעלת שיקול דעתו המקצועי.

4.5 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית

לדעת הדירקטוריון, הדירקטורים פרופ' אריה עובדיה, רונית חיימוביץ, מאיר שני, גליה מאור, דליה נרקיס וסאמר חג'-יחיא הינם בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית. לפרטים נוספים ראו סעיף 4.6 להלן.

דירקטוריון החברה קבע, כי המספר המזערי של דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית הדרוש לחברה הוא שלושה דירקטורים. קביעה זו נעשתה בהתחשב, בין השאר, בגודל החברה, היקף פעילותה, מספר חברי הדירקטוריון שלה ומידת המורכבות של הדיווח הכספי בה. לדעת החברה, המספר המזערי הראוי שנקבע כאמור, יאפשר לדירקטוריון לעמוד בחובות המוטלות עליו בהתאם לדין ולמסמכי ההתאגדות של החברה, ובמיוחד בהתייחס לאחריותו לבדיקת מצבה הכספי של החברה, לעריכת הדוחות הכספיים ולאישורם. שמות הדירקטורים וציון הפרטים שמכוחם יש לראותם כדירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית מפורטים בתקנה 26 לפרק פרטים נוספים על התאגיד.

4.6 דירקטורים בלתי תלויים

החברה לא אימצה בתקנונה הוראה בדבר שיעור דירקטורים בלתי תלויים.

נכון למועד דוח זה, מכהנים בדירקטוריון שני דירקטורים חיצוניים. בנוסף, ביום 13 במרס 2018 מינה הדירקטוריון את פרופ' יהושע (שוקי) שמר כדירקטור בלתי תלוי בחברה. לפרטים נוספים ראו תקנה 26 בפרק פרטים נוספים על התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017 ובדוח ממשל תאגידי של החברה בחלק ה' להלן.

4.7 שכר רואי חשבון מבקרים

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017						רואה החשבון המבקר	חברה
סה"כ		שירותים אחרים		שירותי ביקורת, שירותים הקשורים לביקורת ושירותי מס			
שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח		
17,562	3,883	-	-	17,562	3,883	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות (1)
2,456	1,746	-	-	2,456	1,746	KPMG USA	Sabra Dipping Company LLC (100%)
2,360	569	260	83	2,100	486	KPMG Brazil	Três Corações Alimentos S.A (100%)
5,498	2,373	58	24	5,440	2,349	Mazars + KPMG (Israel, Meijburg)	Strauss Coffee BV
4,125	518	-	-	4,125	518	KPMG Russia	Strauss Russia LLC
1,020	556	-	-	1,020	556	KPMG Germany	Norddeutsche Kaffeewerke GmbH

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2016						רואה החשבון המבקר	חברה
סה"כ		שירותים אחרים		שירותי ביקורת, שירותים הקשורים לביקורת ושירותי מס			
שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח		
17,490	3,872	-	-	17,490	3,872	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות (1)
1,992	1,669	-	-	1,992	1,669	KPMG USA	Sabra Dipping Company LLC (100%)
2,534	548	168	47	2,366	501	KPMG Brazil	Três Corações Alimentos S.A (100%)
6,148	2,355	-	-	6,148	2,355	Mazars + KPMG (Israel, Meijburg)	Strauss Coffee BV
3,746	561	24	11	3,722	550	KPMG Russia	Strauss Russia LLC

(1) החברה מקבלת שירותי ביקורת יחד עם חברות מוחזקות נוספות, שעיקרן: מכוורת יד-מרדכי שטראוס בע"מ, שטראוס פריטוליי בע"מ (100%), שטראוס מים ישראל בע"מ וכן כולל את קבוצת בריאות ואיכות חיים, לרבות מחלבות יטבתה.

מנגנון קביעת שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר של החברה נקבע בהתאם לאופי השירותים, כדלקמן: שכר הטרחה עבור שירותי ביקורת וסקירה נקבע כסכום גלובלי. שכר הטרחה עבור שירותים נלווים לביקורת (אישורים מיוחדים, תשקיפים, דיונים וכיו"ב) הינו לפי מספר השעות שהושקעו.

מנגנון קביעת שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר של החברה אושר על ידי דירקטוריון החברה. לגבי החברות המוחזקות, מנגנון קביעת שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר אושר על ידי ההנהלות המקומיות של חברות אלו.

5. כללי

לפרטים אודות אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9 ראו בדוח המצורף.

6. דוח מצבת התחייבויות לפי מועדי פרעון -

ראו ת-126 אשר פורסם במקביל לדוחות הכספיים.

7. אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי -

לסקירת האירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי ראו באור 38 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2017. הדירקטוריון וההנהלה מביעים את הערכתם הרבה לעובדי קבוצת שטראוס ומנהליה.

גדי לסין

מנכ"ל

עופרה שטראוס

יו"ר הדירקטוריון

13 במרס 2018



שטראים גרופ בע"מ
דוחות כספיים ליום 31
בדצמבר 2017

תוכן העניינים

עמוד

א	דין וחשבון המבקרים לבעלי המניות
1	דוחות על המצב הכספי מאוחדים
3	דוחות רווח והפסד מאוחדים
4	דוחות על הרווח הכולל מאוחדים
5	דוחות על השינויים בהון מאוחדים
8	דוחות על תזרימי מזומנים מאוחדים
10	באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

סומך חייקין
מגדל המילניום KPMG
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609
תל אביב 6100601
03 684 8000

דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של שטראוס גרופ בע"מ

ביקרנו את הדוחות המאוחדים על המצב הכספי המצורפים של שטראוס גרופ בע"מ (להלן – "החברה") לימים 31 בדצמבר 2017 ו-2016 ואת הדוחות המאוחדים על רווח או הפסד, הרווח הכולל, השינויים בהון ותזרימי המזומנים לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017. דוחות כספיים אלה הינם באחריות הדירקטוריון וההנהלה של החברה. אחריותנו היא לחוות דיעה על דוחות כספיים אלה בהתבסס על ביקורתנו.

לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני אשר ההשקעה בה הינה כ- 59 מיליוני ש"ח וכ- 23 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2017 ו-2016 בהתאמה, וחלקה של החברה בתוצאותיה הינו רווח של כ- 22 מיליוני ש"ח, כ- 9 מיליוני ש"ח וכ- 4 מיליוני ש"ח לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2017, 2016 ו-2015, בהתאמה. הדוחות הכספיים של אותה חברה בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותה חברה, מבוססת על דוחות רואי החשבון האחרים.

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, לרבות תקנים שנקבעו בתקנות רואי חשבון (דרך פעולתו של רואה חשבון), התשל"ג - 1973. על פי תקנים אלה נדרש מאיתנו לתכנן את הביקורת ולבצעה במטרה להשיג מידה סבירה של ביטחון שאין בדוחות הכספיים הצגה מוטעית מהותית. ביקורת כוללת בדיקה מדגמית של ראיות התומכות בסכומים ובמידע שבדוחות הכספיים. ביקורת כוללת גם בחינה של כללי החשבונאות שיושמו ושל האומדנים המשמעותיים שנעשו על ידי הדירקטוריון וההנהלה של החברה וכן הערכת נאותות ההצגה בדוחות הכספיים בכללותה. אנו סבורים שביקורתנו ודוחות רואי החשבון האחרים מספקים בסיס נאות לחוות דעתנו.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון אחרים, הדוחות הכספיים המאוחדים הנ"ל משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי של החברה והחברות המאוחדות שלה לימים 31 בדצמבר 2017 ו-2016 ואת תוצאות פעולותיהן, השינויים בהון ותזרימי המזומנים שלהן לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017 בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) והוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

ביקרנו גם, בהתאם לתקן ביקורת 104 של לשכת רואי חשבון בישראל "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי", על תיקוניו, רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2017, והדוח שלנו מיום 13 במרס 2018 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי.

סומך חייקין
רואי חשבון

13 במרס 2018

31 בדצמבר		באור	
2016	2017		
מיליוני ש"ח			
			נכסים שוטפים
711	390	7	מזומנים ושווי מזומנים
53	182	8	ניירות ערך ופקדונות
881	955	9	לקוחות
38	34		מס הכנסה
156	92	10	חייבים ויתרות חובה
537	543	11	מלאי
32	22	16.3	נכסים מוחזקים למכירה
2,408	2,218		סה"כ נכסים שוטפים
			השקעות ונכסים שאינם שוטפים
1,119	1,200	12	השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
163	82	13	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
1,581	1,710	14	רכוש קבוע
857	944	15	נכסים בלתי מוחשיים
28	-	6.5	הוצאות נדחות
8	11	16	נדלין להשקעה
18	18	35	נכסי מסים נדחים
3,774	3,965		סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים
6,182	6,183		סה"כ נכסים

שחר פלורנץ
סמנכ"ל כספים

גדי לסיין
מנכ"ל

עופרה שטראוס
יו"ר הדירקטוריון

13 במרס 2018
תאריך אישור הדוחות הכספיים

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

31 בדצמבר		באור	
2016	2017		
מיליוני ש"ח			
196	206	20	התחייבויות שוטפות
			חלויות שוטפות של אגרות חוב
			אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות והתחייבויות
147	104	20	אחרות לזמן ארוך
743	715	17	ספקים
11	33		מס הכנסה
642	639	18	זכאים ויתרות זכות
31	32	19	הפרשות
1,770	1,729		סה"כ התחייבויות שוטפות
635	826	20	התחייבויות שאינן שוטפות
			אגרות חוב
906	1,333	20	הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
60	76	21	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
47	46	22	הטבות לעובדים, נטו
221	218	35	התחייבויות מסים נדחים
1,869	2,499		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
		26	הון וקרנות
			הון מניות
244	252		פרמיה על מניות
622	1,051		קרנות
(975)	(1,621)		יתרת עודפים
1,944	2,135		
1,835	1,817		סה"כ הון המיוחס לבעלי מניות החברה
708	138		זכויות שאינן מקנות שליטה
2,543	1,955		סה"כ הון
6,182	6,183		סה"כ התחייבויות והון

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2015	2016	2017		
מיליוני ש"ח				
5,183	5,282	5,480	29	מכירות
3,228	3,179	3,354	30	עלות המכירות
1,955	2,103	2,126		רווח גולמי
1,198	1,234	1,259	31	הוצאות מכירה ושיווק
329	367	388	32	הוצאות הנהלה וכלליות
1,527	1,601	1,647		
198	178	162	12	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
626	680	641		רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
16	6	27		הכנסות אחרות
(57)	(55)	(36)		הוצאות אחרות
(41)	(49)	(9)	33	הוצאות אחרות, נטו
585	631	632		רווח תפעולי
21	7	6		הכנסות מימון
(122)	(116)	(123)		הוצאות מימון
(101)	(109)	(117)	34	הוצאות מימון, נטו
484	522	515		רווח לפני מסים על ההכנסה
(139)	(134)	(99)	35	הוצאות מסים על ההכנסה
345	388	416		רווח לשנה
257	272	342		מיוחס ל:
88	116	74		בעלי המניות של החברה
345	388	416		בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
				רווח לשנה
2.40	2.53	3.05	36	רווח למניה
				רווח בסיסי למניה (בש"ח)
2.39	2.52	3.04		רווח מדולל למניה (בש"ח)

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
	מיליוני ש"ח		באור
345	388	416	רווח לשנה
פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:			
(168)	17	(13)	26.5 הפרשי תרגום מטבע חוץ
-	-	7	6.6 העברה של קרן תרגום לרווח או הפסד בגין מימוש פעילות
3	2	3	שינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, נטו
-	-	(21)	33 העברה של קרן הון בגין ניירות ערך זמינים למכירה לרווח או הפסד
(219)	83	(108)	26.5 רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
(384)	102	(132)	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר לשנה שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו
(39)	490	284	רווח (הפסד) כולל לשנה
מיוחס ל:			
(32)	343	231	בעלי המניות של החברה
(7)	147	53	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(39)	490	284	רווח (הפסד) כולל לשנה

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מתייחס לבעלי המניות של החברה									
סך הכל הון	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל	עודפים	קרן בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה	קרן	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	מניות באוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
				מיליוני ש"ח					
2,543	708	1,835	1,944	7	(881)	(81)	(20)	622	244
יתרה ליום 1 בינואר 2017									
תנועה בשנת 2017									
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה									
416	74	342	342	-	-	-	-	-	-
(13)	(7)	(6)	-	-	(6)	-	-	-	-
(108)	(3)	(105)	-	-	(105)	-	-	-	-
7	-	7	-	-	7	-	-	-	-
3	2	1	-	1	-	-	-	-	-
(21)	(13)	(8)	-	(8)	-	-	-	-	-
(132)	(21)	(111)	-	(7)	(104)	-	-	-	-
284	53	231	342	(7)	(104)	-	-	-	-
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה, נטו									
436	-	436	-	-	-	-	-	429	7
1	-	1	-	-	-	-	-	-	1
(1,089)	(554)	(535)	-	-	(224)	(311)	-	-	-
9	-	9	9	-	-	-	-	-	-
(1)	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-
(160)	-	(160)	(160)	-	-	-	-	-	-
(68)	(68)	-	-	-	-	-	-	-	-
1,955	138	1,817	2,135	-	(1,209)	(392)	(20)	1,051	252
יתרה ליום 31 בדצמבר 2017									

תנועה בשנת 2017
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
העברה של קרן תרגום בגין מימוש
פעילות לרווח או הפסד
שינויים בשווי ההון של נכסים
פיננסיים זמינים למכירה, נטו
העברה של קרן הון בגין ניירות ערך
זמינים למכירה לרווח או הפסד
סה"כ הפסד כולל אחר לשנה, נטו
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה
הנפקת מניות נטו מעלויות הנפקה
מימוש אופציות למניות שהוענקו
לעובדים
עסקה עם זכויות שאינן מקנות
שליטה (ראה באור 6.4)
תשלום מבוסס מניות (ראה באור 23)
גריעת זכויות שאינן מקנות שליטה
בשל איבוד שליטה בחברה בת
דיבידנד שחולק
דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות
שליטה בחברות בנות

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מתייחס לבעלי המניות של החברה									
סך הכל הון	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל	עודפים	קרן בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה	קרן תרגום	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	מניות באוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
מיליוני ש"ח									
2,308	603	1,705	1,808	6	(951)	(4)	(20)	622	244
יתרה ליום 1 בינואר 2016									
תנועה בשנת 2016									
סה"כ רווח כולל לשנה									
388	116	272	272	-	-	-	-	-	-
רווח לשנה									
17	6	11	-	-	11	-	-	-	-
רכיבים של רווח כולל אחר :									
83	24	59	-	-	59	-	-	-	-
הפרשי תרגום מטבע חוץ									
2	1	1	-	1	-	-	-	-	-
רווח כולל אחר מחברות מוחזקות									
102	31	71	-	1	70	-	-	-	-
המטופלות לפי שיטת השווי המאזני									
490	147	343	272	1	70	-	-	-	-
שינויים בשווי ההוגן של נכסים									
פיננסיים זמינים למכירה, נטו									
רווח כולל אחר לשנה, נטו									
סה"כ רווח כולל לשנה									
14	-	14	14	-	-	-	-	-	-
תשלום מבוסס מניות									
(56)	21	(77)	-	-	-	(77)	-	-	-
רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה									
(150)	-	(150)	(150)	-	-	-	-	-	-
בחברה בת									
(63)	(63)	-	-	-	-	-	-	-	-
דיבידנד שחולק									
דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות									
2,543	708	1,835	1,944	7	(881)	(81)	(20)	622	244

יתרה ליום 31 בדצמבר 2016

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מתייחס לבעלי המניות של החברה									
סך הכל הון	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל	עודפים	קרן בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה	קרן תרגום	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	מניות באוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
2,540	717	1,823	1,637	5	(661)	(4)	(20)	622	244
יתרה ליום 1 בינואר 2015									
תנועה בשנת 2015									
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה									
345	88	257	257	-	-	-	-	-	-
(168)	(42)	(126)	-	-	(126)	-	-	-	-
(219)	(55)	(164)	-	-	(164)	-	-	-	-
3	2	1	-	1	-	-	-	-	-
(384)	(95)	(289)	-	1	(290)	-	-	-	-
(39)	(7)	(32)	257	1	(290)	-	-	-	-
14	-	14	14	-	-	-	-	-	-
1	1	-	-	-	-	-	-	-	-
(100)	-	(100)	(100)	-	-	-	-	-	-
(108)	(108)	-	-	-	-	-	-	-	-
2,308	603	1,705	1,808	6	(951)	(4)	(20)	622	244
יתרה ליום 31 בדצמבר 2015									

רווח לשנה
רכיבים של רווח (הפסד) כולל אחר:
הפרשי תרגום מטבע חוץ
הפסד כולל אחר מחברות מוחזקות
המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
שינויים בשווי ההוגן של נכסים
פיננסיים זמינים למכירה, נטו
רווח (הפסד) כולל אחר לשנה, נטו
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה
תשלום מבוסס מניות
תשלום מבוסס מניות בחברה בת
לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
דיבידנד שחולק
דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות
שליטה בחברות בנות

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2015	2016	2017		
מיליוני ש"ח				
תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת				
345	388	416		רווח לשנה
				התאמות:
132	137	139		פחת
51	44	42		הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים והוצאות נדחות
				ירידת ערך רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים
29	10	10	14.1, 15.1	ונדל"ן להשקעה, נטו
(14)	22	(14)		הוצאות (הכנסות) אחרות, נטו
15	14	17		הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות
101	109	117		הוצאות מימון, נטו
139	134	99		הוצאות מסים על ההכנסה
(198)	(178)	(162)		חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
62	47	(7)		שינוי במלאי
(56)	83	(81)		שינוי בלקוחות וחייבים אחרים
9	5	(1)		שינוי ביתרות חובה לזמן ארוך
(204)	84	(7)		שינוי בספקים וזכאים אחרים
(3)	(3)	(2)		שינוי בהטבות לעובדים
(99)	(101)	(102)		ריבית ששולמה
26	15	4		ריבית שהתקבלה
14	(200)	(100)		מסים על הכנסה שהתקבלו (ששולמו), נטו
349	610	368		מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה				
61	5	(127)		מכירת (רכישת) ניירות ערך סחירים ופקדונות, נטו
				תמורה ממכירת רכוש קבוע, נכסים בלתי
24	31	16		מוחשיים ונדל"ן להשקעה
(182)	(132)	(141)		השקעה ברכוש קבוע ונדל"ן להשקעה
(30)	(30)	(43)		השקעה בנכסים לא מוחשיים
-	-	12	6.6	תמורה מממוש פעילות, בניכוי המזומנים שנמכרו
(4)	-	(119)	6.5	רכישת פעילות, בניכוי המזומנים שנרכשו
-	-	31		מימוש נכס פיננסי זמין למכירה
50	49	32		פירעון פקדונות והלוואות שניתנו מתן הלוואות
(21)	(15)	(17)		מסים שהתקבלו בגין מכירת נדל"ן להשקעה
5	-	-		דיבידנד מחברות מוחזקות
48	196	70	12.4	השקעה בחברות מוחזקות
(32)	(37)	(100)	12.6	
(81)	67	(386)		מזומנים נטו שנבעו (ששימשו) לפעילות השקעה

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2015	2016	2017		
	מיליוני ש"ח			
-	-	436	26.1	תזרימי מזומנים מפעילות מימון
-	(52)	(1,094)	6.4	תמורה מהנפקת הון מניות, נטו מעלויות הנפקה
43	(30)	24		רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת
-	-	399		אשראי לזמן קצר מבנקים, נטו
38	115	536	20.4	תמורה מהנפקת אג"ח, נטו מעלויות הנפקה
(329)	(339)	(371)		קבלת הלוואות לזמן ארוך
-	-	1		פירעון הלוואות ואגרות חוב לזמן ארוך
(100)	(150)	(160)	26.3	תמורה מממוש אופציות למניות
(108)	(63)	(68)		דיבידנדים ששולמו
				דיבידנד ששולם לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת
(456)	(519)	(297)		מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון
(188)	158	(315)		גידול (קיטון) נטו במזומנים ושווי מזומנים
767	560	711		מזומנים ושווי מזומנים ליום 1 בינואר
(19)	(7)	(6)		השפעת תנודות בשער החליפין על יתרות מזומנים
560	711	390		מזומנים ושווי מזומנים ליום 31 בדצמבר

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

באור 1 - כללי

החברה המדווחת, שטראוס גרופ בע"מ (להלן: "החברה" או "שטראוס גרופ") הינה חברה תושבת ישראל, אשר כתובתה הרשמית הינה רח' הסיבים 49, פתח תקווה.

החברה והחברות המוחזקות שלה (להלן – "הקבוצה") הן קבוצה של חברות תעשייתיות ומסחריות, אשר פועלות בישראל ומחוץ לישראל, בעיקר בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מגוון מוצרי מזון ומשקאות ממותגים. כמו כן, פועלת הקבוצה בפיתוח, שיווק, שרות ומכירה של מוצרים לסינון וטיהור מים לבית ולמשרד.

בעלי השליטה בחברה הינם מר מיכאל שטראוס באמצעות החזקותיו (בעקיפין) בשטראוס אחזקות בע"מ (להלן: "חברת האם" או "שטראוס אחזקות") והחזקה ישירה בחברה, וכן גב' עופרה שטראוס הנחשבת כמחזיקה יחד עימו במניות החברה.

הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2017 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 13 במרס 2018.

באור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים

2.1 הצהרה על עמידה בתקני דיווח כספי בינלאומיים

הדוחות הכספיים המאוחדים נערכו בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים (להלן: "IFRS"). דוחות כספיים אלו נערכו בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

2.2 בסיס המדידה

הדוחות הכספיים המאוחדים נערכו על בסיס העלות ההיסטורית למעט הפריטים הבאים:

- מכשירים פיננסיים נגזרים וניירות ערך המוחזקים למסחר הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד
- מלאי הנמדד כנמוך מבין עלות או שווי מימוש נטו
- נכסים פיננסיים המסווגים כזמינים למכירה
- הפרשות
- נכסים והתחייבויות בגין הטבות לעובדים
- נכסי והתחייבויות מסים נדחים
- השקעות בחברות כלולות ועסקאות משותפות
- נכסים שאינם שוטפים המוחזקים למכירה

למידע בדבר אופן המדידה של פריטים אלו ראה באור 3, בדבר עיקרי המדיניות החשבונאית.

2.3 מטבע הפעילות ומטבע ההצגה

הדוחות הכספיים המאוחדים מוצגים בש"ח, שהינו מטבע הפעילות של החברה. המידע הכספי מוצג במיליוני ש"ח ועוגל למיליון הקרוב. הש"ח הינו המטבע שמייצג את הסביבה הכלכלית העיקרית שבה פועלת הקבוצה.

2.4 השימוש באומדנים ובשיקול דעת

בעריכת הדוחות הכספיים בהתאם ל-IFRS, נדרשת ההנהלה להשתמש בשיקול דעת, הערכות, אומדנים והנחות אשר משפיעים על יישום המדיניות החשבונאית ועל הסכומים של נכסים, התחייבויות, הכנסות והוצאות. האומדנים וההנחות הרלבנטיות להם מבוססים על ניסיון העבר ועל גורמים שונים אחרים לרבות ציפיות לגבי אירועים עתידיים אשר לדעת ההנהלה סבירים בנסיבות הקיימות. יובהר שהתוצאות בפועל עלולות להיות שונות מהאומדנים שנקבעו, כמו כן, האומדנים וההנחות שבבסיסם נסקרים באופן שוטף. בבאור 4 נדונים שיקולי הדעת של ההנהלה ביישום IFRS ובקביעת אומדנים.

באור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים (המשך)

2.5 תקופת המחזור התפעולי

המחזור התפעולי של הקבוצה הינו שנה. עקב כך כוללים הרכוש השוטף וההתחייבויות השוטפות פריטים המיועדים והצפויים להתממש בתוך שנה.

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

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית

3.1 בסיס האיחוד

3.1.1 צירופי עסקים

הקבוצה מיישמת לגבי כל צירופי העסקים את שיטת הרכישה.

מועד הרכישה הינו המועד בו הרכשת משיגה שליטה על הנרכשת. שליטה מתקיימת כאשר הקבוצה חשופה, או בעלת זכויות, לתשואות משתנות ממעורבותה בנרכשת ויש לה היכולת להשפיע על תשואות אלה באמצעות כוח ההשפעה שלה בנרכשת. בבחינת שליטה נלקחות בחשבון זכויות ממשיות המוחזקות על ידי הקבוצה ועל ידי אחרים. הקבוצה מכירה במוניטין למועד הרכישה לפי השווי ההוגן של התמורה שהועברה לרבות סכומים שהוכרו בגין זכויות כלשהן שאינן מקנות שליטה בנרכשת, בניכוי הסכום נטו שיוחס ברכישה לנכסים הניתנים לזיהוי שנרכשו ושל ההתחייבויות שניטלו.

הרכשת מכירה במועד הרכישה בהתחייבות תלויה שניטלה בצירוף עסקים אם קיימת מחויבות בהווה שנובעת מאירועי העבר ושוויה ההוגן ניתן למדידה באופן מהימן. כמו כן, מוניטין אינו מעודכן בגין ניצול הפסדים מועברים לצרכי מס שהיו קיימים במועד צירוף העסקים.

התמורה שהועברה כוללת את השווי ההוגן של הנכסים שהועברו לבעלים הקודמים של הנרכשת, התחייבויות שהתהוו לרוכש מול הבעלים הקודמים של הנרכשת וזכויות הוניות שהונפקו על ידי הקבוצה. כמו כן, התמורה שהועברה כוללת את השווי ההוגן של תמורה מותנית. לאחר מועד הרכישה, הקבוצה מכירה בשינויים בשווי ההוגן של התמורה המותנית המסווגת כהתחייבות פיננסית בדוח רווח והפסד.

עלויות הקשורות לרכישה שהתהוו לרוכשת בגין צירוף עסקים, כגון: הערכת שווי ועמלות בגין שירותים מקצועיים או שירותי ייעוץ, למעט אלו הקשורות בהנפקת מכשירי חוב או הון בקשר עם צירוף העסקים מוכרות כהוצאות בתקופה שבה השירותים מתקבלים. החברה זוקפת עלויות בגין צירופי עסקים להוצאות אחרות.

3.1.2 חברות בנות

חברות בנות הינן ישויות הנשלטות על ידי הקבוצה. הדוחות הכספיים של חברות בנות נכללים בדוחות הכספיים המאוחדים מיום השגת השליטה ועד ליום אובדן השליטה. המדיניות החשבונאית של חברות בנות מותאמת למדיניות החשבונאית שאומצה על ידי הקבוצה.

3.1.3 זכויות שאינן מקנות שליטה

זכויות שאינן מקנות שליטה הן ההון בחברה בת שאינו ניתן לייחוס, במישרין או בעקיפין, לחברה האם וכוללות בתוכן מרכיבים נוספים, כגון: תשלום מבוסס מניות שיסולק במכשירים הונניים של חברות בנות ואופציות למניות של חברות בנות.

מדידת זכויות שאינן מקנות שליטה במועד צירוף העסקים

זכויות שאינן מקנות שליטה, שהינן מכשירים המקנים זכות בעלות בהווה והמעניקים למחזיק בהן חלק בנכסים נטו במקרה של פירוק (לדוגמה: מניות רגילות), נמדדות במועד צירוף העסקים בשווי הוגן או לפי חלקן היחסי בנכסים והתחייבויות המזוהים של הנרכשת, על בסיס כל עסקה בנפרד.

הקצאת רווח או הפסד ורווח כולל אחר בין בעלי המניות

רווח או הפסד וכל רכיב של רווח כולל אחר מיוחסים לבעלים של החברה ולזכויות שאינן מקנות שליטה. סך הרווח או ההפסד והרווח הכולל האחר מיוחס לבעלים של החברה ולזכויות שאינן מקנות שליטה גם אם כתוצאה מכך יתרת הזכויות שאינן מקנות שליטה תהיה שלילית.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.1 בסיס האיחוד (המשך)

3.1.3 זכויות שאינן מקנות שליטה (המשך)

עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה, תוך שימור שליטה
עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה תוך שימור שליטה, מטופלות כעסקאות הוניות. כל הפרש בין התמורה ששולמה או התקבלה לשינוי בזכויות שאינן מקנות שליטה נזקף לקרן עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה.
הסכום שבו מתואמות הזכויות שאינן מקנות שליטה מחושב כלהלן:
בעלייה בשיעור ההחזקה - לפי החלק היחסי הנרכש מיתרת הזכויות שאינן מקנות שליטה בדוחות הכספיים המאוחדים ערב העסקה.
בירידה בשיעור ההחזקה - לפי חלקם היחסי שמומש של הבעלים של החברה הבת בנכסים נטו של החברה הבת, לרבות מוניטין.

כמו כן, בעת שינויים בשיעור ההחזקה בחברה בת, תוך שימור שליטה, החברה מייחסת מחדש את הסכומים המצטברים שהוכרו ברווח כולל אחר בין הבעלים של החברה לבין הזכויות שאינן מקנות שליטה.

3.1.4 אובדן שליטה

בעת אובדן שליטה, הקבוצה גורעת את הנכסים ואת ההתחייבויות של החברה הבת, זכויות כלשהן שאינן מקנות שליטה ורכיבים אחרים של הון המיוחסים לחברה הבת. החל מאותו מועד, ההשקעה הנותנת מטופלת בהתאם למידת ההשפעה של הקבוצה בחברה המתייחסת. ההפרש בין התמורה והשווי ההוגן של יתרת ההשקעה לבין היתרות שנגרעו מוכר ברווח והפסד בסעיף הכנסות או הוצאות אחרות.

3.1.5 השקעה בחברות כלולות ובעסקאות משותפות

חברות כלולות הינן ישויות בהן יש לקבוצה השפעה מהותית על המדיניות הכספית והתפעולית, אך לא שליטה או שליטה משותפת, המתבטאת לרוב בהחזקה של 20% עד 50% מזכויות ההצבעה. הסדרים משותפים בהם לחברה יש זכויות לנכסים נטו של ההסדר מסווגים כעסקאות משותפות. השקעות בחברות כלולות ובעסקאות משותפות מטופלות בהתאם לשיטת השווי המאזני ובהתאם להשקעה מוכרת לראשונה לפי עלות, לרבות עלויות עסקה. הדוחות הכספיים המאוחדים כוללים את חלקה של הקבוצה ברווח או הפסד וברווח כולל אחר של חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, לאחר תיאומים, ככל שנדרשים, כדי להתאים את המדיניות החשבונאית לזו של הקבוצה, מהיום שבו מתקיימת ההשפעה המהותית או השליטה המשותפת ועד ליום שבו לא מתקיימת עוד ההשפעה המהותית או השליטה המשותפת.

פעילות העסקאות המשותפות מהווה חלק אינטגרלי מפעילות הקבוצה, ובהתאם, חלק הקבוצה בתוצאותיהן נכלל בדוח הרווח והפסד המאוחד במסגרת הרווח התפעולי.
בעת ירידה בשיעור החזקה בחברה המטופלת בהתאם לשיטת השווי המאזני תוך שימור ההשפעה המהותית או השליטה המשותפת, הקבוצה גורעת חלק יחסי מהשקעתה ומכירה ברווח או הפסד מהמכירה, במסגרת סעיף הכנסות והוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

3.1.6 עסקאות שבוטלו באיחוד

יתרות הדדיות בקבוצה והכנסות והוצאות שטרם מומשו, הנובעות מעסקאות בין חברתיות, בוטלו במסגרת הכנת הדוחות הכספיים המאוחדים. רווחים שטרם מומשו הנובעים מעסקאות עם חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני בוטלו כנגד ההשקעה לפי זכויות הקבוצה בהשקעות אלו. הפסדים שטרם מומשו בוטלו באותו אופן לפיו בוטלו רווחים שטרם מומשו, ובלבד שאין כל ראיה לירידת ערך.

3.2 מטבע חוץ

3.2.1 עסקאות במטבע חוץ

עסקאות במטבע חוץ מתורגמות למטבע הפעילות הרלבנטי של חברות הקבוצה לפי שער החליפין שבתוקף במועד העסקאות. 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 (הפרשי שער בגין לקוחות נזקפים לסעיף הכנסות, הפרשי שער בגין ספקים נזקפים לעלות המכירות, הפרשי שער בגין הלוואות במטבע חוץ נזקפים לסעיף עלויות מימון).
פריטים כספיים מתורגמים לפי שער החליפין לתאריך הדוח על המצב הכספי. פריטים לא כספיים הנקובים במטבע חוץ והנמדדים לפי עלות היסטורית, מתורגמים לפי שער חליפין במועד העסקה.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.2 מטבע חוץ (המשך)

3.2.2 פעילות חוץ

הנכסים וההתחייבויות של פעילויות חוץ, כולל מוניטין והתאמות לשווי הוגן שנוצרו ברכישה, תורגמו לש"ח לפי שערי החליפין שבתוקף הדוח על המצב הכספי. ההכנסות וההוצאות של פעילויות החוץ, תורגמו לש"ח לפי שערי החליפין שבתוקף במועדי העסקאות.

הפרשי השער בגין התרגום נזקפו ישירות לרווח הכולל האחר ומוצגים בסעיף נפרד בהון, קרן תרגום. כאשר פעילות חוץ הינה חברה בת שאינה בבעלות מלאה של הקבוצה, החלק היחסי של הפרשי השער בגין פעילות החוץ מוקצה לזכויות שאינן מקנות שליטה.

בעת מימוש של פעילות חוץ המביא לאובדן שליטה, השפעה מהותית או שליטה משותפת, הסכום המצטבר בקרן התרגום שנובע מפעילות החוץ מסווג מחדש לרווח והפסד כחלק מהרווח או ההפסד מהמימוש. בנוסף, בעת שינויים בשיעור ההחזקה של החברה בחברה בת הכוללת פעילות חוץ, תוך שימור השליטה בחברה הבת, חלק יחסי של הסכום המצטבר של הפרשי השער שהוכרו ברווח הכולל האחר מיוחס מחדש לזכויות שאינן מקנות שליטה. ככלל, הפרשי שער בגין הלוואות שהתקבלו או הועמדו לפעילות חוץ, לרבות פעילויות חוץ שהינן חברות בנות, מוכרים ברווח והפסד בדוחות המאוחדים. כאשר סילוקן של הלוואות שנתקבלו או שהועמדו לפעילות חוץ אינו מתוכנן ואינו צפוי בעתיד הנראה לעין, רווחים והפסדים מהפרשי שער הנובעים מפריטים כספיים אלה נכללים כחלק מההשקעה בפעילות החוץ, נטו, מוכרים ברווח כולל אחר ומוצגים בהון כחלק מקרן תרגום.

3.3 מכשירים פיננסיים

3.3.1 מכשירים פיננסיים שאינם נגזרים

מכשירים פיננסיים שאינם נגזרים כוללים השקעות במזומנים ושווי מזומנים, ניירות ערך, פקדונות, לקוחות וחייבים אחרים לזמן קצר ולזמן ארוך, הלוואות ואשראי שנתקבלו, אגרות חוב שהונפקו, ספקים וזכאים אחרים. ההכרה הראשונית במכשירים פיננסיים שאינם נגזרים הינה לפי שווי הוגן בתוספת כל עלויות העסקה הישירות הניתנות לייחוס. מכשיר פיננסי מוכר כאשר הקבוצה מקבלת על עצמה את התנאים החוזיים של המכשיר. נכסים פיננסיים נגרעים כאשר הזכויות החוזיות של הקבוצה לתזרימי המזומנים הנובעים מהנכסים הפיננסיים פוקעות, או כאשר הקבוצה מעבירה לאחרים את הנכסים הפיננסיים מבלי להשאיר בידה שליטה בנכס או מעבירה למעשה את כל הסיכונים וההטבות הנובעים מהנכס. רכישות ומכירות של נכסים פיננסיים הנעשות בדרך הרגילה, מוכרות במועד קשירת העסקה, כלומר, במועד בו התחייבה הקבוצה לקנות או למכור את הנכס. התחייבויות פיננסיות נגרעות כאשר מחויבות הקבוצה, כמפורט בהסכם, פוקעת או כאשר היא סולקה או בוטלה.

הלוואות וחייבים

הלוואות וחייבים הינם נכסים פיננסיים שאינם נגזרים, בעלי תשלומים קבועים או הניתנים לקביעה שאינם נסחרים בשוק פעיל. נכסים אלו מוכרים לראשונה בשווי הוגן בתוספת עלויות עסקה הניתנות לייחוס. לאחר ההכרה לראשונה, הלוואות וחייבים נמדדים בעלות מופחתת בהתאם לשיטת הריבית האפקטיבית, בניכוי הפסדים מירידות ערך. הלוואות וחייבים כוללים מזומנים ושווי מזומנים, לקוחות, פקדונות, חייבים אחרים ויתרות חובה לזמן ארוך.

מזומנים ושווי מזומנים - מזומנים ושווי מזומנים כוללים מזומנים בקופה, פקדונות בתאגידים בנקאיים לזמן קצר והשקעות אחרות לזמן קצר שנזילותן גבוהה ותקופת ההפקדה שלהן במועד ההפקדה לא עולה על 3 חודשים.

נכסים פיננסיים זמינים למכירה

השקעות הקבוצה בנכסים פיננסיים זמינים למכירה מוכרות לראשונה בשווי הוגן בתוספת כל עלויות העסקה הניתנות לייחוס. בתקופות עוקבות נמדדות השקעות אלה לפי שווי הוגן, כאשר השינויים בהן, פרט להפסדים מירידת ערך (ראה באור 3.10.3), נזקפים ישירות לרווח הכולל האחר ומוצגים בקרן הון. כאשר ההשקעה נמכרת, הרווחים או ההפסדים שנצברו בהון מועברים לרווח והפסד. דיבידנד המתקבל בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה נזקף לדוח רווח והפסד במועד הזכאות לתשלום.

נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח והפסד

הנכסים הפיננסיים של הקבוצה כוללים ניירות ערך המוחזקים בכדי לתמוך בצרכי הנזילות לטווח הקצר של הקבוצה, מסווגים כמוחזקים למסחר ונמדדים לפי שווי הוגן דרך רווח והפסד. עלויות עסקה הניתנות לייחוס נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים

התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים, כוללות אגרות חוב והלוואות שהתקבלו, ספקים וזכאים אחרים לזמן קצר ולזמן ארוך. התחייבויות פיננסיות מוכרות לראשונה בשווי הוגן בתוספת כל עלויות העסקה הניתנות לייחוס. לאחר ההכרה לראשונה, נמדדות התחייבויות אלה לפי עלות מופחתת בשיטת הריבית האפקטיבית. עלויות עסקה המיוחסות באופן ישיר להנפקה צפויה של מכשיר אשר יסווג כהתחייבות פיננסית, מוכרות כנכס במסגרת סעיף הוצאות נדחות בדוח על המצב הכספי. עלויות עסקה אלו מנוכות מההתחייבות הפיננסית בעת ההכרה לראשונה בה, או מופחתות כהוצאות מימון בדוח רווח והפסד כאשר ההנפקה אינה צפויה עוד להתקיים.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.3 מכשירים פיננסיים (המשך)

3.3.1 מכשירים פיננסיים שאינם נגזרים (המשך)

התחייבויות פיננסיות נגרעות כאשר מחויבות הקבוצה פוקעת או כאשר היא סולקה או בוטלה.

קיוזו מכשירים פיננסיים

נכסים פיננסיים והתחייבויות פיננסיות מקוזזים והסכומים נטו מוצגים בדוח על המצב הכספי כאשר קיימת באופן מיידי זכות משפטית לקוזז את הסכומים שהוכרו, הניתנת לאכיפה משפטית בכל הנסיבות הבאות: במהלך העסקים הרגיל, במקרה של כשל אשראי ובמקרה של חדלות פרעון או פשיטת רגל של הישות ושל כל הצדדים שכנגד, וכן קיימת כוונה לסלק את הנכסים הפיננסיים והתחייבויות הפיננסיות על בסיס נטו או לממש את הנכס ולסלק את ההתחייבות בו זמנית.

3.3.2 מכשירים פיננסיים נגזרים

נגזרים

הקבוצה מחזיקה מכשירים פיננסיים נגזרים בעיקר לצורכי גידור כלכלי של סיכונים מחירי הסחורות (Commodities), מדד ושערי חליפין הנובעים מפעילויות שוטפות, מימון והשקעה. המכשירים הפיננסיים הנגזרים מורכבים בעיקר מעסקאות עתידיות (Forward) ואופציות על מטבעות, מדד וריבית ומעסקאות עתידיות ואופציות על סחורות. נגזרים אלו שאינם נחשבים לצורכי חשבונאות גידור מוכרים לראשונה ונמדדים בכל תאריך חתך לפי שווי הוגן כאשר השינויים בשווי ההוגן נזקפים לרווח והפסד. עלויות עסקה הניתנות לייחוס נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן. **רווחים והפסדים מעסקאות עתידיות על סחורות מוצגים בעלות המכירות ואילו רווחים והפסדים אחרים מוצגים בהוצאות (הכנסות) מימון.**

3.3.3 נכסים והתחייבויות צמודי מדד שאינם נמדדים לפי שווי הוגן

ערכם של נכסים והתחייבויות פיננסיים צמודי מדד, שאינם נמדדים לפי שווי הוגן, משוערך בכל תקופה בהתאם לשיעור עליית או ירידת המדד בפועל.

3.3.4 הון מניות

מניות רגילות

מניות רגילות מסווגות כהון. עלויות תוספתיות המתייחסות ישירות להנפקת מניות רגילות ואופציות למניות בניכוי השפעת המס, מוצגות כהפחתה מההון.

מניות באוצר

כאשר מניות המוכרות כהון נרכשות חזרה על ידי הקבוצה, סכום התמורה ששולמה, בתוספת הוצאות הניתנות ישירות לייחוס, מוצג כהפחתה מההון. **המניות שנרכשו חזרה מסווגות כמניות באוצר.**

3.3.5 מניות בכורה ניתנות לפדיון המוחזקות בידי בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

מניות בכורה הניתנות לפדיון לפי בחירת המחזיקים בהן מסווגות כהתחייבות. דיבידנדים בגין מניות אלה מוצגים כקישון בהתחייבות ואילו הריבית בגינם נזקפת כהוצאות מימון בעת ההכרזה.

3.4 רכוש קבוע

3.4.1 הכרה ומדידה

פריטי רכוש קבוע נמדדים לפי עלות (כולל מקדמות לספקים) בניכוי מענקי השקעה, פחת נצבר והפסדים מצטברים מירידות ערך (ראה באור 3.10.1). עלות הנכסים שהקבוצה הקימה בעצמה כוללת עלות חומרים ועבודה ישירה וכן כל עלות נוספת שניתן לייחס במישרין להבאת הנכס למיקום ולמצב הדרושים לכך שהוא יוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה. הקבוצה מהוונת עלויות אשראי ספציפי ואשראי לא ספציפי לנכסים, כאשר נדרש פרק זמן מהותי כדי להכניס לשימוש המיועד, במהלך התקופה הנדרשת להשלמה ולהקמה עד למועד בו הם מוכנים לשימוש המיועד.

רווח או הפסד מגרעת פריט רכוש קבוע נקבעים לפי השוואת התמורה נטו מגרעת הנכס לערכו בספרים, ומוכרים נטו בסעיף הכנסות אחרות או הוצאות אחרות, לפי העניין, בדוח רווח והפסד.

3.4.2 חלקי חילוף וכלים

מוצגים כחלק מסעיף הרכוש הקבוע, כאשר הם עומדים בהגדרת רכוש קבוע בהתאם ל- IAS 16, אחרת הם מסווגים כמלאי.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.4 רכוש קבוע (המשך)

3.4.3 עלויות עוקבות

עלויות שיפורים ושכלולים נזקפות לעלות הרכוש הקבוע, אם צפוי כי התועלת הכלכלית הגלומה בשיפור תזרום אל הקבוצה ועלותן ניתנת למדידה באופן מהימן. עלויות תחזוקה שוטפת נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

3.4.4 שיפורים במושכר

עלות שיפורים במושכר מוצגת כרכוש קבוע ומופחתת לפי שיטת הקו הישר, על פני תקופת חוזה השכירות או אורך החיים המשוער של השיפורים, לפי הקצר מביניהם.

3.4.5 פחת

פחת נזקף לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר על פני תקופת השימוש המשוערת של כל חלק של פריט רכוש קבוע, כמפורט להלן, למעט קרקעות בבעלות שאינן מופחתות. להלן שיעורי הפחת העיקריים לשנים 2015-2017:

%	
2-5 (בעיקר 2.5)	בניינים וקרקעות בחכירה
4-30 (בעיקר 4-20)	מכונות וציוד
15-20	כלי רכב
3-33	ריהוט וציוד אחר
2-33	שיפורים במושכר

ערכי השייר של הנכסים, אורך החיים השימושיים שלהם ושיטת הפחת נסקרים, ומעודכנים בהתאם לצורך, לפחות אחת לשנה.

3.5 נכסים בלתי מוחשיים

3.5.1 מוניטין

מוניטין שנוצר כתוצאה מרכישה של חברות בנות מוצג במסגרת נכסים בלתי מוחשיים. בתקופות עוקבות מוניטין נמדד לפי עלות בניכוי הפסדים שנצברו מירידת ערך. למידע בדבר מוניטין שנמדד בעת ההכרה לראשונה ראה באור 3.1.1.

3.5.2 פיתוח תוכנות מחשב לשימוש עצמי

עלויות הקשורות במישרין לפיתוח מוצרי תוכנה מזוהים וייחודיים, הנשלטים על ידי הקבוצה, העומדות בתנאים להכרה כנכסים בלתי מוחשיים האמורים בסעיף 3.5.3 להלן, מוכרות כנכסים בלתי מוחשיים. עלויות שהוונו כוללות שכר עבודה ישיר ועלויות ישירות אחרות שנצברו עד לתאריך שבו התוכנה מוכנה לשימוש.

3.5.3 עלויות מחקר ופיתוח

עלויות מחקר נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן. עלויות שהתהוו בשלב הפיתוח מוכרות כנכס בלתי מוחשי, אם ניתן להוכיח את ההיתכנות הטכנולוגית של השלמת הנכס הבלתי מוחשי, כך שהוא יהיה זמין לשימוש או למכירה; את כוונת הקבוצה להשלים את הנכס הבלתי מוחשי ולהשתמש בו או למוכרו; את היכולת להשתמש בנכס הבלתי מוחשי או למוכרו; את האופן בו הנכס הבלתי מוחשי יצור הטבות כלכליות עתידיות; את קיומם של המשאבים הנדרשים, טכניים ואחרים, הזמינים להשלמת הנכס הבלתי מוחשי והיכולת למדוד באופן מהימן את ההוצאות בגינו במהלך הפיתוח.

במהלך תקופת הפיתוח, וכן במהלך התקופה בה הנכס אינו מוכן לשימוש, נבחנת ירידת הערך של הנכס אחת לשנה. לאחר ההכרה הראשונית הנכס נמדד לפי העלות בניכוי הפחתה מצטברת ובניכוי הפסדים מירידת ערך שנצברו. הפחתת הנכס מתחילה כאשר הפיתוח הושלם והנכס זמין לשימוש.

3.5.4 נכסים בלתי מוחשיים אחרים

הנכסים הבלתי מוחשיים האחרים כוללים מותגים, קשרי לקוחות והסכמי אי תחרות שנרכשו.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.5 נכסים בלתי מוחשיים (המשך)

3.5.5 עלויות עוקבות

עלויות עוקבות הן עלויות שהתהוו לאחר ההכרה בנכס בלתי מוחשי, על מנת להוסיף לנכס זה, להחליף חלק ממנו או לתחזק אותו. עלויות עוקבות מהווות אך ורק כאשר הן מגדילות את ההטבה הכלכלית העתידית הגלומה בנכס בגינו הן הוצאו. כל יתר העלויות, לרבות הוצאות הקשורות למוניטין או למותגים שפותחו באופן עצמי, נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

3.5.6 הפחתה

נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים מוגדר נמדדים לפי עלות בניכוי הפחתות והפסדים מירידת ערך שנצברו. הפחתה נזקפת לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר על פני אומדן אורך החיים השימושיים של הנכסים הבלתי מוחשיים, מהמועד שבו הנכסים זמינים לשימוש.

להלן שיעורי ההפחתה השנתיים לשנים 2015-2017:

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

* קשרי לקוחות מופחתים בשיטת תזרימי מזומנים לא מהווים.

מוניטין ונכסים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר אינם מופחתים באופן שיטתי, אלא נבחנים אחת לשנה לירידת ערך. על הנכסים הבלתי מוחשיים שאינם מופחתים נמנים מותגים וסימנים מסחריים מסוימים. האומדנים בדבר שיטת ההפחתה, אורך החיים השימושיים וערך השייר נבחנים מחדש לפחות בכל סוף שנת דיווח ומותאמים בעת הצורך. הקבוצה בוחנת את אורך החיים השימושי של נכס בלתי מוחשי שאינו מופחת לפחות מדי שנה על מנת לקבוע האם האירועים והנסיבות ממשיכים לתמוך בקביעה כי לנכס הבלתי מוחשי אורך חיים בלתי מוגדר.

3.6 הוצאות נדחות

כולל בעיקר הוצאות ששולמו מראש בגין חכירות תפעוליות, המופחתות על פני תקופת החכירה על פי שיטת הקו הישר.

3.7 נדל"ן להשקעה

נדל"ן להשקעה הוא נדל"ן (קרקע או מבנה - או חלק ממבנה - או שניהם) המוחזק (כבעלים או כחוכר בחכירה מימונית) לצורך הפקת הכנסות שכירות או לשם עליית ערך הונית או שניהם, ושלא לצורך: שימוש בייצור או הספקת סחורות או שירותים או למטרות מנהליות; או מכירה במהלך העסקים הרגיל.

נדל"ן להשקעה נמדד לראשונה לפי העלות, לרבות עלויות אשראי מהוונות. העלות כוללת יציאות שניתן לייחס במישרין לרכישת הנדל"ן להשקעה. עלויות עסקה נכללות במדידה לראשונה זו. לאחר ההכרה לראשונה מודדת הקבוצה את הנדל"ן להשקעה שלה בעלות היסטורית בניכוי פחת שנצבר וירידות ערך שנצברו. העלות מופחתת לפי שיטת הקו הישר, על פני אורך החיים השימושיים של הנדל"ן. עלות נדל"ן להשקעה בהקמה עצמית כוללת עלות חומרים ועבודה ישירה ועלויות אחרות שניתן לייחס במישרין להבאת הנכס למצב הדרוש לכך שיוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה.

להלן שיעורי הפחת העיקריים:

%	
2.5	בניינים
2	קרקע בחכירה
-	קרקע בבעלות
או לאורך תקופת החכירה (כולל אופציות שסביר שימומשו) אם ארוכה יותר	

רכוש קבוע אשר אינו מיועד עוד לשימוש בקבוצה אלא יוחזק לצורך הפקת הכנסות שכירות או לשם עליית ערך הונית, יסווג כנדל"ן להשקעה ממועד זה ואילך ויטופל כאמור לעיל.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.7 נדל"ן להשקעה (המשך)

רווח או הפסד מגריעת נדל"ן להשקעה נקבעים לפי השוואת התמורה מגריעת הנכס לערכו בספרים ומוכרים בסעיף הכנסות או הוצאות אחרות, לפי העניין, בדוח רווח והפסד.

3.8 נכסים חכורים

חכירות, לרבות חכירות של קרקעות ממנהל מקרקעי ישראל, בהן נושאת הקבוצה באופן מהותי בכל הסיכונים והתשואות מהנכס, מסווגות כחכירות מימוניות. בעת ההכרה הראשונה מוכרים הנכסים החכורים ומוכרת התחייבות בסכום השווה לנמוך מבין השווי ההוגן והערך הנוכחי של דמי החכירה המינימליים. לאחר ההכרה הראשונה, מטופל הנכס בהתאם למדיניות החשבונאית הנהוגה לגבי נכס זה. תשלומים עתידיים למימוש אופציה להארכת תקופת החכירה מול מנהל מקרקעי ישראל אינם מוכרים כחלק מנכס והתחייבות המתייחסת מאחר והם מהווים דמי חכירה מותנים, הנגזרים משווי ההוגן של הקרקע במועדי החידוש העתידיים של הסכם החכירה.

יתר החכירות מסווגות כחכירות תפעוליות, כאשר הנכסים החכורים אינם מוכרים בדוח על המצב הכספי של הקבוצה.

בחכירה של קרקע ומבנים, מרכיבי הקרקע והמבנים נבחנים בנפרד לצרכי סיווג החכירות, כאשר שיקול משמעותי בסיווג מרכיב הקרקע הינו העובדה כי קרקע בדרך כלל בעלת אורך חיים בלתי מוגדר.

תשלומים בגין חכירה תפעולית

תשלומי חכירה מינימליים, המשולמים במסגרת חכירה תפעולית, למעט דמי חכירה מותנים, נזקפים לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר, לאורך תקופת החכירה. תשלומים מראש ששולמו למנהל מקרקעי ישראל בגין חכירת קרקעות המסווגות כחכירות תפעוליות נזקפים לדוח רווח והפסד לאורך תקופת החכירה.

תשלומים בגין חכירה מימונית

תשלומי חכירה מינימליים, המשולמים במסגרת חכירה מימונית, נחלקים בין הוצאות המימון לבין הפחתת יתרת ההתחייבות. הוצאת המימון מוקצית לכל תקופה מתקופת החכירה, כך שמתקבל שיעור ריבית תקופתית קבוע, על היתרה הנוותרת של ההתחייבות.

3.9 מלאי

מלאי נמדד לפי עלות או שווי מימוש נטו, כנמוך שבהם. שווי מימוש נטו הוא אומדן מחיר מכירה במהלך העסקים הרגיל, בניכוי אומדן עלויות להשלמה ואומדן עלויות הדרושות לביצוע המכירה.

עלות המלאי נקבעת לפי שיטת "ממוצע נע" באופן הבא:

חומרי גלם וחומרי אריזה	לפי עלות.
תוצרת בלתי גמורה וגמורה	לפי עלות מחושבת.
מוצרים קנויים	לפי עלות מחושבת.

3.10 ירידת ערך

3.10.1 נכסים שאינם פיננסיים

לצורך בחינת ירידת הערך, מוניתן הנרכש בצירוף עסקים מוקצה ליחידות מניבות מזומנים, לרבות אלו הקיימות בקבוצה גם טרם צירוף העסקים, אשר צפויות ליהנות מהסינרגיה הנובעת מהצירוף. כמו כן, לצורך בחינת ירידת הערך, מחולקים הנכסים לרמות הנמוכות ביותר, בגין קיימים תזרימי מזומנים מזוהים נפרדים (יחידות מניבות מזומנים).

נכסים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר, כדוגמת מוניטין, וכן נכסים בלתי מוחשיים שאינם זמינים עדיין לשימוש, אינם מופחתים, וירידה בערכם נבחנת אחת לשנה. ירידה בערכם של נכסים לא כספיים אחרים (למעט מלאי, נכסי מס נדחים ונכסי הטבות לעובדים - ראה מדיניות חשבונאית 3.9, 3.17 ו-3.12 בהתאמה) נבחנת, במידה שחלו אירועים או שינויים בנסיבות, המצביעים על כך שערכם בספרים לא יהיה בר השבה. נכסים לא-כספיים, למעט מוניטין, אשר חלה ירידה בערכם, נבחנים לצורך זיהוי ביטול אפשרי של ירידת הערך שהוכרה בגינם בכל תאריך דוח על המצב הכספי.

סכום ההפסד המוכר בגין ירידת ערך שווה לסכום בו עולה ערכו בספרים של נכס על הסכום בר השבה שלו. סכום בר השבה של נכס הוא הגבוה מבין שווי ההוגן של הנכס, בניכוי עלויות מכירה, לבין שווי השימוש שלו.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.10 ירידת ערך (המשך)

3.10.1 נכסים שאינם פיננסיים (המשך)

הפסדים מירידת ערך שהוכרו לגבי יחידות מניבות מזומנים מוקצים תחילה להפחתת הערך בספרים של המוניטין שיוחס ליחידות אלה ולאחר מכן להפחתת הערך בספרים של הנכסים האחרים ביחידה, באופן יחסי. **הפסד מירידת ערך מוניטין ומנכסים בלתי מוחשיים אחרים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר מסווג להוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.**

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

3.10.2 לקוחות וחייבים

הקבוצה בוחנת האם קיימת ירידת ערך של לקוחות וחייבים אחרים, הנמדדים לפי עלות מופחתת, כאשר קיימת ראייה אובייקטיבית לכך שאירוע אחד או יותר השפיעו באופן שלילי על אומדן תזרימי המזומנים העתידיים של הנכס.

ההפרשות בגין חובות מסופקים משקפות לדעת ההנהלה בצורה הולמת את ההפסד שנכלל באותם סכומי חוב שגבייתם מוטלת בספק. ההנהלה קבעה את מידת הנאותות של ההפרשה תוך שהיא מתבססת לשם כך, בין השאר, על הערכת הסיכון הנובעת מבחינת המידע הקיים אודות מצבם הכספי של החייבים, היקף עסקיהם והערכת הבטוחות שהתקבלו מהם. בהתאם להחלטת ההנהלה, נמחקו מספרי הקבוצה חובות מסופקים אשר הנהלת החברה סבורה כי קטנים סיכוייהם להיגבות.

עבור יתרות לקוחות בסכומים מהותיים, נבחן הצורך בירידת ערך על בסיס כל נכס בנפרד. לגבי יתר יתרות הלקוחות, נבחן הצורך בירידת ערך באופן קולקטיבי, לפי קבוצות בעלות מאפייני סיכונים אשראי דומים. הפסד מירידת ערך של יתרת הלקוחות והחייבים מחושב כהפרש בין ערך הנכס בספרים לבין הערך הנוכחי של אומדן תזרימי המזומנים העתידיים, מהוון בשיעור הריבית האפקטיבית המקורית, **ונזקף לרווח והפסד כהוצאות מכירה ושיווק.**

הפסד מירידת ערך מבוטל כאשר ניתן לייחסו באופן אובייקטיבי לאירוע שהתרחש לאחר ההכרה בהפסד מירידת ערך והוא נזקף לרווח והפסד.

3.10.3 נכסים פיננסיים זמינים למכירה

הפסד מירידת ערך של נכס פיננסי זמין למכירה מחושב בהתבסס על השווי ההוגן שלו. **בהתאם למדיניות הקבוצה, ירידת ערך של השקעה במכשיר הוני של למעלה מ- 20% מתחת לעלות המקורית של הנכס, או ירידת ערך מתחת לעלות המקורית הנמשכת למעלה מתשעה חודשים, נחשבת ירידה משמעותית או מתמשכת בהתאמה בשווי ההוגן של המכשיר ההוני והינה ראייה אובייקטיבית לירידת ערך.** הפסד מירידת ערך בגין נכס פיננסי זמין למכירה מוכר על ידי העברת ההפסד המצטבר, שנזקף לקרן הון, לרווח והפסד. **הפסד מירידת ערך של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, נזקף לסעיף הוצאות אחרות בהתאם למדיניות הקבוצה (ראה באור 3.3.1).**

3.10.4 השקעות בחברות כלולות ובעסקאות משותפות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

השקעה בחברה כלולה ובעסקה משותפת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני נבחנת לירידת ערך, כאשר קיימת ראייה אובייקטיבית המצביעה על ירידת ערך.

מוניטין המהווה חלק מחשבון ההשקעה בחברה הכלולה או בעסקה המשותפת, אינו מוכר כנכס נפרד ולכן אינו נבחן בנפרד לירידת ערך.

במידה וקיימת ראייה אובייקטיבית המצביעה על כך שיתכן שנפגם ערכה של ההשקעה, הקבוצה מבצעת הערכה של סכום בר ההשבה של ההשקעה שהינו הגבוה מבין שווי השימוש ומחיר המכירה נטו שלה. בקביעת שווי שימוש של השקעה בחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני הקבוצה אומדת את חלקה בערך הנוכחי של אומדן תזרימי המזומנים העתידיים אשר חזוי שיופקו על ידי החברה המוחזקת, או אומדת את הערך הנוכחי של אומדן תזרימי המזומנים העתידיים אשר חזוי כי ינבעו מדיבידנדים שיתקבלו ומהמימוש הסופי.

הפסד מירידת ערך מוכר כאשר הערך בספרים של ההשקעה, לאחר יישום שיטת השווי המאזני, עולה על סכום בר ההשבה, ונזקף לסעיף הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד. הפסד מירידת ערך אינו מוקצה לנכס כלשהו, לרבות למוניטין המהווה חלק מחשבון ההשקעה בחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני.

הפסד מירידת ערך יבוטל אם ורק אם חלו שינויים באומדנים ששימשו בקביעת הסכום בר ההשבה של ההשקעה מהמועד בו הוכר לאחרונה ההפסד מירידת ערך. הערך בספרים של ההשקעה, לאחר ביטול ההפסד מירידת ערך, לא יעלה על הערך בספרים של ההשקעה שהיה נקבע לפי שיטת השווי המאזני אלמלא הוכר הפסד מירידת ערך.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.11 נכסים לא שוטפים המוחזקים למכירה

נכסים לא שוטפים מסווגים כנכסים המוחזקים למכירה אם צפוי ברמה גבוהה שהשבתם תהיה בעיקר באמצעות עסקת מכירה ולא באמצעות שימוש מתמשך. טרם סיווגם כמוחזקים למכירה, נמדדים הנכסים על פי המדיניות החשבונאית של הקבוצה. בתקופות עוקבות נמדדים הנכסים, לפי הנמוך מבין הערך בספרים והשווי ההוגן, בניכוי עלויות מכירה. נכסים ברי פחת המסווגים כמוחזקים למכירה אינם מופחתים הפחתה תקופתית. הפסדים מירידת ערך בעת הסיווג הראשוני של נכס כמוחזק למכירה וכן רווחים או הפסדים עוקבים כתוצאה מהמדידה מחדש, נזקפים לרווח והפסד. רווחים מוכרים עד לסכום המצטבר של הפסד מירידת ערך שנרשם בעבר.

3.12 הטבות לעובדים

3.12.1 תוכניות להפקדה מוגדרת

תכנית להפקדה מוגדרת הינה תכנית לאחר סיום העסקה שלפיה הקבוצה משלמת תשלומים קבועים לישות נפרדת מבלי שתהיה לה מחויבות משפטית או משתמעת לשלם תשלומים נוספים. מחויבויות הקבוצה להפקיד בתכנית הפקדה מוגדרת בגין הטבות לאחר פרישה נזקפות כהוצאה לרווח והפסד בתקופות שבמהלכן סיפקו העובדים שירותים קשורים.

3.12.2 תוכניות להטבה מוגדרת

המחויבויות נטו של הקבוצה בגין תוכניות הטבה מוגדרת בגין הטבות לאחר פרישה מחושבות בנפרד עבור כל תכנית, על ידי אמידת סכום ההטבה העתידית שהעובדים הרוויחו בתמורה לשירותים שסיפקו בתקופה הנוכחית ובתקופות קודמות. הטבה זו מוצגת לפי ערכה הנוכחי, בניכוי השווי ההוגן של נכסי התכנית. הקבוצה קובעת את הריבית נטו על ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת על ידי הכפלת ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת בשיעור ההיוון ששימש למדידת המחויבות בגין הטבה מוגדרת, כפי ששניהם נקבעו בתחילת תקופת הדיווח השנתית.

שיעור ההיוון הוא התשואה, בתאריך הדוח על המצב הכספי, של אגרות חוב קונצרניות צמודות באיכות גבוהה שמועדי פירעון והמטבע שלהן דומים לתנאי המחויבות של התחייבויות הקבוצה. ההתחייבויות נטו של הקבוצה כוללות גם רווחים והפסדים אקטואריים שטרם הוכרו (ראה להלן). את החישוב מבצע אקטואר מוסמך לפי שיטת יחידת הזכאות החזויה.

מדידה מחדש של ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת כוללת רווחים והפסדים אקטואריים, תשואה על נכסי תוכנית (למעט ריבית), וכן שינוי כלשהו בהשפעה על תקרת הנכסים (ככל שרלוונטי, למעט ריבית). **מדידות מחדש נזקפות, דרך רווח כולל אחר, ישירות לעודפים.**

הקבוצה מקזזת נכסי תכנית הטבה אחת מול התחייבות לתכנית הטבה אחרת רק כאשר יש זכות הניתנת לאכיפה משפטית להשתמש בעודף התכנית אחת כדי לסלק מחויבות בגין התכנית האחרת, וכן יש כוונה לסלק את המחויבות על בסיס נטו או לממש את העודף בתכנית אחת ולסלק את המחויבות שלה בגין התכנית האחרת בו זמנית.

הריבית נטו שנזקפה לרווח והפסד, מוצגת בסעיף הוצאות שכר.

3.12.3 ימי חופשה ודמי הבראה

סיווג הטבות לעובדים לצרכי מדידה, כהטבות לזמן קצר או לזמן ארוך נקבע בהתאם לתחזית החברה לסילוק מלא של ההטבות. הסיווג מתבצע בהתאם למועד בו ההתחייבות עומדת לתשלום. הקבוצה מכירה בהתחייבות ובהוצאה לתשלום ימי חופשה ודמי הבראה לזמן קצר בהתאם לזכאותו של כל עובד על בסיס לא מהוון.

3.12.4 עסקאות תשלום מבוסס מניות

החברה זוקפת כהוצאת שכר, במקביל לגידול בעודפים, את ההטבה הנוצרת בעת הענקת כתבי אופציה לעובדים, בהתאם לשווי ההוגן של האופציות במועד ההענקת, שנקבע תוך שימוש במודל Black & Scholes. ההטבה נפרסת לאורך תקופת ההבשלה של כתבי האופציה בהתבסס על הערכות החברה בדבר מספר האופציות אשר צפוי שיבשילו.

3.12.5 פיצויי פיטורין

פיצויי פיטורין לעובדים נזקפים כהוצאה כאשר הקבוצה התחייבה באופן מובהק, ללא אפשרות ממשית לביטול, לפיטורי עובדים לפני הגיעם למועד הפרישה המקובל על פי תכנית רשמית מפורטת.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.13 הפרשות

הפרשה מוכרת כאשר לקבוצה יש מחויבות נוכחית, משפטית או משתמעת, כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, הניתנת לאמידה באופן מהימן, וכאשר צפוי כי יידרש תזרים שלילי של הטבות כלכליות לסילוק המחויבות. ההפרשות נקבעות על ידי היוון תזרימי המזומנים העתידיים בשיעור ריבית לפני מס, המשקף את הערכות השוק השוטפות לערך הזמן של הכסף ואת הסיכונים הספציפיים להתחייבות וללא שקלול סיכון האשראי של החברה. הערך בספרים של ההפרשה מותאם בכל תקופה על מנת לשקף את חלוף הזמן. כאשר לא צפוי שיידרש שימוש בהטבות כלכליות, או כאשר לא ניתן לאמוד את הסכום בצורה מהימנה, ניתן גילוי להתחייבות תלויה, למעט במקרה של סבירות קלושה לשימוש בהטבות כלכליות.

הקבוצה מכירה בנכס שיפוי אם, ורק אם, וודאי למעשה שהשיפוי יתקבל אם החברה תסלק את המחויבות. הסכום שמוכר בגין השיפוי אינו עולה על סכום ההפרשה.

הפרשה לשינוי מבני מוכרת כאשר הקבוצה אישרה תכנית רשמית ומפורטת לשינוי מבני ויישום התכנית החל או שהקבוצה מסרה הודעה פומבית על התכנית. ההפרשה כוללת את היציאות הישירות הנובעות מהשינוי המבני, הכרוכות בהכרח בשינוי המבני ואשר אינן מיוחסות לפעילויות הנמשכות של הקבוצה.

הפרשה לחוזים מכבידים מוכרת כאשר ההטבות הצפויות להתקבל מהחוזים על ידי הקבוצה נמוכות ביחס לעלויות הבלתי נמנעות כתוצאה מעמידה במחויבויותיה החוזיות. ההפרשה נמדדת על פי הנמוך מבין הערך הנוכחי של העלות החזויה לביטול החוזה והערך הנוכחי של העלות החזויה נטו להמשך קיום החוזה.

הפרשות בגין תביעות משפטיות נוצרו כתוצאה מהליכים משפטיים במהלך העסקים הרגיל של הקבוצה. הפרשה בגין תביעות מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות משפטית בהווה או מחויבות משתמעת, כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, כאשר יותר סביר מאשר לא כי הקבוצה תידרש למשאבים הכלכליים לסילוק המחויבות וניתן לאמוד אותה באופן מהימן. ביטול של הפרשות אלה מתייחס למצב בו ההליכים הסתיימו לטובת הקבוצה. עיתוי תזרימי המזומנים הצפויים בגין הליכים משפטיים אלו אינו ודאי, מאחר והוא תלוי בתוצאותיהם. לכן, ההפרשות אינן מוצגות לפי ערך הנוכחי (השפעת ההיוון אינה מהותית).

3.14 הכנסות

3.14.1 מכירת מוצרים

3.14.1.1 מכירת סחורות - ההכנסה ממכירת סחורות נמדדת על פי השווי ההוגן של התמורה שנתקבלה או העומדת להתקבל, בניכוי החזרות, הנחות מסחריות והנחות כמות. הקבוצה מכירה בהכנסה כאשר הסיכונים המשמעותיים וההנאות מהבעלות על הסחורה עוברים לקונה, קבלת התמורה צפויה, קיימת אפשרות להעריך באופן מהימן את אפשרות החזרת הסחורה והעלויות שהתהוו או שיתהוו בגין העסקה ניתנות למדידה באופן מהימן, להנהלה אין מעורבות נמשכת עם הסחורה וכן ההכנסה ניתנת למדידה באופן מהימן. מכירות באשראי לזמן ארוך נרשמות לפי הערך הנוכחי של התמורה. הכנסות ריבית הנובעות מעסקאות אלה מוכרות כהכנסות מימון על פני תקופת האשראי החריג.

במקרים בהם ניתן לזהות בנפרד רכיבים בעסקה אחת, כגון: מכירת מוצר ושירות, מדידת ההכנסות נעשית לגבי כל רכיב בנפרד, כאשר הקצאת התמורה נעשית על בסיס השווי ההוגן של כל רכיב בנפרד.

3.14.1.2 מכירת מכשירי מים בתשלומים - הכנסה מעסקאות מכירת מכשירי מים בתשלומים, במסגרתן הקבוצה מספקת סחורות ושירותים נוספים על פני תקופת החוזה, מפוצלת בין רכיבי העסקה, כך שההכנסה ממכשירים מוכרת במועד העסקה, וההכנסה מהסחורות והשירותים הנוספים נדחית ומוכרת על פני תקופת החוזה. הוצאות/הכנסות ריבית הנובעות מעסקאות אלה מוכרות במסגרת הוצאות/הכנסות מימון.

3.14.2 השכרת מכונות קפה

הכנסות מהשכרת מכונות קפה, אשר מסווגות כחכירה תפעולית, מוכרות לאורך תקופת החוזה.

3.14.3 הכנסות משירותים

הכנסות משירותים שהוענקו נזקפות לרווח והפסד באופן יחסי לשלב השלמת העסקה, במועד הדיווח. אומדן שלב ההשלמה מחושב בהתייחס לשיעור מתן השרות שבוצע.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.14 הכנסות (המשך)

3.14.4 הנחות ללקוחות

הנחות ללקוחות מנוכות מההכנסה על בסיס מצטבר עם התהוות התנאים המזכים את הלקוח בהנחות, על בסיס היקף הזמנות שנתי או מבצעי מכירות שנערכים על ידי הקבוצה.

3.15 מענקים ממשלתיים

מענקי ממשלה בלתי מותנים מוכרים לראשונה בשווי הוגן כאשר קיים בטחון סביר שהם יתקבלו ושהקבוצה תעמוד בתנאים המזכים בקבלתם.

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

מענקים מהמדען הראשי בגין פרויקטי מחקר ופיתוח מטופלים כהלוואות הניתנות למחילה (Forgivable Loans), בהתאם ל- IAS 20. מענקי מדען שהתקבלו מוכרים כהתחייבות לפי שוויה ההוגן ביום קבלת המענקים, אלא אם כן באותו יום וודאי באופן סביר כי הסכום שהתקבל לא יוחזר. ההפרש בין התמורה לשווי ההוגן במועד קבלת המענק מוכר כהקטנת הוצאות מחקר ופיתוח. סכום ההתחייבות נבחן מחדש בכל תקופה והשינויים, אם קיימים, נזקפים לדוח רווח והפסד.

3.16 הכנסות והוצאות מימון

הכנסות והוצאות מימון כוללות בעיקר הכנסות ריבית בגין סכומים שהושקעו, הוצאות ריבית על הלוואות שנתקבלו, רווח נטו (כולל דיבידנד) משינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים המוצגים בשווי הוגן דרך רווח והפסד, רווחים נטו מהפרשי שער ורווחים/הפסדים ממכשירים נגזרים המוכרים ברווח והפסד, למעט נגזרים בגין סחורות (קומודיטיס). הכנסות והוצאות ריבית מוכרות עם צבירתן, באמצעות שיטת הריבית האפקטיבית, למעט עלויות אשראי שהונו לרכוש קבוע (ראה גם באור 3.4.1). הכנסות ריבית בגין מכירות באשראי לזמן ארוך הנרשמות לפי הערך הנוכחי של התמורה מוכרות כהכנסות מימון.

בדוחות על תזרימי מזומנים, ריביות שהתקבלו וריביות ששולמו מוצגות במסגרת תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת, למעט עלויות אשראי שהונו לנכסים כשירים ושולמו במזומן, המוצגות יחד עם רכישות רכוש קבוע במסגרת תזרימי מזומנים מפעילות השקעה. דיבידנדים ששולמו מוצגים בפעילות מימון ודיבידנדים שהתקבלו מוצגים בפעילות השקעה.

3.17 הוצאת מסים על ההכנסה

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

מסים שוטפים

המס השוטף הינו סכום המס הצפוי להשתלם על ההכנסה החייבת במס לשנה, כשהוא מחושב לפי שיעורי המס החלים לפי החוק שנחקק או נחקק למעשה לתאריך הדוח על המצב הכספי, והוא כולל גם שינויים בתשלומי המס המתחייבים לשנים קודמות ותוספות מסים בגין חלוקת דיבידנדים.

קיזוז נכסי והתחייבויות מסים שוטפים

הקבוצה מקזזת נכסי והתחייבויות מסים שוטפים במידה וקיימת זכות משפטית ניתנת לאכיפה לקיזוז נכסי והתחייבויות מסים שוטפים, וכן קיימת כוונה לסלק נכסי והתחייבויות מסים שוטפים על בסיס נטו או שנכסי והתחייבויות המסים השוטפים מיושבים בו זמנית.

מסים נדחים

ההכרה במסים נדחים הינה בהתייחס להפרשים זמניים בין הערך בספרים של נכסים והתחייבויות לצורך דיווח כספי לבין ערכם לצרכי מסים. הקבוצה אינה מכירה במסים נדחים לגבי הפרשים הזמניים הנובעים בעת ההכרה לראשונה במניטין, וכן הפרשים הנובעים מהשקעה בחברות בנות ובעסקאות משותפות, במידה והקבוצה שולטת במועד היפוך ההפרש וכן במידה שאין זה צפוי שהם יתהפכו בעתיד הנראה לעין. המסים הנדחים נמדדים לפי שיעורי המס הצפויים לחול על ההפרשים הזמניים במועד בו ימומשו, בהתבסס על החוקים שנחקקו או שנחקקו למעשה לתאריך הדוח על המצב הכספי.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.17 הוצאת מסים על ההכנסה (המשך)

נכס מס נדחה מוכר בספרים כאשר צפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה ניתן יהיה לנצל את ההפרשים הזמניים או בהיעדר צפי להכנסה חייבת, נכסי מסים נדחים מוכרים עד גובה ההפרשים הזמניים החייבים במס. נכסי המסים הנדחים נבדקים מחדש בכל מועד דיווח על המצב הכספי, ובמידה ולא צפוי כי הטבות המס המתחייקות תתממשנה, הם מופחתים.

נכסי מסים נדחים שלא הוכרו מוערכים מחדש בכל מועד דיווח ומוכרים במידה והשתנה הצפי כך שצפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה יהיה ניתן לנצל אותם.

קיצוץ נכסי והתחייבויות מסים נדחים

הקבוצה מקצצת נכסי והתחייבויות מסים נדחים במידה שקיימת זכות משפטית ניתנת לאכיפה לקיצוץ נכסי והתחייבויות מסים שוטפים והם מיוחסים לאותה רשות מס באותה חברה נישומה או בחברות שונות, אשר מתכוונות לסלק את נכסי והתחייבויות מסים שוטפים על בסיס נטו או בו-זמנית.

תוספת מס בגין חלוקת דיבידנד

הקבוצה עשויה להתחייב בתוספת מס במקרה של חלוקת דיבידנדים על ידי חברות הקבוצה. תוספת מס זו לא נכללה בדוחות הכספיים, כאשר מדיניות חברות הקבוצה היא שלא לגרום לחלוקת דיבידנד הכרוכה בתוספת מס לחברה המקבלת, בעתיד הנראה לעין. במקרים בהם צפויה חברה מוחזקת לחלק דיבידנד מרווחים הכרוכים בתוספת מס לחברה, יוצרת החברה עתודה למס בגין תוספת המס שעשויה החברה להתחייב בה, בגין חלוקת הדיבידנד.

מסים על הכנסה נוספים, הנובעים מחלוקת דיבידנדים על ידי החברה, נזקפים לרווח והפסד במועד בו מוכרת ההתחייבות לתשלום הדיבידנד המתייחס.

3.18 הנחות מספקים

הנחות המתקבלות מספקים אשר לגביהן לא מחויבת הקבוצה לעמוד ביעדים מסוימים נכללות בדוחות הכספיים עם ביצוע הרכישות היחסיות המזכות את הקבוצה בהנחות האמורות.

3.19 הוצאות פרסום

הוצאות פרסום נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן.

3.20 השתתפות בהוצאות על ידי עסקאות משותפות

הכנסות מהשתתפות בהוצאות מחברות קשורות ואחרות נרשמות על בסיס צבירה בהתאם להסכמות ולהסכמים פרטניים עם החברות ונכללות בסעיפי ההוצאות המתאימות.

3.21 רווח למניה

הקבוצה מציגה נתוני רווח בסיסי ומדולל למניה לגבי הון המניות הרגילות שלה. הרווח הבסיסי למניה מחושב על ידי חלוקת הרווח או ההפסד המיוחס לבעלי המניות הרגילות של החברה במספר הממוצע המשוקלל של המניות הרגילות שהיו במחזור במשך השנה, לאחר התאמה בגין מניות באוצר. הרווח המדולל למניה נקבע על ידי התאמת הרווח או ההפסד, המיוחס לבעלי המניות הרגילות של החברה והתאמת הממוצע המשוקלל של המניות הרגילות שבמחזור, לאחר התאמה בגין מניות באוצר, ובגין השפעות של כל המניות הרגילות הפוטנציאליות המדללות, הכוללות כתבי אופציה למניות שהוענקו לעובדים.

3.22 תקנים חדשים ופרשנויות שטרם אומצו

3.22.1 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 9 (2014), מכשירים פיננסיים

IFRS 9 (2014) מחליף את ההוראות הקיימות היום ב- IAS 39 מכשירים פיננסיים: הכרה ומדידה. IFRS 9 (2014) כולל הוראות מעודכנות לסיווג ומדידה של מכשירים פיננסיים, מודל חדש להכרה בהפסדי אשראי צפויים ('expected credit loss' model) עבור מרבית נכסי החוב הפיננסיים, וכן הוראות ודרישות חדשות בנושא חשבונאות גידור.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.22 תקנים חדשים שטרם אומצו (המשך)

3.22.1 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 9 (2014), מכשירים פיננסיים (המשך)

בכוונת הקבוצה לאמץ את התקן החל מיום 1 בינואר 2018 ללא תיקון של מספרי השוואה, תוך התאמת יתרות העודפים ומרכיבים אחרים של ההון ליום 1 בינואר 2018 (מועד היישום לראשונה של התקן), ככל שתהיה השפעה כאמור. הקבוצה בחנה את השלכות יישום התקן, ולהערכתה, ליישום התקן לא צפויה להיות השפעה מהותית על הדוחות הכספיים.

3.22.2 תיקון ל- IFRS 9, מכשירים פיננסיים, בדבר שינוי תנאים של התחייבות פיננסית

ביום 9 באוקטובר 2017 פרסם ה-IASB תיקון ל- IFRS 9 אשר במסגרתו הובהר הטיפול החשבונאי בשינוי תנאים לא מהותי של התחייבות פיננסית. במקרים בהם שינוי תנאים או החלפה של התחייבות פיננסית אינו מהותי, יש להוון את תזרימי המזומנים החדשים בריבית אפקטיבית מקורית כאשר ההפרש בין הערך הנוכחי של ההתחייבות הפיננסית בעלת התנאים החדשים לבין הערך הנוכחי המקורי יוכר מיידית ברווח או הפסד.

3.22.3 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 15, הכנסה מחוזים עם לקוחות

התקן מחליף את ההנחיות הקיימות כיום לעניין הכרה בהכנסות ומציג מודל חדש להכרה בהכנסה מחוזים עם לקוחות. התקן קובע שתי גישות להכרה בהכנסה: בנקודת זמן אחת או על פני זמן. המודל כולל חמישה שלבים לניתוח עסקאות על מנת לקבוע את עיתוי ההכרה בהכנסה ואת סכומה. כמו כן, התקן קובע דרישות גילוי חדשות ונרחבות יותר מאלו הקיימות כיום. בכוונת הקבוצה לאמץ את התקן החל מיום 1 בינואר 2018 בגישת ההשפעה המצטברת, תוך התאמת יתרת העודפים ליום 1 בינואר 2018, רק עבור חוזים אשר טרם הסתיימו למועד המעבר. הקבוצה הקימה צוות לבחינת ההשפעות הצפויות של החלת IFRS 15 על דוחותיה הכספיים ובחנה את השלכות יישום התקן. להערכת הקבוצה, ליישום התקן לא צפויה להיות השפעה מהותית על הדוחות הכספיים.

3.22.4 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16, חכירות

התקן מחליף את תקן בינלאומי מספר 17 חכירות (IAS 17) ואת הפרשנויות הקשורות. הוראות התקן מבטלות את הדרישה הקיימת מחוכרים לסיווג החכירה כתפעולית או כמימונית. חלף זאת, לעניין חוכרים, מציג התקן החדש מודל אחד לטיפול החשבונאי בכל החכירות, לפיו על החוכר להכיר בנכס ובהתחייבות בגין החכירה בדוחותיו הכספיים. כמו כן, התקן קובע דרישות גילוי חדשות ונרחבות יותר מאלו הקיימות כיום. התקן ייושם לתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 לינואר 2019 בגישת ההשפעה המצטברת, תוך התאמת יתרת העודפים ליום 1 בינואר 2019. הקבוצה מתכוונת לבחור ליישם את הוראת המעבר לפיה תכיר במועד היישום לראשונה בהתחייבות בגין חכירה לפי הערך הנוכחי של יתרת תשלומי החכירה העתידיים מהוונים לפי שיעור הריבית התוספתי של החוכר למועד זה, ובמקביל בנכס זכות שימוש לפי ערכו בספרים כאילו התקן היה מיושם ממועד תחילת החכירה, אך מהוון בשיעור ריבית זהה להתחייבות.

הקבוצה בוחנת את השלכות התקן על הדוחות הכספיים ללא כוונה ליישום מוקדם.

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

התיקון מבהיר כי עבור זכויות לזמן ארוך אשר, במהות, מהוות חלק מההשקעה נטו של הישות בחברה הכלולה או בעסקה המשותפת, ישות תיישם קודם את דרישות תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 9 ולאחר מכן תיישם את ההוראות של IAS 28 בגין היתרה של אותן זכויות, כך שהזכויות לזמן ארוך תהיינה הן בתחולת IFRS 9 והן בתחולת IAS 28. התיקון ייושם למפרע לתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2019. הקבוצה בוחנת את השלכות התיקון על הדוחות הכספיים ללא כוונה ליישום מוקדם.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.22 תקנים חדשים שטרם אומצו (המשך)

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

הפרשנות מבהירה כיצד ליישם את דרישות ההכרה והמדידה של IAS 12 כאשר קיימת אי וודאות לגבי עמדות מס. בהתאם לפרשנות, במסגרת קביעת הכנסה חייבת (הפסד) לצורך מס, בסיסי מס, הפסדים מועברים לצורך מס, זיכויי מס שלא נוצלו ושיעורי המס במקרה של אי וודאות, על הישות להעריך האם צפוי (probable) שרשות המס תקבל את עמדת המס שננקטה על ידה. ככל שצפוי שרשות המס תקבל את עמדת המס שננקטה הישות, הישות תכיר בהשלכות המס על הדוחות הכספיים בהתאם לאותה עמדת מס. מאידך, כאשר לא צפוי שרשות המס תקבל את עמדת המס שננקטה, על ישות לשקף את אי הוודאות בספרים באמצעות שימוש באחת מהשיטות הבאות: הסכום הסביר ביותר (most likely outcome) או תוחלת הסכום הצפוי (the expected value). הפרשנות מבהירה כי כאשר בוחנים האם צפוי או לא צפוי שרשות המס תקבל את עמדת המס שננקטה על ידי הישות, יש להניח שרשות המס תבחן את הסכומים שיש לה זכות לכך וכן שהיא מודעת לכל המידע הרלוונטי בבחינה זו. כמו כן, בהתאם לפרשנות יש להתחשב בשינויים בנסיבות או במידע חדש אשר עשויים לשנות הערכה זו. בנוסף, הפרשנות מחדדת את הצורך במתן גילויים בדבר שיקול הדעת של הישות והנחות שהונחו לגבי עמדות מס לא ודאיות. הפרשנות תיושם לתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2019, עם אפשרות לאימוץ מוקדם. הפרשנות כוללת שתי חלופות עבור יישום הוראות המעבר, כך שניתן לבחור בחלופת מעבר של יישום למפרע או יישום פרוספקטיבי החל מתקופת הדיווח הראשונה שבה הישות יישמה לראשונה את הפרשנות. הקבוצה בוחנת את ההשלכות של אימוץ הפרשנות על הדוחות הכספיים ללא כוונה ליישום מוקדם.

באור 4 - מדיניות חשבונאית קריטית ושיקולי דעת ההנהלה

שיקולי ההנהלה ואומדניה נסקרים באופן שוטף ומבוססים על ניסיון העבר וגורמים שונים, לרבות ציפיות לגבי אירועים עתידיים. הקבוצה מבצעת אומדנים ומניחה הנחות לגבי העתיד. האומדנים החשבונאיים הנובעים מהנחות אלה, מעצם טבעם, עשויים להיות שונים מהתוצאות בפועל. האומדנים וההנחות, אשר עשויים להוביל להתאמה מהותית לערך בספרים נכסים והתחייבויות במהלך השנה הבאה, נדונים להלן:

ירידת ערך נכסים

בהתאם ל- IAS 36, הקבוצה בוחנת בכל מועד דיווח על המצב הכספי האם קיימים אירועים או נסיבות שעשויים להעיד על ירידת ערכם של נכסים לא פיננסיים אשר בתחולתו, לרבות השקעות בעסקאות משותפות, המטופלות בשיטת השווי המאזני. כאשר קיימים סימנים המעידים על ירידת ערך, הקבוצה בוחנת האם הערך בספרים של הנכס עולה על הסכום בר-ההשבה שלו.

אחת לשנה בתאריך קבוע, עבור כל יחידה מניבת מזומנים הכוללת מוניטין, או נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר, מבצעת הקבוצה הערכה של הסכום בר ההשבה, או באופן תכוף יותר אם קיימים סימנים לירידת ערך. במידת הצורך, מפחיתה הקבוצה את הנכס לסכום בר-ההשבה שלו, ומכירה בהפסד מירידת ערך. ההנחות בדבר תזרימי המזומנים הצפויים מבוססות על ניסיון העבר מהנכס הספציפי או מנכסים דומים, וכן על ציפיות הקבוצה בקשר לתנאים הכלכליים שישירו במהלך יתרת אורך החיים השימושיים של הנכס. הקבוצה מסתייעת באומדנים של מעריכי שווי בקביעת סכום בר ההשבה של הנכסים. ראה גם באור 15.3 בדבר הנחות וגורמי הסיכון שלהן הקשורים לירידת ערך של מוניטין.

הערכה של נכסים בלתי מוחשיים ומוניטין

הקבוצה נדרשת להקצות את עלות הרכישה של חברות מוחזקות לנכסים שנרכשו וההתחייבויות שניטלו בהתבסס על אומדן השווי ההוגן שלהם. ברכישות גדולות, מתקשרת הקבוצה עם מעריכי שווי בלתי תלויים על מנת שיסייעו לה בקביעת השווי ההוגן של נכסים והתחייבויות אלה. הערכות שווי אלה מצריכות שימוש באומדנים והנחות משמעותיים מצד ההנהלה. הנכסים הבלתי מוחשיים המהותיים שהוכרו בשנים האחרונות, כוללים קשרי לקוחות, סימני מסחר ומותגים. אומדנים קריטיים ששימשו בהערכת אורך החיים השימושיים של נכסים בלתי מוחשיים כאלה כוללים, בין היתר, את תקופת קשרי הלקוחות, תקופת השימוש במוטג והתפתחויות צפויות בשוק. אומדנים קריטיים ששימשו בהערכת נכסים בלתי מוחשיים מסוימים כוללים, בין היתר, תזרימי מזומנים צפויים מחוץ לקוחות ועלות חלופית (replacement cost) למוטגים. אומדני ההנהלה בקשר לשווי הוגן ולאורך חיים שימושיים מתבססים על הנחות, שנמצאו סבירות בעיני ההנהלה, אך טבועה בהן אי וודאות וכתוצאה מכך התוצאות בפועל עשויות להיות שונות. ראה גם באור 15.2 בדבר נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר.

באור 4 - מדיניות חשבונאית קריטית ושיקולי דעת ההנהלה (המשך)

התחייבויות תלויות

בחברה קיים נוהל לבחינה וקביעת סכומי ההפרשות הנרשמות בגין תביעות משפטיות התלויות ועומדות כנגד החברה וחברות מוחזקות שלה. מידי רבעון מתקבלות חוות דעת מיועציהן המשפטיים המטפלים בתביעות מטעם החברה, המעריכים בחוות הדעת את סיכויי ההצלחה של התביעות, ומציינים האם התביעה צפויה (מעל 50%) או אינה צפויה (50% או פחות) להתקבל. כאשר התביעה אינה צפויה להתקבל, לא נרשמת הפרשה בספרי החברה, אך ניתן גילוי לתביעה במסגרת באור 24 לדוחות הכספיים במידה שהתביעה מהותית. כאשר התביעה צפויה להתקבל, מעריכה החברה את סכום החשיפה, בהתבסס על הערכת יועציה המשפטיים, הניסיון שנצבר בחברה והנסיבות הספציפיות של המקרה, ומוכרת הפרשה בדוחות הכספיים בהתאם להערכה זו. ההליכים המשפטיים יוכרעו בסופו של דבר בידי בתי המשפט, ולכן תוצאותיהם עשויות להיות שונות מאומדנים אלה. במסגרת הליכי אישור הדוחות הכספיים השנתיים של החברה, מקיימת הועדה לבחינת הדוחות הכספיים של הדירקטוריון תהליכי בקרה וביניהם גם בקשר לתביעות התלויות ועומדות נגד החברה, ומוצגות בפניה פרטי התביעות התלויות ועומדות כנגד החברה, לרבות סכומי התביעות, הערכות יועציה המשפטיים של החברה את מידת החשיפה להן וסיכויי הצלחתן, וסכומי ההפרשה בגין בדוחות הכספיים.

הפרשה לחובות מסופקים

הקבוצה מיישמת את ההנחיות שנקבעו בתקן IAS 39 לשם קביעה האם חלה ירידת ערך של יתרת הלקוחות. קביעה זו מצריכה הפעלת שיקול דעת משמעותי. בהפעלת שיקול הדעת מביאה הקבוצה בחשבון, בין יתר הגורמים, את ניתוח גיל יתרת הלקוחות, היסטוריה של חובות אבודים, התנהגות של פירעון חובות, איתנות פיננסית וניתוח לטווח הקצר של עסקי הלקוח ומגמות הענף. ראה גם באור 9 ובאור 28.1 בדבר חשיפה לסיכונים אשראי בגין לקוחות.

נכסי מסים נדחים

הכרה בנכס מס נדחה בגין הפסדים לצרכי מס - הנהלת החברה מעריכה האם צפוי שיהיו בעתיד הנראה לעין רווחים חייבים במס שכנגדם ניתן יהיה לנצל הפסדים ובהתאם מכירה (או לא מכירה) בנכס מס נדחה. ההשלכה האפשרית של אומדן זה הינה הכרה או ביטול של נכס מס נדחה לרווח והפסד. למידע נוסף על הפסדים בגינם הכירו בנכס מס נדחה, ראה באור 35, בדבר מסים על ההכנסה.

עמדות מס לא וודאיות

הקבוצה נישומה לצורכי מס במספר רב של תחומי שיפוט, ובהתאם, נדרשת הנהלת הקבוצה להפעיל שיקול דעת משמעותי בקביעת הפרשות ועמדות מס בהתאם לחוקי המס המקומיים והבינלאומיים. לקבוצה עסקאות ועמדות מס, אשר קביעת חבות המס הסופית בגינן אינה ודאית במהלך העסקים הרגיל. הקבוצה מכירה בהפרשות בגין סכומים הצפויים לחול עליה בעקבות ביקורות מס, בהתבסס על הערכותיה באשר לאפשרות שהיא תחויב בתשלומי מס נוספים. אם חבות המס הסופית תהיה שונה מחבות המס שנרשמה בספרים, ישפיעו ההפרשים על ההפרשות למסים על הכנסה בתקופה שבה תקבע השומה הסופית על ידי רשויות המס. למידע נוסף לגבי עמדות מס לא וודאיות ראה באור 35.7 בדבר מסים על ההכנסה.

באור 5 - קביעת שווי הוגן

לצורך הכנת הדוחות הכספיים, נדרשת הקבוצה לקבוע את השווי ההוגן של נכסים והתחייבויות מסוימים. מידע נוסף אודות ההנחות ששימשו בקביעת שווי הוגן נכלל בביאורים הבאים:

- באור 16.3 בדבר נכסים מוחזקים למכירה;
- באור 20.2 בדבר הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך;
- באור 23 בדבר הסדרי תשלום מבוסס מניות;
- באור 28 בדבר מכשירים פיננסיים.

בקביעת השווי ההוגן של נכס או התחייבות, משתמשת הקבוצה בנתונים נצפים מהשוק ככל שניתן. מדידות שווי הוגן מחולקות לשלוש רמות במידרג השווי ההוגן בהתבסס על הנתונים ששימשו בהערכה, כדלקמן:

- רמה 1: מחירים מצוטטים (לא מתואמים) בשוק פעיל לנכסים או התחייבויות אלה.
- רמה 2: נתונים נצפים מהשוק, במישרין או בעקיפין, שאינם כלולים ברמה 1 לעיל.
- רמה 3: נתונים שאינם מבוססים על נתוני שוק נצפים.

באור 6 - חברות בנות

6.1 מידע בדבר חברות בנות עיקריות

מדינת התאגדות והמיקום העיקרי של פעילות החברה	שיעור מכלל ההון והשליטה (%)			
	2015	2016	2017	
ישראל	80	80	80	שטראוס בריאות בע"מ
ישראל	51	51	51	מכורות יד-מרדכי שטראוס בע"מ
ישראל	50	50	50	מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו ז"ל בע"מ (1)
ישראל	88	100	100	שטראוס מים בע"מ
ארה"ב	100	100	100	S.E. USA Inc.
הולנד	74.9	74.9	100	(2) Strauss Coffee B.V.
פולין	100	100	100	(3) Strauss Café Poland Sp.z.o.o
שווייץ	100	100	100	(3) Strauss Commodities AG
רומניה	100	100	100	(3) Strauss Romania S R L
אוקראינה	100	100	100	(3) Strauss Ukraine LLC
הולנד	100	100	100	(3) Elite CIS B.V.
סרביה	100	100	100	(3) Strauss Adriatic D.o.o.
רוסיה	100	100	100	(3) Strauss Russia LLC
גרמניה	-	-	100	(4) (3) Norddeutsche Kaffeewerke GmbH

- (1) מוחזקת על ידי שטראוס בריאות בע"מ (ראה גם באור 6.2.2).
(2) ראה באור 6.4 בדבר רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה ב-Strauss Coffee B.V.
(3) מוחזקת על ידי Strauss Coffee B.V.
(4) ראה באור 6.5 בדבר צירוף עסקים.

6.2 מידע בדבר שיקול דעת והנחות בקביעת שליטה בחברה בת

6.2.1 השקעה בשטראוס בריאות

החברה מחזיקה ב- 80% מהון המניות של שטראוס בריאות. חברת דנונה מחזיקה ב- 20% הנוותרים מהון המניות. בהסכם בעלי המניות נקבעה רשימה של פעולות אשר לא תבוצענה אם כל הדירקטורים שמונו על ידי דנונה יתנגדו להן, הכוללות עסקאות בין שטראוס בריאות לבין חברות אחרות הנשלטות על ידי "קבוצת שטראוס" או עם בעל עניין ב"קבוצת שטראוס", אלא אם מבוצעות בתנאי שוק או שהיו בתוקף בזמן חתימת הסכם הרכישה, ולמעט במקרה בו דנונה מוכנה לקבל פיצוי על ההפרש בין שווי בתנאי שוק לשווי העסקה בפועל; חלוקת דיבידנד בשיעור הנמוך מ- 25% מן הרווח הנקי השנתי (לאחר שמירת היתרות הדרושות לשטראוס בריאות כקבוצה בהסכם); הצעה לציבור או שינוי בהון המניות, המדלל את דנונה; הקמת חברות בנות על ידי שטראוס בריאות, שלא בבעלותה המלאה במישרין או בעקיפין, העוסקות במוצרים שאינם מוצרי חלב, ואם בעל מניות בהן הינו מתחרה של דנונה; שינוי מהותי בעסקי שטראוס בריאות או השקעות בתחום שאינו תחום מוצרי החלב שכתוצאה ממנו המחזור בתחום שאינו מוצרי חלב יעלה על השיעור הנקוב בהסכם ממחזור שטראוס בריאות; והפצה על ידי שטראוס בריאות או חברות בנות שלה של מוצרים שיוצרו על ידי שטראוס אחזקות או כל חברה נשלטת על ידה או על ידי בעלי מניותיה (למעט מחלבות רמת הגולן בע"מ וגלידת שטראוס), אם סך המכירות השנתיות של המוצרים האמורים יעלו על השיעור הנקוב בהסכם מהמחזור השנתי המאוחד של שטראוס בריאות. להערכת החברה, פעולות אלו מקנות למיעוט את היכולת להשפיע על עסקאות או אירועים אשר חורגים ממהלך העסקים הרגיל, ולכן מהווים הגנה על זכויות מיעוט שאין בהן למנוע את המשך שליטתה של החברה בשטראוס בריאות. לאור הנסיבות שפורטו לעיל, הגיעה הקבוצה למסקנה, ששטראוס בריאות נשלטת על ידי קבוצת שטראוס, וככזו הינה מאוחדת בדוחות הכספיים של הקבוצה.

באור 6 - חברות בנות (המשך)

6.2 מידע בדבר שיקול דעת והנחות בקביעת שליטה בחברה בת (המשך)

6.2.2 השקעה ביטבתה

שטראוס בריאות מחזיקה ב- 50% מהון המניות של יטבתה ובעלת מניית הכרעה בדירקטוריון. קיבוץ יטבתה מחזיק ב- 50% הנותרים מהון המניות. שטראוס בריאות רכשה בדרך של הקצאת מניות: (א) 50% מהון המניות הרגילות המונפק והנפרע של יטבתה, המקנות את הזכויות המוקנות בדרך כלל לבעלי מניות בחברה בע"מ, למעט הזכות למנות או לפטר מנהלים. יתרת המניות הרגילות נותרו בידי הקיבוץ; (ב) 2 מניות ניהול, המקנות, כל אחת, את הזכות למנות או לפטר דירקטור ביטבתה. 3 מניות ניהול נוספות מוחזקות בידי הקיבוץ; (ג) מניית הכרעה אחת, המקנה את הזכות למנות או לפטר דירקטור אחד ביטבתה שיהיה גם יו"ר הדירקטוריון ויו"ר האסיפה הכללית ויהיה בעל קול נוסף בדירקטוריון ובאסיפת בעלי המניות במקרה של שוויון קולות. ככלל, ההסכם עם יטבתה קובע את ההסכמות לגבי התנהלות יטבתה, וביניהן כי מנכ"ל יטבתה ממונה על ידי דירקטוריון יטבתה, על פי המלצת הקיבוץ. לדירקטורים מטעם שטראוס בריאות ישנה זכות וטו למנוע מינוי מנכ"ל יו"ר הדירקטוריון ממונה על ידי שטראוס בריאות. לדירקטורים מטעם הקיבוץ ישנה זכות להתנגד למינוי יו"ר שאינו בעל כישורים המתאימים לתפקידו. מנהל הכספים של יטבתה ממונה על ידי שטראוס בריאות. לדירקטורים מטעם הקיבוץ זכות וטו על מינוי שכזה אך הם לא יהיו רשאים להפעיל זכות זו אלא מנימוקים סבירים. להערכת החברה פעולות אלו מקנות למיעוט את היכולת להשפיע על עסקאות או אירועים אשר חורגים ממהלך העסקים הרגיל, ולכן מהווים הגנה על זכויות מיעוט שאין בהן למנוע את המשך שליטתה של החברה ביטבתה. לאור הנסיבות שפורטו לעיל, הקבוצה הגיעה למסקנה כי יטבתה נשלטת על ידי קבוצת שטראוס (דרך שטראוס בריאות), וככזו הינה מאוחדת בדוחות הכספיים של הקבוצה.

6.3 מגבלות משמעותיות על העברת משאבים בין ישויות בתוך הקבוצה

במסגרת הסכמי המימון של חברת הבת שטראוס קפה נקבעו מגבלות שונות לחלוקת דיבידנד כהגדרתן בהסכמי המימון.

6.4 עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה

רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בחברת הבת שטראוס קפה

ביום 27 במרס 2017 ביצעה חברת הבת שטראוס קפה (להלן: "שטראוס קפה") רכישה חוזרת של כל מניותיה של TPG (25.1%) בשטראוס קפה (להלן: "הרכישה") תמורת 257 מיליוני אירו (להלן: "התמורה"), ובכך הגדילה החברה את שיעור ההחזקה שלה מ-74.9% ל-100%. מתוך התמורה, סכום של כ-172 מיליוני אירו (כ-676 מיליוני ש"ח) שולם במזומן במועד הרכישה וסכום של כ-85 מיליוני אירו, אשר ניתן על ידי TPG כהלוואת נון ריקורס לשטראוס קפה שולם ב-1 באוגוסט 2017 (כ-355 מיליוני ש"ח). כמו כן פדתה שטראוס קפה אופציות שהוקצו למנהלים בשטראוס קפה בסך של כ-16 מיליוני אירו (אשר מתוכם שולמו כ-13 מיליוני אירו עד למועד פרסום דוח זה) וכן אושרו להקצאה אופציות של שטראוס גרופ, בשווי של כ-1 מיליוני אירו (ראה גם באור 23.4). בגין הרכישה התהוו עלויות עסקה בסך של כ-3 מיליוני אירו. כתוצאה מהעסקה המתוארת לעיל, החברה הכירה בקיטון בזכויות שאינן מקנות שליטה בסך של כ-554 מיליוני ש"ח, בקיטון בקרן עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה בסך של כ-311 מיליוני ש"ח וכן בקיטון בקרן תרגום בסך של כ-224 מיליוני ש"ח.

6.5 צירוף עסקים שאירע במהלך התקופה השוטפת

ביום 23 במרס 2017 מימשה חברת הבת שטראוס קפה את אופציית ה-Call שהייתה בידיה לרכישת 100% ממניות חברת Norddeutsche Kaffeewerke GmbH (להלן: "NDKW"), המפעילה מפעל קפה מיובש בהקפאה בגרמניה. תמורת הרכישה הסתכמה לסך של כ-56 מיליוני אירו (כ-220 מיליוני ש"ח), (כ-32 מיליוני אירו במזומן וכ-24 מיליוני אירו בגין סילוק יתרות הדדיות).

נכסים והתחייבויות מוזהים שנרכשו

חברת הבת שטראוס קפה השלימה את הקצאת עלות הרכישה לנכסים והתחייבויות המוזהים שנרכשו, והכירה בעיקר ברכוש קבוע בסך של כ-35 מיליוני אירו ובמוניטין בסך של כ-22 מיליוני אירו.

באור 6 - חברות בנות (המשך)
6.6 מימוש פעילות

ביום 23 במאי 2017 נחתם הסכם למכירת פעילות מקס ברנר בתמורה לכ- 18 מיליוני ש"ח. הסכום הנ"ל כולל דמי שכירות מראש על סך של כ- 3.5 מיליוני ש"ח למפעל מקס ברנר בבית שמש ל- 5 שנים. כתוצאה מההחלטה לממש את הפעילות הכירה החברה בהפסד של כ- 10 מיליוני ש"ח אשר נבע ממדידה של הפעילות לפי הנמוך מבין ערכה בספרים והשווי ההוגן שלה בניכוי עלויות מכירה וכן בהפסד נוסף בסך של כ- 11 מיליוני ש"ח (מתוכם כ- 7 מיליוני ש"ח בגין מימוש קרן תרגום והיתרה בגין עלויות עסקה ופיצויים לעובדים) אשר נזקף לסעיף הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

באור 7 - מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר	
2016	2017
מיליוני ש"ח	
189	211
522	179
711	390

מזומנים ויתרות בבנקים
פקדונות

באור 8 - ניירות ערך ופקדונות

31 בדצמבר 2016		31 בדצמבר 2017	
שיעור הריבית	מיליוני ש"ח	שיעור הריבית	מיליוני ש"ח
0.35%-1.49%	7	0.35%	151
	27		16
	19		15
	46		31
	53		182

פקדונות וניירות ערך לא סחירים -
פיקדון שקלי
ניירות ערך סחירים -
אגרות חוב ממשלתיות
אגרות חוב קונצרניות

באור 9 - לקוחות
9.1 הרכב

31 בדצמבר	
2016	2017
מיליוני ש"ח	
911	983
(30)	(28)
881	955

חובות פתוחים
בניכוי הפרשה לחובות מסופקים

באור 9 - לקוחות (המשך)
9.2 להלן ניתוח גיול חובות הלקוחות:

31 בדצמבר 2016		31 בדצמבר 2017		
הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו	הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו	
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
(4)	835	(4)	912	אינם בפיגור
-	38	-	29	פיגור של 1-30 יום
-	7	-	10	פיגור של 31-60 יום
-	2	-	6	פיגור של 61-90 יום
(2)	2	-	2	פיגור של 91-120 יום
(24)	27	(24)	24	פיגור של למעלה מ-120 יום
(30)	911	(28)	983	

9.3 התנועה בהפרשה לחובות מסופקים במשך התקופה:

2016	2017	
מיליוני ש"ח		
24	30	יתרה ליום 1 בינואר
7	(2)	הפסד (ביטול הפסד) שהוכר מירידת ערך בתקופה
-	(1)	חובות מסופקים שהפכו לאבודים
(1)	1	השפעת שינויים בשערי חליפין
30	28	יתרה ליום 31 בדצמבר

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

31 בדצמבר		
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
473	482	שוק לקוחות גדולים
151	195	שוק פרטי
165	174	מחוץ לבית
92	104	אחרים
881	955	סה"כ

באור 10 - חייבים ויתרות חובה

31 בדצמבר		
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
17	12	מקדמות לספקים
6	13	מוסדות
9	9	הלוואות שהוענקו, כולל חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
15	16	הכנסות לקבל
21	12	נגזרים (1)
10	-	יתרות מול חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
47	20	הוצאות מראש
31	10	חייבים שונים (2)
156	92	

(1) כולל פקדונות משועבדים לצורך הבטחת נגזרים ליום 31 בדצמבר 2017 ו- 2016 בסך של כ- 6 ו- 8 מיליוני ש"ח, בהתאמה.
(2) כולל חייבים בגין ביטוח והחזרי מע"מ ליום 31 בדצמבר 2016 בסך של כ- 16 מיליוני ש"ח חוב של רשת מנה קמעונאות בע"מ.

באור 11 - מלאי

31 בדצמבר		
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
240	227	חומרי גלם
59	58	חומרי אריזה
22	21	תוצרת בלתי גמורה
205	221	תוצרת גמורה (כולל מוצרים קנויים)
11	16	חלפים וציוד עזר
537	543	

באור 12 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
12.1 חברות מוחזקות מהותיות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

מדינת ההתאגדות ומקום הפעילות העיקרי	אחוז מכלל ההון והשליטה ליום 31 בדצמבר			
	2015	2016	2017	
ברזיל	50%	50%	50%	(1) Três Corações Alimentos S.A.
ארה"ב	50%	50%	50%	(2) Sabra Dipping Company

- (1) חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני של הקבוצה ושל חברת האחזקות הברזילאית Sao Miguel, המפתחת, מעבדת, מוכרת, משווקת ומפיצה מגוון מוצרי קפה ממותגים, מוצרי תירס, מכונות קפה, מסנני נייר לקפה פילטר, קפה נמס, קפוצ'ינו, קפוצ'ינו נוזלי (liquid cappuccino), משקאות שוקו ואבקות מיץ, וכן מוכרת קפה ירוק בעיקר ללקוחות מחוץ לברזיל.
(2) חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני של הקבוצה ושל פפסיקו, המפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה מטבלים וממרחים מצוננים ברחבי ארה"ב וקנדה.

באור 12 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)
12.2 מידע תמציתי בדבר חברות מוחזקות מהותיות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

Três Corações Alimentos S.A		Sabra Dipping Company		
31 בדצמבר		31 בדצמבר		
2016	2017	2016	2017	
מיליוני ש"ח				
1,091	1,073	324	269	נכסים שוטפים
				מתוכם :
102	118	115	67	מזומנים ושווי מזומנים
653	647	696	551	נכסים שאינם שוטפים
1,744	1,720	1,020	820	סך נכסים
779	675	*428	318	התחייבויות שוטפות
				מתוכן :
				התחייבויות פיננסיות שאינן
				ספקים, זכאים אחרים
				והפרשות (1)
352	234	*294	168	התחייבויות שאינן שוטפות
195	189	*4	7	מתוכן :
				התחייבויות פיננסיות שאינן
				ספקים, זכאים אחרים
				והפרשות (1)
158	158	*-	-	סך התחייבויות
974	864	432	325	סה"כ נכסים נטו 100%
770	856	588	495	חלק החברה בנכסים נטו
385	428	294	247	התאמות אחרות
190	165	108	98	ערך בספרים של ההשקעה
575	593	402	345	

* סווג מחדש

(1) יתרת ההלוואה לימים 31 בדצמבר 2017 ו-31 בדצמבר 2016 סווגה מזמן ארוך לזמן קצר בשל אי עמידה באמת מידה פיננסית. נכון למועד פרסום דוח זה, עומדת Sabra Dipping Company באמת המידה הפיננסית.

Três Corações Alimentos S.A			Sabra Dipping Company			
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח						
2,982	3,459	4,179	1,422	1,328	1,244	הכנסות
202	212	285	102	63	(19)	רווח (הפסד) לשנה
(293)	120	(89)	2	(14)	(61)	רווח (הפסד) כולל אחר
(91)	332	196	104	49	(80)	סך רווח (הפסד) כולל 100%
						מתוכו :
31	34	39	42	50	122	פחת והפחתות (1)
10	12	13	-	-	-	הכנסות ריבית
25	35	41	9	7	7	הוצאות ריבית
(18)	(50)	(42)	**(76)	**(49)	**15	הכנסות (הוצאות) מסים על
(69)	34	(23)	-	(2)	(11)	הכנסה
						התאמות אחרות
(114)	200	75	52	22	(51)	חלק החברה ברווח (הפסד)
						הכולל שהוצג בספרים

** מס בגין חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני הנישומה בחברה המחזיקה SE USA Inc.

(1) במהלך תקופת הדוח, ביצעה Sabra Dipping Company הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים בגין ירידת ערך של פעילות הסלסה בסכום של כ- 78 מיליוני ש"ח (חלק החברה, בניכוי השפעת המס, 22 מיליוני ש"ח).

באור 12 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)

12.3 מידע תמציתי מצרפי בדבר חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני שאינן מהותיות בפני עצמן

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
103	142	262	ערך בספרים של ההשקעות
8	16	35	חלק הקבוצה ברווח
(5)	(2)	1	חלק הקבוצה ברווח (הפסד) כולל אחר
3	14	36	חלק הקבוצה בסך הרווח הכולל

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
2	60	57	(1) Três Corações Alimentos S.A. Sabra Dipping Company שטראוס פריטו-ליי בע"מ
13	123	-	
33	13	17	
48	196	74	

(1) הסכומים מוצגים ברוטו לפני ניכוי מס במקור. חלקה של החברה בעודפים של Três Corações Alimentos S.A ליום 31 בדצמבר 2017, ליום 31 בדצמבר 2016 וליום 31 בדצמבר 2015 הינו כ- 333 מיליוני ש"ח, כ- 283 מיליוני ש"ח וכ- 180 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מתוכם סך של כ- 28 מיליוני ש"ח, 25 מיליוני ש"ח וכ- 16 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מוחזק כקרן משפטית, אשר יכולה לשמש רק לצורך הגדלת הון או ספיגת הפסדים משפטיים וסך של כ- 130 מיליוני ש"ח כ- 115 מיליוני ש"ח וכ- 78 מיליוני ש"ח, בהתאמה, נכללים בקרן תמריצי מס אשר התקבלה החלטה על ידי הנהלת החברה כי לא יחולקו כדיבידנד. אם Três Corações Alimentos S.A תחלק את קרן תמריצי המס בעתיד, בגין הסכום שמחולק ישולם מס נוסף לרשויות המס.

12.5 צירוף דוחות כספיים

הקבוצה מצרפת לדוחות כספיים מאוחדים אלה את הדוחות הכספיים המאוחדים של Três Corações Alimentos S.A. מטבע הצגת הדוחות של חברה זו הינו הריאל הברזילאי.

להלן שערי החליפין סגירה וממוצע ושיעורי השינוי שחלו בשערי החליפין של הריאל בתקופת הדיווח:

שער החליפין של הריאל הברזילאי ביחס לשקל			
שער חליפין סגירה לתקופה	שער חליפין ממוצע לתקופה	שיעור השינוי %	
1.05	1.13	(11.3)	לשנה שהסתיימה ביום:
1.18	1.11	19.7	31 בדצמבר 2017
			31 בדצמבר 2016

באור 12 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)

12.6 פרטים נוספים לגבי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני של הקבוצה

ביום 28 במאי 2017 מימשה חברת הבת שטראוס מים בע"מ את הזכות שהייתה שמורה לה בהתאם להסכם המיזם המשותף, לרכוש 15% נוספים בחברת Qingdao HSW Health Water Appliance Co. Ltd (להלן: "המיזם המשותף" ו- "הרכישה"), כך שלאחר השלמת הרכישה, המיזם המשותף בבעלות חברות מקבוצת האייר 51% ושטראוס מים 49%. ביום 30 באוגוסט 2017 (להלן: "מועד הרכישה") שילמה חברת הבת שטראוס מים כ- 150 מיליוני יואן (כ- 81 מיליוני ש"ח) (להלן: "התמורה"). התמורה נקבעה בהתאם להערכת שווי של החברה המבוססת על התוצאות הכספיות של המיזם המשותף לשנת 2016 כפי שנקבע בהסכם המיזם המשותף.

באור 13 - השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

13.1 פילוח לפי סיווג ההשקעה

31 בדצמבר		
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
9	8	פקדונות וחייבים אחרים לזמן ארוך
28	-	השקעה בנכס פיננסי זמין למכירה
23	27	חייבים מסחריים לא שוטפים (1)
(4)	(4)	בניכוי חלויות שוטפות
(4)	(8)	בניכוי הפרשה לחובות מסופקים
15	15	
133	68	הלוואות לא שוטפות לאחרים (ראה 13.2 ו- 13.3 להלן)
(22)	(9)	בניכוי חלויות שוטפות
111	59	
163	82	

(1) כולל בעיקר יתרת לקוחות לזמן ארוך בגין רשת מגה קמעונאות בע"מ ויתרה בגין החכרת מכונות קפה בתשלומים. היתרות מהוונות לפי שיעור ריבית של 0.4%-3.0%, בדומה לשנת 2016.

באור 13 - השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך (המשך)
13.2 פירוט ההלוואות לזמן ארוך ותנאיהן:

בסיס הצמדה	שיעור ריבית ליום 31 בדצמבר	31 בדצמבר		
	2017	2016	2017	
		מיליוני ש"ח		
ש"ח לא צמוד	3.41%	6	6	הלוואות לעובדים
ש"ח לא צמוד	2.6%-5%	17	14	הלוואות לספקים ואחרים
				הלוואה לחברה מוחזקת
		67	48	המטופלת לפי שיטת השווי
				המאזני
		43	-	הלוואה במסגרת חכירה
				תפעולית (1)
		133	68	

(1) ההלוואה סולקה במסגרת רכישת NDKW ביום 23 במרס 2017. למידע נוסף ראה גם באור 6.5.

13.3 להלן מועדי הפירעון של הלוואות לזמן ארוך:

31 בדצמבר		
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
22	9	בשנה הראשונה
6	5	בשנה השנייה
3	3	בשנה השלישית
46	2	בשנה הרביעית
56	49	בשנה החמישית ואילך
<u>133</u>	<u>68</u>	

באור 14 - רכוש קבוע

14.1 התנועה ברכוש הקבוע

קרקע ומבנים	מכונות וציוד	כלי רכב	ריהוט וציוד אחר	שיפורים במושכר	סך הכל
מיליוני ש"ח					
1,169	2,092	32	283	147	3,723
27	182	-	3	-	212
21	95	3	12	5	136
-	(5)	-	(2)	(34)	(41)
(11)	-	-	-	-	(11)
(1)	(21)	(2)	(1)	(1)	(26)
-	5	-	-	-	5
5	18	-	1	(3)	21
1,210	2,366	33	296	114	4,019
419	1,396	24	246	104	2,189
7	67	-	2	-	76
-	-	-	-	6	6
26	91	2	11	9	139
-	(3)	-	(1)	(30)	(34)
(7)	-	-	-	-	(7)
-	(15)	(2)	(1)	(1)	(19)
2	11	-	-	(2)	11
447	1,547	24	257	86	2,361
					52
763	819	9	39	28	1,710

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2017
רכישות במסגרת צירוף
עסקים
תוספות
יציאה מאיחוד
העברה לנדל"ן להשקעה
גריעות
מיון ממלאי
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2017
פחת והפסדים מירידת ערך
יתרה ליום 1 בינואר 2017
רכישות במסגרת צירוף עסקים
ירידת ערך
פחת לשנה
יציאה מאיחוד
העברה לנדל"ן להשקעה
גריעות
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2017
חלקי חילוף

יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

קרקע ומבנים	מכונות וציוד	כלי רכב	ריהוט וציוד אחר	שיפורים במושכר	סך הכל
מיליוני ש"ח					
1,156	2,063	34	285	156	3,694
15	81	4	7	6	113
(2)	(53)	(6)	(9)	(14)	(84)
-	8	-	-	-	8
-	(7)	-	-	(1)	(8)
1,169	2,092	32	283	147	3,723
*392	1,367	27	242	*100	2,128
-	1	-	-	-	1
29	82	3	12	11	137
(1)	(46)	(6)	(7)	(7)	(67)
(1)	(8)	-	(1)	-	(10)
*419	1,396	24	246	*104	2,189
					47
*750	696	8	37	*43	1,581

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2016
תוספות
גריעות
מיון ממלאי
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2016
פחת והפסדים מירידת ערך
יתרה ליום 1 בינואר 2016
ירידת ערך
פחת לשנה
גריעות
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2016
חלקי חילוף

יתרה ליום 31 בדצמבר 2016

* סווג מחדש

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

ליום 31 בדצמבר 2017 רכישות רכוש קבוע באשראי מסתכמות לסך של 31 מיליוני ש"ח (2016 : 30 מיליוני ש"ח, 2015 : 47 מיליוני ש"ח).

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

ס"ב	אחרים	מחקר ופיתוח	מוניטין	תוכנות מחשב	מותגים
מיליוני ש"ח					

1,401	104	60	585	326	326
35	-	14	-	21	-
87	-	-	87	-	-
5	-	-	-	5	-
(8)	-	(4)	-	(1)	(3)
(6)	(4)	-	-	(2)	-
16	1	-	11	1	3
1,530	101	70	683	350	326
544	79	31	119	255	60
40	6	7	-	26	1
2	2	-	-	-	-
(6)	-	(2)	-	(1)	(3)
(3)	(2)	-	-	(1)	-
9	1	-	5	1	2
586	86	36	124	280	60
944	15	34	559	70	266

ס"ב	אחרים	מחקר ופיתוח	מוניטין	תוכנות מחשב	מותגים
מיליוני ש"ח					

1,382	110	54	580	312	326
24	-	7	-	17	-
11	-	4	-	7	-
(25)	(3)	(5)	-	(10)	(7)
9	(3)	-	5	-	7
1,401	104	60	585	326	326
529	77	27	124	243	58
35	6	4	-	23	2
9	-	-	-	-	9
(19)	(2)	-	-	(10)	(7)
(10)	(2)	-	(5)	(1)	(2)
544	79	31	119	255	60
857	25	29	466	71	266

עלות

יתרה ליום 1 בינואר 2017

רכישות

רכישות במסגרת צירוף עסקים

תוספות - פיתוח עצמי

גריעות

יציאה מאיחוד

השפעת השינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

הפחתה נצברת

יתרה ליום 1 בינואר 2017

הפחתה לשנה

ירידת ערך

גריעות

יציאה מאיחוד

השפעת השינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

עלות

יתרה ליום 1 בינואר 2016

רכישות

תוספות - פיתוח עצמי

גריעות

השפעת השינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2016

הפחתה נצברת

יתרה ליום 1 בינואר 2016

הפחתה לשנה

ירידת ערך

גריעות

השפעת השינויים בשערי חליפין

יתרה ליום 31 בדצמבר 2016

יתרה ליום 31 בדצמבר 2016

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

ליום 31 בדצמבר 2017 כוללים הנכסים הבלתי מוחשיים סך של 263 מיליוני ש"ח המיוחס למותגים ולסימנים מסחריים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר (2016: 261 מיליוני ש"ח). נכסים אלה הוערכו כבעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר, מכיוון שעל סמך ניתוח הגורמים הרלוונטיים, אין הגבלה נראית לעין של התקופה שבה הם חזויים להניב תזרימי מזומנים חיוביים לקבוצה.

ניתוח הגורמים הרלוונטיים כלל, בין היתר, את תחזיות ההנהלה לגבי משך השימוש הצפוי במותג או בסימן המסחרי; קיומן של הגבלות חוקיות או חוזיות על השימוש בהם; סקירת מעגל חיים אופייני למוצרים דומים הנמכרים תחת שמות מותג; קיומם של אינדיקטורים לשינוי בסגנון חיים, סביבה תחרותית, דרישות השוק ומגמות בענף; היסטוריית מכירות המוצרים תחת שם המותג, משך קיומו של המותג בשוק ומודעות השוק לשם המותג או לסימן המסחרי. כמו כן, הובאו בחשבון תקופות השימוש במותגים דומים בתעשייה בה פועלת הקבוצה.

15.3 בדיקות ירידת ערך ליחידות מניבות מזומנים הכוללות מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר

היחידות הבאות כוללות ערכים בספרים של מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים מהותיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר בספרים:

נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר		מוניטין		
31 בדצמבר		31 בדצמבר		
2016	2017	2016	2017	
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
-	-	76	76	ישראל
102	102	154	154	מים
55	61	58	63	פולין
88	84	112	107	רוסיה
16	16	66	66	רומניה
-	-	-	93	גרמניה
261	263	466	559	

הסכומים ברי ההשבה של היחידות מניבות המזומנים מבוססים על חישוב שווי השימוש. חישובים אלה משתמשים בתחזיות תזרימי המזומנים המבוססות על תוכניות הפעילות האסטרטגית (SOP) לתקופות של עד חמש שנים המעודכנות ביותר של היחידה הרלוונטית. תזרימי המזומנים לתקופות נותרות מחושבים תוך שימוש בשיעור הצמיחה הרלוונטי, אשר מביא בחשבון את שיעור הצמיחה הצפוי של הקטגוריה, הענף, הארץ והאוכלוסייה. תזרימי המזומנים הונו בשיעורי היוון המשקפים את הסיכון של היחידות מניבות המזומנים.

באור 15 - נכסים בלתי מוחשיים (המשך)

15.3 בדיקות ירידת ערך ליחידות מניבות מזומנים הכוללות מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר (המשך)

להלן ההנחות העיקריות, בפילוח לפי מגזרי פעילות:

31 בדצמבר 2016		31 בדצמבר 2017		
שיעור צמיחה בטווח הארוך	שיעור היזון	שיעור צמיחה בטווח הארוך	שיעור היזון	
2.0%	13.0%	2.0%	12.0%	ישראל
2.0%	11.8%-13.6%	2.0%	12.02%-12.59%	תענוג והנאה
0%-0.1%	9.2%-16.8%	0%	7.3%-11.3%	בריאאות ואיכות חיים
2.0%	14.3%	2.0%	13.2%	קפה בינלאומי
				אחר

באור 16 - נדל"ן להשקעה

16.1 התנועה בנדל"ן להשקעה

2016	2017	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
7	8	יתרה ליום 1 בינואר
1	-	תוספות
-	(1)	פחת השנה
-	4	שינוי ייעוד מרכוש קבוע לנדל"ן להשקעה
8	11	יתרה ליום 31 בדצמבר

16.2 זכויות במקרקעין

נכסי הנדל"ן להשקעה כוללים מפעל בבית שמש, מקרקעין בגבעתיים ובחו"ל בבעלות חברות בנות בסך של כ- 4, 6 ו- 1 מיליוני ש"ח, בהתאמה, ליום 31 בדצמבר 2017 (ליום 31 בדצמבר 2016 מקרקעין בגבעתיים ובחו"ל בבעלות חברות בנות בסך של כ- 6 ו- 2 מיליוני ש"ח בהתאמה). בנוסף, בבעלות החברה מקרקעין בצפת אשר עלותו בספרים זניחה.

16.3 נכסים מוחזקים למכירה

לתאריך הדוח, השווי ההוגן של הנכסים המוחזקים למכירה קרוב לערך בספרים שלהם.

16.4 לפרטים לגבי שעבודים ראה באור 24.2.

באור 17 - ספקים

31 בדצמבר		חובות פתוחים שטרות לפירעון
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
742	710	
1	5	
743	715	

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

באור 18 - זכאים ויתרות זכות

31 בדצמבר		עובדים והתחייבויות אחרות בשל שכר ומשכורת מוסדות עסקאות משותפות נגזרים הוצאות לשלם פקדונות ובטחונות מלקוחות ומפיצים הכנסות נדחות מקדמות מלקוחות זכאים אחרים
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
185	245	
30	17	
28	13	
38	26	
188	167	
86	92	
54	63	
10	7	
23	9	
642	639	

באור 19 - הפרשות
19.1 תנועה במהלך התקופה

שינוי מבני	תביעות משפטיות	אחריות	סה"כ
מיליוני ש"ח			
2	8	21	31
3	2	19	24
(2)	(2)	(18)	(22)
-	(1)	-	(1)
3	7	22	32

יתרה ליום 1 בינואר 2017
הפרשות שנוצרו במהלך התקופה
הפרשות שנוצלו במהלך התקופה
הפרשות שבוטלו במהלך התקופה
יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

19.2 הפרשות בגין תביעות משפטיות - ראה באורים 3.13 ו- 24.1.

באור 20 - הלוואות ואשראי
20.1 אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך:

31 בדצמבר	
2016	2017
מיליוני ש"ח	
196	206
18	39
129	65
343	310

חלויות שוטפות של אגרות חוב
 הלוואות לזמן קצר מבנקים
 חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך

20.2 הרכב התחייבויות שאינן שוטפות:

31 בדצמבר	
2016	2017
מיליוני ש"ח	
831	1,032
691	1,052
338	340
6	6
1,866	2,430
(325)	(271)
1,541	2,159

אגרות חוב
 הלוואות מאחרים (*)
 הלוואות מבנקים (*)
 התחייבות בגין חכירה מימונית

בניכוי חלויות שוטפות

* ליום 31 בדצמבר 2017 עלה השווי ההוגן של ההלוואות על ערכן בספרים בכ- 87 מיליוני ש"ח (2016: כ- 83 מיליוני ש"ח). השווי ההוגן של ההלוואות נמדד על בסיס הערך הנוכחי של תזרימי המזומנים העתידיים בגין מרכיב הקרן והריבית, המהווים על פי שעור ריבית אג"ח ממשלת ישראל במח"מ דומה בתוספת ההתאמות הנדרשות בגין פרמיית הסיכון של שטראוס ופרמיית אי-סחירות נכון לתאריך הדוחות הכספיים (רמה 2).

באור 20 - הלוואות ואשראי (המשך)
20.3 פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2017		שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה
ערך	מיליוני ש"ח					המקורי			
בספרים						ערך נקוב			
178	149	2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב' (ראה 20.4)	החברה
455	446	2018-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד' (ראה 20.4)	החברה
399	403	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	403	יולי 2017	אג"ח סדרה ה' (ראה 20.4)	החברה
102	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
228	228	2018-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	החברה
361	354	2018-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	החברה
67	67	2018-2021	1.69	לא צמוד	ש"ח	100	מרס 2016	הלוואות מאחרים	חברה בת
83	83	2018-2022	2	לא צמוד	ש"ח	100	ינואר 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת
312	312	2018-2027	2-3.5	לא צמוד	ש"ח	312	אפריל ויולי 2017	הלוואות מאחרים	חברה בת
124	125	2023	1.5-2.5	לא צמוד	אירו	125	אוגוסט 2017	הלוואות מבנקים	חברה בת

31 בדצמבר 2016		שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה
ערך	מיליוני ש"ח					המקורי			
בספרים						ערך נקוב			
355	297	2017-2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב' (ראה 20.4)	החברה
476	465	2017-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד' (ראה 20.4)	החברה
102	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
46	46	2017	2.9	לא צמוד	ש"ח	185	דצמבר 2013	הלוואות מבנקים	חברה בת
239	239	2017-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	החברה
364	357	2017-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	החברה
83	83	2017-2021	1.69	לא צמוד	ש"ח	100	מרס 2016	הלוואות מאחרים	חברה בת

באור 20 - הלוואות ואשראי (המשך)
20.4 פרטים בדבר סדרות אגרות החוב שהונפקו על ידי החברה ובמחזור

סדרה ב'	סדרה ד'	סדרה ד'	סדרה ד'	סדרה ה'
25.2.2007	23.1.2013	11.6.2014	4.7.2017	מועד הנפקה
21.5.2007	27.1.2013	12.6.2014	5.7.2017	רישום למסחר
קבועה	קבועה	קבועה	קבועה	סוג ריבית
4.1% (עד לרישום למסחר היה שיעור הריבית 4.7%)	4.5%	4.5%	2.61%	שיעור ריבית שנתי
שיעור הריבית האפקטיבית במועד הרישום למסחר המביא בחשבון עלויות הנפקה	4.2%	3.0%	2.78%	ערך נקוב במועד ההנפקה
770 מיליון ש"ח	249 מיליון ש"ח	216 מיליון ש"ח	403 מיליון ש"ח	ערך נקוב נומינלי ליום 31.12.2017
149 מיליון ש"ח	239 מיליון ש"ח	207 מיליון ש"ח	403 מיליון ש"ח	ערך נקוב צמוד למדד ליום 31.12.2017
178 מיליון ש"ח	לא רלוונטי	לא רלוונטי	לא רלוונטי	ערך בספרים של אגרות החוב ליום 31.12.2017
178 מיליון ש"ח	237 מיליון ש"ח	218 מיליון ש"ח	399 מיליון ש"ח	ערך בספרים של ריבית לשלם ליום 31.12.2017
3 מיליון ש"ח	3 מיליון ש"ח	2 מיליון ש"ח	-	שווי שוק ליום 31.12.2017
182 מיליון ש"ח	272 מיליון ש"ח	236 מיליון ש"ח	423 מיליון ש"ח	תנאי הצמדה
קרן וריבית צמודות למדד המחירים לצרכן בגין חודש ינואר 2007	קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו	קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו	קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו	מועדי תשלום קרן
5 תשלומים שנתיים שווים ביום 1 בפברואר של כל שנה מ-2014 ועד 2018	7 תשלומים שנתיים ב-31.3 של כל שנה מ-2017 עד 2023. תשלום ראשון 4%, שני ושלישי 6% כ"א, רביעי 13%, חמישי וששי 15% כ"א ושביעי 41%	7 תשלומים שנתיים ב-31.3 של כל שנה מ-2017 עד 2023. תשלום ראשון 4%, שני ושלישי 6% כ"א, רביעי 13%, חמישי וששי 15% כ"א ושביעי 41%	8 תשלומים שנתיים ב-30 ביוני של כל שנה מ-2020 עד 2027. ראשונים 5% כל אחד, ו-4 תשלומים נוספים 20% כל אחד	מועדי תשלום ריבית
ריבית חצי שנתי ביום 1 בפברואר וביום 1 באוגוסט מ-2007 ועד 2018	ריבית חצי שנתי ב-31 במרס וב-30 בספטמבר החל מ-2013 ועד 31 במרס 2023	ריבית חצי שנתי ב-31 במרס וב-30 בספטמבר החל מ-2014 ועד 31 במרס 2023	ריבית חצי שנתי ב-31 בדצמבר וב-30 ביוני החל מ-2017 ועד 30 ביוני 2027	בטוחות או שעבודים שם חברה מדרגת
אין	אין	אין	אין	דירוג במועד ההנפקה
מדרוג ; מעלות ilAA+ ; Aa1il	מדרוג ; מעלות ilAA+ ; Aa1il	מדרוג ; מעלות ilAA+ ; Aa1il	מדרוג ; מעלות ilAA+ ; Aa2il	דירוג במועד הדיווח
ilAA+ ; Aa2il	ilAA+ ; Aa2il	ilAA+ ; Aa2il	ilAA+ ; Aa2il	

במסגרת אגרות החוב סדרה ד' וסדרה ה' של החברה נכללו עילות מקובלות להעמדה לפירעון מיידי לרבות העילות הבאות: העברות שליטה בחברה שכתוצאה מכך חלה ירידה בדירוג (בסדרה ד' - מתחת לדירוג ilA+ בסולם הדירוג של מעלות או ilA1 בסולם הדירוג של מידרוג ובסדרה ה' - מתחת לדירוג ilAA- בסולם הדירוג של מעלות או ilAa3 בסולם הדירוג של מידרוג) (בהתאם לתנאי אגרות החוב הרלוונטיות, כאשר הוחרגו העברות שליטה מסוימות), ביצוע שינוי מהותי בעסקי החברה בהתאם לתנאי אגרות החוב הרלוונטיות, העמדה לפירעון מיידי של סדרת אגרות חוב אחרת שהחברה הנפיקה לציבור ורשומה למסחר בבורסה (כאשר בסדרה ד' התנאי הוא שיתרתה הבלתי מסולקת עולה על 100 מיליון ש"ח) וכן הפרה של אמות המידה הפיננסיות כאמור בבאור 20.6. בנוסף, בסדרה ה' - העמדה לפירעון מיידי של חובות שהחברה חייבת למוסדות פיננסיים (לא כולל חוב ללא זכות חזרה לחברה, non-recourse) וזאת בסכום שלא יפחת מ-200 מיליון ש"ח.

כמו כן, אם דירוג אגרות החוב מסדרה ד' יורד מתחת לדירוג ilBB- (או דירוג המקביל לו), בחלוף 45 יום ממועד ההודעה על עדכון הדירוג כאמור, ובתנאי שהדירוג לא הועלה, למחזיקי אגרות החוב מסדרה ד' עילה לפירעון מיידי. בנוסף, אם דירוג אגרות החוב מסדרה ה' יורד מתחת לדירוג ilBBB- (או דירוג המקביל לו), בחלוף 45 יום ממועד ההודעה על עדכון הדירוג כאמור, ובתנאי שהדירוג לא הועלה, למחזיקי אגרות החוב מסדרה ה' עילה לפירעון מיידי.

לפרטים בדבר אמות מידה פיננסיות לגבי אג"ח סדרה ד' וסדרה ה', ראה באור 20.6.

לגבי שעבודים וערבויות ראה באורים 24.2 ו-24.3.

באור 20 - הלוואות ואשראי (המשך)

20.5 ביום 4 באפריל 2017 נטלה חברת הבת שטראוס קפה מגוף מוסדי הלוואה בסך 234 מיליוני ש"ח וכן מסגרת אשראי בסך 78 מיליוני ש"ח אשר נוצלה ביום 27 ביולי 2017 (ראה להלן). ההלוואה אינה צמודה נושאת ריבית שנתית בטווח של 2.5%-3.5% אשר תשולם מדי חצי שנה על יתרת הקרן הבלתי מסולקת. קרן ההלוואה תיפרע ב-10 תשלומים שנתיים כדלקמן: שני תשלומים שנתיים בשיעור של כ-2% מהיקף ההלוואה, ארבעה תשלומים שנתיים בשיעור של בין 8%-10% מהיקף ההלוואה, ו-14%-15% מהיקף ההלוואה וארבעה תשלומים שנתיים בשיעור של בין 8%-10% מהיקף ההלוואה. ביום 27 ביולי 2017 נטלה חברת הבת שטראוס קפה הלוואה נוספת מהגוף המוסדי, בסך של כ-78 מיליוני ש"ח, נושאת ריבית שנתית בטווח של 2%-3% אשר תשולם מדי חצי שנה על יתרת הקרן הבלתי מסולקת, ותיפרע באופן זהה להלוואה שנלקחה באפריל 2017. שטראוס קפה התחייבה שלא ליצור שיעבוד שוטף כללי על כלל נכסיה לטובת צד שלישי כלשהו ללא הסכמת המלווה (שעבוד שלילי). בנוסף, נקבעו בהלוואות עילות מקובלות להעמדה לפרעון מיידי לרבות במקרה בו מלווה צד ג' העמיד לפרעון מיידי חובות כלפיו של החברה בסכום העולה על הסכום שנקבע במקרה של שינוי שליטה בחברת הבת שטראוס קפה ו/או בחברה.

לפרטים בדבר אמות מידה פיננסיות לגבי הלוואות אלו ראה באור 20.6.

20.6 אמות מידה פיננסיות

אגרות חוב

החברה מתחייבת כי כל זמן שאיגרות החוב סדרה ד' וסדרה ה' טרם נפרעו במלואן, היחס בין החוב הפיננסי נטו של החברה ל-EBITDA שנתית כהגדרתם בשטרות לא יעלה על 7, וזאת במשך שני דוחות כספיים שנתיים באג"ח סדרה ד' או במשך ארבעה רבעונים קלנדריים רצופים או יותר בסדרה ה'. אי עמידה בהתחייבות האמורה תהווה עילה לפירעון מיידי. עלה היחס בין החוב הפיננסי נטו ל-EBITDA שנתית על 4, וזאת לפחות במשך שני רבעונים קלנדריים רצופים, יזוכו מחזיקי אגרות החוב מסדרה ד' ומסדרה ה' בתוספת ריבית, כנקוב בתעודת האג"ח.

החברה מתחייבת כי כל זמן שאיגרות החוב סדרה ד' וסדרה ה' טרם נפרעו במלואן, היחס בין ההון העצמי של החברה (ללא זכויות שאינן מקנות שליטה) לסך המאזן המאוחד של החברה לא יפחת בכל עת מ-20%. אי עמידה ביחס האמור במשך שני רבעונים רצופים, תזכה את מחזיקי אגרות החוב מסדרה ד' ומסדרה ה' בתוספת ריבית, כנקוב בתעודת האג"ח.

החברה מתחייבת כי כל זמן שאיגרות החוב סדרה ה' טרם נפרעו במלואן, ההון העצמי של החברה בדוחותיה הכספיים המאוחדים, בנטרול קיטון בהון העצמי הנובע מרכישה של זכויות שאינן מקנות שליטה שבוצעה לאחר מועד הנפקת אגרות החוב, לא יפחת מסך של 500 מיליון ש"ח. אי עמידה בהון העצמי המינימאלי כאמור במשך שלושה רבעונים קלנדריים רצופים או יותר, תהווה עילה לפירעון מיידי.

במקרה בו החברה לא תעמוד במי מהיחסים הפיננסיים להם התחייבה החברה לטובת מחזיקי איגרות החוב סדרה ד' וסדרה ה' למשך התקופה הרלוונטית לפי העניין, החברה תהא רשאית לערוך, לצורך חישוב עמידתה ביחסים הפיננסיים, בהם החברה לא עומדת כאמור, מאזן דוח רווח והפסד פרופורמה בהתאם לתקינה החשבונאית שלפיה נערכו הדוחות הכספיים של החברה ליום 30.9.2012 בקשר לאיגרות החוב סדרה ד' או בהתאם לתקינה החשבונאית שלפיה נערכו הדוחות הכספיים של החברה ליום 31.3.2017 וזאת ללא יישום תקן דיווח כספי IFRS 11 בקשר לאגרות החוב סדרה ה'.

בנקים ומוסדות פיננסיים

קיימת התחייבות של החברה לטובת בנקים בארץ ותאגידים מוסדיים מהם החברה נטלה הלוואות לעמוד בשתי התניות: שיעור הון עצמי (ללא זכויות שאינן מקנות שליטה) מסך המאזן שלא יפחת מ-20%, ויחס חוב פיננסי נטו ל-EBITDA שלא יעלה על 4. לחברה קיימת הלוואה מתאגיד מוסדי ובה נקבע מנגנון הדרגתי של תוספת ריבית במקרה של עליה ביחס הפיננסי כאמור מעבר ל-3 ומתחת ל-4 (ובלבד שתוספת הריבית לא תעלה על 0.25%).

ביחס להלוואות שנטלה חברת הבת שטראוס קפה המתוארות בבאור 20.5 לעיל נקבעו אמות המידה הפיננסיות הבאות: (1) יחס ההון (בתוספת הלוואות בעלים) למאזן לא יפחת מ-25% (2) היחס בין החוב הפיננסי נטו (בניכוי הלוואות בעלים) ל-EBITDA לא יעלה על 3.5 (יחס כיסוי חוב). להלן אירועים שבגין התקיימות כל אחד מהם תתווסף ריבית בשיעור של 0.5% להלוואות מגופים מוסדיים: (1) אם יחס ההון למאזן כהגדרתו לעיל פחת מ-30% (2) אם יחס כיסוי החוב כהגדרתו לעיל גבוה מ-2.5 (3) אם יחס כיסוי החוב כהגדרתו לעיל גבוה מ-3. כמו כן, תתווסף ריבית בשיעור של 1.5% בגין התקיימות עילות לפרעון מיידי. נכון ליום 31 בדצמבר, 2017 עמדה שטראוס קפה בכל אמות המידה הפיננסיות המתוארות לעיל.

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

נכון ליום 31 בדצמבר 2017 ובמהלך שנת 2017 עמדה החברה בכל התנאים וההתחייבויות לפי שטר הנאמנות לאגרות חוב סדרה ד' וסדרה ה'. בנוסף, נכון ליום 31 בדצמבר 2017 ובמהלך שנת 2017 לא התקיימו התנאים המקימים עילה להעמדת תעודות ההתחייבות לפירעון מיידי או למימוש בטוחות שניתנו להבטחת התשלום למחזיקי תעודות ההתחייבות.

באור 21 - זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך

31 בדצמבר		
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
3	11	הוצאות לשלם
33	50	הכנסה נדחית
12	8	התחייבות בגין הסכמים בתנאים נחותים
11	-	מוסדות
1	7	זכאים אחרים
60	76	

באור 22 - הטבות לעובדים

22.1 על פי חוקי העבודה בישראל נדרשת הקבוצה לשלם פיצויי פיטורין לעובדים שפוטר או פרשו (לרבות כאלה שעזבו בשל נסיבות ספציפיות אחרות). חישוב ההתחייבות לתשלום פיצויי פיטורין מבוצע בהתאם להסכמי העבודה שבתוקף, בהתבסס על מרכיבי השכר, אשר לדעת הנהלת החברה יוצרים מחויבות לתשלום פיצויי פיטורין.

לחברה שתי תוכניות לפיצויים: תכנית אחת בהתאם להוראות סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, אשר מטופלת כתכנית להפקדה מוגדרת; תכנית שניה בגין עובדים, שלגביהם סעיף 14 אינו חל, אשר מטופלת כתכנית להטבה מוגדרת. התחייבות הקבוצה בישראל לשלם פיצויי פיטורין לעובדים מכוסה בעיקרה על ידי הפקדות שוטפות על שם העובדים בקופות פנסיה ופיצויים מוכרות, ועל ידי רכישת פוליסות בחברות ביטוח, אשר מטופלות כנכסי תכנית.

נוסף על תוכניות אלה, יש לחברה מחויבות לשלם דמי הסתגלות לעובדים בכירים. התחייבות הקבוצה לתשלום דמי הסתגלות אינה מכוסה על-ידי הפקדות שוטפות על שם העובדים.

22.2 לגבי הפעילות הבינלאומית, הטיפול בהטבות לעובדים נעשה בהתאם לדרישות החוק הקיימות בכל מדינה בה הקבוצה פועלת. דרישות חוק אלה דורשות בדרך כלל הפקדות חודשיות לתוכניות ממשלתיות. לקבוצה יש מחויבות לתשלום הטבות לעובדים מסוימים בהתאם לחוקי העסקה אישיים. בנוסף, לקבוצה יש מחויבות לתשלום הטבות לעובדים שיצאו לגמלאות, בהתאם לחוקים המקומיים. הטבות אלה טופלו כתכנית להטבה מוגדרת.

22.3 הרכב

31 בדצמבר		תוכניות להטבה מוגדרת ערך נוכחי של המחויבות שווי הוגן של נכסי התוכניות סך הטבות לעובדים, נטו
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
122	130	
(75)	(84)	
47	46	

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

2016	2017
מיליוני ש"ח	
127	122
(10)	(3)
5	7
3	3
(1)	2
(2)	(1)
122	130

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

22.4.2 הרכב נכסי תכנית הטבה מוגדרת

31 בדצמבר	
2016	2017
מיליוני ש"ח	
9	9
10	11
20	21
36	43
75	84

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

22.4.3 התנועה בנכסי תכנית הטבה מוגדרת

2016	2017
מיליוני ש"ח	
72	75
11	5
(7)	(2)
2	2
(1)	2
(2)	2
75	84

שווי הוגן של נכסי התוכניות ליום 1 בינואר
סכומים שהופקדו בתוכניות
הטבות ששולמו על פי התוכניות
הכנסות ריבית
תשואה בפועל בניכוי הכנסות ריבית
התאמות אחרות
שווי הוגן של נכסי התוכניות ליום 31 בדצמבר

באור 22 - הטבות לעובדים (המשך)

22.4.4 הנחות אקטואריות וניתוח רגישות

ההנחות האקטואריות העיקריות למועד הדיווח (ממוצע משוקלל) במונחים נומינליים :

2016	2017	
0.80%-3.11%	0.80%-3.11%	שיעור ההיוון ביום 31 בדצמבר (1)
2.00%-5.97%	2.00%-6.00%	שיעור עליות שכר עתידיות
		הנחות דמוגרפיות (2)

(1) בשנים 2017 ו-2016 שיעור ההיוון מתבסס על אגרות חוב קונצרניות איכותיות.

(2) החישובים מתבססים על הנחות דמוגרפיות, כדלקמן :

- (א) שיעורי תמותה ואובדן כושר עבודה מתבססים על חוזר פנסיה 1-3-2014 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 הינו 10.40%, לכל שנת ותק. עבור עובדים בכירים שיעור העזיבה הינו 13.50%, לכל שנת ותק.

שינויים אפשריים באופן סביר בתאריך הדיווח לאחת מההנחות האקטואריות, בהנחה שיתר ההנחות נותרות ללא שינוי, משפיעים על המחויבות להטבה מוגדרת כדלקמן :

שינוי ליום 31 בדצמבר 2017

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

22.4.5 השפעת התכנית על תזרימי המזומנים העתידיים של הקבוצה

אומדן הקבוצה להפקדות הצפויות בשנת 2018 בתכנית הטבה מוגדרת ממומנת הינו בסך 5 מיליוני ש"ח.
 אומדן הקבוצה לאורך חיי התוכנית (לפי ממוצע משוקלל) לסוף תקופת הדיווח הינו 6.44 - 5.00 שנים (לשנת 2016 5.70 - 7.20 שנים).

22.5 תוכניות הפקדה מוגדרת

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017 הכירה הקבוצה בהוצאה בסך 42 מיליוני ש"ח (2016 : 37 מיליוני ש"ח, 2015 : 37 מיליוני ש"ח) בגין תוכניות להפקדה מוגדרת.

באור 23 - תשלומים מבוססי מניות
23.1 תיאור התכניות

23.1.1 תכנית אופציות לעובדים - בהתאם לתכנית תגמול לעובדים בכירים ממאי 2003, אשר עודכנה מעת לעת ולאחרונה במרס, מאי וספטמבר 2016 (להלן: "התכנית"), ואושרה על ידי דירקטוריון החברה ו/או וועדותיו, הקצתה החברה לעובדים בכירים בקבוצה אופציות (Warrants) ללא תמורה, אשר כל אחת מהן ניתנת למימוש למניה רגילה אחת בת 1 ש"ח ע.ג. על בסיס מימוש "נטו במניות" כמפורט להלן:

תקופת ההבשלה	
כתבי אופציה שהוענקו לפני 9 בספטמבר 2013	50% יבשילו כשנתיים ממועד ההענקה וה- 50% הנותרים בתום שלוש שנים ממועד ההענקה
כתבי אופציה שהוענקו בין 9 בספטמבר 2013 ועד 20 במרס 2016	יבשילו בשלוש מנות שוות החל מתום שנתיים, שלוש שנים וארבע שנים ממועד ההענקה, בהתאמה
כתבי אופציה שהוענקו החל מיום 20 במרס 2016	50% יבשילו כשנתיים ממועד ההענקה וה- 50% הנותרים בתום שלוש שנים ממועד ההענקה
מחיר מימוש	
כתבי אופציה שהוענקו עד ליום 9 בספטמבר 2013	נקבע בהתאם לממוצע שערי הנעילה של מניית החברה בסמוך לפני אישור ההענקה וצמוד למדד המחירים לצרכן
כתבי אופציה שהוענקו בין 9 בספטמבר 2013 ועד ליום 12 בספטמבר 2016	נקבע בהתאם לממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקה בתוספת פרמיה של 5%, ולגבי כתבי אופציה שהוענקו לפני מרס 2016 מחיר המימוש לא יפחת משער הנעילה של המנייה בבורסה בתום יום המסחר שקדם למועד ההענקה
כתבי אופציה שהוענקו החל מיום 12 בספטמבר 2016	ייקבע בהתאם לאחת החלופות הבאות: (1) ממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקה בתוספת פרמיה שתיקבע על ידי הדירקטוריון ו/או וועדותיו (2) ממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד ההענקה ללא תוספת פרמיה וצמוד למדד המחירים לצרכן
אופן מימוש האופציות	
כתבי האופציות ימומשו ללא תשלום מחיר המימוש כך שלניצע תוקצנה מניות מימוש בכמות אשר תשקף את מרכיב ההטבה הגלום באופציות, השווה לסכום הנובע מההפרש שבין מחיר המינימום שקבע העובד (במידה וקבע) או בין מחיר השוק (שער הסגירה של מניה רגילה ביום המסחר האחרון שקדם ליום המימוש) במידה ולא קבע מחיר מינימום, למחיר המימוש בפועל מוכפל במספר כתבי האופציה שמומשו	

מחיר המימוש או יחס ההמרה של כל כתב אופציה יותאמו באופן יחסי בשל הקצאת מניות הטבה, איחוד ופיצול של מניות החברה, הנפקת זכויות לבעלי מניות של החברה או חלוקת דיבידנד. לדירקטוריון ו/או לוועדותיו שמורה הזכות לעשות תיקונים בתוכנית בין אם לכל הניצעים ובין אם לניצע ספציפי.

במקרה של סיום יחסי עובד מעביד שלא עקב פיטורין מחמת סיבה כמוגדר בתוכנית ובהסכם העבודה, העובד יהיה זכאי לממש את כתבי האופציות שמועד מימושם הגיע לפני ועד ליום סיום יחסי עובד ומעביד במשך תקופה של 180 ימים מיום סיום היחסים. כמו כן, רשאים הדירקטוריון ו/או ועדותיו להאיץ אופציות שלא הבשילו לפני סיום היחסים, כך שיבשילו ביום סיום היחסים ובלבד שמועד ההבשלה המקורי אינו מאוחר יותר מ- 6 חודשים מיום סיום היחסים. בקשר לאופציות אשר עתידות להבשיל בתוך 6 חודשים ממועד סיום היחסים רשאי הדירקטוריון להאריך את תקופת המימוש ב- 180 ימים נוספים.

23.1.2 תכנית מניות חסומות ("PSU"/"RSU") - בהתאם לתכנית תגמול לעובדים בכירים מיולי 2016 שאושרה על ידי הדירקטוריון ואסיפת בעלי המניות, רשאית החברה להקצות לעובדים בכירים בקבוצה מניות חסומות ללא תמורה. בהתקיים תנאי הבשלתן, כל יחידת מניה חסומה תומר באופן אוטומטי למניה אחת בת 1 ש"ח ע.ג. של החברה, וזאת במועד ההבשלה כפי שייקבע עבור כל ניצע.

מספר המניות יותאם באופן יחסי בשל הקצאת מניות הטבה, הנפקת זכויות לבעלי מניות של החברה או שינוי מבנה החברה (מיזוג או מכירת החברה). במקרה ויחולק דיבידנד בטרם מומשו יחידות המניות החסומות, יהיה זכאי המחזיק ביחידות המניות החסומות לסכום הדיבידנד שהיה זכאי לו במידה והחזיק במועד חלוקת הדיבידנד במספר מניות רגילות של החברה השווה למספר יחידות מניות חסומות, בניכוי המס החל על החלוקה.

באור 23 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)
23.1 תיאור התכניות (המשך)

23.1.3 מיסוי התכניות - לגבי עובדים בישראל, התכניות המתוארות לעיל אושרו בהתאם לסעיף 102 לפקודת מס הכנסה (נוסח חדש), התשכ"א-1961, ובהתאם לכך כתבי האופציה או יחידות המניות החסומות הופקדו אצל נאמן. על פי התכניות יישאו העובדים בכל סכום מס אשר יחול על התכניות.

23.2 הענקות בתקופת הדוח

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

שער הון	סטיית תקן שנתית	אורך חיים צפוי	תוספת מימוש	מחיר מניה	שווי הוגן מיליוני ש"ח	מספר אופציות ועובדים זכאים	מועד הענקת
%	%	שנים	ש"ח	ש"ח	ש"ח		
0.12-0.23	19.95-21.00	4.29-5.29	63.49	62.26	8.3	773,325 ל-14 מנהלים	27 במרס 2017 (1)
(0.07)-(0.22)	19.69-20.98	4.29-5.29	63.82	64.52	4.2	368,060 ל-11 מנהלים	28 במאי 2017 (2)
0.48-1.48	19.62-23.60	2.89-6.30	49.74-53.5	64.52	7.8	401,193 ל-4 מנהלים	28 במאי 2017 (3)
(0.13)-(0.22)	19.67-20.61	4.29-5.29	68.08	68.34	1.1	93,332 ל-2 מנהלים	9 באוגוסט 2017 (4)

- (1) תוספת המימוש של כל אחת מהאופציות הינה צמודה למדד המחירים לצרכן שפורסם ביום 15 למרס, 2017. הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות, ב- 27 במרס של כל אחת מהשנים 2019-2020. ההטבה הנובעת מהענקות אלו תיזקף כהוצאה בדוחות הכספיים על פני תקופות ההבשלה האמורות.
- (2) הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות, ב- 28 במאי של כל אחת מהשנים 2019-2020. תוספת המימוש של כל אחת מהאופציות הינה צמודה למדד המחירים לצרכן שפורסם ביום 15 למאי, 2017. ההטבה הנובעת מהענקות אלו תיזקף כהוצאה בדוחות הכספיים על פני תקופות ההבשלה האמורות.
- (3) כחלק מהרכישה החוזרת שבוצעה על ידי שטראוס קפה של כל מניותיה של TPG (25.1%) בשטראוס קפה, הומרו אופציות בהן החזיקו מנהלי חברת שטראוס קפה ל- 401,193 אופציות למניות החברה. תוספת המימוש של כל אחת מהאופציות אינה צמודה למדד המחירים לצרכן. הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בהתאם לתנאים המקוריים של האופציות שהוענקו למנהלי חברת שטראוס קפה, במהלך השנים 2018-2021. בעת ההמרה לא הוכר שווי תוספתי מאחר והשווי ההוגן של האופציות לאחר שינוי התנאים לא עלה על שווי ההוגן טרם השינוי, כפי שנמדדו במועד שינוי התנאים.
- (4) הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשתי מנות שוות, ב- 9 באוגוסט של כל אחת מהשנים 2019-2020. תוספת המימוש של כל אחת מהאופציות הינה צמודה למדד המחירים לצרכן שפורסם ביום 14 ליוני, 2017. ההטבה הנובעת מהענקות אלו תיזקף כהוצאה בדוחות הכספיים על פני תקופות ההבשלה האמורות.

באור 23 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)
23.3 להלן התנועה בכתבי האופציה:

מספר כתבי האופציה (באלפים)			
2015	2016	2017	
3,453	3,926	4,154	יתרה ליום 1 בינואר
1,240	618	1,636	הקצאה נוספת
(590)	(137)	(1,343)	מימוש כתבי אופציה (1)
(177)	(253)	(23)	חילוט כתבי אופציה
3,926	4,154	4,424	יתרה ליום 31 בדצמבר (2)

(1) הממוצע המשוקלל של מחיר המניה ביום מימוש כתבי האופציה שמומשו בשנת 2017 היה 67.19 ש"ח (2016 : 61.08 ש"ח, 2015 : 62.13 ש"ח).

(2) ליום 31 בדצמבר 2017, מתוך יתרת האופציות, לגבי סך של 1,007 אלפי כתבי אופציה (2016 : 1,352 אלפי כתבי אופציה) קיימת זכות למימוש.

23.4 תשלומים מבוססי מניות בחברה בת

כחלק מהרכישה החוזרת שבוצעה על ידי שטראוס קפה של כל מניותיה של TPG בשטראוס קפה, במהלך שנת 2017 פדתה שטראוס קפה אופציות שהוקצו למנהלים בשטראוס קפה בסך של כ- 16 מיליוני אירו (אשר מתוכם שולמו כ- 13 מיליוני אירו עד למועד פרסום דוח זה), וכן הוקצו אופציות של שטראוס גרופ, בשווי של כ- 1 מיליוני אירו. בנוסף, אישר הדירקטוריון פדיון במזומן של אופציות למניות של חברת הקפה שהוקצו לאחד ממנהלי שטראוס קפה בתמורה לכ- 7 מיליוני ש"ח, אשר שולמו למועד פרסום דוח זה, תוך האצת יתרת האופציות שטרם הבשילו נכון למועד הפדיון.

23.5 הוצאות שכר בקשר עם תשלומים מבוססי מניות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2015	2016	2017
מיליוני ש"ח		
14	14	17

ההוצאה הכוללת שנוקפה להוצאות השכר

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות
24.1 התחייבויות תלויות

24.1.1 להלן פרוט התביעות המהותיות שהוגשו לבתי המשפט כנגד החברה וחברות בנות שלה להכרתן כתובענות ייצוגיות. הנהלת החברה, בהתבסס על הערכת יועציה המשפטיים, מעריכה בשלב זה, כי לא צפוי שהתביעות תתקבלנה:

מועד הגשת התביעה	ביהמ"ש בו מתנהלת התביעה	הנתבע	נושא התביעה והפסיקה	סכום התביעה (מיליוני ש"ח)
אפריל 2015	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה, חברת האם ותנובה מרכז שיתופי לשיווק תוצרת חקלאית בע"מ ותנובה תעשיות מזון אגודה שיתופית חקלאית בישראל בע"מ	גביית מחיר בלתי הוגן לכאורה על ידי בעל מונופולין ועל מוצרים בפיקוח (ראה גם באור 24.1.3.3)	57 (חלק הקבוצה)
מאי 2016	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה וחברת האם	גביית מחיר מופרז לכאורה על ידי בעל מונופולין עבור מעדן החלב מילקי (ראה גם באור 24.1.3.3)	100
מאי 2016	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה וחברת האם	גביית מחיר מופרז לכאורה על ידי בעל מונופולין במוצר קקאו עלית	38
יולי 2016	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה וחברת האם	גביית מחיר מופרז לכאורה על ידי בעל מונופולין במוצר קפה נמס	80

24.1.2 להלן פרוט התביעות המהותיות שהוגשו לבתי המשפט כנגד החברה וחברות בנות שלה להכרתן כתובענות ייצוגיות, אשר הסתיימו ההליכים המשפטיים 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)
נובמבר 2014	בהמ"ש המחוזי בת"א-יפו	החברה	הטעיה לכאורה במכירת מוצרים מתוצרתה. ביום 17 במאי 2017 החליט בית המשפט המחוזי בתל אביב יפו לאשר הודעת הסתלקות של התובע מתביעה כספית ומבקשה לאישורה כתובענה ייצוגית. החברה חויבה בתשלום גמול ושכר טרחה בסך של כ - 20,000 ש"ח (בתוספת מע"מ) לתובע ולבא כוחו	38
יוני 2016	ביהמ"ש המחוזי בחיפה	החברה, מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו ז"ל וחברת הבת שטראוס בריאות	מכירה של מוצרים שעל פי הנטען נפל בהם פגם. ביום 6 באפריל 2017 החליט בית המשפט המחוזי בחיפה לאשר הודעת הסתלקות של התובעת מתביעה כספית ומבקשה לאישורה כתובענה ייצוגית	915
ינואר 2017	ביהמ"ש המחוזי מרכז	חברת הבת שטראוס מים בע"מ	אי אספקת חלפים במועד. ביום 30 באפריל 2017 בית המשפט הורה על מחיקת בקשת האישור לתביעה ייצוגית ללא פסיקת הוצאות	59
אפריל 2017	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה	הטעיה לכאורה בסימון מוצר מתוצרתה. ביום 9 בנובמבר 2017 אישר בית המשפט המחוזי מרכז הודעת הסתלקות של התובעת, מתביעה כספית ומבקשה לאישורה כתובענה ייצוגית	53

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)

24.1 התחייבויות תלויות (המשך)

24.1.3 תביעות והתחייבויות תלויות אחרות

- 24.1.3.1** בהתאם לכתב התחייבות לשיפוי נושאי המשרה בחברה (לרבות מקרב בעל השליטה וקרוביהם), החברה התחייבה, באופן בלתי חוזר, לשפות נושא משרה בשל כל חבות או הוצאה (כהגדרתם בכתב ההתחייבות) שתוטל על נושא המשרה עקב פעולות שיעשה בתוקף היותו נושא משרה אחרי תאריך כתב ההתחייבות, הקשורות במישרין או בעקיפין לאחד או יותר מסוגי האירועים המפורטים בכתב ההתחייבות, או חלק מהם או כל הקשור בהם, במישרין או בעקיפין. הסכום שתשלם החברה, בנוסף לסכומים שיתקבלו מחברות ביטוח, אם יתקבלו, לכל נושאי המשרה במצטבר, בגין אחד או יותר מהאירועים המפורטים בו, הוגבל ל- 25% מההון העצמי של החברה על פי דוחותיה הכספיים האחרונים נכון למועד תשלום השיפוי בפועל (להלן: "המועד הקובע"). סכום השיפוי המרבי יהיה צמוד למדד מן המדד האחרון שפורסם לפני המועד הקובע עד המדד האחרון שפורסם לפני מועד ביצוע התשלום. בנוסף, בהתאם לכתב פטור מאחריות לנושאי משרה, החברה פטרה, מראש ובדיעבד, נושאי משרה בה (לרבות מקרב בעל השליטה וקרוביהם) מאחריותם, כולה או מקצתה, בשל נזק עקב הפרת חובת הזהירות כלפיה במידה המרבית המותרת על פי כל דין, ובלבד שפטור כאמור לא יחול על החלטה או עסקה שלבעל השליטה או לנושא משרה כלשהו בחברה עניין אישי באישורה. ראו גם באור 24.4.2.
- 24.1.3.2** המפרקת של חברת Esio Beverage Company ("אסיו") הגישה תביעה נגד שטראוס מים בע"מ ("שטראוס מים") במדינת דלוור, ארה"ב, שאושרה הגשתה ב- 5 בנובמבר 2015. ביום 1 באוקטובר 2017 אישר בית המשפט הסכם פשרה, במסגרתו הסכימה חברת הבת שטראוס מים בע"מ לשלם לתובע ולבא כוחו סכום של כ- 30 אלפי דולר.
- 24.1.3.3** ביום 27 בדצמבר 2016 הורה בית המשפט על איחוד הדיון בתביעה מאפריל 2015 בנושא גביית מחיר בלתי הוגן לכאורה על ידי בעל מונופולין ועל מוצרים בפיקוח (בחלק הנוגע למעדני החלב של שטראוס) עם התביעה ממאי 2016 בנושא גביית מחיר מופרז לכאורה על ידי בעל מונופולין עבור מעדן החלב מילקי.
- 24.1.3.4** התביעות בבתי המשפט האזרחיים ותביעות אחרות שלא נזכרו בבאורים הקודמים מסתכמות למועד פרסום דוח זה לסך של כ- 91 מיליוני ש"ח. לדעת הנהלת החברה המתבססת על חוות דעת שקיבלה מיועציה המשפטיים, לא יגרמו לחברה ולחברות המאוחדות שלה הפסדים מהתביעות הנ"ל מעל הסכום שבגינו נעשתה הפרשה בדוחות הכספיים.
- 24.1.3.5** כנגד חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני בברזיל קיימות תביעות בבתי משפט אזרחיים ותביעות אחרות, המסתכמות ליום 31 בדצמבר 2017 (חלק הקבוצה) לסך של כ- 261 מיליוני ש"ח (מתוכן סכום של כ- 109 מיליוני ש"ח בגין תביעות מרשויות המסים, 143 מיליוני ש"ח בגין תביעות בענייני עבודה ו- 9 מיליון ש"ח בגין תביעות אזרחיות). בהתבסס על המידע שהתקבל מיועציה המשפטיים של החברה המוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני, ניתוח של ההליכים המשפטיים התלויים ועומדים וניסיון קודם בכל הקשור לסכומים שנתבעו, מעריכה החברה המוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני כי כ- 176 מיליוני ש"ח מהתביעות הן קלושות ויצרה הפרשות בסך של כ- 10 מיליוני ש"ח (חלק הקבוצה) הנחשבים כמספיקים לכיסוי ההפסדים הצפויים מהתביעות האמורות.
- 24.1.3.6** בדבר הטבות שקיבלו חברות הקבוצה מתוקף חוקי עידוד השקעות הון, ראה באור 35.1.2.

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)

24.2 שעבודים

24.2.1 להבטחת התחייבויות חברות הקבוצה ניתנו שעבודים כדלקמן:

31 בדצמבר		
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
3	3	על נכסים שוטפים בחו"ל לטובת בנקים בחו"ל
51	50	על נכסי חברה המטופלת לפי שיטת השווי המאזני

24.2.2 קיימים שעבודים קבועים ושוטפים על מספר נכסי נדל"ן בקבוצה לטובת בנקים ואחרים לצורך הבטחת אשראי.

24.2.3 ביחס לחובותיה, התחייבה החברה כלפי בנקים, גופים מממנים אחרים ומחזיקי אגרות החוב, שלא ליצור שעבודים על נכסיה (שעבוד שלילי), אלא במקרים מסוימים כפי שהוגדרו בהסכמי ההלוואה או בשטרי הנאמנות.

24.3 ערבויות

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

31 בדצמבר		
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
483	525	לטובת בנקים עבור חברות בנות בארץ ובחו"ל
23	19	לטובת אחרים בארץ ובחו"ל

24.3.2 בין החברה לבין חברות מאוחדות שלה קיימות ערבויות הדדיות מוגבלות (ראה לעיל) ובלתי מוגבלות בסכום, להבטחת כל ההתחייבות כלפי בנקים ואחרים.

24.4 התקשרויות מהותיות

24.4.1 במסגרת ההתקשרות להשקעת Pepsico Foods International (להלן: "פפסיקו") בשטראוס פריטו-ליי בע"מ הוסכם בין בעלי המניות, כי במקרה בו החברה תישלט (במישרין או בעקיפין) על ידי צד שאינו משפחת שטראוס, תהיה לפפסיקו הזכות מחלוף 12 חודשים מהיותה של החברה נשלטת כאמור לרכוש את כל מניותיה הנותרות של החברה בשטראוס פריטו-ליי בע"מ במחיר שוק שיקבע באופן המוסדר בהסכם, ובתנאי שפפסיקו ניסתה בתום לב לשתף פעולה עם בעל השליטה החדש במשך אותם 12 חודשים ותקבע באופן סביר כי ניסיון כאמור לא צלח.

24.4.2 נכון למועד דוח זה, החברה קשורה בפוליסה לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה המכהנים בחברה ובחברות הבנות שלה בגבולות אחריות בסך כ- 100 מיליון דולר ובתשלום פרמיה שנתית בסך של כ- 100 אלף דולר ארה"ב.

24.4.3 בהתאם להסכם בין מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו ז"ל (שותפות מוגבלת), קיבוץ יטבתה (בעל 50% ממניות יטבתה) (להלן: "הקיבוץ") ושטראוס בריאות, נקבע בין היתר כי כל עוד מחזיק הקיבוץ בלפחות 20% מהון המניות הרגילות של יטבתה, החלטה של הדירקטוריון או האסיפה הכללית של יטבתה הנוגעת לעניינים מסוימים המפורטים בהסכם תתקבל ברוב קולות הדירקטורים או בעלי המניות לפי העניין, אולם בתנאי כי במניין קולות הרוב נמנה קולו של לפחות דירקטור אחד אשר מונה על ידי הקיבוץ או נציג הקיבוץ באסיפת בעלי המניות, לפי העניין.

24.4.4 שטראוס בריאות ויטבתה קשורות בהסכמים עם רפתנים לרכישת מלוא מכסות תוצרת החלב של הרפתנים בהתאם לחוק תכנון משק החלב, תשע"א - 2011.

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)

24.4 התקשרויות מהותיות (המשך)

24.4.5 בתאריך 29 בדצמבר 2005, נחתמה סדרה של הסכמים בין חברות בקבוצה לבין משפחת לימה מברזיל וחברות בשליטתה, שמטרתם איחוד פעילויות הצדדים בברזיל. נקבע, כי העברת או מכירת מניות על ידי בעל מניות בחברה המשותפת לצד שלישי שאינו קשור למי מבעלי המניות, כפופה לזכות סירוב ראשונה למכירה, זכות הצעה ראשונה ולזכות בעל מניות להצטרף למכירה של מניות בעל המניות האחר; ההסכם אף קובע, כי לבעלי המניות תהיה זכות קדימה לגבי כל הקצאת ניירות ערך שתעשה על ידי החברה המשותפת בעתיד, כך שיוכלו לרכוש ניירות ערך חדשים אלו לפי יחס אחזקותיהם. במקרה בו בעל מניות בחברה המשותפת ייכנס להליך של חדלות פירעון, יהיה זכאי בעל המניות האחר לרכוש את כל מניותיו של בעל המניות בחברה המשותפת על פי ערך השוק ההוגן של החברה המשותפת, ובכפוף למנגנון הערכת שווי שנקבע. עוד נקבע, כי אם יפסוק בורר שימונה במסגרת סכסוך בין בעלי המניות בחברה המשותפת, כי בעל מניות הינו בהפרה לגבי הסכם בעלי המניות או ביחס להסכם המיזם המשותף, יוכל בעל המניות השני, שאינו בהפרה, לממש אופציית קנייה של מניות הצד המפר בסך ששווי 80% מערך השוק ההוגן, או לחילופין לממש אופציית מכירה של מניותיו לצד המפר בסך ששווי 120% מערך השוק ההוגן, בהתאם למנגנון שהוסדר בהסכם בעלי המניות. כמו כן, קיימת מגבלה האוסרת על בעל מניות עד ליום 1 לינואר 2020 למכור מניותיו למתחרה של החברה המשותפת.

24.4.6 בחודש דצמבר 2007 נחתמה עסקה משותפת עם חברת 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"). בתום חמש שנים ממועד ההסכם, תעמוד לכל אחד מבעלי "זכויות ההשתתפות" בסברה, אופציית PUT למכור את "זכויות ההשתתפות" שלו לבעלי "זכויות ההשתתפות" האחרים בסברה באותה עת, על בסיס שווי השוק של סברה פחות 25%. לצד שכנגדו הופעלה האופציה האמורה תהיה הזכות לרכוש את "זכויות ההשתתפות" של מפעיל האופציה במחיר האמור ולחילופין, למכור למפעיל האופציה כאמור את "זכויות ההשתתפות" שלו על בסיס שווי השוק של סברה בתוספת 25%. התקנון קובע, בין היתר, כי מכירת "זכויות ההשתתפות" לצד שלישי כפופה לזכות של יתר בעלי "זכויות ההשתתפות" להצטרף למכירה (TAG ALONG), וככל שזכות זו לא מומשה תעמוד למוכר הזכות לחייב את בעלי "זכויות ההשתתפות" האחרים להצטרף למכירה (DRAG ALONG). זכות זו תעמוד למוכר מתום חמש שנים ממועד כניסתו לתוקף של התקנון. בנוסף פורטו בתקנון תאגידים מסוימים שכל העברת "זכויות ההשתתפות" בסברה אליהם תהא טעונה את הסכמתן של הרוכשת או של S.E USA Inc., בהתאם לקבוע בתקנון.

24.4.7 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 (להלן: "המיזם" או "אובלה"). בתום חמש שנים ממועד כניסתו לתוקף של ההסכם להקמת המיזם המשותף, תעמוד לכל אחד מבעלי המניות באובלה אופציית PUT למכור את מניותיו לצד האחר, על בסיס שווי השוק של אובלה פחות 25%. לצד שכנגדו הופעלה האופציה האמורה, תהיה הזכות לרכוש את המניות של מפעיל האופציה במחיר האמור, ולחילופין, למכור למפעיל האופציה כאמור את מניותיו על בסיס שווי השוק של המיזם בתוספת 25% כמפורט בהסכם.

24.4.8 בדבר התקשרויות עם בעלי עניין וצדדים קשורים, ראה באור 37.

באור 25 - חכירות תפעוליות
חכירות בהן הקבוצה היא החוכרת

חברות הקבוצה קשורות בהסכמי שכירות ארוכי טווח של נדל"ן ונכסים אחרים, שאינם ניתנים לביטול ואשר במסגרתם ישולמו דמי שכירות מינימליים כדלקמן:

31 בדצמבר	
2016	2017
מיליוני ש"ח	
56	46
103	95
43	31
202	172

בשנה הראשונה

בין שנה לחמש שנים

בשנה החמישית ואילך

25.1 פרטים לגבי הסכמי חכירה עיקריים

ייתרת תקופת החכירה	הנכס החכור	מחכיר	חוכר
עד פברואר 2021, עם אופציה להארכה לחמש שנים נוספות	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בעכו	צד ג'	החברה
עד אוקטובר 2018	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בחיפה	צד ג'	החברה
עד נובמבר 2021	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בצריפין (1)	צד ג'	החברה

(1) במהלך שנת 2015 העבירה החברה את פעילותה מצריפין ואתרים אחרים למרכז הלוגיסטי בשוהם והחל מיום 1 בינואר 2016 האתר בצריפין מוכר בחכירת משנה בתנאים נחותים. ההכנסות מחכירת המשנה בשנת 2017 הסתכמו לסך של כ- 7 מיליוני ש"ח.

25.2 במהלך השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017, נזקף סכום של 63 מיליוני ש"ח כהוצאה בדוח רווח והפסד בגין חכירות תפעוליות (2016 ו- 2015 : 81 ו- 85 מיליוני ש"ח, בהתאמה).

באור 26 - הון וקרנות
ניהול הון - מטרות, נהלים ותהליכים

מדיניות ההנהלה היא להחזיק בסיס הון איתן במטרה לשמר את יכולת החברה להמשיך את פעילותה כדי שתוכל להניב תשואה לבעלי מניותיה, הטבות לבעלי עניין אחרים בחברה כגון נותני אשראי ועובדי החברה, וכן על מנת לתמוך בהתפתחות עסקית עתידית. הנהלת החברה עוקבת אחר התשואה על ההון, המוגדר כסך ההון המיוחס לבעלי המניות של החברה, וכן אחר רמת הדיבידנדים המחולקים לבעלי המניות הרגילות.

26.1 הון מניות
26.1.1 הרכב

31 בדצמבר	
2016	2017
מספר מניות (באלפים) בנות 1 ש"ח ע.ג.	
150,000	150,000
108,234	115,590
(868)	(868)
107,366	114,722

רשום

מונפק ונפרע (26.1.2)

מניות באוצר (ראה גם 26.2)

באור 26 - הון וקרנות (המשך)
26.1 הון מניות (המשך)

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

בנוסף, בחודש יוני 2017 הונפקו לגופים מוסדיים 2,727,274 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של החברה במחיר של 66 ש"ח למניה. 757,576 מניות מתוך סך המניות כאמור הונפקו לגופים מוסדיים מקבוצת מגדל אשר הינם בעל עניין בחברה מכוח החזקותיהם.

26.1.3 מחזיקי המניות הרגילות זכאים לקבל דיבידנדים שיוכרוזו מעת לעת וכן זכאים לקול אחד לכל מניה בהצבעה באסיפות בעלי המניות של החברה. באשר למניות באוצר (ראה להלן), כל הזכויות המתייחסות אליהן מושעות עד להנפקתן מחדש.

26.2 מניות באוצר

קרן מניות באוצר כוללת את עלות מניות החברה המוחזקות בידי החברה. ליום 31 בדצמבר 2017 ו-2016 מחזיקה החברה ב- 868 אלפי מניות של החברה המהוות כ- 0.8% ממניות החברה. מניות אלו מושעות עד להנפקתן מחדש.

26.3 דיבידנד ששולם

דיבידנד למניה	סך דיבידנד שחולק		מועד החלוקה	מועד ההכרזה
	מיליוני ש"ח	ש"ח		
1.397	160	5 בספטמבר 2017	9 באוגוסט 2017 (יום האקס: 20 באוגוסט 2017)	
1.397	150	26 ביולי 2016	7 ביולי 2016 (יום האקס: 18 ביולי 2016)	

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

26.4 קרן בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה

קרן ההון בגין נכסים פיננסיים זמינים למכירה כוללת את השינוי הנצבר נטו בשווי ההון של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, עד למועד גריעת ההשקעה או ירידת ערך ההשקעה.

26.5 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			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
(389)	103	(84)	קפה בינלאומי
(1)	(12)	(42)	מטבלים וממרחים בינלאומיים
3	9	5	אחר
(387)	100	(121)	סה"כ

26.6 קרן עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

קרן עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה כוללת את ההפרש בין התמורה ששולמה בעבור רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה לשינוי בזכויות כאמור.

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות

27.1 כללי

מידע מגזרי מוצג לגבי מגזרי הפעילות של הקבוצה, המבוססים על הדיווחים הניהוליים והפנימיים של הקבוצה (להלן: "דיווחי ההנהלה"). פילוח הקבוצה למגזרי פעילות ברי דיווח נגזר מדיווחי ההנהלה, המבוססים על שילוב של מיקום גיאוגרפי ושל סוגי מוצרים ושירותים, כמפורט להלן:

- תחום פעילות ישראל הכולל שני מגזרי פעילות -
 - תענוג והנאה - כולל ייצור, שיווק ומכירה של ממתקים, מאפים וחטיפים.
 - בריאות ואיכות חיים - כולל ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי חלב ומשקאות חלב, סלטים ומזון טרי, מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומייפל טבעי.
- תחום פעילות קפה הכולל שני מגזרי פעילות -
 - קפה ישראל - כולל ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי קפה בישראל והוצאות מטה חברת הקפה בסכומים מהותיים.
 - קפה בינלאומי - כולל ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי קפה מחוץ לישראל.
- תחום פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי - כולל ייצור, שיווק ומכירה של מטבלים וסלטים מצוננים מחוץ לישראל.

פעילויות אחרות כוללות את פעילות רשת "מקס ברנר" אשר מומשה במהלך השנה, פעילות החברה בתחום המים המאוגדת במסגרת שטראוס מים וכן פעילויות לא מהותיות אחרות של הקבוצה.

תוצאות מגזרי הפעילות המפורטות להלן מבוססות על הערכות ביצועי החברה במסגרת דיווחי ההנהלה. הערכות אלו מבוססות על רווח תפעולי, הכולל הקצאה של הוצאות מכירה והוצאות הנהלה וכלליות, בניכוי פריטים מסוימים, כמפורט להלן:

- הוצאות (הכנסות) אחרות.
- כלל ההתאמות הדרושות לצורך דחיית רווח או הפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד בו יימכר המלאי לחיצוניים.
- הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות.

תמחור עסקאות בין מגזריות נקבע בהתבסס על מחירי עסקאות במהלך העסקים הרגיל. תוצאות של מגזר כוללות פריטים שניתן להקצותם באופן ישיר למגזר כמו גם כאלה שניתן להקצותם באופן סביר. פריטים שלא הוקצו כוללים בעיקר הכנסות והוצאות מימון.

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)
27.2 פירוט לפי מגזרי הפעילות והתאמה בין נתוני המגזרים התפעוליים לדוח המאוחד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
הכנסות			
מכירות ללקוחות חיצוניים :			
בריאות ואיכות חיים			
1,898	1,957	2,068	
968	1,006	1,063	
2,866	2,963	3,131	
סה"כ ישראל			
קפה ישראל			
647	673	704	
2,785	3,000	3,396	
3,432	3,673	4,100	
סה"כ קפה			
מטבלים וממרחים בינלאומי			
752	717	692	
592	590	569	
אחר			
מכירות למגזרים אחרים :			
בריאות ואיכות חיים			
8	7	7	
9	11	11	
17	18	18	
סה"כ ישראל			
קפה ישראל			
1	2	2	
-	1	2	
1	3	4	
סה"כ קפה			
מטבלים וממרחים בינלאומי			
-	-	-	
-	1	-	
אחר			
7,660	7,965	8,514	סך הכנסות המגזרים
(18)	(22)	(22)	ביטול מכירות בין מגזרים
7,642	7,943	8,492	סך הכנסות המגזרים בנטרול מכירות בין מגזרים
(2,459)	(2,661)	(3,012)	התאמה לשיטת השווי המאזני
5,183	5,282	5,480	סך הכנסות במאוחד

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)
27.2 פירוט לפי מגזרי הפעילות והתאמה בין נתוני המגזרים התפעוליים לדוח המאוחד (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
			רווח
188	213	222	בראות ואיכות חיים
93	101	106	תענוג והנאה
281	314	328	סה"כ ישראל
84	87	104	קפה ישראל
184	272	289	קפה בינלאומי
268	359	393	סה"כ קפה
80	48	19	מטבלים וממרחים בינלאומי
30	23	40	אחר
659	744	780	
22	-	(31)	סך רווחי המגזרים
(42)	(50)	(52)	הכנסות (הוצאות) שלא הוקצו :
(15)	(15)	(17)	התאמות בגין גידור סחורות (1)
624	679	680	הוצאות אחרות, נטו
(39)	(48)	(48)	תשלום מבוסס מניות
585	631	632	סך רווח תפעולי
(101)	(109)	(117)	התאמה לשיטת השווי המאזני
484	522	515	סך רווח תפעולי בדוח המאוחד
			הוצאות מימון, נטו
			רווח לפני מסים על ההכנסה

(1) משקף שיערוך חשבונאי (mark to market) לסוף תקופה של פוזיציות פתוחות בקבוצה בגין מכשירים פיננסיים נגזרים המשמשים לגידור מחירי סחורות. בעקבות שינוי בדיווחי ההנהלה החל מהרבעון הראשון של 2017, משקף את כלל ההתאמות הדרושות לצורך דחיית רווח או הפסד בגין נגזרי סחורות, עד למועד שבו יימכר המלאי לחיצוניים.

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)
27.3 נתונים נוספים לפי מגזרי פעילות והתאמה לדוח המאוחד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2015	2016	2017
מיליוני ש"ח		
54	58	55
32	35	36
86	93	91
10	12	13
74	61	53
84	73	66
23	27	65
39	27	39
232	220	261
21	20	20
(41)	(49)	(90)
212	191	191

פחת והפחתות

בראות ואיכות חיים

תענוג והנאה

סה"כ ישראל

קפה ישראל

קפה בינלאומי

סה"כ קפה

מטבלים וממרחים בינלאומי (1)

אחר (2)

סך פחת והפחתות של המגזרים התאמות:

פחת בגין נכסים לא פיננסיים שלא הוקצו

התאמה לשיטת השווי המאזני

סך פחת והפחתות בדוח המאוחד

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

(2) בשנת 2017 כולל הפסד בגין מימוש פעילות. לפרטים נוספים ראה באור 6.6.

27.4 מידע לגבי אזורים גיאוגרפיים

הכנסות הקבוצה ממכירות ללקוחות חיצוניים, כמדווח בדוח רווח והפסד, על בסיס מיקומם הגיאוגרפי הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2015	2016	2017
מיליוני ש"ח		
3,776	3,917	4,117
80	70	23
1,327	1,295	1,340
5,183	5,282	5,480
2,459	2,661	3,012
7,642	7,943	8,492

ישראל

צפון אמריקה

אירופה ושאר העולם

סך הכנסות בדוח המאוחד

התאמה להכנסות מגזרי הפעילות

סך הכנסות מגזרי הפעילות

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)
27.4 מידע לגבי אזורים גיאוגרפיים (המשך)

נכסי הקבוצה שאינם שוטפים, כמדווח בדוח על המצב הכספי, על בסיס מיקום גיאוגרפי הם כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר		
2016	2017	
מיליוני ש"ח		
1,876	1,875	ישראל
20	-	צפון אמריקה
578	790	אירופה ושאר העולם
2,474	2,665	סך נכסים בדוח המאוחד
1,018	921	התאמה לנכסי מגזרי הפעילות
3,492	3,586	סך נכסי מגזרי הפעילות

נכסים אלה כוללים בעיקר רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים, ואינם כוללים נכסים פיננסיים, נכסי מסים שוטפים, נכסי מסים נדחים ונכסים המיועדים לתשלום הטבות לעובדים.

27.5 מידע לגבי מוצרים ושירותים

הכנסות הקבוצה ממכירות ללקוחות חיצוניים, כמדווח בדוח רווח והפסד, בגין כל קבוצה של מוצרים ושירותים דומים הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
1,342	1,394	1,441	הכנסות
277	277	345	מוצרי חלב
279	286	282	סלטים
761	788	828	מוצרי בריאות ואיכות חיים אחרים
1,945	1,946	2,015	ממתקים ומאפה
470	496	541	קפה
109	95	28	מכשירי טיהור מים ושירותים נלווים
5,183	5,282	5,480	אחר
2,459	2,661	3,012	סך הכנסות בדוח המאוחד
7,642	7,943	8,492	התאמה להכנסות מגזרי הפעילות
			סך הכנסות מגזרי הפעילות

באור 28 - מכשירים פיננסיים

הקבוצה חשופה לסיכונים הבאים הנובעים משימוש במכשירים פיננסיים:

- סיכון אשראי.
- סיכונים שוק הכוללים: סיכונים מחירי סחורות, סיכונים ריבית, סיכונים מטבע חוץ וסיכונים מדד.
- סיכון נזילות.

בבאור זה ניתן מידע בדבר החשיפה של הקבוצה לסיכונים אלה, ובדבר מדיניות הקבוצה לניהולם.

בחישוב השווי ההוגן ובניתוחי הרגישות השתמשה החברה בתחשיבים הבאים:

1. אופציות - מודל Black & Scholes, סטיית התקן ושערי נכס הבסיס הרלוונטי.
2. עסקאות אקדמה - לפי שינוי במחיר נכס הבסיס הרלוונטי והפרשי הריביות הנגזרות משערי ריבית ו/או מחירי שוק בבורסות (עבור סחורות).
3. אג"ח - לפי עקום הריבית הידוע ומח"מ האג"ח.

28.1 סיכונים אשראי

ב-2017 לא היו לקוחות בישראל ובחברות הקבוצה שמחוץ לישראל, אשר הכנסות הקבוצה מהמכירות אליהם עלו על 10% מסך הכנסות הקבוצה בדוחות הכספיים. יתרת הלקוחות מבוצרת ואינה חשופה לסיכון מהותי הנובע מריכוז יתרות אשראי אצל לקוח בודד או קבוצה של לקוחות.

רוב מכירות הקבוצה ללקוחותיה (בישראל ומחוץ לישראל) מתבצעות באשראי לקוחות כמקובל בשוק. חלקו של האשראי ללקוחות קמעונאיים בשוק הפרטי בישראל מובטח בביטוח אשראי (הכולל השתתפות עצמית) ובבטחונית שונים. יתרת האשראי לשוק הפרטי שאינה מכוסה בבטחונית נתונה בסיכון. עם זאת, הפיזור הרב של לקוחות הקבוצה בשוק הפרטי מקטין סיכון זה. האשראי לשוק הלקוחות הגדולים אינו מובטח בחלקו ומתרכז במספר מצומצם של לקוחות, שהיקף המכירות של הקבוצה להם הוא גדול, ולפיכך אי פירעון אשראי זה על ידי מי משוק הלקוחות הגדולים שאינו מובטח עלול לפגוע באופן מהותי בתזרים המזומנים של הקבוצה ובתוצאותיה העסקיות. מרבית האשראי ללקוחות מחוץ לישראל אינו מובטח.

הנהלת החברה עוקבת באופן שוטף אחר חובות הלקוחות ובדוחות הכספיים נכללות הפרשות לחובות מסופקים המשקפות בצורה נאותה, לפי הערכת ההנהלה, את ההפסד הגלום בחובות שגבייתם מוטלת בספק.

28.1.1 חשיפה לסיכונים אשראי

הערך בספרים של הנכסים הפיננסיים מייצג את חשיפת האשראי המירבית. למידע בדבר חשיפה לסיכונים אשראי בגין לקוחות - ראה באור 9. כמו כן, לפילוח נכסים פיננסיים בעלי סיכונים אשראי שונים ראה באור 13 בדבר הלוואות שניתנו ובאור 8 בדבר השקעה בפקדונות ובניירות ערך סחירים.

28.1.2 בטוחות ובטחונית אשראי אחרים

ליום 31 בדצמבר 2017, אשראי ללקוחות בסך 735 מיליוני ש"ח (765 מיליוני ש"ח) מבוטח בביטוח אשראי, כאמור לעיל. בנוסף, לחברה פקדונות ובטחונית מלקוחות להבטחת חובותיהם בסך של כ-92 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2017 (2016: כ-86 מיליוני ש"ח).

28.1.3 אחד מלקוחותיה המרכזיים בישראל של החברה, רשת מנה קמעונאות בע"מ (להלן: "מנה"), הגישה לבית המשפט המחוזי מרכז בלוד בקשה להסדר נושים, ע"פ סעיף 350 לחוק החברות התשנ"ט – 1999. ביולי 2015, אישר בית המשפט את הסדר הנושים שכלל פריסת חובות של בנקים וספקים והתחייבות של הבעלים של מנה להזרמה כספית וערבויות. כחלק מההסדר הוסכם על דחיה למשך שנתיים של 30% מהחוב ליום הגשת הבקשה, כשלאחר מכן, החל מיום 15 ביולי 2017, תפרע יתרת החוב ב-36 תשלומים חודשיים שווים בצירוף ריבית. ביום 17 בינואר 2016, הורה בית המשפט המחוזי על מתן צו הקפאת הליכים לרשת מנה. החל מיום 1 ביולי 2016, עם אישור הסדר הנושים ורכישת מנה על ידי יינות ביתן, החברה חידשה את המכירות בתנאי אשראי למנה. להערכת החברה, בהתחשב בקיומו של ביטוח אשראי, קיימת הפרשה נאותה בספרי החברה. לפרטים נוספים ראה גם באור 10 בדבר חייבים ויתרות חובה, וכן באור 13 בדבר השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך. במרס 2017 התקבל סכום של כ-13 מיליוני ש"ח מחברת הביטוח בעבור הפסדי האשראי בגין חוב מנה.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.2 סיכוני ריבית

סיכון שיעור הריבית של החברה נובע בעיקר מהלוואות שהתקבלו מבנקים בריבית משתנה. מנגד, החברה מפקידה מעת לעת כספים בפקדונות לזמן קצר הנושאים ריבית משתנה. נכון למועד פרסום הדוח, הלוואות ואשראי לזמן קצר בסך 53 מ' ש"ח (2016 : 107 מ' ש"ח) נושאים ריבית משתנה ויתר החוב הפיננסי בסך 2,416 מ' ש"ח (2016 : 1,777 מ' ש"ח) נושא ריבית קבועה. לפיכך, לשינוי בשיעורי הריבית במועד הדיווח ביחס לחוב הפיננסי של החברה לא צפויה השפעה מהותית על ההון והרווח והפסד לתקופות המוצגות.

28.3 סיכוני מחירי סחורות

חברות הקבוצה עושות שימוש במכשירים פיננסיים נגזרים (Derivatives) בכדי לצמצם חשיפה לסיכונים הנובעים משינויי מחירים חריגים של סחורות הדרושות בייצור (קפה ירוק, קקאו, תירס, סוכר ונפט) או חומרים ועלויות המושפעים ממחירי הסחורות (נפט, תירס).

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

ליום 31 בדצמבר 2017		מועד מימוש/ פקיעה		
ערך בספרים ושוי הוגן	ערך נקוב			
מיליוני ש"ח				
(17)	147	ינואר 2018 – יולי 2018	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק
(1)	(19)	מרס 2018 – מאי 2018	אופציות שנכתבו - Sell Put	קפה ירוק
(18)				
ליום 31 בדצמבר 2016		מועד מימוש/ פקיעה		
ערך בספרים ושוי הוגן	ערך נקוב			
מיליוני ש"ח				
1	131	מרס 2017 – ספטמבר 2017	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק
1	15	מרס 2017	אופציות שנרכשו - Buy Call	קפה ירוק
-	(11)	מאי 2017 – ספטמבר 2017	אופציות שנכתבו - Sell Put	קפה ירוק
2				

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.3 סיכוני מחירי סחורות (המשך)
28.3.2 ניתוח רגישות – עסקאות אקדמה ואופציות

עליה (ירידה) במחירי הסחורות המהותיים הבאים תגדיל (תקטין) את ההון ואת הרווח לתקופה, בגין עסקאות עתידיות ואופציות, בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים יישארו קבועים, ומתעלם מהשפעות מס.

31 בדצמבר 2017					
10% גידול	5% גידול	שווי הון וערך בספרים	5% קיטון	10% קיטון	
מיליוני ש"ח					
5	2	(2)	(2)	(5)	ערביקה
11	6	(16)	(6)	(12)	רובוסטה
16	8	(18)	(8)	(17)	סך הכל

31 בדצמבר 2016					
10% גידול	5% גידול	שווי הון וערך בספרים	5% קיטון	10% קיטון	
מיליוני ש"ח					
3	2	(3)	(2)	(3)	ערביקה
11	5	5	(5)	(11)	רובוסטה
14	7	2	(7)	(14)	סך הכל

28.4 סיכוני מטבע חוץ

28.4.1 הקבוצה משתמשת בנגזרים (OTC) כדי לגדר חלק מסיכון מטבע חוץ שלה. ליום 31 בדצמבר 2017 סך הערך בספרים והשווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים הנגזרים (מטבע חוץ) נטו של הקבוצה הסתכם לסכום הנמוך ממיליון ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2016 כ- 1 מיליון ש"ח).

28.4.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים

להלן ניתוח רגישות ביחס למכשירים הנגזרים (מטבע חוץ – OTC) המהותיים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2017 וליום 31 בדצמבר 2016. 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 2017					
10% גידול	5% גידול	ערך בספרים ושווי הוגן	5% קיטון	10% קיטון	
מיליוני ש"ח					
3.814	3.640	3.467	3.294	3.120	שע"ח ש"ח/ דולר
7	3	-	(4)	(9)	סה"כ נגזרי ש"ח/ דולר
31 בדצמבר 2016					
10% גידול	5% גידול	ערך בספרים ושווי הוגן	5% קיטון	10% קיטון	
מיליוני ש"ח					
4.229	4.037	3.845	3.653	3.461	שע"ח ש"ח/ דולר
8	5	1	(4)	(10)	סה"כ נגזרי ש"ח/ דולר

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.4 סיכוני מטבע חוץ (המשך)

28.4.3 דוח על המצב הכספי על פי בסיסי הצמדה

חשיפת הקבוצה לסיכון מדד ומטבע חוץ למעט בגין מכשירים פיננסיים נגזרים, הינה כדלקמן:

31 בדצמבר 2017							
סה"כ	לא כספי	אחר	רובל	אירו	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד
מיליוני ש"ח							
390	-	65	11	78	96	140	-
182	-	-	-	-	-	167	15
955	-	133	84	3	8	727	-
86	32	6	4	2	7	35	-
82	-	9	-	-	48	25	-
(206)	-	-	-	-	-	(28)	(178)
(104)	-	(3)	(38)	-	-	(59)	(4)
(715)	-	(43)	(6)	(15)	(136)	(515)	-
(613)	(70)	(30)	(21)	(64)	(7)	(412)	(9)
(826)	-	-	-	-	-	(826)	-
(1,333)	-	-	-	(124)	-	(750)	(459)
(76)	(62)	(12)	-	-	-	(2)	-
(2,178)	(100)	125	34	(120)	16	(1,498)	(635)

- (1) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 6 מיליוני ש"ח.
(2) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 26 מיליוני ש"ח.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.4 סיכומי מטבע חוץ (המשך)

28.4.3 דוח על המצב הכספי על פי בסיסי הצמדה (המשך)

31 בדצמבר 2016							
סה"כ	לא כספי	אחר	רובל	אירו	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד
מיליוני ש"ח							
711	-	70	13	140	198	290	-
53	-	-	-	-	-	30	23
881	-	128	100	2	22	629	-
143	69	2	2	2	22	46	-
163	-	9	-	44	55	55	-
(196)	-	-	-	-	-	(19)	(177)
(147)	-	-	-	-	(15)	(128)	(4)
(743)	-	(45)	(5)	(24)	(165)	(504)	-
(604)	(64)	(52)	(49)	(8)	(9)	(410)	(12)
(635)	-	-	-	-	-	(457)	(178)
(906)	-	-	-	-	-	(444)	(462)
(60)	(49)	(5)	-	-	(6)	-	-
(1,340)	(44)	107	61	156	102	(912)	(810)

מזומנים ושווי מזומנים

ניירות ערך ופקדונות

לקוחות

חייבים ויתרות חובה (1)

השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

חלויות שוטפות של אגרות חוב

הלוואות ואשראי לזמן קצר

ספקים

זכאים ויתרות זכות (2)

אגרות חוב

הלוואות ואשראי לזמן ארוך

זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך

סה"כ

(1) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 13 מיליוני ש"ח.

(2) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 38 מיליוני ש"ח.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.4 סיכויי מטבע חוץ (המשך)
28.4.4 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) פיננסיות

שינוי בשערי החליפין של המטבעות העיקריים לתאריכים 31 בדצמבר, בהתייחס לסיכון מטבע הנובע מפריטים פיננסיים הנקובים במטבע חוץ, שאינו מטבע הפעילות של החברה ושל החברות המוחזקות שלה, היה מגדיל (מקטין) את ההון (ההון המיוחס לכלל בעלי המניות של החברה) בסכומים המוצגים להלן:

31 בדצמבר 2017					
10% קיטון	5% קיטון	שע"ח / ערך בספרים מיליוני ש"ח	5% גידול	10% גידול	
3.120 (7)	3.294 (4)	3.467 71	3.640 4	3.814 7	שע"ח ש"ח/ דולר השפעה במיליוני ש"ח
3.737 10	3.945 5	4.153 (102)	4.360 (5)	4.568 (10)	שע"ח ש"ח/ אירו השפעה במיליוני ש"ח
25.169 2	26.567 1	27.965 (16)	29.364 (1)	30.762 (2)	שע"ח ריבניה/ דולר השפעה במיליוני ש"ח
31 בדצמבר 2016					
10% קיטון	5% קיטון	שע"ח / ערך בספרים מיליוני ש"ח	5% גידול	10% גידול	
3.461 (9)	3.653 (4)	3.845 87	4.037 4	4.229 9	שע"ח ש"ח/ דולר השפעה במיליוני ש"ח*
54.607 10	57.640 5	60.674 (96)	63.708 (5)	66.741 (10)	שע"ח רובל/ דולר השפעה במיליוני ש"ח
24.323 3	25.674 1	27.025 (25)	28.377 (1)	29.728 (3)	שע"ח ריבניה/ דולר השפעה במיליוני ש"ח

* הוצג מחדש

28.5 סיכויי מדד

28.5.1 החברה משתמשת בחוזי מדד עתידיים לתקופות שונות כדי לגדר חלק מסיכון המדד הנובע מעודף ההתחייבויות צמודות המדד.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.5 סיכויי מדד (המשך)

28.5.2 ניתוח רגישות- חוזי מדד

עליה (ירידה) במדד המחירים לצרכן הצפוי על בסיס שנתי ובהתחשב במועדי פקיעת החוזים וביחס למדד הצפוי המגולם בשווי ההון של כל אחד מחוזי המדד העתידיים, הייתה מגדילה (מקטינה) את ההון המיוחס לבעלי המניות של החברה ואת הרווח לתקופה בגין חוזים אלו בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים יישארו קבועים, ומתעלם מהשפעות מס.

31 בדצמבר 2017

2% גידול	1% גידול	ערך בספרים ושווי הון מיליוני ש"ח	1% קיטון	2% קיטון
5	3	- (*)	(3)	(5)

חוזי מדד עתידיים

* סכום נמוך מ- 1 מיליון ש"ח

31 בדצמבר 2016

2% גידול	1% גידול	ערך בספרים ושווי הון מיליוני ש"ח	1% קיטון	2% קיטון
9	4	(25)	(4)	(8)

חוזי מדד עתידיים

28.6 סיכון נזילות

עיקר התחייבויותיה של החברה נובעות מגיוס אשראי באמצעות הנפקת אגרות חוב (סדרה ב', סדרה ד' וסדרה ה') והלוואות מבנקים ומאחרים. נוסף על התחייבויות אלה, יש לחברה קווי אשראי בלתי מובטחים מבנקים. לאורך השנים מניבה הפעילות העסקית של החברה תזרימי מזומנים חיוביים, אשר מאפשרים לה לעמוד במחויבויות הפיננסיות שנטלה על עצמה. יחד עם זאת, במידה ותידרש החברה למקורות מימון, נוסף על אלה שמניבה הפעילות העסקית, תוכל החברה לנצל בין השאר את קווי האשראי הנוספים העומדים לרשותה. להלן ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות פיננסיות, כולל תשלומי ריבית, אך פרט להשפעת הסכמי קיזוז. ניתוח זה מתבסס על מדדים הידועים לתאריך הדוח על המצב הכספי, כגון: מדד, שער חליפין של מט"ח ושיעור ריבית.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.6 סיכון נזילות (המשך)

31 בדצמבר 2017							הערך בספרים	באור	
2023 ואילך	2022	2021	2020	2019	2018	תזרים מזומנים חוזי			
מיליוני ש"ח									
-	-	-	-	-	715	715	715	17	ספקים
-	-	-	-	-	26	26	26	18,21	נגזרים
-	-	-	-	-	515	515	543	18	זכאים אחרים (1)
-	-	-	-	-	182	182	178	20	אג"ח סדרה ב'
195	80	83	77	46	47	528	455	20	אג"ח סדרה ד'
368	29	30	30	11	11	479	399	20	אג"ח סדרה ה'
-	53	3	54	113	19	242	215	20	הלוואות שקליות מבנקים
172	215	292	254	177	92	1,202	1,051	20	הלוואות שקליות מאחרים
126	2	2	2	2	43	177	165	20	הלוואות ואשראי במטבע חוץ מבנקים
7	-	-	-	-	-	8	6	20	התחייבות בגין חכירה מימונית (2)
-	-	-	-	14	-	14	14	21	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
868	379	410	417	363	1,650	4,088	3,767		

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

(2) התשלומים השנתיים נמוכים מסכום של 1 מיליון ש"ח.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.6 סיכון נזילות (המשך)

31 בדצמבר 2016							הערך בספרים	באור	
2022 ואילך	2021	2020	2019	2018	2017	תזרים מזומנים חוזי			
מיליוני ש"ח									
-	-	-	-	-	743	743	743	17	ספקים
-	-	-	-	-	38	38	38	18,21	נגזרים
-	-	-	-	-	576	576	604	18	זכאים אחרים (1)
-	-	-	-	181	189	370	355	20	אג"ח סדרה ב'
275	83	77	46	47	39	567	476	20	אג"ח סדרה ד'
53	4	58	121	40	115	391	346	20	הלוואות שקליות מבנקים
143	220	183	144	59	60	809	686	20	הלוואות שקליות מאחרים
-	-	-	-	-	15	15	15	20	הלוואות ואשראי במטבע חוץ מבנקים
7	-	-	-	-	-	9	6	20	התחייבות בגין חכירה מימונית (2)
478	307	318	311	327	1,775	3,518	3,269		

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

(2) התשלומים השנתיים נמוכים מסכום של 1 מיליון ש"ח.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.7 שווי הוגן של מכשירים פיננסיים
28.7.1 שווי הוגן

הערך בספרים של מזומנים ושווי מזומנים, השקעות לזמן קצר וארוך, לקוחות, חייבים ויתרות חובה, התחייבויות לספקים ולנותני שירותים וזכאים ויתרות זכות תואם או קרוב לשווי ההוגן שלהם.

השווי ההוגן של אגרות החוב, המבוסס על מחירי הבורסה לניירות ערך בתל אביב, יחד עם ערך בספרים (כולל ריבית שנצברה) המוצג בדוח על המצב הכספי, הינו כדלקמן:

31 בדצמבר				
2016		2017		
שווי הוגן	ערך בספרים	שווי הוגן	ערך בספרים	
מיליוני ש"ח				
368	362	182	181	אגרות חוב סדרה ב'
527	481	508	460	אגרות חוב סדרה ד'
-	-	423	399	אגרות חוב סדרה ה' (1)

(1) לפרטים בדבר הנפקת אגרות חוב סדרה ה', ראה באור 20.4.

28.7.2 היררכיית שווי הוגן
28.7.2.1 נגזרים - טכניקת הערכת שווי הוגן

חוזי אקדמה (Forward) – השווי ההוגן נאמד על בסיס היוון ההפרש בין מחיר ה-Forward הנקוב בחוזה לבין מחיר ה-Forward הנוכחי בגין יתרת התקופה של החוזה עד לפדיון, תוך שימוש בריביות שוק מתאימות למכשירים דומים.

אופציות על מטבע חוץ – השווי ההוגן נקבע בהתאם למודל Black & Scholes.

28.7.2.2 היררכיית שווי הוגן של מכשירים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן:

31 בדצמבר 2016			31 בדצמבר 2017			
רמה 3	רמה 2	רמה 1	רמה 3	רמה 2	רמה 1	
מיליוני ש"ח						
-	-	46	-	-	31	ניירות ערך סחירים
-	2	11	-	3	3	חייבים בגין נגזרים
-	(27)	(11)	-	(3)	(23)	זכאים בגין נגזרים
-	-	28	-	-	-	נכס פיננסי זמין למכירה
-	(25)	74	-	-	11	

נכסים (התחייבויות) פיננסיים

באור 29 - מכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
4,245	4,264	4,424	מכירות מוצרים שיוצרו
602	662	676	מכירות מוצרים אחרים
336	356	380	הכנסות אחרות (1)
5,183	5,282	5,480	

(1) הכנסות אחרות כוללות בעיקר הכנסות ממתן שירותים למכשירי טיהור מים והכנסות מתמלוגים.

באור 30 - עלות המכירות
30.1 לפי מרכיבים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
2,570	2,479	2,585	צריכת חומרים (1)
384	393	421	שכר, משכורות והוצאות קשורות
106	109	108	פחת והפחתות
188	196	216	הוצאות ייצור אחרות
2	2	2	שינוי בהפרשה לאחריות
3,250	3,179	3,332	
(22)	-	22	שערך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף שנה
3,228	3,179	3,354	

(1) בשנת 2017 כולל הפסד נטו בסך 29 מיליוני ש"ח (2016 ו- 2015 : 24 מיליוני ש"ח ו- 21 מיליוני ש"ח בהתאמה) בגין ירידת ערך מלאי.

30.2 לפי מקורות הכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
2,868	2,741	2,870	מוצרים שיוצרו
257	302	326	מוצרים אחרים
125	136	136	הכנסות אחרות (1)
3,250	3,179	3,332	
(22)	-	22	שערך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף שנה
3,228	3,179	3,354	

(1) עלויות בגין הכנסות אחרות כוללות בעיקר עלויות בגין מתן שירותים למכשירי טיהור מים.

באור 31 - הוצאות מכירה ושיווק

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2015	2016	2017
מיליוני ש"ח		
497	512	532
227	254	266
17	7	2
208	210	218
158	152	140
58	53	50
(38)	(36)	(32)
71	82	83
1,198	1,234	1,259

שכר והוצאות נלוות
פרסום
חובות מסופקים וחובות אבודים
הוצאות הובלה
הוצאות אחזקה
פחת והפחתות
החזר הוצאות על ידי חברות מוחזקות המטופלות לפי
שיטת השווי המאזני
אחרות

באור 32 - הוצאות הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2015	2016	2017
מיליוני ש"ח		
207	241	254
24	21	23
6	9	9
56	52	59
30	25	23
(9)	(1)	-
15	20	20
329	367	388
6	5	5

שכר והוצאות נלוות (1)
פחת והפחתות
תרומות
ייעוץ ושכר מקצועי
הוצאות אחזקה
החזר הוצאות על ידי חברות מוחזקות המטופלות לפי
שיטת השווי המאזני
אחרות

(1) בניכוי:

שכר והוצאות נלוות שהווננו לתוכנה לשימוש עצמי

באור 33 - הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
הכנסות אחרות			
1	1	2	רווח מממוש רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה, נטו
1	2	-	הכנסות מדיבידנד מנכסים פיננסיים זמינים למכירה
6	-	-	הכנסות בגין שינוי מבנה ארגוני, נטו
4	-	-	ביטול הפסד מירידת ערך נכסים מוחזקים למכירה
4	3	25	הכנסות אחרות (1)
16	6	27	סה"כ הכנסות אחרות
הוצאות אחרות			
(15)	(29)	(24)	הוצאות בגין שינוי מבנה ארגוני, נטו (2)
(10)	(5)	(4)	עלויות בגין הקמת ורכישת פעילויות
			הפסד בגין רכוש קבוע, הוצאות נדחות ונכסים מוחזקים
(4)	(6)	(5)	למכירה, נטו
(18)	(14)	-	הפסד בגין נכסים בלתי מוחשיים
(10)	(1)	(3)	הוצאות אחרות
(57)	(55)	(36)	סה"כ הוצאות אחרות
הוצאות אחרות, נטו			
(41)	(49)	(9)	

- (1) הכנסות אחרות בשנת 2017 כוללות בעיקר רווח בסך של כ- 21 מיליון ש"ח מממוש השקעה זמינה למכירה בתמורה לכ- 31 מיליוני ש"ח.
- (2) הוצאות בגין שינוי מבני ארגוני בשנת 2017 כוללות בעיקר הפסד מממוש פעילות מקס ברנר, נטו בסך של כ- 21 מיליון ש"ח. הוצאות בגין שינוי ארגוני בשנת 2016 כוללות, בין היתר, הוצאות בסך של כ- 15 מיליון ש"ח בגין חוזה מכביד וכ- 11 מיליון ש"ח בגין גרעית רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים.

באור 34 - הוצאות מימון, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2015	2016	2017
מיליוני ש"ח		
12	5	6
9	2	-
21	7	6
(8)	(10)	(9)
(112)	(101)	(105)
(1)	(5)	(7)
-	-	(2)
(1)	-	-
(122)	(116)	(123)
(101)	(109)	(117)

הכנסות מימון:

הכנסות מריבית

הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן בישראל, נטו

סה"כ הכנסות מימון

הוצאות מימון:

הפסד ממכשירים פיננסיים נגזרים הנמדדים בשווי הוגן

דרך רווח והפסד

הוצאות ריבית

הפסד נטו משינויים בשערי חליפין

הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן בישראל, נטו

אחרות

סה"כ הוצאות מימון

הוצאות מימון, נטו
באור 35 - מסים על ההכנסה
35.1 פרטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה בישראל
35.1.1 שיעור מס חברות

- להלן שיעורי המס הרלוונטיים לחברה בשנים 2015 - 2017 :
 - 2015 – 26.5%
 - 2016 – 25%
 - 2017 – 24%

ביום 4 בינואר 2016 אישרה מליאת הכנסת את החוק לתיקון פקודת מס הכנסה (מס' 216), התשע"ו-2016 ("התיקון"), אשר קבע, בין היתר, הורדת שיעור מס חברות, החל משנת 2016 ואילך בשיעור של 1.5% כך שיעמוד על 25%. ביום 31 בדצמבר 2016 התקבל ברשומות חוק התייעלות כלכלית (תיקון חקיקה להשגת יעדי תקציב לשנים 2017 ו-2018) אשר קבע, בין היתר, הורדת שיעור מס חברות ל- 24% החל משנת 2017 ו- 23% החל משנת 2018. השפעת השינויים על המיסים הנדחים מתבטאת בקיטון של כ- 22 מיליוני ש"ח בשנת 2016. המסים השוטפים לתקופות המדווחות מחושבים בהתאם לשיעורי המס המוצגים לעיל.

ביום 12 בינואר 2012 פורסם ברשומות תיקון 188 לפקודת מס הכנסה (נוסח חדש) התשכ"א-1961 (להלן "הפקודה") במסגרתו תוקן סעיף 87א לפקודה, כך שנקבע בהוראת שעה שתקן חשבונאות מספר 29 – "אימוץ תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS)" שפרסם המוסד הישראלי לתקינה בחשבונאות לא יחול בקביעת ההכנסה החייבת לגבי שנות המס 2010-2011, אף אם תקן זה הוחל בדוחות הכספיים (להלן "הוראת השעה"). ביום 31 ביולי 2014 פורסם תיקון 202 לפקודה במסגרתו הוארך תוקף הוראת השעה לגבי שנות המס 2012 ו-2013.

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.1 פרטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה בישראל (המשך)

35.1.2 הטבות מתוקף החוק לעידוד השקעות הון

על פי החוק לעידוד השקעות הון, תשי"ט-1959 והחוק לעידוד השקעות הון בחקלאות, תשמ"א-1980 (להלן: "חוקי עידוד השקעות הון") לחלק ממפעלי הקבוצה ניתן מעמד של "מפעל מאושר" הזכאי למענקי השקעה או להטבות מס ("מסלול הטבות חלופיים"). ההטבות מותנות בקיום התנאים שנקבעו בחוקי עידוד השקעות הון ובתקנות על פיהם, ובכתבי האישור שלפיהם בוצעו ההשקעות במפעלים המאושרים. התנאים העיקריים המקובלים בכתבי האישור הם: שיעור מינימלי מתוך ההשקעות ברכוש קבוע באמצעות הון מניות נפרע; ניהול תקין של ספרי חשבוניות נאותים בשיטת החשבונאות הכפולה; ביצוע התכנית במועד שנקבע בכתב אישור; הפעלת נכסי המפעל המאושר לתקופה שלא תפחת מ-7 שנים ממועד רכישתם על ידי החברה; הגדלת מצבת העובדים או הגדלת ייצוא. אי עמידה בתנאים עלולה לגרום לביטול ההטבות ולהחזר סכומי ההטבות, בתוספת ריבית פיגורים או בתוספת הפרשי הצמדה, לפי הסכום הגבוה מביניהם. עד כה עמדו החברות הרלוונטיות בתנאים אלו.

א. תיקון החוק לעידוד השקעות הון, התשי"ט-1959

בהתאם לחוות דעת משפטית שניתנה לחברה, חלק ממפעלי חברות הקבוצה עומדים בהגדרת "מפעל תעשייתי בר תחרות" כהגדרת מונחים אלו בחוק ועל-כן זכאיות אותן חברות להטבות המס מכוח הוראות החוק החל משנת 2011 ואילך. בהתאם לכך, שיעור המס שיחול על הכנסתן החייבת של אותן חברות מהמפעל המועדף הינו 10% (לשנים 2011-2012) ו-7% (לשנת 2013). יצוין, כי ביום 5 באוגוסט 2013, עבר בכנסת חוק לשינוי סדרי עדיפויות לאומיים (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב לשנים 2013 ו-2014), התשע"ג-2013, ובו נקבע כי החוק תוקן תיקון רטרואקטיבי ביחס לשנת 2012, מכיוון שבשלב זה לא ניתן להעריך את תוצאות הדיונים ו/או ההליכים העתידיים להתקיים מול רשויות המס בנושא ובשים לב לכך שרשות המסים מחזיקה בעמדה שונה, רשמו חברות הבנות הרלוונטיות, על פי עקרון השמרנות, את הוצאות המס שלהן בדוחותיהן הכספיים לשלוש השנים לפי שיעור מס החברות ושללמו את המקדמות המתחייבות מחישוב זה.

הדוחות למס הכנסה לשנים 2011, 2012 ו-2013 הוגשו על פי שיעורי המס המוגדרים בחוק העידוד.

ב. הוראת השעה לחלוקת הרווחים הפטורים

ביום 5 בנובמבר 2012 נחקק תיקון מס' 69 והוראת שעה לחוק עידוד השקעות הון, התשי"ט-1959 (להלן: "הוראת השעה"), המציע הסדר לתשלום מס מופחת לחברות שקיבלו פטור ממס חברות מכוח החוק האמור. בהוראת השעה נקבע כי חברות שיבחרו להחיל את הוראת השעה, יהיו זכאיות ליהנות מהנחה במס בגין "הפשרת" הרווחים הפטורים (להלן: "מס החברות המוטב"). במהלך שנת 2013 החליטו כל חברות הקבוצה, אשר הוראות חוק זו רלוונטיות לגביהן, להחיל את הוראת השעה ולהפשיר את יתרת הרווחים הפטורים הצבורים בקבוצה בסך של כ-203 מיליוני ש"ח. שיעור המס המוטב בגין הרווחים המופשרים הנו 10%. בהתאם, הכירה הקבוצה באותו מועד בתקופת הדוח בהוצאות מסים שוטפים בגין תשלום מס החברות המוטב בסך של כ-20 מיליוני ש"ח. בהתאם להחלטת החברה ולהוראת השעה, החברה מחויבת להשקיע במפעל תעשייתי (כמוגדר בהוראת השעה) סך של כ-15 מיליוני ש"ח עד תום שנת 2017. נכון למועד הדוח, החברה עמדה בחובה האמורה.

35.1.3 הטבות מתוקף חוק עידוד התעשייה (מסים), תשכ"ט-1969

החברה וחלק מחברות הקבוצה (לרבות שטראוס בריאות בע"מ, שטראוס פריטו-ליי בע"מ, מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו בע"מ) הינן "חברות תעשייתיות" כמוגדר בחוק עידוד התעשייה (מסים), תשכ"ט-1969. ובהתאם לכך הן זכאיות להטבות, אשר העיקריות הן:

א. פחת בשיעורים מוגדלים.

ב. ניכוי הוצאות להנפקת מניות הנרשמות למסחר בבורסה בשלושה שיעורים שנתיים שווים החל משנת רישום מניות החברה למסחר.

ג. הפחתה במשך 8 שנים של פטנטים וידע המשמשים לפיתוחו של המפעל.

ד. אפשרות להגשת דוחות מאוחדים של חברות בעלות קו ייצור אחד.

החברה וחברות בנות מסוימות מגישות דוח מאוחד לשלטונות המס על פי החוק לעידוד התעשייה (מסים), תשכ"ט-1969.

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.2 פרטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה מחוץ לישראל

החברות המאוגדות מחוץ לישראל נישומות לפי חוקי המס בארצות מושבן. שיעורי המס העיקריים החלים על הפעילות העסקית של חברות אלו הינם:

רומניה - 16%; פולין - 19%; סרביה - 15%; הולנד - 25%; שווייץ - 9%; אוקראינה - 18%; רוסיה - 20%; אנגליה - 20% (19% החל מיום 1 באפריל 2017); ארה"ב - 43% (החל מיום 1 בינואר 2018 כ-28%); סין - עד 25%.

חברות הקבוצה הפועלות בתחום הקפה, מוחזקות על ידי שטראוס קפה (חברה המאוגדת בהולנד). בין ישראל לבין הולנד קיימת אמנה למניעת כפל מס. כמו כן, בין יתר המדינות בהן פועלת הקבוצה לבין הולנד קיימות אמנות למניעת כפל מס. האמנות קובעות את הכללים לפיהם תתחלק החבות במס בין כל מדינה לבין הולנד. בעת חלוקת דיבידנד משטראוס קפה יהיה חיוב במס חברות בישראל, מנגד, ניתן לזכות את 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 הדיבידנד.

ביום 22 בדצמבר 2017 אושר בארצות הברית תיקון אשר קבע, בין היתר, הורדת שיעור המס הפדראלי ל-21% החל מה-1 בינואר 2018. בהתבסס על הערכת החברה, שינוי שיעור המס הביא לקיטון של כ-12 מיליוני ש"ח בסעיף התחייבות מיסים נדחים אשר הוכר כנגד הכנסות מיסים נדחים. מאחר ומדובר בתיקון רחב ומורכב וכן עתידים להתפרסם בקשר אליו עדכונים מקצועיים נוספים, החברה אינה יכולה בשלב זה להעריך את ההשפעה הכוללת של נושאים נוספים בתיקון.

35.3 הטבות מס במדינות בהן פועלת הקבוצה מחוץ לישראל

בגין פעילותה בסרביה עד לשנת המס 2016 הייתה החברה זכאית למס חברות מופחת בשיעור של 2% (במקום בשיעור של 15%) בזכות השקעותיה בנכסים יצרניים במפעל וכן העסקת עובדים בהיקף הנדרש.

35.4 שומות מס סופיות

לחברה וליתר החברות הבנות העיקריות הפועלות בארץ הוצאו שומות מס סופיות או שומות עצמיות הנחשבות כסופיות (בכפוף למועדי הגשת הדוחות והארכת תקופת ההתיישנות על פי דין) עד וכולל שנת המס 2010. לחברות הקבוצה מחוץ לישראל הוצאו שומות מס סופיות כדלקמן: עבור שטראוס פולין עד וכולל שנת המס 2011; עבור שטראוס קפה בהולנד עד וכולל שנת המס 2011; עבור שטראוס רומניה עד וכולל שנת המס 2008; עבור שטראוס אוקראינה ורוסיה עד וכולל שנת המס 2014; עבור שטראוס שווייץ עד וכולל שנת המס 2016; עבור שטראוס אדריאטי עד וכולל שנת המס 2012; עבור SE USA עד וכולל שנת המס 2013.

35.5 הפסדים מועברים לצורכי מס

לקבוצה הפסדים מעסק לצרכי מס המועברים לשנה הבאה בסך של 429 מיליון ש"ח (2016: 438 מיליון ש"ח). יתרת ההפסדים שבגינם לא נזקפו מיסים נדחים הינה בסכום של 290 מיליון ש"ח (2016: 345 מיליון ש"ח).

35.6 מחירי העברה

נקבעו הוראת חוק כללית ותקנות המאפשרות התערבות בקביעת מחיר ותנאים בעסקאות בינלאומיות בין צדדים קשורים, אשר פורסמו בחודש נובמבר 2006. במסגרת התקנות נקבעו עקרונות לבחינת שווי השוק בעסקאות בינלאומיות בין צדדים קשורים, וכן נכללו הוראות דיווח בהתייחס לעסקאות כאמור. החברה בוחנת מעת לעת מחירי העברה אלו ומבצעת סקרים ככל שנדרש בהתאם לתקנות.

35.7 שומות במחלוקת

ביום 14 במרס 2017 קיבלו החברה וחברות הבת צווים ושומות לשנים 2011-2014. דרישות התשלום לשנים האמורות מסתכמות לסך של כ-121 מיליון ש"ח (כולל ריבית והצמדה עד ליום 14 במרס 2017). החברה חולקת על עמדותיה של רשות המיסים וסבורה, בין היתר, בהסתמך על יועציה המקצועיים, כי קיימות לה טענות טובות כנגד עמדת רשות המיסים ולפיכך בכוונת החברה להגיש ערעור על הצווים לבית המשפט וכן להגיש השגה בגין השומות. כמו כן, חברת מחלבות יטבתה הגישה ערעור על צו אשר הוצא לה בגין השנים 2011 ו-2012 בנוגע ליישום חוק עידוד השקעות הון כאמור בסעיף 35.1.2 לעיל, וזאת באמצעות יועצי המס שלה. נכון למועד דוח זה, ההליך נמצא בשלב הסיכומים. להערכת הנהלת החברה ובהסתמך על יועציה המקצועיים קיימות בספרי החברה וחברות הבת הפרשות מספקות. אחת מהחברות המוחזקות של החברה מצויה בדיוני שומות לשנים 2009-2013 מול רשויות המס המקומיות. בשלב מקדמי זה החברה המוחזקת טרם קיבלה מהרשויות את מלוא המידע לגבי עמדתן. החברה המוחזקת ביצעה הפרשה בהתאם למיטב הערכותיה בהתבסס על המידע הקיים למועד דוח כספי זה. ככל שיועברו הבהרות נוספות מרשויות המס, יתכן והערכות החברה ישתנו.

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)
35.8 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
111	116	106	מסים שוטפים
41	41	(4)	מסים נדחים
(13)	(1)	9	מסים שנים קודמות
-	(22)	(12)	השפעת שינוי בשיעורי המס
139	134	99	

35.9 התאמה בין המס התיאורטי על הרווח לפני מס לבין הוצאות המס שנכללו בספרים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
484	522	515	רווח לפני מסים על הכנסה
26.5%	25%	24%	שיעור המס העיקרי
128	131	124	מסים על ההכנסה לפי שיעור מס עיקרי
-	(22)	(12)	השפעת שינוי בשיעורי המס
16	20	17	מסים נדחים בשיעור מס שונה מהמס העיקרי
21	37	20	הפרשים קבועים, נטו
-	3	2	הפרשים זמניים וניצול הפסדים שלא נרשמו בגינם מסים נדחים
(28)	(31)	(41)	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני שלא נרשמו בגינם מיסים נדחים
5	2	-	ירידות ערך אשר לא נרשמו בגינם מסים נדחים
11	(4)	(18)	הפרשים כתוצאה מהשוני בשיעורי המס בארצות חוץ, נטו
(13)	(1)	9	מסים שנים קודמות
(1)	(1)	(2)	הפרשים כתוצאה מהטבות ושיעורי מס מופחתים
139	134	99	מסים על ההכנסה בדוח רווח והפסד
28.7%	25.7%	19.1%	שיעור מס אפקטיבי

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.10 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבות)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2017	צירוף עסקים	השפעת שינוי שיעורי המס שנזקפה לרווח והפסד	שינויים במסים הנדחים שנזקפו לרווח כולל אחר	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 31 בדצמבר 2016	השפעת שינוי שיעור המס שנזקפה לרווח והפסד	שינויים במסים הנדחים שנזקפו לרווח כולל אחר	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2016		
7	-	-	-	(1)	8	(1)	-	(4)	13	מסים נדחים בגין :	
8	-	-	-	(1)	9	(1)	-	(2)	12	הפרשה לחובות מסופקים	
27	-	(7)	(1)	21	14	-	-	3	11	הפרשה לחופשה ולהבראה	
										הפסדים וניכויים לצרכי מס	
										הטבות לעובדים בגין סיום יחסי עובד	
5	-	-	-	1	4	(1)	-	(1)	6	מעביד	
3	-	-	-	-	3	-	1	2	-	התאמות מלאי	
16	-	(2)	(3)	(2)	23	-	2	13	8	הפרשים זמניים אחרים	
(212)	(13)	21	3	(3)	(220)	17	2	(28)	(211)	רכוש קבוע, רכוש אחר והוצאות נדחות	
4	-	-	1	6	(3)	-	(3)	(7)	7	עסקאות גידור	
										הפרשים הנובעים מהשקעה בחברות בנות	
										ובחברות המוחזקות לפי שיטת השווי	
										המאזני	
(58)	-	-	-	(17)	(41)	8	-	(17)	(32)		
(200)	(13)	12	-	4	(203)	22	2	(41)	(186)		

באור 36 - רווח בסיסי ומדולל למניה

חישוב הרווח הבסיסי למניה ליום 31 בדצמבר 2017 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בסך 342 מיליוני ש"ח (2016 ו- 2015 : 272 ו- 257 מיליוני ש"ח, בהתאמה) מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות, המחושב באופן הבא :

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות :

2015	2016	2017	
מיליוני מניות 1 ש"ח ע.ג.			
107.9	108.2	108.2	יתרה ליום 1 בינואר
0.2	-	4.7	בתוספת אופציות שמומשו למניות ומניות שהונפקו
(0.9)	(0.9)	(0.9)	משוקללות בתקופה
			בניכוי מניות באוצר
107.2	107.3	112.0	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך חישוב רווח בסיסי למניה ליום 31 בדצמבר

חישוב הרווח המדולל למניה ליום 31 בדצמבר 2017, 2016 ו- 2015 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בתחשיב הרווח הבסיסי למניה, מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות שבמחזור, לאחר התאמה בגין כל המניות הרגילות הפוטנציאליות המדללות, המחושב באופן הבא :

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל) :

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני מניות 1 ש"ח ע.ג.			
107.2	107.3	112.0	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך חישוב רווח בסיסי למניה
0.5	0.4	0.6	השפעת אופציות למניות
107.7	107.7	112.6	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך חישוב רווח מדולל למניה

שווי השוק הממוצע של מניות החברה, לצורך חישוב ההשפעה המדללת של האופציות למניות, התבסס על מחירי שוק מצוטטים במהלך התקופה שבה האופציות היו קיימות במחזור.

ביום 31 בדצמבר 2017, 1,577 אלפי כתבי אופציה (בשנים 2016 ו- 2015 : 3,008 אלפי כתבי אופציה ו- 2,633 אלפי כתבי אופציה, בהתאמה) לא נכללו בחישוב הממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל), מאחר שהשפעתם אנטי-מדללת.

באור 37 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים
37.1 זהות בעלי עניין וצדדים קשורים

בעלי העניין והצדדים הקשורים של החברה הנם חברת האם, צדדים קשורים של חברת האם, חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (ראה באור 12) וכן דירקטורים וחברי הנהלה בכירה, המהווים את אנשי המפתח הניהוליים של החברה.

37.2 עסקאות עם חברי הנהלה בכירה

37.2.1 בנוסף לשכר ומשכורות, חברי ההנהלה הבכירה משתתפים בתכנית האופציות של החברה. לפרטים לגבי הקצאת אופציות למנהלים בשנת 2017, ראה באור 23. הטבות לחברי הנהלה בכירה הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2015		2016		2017	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
8	20	8	26	8	26
8	1	8	-	8	-
8	9	8	9	8	11
	30		35		37

הטבות לזמן קצר
הטבות בגין סיום העסקה
תשלום מבוסס מניות

37.2.2 הטבות לחברי הדירקטוריון הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2015		2016		2017	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
12	3	11	3	12	3
1	3	1	6	1	5
13	6	12	9	13	8

דירקטורים שאינם מועסקים
בעלי עניין מועסקים

ההוצאות בגין הטבות לחברי הדירקטוריון נכללו בהוצאות הנהלה וכלליות בדוח רווח והפסד. ליום 31 בדצמבר 2017 קיימת יתרה זכות בסך של כ- 1 מיליון ש"ח בגין שכר דירקטורים, בדומה ליום 31 בדצמבר 2016.

37.2.3 בדבר כתב התחייבות לשיפוי נושאי משרה ופוליסה לביטוח דירקטורים נושאי משרה, ראה באורים 24.1.3.1 ו-24.4.2.

באור 37 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)
37.3 יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

סה"כ	חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	חברת האם וצדדים קשורים שלה
	מיליוני ש"ח	

ליום 31 בדצמבר 2017:

נכסים שוטפים המוצגים בלקוחות וחייבים
נכסים לזמן ארוך המוצגים בהשקעות ויתרות חובה
לזמן ארוך
התחייבויות שוטפות המוצגות בספקים וזכאים

ליום 31 בדצמבר 2016:

נכסים שוטפים המוצגים בלקוחות וחייבים
נכסים לזמן ארוך המוצגים בהשקעות ויתרות חובה
לזמן ארוך
התחייבויות שוטפות המוצגות בספקים וזכאים

סה"כ	חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	חברת האם וצדדים קשורים שלה (1)
	מיליוני ש"ח	

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017:

מכירות
קניות
הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות
הכנסות מימון, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2016:

מכירות
קניות
הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות
הכנסות מימון, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015:

מכירות
קניות
הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות
הכנסות מימון, נטו

(1) המחירים ותנאי האשראי בגין העסקאות המבוצעות עם בעלי העניין נקבעים בתנאים מסחריים מקובלים. בשנת 2017 כולל בעיקר רכישת שרותי פרסום מחברת רשת נוגה בע"מ בסך 12 מיליוני ש"ח (2016: 10 מיליוני ש"ח, 2015: 12 מיליוני ש"ח).

באור 38 - אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי

לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי, מכרה החברה חלק מנכס המסווג כמוחזק למכירה, ללא השפעה מהותית על תוצאות החברה.



מידע כספי נפרד
ליום 31 בדצמבר 2017

מספר עמודתוכן העניינים

1	דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים
2	נתונים על המצב הכספי של החברה
4	נתוני רווח והפסד של החברה
5	נתונים על הרווח הכולל של החברה
6	נתונים על תזרימי המזומנים של החברה
7	מידע נוסף

סומך חייקין
מגדל המילניום KPMG
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609
תל אביב 6100601
03 684 8000

לכבוד
בעלי המניות של שטראוס גרופ בע"מ
רח' הסיבים 49
קריית מטלון, פתח תקווה

א.ג.נ.,

הנדון: דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים על מידע כספי נפרד לפי תקנה ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970 של שטראוס גרופ בע"מ (להלן - "החברה") לימים 31 בדצמבר 2017 ו- 2016 ולכל אחת משלוש השנים שהאחרונה שבהן הסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017. המידע הכספי הנפרד הינו באחריות הדירקטוריון וההנהלה של החברה. אחריותנו היא לחוות דעה על המידע הכספי הנפרד בהתבסס על ביקורתנו.

לא ביקרנו את הדוח הכספי של חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני אשר ההשקעה בה הינה כ- 59 מיליוני ש"ח וכ- 23 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2017 ו- 2016 בהתאמה, וחלקה של החברה בתוצאותיה הינו רווח של כ- 22 מיליוני ש"ח, כ- 9 מיליוני ש"ח וכ- 4 מיליוני ש"ח לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2017, 2016 ו- 2015. 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 מאיתנו 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 וההנהלה של החברה וכן הערכת נאותות ההצגה של המידע הכספי הנפרד. אנו סבורים שביקורתנו ודוחות רואי החשבון האחרים מספקים בסיס נאות לחוות דעתנו.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון אחרים, המידע הכספי הנפרד ערוך, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970.

סומך חייקין
רואי חשבון
13 במרס 2018

31 בדצמבר		מידע נוסף	
2016	2017		
מיליוני ש"ח			
			נכסים שוטפים
126	89	2	מזומנים ושווי מזומנים
23	150	3	ניירות ערך ופיקדונות
179	192		לקוחות
17	5		מס הכנסה
31	22		חייבים ויתרות חובה
196	207		חייבים – חברות מוחזקות
118	137		מלאי
32	22		נכסים מוחזקים למכירה
722	824		סה"כ נכסים שוטפים
			השקעות ונכסים שאינם שוטפים
1,816	1,609	4	השקעות בחברות מוחזקות
665	892	4	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
944	932		רכוש קבוע
-	4		נדל"ן להשקעה
53	52		נכסים בלתי מוחשיים
3,478	3,489		סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים
4,200	4,313		סה"כ נכסים

שחר פלורנץ סמנכ"ל כספים	גדי לסין מנכ"ל	עופרה שטראוס יו"ר הדירקטוריון
----------------------------	-------------------	----------------------------------

13 במרס 2018
תאריך אישור המידע הכספי
הנפרד

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

31 בדצמבר		מידע נוסף	
2016	2017		
מיליוני ש"ח			
			התחייבויות שוטפות
196	206	5	חלויות שוטפות של אגרות חוב
15	15	5	אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של
202	199		הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
248	219		ספקים
160	119		זכאים ויתרות זכות
2	2		זכאים – חברות מוחזקות
			הפרשות
823	760		סה"כ התחייבויות שוטפות
			התחייבויות שאינן שוטפות
635	826	5	אגרות חוב
796	782	5	הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
16	7		זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
20	22		הטבות לעובדים, נטו
75	99	7	התחייבות מסים נדחים
1,542	1,736		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
1,835	1,817		הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
4,200	4,313		סה"כ התחייבויות והון

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			מידע נוסף
2015	2016 מיליוני ש"ח	2017	
904	1,010	1,011	מכירות
555	622	625	עלות המכירות
349	388	386	רווח גולמי
226	266	251	הוצאות מכירה ושיווק
36	61	71	הוצאות הנהלה וכלליות
262	327	322	
87	61	64	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
5	2	3	הכנסות אחרות
(18)	(12)	(8)	הוצאות אחרות
(13)	(10)	(5)	הוצאות אחרות, נטו
74	51	59	רווח תפעולי
36	28	26	הכנסות מימון
(99)	(88)	(98)	הוצאות מימון
(63)	(60)	(72)	הוצאות מימון, נטו
11	(9)	(13)	רווח (הפסד) לפני מסים על ההכנסה
(28)	(38)	(34)	7 הוצאות מסים על ההכנסה
(17)	(47)	(47)	הפסד לאחר מסים על הכנסה
274	319	389	רווח מחברות מוחזקות
257	272	342	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
	מיליוני ש"ח		
257	272	342	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה
			פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
(289)	71	(111)	רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות
(289)	71	(111)	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו לרווח והפסד, נטו ממס
(32)	343	231	רווח (הפסד) כולל לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
			תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת
257	272	342	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה
46	56	53	התאמות:
18	14	15	פחת
(4)	(1)	(2)	הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים והוצאות נדחות
12	13	14	הכנסות אחרות, נטו
(274)	(319)	(389)	הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות
63	60	72	רווח מחברות מוחזקות
28	38	34	הוצאות מימון, נטו
			הוצאות מסים על ההכנסה
12	24	(22)	שינוי במלאי
24	6	(10)	שינוי בלקוחות וחייבים אחרים
(118)	65	68	שינוי בחייבים חברות מוחזקות
(7)	-	-	שינוי ביתרות חובה לזמן ארוך
(51)	15	(15)	שינוי בספקים וזכאים אחרים
(30)	45	(41)	שינוי בזכאים חברות מוחזקות
1	(3)	2	שינוי בהטבות לעובדים
(89)	(77)	(74)	ריבית ששולמה
20	18	8	ריבית שהתקבלה
16	(41)	(9)	מסים על הכנסה שהתקבלו (ששולמו), נטו
(76)	185	46	מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) שוטפת
			תזרימי מזומנים מפעילות השקעה
49	6	(127)	מכירת (רכישת) ניירות ערך סחירים ופיקדונות, נטו
4	29	13	תמורה ממכירת רכוש קבוע ורכוש אחר
(90)	(49)	(45)	רכישת רכוש קבוע
(13)	(11)	(14)	השקעה בנכסים לא מוחשיים והוצאות נדחות
5	9	9	פירעון פיקדונות והלוואות שניתנו לזמן ארוך
(3)	(8)	(10)	מתן הלוואות לזמן ארוך
340	159	164	דיבידנדים מחברות מוחזקות
35	91	114	מזומנים שהתקבלו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות
(82)	(152)	(660)	מזומנים שניתנו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות
-	-	8	תמורה מממוש פעילות
245	74	(548)	מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) השקעה
			תזרימי מזומנים מפעילות מימון
(211)	(215)	(211)	פירעון אגרות חוב והלוואות לזמן ארוך
(100)	(150)	(160)	דיבידנדים ששולמו
-	-	399	תמורה מהנפקת אג"ח, נטו מעלויות הנפקה
-	-	436	תמורה מהנפקת הון מניות, נטו מעלויות הנפקה
-	-	1	תמורה מממוש אופציות למניות
(311)	(365)	465	מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) מימון
(142)	(106)	(37)	קיטון נטו במזומנים ושווי מזומנים
374	232	126	מזומנים ושווי מזומנים ליום 1 בינואר
232	126	89	מזומנים ושווי מזומנים ליום 31 בדצמבר

ליום 31 בדצמבר 2017 רכישות רכוש קבוע באשראי מסתכמות לסך של כ- 16 מיליוני ש"ח (2016: כ- 15 מיליוני ש"ח, 2015: כ- 23 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 2017 (להלן: "דוחות מאוחדים" או "דוחות כספיים מאוחדים"), המיוחסים לחברה עצמה (להלן: "מידע כספי נפרד"), המוצגים בהתאם לתקנה 99 והתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים) התש"ל-1970 בעניין מידע כספי נפרד של התאגיד.

יש לקרוא את המידע הכספי הנפרד ביחד עם הדוחות המאוחדים.

במידע כספי נפרד זה - חברות מוחזקות - חברות בנות, עסקאות משותפות וחברות כלולות.

1.2 מדיניות חשבונאית

המידע הכספי הנפרד של החברה ערוך בהתאם למדיניות החשבונאית שנקטה בדוחות הכספיים המאוחדים, לרבות האופן בו סווגו הנתונים בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, בשינויים המתחייבים מהאמור להלן.

1.2.1 נכסים והתחייבויות הכלולים בדוחות המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם

סכומי הנכסים וההתחייבויות הכלולים בדוחות על המצב הכספי המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם, משקפים את הנכסים וההתחייבויות הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים על המצב הכספי, למעט סכומי הנכסים וההתחייבויות בגין חברות מוחזקות, בתוספת או בניכוי, לפי העניין, של יתרות בין-חברתיות שבוטלו במסגרת הדוחות המאוחדים.

בנוסף, מוצג סכום נטו, בהתבסס על הדוחות המאוחדים על המצב הכספי, המיוחס לבעלים של החברה, של סך הנכסים, בניכוי סך ההתחייבויות, המציגים בדוחות המאוחדים על המצב הכספי מידע כספי בגין חברות מוחזקות, לרבות מוניטין.

הצגה זו מביאה לכך שההון המיוחס לבעלים של החברה, על בסיס הדוחות הכספיים המאוחדים, הינו זהה להון של החברה כפי שנגזר מהמידע הכספי הנפרד.

1.2.2 הכנסות והוצאות הכלולות בדוחות המאוחדים המיוחסות לחברה עצמה כחברה אם

סכומי ההכנסות וההוצאות הכלולים בדוחות הכספיים, בפילוח בין רווח והפסד ורווח כולל אחר, המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם, משקפים את ההכנסות וההוצאות הכלולות בדוחות רווח והפסד המאוחדים ובדוחות המאוחדים על הרווח הכולל, למעט סכומי הכנסות והוצאות בגין חברות מוחזקות, בתוספת או בניכוי, בהתאם לעניין, של הכנסות והוצאות בין-חברתיות שבוטלו במסגרת הדוחות הכספיים המאוחדים.

בנוסף, מוצג סכום נטו, בהתבסס על הדוחות הכספיים המאוחדים, המיוחס לבעלי המניות של החברה, של סך ההכנסות בניכוי סך ההוצאות, המציגים בדוחות הכספיים המאוחדים תוצאות פעילות בגין חברות מוחזקות, לרבות ירידת ערך מוניטין או ביטולה. נתונים אלה מוצגים תוך פילוח בין רווח והפסד לבין רווח כולל אחר.

רווחים והפסדים שטרם מומשו הנובעים מעסקאות בין החברה לחברות מוחזקות שלה הוצגו במסגרת היתרה בגין חברות מוחזקות ובמסגרת הרווח בגין חברות מוחזקות.

הצגה זו מביאה לכך שסך כל הרווח לתקופה המיוחס לבעלי המניות של החברה וסך כל הרווח הכולל לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה, על בסיס הדוחות המאוחדים, הינו זהה לסך כל הרווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה וסך כל הרווח הכולל לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה, בהתאמה, כפי שנגזרים מהמידע הכספי הנפרד.

1.2.3 תזרימי מזומנים הכלולים בדוחות המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם

מוצגים תזרימי המזומנים הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים, המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם, כשהם לקוחים מתוך הדוחות המאוחדים על תזרימי המזומנים (דהיינו, יתרות הסכומים לאחר שבוטלו תזרימי מזומנים בין-חברתיים במסגרת הדוחות המאוחדים), בפילוח לפי תזרים מפעילות שוטפת, תזרים מפעילות השקעה ותזרים מפעילות מימון ותוך פירוט מרכיביהם. בנוסף, במסגרת כל אחת מהפעילויות האמורות, מוצגים בנפרד תזרימי המזומנים הבין-חברתיים נטו.

סכומים אלו משקפים את תזרימי המזומנים הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים, למעט סכומי תזרימי המזומנים בגין חברות מוחזקות.

במסגרת הבאורים שיובאו להלן נכללים בנוסף, גילויים בנוגע למידע מהותי נוסף, בהתאם לדרישות הגילוי האמורות בתקנה 99 וכמפורט בתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך, ובכפוף להבהרת סגל הרשות, ככל שמידע כאמור לא נכלל בדוחות המאוחדים באופן המתייחס במפורש לחברה עצמה כחברה אם.

באור 2 – מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר	
2016	2017
מיליוני ש"ח	
13	28
113	61
126	89

מזומנים ויתרות בבנקים
פיקדונות

באור 3 – ניירות ערך ופיקדונות

31 בדצמבר 2016	31 בדצמבר 2017	
	שיעור הריבית	מיליוני ש"ח
7	0.35%	150
10		-
6		-
16		-
23		150

פיקדונות וניירות ערך לא סחירים -
פיקדון בש"ח

ניירות ערך סחירים -
אגרות חוב ממשלתיות
אגרות חוב קונצרניות

באור 4 – השקעות בחברות מוחזקות והשקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

4.1 הרכב השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

	31 בדצמבר		
	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
שקליות ונושאות ריבית 2%	289	289	מניות בכורה של חברה מוחזקת
דולריות ונושאות ריבית 6.5% - 9.2%	-	388	הלוואות לחברות מוחזקות
לא צמודים ואינם נושאי ריבית	172	164	הלוואות לחברות מוחזקות
דולרים ואינם נושאי ריבית	21	118	שטרי הון לחברות מוחזקות
לא צמודים ונושאי ריבית 6%	92	48	שטרי הון לחברות מוחזקות
נושאות ריבית 3.41% (2016) - 3.41%	124	-	שטרי הון לחברות מוחזקות
	4	4	הלוואות לעובדים
	4	5	אחר
	706	1,016	
	41	124	בניכוי חלויות שוטפות
	665	892	

4.2 לפרטים בדבר מימוש פעילות מקס ברנר ראה באור 6.6 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 4 – השקעות בחברות מוחזקות והשקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך (המשך)

- 4.3** בהמשך לרכישת המיעוט בחברת הבת שטראוס מיס (להלן: "החברה הבת") מנובמבר 2016, חתמו החברה והחברה הבת בתקופת הדוח על שינוי בתנאי יתרת הלוואות בסך של כ- 124 מיליוני ש"ח שהעניקה בעבר החברה לחברה הבת. במסגרת שינוי התנאים, הוחלפו ההלוואות האמורות בשטרי הון ללא הצמדה וללא ריבית אשר יפרעו לא לפני ה- 18 במאי 2022. כפועל יוצא, נזקף ההפרש בין ערך ההלוואות בספרים לערך המהון לסעיף השקעה בחברות מוחזקות.
- 4.4** ביום 31 ביולי 2017 העניקה החברה לחברה הבת שטראוס קפה הלוואה לזמן ארוך בסכום של כ- 375 מיליוני ש"ח. ההלוואה נושאת ריבית שנתית בשיעור 2%. קרן ההלוואה תיפרע ב- 3 תשלומים שנתיים החל מיום 31 בדצמבר 2018 כדלקמן: שני תשלומים שנתיים בהיקף של 44% מהיקף ההלוואה, כל אחד, והיתרה בהיקף של 12% בתשלום אחד. ביום 28 בדצמבר 2017 פרעה חברת הבת שטראוס קפה קרן בסך של כ- 67 מיליוני ש"ח על חשבון הפירעון המתוכנן ליום 31 בדצמבר 2018 וכן פרעה את הריבית שנצברה עד ליום זה בסך של כ- 3 מיליוני ש"ח.
- 4.5** במהלך שנת 2017 העניקה החברה לחברה הבת שטראוס מיס שטרי הון בסך של כ- 84 מיליוני ש"ח. שטרי ההון אינם צמודים ואינם נושאים ריבית ויפרעו לא לפני תום 5 שנים ממועד ההענקה. במהלך השנה חתמו החברה והחברה הבת על שינוי בשטרי ההון. במסגרת השינוי נזקף ערך שטרי ההון בספרים לסעיף השקעה בחברות מוחזקות.
- 4.6** במהלך שנת 2017 העניקה החברה לחברה הבת שטראוס מיס שטרי הון בסך של 83 מיליוני ש"ח. שטרי ההון אינם צמודים, אינם נושאים ריבית ויפרעו לא לפני תום 5 שנים ממועד ההענקה. שטרי ההון נכללו בסעיף השקעה בחברות מוחזקות.
- 4.7** ביום 26 בדצמבר 2017 העניקה החברה לחברה הבת שטראוס בריאות הלוואה לזמן ארוך בסכום של 80 מיליוני ש"ח. ההלוואה נושאת ריבית שנתית בשיעור 2%. קרן ההלוואה תיפרע ב- 5 תשלומים שנתיים שווים החל מיום 31 בדצמבר 2018.

באור 5 – הלוואות והתחייבויות אחרות
פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2017									
ערך בספרים	ערך נקוב	שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי המקורי מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	
178	149	2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב'	
455	446	2018-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד'	
399	403	2020-2027	2.61	לא צמוד	ש"ח	403	יולי 2017	אג"ח סדרה ה'	
102	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	
228	228	2018-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	
361	354	2018-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	

31 בדצמבר 2016									
ערך בספרים	ערך נקוב	שנות הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי המקורי מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	
355	297	2017-2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב'	
476	465	2017-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד'	
102	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	
239	239	2017-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	
364	357	2017-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	

באור 6 – מכשירים פיננסיים

לתיאור הסיכונים להם חשופה החברה, הנובעים משימוש במכשירים פיננסיים ולעניין מדיניות ניהול הסיכונים של החברה, ראה באור 28 לדוחות הכספיים המאוחדים.

6.1 סיכוני מחיר סחורות

עליה (ירידה) במחירי הסחורות המהותיים הבאים תגדיל (תקטין) את ההון המיוחס לכלל בעלי המניות של החברה ואת הרווח לתקופה, בגין עסקאות עתידיות ואופציות, בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים יישארו קבועים, ומתעלם מהשפעות מס.

31 בדצמבר 2017					קקאו סוכר סך הכל
10% גידול	5% גידול	שווי הוגן וערך בספרים מיליוני ש"ח	5% קיטון	10% קיטון	
2	1	(2)	(1)	(2)	
1	1	(1)	(1)	(1)	
3	2	(3)	(2)	(3)	
31 בדצמבר 2016					קקאו סוכר סך הכל
10% גידול	5% גידול	שווי הוגן וערך בספרים מיליוני ש"ח	5% קיטון	10% קיטון	
3	1	(5)	(2)	(3)	
1	1	2	(1)	(1)	
4	2	(3)	(3)	(4)	

6.2 סיכוני מדד ומטבע חוץ

6.2.1 מאזן הצמדה

סיכון המטבע של החברה, המבוסס על ערך בספרים, הינו כדלקמן:

31 בדצמבר 2017			חלויות שוטפות של אגרות חוב הלוואות ואשראי לזמן קצר אגרות חוב הלוואות לזמן ארוך סה"כ
ש"ח צמוד	ש"ח לא צמוד	סה"כ	
מיליוני ש"ח			
178	28	206	
4	11	15	
-	826	826	
459	323	782	
641	1,188	1,829	
31 בדצמבר 2016			חלויות שוטפות של אגרות חוב הלוואות ואשראי לזמן קצר אגרות חוב הלוואות לזמן ארוך סה"כ
ש"ח צמוד	ש"ח לא צמוד	סה"כ	
מיליוני ש"ח			
177	19	196	
4	11	15	
178	457	635	
462	334	796	
821	821	1,642	

באור 6 – מכשירים פיננסיים (המשך)

6.2 סיכוני מדד ומטבע חוץ (המשך)

6.2.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים

להלן ניתוח רגישות ביחס למכשירים הנגזרים (מטבע חוץ – OTC) המהותיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017 וליום 31 בדצמבר 2016. שינוי בשערי החליפין של המטבעות העיקריים לתאריך 31 בדצמבר, 2017 או 2016 היה מגדיל (מקטין) את ההון המיוחס לכלל בעלי המניות של החברה ואת הרווח לתקופה בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים יישארו קבועים, ומתעלם מהשפעות מס.

31 בדצמבר 2017					
10% קיטון	5% קיטון	שע"ח / ערך בספרים מיליוני ש"ח	5% גידול	10% גידול	
3.120	3.294	3.467	3.640	3.814	שע"ח ש"ח/דולר השפעה במיליוני ש"ח
(3)	(1)	0	1	2	
3.737	3.945	4.153	4.360	4.568	
(2)	(1)	0	1	2	שע"ח ש"ח/אירו השפעה במיליוני ש"ח
31 בדצמבר 2016					
10% קיטון	5% קיטון	שע"ח / ערך בספרים מיליוני ש"ח	5% גידול	10% גידול	
3.461	3.653	3.845	4.037	4.229	שע"ח ש"ח/דולר השפעה במיליוני ש"ח
(3)	(1)	0	2	3	
3.639	3.842	4.044	4.246	4.448	
(1)	(0)	0	0	1	שע"ח ש"ח/אירו השפעה במיליוני ש"ח

6.3 סיכוני מדד

לפרטים בדבר סיכוני מדד, ראה באור 28.5 לדוחות הכספיים המאוחדים.

6.4 סיכוני ריבית משתנה וניתוח רגישות תזרים המזומנים לגבי מכשירים בשיעורי ריבית משתנים

לחברה פיקדונות בריבית משתנה ועל כן תוצאותיה הכספיות חשופות לשינויי ריבית.

לאור ריבית נמוכה על יתרות הפיקדונות של החברה, לא הוצג ניתוח רגישות לגבי שינויים אפשריים בריבית מכיוון שההשפעה זניחה.

באור 6 – מכשירים פיננסיים (המשך)
6.5 סיכון נזילות

להלן ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות פיננסיות, כולל תשלומי ריבית, פרט להשפעת הסכמי קיזוז. ניתוח זה מתבסס על מדדים הידועים לתאריך המאזן, כגון: מדד, שע"ח של מט"ח ושיעור הריבית.

31 בדצמבר 2017

הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי	2018	2019	2020	2021	2022	2023 ואילך
199	199	199	-	-	-	-	-
4	4	4	-	-	-	-	-
215	192	192	-	-	-	-	-
119	119	119	-	-	-	-	-
178	182	182	-	-	-	-	-
455	528	47	46	77	83	80	195
399	479	11	11	30	30	29	368
202	229	10	109	54	3	53	-
589	680	41	126	166	203	144	-
6	8	-	-	-	-	-	7
2,366	2,620	805	292	327	319	306	570

ספקים
נגזרים
זכאים אחרים (1)
זכאים – חברות מוחזקות
אג"ח סדרה ב'
אג"ח סדרה ד'
אג"ח סדרה ה'
הלוואות שקליות מבנקים
הלוואות שקליות מאחרים
התחייבות בגין חכירה מימונית (2)

31 בדצמבר 2016

הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי	2017	2018	2019	2020	2021	2022 ואילך
202	202	202	-	-	-	-	-
32	32	32	-	-	-	-	-
216	189	189	-	-	-	-	-
160	160	160	-	-	-	-	-
355	370	189	181	-	-	-	-
476	567	39	47	46	77	83	275
202	241	10	10	110	55	3	53
603	721	42	41	126	166	203	143
6	9	-	-	-	-	-	7
2,252	2,491	863	279	282	298	289	478

ספקים
נגזרים
זכאים אחרים (1)
זכאים – חברות מוחזקות
אג"ח סדרה ב'
אג"ח סדרה ד'
הלוואות שקליות מבנקים
הלוואות שקליות מאחרים
התחייבות בגין חכירה מימונית (2)

(1) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.
(2) התשלומים השנתיים נמוכים מסכום של 1 מיליון ש"ח.

באור 6 – מכשירים פיננסיים (המשך)

6.6 שווי הוגן של מכשירים פיננסיים

לפרטים לגבי שווי הוגן של מכשירים פיננסיים, ראה באור 28.7.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 7 – פרטים בדבר מסים על הכנסה

7.1 כללי

הכנסות החברה חייבות במס בשיעור מס רגיל. בדבר שיעורי המס החלים על החברה ובדבר הטבות שונות וחוקי עידוד ראה באור 35.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

7.2 שומות מס סופיות

לחברה הוצאו שומות מס סופיות עד וכולל שנת 2010.

7.3 שומות מס במחלוקת

ביום 14 במרס 2017 קיבלה החברה צווים ושומות לשנים 2011-2014. דרישות התשלום לשנים האמורות מסתכמות לסך של כ- 92 מיליון ש"ח (כולל ריבית והצמדה עד ליום 14 במרס 2017). החברה חולקת על עמדותיה של רשות המיסים וסבורה, בין היתר, בהסתמך על יועציה המקצועיים, כי קיימות לה טענות טובות כנגד עמדת רשות המיסים ולפיכך בכוונת החברה להגיש ערעור על הצווים לבית המשפט וכן להגיש השגה בגין השומות. להערכת הנהלת החברה ובהסתמך על יועציה המקצועיים קיימות בספרי החברה הפרשות מספקות.

7.4 הכנסות דיבידנד מחברות בנות

בשנת הדוח רשמה החברה הוצאות מסים נדחים למול התחייבות למסים נדחים בגין דיבידנדים שטרם חולקו בסך של 17 מיליון ש"ח (2016 : 9 מיליון ש"ח).

7.5 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2015	2016	2017	
מיליוני ש"ח			
(8)	(22)	(10)	הוצאות מסים שוטפים
(20)	(30)	(24)	הוצאות מסים נדחים, נטו
-	14	-	הכנסות בגין שינוי בשיעורי המס
(28)	(38)	(34)	הוצאות מסים על ההכנסה, נטו

7.6 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבויות)

יתרה ליום 1 בינואר 2016	קישון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	השפעת השינוי בשיעור המס	יתרה ליום 31 בדצמבר 2016	קישון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 31 בדצמבר 2017
מסים נדחים בגין:					
4	(1)	-	3	(1)	2
6	-	(1)	5	-	5
(32)	(17)	8	(41)	(17)	(58)
(43)	(17)	7	(53)	(17)	(60)
6	(1)	-	5	-	5
-	6	-	6	(1)	5
-	-	-	-	2	2
(59)	(30)	14	(75)	(24)	(99)
26.5%			23%-24%		23%

באור 8 – פרטים בדבר קשרים, התקשרויות ועסקאות מהותיות עם חברות מוחזקות**8.1 דיבידנדים מחברות מוחזקות**

בתקופת הדוח קיבלה החברה דיבידנדים מחברות מוחזקות בסכום של כ- 164 מיליוני ש"ח.

8.2 לפרטים נוספים בדבר השקעת החברה בחברות מוחזקות, לרבות ערבויות שניתנו לחברות מוחזקות, ראה באורים 6, 12 ו- 24.3 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 9 – תביעות והתחייבויות תלויות

לפרטים בדבר תביעות שהוגשו כנגד החברה והתחייבויות תלויות אחרות, ראה באור 24.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 10 – שעבודים

לפרטים בדבר שעבודים ראה באור 24.2 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 11 – אירועים לאחר תאריך הדיווח

לפרטים בדבר אירועים לאחר תאריך הדיווח ראה באור 38 לדוחות הכספיים המאוחדים.

שטראוס גרופ בע"מ

פרטים נוספים על התאגיד

תקנה 10א': תמצית דוחות על הרווח הכולל הרבעוניים

<u>רבעון 1</u>	<u>רבעון 2</u>	<u>רבעון 3</u>	<u>רבעון 4</u>	<u>סה"כ</u>	
<u>מיליוני ש"ח</u>					
רווח והפסד:					
1,408	1,288	1,399	1,385	5,480	מכירות
840	797	854	863	3,354	עלות המכירות
568	491	545	522	2,126	רווח גולמי
318	309	308	324	1,259	הוצאות מכירה ושיווק
93	86	96	113	388	הוצאות הנהלה וכלליות
חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני					
44	50	26	42	162	
רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות					
201	146	167	127	641	
23	1	2	1	27	הכנסות אחרות
(16)	(15)	(2)	(3)	(36)	הוצאות אחרות
7	(14)	-	(2)	(9)	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
208	132	167	125	632	רווח תפעולי
2	-	7	3	6	הכנסות מימון
(31)	(39)	(29)	(30)	(123)	הוצאות מימון
(29)	(39)	(22)	(27)	(117)	הוצאות מימון, נטו ¹
179	93	145	98	515	רווח לפני מיסים על הכנסה
(30)	(10)	(37)	(22)	(99)	הוצאות מיסים על הכנסה
149	83	108	76	416	רווח לתקופה
מיוחס ל:					
107	73	94	68	342	בעלי המניות של החברה
42	10	14	8	74	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
149	83	108	76	416	רווח לתקופה

¹ חיבור סעיפי המימון של כל הרבעונים יחדיו אינו זהה לפיצול סעיפי המימון בסה"כ השנה כתוצאה מהצגה בנטו של הוצאות/הכנסות משערך התחייבויות פיננסיות.

פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות**עוקבות לרווח והפסד:**

(13)	1	18	(15)	(17)	הפרשי תרגום מטבע חוץ
					שינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים זמינים
3	-	-	-	3	למכירה, נטו ממס
					העברה של קרן הון בגין ניירות ערך זמינים למכירה
(21)	-	-	-	(21)	לרווח או הפסד
					העברה של קרן תרגום לרווח או הפסד בגין מימוש
7	-	-	7	-	פעילות
					רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות
(108)	(39)	27	(61)	(35)	לפי שיטת השווי המאזני
(132)	(38)	45	(69)	(70)	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר לשנה שיועברו לרווח והפסד, נטו ממס

פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו**בתקופות עוקבות לרווח והפסד:**

-	4	(2)	(2)	-	שינויים בהטבות לעובדים
-	4	(2)	(2)	-	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו

284	42	151	12	79	רווח כולל לתקופה
-----	----	-----	----	----	-------------------------

מיוחס ל:

231	34	138	2	57	בעלי המניות של החברה
53	8	13	10	22	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
284	42	151	12	79	רווח כולל לתקופה

תקנה 10ג': שימוש בתמורת ניירות הערך

במהלך חודש אפריל 2017 הנפיקה החברה במסגרת דוח הצעת מדף מיום 6 באפריל 2017, 1,781,100 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של החברה במחיר של 65.10 ש"ח למניה. התמורה המיידית ברוטו שהתקבלה בידי החברה בגין הקצאת המניות כאמור שהוקצו לציבור על פי דוח הצעת המדף הסתכמה בכ- 116 מיליוני ש"ח.

תמורת ההנפקה יועדה ומשמשת, בין היתר לצורך מימון פעילותה השוטפת של החברה, השקעה בעסקאות חדשות ופירעון התחייבויות והכל על פי צרכי החברה ועל פי החלטת החברה, בהתאם ליעדים ולאסטרטגיה של החברה, ובכלל כך שימשה תמורת ההנפקה לצורך העמדת המימון הדרוש לחברת הקפה לצורך רכישת מניות המיעוט על ידה כמפורט בתקנה זו להלן. לפרטים נוספים ראו סעיף 1.7 לדוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017.

בנוסף, במהלך חודש יולי 2017 הנפיקה החברה לציבור אגרות חוב (סדרה ה') של החברה על פי דוח הצעת מדף מיום 2 ביולי 2017. התמורה המיידית ברוטו שהתקבלה על ידי החברה בגין אגרות החוב (סדרה ה') כאמור שהוקצו לציבור על פי דוח הצעת המדף הסתכמה בכ- 403 מיליוני ש"ח.

תמורת ההנפקה יועדה ומשמשת, לפעילותה העסקית השוטפת של החברה, לרבות מחזור חוב. עד לשימוש בכל תמורות ההנפקה, משקיעה החברה את תמורות ההנפקה, בהתאם למדיניות ההשקעות של החברה אשר נכון למועד דוח זה הינה השקעה בפיקדונות נזילים.

יצוין, כי במהלך שנת 2017 העמידה החברה הלוואה לשטראוס קפה בסך של כ- 375 מיליוני ש"ח, לצורך העמדת המימון שנדרש לשטראוס קפה לצורך רכישת מניות המיעוט כאמור לעיל על ידה.

תקנה 11: רשימת השקעות בחברות-בת ובחברות כלולות

להלן יפורטו חברות הבנות המהותיות והחברות הקשורות המהותיות של החברה (המוחזקות במישרין על ידי החברה), בציון מספר המניות ושוויין הנקוב, שהחברה מחזיקה במועד הדוח בכל אחת מהחברות, עלותן, המחיר שבו הן רשומות בספרי החברה, יתרת הלוואות החברה לחברות כאמור ופירוט השקעות אחרות של החברה בהן, ועיקרי תנאיהן (1):

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	החברה ליום 31 בדצמבר 2017	ערך הלוואות לחברות הבת ליום 31 בדצמבר 2017	ערך ההשקעה
שטראוס פריטו ליי	רגילות 1.00 ש"ח	28,775,854	28,775,854 ש"ח	14,387,927 ש"ח	50	50	50	50	69	-	ההשקעה
בע"מ											
שטראוס קפה (2)	רגילות 735 EURO	191,228	EUR 140,552,580	EUR 105,273,882	100	100	100	100	1,150	308	ההשקעה
SE USA Inc.	רגילות 0.001 US\$	1,000	US\$ 1	US\$ 1	100	100	100	100	179	164	ההשקעה
שטראוס בריאות	רגילות 1.00 ש"ח	6,500,000	6,500,000 ש"ח	5,200,000 ש"ח	80	80	80	80	128	80	ההשקעה
בע"מ											
שטראוס מים בע"מ	בכורה א' 0.01 ש"ח	700,014	7,000 ש"ח	7,000 ש"ח	100	100	100	100	20	385	ההשקעה
	בכורה ב' 0.01 ש"ח	3,863,712	38,637 ש"ח	38,637 ש"ח	100	100	100	100			ההשקעה
	רגילות 0.01 ש"ח	490,000	4,900 ש"ח	4,900 ש"ח	100	100	100	100			ההשקעה
	רגילות א' 0.01 ש"ח	92,566	926 ש"ח	926 ש"ח	100	100	100	100			ההשקעה

- (1) לפירוט בדבר חברות בנות נוספות המוחזקות במישרין או בעקיפין על ידי החברה ראו באור 6.1 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2017.
- (2) בשנת 2017 ביצעה חברת הבת שטראוס קפה רכישה חוזרת של כל מניות בעלי המיעוט (25.1%). עם השלמת העסקה מחזיקה החברה ב-100% ממניות שטראוס קפה. לפרטים נוספים ראו סעיף 1.7 בדוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017 וכן באור 6.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

תקנה 12: שינויים בהשקעות בחברות-בת ובחברות כלולות**שינויים בהשקעות בחברות בהחזקה ישירה של החברה**

עלות במיליוני ש"ח	שינוי ב%	תאריך השינוי	מהות השינוי	שם החברה
167	-	יוני - נובמבר 2017	הזרמת הון	שטראוס מים בע"מ
15	-	פברואר – יולי 2017	הזרמת הון	Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International GMBH

תקנה 13: הכנסות של חברות בת וחברות כלולות והכנסות מהן לתאריך המאזן (מיליוני ש"ח)

להלן יפורטו רווח (הפסד), לפני ואחרי מס של החברות הבנות והכלולות המהותיות של החברה, המוחזקות במישרין על ידי החברה (נתוני הרווח (הפסד) הם הנתונים המאוחדים של חברות אלו) הדיבידנד, הריבית ודמי ניהול שקיבלה החברה או שהיא זכאית לקבל ליום 31 בדצמבר 2017:

שם חברת הבת / חברה קשורה	רווח (הפסד) לפני מס	רווח (הפסד) אחרי מס	דיבידנד	החזר הוצאות הנהלה ⁽¹⁾	הכנסות (הוצאות) ריבית	רווח (הפסד) כולל אחר	רווח (הפסד) כולל
שטראוס פריטו ליי בע"מ	32	24	18	2	-	-	24
Strauss Coffee B.V.	321	256	-	33	(3)	(83)	173
SE USA Inc.	2	40	-	-	(15)	(25)	15
שטראוס בריאות בע"מ	227	178	144	39	1	(18)	160
שטראוס מים בע"מ	17	15	-	-	(7)	(2)	13

(1) כולל דמי ניהול.

תקנה 20: מסחר בבורסה

בתקופת הדוח נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ 7,361,162 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של החברה, מתוכם 559,136 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע"נ בגין מימוש כתבי אופציה אשר הוענקו לעובדים בכירים בחברה, 2,293,652 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ערך נקוב בגין הנפקה פרטית מחודש אפריל 2017 לגופים מוסדיים, 1,781,100 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ערך נקוב שהונפקו במסגרת דוח הצעת מדף מחודש אפריל 2017 ו- 2,727,274 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ערך נקוב בגין הנפקה פרטית מחודש יוני 2017 לגופים מוסדיים.

בנוסף, בתקופת הדוח נרשמו למסחר 403,112,000 ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ה') שהונפקו במסגרת דוח הצעת מדף מחודש יולי 2017.

לפרטים נוספים ראו סעיף 21 בפרק תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017 וכן בבאורים 20.4, 20.6 ובאור 26 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

בתקופת הדוח לא הופסק המסחר בניירות הערך של החברה.

תקנה 21: תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה

תגמולים עבור שירותים (במונחי עלות) באלפי ש"ח - ללא תשלום מבוסס מניות						פרטי מקבלי התגמולים			
שם	תפקיד	היקף משרה	שיעור החזקה בהון התאגיד ובדילול מלא (א)	שכר ברוטו שנתי	נלוות לשכר (ב)	סה"כ שכר	מענק [ככל שרלוונטי- סכום נדחה לפי מדיניות התגמול] (ג)	דמי ניהול / דמי ייעוץ / עמלה / אחר	סה"כ ללא תשלום מבוסס מניות
גב' עופרה שטראוס (1)	יו"ר דירקטוריון החברה	100%	--	2,100	958	3,058	1,986 [411]	--	5,044
מר גדי לסין (2)	נשיא ומנכ"ל החברה	100%	בדילול מלא: 0.59%	1,834	794	2,628	1,735 [359]	--	4,363
מר גיורא בר דעה (3)	משנה למנכ"ל	100%	בדילול מלא: 0.34%	1,456	822	2,278	1,175 [228]	--	3,453
מר ציון בלס (4)	בתקופת הדיווח - מנכ"ל שטראוס ישראל	100%	בדילול מלא: 0.28%	1,428	1,082	2,510	1,063 [223]	--	3,573
מר תומר הרפז (5)	בתקופת הדיווח - מנכ"ל שטראוס קפה	100%	בדילול מלא: 0.17%	1,624	852	2,476	1,424	--	3,900
שאר הדירקטורים (6)		--	--	--	--	3,435	--	--	3,435

תגמולים עבור שירותים (במונחי עלות) באלפי ש"ח			פרטי מקבלי התגמולים	
סה"כ עלות שכר	תשלום מבוסס מניות (ד)	סה"כ ללא תשלום מבוסס מניות	תפקיד	שם
5,044	--	5,044	יו"ר דירקטוריון החברה	גב' עופרה שטראוס
10,813 [ה]	6,450 [ה]	4,363	נשיא ומנכ"ל החברה	מר גדי לסינ
4,567	1,114	3,453	משנה למנכ"ל	מר גיורא בר דעה
4,449	876	3,573	בתקופת הדיווח - מנכ"ל שטראוס ישראל	מר ציון בלס
4,327	427	3,900	בתקופת הדיווח - מנכ"ל שטראוס קפה	מר תומר הרפז

הערות לטבלה:

- (א) דילול מלא - נתוני הדילול המלא הם בסמוך למועד פרסום הדוח. בהנחה של מימוש מלא של 4,424,379 כתבי אופציה שהוענקו לעובדים בכירים ו- 164,634 יחידות מניה חסומות (PSU) שהוענקו למנכ"ל החברה ואשר ניתנים למימוש תיאורטי (נכון ליום 13 במרס 2018) ל- 4,589,013 מניות רגילות של החברה, ובנטרול מניות רדומות. יודגש, כי החישוב כאמור לא כולל אופציות אשר אושרו על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה ביום 13 במרס 2018 וטרם הוקצו נכון למועד דוח זה. יודגש, כי בפועל, בהתאם לתנאי כתבי האופציה של החברה, בעת מימוש כתבי האופציה לא יוקצו לניצעים מלוא המניות הנובעות מהם, אלא רק מניות בכמות המשקפת את סכום ההטבה הכספי הגלום בכתבי האופציה, דהיינו ההפרש שבין השער של מניה רגילה של החברה במועד המימוש לבין מחיר המימוש המקורי של כתב האופציה ומתואם בגין חלוקת דיבידנד. לפיכך, בפועל, כמות המניות המוקצית בגין מימוש כתבי האופציה נמוכה מהכמות המצוינת לעיל. עוד יצוין כי מימוש יחידות המניה החסומות מותנית בתנאים וביניהם עמידה ביעד תקציב מכירות בחו"ל. לתנאי תכנית האופציות ולתנאי תכנית יחידות המניה החסומות ראו ביאור 23.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2016 וכן דוח מיידי של החברה מיום 18 באוגוסט 2016, מספר אסמכתא 2016-01-105793 (להלן: "דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016").
- (ב) נלוות לשכר - לגבי מקבלי התגמולים המפורטים בטבלה והמועסקים בחברה (כולל יו"ר הדירקטוריון) - הסכום הנקוב בטור "נלוות לשכר" כולל תנאים נלווים לשכר בהתאם לנוהלי החברה, כגון: החזקת רכב (כולל חלף רכב), טלפון, תנאים סוציאליים. יצוין כי, עובדי החברה ובכללם נושאי המשרה בה, זכאים לקבלת החזר הוצאות עסקיות סבירות בהתאם לנהלים המקובלים בחברה.
- (ג) מענק - הסכום הנקוב בטור "מענק" הינו סכום המענק בגין שנת 2017 ואינו כולל סכומי מענק ששולמו במהלך שנת 2017 בגין שנת 2016. בנוסף, במקרה של פרישה מתפקיד, כולל הסכום הנקוב בטור זה גם מענק פרישה/תקופת הסתגלות, וכן מענקים מיוחדים בגין השגת יעדים ארוכי טווח, ככל שרלוונטי. ככלל, בהתאם למדיניות התגמול, המענקים לנושאי משרה בחברה מתבססים על מידת העמידה ביעדים פיננסיים מבוססי תקציב הקבוצה (כפי שהוא מאושר מעת לעת על ידי דירקטוריון החברה (על עדכוניו במהלך השנה) ולמידת העמידה ביעדים פונקציונליים. סכום המענק לנושאי משרה בחברה כולל חלק שנדחה לשנה העוקבת, כאשר סכום התמריץ עולה על סכום המשכורות הקבוע כ"תמריץ המטרה" (המבטא עמידה מלאה ביעדים) ובלבד שבשנה העוקבת התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לאותה שנה. ראו גם מדיניות התגמול לנושאי המשרה בחברה (דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016).
- (ד) תשלום מבוסס מניות - הסכום הנקוב בטור "תשלום מבוסס מניות" מבטא את ההוצאה שרשמה החברה בשנת 2017 לפי תקן חשבונאות בינלאומי IFRS-2, בגין האופציות ויחידות המניה החסומות שהוענקו.
- (ה) לתקרת התגמול השנתי המרבי שנקבעה בהתאם להחלטת האסיפה הכללית של החברה מיום 8.11.2017 ראו ס"ק (2) להלן.

נתונים נוספים:

(1) **גב' עופרה שטראוס** - גב' שטראוס מכהנת כיו"ר דירקטוריון פעיל של החברה החל מחודש יוני 2001. הגב' שטראוס מועסקת בהתאם להסכם העסקה אישי. בהתאם להסכם ההעסקה העדכני של הגב' שטראוס אשר אושר באסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה ביום 26 בספטמבר 2016 (לזימון האסיפה ראו דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016), הסכם ההעסקה הינו לתקופה בלתי קצובה מראש, החל מיום 1 ביוני 2014, אשר תסתיים עם סיום כהונתה של הגב' עופרה שטראוס כיו"ר דירקטוריון. עם זאת, המשך תוקפו של הסכם זה כפוף לאישור האורגנים המוסמכים של החברה לפי הוראות חוק החברות בהתאם לנוסחו מעת לעת, כאשר בעת אישורו האחרון באסיפה, אושרו תנאי הכהונה וההעסקה בתוקף מיום 1 באוקטובר 2016 לשלוש שנים עד ליום 30 בספטמבר 2019. הסכם ההעסקה יהיה ניתן לביטול על ידי יו"ר הדירקטוריון מצד אחד ועל ידי החברה באמצעות החלטת דירקטוריון מצד שני, בכפוף למתן הודעה מוקדמת של שלושה חודשים (שניתנת לקיצור ביזמת החברה או בהסכמתה) ובהתאם להוראות מדיניות התגמול. יובהר כי הגב' שטראוס לא תהא זכאית לתקופת הסתגלות.

כיו"ר דירקטוריון פעיל, אחראית הגב' שטראוס לניהול הדירקטוריון ובמסגרת עבודת הדירקטוריון להתוויית האסטרטגיה של החברה ופיקוח על ביצוע תפקידי המנכ"ל וההנהלה הבכירה של החברה (GMT- Group Management Team). הגב' שטראוס איננה עוסקת בניהול השוטף והיומיומי של החברה, והמנהלים הכפופים למנכ"ל אינם מדווחים לה או כפופים אליה, אלא למנכ"ל החברה. כמו כן, הגב' שטראוס איננה ממלאת תפקידים נוספים בחברה למעט כהונה בדירקטוריון של חברות בנות של החברה. הבקרה על שמירת התיחום בין תפקידי יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל החברה הינה באחריות דירקטוריון החברה.

רכיב השכר של הגב' שטראוס כולל משכורת חודשית בסך של 175,000 ש"ח ברוטו, שהינה צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל, אולם שווי הטבת הרכב הצמוד אינו מגולם, אלא אם יוחלט אחרת על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה.

הגב' שטראוס זכאית לתמריץ שנתי מחושב המבוסס על יעדים פיננסיים בלבד ללא תמריץ בשיקול דעת בגין כל שנה קלנדרית, כמפורט במדיניות התגמול.

יו"ר הדירקטוריון זכאית לקבל כיסוי ביטוחי במסגרת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בחברה או כל כיסוי ביטוחי אחר אשר יחול על נושאי המשרה בחברה; זכאית לקבל מתן כתב התחייבות לשיפוי, בנוסח כתב ההתחייבות לשיפוי לדירקטורים ולנושאי המשרה הקיים בחברה; וכן זכאית לקבל כתב פטור בנוסח זהה לנושאי המשרה בחברה שאינם נמנים על בעלי השליטה וקרוביהם - ראו ס"ק (7) להלן.

לפרטים נוספים בדבר תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ראו דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016.

סכום המענק לגב' שטראוס בגין שנת 2017 הינו כ- 1,986 אלפי ש"ח בגין עמידה ביעדים פיננסיים בלבד בציון של 4.57. ציון העמידה ביעדים הפיננסיים נגזר ממכירות ניהולי בסך של כ- 8,492 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 3.67 מהיעד, מכירות בחו"ל ניהולי בסך של כ- 4,145 אלפי ש"ח המייצג ציון 2.67 מהיעד רווח תפעולי ניהולי בסך של כ- 780 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 5 מהיעד, רווח נקי ניהולי בסך של כ- 415 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 5 מהיעד ותזרים מזומנים חופשי ניהולי בסך של כ- 372 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 5 מהיעד.

כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק יידחה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2018, ובלבד שבשנת 2018 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2018.

יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2017, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2017, ישולם לגב' שטראוס המענק הנדחה בגין שנת 2016, בסך של כ- 447 אלפי ש"ח.

(2) **מר גדי לסין** - מר לסין מכהן כנשיא ומנכ"ל החברה החל מחודש יולי 2009 (טרם מועד זה כיהן, החל מחודש ספטמבר 2007, כמנכ"ל שטראוס ישראל). העסקתו של מר לסין הינה לתקופה בלתי קצובה והיא ניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של לפחות 90 יום מראש לצד השני (תוך אפשרות לקצר את התקופה ביזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת כמפורט לעיל, ימשיכו לחול יחסי עובד מעביד, והחברה תמשיך לשלם למר לסין את המשכורת והתנאים הנלווים (כולל הפרשות סוציאליות) במשך 12 חודשים נוספים במקרה של פיטורין ובמשך 6 חודשים נוספים במקרה של התפטרות, למעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים.

רכיב השכר של מר לסין כולל משכורת חודשית בסך של 152,868 ש"ח ברוטו, שהינה צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל.

סכום המענק בגין שנת 2017 הינו כ- 1,735 אלפי ש"ח, כאשר חלק התמריץ המחושב הינו כ- 1,735 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ביעדים פיננסיים כמפורט בס"ק (1) לעיל.

כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק יידחה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2018, ובלבד שבשנת 2018 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2018.

יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2017, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2017, ישולם למר לסין המענק הנדחה בגין שנת 2016, בסך של כ- 612 אלפי ש"ח.

בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר לסין בסך של 533,220 כתבי אופציה לא סחירים של החברה כמפורט להלן: (1) 524,613 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 63.133 ש"ח, כאשר במסגרת תנאי כתבי האופציה נקבעה תקרה להטבה האפשרית, באופן

שבו אם מחיר השוק של המניה במועד המימוש גבוה ב- 60% או יותר מממוצע שערי הנעילה המתואמים של מניית החברה בבורסה ב- 30 ימי המסחר שקדמו למועד האישור בדירקטוריון, מחיר המימוש יגדל באופן שלמחיר המימוש המקורי יתווסף ההפרש שבין מחיר המניה ביום המימוש למחיר במועד ההענקה בתוספת 60%. זכאותו של מר לסין לקבלת כתבי האופציה האמורים מתגבשת בארבע מנות, 50% ביום 27 ביולי 2018 ו-16.667% ביום 27 ביולי בשנים 2019, 2020 ו-2021, כאשר הזכות למימוש המנה הראשונה והשניה תעמוד עד ליום 27 ביולי 2023, הזכות למימוש המנה השלישית תעמוד עד ליום 27 ביולי 2024 והזכות למימוש המנה הרביעית תעמוד עד ליום 27 ביולי 2025; וכן (2) 8,607 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 35.86 ש"ח, צמוד למדד המחירים לצרכן לחודש אוגוסט 2012, כאשר זכאותו של מר לסין לקבלת כתבי האופציה מתגבשת במספר מנות בשנים 2014, 2015, 2016 ו-2017, והזכאות למימוש כל אחת מהמנות תעמוד עד ליום 15 בספטמבר 2020; בנוסף, מחזיק מר לסין ב-164,634 יחידות PSU, כאשר זכאותו של מר לסין למימושן תתגבש בארבע מנות, 50% ביום 30 באוגוסט 2018 ו-16.667% ביום 30 באוגוסט בשנים 2019, 2020 ו-2021, בכפוף לכך שמר לסין מועסק בחברה במועד ההבשלה של כל מנה ובכפוף לעמידה של לפחות 90% מתקציב המכירות הרבעוני המצטבר (החל מהרבעון המלא הראשון שלאחר מועד ההענקה ועד הרבעון המלא האחרון שלפני מועד ההבשלה) במטבעות הפעילות המקומית של היחידות המניבות בגיאוגרפיות שמחוץ לישראל על פי תקציבים שאושרו על ידי דירקטוריון החברה. לתנאי כתבי האופציה ותנאי יחידות ה-PSU ראו דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016.

בהתאם להחלטת האסיפה הכללית של החברה מיום 26 בספטמבר 2016 (ראו גם דוח זימון אסיפת ספטמבר 2016), לתגמול המנכ"ל נקבעה תקרה, באופן שסכום התגמול השנתי המירבי לו יהיה זכאי המנכ"ל, קרי התגמול הקבוע (שכר ונלוות), התמריץ השנתי והמענק המיוחד וכן התשלום מבוסס מניות כתוצאה מהענקה בשנת 2016 בלבד של אופציות ו-PSU (בהתאם לשווי ההוגן כשהוא מחולק באופן לינארי ל-5 שנות ההבשלה), לא יעלה על סך של 8 מיליון ש"ח. תשלום מבוסס מניות לשנת 2017, בהתאם לשווי ההוגן של התגמול ההוני שהוענק ב-2016 כשהוא מחולק באופן לינארי ל-5 שנות ההבשלה, הינו בסך של 3,375 אלפי ש"ח, ובהתאם סה"כ עלות השכר הינה 7,738 אלפי ש"ח.

(3) **מר גיורא בר דעה** - מר בר דעה מכהן כמשנה למנכ"ל החברה החל מחודש אוגוסט 2014 (טרם מועד זה כיהן כמנכ"ל אובלה). העסקתו של מר בר דעה כמשנה למנכ"ל החברה הינה לתקופה בלתי קצובה והיא ניתנת לסיום על ידי כל אחד מהצדדים בהודעה מוקדמת של שלושה חודשים לצד השני (שניתנת לקיצור ביזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת, ולמעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים, ימשיכו לחול יחסי עובד ומעביד, והחברה תמשיך לשלם למר בר דעה את המשכורת ותנאים נלווים (למעט אלו הנוגעים לעבודה בפועל ולמעט תמריץ שנתי ותגמול הוני) במשך שישה חודשים נוספים.

רכיב השכר של מר בר דעה כולל משכורת חודשית בסך של 121,339 ש"ח ברוטו, שהינה צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל.

סכום המענק בגין שנת 2017 הינו כ-1,175 אלפי ש"ח, כאשר חלק התמריץ המחושב הינו כ-1,055 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ביעדים פיננסיים כמפורט בס"ק (1) לעיל, ובגין העמידה בציון 3.20 ביעדים פונקציונליים (ובניהם יעד של יישום אסטרטגיית הקבוצה ועמידה של שטראוס מים וסברה-אובלה ביעדים עסקיים), בהתאם לנוסחה המפורטת בסעיף 11 למדיניות התגמול של החברה וסך נוסף של כ-120 אלפי ש"ח הינו מענק בשיקול דעת בהתאם לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון. יודגש כי בהתאם למדיניות התגמול, ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים לקבוע תמריץ שנתי לנושאי המשרה הכפופים למנכ"ל על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה ובהתחשב בתרומתו של נושא המשרה לחברה, וזאת חלף או בנוסף לתמריץ המחושב ו/או לתמריץ בשיקול דעת.

כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק יידחה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2018, ובלבד שבשנת 2018 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2018.

יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2017, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2017, ישולם למר בר דעה המענק הנדחה בגין שנת 2016, בסך של כ-217 אלפי ש"ח.

בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר בר דעה בסך של 400,000 כתבי אופציה לא סחירים של החברה, כמפורט להלן: (1) 240,000 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 70.13 ש"ח. זכאותו של מר בר דעה לקבלת כתבי האופציה הינה בשלוש מנות שוות, של 80,000 כתבי אופציה כל אחת, במועדים הבאים: 19 באוגוסט 2016, 19 באוגוסט 2017 ו-19 באוגוסט 2018. הזכות למימוש כל מנה של כתבי האופציה האמורים תעמוד במשך תקופה של ארבע שנים ממועד ההקניה של המנה. (2) 160,000 כתבי אופציה של החברה שמחיר המימוש שלהם הינו 63.49 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ב-15.3.2017 והזכאות לקבלתם תתגבש בשתי מנות שוות במרץ 2019 ומרץ 2020.

(4) **מר ציון בלס** - החל מיום 12.3.2018, מר בלס מכהן כמנכ"ל שטראוס קפה. בתקופת הדיווח (והחל מיוני 2009) כיהן מר בלס כמנכ"ל שטראוס ישראל (ולפני כן כיהן, החל משנת 2004, כמנכ"ל חטיבת המכירות של הקבוצה). בהתאם לתנאי ההעסקה שחלו בתקופת הדיווח, העסקתו של מר בלס הייתה לתקופה בלתי קצובה וניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של לפחות 90 יום מראש לצד השני (תוך אפשרות לקצר את התקופה, ביזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת כמפורט לעיל, ימשיכו לחול יחסי עובד ומעביד, והחברה תמשיך לשלם למר בלס את המשכורת ותנאים נלווים (כולל הפרשות סוציאליות) במשך שישה חודשים נוספים, למעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים.

רכיב השכר של מר בלס כולל משכורת חודשית בסך של 114,142 ש"ח ברוטו עד 1.3.2017 ו-120,000 ש"ח ברוטו החל ממועד זה, שהינה צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל.

סכום המענק למר בלס בגין שנת 2017 הינו כ-1,063 אלפי ש"ח, כאשר חלק התמריץ המחושב הינו כ-1,063 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ב-50% מהיעדים הפיננסיים של החברה, כמפורט בס"ק (1) לעיל, ובגין עמידה ב-50% מהיעדים הפיננסיים של

שטראוס ישראל (ציון העמידה ביעדים הפיננסיים של שטראוס ישראל נגזר ממכירות בסך של 3,828 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 4 מהיעד, רווח תפעולי בסך של 329 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 4.5 מהיעד, נתח שוק בקטגוריות רלוונטיות של 32.4% המייצג ציון 5 מהיעד, רוחניות גולמית של 39.3%, המייצג ציון 1.64 מהיעד והמרת רווח לתזרים (cash conversion) בשיעור של 91% המייצג ציון 2.24 מהיעד. וכן בגין העמידה בציון 4.07 ביעדים פונקציונליים (ובניהם יעד של חדשנות, יעד של פרודוקטיביות ויעד של בטיחות מזון), בהתאם לנוסחה המפורטת בסעיף 11 למדיניות התגמול של החברה. יודגש כי בהתאם למדיניות התגמול, ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים לקבוע תמריץ שנתי לנושאי המשרה הכפופים למנכ"ל על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה ובהתחשב בתרומתו של נושא המשרה לחברה, וזאת חלף או בנוסף לתמריץ המחושב ו/או לתמריץ בשיקול דעת.

כאמור בהערה (ג) לעיל, חלק מסכום המענק יידחה לשנה הבאה, וישולם בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2018, ובלבד שבשנת 2018 התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2018.

יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2017, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2017, ישולם למר בלס המענק הנדחה בגין שנת 2016, בסך של כ-219 אלפי ש"ח.

למועד הדוח, מחזיק מר בלס בסך של 333,333 כתבי אופציה לא סחירים של החברה כמפורט להלן: (1) 200,000 כתבי אופציה במחיר מימוש של 67.14 ש"ח. זכאותו של מר בלס להתגבשות כתבי אופציה אלו הינה בשלוש מנות של כ- 33.33% במועדים הבאים: 25 במרס 2016, 25 במרס 2017 ו- 25 במרס 2018. הזכות למימוש כל מנה של כתבי האופציה האמורים תעמוד במשך תקופה של ארבע שנים ממועד ההקניה של המנה. (2) 133,333 כתבי אופציה שמחיר המימוש שלהם הינו 63.49 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן שפורסם ב-15.3.2017 והזכאות לקבלתם תתגבש בשתי מנות שוות במרץ 2019 ומרץ 2020.

(5) **מר תומר הרפז** - החל מיום 12.3.2018 מר הרפז מכהן כמנכ"ל חברות הסלטים והמטבילים סברה ואובלה. בתקופת הדיווח (והחל מיוני 2014) כיהן מר הרפז כמנכ"ל חברת הקפה (ולפני כן כיהן, החל מיולי 2010, כסמנכ"ל בכיר לפיתוח עסקים ואסטרטגיה של החברה והחל מינואר 2014 גם כמנכ"ל זמני של חברת הקפה).

בהתאם לתנאי ההעסקה שחלו בתקופת הדיווח, העסקתו של מר הרפז היתה לתקופה בלתי קצובה וניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בדואר רשום, כאשר מר הרפז מחויב לתקופת הודעה מוקדמת של 4 חודשים ושטראוס קפה מחויבת להודעה מוקדמת של 8 חודשים.

רכיב השכר של מר הרפז כולל משכורת חודשית בסך של 33,333 אירו (כ-138,420 ש"ח), ברוטו. כמו כן, זכאי מר הרפז לנלוות ותנאים סוציאליים כמקובל לנושאי משרה בכירה בשטראוס קפה (פנסיה, ביטוח בריאות, ימי מחלה, חופשה, רכב והחזר הוצאות) ולתנאים נוספים בהתאם למדיניות ההעסקה בחו"ל של חברת הקפה לגבי עובדי expatriates (ובניהם מענק מעבר (רילוקיישן) בסך 7,500 דולר ארה"ב, שהתקבל בשנת 2014, החזר עבור שכר לימוד של ילדים עד גיל 18 בסך של עד 18,000 יורו לשנה, תשלום חופשת מולדת מדי 12 חודשים ותקופת הסתגלות בת ששה חודשים (ובלבד שתקופת הודעה מוקדמת ביחד עם תקופת ההסתגלות לא יעלו על ששה חודשים).

סכום המענק למר הרפז בגין שנת 2017 הינו כ- 1,424 אלפי ש"ח, כאשר חלק התמריץ המחושב הינו כ- 1,424 אלפי ש"ח בגין עמידה ביעדים פיננסיים של שטראוס קפה בציון 4.72 (ציון העמידה ביעדים הפיננסיים של שטראוס קפה נגזר מיעד של המרת רווח לתזרים (cash conversion) בשיעור של 71.3% המייצג ציון של 5 מהיעד; רווח תפעולי לפני הפחתת הקצאת עלות רכישה בסך של 96,843 אלפי יורו המייצג ציון של 5 מהיעד; מכירות בניכוי עלות חומרי גלם בסך של 375,754 אלפי יורו המייצג ציון של 5 מהיעד; מכירה כמותית בסך של 181,118 טון המייצג ציון של 3.62 מהיעד; ורווח נקי בסך של 67,969 אלפי יורו המייצג ציון של 5 מהיעד), וכן בגין העמידה בציון 3.7 ביעדים פונקציונליים (ובניהם יעד של מרווח בברזיל, פרויקט פיתוח טכנולוגי ותזרים חופשי).

לאחר רכישת מלוא מניותיה של שטראוס קפה על ידי החברה, ובהתאם לתנאי תכנית האופציה של שטראוס קפה, 1148 כתבי אופציה לא סחירים של שטראוס קפה נפדו במזומן על ידי שטראוס קפה, בתמורה לסך של כ-1.4 מיליון יורו ו-764 כתבי אופציה נוספים של שטראוס קפה נפדו במזומן בתחילת שנת 2018 בתמורה לסך של כ-1.7 מיליון יורו.

בנוסף, למועד הדוח, מחזיק מר הרפז בסך של 200,000 כתבי אופציה לא סחירים של החברה, אשר הוענקו לו בגין כהונתו כסמנכ"ל בכיר לפיתוח עסקים ואסטרטגיה של החברה, במחיר מימוש של 67.14 ש"ח, כאשר מועדי התגבשותם הינם 25 במרס 2016, 25 במרס 2017 ו- 25 במרס 2018 (כשליש בכל מועד). הזכות למימוש כל מנה של כתבי האופציה האמורים תעמוד במשך תקופה של ארבע שנים ממועד ההקניה של המנה.

(6) התשלומים לשאר הדירקטורים כוללים את סך התשלומים שקיבלו כל הדירקטורים בחברה, למעט הגב' עופרה שטראוס. ציון כי הגמול השנתי וגמול ההשתתפות המשולם לדירקטורים שאינם מועסקים בחברה הם בהתאם לסכום המרבי שקבוע בתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000, כאשר לגבי דירקטור שהוכר כדירקטור מומחה משולם גמול זה בהתאם לסכום המרבי לדירקטור מומחה בתקנות אלו, והכל בהתאם לדרגתה של החברה.

(7) לפטור, שיפוי וביטוח לדירקטורים ונושאי משרה בחברה ראו באור 24 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017, בפרק ג' לעיל, סעיפים 1.3.1 ו-4.2 לביאור זה, וכן תקנה 29א' להלן.

תקנה 21א': השליטה בתאגיד

בעלי השליטה בחברה הינם מר מיכאל שטראוס באמצעות החזקותיו בשטראוס אחזקות בע"מ (להלן: "שטראוס אחזקות") והחזקה ישירה ב- 21,882 מניות רגילות של החברה וכן גב' עופרה שטראוס הנחשבת כמחזיקה יחד עימו במניות של החברה. לפרטים בדבר ההחזקות בשטראוס אחזקות ראו סעיף 1.3 לדוח תיאור עסקי התאגיד, בפרק א' לעיל.

תקנה 22: עסקאות עם בעל שליטה

להלן פירוט, למיטב ידיעת החברה, בדבר כל עסקה עם בעל השליטה או שלבעל השליטה יש עניין אישי באישורה (כל עסקה כאמור שהחברה או חברה בת שלה או חברה קשורה שלה הן צד לה), שהתקשרו בה בשנת 2017 או במועד מאוחר לשנת הדיווח ועד למועד הגשת דוח זה או שהיא עדיין בתוקף במועד פרסום דוח זה. ראו גם באור 37 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017. יצוין כי עסקאות כאמור מובאות בפני ועדת הביקורת של החברה מידי שנה בהתאם לנוהל שאימצה החברה.

עסקאות המנויות בסעיף 270 (4) לחוק החברות

- א. הסכם העסקה עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון - לפרטים ראו תקנה 21 לעיל.
- ב. שכר דירקטורים - מר עדי שטראוס - ביום 28 במאי 2017 החליט דירקטוריון החברה בהתאם לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), התש"ס-2000, לאשר את הכללתו של מר עדי שטראוס בפוליסה הקיימת לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה של החברה. בנוסף, אישר הדירקטוריון באותו מועד כי מר עדי שטראוס יהיה זכאי לגמול דירקטורים וזאת בהתאם לסכום המרבי האפשרי בהתאם לתוספת השנייה והשלישית לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 וזאת בהתחשב בדרגתה של החברה. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 29 במאי 2017 (מס' אסמכתא: 2017-01-045241). בנוסף, ביום 26 בספטמבר 2016 אישרה אסיפת בעלי המניות של החברה מתן כתב התחייבות לשיפוי למר עדי שטראוס, בנוסח כתב התחייבות לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה הקיים בחברה, לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים מיום 27 בספטמבר 2016 ו-18 באוגוסט 2016 (מס' אסמכתאות: 2016-01-054906 ו-2016-01-105793, בהתאמה). כמו כן, ביום 8 בנובמבר 2017 אישרה אסיפת בעלי המניות תיקון לכתב השיפוי לנושאי משרה בחברה לרבות לדירקטורים מקרב בעלי השליטה וקרוביהם. לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים מיום 9 בנובמבר 2017 ומיום 18 באוקטובר 2017 (מס' אסמכתא: 2017-01-105120 ומס' אסמכתא: 2017-01-100227, בהתאמה). בנוסף, הוענק למר עדי שטראוס כתב פטור בנוסח זהה לנושאי המשרה בחברה שאינם נמנים על בעלי השליטה וקרוביהם. ראו דיווחים מיידיים מיום 9 ביוני 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-043815 ו-2015-01-043824) ומיום 14 ביולי 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-072546).
- ג. התחייבויות לשיפוי ומתן זכות לשימוש בשם "שטראוס" בהתאם לעסקת המיזוג עם שטראוס - לפרטים ראו סעיף 25.1 לדוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2017. כאמור בסעיף זה, בני משפחת שטראוס התחייבו שלא להתחרות בחברה ולא להשתמש במוטג "שטראוס" בתחומים מסוימים ובמהלך תקופות מסוימות, והכל כמפורט בסעיף הנ"ל. למיטב ידיעת החברה, עומדים בני משפחת שטראוס בהתחייבויות האמורות.

עסקאות שאינן מנויות בסעיף 270 (4) לחוק החברות

- א. בהתאם להחלטת דירקטוריון החברה מיום 21 בפברואר 2011, נקבעו קווים מנחים וכללים לסיווגה של עסקה של החברה, או של חברה מאוחדת שלה, עם בעל עניין בה, כעסקה זניחה, כקבוע בתקנה 41(א)(6)(א) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010 וכעסקה שאינה זניחה ואינה עסקה חריגה כהגדרתה בחוק החברות. נקבע, כי כללים וקווים מנחים אלו ישמשו גם לבחינת היקף הגילוי בדוח התקופתי ובתשקיפים (לרבות בדוחות הצעות מדף) לגבי עסקה של החברה, תאגיד בשליטתה או חברה קשורה שלה, עם בעל שליטה או שלבעל השליטה יש עניין אישי באישורה; וכן, לבחינת הצורך במסירת דיווח מיידי בגין עסקה כאמור של החברה. הקווים המנחים כוללים בין היתר, הנחיות לגבי עסקאות מאותו סוג, שאין ביניהן תלות, המתבצעות באופן תדיר וחוזר מדי תקופה, עסקאות שלובות או מותנות זו בזו ועסקאות רב שנתיות.
 - ב. בשנת 2017 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.
 - ג. רכישת זמן פרסום - הקבוצה רוכשת באמצעות חברת מדיה זמן פרסום ב"רשת", זכיינית טלוויזיה לפי חוק הרשות השנייה לטלוויזיה ורדיו, התש"ן-1990, שלמיטב ידיעת החברה מר מיכאל שטראוס וגב' רעיה בן דרור מחזיקים בעקיפין במצטבר בכ-16% מהון מניותיה. רכישת זמן הפרסום נעשית במהלך העסקים הרגיל, בתנאים מקובלים ובמחירי שוק, וכחלק מרכישת זמן פרסום בגופי שידור מסחריים אחרים (כגון "קשת", ערוץ 10 וערוץ 24), בהתאם לשיקולי רייטינג ולצרכים השיוקיים של הקבוצה.
 - ברכת מחזור אחיהוד - בשנת 2008 הקימה שטראוס בריאות בריכת מחזור שפכים על שטח של בעלת השליטה שטראוס אחזקות בע"מ באחיהוד. החל ממועד הקמתה ונכון למועד דוח זה שטראוס אחזקות אינה גובה מהחברה דמי שימוש בקרקע.
 - ג. להלן יפורטו, עסקאות עם בעל השליטה או שלבעל השליטה יש בהן עניין אישי, המסווגות על ידי החברה כזניחות בהתאם להחלטה דלעיל, וזאת בשים לב לאופייה של החברה שהינה חברה תעשייתית מהגדולות במשק בעלת פעילות ענפה ביותר, בארץ ובחו"ל, להיקף נכסי החברה, לגיוון בפעילויות החברה, לאופי העסקאות המתבצעות על ידה, ולמידת השפעתן המצטברת על פעילות החברה ותוצאותיה:
1. מכירת מוצרי מזון למלון ריץ' קארלטון - החברה מוכרת מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק מקובלים, מוצרי מזון למלון ריץ' קארלטון אשר למיטב ידיעת החברה, הינו בשליטת קרובים של בעלי השליטה בחברה.
 2. מכירת מוצרי מזון לשטראוס השקעות (1993) בע"מ - החברה מוכרת מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק מקובלים, מוצרי מזון לחברת שטראוס השקעות (1993) בע"מ, חברה שלמיטב ידיעת החברה הינה בבעלות מר מיכאל שטראוס, בעל השליטה בחברה, וגב' רעיה בן דרור.
 3. תשלום אירוח מלון ריץ' קארלטון - החברה מארחת מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק מקובלים במלון ריץ' קארלטון אשר למיטב ידיעת החברה, הינו בשליטת קרובים של בעלי השליטה בחברה.

ד. מעת לעת הקבוצה תורמת לגופים או גורמים, לרבות כאלו שלבעלי שליטה או קרוביהם יש קשר למקבל התרומה לפרטים נוספים ראו סעיף 5.3 בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.

תקנה 24: החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה

לפרטים בדבר מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה, ראו דוח מידי של החברה מיום 7 בינואר 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-001755).

יצוין כי ביום 1 בפברואר 2018 ביצעה החברה פדיון מלא של אג"ח (סדרה ב') של החברה לפרטים נוספים ראו דיווח מידי מיום 1 בפברואר 2018 (מס' אסמכתא: 2018-01-009636).

תקנה 24א': הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים

לפרטים ראו באורים 26.1, 26.2, 23 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017 והגדרת דילול מלא בתקנה 21 לעיל.

תקנה 24ב': מרשם בעלי מניות

לפרטים בדבר מרשם בעלי המניות של החברה, ראו דוח מידי של החברה מיום 1 בפברואר 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-009636).

תקנה 25א': מען רשום

כתובת: רחוב הסיבים 49, פתח תקוה 4959504

טלפון: 03-6752499, פקס: 03-6752279

כתובת הדואר האלקטרוני: mike.avner@strauss-group.com

תקנה 26: הדירקטורים של התאגיד

להלן פרטי הדירקטורים של החברה המכהנים נכון למועד הדוח:

שם הדירקטור	עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון	עדי שטראוס	רונית חיימוביץ	פרופ' אריה עובדיה	דוד מושביץ
תעודת זהות	56616584	022889323	56417843	78284338	007130271
תאריך לידה	22 באוגוסט 1960	27 בפברואר 1967	12 במאי 1960	25 בדצמבר 1948	26 ביולי 1946
מען להמצאת כתבי בית דין	רחוב המצביאים 31, תל-אביב	רחוב הוורדים 37, גני יהודה	רחוב ניסים אלוני 3, תל – אביב	רחוב השומר 11א, רעננה	רחוב דניאל פריש 3, תל-אביב
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
מועד תחילת הכהונה	פברואר 1996	אוגוסט 2011	אוגוסט 2003	יוני 1997	דצמבר 1977
השכלה	בוגרת תואר ראשון במשפטים – אוניברסיטת תל אביב	לימודי אנגלית בקימברידג' אנגליה; מנהל עסקים אוניברסיטת שפילד אנגליה	בוגרת תואר ראשון בכלכלה וניהול – טכניון ומוסמכת לימודי כלכלה – טכניון	ד"ר לכלכלה – אוניברסיטת וורטון (פנסילבניה, ארה"ב); MBA בתחום פיננסים וחשבונאות – אוניברסיטת תל אביב	בוגר תואר ראשון במשפטים – האוניברסיטה העברית בירושלים
עיסוק בחמש השנים האחרונות	יו"ר דירקטוריון החברה מיוני 2001	מנהל עסקים	מנכ"לית שטראוס השקעות (1993) בע"מ	יועץ עסקי לחברות; מרצה במכללה למינהל	עורך-דין במשרד פרטי
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	בתו של מיכאל שטראוס; אחותם של עדי שטראוס ועירית שטראוס; אחיינית של רעיה בן דרור, בת דודתם של רן מדין וגיל מדין	בנו של מיכאל שטראוס; אחיהן של עופרה שטראוס, ועירית שטראוס; אחיינה של רעיה בן דרור, בן דודם של רן מדין וגיל מדין	אין	אין	אין
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	יו"ר דירקטוריון החברה, דירקטורית בחברות בנות של החברה	יו"ר דירקטוריון שטראוס אחזקות בע"מ; דירקטור בשטראוס בריאות	עובדת של חברה קשורה של בעלת השליטה בתאגיד – מנכ"לית שטראוס (1993) השקעות בע"מ; דירקטורית בשטראוס אחזקות בע"מ	אין	אין

תאגידים נוספים בהם מכהנ/ת כדירקטור/ית	שטראוס אחזקות בע"מ; חברות מוחזקות וקשורות של החברה.	שטראוס אחזקות בע"מ; עדיס השקעות בע"מ; עדיס לייף סטייל בע"מ; עדיס הרברט סמואל בע"מ; עדיס אחד העם בע"מ; עדיס מרינה בע"מ; עדיס מרינה ה. ניהול מלונאי בע"מ; עדיס נכסים בע"מ; עדיס ארוח בע"מ;	שטראוס אחזקות בע"מ; רב אתגר בע"מ; רשת נגה בע"מ; השחר העולה החזקות בע"מ; השחר העולה, ייעוץ וניהול השקעות בע"מ; שביל האלה בע"מ; אקרו ייזום נדלן בע"מ; אקרו אפקה שותף כללי בע"מ; אקרו צ.א.ר פרויקטים בע"מ; אקרו ישראל בע"מ; אקרו מכרזים בע"מ; אקרו הרצליה- שותף כללי בע"מ; אור מאניה בע"מ; Alaska Advisors S.A; Red Canyon Industries Ltd; Perl Properties Holding Inc.; Emanate Technology & Trade Ltd. Deep Blue Yachting LTD; Ocean Blue Holdings LTD; Ocean Blue Yachting LTD;	אנץ יועצים בע"מ; בז"ן – בתי זיקוק לנפט בע"מ; גירון בע"מ; מפעלים פטרוכימיים בישראל בע"מ; דסטני השקעות בע"מ; קומפיוג'ן בע"מ.	אין
חברות בוועדה / ועדות של הדירקטוריון	יו"ר ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי וחברת ועדת כספים והשקעות	ועדת כספים והשקעות, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	ועדת כספים והשקעות	ועדה לבחינת דוחות כספיים; ועדת תגמול; ועדת כספים והשקעות	ועדת ביקורת, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי
האם החברה רואה אותה כבעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון	לא	לא	כן	כן	לא

שם הדירקטור	מאיר שני	גליה מאור	דליה נרקיס (דירקטורית חיצונית)	סאמר חאג' יחייא (דירקטור חיצוני)	יהושוע (שוקי) שמר
תעודת זהות	8409732	01154780	51928695	024770364	005360029
תאריך לידה	8 בספטמבר 1945	11 בפברואר 1943	2 במאי 1953	28 בספטמבר 1969	7 בדצמבר 1947
מען להמצאת כתבי בית דין	רח' הנוף 28, סביון	רחוב הפרסה 10, רמת גן	רחוב יד המעביר 29, תל-אביב	ת.ד. 1152, תל אביב 6101001	שד' הפרחים 16, רעות 71908
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית ואמריקאית	ישראלית
מועד תחילת הכהונה	ספטמבר 1997	מאי 2013	פברואר 2017	יוני 2017	מרס 2018 (*)
השכלה	בוגר תואר ראשון בכלכלה ובחשבונאות - אוניברסיטת תל אביב; מוסמך במנהל עסקים - אוניברסיטת תל אביב; רואה חשבון מוסמך	בוגרת תואר ראשון בכלכלה וסטטיסטיקה - האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמכת במנהל עסקים - האוניברסיטה העברית בירושלים;	בוגרת תואר ראשון במנהל עסקים, המכללה למנהל; קורס ניהול עסקי בכיר, אוניברסיטת תל אביב; קורסי ניהול לבכירים באוניברסיטת INSEAD-business school, France; קורס דירקטורים ונושאי משרה, המרכז הבינתחומי הרצליה; קורס דירקטורים מתקדם, המרכז הבינתחומי הרצליה.	PhD בכלכלה, MIT; LLB במשפטים, האוניברסיטה העברית MBA במנהל עסקים, האוניברסיטה העברית MA בכלכלה; האוניברסיטה העברית BA חשבונאות וכלכלה; האוניברסיטה העברית שנה ד בראיית חשבון אוניברסיטת תל אביב	בוגר האוניברסיטה העברית וביה"ס לרפואה של הדסה פרופ' מן המניין (אמריטוס) לרפואה פנימית, הפקולטה לרפואה, אוניברסיטת תל אביב לימודי תעודה בהצטיינות במנהל רפואי אוניברסיטת חיפה.
עיסוק בחמש השנים האחרונות	עצמאי	Chairperson Leumi Private Bank Switzerland	מ-2016: Dalia Narkys Consultants. עד 2015: יו"ר קבוצת מנפאואר ישראל ומנהלת אזור מדינות אגן הים התיכון ב-Manpower Group העולמית. חברה בצוות הניהול הגלובלי של קבוצת מנפאואר.	החל מ-2017 - חבר מליאה המועצה להשכלה גבוהה החל מ-2015 - יו"ר ומנכ"ל ב.ס.ה עדן ניהול וייעוץ עסקי בינלאומי בע"מ החל מ-2015 - מרצה במרכז הבינתחומי בהרצליה (חל"צ) החל מ-2015 - יו"ר וועדת הביקורת בהסתדרות המדיצינית הדסה (חל"צ)	יו"ר דירקטוריון פעיל אסותא מרכזים רפואיים בע"מ, יו"ר אסותא אשדוד בע"מ, מנהל המכון להערכת טכנולוגיות רפואיות, מכון גרטנר לחקר אפידמיולוגיה ומדיניות בריאות בתל השומר, דירקטור בחברות כמפורט להלן.

					החל מ- 2014 – דירקטור בבנק לאומי לישראל בע"מ 2012 – 2013 אסטרטג מסחר ב-GMO 2006-2012 סגן נשיא להנדסה פיננסית ב-Fidelity Investments
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	חתנו יניב שיראזי מנכ"ל שטראוס מים	אין	אין	אין	אין
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	אין	אין	אין	דח"צ	דירקטור בלתי תלוי
תאגידים נוספים בהם מכהן/ת כדירקטור/ית	שני - אהרונז' השקעות בע"מ; חברות משפחתיות; דלק סן בע"מ; פידל; קסניה ונצ'ר קפיטל בע"מ; כימסן בע"מ.	טבע תעשיות פרמצבטיות בע"מ; אפהליון ג'י בע"מ; פריהליון ג'י בע"מ	חברת המתנ"סים, מכללת תל אביב יפו, מכללת אפק להנדסה, עמותת עלם, המכללה למנהל.	בנק לאומי לישראל בע"מ הסתדרות המדיצינית הדסה (חל"צ) ס.ה. עדן ניהול וייעוץ עסקי בינלאומי בע"מ	יו"ר דירקטוריון פעיל אסותא מרכזים רפואיים בע"מ, יו"ר דירקטוריון אסותא אשדוד בע"מ, מכבי שירותי בריאות, בית בלב בע"מ, ומכבי דנט בע"מ.
חברות בוועדה / ועדות של הדירקטוריון	ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	יו"ר ועדת תגמול, ועדת ביקורת, ועדת בחינת דוחות כספיים, ועדת משאבי אנוש, מינויים וממשל תאגידי	יו"ר ועדת בחינת דוחות כספיים, ועדת תגמול, ועדת כספיים	ועדת בחינת דוחות כספיים	
האם החברה רואה אותו כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון	כן	כן	כן	כן	כן

(*) ביום 13 במרס, 2018 אישר דירקטוריון החברה, בהמשך להמלצת ועדת הביקורת של החברה את מינויו של מר יהושע (שוקי) שמר לדירקטור בלתי תלוי בחברה וזאת עד לכינוס אסיפה שנתית של כל בעלי המניות של החברה בהתאם לסעיף 97 לתקנון החברה.

תקנה 26א': נושאי משרה בכירה

להלן פרטי נושאי משרה בכירים המכהנים נכון למועד הדוח:

שם נושא המשרה:	גדי לסין	גיורא בר דעה	מיכאל אבנר	נורית טל שמיר	שחר פלורנץ	ציון בלס
תעודת זהות	022848352	51921195	65261398	058786245	059764407	59167858
תאריך לידה	19 באפריל 1967	4 במאי 1953	6 בדצמבר 1955	5 אוגוסט 1964	20 באוגוסט 1965	28 בנובמבר 1964
מועד תחילת הכהונה	יולי 2009	אוגוסט 2014	אפריל 1994	אוקטובר 2007	נובמבר 2008	מרס 2018
תפקיד בחברה	נשיא ומנכ"ל הקבוצה	משנה למנכ"ל	סמנכ"ל בכיר, יועץ משפטי ראשי ומזכיר החברה	סמנכ"ל משאבי אנוש של הקבוצה	סמנכ"ל כספים של הקבוצה	מנכ"ל שטראוס קפה BV
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	דירקטור חליף חברת בת	דירקטורית בחברות-בת של החברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	דירקטור בחברות-בת של החברה
השכלה	מוסמך במנהל עסקים - אוניברסיטת בן גוריון בבאר שבע; בוגר במנהל עסקים- המכללה למנהל תל אביב	בוגר תואר ראשון מדעי הרוח - אוניברסיטת תל אביב; בוגר תוכנית מנהלים (Advanced Management Program) בית הספר למנהל עסקים של אוניברסיטת הראווה, מסצ'וסטס, ארה"ב	תואר ראשון במשפטים - אוניברסיטת תל אביב	בוגרת תואר ראשון פסיכולוגיה חינוכית סוציולוגיה - האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמכת מדעי ההתנהגות - טכניון חיפה	בוגר תואר ראשון בחשבונאות ובכלכלה - אוניברסיטת תל אביב	בוגר ומוסמך הנדסת תעשייה וניהול - טכניון חיפה
עיסוק בחמש השנים האחרונות	נשיא ומנכ"ל הקבוצה - החל מיום 1 ביולי 2009	מנכ"ל אובלה - 2011-2014 2014 – 2017 משנה למנכ"ל קבוצת שטראוס	סמנכ"ל בכיר, יועץ משפטי ראשי ומזכיר החברה	סמנכ"ל משאבי אנוש של הקבוצה - החל מיום 1 באוקטובר 2007	סמנכ"ל הכספים של הקבוצה - החל מיום 3 בנובמבר 2008	יוני 2009 – פברואר 2018 מנכ"ל שטראוס ישראל
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אין	אין	אין	אין	אין	אין

שם נושא המשרה:	אייל דרור	תומר הרפז	רון זהר	יניב ראובן	שלמה בן- שימול
תעודת זהות	028005999	25257304	56216013	024216160	12308789
תאריך לידה	20 בנובמבר 1970	28 בפברואר 1973	9 בפברואר 1960	30 בינואר 1969	2 ביולי 1956
מועד תחילת הכהונה	פברואר 2018	מרס 2018	אפריל 2015	ינואר 2015	1999
תפקיד בחברה	מנכ"ל שטראוס ישראל	צפוי להתמנות למנכ"ל סברה דיפינג קומפני	מנכ"ל שטראוס מים	חשב הקבוצה	מבקר פנימי
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	אין	אין	אין
השכלה	בוגר תואר ראשון בתקשורת וניהול, המכללה עסקים, המנהל ותואר שני במנהל עסקים, המכללה למנהל	בוגר ובעל תואר LLB הפקולטה למשפטים, University of East Anglia-Norwich ובעל דיפלומה במנהל עסקים (Postgraduate Diploma in Business Administration), מאוניברסיטת Hull, לונדון אנגליה	בוגר מדעי המזון – האוניברסיטה העברית בירושלים	בוגר מנהל עסקים וחשבונאות של המכללה למנהל. רואה חשבון מוסמך	תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות – אוניברסיטת תל אביב; רואה חשבון ומבקר פנימי מוסמך (CIA)
עיסוק בחמש השנים האחרונות	מנכ"ל חטיבת הממתקים שטראוס ישראל	2010-2014 סמנכ"ל פיתוח עסקים ואסטרטגיה של הקבוצה. 2006-2014 יו"ר ReBar	מנכ"ל סברה	2013 חשב קבוצת סודה סטרים, 2010-2013 חשב קבוצת בטר פלייס,	שותף במשרד רו"ח Deloitte - ברייטמן אלמגור זהר ושות'
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אין	אין	אין	אין	אין

תקנה 26ב': מורשי חתימה עצמאיים בתאגיד - בחברה אין מורשי חתימה עצמאיים.

תקנה 27: **רואי החשבון של התאגיד** - סומך חייקין, רח' הארבעה 17, מגדל המילניום, תל-אביב 64739.

תקנה 28: **שינוי בתזכיר או בתקנון שנעשה בשנת הדיווח**

ביום 8 בנובמבר 2017 אישרה אסיפת בעלי המניות של החברה את תיקון סעיף 67.1 לתקנון החברה, כך שהודעה על אסיפה כללית תוכל להינתן באמצעות פרסום באתר האינטרנט של החברה (כחלופה לפרסום בשני עיתונים יומיים בעלי תפוצה רחבה היוצאים לאור בשפה העברית). בנוסף, אישרה אסיפת בעלי המניות באותו מועד את תיקון תקנות 1, 163.4 ו-164.5 לתקנון החברה באופן שבין היתר יאפשר לחברה לשפות את נושאי המשרה בה בשל הוצאות שיוציא נושא משרה בקשר עם הליך מנהלי שהתנהל בעניינו מכוח חוק ההגבלים העסקיים, התשמ"ח-1988 לרבות הוצאות התדיינות סבירות, ובכלל זה שכר טרחת עורך דין וכן בכל הליך אכיפה מנהלי אחר או נוסף אשר על פי דין ניתן להעניק שיפוי או ביטוח בגין הוצאות המוצאות בקשר אליו או תשלומים הקשורים אליו. לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים מיום 18 באוקטובר 2017 ומיום 9 בנובמבר 2017 (מס' אסמכתא: 2017-01-100227, מס' אסמכתא: 2017-01-0105120 ו- מס' אסמכתא: 2017-01-105126).

תקנה 29: **א. המלצות והחלטות הדירקטורים**

- (1) **תשלום דיבידנד או ביצוע חלוקה, כהגדרתה בחוק החברות, בדרך אחרת, או חלוקת מניות הטבה** - ביום 9 באוגוסט 2017 החליט דירקטוריון החברה לחלק דיבידנד במזומן בסך של כ- 1.396 ש"ח לכל מניה רגילה בת 1 ש"ח ע.ג. כ"א ובסכום כולל של 160 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 17 באוגוסט 2017 (מס' אסמכתא: 2017-01-084270) ובאור 26.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.
- (2) **לפרטים בדבר הנפקות שביצעה החברה בשנת 2017 ואושרו על ידי דירקטוריון החברה ראו באור 26.1.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017.**

ב. החלטות אסיפה כללית מיוחדת

- (1) **אסיפה כללית מיוחדת מיום 5 בפברואר 2017:** במסגרתה אושר מינוי דח"צית הגב' דליה נרקיס. לפרטים ראו דיווחים מיידיים של החברה מיום 28 בדצמבר 2016 ומיום 6 בפברואר 2017 (מספרי אסמכתאות: 2016-01-092340 ו- 2017-01-011185, בהתאמה).
- (2) **אסיפה כללית מיוחדת מיום 12:** ביוני 2017: במסגרתה אושר מינוי דח"צ ד"ר סאמר חאג' יחיא. לפרטים ראו דיווחים מיידיים של החברה מיום 7 במאי 2017 ומיום 13 ביוני 2017 (מספרי אסמכתאות: 2017-01-037639 ו- 2017-01-049336, בהתאמה).
- (3) **אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 8 בנובמבר 2017:** במסגרתה אושר, בין היתר, לתקן את תקנון החברה כאמור בתקנה 28 לעיל וכן לתקן את כתב ההתחייבות לשיפוי לדירקטורים ולנושאי משרה בחברה שאינם נמנים עם בעלי השליטה וקרוביהם וכן לתקן את כתב השיפוי לדירקטורים בחברה שנמנים על בעלי השליטה בחברה וקרוביהם. לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים מיום 18 באוקטובר 2017 ומיום 9 בנובמבר 2017 (מס' אסמכתא: 2017-01-100227 ומס' אסמכתא: 2017-01-105120).

תקנה 29א': החלטות החברה

פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי לנושא משרה

1. להוראות מדיניות התגמול המעודכנת של החברה בקשר לפטור, ביטוח ושיפוי נושאי משרה בחברה ראו חלק ט' למדיניות התגמול אשר אושרה ביום 26 בספטמבר 2016 באסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה (ראו דיווחים מיידיים מיום 18 באוגוסט 2016 (מספר אסמכתא: 2016-01-105793) ומיום 27 בספטמבר 2016 (מספר אסמכתא: 2016-01-054906)).
2. להענקת כתבי פטור מאחריות לנושאי משרה בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם, ראו באור 24.1.3.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017, וכן ראו דיווח מיידי בדבר זימון אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 9 ביוני 2015 (מספר אסמכתא: 2015-01-043824) ודיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה מיום 14 ביולי 2015 (מספר אסמכתא: 2015-01-072546); ולגבי הענקת כתב פטור לה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס ראו גם תקנה 22 לעיל.
3. לפרטים בדבר תנאי פוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם, ראו באור 24.4.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017 ולגבי הכללת ה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס בפוליסה ראו גם תקנה 22 לעיל.

4. לפרטים בדבר התחייבות לשיפוי נושאי המשרה בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם, אשר אושר בהחלטת אסיפה הכללית של החברה ביום 6 ביוני 2011 ראו באור 24.1.4.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017; ולגבי הענקת התחייבות לשיפוי לה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס ראו גם תקנה 22 לעיל. כמו כן, ראו דיווח מיידי של החברה בדבר זימון אסיפה כללית שנתית ומיוחדת מיום 18 באוקטובר 2017 ודיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה מיום 9 בנובמבר 2017 (אסמכתאות: 2017-01-100227 ו- 2017-01-105120, בהתאמה) אשר אישרה תיקון בכתבי השיפוי שהעניקה החברה לדירקטורים ונושאי משרה בחברה לרבות דירקטורים ונושאי משרה מקרב בעל השליטה וקרוביהם.

שמות החותמים ותפקידם:

שטראוס גרופ בע"מ

עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון

גדי לסין, מנכ"ל החברה

תאריך: 13 במרס 2018

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, מועד תחילת כהונה : 5.2.17 דירקטור ב': סאמר חאגי' יחיא, מועד תחילת כהונה : 12.6.17 ביום 12 ביוני 2017 סיימו את כהונתם בחברה מר מיכאל אנגל (דח"צ), הגב' דפנה שורץ (דח"צ), הגב' דליה לב (בלתי תלוי), מר עקיבא מוזס (בלתי תלוי). ביום 13 במרס, 2018 אישר דירקטוריון החברה, בהמשך להמלצת ועדת הביקורת של החברה, למנות את מר יהושע (שוקי) שמר לדירקטור בלתי תלוי בחברה וזאת עד לכינוס אסיפה שנתית של כל בעלי המניות של החברה בהתאם

¹ פורסם במסגרת הצעות חקיקה לשיפור הדוחות ביום 16.3.2014.

		לסעיף 97 לתקנון החברה.		
		מספר הדירקטורים החיצוניים המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 2.		
		שיעור ² הדירקטורים הבלתי תלויים ³ המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 3/10.	2.	
		שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים שנקבע בתקנון ⁴ התאגיד ⁵ : _____.		
		☒ לא רלוונטי (לא נקבעה הוראה בתקנון).		
	✓	בשנת הדיווח נערכה בדיקה עם הדירקטורים החיצוניים (והדירקטורים הבלתי תלויים) ונמצא כי הם קיימו בשנת הדיווח את הוראת סעיף 240(ב) ו-ו(ו) לחוק החברות לעניין היעדר זיקה של הדירקטורים החיצוניים (והבלתי תלויים) המכהנים בתאגיד וכן מתקיימים בהם התנאים הנדרשים לכהונה כדירקטור חיצוני (או בלתי תלוי).	3.	
	✓	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).	4.	
		אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, הדירקטור כפוף למנהל הכללי כאמור) - יצוין שיעור הדירקטורים שלא עמדו במגבלה האמורה: _____.		
	✓	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):	5.	
		אם תשובתכם הינה "לא נכון" -		

² בשאלון זה, "שיעור" - מספר מסוים מתוך הסך הכל. כך לדוגמה 3/8.

³ לרבות "דירקטורים חיצוניים" כהגדרתם בחוק החברות.

⁴ לענין 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.

⁶ לענין שאלה זו - עצם כהונה כדירקטור בתאגיד מוחזק הנמצא בשליטת התאגיד, לא ייחשב כ"כפיפות", מאידך, כהונת דירקטור בתאגיד המכהן בנושא משרה (למעט דירקטור) ו/או עובד בתאגיד המוחזק בשליטת התאגיד ייחשב כ"כפיפות" לענין שאלה זו.

		האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו בהתאם להוראות סעיף 278(א) סיפה : ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה). יצוין שיעור הישיבות בהם דירקטורים כאמור נכחו בדיון ו/או השתתפו בהצבעה למעט בנסיבות כאמור בס"ק א : _____.		
	√	6. בעל השליטה (לרבות קרובו ו/או מי מטעמו), שאינו דירקטור או נושא משרה בכירה אחר בתאגיד, לא נכח בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, בעל שליטה ו/או קרובו ו/או מי מטעמו שאינו חבר דירקטוריון ו/או נושא משרה בכירה בתאגיד נכח בישיבות הדירקטוריון כאמור) – יצינו 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 בשיבות 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 מיידית 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 הדיון החל על התאגיד והדירקטורים, וכן דאג לעריכת תכנית המשך להכשרת דירקטורים מכהנים, המותאמת, בין השאר, לתפקיד שהדירקטור ממלא בתאגיד.	

⁸ חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

		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 שביהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח - בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ⁹ : 6. בעלי כשירות מקצועית ¹⁰ : 9. 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 שביהנו בשנת הדיווח.		
10.	א.	בכל שנת הדיווח כלל הרכב הדירקטוריון חברים משני המינים. אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין פרק הזמן (בימים) בו לא התקיים האמור: ____. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהנו דירקטורים משני המינים אינה עולה על 60 ימים, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהנו בתאגיד דירקטורים משני המינים: 0.	√	

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.

		מספר הדירקטורים מכל מין המכהנים בדירקטוריון התאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: גברים : 6, נשים : 4.	ב.		
_____	_____				

ישיבות הדירקטוריון (וכינוס אסיפה כללית)					
לא נכון	נכון				
_____	_____	מספר ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו במהלך כל רבעון בשנת הדיווח: רבעון ראשון (שנת 2017) : 12. רבעון שני : 9. רבעון שלישי : 6. רבעון רביעי : 4.	א.		11.
_____	_____	לצד כל אחד משמות הדירקטורים שביצעו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, יצוין שיעור¹¹ השתתפותו בישיבות הדירקטוריון (בס"ק זה - לרבות ישיבות ועדות הדירקטוריון בהן הוא חבר, וכמצוין להלן) שהתקיימו במהלך שנת הדיווח (ובהתייחס לתקופת כהונתו):	ב.		

¹¹ ראו ה"ש 2.

(יש להוסיף שורות נוספות לפי מספר הדירקטורים).					
שם הדירקטור	שיעור השתתפותו בשיבות הדירקטוריון	שיעור השתתפותו בשיבות ועדת ביקורת ¹²	שיעור השתתפותו בשיבות הוועדה לבחינת הדוחות ¹³ כספיים ¹⁴	שיעור השתתפותו בשיבות ועדת תגמול ¹⁴	שיעור השתתפותו בשיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה)
עופרה שטראוס	31/31				ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות – 10/11. ועדת משא"נ מינויים וממשל תאגידי 4/4
עדי שטראוס	25/31				ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות – 9/11. ועדת משא"נ מינויים וממשל תאגידי 4/4

¹² לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

¹³ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

¹⁴ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

		ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות – 1/11				17/31	רונית חיימוביץ ¹⁵			
						25/31	מאיר שני			
		ועדת משא"נ מינויים וממשל תאגידי 4/4			8/8	26/31	דוד מושביץ			
		ועדת משא"נ מינויים וממשל תאגידי – 3/4	4/6	3/4	6/8	20/31	דליה נרקיס ¹⁶			
			2/6	2/4	3/8	14/31	סאמר חאג' יחיא ¹⁷			
		ועדת אסטרטגיה כספים והשקעות – 10/11	6/6	4/4		28/31	אריה עובדיה			
		ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות – 9/11				29/31	גליה מאור			
		ועדת משא"נ מינויים וממשל								

¹⁵ הגב' רונית חיימוביץ החלה לכהן בחברה בוועדת אסטרטגיה כספים והשקעות החל מהרבעון השני של שנת 2017.

¹⁶ הגב' דליה נרקיס החלה לכהן כדירקטורית בחברה בתאריך ה-5.2.17.

¹⁷ מר סאמר חאג' יחיא החל לכהן כדירקטור בחברה בתאריך ה-12.6.17.

		תאגידי 4/4.								
	√	בשנת הדיווח קיים הדירקטוריון דיון אחד לפחות לעניין ניהול עסקי התאגיד בידי המנהל הכללי ונושאי המשרה הכפופים לו, בלא נוכחותם וניתנה להם הזדמנות להביע את עמדתם.								12.

הפרדה בין תפקידי המנהל הכללי ויושב ראש הדירקטוריון				
לא נכון	נכון			
	√	בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון אינה עולה על 60 ימים כאמור בסעיף 363א(2) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון כאמור : 0.		13.
	√	בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד מנהל כללי. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל אינה עולה על 90 ימים כאמור בסעיף 363א(6) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל כאמור : 0.		14.
		בתאגיד בו מכהן יו"ר הדירקטוריון גם כמנכ"ל התאגיד ו/או מפעיל את סמכויותיו, כפל הכהונה אושר בהתאם להוראות סעיף 121(ג) לחוק החברות. ¹⁸ ☒ לא רלוונטי (ככל שלא מתקיים בתאגיד כפל כהונה כאמור).		15.
	√	המנכ"ל אינו קרוב של יו"ר הדירקטוריון. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, המנכ"ל הנו קרוב של יו"ר הדירקטוריון) –		16.
_____	_____	תצוין הקרבה המשפחתית בין הצדדים : _____.	א.	
_____	_____	הכהונה אושרה בהתאם לסעיף 121(ג) לחוק החברות : ¹⁹ ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)	ב.	

¹⁸ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

¹⁹ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

17.		בעל שליטה או קרובו <u>אין</u> מכהן כמנכ"ל או כנושא משרה בכירה בתאגיד, למעט כדירקטור. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	✓	
ועדת הביקורת				
18.		בועדת הביקורת <u>לא</u> כיהן בשנת הדיווח -	נכון	לא נכון
	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.	מניין חוקי לדיון ולקבלת החלטות בכל ישיבות ועדת הביקורת שהתקיימו בשנת הדיווח היה רוב של חברי הועדה, כאשר רוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ואחד מהם לפחות היה דירקטור חיצוני. אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין שיעור הישיבות בהן לא התקיימה הדרישה כאמור : _____.	√	
21.	ועדת הביקורת קיימה בשנת הדיווח ישיבה אחת לפחות בנוכחות המבקר הפנימי ורואה החשבון המבקר ובלא נוכחות של נושאי משרה בתאגיד שאינם חברי הוועדה, לעניין ליקויים בניהול העסקי של התאגיד.	√	
22.	בכל ישיבות ועדת הביקורת בה נכח מי שאינו רשאי להיות חבר הועדה, היה זה באישור יו"ר הועדה ו/או לבקשת הועדה (לגבי היועץ המשפטי ומזכיר התאגיד שאינו בעל שליטה או קרוב).	√	
23.	בשנת הדיווח היו בתוקף הסדרים שקבעה ועדת הביקורת לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי התאגיד בקשר לליקויים בניהול עסקיו ולגבי ההגנה שתינתן לעובדים שהתלוננו כאמור.	√	
24.	ועדת הביקורת (ו/או 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 :
				דוח רבעון ראשון (שנת 2017) 6 דוח רבעון שני : 2 דוח רבעון שלישי : 2 דוח שנתי : 5
			ג.	מספר הימים שחלפו בין מועד העברת טיוטת הדוחות הכספיים לדירקטורים למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים :
				דוח רבעון ראשון (שנת 2017) : 11
				דוח רבעון שני : 8
				דוח רבעון שלישי : 7 דוח שנתי : 13

26.	רואה החשבון המבקר של התאגיד השתתף בכל ישיבות הוועדה 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 חברה 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 הוועדה הוא דירקטור חיצוני.	✓	
ד.	כל חברה דירקטורים ורוב חברה דירקטורים בלתי תלויים.	✓	
ה.	לכל חברה 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 חברה 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			
	√	הועדה מנתה, בשנת הדיווח, לפחות שלושה חברים והדירקטורים החיצוניים היוו בה רוב (במועד הדיון בוועדה). ☐ לא רלוונטי (לא התקיים דיון).		28.
	√	תנאי כהונתם והעסקתם של כל חברי ועדת הגמול בשנת הדיווח הינם בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000.		29.
—	—	בוועדת התגמול לא כיהן בשנת הדיווח -		
	√	א. בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		30.
	√	ב. יו"ר הדירקטוריון.		
	√	ג. דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.		

	√	ד. דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.		
	√	ה. דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		
	√	בעל שליטה או קרובו לא נכחו בשנת הדיווח בישיבות ועדת התגמול, למעט אם קבע יו"ר הועדה כי מי מהם נדרש לשם הצגת נושא מסוים.		31.
	√	ועדת התגמול והדירקטוריון לא עשו שימוש בסמכותם לפי סעיפים 267א(ג), 272(ג) ו-272(1)(ג) לאישור עסקה או מדיניות תגמול, למרות התנגדותה של האסיפה הכללית. אם תשובתכם הנה "לא נכון" יצוין – סוג העסקה שאושרה כאמור: _____ מספר הפעמים בהן נעשה שימוש בסמכותם בשנת הדיווח: _____		32.

מבקר פנים			
לא נכון		נכון	
	✓		33. יו"ר הדירקטוריון או מנכ"ל התאגיד הוא הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בתאגיד.
	✓		34. יו"ר הדירקטוריון או ועדת הביקורת אישרו את תכנית העבודה בשנת הדיווח. בנוסף, יפורטו נושאי הביקורת בהם עסק המבקר הפנימי בשנת הדיווח : נושאי הביקורת בהם עסק המבקר הפנימי בשנת הדיווח בגאוגרפיית ישראל (ללא שטראוס מים) הינם : מכירות, רכש, מלאי, ניהול מאגרי מידע, איכות הסביבה, ניהול וסיווג מסמכים, תקשורת ודוברות, ציות לרגולציה ולנהלי החברה. בחברת שטראוס מים - ניהול הרשאות ושירות צרכנים. בחברת שטראוס קפה - מכירות, רכש, שירות לקוחות, בקרת איכות בייצור, בטיחות בעבודה, ציות לרגולציה ולנהלי החברה, שכר ומשאבי אנוש, סקירה פיננסית כללית של רוסיה ואוקראינה, הפרדת תפקידים, תכנית התאוששות מאסון, הערכת איכות חיצונית של הביקורת הפנימית במיזם המשותף בברזיל טרס קורסואס (JV) ותחזוקה. בחברת סברה - אבטחת מידע ומערכות מידע.
—	—		35. היקף העסקת המבקר הפנימי בתאגיד בשנת הדיווח : 8,780 שעות.
	✓		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 בדין: ☒ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה) ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה) _____.	
	✓	38. למיטב ידיעת התאגיד, לבעל השליטה אין עסקים נוספים בתחום פעילותו של התאגיד (בתחום אחד או יותר). אם תשובתכם הינה "לא נכון" – יצוין האם נקבע הסדר לתיחום פעילויות בין התאגיד ובעל השליטה בו: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה) ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	

יו"ר הועדה לבחינת הדוחות הכספיים: סאמר חאג' יחיא

יו"ר ועדת הביקורת: סאמר חאג' יחיא

יו"ר הדירקטוריון: עופרה שטראוס

נספח א'

**דוח 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 ומיידיים), 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 2017. רכיבי בקרה אלה נקבעו כמוסבר בפיסקה הבאה. הדירקטוריון והנהלה של החברה אחראים לקיום בקרה פנימית אפקטיבית על דיווח כספי ולהערכתם את האפקטיביות של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי המצורפת לדוח התקופתי לתאריך הנ"ל. אחריותנו היא לחוות דעה על רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה בהתבסס על ביקורתנו.

רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי שבוקרו נקבעו בהתאם לתקן ביקורת 104 של לשכת רואי חשבון בישראל "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי" על תיקונו (להלן "תקן ביקורת 104"). רכיבים אלה הינם: (1) בקורות ברמת הארגון, לרבות בקורות על תהליך העריכה והסגירה של דיווח כספי ובקורות כלליות של מערכות מידע; (2) בקורות על תהליך המכירות בדגש על הוצאת חשבוניות ותחזוקת נתוני אב לקוח; (3) בקורות על תהליך הרכש בדגש על התשלומים לספקים (4) תהליך המלאי בדגש על מדידתו ותימחורו (כל אלה יחד מכונים להלן "רכיבי הבקרה המבוקרים").

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקן ביקורת 104. על-פי תקן זה נדרש מאיתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה לזהות את רכיבי הבקרה המבוקרים ולהשיג מידה סבירה של ביטחון אם רכיבי בקרה אלה קויימו באופן אפקטיבי מכל הבחינות המהותיות. ביקורתנו כללה השגת הבנה לגבי בקרה פנימית על דיווח כספי, זיהוי רכיבי הבקרה המבוקרים, הערכת הסיכון שקיימת חולשה מהותית ברכיבי הבקרה המבוקרים, וכן בחינה והערכה של אפקטיביות התכנון והתפעול של אותם רכיבי בקרה בהתבסס על הסיכון שהוערך. ביקורתנו, לגבי אותם רכיבי בקרה, כללה גם ביצוע נהלים אחרים כאלה שחשבנו כנחוצים בהתאם לנסיבות. ביקורתנו התייחסה רק לרכיבי הבקרה המבוקרים, להבדיל מבקרה פנימית על כלל התהליכים המהותיים בקשר עם הדיווח הכספי, ולפיכך חוות דעתנו מתייחסת לרכיבי הבקרה המבוקרים בלבד. כמו כן, ביקורתנו לא התייחסה להשפעות הדדיות בין רכיבי הבקרה המבוקרים לבין כאלה שאינם מבוקרים ולפיכך, חוות דעתנו אינה מביאה בחשבון השפעות אפשריות כאלה. אנו סבורים שביקורתנו מספקת בסיס נאות לחוות דעתנו בהקשר המתואר לעיל.

בשל מגבלות מובנות, בקרה פנימית על דיווח כספי בכלל, ורכיבים מתוכה בפרט, עשויים שלא למנוע או לגלות הצגה מוטעית. כמו כן, הסקת מסקנות לגבי העתיד על בסיס הערכת אפקטיביות נוכחית כלשהי חשופה לסיכון 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 2017.

ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לימים 31 בדצמבר 2017 ו-2016 ולכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017 והדוח שלנו מיום 13 במרס 2018 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם דוחות כספיים בהתבסס על ביקורתנו ועל דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

סומך חייקין
רואי חשבון

13 במרס 2018

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. גדי לסין, מנהל כללי
2. גיורא בר דעה, משנה למנהל כללי
3. שחר פלורנץ, סמנכ"ל כספים של הקבוצה
4. מייק אבנר, סמנכ"ל בכיר ויועץ משפטי ראשי, מזכיר החברה
5. נורית טל שמיר, סמנכ"ל בכיר למשאבי אנוש

בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי כוללת בקורות ונהלים הקיימים בתאגיד, אשר תוכננו בידי המנהל הכללי ונושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או תחת פיקוחם, או בידי מי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, בפיקוח דירקטוריון התאגיד, אשר נועדו לספק מידה סבירה של ביטחון בהתייחס למהימנות הדיווח הכספי ולהכנת הדוחות בהתאם להוראות הדין, ולהבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלות בדוחות שהוא מפרסם על פי הוראות הדין נאסף, מעובד, מסוכם ומדווח במועד ובמתכונת הקבועים בדין.

הבקרה הפנימית כוללת, בין השאר, בקורות ונהלים שתוכננו להבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלותו כאמור, נצבר ומועבר להנהלת התאגיד, לרבות למנהל הכללי ולנושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או למי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, וזאת כדי לאפשר קבלת החלטות במועד המתאים, בהתייחס לדרישת הגילוי. בשל המגבלות המבניות שלה, בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי אינה מיועדת לספק ביטחון מוחלט שהצגה מוטעית או השמטת מידע בדוחות תימנע או תתגלה.

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון, ביצעה בדיקה והערכה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד והאפקטיביות שלה. הערכת אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כללה:

הליך הערכת סיכונים לפי מודל מבוסס סיכונים הקשורים בדיווח הכספי ובגילוי להערכת התהליכים, וכן לקביעת היחידות העסקיות הרלוונטיות להערכה.

בהתבסס על 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, 2017 היא אפקטיבית.

הצהרות מנהלים : (א) הצהרת מנהל כללי לפי תקנה 9ב(ד) (1)

הצהרת מנהלים

הצהרת מנהל כללי

אני, גדי לסין, מצהיר כי:

- (1) בחנתי את הדוח התקופתי של שטראוס גרופ בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2017 (להלן – הדוחות);
 - (2) לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
 - (3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
 - (4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-
- (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
- (א) קבעתי בקורות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקורות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע – 2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן-
 - (ב) קבעתי בקורות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקורות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;
 - (ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, והצגתי בדוח זה את מסקנות הדירקטוריון וההנהלה לגבי האפקטיביות של הבקרה הפנימית כאמור למועד הדוחות.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

(ב) הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספיים לפי תקנה 9ב(ד) (2)

הצהרת מנהלים

הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספיים

אני, שחר פלורנץ, מצהיר כי:

- (1) בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של שטראוס גרופ בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2017 (להלן – הדוחות);
- (2) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
- (3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
- (4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-
- (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
 - (א) קבעתי בקורות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקורות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע – 2010, ככל שהוא רלוונטי לדוחות הכספיים ולמידע כספי אחר הכלול בדוחות, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן-
 - (ב) קבעתי בקורות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקורות ונהלים תחת 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; מסקנותי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון והנהלה ומשולבות בדוח זה.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.



**צירוף דוחות חברה כלולה
עפ"י תקנה 44 לתקנות
ניירות ערך התש"ל – 1970**

Três Corações Alimentos S.A.

**Consolidated financial statements
as of and for the years ended
31 December 2017 and 2016 and
independent auditors' report on
consolidated financial statements**

Contents

Independent auditors' report on consolidated financial statements	3
Consolidated statements of financial position	6
Consolidated statements of income	7
Consolidated statements of comprehensive income	8
Consolidated statements of changes in equity	9
Consolidated statements of cash flows	10
Notes to the consolidated financial statements	11



KPMG Auditores Independentes
Rua Desembargador Leite Albuquerque, 635
Sala 501 e 502 - Aldeota
60150-150 - Fortaleza/CE - Brasil
Telefone +55 (85) 3307-5100, Fax +55 (85) 3307-5101
www.kpmg.com.br

Independent Auditor's Report on Consolidated Financial Statements

To the Directors and Shareholders of the Company
Três Corações Alimentos S.A.
Eusébio - CE

Opinion

We have audited the consolidated financial statements of Três Corações Alimentos S.A. ("the Company"), which comprise the consolidated statement of financial position as at December 31, 2017, the consolidated statements of profit or loss and other comprehensive income, changes in equity and cash flows for the year then ended, and notes, comprising significant accounting policies and other explanatory information.

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of Três Corações Alimentos S.A. as at December 31, 2017, and of its consolidated financial performance and its consolidated cash flows for the year then ended in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS), issued by the *International Accounting Standards Board* (IASB).

Basis for Opinion

We conducted our audit in accordance with Brazilian and International Standards on Auditing. Our responsibilities under those standards are further described in the Auditors' Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements section of our report. We are independent of the Company and its subsidiaries in accordance with the relevant ethical requirements included in the Accountant Professional Code of Ethics ("Código de Ética Profissional do Contador") and in the professional standards issued by the Brazilian Federal Accounting Council ("Conselho Federal de Contabilidade") and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

Responsibilities of Management for the Consolidated Financial Statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS), issued by the International Accounting Standards Board (IASB) and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the consolidated financial statements, management is responsible for assessing the Company's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless management either intends to liquidate the Company and subsidiaries or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Auditors' Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditors' report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Brazilian and international standards on auditing will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these financial statements.

As part of an audit in accordance with Brazilian and international standards on auditing, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Company's and subsidiaries internal control.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.
- Conclude on the appropriateness of management's use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Company's and subsidiaries ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditors' report to the related disclosures in the consolidated financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditors' report. However, future events or conditions may cause the Company and subsidiaries to cease to continue as a going concern.
- Evaluate the overall presentation, structure and content of the financial statements, including the disclosures, and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.

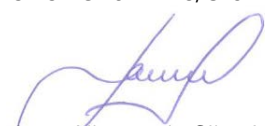
- Obtain sufficient appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business activities within the Group to express an opinion on the consolidated financial statements. We are responsible for the direction, supervision and performance of the group audit. We remain solely responsible for our audit opinion.

We communicate with management among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

Fortaleza, March 05, 2018

KPMG Auditores Independentes

CRC 2SP014428/O-6



João Alberto da Silva Neto

Accountant CRC RS-048980/O-0 T-CE

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of financial position as of 31 December 2017 and 2016

(In thousand of Brazilian Reais)

Assets	Note	2017	2016	Liabilities	Note	2017	2016
Current				Current			
Cash and cash equivalents	5	113,110	86,524	Short term loans	15	224,233	298,804
Deposits	6	3,508	2,418	Trade payables	16	233,675	151,143
Trade receivables	7	472,296	393,469	Income tax payables	27		1,253
Inventories	8	372,189	377,163	Employees and other payroll related liabilities	17	50,162	42,134
Recoverable taxes	9	32,635	37,798	Proposed dividends	23.d	45,704	59,268
Income tax receivable		13,268	14,030	Interest on equity payable	18	47,915	43,938
Other current assets	10	19,238	14,114	Payable taxes	19	23,976	27,724
		<u>1,026,244</u>	<u>925,516</u>	Other current liabilities	20	19,856	36,335
						<u>645,548</u>	<u>660,599</u>
Non-current				Non-current			
Judicial deposits	21	8,655	8,780	Long term loans	15	151,525	134,243
Loans to related parties	12	21,479	7,908	Other non-current liabilities	20	4,043	2,565
Other non-current assets	10	6,198	7,765	Deferred tax liabilities	22	6,816	9,364
Deferred tax assets	22	11,017	14,299	Provision for legal proceedings	21	18,166	19,518
Investments	12	4,236	4,211			<u>180,550</u>	<u>165,690</u>
Fixed assets	13	284,204	242,291				
Intangible assets	14	282,857	268,456				
		<u>618,646</u>	<u>553,710</u>	Equity			
				Share capital	23.a	273,442	272,370
				Translation reserve	23.b	(91,917)	(99,228)
				Retained earnings	23.c	637,267	479,795
						<u>818,792</u>	<u>652,937</u>
Total assets		<u>1,644,890</u>	<u>1,479,226</u>	Total liabilities		<u>1,644,890</u>	<u>1,479,226</u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of income

Years ended 31 December 2017 and 2016

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2017	2016
Revenue	24	3,719,899	3,102,874
Cost of sales	25	<u>(2,717,412)</u>	<u>(2,286,148)</u>
Gross profit		<u>1,002,487</u>	<u>816,726</u>
Selling and marketing expenses	26	(572,188)	(472,701)
General and administrative expenses	27	(109,112)	(89,881)
Equity method	12	25	(394)
Other income (expenses), net		<u>(15)</u>	<u>1,029</u>
Operating profit		<u>321,197</u>	<u>254,779</u>
Finance income	28	11,988	11,326
Finance expenses	28	<u>(40,167)</u>	<u>(32,566)</u>
Profit before income tax		<u>293,018</u>	<u>233,539</u>
Income tax expenses	22	<u>(36,958)</u>	<u>(44,731)</u>
Profit for the year		<u><u>256,060</u></u>	<u><u>188,808</u></u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of comprehensive income

Years ended 31 December 2017 and 2016

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2017	2016
Profit for the year		256,060	188,808
Foreign currency translation differences	23.b	<u>7,311</u>	<u>6,272</u>
Comprehensive income for the year		<u><u>263,371</u></u>	<u><u>195,080</u></u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of changes in equity

Years ended 31 December 2017 and 2016

(In thousand of Brazilian Reais)

		Retained earnings					
	Share capital	Legal reserve	Tax incentives	Profit to distribute	Translation adjustments	Accumulated profit	Total
Balance as of 31 December 2015	272,370	32,716	157,782	175,004	(105,500)	-	532,372
Dividends distributed relative to 2015	-	-	-	(1,445)	-	-	(1,445)
Profit for the year	-	-	-	-	-	188,808	188,808
Other comprehensive loss:							
Foreign currency translation differences	-	-	-	-	6,272	-	6,272
Total other comprehensive loss:	-	-	-	-	6,272	188,808	195,080
Internal equity changes							
State VAT and Federal tax incentives	-	-	36,740	-	-	(36,740)	-
Profit destination:							
Legal reserve	-	9,493	-	-	-	(9,493)	-
Revaluation reserve adjustment in investee	-	-	-	(850)	-	-	(850)
Interest on equity credit	-	-	-	-	-	(47,500)	(47,500)
Dividends proposed	-	-	-	-	-	(24,720)	(24,720)
Reserve for profit to be distributed	-	-	-	70,355	-	(70,355)	-
	-	9,493	36,740	69,505	-	(188,808)	(73,070)
Balance as of 31 December 2016	<u>272,370</u>	<u>42,209</u>	<u>194,522</u>	<u>243,064</u>	<u>(99,228)</u>	<u>-</u>	<u>652,937</u>
Dividends distributed relative to 2016	-	-	-	(12)	-	-	(12)
Profit for the year	-	-	-	-	-	256,060	256,060
Other comprehensive loss:							
Foreign currency translation differences	-	-	-	-	7,311	-	7,311
Total other comprehensive loss:	-	-	-	-	7,311	256,060	263,371
Internal equity changes							
Capitalization of tax incentive	1,072	-	(1,072)	-	-	-	-
State VAT and Federal tax incentives	-	-	54,730	-	-	(54,730)	-
Profit destination:							
Legal reserve	-	12,479	-	-	-	(12,479)	-
Interest on equity credited	-	-	-	-	-	(51,800)	(51,800)
Dividends proposed	-	-	-	-	-	(45,704)	(45,704)
Reserve for profit to be distributed	-	-	-	91,347	-	(91,347)	-
	<u>1,072</u>	<u>12,479</u>	<u>53,658</u>	<u>91,347</u>	<u>-</u>	<u>(256,060)</u>	<u>(97,504)</u>
Balance as of 31 December 2017	<u>273,442</u>	<u>54,688</u>	<u>248,180</u>	<u>334,399</u>	<u>(91,917)</u>	<u>-</u>	<u>818,792</u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Três Corações Alimentos S.A.

Consolidated statements of cash flows

Years ended 31 December 2017 and 2016

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2017	2016
Cash flows from operating activities			
Profit for the year		256,060	188,808
Adjustments for:			
Depreciation and amortization		34,707	30,859
Provision for legal proceedings		(1,352)	(1,170)
Other income (expenses), net		15	(1,029)
Equity method		(25)	394
Financing expenses, net		28,179	21,240
Income tax expenses		36,958	44,731
Interest paid, net		(31,241)	(26,139)
Income tax paid		(22,998)	(45,855)
		<u>300,303</u>	<u>211,839</u>
Change in:			
Trade receivables		(77,119)	(90,840)
Inventories		4,629	(106,566)
Recoverable and payable taxes, net		(16,160)	(11,194)
Judicial deposits		125	19
Trade payables		82,532	49,963
Employees and other payroll related liabilities		8,028	8,258
Other current and non-current assets and liabilities		(987)	(1,717)
		<u>301,351</u>	<u>59,762</u>
Net cash flows provided by operating activities			
Cash flows from investing activities			
Change in deposits		(1,029)	759
Payment for acquisition of operations		(30,500)	(53,582)
Share capital increase in joint-venture		-	(4,605)
Proceeds from sales of fixed assets		1,856	2,467
Acquisition of fixed assets		(58,948)	(39,002)
Investments in intangible assets		(10,383)	(5,454)
Long-term loans to related parties		(12,413)	(7,766)
		<u>(111,417)</u>	<u>(107,183)</u>
Net cash flows used in investing activities			
Cash flows from financing activities			
Proceeds from loans	15.d	503,937	464,656
Repayment of loans	15.d	(564,067)	(389,261)
Interest on equity paid	15.d	(43,938)	-
Dividend paid	15.d	(59,280)	(101,446)
		<u>(163,348)</u>	<u>(26,051)</u>
Net cash flows used in financing activities			
Net increase (decrease) in cash and cash equivalents			
		<u>26,586</u>	<u>(73,472)</u>
Net increase (decrease) in cash and cash equivalents			
Cash and cash equivalents as of beginning of year		86,524	159,996
Cash and cash equivalents as of end of year		<u>113,110</u>	<u>86,524</u>
		<u>26,586</u>	<u>(73,472)</u>

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Notes to the consolidated financial statements

1 General information

Três Corações Alimentos S.A. and its controlled entities are an industrial and commercial group of companies, which operates in Brazil, in producing and selling branded coffee products, multibeverage single portion capsules and machines, powdered juices, chocolate drinks and corn meal products. The Group is also active in green coffee exports, lending Away-From-Home machines and operation of cafeterias.

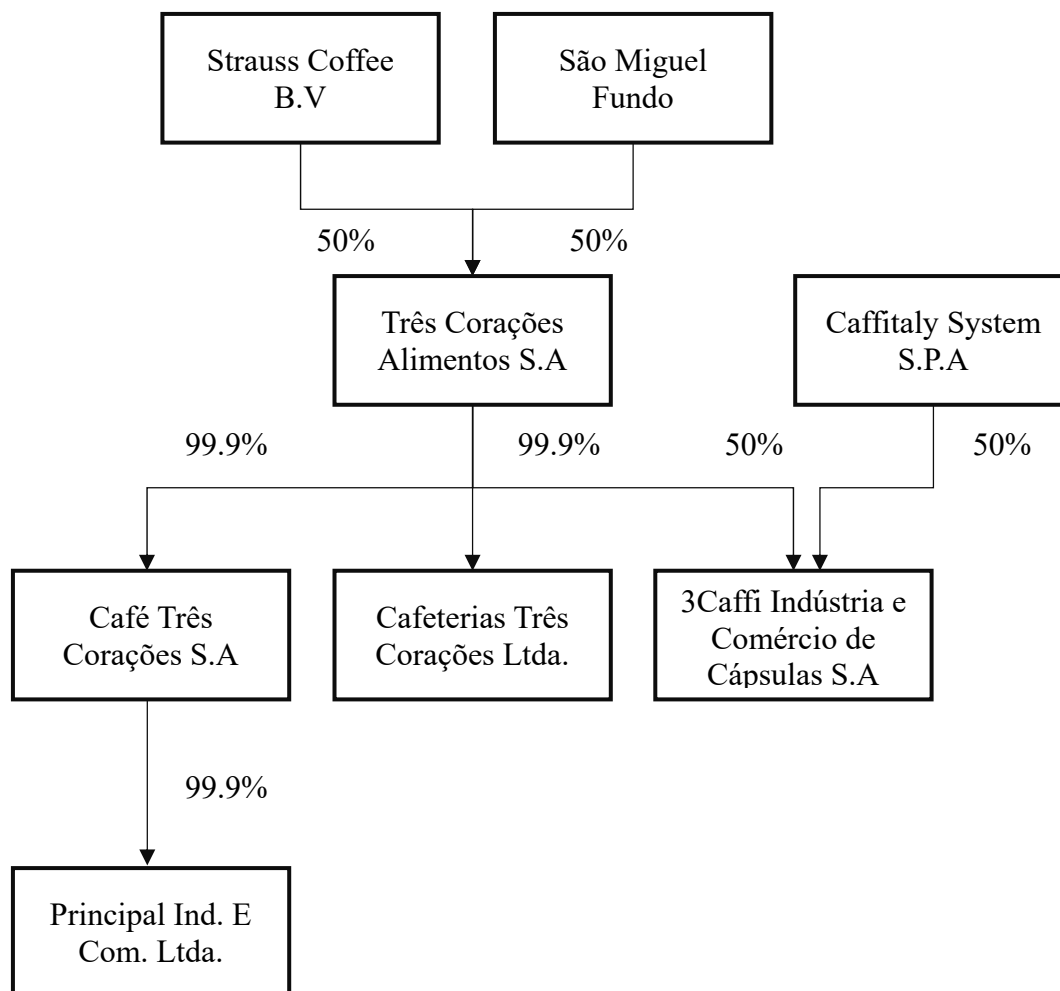
The Company controls the entities Cafeterias Três Corações Ltda. and Café Três Corações S.A., which controls the entity Principal Comércio e Indústria de Café Ltda., all together referred to as “the Group”. The Company is part of a joint-venture with Caffitaly System S.p.A., whereby it holds 50% share of company 3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. (“3Caffi”). 3Caffi is not consolidated in this report, since the Group no longer controls it.

The Company is located at Rua Santa Clara, 100, Parque Santa Clara, Eusébio, Ceará, Brazil.

The Group is currently the largest group in roasted and ground coffee business in Brazil, and owns the coffee and other food brands of Santa Clara, Kimimo, Três Corações, Pimpinela, Principal, Fino Grão, Café Doutor, Café Opção, Café Divinópolis, Café Geronymo, Estrada Real, Café Letícia, Itamaraty, Londrina, Claralate, Dona Clara, Claramil, Frisco, Tornado, Tres, Iguazu, Cruzeiro, Amigo, Cirol, Cirol Real, Realmil, Toko and Astoria. The Apollo brand will be used as a result of a Licence agreement, as mentioned in Note 14 to these consolidated financial statements.

The Group's industrial facilities are located in the states of Ceará, Rio Grande do Norte, Minas Gerais and Rio de Janeiro, and its distribution centers are located in almost all states of Brazil. In addition to that, the Group owns green coffee processing plants in the states 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 this report, since it is not part of the Group structure presented below. Três Corações Imóveis Armazéns Gerais e Serviços Ltda. is owned by São Miguel Holding e Investimentos S.A. (50%) and Strauss Coffee B.V. (50%).

As of 31 December 2017, the Group had the following structure:



2 Business combination

Companhia Iguaçu de Café Solúvel

In June 2016, the business acquisition contract related to brands of instant coffee and related products with Companhia Iguaçu de Café Solúvel was approved by Administrative Council for Economic Defense (CADE). The official announcement was published on 08 June 2016. As a result of the acquisition, the brands added to Group's portfolio were Iguaçu, Cruzeiro and Amigo, increasing the Company market share mainly in the southern region of Brazil with the brands Iguaçu and Cruzeiro.

a. Consideration transferred

According to the contract, the transaction date was 28 June 2016, in the total amount of R\$ 73,582. The amount of R\$ 53,582 was paid through an escrow account transferred to Companhia Iguaçu de Café Solúvel and R\$ 20,000 was to be paid as follows:

- R\$ 17,000 paid in March 2017, with interest of 100% CDI; and
- R\$ 3,000 to be paid in 5 installments, with interest, in June of each year starting 2017.

The remaining amount payable as of 31 December 2017 is R\$ 2,722 (Note 20).

b. Transferred assets and incurred liabilities

There were no liabilities transferred in the business combination and in the opinion of the Company's legal advisers, there were also no contingent liabilities.

As of 31 December 2016, Management estimated the value of the transferred assets. On 23 June 2017, Management received the purchase price allocation of Iguaçu acquisition performed by Ernst & Young Assessoria Empresarial Ltda. The impact of this independent valuation is presented below:

	Before independent valuation	Adjustment	After independent valuation
Acquisition cost			
Consideration transferred, paid or to be paid	73,582	-	73,582
Identifiable assets			
Brands and trademarks	11,000	7,330	18,330
List of customers	34,400	(12,020)	22,380
	<u>45,400</u>	<u>(4,690)</u>	<u>40,710</u>
Total identifiable assets	45,400	(4,690)	40,710

c. Goodwill

	Before independent valuation	Adjustment	After independent valuation
Acquisition cost:			
Transferred resources, paid or to be paid	73,582	-	73,582
Net identifiable assets	<u>(45,400)</u>	<u>(4,690)</u>	<u>(40,710)</u>
Goodwill (Note 14)	<u>28,182</u>	<u>4,690</u>	<u>32,872</u>

All adjustments in items b and c above were recognized in these consolidated financial statements.

3 Basis of preparation

a. Statement of compliance

The consolidated financial statements have been prepared in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS), as issued by the International Accounting Standards Board (IASB).

These consolidated financial statements were approved by management for issuance on 05 March 2018.

b. *Basis of measurement*

These consolidated financial statements have been prepared based on the historical cost, except for derivative financial instruments measured at fair value through profit and loss.

For further information regarding the measurement of these assets and liabilities, see Note 4 regarding significant accounting policies.

c. *Functional currency*

Items included in the financial statements of the Group are measured using the currency of the primary economic environment in which the entity operates ("the functional currency"), which, in accordance with IAS 21 - Effects of Changes in Foreign Exchange Rates - is the Brazilian Real (R\$), except for the export business of green coffee, of which the functional currency is the United States Dollar. The Group presents its financial statements in Brazilian Real, which is the presentation currency.

d. *Use of judgments and estimates*

In preparing these consolidated financial statements, management has made judgments, estimates and assumptions that affect the application of the Group's accounting policies and the reported amounts of assets, liabilities, income and expenses. Actual results may differ from these estimates.

Estimates and underlying assumptions are reviewed on an ongoing basis. Revisions to accounting estimates are recognized in the period in which the estimate is revised if the revision affects only that period, or both in the period of the revision and in future periods, if the revision affects both the current and future periods.

In preparing these consolidated financial statements, significant judgments made by management in applying the Group's accounting policies and the key sources of estimation uncertainty were the same as those applied to the consolidated financial statements for the year ended 31 December 2016, except for the change in useful life of fixed asset items, as mentioned in Note 4.f.

Information about assumptions and estimation uncertainties that have a significant risk of resulting in a material adjustment to the carrying amounts of assets and liabilities in the years ended 31 December 2017 and 2016 is included in the following notes:

- Note 7 - Provision for doubtful debt accounts;
- Note 13 - Useful life of fixed asset items;
- Note 14 - Impairment test: key assumptions underlying recoverable amounts, including the recoverability of development costs;
- Note 21 - Recognition and measurement of provisions for legal proceedings: key assumptions about the likelihood and magnitude of an outflow of resources.

- Note 22 - Recognition of deferred tax assets: availability of future taxable profits against which tax loss carryforwards can be used;
- Note 29 - Financial instrument fair value measurements;

Fair values have been determined for measurement and/or disclosure purposes based on the methods described in Note 29. Where applicable, further information about the assumptions made in determining fair values is disclosed in the notes specific to that asset or liability.

e. *Derivatives*

The fair value of forward exchange contracts is based on their quoted market price, if available. If a quoted market price is not available, then fair value is estimated by discounting the difference between the contractual forward price and the current forward price for the residual maturity of the contract using a risk-free interest rate (based on government bonds).

For further information regarding the fair value hierarchy, see Note 29 on financial instruments.

4 Significant accounting policies

The accounting policies set out below have been applied consistently to all periods presented in these consolidated financial statements, and have been applied consistently within the Group entities.

a. *Basis of consolidation*

(i) *Business combinations*

Business combinations are accounted for using the acquisition method - i.e. when control is transferred to the Group. Control is the power to govern the financial and operating policies of an entity so as to obtain benefits from its activities. In assessing control, the Group takes into consideration potential voting rights that are currently exercisable.

The consideration transferred for the acquisition of a subsidiary is the fair value of the assets transferred, the liabilities incurred to the former owners of the acquiree and the equity interests issued by the Group. Identifiable assets acquired and liabilities and contingent liabilities assumed in a business combination are measured initially at their fair values at the acquisition date. The consideration transferred does not include (this means it is net of) amounts related to the settlement of pre-existing relationships. Such amounts are generally recognized in profit or loss. The consideration transferred includes the fair value of any asset or liability resulting from a contingent consideration arrangement. Any contingent consideration to be transferred by the Group is recognized at fair value at the acquisition date. Subsequent changes to the fair value of the contingent consideration that is deemed to be an asset or liability is recognized in accordance with IAS 39 either in profit or loss or in other comprehensive income. Contingent consideration that is classified as equity is not re-measured, and its subsequent settlement is accounted for within equity.

If the business combination is achieved in stages, the acquisition date carrying value of the acquirer's previously held equity interest in the acquiree is re-measured to fair value at the acquisition date; any gains or losses arising from such re-measurement are recognized in profit or loss.

Goodwill is initially measured as the excess of the aggregate of the consideration transferred and the fair value of non-controlling interest over the net identifiable assets acquired and liabilities assumed. If this consideration is lower than the fair value of the net assets of the subsidiary acquired, the difference is recognized in profit or loss as a bargain purchase gain.

Transactions costs, other than those associated with the issue of debt or equity securities, that the Group incurs in connection with a business combination are expensed as incurred.

(ii) Subsidiaries

Subsidiaries are entities controlled by the Company. The financial statements of subsidiaries are included in the consolidated financial statements from the date that control commences until the date that control ceases. The accounting policies of subsidiaries have been changed when necessary to align them with the policies adopted by the Group.

(iii) Loss of control

When applicable, upon the loss of control, the Group derecognizes the assets and liabilities of the subsidiary, any non-controlling interests and the other components of equity related to the subsidiary.

In case of loss of control, the retained interest would be accounted for based on the level of influence retained by the Company in the relevant entity.

(iv) Transactions eliminated on consolidation

Intra-Group balances and transactions, and any unrealized income and expenses arising from intra-Group transactions, are eliminated in preparing the consolidated financial statements. Unrealized losses are eliminated in the same way as unrealized gains, but only to the extent that there is no evidence of impairment.

b. Foreign currency

(i) Foreign currency transactions

Transactions in foreign currency are translated to the functional currency of the Group according to the exchange rate in effect on the date of the transaction. Exchange rate differences arising upon the settlement of monetary items or upon reporting monetary items at exchange rates different from that by which they were initially recorded during the period, or reported in previous financial statements, are charged to specific income or expense items according to the nature of the monetary item (exchange rate differences in respect of trade receivables, trade payables and foreign currency loans are recognized in financing costs, etc.).

Monetary assets and liabilities are translated using the exchange rate at the date of the statement of financial position.

(ii) Foreign operations

The assets and liabilities derived from foreign operations, including goodwill and fair value adjustments arising on acquisition, if applicable, are translated to Brazilian reals 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.

When applicable and the settlement of a monetary item receivable from or payable to a foreign operation is neither planned nor likely in the foreseeable future, foreign currency gains and losses arising from such item are considered part of the net investment in the foreign operation and are recognized in other comprehensive income, and presented in the translation reserve in equity.

c. Financial instruments

c.1 Non-derivative financial instruments

The Group classifies non-derivative financial assets into the following categories: financial assets at fair value through profit or loss and loans and receivables.

The Group classifies non-derivative financial liabilities into the other financial liabilities category.

Non-derivative financial assets and financial liabilities - Recognition and derecognition

The Group initially recognizes loans and receivables on the date when they are originated. All other financial assets and financial liabilities are initially recognized on the trade date.

The Group derecognizes a financial asset when the contractual rights to the cash flows from the asset expire, or it transfers the rights to receive the contractual cash flows in a transaction in which substantially all the risks and rewards of ownership of the financial asset are transferred, or it neither transfers nor retains substantially all of the risks and rewards of ownership and does not retain control over the transferred asset. Any interest in such derecognized financial assets that is created or retained by the Group is recognized as a separate asset or liability.

The Group derecognizes a financial liability when its contractual obligations are discharged, cancelled, or expire.

Financial assets and financial liabilities are offset and the net amount presented in the statement of financial position when, and only when, the Group has a legal right to offset the amounts and intends either to settle them on a net basis or to realize the asset and settle the liability simultaneously.

A financial instrument is recognized when the Group becomes a party to the contractual provisions of the instrument. Financial assets are derecognized when the Group's contractual rights to the cash flows from the financial assets expire or if the Group transfers the financial assets to another party without retaining control or substantially all risks and rewards of the assets. Regular purchases and sales of financial assets are accounted for at trade date, i.e., the date that the Group commits itself to purchase or sell the asset. Financial liabilities are derecognized if the Group's obligations specified in the contract expire, are discharged or cancelled.

Non-derivative financial assets - Measurement

- (i) ***Financial assets at fair value through profit or loss***
A financial asset is classified as at fair value through profit or loss if it is classified as held-for-trading or is designated as such on initial recognition. Directly attributable transaction costs are recognized in profit or loss as incurred. Financial assets at fair value through profit or loss are measured at fair value and changes therein, including any interest or dividend income, are recognized in profit or loss.
- (ii) ***Cash and cash equivalents***
Cash and cash equivalents comprise cash balances and deposits that can be withdrawn immediately. Cash equivalents also include short-term deposits where the deposit period on the day of deposit does not exceed three months, and form an integral part of the Group's cash management.
- (iii) ***Loans and receivables***
Loans and other receivables, which are not quoted in an active market are non-derivative financial instruments that are measured at amortized cost using the effective interest method, less any impairment losses (see Note 4.h).

Should it become applicable, non-current receivables would be stated at their present value. The interest rate used in order to calculate the present value is composed of the time value of the receivable according to the currency of the receivable, plus the specific risk component of each customer. Income in respect of interest is recorded over the period of the receivable as financial income.

Non-derivative financial liabilities - Measurement

Non-derivative financial liabilities are initially recognized at fair value less any directly attributable transaction costs. Subsequent to initial recognition, these liabilities are measured at amortized cost using the effective interest method.

c.2 *Derivative financial instruments*

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. Nonetheless, derivatives not considered accounting hedges are accounted for as financial assets/liabilities and are presented at fair value through profit and loss as follows:

- Derivative financial instruments are recognized at fair value both initially and subsequent to initial recognition, and are stated at fair value according to the market value of registered instruments and the stated market value of forward currency contracts.
- Changes in fair value are recognized as income or expense as incurred. Gains and losses on commodity forward transactions are presented under cost of sales whereas other gains and losses are presented under financing costs.

d. *Inventories*

Inventory is measured at the lower of the weighted average cost and net realizable value. Net realizable value is the estimated selling price in the ordinary course of business less estimated costs of completion and the estimated costs necessary to finish the sale.

Inventory includes certain spare parts and maintenance equipment, which will be used in up to one year.

Provision for slow-moving or obsolete inventory is recorded when deemed necessary by Management.

The cost of finished goods and work in progress comprises raw materials, direct labor, other direct cost and related production overheads (based on normal operating capacity).

e. *Investments*

The investments in invested companies are valued by equity in the consolidated statement of financial position and in statement of income

f. *Fixed assets*

Recognition and measurement

Fixed assets are measured at cost, less accumulated depreciation (see below) and impairment losses (see Note 4.h).

Cost includes expenditure that is directly attributable to the acquisition of the asset. The cost of self-constructed assets includes the cost of materials and direct labor, any other costs directly attributable to bringing the assets to a working condition for their intended use, an estimate of the costs of dismantling and removing the items and restoring the site on which they are located (when the Group has an obligation to dismantle and remove the asset or to restore the site), and, when applicable, capitalized borrowing costs. Purchased software that is integral to the functionality of the related equipment is capitalized as part of that equipment.

Gains and losses on disposal of fixed assets are determined by comparing the net proceeds from disposal with the carrying amount of the asset, and are recognized net within “other income” or “other expenses”, if relevant, in profit or loss.

Subsequent expenditures

Improvements and enhancements are added to the cost of the assets, whereas maintenance and repairs are charged to expense as incurred.

Leasehold improvements

The construction costs on leased property, which will be transferred to the lessor's ownership at the end of the rental period, are amortized over the expected rental period on a straight-line basis.

Depreciation

Depreciation is recognized as an expense on a straight-line basis over the estimated useful lives of each component of an item of fixed assets, other than land that is not depreciated.

Management decided to adopt an annual average rate for the principal depreciation groups as presented below, instead of the depreciation rate ranges, presented until 2016:

	%	
	2017	2016
Buildings	2,01	2,13
Machinery and equipment	6,07	7,23
Vehicles	20,31	20,09
Furniture and other equipment	10,61	9,46
Leasehold improvements	2,02	2,20

Depreciation methods, useful lives and residual values are reassessed on every reporting date and the rates used for tax purposes may differ from the above rates.

In 2017, Management hired an independent assessment of fixed and intangible assets useful lives. In the table above is presented the depreciation rate used up to 31 December 2016, and the revised rates used prospectively starting 1 January 2017.

An asset is depreciated from the date it is ready for use, meaning the date it reaches the location and condition required for it to operate in the manner intended by Management.

g. *Intangible assets and goodwill*

Goodwill

Goodwill arises on the acquisition of subsidiaries and jointly controlled entities, and is presented as part of intangible assets. In subsequent periods, goodwill is measured at cost, less accumulated impairment losses. See also Note 4.h.

Other intangible assets

The intangible assets include brands, trademarks, software, distribution networks, list of customers, license agreement, and non-competition agreements that were acquired as part of business combination.

Amortization

Intangible assets having a finite useful life are measured at cost net of accumulated amortization and impairment losses. Amortization is recognized as an expense on a straight-line basis over the estimated useful lives of the intangible assets from the date they are available for use.

Management decided to adopt an annual average rate for the principal amortization groups as presented below, instead of amortization rate ranges, presented until 2016:

	<u>%</u>	
	2017	2016
Software	30,68	21,41
Brands and trademarks - specifically those acquired in 3Corações Sul business combination	20,77	21,01
List of customers (presented as other in Note 14)	10	10
Other	23,75	26,20

Amortization methods, useful lives and residual values are reassessed on every reporting date.

In 2017, Management hired an independent assessment of fixed and intangible assets useful lives. In the table above are presented the amortization rates used up to 31 December 2016, and the revised rates used prospectively starting 1 January 2017.

Goodwill and brands, except for those brands acquired in 3Corações Sul and Iguaçu business combinations, the amortization rate of which is presented above, have an indefinite useful life and are not amortized for reporting purposes. For tax purposes, Goodwill is amortized, according to Brazilian tax legislation.

The Group examines the useful life of an intangible asset that is not periodically amortized, at least once a year, in order to determine whether events and circumstances continue to support the decision that the intangible asset has an indefinite useful life.

h. Impairment

Non-financial assets

(i) 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.m, respectively) are examined on each reporting date to determine whether there is any indication of impairment. If any such indication exists, then the asset's recoverable amount is estimated. For assets, including intangible assets, that have indefinite useful lives, the Group estimates the recoverable amounts at least once a year. An impairment loss is recognized if the carrying amount of an asset or 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.

(ii) Calculation of the recoverable amount

The recoverable amount of an asset or cash-generating unit is the greater of its value in use and its net selling price (fair value less costs to sell). In assessing value in use, the estimated future cash flows are discounted to their present value using a discount rate that reflects current market assessments of the time value of money and the risks specific to the asset.

(iii) Reversal of impairment

Impairment losses recognized in previous periods are reexamined every reporting period in order to determine whether there are any indications that the losses have decreased or no longer exist. An impairment loss is reversed if there has been a change in the estimates used to determine the recoverable amount, but only if the carrying amount after the reversal of the impairment loss does not exceed the carrying amount net of depreciation or amortization, that would have been determined if no impairment loss had been recognized. Reversals of impairment losses are included in the statement of income. Impairment losses in respect of goodwill are not reversed.

Non-derivative financial assets

The impairment of financial assets, which are not presented at fair value adjusted through profit and loss, including the trade receivables' balance, is examined when objective evidence indicates that one or more events have had a negative effect on the estimated future cash flows from such assets.

The financial statements include special provisions in respect of bad debts, which in management opinion, adequately reflect the loss arising from those debts the collection of which is doubtful. Management determination of the adequacy of the provision is based, inter alia, on an evaluation of the risk, by considering the available information on the financial position of the debtors, the volume of their business and an evaluation of the security received from them. Bad debts, which according to management opinion are unlikely to be collected, are written-off.

An impairment loss in respect to the receivables balance, which is measured at amortized cost, is calculated as the difference between its carrying amount and the present value of the estimated future cash flows discounted at the original effective interest rate, and is recognized as selling and marketing expense in the statement of income.

Individually significant receivable balances are tested for impairment on an individual basis. The remaining customer balances are assessed collectively in groups that share similar credit risk characteristics.

An impairment loss is reversed if the reversal can be related objectively to an event occurring after the impairment loss was recognized, and the reversal is recognized in the statement of income.

i. Provisions

A provision is recognized if, as a result of a past event, the Group has a present legal or constructive obligation that can be estimated reliably, and it is probable that an outflow of economic benefits will be required to settle the obligation. Provisions are determined by discounting the expected future cash flows at a pre-tax rate that reflects current market assessments of the time value of money. The Group considers the present value of the liability, to be equivalent to the future value, as the differences are not material.

When it is not probable that an outflow of economic benefits will be required, or the amount cannot be estimated reliably, disclosure is provided of a contingent liability, except when the possibility of the outflow of economic benefits is considered remote.

j. Government grants

Government grants are recorded in profit or loss when there is reasonable assurance that the subsidy will be received or compensated and the conditions established for the subsidy will be achieved by the Group. Afterwards, the revenue recognized in profit or loss is retained in equity.

The types of government grants received by the Group and their respective tax treatment are described in Note 23.e.

k. Revenue

Goods sold

Revenue from the sales of goods is measured at the fair value of the consideration received or receivable, net of returns and allowances, trade discounts and volume rebates. Revenue is recognized by the Group when the significant risks and rewards of ownership have been transferred to the buyer, recovery of the consideration is probable, the associated costs and possible return of goods can be estimated reliably, and there is no expected continued management involvement with the goods and the revenue can be measured reliably.

If it is probable that discounts will be granted and the amount can be measured reliably, then the discounts are recognized as a reduction of revenue as the sales are recognized.

l. Financial income and expenses

Financial income comprises interest income on deposits invested, financial income from financial leases, and gains on derivatives (other than commodities) that are recognized in the statement of income.

Financial expenses comprise interest expenses on loans and borrowings and foreign currency variation gains and losses, net.

In the cash flow reports, interests received and interests paid are presented as part of cash flows from operating activities. Dividends paid are presented under financing activities.

m. *Income tax expenses*

Income tax expenses comprise current and deferred tax. Income tax expenses are recognized in the statement of income, unless they relate to a transaction or event recognized directly in equity.

Current tax

Current tax (in Brazil: “IRPJ” and “CSLL”) comprises the expected tax payable or receivable on the taxable income or loss for the year and, when applicable, any adjustment to tax payable or receivable in respect of previous years. It is measured using tax rates enacted or substantively enacted at the reporting date, considering also the effect of government grants as described in Notes 22.c and 23.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.

Deferred tax assets and liabilities are offset only if certain criteria are met.

n. *New standards and interpretations not yet adopted*

A number of new standards, amendments to standards and interpretations are effective for annual periods beginning on or after 1 January 2018, and have not been applied in preparing these consolidated financial statements. Those, which may be relevant to the Group are set out below. The Group does not plan to adopt these standards early.

IFRS 9 (2014), Financial instruments (hereinafter - “IFRS 9”)

IFRS 9 introduces new requirements for the classification and measurement of financial assets. Under IFRS 9, financial assets are classified and measured based on the business model in which they are held and the characteristics of their contractual cash flows. IFRS 9 introduces additional changes relating to financial liabilities. The IASB currently has an active project to make limited amendments to the classification and measurement requirements of IFRS 9 and to add new requirements to address the impairment of financial assets and hedge accounting.

IFRS 9 is effective for annual periods beginning on or after 1 January 2018, and early adoption was permitted.

The impact of IFRS 9 on the Group's financial statements refers only to financial assets impairment tests, which would have changed the estimation of provision for doubtful debts. Management estimated the impact on these consolidated financial statements as if IFRS 9 was effective for the years ended 31 December 2017 and 2016, and the result is presented below:

	Before IFRS 9	IFRS 9 Impact	With IFRS 9
Provision for doubtful debts:			
Balance as of 31 December 2015	5,901	1,123	7,024
Balance as of 31 December 2016	<u>4,445</u>	<u>3,577</u>	<u>8,022</u>
Expense (reversal) in the year ended 31 December 2016	<u>(1,456)</u>	<u>2,454</u>	<u>998</u>
Balance as of 31 December 2016	4,445	3,577	8,022
Balance as of 31 December 2017	<u>7,207</u>	<u>(627)</u>	<u>6,580</u>
Expense (reversal) in the year ended 31 December 2017	<u>2,762</u>	<u>(4,204)</u>	<u>(1,442)</u>

IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers (hereinafter - "IFRS 15")

IFRS 15 replaces the current guidance regarding recognition of revenues and presents a new model for recognizing revenue from contracts with customers. IFRS 15 provides two approaches for recognizing revenue: at a point in time or over time. The model includes five steps for analyzing transactions so as to determine when to recognize revenue and at what amount. Furthermore, IFRS 15 provides new and more extensive disclosure requirements than those that exist under current guidance.

IFRS 15 is applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2018 and earlier application was permitted.

The impact of IFRS 15 on the Group's financial statements refers only to the recognition of promotional campaigns where the customer purchases a product and is entitled to a certain quantity of another product. The change will have a temporary year-end effect on trade receivables, inventories, revenue and cost of sales balances. Management estimated the impact on these consolidated financial statements as if IFRS 15 was effective for the years ended 31 December 2017 and 2016, and the result is presented below:

	Before IFRS 15	IFRS 15 Impact	With IFRS 15
Financial position impact:			
31 December 2015			
Trade receivables	304,652	-	304,652
Inventories	277,283	-	277,283
Equity	532,372	-	532,372
31 December 2016			
Trade receivables	393,469	(532)	392,937
Inventories	377,163	567	377,730
Equity	652,937	35	652,972
31 December 2017			
Trade receivables	472,296	(1,179)	471,117
Inventories	369,519	1,363	370,882
Equity	812,723	149	812,872
Statements of income impact:			
Year ended 31 December 2016			
Revenue	3,102,874	(532)	3,102,342
Cost of sales	(2,286,148)	567	(2,285,581)
Gross profit	<u>816,726</u>	<u>35</u>	<u>816,761</u>
Year ended 31 December 2017			
Revenue	3,719,899	(1,179)	3,718,720
Cost of sales	(2,717,412)	1,363	(2,716,049)
Gross profit	<u>1,002,487</u>	<u>184</u>	<u>1,002,671</u>

IFRS 16 Leases (hereinafter - "IFRS 16")

The standard replaces IAS 17, Leases, and related interpretations. The provisions of the standard revoke the current requirement that lessees classify leases as either operating leases or financial leases, and instead, introduce a single lessee accounting model. In applying the model, the lessee is required to recognize the asset and liability in respect of the lease in its financial statements. The standard further determines new disclosure requirements that are broader in scope than those that exist today.

IFRS 16 will be applied for annual periods beginning on January 1, 2019. Early adoption is permitted, provided that the company also applies IFRS 15, Revenue from Contracts with Customers. The standard includes different options for applying the transitional provisions, in such manner that, on initially applying the standard, companies may choose to apply a full retrospective approach or to apply the standard commencing on the effective date while adjusting retained earnings for that date.

The Company is yet to assess IFRS 16's impact, and at this time, no early application is planned.

5 Cash and cash equivalents

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Bank balances	58,436	52,021
Cash on hand	45	41
Short term deposits:		
Deposits in banks (*)	54,629	34,462
	<u>113,110</u>	<u>86,524</u>

- (*) Refers to short-term deposits, with high liquidity, classified as financial instruments at fair value through profit and loss, readily convertible to a known amount of cash and subject to an insignificant risk of changes in value. These deposits refer substantially to overnight deposits, with interest calculated over resources kept in bank account for short periods, with interest currently of 90.6% of the Brazilian Interbank Deposit rate - CDI (in 2016, 37.4% of the Brazilian Interbank Deposit rate - CDI, applicable mainly to investments under repurchase agreements, with immediate liquidity).

6 Deposits

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Deposits with brokers (*)	3,508	2,418
	<u>3,508</u>	<u>2,418</u>

- (*) Refers to deposits made as margin requirements, classified as financial instruments at fair value through profit and loss, with brokers responsible for derivative financial instrument operations, especially green coffee sell and buy options.

7 Trade receivables

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
National customers:		
Third parties	487,516	407,888
Foreign customers	33,228	17,282
Related parties (Note 11)	1,585	892
	<u>522,329</u>	<u>426,062</u>
Less:		
Provision for discounts (a)	(42,826)	(28,148)
Subtotal	479,503	397,914
Provision for doubtful debt accounts (b)	(7,207)	(4,445)
	<u>472,296</u>	<u>393,469</u>

- (a) Refers to discounts calculated based on volume rebates. At the end of the year 2017, the Group was in a trend of price decreases, which normally starts with increasing discounts. This trend is due to decrease in green coffee acquisition costs. At the end of the year 2016, the trend was in the opposite direction, and therefore provision for discounts at the end of 2017 increased as presented above.

- (b) Provision calculated based on an assessment of past due receivables, adjusted according to an individual analysis of the main customers with overdue debts, considering Management knowledge of the market and collection past record.

The aging of trade receivables at the reporting date was:

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Not past due	432,759	374,220
Past due 1 to 30 days	35,789	16,575
Past due 31 to 60 days	2,413	1,180
Past due 61 to 90 days	1,029	919
Past due 91 to 120 days	166	340
More than 120 days	140	235
	<u>472,296</u>	<u>393,469</u>

In the last month of the year, national chains customers postponed its supplier's payments to the beginning of 2018. Due to that, past due accounts receivables between 1 and 30 days reached amounts above regular average. In the beginning of 2018, the majority of those outstanding accounts receivable was collected.

The movement in the allowance for doubtful debt accounts during the period was:

	R\$	
	2017	2016
Balance at 1 January	(4,445)	(5,901)
Provision in the year	(3,864)	(5,715)
Write-offs	<u>1,102</u>	<u>7,171</u>
Balance at 31 December	<u>(7,207)</u>	<u>(4,445)</u>

Management assesses its credit risk exposure as low, once the trade receivables are not concentrated, and there is a low level of concentration with the biggest customers. The biggest customer represents 6,06% of 2017 gross revenue (6,27% in 2016).

8 Inventories

	<u>R\$</u>	
	31/12/2017	31/12/2016
Finished goods	250,103	288,096
Work in progress	291	162
Raw material	51,270	38,967
Packaging and other materials	35,176	28,335
Import in progress	20,237	19,116
Advances to suppliers	15,112	2,487
	<u>372,189</u>	<u>377,163</u>

The individual 31/12/2016 line amounts were re-allocated to better reflect the nature of the inventories, however with the total amount unchanged. The re-allocated amounts are not considered material for quantitative analysis of Financial Statements.

Carrying amount of inventory pledged as security for financial liabilities (including variable lien)

- 7,175

In 2017 the write-down of inventory to net realizable value amounted to R\$ 107 (2016: R\$ 818), recorded in the statements of income, as cost of sales.

Inventory includes spare parts and maintenance equipment, which will be used up within one year.

Inventory balances are presented net of provision for obsolescence.

9 Recoverable taxes

	<u>R\$</u>	
	31/12/2017	31/12/2016
Tax recoverable:		
State VAT - ICMS	22,472	27,068
Federal VAT - PIS and COFINS	7,422	9,172
Other	2,741	1,558
	<u>32,635</u>	<u>37,798</u>

State VAT recoverable is mainly due to operations where advanced VAT was paid at the moment of the goods receipt in the State. However, for those cases where the presumed operation has not taken place due to goods movement to another State, the Company is entitled to a reimbursement of such VAT paid in advance to the State Government (mainly Minas Gerais and São Paulo).

In addition to the above, for green coffee acquisitions in Varginha and Manhuaçu by means of government auctions, where the State VAT of 18% needs to be paid immediately on the purchased amount, it is accumulated as VAT recoverable.

Decrease on State VAT is due to refund from Minas Gerais State Government and higher compensation of VAT credits in the green coffee units of Varginha and Manhuaçu due to the transfer of credits to Montes Claros warehouse and sale of green coffee to the northeast factories.

Federal VAT 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.

Other refers mainly to IPI (excise tax) credits accumulated at the Frisco factory.

Federal VAT and IPI balances are quarterly compensated with payable amounts due to other taxes managed by Brazilian Federal Revenue.

10 Other current and non-current assets

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Assets:		
Advances to suppliers	300	584
Advances to employees	2,702	2,217
Prepaid expenses	15,156	11,339
Special Bank Deposit for reinvestment	1,919	3,175
Non-current taxes	1,408	1,117
Long-term deposit	2,345	2,865
Sundry	1,606	582
	25,436	21,879
Current assets	(19,238)	(14,114)
Non-current assets	6,198	7,765

Prepaid expenses increased mainly because of marketing and away from home expenses. During the year, the company had marketing expenses as: "Child Hope" (Criança Esperança) campaign, Cirol Coffee Film, Cupids Producers Film, Family Reserve Film, and others. The Away from Home expenses were contracts signed with customers such as Alsaraiva Comércio Empreendimentos and Frans' Café Franchising Ltda.

11 Related parties

The Group's related parties are the parent companies of 50% shareholding each, related parties of the parent companies, investee companies of both the Group and the parent companies and members of the Board, senior management and their close family members, of both the Group and the parent companies.

The prices and credit terms in respect of transactions with related parties are determined according to customary commercial terms.

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Current assets		
Trade receivables (Note 7)		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	1,239	-
Strauss Commodities AG	346	892
	<u>1,585</u>	<u>892</u>
Non-current assets		
Loans to related parties		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	21,479	7,908
	<u>21,479</u>	<u>7,908</u>
Current liabilities		
Trade payables (Note 16)		
Caffitaly System S.p.A. - Foreign supplier	10,229	7,782
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. - National supplier	4,291	-
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda. - National supplier	2,691	4,822
	<u>17,211</u>	<u>12,604</u>
Proposed dividends (Note 23.d)		
Strauss Coffee B.V	22,852	29,634
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	22,852	29,634
	<u>45,704</u>	<u>59,268</u>
Interest on equity payable (Note 18)		
Strauss Coffee B.V. (Net of tax withheld)	22,015	20,188
São Miguel Fundo de Participações	25,900	23,750
	<u>47,915</u>	<u>43,938</u>
	<u>110,830</u>	<u>115,810</u>
Profit or loss		
Revenue		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	8,050	-
Strauss Commodities AG	7,808	4,677
	<u>15,858</u>	<u>4,677</u>
Cost of sales		
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A.	22,488	-
Caffitaly System S.p.A.	42,406	48,659
Strauss Commodities AG	7,496	4,388
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	2,146	1,993
	<u>74,536</u>	<u>55,040</u>
Sales and general and administrative expenses		
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	3,128	2,966
	<u>3,128</u>	<u>2,966</u>

a. Trade receivables, trade payables, and sales

Trade receivables, trade payables and sales balances with related parties are due to operations of purchase and sale of goods. Part of the facilities used by the Group is leased from Três Corações Imóveis Armazéns Gerais e Serviços Ltda.

b. Loans to related party

Refers substantially to loans to 3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A., for the construction of the capsule factory. These loans have due date of 181 days, with interest of 100% of the Brazilian Interbank Deposit rate - CDI.

12 Investments

a. Societary structure

The previously directly controlled 3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. ("3Caffi") became a joint-venture in 2016, with the participation of shareholder Caffitaly System S.p.A., which started to share the Company control, both Companies with 50% share.

b. Investment balance composition

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas Ltda.	4,236	4,211
	<u>4,236</u>	<u>4,211</u>

Investment movement

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Balance at 1 January	4,211	-
New investments	-	4,605
Equity method	25	(394)
Balance at 31 December	<u>4,236</u>	<u>4,211</u>

c. Joint-venture information

	R\$	
	3Caffi	
	31/12/2017	31/12/2016
Assets		
Current	21,745	2,140
Non-current	52,261	35,917
	<u>74,006</u>	<u>38,057</u>
Liabilities		
Current	23,673	20,017
Non-current	41,861	9,618
Equity	8,472	8,422
	<u>74,006</u>	<u>38,057</u>
Profit and Loss		
Revenue	28,422	-
(-) Cost of sales	(23,803)	-
(=) Gross profit	4,619	-
Other expenses, net	(4,060)	(701)
(=) Profit before income tax	558	(701)
(-) Income tax expenses	(508)	(87)
(=) Profit for the year	<u>50</u>	<u>(788)</u>

d. Endorsements, guarantees and mortgages, granted in favor of joint venture

The Company granted endorsements in favor of the joint venture, with balances on 31 December, 2017 and 2016 listed below:

	R\$	
	3Caffi	
	31/12/2017	31/12/2016
Type of endorsement		
Legal entity endorsement	8,322	8,648
	<u>/8,322</u>	<u>8,648</u>

13 Fixed assets

	R\$					
Cost	Land and buildings	Machinery and Equipment	Vehicles	Furniture and other equipment	Leasehold improvements	Total
Balances as of 31 December 2015	56,138	178,330	49,924	53,969	32,214	370,575
Additions	2,531	14,084	2,910	10,863	6,983	37,371
Interest capitalization	930	-	-	-	-	930
Disposals	-	(45)	(811)	(1,752)	(54)	(2,662)
Transfer between classes of assets	129	(60)	(15)	3,140	557	3,751
Effect of changes in exchange rates	(3,659)	(941)	(10)	(4)	(191)	(4,805)
Balances as of 31 December 2016	56,069	191,368	51,998	66,216	39,509	405,160
Additions	692	33,903	4,458	11,236	10,372	60,661
Interest capitalization	-	-	-	-	1,681	1,681
Disposals	(77)	(149)	(1,002)	(738)	(2,161)	(4,127)
Transfer between classes of assets	(853)	(48)	(54)	6,379	998	6,422
Effect of changes in exchange rates	287	70	1	4	15	377
Balances as of 31 December 2017	<u>56,118</u>	<u>225,144</u>	<u>55,401</u>	<u>83,097</u>	<u>50,414</u>	<u>470,174</u>
Accumulated depreciation						
Balances as of 31 December 2015	(9,428)	(73,337)	(27,789)	(23,229)	(5,658)	(139,441)
Additions	(879)	(11,416)	(5,455)	(6,296)	(1,029)	(25,075)
Disposals	-	12	780	388	44	1,224
Transfer between classes of assets	(23)	(18)	(91)	(106)	(44)	(282)
Effect of changes in exchange rates	521	94	-	2	88	705
Balances as of 31 December 2016	(9,809)	(84,665)	(32,555)	(29,241)	(6,599)	(162,869)
Additions	(1,096)	(9,225)	(6,002)	(8,075)	(1,004)	(25,402)
Disposals	1	28	827	153	1,247	2,256
Transfer between classes of assets	19	22	(62)	273	40	292
Effect of changes in exchange rates	(206)	(16)	1	(6)	(20)	(247)
Balances as of 31 December 2017	<u>(11,091)</u>	<u>(93,856)</u>	<u>(37,791)</u>	<u>(36,896)</u>	<u>(6,336)</u>	<u>(185,970)</u>
Balance net as of						
31 December 2016	46,260	106,703	19,443	36,975	32,910	242,291
31 December 2017	45,027	131,288	17,610	46,201	44,078	284,204

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.

The balance of the trade payables due to fixed assets purchased as of 31 December 2017 is R\$ 1,463 (R\$ 1,857 as of 31 December 2016), and the balance of loans and borrowings due to fixed assets purchased, including interests, as of 31 December 2017 is R\$ 31,128 (R\$ 28,886 as of 31 December 2016).

In the year ended 31 December 2017, the amount of R\$ 6,714 (R\$ 3,454 in the year ended 31 December 2016), regarding TRES machines lent to customers, was transferred from inventories to fixed assets.

The Group did not lease any land or buildings as of 31 December 2017 or 31 December 2016, except for operational leases with Três Corações Imóveis Armazéns Gerais e Serviços Ltda.

14 Intangible assets and goodwill

R\$					
Cost	Brands and trademarks (*)	Computer software	Goodwill	Other	Total
Balances as of 31 December 2015	3,297	20,517	175,581	14,376	213,771
Additions	113	4,166	-	1,175	5,454
Iguaçu acquisition (Note 2)	11,000	-	28,182	34,400	73,582
Transfer between classes of assets	-	(2)	-	-	(2)
Balances as of 31 December 2016	14,410	24,681	203,763	49,951	292,805
Additions	7,723	5,513	-	10,470	23,706
PPA Iguaçu acquisition (Note 2)	7,330	-	4,690	(12,020)	-
Transfer between classes of assets	37	(590)	159	23	(371)
Balances as of 31 December 2017	<u>29,500</u>	<u>29,604</u>	<u>208,612</u>	<u>48,424</u>	<u>316,140</u>
Accumulated amortization					
Balances as of 31 December 2015	(300)	(11,356)	-	(6,896)	(18,552)
Additions	(360)	(2,887)	-	(2,537)	(5,784)
Transfer between classes of assets	(13)	-	-	-	(13)
Balances as of 31 December 2016	(673)	(14,243)	-	(9,433)	(24,349)
Additions	(433)	(4,680)	-	(4,192)	(9,305)
Transfer between classes of assets	-	357	-	14	371
Balances as of 31 December 2017	<u>(1,106)</u>	<u>(18,566)</u>	<u>-</u>	<u>(13,611)</u>	<u>(33,283)</u>
Balance net as of					
31 December 2016	13,737	10,438	203,763	40,518	268,456
31 December 2017	28,394	11,038	208,612	34,813	282,857

(*) Only brands and trademarks acquired as a result of 3Corações Sul (incorporated by the controlled company Café Três Corações S.A.) acquisition have definite useful life.

Additions to computer software refer to software acquired by the Company for use in automated process and software licenses acquired, such as:

- In 2017, mainly SAP licenses, Microsoft licenses, Elaw (legal controlling system), Warehouse Management System (implementation in other distribution centers) and ARMS project (accounts receivable reconciliation software).
- In 2016, mainly SAP licenses, Microsoft licenses, SAP business planning and consolidation (BPC), SAP QM module (quality), Warehouse Management System, and the SAP GRC access control update.

Additions to brands and trademarks refer mainly to contracts with Toko in order to buy its brands: Toko, Apollo and Astoria.

The negotiation happened as explained bellow:

Description	Toko	Astoria	Apollo	Total
Acquisition of Brands	3,612	400	-	4,012
Non-compete	1,400	-	600	2,000
License Agreement	-	-	2,000	2,000
Purchase Option	-	-	3,000	3,000
Total	<u>5,012</u>	<u>400</u>	<u>5,600</u>	<u>11,012</u>

The Toko brand acquisition was done via Judicial Alienation. The amount of R\$ 3,612 was deposited on 29 August 2017 in Minas Gerais Court bank account.

The amount of R\$ 400 related to Astoria brand was paid on 28 September 2017.

The amount of R\$ 4,000 related to the non-compete and license agreements, and R\$ 1,000 related to part of the purchase option were paid on 19 October 2017.

The Group has to make additional payment of R\$ 2,000 if, at the end of 5 (five) years from the Toko acquisition, the Group exercises its option to purchase the Apollo brand. The Group has the intention to purchase the brand if there are no contingent problems and the pending issues related to it are resolved. Management understands that, in essence, all amounts above are part of one single acquisition value, even though from a legal perspective, there are different contracts with different legal terms. The whole acquisition value is presented as intangible asset, and the remaining payable amount is presented as Other payables (Note 20).

- Impairment assessment
- As of 31 December 2017 intangible assets include an amount of R\$ 236,199 that is attributable to brands (except for those acquired in 3Corações Sul business combination) and goodwill, having an indefinite useful life (31 December 2016 - R\$ 216,103). These assets were assessed as having an indefinite useful life since according to an analysis of the relevant factors, there is no foreseeable limitation of the period they are expected to generate positive cash flows for the Group.

The relevant factors that were analyzed included, inter alia, the length of time the brand or trademark is anticipated to be used; the existence of legal or contractual restrictions on their use; a review of the typical life cycle of similar branded products; the existence of indicators of changes in life style, competitive environment, market requirements and industry trends, the sales history of products of the same brand and the awareness of the market of the brand name or trademark.

Impairment loss

The Company tests annually the recoverable amounts of goodwill and brands from business combination transactions. Property, plant and equipment and definite life intangible assets that are subject to depreciation and amortization are tested for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amounts may not be recoverable.

Management analyses 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 to 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 three-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 2017 and of 3.0% in 2016. The projected cash flows were discounted according to pre-tax discount rates of 9.7% in 2017 and of 9.6% in 2016.

Both 2017 and 2016 projected cash flows were prepared without inflation effects.

These discount rates reflect also the risk of the cash-generating units in each relevant year.

In 2017 and 2016, the Group did not recognize any impairment loss from the operation. Short and long term loans

a. Loans schedule

	Annual interest rate			R\$	
	31/12/2017	31/12/2016		31/12/2017	31/12/2016
Brazilian reals loans and borrowings					
Loans for acquisition of machines and vehicles	7.22	5.94	TJL	31,128	28,886
Incentivized loan for projects in development regions (FNE)	7.50	7.50	-	1,383	6,883
Working capital loans *	6.93	14.22	CDI	267,297	180,873
Loans for acquisition of green coffee *	-	9.88	-	-	67,261
(*) The 2016 amounts were re-allocated to better reflect nature of the loans, with the total remaining unchanged. The re-allocated amounts are not considered material for quantitative analysis of Financial Statements.					
				299,808	283,903
United States dollar loans and borrowings					
Loans for acquisition of inventories (ACC)	2.27	2.26	-	75,950	116,331
Loans for acquisition of inventories (PPE)	-	3.15	-	-	32,813
				75,950	149,144
Total loans and borrowings				375,758	433,047
(-) Current liabilities				(224,233)	(298,804)
(=) Non-current liabilities				151,525	134,243

There are no debt covenants on the Group's loans and borrowings contracts with the banks.

b. Non-current payment schedule

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
13 to 24 months	39,706	116,317
25 to 36 months	102,034	5,290
37 to 48 months	5,738	4,923
49 to 60 months	2,019	3,854
Thereafter	2,028	3,859
	151,525	134,243

c. Guarantees

The following liens have been provided as security for the liabilities of the Group:

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Pledges registered in favor of the banks	65,853	57,413
Mortgages registered in favor of the banks	29,263	29,263
	95,116	86,676

d. Reconciliation between financial position movement and cash flows from financing activities

R\$								
Note	Short and long term loans	Proposed dividends	Interest on equity payable	Total	Short and long term loans	Proposed Dividends	Interest on equity payable	Total
	2017				2016			
Balance as of 31 December of Prior Year	433,047	59,268	43,938	536,253	378,789	134,549	-	513,338
Cash flows from financing activities items:								
Proceeds from loans	503,937	-	-	503,937	464,656	-	-	464,656
Repayment of loans	(564,067)	-	-	(564,067)	(389,261)	-	-	(389,261)
Interest on equity paid	18 -	-	(43,938)	(43,938)	-	-	-	-
Dividend paid	23.d -	(59,280)	-	(59,280)	-	(101,446)	-	(101,446)
Total cash flows used in financing activities	(60,130)	(59,280)	(43,938)	(163,348)	75,395	(101,446)	-	(26,051)
Other items:								
Interest and exchange rate variation expenses	36,143	-	-	36,143	10,096	-	-	10,096
Interest and exchange rate variation payments	(35,409)	-	-	(35,409)	(29,851)	-	-	(29,851)
Proceeds from investment loans	7,635	-	-	7,635	3,974	-	-	3,974
Repayment of investment loans	(5,528)	-	-	(5,528)	(5,356)	-	-	(5,356)
Dividend provisioned	23.d -	45,716	-	45,716	-	26,165	-	26,165
Interest on equity credited	18 -	-	51,800	51,800	-	-	47,500	47,500
Withholding income tax	18 -	-	(3,885)	(3,885)	-	-	(3,562)	(3,562)
Total other items	2,841	45,716	47,915	96,472	(21,137)	26,165	43,938	48,966
Balance as of 31 December of the Year	<u>375,758</u>	<u>45,704</u>	<u>47,915</u>	<u>469,377</u>	<u>433,047</u>	<u>59,268</u>	<u>43,938</u>	<u>536,253</u>

15 Trade payables

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
National suppliers	186,147	116,811
National Related party suppliers (Note 11)	6,982	4,822
Foreign suppliers	30,317	21,728
Foreign Related party suppliers (Note 11)	10,229	7,782
The individual 31/12/2016 line amounts were re-allocated to better reflect the nature of the trade payables, however with the total amount unchanged. The re-allocated amounts are not considered material for quantitative analysis of Financial Statements.	233,675	151,143

The main reason of the variation in National suppliers balance is the renegotiation of payment of packaging and green coffee purchases (R\$ 39,622).

16 Employees and other payroll related liabilities

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Payroll and related charges	7,905	6,814
Provision for vacation	27,486	22,426
Provision for variable remuneration	13,312	12,081
Other	1,459	813
	50,162	42,134

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.

17 Interest on equity payable

The Company, in Extraordinary Shareholders' Meeting held on a monthly basis through 2017, approved recommendation of the Board of Directors for the distribution of Interest on equity for the year ended 31 December 2017, in the total amount of R\$ 51,800, to be paid before the end of 2018 (R\$ 47,500 for the year ended 31 December 2016).

On the amount mentioned above, there is shareholders' income tax to be withheld at source, in the amount of R\$ 3,885 (R\$ 3,563 in the year ended 31 December 2016), already reduced from the Interest on equity payable balance.

18 Payable taxes

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Tax payable:		
State VAT - ICMS	20,354	21,824
Federal VAT - PIS and COFINS	375	95
IRRF	-	3,563
Other	3,247	2,242
Total	23,976	27,724

19 Other current and non-current liabilities

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Liabilities:		
Advances from customers	907	1,122
Accounts payable for acquisition of operations - Iguaçu	2,722	21,535
Accounts payable for acquisition of operations - Fino Grão	3,026	2,799
Accounts payable for acquisition of operations - Cyrol	225	-
Accounts payable for acquisition of operations - Toko (note 14)	2,000	-
Other provision - marketing services	423	1,945
Payable for acquisition of fixed assets	1,463	1,857
Handling commission	527	522
Provision for freights	3,153	2,091
Provision for lawyers' fees	2,646	1,942
Sundry	6,807	5,087
Total	23,899	38,900
Current liabilities	(19,856)	(36,335)
Non-current liabilities	4,043	2,565

20 Provision for legal proceedings

Based on information from its legal advisors, an analysis of the pending legal proceedings, and previous experience with regards to amounts claimed, the Group recorded provisions for amounts considered sufficient to cover probable losses from current legal actions. The amounts of probable and possible losses with respect to legal and administrative actions against the Group are as follows:

	R\$					
	31/12/2017			31/12/2016		
	Probable loss	Possible loss	Remote loss	Probable loss	Possible loss	Remote loss
Labor*	14,006	91,007	168,342	14,748	52,559	121,446
Tax**	3,544	50,629	162,610	4,255	22,120	149,971
Civil	616	6,368	8,757	515	8,139	8,475
	<u>18,166</u>	<u>148,004</u>	<u>339,709</u>	<u>19,518</u>	<u>82,818</u>	<u>279,892</u>

(*) The company and its subsidiaries are parties to a number of labor claims filed by former employees and service providers challenging, among other things, unpaid overtime, night shift premiums and risk premiums, employment guarantees, and the reimbursement of withholdings from payroll such as social contributions and trade union charges, among others. As of 31 December 2017, total quantity of labor claims was 478 (476 as of 31 December 2016).

(**) Tax claims details by type are demonstrated in the following table:

	R\$					
	31/12/2017			31/12/2016		
	Probable loss	Possible loss	Remote loss	Probable loss	Possible loss	Remote loss
State VAT - ICMS	1	11,219	25,004	1	10,525	16,654
Federal VAT - PIS/COFINS/IPI	2,749	4,735	118,409	3,931	4,449	103,310
Income taxes (IRPJ/CSLL)	348	29,302	11,460	-	(2,227)	25,856
Social contribution (INSS)	-	5,224	3,837	-	4,781	3,542
Other	446	149	3,900	323	138	609
	<u>3,544</u>	<u>50,629</u>	<u>162,610</u>	<u>4,255</u>	<u>22,120</u>	<u>149,971</u>

The main legal claims are listed below:

- Goodwill amortization - tax authorities claim that the Group does not meet all criteria to deduct Goodwill amortization for tax purposes. As of 03 October 2017 the Goodwill Amortization process was judged in the Superior Chamber of Tax Appeals of CARF (Federal Administrative Court). After prevailing at the first administrative level, the Group lost the process on appeal, but only by a quality vote, which provides good basis for taking the issue to the judicial level. The quality vote occurs when there is a tie (4 x 4), and the final decision is left to the president of the session (always a judge on the Government side). The Group and its tax advisors are still of the opinion that there is no need to record any liability. The Group obtained an updated Legal Opinion from an independent legal office that classified this process as possible loss. As

of 31 December 2017 the amount of the legal claim was R\$ 27,414 (R\$ 25,856 as of 31 December 2016). The claim amount increased due to interest incurred;

- Federal VAT (PIS/COFINS) credits - tax authorities claim that the Group (together with most of other coffee companies in Brazil) had purchased green coffee from de facto, but not legally constituted companies in order to receive more PIS and COFINS credits and demand the difference between the total credit and the presumed credit, which amounted as of 31 December 2017 to R\$ 60,957 (R\$ 57,702 as of 31 December, 2016). Part of the total amount, R\$ 1,849 (R\$ 1,751 as of 31 December 2016), had its risk of loss reviewed to probable, and it is provisioned in December 2017. Another part of the total amount, R\$ 3,694 (R\$ 3,496 as of 31 December 2016) was classified as possible loss. For the remaining amount, the Group and its tax advisors are of the opinion that there is no need to record any liability. The increase is due to the interest incurred.
- Federal excise tax (IPI) - tax authorities claim the tax treatment applied, in respect to federal tax IPI - imposed on certain industrialized goods (powder juice) was incorrect. According to the Company's understanding of the regulation, powder juice is a product classified as entitled to zero IPI tax. According to the tax authorities, the Company should have used tax rates of 27% for the period from January 2011 to December 2011, 20% for the period from January 2012 to May 2012 and 10% since June 2012. The total updated claim, as of 31 December 2017 is R\$ 59,910 (R\$ 37,537 as of 31 December 2016). The Group and its tax advisors are of the opinion that there is no need to record any liability. There increase is mainly related to a new claim received in 2017, regarding the period from April 2014 until December 2014, in the amount of R\$ 16,208. The remaining increase is due to interest incurred.

The legal claims detailed above, except for the mentioned part of the Federal VAT (PIS/COFINS) and Goodwill claims, are classified as remote loss as of 31 December 2017 and 2016 (Goodwill claim was classified as remote loss in 2016).

Changes in provision for legal proceedings during the year

	R\$	
	2017	2016
Balance as of 1 January	19,518	20,688
Provisions made during the year	2,260	1,577
Legal proceedings closed during the year	(3,612)	(2,747)
Balance as of 31 December	<u>18,166</u>	<u>19,518</u>

Judicial deposits

The Group has, as of 31 December 2017, the amounts of R\$ 8,655 of judicial deposits (R\$ 8,780 as of 31 December 2016). These deposits are required by courts associated with various open legal proceedings and comprise a number of individual case deposits of smaller amounts.

21 Income taxes and social contribution

a. Amounts recognized in profit and loss

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Current taxes	36,224	38,616
Deferred taxes	734	6,115
Tax in income statement as of 31 December	<u>36,958</u>	<u>44,731</u>

b. Reconciliation of effective tax rate

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Income before taxes on income	293,018	233,539
Income tax expenses (34%)	99,626	79,403
Adjustments to reconcile to effective tax rate:		
State VAT incentives	(23,121)	(18,483)
Foreign exchange effects of foreign operation	209	4,778
Benefit of Goodwill amortization for tax purposes	(3,999)	(2,401)
Federal incentive - "Exploration profit"	(20,024)	(7,986)
Federal incentive - "Re-investment"	(984)	(480)
Interest on equity credited	(17,612)	(16,150)
Incineration of goods and inventory write-offs	2,457	2,638
Other	406	3,412
Tax in Income Statement	<u>36,958</u>	<u>44,731</u>
Effective tax rate	<u>12.61%</u>	<u>19.15%</u>

At the end of the year 2017 Management changed the calculation of the federal incentive of "Exploration profit". Based on the analysis of the legislation, there is no need to exclude interest on equity declared from the calculation basis. The Group and its tax advisors are of the opinion that there is no tax risk related to this change of procedure.

c. Deferred income tax assets and liabilities

Temporary differences	Basis	Income tax (*)	Social contribution (9%)	R\$	
				31/12/2017	31/12/2016
Provision for legal proceedings	18,164	3,894	1,635	5,529	5,693
Inventory adjustments	5,513	1,030	496	1,526	1,353
Provision for doubtful debt accounts	7,210	1,311	649	1,960	1,217
Derivatives transactions	12,681	2,354	1,141	3,495	6,990
Provision for discounts	42,376	7,472	3,814	11,286	7,677
Provision for variable remuneration	17,825	3,325	1,604	4,929	4,044
Provision for revenue recognition	2,881	503	259	762	844
Fixed assets revaluation	(5,824)	(1,456)	(524)	(1,980)	(2,091)
Goodwill amortization	(92,263)	(12,151)	(8,304)	(20,455)	(20,455)
Carryforward tax losses	-	-	-	-	5,711
Exchange rate variation cash basis	(12,515)	(2,138)	(1,126)	(3,264)	(6,530)
Profit elimination on inventory	3,009	752	271	1,023	1,206
Other	(558)	(559)	(50)	(610)	(724)
Total net deferred tax	(1,501)	4,336	(135)	<u>4,201</u>	<u>4,935</u>
Non-current assets				11,017	14,299
Non-current liabilities				(6,816)	(9,364)

(*) Income tax rate (excluding the Social contribution) is 25%, applicable to all Group's subsidiaries. However, as the Company has tax incentives (see Note 23.e), the Group's future average income tax rate expected to be applied when the deferred tax is realized or settled, is 13.17%.

In assessing the recoverability of deferred tax assets, Management estimates future taxable income and the timing of reversal of the temporary differences. When it is more likely than not that a part or all of the deferred tax assets are not recoverable, such a portion is not recorded by the Company. Under Brazilian tax law, tax loss carry forwards (including those of the Social contribution) do not expire, however, their use is limited to up to 30% of annual taxable income and they do not benefit from any interest or monetary correction.

Considering the occurrence of taxable profit in recent years, the Group assessed the future taxable profits in order to calculate deferred tax asset on accumulated losses. One of the Group subsidiaries, Café Três Corações S.A., has no accumulated losses as of 31 December 2017 (31 December 2016, R\$ 16,796).

Other subsidiary, Principal Comércio e Indústria de Café Ltda. has, as of 31 December 2017, R\$ 9,436 (31 December 2016, R\$ 7,945) of accumulated losses. However, due to history of recent losses, it is more probable than not that in the foreseeable future the accumulated losses will not be used.

22 Equity

a. Share capital

As of 31 December 2017 and 2016, Três Corações Alimentos S.A.'s share capital is comprised of the following:

Shareholders	R\$		%
	31/12/2017	31/12/2016	
Strauss Coffee B.V.	136,721.18	136,184.9	50%
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	136,721.18	136,184.9	50%
	<u>273,442.36</u>	<u>272,369.8</u>	

Share capital as of 31 December 2016 was comprised of 27,236,985,298 shares with a nominal value of R\$ 0.01 (one cent) each. On 24 February 2017, an increase in share capital with resources from tax incentive of re-investment, in the amount of R\$ 1,072 took place. As a result, 107,250,938 shares with a nominal value of R\$ 0.01 (one cent) were issued.

b. Translation adjustments

Management decided to use two different functional currencies, according to IAS 21 - Effects of changes in foreign exchange rates. For internal market operations, the functional currency is the Brazilian real (R\$). For the green coffee export activity, the functional currency is the United States dollar (US\$).

Management assessed the Company operations in order to present its green coffee export activity as a "foreign operation", as established by IAS 21 - Effects of changes in foreign exchange rates, and, thereby, could apply separate accounting for the purposes of consolidation.

The main reasons to treat the green coffee export activity as a separated operation were:

- The export activity has its own management, which is considered independent in terms of decisions about green coffee purchases and sales (export entity).
- The exchange rate effects recorded in the translation adjustments arise from the following assets and liabilities, for the years ended on 31 December 2017 and 2016:

31/12/2017	R\$		Total
	Três Corações Alimentos	Café Três Corações	
Inventories	-	6,565	6,565
Fixed assets	81	49	130
Trade receivables	-	1,708	1,708
Derivatives	11	50	61
Cost of sales	-	(196)	(196)
Loans and borrowings	-	(957)	(957)
	<u>92</u>	<u>7,219</u>	<u>7,311</u>
Total			

	R\$		
31/12/2016	Três Corações Alimentos	Café Três Corações	Total
Inventories	-	(3,682)	(3,682)
Fixed assets	(3,231)	(869)	(4,100)
Trade receivables	-	(2,023)	(2,023)
Derivatives	(90)	(211)	(301)
Cost of sales	-	450	450
Loans and borrowings	-	15,928	15,928
Total	(3,321)	9,593	6,272

c. Revaluation reserve (subsidiary)

Created at the subsidiary Café Três Corações S.A., based upon valuation report issued by independent specialists, the revaluation reserve is being realized through depreciation or disposal of the revalued assets against retained earnings, net of tax effects.

Management decided to maintain the revaluation reserve balance until its full realization, according to Brazilian Law 11,638/07.

d. Dividends

Dividends are calculated in accordance with the terms agreed upon in the Shareholders' Agreement, with rate of 35% over net income, adjusted by financial results. This amount is provisioned as proposed dividend in the balance sheet, subject to the approval by the General shareholders meeting.

On 28 April 2017, the dividends related to 2016 profit were approved by the General shareholders' meeting in the amount of R\$ 72,232, which represents additional R\$ 12 when compared to the original provision, made in December of 2016 based upon Management's proposal. The amount of R\$ 72,232 includes the amount of R\$ 47,500 payable as interest on equity, with the remaining R\$ 24,732 to be paid as dividends.

In June 2017, the second half of the remaining dividends from the year ended on 31 December 2014, in the amount of R\$ 34,548 was paid.

The approved dividends of R\$ 24,732 and interest on equity of R\$ 47,500 were both paid in December 2017.

The Management's proposal for 2017 profit destination is to pay dividend in the amount of R\$ 45,704 in December 2018, after the credit of interest on equity, in the amount of R\$ 51,800 (over this amount there is the shareholders' withholding income tax of R\$ 3,855 - Note 18).

e. Retained earnings

Legal reserve

Created at the rate of 5% on profit for the year, limited to 20% of share capital, as shown below:

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Profit for the year (*)	256,130 5%	189,852 5%
Legal reserve (*)	12,806	9,493
Legal reserve balance as of 1 January	42,209	32,716
Addition in the period	12,806	9,493
Legal reserve balance as of 31 December, before limit check	55,015	42,209
Legal reserve limit - 20% of share capital	54,688	54,474
Legal reserve addition, before limit check	12,806	9,493
Legal reserve not created due to limit check	(327)	-
Legal reserve addition, after limit check	12,479	9,493

- (*) The reserve is calculated based on Três Corações Alimentos S.A. *per solo* profit above, which is different from the consolidated one due to the elimination of un-realized profit in intercompany transactions, in the amount of R\$ 70 in 2017. In 2016, the amount of un-realized profit in intercompany transaction eliminated was R\$ 1,044.

This reserve can only be used for capital increases or absorption of losses.

Tax incentives reserve

Until 31 December 2007, all amounts of tax incentives were recognized in capital reserve, and starting 1 January 2008, due to changes implemented by Law 11,638/07, were recognized in profit or loss, and then designated to the tax incentives reserve. During the year ended 31 December 2017, the Company received government grants in the amount of R\$ 54,730 (R\$ 36,740 in the year ended 31 December 2016). The tax incentive reserve cannot be distributed as dividends. If the Company distributes it in the future, the amounts have the following treatment depending on the incentive:

- Federal incentives - the amount of income taxes not paid and distributed as dividends, must be paid as back taxes, as if there was no incentive;
- Other incentives - the amount distributed must be added back to the taxable income used for calculating income tax and social contribution, under a combined rate of up to 34% in the period of the distribution, and will be also subject to PIS and COFINS taxes (currently 9.25%) on the distributed amount.

These government incentives are as follows:

PROVIN - Ceará State

The Government of the State of Ceará, in accordance with the state public policies geared towards promoting the industrial development of Ceará, decided to provide financial assistance for the investments necessary for installation of the industrial unit in the city of Eusébio, State of

CE. 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 2018. In order to maintain the incentive, the Company committed to: (a) finalize appropriately the investment project; (b) utilize the incentives exclusively for the project; (c) have no overdue tax and labor obligations; (c) keep the headquarters in the State of Ceará and have no changes in the Company's ownership involving third parties for the duration of the incentive contract, currently until July of 2018.

The Group has already started the renewal process of the State incentive for another 10 years.

PROADI - Rio Grande do Norte State

The government of the State of Rio Grande do Norte, in the interest of the development of this State, decided to grant financial assistance to the investments necessary for the Group industrial units in the cities of Natal and Mossoró. The benefit consists of the postponement of payment of the tax and the subsequent deduction of up to 75% of ICMS state VAT payable. In order to maintain the incentive, the Company committed to having no overdue tax and labor obligations and keeping the plants related to the project in the State of Rio Grande do Norte.

The incentives are valid at least until March 2020 (Mossoró unit) and October 2018 (Natal unit).

The group has already started the renewal process of the State incentive of Natal unit for another 10 years.

Other

The Group has received certain tax incentives and special tax regimes also in other Brazilian states.

State Tax Stability Funds (FEEF)

A requirement of maintaining the necessary tax balance, considering Brazilian economic scenario, led the Federal Government to provide for establishment of the State Tax Stability Funds (FEEF). The funds establish temporary additional VAT tax payments, to be made by companies with existing tax incentives granted by the individual states.

Considering state tax incentives applicable to the Group, only Ceará and Paraíba States' regulations are applicable at this time. The Ceará FEEF is applicable during 24 months, from 1 September 2016 to 31 August 2018 and the Paraíba FEEF during 30 months, starting 1 October 2016 to February 2019, and may be extended for thirty more months. On the other side, both states extend the subject tax incentives for an additional period equal to the period of this temporary collection - in case of Paraíba - and for double of such period in case of Ceará.

From January, 2018, the State of Rio Grande do Norte will also have a fund called FUNDERN. It is similar to Ceará FEEF. FUNDERN is applicable during 24 months, from 1 January 2018 to 31 December 2019 and may be extended for twenty and four more months in case of a permanent fiscal imbalance of the State.

The Fund's purpose is to assure a minimum increase of 10% in VAT payments of incentivized companies. This way, in case VAT payable amount of a specific month has increased less than 10% compared to the same month in previous year, an additional payment must be made in order to achieve the minimum 10% of total increase.

In the year ended 31 December 2017, total contributions to FEEF were R\$ 279 (R\$ 256 in the year ended 31 December 2016).

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), Natal and Mossoró (State of Rio Grande do Norte).

According to the rules for income tax government grants, until 2007 the amount, for local purposes, was charged directly to capital reserve - investment subsidy. Starting 2008, due to the effects of Law 11,638/07, the amount is charged to profit or loss, and then set aside from profit for the year to retained earnings - tax incentives.

Reserve for profit to be distributed

Management decided to create reserve for profit to be distributed, for the remaining profit after all destinations above.

23 Revenue

	R\$	
	2017	2016
Gross revenue:		
Products - domestic	4,152,661	3,399,576
Products - foreign	259,381	236,143
Services	272	343
Other	205	217
Taxes on sales	(319,337)	(254,832)
Deductions	(373,283)	(278,573)
	<u>3,719,899</u>	<u>3,102,874</u>

24 Cost of sales by nature

	R\$	
	2017	2016
According to source		
Cost of sales - domestic	(2,467,539)	(2,074,464)
Cost of sales - foreign	<u>(249,873)</u>	<u>(211,684)</u>
	<u>(2,717,412)</u>	<u>(2,286,148)</u>

	R\$	
	2017	2016
According to components		
Materials consumed	(2,615,825)	(2,194,609)
Wages, salaries and related expenses	(47,313)	(42,238)
Depreciation and amortization	(13,362)	(11,479)
Services contracted	(11,455)	(8,311)
Maintenance	(6,255)	(5,556)
Other	(23,202)	(23,955)
	<u>(2,717,412)</u>	<u>(2,286,148)</u>

25 Selling and marketing expenses by nature

	R\$	
	2017	2016
Wages, salaries and related expenses	(256,073)	(212,828)
Depreciation and amortization	(16,726)	(13,954)
Transport expenses	(102,340)	(82,428)
Export expenses	(6,420)	(4,853)
Services contracted	(38,531)	(35,653)
Marketing	(110,751)	(90,840)
Travel expenses	(8,632)	(7,524)
Other	(32,715)	(24,621)
	<u>(572,188)</u>	<u>(472,701)</u>

26 General and administrative expenses by nature

	R\$	
	2017	2016
Wages, salaries and related expenses	(54,579)	(46,158)
Tax expenses	(6,713)	(4,488)
Depreciation and amortization	(4,619)	(5,869)
Services contracted	(25,923)	(20,568)
Provision for legal proceedings	1,352	1,170
Travel expenses	(4,744)	(3,514)
Other	(13,886)	(10,454)
	<u>(109,112)</u>	<u>(89,881)</u>

27 Finance expenses, net

	R\$	
	2017	2016
Finance expenses		
Interest expenses	(1,822)	(3,332)
Interest on loans and borrowings	(32,990)	(28,120)
Exchange rate effect	(1,801)	3,288
Other	(3,554)	(4,402)
	<u>(40,167)</u>	<u>(32,566)</u>
Finance income		
Interest income	5,091	4,504
Interest from deposits	6,848	6,800
Sundry	49	22
	<u>11,988</u>	<u>11,326</u>
	<u>(28,179)</u>	<u>(21,240)</u>

28 Financial instruments and risk management

Financial instruments by category

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Financial assets		
Financial instruments at fair value through profit or loss		
Short term deposits - Deposits in banks (Note 5)	54,629	34,462
Deposits with brokers (Note 6)	3,508	2,418
Loans and receivables		
Cash and cash equivalents (Note 5)	58,481	52,062
Trade receivables with third parties (Note 7)	470,711	392,577
Trade receivables with related parties (Note 7)	1,585	892
Loans to related parties (Note 11)	21,479	7,908
Other	32,383	28,958
Financial liabilities		
Financial liabilities measured at amortized cost		
Trade payables (Note 16)	233,675	151,143
Loans and borrowings (Note 15)	375,758	433,047
Distribution to shareholders (Notes 23.d and 18)	93,619	103,206
Payables for acquisition (Note 20)	7,973	24,334
Other	15,019	13,444

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).

a. Credit risk

Credit risk is the risk of the Group incurring a monetary loss if a customer or counterparty does not meet its contractual obligations, and it derives mainly from debit balances of customers and cash and cash equivalents balances held at financial institutions. In order to mitigate this risk, the Group assesses the financial situation of its customers or counterparties, as well as defines credit limits and monitors outstanding debts and operates with first line financial institutions.

The carrying amount of financial assets represents the maximum credit exposure. The maximum exposure to credit risk at the reporting date was:

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Cash and cash equivalents (Note 5)	113,110	86,524
Deposits with brokers (Note 6)	3,508	2,418
Trade receivables (Note 7)	472,296	393,469
Other receivables	6,653	5,664
Other	10,574	11,955
	606,141	500,030

Management assesses its credit risk exposure as low, once the trade receivables are not concentrated. The biggest customer represents 6.06% of 2017 gross revenue (6.27% in 2016).

In addition, provision for doubtful debt accounts amounts to R\$ 7,207 as of 31 December 2017 (R\$ 4,445 as of 31 December 2016), which represents 1.53% (1.12% as of 31 December 2016) of total trade receivables balance, to properly reflect the existing credit risk.

b. Commodity price risk

The prices of raw materials used in manufacture (primarily green coffee) of the Group's products are affected, among other things, by uncontrollable factors, such as weather conditions.

Green coffee export business

For its green coffee export activity, the Group covers its fixed future sales agreements by both physical inventory, fixed future purchase agreements and uses financial derivatives to a limited extent. Below is a table with the quantities of bags (60 kg each) which the Group was committed to purchase or sell in the future, as of 31 December 2017 and 2016:

	31/12/2017	31/12/2016
Purchase agreements:		
Fixed price	42,897	88,850
Sales agreements:		
Fixed price	40,440	117,987
Price to be fixed	103,320	160,360

Green coffee for the industry (internal market)

For its internal market production the Group principally seeks to manage its industry green coffee price exposure by managing its physical inventory of green coffee, its green coffee future purchases and only uses financial derivatives to a limited extent. When green coffee prices are attractive, the Group typically increases its coverage in advance of any expected price increases. Similarly, when green coffee prices are deemed high, the Group decreases its coverage of green coffee in anticipation of lower prices in the future. The Group coverage can normally range from as low as 2 months to up to 6 months.

Commodity financial derivatives - both green coffee export business and internal market

In prior years, the Group had engaged in future contracts and option contracts for the purchase and sale of commodities.

As of 31 December 2017 and 2016, there were no open derivatives positions and no sensitivity analysis was required. Management has focused its hedging for green coffee prices variations in purchase and sales agreements, presented above.

c. *Interest rate risk*

Interest rate risk is the risk that the fair value or future cash flows of a financial instrument will fluctuate because of changes in market interest rates.

The Group does not normally use derivative financial instrument in order to reduce exposure to risks arising from changes in interest rates. At the reporting date the interest rate profile of the Group's interest bearing financial instrument was:

	<u>Carrying amount</u>	
	<u>31/12/2017</u>	<u>31/12/2016</u>
	R\$	
Fixed rate instruments		
Financial liabilities	(27,573)	(138,700)
Variable rate instruments		
Financial assets	58,137	36,880
Financial liabilities	<u>(348,185)</u>	<u>(294,347)</u>
Net exposure	<u>(317,621)</u>	<u>(396,167)</u>

Cash flow sensitivity analysis for variable rate instruments - CDI and TJLP

Changes in the interest rates as of the report date would increase (decrease) equity and the income or loss of the following period by the amounts presented below. This analysis was performed assuming that all the other variables remain the same.

<u>31 December 2017</u>					
	<u>Decrease of 2%</u>	<u>Decrease of 1%</u>	<u>Annual weighted interest</u>	<u>Increase of 1%</u>	<u>Increase of 2%</u>
	R\$				
Total	<u>5,801</u>	<u>2,900</u>	<u>(24,735)</u>	<u>(2,900)</u>	<u>(5,801)</u>

<u>31 December 2016</u>					
	<u>Decrease of 2%</u>	<u>Decrease of 1%</u>	<u>Annual weighted interest</u>	<u>Increase of 1%</u>	<u>Increase of 2%</u>
	R\$				
Total	<u>5,149</u>	<u>2,575</u>	<u>(12,313)</u>	<u>(2,575)</u>	<u>(5,149)</u>

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 2.95% for the year ended 31 December 2017 as measured by the IPCA consumer price index of the independent Fundação Getúlio Vargas, which represents significant reduction from the 6.29% in 2016 and the Brazilian economy is not considered as hyperinflationary according to IAS 29 - financial reporting on hyperinflationary economies. However, Management is aware of the high inflation rates impact on the Group's financial statements.

d. Foreign currency risk

Exposure to currency risk

The Group's exposure to foreign currency risk was as follows:

	Exposure to US\$	
	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Financial liabilities		
Short term loans and credit	(75,950)	(149,144)
Total exposure	<u>(75,950)</u>	<u>(149,144)</u>

Sensitivity analysis to currency risk

Any change in the exchange rates of the principal currency, Brazilian Reals, versus foreign exchange rate currencies, mainly United States Dollars, as of 31 December would have increased (decreased) equity and the income or loss by the amounts presented below. This analysis was performed assuming that all the other variables remain the same and disregards use of hedging instruments and tax effects.

The sensitivity analysis relates to foreign currency risk arising from financial items denominated in foreign currency that is not the functional currency of the Group and its investee companies. Therefore, the foreign currency risk arising from the translation of financial statements of foreign operations, which is reflected in a translation reserve, is not included in this sensitivity analysis.

31 December 2017					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	2.9772	3.1426	3.3080	3.4734	3.6388
Effect in R\$ Thousand	<u>7,595</u>	<u>3,798</u>	<u>(75,950)</u>	<u>(3,798)</u>	<u>(7,595)</u>
31 December 2016					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	2.9332	3.0961	3.2591	3.4221	3.5850
Effect in R\$ Thousand	<u>14,914</u>	<u>7,457</u>	<u>(149,144)</u>	<u>(7,457)</u>	<u>(14,914)</u>

The Group uses derivative financial instruments in order to reduce exposure to risks arising from changes in foreign currency exchange rates. As of 31 December 2017, 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/2018	38,119

Presented hereunder is a sensitivity analysis of the Group's derivative instruments (foreign currency) as of 31 December 2017 and 31 December 2016 in R\$. Any change in the exchange rates of the principal currency, Brazilian Reals, versus foreign exchange rate currencies, mainly United States Dollars, as of 31 December, would have increased (decreased) the income or loss and the equity by the amounts presented below (in R\$). This analysis was performed assuming that all the other variables remain the same, and disregards tax effects.

31 December 2017					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	2.9772	3.1426	3.3080	3.4734	3.6388
Effect of forwards	(3,804)	(1,902)	(92)	1,902	3,804

31 December 2016					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	2.9332	3.0961	3.2591	3.4221	3.5850
Effect of forwards	(2,200)	(1,100)	(10)	1,100	2,200

e. 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 indices known as of 31 December, such as foreign exchange rates and interest rates.

31 December 2017								
	Carrying amount	Contractual cash flow	2017	2018	2019	2020	2021	Thereafter
R\$								
Non-derivative financial liabilities:								
BRL long term loan	151,525	166,014	-	10,217	43,437	102,366	5,860	4,134
BRL credit from bank	148,283	152,877	152,877	-	-	-	-	-
USD credit from bank	75,950	76,808	76,808	-	-	-	-	-
Trade payables	233,675	233,675	233,675	-	-	-	-	-
Other payables	73,154	73,154	73,154	-	-	-	-	-
Total	682,587	702,528	536,514	10,217	43,437	102,366	5,860	4,134
31 December 2016								
	Carrying amount	Contractual cash flow	2016	2017	2018	2019	2020	Thereafter
R\$								
Non-derivative financial liabilities:								
BRL long term loan	134,243	150,264	-	131,551	5,659	5,141	3,966	3,947
BRL credit from bank	149,660	156,405	156,405	-	-	-	-	-
USD credit from bank	149,144	150,964	150,964	-	-	-	-	-
Trade payables	151,143	151,143	151,143	-	-	-	-	-
Other payables	79,912	79,912	79,912	-	-	-	-	-
Total	664,102	688,688	538,424	131,551	5,659	5,141	3,966	3,947

f. Capital structure management

Management policy is to maintain a solid capital base in order to maintain investors' and market trust, as well as to maintain the future development of the business. Management monitors returns on capital, which the Group defines as the relation between operational profit and total equity. Management monitors as well the dividend amounts distributed to the shareholders.

Management seeks to maintain a balanced level of returns to the shareholders with low risk level of net debt and a healthy capital structure.

The Group's equity and working capital versus net debt at the end of each year are presented below:

	R\$	
	31/12/2017	31/12/2016
Debt (Note 15)	375,758	433,047
Less: cash and cash equivalent (Note 5)	(113,110)	(86,524)
Net debt	262,648	346,523
Total equity	818,792	652,937
Equity/net debt ratio as of 31 December	3.12	1.88
Trade receivables (Note 7)	472,296	393,469
Inventories (Note 8)	372,189	377,163
Trade payables (Note 16)	(233,675)	(151,143)
Total working capital	610,810	619,489
Working capital/net debt ratio as of 31 December	2.33	1.79

Fair value

As of 31 December 2017 and of 2016, the fair value of financial instruments, as well as the carrying amounts presented in the financial statements are identified below:

	R\$			
	Carrying amount	Fair value	Carrying amount	Fair value
	31/12/2017	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2016
Financial assets				
Short term deposits - Deposits in banks (Note 5)	54,629	54,629	34,462	34,462
Deposits with brokers (Note 6)	3,508	3,508	2,418	2,418
Cash and cash equivalents (Note 5)	58,481	58,481	52,062	52,062
Trade receivables with third parties (Note 7)	470,711	470,711	392,577	392,577
Trade receivables with related parties (Note 7)	1,585	1,585	892	892
Loans to related parties (Note 11)	21,479	21,479	7,908	7,908
Other	32,383	32,383	28,958	28,958
Financial liabilities				
Trade payables (Note 16)	233,675	233,675	151,143	151,143
Loans and borrowings (Note 15)	375,758	317,393	433,047	364,032
Distribution to shareholders (Notes 23.d and 18)	93,619	93,619	103,206	103,206
Payables for acquisition (Note 20)	7,973	7,973	24,334	24,334
Other	15,019	15,019	13,444	13,444

The fair value of financial assets and liabilities is determined by reference to price at which they could be exchanged in a current transaction between parties willing to negotiate, and not in a forced sale or liquidation. The following methods and assumptions were used to estimate the fair value:

- Regarding derivative balances, the Group used the fair value reported in the brokers' statements, which is identified in the Fair value hierarchy as the Level 2 of source of information.
- The amounts of deposits presented in the financial statements as cash and cash equivalents are close to its realizable value because the operations are performed at variable interest rate and are immediately convertible to a determined amount of cash.
- The fair value of non-negotiable instruments, bank loans and other debts, as well as other non-current financial liabilities, are estimated using discounted future cash flows at the rates currently available for similar instruments.

Fair value hierarchy

The Company uses the following hierarchy to determine and disclose the fair values of financial instruments, based on the valuation methodology used:

- **Level 1:** quoted prices in an active market for identical assets and liabilities;
- **Level 2:** other techniques for which all of the data having a significant effect on the fair value recorded are observable, directly or indirectly;
- The fair value of assets and liabilities that are not quoted in an active market (for example, over-the-counter derivatives) is determined by using valuation techniques. These valuation techniques maximize the use of observable market data where it is available and rely as little as possible on entity specific estimates. If all significant inputs required to fair value an instrument are observable, the instrument is included in Level 2. If one or more of the significant inputs is not based on observable market data, the asset or liability is considered as valued from Level 3 source of information.

Specific valuation techniques that might be used to value financial instruments in general include:

- (i) Quoted market prices or dealer quotes for similar instruments;
 - (ii) The fair value of interest rate swaps is calculated as the present value of the estimated future cash flows based on observable yield curves;
 - (iii) Other techniques, such as discounted cash flow analysis, are used to determine fair value of the remaining financial instruments.
- **Level 3:** inputs for valuing a financial instrument that are not based on observable market data (that is, unobservable inputs). As of 31 December 2017 and 2016, the Group had no financial instruments classified at Level 3.

29 Insurance

The Group hires insurance coverage for assets exposed to risks. The Management believes the coverage is in an amount sufficient to cover eventual losses, considering the nature of the Group's activities.

On 31 December 2017, insurance coverage against operational risk comprised R\$ 81,208 (R\$ 79,190 on 31 December 2016) for material damage, R\$ 147,103 (R\$ 128,348 on 31 December 2016) for lost profits, R\$ 6,000 (R\$ 3,500 on 31 December 2016) for civil responsibility and R\$ 15,000 (R\$ 15,000 on 31 December 2016) for directors and members of the executive team civil responsibility.