
שטראוס גרופ בע"מ
דוח תקופתי לשנת 2015





- תיאור עסקי התאגיד
- דוח הדירקטוריון על מצב עיני התאגיד
- דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2015
- מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2015
- פרטים נוספים על התאגיד
- שאלון ממשל תאגידי
- דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי
- צירוף דוחות חברה כלולה עפ"י תקנה 44 לתקנות ניירות ערך התש"ל – 1970



שטראים גרופ בע"מ
תיאור עסקי התאגיד

תוכן העניינים – תיאור עסקי התאגיד

2	<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
6	4. חלוקת דיבידנדים
8	<u>חלק שני - מידע אחר</u>
8	5. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד
12	6. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות התאגיד
13	<u>חלק שלישי - תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות</u>
13	7. כללי - ענף המזון והמשקאות
14	8. מסגרת פעילות ישראל
18	9. תחום בריאות ואיכות חיים
25	10. תחום תענוג והנאה
31	11. מסגרת פעילות הקפה
38	12. תחום קפה ישראל
42	13. תחום קפה בינלאומי
49	14. תחום מטבלים וממרחים בינלאומי
54	15. פעילויות אחרות
57	<u>חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה</u>
58	16. לקוחות
59	17. שיווק והפצה
61	18. קשר עם הצרכנים, פרסום ותקשורת שיווקית
62	19. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים
63	20. מחקר ופיתוח
63	21. הון אנושי
68	22. מימון
70	23. מיסוי
71	24. איכות הסביבה
77	25. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה
79	26. הסכמים מהותיים
79	27. הליכים משפטיים
79	28. יעדים ואסטרטגיה עסקית
81	29. מידע לגבי אזורים גיאוגרפיים
82	30. דיון בגורמי סיכון

תיאור עסקי התאגיד

חלק ראשון - תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי התאגיד

1. פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו

- 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, שרות ומכירה של מוצרים לסינון וטיהור מים.
- 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 בשטראוס אחזקות בע"מ (להלן: "שטראוס אחזקות")¹ וכן גב' עופרה שטראוס הנחשבת כמחזיקה יחד עמו במניות של החברה.
- 1.4 הקבוצה הינה חברת מזון ומשקאות, המייצרת, משווקת ומוכרת בכ- 20 מדינות בעולם, עם בסיס ביתי חזק בישראל, המתמקדת במוצרים ממותגים ובעלי ערך מוסף גבוה, על פי נתוני סטורנקסט² החברה היא קבוצת המזון השנייה בגודלה בישראל כאשר חברת הקפה הינה בין עשר החברות המובילות בעולם מבחינת נתחי שוק על פי נתוני Euromonitor³.

נכון לשנת 2015 החזיקה החברה בישראל בכ- 11.2% מסך שוק המזון והמשקאות בישראל (במונחי ערך כספי)⁴, לא כולל את חלקה בשוק של חברת "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, כאשר במרביתן היא נמנית על החברות המובילות בשוק זה. בארה"ב קנדה, אוסטרליה ומקסיקו פועלת הקבוצה בפיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של מוצרי סלטים ומטבלים מצוננים. בישראל, סין ובאנגליה פועלת הקבוצה בשיווק, מכירה ושירות של מוצרים לסינון וטיהור מים. בארה"ב, באוסטרליה, סינגפור, יפן, רוסיה דרום קוריאה וישראל פועלת הקבוצה בהפעלת סניפי שוקולד בר באופן ישיר או באמצעות זכיינים.

- 1.5 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 ומקס ברנר וכן פעילויות לא מהותיות אחרות). לפרטים נוספים בדבר המגזרים ראו סעיף 2 להלן.
- 1.6 לקבוצה שיתופי פעולה עם ארבעה תאגידים רב לאומיים - הקונצרן הצרפתי "דנונה" (Compagnie Gervais Danone S.A) (להלן: "דנונה"), הקונצרן האמריקאי "פפסיקו"

¹ שטראוס אחזקות הינה חברה פרטית רשומה בישראל. למיטב ידיעת החברה, מניותיה הרגילות של שטראוס אחזקות מוחזקות בידי: (1) חברת נכסי מיכאל שטראוס בע"מ [תאגיד המוחזק בידי מר מיכאל שטראוס (כ-54.7%), עפרה שטראוס (כ-20.1%), עירית שטראוס ועדי שטראוס (כ-12.6% כ"א)] (להלן: "נכסי מיכאל"); (2) נכסי רעיה שטראוס בן-דרור בע"מ [תאגיד המוחזק בידי בניה של רעיה שטראוס בן דרור, גיל מדין (כ-50%) ורן 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 דרור (1%).

למיטב ידיעת החברה, מניות ההצבעה בשטראוס אחזקות מקנות למחזיקיהן את הזכות להיות מוזמן, להשתתף ולהצביע באסיפות הכלליות; לבעלים של מרבית 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 בהחלטה שעניינה שינוי הוראה כלשהי בתקנון שטראוס אחזקות; 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.

⁴ על פי נתוני חברת סטורנקסט.

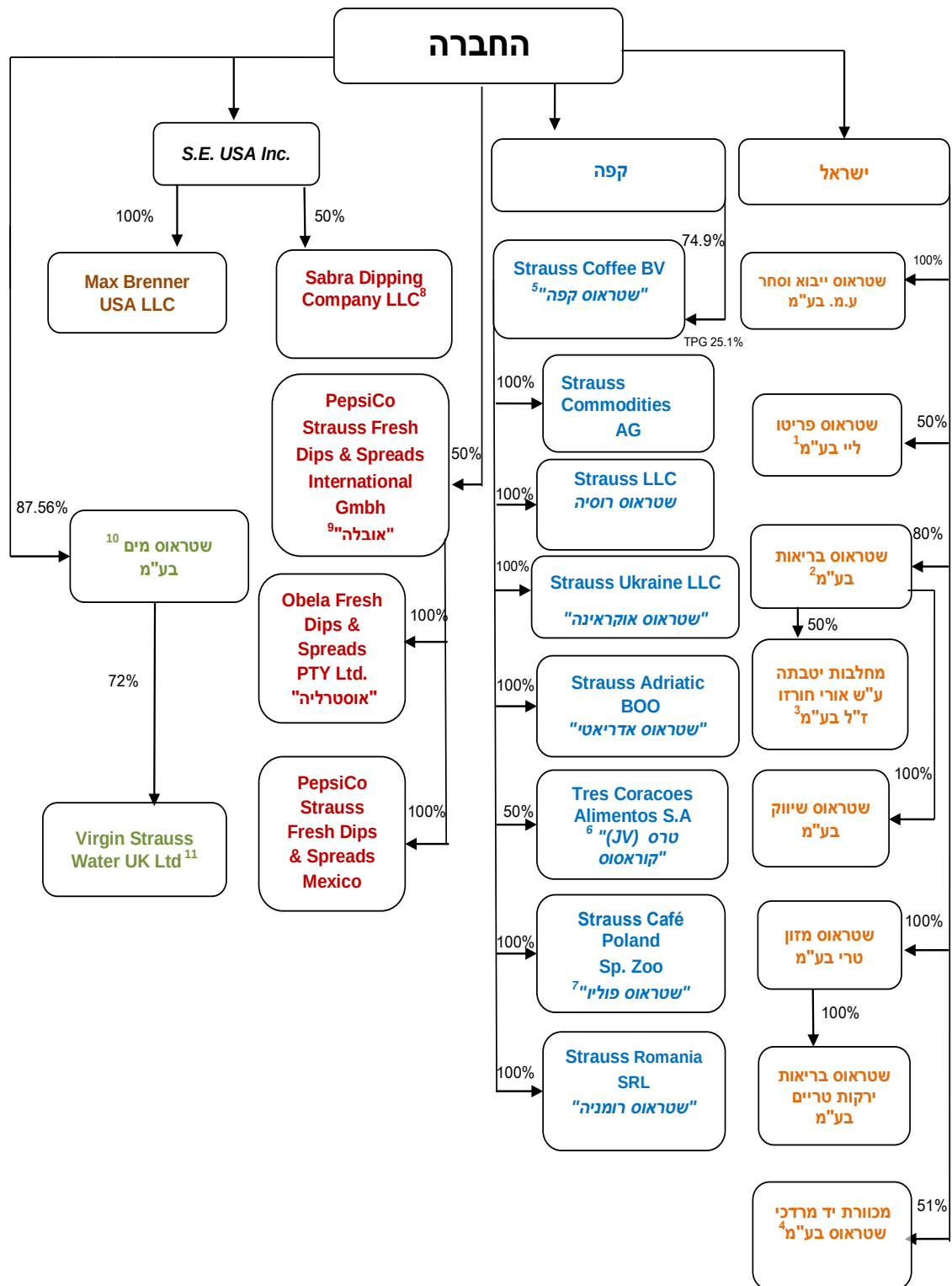
⁵ על פי נתוני חברת סטורנקסט.

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

(Pepsico, Inc.) (להלן: "פפסיקו"), קבוצת Haier מסין (להלן: "האייר") וקבוצת Virgin, באמצעות חברת הבת שלה - Virgin Enterprises Ltd. (להלן: "וירג'ין").

- 1.7. הקבוצה החלה לפעול בשנת-1934 בייצור טבלאות שוקולד וחטיפים מתוקים שונים. באמצע שנות החמישים החלה הקבוצה לייצר קפה נמס בישראל. בשנים שלאחר מכן הרחיבה הקבוצה את פעילותה לתחומי החטיפים והקפה על ידי הקמת מפעלים ורכישת חברות בתחומים אלו. ב-1990 החל שיתוף הפעולה של הקבוצה עם פפסיקו בתחום החטיפים המלוחים.
- 1.8. בראשית שנות ה-90 החלה הקבוצה את פעילות הקפה הבינלאומית באירופה בעיקר בשוק הקפה הקלוי והטחון. הקבוצה הרחיבה את פעילותה הבינלאומית הן באמצעות רכישות של חברות הפעילות בתחום והן באמצעות הקמה של פעילויות חדשות. בסוף שנת 2000 החלה הקבוצה לפעול גם בדרום אמריקה עם רכישת חברת קפה בברזיל.
- 1.9. ב-2004 מוזגו לתוך החברה החברות שטראוס בריאות בע"מ (לשעבר - שטראוס מחלבות בע"מ) ושטראוס מזון טרי בע"מ (לשעבר - שטראוס סלטים בע"מ) (להלן: "עסקת המיזוג עם שטראוס"), והקבוצה נכנסה לפעילות בתחום המחלבה והסלטים. בנושא עסקת המיזוג ראו סעיף 26.1 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.
- 1.10. במהלך שנת 2005, הרחיבה הקבוצה באופן משמעותי את פעילות הקפה הבינלאומית, בסדרת רכישות אותן ביצעה בברזיל, פולין וסרביה לרבות התקשרות במיזם המשותף בברזיל טרס קוראסוס (JV). התרחבות פעילות הקפה הבינלאומית נמשכה גם בשנים שלאחר מכן-ברוסיה בוצעו רכישות של מותגים נוספים בשנת 2010, ובשנים 2009, 2011 ו-2013, נרכשה חלק מחברת קפה מובילה, בברזיל נרכשו מותגים נוספים ב-2011 וב-2014, ברומניה- נרכשו מותגים נוספים ב-2014 ובתחילת שנת 2012 הוחזר מפעל בגרמניה ליצור קפה נמס. במהלך שנת 2008, השקיעה קרן ההשקעות הפרטית TPG (באמצעות Robusta Strauss Coffee B.V. החברה (להלן: "שטראוס קפה") (Coöperatief U.A.) בחברת הבת של החברה Strauss Coffee B.V. (להלן: "שטראוס קפה") בתמורה להקצאת 25.1% ממניות שטראוס קפה. שטראוס קפה מרכזת כיום את כלל פעילות הקפה של הקבוצה. לפרטים נוספים בדבר בחינת חלופות יציאה של TPG משטראוס קפה ראו סעיף 12.13 להלן ובאור 6.2.3 לדוחות הכספיים של החברה.
- 1.11. במהלך שנת 2005 החלה הקבוצה לפעול גם בארה"ב, בתחום הממרחים והמטבלים המצוננים. בסוף שנת 2006 הרחיבה הקבוצה את פעילותה בארה"ב וכינסה את מוצריה תחת המותג "סברה". בסוף שנת 2007 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 פועלת במקסיקו ובאוסטרליה.
- 1.12. ב-2006 הרחיבה הקבוצה את פעילות מקס ברנר ברחבי העולם ונכנסה לשוק האמריקאי.
- 1.13. ב-2009 רכשה החברה את חברת תנה תעשיות חברה בע"מ (להלן: "תמי 4"). באוקטובר 2010 נחתם הסכם עם קבוצת HAIER להקמת מיזם משותף בסין, ובנובמבר 2011 נחתם הסכם עם וירג'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, לפרטים נוספים ראו סעיף 15.1 (יב) להלן.

1.14. להלן תרשים מבנה האחזקות בחברות עיקריות בהן מחזיקה החברה סמוך לתאריך 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. יטבתה מחזיקה 6.32% ממניות גן שמואל בע"מ (להלן: "גן שמואל") ו- 6.67% מזכויות ההצבעה בגן שמואל אשר הינה חברה ציבורית שמניותיה רשומות למסחר בבורסה בתל אביב. ליטבתה הסכם הצבעה עם גן שמואל החזקות בע"מ, תעשיות גת (2003) אגודה שיתופית חקלאית בע"מ ואחזקות וניהול בית ניר-אגודה שיתופית חקלאית בע"מ (המחזיקים יחד 66.65% מהון המניות ו- 70.31% מזכויות ההצבעה בגן שמואל), ולפיו, בין היתר, דירקטוריון גן שמואל ימנה 13 דירקטורים; לכל בעל מניות זכות להציע מועמד אחד לתפקיד דירקטור בגין כל 6.33% מהון המניות וכן להעביר מתפקידו דירקטור שמונה על ידו והצדדים יתמכו באסיפה הכללית במינוי של כל מועמד של יתר הצדדים (יצוין כי יטבתה לא מינתה דירקטור לדירקטוריון גן שמואל), ההסכם מגדיר שורת נושאים היכולים להשפיע על עסקאות או אירועים אשר חורגים ממהלך העסקים הרגיל שיחייבו קבלת החלטת דירקטוריון ברוב של 80% או 90% (בהתאם לנושא ההחלטה). כל עוד שניים מהצדדים להסכם (שביניהם לא נכללת יטבתה) מחזיקים בשיעור מינימלי של מניות גן שמואל, לכל אחד מהדירקטורים וכן לכל אחד מהצדדים להסכם הזכות להעביר החלטה בנושאים אלו (בין שהתקבלה בדירקטוריון ובין שנדחתה בו) להכרעת האסיפה הכללית של גן שמואל. במקרה כזה הצדדים יקיימו אסיפה מקדימה במהלכה יוכרע אופן ההצבעה המשותפת באסיפה, כאשר ההחלטות באסיפה המקדימה יתקבלו ברוב של 80% או 90% (לפי נושא ההחלטה) מכלל מניות גן שמואל שבבעלות הצדדים; ההסכם כולל מנגנון של זכות סירוב ראשונה. ההסכם יעמוד בתוקף כל עוד הצדדים לו מחזיקים יחד מעל 50% מזכויות ההצבעה באסיפה הכללית של גן שמואל. זכויות צד להסכם יפקעו במקרה של החזקה של למטה מ-5% ממניות גן שמואל (למעט במקרה של דילול עקב הנפקה לציבור).

⁴ 49% ממניות שטראוס יד מרדכי מוחזקות על ידי קיבוץ יד מרדכי.

⁵ 25.1% ממניות שטראוס קפה מוחזקות על ידי קרן ההשקעות הפרטית TPG (באמצעות Robusta Coöperatief U.A.), לתיאור ההסכם עם TPG ראו סעיף 12.13 להלן. לפרטים נוספים אודות החזקות שטראוס קפה ראו סעיף 12 ו-13 להלן.

⁶ 50% ממניות טרס קוראסוס (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 קוראסוס (JV) המיזם המשותף של החברה בברזיל הכולל ייצור, שיווק ומכירות של קפה ומוצרים נוספים לרבות ייצוא של קפה ירוק. לפרטים נוספים ראו סעיף 13 להלן.

⁷ שטראוס פולין נרכשה לפני למעלה מ-15 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 שבוצעה העברת המניות, ובכך שלא הוגשו תביעות כנגד החברה בפרק זמן ארוך זה. בנוסף, על פי חוות הדעת האמורה, ככל שתוגש התביעה תהייה לחברה טענות הגנה משפטיות, כגון שימוש לרעה בזכות, ובסיס להשבה כספית של שווי השוק המלא של מניות החברה המוחזקות, לרבות השווי שצמח החל ממועד הרכישה ההיסטורי.

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 34% ממניות Qingdao HSW Health Water Appliance Co. LTD מוחזקות על ידי שטראוס מים בע"מ, כאשר 66% מהמניות מוחזקות

על ידי קבוצת האייר מסיין. ראו סעיף 15.1 יב. להלן.

¹¹ 28% ממניות VIRGIN STRAUSS WATER UK LTD מוחזקות על ידי וירג'ין. ראו סעיף 15.1 יא. להלן.

¹² החברה מצויה בהליכי מיזוג עם החברה.

2. תחומי פעילות

הקבוצה פועלת בחמישה תחומי פעילות המדווחים כמגזרים כמפורט בבאור 27 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015. ארבעה מתחומי הפעילות מרוכזים בשתי מסגרות פעילות עיקריות: **מסגרת פעילות ישראל ומסגרת פעילות קפה**, כמפורט להלן:

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

א. **תחום בריאות ואיכות חיים** - המוצרים של הקבוצה בתחום זה מתאפיינים במענה למגמת בריאות ואיכות חיים ועיקרם: יוגורטים, מעדני חלב, גבינות רכות, משקאות חלב בטעמים, סלטים מצוננים (סלטי חומס, טחינה, חצילים וכיוצ"ב), ירקות חתוכים, מוצרי פסטה טריים, חטיפי דגנים וגרנולה, מוצרי דבש, שמן זית קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומיפל טבעי, מיצים טבעיים מתוצרת גניר, סחוג זהבי וחלב עמיד מתוצרת מחלבות רמת הגולן אותם הקבוצה מוכרת ומפיצה. לפרטים 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 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 ראו סעיף 12 להלן.

ב. **תחום קפה בינלאומי** - בתחום זה הקבוצה מפתחת ומייצרת בברזיל (באמצעות טרס קוראסוס (JV)), רוסיה ובמדינות מזרח, מערב ומרכז אירופה מגוון של מוצרי קפה ואבקות שתייה הנושאים את מותגיה וכן משווקת ומפיצה מכונות קפה. הקבוצה משווקת ומפיצה את מגוון מוצריה כאמור בברזיל ומדינות מזרח אירופה. לפרטים ראו סעיף 13 להלן.

תחום מטבלים וממרחים בינלאומי - הקבוצה מפתחת, מייצרת, משווקת ומוכרת מטבלים וממרחים מצוננים, באמצעות "סברה" בארה"ב וקנדה ו-"אובלה" במקסיקו ואוסטרליה, בשיתוף עם קונצרן המזון הבינלאומי פפסיקו. לפרטים 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 2015 כמגזר "**פעילויות אחרות**". הפעילויות העיקריות מבין פעילויות אלו הינן:

(1) **פעילות שטראוס מים** – במסגרת פעילות זו הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה בישראל ובאנגליה מכשירי סינון וטיהור מי שתייה. בנוסף, לקבוצה השקעה מהותית (34%) בחברה כלולה שהינה מיזם משותף שהוקם על ידי הקבוצה עם קבוצת האייר ושפועל בטיהור וסינון מי שתייה בסין. לפרטים ראו סעיף 15.1 להלן.

(2) **פעילות "מקס ברנר"** – במסגרת פעילות זו הקבוצה מייצרת ומוכרת מוצרי שוקולד תחת המותג "מקס ברנר" ומפעילה רשת "Chocolate Bars" בארץ ובחו"ל, בבעלות מלאה ובאמצעות זכיינים ושותפים, תוך הקניית חווית צריכה חדשנית בתחום השוקולד ומשקאות השוקולד, לפרטים ראו סעיף 15.2 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 במניותיו

למיטב ידיעת החברה, במהלך השנים 2014, 2015 ועד למועד פרסום דוח זה, לא בוצעו עסקאות מחוץ לבורסה במניות החברה.

4. חלוקת דיבידנדים

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

במהלך שנת 2014 לא בוצעה חלוקת דיבידנד. לפרטים בדבר חלוקות דיבידנד במזומן בשנת 2015, ראו באור 6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015. יתרת הרווחים הניתנים לחלוקה לתאריך הדוח על מצב הכספי הינה 1,804 מיליוני ש"ח.

לפרטים בדבר המגבלה החיצונית אשר עשויה להשפיע על יכולת החברה לחלק דיבידנד בעתיד ראו סעיף 22.4 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 בהתניות הפינסיות שנקבעו.

חלק שני - מידע אחר

5.

מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד

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 שותף נוסף 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). שיטת הדיווח אינה משנה את הרווח של הקבוצה. יצוין כי מדובר בשינוי צורת דיווח בלבד ואין בו 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 בתקופות קודמות.

פרק תיאור עסקי התאגיד לדוח התקופתי מוצג בהתאם למגזרי הפעילות של החברה ומשך, כל הנתונים שיובאו בפרק זה יהיו על פי הדוחות הניהוליים של החברה, אלא אם יצוין אחרת. לפרטים אודות הדוחות הניהוליים של החברה ראו סעיף ניתוח התוצאות העסקיות בדוח הדירקטוריון בחלק ב' לדוח זה.

לקבוצה מספר חברות בשליטה משותפת: Trêš Corações Joint Venture (בברזיל), Sabra Dipping Company (בארה"ב), שטראוס פריטו-ליי בע"מ (פעילות החטיפים המלוחים בישראל), Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International (פעילות מטבלים בינלאומית - "אובלה") ויד מרדכי.

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.

להלן נתונים כספיים של החברה (במאוחד ולפי הדוחות הניהוליים של החברה), בחלוקה לתחומי פעילות, במיליוני ש"ח (ראו גם באור 27 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015).

שנת 2015 (על פי הדוחות הניהוליים)										
מאוחד	התאמות (**) למאוחד	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	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
498 126	(31) (4)	30 -	80 -	201 67	138 46	63 21	218 63	93 -	125 63	רווח מפעולות רגילות: 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

(*) 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.

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

שנת 2014 (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		
8,140	-	660	683	3,825	3,136	689	2,972	998	1,974	מחיצוניים	הכנסות
-	(26)	1	-	2	-	2	23	16	7	מתחומי פעילות אחרים	
8,140	(26)	661	683	3,827	3,136	691	2,995	1,014	1,981	סך הכול	
2,272	164	223	164	988	851	137	733	252	481	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר: קבועות	סך העלויות המיוחסות
5,286	-	428	444	2,484	2,037	447	1,930	648	1,282	משתנות	
-	(26)	2	-	7	1	6	17	2	15	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים	
7,558	139	653	608	3,479	2,889	590	2,680	902	1,778	סך הכול	
455 127	(146) (18)	10 (2)	75 -	261 87	185 62	76 25	255 60	112 -	143 60	רווח מפעולות רגילות: המיוחס לרוב המיוחס למיעוט	
7,438	-	1,305	687	3,079	2,150	929	2,367	1,322	1,045	סך נכסים	
4,898	-	2,979	266	1,043	710	333	610	80	530	סך התחייבויות	

להסבר ההתפתחויות שחלו בשנה החולפת, ראו דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015.
(*) ו- (**) – להסבר ראו בטבלה של 2015.

שנת 2013 (על פי הדוחות הניהוליים)										
מאחד	התאמות למאחד (**)	אחר	מטבלים וממרחים בינלאומי	סה"כ קפה	קפה בינלאומי	קפה ישראל	סה"כ ישראל	תענוג והנאה	בראות ואיכות חיים	
8,143	-	599	600	3,944	3,229	715	3,000	1,013	1,987	הכנסות מחיצוניים
-	(37)	-	-	6	-	6	31	25	6	מתחומי פעילות אחרים
8,143	(37)	599	600	3,950	3,229	721	3,031	1,038	1,993	סך הכול
2,170 5,296	92 -	214 390	153 390	975 2,565	810 2,100	165 465	736 1,951	260 659	476 1,292	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר: קבועות משתנות (*)
-	(37)	1	-	7	4	3	29	4	25	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
7,466	55	605	543	3,547	2,914	633	2,716	923	1,793	סך הכול
541 136	(75) (17)	(2) (4)	57 -	302 101	236 79	66 22	259 56	115 -	144 56	רווח מפעולות רגילות: המיוחס לרוב המיוחס למיעוט
7,228	-	1,393	569	3,163	2,351	812	2,103	1,117	986	סך נכסים
4,677	-	2,815	223	908	643	265	731	195	536	סך התחייבויות

(*) ו- (**) – להסבר ראו בטבלה של 2015.

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.

- 6.1. **תנודות בשערי מטבע זר** - לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' לדוח זה.
- 6.2. **אינפלציה** - לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' לדוח זה.
- 6.3. **ריבית** - לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' לדוח זה.
- 6.4. **מחירי חומרי גלם ותשומות אחרות בייצור** - לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' לדוח זה.
- 6.5. **התפתחויות רגולטוריות במחירי תשומות** - לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' לדוח זה.
- 6.6. **מחירי האנרגיה** - לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' לדוח זה.
- 6.7. **רגולציה עסקית בענף המזון** - לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' לדוח זה. לפרטים בדבר השפעות חוק המזון ראו גם בסעיפים 16, 17 ו- 25 להלן.

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.

חלק שלישי - תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות

7. כללי - ענף המזון והמשקאות

הקבוצה פועלת בענף המזון והמשקאות, שהינו הענף המרכזי בעולם מוצרי הצריכה המתאפיינים באספקה מהירה לצרכן (ה-FMCG - Fast Moving Consumer Goods) ובין הענפים התחרותיים והבוגרים בישראל ובעולם. הענף הינו דינאמי ועונה על צרכים, דרישות ומגוון טעמים משתנים של קהל המונה מאות מיליוני צרכנים בישראל ובעולם. בשנים האחרונות, שוק המזון העולמי חווה שינויים משמעותיים שנובעים להערכת החברה משינויים במגמות הצרכניות. האופן שבו צרכנים מבצעים את רכישת מוצרי המזון משתנה באופן שערוצי המכירה המיינסטרים נמצאים בשחיקה במקביל להתעצמות ערוצי מכירה פרימיום החד והערוצי מכירה דיסקאונט מאידך. בנוסף, מספר הארוחות שאדם אוכל ביום נמצא בעלייה תוך הקטנת הכמות הנאכלת בכל ארוחה, מגמה שגורמת לצמיחה מהירה של קטגוריות חטיפים ונשנושים על חשבון קטגוריות של מאכלים הנאכלים בעיקר בזמן ארוחות גדולות. כמו כן, השאיפה של צרכנים לקיים אורח חיים בריא יותר מביאה להתעצמות מגמת הבריאות ולגידול משמעותי בביקוש לקטגוריות מוצרים העונות על שאיפה זו.

מגמות אלו מייצרות הזדמנויות צמיחה חדשות עבור חברות המזון באמצעות חדשנות מוצרית ושיווקית. עם זאת, בשנים האחרונות הצמיחה של מוצרים מסורתיים נמצאת בסטגנציה יחסית, אשר הובילה את חברות המזון הגדולות בעולם להגביר את מאמצי ההתייעלות.

בשנים האחרונות מתעצמת המגמה של שיתופי פעולה של חברות המזון עם חברות מזון אחרות או גופים אחרים וזאת על מנת לתת מענה מהיר יותר לשינויים וההתפתחויות במגמות הצרכניות. בנוסף, במהלך 2015 היו מספר מיזוגים ורכישות בענף, כאשר שתי העסקאות הבולטות ביותר הן המיזוג של Heinz ו-Kraft שיצר את חברת המזון החמישית בגודלה בעולם והשלישית בגודלה בארה"ב, ועסקה שבה חברת ההשקעות JAB רכשה את חברת Keurig Green Mountain לפרטים נוספים ראו סעיף 11.3 להלן.

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, חדשנות מתמדת במוצרים, מענה למגמות צריכה משתנות, הקפדה על איכות המוצרים ואמינותם, מחירים תחרותיים, מערך הפצה רחב היקף המקנה זמינות גבוהה של המוצרים בנקודות מכירה רבות, ושיתוף פעולה עם גורמים בינלאומיים מהבולטים בענף.

מחסומי הכניסה העיקריים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה נובעים מהצורך בקיום מותג רלבנטי; מהצורך בידע טכנולוגי בייצור המוצרים ובהשקעות רחבות היקף הנדרשות על מנת להקים את מפעלי הייצור; 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 2015 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, 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 וברווחיות

השנים האחרונות מתאפיינות בהחרפת התחרות בענף המזון בישראל. צפיפות רבה של סניפים קמעוניים תרמה לתחרות מבוססת אסטרטגית מחיר. התחרות האגרסיבית בין רשתות השיווק, יחד עם מחאות הצרכנים והחרפת הרגולציה גרמו בשנים האחרונות לשחיקת רווחיות הרשתות וללחץ על מרווחי היצרנים. בנוסף, במהלך שנת 2015 נקלעו מספר רשתות מזון למשברים דוגמת עדן טבע מרקט, Cost 365 ומגה קמעונאות בע"מ (להלן: "מגה") דבר אשר שינה את התחרות בענף ואשר הינו בעל פוטנציאל להביא לשינויים נוספים במסגרת הפעילות והתחרות בענף וכפועל יוצא על הרווחיות.

למועד הדוח ולמיטב ידיעת החברה בית המשפט אישר צו הקפאת הליכים עד לחודש מאי 2016 לרשת מגה לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה בחלק ב' להלן.

המידע האמור בסעיף זה בדבר הפוטנציאל להביא לשינויים נוספים במסגרת הפעילות והתחרות בענף הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 (להלן: "חוק 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 בהליך הקפאת ההליכים.

בשנת 2015 נמנעה החברה מהעלאות מחירים בישראל והמשיכה לבצע פעולות מגוונות להוזלת המחירים לצרכן. בין היתר, הוזלות קבועות במחירי מוצרי החלב וכן מבצעים במגוון רחב של מוצרים, אשר מטרתם לשמור על רמת מחירים תחרותית. מהלכים אלה משפיעים על הרווחיות ומבוצעים לצד מהלכי התייעלות נרחבים (דוגמא לכך ניתן לראות בהשקעה שביצעה החברה בשנת 2015 במכונת בקבוק אשר אפשרה את החלפת קרטוני החלב בבקבוקים אשר מיוצרים במפעל וכפועל יוצא אפשר לקבוצה להוזיל מחירים). כמו כן, הרווחיות הושפעה בין היתר מהתנדויות שחלה במחירי חומרי הגלם במהלך 2015 לפרטים נוספים ראו סעיף 6.4 לעיל.

לפירוט ההשפעות של המגמות המתוארות, ולשינויים בהכנסות וברווחיות בתחום בריאות ואיכות חיים ובתחום תענוג והנאה ראו בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בפרק ב' להלן.

8.3 התפתחויות בשווקים של מסגרת הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

על פי נתוני סטורנקסט, ב-2015 ענף המזון צמח נומינלית ב-1.8% לעומת ירידה של 0.9% ב-2014. ענף המזון והמשקאות בישראל נאמד במונחים נומינליים בכ-35.1 מיליארד ש"ח בשנת 2015.

לפרטים נוספים ראו סעיף פעילות הקבוצה בישראל בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ב' להלן;

המגמות הצרכניות העיקריות בשוק המזון והמשקאות לשנת 2015 מתאפיינות בחיפוש אחר מוצרים בעלי רכיבים שנחשבים בריאים יותר, תוויות נקיות (מיעוט רכיבים וחומרים משמרים), פונקציונליות ומוצרים אריזה ידידותיים לסביבה. בתחום בריאות ואיכות חיים המגמות הצרכניות מתבססות על מוצרים ללא לקטוז, ללא גלוקן, ללא סוכר, ללא חומרים משמרים, פחות קלוריות ופחות נתרן וכן מוצרים עשירים בחלבון ורכיבים שנחשבים טובים אחרים (פרוביוטי, ויטמינים). בתחום תענוג והנאה המגמות הצרכניות הבולטות הינן של כיף וטעם: רכיבים מענגים, טקסטורות קרמיות, שכבות,

טעמים משתנים. בתחום זה מתפתחת מגמת החטיף (ארוחה קטנה ומדודה מראש) ועליה עולמית בביקוש למוצרי פרימיום.

בשנת 2015 נמשכה המגמה של ההתרחבות וההתחזקות של הרשתות הפרטיות הגדולות והקטנות (בין היתר על ידי רכישת סניפי YOU של רשת מגה) אשר המשיכו לפתוח חנויות נוספות בארץ כאשר בד בבד, נתח השוק של הרשתות הקמעונאיות המאורגנות המשיך להצטמצם ורווחיותם נפגעה.

להלן נתחי השוק לפי ערוצי מכירה בשנים 2015 ו-2014, בהתאמה:

2014	2015	
39.0%	35.6%	שוק מאורגן (שופרסל + מגה + קו-אופ שופ)
36.1%	38.9%	שוק פרטי גדול (רשתות קמעונאיות פרטיות שאינן בפריסה ארצית מלאה)
24.9%	25.5%	מינימרקטים + מכולות + חנויות נוחות

אתרי הקניות הדיגיטאליים באינטרנט המשיכו להתחזק גם במהלך 2015 בעודם מעניקים חוויית קניה מהירה ונוחה, כאשר ההערכה היא שקמעונאים נוספים יכנסו לערוץ מכירות זה.

בשנים האחרונות, מקדמות רשתות השיווק הגדולות את מוצרי "המותג הפרטי" המתחרים במוצרי יצרני המזון.

חוק הגנה בריאות הציבור (מזון) אשר עתיד להיכנס לתוקף ברבעון השני של שנת 2016 עשוי להביא לשינוי נוסף בשווקים לאור הוראותיו בדבר ייבוא מזון לפרטים נוספים לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכללית בדוח הדיקטוריון של החברה בחלק ב להלן.

להערכת החברה חוסנה ומיצובה הגבוה, מסייעים להמשך הצלחתה ועמידותה בפני המגמות המתפתחות.

8.4 גורמי ההצלחה הקריטיים בפעילות בישראל והשינויים החלים בהם

בנוסף לגורמי ההצלחה הקריטיים המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה כמפורט בסעיף 7 לעיל, ניתן למנות גורמי הצלחה ייחודיים למסגרת הפעילות בישראל או כאלו שמידת חשיבותם גבוהה במיוחד וביניהם: מותג חברה חזק ומוביל, מותגים מובילים במוצרים השונים, אמינות גבוהה של המוצרים בעיני הצרכנים בדגש על איכותם וטריותם, יכולת תפעולית ולוגיסטית ייחודית הנדרשת בייצור, הפצה ואחסון של מוצרים הדורשים תנאי קירור; השקה מהירה של מוצרים חדשים ועתירי חוויה, פיתוח וחדשנות במוצרים, חוסן פיננסי להשקעה ניכרת במיתוג, ניהול מושל 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.

8.5 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 בטכנולוגית ייצור מתוחכמת יחסית, הצורך בפיתוח יכולת התמודדות עם סוגיית הטריות בייצור המוני ובהפצה ומשך חיי המדף הקצרים.

8.6 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-2015, כאשר המותגים החלו להתרחב לקטגוריות נוספות כגון מוצרים קפואים, מצוננים וטריים (בדגש על שוק החלב והבשר) ולמוצרי פרימיום, דבר שהביא להגברת התחרות. מכירות המותג הפרטי הסתכמו ב-2.2 מיליארד ש"ח בשנת 2015 ועלו ב-11% ביחס לשנת 2014. נתח השוק של המותג הפרטי בשנת 2015 הינו 5.5% (משוק ה-FMCG) בהשוואה ל-5.1% בשנת 2014 על פי סטורנקס.

למוצרי הקבוצה במסגרת 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 ויכולת מכירה ושיווק בידי מתחרים.

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

8.7. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

בשנת 2015 השלימה הקבוצה את הקמת המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם המשמש את כלל הקטגוריות של הקבוצה בישראל. המרכז הלוגיסטי כולל מחסנים למוצרים מצוננים, מחסנים למוצרים יבשים ובנין משרדים. סך ההשקעה בהקמת המרכז בשוהם הסתכמה בכ- 480 מיליון ש"ח (לרבות עלות רכישת הקרקע). עם המעבר למרכז הלוגיסטי במהלך שנת 2015 נסגרו האתרים בפתח תקווה, בצריפין ובית שמש.

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.	--

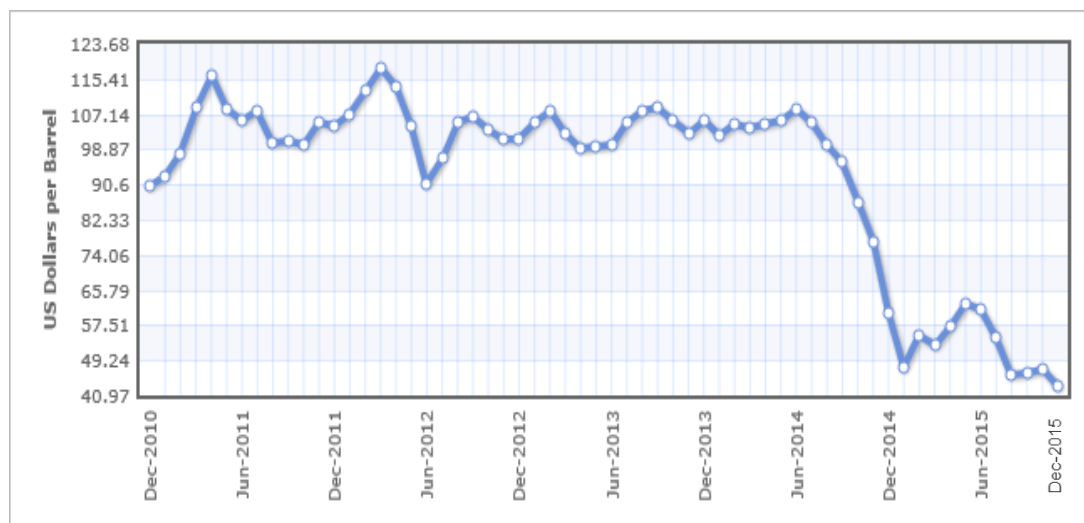
8.8. חומרי גלם וספקים

א. לתיאור התנודתיות במחירי חומרי הגלם המשמשים את החברה בישראל, ראו סעיף 6.4 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 מביקושים עולמיים וממחירי הנפט, מאחר שהנפט הינו מרכיב מרכזי בייצור חומרי האריזה. המגמה של ירידת מחירי הנפט שהחלה ברבעון השלישי של שנת 2014 המשיכה לאורך כל שנת 2015. יחד עם זאת, ולאור סגירתם של מפעלי עיבוד פלסטיקה בעולם מחירי האריזה לא הוזלו משמעותית במהלך שנת 2015. לפרטים נוספים בדבר מחירי האנרגיה ראו סעיף 6.6 לעיל.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר חבית נפט מסוג ברנט (דולר ארה"ב לחבית), במהלך השנים 2011 - 2015 על פי אתר indexmundi.com:



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 גידור על מחירי חלק מהחומרים.

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

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 ויציבות 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 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 בסעיף 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, 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", "ג'וי", "גמדים", "סקי", "סימפונייה", "קוטג'", ומוצרי פסטה טריים וירקות חתוכים, (2) מותג "**אחלה**" ו-"**טעם הטבע**" - סלטים מוכנים וארוזים, כולל סלטי חומס, חצילים, טחינה, סלטים פיקנטיים, ירקות חתוכים וכיוצ"ב, (3) מותג "**דנונה**" יוגורט ותחתיו המותגים "אקטימל", "אקטיביה" ו-"דנכול", (4) מותג "**יטבתה**" - משקאות חלב בטעמים, חלב, חלב מועשר, מוצרי ניגרת (אשל, לבן, שמנת חמוצה ושמנת מתוקה לרבות רטביי שמנת להכנה מהירה), (5) מותג "**יד מרדכי**" - מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומייפל טבעי, (6) בנוסף, הקבוצה משווקת מוצרים שאינם מתוצרתה ואינם משווקים תחת מותגים של הקבוצה כגון סחוג מתוצרת "**זהבי**", מיצים טבעיים מתוצרת "**גניר**", חלב עמיד מתוצרת "**מחלבות רמת הגולן**" ושמרים מצוננים מתוצרת "שמרית".

שנת 2015 התאפיינה בהמשך גיוון וחדשנות ברוב המוצרים תוך פנייה לקהלים חדשים ומתן מענה לצרכים חדשים. כך למשל, המשיכו תהליכי הפחתת הסוכר במעדנים ופותחה סדרת "דנונה פרו" המכילה יותר חלבון ופחות סוכר והושקו מוצרים בעלי תכולת קלוריות מדודה. ביטבתה בוצעה הפחתת סוכר בשוק, בתחום הסלטים בוצע גיוון לרבות שימוש בחומרי גלם לאריזה הידידותיים לסביבה, וזאת על מנת לענות למגמות ולביקושים בשוק.

9.3. פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה)

להלן נתונים אודות התפלגות הכנסות החברה מחיצוניים (במיוחד) 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		
			2015	2014	2013	2015	2014	2013
	(*)					(**)		
מוצרי חלב	1,342	1,402	1,448	17.6%	17.2%	17.8%		
סלטים	277	290	278	3.6%	3.6%	3.4%		
מוצרי בריאות ואיכות חיים אחרים	279	282	261	3.6%	3.4%	3.2%		
סה"כ מוצרי בריאות ואיכות חיים	1,898	1,974	1,987	24.8%	24.2%	24.4%		

(*) בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק.

(**) נתוני 2014 תוקנו בעקבות טעות חישוב.

9.4. תחרות

המתחרים העיקריים בתחום הם "תנבה", "טרה" (מקבוצת החברה המרכזית למשקאות) ו-"אסם נסטלה". "תנבה" ו-"טרה" מתחרות בעיקר במוצרי החלב ו"אסם נסטלה" מתחרה במוצרי הסלטים. במהלך שנת 2014 נוסף שחקן חדש לתחרות בתחום הסלטים, כאשר שופרסל השיקה את המותג הפרטי בקטגוריית הסלטים, כאשר במהלך שנת 2015 המשיכה המגמה של התחזקות המותג הפרטי כפי שבא לידי ביטוי בהתרחבות המותג הפרטי של שופרסל אשר נכנס לקטגוריית החלב, השמנת והשוק. בכל קבוצת מוצרים בתחום, קיימים מתחרים מקומיים נוספים. השנים האחרונות מתאפיינות בהחרפת התחרות בענף המזון בישראל, אשר באה לידי ביטוי גם בתחום בריאות ואיכות חיים, כאשר שנת 2015 התאפיינה בתחרות אגרסיבית בעיקר בתחום המעדנים, איתה התמודדה החברה על ידי חדשנות וחיזוק מותגיה הקיימים.

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה לשנים 2015 ו-2014 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- 2014 ^(*)		ל- 2015		
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	
35.9%	44.8%	35.6%	44.3%	יוגורטים ⁷
59.1%	23.8%	59.1%	23.4%	גבינות ⁸
21.8%	68.6%	27.7%	61.7%	מעדני חלב ⁹
34.3%	64.1%	29.5%	59.4%	חלב בטעמים
70.4%	10.9%	66.8%	10.9%	חלב טרי לשתייה ¹⁰
37.5%	33.8%	35.9%	32.9%	סלטים ארוזים ¹¹
28.2%	44.6%	28.3%	44.7%	ירקות שטופים וארוזים
15.6%	61.3%	16.3%	58.4%	דבש
18.8%	22.8%	13.7%	24.4%	שמן זית

(*) הנתונים לשנת 2014 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

9.5. עונתיות

להלן נתונים לשנים 2015 ו-2014 בדבר הכנסות החברה בתחום בריאות ואיכות חיים, בחלוקה לפי רבעונים:

שנת 2014		שנת 2015		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
24.3%	479	23.93%	454	רבעון I
25.3%	500	25%	474	רבעון II
26.9%	530	26.7%	507	רבעון III
23.5%	465	24.4%	463	רבעון IV
100.0%	1974	100.00%	1,898	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 2015 ו-2014 היה כ- 323 אלף טון וכ- 294 אלף טון בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2015 ו-2014, היה כ- 53% וכ- 56% בהתאמה. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלול להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימאלי 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 ב-2016 השקעות מהותיות בציוד ובמכונות בתחום בריאות ואיכות חיים.

⁷ כולל משקאות פרוביוטיים.

⁸ כולל קוטג', גבינות שמנת וגבינות רכות.

⁹ כולל מעדני גבינה לפעוטות - "גמדים", "דניאלה", וכו'.

¹⁰ כולל חלב טרי ומעושר.

¹¹ כולל מוצרי המותג "אחלה".

9.7. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

להלן תיאור של המפעלים, מרכזי ההפצה ושטעון 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- 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 סליטים	כ- 18,000 מ"ר	כ- 9,000 מ"ר	בעלות.	---
שדה ניצן	חיתוך, ערבוב ואריזה של ירקות טריים ומצוננים	כ- 2,800 מ"ר	כ- 2,560 מ"ר	שכירות משדה ניצן לתקופה של 23 שנים המסתיימת בינואר 2031.	---
מכונת בקיבוץ יד מרדכי	ייצור מוצרי דבש, שמן זית, קונפיטורות, רטבים לבישול, מיצי לימון ומיפל טבעי	כ- 10,400 מ"ר	כ- 4,300 מ"ר	שכירות מקיבוץ יד מרדכי 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- 4,735 מ"ר (הקבוצה מחזיקה ב- 55% משטח זה)	שכירות, ביחד עם גלילית שטראוס בע"מ (להלן: "גלילית שטראוס"), מצדדים שלישיים, לתקופה של 20 שנה, המסתיימת בחודש אוקטובר 2018. הקבוצה מחזיקה בכ- 55% משטח האתר וגלילות שטראוס בכ- 45%. עלויות השכירות והארנונה מוקצות על פי יחס חלוקת השטח, 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	---	חכירה מרשות מקרקעי ישראל בחוזה חכירה מהוון לתקופה של 49 שנים המסתיימת ב- 2029.	---

למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו בבאור 3.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

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

9.8. מחקר ופיתוח

לתיאור המחקר והפיתוח המתבצע בקבוצה ראו סעיף 20 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 לגבי כל מוצרי החלב הטריים וכל מוצרי המזון המצוננים לתינוקות של דנונה בהווה ובעתיד. לפירוט אודות הסכם הרישיון והתשלומים ששולמו בגינו ראו סעיף 9.14 א. להלן.

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 בריאות ואיכות חיים, למעט סימני המסחר הרשומים על שם "דנונה" בהם עושה הקבוצה שימוש, בהתאם להסכם הרישיון עם דנונה.

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 המיזוג בין החברה לשטראוס אחזקות בסעיף 26.1 בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2013 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988).

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 בעל אורך חיים בלתי מוגדר, לנוכח שנות השימוש הרבות בסימנים אלו, ומעמד הדומיננטי בשוק.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2015 ו- 2014, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

9.10. הון אנושי

למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה, השקעות באימונים והדרכות וכיוצ"ב - ראו סעיף 21 להלן.

להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה (כולל כלל העובדים בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני) בתחום בריאות ואיכות חיים (כולל 73 ו- 65 עובדי חברות כח אדם), לימים 31 בדצמבר 2015 ו- 31 בדצמבר 2014, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2014	31.12.2015	
97	108	מינהלה
16	18	מכירות והפצה
263	246	לוגיסטיקה
615	613	תפעול
991	985	סה"כ

9.11. חומרי גלם וספקים

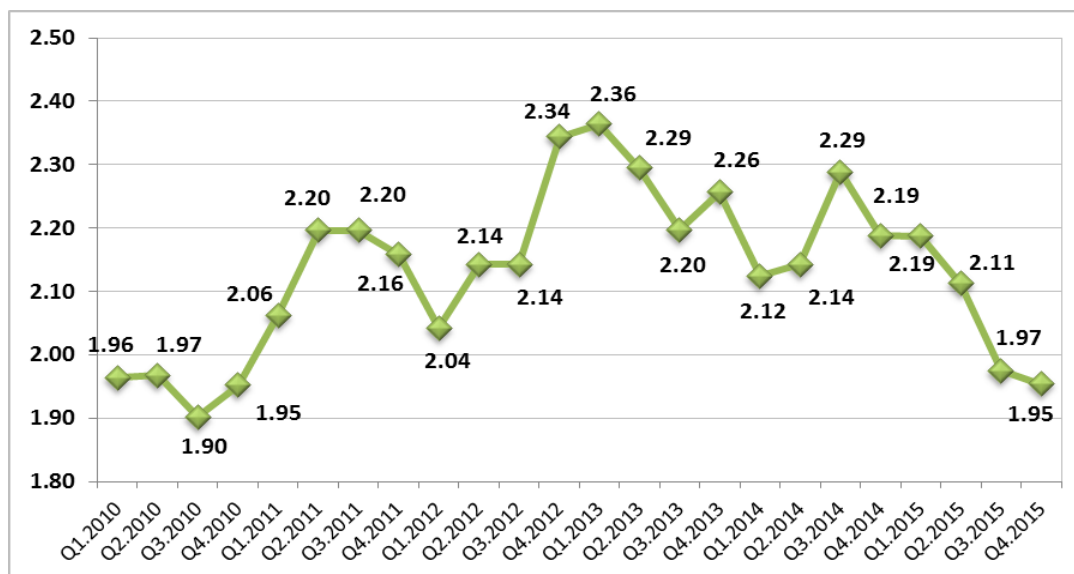
למידע על חומרי גלם וספקים המשותפים לתחום בריאות ואיכות חיים ולתחום תענוג והנאה, ראו בסעיף 8.8 לעיל.

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, בסוכר, באבקת קקאו, בטחינה, בירקות וקטניות שונים, פירות קפואים ומעוכים, 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. רוב הכמות הנרכשת מנוצלת לייצור מוצרים, ועודפי הרכישות (בעיקר בחודשי החורף) מיובשים לאבקת חלב ולשומן חלב ומשמשים לשימוש עצמי (בעיקר בתקופת הקיץ) או נמכרים לצד שלישי במחירי שוק.

יצוין, כי החברה רוכשת חלב גם מקיבוץ יטבתה (אשר מחזיק גם במניות יטבתה). אספקת החלב מקיבוץ יטבתה לחברה הינו קטן מ-5% מסך רכישות החלב בשנת 2015. לחברה אין תלות באספקה זו.

לפרטים לגבי ההסדרים בדבר קביעת מחירי החלב הגולמי - ראו סעיף 9.13 ג. לעיל.
להלן גרף המתאר את השינויים שחלו **במחיר החלב הגולמי** במהלך השנים 2011 - 2015, הנתונים בציר האנכי מייצגים את מחיר העלות (מחיר "מטרה") בש"ח ל-1 ליטר והנתונים בציר האופקי מייצגים זמן:



מחיר החלב הגולמי הממוצע בשנת 2015 היה נמוך לעומת המחיר הממוצע בשנת 2014. שנת 2015 אופיינה במגמת ירידה במחירי החלב, אשר נבעה בעיקרה מירידות במחירי הדגנים המשמשים כמזון מיובא לפרות. מגמת מחירי התיירס, החיטה ודגנים למיניהם בעולם, היתה בירידה במרבית השנה, בין היתר כתוצאה מיבולים גבוהים בארה"ב.

מחירי אבקת חלב וחמאה נגזרים ממחיר החלב הגולמי, ומחיריהם ירדו במהלך 2015 בדומה למחיר החלב הגולמי. במהלך 2015 מחירי אבקת החלב והחמאה ירדו בכ- 7.5% ובכ- 4.5%, בהתאמה.

ירקות נרכשים מחקלאים בישראל. קטניות ופירות קפואים מעובדים נרכשים הן בארץ והן מחוץ לישראל.

לגבי מגמות המחיר של הסוכר והקקאו, ראו במסגרת תחום תענוג והנאה בסעיף 10.11 להלן.

בהתאם להסכם שירותי רכש בין שטראוס בריאות לדנונה משנת 2013, ניתנה לשטראוס בריאות גישה לרשימת ספקי מוצרי הגלם החלביים של דנונה. בנוסף, התחייבה דנונה לבצע בקרה בנוגע ליחסים של שטראוס בריאות וספקיה בתמורה לתשלום סכום שאינו מהותי לחברה. ההסכם הינו בתוקף עד לתום שנת 2016. יצוין, כי חלק ממוצרי החברה בתחום זה מיוצרים באמצעות ספקים חיצוניים איתם התקשרה החברה בהסכמים. להערכת החברה נכון למועד זה, אין לחברה תלות במי המיצרים כאמור.

9.12. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום בריאות ואיכות חיים ב-2015:

הסכום שנכלל בדוחות הכספיים	
396	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
244	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
152	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".

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- (ד) משקאות יוגורט. ביום 30 ביולי 2015 הגישה החברה את תגובתה לממונה על ההגבלים העסקיים, ונכון למועד דוח זה טרם 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 שבהם 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 והשווק 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 שיוציאו שרי האוצר והחקלאות על פי חוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו - 1996.

בעקבות חקיקת החוק הותקנו באפריל 2012 תקנות תכנון משק החלב (מנגנון לעדכון מחירים מזעריים של ליטר חלב), תשע"ב-2012, במסגרתן עוגן אופן חישוב, פרסום ועדכון מחיר המטרה (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 הצווים שעוד יוצאו מכוחו) על פעילות החברה בעתיד לבוא.

ביולי 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.

פיקוח על מחירים - מחירי חלק ממוצרי החלב במשק הישראלי מפוקחים על פי צווים המוצאים במשותף על ידי שר החקלאות ושר האוצר, לאחר התייעצות עם וועדת מחירים, מכוח חוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, תשנ"ו-1996. הצווים קובעים מחירים מרביים לקמעונאי ולצרכן ביחס לחלב שתייה ושורה של מוצרי חלב, המסווגים על פי אופיים, המארז שלהם (כגון שקית, קרטון או גביע) והכמות.

מוצרי החלב של הקבוצה (כשרות מהדרין וכשרות רגילה), אשר נכון למועד דוח זה, נמצאים בפיקוח אשר מכוחו קיימת לגביהם מגבלת מחיר (מרבי) הינם: חלב טרי 3% שומן (רגיל) בשקית, חלב טרי 3% שומן (רגיל) בקרטון, חלב טרי 1% שומן (רגיל) בשקית, חלב טרי 1% שומן (רגיל) בקרטון, שמנת מתוקה 38% שומן ו- גבינה לבנה 5% שומן. בנוסף, קיימים מוצרי חלב נוספים אשר מכוח פיקוח עליהם חייבים בדיווח על רווחיות ומחירים. יצוין, כי בשנת 2015 ירד המחיר המפוקח של שמנת מתוקה 38% ושל גבינה לבנה 5%.

9.14. הסכמים מהותיים**א. הסכמים עם דנונה**

לפרטים בדבר הסכם הרכישה של 20% ממניות שטראוס בריאות על ידי דנונה ראו סעיף 9.14. בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2013 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988).

יצוין, כי סך ההוצאות ששולמו בגין רישיון, ידע ותמלוגים בהתאם להסכם עם דנונה כאמור, בשנים 2015, 2014 ו- 2013 היו כ- 12 מיליוני ש"ח, כ- 12 מיליוני ש"ח וכ- 14 מיליוני ש"ח, בהתאמה.

ב. הסכם עם יטבתה

לפרטים בדבר הסכם הרכישה של 50% מהון המניות הרגילות המונפק והנפרע של יטבתה על ידי שטראוס בריאות ראו סעיף 9.14. בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2013 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988) ובאור 24.4.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן.

10. תחום תענוג והנאה

10.1. מידע כללי על תחום תענוג והנאה

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

10.2. מוצרים

מוצרי תחום תענוג והנאה העיקריים של הקבוצה משווקים בישראל, ככלל, תחת המותגים שלהלן: (1) "עלית" - מוצרי מאפה, כולל ביסקוויטים, עוגות, עוגות אישיות, וופלים, עוגיות וחטיפים מתוקים תחת המותגים: "מקופלת", "כיף כף", "טורטית", "טעמי", "אגוזי-ו" "פסק זמן", (2) "פרה" - טבלאות שוקולד, אצבעות שוקולד וממרחים מתוקים, (3) "must" - סוכריות ומסטיקים, (4) אנרגי- חטיפי אנרגיה, פריכות, גרנולות ועוגיות בוקר, (5) חטיפים מלוחים - "תפוצ'פס", "שוש", "דוריסוס", "סבבה", "פופקורן", "צ'טוס" ו- (6) קוואקר (שיבולת שועל) מתוצרת פפסיקו.

מוצרי "תענוג והנאה" של הקבוצה מיוצרים במפעלי הקבוצה בישראל, למעט מספר מוצרים הנרכשים מאחרים בארץ ובחו"ל, כגון: סוכריות, עוגיות, סוכריות, קוואקר וגרעיני חמניה. 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, לא מסודר, 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- 2015 בייצור מוצרי פרמיום (טבלאות שוקולד באחוזי קקאו גבוהים ונשנושי שוקולד תחת המותג "ספלנדיד"), סדרת עוגיות בריאות תחת המותג אנרגי, פריכות בטעמים באריזות אישיות, כל אלו מספקים ערך מוסף מיוחד לצרכן, במוצרים העונים על הצורך בפינוק קליל, במוצרים עם כמות מדודה (כמו למשל וופלים במשקלים נמוכים, חטיפי מיני ועוד) ופעילות גיוון באריזות ובמאגדות. בנוסף הרחיבה החברה את מגוון מוצרי המאפה לסוגים חדשים של וופלים כדוגמת וופל מוקצף, מגוון רחב של עוגיות "עד חצות" ו- "רבע לשבע" והרחבת סדרת עוגיות ה- "חיוכים". בנוסף, הושקו 4 מוצרי סוכריות "נוסטלגיה" וסדרת מסטיקים בצננת.

בחטיפים המלוחים פעלה הקבוצה בעיקר בתחום של הפחתות מלח ותבלינים 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 יתרת המוצרים אין צורך בתנאי אחסון והובלה מיוחדים. המוצרים המתחרים בסגמנט "תענוג והנאה" הינם עתירי ייבוא ורוויים במותגים בינלאומיים ומקומיים ומתחרים רבים. בהתאם, הקבוצה מתמקדת במיתוג מוצריה ובידולם ממוצרים מתחרים, בפיתוח ובהרחבה של מגוון המוצרים הקיימים ובכניסה לקטגוריות חדשות.

10.3. פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה)

להלן נתונים אודות התפלגות הכנסות החברה מחיצוניים (במיוחד) הנובעות מקבוצות של מוצרים דומים בתחום תענוג והנאה: "ממתקים מאפה ודגנים" (הכוללים את מוצרי טבלאות השוקולד, החטיפים המתוקים, גומי לעיסה, סוכריות, ממרחים מתוקים, ביסקוויטים, וופלים, עוגות, עוגיות, חטיפי אנרגיה, פריכות, גרנולות, בונבונירות 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		
			2015 (*)	2014	2013	2015	2014	2013
ממתקים ומאפה			761	793	828	9.9%	9.7%	10.2%
מלוחים ¹²			207	205	185	2.7%	2.5%	2.3%
סה"כ מוצרי תענוג והנאה			968	998	1,013	12.6%	12.2%	12.5%

(*) בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק.

(**) נתוני 2014 תוקנו בעקבות טעות חישוב.

¹² ההכנסות מקבוצת המוצרים "מלוחים" הם בהתאם לחלקה של החברה ב"שטראוס פריטו ליי" (50%).

10.4. תחרות

המתחרים העיקריים במוצרי הקבוצה הינם "יוניליוור", "אסם נסטלה", "דיפלומט", "לימן שליסל", "Frei", "סידס" ומוצרי המותג הפרטי של קמעונאים שונים. בנוסף, קיימים לתחום תענוג והנאה מתחרים רבים נוספים, קטנים יותר, לרבות מותגים פרטיים נוספים. כתוצאה מהתחזקות השקל והעדר מכסים ומכסות על מרבית מוצרי תענוג והנאה, נוספו לתחום מתחרים נוספים, כאשר חלקם מייבאים מוצרים בינלאומיים ממותגים ומוכרים וחלקם מייבאים מוצרים שאינם מוכרים. שנת 2015 התאפיינה, בין היתר, בגידול בתחרות בתחום טבלאות השוקולד, נשנושי השוקולד והופלים, כאשר התחרות בתחום הופלים נבעה, בין היתר, מכניסת המותג הפרטי של רמי לוי לתחום הופלים.

בשנת 2015 הרחיבה החברה את פעילויות השיווק והמבצעים והעמיקה את ההשקעה בפעילות מסחרית ומבצעים לצרכן.

להלן פירוט נתחי השוק של הקבוצה ושל המתחרה העיקרי שלה לשנים 2015 ו-2014 בהתייחס למוצרים העיקריים של הקבוצה בתחום תענוג והנאה, בהתאם לנתונים משוקללים המבוססים על נתוני חברת סטורנקסט בשוק הקמעונאי המבורקד (כולל את רשתות השיווק הגדולות, המינימרקטים הפרטיים המבורקדים ורשתות שיווק עצמאיות):

נתח שוק משוקלל (באחוזים – כספי)				קבוצת מוצרים דומים
2015		2014(*)		
הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	
46.5%	18.1%	49.4%	15.0%	עולם השוקולד לילדים ומבוגרים ¹³
28.4%	54.0%	31.3%	55.7%	גומי לעיסה
30.7%	23.4%	28%	23.6%	וופלים
11.7%	20.9%	12.1%	21.0%	מאפים מתוקים (ללא וופלים)
33.7%	51.3%	35.0%	50.2%	מלוחים

(*) - הנתונים לשנת 2014 הותאמו לעדכון תחשיבי סטורנקסט.

10.5. עונתיות

להלן נתונים לשנים 2015 ו-2014 בדבר הכנסות החברה בתחום תענוג והנאה, בחלוקה לפי רבעונים:

שנת 2015		שנת 2014		
הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	
299	30.9%	311	31.2%	רבעון I
204	21.0%	213	21.3%	רבעון II
240	24.9%	256	25.6%	רבעון III
225	23.2%	218	21.9%	רבעון IV
968	100.0%	998	100.0%	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 ייצור

א. 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.

ב. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום, בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, בשנים 2015 ו-2014 היה כ-75 אלף טון וכ-72 אלף טון בכל שנה, בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל במוצע בשנים 2015 ו-2014 היה כ-52% וכ-54% בהתאמה. יצוין, כי מספר קווי ייצור של תחום הפעילות עלול להגיע בנקודות זמן מסוימות ובחגים לכושר הייצור המקסימאלי שלהם.

ג. 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

¹³ כולל טבלאות שוקולד, חטיפים מתוקים (ללא קינדר דליס) וחטיפי דגנים.

של הקבוצה. על בסיס המידע הקיים בידי החברה נכון למועד הדוח התקופתי, החברה אינה צופה כי תידרש לבצע ב-2016 השקעות מהותיות בציד ובמכונות בתחום.

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 במלואם על שם החברה ונמצאים בהליכי רישום). כמו כן, לחברה זכויות חכירה בכ-5,000 מ"ר נוספים בהתאם להסכמי חכירה שאינם מהווים (*).	שעבוד צף על רכוש החברה לטובת מדינת ישראל, בקשר עם קבלת מענקי השקעה שהתקבלו במסגרת הענקת מעמד "מפעל מאושר".
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.	שעבוד צף על רכוש החברה לטובת מדינת ישראל, בקשר עם קבלת מענקי השקעה שהתקבלו במסגרת הענקת מעמד "מפעל מאושר".

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-3,400 מ"ר	שכירות מצד שלישי. הסכם שכירות לחמש שנים החל מיום 1 בינואר 2014 ואופציה נוספת ל-48 חודשים.	---
אתר שטעון בבית שמש	הפצת מוצרים שאינם דורשים צינן	כ-550 מ"ר	---	שכירות מצד שלישי עד ליום 31 בדצמבר 2017 עם אופציה לשנה נוספת.	---
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.				

(*) - 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) ובהתאם להמלצת הרשות מתנהל משא ומתן לבחינת אפשרות לרכישת בעלות. בנוסף, בסוף שנת 2005 חתמה הקבוצה על מערכת הסכמים לרכישת 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, החזקה במקרקעין הועברה לחברה אך הליכי רישום החכירה על שם הקבוצה טרם הושלמו.

(**) למפעל בנצרת לא קיים היתר בניה בתוקף. נכון למועד הדוח, החברה מטפלת בהסדרת ההיתר. להערכת החברה אין לאמור השלכה מהותית על החברה.

למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו באור 3.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

10.8. מחקר ופיתוח

לתיאור תהליכי המחקר והפיתוח המתבצעים בקבוצה ראו סעיף 20 להלן. הפיתוח של מוצרי החטיפים המלוחים מבוצע בין השאר תוך שימוש בידע המצוי בידי פפסיקו.

10.9. נכסים לא מוחשיים

א. רישיונות וזכויות

לשטראוס פריטו ליי הסכם רישיון משנת 1990 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 בעל אורך חיים בלתי מוגדר, לנוכח שנות השימוש הרבות בסימני מסחר אלו, ומעמד הדומיננטי בשוק.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2015 ו-2014, ראו באור 15.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

10.10. הון אנושי

למבנה ארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה, השקעות באימונים, הדרכות וכיוצ"ב ראו סעיף 21 להלן.

להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה (כולל כלל העובדים בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני) בתחום תענוג והנאה (כולל 273 ו-259 עובדי חברות כח אדם), לימים 31 בדצמבר 2015 ו-31 בדצמבר 2014, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2014	31.12.2015	
98	100	מינהלה
166	173	מכירות והפצה
307	216	לוגיסטיקה (*)
998	992	תפעול
1,569	1,481	סה"כ

(*) עיקר השינוי נובע מהמעבר למרכז הלוגיסטי בשוהם במהלך שנת 2015 וסגירת האתרים בפתח תקווה, צריפין ובית שמש לרבות השינוי המבני בפעילות בישראל כמפורט בסעיף 21 להלן.

10.11. חומרי גלם וספקים

למידע על חומרי גלם וספקים המשותף לתחום בריאות ואיכות חיים ולתחום תענוג והנאה, ראו בסעיף 8.8 לעיל.

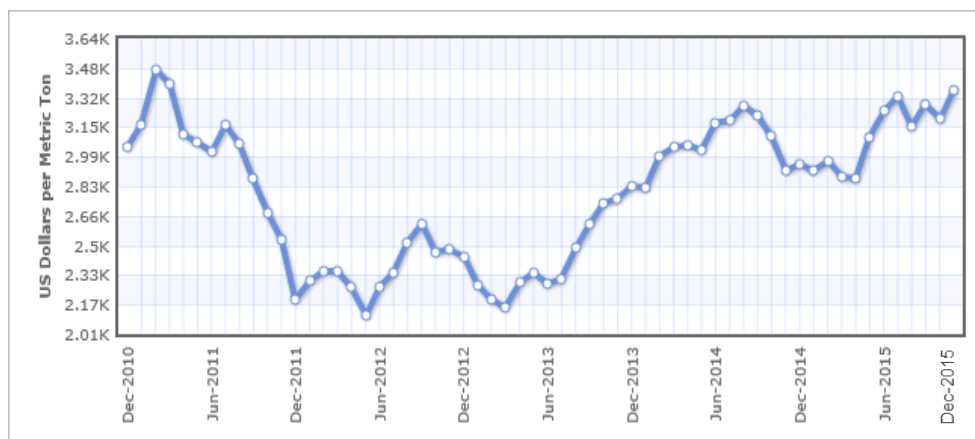
חומר הגלם העיקרי שבו עושה הקבוצה שימוש במסגרת ייצור מוצרי "תענוג והנאה", הינו קקאו ונגזרותיו (חמאת קקאו, עיסת קקאו ואבקת קקאו), אשר עלותו מהווה כ-35% מסך רכישות חומרי גלם והאריזות. בנוסף, עושה הקבוצה שימוש בעיקר בסוכר, אגוזים ואבקת חלב, וכן בתירס, קמח, שמנים צמחיים, תפוחי אדמה וחומרי אריזה.

חלק ניכר מחומרי הגלם האמורים הינם קומודיטיס הנרכשים 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 2015 חלה ירידה משמעותית במחירי אבקות חלב בעולם בהתאמה לירידת מחיר החלב הגולמי בעולם.

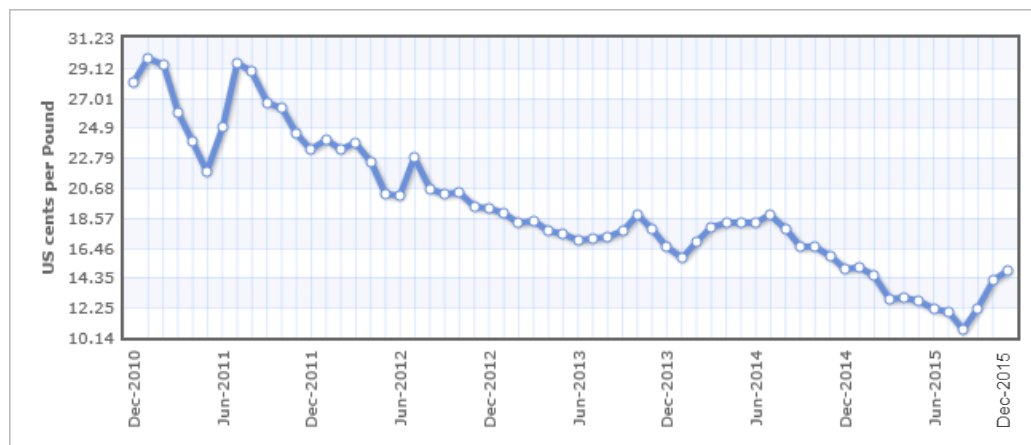
מחירי הקקאו עלו במהלך שנת 2015 בכ- 14% והגיעו לשיא של ארבע שנים. עליות המחירים נבעו בעיקר מעליה בביקוש העולמי לשוקולד, מגמת ירידה בהיצע העולמי של פולי הקקאו ומעורבות של ספקולנטים במחירי השוק. מחירי עלות עיבוד חמאת הקקאו שמרו על מחירים הגבוה במהלך השנה. עם זאת, לא חלו ירידות במחיר אבקות הקקאו, עקב עליות מחיר פולי הקקאו.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר פולי הקקאו (דולר ארה"ב לטון) במהלך השנים 2015 - 2011, על פי נתוני האתר indexmundi.com:



מגמת הירידה במחירי הסוכר נעצרה בשנת 2015, אשר במהלכה עלה מחיר הסוכר בכ-8%. עליית המחירים מגיעה לאור פער בין ההיצע לביקוש, בעיקר כתוצאה מירידה בתפוקות הסוכר בברזיל, עקב תנאי מזג האוויר והמשך ביקושים קשיחים.

להלן גרף המתאר את השינויים במחיר הסוכר (סנט ארה"ב לפאונד) במהלך השנים 2015 - 2011, על פי נתוני האתר indexmundi.com:



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.

10.12. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום תענוג והנאה ב- 2015:

הסכום שנכלל בדוחות הכספיים	
298	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
138	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
160	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.

10.14. הסכמים מהותיים

פעילות הייצור, השיווק והמכירה של חטיפים מלוחים 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"). בין שטראוס פריטו ליי לבין פפסיקו אירופה הסכם רישיון לשימוש בסימני מסחר מסוימים של פפסיקו אירופה; הסכם בעלי מניות המסדיר את מערכת היחסים המשותפת בכל הקשור לשטראוס פריטו ליי; וכן מספר הסכמים בקשר לשירותים המסופקים לשטראוס פריטו ליי על ידי החברה; לפרטים בדבר ההסכמים כאמור ראו סעיף 10.14 בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2013 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988) ובאור 24.4.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן.

בדבר הסכם רישיון לשימוש בידע ובסימני מסחר הקבוצה זיכתה את פפסיקו בשנים 2015, 2014 ו- 2013 בתשלומים בגין תמלוגים בסך של כ- 6 מיליון ש"ח מדי שנה.

במהלך שנת 2014 החלה הקבוצה לשווק מוצרים ממותג "קוואקר" של חברת פפסיקו בהתאם להסכם בין שטראוס פריטולי לחברות בת של פפסיקו, Beverage, Foods & Services Industries, Inc. ו- Frito-Lay Trading Company GmbH, לפיו ניתן לקבוצה רישיון שיווק והפצה בטריטוריית ישראל למוצרים כאמור. הסכם ההפצה הינו לתקופה בלתי מוגבלת וניתן לסיום בהתאם להוראות ההסכם בהודעה מראש על ידי כל אחד מהצדדים. בהתאם להסכם ההפצה, שטראוס פריטולי רוכשת את המוצרים ומשווקת ומפיצה אותם בישראל. שטראוס פריטולי 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 קורסוס (JV)), רוסיה, מדינות מזרח אירופה וכן בישראל, מוצרי קפה לסוגיו (קפה קלוי וטחון, קפה נמס 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- 69 נקודות מכירה הפזורות ברחבי ישראל שעיקרן משרתות לקוחות במקומות ציבוריים. כמו-כן, במסגרת פעילותה בברזיל הקבוצה רוכשת, מעבדת ומוכרת קפה ירוק, מוצרי תירס ואבקות מיצים.

כ-75% ממכירות מסגרת פעילות הקפה בשנת 2015 הגיעו משווקים בהם מחזיקה החברה במקום הראשון או השני בנתח שוק במכירות קפה קמעונאיות על פי נתוני נילסן¹⁴ ו-Storenext – ברזיל, ישראל, רומניה וסרביה.

לפרטים בדבר ניתוח השפעת השינויים בשערי החליפין על מכירות הקבוצה ראו בפרק על ניתוח התוצאות הכספיות בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ב' להלן.

בשנת 2015 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 יכולתיה בפתוח ובהשקה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה. זאת, במקביל לניהול הפעילות והסיכונים בסביבה מקרו-כלכלית מורכבת בחלק מהשווקים בהם היא פועלת.

11.2 שוק הקפה העולמי

להלן נתונים אודות שוק הקפה העולמי בהתאם לפרסומי Euromonitor –

2009-2014	2010-2015	2014	2015	
שוק קפה עולמי קמעונאי (ללא בתי קפה)				
---	---	כ- 82.3 מיליארד דולר ארה"ב	כ- 75.6 מיליארד דולר ארה"ב	היקף במחירי צרכן (ללא בתי קפה)
---	---	כ- 5.0 מיליון טון	כ- 5.1 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-7.0%	כ-3.2%	---	---	גידול שנתי מצטבר (CAGR) במונחי ערך כספי
כ-2.8%	כ-1.9%	---	---	CAGR במונחי כמות
סגמנט קפה קלוי וטחון (Roasted & Ground Coffee) – כולל פולי קפה טריים ופולי קפה טחונים וכן קפסולות				
---	---	כ-54.4%	כ-63.1%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
---	---	כ-73.8%	כ-73.4%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
---	---	כ-45 מיליארד דולר ארה"ב	כ-48 מיליארד דולר ארה"ב	היקף מכירות כספי
---	---	כ-3.7 מיליון טון	כ-3.7 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-8.5%	כ-8.1%	---	---	CAGR במונחי ערך כספי
כ-1.4%	כ-1.2%	---	---	CAGR במונחי כמות
סגמנט קפה נמס עולמי קמעונאי (Instant coffee):				
---	---	כ-32.1%	כ-36.7%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כספיים
---	---	כ-26.2%	כ-26.6%	שיעור משוק הקפה העולמי במונחים כמותיים
---	---	כ-26.4 מיליארד דולר ארה"ב	כ-27.8 מיליארד דולר ארה"ב	היקף מכירות כספי
---	---	כ-1.3 מיליון טון	כ-1.3 מיליון טון	היקף מכירות כמותי
כ-7.8%	כ-7.5%	---	---	CAGR במונחי ערך כספי
כ-4.6%	כ-3.9%	---	---	CAGR במונחי כמות

(*) הנתונים בשנת 2014 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor

¹⁴ נילסן הינה חברה בתחום המחקר, המידע וניתוח השווקים, החברה פעילה ב-כ-110 מדינות לרבות ישראל.

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

שוק הקפה העולמי הקמעונאי - נתח שוק כספי		
2014 (*)	2015	
כ-22.5%	כ-22.7%	Nestle
כ-14.3%	כ-13.4%	JDE
כ-2.5%	כ-3.0%	Kraft Heinz
כ-2.7%	כ-2.9%	JM Smucker
כ-2.4%	כ-2.8%	Keurig Green Mountain (**)Inc
כ-3.1%	כ-2.8%	שטראוס
כ-2.0%	כ-2.5%	Starbucks

(*) - הנתונים בשנת 2014 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor

(**) - לפרטים נוספים ראו סעיף 11.3 להלן.

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

שוק הקפה הקלי וטחון העולמי - נתח שוק כספי		
2014 (*)	2015	
כ-13.7%	כ-12.5%	JDE
כ-7.5%	כ-7.6%	Nestle
כ-3.8%	כ-4.4%	Keurig Green Mountain (**)Inc
כ-3.5%	כ-4.3%	Kraft Heinz
כ-3.8%	כ-4.2%	JM Smucker
כ-3.1%	כ-3.8%	Starbucks
כ-3.8%	כ-3.4%	שטראוס

(*) - הנתונים בשנת 2014 הותאמו לעדכון תחשיבי 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 - נתח שוק כספי		
2014 (*)	2015	
כ-47.7%	כ-48.4%	Nestle
כ-15.2%	כ-14.7%	JDE
כ-1.9%	כ-1.8%	שטראוס
כ-1.5%	כ-1.4%	Tchibo

(*) - הנתונים בשנת 2014 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor

להלן פירוט מכירות קפה עולמיות בחלוקה גיאוגרפית:

מכירות במונחים כמותיים		
2014 (*)	2015	
כ-26%	כ-25%	מערב אירופה
כ-22%	כ-22%	אמריקה הלטינית
כ-17%	כ-17%	צפון אמריקה
כ-17%	כ-17%	אסיה, אוסטרליה והאוקיינוס השקט
כ-10%	כ-10%	מזרח אירופה
כ-8%	כ-9%	מזרח התיכון ואפריקה

(*) - הנתונים בשנת 2014 הותאמו לעדכון תחשיבי Euromonitor

11.3. רכישות ומיזוגים בתחום הקפה העולמי

בשנת 2015 נמשכה מגמת הקונסולידציה בתעשיית הקפה, בעיקר על-ידי קבוצת האחזקות JAB Holdings.

בהתאם לפרסומים בעיתונות, בחודש דצמבר 2015 רכשה JAB את Keurig Green Mountain תמורת 13.9 מיליארד דולר. באוקטובר 2015 רכשה רשת בתי הקפה האמריקנית Peet's Coffee & Tea, שבשליטת JAB, את רשת בתי הקפה האמריקנית העצמאית Intelligentsia. סכום העסקה לא פורסם.

ביוני 2015 רכשה JAB את רשת בתי הקפה הסקנדינבית Espresso House, המפעילה 193 בתי קפה בשבדיה ובנורבגיה, תמורת 328 מיליון דולר. באותו חודש רכשה JAB את רשת בתי הקפה הדנית Baresso Coffee, המפעילה 47 בתי קפה בדנמרק, תמורת סכום שלא פורסם.

ביולי 2015 הושלמה עסקת המיזוג בין חברת DE Master Blenders, שבשליטת JAB, ועסקי הקפה של חברת Mondelez שנחתמה בשנת 2014. העסקה יצרה את JDE (Jacobs Douwe Egberts), הממוקדת בתחום הקפה. חברת Mondelez קיבלה כ-3.8 מיליארד אירו ו-44% ממניות החברה הממוזגת. כתוצאה מעסקת המיזוג, מכרה Douwe Egberts את מותג הקפה האירופאי Carte Noire לחברת לאוואצה (Lavazza) תמורת כ-750 מיליון אירו ואת מותג הקפה הדני Merilld תמורת סכום שלא פורסם.

בפברואר 2015 מכרה Mondelez 50% ממניותיה ב-JV בעסק הקפה היפני שלה לשותפתה Ajinomoto General Foods Inc.

נכון למועד דו"ח זה, אין באפשרות החברה להעריך מה יהיו ההשלכות על התחרות, ככל שיהיו, של שורת הרכישות של חברת האחזקות JAB ובראשן המיזוג בין Douwe Egberts ו-Mondelez.

11.4. מגמות הצריכה בשוק הקפה

ככלל, תעשיית הקפה מהווה תחום אטרקטיבי, גדול, יציב, אשר מצוי בצמיחה מתמדת במונחי מטבע מקומי בתוך תחום המזון והמשקאות. לפי נתוני Euromonitor תעשיית הקפה הגלובאלית ייצרה מכירות המסתכמות בכ- 75.6 מיליארד דולר בשנת 2015 (Retail Selling price), כאשר ברזיל היא שוק הקפה הלאומי השני בגודלו בעולם עם מכירות קמעונאיות של 5.1 מיליארד דולר בשנת 2015. לפי Euromonitor בשנת 2015 ברזיל, מדינות מזרח אירופה וישראל היוו 6.7%, 7% ו-0.4% בהתאמה ממכירות הקמעונאיות של קפה בעולם.

בשנת 2015 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 פרימיטיביזציה צרכנית בתחום המזון והמשקאות (כפי שגם באות לידי ביטוי בעולם בקטגוריות היין, הבירה, הגבינות ועוד) והצמיחה המתמשכת ברשתות בתי הקפה האיכותיות ובתחום קפסולות הקפה (Single Portion) המעניקים חוויות קפה ומוצרים מתקדמים יותר, ידע אודות הקפה, מקורות גידול ודרכי הכנתו, כמו גם, 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 יצירת הפצת ונגישות גבוהה יותר לידע והתנסויות בתחום הקפה, כמו גם לקשר ישיר עם הצרכנים. כתוצאה מכך, צרכני קפה הופכים מתוחכמים יותר, בעלי ידע רב יותר, ודורשים סטנדרטים גבוהים יותר. אם בעבר צרכני הקפה היו נצמדים לסוג 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 ולקומודיטיזציה. כתוצאה ממגמות אלו ישנה צמיחה גבוהה בקטגוריות קפה חדשות יחסית כגון קפסולות קפה (Single Portion), קפה מוכן לשתייה (Ready To Drink), קפה נמס בשילוב קפה קלוי וטחון ועוד.

בנוסף, בשנים האחרונות מחקרים לפיהם ישנו קשר בין שתיית קפה לבין השפעות בריאותיות חיוביות (ראו למשל הנחיות ה-Dietary Guidelines Advisory Committee של סוכנות המזון והתרופות האמריקנית (FDA))¹⁵.

אל מול המגמות האמורות הרחיבה הקבוצה בשנת 2015 את פעילותה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion) בברזיל (באמצעות טרס קוראסו (JV)) תוך שהיא מגדילה בעקביות את נתח השוק שלה בתחום שנמצא בשלב התפתחותי ראשוני. בנוסף, השיקה הקבוצה ברומניה את

¹⁵ <http://health.gov/dietaryguidelines/2015-scientific-report/pdfs/scientific-report-of-the-2015-dietary-guidelines-advisory-committee.pdf>

Doncafe Fresh - קפה Specialty ממספר אזורים, המותאם באופן אישי לטעמו של הלקוח (מקור הקפה, אופן הקלייה, דרגות הטחינה וכדומה) ונמכר ישירות לצרכן. כמו כן, הרחיבה הקבוצה את פורטפוליו מוצרי ה-Single origin שהיא משווקת ברשתות הקמעונאיות – קפה המגיע ממדינה אחת בלבד, כגון ברזיל, קולומביה, הודו וכדומה. כאשר בפולין וברומניה השיקה הקבוצה מוצרי קפה קלויים וטחונים עם תמצית קפה ירוק כחלק מהטרנד הבריאותי. בנוסף, העצימה הקבוצה בשנת 2015 את יכולותיה בפיתוח ובהשקעה של מוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה. אויש תפקיד חדש – CTO (Chief Technology Officer) – האחראי על פיתוח של טכנולוגיות ומוצרים חדשים בעלי ערך מוסף גבוה, והועמק שיתוף הפעולה עם גופי טכנולוגיה נוספים בקבוצה.

על מנת לעקוב מקרוב אחר שינויים בהתנהגות הצרכנית, הקבוצה מבצעת מחקרים, וזאת בין היתר בכדי לצפות ולהגיב מבעוד מועד לשינויים אלו.

11.5. מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' להלן. איסור הייבוא כאמור חייב את החברה באוקראינה לעשות שינוי תפעולי לוגיסטי על מנת לתת מענה להפסקת האפשרות לייבא מוצרים מרוסיה.

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, מבניה ופיתוח של מותגים קיימים וחדשים, מהשקעה של מוצרים חדשים בערך מוסף גבוה תוך התאמה למגמות הצריכה בשוק ובראשן היווצרותה של תרבות קפה גלובלית, וכן מרכישת פעילויות שונות כגון רכישת מותג הקפה "Amigo" ו- Itamaraty, חברה פרטית הפעילה בדרום מזרח ברזיל העוסקת בייצור והפצה של מוצרי קפה תחת המותגים (Itamaraty, Londrina, Charm, Ouriborn, Americanoand Cafeare) לפרטים נוספים ראו סעיף 11.3 בדוח השנתי של החברה לשנת 2014 כפי שפורסם ביום 23 במרס 2015 וכפי שתוקן ביום 25 במרס 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-061711). בנוסף, נערכו שינויים בהערכות הייצוריות כגון סגירת אתר ייצור קפה הנמס שנמצא במרכז העיר צפת והעברת חלק משמעותי מהייצור לספקים חיצוניים תוך השארת חלק מהייצור ופעילות האריזה באתר שבאזור התעשייה של צפת לפרטים נוספים ראו סעיף 11.11 להלן. כמו כן, בחודש מרס 2016 רכשה טרס קוראסוס (JV) את הפעילות המיוחסת למותגי הקפה הקמעונאיים של חברת הקפה Cia Iguacu אשר הינה חברה פרטית (בבעלות קבוצת Marubeni היפנית) הפעילה בין היתר בתעשיית המזון. ההסכם בין החברות כולל את רכישת מותגי הקפה הקמעונאיים (Iguacu, Cruseiro, Amigo), וכן מוצרים נלווים, של Cia Iguacu בדרום אמריקה, ובכלל זאת בברזיל. ההסכם טעון אישור של הרשויות הרגולטוריות בברזיל.

להערכת הנהלת החברה ההסכם יחזק את מעמדה של טרס קוראסוס (JV) בשוק הקפה בברזיל, כאשר עם השלמת העסקה, תהפוך טרס קוראסוס (JV) לשחקנית הקפה הנמס השנייה בגודלה בברזיל לפי אי.י.ס. נילסן. בנוסף, ההסכם יאפשר לחברה לייצא מוצרים נוספים בדרום אמריקה דרך יכולות היצוא הקיימות של המותגים.

המידע האמור בסעיף זה בדבר חיזוק מעמדה התחרותי של טרס קוראסוס (JV), בשוק הקפה בברזיל ובדרום אמריקה 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, ייתכנו תנאי תחרות שונים בשוק מאלו שנחזו בין היתר, בעקבות שותפויות ומיזוגים חדשים אשר אינם ידועים לחברה נכון למועד זה עשויים להירקם ולהשפיע על נתחי השוק של החברה, מצב פוליטי וכלכלי וכו'.

שינויים ברווחיות

לפירוט השינויים בהכנסות וברווחיות בתחום קפה ישראל ובתחום הקפה הבינלאומי, ראו בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015

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 11.3 לעיל. בשווקים בהם פועלת החברה ישנה צמיחה בתחום קפסולות הקפה (Single Portion), בחלקה בשוק הלא מבוזקד, וברשתות בתי הקפה האיכותיות המפצות 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 מתוחכמים יותר, בעלי ידע רב יותר, ודורשים סטנדרטים גבוהים יותר.

בברזיל חלה ב-2015 הרעה משמעותית בתנאים המקרו-כלכליים שלוותה בפיחות משמעותי בשער המטבע המקומי. עם זאת, הפעילות המקומית המשיכה לצמוח במונחי מטבע מקומי. כאשר תחום קפסולות הקפה, בו מהווה טרס קוראסוס (JV) שחקן מוביל בברזיל, המשיך לצמוח ב-2015.

ברוסיה ובאוקראינה נמשך המשבר המאקרו-כלכלי שהחל ב-2014. בשתי המדינות, בעקבות הירידה בהכנסה הפנויה, קיצו הצרכנים בהוצאות המזון דבר שהביא לירידה בהכנסות וברווחים של הקמעונאיים. קיימת ירידה בנאמנות למוותגים וחיפוש מתמיד אחרי הנחות ומבצעים, בעיקר בשוק המאורגן (Modern Trade). מגמות אלה הביאו בין היתר לצמיחה במכירות המותג הפרטי. בשתי המדינות הצליחה הקבוצה להגדיל את מחזור הפעילות, בטונות של קפה ובמכירות באיר.

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 בתנאים המאקרו-כלכליים עם גידול בצמיחה והפחתת המע"מ על מוצרי מזון שהתרחש במחצית השנייה של שנת 2015. בפולין חלה בשנת 2015 ירידה בשוק הקפה הקלוי והטחון. מנגד חלה צמיחה בשוק פולי הקפה שהתאפיין בהנחות גבוהות ובמבצעים. בנוסף, נמשכת הצמיחה של ערוצי דיסקאונט. ונתח השוק שלהם בתחום הקמעונאי.

בסרביה, הסובלת ממשבר כלכלי מתמשך, התמזגו הרשתות הקמעונאיות השניה והשלישית בגודלן. עם זאת, ערוץ המכירה המסורתי בחנויות מכולת קטנות, ממשיך להיות הערוץ הדומיננטי. בקרב צרכנים גברה הטיית המחיר למוצרים זולים.

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); (6) קיומן של נקודות מפגש מגוונות בין מוצרי הקפה לצרכנים בהזדמנויות צריכה שונות (כגון צריכה בבית, על הדרך, במקום העבודה ובבתי מלון) ו- (7) 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 והמוזגים.

11.11. חומרי גלם וספקים

חומרי גלם עיקריים

חומר הגלם העיקרי בו עושה הקבוצה שימוש במסגרת פעילות הקפה (תחום קפה ישראל ותחום קפה בינלאומי) שעלותו מהווה כ- 50% 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 (שגידולם מרוכז בויטנאם, אינדונזיה וברזיל). יותר מ- 50% מהרכש שמבצעת הקבוצה הינו של פולי קפה מסוג רובוסטה.

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

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

בעיקר מויאטנם, 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.

כחלק מתכנית האחראיות התאגידית של הקבוצה, הקבוצה חברה באיגוד C4, שהינו איגוד תעשייה אשר קובע סטנדרטים מינימליים לייצור קפה בר קיימא, אשר מטרתו להשיג יותר קיימות על ידי קידום ושיפור מתמיד של התנאים החברתיים, הסביבתיים והכלכליים של אלה המשתכרים מייצור, עיבוד ומסחר של קפה.

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 ומהיצע והביקוש. בשנת 2015 ירדו מחירי הקפה הירוק בעולם (למעט בברזיל), הן מסוג ערביקה והן מסוג רובוסטה, ומגמה זו נמשכה גם בראשית שנת 2016.

להלן גרפים המתארים את השינויים במחירי הקפה הירוק לסוגיו במהלך השנים 2010 – 2015, המקור לגרפים הוא ה-DTN ProphetX.

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 מגרמניה, ברזיל, וייטנאם, והודו. בנוסף, רוכשת הקבוצה חומרי גלם נוספים, בעיקר סוכר, אבקת קקאו וחומרי אריזה, אשר נרכשים על ידי חברות הקבוצה מיצרנים מקומיים בכל מדינות הפעילות.

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 קמעונאית של מוצרי קפה בנקודות מכירה שונות בישראל ובנוסף הקבוצה עוסקת (באמצעות רשת קפה עלית) במכירה קמעונאית 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 המועמסות במלואן בהתאם).

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), אספרסו, וקפסולות למכונות אספרסו, אבקות שוקו ואבקות שתייה אחרות.

בנוסף, מפעילה הקבוצה את רשת "קפה עלית" המתמחה במכירת מוצרי קפה ומוצרים נלווים בסגמנט ה-OTG (on the go) בעיקר בדוכני קפה. כמו כן, מוצרי הקבוצה כוללים אבקות שוקו תחת המותג "שוקולית" ואבקות לשתייה חמה ואפיה ביתית.

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)

הכנסות תחום קפה ישראל היוו ב- 2015, 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 הפרטיים של רשתות השיוק שופרסל, הריבוע הכחול, רמי לוי ואחרים; (3) קפסולות אספרסו - "נספרסו" המוכרת מכונות וקפסולות קפה בסניפיה, "לוואצה" המשתפת פעולה עם "Yellow"; (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:

2014		2015		שוק קפה (נמס ושחור)
מתחרה עיקרי	הקבוצה	מתחרה עיקרי	הקבוצה	נתח שוק כספי באחוזים
44.4%	39.7%	45.4%	38.1%	ישראל: קפה נמס
4.7%	63.9%	4.4%	64.4%	ישראל: קפה שחור *
25.6%	51.1%	25.2%	51.1%	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, אפשרות הרחבת פעילות 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 2015 ו- 2014 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה ישראל, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח:

	שנת 2015		שנת 2014	
	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום
רבעון I	196	30.3%	205	29.7%
רבעון II	136	21.2%	151	21.9%
רבעון III	162	24.9%	165	24.9%
רבעון IV	153	23.7%	168	24.5%
סה"כ	647	100%	689	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 2015 ו- 2014 היה כ- 18 אלף טון ו- 20.5 אלף טון בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2015 ו- 2014 היה כ- 53% ו- 70% בהתאמה.

קווי הייצור במפעלי הקבוצה הם קווים אוטומטיים, וחלקם מופעלים בשלוש משמרות עבודה ביממה. הקבוצה נוהגת לבצע באופן שוטף במפעליה שיפורים ושרדוגים 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 ב- 2016 השקעות מהותיות בציוד ובמכונות בתחום קפה ישראל.

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 להסכם חכירה לא מהוון המסתיים בדצמבר 2033. הסכם החכירה כולל אופציה לחוכר להאריך את תקופת השכירות ב- 49 שנים נוספות.

(*) בנוסף, החברה הינה הבעלים של מקרקעין בסמיכות למפעל האריזה, בשטח של 2,814 מ"ר, עליהם מבנים המושכרים למספר צדדים שלישיים לתקופות שכירות שונות. החברה מחדשת את תקופות השכירות בהתאם לצורך.

הנכסים אינם משועבדים.

למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו בבאור 3.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

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 בעל אורך חיים בלתי מוגדר, וזאת לנוכח שנות השימוש בהם ועוצמתם בשווקים.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2015 ו- 2014, ראו באור 15 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

12.9. הון אנושי

א. למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה, השקעות באימונים והדרכות וכיוצ"ב - ראו סעיף 21 להלן.

להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום קפה ישראל (כולל 19 ו- 34 עובדי חברות כוח אדם), ליום 31 בדצמבר 2015 ו- 31 בדצמבר 2014, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2014	31.12.2015	
60	75	מנהלה
401	420	מכירות והפצה
21	110	רכש ולוגיסטיקה
190	162	תפעול
672	767	סה"כ

ב. חברי מנהלה הנזכרים לעיל הינם 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 21.1 להלן.

ד. תכנית אופציות – בשנת 2011 אישר דירקטוריון שטראוס קפה תכנית בינלאומית להקצאת אופציות לא סחירות למניות שטראוס קפה למנהליה הבכירים. ראו באור 23.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

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 ב- 2015:

הסכום שנכלל בדוחות הכספיים	
166	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
66	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
100	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. לפירוט הוראות הממונה על ההגבלים העסקיים משנת 1998 ראו - סעיף 10.13 לעיל.

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. שטראוס קפה עומדת בתנאי הוראה זו.

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

התקשרות עם קרן ההשקעות הפרטית TPG Capital - לפרטים נוספים ראו סעיף 12.13 בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2013 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988). ובסעיף 12.13 בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2014 כפי שפורסם ביום 23 במרס 2015 וכפי שתוקן ביום 25 במרס 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-061711).

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 קורסוס (JV)), 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 2015 גדלו מכירות טרס קורסוס (JV) בברזיל, כאשר טרס קורסוס (JV) המשיכה לבסס את מעמדה כחברת הקפה הראשונה בגודלה בברזיל לפי אי.סי.נילסן וזאת למרות המיתון הכלכלי בברזיל וחוסר היציבות פוליטית.

רוסיה ואוקראינה – במדינות אלו נמשך המשבר המקור- כלכלי שהחל ב- 2014, מדינות אלו נמצאות באי יציבות ואי וודאות פוליטית אשר גרמו לפיחות חד בשערי המטבעות המקומיים (הרובל והגריבנה) ולעליה בקצב האינפלציה. התהליכים האמורים גרמו לעליה במחירי חומרי הגלם, מחירי הקפה ולשחיקה בכוח הקנייה של הצרכנים שמתבטאת בין היתר, בירידה בנאמנות למוצגים וחיפוש מתמיד אחר מוצרים זולים, הנחות ומבצעים. בשתי המדינות הצליחה הקבוצה להגדיל את מחזור הפעילות, בטונות של קפה ובמכירות באירו. לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון בחלק ב' להלן.

מדינות מזרח ומרכז אירופה (פולין, רומניה וסרביה)– המכירות במדינות מזרח ומרכז אירופה הושפעו בעיקר מתחרות אינטנסיבית, סטגנציה כמותית בשוק הקפה ומשחיקת שער הממוצע של המטבע המקומי אל מול הדולר. הצרכנים במדינות אלו מחפשים מוצרים במחירים אטרקטיביים והביקוש למוצגים הפרטיים של הרשתות הגדולות הולך וגדל. על מנת להתמודד עם המצב הכלכלי ולשמור על רווחיות ונתחי שוק השקיעה הקבוצה בקידום מכירות, מבצעים והנחות. ברומניה חל שיפור בתנאים המקור-כלכליים עם גידול בצמיחה והפחתת המע"מ על מוצרי מזון. מכירות הקבוצה ברומניה עלו ב- 2015 בין היתר בעקבות רכישת מותג Amigo. סרביה נמצאת במיתון ושיעורי האבטלה בה גבוהים. מכירות הקבוצה בפולין ובסרביה קטנו בשנת 2015. כאשר בפולין ישנו חיפוש מתמיד אחר מוצרים זולים, הנחות ומבצעים. במהלך שנת 2015 רשמה החברה ירידת ערך בסך של כ- 22 מיליון ש"ח בגין נכסים בלתי מוחשיים המיוחסים לפעילות בסרביה לפרטים נוספים ראו באור 15 בדוח הכספי של החברה לשנת 2015 בחלק ג' להלן.

לפרטים בדבר ניתוח השפעת השינויים בשערי החליפין על מכירות הקבוצה ראו בפרק על ניתוח התוצאות הכספיות בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ב' להלן.

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 2015 התמקדה שטראוס קפה בחיזוק ומיצוב מותגיה, פיתוח קטגוריות וטעמים חדשים וחיזוק מותגי הקפסולות ומכונות הקפה.

ברזיל – הקבוצה באמצעות המיזם המשותף טרס קורסוס (JV), מוכרת 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, אבקות שוקו, קפה מוכן לשתייה (Ready To Drink), "Santa-Clara" (קפה נמס, קפה קלוי וטחון, פילטר) ו-"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), "Tres" (קפסולות ומכונות אספרסו), "Dona Clara" (מוצרי תירס) ו-"Frisco" (אבקות שתייה). בנוסף, במסגרת פעילותה בברזיל, הקבוצה רוכשת, מעבדת ומייצאת קפה ירוק בעיקר לאירופה וארה"ב.

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

כחלק ממגמת הבריאות העולמית הקבוצה משקיעה בפיתוח מוצרי בריאות בקפה כגון מוצר ה-Chicory ברוסיה.

פולין – הקבוצה מוכרת קפה קלוי וטחון, קפה נמס ואספרסו. הקבוצה פועלת בעיקר תחת המותגים: "MK", "Fort" ו-"Pedro's". בשנת 2015 השיקה הקבוצה תערובת חדשה עם תמצית קפה ירוק של המותג "Mk Café Green- MK".

רומניה - הקבוצה מוכרת קפה קלוי וטחון, קפה אספרסו וקפה נמס. הקבוצה פועלת בעיקר תחת המותגים: "Doncafé" מותג על, אשר כולל: "Doncafé Elita", "Doncafé Selected" (קפה נמס וקפה קלוי וטחון), "Doncafé Gold" (קפה קלוי 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".

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)

א. להלן נתונים אודות הכנסות קפה בינלאומי מחיצוניים (במאחד), בהתפלגות על פי האזורים הגיאוגרפיים בהם פועלת הקבוצה במיליוני ש"ח ובאחוז מכלל הכנסות הקבוצה, בשנים 2013, 2014 ו-2015:

קבוצת מוצרים דומים			הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
			2013	2014	2015	2013	2014	2015
ברזיל ¹⁶			1,697	1,781	1,488	20.70%	21.90%	19.40%
סרביה			205	179	157	2.50%	2.20%	2.10%
רוסיה ואוקראינה			729	635	602	8.90%	7.80%	7.90%
רומניה			226	244	263	2.70%	3.00%	3.40%
פולין			368	297	275	4.50%	3.60%	3.60%
אחר			5	0	0	0.10%	0	0
סה"כ תחום קפה בינלאומי			3,230	3,136	2,785	39.40%	38.50%	36.40%

לנתונים נוספים בדבר מוצרי הקפה ראו מידע כספי לגבי אזורים גיאוגרפיים – סעיף 29 להלן.

ב. להלן התפלגות הכנסות תחום קפה בינלאומי מחיצוניים (במאחד) על פי סוגי הקפה, במיליוני ש"ח ובאחוז מכלל הכנסות הקבוצה, בשנים 2013, 2014 ו-2015:

			הכנסות במיליוני ש"ח			שיעור מכלל הכנסות הקבוצה		
			2013	2014	2015	2013	2014	2015
קפה קלוי וטחון			2,038	1,920	1,741	24.90%	23.60%	22.70%
קפה נמס			642	629	526	7.80%	7.70%	6.90%
אחר			550	587	518	6.70%	7.20%	6.80%
סה"כ קפה בינלאומי			3,230	3,136	2,785	39.40%	38.50%	36.40%

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. Marta, Melitta ו- JDE הינן שתי המתחרות העיקריות של הקבוצה. במהלך 2015 טרס קוראסוס (JV) התקשתה בהעלאת מחירים באחוזים התואמים את עליית מחירי הקפה הירוק על אף האמור, במהלך 2015 המשיכה טרס קוראסוס (JV) לחזק את מעמדה כחברה הראשונה בגודלה מבחינת נתח שוק בברזיל בתחום הקפה הקלוי לפי אי.סי.נילסן.

ברוסיה - המתחרות העיקריות בתחום הקפה הקלוי והטחון הן JDE, Orimi, Pauling כאשר הקבוצה הינה במקום השלישי מבחינת נתח שוק. המתחרות העיקריות בתחום הקפה הנמס הן Nestle, JDE, Orimi, כאשר הקבוצה הינה במקום השלישי מבחינת נתח שוק. בשנת 2015 התאפיינה בתחרות אגרסיבית על ידי הורדת מחירים על ידי המתחרות בניסיון להרחיב נתחי שוק.

באוקראינה - המתחרות העיקריות הן הקונצרן הבינלאומי JDE (בקפה הקלוי הטחון והנמס), Nestle ו- Galka (בתחום קפה נמס אבקתי וצ'יקורה). להערכת הקבוצה, הקבוצה הינה השנייה בגודלה מבחינת נתח שוק בקפה הקלוי והטחון באוקראינה.

פולין - בתחום הקפה הקלוי והטחון לקבוצה שני מתחרים עיקריים – JDE (מיזוג בין Mondelez ל- Doube Egberts) ו- Tchibo כאשר הקבוצה הינה השלישית בגודלה מבחינת נתח שוק.

¹⁶ כולל פעילויות קפה ירוק ותירס בסך של 190 מיליוני ש"ח ב-2015.

ברומניה - בשוק הקפה הקלוי והטחון המתחרה העיקרית היא הקונצרן הבינלאומי JDE, "Amaroy" מותג פרטי של רשת השיווק הגדולה – Aldi, Tchibo 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.

בסרביה - בתחום הקפה הקלוי והטחון המתחרה העיקרית היא Atlantice Group, כאשר החברה הינה השנייה בגודלה מבחינת נתח שוק. ב-2015 התגברה בסרביה תופעת מברחי פולי הקפה, בשל מחירו הנמוך יחסית, וכמו גם הופעתם של קולים מקומיים קטנים (Micro-Roasters) המוסיפים חומרים שונים לקפה הקלוי והטחון. הקבוצה מיישמת תכנית פעולה לשימור נתח השוק שלה אל מול תופעות אלה. בתחום מוצרי הקפה הנמס ישנם שלושה מתחרים Nestle, JDE ו-Atlantic. ב-2015 התחזקה תחרות בתמחור המדף של הקפה הקלוי והטחון שהושפעו מתמחור הקפה על ידי חברות מקומיות קטנות.

נכון למועד דו"ח זה, אין באפשרות החברה להעריך מה יהיו ההשלכות על התחרות, ככל שיהיו, של שורת הרכישות של חברת האחזקות JAB ובראשן המיזוג בין Douwe Egberts ו-Mondelez.

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 א"י.ס.נילסן.

נתח שוק משוקלל (באחוזים - כספי)				קבוצת מוצרים דומים	
ל- 2014		ל- 2015			
המתחרה העיקרי	הקבוצה	המתחרה העיקרי	הקבוצה		
17.9%	23.1%	17.4%	23.7%		ברזיל*: קפה קלוי
57.1%	11.5%	54.3%	13.0%		ברזיל*: קפה נמס
74.2%	12.5%	68.4%	18.0%		ברזיל*: קפסולות**
35.7%	19.0%	34.2%	19.5%		פולין: קפה קלוי
50.8%	33.1%	51.1%	32.3%		סרביה: קפה קלוי
43.4%	24.8%	42.7%	23.3%		רומניה: קפה קלוי
24.2%	45.6%	21.6%	44.8%		רומניה: קפה נמס***

* נתח השוק בברזיל מבוסס על 100% ממכירות טראס קוראסוס (JV) ולא רק על מכירות הקבוצה. 50% מטרס קוראסוס (JV) מוחזק על ידי São Miguel.

** נתוני 2014 מבטאים נתונים החל מהרבעון השלישי של שנת 2014.

*** השינוי המרכזי בנתח השוק של הקבוצה בקפה נמס ברומניה מוסבר ברכישת מותג Amigo ותחילת מכירתו במהלך חודש ספטמבר 2014, שכן עד לרכישתו היה Amigo המתחרה העיקרי של הקבוצה בתחום הקפה הנמס ברומניה.

**** להערכת הקבוצה לא ניתן לקבל נתונים אמינים לגבי נתחי השוק ברוסיה ובאוקראינה.

***** הנתונים לשנת 2014 הותאמו לעדכון תחשיבי נילסן.

ב. בין הגורמים השליליים המשפיעים או העשויים להשפיע להערכת הקבוצה על מעמדה התחרותי בתחום הקפה, ניתן למנות גם 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; הצטרפות המדינות לשוק האירופי המשותף והמשך הורדת המכסים, עשויה להביא לאיחוד מפעלים ואפשרות ייצוא והפצה למספר מדינות; להעמקת הרגולציה והאכיפה במדינות אלו אשר עשויה לצמצם את "השוק השחור" למוצרי קפה זולים המתחרים במוצרי הקבוצה ולעלייה ביכולת הקנייה של הצרכנים שתביא לעלייה ברכישת מוצרים ממותגים.

בין הגורמים החיוביים המשפיעים או העשויים להשפיע, להערכת הקבוצה, על מעמדה התחרותי של טרס קוראסוס (JV) בברזיל, ניתן למנות מגמת קונסולידציה בשוק שיכולה להביא להיעלמות 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 2015 ו- 2014 בדבר הכנסות החברה בתחום קפה בינלאומי, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח:

שנת 2014		שנת 2015		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
21.1%	662	23.3%	650	רבעון I
24.2%	756	25.1%	698	רבעון II
27.1%	854	25.7%	715	רבעון III
27.6%	864	25.9%	722	רבעון IV
100%	3,136	100%	2,785	סה"כ

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

13.6. כושר ייצור

כושר הייצור של מפעלי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי נמדד בכמות תוצר שנתי. כושר הייצור השנתי הפוטנציאלי המקסימלי של מפעלי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי בשלוש משמרות עבודה, במונחי יחידות טון מוצר לשנה, לשנים 2015 ו- 2014 היה כ- 298 אלפי טון וכ- 303 אלפי טון בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2015 ו- 2014 היה כ- 72% וכ- 74% 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 הייצור, במטרה לשמר ולהגדיל את כושר הייצור בהתאם לתוכניות העבודה של הקבוצה. למועד הדוח התקופתי החברה אינה צופה כי תידרש לבצע ב- 2016 השקעות מהותיות בציוד ובמכונות לייצור בתחום קפה בינלאומי.

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- Swadzim 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 נובמבר 2023 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- 13,000 מ"ר	טרס קוראסוס (JV) הינה בעלת הזכויות בקרקע	ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015
מפעל בברזיל	ב- Eusébio שבמדינת Ceará	לייצור קפה קלוי וטחון	כ- 10,000 מ"ר	כ- 4,650 מ"ר	טרס קוראסוס (JV) הינה בעלת הזכויות בקרקע	משכנתא של כ- 440,000 אירו (חלק החברה) ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015

מפעל בברזיל	ב- Natal שבמדינת Rio Grande do Norte	לייצור קפה קלוי וטחון, קפה נמס, אבקת שוקו וקפוצ'ינו	כ- 38,000 מ"ר	כ- 8,200 מ"ר	SC Imoveis הינה בעלת הזכויות בקרקע.	משכנתא של כ- 1.5 מיליון אירו סה"כ (חלק החברה) ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015
מפעל בברזיל	ב- Nova 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 הינה בעלת הזכויות בקרקע.	ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015
מפעל בברזיל	ב- Mossoro שבמדינת Rio Grande do Norte	לייצור מוצרי התיירס ואבקות שתייה	כ- 54,000 מ"ר	כ- 14,000 מ"ר	SC Imoveis הינה בעלת הזכויות בקרקע.	משכנתא של כ- 400,000 אירו על הקרקע ומשכנתא על המחסנים של 400,000 כ- אירו (חלק הקפה) ראו באור 24.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015
מתקן בברזיל	ב- Varginha שבמדינת Minas Gerais	מתקן המשמש למיפוי ומיון קפה ירוק	כ- 70,000 מ"ר	כ- 7,300 מ"ר	טרס קוראסוס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	---
מתקן בברזיל	מזרח ל- Minas Gerais	מתקן המשמש למיפוי ומיון קפה ירוק	כ- 12,300 מ"ר	כ- 6,500 מ"ר	טרס קוראסוס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	---
ישמש למפעל עתידי בברזיל	Minas Gerais	ייצור קפסולות	כ- 59,000 מ"ר	-	טרס קוראסוס (JV) הינה בעלת זכויות בעלות בקרקע.	בכוונת החברה להשקיע סכום שאינו מהותי לחברה לצורך הקמת מפעל במסגרת המיזם המשותף.
מפעל בסרביה	ב- Simanovci סמוך לבלגרד	לייצור קפה קלוי וטחון וקפה נמס מעורבב	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	לייצור קפה קלוי נמס מיובש בהקפאה	50,191 מ"ר	4,804 מ"ר	חכירה תפעולית. ביום 1 בנובמבר 2015 מימשה	

שטראוס קפה את האופציה שהיתה שמורה לה להפעלת המפעל לתקופה של שלוש שנים נוספות שתסתיימנה ביום 31 בדצמבר 2019.						
לפרטים ראו באור 24.4.7 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן.						

*למדיניות החברה בנושא פחת המכונות והציוד שבמפעליה השונים, ראו בבאור 3.4.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

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 בעל אורך חיים בלתי מוגדר, וזאת לנוכח שנות השימוש בהם ועוצמתם בשווקים.

לפירוט העלויות והתנועה הכספית בנכסים בלתי מוחשיים, בשנים 2015 ו- 2014, ראו באור 15 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

13.9. הון אנושי

למבנה הארגוני של הקבוצה ולפרטים בדבר טיבם של הסכמי העסקה, השקעות באימונים והדרכות וכיוצ"ב - ראו סעיף 21 להלן.

להלן פירוט מספר עובדי הקבוצה בתחום קפה בינלאומי (כולל כלל העובדים בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני), וכן כולל 429 ו- 437 עובדי חברות כוח אדם, לימים 31 בדצמבר 2015 ו- 31 בדצמבר 2014, בהתאמה:

<u>מספר עובדים ליום</u>		
31.12.2014	31.12.2015	
712	740	מנהלה
4,011	4,007	מכירות והפצה
330	440	שרשרת אספקה (רכש ולוגיסטיקה)
1,760	1,476	תעשייה (תפעול)
6,813	6,663	סה"כ

לפרטים בדבר תביעות עובדים בברזיל ראו באור 24.1.2.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן.

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 ב- 2015:

הסכום שנכלל בדוחות הכספיים	
774	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
228	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
546	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

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

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

13.12. מגבלות ופיקוח על פעילות התחום

לפרטים בדבר מגבלות ופיקוח על פעילות התחום ראו סעיף 12.12 לעיל. לפרטים בדבר מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה ראו סעיף 25.1 להלן.

13.13. הסכמים מהותיים**מיזם משותף בברזיל**

בשנת 2015 הסתיים, בהסכמת הצדדים, הסכם שעבוד מניות ה- SCP ההדדי שנועד להבטיח שיפויים במסגרת הקמת המיזם המשותף.

לפרטים נוספים ראו סעיף 13.13 בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2013 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988) ובאור 24.4.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' 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 ומקסיקו. הקבוצה הינה חברת המטבלים והממרחים הגדולה בארה"ב מבחינת היקף מכירות ונתח שוק על פי נתוני IRI (International Roughness Index), כאשר בקטגוריית החומס הקבוצה הינה בעלת נתח השוק הגדול ביותר בארה"ב, מקסיקו ואוסטרליה והשנייה בגודלה מבחינת נתח שוק בקנדה (לפי נתוני IRI ואיי.סי.נילסן). 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 גלובלי "אובלה" הפועל במקסיקו ובאוסטרליה. לפרטים נוספים אודות ההסכמים עם פפסיקו ראו סעיף 14.12 להלן.

בתחילת פעילותה התמקדה הפעילות בקטגוריית החומס, כאשר בשנת 2015 המשיכה הקבוצה את המעבר מחברת חומס לחברה המתמחה במטבלים וממרחים.

ב. שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

שינויים בהיקף הפעילות

בשנת 2015 המשיכו מגמות צרכניות בשוק של ביקוש למוצרים בריאים, נטולי גלוקן, ללא חומרים משמרים, טבעיים ואורגניים. כמו כן, הצרכנים מחפשים מוצרים בעלי תמורה לערך (מחיר, איכות ומותג). ברבעון השני של שנת 2015 התבצע הליך איסוף (recall) שהוביל להאטה בגידול הקבוצה בתחום בארה"ב ובקנדה, אולם נתח השוק של הקבוצה לא נשחק ועומד על כ- 61% על פי מדד IRI. בשנת 2015 התמקדה הקבוצה בחיזוק ושימור נתח השוק של החברות והמשך הצמיחה בארה"ב.

לאור קצב הגידול של קטגוריית החומס בשנים האחרונות קטגוריית החומס הפכה להיות מאוד תחרותית דבר שבא לידי ביטוי בארה"ב, בין היתר, על ידי אסטרטגית תמחור אגרסיבית לצורך קידום מכירות וחדירה לבתי אב. כמו כן, יותר קמעונאיים משווקים חומס תחת מותגים פרטיים הן בארה"ב והן בקנדה וממשיכים להיות שחקנים חזקים בשוק ואף מגדילים את חלקם וממצבים את מעמדם לפרטים נוספים ראו סעיף 14.4 להלן.

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

שינויים ברווחיות

ככלל חברות המזון בארה"ב העלו מחירים במהלך שנת 2015 בממוצע של כ- 1.2% בכדי להגדיל המרווחים לאחר עליה במחירי חומרי גלם בשנים האחרונות. בקטגוריית בהן פועלת ההחברה בארה"ב נרשמה סטגנציה במחירים. לפירוט השינויים בהכנסות וברווחיות בתחום המטבלים והממרחים הבינלאומי ראו בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ב' לדוח זה.

ג. התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות

קטגוריית החומס הצליחה להגיע כמעט לכדי הפצה מלאה בערוצי ההפצה הקיימים כאשר גידול עתידי יצטרך לבוא באמצעות חדשנות, שווק ואופטימיזציה של מידוף קיים על חשבון מותגים מתחרים או על חשבון קטגוריות אחרות. ערוצים חלופיים אלטרנטיביים כגון חנויות נוחות עדיין מהווים הזדמנויות הפצה.

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 שמעניקים 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 בהיקפי יצור גבוהים הצורך בטכנולוגית ייצור מתוחכמת יחסית היכולה לתמוך במגמות צריכה חדשות.

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

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

14.2. **מוצרים**

בארה"ב וקנדה הקבוצה מייצרת ומוכרת מבחר סלטים וממרחים מצוננים ובעיקר חומוס במגוון טעמים תחת המותג **"סברה"**, הנחשב למוצג מוביל בקטגוריה בארה"ב ובקנדה. כמו כן, הקבוצה מייצרת ומוכרת מוצרי סלסה טריים תחת המותגים - **"Santa Barbara"** ו- **"סברה"** ומוכרת סלטי גואקמולי טריים תחת המותגים **"Fresh refrigerated guacamole"** ו- **"Greek Yogurt based vegetable dip"**.

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, כאשר במהלך שנת 2015 נוספו למוצג מטבלי גואקמולי ומטבלי יוגורט.

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

14.3. **פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים (בהתאם לדוחות הניהוליים של החברה)**

הכנסות תחום מטבלים וממרחים בינלאומי היוו ב- 2015 פחות מ- 10% מתוך הכנסות הקבוצה.

14.4. **תחרות**

המותגים העיקריים המתחרים בתחום מטבלים וממרחים של הקבוצה בארה"ב הינם: (1) חומוס - **"Athenos"** – של חברת Private Label, Mondelez, **"Cedar's"** ו- **"Tribe"**, **"Boars Head"**, **"Eat Well"** ו- **"Hana"** של חברת נסטלה; (2) סלסה – המתחרה העיקרית **"Garden Fresh"** שם המותג ושם החברה אשר נרכשה על ידי **"Campbell Soup"**; (3) גואקמולי – המתחרה העיקרית **"Wholly"** של חברת Hormel Foods Company and Yucatan; (4) במטבלים - **"Marzetti"**. הפעילות בארה"ב מתאפיינת בתחרות מקומית מול חברות גדולות בעלות יכולות הפצה נרחבות וכן מול מותגים פרטיים של קמעונאיים ומותגים פרטיים של יצרנים מקומיים קטנים ורבים הפועלים באזורים בהם הם מייצרים.

לאור קצב הגידול של קטגוריית החומוס בשנים האחרונות הקטגוריה הפכה לקטגוריה מאוד תחרותית דבר שבא לידי ביטוי בכל השווקים בהם פועלת הקבוצה בתחום זה, בין היתר, על ידי אסטרטגית מחיר אגרסיבית של המתחרים לצורך קידום מכירות וחדירה לבתי אב וכן על ידי הרחבת יכולות הפצה 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 החומוס בארה"ב ב- 2015 הינו כ- 61%, המותגים הפרטיים נותרו ללא שינוי כמעט לעומת שנת 2014, עם נתח שוק של כ- 10% והם המתחרה השני בגודלו¹⁷.

נתח השוק (במונחים כספיים) של הקבוצה בתחום הסלטים הארוזים בארה"ב (בהסתמך על נתוני Symphony IRI Group¹⁸) הגיע ב- 2015 ל- 27.8%. המתחרה השני בגודלו בשוק זה החזיק נתח שוק של כ- 5%.

הקבוצה הינה המובילה מבחינת נתח שוק בקטגוריית החומוס (באוסטרליה מחזיקה נתח שוק של 32% ובמקסיקו מחזיקה הקבוצה נתח שוק של 66%, כאשר הן באוסטרליה והן במקסיקו נרשמה עליה בהיקף המכירות של הקבוצה בשנת 2015.

בקנדה מחזיקה הקבוצה נתח שוק של 24% והינה השחקן השני בגודלו כאשר סה"כ ישנם ארבעה שחקנים עיקריים בשוק שנתח השוק שלהם דומה כאשר הקבוצה נמנית עליהם.

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.

¹⁷ על פי נתוני Symphony IRI Group, העוסקת במדידת שוק מוצרי הצריכה השוטפת בשוק הקמעונאי ברחבי העולם.

¹⁸ ראו הערת שוליים 16 לעיל.

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

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

עונתיות

להלן נתונים לשנים 2015 ו-2014 בדבר הכנסות החברה בתחום המטבלים והממרחים בינלאומי, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח:

שנת 2014		שנת 2015		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
21.8%	149	24.3%	182	רבעון I
25.0%	171	24.3%	182	רבעון II
25.0%	170	26.8%	201	רבעון III
28.2%	193	24.6%	187	רבעון IV
100%	683	100%	752	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.

14.5. כושר ייצור

א. כושר הייצור נמדד בכמות תוצר שנתית. 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, בשנים 2015 ו-2014 היה כ- 96 אלף טון וכ- 91 אלף טון, בהתאמה. שיעור ניצול כושר הייצור בפועל בממוצע בשנים 2015 ו-2014, היה כ- 67% וכ- 65% בהתאמה.

ג. 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. החברה אינה צופה כי ב- 2016 תידרש לבצע השקעות מהותיות בציוד ובמכונות לייצור בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי.

המידע האמור בסעיף זה בדבר השקעה נוספת במפעל במהלך 2016 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 לביצוע השקעה נוספת כאמור שהינה פועל יוצא של היקף הביקוש למוצרי החברה בשנת 2016.

14.6. רכוש קבוע ומקרקעין

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

מהות האתר	מיקום האתר	ייעוד האתר	מקרקעין בשטח של-	שטח בנוי	זכויות באתר
מפעל	ב- Colonial Heights, וירג'יניה	ייצור סלטים	כ- 193,200 מ"ר	כ- 23,226 מ"ר	בבעלות סברה
מפעל	ב- Farmingdale, ניו יורק	ייצור מטבלים	כ- 7,600 מ"ר	כ- 3,800 מ"ר	מושכר מצד ג' עד לדצמבר 2035
מפעל	ב- Oceanside, קליפורניה	ייצור סלסה	כ- 8,700 מ"ר	כ- 3,600 מ"ר	בבעלות סברה
מפעל	ב- Cavan, בדרום אוסטרליה	ייצור מטבלים	כ- 7,930 מ"ר	כ- 2,000 מ"ר	חכירה מצד ג' ל- 5 שנים מאוגוסט 2012, עם שתי אופציות של 5 שנים כ"א

מפעל	במקסיקו סיטי, Azcapotzalco, מקסיקו	ייצור מטבלים	כ- 1,639 מ"ר	כ- 1,639 מ"ר	שכירות מצד ג' לתקופה של 10 שנים עד 2021.
------	--	--------------	--------------	--------------	--

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 ומקסיקו. לתיאור המחקר והפיתוח של הקבוצה ראו סעיף 20 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 בארה"ב סימני מסחר על מרבית שמות המותגים המשמשים אותה בתחום מטבלים 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 בעל אורך חיים בלתי מוגדר, לנוכח שנות השימוש הרבות בסימנים אלו, ומעמדם הדומיננטי בשוק.

14.9. הון אנושי

א. להלן פירוט מספר העובדים המועסקים בסברה ובאובלה (כולל כלל העובדים בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני) (כולל 43 ו- 44 עובדי חברות כוח אדם), ליום 31 בדצמבר 2015 וליום 31 בדצמבר 2014:

מספר עובדים ליום		
31.12.2014	31.12.2015	
9	9	הנהלה
75	116	כספים, שיווק, משאבי אנוש, מערכות מידע ומינהלה
42	52	מכירות והפצה
81	30	רכש ולוגיסטיקה
576	628	תפעול
783	835	סה"כ

ב. העובדים הבכירים מועסקים בהתאם להסכמי העסקה אישיים. יתר העובדים מועסקים בהסכם אישי שמאפשר למעסיק והן לעובד לסיים את יחסי העבודה בכל זמן נתון. העובדים אינם מאוגדים ולא חלים עליהם הסכמים קיבוציים כלשהם.

14.10. חומרי גלם וספקים

חומרי הגלם העיקריים בהם עושות סברה ואובלה שימוש בייצור מוצריהן, הינם: טחינה גולמית (שומשום), חימצה (גרגירי חומס), שמן סויה, עגבניות, שום, ואבוקדו. לארזית המוצרים, החברות עושות שימוש במוצרי פלסטיק (כוסות ומכסים). מחירי החימצה (גרגירי החומס) ירדו במהלך 2015 ביחס ל- 2014. מחירי שמן הסויה ירדו במהלך 2015. הירידה נבעה מהאטה בייצוא לצד ירידת מחירי סחורות כללית בארה"ב. מחירי הטחינה ירדו ב- 2015 כתוצאה מירידת מחירי השומשום. מחירי חומרי האריזה (גביעי פלסטיק ומכסים) ירדו בשנת 2015 כתוצאה מהנחות בגין רכישת כמות שקיבלה הקבוצה וירידה במחירי הנפט.

לא קיימת תלות בספק כלשהו בתחום. הסכמים עם ספקים נחתמים לתקופות שונות, בדרך כלל עד שנה, עם ספק אריזה מסוים (שאין בו תלות) ההסכם הינו לתקופה של עד 4 שנים.

14.11. הון חוזר

להלן הרכב ההון החוזר במיליוני ש"ח בתחום מטבלים וממרחים בינלאומי ב- 2015:

הסכום שנכלל בדוחות הכספיים	
119	נכסים שוטפים תפעוליים (*)
43	התחייבויות שוטפות תפעוליות (**)
76	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"

לפרטים נוספים ראו סעיף 14.13 א' בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2013 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988) (ובאור 24.4.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן

ב. עסקה משותפת עם פפסיקו – מיזם משותף גלובאלי

לפרטים נוספים ראו סעיף 14.13 ב' בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2013 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988).

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 2015 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 לשתיה מורכב ממים מינרליים (בכדים ובבקבוקים), מים מסוננים בבקבוקים, מכשירי סינון וטיהור חשמליים וסינון בכדים ע"י פילטר (כדוגמת בריטה). בשנים האחרונות קיימת תופעה של פגיעה באיכות המים במקומות שונים בעולם. מגמות כגון אורבניזציה, הזדקנות של תשתיות מים ושינוי מזג אוויר קיצוניים, החרפו את הפגיעה במקורות מים לשתיה, הן במדינות מפותחות והן במדינות מתפתחות. כמו כן קיימת מגמה של ירידה בשתיית משקאות ממותקים ומעבר לשתית מים. צריכת המים בבקבוקים המשיכה לגדול במעט ברמה העולמית בזכות המשך תפיסת הבריאות, ירידת המחירים ושימוש באריזות ידידותיות לסביבה.

בישראל – הפעילות מתבצעת החל משנת 2009, עם רכישת "תמי 4" ומתרכזת בפיתוח, ייצור, מכירה ושיווק מערכות לטיהור ולסינון מים ומערכות חימום וקירור. הקבוצה מספקת פתרונות מי שתייה לשימוש ביתי וכן מספקת שירותי חלפים ותיקונים לברי המים.

באנגליה – הפעילות הינה של ייצור, שיווק, מכירה ושירות לברי מים ומתבצעת בשיתוף פעולה עם קבוצת Virgin, עמה הוקם מיזם משותף באנגליה לפרטים נוספים ראו סעיף 15.1. יא להלן. קטגוריית ברי המים באנגליה אינה מפותחת ואחוזי החדירה לשוק הפרטי הינם נמוכים. בשנת 2015 פעילות החברה באנגליה התמקדה בארגון מחדש של הפעילות וביסוס המודל התפעולי והרחבת בסיס הלקוחות תחת המותג Virgin Pure.

בנוסף, הקבוצה פועלת במדינות נוספות – קוסטה ריקה, פורטוגל, קנדה וקפריסין (להלן: "מדינות ה-BPN") באמצעות זכיינים אשר קונים מהחברה את ברי המים והחלפים ומשווקים ומוכרים את המוצרים בשווקים בהם הם פועלים תחת המותג Strauss Water.

יובהר כי עד שנת 2015 כלל תחום הפעילות (לפי הדוחות הניהוליים) גם את מחזור המכירות של המיזם המשותף עם קבוצת Haier (האייר שטראוס מים) שפעל בסין בתחום סינון וטיהור מים. בעקבות רה ארגון, החל מיולי 2015, מבוצעת פעילות זו באמצעות חברה כלולה, בדרך של שיתוף פעולה עם קבוצת Haier – ראו סעיף יב. להלן.

ב. 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 2015 תמי 4 המשיך להיות מותג המים החזק בישראל לברי מים.

באנגליה – ברי המים של הקבוצה של והמיזם משווקים תחת המותג Virgin Pure ברי מים.

במדינות נוספות – בקוסטה ריקה, פורטוגל, קנדה וקפריסין המותג הוא "שטראוס מים", או בצירוף למותג החברה המקומית. המכירות במדינות אלו מתבצעות באמצעות מגוון ערוצים כגון רשתות השיווק, שיווק ישיר ואינטרנט והשירות מתבצע על ידי מפיץ מקומי (להלן: "מדינות ה-BPN").

ג. תחרות:

בישראל – המתחרים העיקריים הינם חברות המוכרות מים בבקבוקים ובמכלים וחברות המציעות מכשירים לסינון מים. המתחרים העיקריים הינם: מי עדן, נביעות, אלקטרה, בריטה ומעיינות, כאשר לצידם קיימים מתחרים נוספים קטנים יותר. התחרות האגרסיבית בשוק פתרונות המים המסוננים לבתים (קטגוריית ה-POU) המשיכה גם ב-2015, התחרות הגדילה את הקטגוריה על חשבון המים המינרליים והמשיכה מגמת הורדת מחירים לאור כך שהצרכן גילה רגישות גבוהה יותר למחיר המכשיר והשירות. למיטב ידיעת החברה, נתח השוק של הקבוצה בתחום שוק המים למגזר הפרטי עומד על כ- 25%. הקבוצה התמודדה עם התחרות באמצעות גיוס לקוחות חדשים ושימור לקוחות קיימים, שיפור מגמת הנוחות והמוצרים שהחברה מציעה, איכות המים וכדאיות המחיר אל מול מותגי המים המינרליים.

באנגליה – המתחרים הינם חברות המוכרות מים בבקבוקים ופילטרים לסינון מים בקנקן (כדוגמת בריטה). במהלך 2015 הקבוצה התמקדה בגיוס לקוחות באמצעות ערוצים דיגיטליים וחיבור למותג Virgin.

ד. עונתיות:

להלן נתונים לשנים 2015 ו- 2014 בדבר הכנסות מפעילות בשוק המים, בחלוקה לפי רבעונים, במיליוני ש"ח:

שנת 2014		שנת 2015		
אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	אחוז מסך הכנסות התחום	הכנסות (במיליוני ש"ח)	
25.00%	137	24.9%	120	רבעון I
24.82%	136	24.8%	120	רבעון II
24.82%	136	25.3%	122	רבעון III
25.36%	139	25.0%	120	רבעון IV
100%	548	100%	482	סה"כ

ה. 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).

ו. 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 – מפרסמת החברה באמצעות האינטרנט.

במדינות ה-BPN - פעילות השיווק וההפצה מתבצעת באמצעות זכיינים אשר קונים מהחברה את ברי המים והחלפים ומשווקים ומוכרים את המוצרים בשווקים בהם הם פועלים תחת המותג Strauss Water, בערוצי שיווק שונים או בשילוב של יותר מאחד מהם כגון רשתות שיווק, מכירה ישירה ובאמצעות האינטרנט.

ז. 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 הל"ה	מרכז לוגיסטי	3,185 מ"ר	שכירות מצד ג' לתקופה שעד 30 ביוני 2018
משרדים (בשני מבנים סמוכים)	א.ת. אור יהודה	משרדי ההנהלה, מוקד טלפוני, שירות ומכירות	7,742 מ"ר	שכירות מצד ג' לתקופה שעד 31 בדצמבר 2016
משרדים ומחסן	פארק תעשיה Hanley, Pibright road, Gilford אירלנד	משרדי החברה, מוקד טלפוני, ומחסן עבור המכשירים המיובאים	1,412 מ"ר	שכירות מצד ג' לתקופה שעד דצמבר 2019.
משרדים	שנחאי, סין	משרדי שטראוס מים לצורך ניהול הקשר עם המיזם המשותף עם קבוצת האייר כמפורט בסעיף 15 יב להלן.	210 מ"ר	שכירות חודשית מתחדשת מצד ג'.
משרדים	שנזן, סין	יצור מוצרים על ידי שטראוס מים למיזם המשותף עם קבוצת האייר ומתן תמיכה למוצרים כמפורט	200 מ"ר	שכירות חודשית מתחדשת מצד ג'

		בסעיף 15 יב להלן.		
--	--	-------------------	--	--

ח. 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-25 פטנטים ובקשות נוספות לפטנטים שהוגשו במספר רב של מדינות.

ט. הון אנושי

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים (כולל 263 ו-174 עובדי חברות כוח אדם) ליום 31 בדצמבר 2015 וליום 31 בדצמבר 2014, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2014	31.12.2015	
9	9	הנהלה
232	222	כספים, שיווק, משאבי אנוש, מערכות מידע מחקר ופיתוח ומנהלה
691	741	מכירות והפצה
6	6	רכש ולוגיסטיקה
92	103	תפעול
1,030	1,081	סה"כ

להלן פירוט מספר העובדים בשטראוס מים, בחלוקה לפי מדינות, ליום 31 בדצמבר 2015 וליום 31 בדצמבר 2014, בהתאמה:

מספר עובדים ליום		
31.12.2014	31.12.2015	
838	1,035	ישראל(*)
27	29	אנגליה
165	17	סין(**)
1,030	1,081	סה"כ (כולל עובדי כ"א)

(*) עיקר השינוי בישראל נובע משיפור והגדלת הפעילות של מחלקת שירות הלקוחות.

(**) עיקר השינוי בסין נובע מהרה ארגון במיזם המשותף. נתוני 2014 כללו את כלל עובדי המיזם המשותף אשר הפך בשנת 2015 לחברה כלולה. לפרטים נוספים ראו סעיף 15 יב להלן.

י. חומרי גלם וספקים:

עיקר הרכש של שטראוס מים הוא של ברי מים, מסננים, מטרהים 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 ומטרהים שמתבצעת מספק יחיד (KX Technologies) ורכש ברי מים מספק יחיד (ENG Electronic Co. Ltd.). עם זאת, לקבוצה אין תלות בספקים אלו, לאור האפשרות להחליף בספקים אחרים, שתחייב התארגנות בת מספר חודשים.

הסכמי הרכש עם הספקים העיקריים כפופים להודעה מוקדמת של 180 יום.

יא. הסכמים מהותיים:

מיזם משותף – VIRGIN:

לפרטים נוספים ראו סעיף 15.1 יא(2) בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2014 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2015 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988).

ביום 27 לנובמבר 2015 חתמה שטראוס מים על מזכר הבנות לא מחייב עם וירג'ין לתיקון הסכם רישיון השימוש במוטג VIRGIN והסכם בעלי המניות בוירג'ין שטראוס מים אנגליה. על פי המזכר, יקטן היקף התשלום עבור רישיון השימוש במוטג VIRGIN ככל ששטראוס מים תגדיל את השקעתה בחברה, עד קיטון מקסימלי של 28% בסכום תמלוגי המינימום. מנגנון ההתאמה הנ"ל יעשה כנגד השקעה והקצאת מניות לשטראוס מים ובהתאם צפוי שיעור ההחזקה של שטראוס מים לגדול באופן יחסי מכ-72% עד לשיעור מקסימלי של כ-78%. נכון למועד דוח זה טרם הושלמה העסקה ואין כל וודאות באשר להשלמתה. יצוין, כי שטראוס מים ערבה לתשלום התמלוגים ל-VIRGIN.

יב. השקעה מהותית בחברה כלולה

למועד הדוח, שטראוס מים מחזיקה ב-34% ממניותיה של Qingdao HSW Health Water Appliance Co., LTD ("החברה המשותפת"), שיתרת 66% ממניותיה מוחזקות בידי קבוצת האייר מסין. החברה המשותפת 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 תעסוק 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.

עבור השלמת חלקה של שטראוס מים במניות החברה ל-34%, שטראוס מים שילמה להאייר באוקטובר 2015 כ-30 מיליון ש"ח. בהתאם להסכם המיזם המשותף, לשטראוס מים ניתנה אופציה לרכוש 15% נוספים בחברה המשותפת בשנת 2017 בהתאם להערכת שווי של החברה המשותפת שתתבסס על התוצאות הכספיות שלה לשנת 2016 ובכל מקרה לא תעלה על כ-90 מיליון ש"ח. החברה הממוזגת תרכוש את המוצרים בטכנולוגיית ה-Maze משטראוס מים ותקבל שירותי הפצה, מכירה ושירות מחברות בקבוצת האייר. ראו גם באור 12.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן.

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 ומנכ"ל החברה ימונו על ידי הדירקטוריון בהמלצת שטראוס מים. הליך קבלת ההחלטות בדירקטוריון החברה יתבצע ברוב רגיל, למעט החלטות מסוימות אשר דורשות 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 דורשות 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.

15.2. מקס ברנר

הקבוצה מייצרת מוצרי שוקולד פרימיום תחת המותג "מקס ברנר" הנמכרים בישראל וכן ב-"Chocolate Bars" בישראל ובחו"ל. פעילות המותג "מקס ברנר" יוצרת חוויה תרבותית ייחודית וחדשנית של צריכת שוקולד ומשקאות שוקולד פרימיום. למועד הדוח רשת ה-"Chocolate Bar" מונה שישים ואחד סניפים בישראל ובעולם, חמישה מהם בבעלות הקבוצה וחמישים וששה מופעלים באמצעות זכיינים, כמפורט להלן: (1) ישראל – שמונה סניפים מנוהלים בזכיינות; (2) ארה"ב – חמישה סניפים בבעלות: ניו יורק, פילדלפיה, ניו ג'רזי בוסטון ומרילנד; (3) אוסטרליה – ארבעים סניפים מנוהלים בזכיינות; (4) מזרח הרחוק – ארבעה סניפים ביפן, סניף אחד בסינגפור וסניף אחד בדרום קוריאה המנוהלים בזכיינות; (5) ברוסיה – שני סניפים מנוהלים בזכיינות.

המפעל לייצור מוצרי מקס ברנר ממוקם בבית שמש, במקרקעין בשטח של כ-5,500 מ"ר, ושטחו הבנוי הוא כ-2,200 מ"ר. החברה חוכרת את הזכויות בקרקע מרשות מקרקעי ישראל (שבעצמו חוכר את המקרקעין מהפטריארך היווני עד שנת 2053), בהתאם להסכם חכירה מהוון המסתיים באפריל 2043.

הון אנושי – נכון ליום 31 בדצמבר 2015 מעסיקה הקבוצה בפעילות מקס ברנר 406 עובדים (לעומת 421 ב-2014).

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 ה. 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, מכוניות קפה ומכוניות מכירה אוטומטיות מספקים לצרכן הזדמנויות צריכה של מוצרי מזון ומשקאות בזמן שהותו מחוץ לבית. בחלק משוק הצריכה מחוץ לבית ישנן מכירות המתבצעות על פי מכרזים של גופים שונים, כאשר הכמות והמחיר מוגדרים מראש.

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

ב. הקבוצה נוהגת לחלק את הלקוחות הקמעונאיים ל- "שוק הלקוחות הגדולים" המאופיין במספר רב של סניפים וברכש מרכזי בהיקפים גדולים יחסית ול- "שוק הפרטי". בישראל - שוק הלקוחות הגדולים כולל את השוק המאורגן ואת השוק הפרטי הגדול. השוק המאורגן בישראל כולל את רשתות השיווק הגדולות - "שופרסל", "מגה" (לפרטים בדבר כניסת "מגה" להקפאת הליכים ראו סעיף 8.2 לעיל) ו- "קו-אופ שופ" (בשמה הקודם - "קו-אופ ישראל"), השוק הפרטי הגדול כולל את "חצי חינם", "טיב טעם", "רמי לוי", "אוויר עד", "ויקטורי", "פרשמרקט", "יוחננוף", "מחסני להב" ו-"מחסני השוק". 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.

בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון, עודכנו ההסכמות אל מול הקמעונאים, על פי חוק המזון, כך שיעמדו במגבלות החוק בכלל ועם אופן ההתחשבות עם הקמעונאים הגדולים בפרט. כך למשל, טרם חוק המזון, לחלק מן הקמעונאיים שולמה עמלת סדרנות בגין סידור מוצרי החברה עפ"י אחוז קבוע מהמכירות. כאשר לאחר כניסת החוק לתוקף, הוחלפה עמלת הסדרנות בהנחת סדרנות הנקבעת מראש כאחוז קבוע מהמכירות בפועל, המחושבת פר יחידת מוצר בחשבונית. בנוסף, בוטלו תשלומים האסורים על פי חוק המזון כגון תשלום בגין עלויות לוגיסטיות נוספות (בעיקר עמלת מרלו"ג ועמלת משטח) וכן עלויות פעילות פרסום של מוצרי החברה לצרכנים (כגון פרסום בעלון ובאתר האינטרנט של הקמעונאים), תשלום בגין רכישת שטחי מכירה ותשלום מענקים לקמעונאים גדולים בגין עמידה ביעדים. לפרטים נוספים בדבר חוק המזון והשפעותיו ראו סעיפים 17 ו- 25 להלן וסעיף שינויים בסביבה כלכלית בדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2015.

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 מגמת 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, רוסיה וברומניה המסחר המודרני הגיע כבר ליותר ממחצית השוק הקמעונאי. במרכז ומזרח אירופה השוק המאורגן כולל רשתות שיווק ארציות (National Key Account) ורשתות סיוטנאיות "Cash & Carry" ו-Discount המתאפיינות במחירים מוזלים. בברזיל – מכירות המיזם המשותף טרס קורסוס (JV) נעשות בעיקר דרך ערוצי הפצה ישירים המגיעים לכ- 60,000 לקוחות קמעונאיים. בנוסף, מבצעת החברה מכירות ללקוחות ה-AFH ולחנויות חשמל בהם נמכרות מכוניות קפה.

לקוחות מטבילים וממרחים בינלאומי – מוצרי המטבילים והממרחים בארה"ב נמכרים ומופצים לרשתות CLUB (רשתות בעלות מחסנים ענקיים המתמחות במכירות של מבחר מותגים מצומצם באריזות גדולות ובמחירים מוזלים) המהוות כ-17% מהשוק; Mass Merchandisers (רשתות כלבו גדולות כמו – Wall Mart) המהוות כ-13% מהשוק; רשתות קמעונאיות (חנויות ברשתות ארציות ואזוריות) – המהוות כ-63% מהשוק; וחנויות נוחות המהוות כ-7% מהשוק. הלקוח הגדול ביותר המהווה כ-10.5% מסך המכירות של סברה הינו "Costco", לקוח מסוג CLUB. המוצרים באוסטרליה ומקסיקו נמכרים ומופצים ברשתות המרכזיות וברשתות פרטיות.

ג. להלן התפלגות סך המכירות של הקבוצה (במיליוני ש"ח) ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה, בפילוח לפי סוגי הלקוחות, בשנים 2015 ו-2014:

ערוצי המכירה – 2015(*)								סוג לקוח
שיעור מסה"כ	סה"כ קבוצה	אחר	מטבילים וממרחים בינלאומי	קפה בינלאומי	קפה ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
45.7%	3,489	--	596	1,127	294	407	1,065	שוק לקוחות גדולים
34.3%	2,621	--	108	1,364	108	413	628	שוק פרטי
9.0%	690	109	48	106	124	109	194	AFH
11.0%	842	483	--	188	121	39	11	אחר
100%	7,642	592	752	2,785	647	968	1,898	סה"כ
ערוצי המכירה – 2014								סוג לקוח
שיעור מסה"כ	סה"כ קבוצה	אחר	מטבילים וממרחים בינלאומי	קפה בינלאומי	קפה ישראל	תענוג והנאה	בריאות ואיכות חיים	
43.9%	3,572	--	558	1,077	329	448	1,160	שוק לקוחות גדולים
34.4%	2,804	--	86	1,648	126	366	578	שוק פרטי
9.7%	792	112	39	149	126	152	214	AFH
12.0%	972	548	--	262	108	32	22	אחר
100%	8,140	660	683	3,136	689	998	1,974	סה"כ

(*) בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת שנת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק.

ד. פילוח גיאוגרפי של הלקוחות - להתפלגות מחזור המכירות לפי אזורים גיאוגרפיים, ראו באור 27.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

16.2. תלות בלקוחות

ב-2015 לא היו לקוחות אשר הכנסות הקבוצה מהמכירות אליהם עלו על 10% מסך הכנסות הקבוצה בדוחות הכספיים ואשר אובדן אחד מהלקוחות הנזכרים להלן ישפיע באופן מהותי על תוצאות פעילות של הקבוצה לטווח הבינוני והארוך.

17. שיווק והפצה

17.1. בישראל (ללא שטראוס מים)

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

ב. במהלך שנת 2015 הושלם המעבר למרכז ההפצה בשוהם אשר מהווה מרכז לוגיסטי ממוזג לכל הקטגוריות בשטראוס ישראל. מרכז ההפצה בשוהם החליף את האתרים של פתח תקווה, צריפין ובית שמש. המעבר למרכז הלוגיסטי בשוהם מאפשר יצירת סביבת עבודה יעילה, איכותית וידידותית לעובדי החברה ובנוסף מאפשר למנף את היכולות הלוגיסטיות ויכולות ההפצה הקיימות של החברה, דבר שעשוי לאפשר לחברה לצמוח בקטגוריות הקיימות שלה ולהתפתח בקטגוריות חדשות. אתר שוהם מכיל גם את משרדי המכירות והלוגיסטיקה.

המידע האמור בסעיף זה, לפיו המרכז הלוגיסטי החדש בשוהם עשוי לאפשר לחברה לצמוח בקטגוריות הקיימות שלה ולהתפתח בקטגוריות חדשות, 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 שלושה מרכז ההפצה בשוהם, חיפה ועכו (אשר ערוכים לתת גיבוי לשוהם במקרה של תקלה). בנוסף, קיימים מרכזי שטעון ביטבתה, באר שבע, טבריה 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 בצעה מהלך משמעותי אשר בעקבותיו החברה מספקת לרוב לקוחותיה מוצרים מצוננים בפרק זמן של עד 24 שעות; בשיטת Van-sale - המתבצעת בעיקר בנקודות המכירה בערוץ המינימרקטים, המכולות והקיוסקים הקטנים, באופן ישיר מרכב ההפצה המשמש כמחסן נייד. בשיטה זו, המפיץ הוא שמבצע את ההזמנה ממרכז ההפצה, על פי תוכנית הביקורים בנקודות המכירה שהוא צפוי לבצע. בנוסף, פועלת הקבוצה בערוץ ה-AFH - גם בשיטת מכירה והפצה שלישית ה-Tele-sale – באמצעות איסוף טלפוני של ההזמנות מהלקוחות ואספקתן מתבצעת בפרק זמן של עד 48 שעות.

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 השוק המאורגן, ללקוחות גדולים בשוק הפרטי ("השוק הפרטי הגדול") וכן ללקוחות גדולים בערוץ המכירות AFH, הקבוצה (ולא המפיץ) היא שמבצעת את המכירה ישירות ללקוח.

תמורת ההפצה משלמת הקבוצה למפיצים 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, לפיו 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.

ז. לחברה הסכם הפצה למוצרים יבשים עם "שופרסל", לפיו מספקת הקבוצה את כל ההזמנות בהתאם להזמנות סניפי הרשת למרכז לוגיסטי "שופרסל", אשר דואגת להפצתם לסניפיה השונים, בתמורה לתשלום עמלת הפצה.

ח. בנוסף, בשנת 2014 חתמה החברה על הסכם נוסף עם רשת "שופרסל" בקטגוריות המלוחים, יד מרדכי וקפה לפיו שופרסל מזמינה את כלל המוצרים במרכז לוגיסטי של שופרסל במודיעין והיא אחראית על אספקת ההזמנות השוטפות לסניפי הרשתות של "שופרסל". 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.

ט. 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.

י. לקבוצה הסכמי הפצה בלעדיים בישראל עם מפיץ חיצוני לשירות בתי הסוהר והמשטרה ועם חברת הפצה לשקמיות בצבא, להפצת מוצרי המזון (למעט מוצרי חלב, משקאות חלב וסלטים) של הקבוצה. כמו כן, לקבוצה מספר מפיצים חיצוניים בלעדיים הרוכשים את מוצרי הקבוצה ומוכרים אותם בשטחי הרשות הפלשתינאית.

יא. בנוסף, 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 במידה ותוגש בקשה לפטור ע"י ספק גדול או קמעונאי גדול. ואכן, עם כניסתו של חוק המזון לתוקף העניק הממונה על ההגבלים העסקיים פטור (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מוצרים בחנות של קמעונאי גדול (הוראות שעה), התשע"ה-2014). הפטור מתיר לספקים לספק שירותי סדרנות לקמעונאים גדולים העומדים בהוראות המיוחדות שבפטור. נכון לשנת 2015 סיפקה החברה שירותי סדרנות לקמעונאים גדולים אשר זכאים לפטור מהוראות חוק המזון, על פי הוראות מעבר לשנים 2015 – 2016. החברה קיבלה הצהרות בכתב מן הקמעונאים הגדולים אשר עומדים בהוראות הפטור ביחס לשנת 2016 ובהתאם מספקת שירותי סדרנות לקמעונאים כאמור וכן לקמעונאיים גדולים שקיבלו פטור ספציפי לקבלת שירותי סדרנות מהממונה על ההגבלים העסקיים. בנוסף, עד לכניסתו לתוקף של חוק המזון, החברה ניהלה מ"מ מסחרי עם הקמעונאים לגבי הקצאת שטחי מכירה בחנויות בתמורה לתשלום. בעקבות כניסת חוק המזון

לתוקף נאסר על הספקים הגדולים להכתיב, להמליץ או להתערב לקמעונאיים בקשר עם שטחי מדף המוקצים למוצריהם. בהתאם חל על הקמעונאים הגדולים איסור להיות צד להסדר עם ספק גדול בכל הקשור להקצאת שטח מכירה בשיעור כלשהו למוצר שהספק הגדול מספק. בנוסף, חלה מגבלה על קמעונאי גדול להקצות למצרכים שמספקים לו "הספקים הגדולים מאד" (מעל מיליארד ש"ח מכירות בשנה) שטח מדף בשיעור העולה על 50% מכלל שטח המדף בכל אחת מחנויותיו. המשמעות האופרטיבית היא שבהתאם לחוק המזון החברה מנועה מלעסוק בשטחי מכירה שמוקצים למוצריה במדפי החנויות בהתאם לאיסור הקבוע בחוק ביחס לספקים הגדולים, ובהם החברה, וזאת למעט במקרה של השקת מצרך חדש (כהגדרתו בחוק המזון). לפרטים נוספים ראו סעיף 25 להלן וסעיף שינויים בסביבה הכלכלית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ב' להלן.

יב. החברה דואגת לנהל את טריות המוצרים על המדף ולאסוף את ההחזרות מרוב נקודות המכירה ולהשמידם. מקום שבו הופעלה סדרנות עצמית (ראו סעיף 17.1 יא 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 הגמורה וכן מחסנים ואתרי שטעון.

ברזיל - מערך המכירות וההפצה של טרס קוראסו (JV) משרת כ-60 אלף לקוחות המייצגים 300 אלף נקודות מכירה הנערך בשיטת ה-Pre-Sale, ומתבצע בעיקר באמצעות מפיצים שכירים תוך שימוש מועט במפיצים עצמאיים עמם מתקשרת הקבוצה בעת הצורך. הובלת המוצרים נעשית על ידי משאיות של הקבוצה ומשאיות של מפיצים 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 פיו 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.

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. קשר עם הצרכנים, פרסום ותקשורת שיווקית

במהלך שנת 2015 ביצעה הקבוצה צעד נוסף להתאמה ולישוני תהליכי התקשורת, השיווק וניהול היחסים עם כלל מחזיקי העניין של החברה באופן ששם דגש על תקשורת ושיח ישיר, הרחבת הזמינות בתהליכי השירות הן בפעילות שטראוס מים והן בפעילות בישראל והתאמת תהליכי השיווק לרוח התקופה תוך דגש על הרחבת הערך לצרכן. כחלק מהשינוי נבנתה ומוטמעת תפיסה רחבה לניהול יחסי הקבוצה ועסקיה עם כלל מחזיקי העניין כאמור, במסגרתם מקיימת הקבוצה תהליכים סדורים להטמעת ברומטר (כלי למשוב) שמשקף את תפיסות מחזיקי העניין כלפי החברה. במסגרת התפיסה מטמעה החברה שיקולים של צרכי וציפיות מחזיקי העניין כחלק אינטגרלי בתהליכי קבלת ההחלטות העסקיים וכשיקול מהותי בהחלטות. בנוסף, נבנתה ומוטמעת אמנת שיווק הוגן השמה דגש על מערכות היחסים דרכם הקבוצה מנהלת דיאלוג עם הצרכן תוך דגש על ההיבט המוצרי (שאיפה לרכיבים הטובים ביותר בכל קטגוריה, סימון אחראי של רכיבים, מענה לצרכים של אוכלוסיות ייחודיות ועוד), ההיבט התקשורתי (פרסום ותקשורת שיווקית אחראי, פרסום הוגן לילדים, הקפדה על אי הטעיה, עידוד אורח חיים בריא ועוד) וההיבט ההמחירי.

בנוסף, המשיכה הקבוצה להשקיע בחיזוק ובבניית מותגיה והרחיבה את היקף ההשקעה בבניית המותגים בפלטפורמות דיגיטליות המאפשרות שיח ישיר ומדויק כמו גם קבלת משוב ותובנות צרכניות, בפיתוח יכולות לבניית מותגים גם במדפי און ליין (אי קומרס), בהרחבת ערוצי הדיאלוג הישיר עם צרכנים, ביצירת ערוצים ישירים כדוגמת שטראוס פלוס מועדון נאמנות מבוסס מובייל, שירות צרכנים זמין בערוצי המדיה החברתית (הן בתחום פעילות ישראל והן בשטראוס מים) וכן באמצעות אפליקציות ייעודיות לשירות הזמנת טכנאי שירות בשטראוס מים וכו'.

בנוסף, במהלך שנת 2015 הושקה פלטפורמה אפליקטיבית של שטראוס פלוס כמועדון נאמנות המאפשרת לחברה הכרות והבנה טובה יותר של הצרכנים באופן ישיר כמו גם יכולת לתגמל בצורה ישירה צרכנים שבאופן קבוע ומצטבר בוחרים במוצרי החברה על מגוון הקטגוריות.

כמו כן, גדל שיעור ההשקעה הפרסומית של החברה בערוצי דיגיטל וחלק ניכר מהתוכן על מותגי החברה משוגר במדיות ובנכסים דיגיטליים. לצד אלו הקבוצה בוחנת כל העת טכנולוגיות מבוססות דיגיטל שיאפשרו לה להרחיב את הדיאלוג מול הצרכנים או להגדיל את הערך והשקיפות במוצרי החברה – נושאים שנמצאו כרלבנטיים במסגרת הדיאלוג עם מחזיקי העניין של החברה.

הוצאות הפרסום (כולל עזרים, סקרי שוק ועיצובי אריזה) של הקבוצה, במיליוני ש"ח, לשנים 2015, 2014 ו-2013, הינן כדלקמן:

2013	2014	2015 *	
189	175	136	מסגרת פעילות ישראל
224	237	166	מסגרת פעילות קפה
113	127	133	אחר
526	539	435	סה"כ

* בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת שנת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק.

19. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

מהות ומיקום	ייעוד	שטח בנוי	זכויות באתר	שעבודים
בניין משרדים בפארק ינאי, רחוב הסיבים 49, פתח תקווה (בניינים 3 ו-4)	משרדי ההנהלה הראשית של הקבוצה	קומת קרקע, 9 קומות מעליה, ושטחי מרתפים וחניות.	זכות להירשם כבעלים. על הנכס רשומה הערת אזהרה לטובת החברה וכן רשומים לטובת החברה שעבודים ומשכונים על זכויות המוכרות בנכס. במסגרת ההסכמים התחייבו המוכרות להשלים את רישום הזכויות בנכסים הללו על שמן ואולם נכון ליום 31 בדצמבר 2015 רישום זה טרם הושלם.	--
בבניין משרדים בפארק ינאי, רחוב הסיבים 49, פתח תקווה (בניינים 5 ו-6)	בחו"ש נובמבר 2014 נמכרו קומות המשרדים 1-8 בבניין 5 לצד שלישי בלתי קשור. בינואר 2016 נמכרה קומה ד' בבניין 6 לצד שלישי בלתי קשור.	קומת קרקע מסחרית ומעליה קומת גלריה מסחרית, 8 קומות משרדים מעליהן ושטחי וחניות.	בהסכמים נקבעו הוראות שמטרתן להבטיח את רישום הבית המשותף ואת זכויותיה של החברה, בין היתר ניתנה לחברה על ידי יחיד המוכרות ערבות אישית בלתי חוזרת ובלתי הדירה להבטחת התחייבות המוכרות לרישום הבית המשותף, כמו כן על פי תוספת להסכם הרכישה של בניינים 5 ו-6 אף מופקד סכום של 10,000,000 ש"ח לצורך הבטחת רישום חכירה לתקופה של 999 שנה לטובת החברה, ביחס לבניינים 5 ו-6, אם תדרוש זאת החברה ובתנאים שנקבעו בין הצדדים.	
נכון למועד דוח זה, החלק המסחרי בבניין 5 ויתר בניין 6 מוחזקים למכירה. לפרטים נוספים ראו באור 16.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.				

לפרטים נוספים בדבר נכסי הנדל"ן שאינם מיוחסים לתחום פעילות מסוים ראו באור 16.2 ו-25 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

20. 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 מלווים 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 2015 הקבוצה המשיכה בפיתוח מוצרים חדשניים בעלי מאפיינים בריאותיים, לשיפור ולייעול תהליכי הייצור, לפיתוח צריכת אנרגיה חלופית, לפיתוח מקורות חומרי גלם, לשמירת איכות הסביבה ולפיתוח אריזות חדשות שישפרו את השמירה על איכות וטריות המוצרים. 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 וחידוד פרופיל גיוס כוח אדם.

הקבוצה פועלת לאיתור, פיתוח והטמעה של טכנולוגיות פורצות דרך ולשם כך ייסדה בישראל את FoodTech "AlphaStrauss the 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 והנסכים (מותגים, אתרי ייצור וכדומה) של הקבוצה והיכולת שלה להפוך טכנולוגיות למוצרים הוא בעל ערך גדול לכל המשתתפים בקהילה. במהלך 2015 נבחנו עשרות רבות של טכנולוגיות חדשות ובוצעו מעל ל-20 פרויקטים. בנוסף, התבצעו מספר פרויקטים פורצי דרך בתמיכת המדען הראשי של משרד הכלכלה. 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 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. ב-2015 החממה ביצעה השקעות ראשונות במיזמים טכנולוגיים.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר פעילות החממה המתוכננת לרבות קליטה של מספר מיזמים חדשניים מדי שנה והובלתם לגיוס תוך שנתיים, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על האינפורמציה הקיימת בחברה במועד הדוח הכולל הערכות של החברה במועד הדוח אשר אין כל וודאות באשר להתממשותם. בפועל, אין וודאות באשר למספר הסטרטאפים אותם תקלוט החברה מדי שנה לרבות במועד 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 2015 כחלק מפיתוח טעמים ומוצרים חדשים, אריזות חדשות, שיפור וייעול תהליכי עבודה, פרויקטים הקשורים בטכנולוגיות פורצות דרך וכדומה הגיעו לכ- 68 מיליון ש"ח לעומת 76 מיליון ש"ח בשנת 2014.

21. הון אנושי

21.1 מבנה ארגוני

- א. החברה פועלת במודל תפעולי, המתבסס על מערך מטריציוני שמשלב בין יחידות עסקיות אשר אחראיות על צמיחה רווחית, יחד עם יחידות מרכזיות במטה הקבוצה ובפעילות בישראל שמנהלות את תהליכי הליבה והתהליכים התומכים לרוחב הארגון.
- ב. 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 קוראסוס (JV) בברזיל

- ג. **הנהלה בכירה –** את הקבוצה מובילה ומנהלת הנהלת הקבוצה. הנהלת הקבוצה מתווה את האסטרטגיה הכוללת של הקבוצה והחברות 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.
- ד. **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".
- ה. 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 ופיתוח עסקי ולשכות היו"ר והמנכ"ל.
- ו. לפירוט מספר העובדים במטה הקבוצה בשנים 2015 ו-2014, ראו בסעיף 21.2 ב. להלן. **הפעילות בישראל –** לפעילות הקבוצה בישראל הנהלה נפרדת. ההנהלה אחראית לניהול של הפעילות בישראל, לבניית האסטרטגיה שלה ואישורה 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.
- החטיבות העסקיות ("בריאות ואיכות חיים", ו"תענוג והנאה") אחראיות על הצמיחה והרווחיות שבתחומי אחריותן וכן על ניהול אתרי הייצור של החטיבות העסקיות 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, כספים ומשאבי אנוש) 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, של מוצרים גמורים 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 ועוד.
- יצוין, כי במהלך חודש יולי 2015 ביצעה החברה שינוי מבני בפעילות בישראל מתוך מטרה להבטיח דיוק עסקי, שיפור ומהירות תגובה והורדת עלויות. בהתאם לאמור קיבלו מנכ"לי החטיבות העסקיות את הניהול הישיר של אתרי הייצור של החטיבות העסקיות וכן את האחריות על ניהול המערך התעשייתי בחטיבה העסקית, כמפורט לעיל, אשר קודם לשינוי רוכזו בחטיבת התפעול. כמו כן, בוצע איחוד של מטה חטיבת התפעול עם חטיבת שרשרת האספקה במטרה לחזק את הסינרגיה בין עולמות התפעול ושרשרת האספקה.
- ז. **פעילות הקפה –** לפעילות הקבוצה בתחום הקפה הנהלה נפרדת, הנהלת שטראוס קפה. ההנהלה אחראית לניהול מלא של הפעילות, לבניית האסטרטגיה שלה ואישורה 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, תפעול ולוגיסטיקה, מכירות והפצה, אשר מכוונים על ידי הנהלת הקבוצה. הנהלת שטראוס קפה מורכבת ממנכ"ל, מנהל משאבי אנוש, מנהל שיווק, מנהל כספים, מנהל תפעול שרשרת אספקה ופיתוח עסקים ומנהל טכנולוגיות. הנהלת שטראוס קפה מצויה תחת פיקוח של דירקטוריון שטראוס קפה המורכב משישה דירקטורים – ארבעה דירקטורים מטעמה של

החברה ושני דירקטורים מטעמה של קרן ההשקעות TPG. 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. בראש כל חברה במדינה מטה הנהלה נפרד, בהתאם למטה ולפעילות הנעשית באותה חברה.

ח. **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 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 מקבלים הכוונה מקצועית מהנהלת סברה. ההנהלה של סברה אחראית לניהול מלא של הפעילות, לבניית האסטרטגיה שלה ואישורה מול דירקטוריון סברה ואובלה. הנהלת פעילות סברה אחראית למימוש האסטרטגיה, להשגת היעדים הנגזרים ממנה וכן לפיתוח כוח האדם והמומחיות בסברה ואובלה. הנהלת סברה ואובלה מצויה תחת פיקוח של דירקטוריון סברה המורכב משלושה דירקטורים – שניים מטעמה החברה ואחד המכהן כיו"ר הדירקטוריון מטעמה של פפסיקו. כאשר הנהלת אובלה מצויה תחת פיקוח של דירקטוריון אובלה.

ט. **פעילות מקס ברנר בארה"ב** מנוהלת באמצעות הנהלה מקומית.

י. **פעילות שטראוס מים** מנוהלת באמצעות הנהלה נפרדת בראשות מנכ"ל שטראוס מים. ראו סעיף 15.1 לעיל.

21.2 מצבת העובדים

א. סך העובדים המועסקים בידי הקבוצה היו כ- 13,998 וכ- 13,957 עובדים, נכון לימים 31 בדצמבר 2015 ו- 31 בדצמבר 2014 בהתאמה (כולל כ- 1,363 וכ- 1,140 עובדי חברות כוח אדם נכון לימים 31 בדצמבר 2015 ו- 31 בדצמבר 2014, בהתאמה). מצבת העובדים כוללת את מלוא העובדים בקבוצה כולל חברות בשליטה משותפת.

ב. להלן פירוט מספר העובדים במטה הקבוצה שבפתח תקווה, כולל 6 ו- 5 עובדי חברות כוח אדם, נכון ליום 31 בדצמבר 2015 וליום 31 בדצמבר 2014, בהתאמה:

מספר עובדים ליום 31.12.2014	מספר עובדים ליום 31.12.2015	
178	165	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 157 ו- 126 עובדי חברות כוח אדם זמניים, נכון לימים 31 בדצמבר 2015 ו- 31 בדצמבר 2014:

מספר עובדים ליום 31.12.2014	מספר עובדים ליום 31.12.2015	
1,534	1,615	עובדי מטות ישראל, מטה חטיבת המכירות ומטה חטיבת שרשרת אספקה

ד. הקבוצה מעסיקה 10,830 עובדים, בנטרול מחצית מעובדי החברות באיחוד יחסי, בהתאם לדוחות הניהוליים (בכל חברות הקבוצה, הקבוצה מעסיקה 13,998 עובדים, כמחציתם בישראל כאמור בסעיף 21.2 א לעיל). הקבוצה מעסיקה 7,661 עובדים בחברות בשליטה הקבוצה (עפ"י הדוחות החשבונאיים).

21.3 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 קיצבת הבראה, להחזר נסיעות לעבודה וממנה ולתשלום תוספת יוקר. בנוסף, ישנם הסכמים קיבוציים, חלקם מתעדכנים מעת לעת, החלים על חלקם של עובדי הקבוצה בישראל בשל השתייכותם המקצועית לענף הקפה הנמס, או לענף השוקולד והממתקים. כמו כן, קיימים תנאים מסוימים בהסכמים קיבוציים מיוחדים שנחתמו במפעלי הקבוצה השונים, והחלים על העובדים המשתייכים לאותו מפעל בלבד, כולם או חלקם, ומתעדכנים, מעת לעת, בדרך של משא ומתן בין ועדי העובדים במפעל לבין ההנהלה. ב- 2013 נחתמו הסכמים בשני מפעלים של הקבוצה בישראל וב- 2014 נחתמו הסכמים בשלושה מפעלים נוספים של הקבוצה. ההסכמים כוללים קידומי שכר, תוספות וותק ותנאי רווחה מיוחדים לכל אתר. 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.

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.

חובות הקבוצה בישראל, בכל הנוגע להפרשות בגין הזכויות הפנסיוניות של העובדים, קבועות בהסכמים הקיבוציים הכלליים בדבר הנהגת פנסיה מקיפה בתעשייה והחלים על החברה מכוח היותה חברה בהתאחדות התעשייתנים בישראל ומכוח הסכם הפנסיה מינואר 2008 בין הסתדרות העובדים הכללית החדשה לבין לשכת התיאום של הארגונים הכלכליים, בדבר חובת ביטוח פנסיוני על כל מעסיק. עובדי החברה רשאים לבחור להפקיד את הסכומים בגין הזכויות הפנסיוניות בקופת פנסיה או בקופת ביטוח/קופת גמל כהגדרתם בחוק הפיקוח של שירותים פיננסיים (קופות גמל) תשס"ה-2005. יצוין, כי על פי הדין בישראל, לכל עובד חופש בחירה מלא הן לגבי צורת הביטוח הפנסיוני (קרן פנסיה או קופת ביטוח/גמל) והן לגבי הגוף המבטח. כמו כן, החברה חתומה על הסכמים עם קרנות וקופות פנסיה שונות, המעגנים את היחסים ביניהם בכל הנוגע לביטוח עובדים בקרנות וקופות הפנסיה. במהלך השנים האחרונות הרחיבה החברה את סל הבחירה של העובדים בתחום קרנות הפנסיה וקרנות ההשתלמות, וכן חתמה על הסכמים עם חלקן של הקרנות על הקטנת דמי ניהול.

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

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

מחוץ לישראל:

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

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

בברזיל, חלים על טרס קוראסוס (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 וסרביה לא קיים הסכם קיבוצי כללי החל על עובדי החברה והעובדים אינם מאוגדים באיגודים מקצועיים.

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.

21.4. **השקעות בהכשרה, הדרכה ופיתוח ההון האנושי** - הקבוצה מקיימת הכשרות והדרכות פנימיות וחיצוניות באופן סדיר לעובדיה בישראל ומחוצה לה, בהתאם לתפקיד העובד ולצרכי הקבוצה; פיתוח אישי ופיתוח צוותים בליווי מקצועי של יועצים חיצוניים, סדנאות וקורסים מקצועיים ייעודיים בחתך רוחבי של כלל הקבוצה. בין היתר, שולחת הקבוצה את עובדיה המקצועיים לתערוכות, ימי עיון וסמינרים בנושאים מגוונים. הקבוצה מעודדת עובדים ומשתתפת במימון לימודים אקדמאים בתחומים המשיקים לתחומי עבודתם בקבוצה. כמו כן, הקבוצה פיתחה מודל המגדיר את יכולות הליבה הנדרשות מהמנהלים (תכנית פיתוח מנהיגות) על מנת להגיע ליעדים העסקיים של הקבוצה. דרגי הניהול בקבוצה הודרכו על פי המודל, ולאחר מכן מוערכים המנהלים מדי שנה על בסיסו. עובדים חדשים הנקלטים בחברות הקבוצה עוברים ימי אוריינטציה שמטרתם לחבר עובדים חדשים למסורת ולהיסטוריה של החברה, לערכיה וחזונה, לקוד האתי של החברה, למוצריה ולמותגיה. מנהלים חדשים לומדים גם על התהליכים הארגוניים (ניהול הביצועים, הערכת יכולות הליבה ועוד). לרשות עובדי החברה פורטל הדרכה המאפשר נגישות למידע לגבי הכשרות קיימות בארגון ותכנים מקצועיים.

21.5. **תוכניות תגמול לעובדים בכלל הקבוצה** - הקבוצה מתמרת את עובדיה, בהתבסס על השגת יעדים איכותיים 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.

21.6. **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 2015 הינה

בסך של כ- 7 מיליוני ש"ח. בברזיל קיים הסדר עם הבנקים למתן הלוואות לעובדים באמצעות הבנקים.

21.7. **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 המקסימאלית על פי דין שניתן להעסיק עובד קבלן באמצעות חברת כוח אדם). בהסכמים אלו נקבע, בין היתר, כי לא יתקיימו כל יחסי עובד ומעביד 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 עובד-מעביד. ההסכמים עם חברות כוח אדם נערכו בהתאמה להוראות צו ההרחבה בענף כוח האדם, ובמטרה להבטיח כי חברות כוח האדם יקיימו את ההוראות 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, כולל בין היתר, בדיקות מדגמיות שוטפות של תלושי השכר של עובדי חברות כוח האדם.

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

21.8. נושאי המשרה ומנהלים

א. **תכנית אופציות** – לפרטים בדבר תכנית האופציות לעובדים בכירים ממאי 2003 ראו באור 23 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

ב. **לתכנית בינלאומית להקצאה של אופציות** לא סחירות לעובדיה הבכירים של שטראוס קפה, הניתנות למימוש למניות שטראוס קפה, ואשר במקרה מסוים של רכישת TPG על ידי החברה, עשויות להתקבל אופציות שוות ערך של החברה בגין אופציות שטרם הבשילו, ראו באור 23.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

ג. **תמריץ למנהלים** – התמריץ למנהלים מבוסס על עמידה ביעדי תקציב פיננסיים של הקבוצה או של הפעילות הרלבנטית, על עמידה ביעדים פונקציונליים של המנהל וכן מתמריץ בשיקול דעת. להוראות מדיניות התגמול לנושאי משרה בחברה בין היתר ביחס לתמריץ לנושאי המשרה (כולל מענקים בשיקול דעת ומענק מיוחד) ראו דוח מיידי מיום 17 ביוני 2014 (מס' אסמכתא: 2014-01-092841). לפרטים נוספים אודות מדיניות התגמול והתמריץ למנהלים ראו תקנה 21 בפרק פרטים נוספים על התאגיד בחלק ד' לדוח זה.

ד. **הטבות וטיבם של הסכמי ההעסקה** - נושאי המשרה ועובדי ההנהלה הבכירה בקבוצה מועסקים על פי הסכמי העסקה אישיים, הכוללים כיסויים פנסיוניים במסלולים שונים. חלק מנושאי המשרה ועובדי ההנהלה הבכירה זכאים לתקופת הסתגלות, הסדרי פיצויים והסדרים אישיים מיוחדים נוספים. לפרטים נוספים ראו תקנה 21 בפרק פרטים נוספים על התאגיד בחלק ד' לדוח זה. לפרטים בדבר הסדרי ביטוח, פטור ושיפוי של נושאי משרה בחברה, ראו תקנה 29א לפרק פרטים נוספים על התאגיד.

22. מימון

22.1. כללי

הקבוצה מממנת את פעילותה מאמצעים עצמאיים, מאשראי בנקאי, ממוסדות פיננסיים ומאשראי פיננסי חוץ בנקאי.

לפרטים בדבר הלוואות החברה ממוסדות בנקאיים וחוז' בנקאיים לרבות אגרות החוב שהונפקו על ידי החברה ראו באורים 20.2-20.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

22.2. להלן שיעור הריבית הממוצעת ושיעור הריבית האפקטיבית על הלוואות ממקורות בנקאיים וחץ בנקאיים שהיו בתוקף במהלך שנת 2015, שאין מיועדות לשימוש ייחודי בידי הקבוצה:

שיעור ממוצע	הלוואות לזמן ארוך	הלוואות לזמן קצר	
			מטה הקונצרן
5.11%	5.11%	--	מקורות בנקאיים
4.12%	4.12%	--	מקורות חוץ בנקאיים (*)
			ישראל
2.90%	2.90%	--	מקורות בנקאיים
			קפה בינלאומי
6.25%	7.16%	5.84%	מקורות בנקאיים
			מטבלים וממרחים בינלאומי
1.65%	--	1.65%	מקורות בנקאיים
			אחר
3.43%	3.44%	3.10%	מקורות בנקאיים
4.25%	4.25%	--	מקורות חוץ בנקאיים
4.30%	4.21%	5.21%	שיעור ריבית ממוצע

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

22.3. אשראי בר דיווח

לפרטים בדבר אגרות החוב (סדרה ב') ואגרות חוב (סדרה ד') שהונפקו על ידי החברה ראו בבאורים 20.3, 20.4 ו-20.6 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

22.4. מגבלות בקבלת אשראי

החברה התחייבה בפני מוסדות בנקאיים ומשקיעים מוסדיים שהעמידו הלוואות לחברה, 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).

במסגרת זו התחייבה החברה לעמוד בשתי התניות פיננסיות על פי הדוחות החשבונאיים של החברה: שיעור הון עצמי (ללא זכויות מיעוט) מסך המאזן שלא יפחת מ-20% ויחס חוב פיננסי נטו ל-EBITDA שלא יעלה על 4. נכון למועד פרסום דוח זה, לא חלו שינויים מהותיים באמות המידה הפיננסיות. נכון ליום 31 בדצמבר 2015 ונכון למועד פרסום דוח תקופתי זה, עומדת החברה באמות מידה אלו. לפרטים נוספים בדבר עמידת החברה באמות המידה הפיננסיות כאמור ראו דוח דירקטוריון של החברה בחלק ב' תחת הכותרת "אשראי בר דיווח". לפרטים בדבר התחייבות החברה למחזיקי אגרות החוב (סדרה ד') לעמידה באמות המידה הפיננסיות, ראו באור 20.6 לדוחות כספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

בנוסף, בחלק מהלוואות אותן לקחה החברה לרבות באגרות החוב שהנפיקה קיימות מגבלות בדבר העברת השליטה בחברה, תחת סייגים מסוימים.

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

בתקופה שבין 31 בדצמבר 2015 ועד סמוך למועד פרסום הדוח התקופתי התקבל אשראי בסך של כ-100 מיליון ש"ח על פי דוחותיה הניהוליים של הקבוצה.

22.6. ניצול מסגרות אשראי: מתוך מסגרות האשראי שאין מעוגנות בכתב ושאין מובטחות, על ידי הבנקים, שהסתכמו בסמוך לתאריך הדוח בכ- 2,587 מיליון ש"ח (בשיטת האיחוד היחסי, קרי לגבי חברות בשליטה משותפת נלקח חלק החברה בהחזקות החברה הכלולה) ניצלה הקבוצה נכון למועד האמור סך של כ- 938 מיליון ש"ח.

22.7. **אשראי בריבית משתנה:** להלן פירוט אודות האשראי בריבית משתנה לשנת 2015:

מטרה	מנגנון השינוי	טווח הריבית	סכום האשראי במיליוני ש"ח ליום 31.12.2015	שיעור הריבית סמוך למועד הדוח
מטה הקונצרן	דולר - ליבור	בין 2.26% ל- 2.61%	22	2.63%
קפה בינלאומי	ריאל - TJLP/TR/CDI	בין 7.0% ל- 15.32%	56	בין 7.0% ל- 15.32%
קפה בינלאומי	דולר - ליבור	בין 1.22% ל- 1.45%	52	בין 1.10% ל- 1.72%
קפה בינלאומי	רובל	בין 14.06% ל- 31.26%	6	13.4%
מטבלים וממרחים בינלאומי	דולר - ליבור	בין 1.64% ל- 1.99%	39	2.01%
אחר	דולר - ליבור	בין 1.96% ל- 2.31%	28	2.33%
אחר	ש"ח - פריים/ אונקול	בין 2.30% ל- 4.10%	108	בין 2.30% ל- 4.10%

22.8. **דירוג אשראי**

ביום 20 באוגוסט 2014, פרסמה מעלות אשרור לדירוג 'ilAA+' לאגרות החוב מסדרות ב' ו- ד' שבמחזור עם תחזית יציבה. ראו דוח מידי של החברה מיום 20 באוגוסט 2014 (מס' אסמכתא: 2014-01-138189).

ביום 30 אפריל 2015, פרסמה מידרוג דיווח בגין הורדת דירוג 'Aa2' באופק יציב, לאגרות החוב מסדרות ב' ו- ד' שבמחזור. ראו דוח מידי של החברה מיום 30 אפריל 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-009324).

נכון למועד פרסום הדוח התקופתי, לא חלו שינויים בדירוגים הנ"ל.

22.9. לשעבודים וערבויות שניתנו במסגרת הסכמי מימון ראו ביאורים 24.2 ו-24.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן.

23. מיסוי

23.1. **דיני המס החלים על חברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה**

לפרטים ראו באורים 35.1 ו- 35.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

23.2. **שומות מס שהוצאו לחברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה**

לפרטים ראו באור 35.4 ו- 35.7 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

שומות במחלוקת במדינות מחוץ לישראל- חברת טרס קוראסוס (JV) קיבלה שומות לשנות המס שטרם התיישנו לפיהן היא נדרשות לשלם סך של כ-82 מיליוני ש"ח (חלק החברה) מעל לסכום שנכלל במסגרת תשלומי המסים השוטפים בגין שנים אלו. טרס קוראסוס (JV), דוחה את דרישת שלטונות המס. להערכת החברה, בהסתמך על עמדת יועציה, ההפרשות הקיימות בספרי חברת הבת מספיקות. לפרטים בדבר תביעות מרשויות מיסים בברזיל ראו 24.1.3.4 באור דוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן.

23.3. **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 2015.

הטבות מס במדינות בהן פועלת הקבוצה מחוץ לישראל: בגין פעילותה בצפון מזרח ברזיל זכאית טרס קוראסוס (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 קוראסוס (JV) בברזיל במהלך שנת 2015 הסתכמו בכ- 42.8 מיליון

ריאל (100%). דוחות המס של טרס קוראסוס (JV), לחלק מהשנים בהן תבעה טרס קוראסוס (JV) את הטבות המס, נבדקות על ידי רשויות המס. לפרטים בדבר תביעות מרשויות מיסים בברזיל ראו 24.1.3.4 באור בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן.

- 23.4. **שיעור המס העיקרי מול שיעור המס האפקטיבי של החברה** - לפרטים אודות שיעור המס ראו באור 35.9 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.
- 23.5. **הפסדים לצרכי מס שטרם נוצלו וזיכויי מס שטרם נוצלו** - למיסים נדחים בגין הפסדים ראו באור 35.10 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 להפסדים שבגינם לא נזקפו מיסים נדחים ראו באור 35.5 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.
- 23.6. לפרטים בדבר חקירת מס שעניינה אי תשלום מס לכאורה, בסכומים אשר גם אם תידרש החברה לשלם אינם מהותיים לחברה ראו דיווח מיידי מיום 28 בינואר 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-020575).

24. איכות הסביבה

24.1 סיכונים סביבתיים כלליים הכרוכים בפעילות הקבוצה

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, כדלקמן:

- א. **טיפול 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.
- ב. **זיהום אוויר** - במסגרת פעילותה של הקבוצה ישנה צריכת אנרגיה כחלק מפעילות הייצור (שימוש בדודי קיטור ותנורים) ובמסגרת הפעילות השוטפת (שימוש בחשמל וצריכת דלק להפצת מוצרי הקבוצה), וכן שימוש בנוזלי קירור מסוג פריאונים ואמוניה בחלק מיחידות הקבוצה. מלבד זאת, במפעלי הקפה של הקבוצה קיים היבט של פיזור אבק בלתי מוקדי, אבק המתפזר לאוויר כתוצאה מתהליך פריקת קפה ירוק וייצור הקפה הקלוי. תהליכים ושימושים אלה עלולים לגרום לזיהום אוויר, לפליטות גזי חממה ולפגיעה בשכבת האוזון.
- ג. **זיהום קרקע ומקורות מים** - דליפה של חומרים מסוכנים בהם נעשה שימוש ביחידות הקבוצה (כגון חומצות, בסיסים, שמנים, דלקים וחומרי גלם), בין היתר, כתוצאה מאחסנה לקויה, עלולה לגרום לזיהום קרקע ומקורות מים. גם בפעילות היחידות בחו"ל קיים פוטנציאל לזיהום מי נהרות ונחלים (במיוחד במפעלים הממוקמים על גדות נהר) כתוצאה מהזרמות שפכים.
- ד. **זבזוז משאבי טבע (משאבי אנרגיה ומים)** - פעילות תעשייתית לא מבוקרת גורמת לשימוש יתר במשאבי אנרגיה ומים המביא לפגיעה באיזון האקולוגי, לזבזוז משאבי טבע ולפליטה של גזי חממה. נושא זבזוז משאבי האנרגיה ופליטות גזי החממה משותף לכל אתרי הקבוצה בעולם. העדר חסכון במים עלול להחרף את מצב משק המים בישראל ולגרום להמלחה ולזיהום של מקורות המים הדלים הקיימים בארץ. בשאר המפעלים, מחוץ לישראל, צריכת המים אינה היבט קריטי מאחר ומדינות אלו משופעות במים. (בברזיל ובסרביה קיימת באר באתרים).
- ה. **טיפול בפסולת** - פעילות תעשייתית מטבעה מייצרת כמויות ניכרות של פסולת. טיפול לקוי בפסולת, כגון הטמנתה באופן לקוי או העברתה להטמנה חלק שימוש חוזר בה, עלול לגרום לזיהום קרקע ומקורות מים, לכילוי עתודות קרקע, ולפגיעה במאמצי מחזור פוטנציאליים.

24.2 הוראות חוקיות הנוגעות לאיכות הסביבה אשר חלות על הקבוצה

במסגרת פעילותה של החברה בישראל, היא כפופה להוראות חוק סביבתיות, שהעיקריות ביניהן הינן:

- א. **טיפול בשפכים** - תקנות בריאות העם (תקני איכות מי קולחין וכללים לטיהור שפכים), התש"ע-2010, קובעות תקני איכות קולחין ומנגנוני פיקוח, על מנת לאפשר ניצול חוזר של מי קולחין כמקור מים, למנוע זיהום מקורות מים משפכים ולהגן על הסביבה, 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 הביוב על מנת למנוע קורוזיביות במערכת, חוק תאגידי מים וביו, התשס"א-2001 והכללים מכוחו, ובכלל זה כללי תאגידי מים וביו (תעריפים לשירותי מים וביו והקמת מערכות מים או ביו), התש"ע 2009, המגדירים תעריפים מיוחדים לתשלום במידה וחורגים מאיכות

השפכים המוגדרת בכללי איכות שפכים, כללי תאגידי מים וביוב (שפכי מפעלים המוזרמים למערכת הביוב), התשע"ד-2014 ("כללי איכות שפכים"), אשר החליפו ביום 1 ביולי 2014 את כללי תאגידי מים וביוב (שפכי מפעלים המוזרמים למערכת הביוב), התשע"א-2011 אשר חלו על החברה עד למועד זה.

כללים אלה מסדירים את אופן הטיפול והסילוק של שפכי המפעלים ומגדירים מהם "שפכים האסורים להזרמה למערכת הביוב" ו- "שפכים חריגים" בהתאם לריכוזי המרכיבים המזהמים הנכללים בהם. כללי איכות שפכים קובעים מנגנון למתן הקלה בהזרמת "שפכים חריגים" על ידי תאגידי המים והביוב ומאפשרים אישור על ידי הרשות הממשלתית למים ולביוב של הסכמי עבר לעניין הטיפול בשפכים, שנחתמו עם מכוני טיהור שפכים או תאגידי מים וביוב טרם כניסתם לתוקף של הכללים.

יצוין, כי בין ההוראות ששנו או נוספו בכללים אשר נכנסו לתוקף ביולי 2014, התווספה הוראת סעיף 16(ג) המאפשרת לתאגידי המים והביוב להטיל חיובים בגין הזרמת שפכים גם במקרים בהם ההזרמה נעשתה בהתאם להקלות שניתנו למפעל במסגרת היתרים או רישיונות שמפעל מחזיק בהם, וזאת בניגוד להוראת הכללים משנת 2011. הוראה זו חשפה מפעלים רבים, לרבות חלק ממפעלי החברה, לסיכון של חיובים בשיעורים גבוהים מכוח הכללים, מקום בו אין בידם אפשרות להפחית בערכי השפכים שבגינם ניתנו ההקלות האמורות על פי הנדרש בכללים. בתאריך 28 בדצמבר 2014 הוגשה כנגד תוקפם של הכללים משנת 2014 עתירה לבג"צ על ידי התאחדות התעשיינים נגד הרשות הממשלתית למים ולביוב, במסגרתה, בין היתר, התבקש בית המשפט לתת צו ביניים להקפאת תוקפו של סעיף 16(ג) לעיל. בית המשפט נענה לבקשה למתן צו ביניים להקפאת תוקפו של סעיף 16(ג) לכללי 2014.

משמעות החלטת בית המשפט הינה כי בשלב זה ועד להכרעת בית המשפט, הושהתה סמכותם של תאגידי המים והביוב להטיל חיובים במקרים בהם ההזרמה נעשתה בהתאם להקלות שניתנו למפעל במסגרת היתרים או רישיונות שמפעל מחזיק בהם. יצוין, כי נכון למועד הדו"ח, טרם הוטל על החברה חיוב מכוח סעיף זה.

לאתרי החברה, ובהם מפעלי הייצור, נקבעו תכניות ניטור ובקרה של שפכיהם על ידי תאגידי מים וביוב או מועצות אזוריות (מקום בו אין תאגידי), בהתאם לכללי איכות שפכים. בחלק מהאתרים קיים אישור התאגידי להזרמת שפכים חריגים, והמפעלים מחויבים בתוספת תשלום המבטאת את תוספת העלות בטיפול בשפכים, בגין השפכים החריגים.

ב. **זיהום אוויר ופגיעה בשכבת האוזון** - חוק אוויר נקי, התשס"ח-2008 והתקנות מכוחו, נועדו להביא לשיפור איכות האוויר, להגנה על חיייהם ובריאותם של בני האדם ולהגנה על הסביבה. החוק עוסק בהיבטים רבים בתחום איכות האוויר, ובין היתר, מטיל חובה על מגזרי התעשייה השונים המנויים בו להצטייד בהיתרי פליטה כתנאי להמשך פעילותם, בהתאם למועדים הקבועים בחוק עבור כל מגזר. עבור פעילויות שאינן מנויות בחוק ואשר כרוכות בפליטות מזהמים לאוויר, ייקבעו הוראות רלוונטיות ברישיון העסק של המפעל. אתרי החברה אינם נדרשים להיתר פליטה כאמור, והוראות בנושא פליטות לאוויר של מזהמים מוטמעות, יכון שנדרש, ברישיונות העסק של מפעלי הקבוצה. תקנות החומרים המסוכנים (יישום פרוטוקול מונטריאול בעניין חומרים הפוגעים בשכבת האוזון) - תשס"ד-2004, קובעות הגבלות על ייצור, צריכה, ייבוא וייצוא של חומרים מפוקחים בשל הפגיעה שהם גורמים לשכבת האוזון.

ג. **זיהום קרקע ומקורות מים** - חוק המים, התשי"ט-1959, אוסר על זיהום מקורות מים; השימוש בחומרים מסוכנים ביחידות הקבוצה כפוף לחוק החומרים המסוכנים, תשנ"ג-1993 מסדיר את אופן העיסוק עם רעלים וכימיקלים מזיקים, ומכוחו ניתנים היתרי הרעלים למפעלים. בחלק מאתרי הקבוצה נעשה שימוש והחזקה של חומרים מסוכנים לצורך תהליכי הניקוי והטיפול בשפכים. לכל אתרי הקבוצה המחזיקים חומרים מסוכנים הטעונים היתר רעלים יש היתר רעלים בתוקף תקנות הבטיחות בעבודה (גיליון בטיחות, סיווג, אריזה, תוו וסימון של אריזות) התשנ"ח-1998, אשר קובעות את צורת עבודה עם חומרים מסוכנים ואופן אחסונם.

מדיניות מרחקי הפרדה במקורות סיכון נייחים - בחודש אוקטובר 2011 פורסם חוזר מנכ"ל המשרד להגנת הסביבה בנושא "מדיניות מרחקי הפרדה במקורות סיכון נייחים", אשר עודכן על ידי המשרד להגנת הסביבה בחודש מרץ 2014. חוזר זה עוסק במרחקי ההפרדה הראויים בין "מקורות סיכון נייחים" לבין "רצפטורים ציבוריים" (ריכוזי אוכלוסייה) ומגדיר מתודולוגייה לקביעת מרחקי הפרדה הראויים בהליכי תכנון ובמצב קיים. באופן כללי, מרחקי ההפרדה ייקבעו בהתאם לסוג החומרים המסוכנים המצויים במקורות הסיכון, כאשר על אלה נמנים, בין היתר, אתרים העושים שימוש בגזים מסוג אמוניה ופריאונים, כפי שנעשה בחלק מאתרי החברה. ככל שקיימים רצפטורים ציבוריים בתוך טווחי מרחקי ההפרדה, יידרשו המפעלים לפעול להקטנת הסיכון, למשל באמצעות התקנת אמצעים פאסיביים, הקטנת כמויות וריכוז החומרים המסוכנים וכדומה.

שלושה אתרים מאתרי החברה נדרשו על ידי המשרד להגנת הסביבה להגשת סקרי סיכונים לצורך בחינת מרחקי הפרדה מרצפטורים ציבוריים. בשניים מהאתרים הושלם הטיפול בשנת

2014, והתקבלו אישורי המשרד להגנת הסביבה לסקר הסיכונים. האתר השלישי הינו אתר היצור בצפת, שנסגר בתחילת 2014 ולכן לא הושלם התהליך באתר זה.

במהלך שנת 2015 הושלמה הקמתו של מרכז לוגיסטי חדש של החברה באזור התעשייה בשוהם. במסמך הסביבתי של האתר, שהוגש כתנאי להיתר הבניה, נבחנו מרחקי ההפרדה מרצפטורים ציבוריים. ברבעון האחרון של שנת 2015, הוגשה למשרד להגנת הסביבה בחינת מרחקי הפרדה מרצפטורים ציבוריים במרכז ההפצה של החברה בעיר פ"ת (פעילות החברה באתר הפצה זה הסתיימה עם המעבר למרכז הלוגיסטי בשוהם).

נכון למועד הדוח, קיימת הצעת חוק מניעת זיהום קרקע ושיקום קרקעות מזוהמות, התשע"א-2011, המטילה חובות נרחבות על בעל/מחזיק בקרקע ועל מי שגרם לזיהום קרקע. למיטב ידיעת החברה, מדובר בהצעת חוק ואין ודאות באשר לנוסח הסופי שיתקבל בסופו של דבר, אם וככל שיתקבל.

בנוסף, בחודש פברואר 2015, לאחר קבלת הערות הציבור לטייטה שפורסמה במאי 2014, פרסם המשרד מסמך עקרונות מדיניות המשרד בתחום הקרקעות המזוהמות. העקרונות המובאים במסמך זה משקפים את המדיניות הנקוטה בפועל בידי המשרד, כפי שהיא באה לידי ביטוי, בין היתר, בתנאים הסביבתיים הנלווים לרישיון העסק והיתרי הרעלים, הניתנים על ידי המשרד, וכן בפעולות אחרות שהמשרד נוקט, בהתאם לסמכויות הנתונות בידו על פי כל דין ובהתחשב בעיקרון "המזהם משלם". מדיניות הקרקעות תואמת את רוח הצעת החוק הנ"ל, אולם אינה משקפת את כל ההסדרים.

בנוסף, המשרד להגנת הסביבה הוציא במהלך השנה החולפת הנחיות מקצועיות לנושא הטיפול בקרקעות מזוהמות ועדכונים להנחיות קיימות.

ד. **בזבז משאבי טבע (אנרגיה ומים) -** תקנות מקורות אנרגיה (פיקוח על יעילות צריכת אנרגיה) התשנ"ד-1993, מגדירות מינוי אחראי לקידום הצריכה היעילה של אנרגיה ומפרטות את תפקידי האחראי. באתרי החברה בישראל פועלים אחראים מוסמכים כאמור.

ה. **טיפול בפסולת -** חוק שמירת הניקיון התשמ"ד-1984 ותקנותיו, המגדירים פינוי פסולות לאתרי פסולת המורשים לפי סוג הפסולת, חוק להסדרת הטיפול באריזות התשע"א-2011 ("חוק האריזות"), מגדיר את אחריות היצרנים לטיפול בפסולת האריזות, מגדיר יעדי מחזור לחומרי אריזה שונים ומגדיר את מנגנוני הדיווח בדבר כמויות וסוגי פסולת האריזות.

החברה בישראל הקימה מערך מדידה, דיווח ובקרה לאריזות המוצרים הנשלחים לשוק, כל זאת בהתאם לחובת הדיווח על פסולת אריזות החל על הקבוצה בהתאם לחוק האריזות. החברה שותפה בדירקטוריון תאגיד ת.מ.י.ר, חתומה בחוזים מול התאגיד, כיצרנית פסולת אריזות, ועומדת בכל דרישות חוק האריזות. 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.

החוק לטיפול סביבתי בצידוד חשמלי ואלקטרוני ובסוללות, תשע"ב-2012 ("חוק פסולת אלקטרונית") – החוק, אשר נכנס לתוקף בראשון במרץ 2014, קובע הסדרים לעניין טיפול סביבתי בצידוד חשמלי ואלקטרוני, בסוללות ובמצברים, בין היתר, באמצעות הטלת אחריות מורחבת על יצרנים ויבואנים של צידוד חשמלי ואלקטרוני ושל סוללות ומצברים לביצוע מחזור מוכר של פסולת צידוד וסוללות בהתאם ליעדים הקבועים בחוק. החוק מחייב את היצרנים והיבואנים להתקשר עם גוף יישום מוכר לצורך קיום חובותיהם על פי חוק, כאשר עליהם לממן את כל עלויות הפינוי והטיפול בפסולת אלקטרונית. כן מחייב החוק את מי שמחזיק בפסולת אלקטרונית עסקית (מי שאינם משקי בית פרטיים) להתקשר עם גוף מוכר לצורך פינוי הפסולת האלקטרונית שברשותם. הקבוצה התקשרה עם הגוף המוכר אקומיניטי לצורך מימוש חובתה.

י. **חובת רישום ודיווח -** חוק הגנת הסביבה (פליטות והעברות מזהמים – חובת דיווח ומרשם), התשע"ב-2012 ("חוק PRTR"), מגדיר מנגנוני דיווח ציבורי על פליטה לסביבה של מזהמי קרקע, אוויר, מים ושפכים. מחלבת שטראוס באיזור תעשייה בר לב ומחלבת יטבתה, שהיון מפעלי שטראוס החייבים בדיווח ע"פ חוק PRTR, מדווחות כנדרש.

ז. **רישוי סביבתי משולב.** בספטמבר 2015 הוגש להערות הציבור תזכיר חוק רישוי סביבתי משולב, תשע"ה-2015. מטרת החוק הינה איגוד הטיפול בהיבטים הסביבתיים עליהם אחראי המשרד להגנת הסביבה מול מפעלים, לתהליך רישוי פרטני ומאוחד המחייב יישום של הטכניקה המיטבית הזמינה (BAT), עמידה בערכי פליטה מינימאליים ועוד. זאת במקום השיטה שהייתה נהוגה, בה כל היתר סביבתי (שפכים, זיהום אוויר, רעש, פסולת וכו') מטופל בנפרד ע"י גורמים שונים, במועדים שונים, בשיטות שונות וללא קשר ביניהם. ככלל, התזכיר מבחין בין שלוש רמות של מפעלים על פי מידת ההשפעה הסביבתית שלהם. מפעלי רמה א' ו-ב' יחויבו ברישוי משולב כמפורט בתזכיר, ואילו מפעלי רמה ג' יטופלו באמצעות מפרט תנאים אחידים ברישיון העסק על פי סוג הפעילות.

בדצמבר 2015 התפרסמה טיוטת תקן ישראלי 6464 – דרישות לצריכת גז טבעי במתקנים תעשייתיים. מטרת תקן זה הינה לאפשר שימוש בגז טבעי בתעשייה, ולסייע בחיבור התעשייה למערכת הולכת הגז. החברה לומדת את טיוטת התקן ונערכת לקליטת גז טבעי באתרי החברה, בהתאם ללוחות הזמנים הלאומיים של רשת חלוקת הגז הטבעי.

ח. **מפעלי הקבוצה הפועלים בחו"ל** - כפופים להוראות חוק סביבתיות מקומיות, בהתאם לכלליה וחוקיה של כל מדינה ומדינה, וכן בהתאם לחקיקה מוניציפלית מקומית בהם נמצאים אתרי הקבוצה בחו"ל. המפעלים השייכים למדינות באיחוד האירופאי כפופים לדירקטיבות אירופאיות בתחום איכות הסביבה. בברזיל נקבעת הרגולציה הלאומית ע"י שני גופים: CONAMA ו-IBAMA. לשני הגופים סמכות לקביעת ואכיפת רגולציה, כאשר הגוף הראשון מגדיר דרישות מקצועיות והשני אוכף אותם (וקובע דרישות הנוגעות לאופן היישום והבקרה). בדומה לישראל המפעלים מחויבים לחוקי המדינה בה נמצא המפעל וכן לחוקי המוניציפליים של הרשות בה נמצא המפעל. בנוסף, קיימת דרישה לאישור הפעלה של המפעל, אישור המשרד המקומי לאיכות הסביבה ובחלק גדול מן המפעלים אישור להחזקת חומרים מסוכנים והיתר לשימוש במי באר. חוק מקביל לחוק האריזות קיים גם במדינות אירופה השונות ובברזיל, וכפועל יוצא גם על מפעלי ייצור הקפה של הקבוצה באירופה ובברזיל חלה חובה רגולטורית לטפל באריזות השונות למול תאגידי מחזור האריזות המקומיים. מפעלי הקפה שמחוץ לישראל פועלים ע"פ הדירקטיבות המקומיות הנוגעות להפרדת ומחזור פסולת באתרים. הנושא מפותח ביותר באתרים השונים באירופה.

24.3. אירועים סביבתיים עיקריים

א. בישראל:

מרכז הפצה חדש בשוהם - בשנת 2015 השלימה החברה את הקמתו של מרכז הפצה חדש בשוהם. מרכז ההפצה החדש נבנה תוך תכנון הקטנת ההשפעות הסביבתיות של החברה: נבנה באתר מערך להפרדת סוגי אשפה, לצורך מחזור אופטימלי. השמדות של מוצרים פסולים העלולים ליצר עומס בשפכים, אינן מתבצעות באתר. מוצרים פסולים נאספים ומפונים אל מחוץ לאתר, לספק המייצר משאירות אלה מזון לבעלי חיים. באזור ניקוזי מי גשמים, שולבו מספר בורות, בעומק של כ 12 מטר, להחדרת מי גשמים (נגר עילי נקי) אל הקרקע. מרכז ההפצה תוכנן לניצול אנרגטי אופטימלי וחיסכון באנרגיה.

שטראוס מים - בשנת 2015 השיקה שטראוס מים מיזם משותף עם תאגיד מאי, למיחזור פסולת אלקטרונית. במסגרת מיזם זה הוקמה תשתית לאיסוף ומחזור סננים ונורות של בר המים של שטראוס מים במאות נקודות הפזורות ברשתות השיווק הגדולות ברחבי הארץ.

מחלבת שטראוס שבאזור תעשייה בר לב - בחודש דצמבר 2014 הגישה החברה למועצה האזורית מטה אשר בקשה להזרמת שפכים חריגים (זרחן וחנקן) הטעונים אישור על פי כללי תאגידי מים וביוב (שפכי מפעלים המוזרמים למערכת הביוב), תשע"ד-2014 ("הכללים"). יצוין, כי לחברה מתקן חדשני המאפשר טיפול בשפכים באיכות טובה בהרבה מזו הנדרשת על פי הרגולציה הרלוונטית, אולם במועד הקמת המתקן לא נקבעו עדיין כללי תאגידי מים וביוב (שפכי מפעלים המוזרמים למערכת הביוב) המגדירים לראשונה עבור המפעל ערכים מרביים לריכוזי חנקן וזרחן בשפכים. על כן, המתקן הקיים אינו מתוכנן לטיפול בחנקן וזרחן, ונדרשה הקלה בערכים המוזרמים על ידי החברה למערכת הביוב העירונית.

עוד יצוין, כי על פי הכללים, בקשה להזרמת שפכים חריגים אשר לא נענתה על ידי תאגיד המים והביוב (ובעניינו – המועצה האזורית מטה אשר) בתוך 60 ימים מהגשתה, יש לראות בה כמאושרת. רק בחודש אפריל 2015, קרי בחלוף למעלה מ-60 ימים, התקבלה תגובת המועצה לבקשת החברה, לפיה בקשתה של החברה נדחתה בשל סירובו של מט"ש (מכון טיהור שפכים) עכו, אשר טען כי אין ביכולתו לטפל בשפכים המכילים את הערכים המבוקשים על ידי החברה.

על אף האמור, ועל מנת לקדם פתרון פרקטי באמצעות שיתוף פעולה עם המועצה, החברה פנתה בשנית למועצה וכן לממונה סביבה במשרד להגנת הסביבה, והתייחסה בפירוט לנימוקים המצדיקים את אישור בקשתה ובכלל זה גם חלוף מנין הימים לתגובת המועצה לאישור הבקשה.

בדיון שנערך על ידי ממונה הסביבה במשרד להגנת הסביבה התברר כי על פי נתוני הטיפול במט"ש ואיכות הקולחים ביציאה ממנו ניתן לאשר את בקשת החברה, אולם בשל מחלוקת כספית בין המט"ש לבין המועצה האזורית, סירב המט"ש לקבל שפכים בערכים שנתבקשו ללא קבלת שיפוי כספי מהמועצה, בשל החשש כי הזרמה זו תגרום לו לאי עמידה בתקנות בריאות העם (תקני איכות מי קולחין וכללים לטיהור שפכים) התש"ע-2010.

בנובמבר 2015, לאחר דיון נוסף שנערך ביוזמת המשרד להגנת הסביבה ובהשתתפות רשות המים, נציגי המועצה והמט"ש וכן נציגי החברה, הוחלט כי בשל העובדה כי אזור התעשייה בר לב משלם תעריף מיוחד על עומס אורגני אך בפועל חורג רק מערכי זרחן, בקשת המחלבה

מאושרת. לקראת חידוש הבקשה לחריגות בשפכים בשנת 2017, על המחלבה להגיש מדידות עדכניות של חנקן וזרחן.

מפעל יצור קפה הנמס בצפת - נכון למועד הדו"ח, טרם התקבלה בחברה דרישה לתשלום מתאגיד המים והביוב פלג הגליל - החברה האזורית למים וביוב בע"מ בהמשך להודעות שקיבלה החברה מהגוף האמור בדבר חיוב בגין הזרמת שפכים חריגים ו/או אסורים לכאורה במהלך שנת 2012 ו-2013 במפעל ייצור הקפה בצפת. במהלך שנת 2014 סגרה החברה את מפעל ייצור הקפה הנמס בעיר צפת.

מפעל שטראוס סלטים - המפעל הגיש לתאגיד המים והביוב עין כרמים בקשה לאישור שפכים חריגים, בהתאם לכללי תאגידי מים וביוב (שפכי מפעלים המוזרמים למערכת הביוב).

עקב מחלוקת כספית בין תאגיד עין כרמים לבין מט"ש כרמיאל, הועברה ע"י התאגיד, בקשת המפעל, להכרעתו של הממונה לשפכי תעשייה ברשות המים. עד למועד כתיבת הדו"ח ובחלוף 60 יום ממועד הבקשה, לא התקבלה כל תשובה מתאגיד עין כרמים, או מממונה הסביבה, ולכן, ע"פ הכללים, בקשת המפעל מאושרת עד להכרעה סופית ע"י הממונה לשפכי תעשייה.

בחודש פברואר 2015 התקבל מכתב התראה לפי סעיף 5 לחוק מניעת מפגעים סביבתיים (תביעות אזרחיות), תשנ"ב-1992 ועל פי סעיף 20 כב לחוק המים, התשי"ט-1959 להלן: "**חוק המים**" מהמועצה הציבורית למניעת רעש וזיהום אוויר בישראל (עמותת מלר"ז), בדבר הזרמת שפכים אסורים לכאורה על ידי המפעל. החברה השיבה לעמותת מלר"ז באמצעות עורכי דינה, ובתגובתה הכחישה את טענות העמותה. עד למועד כתיבת הדו"ח, טרם התקבלה כל תגובה מעמותת מלר"ז לתגובת החברה.

בהקשר זה יצוין, כי לאחר שימוע שנערך לעמותת מלר"ז על ידי השר להגנת הסביבה בדבר ביטול סמכויות האכיפה הנתונות לעמותה מכוח חוק מניעת מפגעים סביבתיים (תביעות אזרחיות), תשנ"ב-1992, ב - 15 בפברואר 2016, אישרה ועדת הפנים והגנת הסביבה של הכנסת את הוצאת מלר"ז מרשימת הגופים המוכרים בחוק האמור.

מרכז ההפצה של חברת שטראוס בעיר פתח תקוה במהלך שנת 2015 החברה הייתה בעיצומה של הקמת מרכז לוגיסטי חדש באזור התעשייה שוהם, במקום האתר בפתח תקוה. היתר הרעלים של האתר בפתח תקוה הונפק בתאריך 9 בספטמבר 2014 וניתן לו תוקף של שנה. היתר לא כלל תנאים נוספים לעמידה במרחקי הפרדה מרצפטורים ציבוריים בשל כמות האמוניה המאוחסנת באתר ההפצה, שכן האתר תוכנן לעבור לאזור התעשייה שוהם עד חודש ספטמבר 2015. עם זאת, בהיתר הרעלים נקבע כי על החברה לפנות את האמוניה מהאתר בפתח תקוה עד לחודש ספטמבר 2015, בתיאום עם המשרד להגנת הסביבה. בשל עיכוב בהשלמת מעבר האתר בפתח תקוה לאתר החדש שוהם, בחודש אוגוסט 2015 פנתה החברה למשרד להגנת הסביבה וביקשה את חידוש היתר הרעלים עבור האתר (לרבות החזקת האמוניה באתר) עד לחודש אפריל 2016. מאחר ועל פי היתר הרעלים הקודם, נדרש היה לפנות את האמוניה מהאתר בפתח תקוה עד לספטמבר 2015, בתאריך 11 באוגוסט 2015 נשלחה לחברה התראה לפי סעיף 15(ד) לחוק החומרים המסוכנים, התשנ"ג-1993 מטעם המשרד להגנת הסביבה, במסגרתה התריע המשרד כי על פניו קיימת הפרה של תנאי היתר הרעלים הנ"ל, ועל כן נדרשה החברה לדווח בתוך 7 ימים על הפעולות שיש בכוונתה לנקוט לפינוי האמוניה מהמפעל ("ההתראה"). בתאריך 18 באוגוסט 2015 העבירה החברה למשרד להגנת הסביבה תגובה מנומקת להתראה הנ"ל, במסגרת ניתנה התייחסות מפורטת לפניית המשרד להגנת הסביבה וכן צורפה הערכה ראשונית אודות הפוטנציאל לסיכון לאדם ולסביבה עקב השימוש באמוניה במרכז הלוגיסטי שבאתר בפתח תקוה, אשר נערכה על ידי חברת ייעוץ מקצועית המתמחה בנושא זה ועימה התקשרה החברה. לאחר דין ודברים מול המשרד להגנת הסביבה והגשת השלמות בהתאם לבקשתו והנחיותיו, בתאריך 25 באוגוסט 2015 התקבל זימון לשימוע על ידי המשרד להגנת הסביבה, לפיו החברה מוזמנת בתאריך 2 בספטמבר 2015 להשמיע טענותיה בפני המשרד, טרם נקיטת הליכי אכיפה מצידו. בתאריך 2 בספטמבר 2015 התקיים שימוע במשרד המשרד להגנת הסביבה - מחוז מרכז, בסופו סוכם כי החברה תעביר למשרד להגנת הסביבה מסמכים נוספים, בהם דו"ח מתוקן וסופי של ההערכה הראשונית הנ"ל, סיכום של עמידתה בנוהל מרחקי הפרדה של המשרד להגנת הסביבה והפעולות הנדרשות לאור ממצאי הדו"ח הסופי, וכן דיווח חודשי למשרד להגנת הסביבה אודות התקדמות פרויקט המעבר לאתר החדש שוהם. כמו כן, התחייבה החברה בדיון כי האתר יפונה עד חודש מאי 2016. החברה העבירה במועד את המסמכים הנדרשים ופועלת בהתאם לסיכום אליו הגיעו הצדדים בשימוע. בחודש דצמבר 2015 הושלם פינוי האמוניה מהאתר וב- 31 בדצמבר 2015 האתר פונה והושלמה העתקתו לאתר החדש שוהם.

נכון להיום לא ננקטו צעדי אכיפה נוספים על ידי המשרד להגנת הסביבה בנושא והחברה עומדת בהתחייבותיה.

במפעלי הקפה בחו"ל, במהלך שנת 2015, לא היו הפרות ואירועים סביבתיים אשר יש בהם חשיפה מהותית, ההשלכות העלולות להיגרם לחברה בגין אירועים אלה הן אובדן זמני של

רישיון העסק למפעל עד לתיקון הליקויים שצוינו וחשיפה לתביעה משפטית מצד רשויות איכות הסביבה באותה מדינה. זאת, למעט קנס שקבלה חברת הקפה בשטראוס רומניה בגין בעיות בדיווחי תאגיד מחזור האריזות המקומי איתן התקשרה החברה ברומניה, אשר לא נגע ישירות לפעילות או חריגות של האתר. קנס זה התחלק בין כל יצרני/בואני המוצרים הארוזים ברומניה אשר היו בקשר עם תאגיד מחזור האריזות המדובר.

24.4. **מדיניות הקבוצה בניהול הסיכונים הסביבתיים**

מערך איכות הסביבה של הקבוצה מגדיר את מחויבות הקבוצה לשיפור ביצועים סביבתיים, הקטנת ההשפעות השליליות על הסביבה, שילוב שיקולים סביבתיים בתהליכי קבלת ההחלטות והגברת המודעות לנושא בקרב עובדים, ספקים ובעלי עניין.

א. **מערכת ניהול סביבתי - מערך האיכות של הקבוצה בישראל מרכז את פעילות היחידות בישראל בנושאי איכות משולבת (איכות ובטיחות מזון, בטיחות עובדים ואיכות הסביבה). במטה החברה ובאתרי החברה קיימים תהליכי עבודה לזיהוי דרישות דין סביבתיים, בחינת מידת ההתאמה ותיקון ליקויים, זיהוי השפעות סביבתיות מהותיות, הגדרת יעדים סביבתיים ובניית תכנית עבודה שנתית ורב שנתית להפחתת ההשפעות הסביבתיות. ששת אתרי הייצור המרכזיים של שטראוס ישראל הוסמכו ע"י מכון התקנים לת"י ISO14001 - מערכת לניהול סביבתי. היקף הייצור ביחידות אלה מהווה כ- 86% מהיקף הייצור הכולל בשטראוס ישראל.**

שטראוס מים הוסמכה בשנת 2014 ע"י מכון התקנים לת"י ISO14001 ו-OHSAS18001. החברה הטמיעה תהליכי עבודה לזיהוי דרישות דין סביבתיים, בחינת מידת ההתאמה ותיקון ליקויים, זיהוי השפעות סביבתיות מהותיות, הגדרת יעדים סביבתיים ובניית תכנית עבודה שנתית ורב שנתית להפחתת ההשפעות הסביבתיות. כמו כן קיבלה החברה בשנת 2014 תו ירוק למוצריה, הניתן מטעם מכון התקנים והמשרד להגנת הסביבה, למוצרים אשר השפעתם על הסביבה פחותה.

ב. חברת הקפה קבעה בתחילת 2013 יעדים רב שנתיים בתחום הסביבה לצמצום צריכת האנרגיה, פליטת גזי חממה, שימוש במים ופינוי פסולת להטמנה, כל זאת לטון מוצר. ב-2015 שופר מערך איסוף נתוני הסביבה מכלל אתרי חברת הקפה, ונוספו למערך איסוף הנתונים גם אתר הקפה שברוסיה, בנוסף בוצע מעקב רבעוני אחר נתוני הסביבה והמטרות והיעדים במסגרת מערכת הניהול הסביבתית של חברת הקפה. מרבית מפעלי הקפה של הקבוצה עברו התעדה מלאה ל תקן ISO14001. במפעלי הקפה שבמדינות השונות בוצעו ב-2015 פרויקטים סביבתיים שונים לחיסכון ושימור אנרגיה, וכן פרויקטי צמצום פסולת המפונה להטמנה וצמצום צריכת המים (בעיקר במפעל הקפה נמס בגרמניה שהינו צרכן המים העיקרי בחברת הקפה).

ג. **עמידה בדרישות דין סביבתי - לקבוצה מתודולוגיה להתעדכנות בדרישות דין סביבתיים, לביצוע מבדקים מקיפים לעמידה בדרישות ולתיקון הליקויים. המתודולוגיה מופעלת במפעלי הקבוצה בישראל.**

ד. **ניטור ומדידה - לקבוצה כלי דיווח מרכזי לניטור צריכת המים, טביעת הרגל הפחמנית, איכות השפכים, איכות אוויר, ואירועים סביבתיים אחרים. אחראי איכות הסביבה באתרי הקבוצה מדווחים על ההיבטים הסביבתיים מידי חודש בישראל ומידי רבעון באתרי הקפה שמחוץ לישראל באמצעות כלי דיווח זה.**

ה. **טיפול בשפכים - מפעלי הקבוצה בישראל ומחוצה לה, שבפעילותם סיכון סביבתי משמעותי בנושא זה, מטפלים בשפכים בצורה מוגברת, הן בניסיון להפחתת המזהמים במקור והן בבניית מתקני טיפול בשפכים.**

ו. **מניעת זיהום קרקע ומים - מפעלי הקבוצה בישראל פועלים בהתאם להוראות היתרי רעלים שברשותם, המגדירים את אופן האחסון והטיפול בחומרים מסוכנים והגבלת כמות האחזקה של כל חומר. ב-2014 המשיכה החברה בתהליך בדיקה ושיפור של מערך ניהול החומרים המסוכנים במפעלים ובמערך ההפצה, וכן הותקנו ושודרגו מאצרות. מפעלי הקבוצה שמחוץ לישראל פועלים בהתאם לדרישות הרגולציה המקומית לכל אתר.**

ז. **מניעת זיהום אוויר ופגיעה בשכבת האוזון - הקבוצה הגדירה בישראל יעד אסטרטגי של הפחתת 15% מפליטות גזי החממה לטון מוצר עד שנת 2015, על בסיס נתוני 2008. עד סוף 2015 הפחתת 41% מפליטות גזי החממה. במפעלים בהם התקבלו תלונות על מטרדי ריח, הקבוצה מטפלת בצמצום באמצעות שיתוף השכנים למפעל. לקבוצה בארץ ובחו"ל יעד הפחתת פליטות גזי חממה לטון מוצר של 15% עד 2020 (מבוסס על נתוני 2013). עד סוף 2015 לא הייתה הפחתה (0%) בפליטות גזי החממה לטון מוצר בפעילות מפעלי חברת הקפה שבחו"ל. הסיבה העיקרית לכך היא הוספת אתר רוסיה (צרכן אנרגיה בינוני) למערך מפעלי החברה. שימוש בפריאון קיים ברוב מערכות הקירור של הקבוצה. עם זאת, במערכות חדשות נעשית התאמה לשימוש בקררים ידידותיים יותר לסביבה.**

ח. **מחזור והפרדת פסולת - במפעלי הקבוצה ובאתרי הלוגיסטיקה בישראל ומחוצה לה קיימת פעילות להפרדה ומחזור של פסולת. הקבוצה פועלת להגברת מודעות עובדיה בדבר חשיבות**

הפרדת הפסולת ומחזור. במפעלי הקבוצה קיימת הפרדת סוגי פסולת: פלסטיק, נייר, זכוכית ומתכות נאספים ומועברים למחזור. פסולת של חומרים אורגנים מועברת להזנת בעלי חיים. לקבוצה בארץ ובחו"ל יעד ל 15% הפחתה בכמות הפסולת לטון מוצר המפונה להטמנה עד שנת 2020 (מבוסס על נתוני 2013).

ט. **טיפול בפסולת אריזות** - החברה בישראל הקימה מערך מדידה, דיווח ובקרה לאריזות המוצרים הנשלחים לשוק, כל זאת בהתאם לחובת הדיווח על פסולת אריזות החל על הקבוצה בהתאם לחוק להסדרת הטיפול באריזות התשע"א-2011. במפעלי הקפה שמחוץ לישראל קיים איסוף אריזות בהתאם לדרישות הרגולציה המקומית באתרים השונים באירופה.

י. **חסכון בחשמל ואנרגיה** - הקבוצה פועלת להגברת החיסכון בחשמל במפעליה באמצעות פרויקטים תפעוליים שונים כגון: תכניות לחיסכון בחשמל, שימוש בנורות חסכוניות, שימוש בתאורת שמש, מעבר לשימוש בגז בתהליכי ייצור, מעבר לשימוש בגז טבעי ניצול אנרגיה המתקבלת בתהליך אחד לחימום ותפעול תהליך אחר, התייעלות במערכות קירור, בידוד צנרת ועוד. למפעלי הקבוצה בארץ ובחו"ל יעד הפחתת צריכת אנרגיה של 15% לטון מוצר עד 2020 (מבוסס על נתוני 2013), עד סוף 2015 הופחתה צריכת האנרגיה לטון מוצר ב 1% מפעילות אתרי חברת הקפה שבחו"ל. הסיבה העיקרית לכך היא הוספת אתר רוסיה (צרכן אנרגיה בינוני) למערך נתוני צריכת האנרגיה של החברה.

יא. **חסכון במים** - הקבוצה בישראל הגדירה יעד אסטרטגי של הפחתת 20% מצריכת המים לטון מוצר עד שנת 2015, על בסיס נתוני 2008. עד סוף 2015 הפחיתה החברה 13% מצריכת המים לטון מוצר. מפעלי הקפה שמחוץ לישראל כפופים ליעד הפחתה בצריכת המים של 5% לטון מוצר עד 2020 (מבוסס על נתוני 2013). עד סוף 2015 הופחתו 11% מצריכת המים לטון מוצר בפעילות אתרי חברת הקפה בחו"ל.

יב. הקבוצה משקיעה משאבים בניהול ההיבטים הסביבתיים שלה. ההשקעה מתבטאת הן בהשקעות בצידוד כגון: מתקני טיפול בשפכים ומתקנים להגברת הנצילות האנרגטית; השקעות בתקורות כמו: הצבת אחראים לאיכות הסביבה ביחידות השונות; והן בעלויות שוטפות, ביניהן: חומרים לתחזוקת מתקני הטיפול בשפכים ובמניעת פליטות לאוויר, הדרכות עובדים ועוד.

ב- 2015 השקיעה הקבוצה בישראל ובחו"ל כ- 32 מיליון ש"ח בהשקעות בתשתיות ובפרויקטים לשיפור ההיבטים הסביבתיים של מפעלי הקבוצה ולמזעור הסיכונים הנובעים מפעילותה, ועוד כ- 15 מיליון ש"ח הושקעו בניהול השוטף, בתקורות, בניטור סביבה, בהוצאות שוטפות ובתשלום לתאגידי המחזור בגין אריזות המוצרים שנשלחו לשוק.

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 חריגות בשנת 2016.

המידע האמור בסעיף זה, בדבר אי כוונה לבצע השקעות חריגות לצרכי עמידה בדרישות איכות הסביבה בשנת 2016, 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 כך שיידרשו השקעות מהותיות נוספות.

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

25. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה

25.1 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, תשי"ח-1957 וחוק התקנים, תשי"ג-1953). הקבוצה פיתחה ופועלת בהתאם למדריך לסימון האחד של מוצרי הקבוצה. בנוסף, פעילויות הקבוצה כפופות להוראות צרכניות שונות, שעניינן, בין היתר, באיסורים בדבר הטעיית הצרכן וחובות הצגת מידע מלא בפניו, ובפיצוי צרכנים בגין גרימת נזק גוף כתוצאה מפגם במוצרים (כגון לפי חוק הגנת הצרכן, תשמ"א-1981 וחוק האחריות למוצרים פגומים, תש"ם-1980). הקבוצה עורכת ביטוח צד שלישי וביטוח חבות מוצר.

להוראות חוקיות הנוגעות לאיכות הסביבה אשר חלות על הקבוצה, ראו סעיף 24.2 לעיל.

חוק ההגנה על בריאות הציבור (מזון), עתיד להיכנס לתוקף בחודש יוני 2016. החוק עוסק בהסדרה מקיפה של ענף המזון בארץ ושל כלל העוסקים בו (יצרנים, יבואנים, משווקים, יצואנים, מובילים

ומאחסנים). לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכללית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' לדוח זה.

בנוסף, בחודש פברואר 2016 הכריזו משרדי החקלאות והאוצר כי השלימו את גיבושם של עקרונות לרפורמה בחקלאות. לפרטים נוספים ראו סעיף שינויים בסביבה הכללית בדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 חלק ב' לדוח זה.

מחוץ לישראל - פעילויות הקבוצה מחוץ לישראל כפופות להוראות רגולטוריות במדינות השונות, אשר ככלל מסדירות נושאים דומים לאלו שמוסדרים 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.

25.2 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. בסוף חודש מרס 2014 פורסם ברשומות 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 סעיפים 16 ו- 17 להלן ובדוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ב' להלן.

25.3 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.

25.4 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 לעיל.

ב. צווים מוסכמים לפי חוק ההגבלים העסקיים

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

ב- 10 באפריל 2014 פרסמה רשות ההגבלים העסקיים (בסעיף זה להלן: "**הרשות**") גילוי דעת בנושא "האיסור על גביית מחיר מופרז על-ידי בעל מונופולין". בגילוי הדעת מפורטים שיקולים שישקלו על ידי הרשות בבואה לפעול נגד מונופול שגבה מחיר מופרז ובלתי הוגן עבור מוצריו. מחיר בלתי הוגן עשוי להיות מחיר נמוך באופן בלתי הוגן, שיש בו כדי לדחוק מתחרים מהשוק, או מחיר מופרז, המקנה לבעל המונופולין רווחים גבוהים באופן משמעותי מאלו שהיה בכוחו לגרוף בתנאי שוק תחרותי. גילוי הדעת כולל בתוכו שלוש דרכים עיקריות בהן תנקוט הרשות כדי לבחון האם מונופול גבה מחיר מופרז: הפער בין מחיר המוצר לעלות הייצור, מבחן הרווחיות, בבדיקה זו הרשות תשווה בין הרווחיות של המונופול בפועל אל מול מדדים חיצוניים ואובייקטיביים. מבחן השוואה: במבחן זה הרשות תשווה בין המחיר שגובה המונופול לבין המחיר של מוצרים מתחרים, או מחיר הנגבה מלקוחות שונים, או מחיר מוצר דומה בשוק גאוגרפי אחר. הגנת "נמל מבטחים". הרשות קבעה במסמך המדיניות שלה "נמל מבטחים", שאם המונופול ינהג לפיו הרשות לא תפעיל צעדי אכיפה נגד אותו מונופול בהקשר של מחיר מופרז. הגנה זאת תעמוד למונופול כאשר הפער בין מחיר המוצר לעלות ייצורו, שמחושבת על פי ההנחיות בגילוי הדעת, אינו עולה על 20%.

- 25.5. **כשרות**- מוצרי הקבוצה המיוצרים או המשווקים בישראל הינם תחת השגחת הרבנות המקומית הרלבנטית ובמידת הצורך גם תחת השגחת או אישור הרבנות הראשית לישראל. החטיפים המלוחים, חלק ניכר ממוצרי הממתקים והמאפה ("מגדים"), מרבית הסלטים המוכנים, וחלק ממוצרי החלב ("שטראוס-מהדרין") הינם כשרים למהדרין ומשווקים גם לשוק החרדי. תעודות הכשרות ניתנות לתקופות קצובות ובתום כל תקופה הקבוצה מטפלת בחידושן.
- 25.6. **ספק מוכר למשרד הביטחון**- החברה וחלק מחברות הבנות שלה בישראל הינן ספק מוכר למשרד הביטחון.
- 25.7. **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 בחו"ל הסמכה של תקני איכות - ISO9001 והסמכה של תקן לבקרת בטיחות מזון (HACCP, Hazard Analysis Critical Control Point) ולתקן ISO22000, ותקני רשות נוספים, כגון ISO14001. לקבוצה מנגנוני אכיפה פנימיים לוודא עמידה בתקנים ובתקנות בתחומי המזון, איכות סביבה ובטיחות. במהלך שנת 2015 קיבלו מרבית מפעלי החברה היתר GMP ממשרד הבריאות המאפשר לחברה לציין מוצרים בסימון "ללא גלutan".
- 25.8. **ניהול האיכות**- הקבוצה מבצעת בדיקות בקרת איכות שגרתיות במפעליה. תהליכי האיכות מתבססים על תכנון וניתוח סיכונים בשלבי שרשרת הערך שמטרתם איתור מוקדם של כשלים בכדי להגיע למוצר איכותי ובטוח לצרכנים. במפעלים מוגדרת בקרת איכות, המתבססת על בקרה עצמית של העובדים המייצרים 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.
- 25.9. **ביטוח**- להערכת הנהלת החברה, נכסיה ופעילותה מבטוחים מפני אבדן, נזק או חבות כפי שנהוג לבטח בישראל ובמדינות בהן פועלת הקבוצה ולפי אמות מידה מקובלות הנקבעות על ידי מנהלת תחום הביטוח של החברה בסיוע יועצי ביטוח חיצוניים ברי סמך. בארה"ב וברזיל, אשר עקב ייחוד ההסדרים הביטוחיים של מדינות אלה והרכב השותפויות, נערכים הביטוחים כפי שמקובל באותן המדינות לפי אמות מידה הנקבעות על ידי ההנהלות המקומיות והשותפים של הקבוצה בסיועם של יועצים מקומיים המסדירים את הביטוחים בכל מדינה כאמור.

26. הסכמים מהותיים

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

- 26.1. **הוראות בקשר לשימוש בשם ובמותג "שטראוס", אי תחרות ושיפוי בהתאם להסכם המיזוג בין החברה לבין שטראוס אחזקות**- לפרטים נוספים ראו סעיף 26.1 בחלק א' בדוח השנתי של החברה לשנת 2013 כפי שפורסם ביום 26 במרס 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-023988).
- 26.2. **שטר נאמנות ואגרת חוב (סדרה ב') ושטר נאמנות ואגרת חוב (סדרה ד')** ראו סעיף 22 לעיל ובאור 20 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

27. הליכים משפטיים

לפרטים בדבר תביעות ייצוגיות כנגד החברה תביעות אחרות כנגד החברה, ראו באורים 24.1.1 ו- 24.1.2 בהתאמה, לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

28. 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. אסטרטגיית הקבוצה בשנים האחרונות מושפעת מפעילות ההתרחבות העסקית הבינלאומית שלה.

החברה ממשיכה לפתח את מנועי הצמיחה הבינלאומיים, חברת שטראוס קפה, חברת שטראוס מים והשותפות עם פפסיקו בעולם המזון הטרי, תוך שיפור מעמדה התחרותי בשוק המזון בישראל. החברה תתמקד בעסקים בעלי ערך מוסף גבוה, בהם החברה מאמינה כי יש לה יתרון תחרותי ותוכל לבסס עמדת מובילות. בתוך קווי העסקים, החברה שואפת להגדיל את הערך לצרכן באמצעות מגוון כלים: חדשנות מוצרית בהלימה למגמות הצרכניות, שיפור הערכים התזונתיים, התאמת התמחור 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, צמיחה 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, הנהלת הקבוצה תמשיך לבצע מהלכים לשיפור היכולות הניהוליות והעסקיות בתחומים שונים ותביא לשיפור הביצועים העסקיים ביחידות העסקיות שלה.

28.1. 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.

28.2. שטראוס קפה

לאור המגמות בשוק הקפה העולמי כפי שתוארו בסעיף 11.1 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, ממשיכה בשיפור מתמיד בתהליכי מציאות תפעולית שיפור בתהליכי שרשרת אספקה והייצור וממשיכה לבחון אפשרויות רכישה והתרחבות גאוגרפית קיימת ובחינת אזורי נוספים אטרקטיביים ברחבי העולם לכניסה אפשרית בעתיד.

28.3. פעילות המטבלים המצוננים סברה ואובלה

שוק המטבלים והממרחים המצוננים והחומס בפרט הוא בעל פוטנציאל שוק גבוה. פעילות זו הינה אחד ממנועי הצמיחה המרכזיים של הקבוצה.

הקבוצה, באמצעות חברות סברה ואובלה, מובילה את מהפכת הטירות בשוק זה באמצעות הידע והניסיון שלה במזון טרי, המתיישב עם מגמות הצריכה המרכזיות כיום בעולם המזון בכלל ובארה"ב בפרט.

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

ב- 2010 הקימה סברה מפעל סלטים חדש ומתקדם בהשקעה של כ- 68 מיליון דולר. המפעל (במדינת וירג'יניה), הינו מהמתקדמים מסוגו בעולם ומתבסס על טכנולוגיות הייצור החדשניות ביותר. בשל עליה מתמשכת בביקושים בוצעה השקעה נוספת במפעל במהלך שנת 2014 מתוך מטרה להגדיל את התפוקה וזאת בכדי לעמוד בביקושים עתידיים, ככל שיהיו. לנוכח הצלחת הפעילות בצפון אמריקה, חתמה החברה במהלך 2011 על הסכם שותפות נוסף עם קבוצת פפסיקו (50%), להקמת פעילות גלובלית בתחום הממרחים והמטבלים המצוננים בשווקים נוספים מעבר לצפון אמריקה, כאשר במהלך

2012 החלה השותפות לפעול במקסיקו ואוסטרליה כאשר החברה שואפת להמשיך את ההתרחבות הגלובלית בתחום זה בשנים הקרובות.

28.4. פעילויות אחרות

א. 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.

ב. פעילות מקס ברנר

החברה מינפה את מותג השוקולד היוקרתי "מקס ברנר" ליצירת תרבות צריכה חדשנית בתחום השוקולד ומשקאות השוקולד. מקס ברנר מפעילה למעלה מ-60 סניפים בארץ ובחו"ל, בעיקר במודל של זכיונות. הקבוצה חוכרת בארה"ב כ-5 חנויות לפרטים נוספים ראו באור 25.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' להלן.

28.5. בשנים הקרובות בכוונת הקבוצה להתמקד בפיתוח הפעילות בישראל והפעילות הבינלאומית, תוך שימת דגש מיוחד על המשך ההתפתחות הבינלאומית בתחום הקפה, המים והמטבלים המצוננים.

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

28.7. 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, וזאת, בין היתר, מהסיבות הבאות: שינויים במגמות המאקרו כלכליות המשפיעות על המצב הכלכלי, מצב ענף המזון והמשקאות בישראל ובעולם, מצב שוק ההון בישראל ובעולם, שינויים בכדאיות הכלכלית, שינויים בתנאי התחרות בשוק ושינויים בשווקים עצמם, שינויים רגולטורים, וכן כתוצאה מגורמי הסיכון האחרים החלים על פעילות הקבוצה, כמפורט בסעיף 30 להלן.

29. מידע לגבי אזורים גיאוגרפיים

29.1. לפרטים בדבר האזורים הגיאוגרפיים שבהם פועלת הקבוצה ראו באור 27.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

29.2. להסברים בדבר ההתפתחויות הגאוגרפיות ראו הסברי החברה בדוח דירקטוריון החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ב' בדוח זה.

29.3. חשיפה לסיכונים עקב הפעילות מחוץ לישראל

הפעילות בשווקים המתעוררים של מרכז ומזרח אירופה וברזיל חשופה לסיכונים המאפיינים מדינות אלו, לרבות: רגישות המשטרים לשינויים פוליטיים ומדיניים העלולים להשפיע על המצב הכלכלי במדינות אלו; שינויים בשערי החליפין של המטבעות המקומיים ביחס לדולר ולאירו, חוסר יציבות כלכלית פיסקאלית ושינויים תכופים בחקיקה כלכלית; שיעורי אינפלציה וריבית גבוהים יחסית בחלק מן המדינות; 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.

30. דיון בגורמי סיכון

30.1. בקבוצה קיימים מספר גורמי סיכון הנובעים מסביבתה הכללית, מן הענף ומן המאפיינים הייחודיים שבפעילותה, שהעיקריים שבהם הינם כמפורט 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 ולבעיות 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 גמורים מאשר על ייבוא חומרי גלם. ירידה במכסים על מוצרים גמורים עשויה לאפשר כניסה של מתחרים נוספים למדינות אלו ובכך לפגוע במעמדה התחרותי של הקבוצה. בנוסף, שינוי בשיעור המכסים במדינות בהן הקבוצה מייבאת את המוצרים הנמכרים על ידה, עשוי להשפיע על מעמדה התחרותי. 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. מנגד, מכירות הייצוא של הקבוצה מישראל לשוק האירופאי המשותף נתקלות במחסומי כניסה הנובעים ממכסים בשיעורים משמעותיים. בעת הייצוא לאירופה מוטלים מכסי ייבוא על חלק ממוצרי הקבוצה הנובעים מקביעת מחירי מינימום לשם הגנה על תוצרת חקלאית אירופאית. עלייה במכסים אלו עשויה להיות בעלת השפעה שלילית על ייצוא מוצרי החברה לחו"ל.

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 ולייש"ט). התחזקות הדולר או מטבעות הרכש האחרים מייקרת את רכש החומרים ושוקקת את הרווחיות ולהיפך. תיסוף של השקל ביחס למטבעות הפעילות של חברות הקבוצה בחו"ל עלול להביא לשחיקת הרווחיות, תזרים המזומנים וההון העצמי של הקבוצה.

ד. חוסר יציבות כלכלית ופוליטית - הפעילות במדינות מתפתחות במרכז ומזרח אירופה ובברזיל חשופה לסיכונים הנובעים מרגישות המשטרים לשינויים פוליטיים ומדיניים העלולים להשפיע על המצב הכלכלי במדינות אלו, לרבות: שינויים בשערי החליפין של המטבעות המקומיים ביחס לדולר או לאירו; 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 לחברה; הפקעת או הלאמת נכסים; שיעורי אינפלציה וריבית גבוהים יחסית בחלק מן המדינות. 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. 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 כלכלית לרעה 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.

ו. חשיפה לריבית ולאיןפלציה - החברה והחברות הבנות עלולות להינזק כלכלית כתוצאה מעלייה בשיעור הריבית ובשיעור האינפלציה. עלייה במדד ובריבית תגרום להגדלת הוצאות המימון של החברה. עלייה בשיעור הריבית תגרום גם להתייקרות הלוואות חדשות במידה ויילקחו ע"י החברה וכתוצאה מכך לעלייה עתידית בהוצאות המימון.

גורמי סיכון ענפיים:

ז. 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) וחשוף לתנודות מחירים אשר עלולות לשחוק את רווחיות הקבוצה.

הקבוצה גם רוכשת נגזרים פיננסיים כדי לגדר חלקית את סיכון עליית מחירי חומרי הגלם מאחר והנגזרים המגדרים חלקית מפני חשיפה לתקופות שונות קדימה נמדדים עפ"י שווים ההוגן באופן שוטף, הרווח (ההפסד) החשבונאי המדווח נתון לתנודתיות מהותית.

ח. אשראי ללקוחות - מכירות הקבוצה ללקוחותיה (לרבות למפיצים), בישראל ומחוץ לישראל, מתבצעות ברובן באשראי לקוחות כמקובל בשוק. חלקו של האשראי ללקוחות קמעונאיים בשוק הפרטי בישראל (שאינם נמנים על השוק הקמעונאי המאורגן) מבוסס בביטוח אשראי (הכולל השתתפות עצמית) ובביטחונות שונים ויתרת האשראי לשוק הפרטי שאינה מכוסה בביטחונות נתונה בסיכון, במיוחד בתקופת מיתון. עם זאת, הפיזור הרב של לקוחות הקבוצה בשוק הפרטי מקטין סיכון זה. האשראי לרשתות 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 מלקוחות השוק המאורגן עלול לפגוע באופן מהותי בתזרים המזומנים של הקבוצה ובתוצאותיה העסקיות לטווח קצר. מרבית האשראי ללקוחות בחו"ל אינו מבוסס.

ט. פגם באיכות מוצרים - עסקי הקבוצה חשופים לפגיעה במקרה של פגם באיכות חומרי הגלם המשמשים לייצור מוצריה או באיכות מוצרים המיוצרים על ידה (או בעבורה), כולל מכשירי קפה ומכשירי סינון וטיהור מים וחלפים לאותם מכשירים ולרבות עקב חשש למחלות או לנזקים בריאותיים אחרים שעלולים להיגרם במקרה של פגם כאמור. בעקבות פגמים כאמור ייתכן שהקבוצה תיאלץ להוריד מוצרים פגומים מהמדפים או לאסוף מוצרים מבית הצרכנים ותהיה חשופה לתביעות מצד צרכנים שנפגעו מהם (אם וככל שיהיו). פגמים במוצרי הקבוצה עלולים אף לפגוע במוניטין שלה ולהשפיע לרעה על תוצאותיה העסקיות. בנוסף, פרסומים בנוגע לפגיעה באיכות של מוצרים דומים למוצרי הקבוצה, המיוצרים על ידי יצרנים אחרים, עלולים לפגוע בהיקף המכירות של מוצרי הקבוצה.

י. כשרות - הקבוצה נדרשת לעמוד בתנאי כשרות. ספק בכשרות מוצר, מרכיב במוצר או שינוי של תנאי כשרות עלולים לפגוע במכירות הקבוצה.

יא. 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 מלאו מססת החלב שמייצר היצרן ממנו היא רוכשת את החלב. שינוי בהסדרים בשוק החלב עלול להגדיל את התנודתיות במחירי החלב וברווח של הקבוצה.

יב. 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.

יג. התפתחויות רגולטוריות - שינויי חקיקה או תקינה בישראל ובעולם, ביחס למגבלות שיוטלו על יצרניות מזון ביחס למוצרי מזון ומשקאות או ביחס למוצרים אחרים הנמכרים על ידי הקבוצה (למשל, מכונות קפה ומכשירים לסינון וטיהור מים) או ביחס להתנהלותן של יצרניות המזון אל מול הקמעונאיים עלולים להשפיע על עלויות הייצור ועל הרווחיות של הקבוצה. המדובר בשינויים הנוגעים לשוק בכללותו, לתחומי הנדסת המזון, לתקינות המזון, לאיכות סביבה וכדומה. שינויים מסוג זה, במידה ואכן יעוגנו בחקיקה, עלולים להשפיע הן על היצע המוצרים והן על העלויות הכרוכות בייצורם. העמסת עלויות אלה על הצרכנים בדרך של עליית מחירים, עלולה לפגוע בהיקף המכירות ובמחזורי ההכנסות של החברה. חלק ממוצרי הקבוצה מפוקחים בהתאם לחוק הפיקוח על מחירי מוצרים ושירותים. שינויים במחירים אלו באופן שיופחת המחיר המקסימלי או שתוגבל האפשרות לייקור את מחיר המוצר תפגע באפשרות הקבוצה לעדכן את המחירים בהתאם להעלאת התשומות ועלולה לפגוע בכנסת התחרות של הקבוצה לגבי אותם מוצרים. כמו כן, אפשרות להטלת פיקוח על מחירי מוצרים נוספים עלולה לפגוע ברווחיות הקבוצה בעתיד.

יד. היכולת לצפות שינויים בטעמי הצרכנים ולפתח מוצרים חדשים - 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 אינו בריא. למגמה זו השפעה 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.

10. חשיפה לתביעות ייצוגיות - לנוכח מספרם הגדול של צרכנים של מוצרי הקבוצה, קיימת לקבוצה חשיפה לתביעות ייצוגיות. לבקשות כנגד חברות הקבוצה לאישור תביעות כתובענות ייצוגיות, ראו באור 24.1 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

11. פעילות בשוק תחרותי- תעשיית המזון והמשקאות היא תחרותית ביותר. חלק ממתחרי הקבוצה בשווקים בהם היא פועלת הם חברות רב לאומיות גדולות ובעלות משאבים פיננסיים גדולים מזו של הקבוצה. כניסתם של מתחרים נוספים בקטגוריות מסוימות עלולה להעצים את התחרות. כדי להתחרות ביעילות נדרשת החברה להשקעות גדולות והולכות בטכנולוגיה. יכולת הקבוצה להתחרות באופן יעיל דורשת מאמצים מתמשכים במכירות ובשיווק של מוצרים קיימים, ובפיתוח של מוצרים חדשים.

12. הפעלת לחץ על המרווחים בענף המזון והמשקאות- מחירי חלק ממוצרי הקבוצה נתונים ללחצים 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 רב הכולל גם מחאות פעילות מצד הצרכנים כנגד יצרני וקמעונאי המזון. מחאות אלו יכולות לבוא לביטוי באמצעות הפגנות, פעולות במדיה החברתית לסוגיה השונים וכן כתבות בעיתונות או בטלוויזיה. גם כאשר הלחצים מופנים אל מול הקמעונאים הם מביאים במקרים רבים ללחץ מצד הקמעונאים על היצרנים. מחאת צרכנים יכולה בנוסף להיות זרז לפעולות רגולטוריות ולרפורמות שמטרתן להביא לשינוי בסביבה הכלכלית ואשר עלולות להביא לשחיקה ברווחיות החברה ולפגיעה בתוצאותיה הכספיות.

13. מוצרי הקבוצה עלולים להכיל רכיבים העלולים לגרום נזק ממוני ושאינו ממוני לצרכנים מסוימים- למשל, חלק ממוצרי הקבוצה עלולים להכיל רכיבים (כגון אגוזים או גלוטן) הגורמים לאנשים מסוימים לתגובות אלרגיות ולפגיעה בריאותית. פגיעות ממוניות ושאינו 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, יימצאו בעתיד כבעלי פוטנציאל לנזק.

גורמי סיכון ייחודיים:

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

15. תלות בלקוחות ובספקים- אובדן לקוח מהותי לקבוצה עלול להקטין את מחזור ההכנסות של הקבוצה ולפגוע ברווחיותה. בנוסף לכך, בשל העובדה שמדובר במספר מצומצם של לקוחות גדולים, החברה נתונה לאפשרות ללחץ ולמיקוח מצד לקוחות אלו על מחירי מוצריה. סיכונים אלו יכולים להחמיר ככל שהרשתות ימשיכו להתחזק. אובדן ספק מהותי לחברה עלול ליצור בעיית זמינות בחלק ממוצרי הקבוצה וכתוצאה מכך לפגיעה במכירות וברווח.

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

17. הכרזה כמונופול - החברה הוכרזה כבעלת מונופול בתחום טבלאות השוקולד, הקפה הנמס ואבקות שוקו לצריכה ביתית. מעדני החלב. ההכרזה כמונופול עלולה להביא לפיקוח על מחירי המוצרים אליהם מתייחסת ההכרזה, או להטלת מגבלות עסקיות אחרות. חברות הקבוצה חשופות להכרזתן כמונופול בכל תחום מוצרים שבו נתח השוק שלהן עולה על 50%. לפרטים בדבר שימוע טרם הכרזה על החברה כבעל מונופול ראו סעיף 9.13 לעיל.

18. 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 מכונות שטראוס יד מרכזי בקיבוץ יד מרכזי חשופים לירי טילים מתמשך מרצועת עזה.

- כד. 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 קוראסוס (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 2015 ו- 2014 היה 1694 מיליון ש"ח ו- 1,985 מיליון ש"ח. בנוסף לאמור לעיל, בחלק מהתחייבויות לגופים פיננסיים קיימת עילת פירעון מוקדם בגין שינוי שליטה בקבוצה.
- כה. הצלחת הטמעת פעילויות נרכשות - אסטרטגיית התרחבות הקבוצה בדרך של רכישות ומיזוגים מחייבת הטמעת הפעילויות הנרכשות ומיזוגן ביחד עם הקבוצה בצורה מוצלחת, לרבות התממשותן של תחזיות צמיחה, רווחיות ותנאי שוק ותחרות מסוימים. אי הצלחה בהטמעת הפעילויות הנרכשות ואי התממשות התחזיות האמורות עלולים לגרום לאי השגת הערך המוסף הנצפה מרכישות אלו ואף לירידת ערך (impairment) של נכסים בלתי מוחשיים ומוחשיים שנכללו ברכישות ומיזוגים אלו.
- כו. איכות הסביבה - פעילות המפעלים והתפתחות אורבנית של ערים שבסביבתן הם נמצאים עלולה לגרום לחשיפת הקבוצה לתביעות בתחום איכות הסביבה, וסכנה לסגירת מפעל הפוגע באיכות סביבתו.
- כז. פגיעה מהותית במערכות המחשוב והתקשורת - פגיעה מהותית במערכות המחשוב והתקשורת כולל מערכות ה-ERP, מערכת ה-CRM והדיגיטל עלולה לגרום לחברה קשיים מהותיים. אירוע כזה הנמשך פרק זמן משמעותי יפגע ביכולת החברה לספק מוצריה ושירותיה ללקוחות ולצרכנים.
- כח. הגנה על מידע - חלק ממתכוני הכנת מוצרי הקבוצה ומוצרים אחרים אותם הקבוצה מייצרת, ייצורם, ותהליכים שונים הקשורים לייצור כמו פרויקטים עסקיים הינם 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 תניות האי תחרות בשלמותן או בחלקן, דבר שיקשה על הקבוצה למנוע מהמתחרים ליהנות ממומחיות עובדים לשעבר בקבוצה. יתר על כן, צד שלישי עלול לטעון שמידע מסוים לא מוגדר כסוד מסחרי על פי הדין. בנוסף לכך, הקבוצה אינה יכולה להבטיח שביטחון זה יהיה אפקטיבי כנגד העתקה לא מורשית של מתכוני ייצור המוצרים ו/או מאגרי המידע, ייצורם או כל שימוש אחר בהם. כל הפרה בהגנה על בעלות סימני המסחר ומידע סודי עלול לפגוע בעסקי הקבוצה.
- כט. כפיפות להגבלות בהסכמים שנחתמו עם שותפים אסטרטגיים - כחלק מהסכמי החברה עם שותפים אסטרטגיים החברה הסכימה להגבלות ביחס לעסקיה, למשל, שטראוס בריאות הסכימה עם דנונה לא לייצא למעלה מ-7% מהמחזור של שטראוס בריאות ולתאם עם דנונה את פעילות הייצוא שלה; לחברה התנית אי תחרות בהסכמיה עם פפסיקו; החברה מנועה מלהתחרות עם טרס קוראסוס (JV) בברזיל לתקופה של חמש שנים לאחר שתפסיק להיות בעלת מניות. החברה התחייבה לקרן ההשקעות TPG שלא להשקיע בחברה מתחרה שעיסוקה העיקרי הינו קפה למעט בתי קפה וזאת כל עוד TPG מחזיקה בלמעלה מ-10% מהונה של שטראוס קפה. הגבלות אלו עלולות למנוע מהחברה לפתח את עסקיה במתווה הרצוי.
- ל. מורכבות ניהולית וריבוי שותפים - הקבוצה פועלת בפיזור גאוגרפי גדול, במגוון רחב של עסקים אשר חלקם בבעלות משותפת עם גופים אשר אינם חלק מהקבוצה. פערים בריאה 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.
- לא. כפיפות למגבלות על העברה או מכירה של חלק החברה במיזמים משותפים ובחברות בנות - במספר הסכמים שהחברה חתמה עם שותפים במיזמים משותפים וחברות בנות (למשל, סנטה קלרה, שטראוס בריאות, שטראוס פריטולי, יטבתה, סברה, שטראוס קפה) כלולות הוראות ביחס להעברה או מכירה של חלק החברה. הוראות אלו כוללות, בין היתר, זכות הצטרפות (tag along) וזכות סירוב ראשונה. הוראות אלו, עלולות 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.
- לב. חוב פיננסי - לקבוצה חוב לגופים פיננסיים שונים המגובה בחלקו בהתחייבות בעמידה בהתניות פיננסיות. לוח הסיילוקין נבנה כך שהחוב מוחזר בהדרגה ולאורך שנים. ע"מ לשרת את החוב מידי שנה על הקבוצה לייצר תזרים מזומנים פנוי במידה מספקת או למחזר את החוב. יכולת החברה למחזר את החוב עלולה להיות מושפעת מגורמים אקסוגניים כגון משבר כלכלי שיוביל

למחנך אשראי וכתוצאה מכך עלולה הקבוצה להפנות משאבים שיועדו להשקעות ראליות לטובת שירות החוב.

לג. 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.

30.2. 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. סיכון בטחוני
	+		ו. חשיפה לריבית ומדד
סיכונים ענפיים			
+			ז. תנודות מחירי חומרי גלם
	+		ח. אשראי ללקוחות
		+	ט. פגם באיכות מוצרים
+			י. כשרות
	+		יא. מחיר חלב גולמי
	+		יב. מותגים פרטיים
		+	יג. התפתחויות רגולטוריות
	+		יד. היכולת לצפות שינויים ולפתח מוצרים חדשים
		+	טו. חשיפה לתביעות ייצוגיות
		+	טז. פעילות בשוק תחרותי
	+		יז. לחץ על המרווחים בענף המזון והמשקאות
		+	יח. חשיפה לתביעות בגין הימצאות חומרים במוצרים שעלולים לגרום נזק ממוני ושאינו ממוני לצרכנים מסוימים
סיכונים מיוחדים לקבוצה			
		+	יט. תלות במיתוג
		+	כ. תלות בלקוחות ובספקים
		+	כא. רישיונות וזיכיונות
	+		כב. הכרזה כמונופול
		+	כג. ריכוז ייצור ולוגיסטיקה במספר אתרים
+			כד. שינוי שליטה בחברה.
	+		כה. הצלחת הטמעת פעילויות נרכשות
	+		כו. איכות הסביבה
		+	כז. פגיעה מהותית במערכות המחשוב והתקשורת
	+		כח. הגנה על מידע
+			כט. כפיפות להגבלות בהסכמים שנחתמו עם שותפים אסטרטגיים.
		+	ל. מורכבות ניהולית וריבוי שותפים.
+			לא. כפיפות להגבלות על העברה או מכירה של חלק החברה במיזמים

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה			
השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה	
			משותפים ובחברות בנות
	+		לב. חוב פיננסי
	+		לג. גיוס שימור ופיתוח אנשי מפתח



שטראים גרופ בע"מ
דוח דירקטוריון לבעלי המניות
ליום 31 בדצמבר 2015

שטראוס גרופ בע"מ

דוח דירקטוריון לשנה שנסתיימה ב- 31 בדצמבר 2015

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

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).

שינויים בסביבה הכלכלית

בשנתיים האחרונות, חווה ברזיל משבר כלכלי ופוליטי הנובע בין השאר מירידה חדה של חלק ממחירי הסחורות ושחיתות ציבורית, בעטיין פוחת הריאל מול הדולר האמריקני והשקל בשיעור ניכר, חלה עליה משמעותית בשיעור האינפלציה והריבית במדינה וכן הורד דירוג אשראי החוב של המדינה (בהתאם ל- Standard & Poor's) לרמה של BB עם אופק שלילי בתחילת 2016, ובהמשך להורדות דירוג קודמות שהתבצעו ב- 2015 ו- 2014.

בעקבות המשבר הפוליטי ברוסיה ואוקראינה ומורכבות יחסי רוסיה מול המערב, וכן כתוצאה מהירידה במחירי הנפט, סבלו מטבעות רוסיה ואוקראינה פיחות משמעותי מול המטבעות המרכזיים (לרבות הדולר האמריקני והשקל) החל מהרבעון השלישי בשנת 2014.

תנודות בשערי מטבע זר - בשנת 2015 נרשמה היחלשות של מרבית שערי המטבעות הממוצעים (למעט הדולר האמריקני והרנמינבי הסיני שהתחזקו) אל מול השקל ובהשוואה לשערם הממוצע בתקופה המקבילה אשתקד. הייסוף המשמעותי בשקל ביחס למרבית שערי החליפין של המטבעות השונים בהן פועלת הקבוצה גרמו להפרשי תרגום שליליים בדוחות הקבוצה ולקיטון בהון העצמי של הקבוצה. בנוסף, במהלך השנה נרשמה היחלשות של שערי המטבעות הממוצעים במדינות הפעילות של שטראוס קפה אל מול הדולר האמריקני. שחיקה זו יצרה השפעה שלילית על עלות המכר של שטראוס קפה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, מאחר שהמטבע שבו נרכש הקפה הירוק במדינות הפעילות למעט בברזיל הוא הדולר האמריקני. לניתוח השפעת השינויים בשערי החליפין על מכירות הקבוצה ראו בפרק על ניתוח התוצאות הכספיות להלן.

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים כנגד השקל בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

מטבע	שע"ח ממוצע לשנת		שיעור השינוי	שע"ח ממוצע לרבעון רביעי		שיעור השינוי	
	2014	2015		2014	2015		
דולר אמריקני	USD	3.886	3.576	8.7%	3.878	3.829	1.3%
הריבניה האוקראינית	UAH	0.177	0.313	-43.3%	0.170	0.274	-38.0%
חבל רוסי	RUB	0.064	0.095	-32.2%	0.059	0.082	-28.0%
דינר סרבי	RSD	0.036	0.040	-11.7%	0.035	0.040	-11.6%
לאו רומני חדש	RON	0.971	1.070	-9.2%	0.953	1.080	-11.8%
זלוטי	PLN	1.032	1.134	-9.0%	0.996	1.134	-12.1%
ריאל ברזילאי	BRL	1.188	1.526	-22.1%	1.008	1.510	-33.3%
רנמינבי (סין)	CNY	0.624	0.581	7.5%	0.607	0.623	-2.5%
דולר קנדי	CAD	3.047	3.238	-5.9%	2.907	3.370	-13.7%
דולר אוסטרלי	AUD	2.925	3.223	-9.2%	2.794	3.275	-14.7%
פסו מקסיקני	MXN	0.246	0.269	-8.6%	0.232	0.276	-16.2%

להלן טבלת שערי החליפין הממוצעים כנגד הדולר בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד:

מטבע	שע"ח ממוצע לשנת		שיעור השינוי	שע"ח ממוצע לרבעון רביעי		שיעור השינוי	
	2014	2015		2014	2015		
שקל	ILS	0.257	0.280	-8.1%	0.258	0.261	-1.3%
הריבניה האוקראינית	UAH	0.046	0.088	-48.1%	0.044	0.072	-38.9%
חבל רוסי	RUB	0.017	0.027	-37.9%	0.015	0.021	-29.1%
דינר סרבי	RSD	0.009	0.011	-19.0%	0.009	0.010	-12.8%
לאו רומני חדש	RON	0.250	0.300	-16.6%	0.246	0.282	-12.9%
זלוטי	PLN	0.266	0.318	-16.4%	0.257	0.296	-13.3%
ריאל ברזילאי	BRL	0.306	0.428	-28.5%	0.260	0.395	-34.2%

אינפלציה - האינפלציה בישראל בשנת 2015 הייתה שלילית 0.9% - (על בסיס המדד הידוע) בהשוואה ל- 0.1% ו- 1.9% בשנים 2014 ו- 2013, בהתאמה. ברוסיה עלה מדד המחירים בשנת 2015 ב- 12.9% ובברזיל עלה המדד ב- 10.7% נוכח הפיחות בשערי מטבעותיהן. לחברה היקף משמעותי של התחייבויות צמודות מדד בשקלים (אגרות חוב מסדרה ב', הלוואות בנקאיות והלוואות מתאגידים מוסדיים) ולכן לשינויים בשיעור האינפלציה על בסיס המדד הידוע השפעה מהותית על סך הוצאות המימון של החברה. החברה רוכשת הגנות בשיעור חלקי ולתקופות שונות מפני שינויים בשיעורי האינפלציה. לפרטים נוספים ראו גם באור 28.5 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015.

ריבית - ריבית בנק ישראל ירדה בשנים האחרונות מ- 1.0% בדצמבר 2013 ל- 0.25% בספטמבר 2014 ובמרס 2015 חלה ירידה נוספת בריבית ל- 0.1%. לירידה בשיעור הריבית הייתה השפעה נמוכה על הוצאות המימון של החברה, בשל היותה ממומנת בעיקר לטווח ארוך ובעיקר בריבית קבועה. בברזיל נרשמה עליה בשיעור הריבית מ- 11.75% בסוף 2014 ל- 14.25% בסוף 2015 ובסמוך לפרסום הדוח. ברוסיה נרשמה עליה בשיעור הריבית מ- 5.5% בסוף 2013 עד ל- 17% בסוף 2014 במטרה לבלום את הפיחות המשמעותי בשער הרובל וכמשתקף מעליית האינפלציה. במהלך שנת 2015 ובסמוך לפרסום הדוח ירדה הריבית ברוסיה לרמה של 11%. ביתר המדינות העיקריות בהן פועלת הקבוצה, הריבית הייתה חד ספרתית ובמגמת ירידה. בדצמבר 2015 הועלתה הריבית על הדולר ע"י הבנק המרכזי ב- 0.25% ל- 0.5% לאחר שנותרה ברמה של 0.25% מסוף דצמבר 2008. לקבוצה הלוואות בריבית משתנה בעיקר בריאל ובדולר. הקבוצה מחזיקה בבנקים פיקדונות שקליים ואחרים לזמן קצר, וירידת הריבית השקלית הקטינה את הכנסות המימון בגין.

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 2015.

מחירי האנרגיה - בשנים קודמות ועד המחצית הראשונה של 2014, מחירי האנרגיה נמצאו ביציבות יחסית ושיקפו רמת מחיר גבוהה יחסית. החל מהמחצית השנייה של 2014 החלה ירידה דרמטית במחירי הנפט. לירידה במחירי האנרגיה השפעה מיטיבה על עלויות הייצור, התובלה ועלויות חומרי הגלם, כמו גם על עלויות האריזה. מנגד, לירידה במחירי האנרגיה השפעות עקיפות, כדוגמת מתאם גבוה בין הירידה במחירי הנפט והחלשות הרובל הרוסי כנגד הדולר.

מחירי חומרי גלם ותשומות אחרות בייצור - שווקי הקומודיטיס מהווים רכיב מהותי מחומרי הגלם המשמשים בייצור מוצרי הקבוצה. בשנת 2015 חלו ירידות במחירי השוק הממוצעים של חלק מחומרי הגלם של החברה, לצד עלויות במחירי השוק הממוצעים של חומרי גלם אחרים לעומת התקופה המקבילה אשתקד. מחד ירדו מחירי הקפה הירוק (למעט בברזיל), מחיר החלב הגולמי (מחיר המטרה), מחירי הסוכר, הגרעינים, והשומשום. מאידך, חלה עליה במחירי הקפה הירוק בברזיל (ברזיל ברזילאי), הקקאו, האגוזים והשקדים, לצד עלויות בשכר המינימום ובתשומות אחרות בייצור כדוגמת ארנונה. ברבעון השלישי של 2015 הוזילה החברה מחירים בעיקר במספר קטגוריות של מוצרי חלב כגון: גבינות לבנות, מעדני חלב, משקאות חלב וחלב מועשר בטווח של כ- 3% - 7%. בתחילת שנת 2016 ביצעה החברה הוזלות משמעותיות נוספות בעיקר במחירי חלב מועשר ויוגורט אקטיביה בשיעור של כ- 15% - 20%.

הקבוצה פועלת לצמצום ההשפעות הנובעות מתנודתיות מחירי חומרי הגלם, בין היתר באמצעות גידור, שינוי בתמהיל החומרים במוצריה והתייעלות תפעולית. 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.

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

בשנת 2011 נחתם הסכם קיבוצי כללי לעדכון שכר המינימום במשק. בהתאם להסכם, החברה ביצעה שתי העלאות בשכר המינימום (באוקטובר 2012 וביוני 2013). בינואר 2015 אושר בחקיקה חוק שכר המינימום (העלאת סכומי שכר המינימום - הוראות שעה), התשע"ב-2015 ("הוראת השעה"), בהתאם להסכם נוסף שנחתם, לפיו יעלה שכר המינימום החודשי בשלוש פעימות בין השנים 2015 ו-2017 מ-4,300 ש"ח ועד ל-5,000 ש"ח. בהתאם למתווה האמור, יעלה שכר המינימום החודשי ביום 1 באפריל 2015 ל-4,650 ש"ח; ביום 1 באוגוסט 2016 ל-4,825 ש"ח; וביום 1 בינואר 2017 יעמוד שכר המינימום על 5,000 ש"ח בחודש. הוראת השעה אינה בעלת השפעה מהותית לקבוצה.

בנוסף, בחודש פברואר 2016 הכריזו משרדי החקלאות והאוצר כי השלימו את גיבושם של עקרונות לרפורמה בחקלאות. מדיווחים ראשוניים מסתמן כי הרפורמה תערך בענפי חקלאות שונים ובמוצרי חקלאות המשמשים חומרי גלם לתעשייה. עקרונות הרפורמה כוללים הפחתת מכסים, ביטול התכנון בענפי החלב והביצים הנוגע למכסות למגדלים ופיקוח על מחירי המכירה, ביטול מועצות היצור החקלאיות הפועלות על פי חוק המחייב כל חקלאי להיות חבר בהן, והפיכתן לווולונטריות ומעבר מסבסוד עקיף לחקלאים לסבסוד ישיר (בהיקף ובאופן שטרם הובהר). חלק מרכיבי הרפורמה צפויים ככל הנראה להיות מוחלים במהלך שנת 2017 ואחרים יעשו באופן מדורג על פני כמה שנים.

לאור השלבים הראשוניים בהם נמצאת הרפורמה לרבות אי הבהירות לגבי המתווה של הרפורמה המוצעת והסתברות היישום של רכיביה השונים, אין באפשרות החברה להעריך נכון למועד דוח זה את השפעותיה על החברה אם וככל שיהיו. החברה לומדת את הנושא ותבחן את השלכותיו אם וככל שיהיו, על החברה.

רגולציה עסקית 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.

בסוף דצמבר 2013 הודיעו משרד האוצר ומשרד החקלאות על אימוץ המלצות ועדת המחירים לפי סעיף 3 לחוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996, בעניין מוצרי החלב שבפיקוח. בהתאם להמלצות ועדת המחירים ולקביעת שרי האוצר והחקלאות, החל מחודש ינואר 2014 הוכנסו מוצרי הגבינה הלבנה 5% 250 גרם והשמנת המתוקה 38% 250 מ"ל לפיקוח לפי פרק ה' לחוק המצרכים והשירותים, ומחירים לקמעונאי הופחתו בלמעלה מ-20%.

בסוף חודש מרץ 2014 אושר בכנסת חוק קידום התחרות בענף המזון, תשע"ד-2014 (להלן: "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.

בתאריך 15 בינואר 2015 נכנסו לתוקף הוראות המסדירות את מערכת היחסים שבין הספקים לקמעונאים ואשר מחילות על החברה הוראות מיוחדות, בהיותה "ספק גדול" (המוגדר כספק שמחזור מכירותיו לקמעונאים בשנת הכספים הקודמת עלה על 300 מיליון ש"ח, או ספק שהינו בעל מונופולין). יובהר, כי בחודש מאי 2015 פרסם הממונה על ההגבלים העסקיים רשימות מעודכנות של ספקים גדולים וספקים גדולים מאוד - החברה נכללת בשתי הרשימות. לצורך היערכות לשינויים הנגזרים מחוק המזון, הקימה החברה פרויקט חוצה חטיבות לניהול והטמעת חוק המזון בראשות ועדת היגוי של הנהלת שטראוס ישראל. עד לכניסתו לתוקף של חוק המזון, ביצעה החברה את השינויים התהליכיים והמבניים הנדרשים, בין היתר, על ידי עדכון הסכמי הסחר אל מול הקמעונאים, יישום תוכנית אכיפה פנימית והשלמת הדרכות למנהלים ועובדים רלוונטיים. לפרטים נוספים ראו סעיפים 16 ו-17 לפרק תאור עסקי התאגיד.

בחודש יוני 2016 עתיד להיכנס לתוקף חוק ההגנה על בריאות הציבור (מזון). 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, ובין היתר, 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 ייבוא ועד מקום המכירה ישירות לצרכן. החוק קובע מספר הקלות בהן הארכת תוקף רשיונות (ייצור/אחסנה והובלה), הקלה ביבוא מוצרים שאינם רגישים, הארכת תוקף חומרי גלם שאינם רגישים והסדרה בחקיקה ראשית של סתירה קיימת בין תקנות לתקנים רשמיים בתחום הבטיחות במזון אשר עשויים להשפיע במידה מסוימת על התחרות בענף המזון והמשקאות ובד בבד לאפשר לחברה הזדמנויות עסקיות חדשות. המידע האמור בסעיף זה בדבר השפעה מסוימת על התחרות בענף המזון והמשקאות והאפשרות לפיה החוק יפתח לחברה הזדמנויות עסקיות חדשות 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, נכון למועד זה החוק טרם נכנס לתוקף והחברה לומדת את השפעותיו ונערכת ליישום הוראותיו באמצעות ועדה שהוקמה לצורך כך. לפרטים נוספים בדבר מגבלות ופיקוח על פעולות הקבוצה ראו סעיף 25 לפרק תאור עסקי התאגיד.

רשת מגה קמעונאות בע"מ

בחודש יוני 2015, אחד מלקוחותיה המרכזיים בישראל של החברה, רשת מגה קמעונאות בע"מ (להלן: "מגה"), הגיש 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 מגה 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. בהתאם, סכום החוב הנדחה מוין לנכסים שאינם שוטפים. בשנת 2015 כללה החברה הפרשה לחובות מסופקים בגין חוב הלקוח, נטו מהכנסה בגין שיפוי ביטוחי והחזרי מע"מ, בסכום של כ-13 מיליון ש"ח לפני מס (כ-11 מיליון ש"ח לפני מס בשטראוס ישראל) וכ-9 מיליון ש"ח לאחר השפעת המס.

נכון למועד הדוח ולמיטב ידיעת החברה בית המשפט אישר צו הקפאת הליכים עד לחודש מאי 2016 לרשת מגה קמעונאות בע"מ. החוב של מגה בספרי החברה למועד הקפאת ההליכים הינו כ-42 מיליון ש"ח. נכון למועד דוח זה, הנהלת החברה סבורה כי אם מגה לא תשלם את חובה, כאמור לעיל, לקבוצה, לא תהא לכך השפעה מהותית על תוצאותיה העסקיות של החברה, בין היתר בהתחשב בקיומו של ביטוח אשראי והפרשות שביצעה לחובות מסופקים, כאמור לעיל. המשך האספקה של מוצרי הקבוצה למגה בתקופת הקפאת ההליכים הינה, בשלב זה, כנגד תשלום שבועי במזומן. לפיכך, הנהלת החברה סבורה כי המשך האספקה אינו יוצר חשיפה מהותית לחברה.

המידע האמור בסעיף זה בדבר השפעת הגשת הבקשה להקפאת הליכים על החברה הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 (להלן: "חוק 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 בהליך הקפאת ההליכים.

דיווח איכותי בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם

פרט למפורט להלן, נכון ליום 31 בדצמבר 2015 ובהשוואה ל-31 בדצמבר 2014, לא חל שינוי מהותי בגורמי סיכוני השוק אליהם חשופה החברה, במדיניות ניהול סיכונים אלו, באחראים לניהולם ובאמצעי הפיקוח ומימוש המדיניות כפי שפורסמו בדוח הדיסקטוריון ליום 31 בדצמבר 2014. לפרטים נוספים ראו גם באור 28 לדוחות הכספיים וסעיף 30 לפרק תאור עסקי התאגיד – דיון בגורמי סיכון.

ניתוח התוצאות הכספיות

החל מהרבעון הראשון לשנת 2013 קבוצת שטראוס מיישמת למפרע את תקן דיווח 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 שטראוס ושל שותף נוסף אינם מוצגים עוד על פי החלק היחסי של שטראוס בהחזקה המשותפת כשם שהוצגו בעבר, אלא בשורה אחת נפרדת ("רווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני" ובשאר הדוחות בסעיף הרלבנטי). שיטת הדיווח אינה משנה את הרווח של הקבוצה. יובהר, כי השינוי הינו שינוי בצורת דיווח בלבד ואין בו 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 החברה וזאת בכדי ליתן תמונה מקיפה והצגה על האופן שבו 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 בה הן הוצגו לפני יישום התקן. בעמודים הבאים מוצגים הדוחות הניהוליים, הדוחות החשבונאיים וההתאמות השונות שמבצעת הנהלת החברה כדי לגשר בין הדוחות החשבונאיים לדוחות הניהוליים.

לקבוצת שטראוס מספר חברות בשליטה משותפת: Três Corações (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").

בתקופת הדוח חתמה החברה הבת שטראוס מים עם חברות מקבוצת האייר על שורה של הסכמי החלפה והעברת מניות, והסכם מיזם משותף, שמטרתם ביצוע רה-ארגון במיזם המשותף האייר שטראוס מים בסין. הליך הרה-ארגון כאמור הושלם בתקופת הדוח ומשתקף בדוחות הניהוליים החל מהרבעון השלישי של שנת 2015. לפרטים נוספים, ראו באור 12.6 לדוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2015.

⁽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).

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

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית (המבוססות על הדוחות הניהוליים של החברה) לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2015 ו- 2014 (במיליוני ש"ח):*

לרבעון הרביעי			לשנים			
% שינוי	2014	2015	% שינוי	2014	2015	
(8.7%)	2,080	1,899	(6.1%)	8,140	7,642	מכירות
	2.8%	4.2%		4.2%	2.5%	צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע וסיווג עלויות בעקבות חוק המזון
(9.8%)	1,330	1,199	(4.1%)	5,021	4,813	עלות המכירות
(6.7%)	750	700	(9.3%)	3,119	2,829	רווח גולמי – ניהולי
	36.1%	36.8%		38.3%	37.0%	% ממכירות
(14.5%)	503	430	(9.7%)	1,939	1,751	הוצאות מכירה ושיווק
3.3%	104	112	(3.8%)	434	419	הוצאות הנהלה וכלליות ⁽¹⁾
11.3%	143	158	(11.6%)	746	659	רווח תפעולי – ניהולי
	6.8%	8.3%		9.2%	8.6%	% ממכירות
106.3%	(13)	(27)	51.4%	(83)	(126)	הוצאות מימון, נטו
1.7%	130	131	(19.5%)	663	533	רווח לפני מיסים על הכנסה
70.3%	(20)	(33)	(14.4%)	(174)	(148)	מיסים על הכנסה
	15.1%	25.2%		26.2%	27.9%	שעור מס אפקטיבי
(10.5%)	110	98	(21.2%)	489	385	רווח לתקופה – ניהולי
(12.0%)	84	74	(21.1%)	371	293	רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה
(5.5%)	26	24	(21.8%)	118	92	רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה

⁽¹⁾ בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה כולל חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאדני בסכום שאינו מהותי.

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

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית (המבוססות על הדוחות הניהוליים של החברה) של תחומי הפעילות העסקיים העיקריים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2015 ו- 2014 (במיליוני ש"ח):*

לרבעון הרביעי			לשנים			
% שינוי	2014	2015	% שינוי	2014	2015	
מסגרת פעילות ישראל						
0.9%	683	688	(3.6%)	2,972	2,866	מכירות נטו
(7.9%)	64	59	(10.9%)	315	281	רווח תפעולי
מסגרת פעילות קפה						
(15.3%)	1,032	875	(10.3%)	3,825	3,432	מכירות נטו
23.1%	56	69	(22.8%)	348	268	רווח תפעולי
מטבלים וממרחים בינלאומי						
(3.2%)	192	187	10.0%	683	752	מכירות נטו
61.4%	18	28	7.3%	75	80	רווח תפעולי
אחר						
(13.3%)	173	149	(10.3%)	660	592	מכירות נטו
(56.1%)	5	2	288.6%	8	30	רווח תפעולי
סה"כ						
(8.7%)	2,080	1,899	(6.1%)	8,140	7,642	מכירות נטו
11.3%	143	158	(11.6%)	746	659	רווח תפעולי

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

להלן תמצית דוחות רווח והפסד חשבונאיים לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2015 ו- 2014 (במיליוני ש"ח):*

לרבעון הרביעי			לשנים			
% שינוי	2014	2015	% שינוי	2014	2015	
(4.5%)	1,364	1,302	(4.3%)	5,415	5,183	מכירות
(6.1%)	869	816	(1.4%)	3,296	3,250	עלות המכירות ללא השפעת שערך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף תקופה
	27	(25)		22	(22)	שערך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף תקופה**
(11.7%)	896	791	(2.7%)	3,318	3,228	עלות המכירות
9.3%	468	511	(6.8%)	2,097	1,955	רווח גולמי
	34.3%	39.2%		38.7%	37.7%	% ממכירות
(6.8%)	327	306	(9.2%)	1,318	1,198	הוצאות מכירה ושיווק
10.9%	83	92	(3.0%)	339	329	הוצאות הנהלה וכלליות
	410	398		1,657	1,527	סה"כ הוצאות
32.1%	49	64	(9.7%)	219	198	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
68.0%	107	177	(4.8%)	659	626	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
	7.8%	13.7%		12.2%	12.1%	% ממכירות
(62.0%)	(55)	(21)	(63.9%)	(114)	(41)	הוצאות אחרות, נטו
208.8%	52	156	7.6%	545	585	רווח תפעולי אחרי הוצאות אחרות
214.6%	(8)	(23)	51.6%	(67)	(101)	הוצאות מימון, נטו
207.8%	44	133	1.5%	478	484	רווח לפני מיסים על הכנסה
329.4%	(11)	(45)	(3.0%)	(144)	(139)	מיסים על הכנסה
	24.5%	34.1%		30.1%	28.8%	שעור מס אפקטיבי
168.4%	33	88	3.4%	334	345	רווח לתקופה
224.9%	20	65	9.7%	235	257	רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה
77.8%	13	23	(11.3%)	99	88	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) ליום 31 בדצמבר של פוזיציות פתוחות בקבוצה בגין מכשירים פיננסיים נגזרים המשמשים לגידור מחירי סחורות.

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 2015			שנת 2014			רבעון רביעי 2015			רבעון רביעי 2014		
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)
5,183	2,459	7,642	5,415	2,725	8,140	1,302	597	1,899	1,364	716	2,080
3,250	1,563	4,813	3,296	1,725	5,021	816	383	1,199	869	461	1,330
(22)	-	(22)	22	-	(25)	(25)	-	(25)	27	1	28
3,228	1,563	4,791	3,318	1,725	5,043	791	383	1,174	896	462	1,358
1,955	896	2,851	2,097	1,000	3,097	511	214	725	468	254	722
37.7%	-	37.3%	38.7%		38.0%	39.2%		38.2%	34.3%		34.7%
1,198	553	1,751	1,318	621	1,939	306	124	430	327	176	503
131	303	434	120	335	455	28	87	115	34	75	109
626	40	666	659	44	703	177	3	180	107	3	110
12.1%		8.7%	12.2%		8.6%	13.7%		9.5%	7.8%		5.3%
(41)	(1)	(42)	(114)	(7)	(121)	(21)	(1)	(22)	(55)	(3)	(58)
585	39	624	545	37	582	156	2	158	52	-	52
(101)	(25)	(126)	(67)	(16)	(83)	(23)	(4)	(27)	(8)	(5)	(13)
484	14	498	478	21	499	133	(2)	131	44	(5)	39
(139)	(14)	(153)	(144)	(21)	(165)	(45)	2	(43)	(11)	5	(6)
28.8%		30.8%	30.1%		33.1%	34.1%		32.8%	24.5%		14.2%
345	-	345	334	-	334	88	-	88	33	-	33
257	-	257	235	-	235	65	-	65	20	-	20
88	-	88	99	-	99	23	-	23	13	-	13

⁽¹⁾ לפרטים נוספים, ראו דוחות רווח והפסד חשבונאיים לרבעון ולשנה שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2015 ו-2014, לעיל.

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

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

לרבעון הרביעי			לשנים			
% שינוי	2014	2015	% שינוי	2014	2015	
208.1%	52	158	7.3%	582	624	רווח תפעולי - לפי שיטת האיחוד היחסי - אחרי הוצאות אחרות
	5	3		21	15	תשלום מבוסס מניות ותוכנית התחייבותית
	28	(25)		22	(22)	שערך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף תקופה
	58	22		121	42	הוצאות אחרות, נטו
11.3%	143	158	(11.6%)	746	659	רווח תפעולי - ניהולי
	(13)	(27)		(83)	(126)	הוצאות מימון, נטו
	(6)	(43)		(165)	(153)	מסים על הכנסה
	(14)	10		(9)	5	מסים בגין ההתאמות לרווח התפעולי הניהולי לעיל
(10.5%)	110	98	(21.2%)	489	385	רווח לתקופה - ניהולי
(12.0%)	84	74	(21.1%)	371	293	מיוחס לבעלי המניות של החברה
(5.5%)	26	24	(21.8%)	118	92	מיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

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

ניתוח התוצאות העסקיות של הקבוצה -

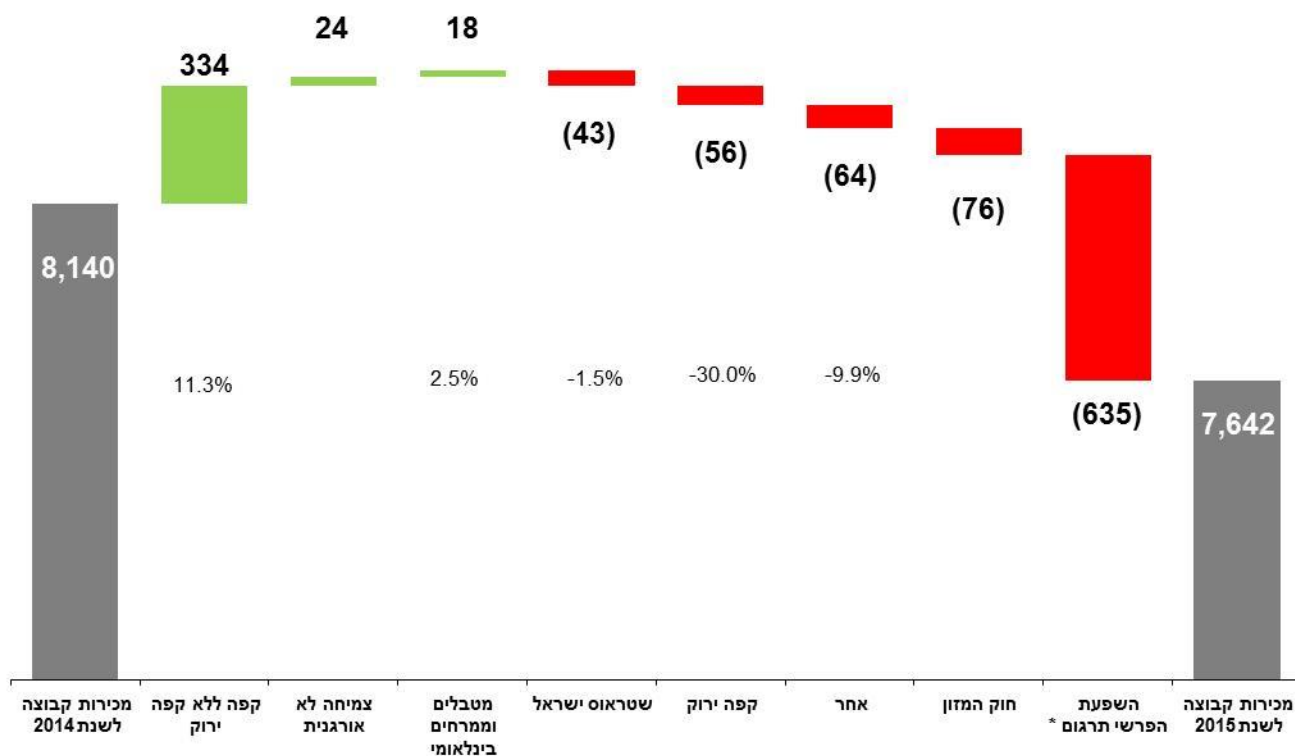
מכירות – ניהולי

לרבעון הרביעי		לשנים		
2014	2015	2014	2015	
2,080	1,899	8,140	7,642	מכירות
0.3%	(8.7%)	0.0%	(6.1%)	צמיחה
2.8%	4.2%	4.2%	2.5%	צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע וסיווג עלויות בעקבות חוק המזון

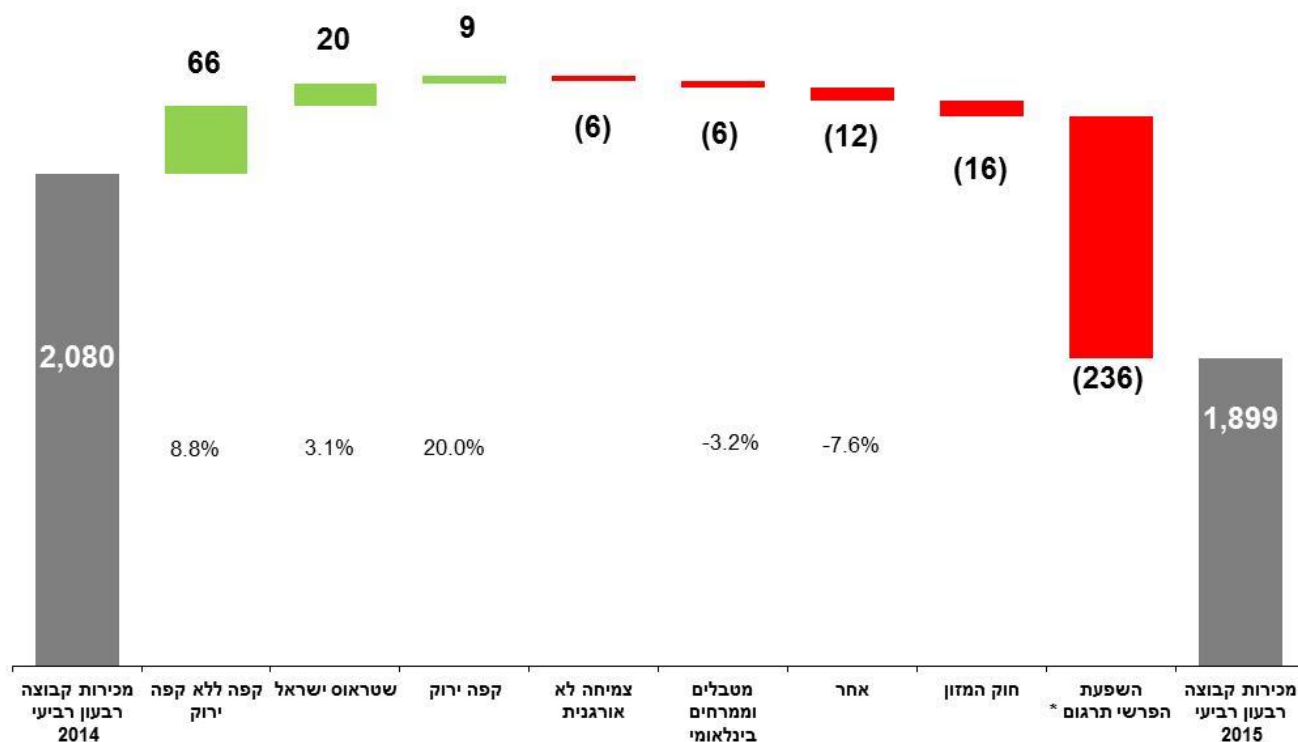
הצמיחה האורגנית בנטרול השפעת השינוי בשערי החליפין ובנטרול השפעת חוק המזון בישראל (כמפורט בהמשך הדוח) בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה הסתכמה בכ- 2.5% ובכ- 4.2%, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.

מכירות הקבוצה בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה ירדו בכ- 498 מיליון ש"ח ובכ- 181 מיליון ש"ח (ירידה בשיעור של כ- 6.1% וכ- 8.7%, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד).

להלן מרכיבי השינוי במכירות בתקופות אלו במטבע מקומי, ושיעורי הגידול לפי תחומי הפעילות העסקיים העיקריים של החברה במטבע מקומי, לצד ההשפעה הכוללת של הפרשי התרגום ("השפעת הפרשי התרגום"), צמיחה לא אורגנית והשפעת חוק המזון על מכירות הקבוצה:



(*) 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 2015 וברבעון הרביעי של השנה, ובפרט מכירות שטראוס קפה, הושפעו מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו בכ- 635 ובכ- 236 מיליון ש"ח, בהתאמה, ברמת הקבוצה; מתוכם כ- 412 מיליון ש"ח וכ- 154 מיליון ש"ח, בשל שחיקת שערי הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה (ראו גם טבלת שערי חליפין בפרק "שינויים בסביבה הכלכלית").

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

- הצמיחה האורגנית במכירות תחום הקפה ללא קפה ירוק (גידול של כ- 334 וכ- 66 מיליון ש"ח בשנת 2015 וברבעון הרביעי, בהתאמה), שיקפה בעיקר העלאות מחיר שנעשו במרבית מדינות הפעילות (בישראל התבצעו הורדות מחיר), לאור גידול בעלות הקפה הירוק לחברה ושחיקה של מטבעות הפעילות המקומיים אל מול הדולר האמריקאי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, היות שהמטבע שבו נרכש הקפה הירוק במדינות הפעילות למעט בברזיל הוא הדולר האמריקאי.
- מכירות ייצוא הקפה הירוק מברזיל על ידי Três Corações⁽¹⁾⁽²⁾, המשקפות את חלקה של שטראוס קפה (50%) קטנו בשנת 2015 בכ- 56 מיליון ש"ח. הקיטון בשנת 2015 שיקף קיטון כמותי משמעותי שקוּזז בחלקו על ידי עליה במחירי הקפה הירוק, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. מנגד, חלה עלייה במכירות ייצוא הקפה הירוק מברזיל ברבעון הרביעי של כ- 9 מיליון ש"ח, ללא שינוי כמותי משמעותי בהיקף מכירות אלו, בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד.
- צמיחה אורגנית במכירות תחום מטבלים וממרחים בינלאומי (גידול של כ- 18 מיליון ש"ח בשנת 2015, לצד ירידה כ- 6 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של השנה) המשקפת בעיקר השפעה שלילית של איסוף (recall) אריזות חומוס מתוצרתה של החברה שהתבצע בתחילת הרבעון השני של השנה. הירידה במכירות התחום ברבעון הרביעי של השנה משקפת בעיקר צמיחה נמוכה יותר של קטגורית מטבלים וממרחים בארה"ב ברבעון הנוכחי בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד, וכן קיטון קל בנתח השוק של סברה בחומוס בארה"ב ברבעון הנוכחי, בהשוואה לנתח השוק ברבעון המקביל אשתקד (נתח שוק כספי של 62.0% ברבעון הנוכחי בהשוואה ל- 62.7% ברבעון המקביל אשתקד; מבוסס על נתוני IRI).
- צמיחה לא אורגנית במכירות הקבוצה (כ- 24 מיליון ש"ח בשנת 2015) המשקפת בעיקר את רכישת מותג הקפה אמיגו ברומניה (שרכישתו הושלמה במהלך ספטמבר 2014) ואת רכישת עסקי הקפה של חברת Itamaraty על ידי Três

Corações⁽¹⁾ בברזיל. מנגד, חלה ירידה ברבעון הרביעי של כ- 6 מיליון ש"ח, המשקפת בעיקר הפסקת איחוד יחסי ומעבר לשיטת השווי המאזני במיזם המשותף האייר שטראוס מים בסין, כתוצאה מהליך הרה-ארגון כמפורט לעיל, שקוזז בחלקו על ידי מכירות הנבעות מרכישת עסקי הקפה של חברת Itamaraty על ידי Três Corações בברזיל.

- קיטון אורגני במכירות תחום אחר (בשנת 2015 וברבעון הרביעי קיטון של כ- 64 וכ- 12 מיליון ש"ח, בהתאמה), הנובע בעיקר משינוי מבנה הפעילות הבינלאומית בסין, לרבות קיטון במכירות שטראוס מים למיזם המשותף האייר שטראוס מים לאור ביצוע הרה-ארגון, שבעקבותיו מכשירים מבוססי מייז בסין מפותחים ונמכרים בהדרגה על ידי המיזם המשותף כתחליף לרכישת המכשירים משטראוס מים (הליך הרה ארגון כלל מתן רישיון שימוש בלעדי בטכנולוגיית המייז למיזם המשותף לטריטוריית סין), וכן ירידה במכירות מקס ברנר.
 - השפעת חוק המזון: בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת 2015 סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות, בניגוד לתקופות קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק (כ- 76 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 63 מיליון ש"ח בשטראוס ישראל וכ- 13 מיליון ש"ח בקפה ישראל; וברבעון הרביעי כ- 16 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 15 מיליון ש"ח בשטראוס ישראל וכ- 1 מיליון ש"ח בקפה ישראל).
 - קיטון אורגני במכירות תחום שטראוס ישראל (בשנת 2015 קיטון של כ- 43 מיליון ש"ח), על רקע סביבה תחרותית אינטנסיבית יותר והורדות מחיר אפקטיביות. מנגד ברבעון הרביעי חלה עלייה של כ- 20 מיליון ש"ח, ששיקפה גידול כמותי, שקוזז בחלקו על ידי הורדות מחיר בקטגוריות שונות.
- הסברים נוספים על מכירות הקבוצה כלולים בפרק: "ניתוח התוצאות העסקיות של היחידות העסקיות המרכזיות של הקבוצה".

(1) Três Corações (3C) - ברזיל - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel המקומית (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%), אלא אם מצוין במפורש אחרת).

(2) במסגרת פעילות Três Corações בברזיל, Três Corações מייצאת קפה ירוק בעיקר לאירופה וארה"ב. סכום המכירות של הקפה הירוק מפורט בהמשך דוח הדירקטוריון, במסגרת מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפים מרכזיים.

לרבעון הרביעי				לשנים				
% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2014	2015	% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2014	2015	
(0.3%)	(6.7%)	750	700	(4.5%)	(9.3%)	3,119	2,829	רווח גולמי
		36.1%	36.8%			38.3%	37.0%	רווחיות גולמית

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה הושפע מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו בכ- 155 מיליון ש"ח ובכ- 48 מיליון ש"ח, בהתאמה. מרבית הפרשי התרגום נבעו משטראוס קפה (ראו גם טבלת שערי חליפין בפרק "שינויים בסביבה הכלכלית").

הרווח הגולמי הניהולי של הקבוצה בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה קטן בכ- 290 ובכ- 50 מיליון ש"ח, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד:

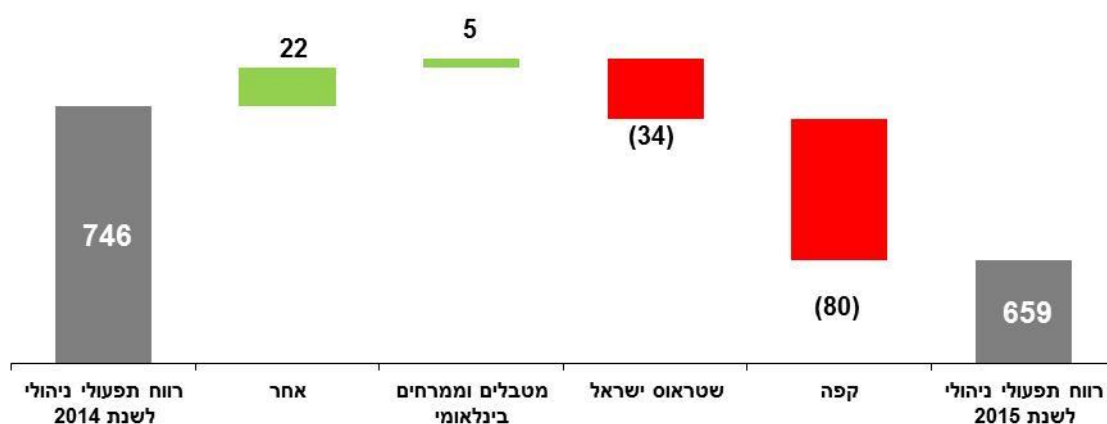
- בתחום הקפה חל קיטון של כ- 227 ושל כ- 48 מיליון ש"ח, בשנת 2015 וברבעון הרביעי, בהתאמה. קיטון זה משקף בעיקר הפרשי תרגום שליליים לש"ח. הירידה ברווחיות הגולמית בשנת 2015 (ובמידה קלה גם ברבעון הרביעי של השנה) מוסברת על ידי השפעה שלילית של עלות קפה ירוק במטבע מקומי לחברה ושחיקה של מטבעות הפעילות המקומיים אל מול הדולר האמריקאי, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, היות שהמטבע שבו נרכש הקפה הירוק במדינות הפעילות למעט בברזיל הוא הדולר האמריקאי. עלות חומרי הגלם לחברה (לרבות קפה ירוק) בדוחות הניהוליים של הקבוצה כוללת רווחים והפסדים שמומשו בגין מכשירים פיננסיים נגזרים ששימשו לצורכי גידור כלכלי של אותן סחורות. ירידה זו קוזזה ברובה על ידי העלאות מחיר במרבית מדינות הפעילות של החברה (בישראל התבצעו הורדות מחיר).
- בתחום שטראוס ישראל הרווח הגולמי קטן בכ- 92 ובכ- 3 מיליון ש"ח בשנת 2015 וברבעון הרביעי, בהתאמה. הקיטון ברווח הגולמי בשנת 2015 משקף השפעה שלילית של סיווג עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות (בגין חוק המזון), בניגוד לתקופות קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק (כ- 63 מיליון ש"ח), ירידה במכירות, התייקרות מסוימת בעלות חומרי גלם (קקאו, אגוזים ושקדים), והתחזקות הדולר האמריקאי והלירה שטרלינג (בהם נרכשים חלק מחומרי הגלם) כנגד הש"ח, בהשוואה לשנת 2014. אלו קוזזו בחלקם בעיקר על ידי הוזלת מחיר החלב הגולמי ואבקות חלב במחצית השנייה של השנה ביחס לתקופה המקבילה אשתקד (בתחילת הרבעון השלישי השנה הוזלה החברה מחירים במספר קטגוריות של מוצרי חלב בטווח של 3% - 7%); על ידי מהלכי התייעלות בתהליכי היצור והאריזה במספר מפעלים; ועל ידי השפעה מיטיבה של ירידה במחירי האנרגיה וירידה במחירי חומרי גלם אחרים של החברה (טחינה). הקיטון ברווח הגולמי ברבעון הרביעי של 2015 משקף השפעה שלילית של סיווג עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות (בגין חוק המזון), בניגוד לתקופות קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק (כ- 15 מיליון ש"ח), לצד הורדות מחיר אפקטיביות; ומנגד, השפעה מיטיבה של ירידות מחיר במרבית חומרי הגלם (בעיקר בחלב הגולמי) ביחס לתקופה המקבילה אשתקד, מהלכי התייעלות בתהליכי היצור והאריזה במספר מפעלים, וירידה במחירי האנרגיה.
- מנגד, הרווח הגולמי המצרפי של תחום פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי ושל מגזר פעילויות אחרות גדל בכ- 29 מיליון ש"ח ובכ- 1 מיליון ש"ח, בשנת 2015 וברבעון הרביעי, בהתאמה. הגידול ברווח הגולמי בשנת 2015 נבע בעיקר משיפור בפעילות מטבלים וממרחים בינלאומי, וכן משיפור בפעילות שטראוס מים.

הסברים נוספים על הרווח הגולמי של הקבוצה כלולים בפרק: "ניתוח התוצאות העסקיות של היחידות העסקיות המרכזיות של הקבוצה".

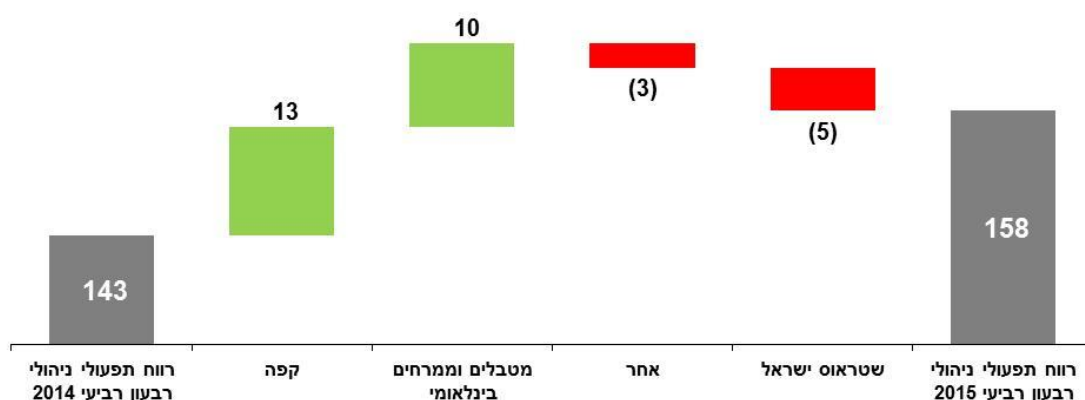
לרבעון הרביעי				לשנים				
% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2014	2015	% שינוי בנטרול השפעת הפרשי תרגום לש"ח	% שינוי	2014	2015	
19.9%	11.3%	143	158	(6.1%)	(11.6%)	746	659	רווח תפעולי
		6.8%	8.3%			9.2%	8.6%	רווחיות תפעולית

הרווח התפעולי הניהולי של הקבוצה בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה הושפע מהפרשי תרגום לש"ח שהסתכמו בכ- 44 מיליון ש"ח ובכ- 10 מיליון ש"ח, בהתאמה. מרבית הפרשי התרגום נבעו משטראוס קפה (ראו גם טבלת שערי חליפין בפרק "שינויים בסביבה הכלכלית").

הרווח התפעולי הניהולי בשנת 2015 ירד בכ- 87 מיליון ש"ח. להלן מרכיבי השינוי ברווח התפעולי בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד, לפי תחומי הפעילות העסקיים העיקריים של החברה:



הרווח התפעולי הניהולי ברבעון הרביעי של שנת 2015 עלה בכ- 15 מיליון ש"ח. להלן מרכיבי השינוי ברווח התפעולי בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד, לפי תחומי הפעילות העסקיים העיקריים של החברה:



השינוי ברווח התפעולי של הקבוצה בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה נבע מהמרכיבים הבאים:

- ירידה של כ- 80 מיליון ש"ח ברווח התפעולי של תחום פעילות הקפה בשנת 2015 ועליה של כ- 13 מיליון ש"ח ברווח התפעולי ברבעון הרביעי של השנה. השינוי ברווח התפעולי של הקפה בשנת 2015 וברבעון הרביעי נובע מקיטון ברווח

הגולמי של הקפה, שקוזז בחלקו על ידי קיטון בהוצאות התפעוליות בשנת 2015. ברבעון הרביעי של 2015, הקיטון בהוצאות התפעוליות היה גדול מהירידה ברווח הגולמי. השינוי ברווח התפעולי של הקפה משקף:

- ירידה ברווח התפעולי של Três Corações, הנובעת מהפרשי תרגום שליליים בגין הריאל, למרות עליה ברווח התפעולי של Três Corações במטבע מקומי. הרווח התפעולי (לפני הוצאות אחרות) של Três Corações עלה בשנת 2015 וברבעון הרביעי בכ- 1.8% ובכ- 47.6%, בהתאמה (ראו דוחות Três Corações Alimentos S.A. המצורפים לדוחות הקבוצה), על אף המשבר הכלכלי והפוליטי בברזיל. הגידול המשמעותי ברווח התפעולי של Três Corações במטבע מקומי ברבעון הרביעי של השנה שיקף גידול ברווח הגולמי לצד ירידה בהוצאות מכירה ושיווק ברבעון, וכן שיפור בתוצאות התפעוליות של המותג TRES;
- קיטון ברווח התפעולי של מדינות מרכז ומזרח אירופה בשנת 2015, הנובע בעיקר מהפרשי תרגום שליליים, השפעה שלילית של שחיקת מטבעות הפעילות המקומיים אל מול הדולר האמריקאי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד וסביבה תחרותית; ברבעון הרביעי של שנת 2015 חל גידול ברווח התפעולי של מדינות מרכז ומזרח אירופה בעיקר על רקע שיפור בתוצאות מדינות ברית המועצות לשעבר (רוסיה ואוקראינה) בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד;
- וכן ירידה ברווח התפעולי של מגזר קפה ישראל בשנת 2015 לצד יציבות ברווח התפעולי ברבעון הרביעי, בעיקר כתוצאה מירידה במכירות, מעליה בעלות קפה ירוק לחברה ומהתחזקות הדולר האמריקאי (שבו נרכש הקפה הירוק) כנגד הש"ח, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד; ומנגד שיפור בשרשרת האספקה של הקפה הנמס בישראל וירידה בהוצאות התפעוליות.
- ירידה של כ- 34 מיליון ש"ח וכ- 5 מיליון ש"ח ברווח התפעולי של שטראוס ישראל בשנת 2015 וברבעון הרביעי, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הירידה ברווח התפעולי בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה משקפת בעיקר קיטון ברווח הגולמי (פרו-פורמה לחוק המזון) בשנת 2015, הפרשה לחובות מסופקים בעיקר בגין מגה קמעונאות, נטו מהכנסה בגין שיפוי ביטוחי והחזרי מע"מ (כ- 11 מיליון ש"ח לפני מס בשטראוס ישראל שנרשמה השנה), וכן הפעלה במקביל של המרלוג'ג החדש בשוהם והמרלוג'גים הישנים בצרפין, פתח תקוה ובית שמש, במסגרת המעבר למרלוג'ג החדש. המעבר לשוהם הושלם כמותכנן, בדצמבר 2015. הירידה ברווח התפעולי קוזזה בחלקה על ידי קיטון בהוצאות תפעוליות אל מול התקופות המקבילות אשתקד. הקיטון בהוצאות מכירה ושיווק הנכללות בהוצאות התפעוליות משקף בחלקו גם את סיווג העלויות בגין חוק המזון, ללא השפעה על סך הרווח התפעולי.
- גידול של כ- 5 מיליון ש"ח וכ- 10 מיליון ש"ח ברווח התפעולי של תחום פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי בשנת 2015 וברבעון הרביעי, בהתאמה, המשקף בעיקר גידול ברווח התפעולי של סברה. תוצאות סברה משקפות השפעה מיטיבה של הפרשי תרגום חיוביים בגין התחזקות שער הדולר האמריקאי אל מול השקל בשנת 2015 ובמידה קלה גם ברבעון הרביעי, בהשוואה לשער הממוצע בתקופות המקבילות אשתקד. כמו כן, תוצאות סברה כוללות החזר ביטוחי בשל איסוף (recall) המוצרים בסך של כ- 29 מיליון ש"ח וכ- 9 מיליון ש"ח, בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה (כ- 15 מיליון ש"ח וכ- 5 מיליון ש"ח משקפים את חלקה של הקבוצה ב- 50%, בהתאמה). סכום זה נכלל כהקטנה של הוצאות מכירה ושיווק. הגידול ברווח התפעולי של הרבעון הרביעי משקף השפעת תמהיל חיובית, השפעה מיטיבה של מחירי הדלק וירידה במאמץ השיווקי, בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד (לאחר גידול במאמץ השיווקי ברבעון השלישי של השנה).
- גידול ברווח התפעולי של מגזר פעילויות אחרות ("אחר") של כ- 22 מיליון ש"ח בשנת 2015 וקיטון בסך של כ- 3 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי. הגידול בשנת 2015 משקף בעיקר שיפור בתוצאות שטראוס מים.

הסברים ביחס לרבעון הרביעי של 2015 כלולים בהסברי שנת 2015, לעיל. הסברים נוספים על הרווח התפעולי הניהולי של הקבוצה בתקופת הדוח כלולים בפרק: "ניתוח התוצאות העסקיות של היחידות העסקיות המרכזיות של הקבוצה".

הוצאות מימון, נטו - ניהולי

הוצאות המימון, נטו, בשנת 2015 הסתכמו ב- 126 מיליון ש"ח בהשוואה להוצאות של 83 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. עיקר הגידול בהוצאות המימון נבע מהיוון עלויות מימון לפרוייקט מרלוג'ג שוהם בשנת 2014. בשנת 2014 היו הכנסות מהותיות משערך נגזרי מט"ח בשל התחזקות הדולר והיקפי פוזיציה בעיקר מול השקל והרובל, ובשנת 2015 היו הוצאות נטו מהפרשי שער בגין נכסים והתחייבויות פיננסיות לעומת הכנסות נטו בתקופה המקבילה אשתקד. מאידך, קוזזה העלייה בשל ירידת מדד המחירים

(הידוע) לצרכן, אשר חלק מהותי מחוב החברה נקוב בו, ב- 0.9% לעומת ירידה של 0.1% בתקופה המקבילה וכן בשל רישום הוצאות נמוכות יותר משערוך נגזרי מדד בשנת 2015 לעומת התקופה המקבילה.

הוצאות המימון, נטו, ברבעון הרביעי של שנת 2015 הסתכמו ב- 27 מיליון ש"ח בהשוואה להוצאות של 13 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. עיקר הגידול בהוצאות המימון נבע מהכנסות מהותיות בשנת 2014 משערוך נגזרי מט"ח בשל התחזקות הדולר והיקפי פוזיציה בעיקר מול השקל והרובל בתקופה המקבילה אשתקד ומהיוון עלויות מימון לפרוייקט מרלוג"ג שוהם ברבעון המקביל אשתקד. מאידך, קוזזה העלייה בשל ירידת מדד המחירים (הידוע) לצרכן, אשר חלק מהותי מחוב החברה נקוב בו, ברבעון ב- 0.7% לעומת ירידה של 0.2% ברבעון המקביל.

האשראי נטו (לפי שיטת האיחוד היחסי) ליום 31 בדצמבר 2015 הסתכם ב 1,655 מיליון ש"ח, לעומת 1,688 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2014.

האשראי נטו (לפי שיטת השווי המאזני) ליום 31 בדצמבר 2015 הסתכם ב 1,516 מיליון ש"ח, לעומת 1,506 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2014.

הוצאות מיסים על הכנסה – ניהולי

הוצאות המיסים על ההכנסה (ניהולי) בשנת 2015 הסתכמו בכ- 148 מיליון ש"ח, המשקפות שיעור מס אפקטיבי של כ- 27.9%, לעומת סך של כ- 174 מיליון ש"ח אשתקד, ושיעור מס אפקטיבי של כ- 26.2%.

הוצאות המיסים על ההכנסה (ניהולי) ברבעון הרביעי הסתכמו בכ- 33 מיליון ש"ח, המשקפות שיעור מס אפקטיבי של כ- 25.2%, לעומת סך של כ- 20 מיליון ש"ח אשתקד, ושיעור מס אפקטיבי של כ- 15.1%.

הגידול בשיעור המס האפקטיבי ברבעון הרביעי ובשנת 2015 נבע מתמהיל הרווח לצרכי מס בין החברות במדינות השונות ומכך שבתקופה המקבילה נרשמו הכנסות מסים נדחים בחברות בנות לראשונה.

רווח לתקופה לבעלי המניות של החברה – ניהולי

לרבעון הרביעי			לשנים			
% שינוי	2014	2015	% שינוי	2014	2015	
(12.0%)	84	74	(21.1%)	371	293	רווח המיוחס לבעלי המניות של החברה
	4.0%	3.9%		4.6%	3.8%	% מהמכירות

הרווח הניהולי לבעלי המניות של החברה בשנת 2015 ירד בכ- 78 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הקיטון ברווח הניהולי לבעלי המניות של החברה בשנת 2015 נבע בעיקר מקיטון ברווח התפעולי, וכן כתוצאה מגידול בהוצאות המימון כאמור לעיל. אלו קוזזו באופן חלקי על ידי קיטון בהוצאות המסים וקיטון ברווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה.

הרווח הניהולי לבעלי המניות של החברה ברבעון הרביעי של השנה ירד בכ- 10 מיליון ש"ח בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד. הקיטון ברווח הניהולי לבעלי המניות של החברה ברבעון הרביעי של השנה שיקף גידול ברווח התפעולי לצד קיטון ברווח המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה. אלו קוזזו באופן חלקי על ידי גידול בהוצאות המימון והוצאות המסים.

רווח (הפסד) כולל לתקופה (בהתאם לדוח החשבונאי)

ההפסד הכולל החשבונאי בשנת 2015 הסתכם בכ- 39 מיליון ש"ח בהשוואה לרווח כולל של כ- 85 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. בתקופת הדוח הסתכמו ההפסדים בגין הפרשי תרגום, שהם המרכיב העיקרי ברווח הכולל האחר, בכ- 387 מיליון ש"ח בהשוואה להפסדים בגין הפרשי תרגום של כ- 233 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. ההפסדים בגין הפרשי תרגום בשנת 2015 נבעו בעיקר מפעילות שטראוס קפה, מתוכם כ- 217 מיליון ש"ח בשל שחיקת שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל.

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

בשנת 2015 תזרימי המזומנים שנבעו מפעילות שוטפת הסתכמו בתזרים חיובי בסך של כ- 349 מיליון ש"ח, בהשוואה לתזרים חיובי של כ- 374 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הקיטון בתזרים המזומנים נבע מקיטון ביתרת הספקים והזכאים וגידול ביתרת הלקוחות והחייבים בתקופת הדוח לעומת התקופה המקבילה אשתקד, בעיקר על רקע שינוי תמהיל הספקים והשפעת חוק המזון.

בדצמבר 2015 קיבלה החברה מפקיד השומה החזר בגין מקדמות מס בסך של כ- 96 מיליון ש"ח, מתוך הסכום האמור הוחזרו לפקיד השומה בינואר 2016 סך של כ- 53 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראה גם ביאור 35.1.2' לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2015.

תזרימי המזומנים ששימשו לפעילות השקעה הסתכמו בתזרים שלילי בסך של כ- 81 מיליון ש"ח בהשוואה לתזרים מזומנים שלילי בסך של כ- 210 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. השינוי נובע בעיקר מהשקעות בהיקף נמוך יותר ברכוש קבוע בהשוואה לתקופה המקבילה וכן מממכירת ניירות ערך ופקדונות בהיקף נמוך יותר בתקופה בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

תזרימי המזומנים ששימשו לפעילות מימון הסתכמו בתזרים שלילי בסך של כ- 456 מיליון ש"ח בהשוואה לתזרים שלילי מפעילות מימון של כ- 164 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. השינוי נובע בעיקר מהנפקת אג"ח ד' בתקופה המקבילה אשתקד.

מזומנים ושווי מזומנים של החברה הסתכמו ביום 31 בדצמבר 2015 בסך של כ- 560 מיליון ש"ח לעומת כ- 767 מיליון ש"ח ביום 31 בדצמבר 2014. בהתאם למדיניות החברה מוחזקים נכסים אלו בעיקר בפיקדונות (שרובם בשקל ובדולר).

יחס הנזילות של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 הינו 1.39 לעומת 1.55 ליום 31 בדצמבר 2014. היקפן של ההתחייבויות בגין הלוואות ואשראי לזמן ארוך (כולל חלויות שוטפות) ליום 31 בדצמבר 2015 הינו כ- 2,096 מיליון ש"ח לעומת 2,391 מיליון ש"ח ב- 31 בדצמבר 2014. היקפו של האשראי לזמן קצר (בנטרול חלויות שוטפות) ב- 31 בדצמבר 2015 הינו כ- 40 מיליון ש"ח לעומת 3 מיליון ש"ח ב- 31 בדצמבר 2014. היקף אשראי ספקים עמד ביום 31 בדצמבר 2015 על כ- 713 מיליון ש"ח לעומת 846 מיליון ש"ח ב- 31 בדצמבר 2014.

סך הנכסים בדוח על המצב הכספי המאוחד של החברה הסתכמו ליום 31 בדצמבר 2015 בכ- 6,147 מיליון ש"ח, לעומת כ- 6,742 מיליון ש"ח ב- 31 בדצמבר 2014.

אשראי בר דיווח - בהמשך לבאור 20 לדוח התקופתי - אמות מידה פיננסיות - שיעור ההון המיוחס לבעלי מניות החברה מסך הנכסים בדוח על המצב הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2015 הינו כ- 27.7% לעומת 27.0% ב- 31 בדצמבר 2014. יחס החוב הפיננסי ל- EBITDA ליום 31 בדצמבר 2015 הינו 1.9 בהשוואה ל- 1.8 ליום 31 בדצמבר 2014. החברה עומדת באמות המידה הפיננסיות הנדרשות.

באפריל 2015 הורידה מידרוג את דירוג אגרות חוב (סדרות ב' ו- ד') שהנפיקה הקבוצה מ-Aa1 ל-Aa2. אופק הדירוג הינו יציב.

לפרטים נוספים אודות סדרות אגרות החוב ראה ביאור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2015.

בעקבות הכניסה לתוקף של תקן בינלאומי 11 ב- 1.1.2013 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.

לרבעון הרביעי		לשנים		
2014	2015	2014	2015	
287	426	561	516	תזרים מפעילות שוטפת (בשיטת האיחוד היחסי)
109	68	564	279	רכישת רכוש קבוע והשקעה בנכסים לא מוחשיים והוצאות נדחות (בשיטת האיחוד היחסי)
1,688	1,655	1,688	1,655	יתרת חוב נטו (בשיטת האיחוד היחסי) לתאריך הדוח
56	62	218	232	פחת והפחתות (ללא ירידות ערך הנכילות בסעיף הוצאות אחרות):
				שטראוס ישראל:
12	16	49	54	בראות ואיכות חיים
7	10	27	32	תענוג והנאה
				שטראוס קפה:
4	2	11	10	קפה ישראל
14	10	58	57	קפה בינלאומי
4	6	16	23	מטבלים וממרחים בינלאומי
15	18	57	56	אחר

ה- EBITDA של הקבוצה (ניהולי) הסתכמה בכ- 891 מיליון ש"ח בשנת 2015, בהשוואה לכ- 964 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, קיטון של כ- 7.5%. ה- EBITDA של הקבוצה (ניהולי) הסתכמה בכ- 220 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של השנה, בהשוואה לכ- 199 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול של כ- 10.5%.

ניתוח התוצאות העסקיות של היחידות העסקיות המרכזיות של הקבוצה -

מסגרת 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 2015 ו- 2014 (במיליון ש"ח):

לרבעון הרביעי			לשנים			
% שינוי	2014	2015	% שינוי	2014	2015	
						מגזר קפה ישראל
						מכירות נטו
(9.2%)	168	153	(6.1%)	689	647	
0.3%	20	20	(16.4%)	101	84	רווח תפעולי
	11.9%	13.1%		14.7%	13.1%	% רווח תפעולי
						מגזר קפה בינלאומי
						מכירות נטו
(16.4%)	864	722	(11.2%)	3,136	2,785	
35.4%	36	49	(25.5%)	247	184	רווח תפעולי
	4.2%	6.7%		7.9%	6.6%	% רווח תפעולי
						סה"כ מסגרת פעילות שטראוס קפה
(15.3%)	1,032	875	(10.3%)	3,825	3,432	מכירות נטו
	9.4%	9.4%		5.3%	8.8%	צמיחה אורגנית בנטרול השפעת הפרשי שער וסיווג עלויות בעקבות חוק המזון
(15.7%)	308	260	(17.4%)	1,302	1,075	רווח גולמי
	29.9%	29.7%		34.0%	31.3%	% רווח גולמי
23.1%	56	69	(22.8%)	348	268	רווח תפעולי
	5.4%	7.8%		9.1%	7.8%	% רווח תפעולי

מכירות

בשנת 2015 וברבעון הרביעי הסתכמה הצמיחה האורגנית של תחום הקפה בנטרול השפעת שערי המטבע וסיווג עלויות בעקבות חוק המזון בקפה ישראל בכ- 8.8% ובכ- 9.4%, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הצמיחה האורגנית של תחום הקפה בנטרול השפעת שערי המטבע וסיווג עלויות בעקבות חוק המזון בקפה ישראל ובנטרול יצוא קפה ירוק הסתכמה בכ- 11.3% ובכ- 8.8%, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד.

הצמיחה במטבע מקומי במכירות הקפה בשנת 2015 וברבעון הרביעי שיקפה בעיקר העלאות מחיר שנעשו במרבית מדינות הפעילות (בישראל התבצעו הורדות מחיר), לאור גידול בעלות הקפה הירוק לחברה ושחיקה של מטבעות הפעילות המקומיים אל מול הדולר האמריקאי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, היות שהמטבע שבו נרכש הקפה הירוק במדינות הפעילות למעט בברזיל הוא הדולר האמריקאי. לפרטים נוספים ראו "מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפים מרכזיים".

בשנת 2015 ירדו מכירות תחום הקפה בש"ח בכ- 393 מיליון ש"ח. הפרשי התרגום לש"ח בתחום הקפה הסתכמו בתקופה בכ- 701 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 412 מיליון ש"ח נבעו משחיקת שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל וכ- 219 מיליון ש"ח משחיקת השערים ברוסיה ואוקראינה. בנוסף, בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות בקפה ישראל, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק (כ- 13 מיליון ש"ח).

ברבעון הרביעי של 2015 ירדו מכירות תחום הקפה בש"ח בכ- 157 מיליון ש"ח. הפרשי התרגום לש"ח בתחום הקפה הסתכמו בתקופה בכ- 235 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 154 מיליון ש"ח נבעו משחיקת שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל וכ- 57 מיליון ש"ח משחיקת השערים ברוסיה ואוקראינה. בנוסף, בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות מהמכירות בקפה ישראל, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק (כ- 1 מיליון ש"ח).

הסברים נוספים על מכירות תחום הקפה בתקופת הדוח כלולים בפרק: "מכירות תחום הקפה לפי אזורים גיאוגרפים מרכזיים".

רווח גולמי

בשנת 2015 ירד הרווח הגולמי בכ- 227 מיליון ש"ח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הרווחיות הגולמית ירדה בכ- 2.7% והסתכמה בשנת 2015 ב- 31.3%.

ברבעון הרביעי של 2015 ירד הרווח הגולמי בכ- 48 מיליון ש"ח בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד. הרווחיות הגולמית ירדה בכ- 0.2% והסתכמה ברבעון הרביעי של שנת 2015 ב- 29.7%.

הירידה ברווח הגולמי משקפת בעיקר את הירידה במכירות תחום הקפה, שהושפעה מהפרשי תרגום שליליים כאמור לעיל. כמו כן, הירידה ברווחיות הגולמית בשנת 2015 (ובמידה קלה גם ברבעון הרביעי של השנה) מוסברת על ידי השפעה שלילית של עלות קפה ירוק במטבע מקומי לחברה ושחיקה של מטבעות הפעילות המקומיים אל מול הדולר האמריקאי, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, היות שהמטבע שבו נרכש הקפה הירוק במדינות הפעילות למעט בברזיל הוא הדולר האמריקאי. 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. ירידה זו קוזזה ברובה על ידי העלאות מחיר במרבית מדינות הפעילות של החברה (בישראל התבצעו הורדות מחיר).

רווח תפעולי

בשנת 2015 ירד הרווח התפעולי של תחום הקפה בכ- 80 מיליון ש"ח. הרווחיות התפעולית בשנת 2015 הסתכמה ב- 7.8% (ירידה של כ- 1.3%).

ברבעון הרביעי של 2015 עלה הרווח התפעולי של תחום הקפה בכ- 13 מיליון ש"ח. הרווחיות התפעולית הסתכמה ברבעון הרביעי של שנת 2015 ב- 7.8% (שיפור של כ- 2.4%).

השינוי ברווח התפעולי של הקפה בשנת 2015 וברבעון הרביעי נובע מקיטון ברווח הגולמי של הקפה, שקוזז בחלקו על ידי קיטון בהוצאות התפעוליות בשנת 2015. ברבעון הרביעי של 2015, הקיטון בהוצאות התפעוליות היה גדול מהירידה ברווח הגולמי. השינוי ברווח התפעולי של הקפה משקף:

- ירידה ברווח התפעולי של Três Corações, הנובעת מהפרשי תרגום שליליים בגין הריאל, למרות עליה ברווח התפעולי של Três Corações במטבע מקומי. הרווח התפעולי (לפני הוצאות אחרות) של Três Corações עלה בשנת 2015 וברבעון הרביעי בכ- 1.8% ובכ- 47.6%, בהתאמה (ראו דוחות Três Corações Alimentos S.A. המצורפים לדוחות הקבוצה), על אף המשבר הכלכלי והפוליטי בברזיל. הגידול המשמעותי ברווח התפעולי של Três Corações במטבע מקומי ברבעון הרביעי של השנה שיקף גידול ברווח הגולמי לצד ירידה בהוצאות מכירה ושיווק ברבעון, וכן שיפור בתוצאות התפעוליות של המותג TRES;
- קיטון ברווח התפעולי של מדינות מרכז ומזרח אירופה בשנת 2015, הנובע בעיקר מהפרשי תרגום שליליים, השפעה שלילית של שחיקת מטבעות הפעילות המקומיים אל מול הדולר האמריקאי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד וסביבה תחרותית;

ברבעון הרביעי של שנת 2015 חל גידול ברווח התפעולי של מדינות מרכז ומזרח אירופה בעיקר על רקע שיפור בתוצאות מדינות ברית המועצות לשעבר (רוסיה ואוקראינה) בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד;

- וכן ירידה ברווח התפעולי של מגזר קפה ישראל בשנת 2015 לצד יציבות ברווח התפעולי ברבעון הרביעי, בעיקר כתוצאה מהירידה במכירות, מעליה בעלות קפה ירוק לחברה ומהתחזקות הדולר האמריקאי (שבו נרכש הקפה הירוק) כנגד הש"ח, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד; ומנגד שיפור בשרשרת האספקה של הקפה הנמס בישראל וירידה בהוצאות התפעוליות.

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 2015 ו- 2014 (במיליוני ש"ח):

לרבעון הרביעי				לשנים				
2015	2014	%	% שינוי במטבע מקומי*	2015	2014	%	% שינוי במטבע מקומי*	אזור גאוגרפי
153	168	(9.2%)	(9.2%)	689	647	(6.1%)	(6.1%)	קפה ישראל
								קפה בינלאומי
360	464	(22.5%)	16.0%	1,781	1,488	(16.5%)	8.7%	ברזיל (Três Corações) ⁽¹⁾ ⁽²⁾ ⁽³⁾ -50%
188	188	(0.4%)	42.9%	635	602	(5.3%)	44.4%	מדינות ברית המועצות לשעבר
64	84	(23.4%)	(12.8%)	297	275	(7.3%)	1.8%	פולין
67	76	(11.2%)	0.6%	244	263	7.9%	19.1%	רומניה
43	52	(16.9%)	(5.8%)	179	157	(12.3%)	(0.5%)	סרביה
722	864	(16.4%)	15.0%	3,136	2,785	(11.2%)	14.4%	סה"כ קפה בינלאומי
875	1,032	(15.3%)	9.8%	3,825	3,432	(10.3%)	9.9%	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 כוללות:

לרבעון הרביעי		לשנים		
2015	2014	2015	2014	
53	66	131	244	מכירות קפה ירוק
13	16	59	64	מכירות מוצרים מבוססי תירס

(3) מכירות Três Corações לאחר נטרול מכירות בין חברתיות בין Três Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה.

Três Corações (ברזיל) - 3C - חברה בשליטה משותפת (50%) של הקבוצה ושל קבוצת São Miguel (50%) (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%))

בדצמבר 2014 רכשה Três Corações את עסקי הקפה של חברת Itamaraty, השחקנית הרביעית בגודלה בדרום ובמזרח ברזיל (נתח שוק כספי על פי נתוני אי.סי. נילסן), במטרה להמשיך לחזק את מעמדה התחרותי של החברה באזור זה. בחודש מרס 2016 רכשה Três Corações את הפעילות המיוחסת למותגי הקפה הקמעונאיים של חברת הקפה Cia Iguacu. ההסכם בין החברות כולל את רכישת מותגי הקפה הקמעונאיים (Iguacu, Cruseiro, Amigo), וכן מוצרים נלווים של Cia Iguacu בדרום אמריקה, ובכלל זאת בברזיל. ההסכם טעון אישור של הרשויות הרגולטוריות בברזיל.

נתח השוק הכספי הממוצע של חברת Três Corações בתחום הקפה הקלוי והטחון בשנת 2015 הגיע לכ- 23.7% בהשוואה לכ- 23.2% בתקופה המקבילה אשתקד (נתח שוק כספי המשקף 100% ממכירות Três Corações על פי נתוני אי.סי. נילסן וכולל בשתי התקופות את נתח השוק של עסקי הקפה של Itamaraty). בנטרול רכישת Itamaraty היה נתח השוק הכספי של Três Corações כ- 23.2% בהשוואה לכ- 22.7% בתקופה המקבילה אשתקד.

על אף המשבר הכלכלי והפוליטי בברזיל, בשנת 2015 וברבעון הרביעי צמחו מכירות Três Corações במטבע מקומי בכ- 8.7% ובכ- 16.0%, בהתאמה (כ- 8.0% וכ- 15.0%, בהתאמה, לפני נטרול מכירות בין חברתיות בין Três Corações Alimentos S.A. וחברת שטראוס קפה). בנטרול מכירות יצוא קפה ירוק הסתכמה הצמיחה במטבע מקומי בכ- 14.8% ובכ- 15.3% בשנת 2015 וברבעון הרביעי, בהתאמה. עיקר הצמיחה נובעת ממכירות הקפה הקלוי והטחון. הצמיחה במכירות Três Corações במטבע מקומי משקפת העלאות מחיר שנעשו במהלך שנת 2014 ו-2015 לאור הגידול בעלות הקפה הירוק של Três Corações, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד וכן צמיחה כמותית במכירות. הצמיחה במכירות משקפת בנוסף גם את מכירות המכונות והקפסולות תחת המותג TRES. מכירות Itamaraty תחת Três Corações החלו לקראת סוף הרבעון הראשון השנה, והשפעתן בתקופה הנוכחית היתה לא מהותית.

מכירות יצוא הקפה הירוק מברזיל על ידי Três Corações, המשקפות את חלקה של שטראוס קפה (50%) קטנו בשנת 2015 וברבעון הרביעי בכ- 113 ובכ- 13 מיליון ש"ח, בהתאמה (ובנטרול השפעות שער החליפין ירד בכ- 56 מיליון ש"ח בשנת 2015 ועלה בכ- 9 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי). הקיטון בשנת 2015 שיקף קיטון כמותי משמעותי שקוזז בחלקו על ידי עליה במחירי הקפה הירוק, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. ברבעון הרביעי של השנה לא חל שינוי כמותי משמעותי בהיקף מכירות יצוא הקפה הירוק מברזיל, בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד.

צמיחת המכירות של Três Corações בש"ח בשנת 2015 וברבעון הרביעי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד הושפעה לרעה משחיקת שער הממוצע של הריאל הברזילאי אל מול השקל. שחיקה זו הסתכמה בכ- 412 מיליון ש"ח ובכ- 154 מיליון ש"ח, בהתאמה.

הרווח הגולמי של Três Corações במטבע מקומי עלה בכ- 3.5% ובכ- 10.5% בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה, והסתכם בשנת 2015 וברבעון הרביעי בכ- 740 מיליון ריאל ברזילאי ובכ- 198 מיליון ריאל ברזילאי, בהתאמה. הרווחיות הגולמית של Três Corações ירדה בכ- 1.3% ובכ- 1.1% בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה, בהתאמה, והסתכמה בשנת 2015 וברבעון הרביעי ב- 29.1% וב- 27.8%, בהתאמה. הירידה ברווחיות הגולמית משקפת בעיקר גידול בעלות הקפה הירוק של Três Corações, שקוזז בחלקו על ידי העלאות מחיר. הרווח התפעולי (לפני הוצאות אחרות) עלה בשנת 2015 וברבעון הרביעי בכ- 1.8% ובכ- 47.6%, בהתאמה (ראו דוחות Três Corações Alimentos S.A. המצורפים לדוחות הקבוצה). הגידול המשמעותי ברווח התפעולי ברבעון הרביעי של השנה שיקף גידול ברווח הגולמי לצד ירידה בהוצאות מכירה ושיווק ברבעון וכן שיפור בתוצאות התפעוליות של המותג TRES.

ההשפעה הכוללת של המותג TRES על הרווח התפעולי של Três Corações בשנת 2015 וברבעון הרביעי הסתכמה בהפסד תפעולי של כ- 18 מיליון ש"ח (כ- 15 מיליון ריאל ברזילאי) ושל כ- 6 מיליון ש"ח (כ- 6 מיליון ריאל ברזילאי), בהתאמה, בהשוואה להפסד תפעולי של כ- 53 מיליון ש"ח (כ- 35 מיליון ריאל ברזילאי) ושל כ- 17 מיליון ש"ח (כ- 11 מיליון ריאל ברזילאי) בתקופה המקבילה אשתקד (הנתונים משקפים את חלקה של שטראוס קפה (50%)).

מדינות ברית המועצות לשעבר

בעקבות המשבר הפוליטי ברוסיה ואוקראינה ומורכבות יחסי רוסיה מול המערב, וכן כתוצאה מהירידה במחירי הנפט, סבלו מטבעות רוסיה ואוקראינה פיחות משמעותי מול המטבעות המרכזיים, לרבות כנגד הדולר האמריקאי (שהשפיע לרעה על עלות המכר באזור) ואל מול השקל (שגרם להפרשי תרגום שליליים). כמו כן, הסביבה התחרותית באזור נותרה מאתגרת.

מכירות החברה באזור במטבע מקומי צמחו בשנת 2015 וברבעון הרביעי בכ- 44.4% ובכ- 42.9%, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. מכירות החברה במטבע המקומי שיקפו בעיקר העלאות מחיר שהתבצעו על רקע הפיחותים במטבעות רוסיה ואוקראינה כנגד הדולר האמריקאי, כאמור לעיל.

מכירות החברה באזור בש"ח קטנו בכ- 33 מיליון ש"ח בשנת 2015 ונותרו ללא שינוי ברבעון הרביעי, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, והושפעו מהפרשי תרגום שליליים אל מול השקל.

פולין

מכירות החברה בפולין במטבע מקומי עלו בכ- 1.8% בשנת 2015 וירדו בכ- 12.8% ברבעון הרביעי, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. המכירות שיקפו העלאות מחיר בגין עליה בעלות קפה ירוק (בעיקר ערביקה) לחברה לצד התחזקות הדולר

האמריקאי (שבו נרכש הקפה הירוק) כנגד הזלוטי הפולני, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, וכן ירידה כמותית שהתרחשה ביתר שאת ברבעון הרביעי, על רקע סביבה תחרותית מאתגרת.

מכירות החברה בפולין, בש"ח, ירדו בכ- 22 ובכ- 20 מיליון ש"ח בשנת 2015 וברבעון הרביעי, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. המכירות בש"ח הושפעו משחיקת שערן של הזלוטי הפולני אל מול השקל.

רומניה

מכירות החברה ברומניה במטבע מקומי עלו בכ- 19.1% ובכ- 0.6% בשנת 2015 וברבעון הרביעי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. צמיחת המכירות משקפת, בין היתר, מכירות חדשות בגין מותג הקפה "אמיגו", שרכישתו הושלמה במהלך ספטמבר 2014. בנטרול אמיגו, צמיחת מכירות החברה במטבע מקומי בשנת 2015 היתה כ- 11.1%.

הצמיחה במכירות במטבע מקומי בשנת 2015 שיקפה צמיחה כמותית והעלאות מחיר, בעקבות עליה בעלות קפה ירוק לחברה לצד התחזקות הדולר האמריקאי (שבו נרכש הקפה הירוק) כנגד הלאו הרומני, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. מכירות החברה ברבעון שיקפו ירידות כמותיות, בעיקר על רקע פערי עיתוי בפעילות המסחרית בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד.

מכירות החברה, בש"ח, ברומניה עלו בכ- 19 מיליון ש"ח בשנת 2015 וירדו בכ- 9 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, ושיקפו הפרשי תרגום שליליים בשל שחיקת שערן של הלאו הרומני אל מול השקל.

ב- 1.6.2015 ירד המע"מ על מוצרי מזון ברומניה (מ- 24.0% ל- 9.0%).

סרביה

מכירות החברה בסרביה, במטבע מקומי, ירדו בכ- 0.5% ובכ- 5.8% בשנת 2015 וברבעון הרביעי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. המכירות הושפעו ממגמה צרכנית להעדפת מותגי קפה זולים יותר ושחיקות מחירים עקב החרפת הסביבה התחרותית. בשל התמתנות הצמיחה במחזור המכירות בסרביה ושחיקה ברווחיות של הפעילות, לאור שחיקת המטבע המקומי אל מול הדולר האמריקאי ויכולת מצומצמת לבצע העלאות מחיר, עדכנה החברה את תחזיותיה לשנים הבאות ורשמה הפרשה לירידת ערך בגין נכסים בלתי מוחשיים המיוחסים לפעילות בסרביה. בהתאם, בשנת 2015 כללה הקבוצה הפרשה בסך של כ- 22 מיליון ש"ח (מתוכם כ- 14 מיליון ש"ח נרשמו ברבעון הרביעי של 2015). לפרטים נוספים ראו באור 15.3 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015.

מכירות החברה, בש"ח, בסרביה קטנו בכ- 22 ובכ- 9 מיליון ש"ח בשנת 2015 וברבעון הרביעי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, והושפעו מהפרשי תרגום שליליים בשל שחיקת שערן של הדינר הסרבי אל מול השקל.

ישראל

מכירות החברה בישראל קטנו בכ- 42 ובכ- 15 מיליון ש"ח בשנת 2015 וברבעון הרביעי, בהתאמה, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד, הירידה מוסברת על רקע סביבה תחרותית אינטנסיבית יותר וכתוצאה מהורדות מחיר אפקטיביות וכן השפעה שלילית של תמהיל המכירות. כמו כן, בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק (כ- 13 וכ- 1 מיליון ש"ח, בהתאמה). פרו-פורמה לסיווג העלויות בגין חוק המזון, הירידה במכירות בשנת 2015 היתה כ- 4.3% וברבעון הרביעי כ- 8.6%. הרווח התפעולי של קפה ישראל ירד בכ- 17 מיליון ש"ח בשנת 2015 ונותר ללא שינוי ברבעון הרביעי בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. הירידה ברווח התפעולי נובעת מהירידה במכירות כאמור לעיל, מעליה בעלות קפה ירוק לחברה ומהתחזקות הדולר האמריקאי (שבו נרכש הקפה הירוק) כנגד הש"ח, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד; מנגד שיפור בשרשרת האספקה של הקפה הנמס בישראל וירידה בהוצאות התפעוליות.

פעילות הקבוצה בישראל

קבוצת שטראוס הינה החברה השנייה בגודלה בשוק המזון בישראל ונכון לשנת 2015 החזיקה על פי סטורנקסט בכ- 11.2% מסך שוק המזון והמשקאות בשוק הקמעונאי במדינה במונחי ערך כספי (בהשוואה לכ- 11.5% בתקופה המקבילה אשתקד). השוק בישראל הוא שוק הבית של הקבוצה ובו פועלת החברה בתחומים שונים. על פי סטורנקסט, בשנת 2015 עלה שוק המזון והמשקאות בישראל בכ- 1.9% במונחים כספיים.

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

בשנת 2015 הסתכמו מכירות כלל פעילות קבוצת שטראוס בישראל בכ- 3,982 מיליוני ש"ח בהשוואה לכ- 4,128 מיליוני ש"ח אשתקד, קיטון של כ- 3.5%. ברבעון הרביעי הסתכמו מכירות כלל פעילות קבוצת שטראוס בישראל בכ- 961 מיליוני ש"ח בהשוואה לכ- 971 מיליוני ש"ח אשתקד, קיטון של כ- 1.0%. בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק. ללא סיווג העלויות בעקבות חוק המזון, הירידה במכירות כלל הפעילות של קבוצת שטראוס בישראל היתה כ- 1.7% בשנת 2015 ועלייה של כ- 0.6% ברבעון הרביעי.

תחום שטראוס ישראל

להלן תמצית תוצאות הפעילות העסקית המבוססת על הדוחות הניהוליים של תחום פעילות שטראוס ישראל על פי מגזרי הפעילות לשנים ולרבעונים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2015 ו- 2014 (במיליוני ש"ח):

לרבעון הרביעי			לשנים			
% שינוי	2014	2015	% שינוי	2014	2015	
מגזר בריאות ואיכות חיים						
	465	463	(3.8%)	1,974	1,898	מכירות נטו
(0.2%)	44	47	(7.6%)	203	188	רווח תפעולי
5.8%		10.1%		10.3%	9.9%	% רווח תפעולי
מגזר תענוג והנאה						
	218	225	(3.0%)	998	968	מכירות נטו
3.1%	20	12	(16.8%)	112	93	רווח תפעולי
(38.1%)		5.5%		11.2%	9.6%	% רווח תפעולי
9.2%						
סה"כ תחום שטראוס ישראל						
	683	688	(3.6%)	2,972	2,866	מכירות נטו
0.9%	274	271	(7.6%)	1,196	1,104	רווח גולמי
(0.6%)		39.5%		40.2%	38.5%	% רווח גולמי
40.1%						
	64	59	(10.9%)	315	281	רווח תפעולי
(7.9%)		8.6%		10.6%	9.8%	% רווח תפעולי
9.4%						

מכירות

בשנת 2015 ירדו מכירות שטראוס ישראל בכ- 3.6% (כ- 106 מיליון ש"ח). במגזר בריאות ואיכות חיים היתה ירידה בשיעור של כ- 3.8% (כ- 76 מיליון ש"ח) ובמגזר תענוג והנאה היתה ירידה בשיעור של כ- 3.0% (כ- 30 מיליון ש"ח). הירידה במכירות נרשמה בעיקר על רקע סביבה תחרותית אינטנסיבית יותר והורדות מחיר אפקטיביות. בנוסף, בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק (כ- 63 מיליון ש"ח). פרו-פורמה לסיווג העלויות בגין חוק המזון, הירידה במכירות בשנת 2015 הייתה כ- 1.5%. שיעור הרווח הגולמי בתקופה המקבילה אשתקד פרו-פורמה לסיווג העלויות כאמור הוא כ- 38.9% ושיעור הרווח התפעולי פרו-פורמה בתקופה המקבילה אשתקד היה כ- 10.8% (ללא השפעה על הרווח התפעולי).

ברבעון הרביעי של 2015 עלו מכירות שטראוס ישראל בכ- 0.9% (כ- 5 מיליון ש"ח). במגזר תענוג והנאה היתה עלייה בשיעור של כ- 3.1% (כ- 7 מיליון ש"ח), ובמגזר בריאות ואיכות חיים היתה ירידה בשיעור של כ- 0.2% (כ- 2 מיליון ש"ח). העלויות אשר סווגו כהנחות המנוכות מהמכירות כאמור לעיל הסתכמו לכ- 15 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי. פרו-פורמה לסיווג העלויות בגין חוק המזון, העלייה במכירות ברבעון הרביעי היתה כ- 3.1%. שיעור הרווח הגולמי ברבעון המקביל אשתקד פרו-פורמה לסיווג העלויות כאמור הוא כ- 38.8% ושיעור הרווח התפעולי פרו-פורמה ברבעון המקביל אשתקד הוא כ- 9.7% (ללא השפעה על הרווח התפעולי). העלייה במכירות הרבעון הרביעי שיקפה גידול כמותי, שקוזז בחלקו על ידי הורדות מחיר בקטגוריות שונות.

רווח גולמי

בשנת 2015 ירד הרווח הגולמי בשטראוס ישראל בכ- 92 מיליון ש"ח, תוך קיטון של 1.7% ברווחיות הגולמית, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. פרו-פורמה לסיווג העלויות בגין חוק המזון, חלה ירידה של כ- 0.4% ברווחיות הגולמית.

הקיטון ברווח הגולמי בשנת 2015 משקף ירידה במכירות, התייקרות מסוימת בעלות חומרי גלם (קקאו, אגוזים ושקדים), והתחזקות הדולר האמריקאי והלירה שטרלינג (בהם נרכשים חלק מחומרי הגלם) כנגד הש"ח, בהשוואה לתקופות המקבילות אשתקד. אלו קוזזו בחלקם בעיקר על ידי הוזלת מחיר החלב הגולמי ואבקות חלב במחצית השנייה של השנה ביחס לתקופה המקבילה אשתקד (בתחילת הרבעון השלישי השנה הוזלה החברה מחירים בעיקר במספר קטגוריות של מוצרי חלב כגון: גבינות לבנות, מעדני חלב, משקאות חלב וחלב מועשר בטווח של 3%-7%); על ידי מהלכי התייעלות בתהליכי היצור והאריזה במספר מפעלים; ועל ידי השפעה מיטיבה של ירידה במחירי האנרגיה וירידה במחירי חומרי גלם אחרים של החברה (טחינה).

ברבעון הרביעי של 2015 ירד הרווח הגולמי בשטראוס ישראל בכ- 3 מיליון ש"ח, תוך קיטון של 0.6% ברווחיות הגולמית, בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. פרו-פורמה לסיווג העלויות בגין חוק המזון, חלה עלייה של כ- 0.7% ברווחיות הגולמית.

הקיטון ברווח הגולמי ברבעון הרביעי של 2015 משקף השפעה שלילית של סיווג עלויות כהנחות המנוכות מהמכירות (בגין חוק המזון) שהסתכמו לכ- 15 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי, לצד הורדות מחיר אפקטיביות; ומנגד, השפעה מיטיבה של ירידות מחיר במרבית חומרי הגלם (בעיקר בחלב הגולמי) ביחס לתקופה המקבילה אשתקד, מהלכי התייעלות בתהליכי היצור והאריזה במספר מפעלים, וירידה במחירי האנרגיה.

רווח תפעולי

בשנת 2015 ירד הרווח התפעולי בשטראוס ישראל בכ- 34 מיליון ש"ח, והרווחיות התפעולית ירדה בכ- 0.8% והסתכמה בכ- 9.8% מהמכירות. פרו-פורמה לסיווג העלויות בגין חוק המזון, חלה ירידה של כ- 1.0% ברווחיות התפעולית.

ברבעון הרביעי של 2015 ירד הרווח התפעולי בשטראוס ישראל בכ- 5 מיליון ש"ח, והרווחיות התפעולית ירדה בכ- 0.8% והסתכמה בכ- 8.6% מהמכירות. פרו-פורמה לסיווג העלויות בגין חוק המזון, חלה ירידה של כ- 1.1% ברווחיות התפעולית.

הירידה ברווח התפעולי בשנת 2015 וברבעון הרביעי של השנה משקפת בעיקר קיטון ברווח הגולמי (פרו-פורמה לחוק המזון) בשנת 2015, הפרשה לחובות מסופקים בעיקר בגין מנהל קמעונאות, נטו מהכנסה בגין שיפוי ביטוחי והחזרי מע"מ (כ- 11 מיליון ש"ח לפני מס בשטראוס ישראל שנרשמה השנה), וכן הפעלה במקביל של המרלוג החדש בשוהם והמרלוגים הישנים בצריפין, פתח תקוה ובית שמש, במסגרת המעבר למרלוג החדש. המעבר לשוהם הושלם כמותכנן, בדצמבר 2015, לפרטים נוספים ראו סעיף 8 לפרק תאור עסקי התאגיד. הירידה ברווח התפעולי קוזזה בחלקה על ידי קיטון בהוצאות תפעוליות אל מול התקופות המקבילות אשתקד. הקיטון בהוצאות מכירה ושיווק הנכללות בהוצאות התפעוליות משקף בחלקו גם את סיווג העלויות בגין חוק המזון, ללא השפעה על סך הרווח התפעולי.

נתחום פעילות מטבלים וממרחים בינלאומי

בפעילות זו הקבוצה מפתחת, מייצרת, מוכרת, משווקת ומפיצה מטבלים וממרחים באמצעות "סברה" בארה"ב וקנדה, ובאמצעות "אובלה" במקסיקו ובאוסטרליה. 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- 27 בדצמבר 2015 עמד על כ- 27.8% (מספר 1 בשוק), בהשוואה לכ- 28.5% בתקופה המקבילה אשתקד. נתח השוק הכספי של סברה בחומוס באותה תקופה עמד על כ- 60.7%, בהשוואה לכ- 62.7% בתקופה המקבילה אשתקד.

באוסטרליה ומקסיקו היקפי המכירות אינם מהותיים. על אף האמור, יצוין כי החברה הינה החברה המובילה מבחינת נתח שוק בתחום החומוס באוסטרליה וכן במקסיקו, כאשר הן באוסטרליה והן במקסיקו נרשמה עליה בהיקף המכירות של החברה בשנת 2015.

להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות חברת סברה (מיליוני ש"ח עבור שיעור בעלות של 100%):

לרבעון הרביעי		לשנים		
2014	2015	2014	2015	
357	344	1,288	1,422	מכירות
30.1%	(3.6%)	13.9%	10.4%	צמיחה
19.5%	(4.7%)	14.6%	1.7%	צמיחה אורגנית בנטרול השפעת מטבע
36	57	181	188	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
10.1%	16.4%	14.0%	13.2%	% רווח תפעולי

מכירות סברה בשנת 2015 גדלו בכ- 134 מיליון ש"ח בהשוואה לאשתקד.

מכירות סברה ברבעון הרביעי של שנת 2015 קטנו בכ- 13 מיליון ש"ח בהשוואה לרבעון מקביל אשתקד.

מכירות סברה בשנת 2015 הושפעו לטובה מהפרשי תרגום חיוניים בגין התחזקות שערן של הדולר האמריקאי אל מול השקל. (ראו גם טבלת שער חליפין בפרק "שינויים בסביבה הכלכלית"). מכירות סברה בשנת 2015 משקפות בנוסף השפעה שלילית של איסוף (recall) אריזות חומס מתוצרתה של החברה שהתבצע בתחילת הרבעון השני השנה.

הירידה במכירות סברה ברבעון הרביעי של השנה משקפת בעיקר צמיחה נמוכה יותר בקטגורית מטבלים וממרחים בארה"ב ברבעון הנוכחי בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד, וכן קיטון קל בנתח השוק של סברה בחומס בארה"ב ברבעון הנוכחי, בהשוואה לנתח השוק ברבעון המקביל אשתקד (נתח שוק כספי של 62.0% ברבעון הנוכחי בהשוואה ל- 62.7% ברבעון המקביל אשתקד; מבוסס על נתוני IRI).

הרווח התפעולי בשנת 2015 גדל בכ- 7 מיליון ש"ח, תוך ירידה של כ- 0.8% ברווחיות התפעולית בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. התוצאות כוללות החזר ביטוחי בסך של כ- 29 מיליון ש"ח בשל איסוף (recall) המוצרים (כ- 15 מיליון ש"ח משקפים את חלקה של הקבוצה ב- 50%). סכום זה נכלל כהקטנה של הוצאות מכירה ושיווק בשנת 2015.

הרווח התפעולי ברבעון הרביעי של שנת 2015 גדל בכ- 21 מיליון ש"ח, תוך עלייה של כ- 6.3% ברווחיות התפעולית בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. תוצאות הרבעון כוללות החזר ביטוחי בסך של כ- 9 מיליון ש"ח בשל איסוף (recall) המוצרים (כ- 5 מיליון ש"ח משקפים את חלקה של הקבוצה ב- 50%). סכום זה נכלל כהקטנה של הוצאות מכירה ושיווק ברבעון הרביעי. הגידול ברווח התפעולי של הרבעון הרביעי משקף השפעת תמהיל חיובית, השפעה מיטיבה של מחירי הדלק וירידה במאמץ השיווקי בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד (לאחר גידול במאמץ השיווקי ברבעון השלישי של השנה).

אובלה**להלן נתונים כספיים נבחרים לפעילות חברת אובלה (עבור שיעור בעלות של 100%):**

מכירות אובלה בשנת 2015 הסתכמו בכ- 82 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 79 מיליון ש"ח, לתקופה המקבילה אשתקד (צמיחה של כ- 4.4%). צמיחת המכירות השנה בנטרול השפעת שע"ח הסתכמה בעלייה של כ- 16.5% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. העלייה במכירות נובעת בעיקר מגידול במכירות באוסטרליה.

מכירות אובלה ברבעון הרביעי של שנת 2015 הסתכמו בכ- 29 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 28 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד (צמיחה של כ- 1.5%). צמיחת המכירות ברבעון הרביעי של השנה בנטרול השפעת שע"ח הסתכמה בעלייה של כ- 19.0% בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד.

ההפסד התפעולי בשנת 2015 הסתכם בכ- 27 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 31 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

ההפסד התפעולי ברבעון הרביעי של 2015 הסתכם בפחות מ- 1 מיליון ש"ח בדומה לרבעון המקביל אשתקד.

פעילויות אחרות

לקבוצה פעילויות הנכללות בדוחות הכספיים כמגזר "פעילויות אחרות". הפעילויות העיקריות מבין פעילויות אלו הינן פעילות שטראוס מים ופעילות מקס ברנר.

פעילות שטראוס מים

במסגרת פעילות שטראוס מים, החברה פעילה בשוק המים בפיתוח, הרכבה, שיווק ושירות של מערכות מים לסינון, טיהור והגזה של מי שתייה בעיקר בישראל, סין ואנגליה.

בתקופת הדוח חתמה החברה הבת שטראוס מים עם חברות מקבוצת האייר על שורה של הסכמים שמהותם רה-ארגון הפעילות במיזם המשותף האייר שטראוס מים בסין, ואשר כוללים החלפה והעברת מניות והסכם מיזם משותף, וכתוצאה משורת הסכמים אלו ירדה החזקת החברה במיזם המשותף מ- 50% ל- 34%, ויתרת 66% בהחזקת קבוצת האייר. הליך הרה-ארגון כאמור הושלם בתקופת הדוח ומשתקף בדוחות הניהוליים החל מהרבעון השלישי של שנת 2015. לפרטים נוספים, ראו באור 12.6 לדוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2015.

בשנת 2015 הסתכמו מכירות שטראוס מים בכ- 482 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 548 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, קיטון של כ- 11.9%.

ברבעון הרביעי של שנת 2015 הסתכמו מכירות שטראוס מים בכ- 120 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ- 140 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, קיטון של כ- 13.7%.

הירידה במכירות בשנת 2015 וברבעון הרביעי מוסברת בעיקר כתוצאה משינוי מבנה הפעילות הבינלאומית בסין. שינוי מבנה זה משקף ירידה במכירות בגין הפסקת איחוד יחסי של המיזם המשותף האייר שטראוס מים בסין ומעבר לטיפול חשבונאי על פי שיטת השווי המאזני. הליך הרה ארגון כלל מתן רישיון שימוש בלעדי בטכנולוגיית המיזם למיזם המשותף לטריטוריית סין, ובעקבותיו, מכשירים מבוססי מיזם בסין מפותחים ונמכרים בהדרגה על ידי המיזם המשותף, כתחליף לרכישת מוצרים משטראוס מים. בהתאם, חלה ירידה במכירות של מכשירים מבוססי מיזם של שטראוס מים למיזם המשותף.

פעילות מקס ברנר

נכון למועד פרסום הדוח מונה הרשת שישים ושניים סניפים בישראל ובעולם, חמישים ושבעה סניפים בזכיינות וחמישה בבעלות (בארה"ב: ניו-יורק, פילדלפיה, ניו ג'רזי, בוסטון ומרילנד). סניפי הרשת פרוסים באוסטרליה (40), ישראל (8), ארה"ב (5), יפן (4), רוסיה (2), סינגפור (2), ודרום קוריאה (1).

בשנת 2015 הסתכמו מכירות מקס ברנר בכ- 109 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 111 מיליון ש"ח אשתקד, קיטון של 2.5%. הצמיחה האורגנית בנטרול השפעות המטבע של מכירות מקס ברנר הסתכמה בקיטון של כ- 5.5% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

ברבעון הרביעי של שנת 2015 הסתכמו מכירות מקס ברנר בכ- 29 מיליון ש"ח בהשוואה לכ- 32 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, קיטון של 11.1%. הצמיחה האורגנית בנטרול השפעות המטבע של מכירות מקס ברנר הסתכמה בקיטון של כ- 11.7% בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד.

בחינת קיומו של סימן אזהרה בגין תזרים מזומנים שלילי מתמשך מפעילות שוטפת בדוח סולו בהתאם לתקנה 10(ב)(14)(א)(4)

תזרים המזומנים מפעילות שוטפת בדוח הכספי הנפרד של החברה ("דוח סולו") לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015 ולשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2014 הינו שלילי (76 מיליון ש"ח ו-77 מיליון ש"ח, בהתאמה). על אף האמור, ביום 20 במרס 2016 קבע דירקטוריון החברה כי אין בתזרים המזומנים השלילי כאמור בכדי להצביע על בעיית נזילות בחברה. החלטה זו מתבססת, בין היתר, על בחינת התחייבויות הקיימות והצפויות של החברה, בשנתיים שממועד אישור הדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2015, לרבות התחייבויות החברה כלפי מחזיקי אגרות החוב (סדרה ב') ו- (סדרה ד') של החברה וכלפי תאגידיים בנקאיים ומועד פירעון, וכן על בחינת המקורות הקיימים והצפויים לפירעון התחייבויות אלה, ביניהם, יכולתה של החברה למשוך דיבידנדים עתידיים מהחברות המוחזקות העיקריות של החברה; קבלת דיבידנדים באופן סדיר מהחברות המוחזקות העיקריות של החברה בעבר; יכולתה של החברה לגייס כספים מתאגידיים בנקאיים ו/או ממקורות אחרים במידת הצורך; וכן בשל האיתנות הפיננסית של החברות המוחזקות העיקריות של החברה ומעמדן התחרותי המוביל בשווקים בהם חברות אלו פעילות.

יובהר כי המידע על מקורות המימון וההכנסה של החברה כאמור בסעיף לעיל, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968, המבוסס בעיקרו על תחזיות החברה. הערכה זו עשויה שלא להתממש או להתממש באופן שונה, לרבות באופן מהותי, מכפי שהוערך, כתוצאה מהתנהגות השוק ומהתממשות גורמי הסיכון האמורים בסעיף 30 לחלק א' לדוח התקופתי של החברה לשנת 2015.

חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם

דיווח לפי בסיסי הצמדה ומבחני רגישות

בדבר דיווח לפי בסיסי הצמדה ומבחני רגישות ראו באור 28 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015.

תיאור סיכוני השוק אליהם חשופה החברה

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 30 לדוח תאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2015 (דיון בגורמי סיכון) ובסעיף שינויים בסביבה הכלכלית בפרק זה.

מדיניות החברה בניהול סיכוני שוק, האחראים לניהולם, אמצעי פיקוח ומימוש מדיניות

רכש קומודיטיס

תהליכי רכש קפה ירוק מבוצעים במרוכז לכל חברות הקבוצה, מלבד פעילות החברה בברזיל, על ידי מרכז רכש קפה ירוק של החברה בשווייץ. לשם ניהול החשיפה לסיכוני 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.

התחייבויות פיננסיות, השקעות פיננסיות, חשיפות מטבע, מדד וריבית

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.

אשראי לקוחות

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 מנהל הכספים וגזבר הקבוצה. 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 Três Corações תחת המדיניות שאושרה על ידי דירקטוריון החברה.

הערכות שווי

במהלך תקופת הדיווח ביצעה החברה הערכות שווי לקביעת סכום בר השבה של יחידות מניבות מזומנים אליהן מיוחסות יתרות מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר. להלן נתונים נדרשים בקשר עם הערכות השווי האמורות לפי סעיף 8ב(ט) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל - 1970 (הנתונים הכספיים במיליוני ש"ח למועד ההערכה) לתקופת הדיווח:

הנחות שלפיהן בוצעה הערכת השווי					מודל ההערכה שמעריך השווי פעל לפיו	זיהוי המעריך	שווי נושא הערכה שנקבע בהתאם להערכה	שווי נושא ההערכה סמוך לפני מועד ההערכה	עיתוי ההערכה	זיהוי נושא הערכה
מס' השוואה	מחירים ששימשו בסיס להשוואה	% ערך הגרט (Terminal Value) מהשווי שנקבע	שיעור הצמיחה הפרמנטית הנמינלי	שיעור ההיוון הנמינלי						
ל.ר.	ל.ר.	60%	3.0%	15%-19%	DCF	חיצוני (1)(2)	322	312	דצמבר 2015	מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר המיוחסים לחברת הבת ברוסיה

(1) הנחות לגבי סטיית תקן אינן רלוונטיות להערכות שווי אלו.

(2) הערכת השווי בוצעה על ידי ר"ח עינת שפרלינג, שותפה במחלקת הערכות שווי EY ישראל; בעלת תואר ראשון (BA) בכלכלה וניהול בטכניון חיפה ותואר שני במנהל עסקים (MBA) באוניברסיטת ת"א; בעלת 14 שנות ניסיון בהערכות שווי. החברה התחייבה לשפות את מעריך השווי בקשר עם כל פיצוי בו יהיה חייב כלפי צד שלישי בקשר עם חוות הדעת, לרבות הפסדים והוצאות בגין ייצוג משפטי, למעט אם פעל במרמה. האחריות הכוללת של המעריך מוגבלת ל-3 פעמים גובה שכל"ט ששולם לו.

היבטי ממשל תאגידי

הדירקטוריון וועדותיו הקבועות

האסטרטגיה והפעילות העסקית של הקבוצה נמצאות בפיקוח דירקטוריון הקבוצה. נכון למועד פרסום הדוח, מונה הדירקטוריון 12 חברים, בעלי רקע ותחומי התמחות שונים, כולל ארבעה דירקטורים העומדים בתנאי הכשירות של דירקטורים בלתי תלויים מהם שני דירקטורים חיצוניים. הדירקטורים אינם ממלאים תפקידים נוספים בחברה ואינם מועסקים בחברה, למעט הגב' עופרה שטראוס, המכהנת כיו"ר דירקטוריון פעיל. במסגרת הדירקטוריון פועלות באופן סדיר ארבע ועדות דירקטוריון: ועדת ביקורת, הועדה לבחינת הדוחות הכספיים, ועדת כספים וועדת תגמול; בנוסף, ישנה ועדת אסטרטגיה שאינה קבועה ומתכנסת בהתאם לצורך, בעיקר לשם בחינה ומעקב אחר ביצוע עסקאות מיזוג ורכישה.

הקשר בין התגמולים שניתנו לפי תקנה 21 לבין תרומת מקבל התגמולים לתאגיד

דירקטוריון החברה בחן את הגמול לנושאי המשרה המפורטים בתקנה 21 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל - 1970 לתקנות הדוחות (הגב' עפרה שטראוס, מר גדי לסין, מר ציון בלס, מר גיורא בר דעה ומר שחר פלורנץ) ומצא כי הגמול לנושאי המשרה כאמור תואם את מדיניות התגמול בחברה.

בנוסף, דירקטוריון החברה בחן את הגמול למר תומר הרפז בתפקידו כמנכ"ל חברת הקפה, שלא כיהן כנושא משרה בחברה. לצורך בחינה זו, הובאו בפני הדירקטוריון, מבעוד מועד, הנתונים הרלבנטיים ביחס לתנאי ההעסקה של מר הרפז כמנכ"ל חברת הקפה. בדיונים הודגש כי הגמול נגזר מהתפקיד ומתרומתו האישית של מר הרפז לניהול של חברת הקפה, לפעילותה ולקידומה. המענק השנתי נקבע בהתאם למנגנון הקושר את המענק לביצועים הכספיים של חברת הקפה וכן ליעדים הפונקציונליים שהוצבו בפני המנכ"ל, שהם בתחום עיסוקו ואחריותו הספציפית של המנכ"ל, וכולם מתבססים על תוכניות העבודה והיעדים האסטרטגיים של חברת הקפה. התגמול ארוך הטווח נקבע בהתאם לתוכנית האופציות של חברת הקפה ואושר על ידי דירקטוריון חברת הקפה. הדירקטוריון קבע כי בהתחשב בנתוני תגמול מקובלים למנהלים בתפקידים דומים באירופה, בכך שחשוב הגמול נעשה על פי מדיניות התגמול הנהוגה בחברת הקפה אשר אושרה על ידי דירקטוריון חברת הקפה, וכן בהתחשב בתרומתו של מר הרפז, תנאי התגמול של המנכ"ל הינם הוגנים וסבירים ומשקפים את תרומתו של המנכ"ל.

ניהול סיכונים

ניהול סיכונים בכל תחומי הפעילות של הקבוצה מטופל במספר מסגרות שונות, לרבות מבקר הפנים, ועדת כספים וסמנכ"ל הכספים של הקבוצה, שחר פלורנץ, לפרטים נוספים ראו תקנה 26 א' לדוח זה. מבקר הפנים מבצע מעת לעת סקרי סיכונים לפעילויות

בקבוצה. בנוסף על כך, ביחידות העסקיות הרלוונטיות קיימים צוותים שמנתחים ומעריכים את הסיכונים, ומציעים אמצעי זהירות הולמים. נושאים אלה מטופלים ברמת ההנהלה של היחידות העסקיות ומבוקרים על ידי מטה הקבוצה, המנהל גם את סיכוני העל ברמת הקבוצה. מידי שלוש שנים מבצעת החברה סקר סיכונים פנימי ומעדכנת את מפות הסיכונים של תחומי הפעילות בקבוצה. במהלך שנת 2013 נערך בקבוצה סקר סיכונים. כפועל יוצא מסקר הסיכונים העדכני, 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 בקבוצה ראו פרק "דיון בגורמי סיכון" במסגרת פרק תאור עסקי התאגיד לדוח זה.

קיימות, אחריות תאגידית, השקעה חברתית ותרומות:

בשנת 2015 התמקדה פעילות הקבוצה בנושא הקיימות והאחריות התאגידית בתחומים הבאים:

- א. **פיתוח תפישה ניהולית כוללת, "רישיון חברתי לפעול"** - שמטרתה להטמיע 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.
- ב. **אסטרטגיית קיימות ל- 2020 בקבוצת שטראוס - שיפור חיי אנשים באמצעות אימוץ פרקטיקות עסקיות מקיימות** - המשך הטמעת אסטרטגיית קיימות חוצת קבוצה ל- 2020, הכוללת הטמעת יעדים מדידים בתוכניות העבודה של החברות בקבוצה, תוך מיקוד בהשפעות המהותיות של קבוצת שטראוס בפעילות העסקית.
- ג. **יישום עקרונות קיימות במגוון תחומי ליבה בשרשרת הערך של שטראוס** - אחריות מוצרית, שרשרת האספקה, איכות הסביבה, בטיחות בעבודה, קידום תזונה נכונה ואורח חיים בריא.
- ד. **השקעה חברתית וקשרי קהילה** - העמקת פעילות ההשקעה החברתית של שטראוס, העמקת העשייה החברתית סביב קידום גיוון, קידום והעצמה כלכלית של אוכלוסיות מגוונות והעצמת נשים וסביב קידום אורח חיים בריא.
- ה. **דיאלוג מחזיקי עניין** - הרחבת והעמקת הדיאלוג עם מחזיקי העניין השונים של קבוצת שטראוס בשווקים השונים של פעילותנו.

להלן פרטים נוספים לגבי תחומי הקיימות והאחריות התאגידית:

א. פיתוח תפישה ניהולית כוללת, "רישיון חברתי לפעול"

בשנת 2015 התמקדנו בפיתוח תפישה ניהולית כוללת תחת השם "רישיון חברתי לפעול" מתוך הבנה שהרישיון לפעילותנו ניתן לנו שעה שעה, יום יום, מכלל מחזיקי העניין שלנו, ולא רק מהרשויות המוסמכות. מטרת התפישה, אותה פיתחנו ואשר התחלנו בשנה זו בהטמעתה, 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. המטרה היא שההחלטות הרבות שנלקחות מדי יום לכל רוחב הארגון, יילקחו בחשבון.

ב. אסטרטגיית קיימות ל- 2020 בקבוצת שטראוס - שיפור חיי אנשים באמצעות אימוץ פרקטיקות עסקיות מקיימות

בשנת 2015 המשכנו בהטמעת יעדים עסקיים בחברות הקבוצה, לצורך מימוש אסטרטגיית הקיימות ל- 2020. האסטרטגיה חוצת הקבוצה, שגובשה בהלימה ליעדים החזוניים של שטראוס, מנוהלת ונמדדת כחלק מהאסטרטגיה העסקית של הקבוצה. אסטרטגיית הקיימות השש שנתית ל- 2020, תקפה וחלה על כל חברות הקבוצה, וכוללת סדרת יעדים מדידים המחולקים ל- 3 תחומים: עובדים, מוצרים וסביבה חיצונית (בכלל זה ספקים, איכות סביבה וקהילה). לכל אחד משלושת התחומים הוגדרו יעדים רלוונטיים, אשר תורגמו לתוכניות עבודה אופרטיביות שהותאמו לכל אחת מחברות הקבוצה. לכל חברה ניתן מרחב פעולה מסוים במסגרתו היא יכולה לבחור תחומי השפעה נוספים בתחום הקיימות הרלוונטיים לה תוך שהיא מודדת ועוקבת אחר הביצועים שלה.

ג. יישום עקרונות קיימות במגוון תחומי ליבה בשרשרת הערך של שטראוס

במהלך שנת 2015 המשיכה קבוצת שטראוס למפות וליישם תוכניות עבודה שמטרתן לשפר את ניהול השפעותיה לאורך כל שרשרת הערך שלה. בין היתר, המשיכה קבוצת שטראוס את בחינת הרחבתו של המענה המוצרי הניתן על ידיה לאוכלוסיות ייחודיות בעלי צרכים תזונתיים מיוחדים. במסגרת התהליך, נבחנו המוצרים הקיימים של שטראוס המספקים מענה לצרכיהן של אוכלוסיות ייחודיות כגון חולי סכרת, חולי צליאק וכיו"ב, ונמשכו הפעולות להרחבת סל זה. כמו כן, הורחבו ושופרו משמעותית ערוצי שירות

הצרכנים של שטראוס על מנת לספק מענה מקיף, מהיר ואמין לכלל צרכני שטראוס, במגוון ערוצי התקשורת הקיימים במרחב הדיגיטלי ומחוץ לו.

בתחום איכות הסביבה, בוצעו שיפורים אשר הביאו להפחתת השפעתנו הסביבתית בין היתר בתחום ניצול המים והאנרגיה, הפליטות, השפכים והפסולת. השיפורים הללו נמשכים אל תוך 2016.

בנוסף, נמשכו המאמצים בשרשרת האספקה להרחבת מספר הספקים בבעלות נשים עימן הקבוצה מתקשרת בהסכמי רכש, כמו גם הגדלת היקף הרכש מאותם ספקים, מתוך רצון לקדם את מגזר העסקים הקטנים בבעלות נשים המהווים נתח משמעותי מכלל העסקים הקטנים וכך לקדם את הכלכלה.

בתחום הבטיחות בעבודה, בוצעו תהליכי עומק שמטרתם הבטחת שיפור בטיחות העובדים, בכלל החטיבות בארגון, בין היתר סיורי שטח שמטרתם איתור בעיות ומתן מענה להן, שיפור הארגונומיה לעובדים ויישום נהלי בטיחות חדשים בחטיבת המכירות בשטראוס ישראל.

בתחום קידום תזונה נכונה ואורח חיים בריא, נעשו מהלכים הן ברמה המוצרית - שיפור המוצרים על ידי שיפור מרכיביהם התזונתיים, והן ברמת העבודה מול משפיעני בריאות - מתן כלים להנגשה לאוכלוסיות שונות בציבור של פתרונות מוצריים מקדמי אורח חיים בריא.

ד. השקעה חברתית וקשרי קהילה

בשנת 2015 המשיכה קבוצת שטראוס בהעמקת פעילות ההשקעה החברתית שלה סביב קידום תעסוקת אוכלוסיות מגוונות והעצמת נשים כמו גם סביב נושא קידום אורח חיים בריא בקהילות. בנוסף, כחברת מזון מובילה בישראל, רואה שטראוס 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 פעילות ההשקעה החברתית העיקרית של שטראוס, ממשיכה הקבוצה לתמוך במגוון מטרות חברתיות בישראל ומחוצה לה בשווקים בהם יש לקבוצה פעילות עסקית.

בשנת 2015 השקיעה קבוצת שטראוס בתחום ההשקעה בקהילה, תרומת כסף, שווה כסף ושעות התנדבות סך של כ- 11.7 מיליון ש"ח, מתוכם כ- 3.2 מיליון ש"ח תמיכה כספית, כ- 5.8 מיליון ש"ח תרומה של מוצרי מזון (במחירי עלות לקבוצה), כ- 0.5 מיליון ש"ח בפיתוח האחריות התאגידית, כ- 0.8 מיליון ש"ח בפעילות קהילתית וכ- 1.5 מיליון ש"ח בשווי שעות התנדבות עובדים.

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
שיתופים - לקידום החברה האזרחית	250,000	גדי לסינ, מנכ"ל, מכהן כיו"ר הקרן למיזמים לאומיים.
חוג ידידי מרכז רפואי שיבא	67,000	- הגברת גליה מאור, דירקטורית בחברה, עומדת בראש החוג. - הגברת ציפי שטראוס, אשתו של עדי שטראוס, בנו של מיכאל שטראוס ואחיה של הגברת עופרה שטראוס בעלי השליטה בחברה, רופאה בביה"ח שיבא. - מאיר שני, דירקטור בחברה, יושב בוועדות כספים של קרנות ביה"ח, אחיו של מאיר שני, פרופסור מרדכי שני היה מנכ"ל שיבא וממשיך להיות פעיל בשיבא.
מעלה - עסקים מנהיגים אחריות חברתית	60,000	- הגברת עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון ובעלת השליטה בחברה, דירקטורית בעמותה. - מאיר שני, דירקטור בחברה, לשעבר היה חבר במועצת המנהלים של העמותה.

ה. דיאלוג מחזיקי עניין

בשנת 2015 המשיכה קבוצת שטראוס בהרחבת והעמקת הדיאלוג עם מחזיקי העניין השונים של קבוצת שטראוס בשווקים השונים של פעילותנו סביב נושאי קיימות, אחריות תאגידית והשקעה חברתית. זאת, מתוך אמונה כי כחברה עסקית המושתתת על הצורך לזכות ברישיון החברתי לפעול בכל יום מחדש, מוטלת עלינו החובה לשמור על קשר הדוק ועמוק עם כל גורם המושפע מהתנהלותנו העסקית. העמקת הדיאלוג נעשתה הן על ידי מיפוי מחזיקי עניין חדשים, בחינת השפעתה העסקית, החברתית או הסביבתית עליהם

והן באמצעות יצירת ערוצים אפקטיביים לניהול מתמשך ועקבי של הקשר והדיאלוג עם אותם גורמים, קיום סקרים ושולחנות עגולים למטרת דיאלוג וקבלת משוב והטמעת מערכת פנימית לניהול מערכות יחסים עם מחזיקי העניין שלנו.

פרטים בדבר המבקר הפנימי בתאגיד -

פרטי המבקר הפנימי: שלמה בן שימול, ר"ח ומבקר פנימי מוסמך (CIA) (להלן: "המבקר"). תחילת כהונת המבקר משנת 1999. המבקר אינו מחזיק נ"ע של התאגיד. כמו כן, אין למבקר, או לגוף מטעמו פועל המבקר, קשרים עסקיים עם החברה, העלולים ליצור ניגוד עניינים. המבקר נותן את שירותי ביקורת הפנים מטעם משרד Deloitte בריטמן אלמגור זהר. 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.

תוכנית העבודה: תוכנית העבודה השנתית והרב שנתית (בד"כ לשלוש שנים) של הביקורת הפנימית מבוססת על סקרי הסיכונים ועדכונים שנערכים בקבוצת שטראוס. כמו-כן, המסגרת של תוכנית העבודה כוללת את הפעילות של מטה הקבוצה והחברות הבנות הפועלות בישראל ובחו"ל. תוכניות הביקורת הפנימית מתבססות על סקרי הסיכונים הנ"ל על מנת לבנות תוכנית מבוססת סיכונים.

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

מטרת תהליך עדכון תוכנית 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 תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית לצרכי קבוצת שטראוס.

השיקולים בקביעת הנושאים בתוכנית הביקורת:

- תוצאות סקרי הסיכונים בקבוצת שטראוס;
- ראיונות שהתקיימו עם מנהלים שונים בקבוצה;
- ניתוח ומיפוי המבנה הארגוני של קבוצת שטראוס, יחוס הסיכון השיווי לכל פעילות וקביעת תדירות ביקורת הפנים בהתאם לסיכון;
- דרישות רגולטוריות הנבעות 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.

תוכנית העבודה הרב שנתית והשנתית נערכת על ידי המבקר הפנימי ומועברת למנכ"ל וכן מוגשת לאישור של ועדת הביקורת. לאחר קבלת המלצת ועדת הביקורת, תוכנית העבודה מוגשת לאישור דירקטוריון החברה.

ביקורת בחו"ל או של תאגידים מוחזקים: תוכנית הביקורת מקיפה את התאגידים המהווים החזקות מהותיות של החברה.

היקף העסקה: להלן פירוט השעות שהושקעו בביקורת פנימית בקבוצה:

- בתאגיד עצמו ובתאגידים מוחזקים בישראל 4,269 שעות.
 - בתאגידים מוחזקים בחו"ל 2,992 שעות.
- סה"כ 7,261 שעות (לעומת 6,912 שעות בשנת 2014).

עריכת הביקורת: עבודת הביקורת הפנימית נערכת על פי תקנים מקצועיים מקובלים לביקורת פנימית בישראל, 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 תוכנית 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 על ידי המבקר וצוות עובדיו בחו"ל.

דין וחשבון המבקר הפנימי: הדוחות של המבקר מוגשים בכתב באופן שוטף לאורך כל השנה. במהלך שנת 2015 הוגשו 38 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 2015 התקיימו 8 ישיבות של ועדת הביקורת (כולל ועדות ביקורת של שטראוס קפה). 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 ותוכנית העבודה של המבקר הינם מספקים ויש בהם בכדי להגשים את מטרות הביקורת הפנימית בקבוצה. ועדת הביקורת, בשיתוף עם הנהלת הקבוצה והמבקר, בוחנים מדי שנה את ההיקף הנאות של עבודת הביקורת הפנימית בקבוצה.

תגמול: התגמול הכספי הכולל המשולם עבור המבקר הפנימי וצוות עובדיו מבוסס על תעריף מוסכם לשעת עבודה. בשנת 2015 שולם למבקר סך של כ- 1,640 אלפי ש"ח. לדעת הדירקטוריון, התגמול למבקר הינו סביר ואין לו השפעה על הפעלת שיקול דעתו המקצועי.

דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית -

לדעת הדירקטוריון, הדירקטורים ד"ר מיכאל אנגל, פרופ' דפנה שוורץ, דליה לב, עקיבא מוזס, פרופ' אריה עובדיה, רונית חיימוביץ, מאיר שני וגליה מאור הינם בעלי מיומנות כנדרש.

לדעת החברה, המספר המזערי של דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית הדרוש 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, 'אפשר 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.

דירקטורים בלתי תלויים -

החברה לא אימצה בתקנונה הוראה בדבר שיעור דירקטורים בלתי תלויים.

בפועל, בדירקטוריון מכהנים שני דירקטורים בלתי תלויים (שהם גם דח"צים) ושני דירקטורים נוספים אשר עומדים בתנאי הכשירות של דירקטור בלתי תלוי, המהווים יחדיו כשליש מחברי הדירקטוריון. לפרטים נוספים בדבר הדירקטורים המכהנים בתאגיד, ראו פרק פרטים נוספים על התאגיד בחלק ד' להלן ודוח ממשל תאגידי של החברה בחלק ה' להלן.

בקרת העל בתהליך עריכת ואישור הדוחות הכספיים

האורגן בחברה המופקד על בקרת העל הינה הועדה לבחינת הדוחות הכספיים, אשר הוקמה על ידי דירקטוריון החברה ומונה חמישה חברים. חברי הועדה לבחינת הדוחות הכספיים (ועדה זו אינה משמשת כועדת ביקורת) הינם: פרופ' דפנה שוורץ (יו"ר הועדה) (דח"צית), ר"ח דליה לב (דירקטורית בלתי תלויה), פרופ' אריה עובדיה, מאיר שני, וד"ר מיכאל אנגל (דח"צ). כל חברי הועדה בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית ובעלי היכולת לקרוא ולהבין דוחות כספיים לאור ניסיונם רב השנים והשכלתם האקדמית בתחום הכספים. לפרטים נוספים בדבר כישוריהם, ניסיונם והשכלתם של חברי הועדה ראו תקנה 26 לפרק פרטים נוספים על התאגיד בחלק ד' להלן.

דירקטוריון החברה והועדה לבחינת הדוחות הכספיים שלה מקיימים שורה של תהליכי בקרה על הדוחות הכספיים טרם אישורם. בקרות אלו כוללות, בין היתר:

- טרם אישור הדוחות הכספיים מועברת טיטוט הדוחות הכספיים השנתיים לעיונם של חברי הועדה לבחינת הדוחות הכספיים ושאר חברי הדירקטוריון. טיטוט דוחותיה הכספיים של החברה הועברה לעיונם של חברי הדירקטוריון כשבעה ימי עסקים לפני מועד אישור הדוחות הכספיים והמלצות הועדה לבחינת הדוחות הכספיים הועברו לחברי הדירקטוריון לפני מועד אישור דוחותיה הכספיים השנתיים של החברה. סמנכ"ל הכספים וחשב החברה מקיימים מעת לעת פגישות עם יו"ר הועדה לבחינת הדוחות הכספיים בנושאים הקשורים לדוחות הכספיים של החברה. טרם אישור הדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015 התקיימה פגישה עם יו"ר הועדה, כאמור על מנת לדון בסוגיות מהותיות שעלו במהלך עריכת הדוחות הכספיים השנתיים.
- הדוחות הכספיים מובאים לדיון בועדה לבחינת הדוחות הכספיים של הדירקטוריון. בדיון זה סוקר בהרחבה סמנכ"ל הכספים את הפעילות העסקית והתוצאות העסקיות של החברה לתקופה המדווחת. כמו כן, סוקר סמנכ"ל הכספים את האומדנים הקריטיים שיושמו, סוגיות מהותיות שעלו בעת עריכת הדוחות הכספיים, הבקורות הפנימיות הקשורות בדיווח הכספי, שלמות ונאותות הגילוי בדוחות הכספיים, דיון בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בחברה, המדיניות החשבונאית שאומצה והטיפול החשבונאי שיושם בעניינים המהותיים של התאגיד. ביום 14 במרס 2016 קיימה הועדה לבחינת הדוחות הכספיים דיון בדוחותיה הכספיים של החברה כאמור. בישיבה נכחו כל חברי הועדה, עפרה שטראוס, רונית חיימוביץ ועדי שטראוס כמשקיפים, מנכ"ל החברה, סמנכ"ל הכספים של החברה, היועץ המשפטי של החברה, חשב החברה, רואה החשבון המבקר והמבקר הפנימי.
- בישיבת הדירקטוריון מיום 20 במרס 2016 דן הדירקטוריון בהמלצת הועדה לבחינת הדוחות הכספיים לאשר את דוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015. הדירקטוריון קיבל עדכון מהנהלת החברה כי לא חל אירוע או עניין שיש בהם כדי לשנות את הערכת האפקטיביות של הבקרה הפנימית כפי שהובאה והוצגה במסגרת הדוח השנתי האחרון. להערכת הדירקטוריון, המלצות הועדה והחומרים הנדרשים הועברו לחברי הדירקטוריון זמן סביר לפני הישיבה האמורה. בישיבת הדירקטוריון נכחו כל חברי הדירקטוריון (למעט עדי שטראוס), מנכ"ל החברה, סמנכ"ל הכספים של החברה, היועץ המשפטי של החברה, חשב החברה ורואה החשבון המבקר שלה.
- לאחר שנחה דעת הדירקטוריון כי הדוחות משקפים נכונה את מצב החברה ואת תוצאות פעולותיה, דירקטוריון החברה החליט לאשר את הדוחות הכספיים של החברה לשנת 2015.

עדכון בדבר הטמעת תוכנית אכיפה פנימית בניירות ערך

בעקבות חקיקת החוק החדש לייעול הליכי האכיפה ברשות לניירות ערך, ובהמשך לפרסום של הרשות לניירות ערך מחודש אוגוסט 2011 לקריטריונים להכרה בתוכנית אכיפה פנימית בתחום ניירות הערך, הטמיעה החברה תוכנית אכיפה בחברה.

עסקאות זניחות -

נקבעו על ידי דירקטוריון החברה קווים מנחים וכללים לסיווג של עסקה של החברה, או חברה מאוחדת שלה או חברה כלולה שלה, עם בעל עניין בה, כעסקה זניחה, כקבוע בתקנה 41(א)(6) (א) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע - 2010. לפרטים נוספים ראו תקנה 22 לפרק פרטים נוספים על התאגיד.

הוראות בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד

אומדנים חשבונאיים קריטיים -

לפרוט בגין מדיניות חשבונאית קריטית ושיקולי דעת הנהלה ראו באור 4 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015.

שכר רואי חשבון מבקרים -

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015						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		
16,181	3,003	1,781	462	14,400	2,541	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות (1)
500	289	20	17	480	272	Cohn Reznick LLP, Eshel & Partners LLP	Max Brenner NY
550	141	-	-	550	141	Eshel & Partners LLP	SE USA Inc.
2,300	1,589	-	-	2,300	1,589	KPMG + Cohn Reznick LLP	Sabra Dipping Company LLC (100%)
552	817	-	-	552	817	KPMG Switzerland, Mexico, Australia	Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads (100%)
276	149	-	-	276	149	KPMG LLP (UK)	Virgin Stauss Water UK Ltd
550	202	-	-	550	202	KPMG China	Strauss Water companies in China
1,194	315	-	-	1,194	315	KPMG Romania	Strauss Romania SRL
700	146	-	-	700	146	KPMG Serbia	Strauss Adriatic Group Cluster
856	142	215	56	641	86	KPMG Ukraine	Strauss Ukraine LLC
872	289	-	-	872	289	KPMG Poland	Strauss Café Poland Sp.z.o.o
1,932	696	-	-	1,932	696	KPMG Brazil	Três Corações Alimentos S.A (100%)
8,591	2,222	-	-	8,591	2,222	Mazars + KPMG (Israel)	Strauss Coffee BV
290	289	15	19	275	270	KPMG Switzerland	Strauss Commodities AG
3,680	557	-	-	3,680	557	KPMG Russia	Strauss Russia LLC

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2014						רואה החשבון המבקר	חברה
סה"כ		שירותים אחרים		שירותי ביקורת, שירותים הקשורים לביקורת ושירותי מס			
שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח	שעות	אלפי ש"ח	KPMG (Israel)	שטראוס גרופ וחברות מוחזקות (1)
17,427	3,434	2,353	864	15,074	2,570	Eshel & Partners LLP	Max Brenner NY
500	128	20	17	480	111	Eshel & Partners LLP	SE USA Inc.
520	130	-	-	520	130	KPMG + Cohn Reznick LLP	Sabra Dipping Company LLC (100%)
2,263	1,517	72	81	2,191	1,436	KPMG Switzerland, Mexico, Australia	Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads (100%)
1,746	1,911	145	610	1,602	1,301	KPMG LLP (UK)	Virgin Stauss Water UK Ltd
615	275	-	-	615	275	KPMG China	Strauss Water companies in China
483	186	-	-	483	186	KPMG Romania	Strauss Romania SRL
1,629	472	-	-	1,629	472	KPMG Serbia	Strauss Adriatic Group Cluster
770	213	120	71	650	142	KPMG Ukraine	Strauss Ukraine LLC
675	175	83	52	*592	123	KPMG Poland	Strauss Café Poland Sp.z.o.o
1,208	358	-	-	1,208	358	KPMG Brazil	Três Corações Alimentos S.A (100%)
1,870	598	-	-	*1,870	*598	Mazars + KPMG (Israel)	Strauss Coffee BV
22,597	7,418	1,591	650	21,006	6,768	KPMG Switzerland	Strauss Commodities AG
310	232	30	33	280	199	KPMG Russia	Strauss Russia LLC
4,643	522	-	-	4,643	522		

* הוצג מחדש.

(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 הנהלת החברה. לגבי החברות המוחזקות, מנגנון קביעת שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר אושר על ידי ההנהלות המקומיות של חברות אלו.

דוח מצבת התחייבויות לפי מועדי פרעון -

ראו ת-126 אשר פורסם במקביל לדוחות הכספיים.

אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי -

לסקירת האירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי ראו באור 38 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2015.

גילוי ייעודי למחזיקי אגרות חוב -

לפרטים בדבר תעודות ההתחייבות של החברה ראו באור 20.4 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2015.

הדירקטוריון והנהלה מביעים את הערכתם הרבה לציבור העובדים של קבוצת שטראוס ולמנהליה.

גדי לסיין
מנכ"ל

עופרה שטראוס
יו"ר הדירקטוריון

20 במרס 2016



שטראים גרופ בע"מ
דוחות כספיים ליום 31
בדצמבר 2015

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

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 2015 ו- 2014 ואת הדוחות המאוחדים על רווח והפסד, הרווח הכולל, השינויים בהון ותזרימי המזומנים לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015. דוחות כספיים אלה הינם באחריות הדירקטוריון וההנהלה של החברה. אחריותנו היא לחוות דעה על דוחות כספיים אלה בהתבסס על ביקורתנו.

לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברות בנות שאוחדו אשר נכסיהן הכלולים באיחוד מהווים כ- 3% וכ- 2.2% מכלל הנכסים המאוחדים לימים 31 בדצמבר 2015 ו- 2014 בהתאמה, והכנסותיהן הכלולות באיחוד מהוות כ- 2%, כ- 1.5% וכ- 2.4% מכלל ההכנסות המאוחדות לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2015, 2014 ו- 2013, בהתאמה. כמו כן, לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני אשר ההשקעה בהן הינה כ- 14 מילוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015, וחלקה של הקבוצה בתוצאותיהן הינו רווח של כ- 4 מילוני ש"ח לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015. הדוחות הכספיים של אותן חברות בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותן חברות, מבוססת על דוחות של רואי החשבון האחרים.

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, לרבות תקנים שנקבעו בתקנות רואי חשבון (דרך פעולתו של רואה חשבון), התשל"ג-1973. על פי תקנים אלה נדרש מאיתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה להשיג מידה סבירה של ביטחון שאין בדוחות הכספיים הצגה מוטעית מהותית. ביקורת כוללת בדיקה מדגמית של ראיות התומכות בסכומים ובמידע שבדוחות הכספיים. ביקורת כוללת גם בחינה של כללי החשבונאות שיושמו ושל האומדנים המשמעותיים שנעשו על ידי הדירקטוריון וההנהלה של החברה וכן הערכת נאותות ההצגה בדוחות הכספיים בכללותה. אנו סבורים שביקורתנו ודוחות רואי החשבון האחרים מספקים בסיס נאות לחוות דעתנו.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון אחרים, הדוחות הכספיים הנ"ל משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי של החברה והחברות המאוחדות שלה לימים 31 בדצמבר 2015 ו- 2014 ואת תוצאות פעולותיהן, השינויים בהון ותזרימי המזומנים שלהן לכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015 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" רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2015, והדוח שלנו מיום 20 במרס 2016 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי.

סומך חייקין
רואי חשבון

20 במרס 2016

31 בדצמבר		באור	
2014	2015		
מיליוני ש"ח			
767	560	7	נכסים שוטפים
121	60	8	מזומנים ושווי מזומנים
907	926	9	ניירות ערך ופקדונות
53	20		לקוחות
256	183	10	מס הכנסה
681	581	11	חייבים ויתרות חובה
36	62	16.3	מלאי
2,821	2,392		נכסים מוחזקים למכירה
			סה"כ נכסים שוטפים
1,030	1,018	12	השקעות ונכסים שאינם שוטפים
245	208	13	השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
1,596	1,612	14	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
979	853	15	רכוש קבוע
20	41	3.6	נכסים בלתי מוחשיים
29	7	16	הוצאות נדחות
22	16	35	נדליין להשקעה
3,921	3,755		נכסי מסים נדחים
6,742	6,147		סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים
			סה"כ נכסים

שחר פלורנץ	גדי לסין	עופרה שטראוס
סמנכ"ל כספים	מנכ"ל	יו"ר הדירקטוריון
		20 במרס 2016
		תאריך אישור הדוחות הכספיים

31 בדצמבר		באור	
2014	2015		
מיליוני ש"ח			
			התחייבויות שוטפות
179	178	20	חלויות שוטפות של אגרות חוב
150	181	20	אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
846	713	17	ספקים
12	80		מס הכנסה
596	531	18	זכאים ויתרות זכות
37	34	19	הפרשות
1,820	1,717		סה"כ התחייבויות שוטפות
			התחייבויות שאינן שוטפות
1,020	834	20	אגרות חוב
1,045	943	20	הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
91	88	21	זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
61	55	22	הטבות לעובדים, נטו
165	202	35	התחייבויות מסים נדחים
2,382	2,122		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
		26	הון וקרנות
244	244		הון מניות
622	622		פרמיה על מניות
(676)	(965)		קרנות
1,633	1,804		יתרת עודפים
1,823	1,705		סה"כ הון המיוחס לבעלי מניות החברה
717	603		זכויות שאינן מקנות שליטה
2,540	2,308		סה"כ הון
6,742	6,147		סה"כ התחייבויות והון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2013	2014	2015		
מיליוני ש"ח				
5,605	5,415	5,183	29	מכירות
3,389	3,318	3,228	30	עלות המכירות
2,216	2,097	1,955		רווח גולמי
1,341	1,318	1,198	31	הוצאות מכירה ושיווק
346	339	329	32	הוצאות הנחלה וכלליות
1,687	1,657	1,527		
175	219	198		חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
704	659	626		רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
25	4	16		הכנסות אחרות
(119)	(118)	(57)		הוצאות אחרות
(94)	(114)	(41)	33	הוצאות אחרות, נטו
610	545	585		רווח תפעולי
22	40	21		הכנסות מימון
(136)	(107)	(122)		הוצאות מימון
(114)	(67)	(101)	34	הוצאות מימון, נטו
496	478	484		רווח לפני מסים על ההכנסה
(165)	(144)	(139)	35	הוצאות מסים על ההכנסה
331	334	345		רווח לשנה
234	235	257		מיוחס ל:
97	99	88		בעלי המניות של החברה
331	334	345		בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
				רווח לשנה
2.19	2.20	2.40	36	רווח למניה
				רווח בסיסי למניה (בש"ח)
2.17	2.18	2.39		רווח מדולל למניה (בש"ח)

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2013	2014	2015		
מיליוני ש"ח				
331	334	345		רווח לשנה
				פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
(133)	(255)	(168)	26.5	הפרשי תרגום מטבע חוץ
13	(10)	3		שינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, נטו
(137)	22	(219)		רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
(257)	(243)	(384)		סך פריטי הפסד כולל אחר לשנה שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו
				פריטי הפסד כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
(1)	(6)	-		שינוי בהטבות לעובדים, נטו
(1)	(6)	-		סך פריטי הפסד כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד, נטו
73	85	(39)		רווח (הפסד) כולל לשנה
29	61	(32)		מיוחס ל:
44	24	(7)		בעלי המניות של החברה
				בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
73	85	(39)		רווח (הפסד) כולל לשנה

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.



מתייחס לבעלי המניות של החברה								
הון מניות	פרמיה על מניות	קרן תרגום	מניות באוצר	פיננסיים זמינים למכירה מיליוני ש"ח	עודפים	סך הכל	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל הון
244	622	(661)	(20)	5	1,633	1,823	717	2,540
יתרה ליום 1 בינואר 2015								
-	-	-	-	-	257	257	88	345
תנועה בשנת 2015								
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה								
רווח לשנה								
-	-	(126)	-	-	-	(126)	(42)	(168)
רכיבים של רווח (הפסד) כולל אחר :								
-	-	(164)	-	-	-	(164)	(55)	(219)
הפרשי תרגום מטבע חוץ								
-	-	-	-	1	-	1	2	3
-	-	(290)	-	1	-	(289)	(95)	(384)
-	-	(290)	-	1	257	(32)	(7)	(39)
הפסד כולל אחר לשנה, נטו								
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה								
-	-	-	-	-	14	14	-	14
תשלום מבוסס מניות								
-	-	-	-	-	-	-	1	1
-	-	-	-	-	(100)	(100)	-	(100)
-	-	-	-	-	-	-	(108)	(108)
תשלום מבוסס מניות בחברה בת לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה								
-	-	-	-	-	-	-	-	-
דיבידנד שחולק								
דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות								
244	622	(951)	(20)	6	1,804	1,705	603	2,308
יתרה ליום 31 בדצמבר 2015								

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מתייחס לבעלי המניות של החברה								
הון מניות	פרמיה על מניות	קרן תרגום	מניות באוצר	זמינים למכירה מיליוני ש"ח	עודפים	סך הכל	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל הון
243	622	(496)	(20)	9	1,387	1,745	806	2,551
יתרה ליום 1 בינואר 2014								
תנועה בשנת 2014								
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה								
-	-	-	-	-	235	235	99	334
רווח לשנה								
רכיבים של רווח (הפסד) כולל אחר :								
-	-	(191)	-	-	-	(191)	(64)	(255)
הפרשי תרגום מטבע חוץ								
-	-	26	-	-	-	26	(4)	22
רווח (הפסד) כולל אחר מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני								
-	-	-	-	(4)	-	(4)	(6)	(10)
שינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, נטו								
-	-	-	-	-	(5)	(5)	(1)	(6)
שינוי בהטבות לעובדים, נטו								
-	-	(165)	-	(4)	(5)	(174)	(75)	(249)
הפסד כולל אחר לשנה, נטו								
-	-	(165)	-	(4)	230	61	24	85
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה								
1	-	-	-	-	-	1	-	1
מימוש אופציות למניות שהוענקו לעובדים								
-	-	-	-	-	16	16	-	16
תשלום מבוסס מניות								
-	-	-	-	-	-	-	2	2
תשלום מבוסס מניות בחברה בת לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה								
-	-	-	-	-	-	-	(12)	(12)
היוון שטר הון מבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת								
-	-	-	-	-	-	-	(103)	(103)
דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות								
244	622	(661)	(20)	5	1,633	1,823	717	2,540
יתרה ליום 31 בדצמבר 2014								

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מתייחס לבעלי המניות של החברה								
הון מניות	פרמיה על מניות	קרן תרגום	מניות באוצר	זמינים למכירה מיליוני ש"ח	עודפים	סך הכל	זכויות שאינן מקנות שליטה	
							סך הכל	סך הכל
243	622	(287)	(20)	4	1,325	1,887	850	2,737
-	-	-	-	-	234	234	97	331
-	-	(100)	-	-	-	(100)	(33)	(133)
-	-	(109)	-	-	-	(109)	(28)	(137)
-	-	-	-	5	-	5	8	13
-	-	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)
-	-	(209)	-	5	(1)	(205)	(53)	(258)
-	-	(209)	-	5	233	29	44	73
-	-	-	-	-	13	13	-	13
-	-	-	-	-	-	-	5	5
-	-	-	-	-	(157)	(157)	-	(157)
-	-	-	-	-	-	-	(73)	(73)
-	-	-	-	-	(27)	(27)	(20)	(47)
243	622	(496)	(20)	9	1,387	1,745	806	2,551

יתרה ליום 1 בינואר 2013

תנועה בשנת 2013

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

שינויים בשווי ההון של נכסים פיננסיים זמינים

למכירה, נטו

שינוי בהטבות לעובדים, 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 ששולם

דיבידנד ששולם לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

בחברות בנות

רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת

יתרה ליום 31 בדצמבר 2013

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2013	2014	2015		
	מיליוני ש"ח			
331	334	345		תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת
137	129	132		רווח לשנה
48	53	51		התאמות:
43	36	29		פחת
13	44	(14)		הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים והוצאות
18	21	15		נדחות
114	67	101	14.1, 15.1, 16.3	ירידת ערך רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים
165	144	139		ונדליין להשקעה, נטו
(175)	(219)	(198)		הוצאות (הכנסות) אחרות, נטו
(86)	(82)	62		הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות ותוכניות
(6)	(129)	(56)		התחייבויות אחרות
(4)	(9)	9		הוצאות מימון, נטו
54	183	(204)		הוצאות מסים על ההכנסה
6	4	(3)		חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי
(84)	(88)	(99)		שיטת השווי המאזני
26	17	26		שינוי במלאי
(120)	(131)	14	35.1.2 א'	שינוי בלקוחות וחייבים אחרים
480	374	349		שינוי ביתרות חובה לזמן ארוך
				שינוי בספקים וזכאים אחרים
				שינוי בהטבות לעובדים
				ריבית ששולמה
				ריבית שהתקבלה
				מסים על הכנסה שהתקבלו (ששולמו), נטו
				מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
				תזרימי מזומנים מפעילות השקעה
(28)	132	61		מכירת (רכישת) ניירות ערך סחירים ופיקדונות, נטו
31	40	24		תמורה ממכירת רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים ונדליין להשקעה
(336)	(377)	(182)		השקעה ברכוש קבוע, נדליין להשקעה ונכסים מוחזקים למכירה
-	(82)	(4)		רכישת פעילות בחברה בת
(40)	(35)	(30)		השקעה בנכסים לא מוחשיים והוצאות נדחות
(3)	-	-		השקעה בפיקדונות לזמן ארוך
45	57	50		פירעון פיקדונות והלוואות שניתנו לזמן ארוך
(70)	(42)	(21)		מתן הלוואות לזמן ארוך
(2)	-	5		מסים שהתקבלו (ששולמו) בגין מכירת נדליין להשקעה
88	96	48	12.4	דיבידנד מחברות מוחזקות
-	-	(32)	12.6	השקעה בחברות מוחזקות
-	1	-		עלייה לשליטה בחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני
(315)	(210)	(81)		מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה

הבאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2013	2014	2015		
מיליוני ש"ח				
				תזרימי מזומנים מפעילות מימון
(4)	3	43		אשראי לזמן קצר מבנקים, נטו
247	237	-		תמורה מהנפקת אג"ח, נטו
203	58	38		קבלת הלוואות לזמן ארוך
(235)	(295)	(329)		פירעון הלוואות ואגרות חוב לזמן ארוך
(47)	-	-		רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת
				שינוי בזכאים- חברה מוחזקת המטופלת לפי
(48)	(64)	-		שיטת השווי המאזני
(157)	-	(100)	26.3	דיבידנדים ששולמו
(79)	(103)	(108)		דיבידנד ששולם לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה בת
(120)	(164)	(456)		מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון
				גידול (קיטון) נטו במזומנים ושווי מזומנים
45	-	(188)		מזומנים ושווי מזומנים ליום 1 בינואר
735	772	767		השפעת תנודות בשער החליפין על יתרות מזומנים
(8)	(5)	(19)		
772	767	560		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.

בעלי השליטה בחברה הינם מר מיכאל שטראוס באמצעות החזקותיו בשטראוס אחזקות בע"מ (להלן: "חברת האם" או "שטראוס אחזקות") וכן גב' עופרה שטראוס הנחשבת כמחזיקה יחד עימו במניות החברה.

הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2015 כוללים את אלה של החברה ושל החברות הבנות שלה, וכן את זכויות הקבוצה בהסדרים משותפים. הדוחות הכספיים אושרו לפרסום על ידי דירקטוריון החברה ביום 20 במרס 2016.

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

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. השקל החדש 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 שההוצאות 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.

2.5 תקופת המחזור התפעולי

המחזור התפעולי של הקבוצה הינו שנה. עקב כך כוללים הרכוש השוטף וההתחייבויות השוטפות פריטים המיועדים והצפויים להתממש בתוך שנה.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית

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.

3.1 בסיס האיחוד

3.1.1 צירופי עסקים

הקבוצה מיישמת לגבי כל צירופי העסקים את שיטת הרכישה.

מועד הרכישה הינו המועד בו הרוכשת משיגה שליטה על הנרכשת. שליטה מתקיימת כאשר הקבוצה חשופה, או בעלת זכויות, לתשואות משתנות ממעורבותה בנרכשת ויש לה היכולת להשפיע על תשואות אלה באמצעות כוח ההשפעה שלה בנרכשת. בבחינת שליטה נלקחות בחשבון זכויות ממשיות המוחזקות על ידי הקבוצה ועל ידי אחרים. הקבוצה מכירה במוניטין למועד הרכישה לפי השווי ההוגן של התמורה שהועברה לרבות סכומים שהוכרו בגין זכויות כלשהן שאינן מקנות שליטה בנרכשת, בניכוי הסכום נטו שיוחס ברכישה לנכסים הניתנים לזיהוי שנרכשו ושל ההתחייבויות שניטלו.

הרוכשת מכירה במועד הרכישה בהתחייבות תלויה שניטלה בצירוף עסקים אם קיימת מחויבות בהווה שנובעת מאירועי העבר ושוויה ההוגן ניתן למדידה באופן מהימן. כמו כן, מוניטין אינו מעודכן בגין ניצול הפסדים מועברים לצרכי מס שהיו קיימים במועד צירוף העסקים.

התמורה שהועברה כוללת את השווי ההוגן של הנכסים שהועברו לבעלים הקודמים של הנרכשת, התחייבויות שהתהוו לרוכש מול הבעלים הקודמים של הנרכשת וזכויות הוניות שהונפקו על ידי הקבוצה. כמו כן, התמורה שהועברה כוללת את השווי ההוגן של תמורה מותנית. לאחר מועד הרכישה, הקבוצה מכירה בשוניים 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 העצמי בחברה בת שאינו ניתן לייחוס, במישרין או בעקיפין, לחברה האם וכוללות בתוכן, מרכיבים נוספים כגון: תשלום מבוסס מניות שישולק במכשירים הונניים של חברות בנות ואופציות למניות של חברות בנות.

מדידת זכויות שאינן מקנות שליטה במועד צירוף העסקים

זכויות שאינן מקנות שליטה, שהינן מכשירים המקנים זכות בעלות בהווה והמעניקים למחזיק בהן חלק בנכסים נטו במקרה של פירוק (לדוגמה: מניות רגילות), **נמדדות במועד צירוף העסקים בשווי הוגן או לפי חלקן היחסי בנכסים והתחייבויות המזוהים של הנרכשת, על בסיס כל עסקה בנפרד.**

הקצאת רווח או הפסד ורווח כולל אחר בין בעלי המניות

רווח או הפסד וכל רכיב של רווח כולל אחר מיוחסים לבעלים של החברה ולזכויות שאינן מקנות שליטה. סך הרווח או ההפסד והרווח הכולל האחר מיוחס לבעלים של החברה ולזכויות שאינן מקנות שליטה גם אם כתוצאה מכך יתרת הזכויות שאינן מקנות שליטה תהיה שלילית.

עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה, תוך שימור שליטה

עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה תוך שימור שליטה, מטופלות כעסקאות הוניות. **כל הפרש בין התמורה ששולמה או התקבלה לשינוי בזכויות שאינן מקנות שליטה נזקף לחלק הבעלים של החברה בהון ישירות לעודפים.**

הסכום שבו מתואמות הזכויות שאינן מקנות שליטה מחושב כלהלן:

בעלייה בשיעור ההחזקה - לפי החלק היחסי הנרכש מיתרת הזכויות שאינן מקנות שליטה בדוחות הכספיים המאוחדים ערב העסקה.

בירידה בשיעור ההחזקה - לפי חלקם היחסי שמומש של הבעלים של החברה הבת בנכסים נטו של החברה הבת, לרבות מוניטין.

כמו כן, בעת שינויים בשיעור ההחזקה בחברה בת, תוך שימור שליטה, החברה מייחסת מחדש את הסכומים המצטברים שהוכרו ברווח כולל אחר בין הבעלים של החברה לבין הזכויות שאינן מקנות שליטה.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.1 בסיס האיחוד (המשך)

3.1.4 אובדן שליטה

בעת אובדן שליטה, הקבוצה גורעת את הנכסים ואת ההתחייבויות של החברה הבת, זכויות כלשהן שאינן מקנות שליטה ורכיבים אחרים של הון המיוחסים לחברה הבת. החל מאותו מועד, ההשקעה הנותנת מטופלת בהתאם למידת ההשפעה של הקבוצה בחברה המתייחסת. **הפרש 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, אך לא שליטה, המתבטאת לרוב בהחזקה של 20% עד 50% מזכויות ההצבעה. הסדרים משותפים בהם לחברה יש זכויות לנכסים נטו של ההסדר מסווגים כעסקאות משותפות. השקעות בחברות כלולות ובעסקאות משותפות מטופלות בהתאם לשיטת השווי המאזני ובהתאם ההשקעה מוכרת לראשונה לפי עלות, לרבות עלויות עסקה. הדוחות הכספיים המאוחדים כוללים את חלקה של הקבוצה ברווח או הפסד וברווח כולל אחר של חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, לאחר תיאומים, ככל שנדרשים, כדי להתאים את המדיניות החשבונאית לזו של הקבוצה, מהיום שבו מתקיימת ההשפעה המהותית או השליטה המשותפת ועד ליום שבו לא מתקיימת עוד ההשפעה המהותית או השליטה המשותפת.

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 מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני, תוך שימור שליטה משותפת, הקבוצה גורעת חלק יחסי מהשקעתה, ומכירה ברווח או הפסד מהמכירה, במסגרת סעיף הכנסות או הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.

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 לפי בוטלו רווחים שטרם מומשו, ובלבד שאין כל ראייה לירידת ערך.

3.2 מטבע חוץ

3.2.1 עסקאות במטבע חוץ

עסקאות במטבע חוץ מתורגמות למטבע הפעילות הרלבנטי של חברות הקבוצה לפי שער החליפין שבתוקף במועדי העסקאות. הפרשי שער הנובעים מסילוק פריטים כספיים, או הנובעים מדיווח על פריטים כספיים לפי שערי חליפין שונים מאלה ששימשו לרישום הראשוני במהלך התקופה, או מאלה שדווחו בדוחות כספיים קודמים, מוכרים ברווח והפסד בסעיפים הספציפיים, לפי מהות הפריט הכספי (הפרשי שער בגין לקוחות נזקפים לסעיף הכנסות, הפרשי שער בגין ספקים נזקפים לעלות המכירות, הפרשי שער בגין הלוואות במטבע חוץ נזקפים לסעיף עלויות מימון).

פריטים כספיים מתורגמים לפי שער החליפין לתאריך הדוח על המצב הכספי. פריטים לא כספיים הנקובים במטבע חוץ והנמדדים לפי עלות היסטורית, מתורגמים לפי שער חליפין במועד העסקה.

3.2.2 פעילות חוץ

הנכסים וההתחייבויות של פעילויות חוץ, כולל מוניטין והתאמות לשווי הוגן שנוצרו ברכישה, תורגמו לש"ח לפי שערי החליפין שבתוקף לתאריך הדוח על המצב הכספי. ההכנסות וההוצאות של פעילויות החוץ, תורגמו לש"ח לפי שערי החליפין שבתוקף במועדי העסקאות.

הפרשי השער בגין התרגום נזקפו ישירות לרווח הכולל האחר ומוצגים בסעיף נפרד בהון, קרן תרגום. כאשר פעילות חוץ הינה חברה בת שאינה בבעלות מלאה של הקבוצה, החלק היחסי של הפרשי השער בגין פעילות החוץ מוקצה לזכויות שאינן מקנות שליטה.

בעת מימוש של פעילות חוץ המביא לאובדן שליטה, השפעה מהותית או שליטה משותפת, הסכום המצטבר בקרן התרגום שנובע מפעילות החוץ מסווג מחדש לרווח והפסד כחלק מהרווח או ההפסד מהמימוש. בנוסף, בעת שינויים בשיעור החזקה 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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.2 מטבע חוץ (המשך)

3.2.2 פעילות חוץ (המשך)

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, בניירות 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.

מזומנים ושווי מזומנים

במסגרת הדוחות המאוחדים על המצב הכספי מזומנים ושווי מזומנים כוללים מזומנים בקופה, פיקדונות בתאגידים בנקאיים לזמן קצר והשקעות אחרות לזמן קצר שנוזלותן גבוהה ותקופת ההפקדה שלהן במועד ההפקדה לא עולה על 3 חודשים.

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, חייבים אחרים ויתרות חובה לזמן ארוך.

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.

נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח והפסד

הנכסים הפיננסיים של הקבוצה כוללים ניירות ערך המוחזקים בכדי לתמוך בצרכי הנוזלות 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 מיימן בדוח רווח והפסד כאשר ההנפקה אינה צפויה עוד להתקיים.

התחייבויות פיננסיות נגרעות כאשר מחויבות הקבוצה פוקעת או כאשר היא סולקה או בוטלה.

קיזוז מכשירים פיננסיים

נכסים פיננסיים והתחייבויות פיננסיות מקוזזים והסכומים נטו מוצגים בדוח על המצב הכספי כאשר קיימת זכות משפטית מיידי (שאינה מותנית בהתקיימות אירוע עתיד) לקזז את הסכומים שהוכרו, הניתנת לאכיפה משפטית בכל הנסיבות הבאות: במהלך העסקים הרגיל, במקרה של כשל אשראי ובמקרה של חדלות פרעון או פשיטת רגל של הישות ושל כל הצדדים שכנגד, וכן קיימת כוונה לסלק את הנכסים הפיננסיים וההתחייבויות הפיננסיות על בסיס נטו או לממש את הנכס ולסלק את ההתחייבות בו זמנית.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.3 מכשירים פיננסיים (המשך)

3.3.2 מכשירים פיננסיים נגזרים

נגזרים

הקבוצה מחזיקה מכשירים פיננסיים נגזרים בעיקר לצורכי גידור כלכלי של סיכוני מחירי הסחורות (Commodities) וסיכוני ריבית, 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 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 המכר ואילו רווחים והפסדים אחרים מוצגים בעלויות המימון.**

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

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.

3.4.3 עלויות עוקבות

עלויות שיפורים ושכלולים נזקפות לעלות הרכוש הקבוע, אם צפוי כי התועלת הכלכלית הגלומה בשיפור תזרום אל הקבוצה ועלותו 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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.4 רכוש קבוע (המשך)

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 2013-2015 :

%	
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.

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 מהווונות 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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)
3.5 נכסים בלתי מוחשיים (המשך)
3.5.6 הפחתה (המשך)

להלן שיעורי ההפחתה השנתיים לשנים 2013-2015 :
%

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. 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.

3.6 הוצאות נדחות

כולל בעיקר הוצאות ששולמו מראש בגין חכירות תפעוליות, המופחתות על פני תקופת החכירה על פי שיטת הקו הישר. ראה באור 24.4.7.

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 מהווות. 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:

	%	
(מרבית הבניינים הכלולים בנדל"ן להשקעה הופחתו במלואם)	2.5	בניינים
או לאורך תקופת החכירה (כולל אופציות שסביר שימושו)	2	קרקע בחכירה
אם ארוכה יותר	-	קרקע בבעלות

רכוש קבוע אשר לפי החלטת החברה, אינו מיועד עוד לשימוש בקבוצה אלא יוחזק לצורך הפקת הכנסות שכירות או לשם עליית ערך הונית, יסווג כנדל"ן להשקעה ממועד זה ואילך ויטופל כאמור לעיל.

רווח או הפסד מגריעת נדל"ן להשקעה נקבעים לפי השוואת התמורה מגריעת הנכס לערכו בספרים ומוכרים בסעיף הכנסות או הוצאות אחרות, לפי העניין, בדוח רווח והפסד.

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 הראשונית מוכרים הנכסים החכורים ומוכרת התחייבות בסכום השווה לנמוך מבין השווי ההוגן והערך הנוכחי של דמי החכירה המינימליים. לאחר ההכרה הראשונית, מטופל הנכס בהתאם למדיניות החשבונאית הנהוגה לגבי נכס זה. תשלומים עתידיים למימוש אופציה להארכת תקופת החכירה מול מנהל מקרקעי ישראל אינם מוכרים כחלק מנכס וההתחייבות המתייחסת מאחר והם מהווים דמי חכירה מותנים, הנגזרים משווה ההוגן של הקרקע במועדי החידוש העתידיים של הסכם החכירה.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.8 נכסים חכורים (המשך)

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 מוצגים כהוצאות נדחות (ראה באור 3.6).

תשלומים בגין חכירה מימונית

תשלומי חכירה מינימליים, המשולמים במסגרת חכירה מימונית, נחלקים בין הוצאות המימון לבין הפחתת יתרת ההתחייבות. הוצאות המימון מוקצות לכל תקופה מתקופת החכירה, כך שמתקבל שיעור ריבית תקופתית קבוע, על היתרה הנוותרת של ההתחייבות.

3.9 מלאי

המלאי נמדד לפי העלות או שווי המימוש נטו, כנמוך שבהם. שווי המימוש נטו הוא אומדן מחיר המכירה במהלך העסקים הרגיל, בניכוי אומדן העלויות להשלמה ואומדן העלויות הדרושות לביצוע המכירה.

העלות נקבעת כדלהלן:

חומרי גלם וחומרי אריזה	לפי עלות על בסיס ממוצע נע.
תוצרת בלתי גמורה וגמורה	לפי עלות מחושבת.
מוצרים קנויים	לפי עלות מחושבת.

3.10 ירידת ערך

3.10.1 נכסים שאינם פיננסיים

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.

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. לצורך בחינת ירידת ערך, מחולקים הנכסים לרמות הנמוכות ביותר, בגינת קיימים תזרימי מזומנים מזוהים נפרדים (יחידות מניבות מזומנים). 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.

לצורך בחינת ירידת הערך, מוניטין הנרכש בצירוף עסקים מוקצה ליחידות מניבות מזומנים, לרבות אלו הקיימות בקבוצה גם טרם צירוף העסקים, אשר צפויות ליהנות מהסינרגיה הנובעת מהצירוף.

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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.10 ירידת ערך (המשך)

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.

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 מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

השקעה בחברה מוחזקת 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 חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני, כולל תזרימי המזומנים מהפעילויות של חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני והתמורה ממימושה הסופי של ההשקעה, או אומדת את הערך הנוכחי של אומדן תזרימי המזומנים העתידיים אשר חזוי כי ינבעו מדיבידנדים שיתקבלו מהמימוש הסופי.

הפסד מירידת ערך מוכר כאשר הערך בספרים של ההשקעה, לאחר יישום שיטת השווי המאזני, עולה על סכום בר ההשבה, ונזקף לסעיף הוצאות אחרות בדוח רווח והפסד. הפסד מירידת ערך אינו מוקצה לנכס כלשהו, לרבות למוניטין המהווה חלק מחשבון ההשקעה בחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני.

הפסד מירידת ערך יבוטל אם ורק אם חלו שינויים באומדנים ששימשו בקביעת הסכום בר ההשבה של ההשקעה מהמועד בו הוכר לאחרונה ההפסד מירידת ערך. הערך בספרים של ההשקעה, לאחר ביטול ההפסד מירידת ערך, לא יעלה על הערך בספרים של ההשקעה שהיה נקבע לפי שיטת השווי המאזני אלמלא הוכר הפסד מירידת ערך.

3.11 נכסים לא שוטפים המוחזקים למכירה

נכסים לא שוטפים מסווגים כנכסים המוחזקים למכירה אם צפוי ברמה גבוהה שהשבתם תהיה בעיקר באמצעות עסקת מכירה ולא באמצעות שימוש מתמשך.

טרם סיווגם כמוחזקים למכירה, נמדדים הנכסים על פי המדיניות החשבונאית של הקבוצה. בתקופות עוקבות נמדדים הנכסים, לפי הנמוך מבין הערך בספרים והשווי ההוגן, בניכוי עלויות מכירה. נכסים ברי פחת המסווגים כמוחזקים למכירה אינם מופחתים הפחתה תקופתית.

הפסדים מירידת ערך בעת הסיווג הראשוני של נכס כמוחזק למכירה וכן רווחים או הפסדים עוקבים כתוצאה מהמדידה מחדש, נזקפים לרווח והפסד. רווחים מוכרים עד לסכום המצטבר של הפסד מירידת ערך שנרשם בעבר.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.12 הטבות לעובדים

3.12.1 תוכניות להפקדה מוגדרת

תכנית להפקדה מוגדרת הינה תכנית לאחר סיום העסקה שלפיה הקבוצה משלמת תשלומים קבועים לישות נפרדת מבלי שתהיה לה מחויבות משפטית או משתמעת לשלם תשלומים נוספים. מחויבויות הקבוצה להפקיד בתכנית הפקדה מוגדרת בגין הטבות לאחר פרישה נזקפות כהוצאה לרווח והפסד בתקופות שבמהלכן סיפקו העובדים שירותים קשורים.

3.12.2 תוכניות להטבה מוגדרת

המחויבויות נטו של הקבוצה בגין תוכניות הטבה מוגדרת בגין הטבות לאחר פרישה מחושבות בנפרד עבור כל תכנית, על ידי אמידת סכום ההטבה העתידית שהעובדים הרוויחו בתמורה לשירותים שסיפקו בתקופה הנוכחית ובתקופות קודמות. הטבה זו מוצגת לפי ערכה הנוכחי, בניכוי השווי ההוגן של נכסי התכנית. הקבוצה קובעת את הריבית נטו על ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת על ידי הכפלת ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת בשיעור ההיוון ששימש למדידת המחויבות בגין הטבה מוגדרת, כפי ששניהם נקבעו בתחילת תקופת הדיווח השנתית.

שיעור ההיוון הוא התשואה, בתאריך הדוח על המצב הכספי, של אגרות חוב קונצרניות צמודות באיכות גבוהה שמועדי 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 ההענקה, שנקבע תוך שימוש במודל בלק ושולס (Black & Scholes). ההטבה נפרסת לאורך תקופת ההבשלה של כתבי האופציה בהתבסס על הערכות החברה בדבר מספר האופציות אשר צפוי שיבשילו.

3.12.5 פיצויי פיטורין

פיצויי פיטורין לעובדים נזקפים כהוצאה כאשר הקבוצה התחייבה באופן מובהק, ללא אפשרות ממשית לביטול, לפיטורי עובדים לפני הגיעם למועד הפרישה המקובל על פי תכנית רשמית מפורטת.

3.13 הפרשות

הפרשה מוכרת כאשר לקבוצה יש מחויבות נוכחית, משפטית או משתמעת, כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, הניתנת לאמידה באופן מהימן, וכאשר צפוי כי יידרש תזרים שלילי של הטבות כלכליות לסילוק המחויבות. ההפרשות נקבעות על ידי היוון תזרימי המזומנים העתידיים בשיעור ריבית לפני מס, המשקף את הערכות השוק השוטפות לערך הזמן של הכסף ואת הסיכונים הספציפיים להתחייבות וללא שקלול סיכון האשראי של החברה. הערך בספרים של ההפרשה מותאם בכל תקופה על מנת לשקף את חלוף הזמן.

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.

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.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.13 הפרשות (המשך)

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 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, להנחלה 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.

3.14.4 הנחות ללקוחות

הנחות ללקוחות מנוכות מההכנסה על בסיס מצטבר עם התהוות התנאים המזכים את הלקוח בהנחות, על בסיס היקף הזמנות שנתיות או מבצעי מכירות שנערכים על ידי הקבוצה.

בחודש מרס 2014 פורסם ברשומות חוק המזון. החוק קובע, בין היתר, איסורים והגבלות בדבר עשיית פעולות והסדרים בין הספקים לבין הקמעונאים, לרבות בדבר קביעת מחירים וסידור שטחי מדף. בעקבות כניסתו לתוקף של חוק המזון בתחילת 2015, סווגו עלויות מסוימות כהנחות המנוכות מהמכירות, בניגוד לשנים קודמות בהן סווגו עלויות דומות כחלק מהוצאות מכירה ושיווק.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

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 ההפרשים הזמניים הנובעים בעת ההכרה לראשונה במוניטין, וכן הפרשים הנובעים מהשקעה בחברות בנות ובעסקאות משותפות, במידה והקבוצה שולטת במועד היפוך ההפרש וכן במידה שאין זה צפוי שהם יתהפכו בעתיד הנראה לעין. המסים הנדחים נמדדים לפי שיעורי המס הצפויים לחול על ההפרשים הזמניים במועד בו ימומשו, בהתבסס על החוקים שנחקקו או שנחקקו למעשה לתאריך הדוח על המצב הכספי.

נכס מס נדחה מוכר בספרים כאשר צפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה ניתן יהיה לנצל את ההפרשים הזמניים או בהיעדר צפי להכנסה חייבת, נכסי מסים נדחים מוכרים עד גובה ההפרשים הזמניים החייבים במס. נכסי המסים הנדחים נבדקים מחדש בכל מועד דיווח על המצב הכספי, ובמידה ולא צפוי כי הטבות המס המתייחסות תתממשנה, הם מופחתים.

באור 3 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3.17 הוצאת מסים על ההכנסה (המשך)

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 נדחים והם מיוחסים לאותה רשות מס באותה חברה נישומה או בחברות שונות, אשר מתכוונות לסלק את נכסי והתחייבויות המסים הנדחים 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 מספיקים

הנחות המתקבלות מספיקים 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 ההשפעות של כל המניות הרגילות הפוטנציאליות המדללות, הכוללות כתבי אופציה למניות שהוענקו לעובדים.

3.22 תקנים חדשים שטרם אומצו

3.22.1 תקן דיווח כספי בינלאומי (IFRS 9 (2014), מכשירים פיננסיים

IFRS 9 (2014) הינו גרסה סופית של התקן, הכוללת הוראות מעודכנות לסיווג ומדידה של מכשירים פיננסיים, וכן מודל חדש למדידת ירידת ערך של נכסים פיננסיים. הוראות אלו מתווספות לפרק בנושא חשבונאות גידור - כללי שפורסם בשנת 2013.

סיווג ומדידה

בהתאם לתקן, ישנן שלוש קטגוריות עיקריות למדידת נכסים פיננסיים: עלות מופחתת, שווי הוגן דרך רווח והפסד ושווי הוגן דרך רווח כולל אחר. בסיס הסיווג לגבי מכשירי חוב מתבסס על המודל העסקי של הישות לניהול נכסים פיננסיים ועל מאפייני תזרימי המזומנים החוזיים של הנכס הפיננסי. השקעה במכשירים הוניים תימדד בשווי הוגן דרך רווח והפסד (אלא אם החברה בחרה, בעת ההכרה הראשונית, להציג את השינויים בשווי ההוגן ברווח הכולל האחר).

התקן דורש כי השינויים בשווי ההוגן של התחייבויות פיננסיות שיועדו לשווי הוגן דרך רווח והפסד המיוחסים לשינוי בסיכון האשראי העצמי יוכרו לרווח ברווח כולל אחר.

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)

חשבונאות גידור - כללי

בהתאם לתקן, אסטרטגיות גידור נוספות אשר נעשה בהן שימוש לצורכי ניהול סיכונים עשויות להיות כשירות לחשבונאות גידור. התקן מחליף את מבחן ה- 125% - 80% הנוכחי לקביעת אפקטיביות הגידור, בדרישה לקשר כלכלי בין הפריט המגודר לבין המכשיר המגדר, מבלי לקבוע סף כמותי. בנוסף, התקן מציג מודלים חדשים המהווים חלופות לחשבונאות גידור בהתייחס לחשיפות אשראי ולחוזים מסוימים אשר אינם בתחולת התקן וקובע עקרונות חדשים לטיפול במכשירים מגדרים. כמו כן, התקן קובע דרישות גילוי חדשות.

ירידת ערך של נכסים פיננסיים

התקן כולל מודל חדש להכרה בהפסדי אשראי צפויים ('Expected Credit Loss' Model), עבור מרבית נכסי החוב הפיננסיים. המודל החדש מציג גישת מדידה דואלית של ירידת ערך: אם סיכון האשראי המיוחס לנכס הפיננסי לא עלה באופן משמעותי מאז ההכרה לראשונה, תירשם הפרשה להפסד בגובה הפסדי האשראי הצפויים בשל אירועי כשל אשר התרחשותם אפשרית במהלך שנים-עשר החודשים לאחר מועד הדיווח. אם סיכון האשראי עלה באופן משמעותי, במרבית המקרים ההפרשה לירידת ערך תגדל ותירשם בגובה הפסדי האשראי הצפויים על פני מלוא אורך החיים של הנכס הפיננסי.

התקן ייושם באופן רטרופקטיבי החל מתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2018. בהתאם להוראות IFRS 9, יישומו המוקדם אפשרי. הקבוצה בוחנת את השפעתו הצפויה של IFRS 9 על דוחותיה הכספיים.

3.22.2 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.

ביום 22 ביולי 2015, פרסם ה-IASB הודעה על החלטתו לדחות בשנה את מועד היישום לראשונה של התקן, כך שהתקן ייושם באופן רטרופקטיבי לגבי תקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2018 או לאחריו, בהתחשב בהקלות המפורטות בהוראות המעבר ל- IFRS 15. בהתאם להוראות IFRS 15, יישומו המוקדם אפשרי. הקבוצה בוחנת את השפעתו הצפויה של IFRS 15 על דוחותיה הכספיים.

3.22.3 תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16, חכירות

התקן מחליף את תקן בינלאומי מספר 17 חכירות (IAS17) 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 ע 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, עם אפשרות ליישום מוקדם, ובלבד שהחברה מיישמת באימוץ מוקדם גם את IFRS 15, הכנסה מחוזים עם לקוחות. התקן כולל חלופות שונות עבור יישום הוראות המעבר, כך שחברות יוכלו לבחור באחת מהחלופות הבאות בעת היישום לראשונה: יישום רטרופקטיבי מלא או יישום התקן החל מיום היישום לראשונה תוך התאמת יתרת העודפים למועד זה. הקבוצה בוחנת את ההשלכות של אימוץ התקן על הדוחות הכספיים.

3.22.4 תיקון ל- IAS 12, הכרה בנכסי מסים נדחים בגין הפסדים שלא מומשו

התיקון מבהיר, כי לצורך הכרה בנכס מס נדחה, בעת הערכת הכנסה חייבת צפויה, יש לנטרל את השפעת היפוכם של הפרשים זמניים הניתנים לניכוי. הערכה זו תתבצע בנפרד ביחס לסוגים שונים של הפרשים זמניים הניתנים לניכוי, אם קיימות בחוקי המס מגבלות על סוגי ההכנסה החייבת שכנגדם ניתן לנצל הפסדים. בנוסף, התיקון קובע, כי הכנסה חייבת צפויה עשויה לכלול הכנסה בגין נכסים שיושבו תמורת סכום הגבוה מערכם בספרים, אם קיימת ראיות מספקות לכך. התיקון ייושם למפרע לתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2017, עם אפשרות ליישום מוקדם. הקבוצה טרם החלה בבחינת ההשלכות של אימוץ התקן.

באור 4 - מדיניות חשבונאית קריטית ושיקולי דעת ההנהלה

שיקולי ההנהלה ואומדניה נסקרים באופן שוטף ומבוססים על ניסיון העבר וגורמים שונים, לרבות ציפיות לגבי אירועים עתידיים.

הקבוצה מבצעת אומדנים ומניחה הנחות לגבי העתיד. האומדנים החשבונאיים הנובעים מהנחות אלה, מעצם טבעם, עשויים להיות שונים מהתוצאות בפועל. האומדנים וההנחות, אשר עשויים להוביל להתאמה מהותית לערך בספרים של נכסים והתחייבויות במהלך השנה הבאה, נדונים להלן.

ירידת ערך נכסים

בהתאם ל- IAS 36, הקבוצה בוחנת בכל מועד דיווח על המצב הכספי האם קיימים אירועים או נסיבות שעשויים להעיד על ירידת ערכם של נכסים לא פיננסיים אשר בתחולתו, לרבות השקעות בעסקאות משותפות, המטופלות בשיטת השווי המאזני. כאשר קיימים סימנים המעידים על ירידת ערך, הקבוצה בוחנת האם הערך בספרים של הנכס עולה על הסכום בר-ההשבה שלו.

אחת לשנה בתאריך קבוע, עבור כל יחידה מניבת מזומנים הכוללת מוניטין, או נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר, מבצעת הקבוצה הערכה של הסכום בר-ההשבה, או באופן תכוף יותר אם קיימים סימנים לירידת ערך. במידת הצורך, מפחיתה הקבוצה את הנכס לסכום בר-ההשבה שלו, ומכירה בהפסד מירידת ערך. ההנחות בדבר תזרימי המזומנים הצפויים מבוססות על ניסיון העבר מהנכס הספציפי או מנכסים דומים, וכן על ציפיות הקבוצה בקשר לתנאים הכלכליים שישירו במהלך יתרת אורך החיים השימושיים של הנכס. הקבוצה מסתייעת באומדנים של מערכי 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 והתחייבויות שניטלו בהתבסס על אומדן השווי ההוגן שלהם. ברכישות גדולות, מתקשרת הקבוצה עם מערכי שווי בלתי תלויים על מנת שישיעו לה בקביעת השווי ההוגן של נכסים והתחייבויות אלה. הערכות שווי אלה מצריכות שימוש באומדנים והנחות משמעותיים מצד ההנהלה. הנכסים הבלתי מוחשיים המהותיים שהוכרו בשנים האחרונות, כוללים קשרי לקוחות, סימני מסחר ומותגים. אומדנים קריטיים ששימשו בהערכת אורך החיים השימושיים של נכסים בלתי מוחשיים כאלה כוללים, בין היתר, את תקופת קשרי הלקוחות, תקופת השימוש במוטג והתפתחויות צפויות בשוק. אומדנים קריטיים ששימשו בהערכת נכסים בלתי מוחשיים מסוימים כוללים, בין היתר, תזרימי מזומנים צפויים מחוזי לקוחות ועלות חלופית (replacement cost) למותגים. אומדני ההנהלה בקשר לשווי הוגן ולאורך חיים שימושיים מתבססים על הנחות, שנמצאו סבירות בעיני ההנהלה, אך טבועה בהן אי ודאות וכתוצאה מכך התוצאות בפועל עשויות להיות שונות. ראה גם באור 15.2 בדבר נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר.

התחייבויות תלויות

בחברה קיים נוהל לבחינה וקביעת סכומי ההפרשות הנרשמות בגין תביעות משפטיות התלויות ועומדות כנגד החברה וחברות מוחזקות שלה. מידי רבעון מתקבלות חוות דעת מיועציהן המשפטיים המטפלים בתביעות מטעם החברה, המעריכים בחוות הדעת את סיכויי ההצלחה של התביעות, ומציינים האם התביעה צפויה (מעל 50%) או אינה צפויה (50% 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 דוחות 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 מיסים 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 מיסים 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:

- ביאור 16.4 בדבר נדל"ן להשקעה;
- ביאור 20.2 בדבר הלוואות והתחייבות אחרות לזמן ארוך;
- ביאור 23 בדבר הסדרי תשלום מבוסס מניות;
- ביאור 28 בדבר מכשירים פיננסיים.

בקביעת השווי ההוגן של נכס או התחייבות, משתמשת הקבוצה בנתונים נצפים מהשוק ככל שניתן. מדידות שווי הוגן מחולקות לשלוש רמות במידרג השווי ההוגן בהתבסס על הנתונים ששימשו בהערכה, כדלקמן:

- רמה 1: מחירים מצוטטים (לא מתואמים) בשוק פעיל לנכסים או התחייבויות זהים.
- רמה 2: נתונים נצפים מהשוק, במישרין או בעקיפין, שאינם כלולים ברמה 1 לעיל.
- רמה 3: נתונים שאינם מבוססים על נתוני שוק נצפים.

באור 6 - חברות בנות
6.1 מידע בדבר חברות בנות עיקריות

מדינת התאגדות והמיקום העיקרי של פעילות החברה	שיעור מכלל ההון והשליטה (%)			
	31 בדצמבר			
	2013	2014	2015	
ישראל	80	80	80	שטראוס בריאות בע"מ
ישראל	100	100	-	שטראוס מזון טרי בע"מ (1)
ישראל	51	51	51	מכוורת יד-מרדכי שטראוס בע"מ
ישראל	50	50	50	מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו ז"ל בע"מ (2)
ישראל	88	88	88	שטראוס מים בע"מ
ארה"ב	100	100	100	S.E. USA Inc.
הולנד	74.9	74.9	74.9	Strauss Coffee B.V.
פולין	100	100	100	(3) Strauss Café Poland Sp.z.o.o
שוויץ	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 Group
רוסיה	100	100	100	(3) Strauss LLC
רוסיה	100	100	100	(3) Le Café Soluvel Rus, LLC
				(1) פעילות שטראוס מזון טרי בע"מ מוזגה עם שטראוס גרופ בע"מ (חברת האם).
				(2) מוחזקת על ידי שטראוס בריאות בע"מ (ראה גם 6.2.2 להלן).
				(3) מוחזקת על ידי Strauss Coffee B.V.

6.2 מידע בדבר שיקול דעת והנחות בקביעת שליטה בחברה בת
6.2.1 השקעה בשטראוס בריאות

החברה מחזיקה ב- 80% מהון המניות של שטראוס בריאות. חברת דנונה מחזיקה ב- 20% הנותרים מהון המניות. בהסכם בעלי המניות נקבעה רשימה של פעולות אשר לא תבוצענה אם כל הדירקטורים שמונו על ידי דנונה יתנגדו להן, הכוללות עסקאות בין שטראוס בריאות לבין חברות אחרות הנשלטות על ידי "קבוצת שטראוס" או עם בעל עניין ב"קבוצת שטראוס", אלא אם מבוצעות בתנאי שוק או שהיו בתוקף בזמן חתימת הסכם הרכישה, ולמעט במקרה בו דנונה מוכנה לקבל פיצוי על ההפרש בין שווי בתנאי שוק לשווי העסקה בפועל; חלוקת דיבידנד בשיעור הנמוך מ- 25% מן הרווח הנקי השנתי (לאחר שמירת היתרות הדרושות לשטראוס בריאות כקבוע בהסכם); הצעה לציבור או שינוי בהון המניות, המדלל את דנונה; הקמת חברות בנות על ידי שטראוס בריאות, שלא בבעלותה המלאה במישרין או בעקיפין, העוסקות במוצרים שאינם מוצרי חלב, ואם בעל מניות בהן הינו מתחרה של דנונה; שינוי מהותי בעסקי שטראוס בריאות או השקעות בתחום שאינו תחום מוצרי החלב שכתוצאה ממנו המחזור בתחום שאינו מוצרי חלב יעלה על השיעור הנקוב בהסכם ממחזור שטראוס בריאות; והפצה על ידי שטראוס בריאות או חברות בנות שלה של מוצרים שיוצרו על ידי שטראוס אחזקות או כל חברה נשלטת על ידה או על ידי בעלי מניותיה (למעט מחלבות רמת הגולן בע"מ וגלית שטראוס), אם סך המכירות השנתיות של המוצרים האמורים יעלו על השיעור הנקוב בהסכם מהמחזור השנתי המאוחד של שטראוס בריאות. לדעת 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 זכותם זאת אלא מנימוקים סבירים. 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.

6.2.3 השקעה בשטראוס קפה

החברה מחזיקה ב- 74.9% מהון המניות של Strauss Coffee B.V. (להלן: "שטראוס קפה") כאשר קרן ההשקעות הפרטית TPG Capital (להלן: "TPG"), מחזיקה ב- 25.1% מהמניות. בהסכם בין החברה לבין קרן ההשקעות נקבעה רשימה של מקרים אשר קבלת החלטות לגביהם או ביצועם טעונה אישור של בעלי מניות המחזיקים ב- 90% ממניות שטראוס קפה וכן מקרים שלגביהם נדרש אישור דירקטוריון, ובלבד שדירקטור אחד לפחות שמונה על ידי המשקיע הצביע בעד האישור. על מקרים אלה ניתן למנות החלטות לגבי: תיקון מסמכי ההתאגדות בנושאים הקשורים לזכויות בעלי המיעוט; שינוי בהון המניות של שטראוס קפה אשר יביא לדילול בעלי מניות המיעוט ו/או הנפקת ניירות ערך אחרים; אישור רכישות או מימושים של פעילויות או נכסים בהיקפים משמעותיים; החלטה על שינוי מהותי באופי הפעילות של שטראוס קפה; וכן אישור עסקאות או מהלכים אשר חורגים ממהלך העסקים הרגיל של שטראוס קפה. לדעת החברה, הוראות 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 קפה. בנושאים אלו נקבע מנגנון של פתרון מחלוקות, בהעדר אישורים כאמור.

לאור הנסיבות שפורטו לעיל, הקבוצה הגיעה למסקנה כי Strauss Coffee B.V. נשלטת על ידי קבוצת שטראוס, וככזו הינה מאוחדת בדוחות הכספיים של הקבוצה.

החברה ו- TPG, בעלות המניות בשטראוס קפה, בוחנות חלופות ליציאת TPG משטראוס קפה. אחת החלופות שנבחנת הינה הנפקה ורישום למסחר של מניות שטראוס קפה בבורסה בניו יורק, ארה"ב, אשר במסגרתה הוגשה טיוטת תשקיף לא פומבית לרשות ניירות ערך האמריקאית. במסגרת ההכנות להנפקה אפשרית, הגיעה החברה להסכם עם TPG לגבי תהליך ביצוע ההנפקה, אופן הקצאת המניות בהנפקה וזכויות בעלי המניות לאחר ביצוע ההנפקה. יודגש כי אין כל וודאות שההנפקה אכן תושלם, ואם תושלם, באיזה מועד. כן יצויין כי השלמת ההנפקה תלויה בגורמים רבים שלחברה ולשטראוס קפה אין כל שליטה עליהם, בין היתר, תנאי שוק מתאימים לביצוע ההנפקה וקבלת אישורים רגולטוריים של הרשויות בארה"ב.

באור 6 - חברות בנות (המשך)
6.3 מידע בדבר חברה מאוחדת בעלת זכויות שאינן מקנות שליטה מהותיות

להלן מידע בדבר החברה הבת שטראוס קפה, אשר קיימות לגביה זכויות שאינן מקנות שליטה שהינן מהותיות לקבוצה (לפני ביטול עסקאות בין חברתיות):

31 בדצמבר		
2014	2015	
מיליוני ש"ח		
1,260	1,081	נכסים שוטפים
1,427	1,157	נכסים שאינם שוטפים
2,687	2,238	סך נכסים
473	400	התחייבויות שוטפות
62	51	התחייבויות שאינן שוטפות
535	451	סך התחייבויות
2,152	1,787	סה"כ נכסים נטו 100%
540	449	זכויות שאינן מקנות שליטה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
2,250	2,047	1,947	הכנסות
272	259	192	רווח
(240)	(273)	(389)	הפסד כולל אחר
32	(14)	(197)	סה"כ רווח (הפסד) כולל
8	(3)	(49)	רווח (הפסד) כולל המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה
181	218	118	תזרים מזומנים מפעילות שוטפת
(5)	(48)	(29)	תזרים מזומנים ששימש לפעילות השקעה
(49)	(173)	(92)	תזרים מזומנים ששימש לפעילות מימון ללא דיבידנד לזכויות שאינן מקנות שליטה
-	(59)	(42)	דיבידנד ששולם לזכויות שאינן מקנות שליטה
(9)	(7)	(19)	השפעת תנודות בשער החליפין על יתרת המזומנים
118	(69)	(64)	סה"כ גידול (קיטון) במזומנים ושווי מזומנים

באור 7 - מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
150	147
617	413
767	560

מזומנים ויתרות בבנקים
פיקדונות

באור 8 - ניירות ערך ופקדונות

31 בדצמבר 2014		31 בדצמבר 2015	
שיעור הריבית	מיליוני ש"ח	שיעור הריבית	מיליוני ש"ח
	2		-
0.51%-1.49%	21	0.35%-1.49%	15
	23		15
	50		27
	48		18
	98		45
	121		60

פקדונות וניירות ערך לא סחירים -
פקדון בדולר
פקדון בש"ח

ניירות ערך סחירים -
אגרות חוב ממשלתיות
אגרות חוב קונצרניות

באור 9 - לקוחות
9.1 הרכב

31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
952	950
(45)	(24)
907	926

חובות פתוחים
בניכוי הפרשה לחובות מסופקים

9.2 להלן ניתוח גיול חובות הלקוחות:

31 בדצמבר 2014		31 בדצמבר 2015	
הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו	הפרשה לחובות מסופקים	ברוטו
מיליוני ש"ח			
(1)	855	(1)	881
-	30	-	32
-	5	(1)	10
(1)	2	-	2
-	1	-	1
(43)	59	(22)	24
(45)	952	(24)	950

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

9.3 התנועה בהפרשה לחובות מסופקים במשך התקופה:

2014	2015
מיליוני ש"ח	
50	45
5	7
(7)	(26)
(3)	(2)
45	24

יתרה ליום 1 בינואר
הפסד שהוכר מירידת ערך בתקופה
חובות מסופקים שהפכו לאבודים
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר

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

31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
546	576
94	127
184	150
83	73
907	926

שוק לקוחות גדולים
שוק פרטי
מחוץ לבית
אחרים
סה"כ

באור 10 - חייבים ויתרות חובה

31 בדצמבר		
2014	2015	
מיליוני ש"ח		
14	11	מקדמות לספקים
11	6	מוסדות
12	10	הלוואות שהוענקו, כולל חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
36	19	הכנסות לקבל
72	41	נגזרים (1)
27	25	יתרות מול חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
54	59	הוצאות מראש
30	12	חייבים שונים
256	183	

(1) כולל פקדונות משועבדים לצורך הבטחת נגזרים ליום 31 בדצמבר 2015 ו-2014 בסך של כ-26 ו-47 מיליוני ש"ח, בהתאמה.

באור 11 - מלאי

31 בדצמבר		
2014	2015	
מיליוני ש"ח		
342	271	חומרי גלם
52	55	חומרי אריזה
23	17	תוצרת בלתי גמורה
255	226	תוצרת גמורה (כולל מוצרים קנויים)
9	12	חלפים וציוד עזר
681	581	

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			
	2013	2014	2015	
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 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		
2014	2015	2014	2015	
מיליוני ש"ח				
967	773	277	336	נכסים שוטפים
				מתוכם:
129	158	64	99	מזומנים ושווי מזומנים
644	468	672	691	נכסים שאינם שוטפים
1,611	1,241	949	1,027	סך נכסים
*754	405	266	257	התחייבויות שוטפות
				מתוכן:
412	192	92	140	התחייבויות פיננסיות שאינן
174	312	92	29	ספקים, זכאים אחרים והפרשות
*928	717	358	286	התחייבויות שאינן שוטפות
*683	524	591	741	סך התחייבויות
*341	262	296	371	סה"כ נכסים נטו 100%
*208	172	109	110	חלק החברה בנכסים נטו
549	434	405	481	התאמות אחרות
				ערך בספרים של ההשקעה

Três Corações Alimentos S.A			Sabra Dipping Company			
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח						
3,426	3,593	2,982	1,131	1,288	1,422	הכנסות
2,410	2,503	2,109	568	644	730	הוצאות
1,016	1,090	873	563	644	692	רווח גולמי
347	329	259	147	181	188	רווח תפעולי
267	278	202	76	92	102	רווח לשנה
*(145)	*(38)	(293)	(28)	58	2	רווח (הפסד) כולל אחר
*122	*240	(91)	48	150	104	סך רווח (הפסד) כולל 100%
						מתוכו:
28	33	31	36	28	42	פחת והפחתות
9	11	10	-	-	-	הכנסות ריבית
30	23	25	12	10	9	הוצאות ריבית
(50)	(27)	(18)	**(57)	**(69)	**(76)	הוצאות מסים על הכנסה
*(39)	*4	(69)	(7)	12	-	התאמות אחרות
22	124	(114)	17	87	52	חלק החברה ברווח (הפסד) הכולל שהוצג בספרים

* הוצג מחדש על מנת להתאים להצגה בתקופה הנוכחית.

** הוצאות המס בגין חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני הנישומה בחברה המחזיקה SE USA Inc.

באור 12 - השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (המשך)
12.3 מידע תמציתי מצרפי בדבר חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני שאינן מהותיות בפני עצמן

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
106	76	103	ערך בספרים של ההשקעות
(23)	(1)	8	חלק הקבוצה ברווח (הפסד)
(6)	(4)	(5)	חלק הקבוצה בהפסד כולל אחר
(29)	(5)	3	חלק הקבוצה בסך הרווח (הפסד) הכולל

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
32	55	2	(1) Três Corações Alimentos S.A.
23	21	13	Sabra Dipping Company
33	20	33	שטראוס פריטו-ליי בע"מ
88	96	48	

(1) כולל דיבידנד מחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני שאינן מהותיות בפני עצמן בברזיל בסך של כ- 6 מיליוני ש"ח בשנת 2014. חלקה של החברה בעודפים של S.A. Três Corações Alimentos ליום 31 בדצמבר 2015 וליום 31 בדצמבר 2014 הינו כ- 180 מיליוני ש"ח וכ- 192 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מתוכם סך של כ- 16 מיליוני ש"ח וכ- 18 מיליוני ש"ח, בהתאמה, מוחזק כקרן משפטית, אשר יכולה לשמש רק לצורך הגדלת הון או ספיגת הפסדים משפטיים וסך של כ- 78 מיליוני ש"ח וכ- 85 מיליוני ש"ח, בהתאמה, נכללים בקרן תמריצי מס אשר התקבלה החלטה על ידי הנהלת החברה כי לא יחולקו כדיבידנד. אם S.A. Três Corações Alimentos תחלק את קרן תמריצי המס בעתיד, הסכום שמחולק ישולם כמס נוסף לרשויות המס.

12.5 צירוף דוחות כספיים

הקבוצה מצרפת לדוחות כספיים מאוחדים אלה את הדוחות הכספיים המאוחדים של S.A. Três Corações Alimentos. מטבע הצגת הדוחות של חברה זו הינו הריאל הברזילאי. שער החליפין של הריאל ליום 31 בדצמבר 2015 ביחס לשקל הינו 0.98. להלן שערי החליפין הממוצעים ושיעורי השינוי שחלו בשערי החליפין של הריאל בתקופת הדיווח:

שער החליפין של הריאל הברזילאי ביחס לשקל		
שער חליפין ממוצע לתקופה	שיעור השינוי %	
1.19	(32.9)	לשנה שהסתיימה ביום:
1.53	(0.1)	31 בדצמבר 2015
		31 בדצמבר 2014

12.6 פרטים נוספים לגבי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני של הקבוצה

בתקופת הדוח חתמה חברת הבת שטראוס מים בע"מ (להלן: "שטראוס מים") עם חברות מקבוצת האייר על שורה של הסכמי החלפה והעברת מניות, והסכם מיזם משותף, שמטרתם ביצוע רה-ארגון במיזם המשותף האייר שטראוס מים בסין (להלן: "רה - הארגון"). במסגרת רה - הארגון, עסקי המיזם המשותף הקיים הועברו לחברה חדשה שהוקמה (להלן: "החברה הממוזגת") אשר עוסקת במחקר, פיתוח, התקנה, מכירה, תחזוקה, טיפול וטיהור מים, וכוללת מעתה גם מוצרים לטיהור מים בטכנולוגיית אוסמוזה הפוכה שעד כה היו בבעלות האייר.

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 (המשך)

בהתאם להסכם המיזם המשותף עם החברות מקבוצת האייר, החברה הממוזגת הינה בבעלות חברות מקבוצת האייר (66%) ושטראוס מיס (34%, חברה כלולה). עבור השלמת חלקה של שטראוס מיס במניות החברה הממוזגת ל- 34%, שטראוס מיס שילמה להאייר כ- 30 מיליוני ש"ח, וכן העניקה לחברה הממוזגת רישיון שימוש בלעדי בטכנולוגיית המיזם לטריטוריית סין.

החברה הממוזגת מקבלת שירותי הפצה, שיווק, מכירה ופיתוח מקבוצת האייר. בהתאם להסכם, לשטראוס מיס ניתנה אופציה לרכוש בשנת 2017 עד 15% נוספים בחברה הממוזגת במחיר אשר יתבסס, בין היתר, על התוצאות הכספיות שלה לשנת 2016. כתוצאה מרה - הארגון, הכירה החברה בהכנסות בגין מימוש חלק בחברה מוחזקת המטופלת לפי שווי מאזני והענקת רישיון לשימוש בטכנולוגיית המיזם בסכום של כ- 30 מיליוני ש"ח, ובהוצאות בגין הפרשה לחוזה מכביד, גריעות והפחתות של נכסים בלתי מוחשיים והטבות עובדים בסכום של כ- 25 מיליוני ש"ח, אשר נכללו בסעיף הכנסות אחרות כהכנסה בגין שינוי מבנה, נטו. סך ההשפעה על הרווח הנקי של החברה הינה רווח בסך 1 מיליוני ש"ח.

באור 13 - השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

13.1 פילוח לפי סיווג ההשקעה

31 בדצמבר		
2014	2015	
מיליוני ש"ח		
7	29	פיקדונות וחייבים אחרים לזמן ארוך (1)
23	26	השקעה בנכס פיננסי זמין למכירה
2	-	נגזרים
-	5	אופציה לרכישת מניות בחברה המטופלת לפי שיטת השווי המאזני (2)
22	57	חייבים מסחריים לא שוטפים (3)
(6)	(4)	בניכוי חלויות שוטפות
(3)	(37)	בניכוי הפרשה לחובות מסופקים (4)
13	16	
242	174	הלוואות לא שוטפות לאחרים (ראה 13.2 ו- 13.3 להלן)
(42)	(42)	בניכוי חלויות שוטפות
200	132	
245	208	

(1) כולל חייבים בגין ביטוח והחזרי מע"מ בסך של כ- 22 מיליוני ש"ח בגין חוב של רשת מנה קמעונאות בע"מ. ראה גם באור 28.1.3 בדבר סיכון אשראי מכשירים פיננסיים.

(2) ראה באורים 12.6 בדבר רה-ארגון פעילות שטראוס מיס בסין ו- 28.7.2 בדבר שווי הוגן מכשירים פיננסיים.

(3) כולל יתרת לקוחות לזמן ארוך בגין רשת מנה קמעונאות בע"מ ; וכן, בגין החכרת מכונות קפה בתשלומים ובגין יתרת המחאות וכרטיסי אשראי לגבייה בחברת שטראוס מיס המהוונת לפי שיעור ריבית של 3.0%-8.0% (בדומה לשנת 2014).

(4) כולל סכום בסך 35 מיליוני ש"ח בגין חוב של רשת מנה קמעונאות בע"מ, אשר בגינו קיימת הכנסה בגין שיפוי ביטוחי והחזרי מע"מ בסכום של כ- 22 מיליוני ש"ח. ראה גם באור 28.1.3 בדבר סיכון אשראי מכשירים פיננסיים.

באור 13 - השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך (המשך)

13.2 פירוט ההלוואות לזמן ארוך ותנאיהן:

		31 בדצמבר	
		2014	2015
בסיס הצמדה	שיעור ריבית	מיליוני ש"ח	
ש"ח לא צמוד	4.07%	9	6
ש"ח לא צמוד	0% – 7.4%	21	22
דולר	0% – 6.5%	124	98
אירו	5.5%	88	48
		242	174

הלוואות לעובדים

הלוואות לספקים ואחרים

הלוואה לחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני

הלוואה במסגרת חכירה תפעולית- ראה באור 24.4.7

13.3 להלן מועדי הפירעון של הלוואות לזמן ארוך:

31 בדצמבר		
2014	2015	
מיליוני ש"ח		
42	42	בשנה הראשונה
38	20	בשנה השנייה
107	5	בשנה השלישית
3	2	בשנה הרביעית
52	105	בשנה החמישית ואילך
242	174	

באור 14 - רכוש קבוע
14.1 התנועה ברכוש הקבוע

סך הכל	שיפורים במושכר	ריהוט וציוד אחר	כלי רכב	מכונות וציוד	קרקע ומבנים
מיליוני ש"ח					
3,681	209	282	37	2,032	1,121
172	19	13	3	88	49
(117)	(71)	(8)	(4)	(32)	(2)
4	-	-	-	4	-
(46)	(1)	(2)	(2)	(29)	(12)
3,694	156	285	34	2,063	1,156
2,126	159	238	28	1,339	362
2	-	-	-	2	-
132	20	13	3	70	26
(110)	(70)	(8)	(3)	(27)	(2)
(22)	-	(1)	(1)	(17)	(3)
2,128	109	242	27	1,367	383
46					
1,612	47	43	7	696	773

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2015
תוספות
גריעות
מיון ממלאי
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2015
פחת והפסדים מירידת ערך
יתרה ליום 1 בינואר 2015
ירידת ערך
פחת לשנה
גריעות
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2015
חלקי חילוף
יתרה ליום 31 בדצמבר 2015

סך הכל	שיפורים במושכר	ריהוט וציוד אחר	כלי רכב	מכונות וציוד	קרקע ומבנים
מיליוני ש"ח					
3,591	207	279	44	2,029	1,032
5	2	-	-	3	-
283	19	10	3	139	112
(156)	(22)	(5)	(6)	(120)	(3)
10	-	-	-	10	-
(52)	3	(2)	(4)	(29)	(20)
3,681	209	282	37	2,032	1,121
2,141	150	231	31	1,385	344
7	2	-	-	5	-
4	2	-	-	2	-
129	16	13	4	74	22
(139)	(13)	(5)	(5)	(115)	(1)
(16)	2	(1)	(2)	(12)	(3)
2,126	159	238	28	1,339	362
41					
1,596	50	44	9	693	759

עלות
יתרה ליום 1 בינואר 2014
כניסה לאיחוד
תוספות
גריעות
מיון ממלאי
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2014
פחת והפסדים מירידת ערך
יתרה ליום 1 בינואר 2014
ירידת ערך
כניסה לאיחוד
פחת לשנה
גריעות
השפעת שינויים בשערי חליפין
יתרה ליום 31 בדצמבר 2014
חלקי חילוף
יתרה ליום 31 בדצמבר 2014

14.2 עלויות אשראי שהוונו

בשנת 2014 הוון סכום של כ- 15 מיליוני ש"ח, לפי שיעור היוון של 4.1%, לרכוש הקבוע בגין הקמת מרכז לוגיסטי חדש בישראל, אשר הקמתו הושלמה בעיקרה במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2014.

14.3 רכישת רכוש קבוע באשראי

ליום 31 בדצמבר 2015 רכישות רכוש קבוע באשראי מסתכמות לסך של 47 מיליוני ש"ח (2014: 61 מיליוני ש"ח, 2013: 87 מיליוני ש"ח).

14.4 לפרטים בדבר שעבודים ראה באור 24.2.

באור 15 - נכסים בלתי מוחשיים
15.1 התנועה בנכסים הבלתי מוחשיים

מיתגים	תוכנות מחשב	מוניטין	מחקר ופיתוח	אחרים	סה"כ	
מיליוני ש"ח						עלות
366	294	679	70	113	1,522	יתרה ליום 1 בינואר 2015
-	16	-	3	1	20	רכישות
-	6	-	2	-	8	תוספות - פיתוח עצמי
(6)	(2)	-	(21)	(1)	(30)	גריעות
(34)	(2)	(99)	-	(3)	(138)	השפעת השינויים בשערי חליפין
326	312	580	54	110	1,382	יתרה ליום 31 בדצמבר 2015
הפחתה נצברת						
49	221	182	24	67	543	יתרה ליום 1 בינואר 2015
3	26	-	6	8	43	הפחתה לשנה
17	-	1	7	5	30	ירידת ערך
(6)	(2)	-	(10)	-	(18)	גריעות
(5)	(2)	(59)	-	(3)	(69)	השפעת השינויים בשערי חליפין
58	243	124	27	77	529	יתרה ליום 31 בדצמבר 2015
268	69	456	27	33	853	יתרה ליום 31 בדצמבר 2015
מיתגים	תוכנות מחשב	מוניטין	מחקר ופיתוח	אחרים	סה"כ	
מיליוני ש"ח						עלות
414	276	720	65	92	1,567	יתרה ליום 1 בינואר 2014
19	2	55	-	19	95	רכישה במסגרת צירוף עסקים
-	11	-	11	2	24	רכישות
-	10	-	1	-	11	תוספות - פיתוח עצמי
-	(4)	(1)	(7)	-	(12)	גריעות
(67)	(1)	(95)	-	-	(163)	השפעת השינויים בשערי חליפין
366	294	679	70	113	1,522	יתרה ליום 31 בדצמבר 2014
הפחתה נצברת						
51	200	156	20	58	485	יתרה ליום 1 בינואר 2014
-	1	-	-	1	2	רכישה במסגרת צירוף עסקים
3	24	-	8	8	43	הפחתה לשנה
-	-	29	-	-	29	ירידת ערך (1)
-	(3)	(1)	(4)	-	(8)	גריעות
(5)	(1)	(2)	-	-	(8)	השפעת השינויים בשערי חליפין
49	221	182	24	67	543	יתרה ליום 31 בדצמבר 2014
317	73	497	46	46	979	יתרה ליום 31 בדצמבר 2014

באור 15- נכסים בלתי מוחשיים (המשך)

15.2 נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר

ליום 31 בדצמבר 2015 כוללים הנכסים הבלתי מוחשיים סך של 260 מיליוני ש"ח המיוחס למותגים ולסימנים מסחריים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר (2014 : 310 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 מונויטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר

היחידות הבאות כוללות ערכים בספרים של מונויטין ונכסים בלתי מוחשיים מהותיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר בספרים:

נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר		מוניטין		
31 בדצמבר		31 בדצמבר		
2014	2015	2014	2015	
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
-	-	77	76	ישראל
102	102	154	154	מים
30	9	-	-	סרביה
68	60	70	64	פולין
91	73	115	92	רוסיה
19	16	81	70	רומניה
310	260	497	456	

הסכומים ברי ההשבה של היחידות מניבות המזומנים מבוססים על חישוב שווי השימוש. חישובים אלה משתמשים בתחזיות תזרימי המזומנים המבוססות על תוכניות הפעילות האסטרטגית (SOP) לתקופות של עד חמש שנים המעודכנות ביותר של היחידה הרלוונטית. תזרימי המזומנים לתקופות נותרות מחושבים תוך שימוש בשיעור הצמיחה הרלוונטי, אשר מביא בחשבון את שיעור הצמיחה הצפוי של הקטגוריה, הענף, הארץ והאוכלוסיה. תזרימי המזומנים הונו בשיעורי היוון המשקפים את הסיכון של היחידות מניבות המזומנים.

באור 15 - נכסים בלתי מוחשיים (המשך)
15.3 בדיקות ירידת ערך ליחידות מניבות מזומנים הכוללות מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר (המשך)

להלן ההנחות העיקריות, בפילוח לפי מגזרי פעילות:

31 בדצמבר 2014 (1)		31 בדצמבר 2015		ישראל תענוג והנאה
שיעור היזון	שיעור צמיחה בטווח הארוך	שיעור היזון	שיעור צמיחה בטווח הארוך	
9.49%	2.5%	13.0%	2.0%	
9.5% - 13.33%	2.5%	11.8%-13.6%	2.0%	בריאות ואיכות חיים
10.3% - 27.6%	(0.15%)-4.0%	10.6%-16.4%	(0.15%)-3.0%	קפה בינלאומי (2)(3)
14.9%	2.0%	13.8%	2.0%	אחר

- (1) לאור עמידה בתנאי סעיף 99 לתקן חשבונאות IAS 36, ירידת ערך נכסים, ביחס ליחידות מניבות המזומנים במגזר תענוג והנאה, ומספר יחידות מניבות מזומנים במגזר בריאות ואיכות חיים, בחינת ירידת הערך של יחידות אלה התבססה על הסכום בר ההשבה, ועל ההנחות שעמדו בבסיסן, ליום 31 בדצמבר 2012. למעט קפה בינלאומי, שיעורי ההיזון הוצגו מחדש לשיעורי היזון לפני מס על מנת להתאים להצגה בתקופה הנוכחית.
- (2) בעקבות התמתנות הצמיחה במחזור המכירות וכן שחיקה ברווחיות של פעילות חברת Strauss Adriatic d.o.o., חברת בת של שטראוס קפה, הכירה החברה בשנת 2015 בהפסד מירידת ערך בגין נכסים בלתי מוחשיים המיוחסים לפעילות בסרביה בסך של כ- 22 מיליון ש"ח. הסכום בר ההשבה של היחידה מניבת מזומנים, שמבוסס על שווי השימוש שלה, חושב על ידי היזון תזרימי המזומנים העתידיים בשיעור היזון לפני מס של כ-16%, עם הנחת שיעור צמיחה לטווח ארוך של 0%. ההפסד מירידת הערך יוחס לנכסים בלתי מוחשיים ונכלל בסעיפים הוצאות מכירה ושיווק והוצאות אחרות בדוח רווח והפסד.
- (3) במסגרת בחינה לירידת ערך מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר, המיוחסים לחברת בת של שטראוס קפה ברוסיה, המהווה יחידה מניבת מזומנים, נמצא כי סכום בר ההשבה עולה על הערך בספרים של היחידה. סכום בר ההשבה של היחידה נאמד תוך שימוש בשיטת היזון תזרימי המזומנים עתידיים הנובעים מהיחידה, לפי שיעור היזון נומינלי לפני מס בטווח של 19% בשנת 2016 לבין 15% בשנת 2020. שיעור הצמיחה הנומינלי לטווח הארוך ששימש להערכה זו הינו 3%. העלאת שיעור ההיזון ב- 0.25% או הורדת שיעור הצמיחה בטווח הארוך ב- 0.5%, כל אחד בנפרד, הייתה מביאה לשיוויון בין הערך בספרים לבין הסכום בר ההשבה.

באור 16 - נדל"ן להשקעה
16.1 התנועה בנדל"ן להשקעה

31 בדצמבר		יתרה ליום 1 בינואר תוספות סיווגים בין נדל"ן להשקעה לנכסים מוחזקים למכירה יתרה ליום 31 בדצמבר
2014	2015	
מיליוני ש"ח		
25	29	
49	-	
(45)	(22)	
29	7	

באור 16 - נדל"ן להשקעה (המשך)

16.2 זכויות במקרקעין

נכסי הנדל"ן להשקעה כוללים מקרקעין בגבעתיים ובחולל בבעלות חברות בנות בסך של כ- 5 ו- 2 מיליוני ש"ח, בהתאמה, ליום 31 בדצמבר 2015 (בדומה ליום 31 בדצמבר 2014). בנוסף, בבעלות החברה מקרקעין בצפת אשר עלותו בספרים אינה מהותית.

16.3 נכסים מוחזקים למכירה

ליום 31 בדצמבר 2014 נכסי הנדל"ן להשקעה כללו מקרקעין בבעלות החברה בפארק ינאי בפתח תקווה בסך של כ- 22 מיליוני ש"ח. ליום 31 בדצמבר 2015 עקב עמידה בתנאים לסיווג כמוחזק למכירה, מויינה יתרה זו לסעיף נכסים המוחזקים למכירה.

16.4 שווי הוגן

לתאריך הדוח, השווי ההוגן של הנכסים המוחזקים למכירה הוערך בסך של כ- 62 מיליוני ש"ח. בהתאם, נרשם ביטול ירידת ערך בסך של כ- 4 מיליוני ש"ח ונכלל בסעיף הוצאות אחרות נטו בדוח רווח והפסד. השווי ההוגן נאמד ברמה 3, כאשר הערכת השווי מבוססת בעיקרה על מחיר למ"ר כפי שמשקף, בין השאר, מעסקת מכר שנחתמה בשנת 2015, משא ומתן מתקדם על מכירת שטחים נוספים וכן סקר מחירים מוצעים לנכסים דומים בסביבה. .

16.5 לפרטים לגבי שעבודים ראה באור 24.2.

באור 17 - ספקים

31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
836	711
10	2
846	713

חובות פתוחים
שטרוות לפירעון

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

באור 18 - זכאים ויתרות זכות

31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
151	144
19	15
33	5
37	21
190	177
76	82
13	13
65	60
3	5
9	9
596	531

עובדים והתחייבויות אחרות בשל שכר ומשכורת
מוסדות
עסקאות משותפות
נגזרים
הוצאות לשלם
פקדונות ובטחונות מלקוחות ומפיצים
מניות בכורה ניתנות לפדיון
הכנסות נדחות
מקדמות מלקוחות
זכאים אחרים

באור 19 - הפרשות
19.1 תנועה במהלך התקופה

סי"ב	אחריות	תביעות משפטיות	שינוי מבני
מיליוני ש"ח			
37	17	10	10
13	2	8	3
(9)	-	(3)	(6)
(7)	-	(4)	(3)
34	19	11	4

יתרה ליום 1 בינואר 2015
הפרשות שנוצרו במהלך התקופה
הפרשות שנוצלו במהלך התקופה
הפרשות שבוטלו במהלך התקופה
יתרה ליום 31 בדצמבר 2015

19.2 הפרשות בגין תביעות משפטיות - ראה באורים 3.13 ו- 24.1.
באור 20 - הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
20.1 אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך:

31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
179	178
3	40
147	141
329	359

חלויות שוטפות של אגרות חוב
הלוואות לזמן קצר מבנקים
חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך

20.2 הרכב התחייבויות שאינן שוטפות:

31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
1,199	1,012
642	628
550	450
-	6
2,391	2,096
(326)	(319)
2,065	1,777

אגרות חוב
הלוואות מאחרים (*)
הלוואות מבנקים (*)
התחייבות בגין חכירה מימונית

בניכוי חלויות שוטפות

(*) ליום 31 בדצמבר 2015 עלה השווי ההוגן של ההלוואות על ערכן בספרים בכ- 118 מיליוני ש"ח (2014: כ- 129 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 והתחייבויות אחרות לזמן ארוך (המשך)
20.3 פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2015									
ערך	ערך נקוב	שנת הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי המקורי	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה
בספרים	מיליוני ש"ח					מיליוני ש"ח			
534	446	2016-2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב' (ראה 20.4)	החברה
478	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
93	93	2016-2017	2.9	לא צמוד	ש"ח	185	דצמבר 2013	הלוואות מבנקים	חברה בת
250	250	2016-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	החברה
369	361	2016-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	החברה

31 בדצמבר 2014									
ערך	ערך נקוב	שנת הפדיון	ריבית נומינלית %	בסיס הצמדה	מטבע	סכום האשראי המקורי	מועד נטילת האשראי	סוג	זהות הלווה
בספרים	מיליוני ש"ח					מיליוני ש"ח			
719	595	2015-2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב' (ראה 20.4)	החברה
480	465	2017-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד' (ראה 20.4)	החברה
103	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	החברה
139	139	2015-2017	2.9	לא צמוד	ש"ח	185	דצמבר 2013	הלוואות מבנקים	חברה בת
261	261	2015-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	החברה
375	364	2015-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	החברה

20.3.1 בחודש מרץ 2016 נטלה חברת בת הלוואה בסך 100 מיליוני ש"ח. ההלוואה אינה צמודה למדד המחירים לצרכן ונושאת ריבית שנתית בשיעור של כ- 1.7%.

באור 20 - הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך (המשך)
20.4 פרטים בדבר סדרות אגרות החוב שהונפקו על ידי החברה ובמחזור

הרחבת סדרה ד'	סדרה ד'	סדרה ב'	
11.6.2014	23.1.2013	25.2.2007	מועד הנפקה
12.6.2014	27.1.2013	21.5.2007	רישום למסחר
קבועה	קבועה	קבועה	סוג ריבית
4.5%	4.5%	4.1% (עד לרישום למסחר היה שיעור הריבית 4.7%)	שיעור ריבית שנתי
3.0%	4.7%	4.2%	שיעור הריבית האפקטיבית במועד הרישום למסחר המביא בחשבון עלויות הנפקה
216 מיליון ש"ח	249 מיליון ש"ח	770 מיליון ש"ח	ערך נקוב במועד ההנפקה
216 מיליון ש"ח	249 מיליון ש"ח	446 מיליון ש"ח	ערך נקוב נומינלי ליום 31.12.2015
לא רלוונטי	לא רלוונטי	534 מיליון ש"ח	ערך נקוב צמוד למדד ליום 31.12.2015
232 מיליון ש"ח	246 מיליון ש"ח	534 מיליון ש"ח	ערך בספרים של אגרות החוב ליום 31.12.2015
2 מיליון ש"ח	3 מיליון ש"ח	9 מיליון ש"ח	ערך בספרים של ריבית לשלם ליום 31.12.2015
249 מיליון ש"ח	288 מיליון ש"ח	562 מיליון ש"ח	שווי שוק ליום 31.12.2015
קרן וריבית אינן צמודות למדד למדד כלשהו.	קרן וריבית אינן צמודות למדד כלשהו.	קרן וריבית צמודות למדד המחירים לצרכן בגין חודש ינואר 2007.	תנאי הצמדה
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% ריבית חצי שנתית ב- 31 במרץ וב- 30 בספטמבר החל מ- 2013 ועד 31 במרץ 2023	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% ריבית חצי שנתית ב- 31 במרץ וב- 30 בספטמבר החל מ- 2013 ועד 31 במרץ 2023	5 תשלומים שנתיים שווים ביום 1 בפברואר של כל שנה מ- 2018 ועד 2018	מועדי תשלום קרן
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% ריבית חצי שנתית ב- 31 במרץ וב- 30 בספטמבר החל מ- 2013 ועד 31 במרץ 2023	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% ריבית חצי שנתית ב- 31 במרץ וב- 30 בספטמבר החל מ- 2013 ועד 31 במרץ 2023	ריבית חצי שנתית ביום 1 בפברואר וביום 1 באוגוסט מ- 2007 ועד 2018	מועדי תשלום ריבית
איין	איין	איין	בטוחות או שעבודים
מדרוג ; מעלות	מדרוג ; מעלות	מדרוג ; מעלות	שם חברה מדרגת
AA+ ; Aa1	AA+ ; Aa1	AA+ ; Aa1	דירוג במועד ההנפקה
AA+ ; Aa2	AA+ ; Aa2	AA+ ; Aa2	דירוג במועד הדיווח

לפרטים בדבר אמות מידה פיננסיות לגבי אג"ח סדרה ד', ראה באור 20.6.

20.5 לגבי שעבודים וערבויות ראה באורים 24.2 ו- 24.3.

באור 20 - הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך (המשך)

20.6 אמות מידה פיננסיות

קיימת התחייבות של החברה לטובת בנקים בארץ, תאגידים מוסדיים מהם החברה נטלה הלוואות ולטובת מחזיקי אג"ח סדרה ד' לעמוד בשתי התניות: שיעור הון עצמי (ללא זכויות שאינן מקנות שליטה) מסך הדוח על המצב הכספי שלא יפחת מ-20%, ויחס חוב פיננסי נטו ל-EBITDA שלא יעלה על 4. החברה אינה כפופה לדרישות הון חיצוניות.

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%).

לגבי אג"ח סדרה ד', בהסכם נקבע כי עמידת החברה ביחסים הפיננסיים האמורים תחושב על פי התקנה החשבונאית החלה על החברה. במקרה של חידוש בתקנה החשבונאית אשר בעטיו החברה לא תעמוד במי מהיחסים הפיננסיים למשך תקופה העולה על שני רבעונים רצופים, או למשך תקופה של לפחות שני דוחות כספיים שנתיים רצופים, לפי העניין, החברה תהא רשאית לערוך, לצורך חישוב עמידתה ביחסים הפיננסיים, בהם החברה לא עומדת כאמור, מאזן ודוח רווח והפסד פרופורמה, במתכונת מקוצרת הכוללת באורים מהותיים ורלבנטיים בלבד, סקורים (אך לא מבוקרים) בהתאם לתקנה החשבונאית שלפיה נערכו הדוחות הכספיים של החברה ליום 30 בספטמבר 2012.

אי עמידה ביחסים הפיננסיים האמורים, למשך תקופה העולה על שני רבעונים רצופים וזאת גם על בסיס דוח הפרופורמה, תזכה את מחזיקי אגרות החוב מסדרה ד' בתוספת ריבית, כנקוב בתעודת האג"ח. במידה שהיחס בין החוב הפיננסי נטו בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ל-EBITDA השנתית עלה על 7, גם על פי דוחות הפרופורמה, וזאת לפחות בשני דוחות כספיים שנתיים רצופים, תהווה ההפרה עילה למחזיקי אגרות החוב באותה עת לפירעון מיידי. כמו כן, אם דירוג אגרות החוב מסדרה ד' יורד מתחת ל-BB מינוס, בחלוף 45 יום ממועד ההודעה על עדכון הדירוג כאמור, ובתנאי שהדירוג לא הועלה, למחזיקי אגרות החוב מסדרה ד' עילה לפירעון מיידי.

נכון ליום 31 בדצמבר 2015 ובמהלך שנת 2015 עמדה החברה בכל התנאים וההתחייבויות לפי שטר הנאמנות לאגרות חוב סדרה ד'. בנוסף, נכון ליום 31 בדצמבר 2015 ובמהלך שנת 2015 לא התקיימו התנאים המקימים עילה להעמדת תעודות ההתחייבות לפירעון מיידי או למימוש בטוחות שניתנו להבטחת התשלום למחזיקי תעודות ההתחייבות.

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

באור 21 - זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך

31 בדצמבר		
2014	2015	
מיליוני ש"ח		
7	6	הוצאות לשלם
39	31	הכנסה נדחית
23	24	נגזרים
20	17	התחייבות בגין הסכמים בתנאים נחותים
-	8	מוסדות
2	2	זכאים אחרים
91	88	

באור 22 - הטבות לעובדים

22.1 על פי חוקי העבודה בישראל נדרשת הקבוצה לשלם פיצויי פיטורין לעובדים שפוטרו או פרשו (לרבות כאלה שעזבו בשל נסיבות ספציפיות אחרות). חישוב ההתחייבות לתשלום פיצויי פיטורין מבוצע בהתאם להסכמי העבודה שבתוקף, בהתבסס על מרכיבי השכר, אשר לדעת הנהלת החברה יוצרים מחויבות לתשלום פיצויי פיטורין.

לחברה שתי תוכניות לפיצויים: תכנית אחת בהתאם להוראות סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, אשר מטופלת כתכנית להפקדה מוגדרת; תכנית שניה בגין עובדים, שלגביהם סעיף 14 אינו חל, אשר מטופלת כתכנית להטבה מוגדרת. התחייבות הקבוצה בישראל לשלם פיצויי פיטורין לעובדים מכוסה בעיקרה על ידי הפקדות שוטפות על שם העובדים בקופות פנסיה ופיצויים מוכרות, ועל ידי רכישת פוליסות בחברות ביטוח, אשר מטופלות כנכסי תכנית.

נוסף על תוכניות אלה, יש לחברה מחויבות לשלם דמי הסתגלות לעובדים בכירים. התחייבות הקבוצה לתשלום דמי הסתגלות אינה מכוסה על-ידי הפקדות שוטפות על שם העובדים.

באור 22 - הטבות לעובדים (המשך)

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	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
132	127
(71)	(72)
61	55

תוכניות להטבה מוגדרת
ערך נוכחי של המחויבות
שווי הוגן של נכסי התוכניות
סך הטבות לעובדים, נטו

22.4 תוכניות להטבה מוגדרת
22.4.1 התנועה בהתחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרת

2014	2015
מיליוני ש"ח	
127	132
(10)	(14)
15	11
3	1
(3)	(3)
132	127

התחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרות ליום 1 בינואר
הטבות ששולמו על פי התוכניות
עלויות שירות שוטף וריבית
הפסדים אקטואריים
התאמות אחרות
התחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרות ליום 31 בדצמבר

22.4.2 הרכב נכסי תכנית הטבה מוגדרת

31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
8	11
19	16
11	12
33	33
71	72

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

2014	2015
מיליוני ש"ח	
72	71
6	6
(6)	(5)
2	2
(3)	(2)
71	72

שווי הוגן של נכסי התוכניות ליום 1 בינואר
סכומים שהופקדו בתוכניות
הטבות ששולמו על פי התוכניות
הכנסות ריבית
הפסדים אקטואריים
שווי הוגן של נכסי התוכניות ליום 31 בדצמבר

באור 22 - הטבות לעובדים (המשך)
22.4 תוכניות להטבה מוגדרת (המשך)
22.4.4 הנחות אקטואריות וניתוח רגישות

ההנחות האקטואריות העיקריות למועד הדיווח (ממוצע משוקלל) במונחים נומינליים :

2014	2015
2.18%-3.07%	2.49%-2.85%
3.0%-6.0%	3.0%-6.0%

שיעור ההיוון ביום 31 בדצמבר (1)

שיעור עליות שכר עתידיות

הנחות דמוגרפיות (2)

(1) בשנים 2015 ו-2014 שיעור ההיוון מתבסס על אגרות חוב קונצרניות איכותיות.

(2) החישובים מתבססים על הנחות דמוגרפיות, כדלקמן :

(א) שיעורי תמורה ואובדן כושר עבודה מתבססים על חוזר פנסיה 1-3-2013 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 10.36%, לכל שנת ותק. עבור עובדים בכירים שיעור העזיבה הינו 13.5%, 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 2015		
(2)	גידול ב- 0.5%	שיעור ההיוון
3	קיטון ב- 0.5%	שיעור ההיוון
5	גידול ב- 1%	עליות שכר עתידיות
(4)	קיטון ב- 1%	עליות שכר עתידיות
(1)	מוכפל ב- 1.2	שיעור עזיבה
2	מוכפל ב- 0.8	שיעור עזיבה

22.4.5 השפעת התכנית על תזרימי המזומנים העתידיים של הקבוצה

אומדן הקבוצה להפקדות הצפויות בשנת 2016 בתכנית הטבה מוגדרת ממומנת הינו בסך 6 מיליוני ש"ח.

אומדן הקבוצה לאורך חיי התוכנית (לפי ממוצע משוקלל) לסוף תקופת הדיווח הינו 6.1-6.6 שנים (לשנת 2014 5.3 - 6.6 שנים).

22.5 תוכניות הפקדה מוגדרת

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015 הכירה הקבוצה בהוצאה בסך 37 מיליוני ש"ח (2014 : 36 מיליוני ש"ח, 2013 : 35 מיליוני ש"ח) בגין תוכניות להפקדה מוגדרת.

באור 23 - תשלומים מבוססי מניות

23.1 בהתאם לתכנית תגמול לעובדים בכירים ממאי 2003, אשר עודכנה בחודשים יוני 2004, אוגוסט 2006, אפריל 2010, אפריל 2011, מרץ 2012, יולי 2012 וספטמבר 2013 (במסגרת תיקון 20 לחוק החברות) (להלן: "התכנית"), ואושרה על ידי ועדת הביקורת ו/או ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, הקצתה החברה לעובדים בכירים בקבוצה אופציות (Warrants) ללא תמורה, אשר כל אחת מהן ניתנת למימוש למניה רגילה בת 1 ש"ח ע.ג. על בסיס מימוש "נטו במניות" כמפורט להלן:

ביום 9 בספטמבר 2013 אישרה האסיפה הכללית של החברה, בהמשך לאישור דירקטוריון החברה ועדת התגמול, את מדיניות תגמול הבכירים של החברה. במסגרת מדיניות התגמול עודכנו סעיפים מסוימים בתוכנית האופציות. חלק מהעדכונים, כמפורט להלן, יחולו על הענקות חדשות בעוד שלגבי הענקות שבוצעו לפני החלת מדיניות התגמול יחולו סעיפי התוכנית כפי שהיו לפני אישור המדיניות.

המניות תוקצנה לעובד בתמורה לערך הנקוב בכמות השווה להפרש בין שער הסגירה של מניה ביום המסחר האחרון בבורסה שקדם ליום המימוש ("שווי שוק") לבין מחיר המימוש כפול כמות האופציות לחלק במחיר השוק של המניה (בתוספת כמות מניות בשווי סך הערך הנקוב של המניות המונפקות).

מחיר המימוש – מחיר המימוש של כתבי אופציות שהוענקו לאחר ספטמבר 2013 נקבע כממוצע שערי הנעילה של מניית החברה ב-30 ימי המסחר שקדמו ליום הקובע בתוספת פרמיה של 5% ובלבד שמחיר המימוש לא יפחת משער הנעילה של המניה בתום יום המסחר שקדם ליום הקובע. מחיר המימוש של כתבי אופציות שהוענקו לפני ספטמבר 2013 משקף את ממוצע מחיר המניה בבורסה בסמוך לפני אישור הענקת והוא צמוד למדד המחירים לצרכן החל מהמדד הידוע במועד ההקצאה ועד למדד האחרון שיהיה ידוע ביום המימוש.

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.

על פי תנאי התוכנית, כתבי אופציות שהוענקו החל מספטמבר 2013 יהיו ניתנים למימוש בשלושה שיעורים שווים החל מתום שנתיים, שלוש וארבע שנים ממועד הזכאות לאופציות. כתבי אופציות שהוענקו בין אפריל 2011 לספטמבר 2013 יהיו ניתנים למימוש בשני שיעורים שווים החל מתום שנתיים ושלוש שנים ממועד הזכאות לאופציות. לגבי הענקות מחודש מרץ 2008 ועד וכולל מרץ 2011 האופציות ניתנות למימוש בשלושה שיעורים שווים החל מתום שנתיים, שלוש וארבע שנים ממועד הזכאות לאופציות. הזכאי למימוש כתבי האופציה יוכל לממשם במשך תקופה נוספת של 4 שנים מאז נוצרה לראשונה הזכות לעובד לממש את אותה כמות של כתבי אופציה. כתבי אופציה אשר לא ימומשו עד לאותו מועד יפקעו. במקרה של סיום יחסי עובד מעביד (סיום הקשר בין הניצע לקבוצה) שלא עקב פיטורין מחמת סיבה, העובד יהיה זכאי לממש את כתבי האופציות שמועד מימושם הגיע במשך תקופה של 180 ימים מיום סיום היחסים. לאחר תום 180 יום מיום סיום היחסים כתבי האופציות שלא ימומשו, יפקעו. במקרה של סיום יחסים כאמור של עובד בעל ותק של מעל לשנתיים בקבוצה, תהיה רשאית החברה, באישור הדירקטוריון ו/או ועדת התגמול, לקבוע כי העובד יהיה זכאי להבשלה מוקדמת של כתבי אופציות אשר עתידים להבשיל בתוך 6 חודשים ממועד סיום היחסים ולהאריך את תקופת המימוש ב 180 ימים נוספים.

על פי התכנית, הענקת אופציות למנהלים תאושר על ידי ועדת התגמול של דירקטוריון החברה, והענקת לנושא משרה בכירה תאושר על ידי דירקטוריון החברה, בהתאם להמלצת ועדת התגמול של הדירקטוריון.

לגבי עובדים בישראל התוכנית אושרה בהתאם לסעיף 102 לפקודת מס הכנסה (במסלול ההוני) ובהתאם לכך כתבי האופציה הופקדו אצל נאמן. על פי התכנית יישאו העובדים בכל סכום מס אשר יחול על התכנית.

23.2 הענקות בתקופת הדוח

להלן פירוט לגבי השווי ההוגן של כתבי האופציה שהוענקו בתקופת הדוח והנתונים ששימשו להערכה זו במועד ההענקת:

מועד הענקת	מספר אופציות ועובדים זכאים	שווי הוגן	מחיר מניה	תוספת מימוש	אורך חיים צפוי	סטיית תקן שנתית	שיעור היוון
		מיליוני ש"ח	ש"ח	ש"ח	שנים	%	%
19 במרס 2015	500,000 ל-8 מנהלים	6.4	58.61	61.71	4.2-6.2	24.11%-25.12%	0.64%-1.17%
22 במרס 2015	700,000 ל-4 נושאי משרה	9.0	58.60	61.68	4.2-6.2	24.10%-25.11%	0.59%-1.11%
13 בדצמבר 2015	40,000 למנהלת אחת	0.5	55.56	58.22	4.2-6.2	23.20%-24.50%	1.05%-1.63%

הזכאות למימוש כתבי האופציה תתגבש בשלוש מנות שוות. 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)

2013	2014	2015
4,725	2,965	3,453
-	1,580	1,240
(1,715)	(1,075)	(590)
(45)	(17)	(177)
2,965	3,453	3,926

יתרה ליום 1 בינואר

הקצאה נוספת

מימוש כתבי אופציה (1)

חילוט כתבי אופציה

יתרה ליום 31 בדצמבר (2)

(1) הממוצע המשוקלל של מחיר המניה ביום מימוש כתבי האופציה שמומשו בשנת 2015 היה 62.51 ש"ח (2014: 66.17 ש"ח, 2013: 56.33 ש"ח).

(2) ליום 31 בדצמבר 2015, מתוך יתרת האופציות, לגבי סך של 928 אלפי כתבי אופציה (2014: 724 אלפי כתבי אופציה) קיימת זכות למימוש.

23.4 תשלומים מבוססי מניות בחברה בת

23.4.1. ביום 2 בפברואר 2011 אישר דירקטוריון החברה תכנית בינלאומית להקצאת אופציות לא סחירות למניות שטראוס קפה למנהליה הבכירים, אשר מובשלות בחמש מנות שוות.

סך השווי ההוגן של האופציות שהוענקו, אשר חושב על פי מודל Black & Scholes במועד ההענקה הינו כ- 34 מיליוני ש"ח (חלק החברה כ- 25.5 מיליוני ש"ח). ההטבה הנובעת מהתכנית נזקפת כהוצאה בדוחות הכספיים על פני תקופות ההבשלה. ליום 31 בדצמבר 2014 מספר כתבי האופציות הינו 6,029.

23.4.2. בחודשים מאי ונובמבר 2015 חברת שטראוס קפה העניקה תוכנית להקצאת אופציות לא סחירות למניותיה לשלושה מנהלים בכירים וכן למנהל בכיר נוסף, בהתאמה. האופציות יבשילו בחמש מנות שנתיות שוות.

סך השווי ההוגן של האופציות שהוענקו, אשר חושב על פי מודל Black & Scholes במועד ההענקה הינו כ- 2.4 מיליוני ש"ח (חלק החברה כ- 1.8 מיליוני ש"ח).

23.5 הוצאות שכר בקשר עם תשלומים מבוססי מניות
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2013	2014	2015
מיליוני ש"ח		
18	18	14

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	בהמ"ש בו מתנהלת התביעה	הנתבע	נושא התביעה	סכום התביעה (מיליוני ש"ח)
אפריל 2015	ביהמ"ש המחוזי מרכז	החברה, חברת האם, תנובה מרכז שיתופי לשיווק תוצרת חקלאית בע"מ ותנובה תעשיות מזון אגודה שיתופית חקלאית בישראל בע"מ	גביית מחיר בלתי הוגן לכאורה על ידי בעל מונופולין ועל מוצרים בפקוח	57 (חלק הקבוצה)
נובמבר 2014	בהמ"ש המחוזי בת"א-יפו	החברה	הטעיה לכאורה במכירת מוצרים מתוצרתה	38

24.1.2 להלן פרוט התביעות המהותיות שהוגשו לבתי המשפט כנגד החברה וחברות בנות שלה להכרתן כתובענות ייצוגיות, אשר הסתיימו ההליכים המשפטיים בגין בתקופת הדוח ועד למועד פרסום הדוח:

מועד הגשת התביעה	בהמ"ש בו מתנהלת התביעה	הנתבע	נושא התביעה והפסיקה	סכום התביעה (מיליוני ש"ח)
נובמבר 2013	ביהמ"ש המחוזי בת"א-יפו	החברה	הטעיה לכאורה בהליך איסוף מוצרים. ביום 31 במרץ 2015, בעקבות שיג ושיח שנוהל עם ב"כ התובע, נמחקה התובענה וההליכים הגיעו לכלל סיום.	11
נובמבר 2014	ביהמ"ש המחוזי בת"א-יפו	החברה	הטעיה לכאורה בסימון מוצרים מתוצרתה. ביום 11 במאי 2015 החליט ביהמ"ש בת"א-יפו, לאשר את בקשת החברה למחיקת התביעה הכספית.	11
דצמבר 2014	ביהמ"ש המחוזי בת"א-יפו	חברה מוחזקת בישראל המטופלת לפי שיטת השווי המאזני	הטעיה לכאורה במכירת מוצרים בארצות גדולות. ביום 10 במאי 2015 החליט ביהמ"ש המחוזי בת"א-יפו, לאשר הודעת הסתלקות של התובע ללא פסיקת הוצאות.	12
דצמבר 2007	ביהמ"ש המחוזי בחיפה	החברה וחברת הבת שטראוס בריאות בע"מ	הטעיה לכאורה בסימון מוצרים מתוצרתה. ביום 28 במאי 2015, ביהמ"ש המחוזי בחיפה אישר ונתן תוקף של פסק דין להסדר הפשרה בין הצדדים במסגרתו הוסכם כי החברה תתרום מוצרים שונים במהלך תקופה של 48 חודשים שמחירן הכולל לצרכן מסתכם בסך של כ- 6 מיליון ש"ח.	34
אוקטובר 2014	ביהמ"ש המחוזי בת"א-יפו	החברה	הטעיה לכאורה בסימון מוצרים מתוצרתה. ביום 1 ביולי 2015, החליט ביהמ"ש המחוזי בת"א-יפו, לאשר הודעת הסתלקות של התובע, ללא פסיקת הוצאות.	20
אוקטובר 2011	ביהמ"ש המחוזי בת"א-יפו	החברה	הטעיה לכאורה בסימון רשימת המרכיבים של חטיפי שוקולד. ביום 12 ביולי 2015, ניתן פסק דין שבמסגרתו אישר ביהמ"ש את הסכם הפשרה לפיו תעניק החברה ללקוחותיה הנחות ותרומת מוצרים בשווי של 900 אלפי ש"ח וכן גמול ושכ"ט בסך של כ- 200 אלפי ש"ח.	200
מרס 2014	ביהמ"ש המחוזי בחיפה	מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו ז"ל בע"מ (50%)	הטעיה לכאורה בסימון מוצרים מתוצרתה. ביום 17 בנובמבר 2015, החליט ביהמ"ש המחוזי בחיפה, לאשר הודעת הסתלקות של התובע.	115
יוני 2015	ביהמ"ש המחוזי בחיפה	חברת הבת שטראוס קפה ב.וי.	הטעיה לכאורה בסימון מוצרים מתוצרתה. ביום 30 בנובמבר 2015, קיבל ביהמ"ש המחוזי בחיפה את בקשת ההסתלקות של התובעת ונתן לה תוקף של פסק דין.	25
מרס 2015	בהמ"ש המחוזי מרכז	חברת הבת שטראוס מים בע"מ	הטעיה לכאורה בהצגה כי מערכות המים מתוצרתה מסננות ברמה העומדת בתקנים מסויימים. ביום 14 במרס 2016 החליט ביהמ"ש המחוזי מרכז, לאשר הודעת הסתלקות של התובעת ללא פסיקת הוצאות.	1,832

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, 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, בשנת 2015 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, בין היתר, את תיקון תקנון החברה כך שיאפשר הענקת כתבי פטור מאחריות והתחייבות לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה המכהנים בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם, תיקון מדיניות התגמול של החברה כך שיאפשר הענקת כתבי פטור כאמור וכן הענקת כתבי פטור מאחריות והתחייבות לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה המכהנים בחברה, לרבות מקרב בעל השליטה וקרוביהם ולרבות מנכ"ל החברה. 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 הגשתו ב- 5 בנובמבר 2015. בכתב התביעה טוענת אסיו ששטראוס מים היתה אמורה להמיר להון הלוואה לאסיו בסך 5.25 מיליון דולר ("ההלוואה") ולהשקיע סכום נוסף של 25 מיליון דולר בהון של אסיו, ומשלא עשתה כן אסיו נאלצה להפסיק את עסקיה והוכרזה כחדלת פירעון, וכתוצאה מכך נגרמו לה הפסדי רווחים ואבדן הזדמנויות עסקיות. להערכת שטראוס מים, סיכויי התביעה להתקבל נמוכים מ- 50%. שטראוס מים הגישה תביעה למפרקת להחזר סכום ההלוואה בצירוף ריבית מנכסי הפירוק של אסיו.

24.1.3.3 התביעות בבתי המשפט האזרחיים ותביעות אחרות שלא נזכרו בבאורים הקודמים מסתכמות ליום 31 בדצמבר 2015 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.

24.1.3.4 כנגד חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני בברזיל קיימות תביעות בבתי משפט אזרחיים ותביעות אחרות, המסתכמות ליום 31 בדצמבר 2015 (חלק הקבוצה) לסך של כ- 149 מיליוני ש"ח (מתוכן סכום של כ- 82 מיליוני ש"ח בגין תביעות מרשויות המסים, 59 מיליוני ש"ח בגין תביעות בענייני עבודה ו- 8 מיליוני ש"ח בגין תביעות אזרחיות). בהתבסס על המידע שהתקבל מיועציה המשפטית של החברה, ניתוח של ההליכים המשפטיים התלויים ועומדים וניסיון קודם בכל הקשור לסכומים שנתבעו, מעריכה החברה המוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני כי כ- 112 מיליוני ש"ח מהתביעות הן קלושות ויצרה הפרשות בסך של כ- 11 מיליוני ש"ח (חלק הקבוצה) הנחשבים כמספיקים לכיסוי ההפסדים הצפויים מהתביעות האמורות.

24.1.3.5 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		
2015	2014	
מיליוני ש"ח		
3	3	על נכסים שוטפים בחו"ל לטובת בנקים בחו"ל
41	57	על נכסי חברה המטופלת לפי שיטת השווי המאזני

24.2.2

קיימים שעבודים שוטפים על מכוונות, ציוד, כלים, מכשירים, מתקנים, נכסי דלא נידי וכן על הפירות והזכויות מהנכסים המשועבדים, של מספר חברות הקבוצה הפועלות בארץ, לטובת מדינת ישראל, להבטחת החזר מענקים במקרה של אי מילוי התנאים שנקבעו.

24.2.3

קיימים שעבודים קבועים ושוטפים על נכסי דלא נידי, מכוונות, ציוד ומלאי של מספר חברות הקבוצה לטובת בנקים ואחרים לצורך הבטחת אשראי.

24.2.4

קיימת התחייבות של החברה לטובת בנקים וגופים מממנים אחרים בארץ, שלא למשכן או לשעבד נכסים ללא קבלת הסכמת הבנקים וגופים מממנים בכתב ומראש.

24.3 ערבויות
24.3.1

בקשר עם הפעילות העסקית של הקבוצה, ניתנו ערבויות ומכתבי נוחות לבנקים ולאחרים כמפורט להלן:

31 בדצמבר		
2015	2014	
מיליוני ש"ח		
467	384	לטובת חברות בנות בארץ ובחו"ל
22	23	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 (בפוליסה שאינה כוללת את שטראוס קופי בי.וי) בגבולות אחריות בסך של כ- 100 מיליון דולר ובתשלום פרמיה שנתית בסך של כ- 100 אלף דולר ארה"ב. בנוסף, לשטראוס קופי בי.וי פוליסה לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה המכהנים בשטראוס קופי בי.וי בגבולות אחריות בסך של כ- 100 מיליון דולר ובתשלום פרמיה שנתית בסך של כ- 100 אלף דולר ארה"ב.

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)

24.4 התקשרויות מהותיות (המשך)

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. בהסכם ניתנה לקיבוץ ולשטראוס בריאות אופציה הדדית, בהתקיים תנאים מסוימים, לביצוע החלפת מניות באופן ששטראוס בריאות תהיה הבעלים של 100% מהשליטה וההון ביטבתה ושהקיבוץ יהיה הבעלים של 6.4% מהון המניות של שטראוס בריאות, כפי שיהיה באותה עת.

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.

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 אופציה קנייה של מניות הצד המפר בסך ששווי 80% מערך השוק ההוגן, או לחילופין לממש אופציה מכירה של מניותיו לצד המפר בסך ששווי 120% מערך השוק ההוגן, בהתאם למנגנון שהוסדר בהסכם בעלי המניות. ביום 13 לספטמבר 2010 חתמו הצדדים על תיקון להסכם בעלי המניות, על פיו, בין היתר, נוספה מגבלה האוסרת על בעל מניות עד ליום 1 לינואר 2020 למכור מניותיו למתחרה של החברה המשותפת. בשנת 2015 הסתיים בהסכמת הצדדים הסכם שעבוד המניות ההדדי שנועד להבטיח שיפויים במסגרת הקמת המיזם המשותף.

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 במרס 2008 מחזיקות החברה (באמצעות S.E USA Inc.) ופפסיקו (באמצעות הרוכשת), כל אחת, ב-50% מ"זכויות ההשתתפות" בחברת Sabra Dipping Company, LLC ("סברה"). בתום חמש שנים ממועד ההסכם, תעמוד לכל אחד מבעלי "זכויות ההשתתפות" בסברה, אופציה 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 ביום 21 בינואר 2012 חתמה חברת הבת שטראוס קפה ביו על הסכם עם הבעלים של חברת Norddeutsche Kaffeewerke GmbH, (להלן: "NDKW"), לחכירת מפעל קפה שבבעלותה לתקופה של 5 שנים בתמורה שנתית של 2.5 מיליון אירו (מתוכם סך של 10 מיליון אירו שולם מראש). ביום 27 במרס 2012 העניקה חברת הבת שטראוס קפה ביו ל-NDKW הלוואה בסך של 18.5 מיליון אירו אשר תשולם על ידי הבעלים של NDKW בסוף תקופת הסכם החכירה. ההלוואה נושאת ריבית המשולמת מדי שנה על ידי NDKW. הנכסים של NDKW משועבדים לטובת החברה כערובה להחזר ההלוואה. לחברה ניתנה אופציה להארכת תקופת החכירה לשלוש שנים נוספות בתמורה שנתית כוללת של 3.25 מיליון אירו (סכום כולל של 9.75 מיליון אירו), אופציה זו מומשה באוקטובר 2015. בהתאם לתנאי האופציה, הוארכת תקופת החכירה עד 31 בדצמבר 2019 וכן סכום של 7.5 מיליון אירו מההלוואה הנזכרת לעיל ייחשב תשלום מראש של דמי החכירה השנתיים. בנוסף, בידי חברת הבת שטראוס קפה ביו אופציה Call לרכוש את NDKW בתמורה לסך של 50 מיליון אירו הניתנת למימוש בכל עת בתקופת ההסכם.

באור 24 - התחייבויות תלויות, שעבודים, ערבויות והתקשרויות (המשך)
24.4 התקשרויות מהותיות (המשך)

24.4.8 בדבר התקשרויות בחכירות תפעוליות, ראה באור 25.

24.4.9 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		
2014	2015	
מיליוני ש"ח		
75	69	בשנה הראשונה
144	121	בין שנה לחמש שנים
83	70	בשנה החמישית ואילך
302	260	

25.1 פרטים לגבי הסכמי חכירה עיקריים

יטרת תקופת החכירה	הנכס החכור	מחכיר	חוכר
עד פברואר 2021, עם אופציה הארכה לחמש שנים נוספות עד אוקטובר 2018	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בעכו	צד ג'	החברה
עד שנת 2024	מרכז הפצה ולוגיסטיקה בחיפה	צד ג'	החברה
עד שנת 2024	חנויות בארה"ב לצורך הפעלת שוקולד בר	צד ג'	חברה בת
עד דצמבר 2019 (ראה באור 24.4.7)	מפעל לייצור קפה מיובש בהקפאה בגרמניה	צד ג'	חברה בת
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. עלויות שהתהוו עד למועד כניסת חוכר משנה כאמור (עלויות "חוזה מכביד") נכללו בהפרשה לשינוי מבני ונזקפו לסעיף הוצאות אחרות בדוח על הרווח והפסד.

25.2 במהלך השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015, נוקף סכום של 85 מיליוני ש"ח כהוצאה בדוח רווח והפסד בגין חכירות תפעוליות (2014 ו-2013 : 86 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		
2014	2015	
מספר מניות (באלפים) בנות 1 ש"ח ע.ג.		
150,000	150,000	רשום
107,949	108,189	מונפק ונפרע
(868)	(868)	מניות באוצר (ראה גם 26.2)
107,081	107,321	

26.1.2 מחזיקי המניות הרגילות זכאים לקבל דיבידנדים שיוכרוזו מעת לעת וכן זכאים לקול אחד לכל מניה בהצבעה באסיפות בעלי המניות של החברה. באשר למניות באוצר (ראה להלן), כל הזכויות המתייחסות אליהן מושעות עד להנפקתן מחדש.

26.2 מניות באוצר

קרן מניות באוצר כוללת את עלות מניות החברה המוחזקות בידי החברה. ליום 31 בדצמבר 2015 ו- 2014 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 ש"ח	סך דיבידנד שחולק מיליוני ש"ח	מועד החלוקה	מועד ההכרזה
0.931	100	10 בדצמבר 2015	23 בנובמבר 2015 (יום האקס: 2 בדצמבר 2015)
1.473	157	28 בנובמבר 2013	30 באוקטובר 2013 (יום האקס: 15 בנובמבר 2013)

חלוקת הדיבידנד הביאה להתאמת מחיר המימוש של כתבי אופציה שהוענקו לעובדים, ראה באור 23.1.

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 שנזקפה לרווח הכולל האחר (כולל חלק בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה) לפי מגזרי הפעילות הרלוונטיים הינה:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
(239)	(271)	(389)	קפה בינלאומי
(15)	37	(1)	מטבלים וממרחים
(16)	1	3	בינלאומיים אחר
(270)	(233)	(387)	סה"כ

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 מטבילים וממרחים בינלאומי - כולל ייצור, שיווק ומכירה של מטבילים וסלטים מצוננים מחוץ לישראל.

פעילויות אחרות כוללות את פעילות רשת "מקס ברנר", 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
- תוצאות שערך עסקאות גידור סחורות (קומודיטיס) לסוף שנה המדווחות בעלות המכירות
- הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות

תמחור עסקאות בין מגזרים נקבע על פי המחיר שהיה נקבע בעסקה המתקיימת בין צדדים שאינם קשורים.

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

2013	2014	2015
מיליוני ש"ח		
1,987	1,974	1,898
1,013	998	968
3,000	2,972	2,866
715	689	647
3,229	3,136	2,785
3,944	3,825	3,432
600	683	752
599	660	592
6	7	8
25	16	9
31	23	17
6	2	1
-	-	-
6	2	1
-	-	-
-	1	-
8,180	8,166	7,660
(37)	(26)	(18)
8,143	8,140	7,642
(2,538)	(2,725)	(2,459)
5,605	5,415	5,183

הכנסות

מכירות ללקוחות חיצוניים:

בריאות ואיכות חיים

תענוג והנאה

סה"כ ישראל

קפה ישראל

קפה בינלאומי

סה"כ קפה

מטבלים וממרחים בינלאומי

אחר

מכירות למגזרים אחרים:

בריאות ואיכות חיים

תענוג והנאה

סה"כ ישראל

קפה ישראל

קפה בינלאומי

סה"כ קפה

מטבלים וממרחים בינלאומי

אחר

סך הכנסות המגזרים

ביטול מכירות בין מגזרים

סך הכנסות המגזרים בנטרול מכירות בין מגזרים

התאמה לשיטת השווי המאזני

סך הכנסות במאוחד

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)
27.2 פירוט לפי מגזרי הפעילות והתאמה בין נתוני המגזרים התפעוליים לדוח המאוחד (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
			רווח
200	203	188	בראות ואיכות חיים
115	112	93	תענוג והנאה
315	315	281	סה"כ ישראל
88	101	84	קפה ישראל
315	247	184	קפה בינלאומי
403	348	268	סה"כ קפה
57	75	80	מטבלים וממרחים בינלאומי
(6)	8	30	אחר
769	746	659	סך רווחי המגזרים
			הכנסות (הוצאות) שלא הוקצו :
12	(22)	22	שערוך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף שנה
(100)	(121)	(42)	הוצאות אחרות, נטו
(18)	(21)	(15)	תשלום מבוסס מניות
663	582	624	סך רווח תפעולי
(53)	(37)	(39)	התאמה לשיטת השווי המאזני
610	545	585	סך רווח תפעולי בדוח המאוחד
(114)	(67)	(101)	הוצאות מימון, נטו
496	478	484	רווח לפני מסים על ההכנסה

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)
27.3 נתונים נוספים לפי מגזרי פעילות והתאמה לדוח המאוחד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
50	49	54	פחת והפחתות
28	29	32	בראות ואיכות חיים
78	78	86	תענוג והנאה
44	17	10	סה"כ ישראל
59	87	74	קפה ישראל (1)
103	104	84	קפה בינלאומי (2)
19	16	23	סה"כ קפה
36	35	39	מטבלים וממרחים בינלאומי
236	233	232	אחר
23	22	21	סך פחת והפחתות של המגזרים
(31)	(37)	(41)	התאמות:
228	218	212	פחת בגין נכסים לא פיננסיים שלא הוקצו
			התאמה לשיטת השווי המאזני
			סך פחת והפחתות בדוח המאוחד

(1) בשנת 2013 כולל הוצאות בגין שינוי מבנה ארגוני במגזר קפה ישראל.

(2) בשנים 2015 ו-2014 כולל הפסד מירידת ערך מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים. לפרטים נוספים ראה באור 15.3.

27.4 מידע לגבי איזורים גיאוגרפיים

הכנסות הקבוצה ממכירות ללקוחות חיצוניים, כמדווח בדוח רווח והפסד, על בסיס מיקום גיאוגרפי של הנכסים הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
3,970	3,932	3,776	ישראל
88	83	80	צפון אמריקה
1,547	1,400	1,327	אירופה ושאר העולם
5,605	5,415	5,183	סך הכנסות בדוח המאוחד
2,538	2,725	2,459	התאמה להכנסות מגזרי הפעילות
8,143	8,140	7,642	סך הכנסות מגזרי הפעילות

באור 27 - דיווח על מגזרי פעילות (המשך)
27.4 מידע לגבי איזורים גיאוגרפיים (המשך)

נכסי הקבוצה שאינם שוטפים, כמדווח בדוח על המצב הכספי, על בסיס מיקום גיאוגרפי הם כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר		
2014	2015	
מיליוני ש"ח		
1,902	1,898	ישראל
39	35	צפון אמריקה
683	581	אירופה ושאר העולם
2,624	2,514	סך נכסים בדוח המאוחד
1,011	870	התאמה לנכסי מגזרי הפעילות
3,635	3,384	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			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
			הכנסות
1,448	1,402	1,342	מוצרי חלב
278	289	277	סלטים
261	249	279	מוצרי בריאות ואיכות חיים אחרים
828	827	761	ממתקים ומאפה
2,247	2,045	1,945	קפה
427	491	470	מכשירי טיהור מים ושירותים נלווים
116	112	109	אחר
5,605	5,415	5,183	סך הכנסות בדוח המאוחד
2,538	2,725	2,459	התאמה להכנסות מגזרי הפעילות
8,143	8,140	7,642	סך הכנסות מגזרי הפעילות

באור 28 - מכשירים פיננסיים

הקבוצה חשופה לסיכונים הבאים הנובעים משימוש במכשירים פיננסיים:

- סיכון אשראי.
- סיכון ריבית.
- סיכון שוק הכוללים: סיכונים מחירי סחורות, סיכונים מטבע חוץ וסיכונים מדד.
- סיכון נזילות.

בבאור זה ניתן מידע בדבר החשיפה של הקבוצה לסיכונים אלה, ובדבר מדיניות הקבוצה לניהולם. בחישוב השווי ההוגן ובניתוחי הרגישות השתמשה החברה בתחשיבים הבאים:

1. אופציות - מודל בלק ושוולס (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-2015 לא היו לקוחות בישראל ובחברות הקבוצה שמחוץ לישראל, אשר הכנסות הקבוצה מהמכירות אליהם עלו על 10% מסך הכנסות הקבוצה בדוחות הכספיים. יתרת הלקוחות מבוזרת ואינה חשופה לסיכון מהותי הנובע מריכוז יתרות אשראי אצל לקוח בודד או קבוצה של לקוחות. רוב מכירות הקבוצה ללקוחותיה (בישראל ומחוץ לישראל) מתבצעות באשראי לקוחות כמקובל בשוק. חלקו של האשראי ללקוחות קמעונאיים בשוק הפרטי בישראל מובטח בביטוח אשראי (הכולל השתתפות עצמית) ובבטחונות שונים. יתרת האשראי לשוק הפרטי שאינה מכוסה בבטחונות נתונה בסיכון. עם זאת, הפיזור הרב של לקוחות הקבוצה בשוק הפרטי מקטין סיכון זה. האשראי לשוק הלקוחות הגדולים אינו מובטח בחלקו ומתרכז במספר מצומצם של לקוחות, שהיקף המכירות של הקבוצה להם הוא גדול, ולפיכך אי פירעון אשראי זה על ידי מי משוק הלקוחות הגדולים שאינו מובטח עלול לפגוע באופן מהותי בתזרים המזומנים של הקבוצה ובתוצאותיה העסקיות. מרבית האשראי ללקוחות מחוץ לישראל אינו מובטח. הנהלת החברה עוקבת באופן שוטף אחר חובות הלקוחות ובדוחות הכספיים נכללות הפרשות לחובות מסופקים המשקפות בצורה נאותה, לפי הערכת ההנהלה, את ההפסד הגלום בחובות שגבייתם מוטלת בספק.

28.1.1 חשיפה לסיכונים אשראי

הערך בספרים של הנכסים הפיננסיים מייצג את חשיפת האשראי המירבית. למידע בדבר חשיפה לסיכונים אשראי בגין לקוחות - ראה באור 9. כמו כן, לפילוח נכסים פיננסיים בעלי סיכונים אשראי שונים ראה באור 13 בדבר הלוואות שניתנו ובאור 8 בדבר השקעה בפקדונות ובניירות ערך סחירים.

28.1.2 בטוחות ובטחונות אשראי אחרים

ליום 31 בדצמבר 2015, אשראי ללקוחות בסך 712 מיליוני ש"ח (2014: 680 מיליוני ש"ח) מבוטח בביטוח אשראי, כאמור לעיל. בנוסף, לחברה פקדונות ובטחונות מלקוחות להבטחת חובותיהם בסך של כ- 82 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015 (2014: כ- 76 מיליוני ש"ח).

28.1.3 אחד מלקוחותיה המרכזיים בישראל של החברה, רשת מגה קמעונאות בע"מ (להלן: "מגה"), 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 מגה 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 מגה. ליום מתן הצו, מבוטח חוב מגה במלואו בביטוח אשראי למעט המרכיב של השתתפות עצמית. להערכת החברה, בהתחשב בביטוח האשראי כאמור, קיימת הפרשה נאותה בספרי החברה בגין חוב מגה. לפרטים נוספים לגבי הפרשה לחובות מסופקים בגין חוב מגה וחייבים בגין שיפוי ביטוחי ראה באור 13 בדבר סעיף השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.2 סיכומי ריבית
28.2.1 פרופיל שיעורי ריבית

פרופיל שיעורי הריבית של המכשירים הפיננסיים המהותיים נושאי ריבית של הקבוצה לתאריך הדיווח:

ליום 31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
278	195
(2,201)	(1,965)
(1,923)	(1,770)
664	408
(269)	(229)
395	179

מכשירים פיננסיים בריבית קבועה

נכסים פיננסיים

התחייבויות פיננסיות

מכשירים פיננסיים בריבית משתנה

נכסים פיננסיים

התחייבויות פיננסיות (1)

(1) הלוואות בריבית משתנה הנקובות בדולר ארה"ב וכן הלוואות שקליות הנושאות ריבית פריים. ראה גם באור 20.

28.2 סיכומי ריבית (המשך)
28.2.2 ניתוח רגישות השווי ההוגן לגבי מכשירים בריבית קבועה

הנכסים וההתחייבויות בריבית קבועה של הקבוצה (כגון: פקדונות, הלוואות שניתנו, אגרות חוב שהונפקו) אינם נמדדים לפי שווי הוגן דרך רווח והפסד. לכן, לשינוי בשיעורי הריבית במועד הדיווח לא צפויה השפעה מהותית על הרווח והפסד.

28.2.3 ניתוח רגישות השווי ההוגן לגבי מכשירים בריבית משתנה

החברה משתמשת בעסקאות IRS כדי לגדר את סיכון הריבית הדולרית המשתנה. ליום 31 בדצמבר 2015 ו-2014 הערך בספרים והשווי ההוגן של העסקאות היה זניח.

28.2.4 ניתוח רגישות לגבי מכשירים בשיעורי ריבית משתנים

שינוי בשיעורי הריבית האבסולוטית בגין כל הנכסים וההתחייבויות למעט הנגזרים הפיננסיים במועד הדיווח יגדיל (יקטין) את ההון ואת הרווח לתקופה העוקבת בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים יישארו קבועים ומתעלם מהשפעות מס.

31 בדצמבר 2015				
2% גידול	1% גידול	הכנסה (הוצאה) בגין ריבית משתנה מיליוני ש"ח	1% קיטון	2% קיטון
4	2	(5)	(1)	(3)
31 בדצמבר 2014				
2% גידול	1% גידול	הכנסה (הוצאה) בגין ריבית משתנה מיליוני ש"ח	1% קיטון	2% קיטון
10	5	(1)	(5)	(10)

סה"כ הכנסה (הוצאה)

סה"כ הכנסה (הוצאה)

פרטים נוספים:

עיקר הכנסות החברה בריבית משתנה צמודות לריבית האירו, הדולר והשקל. התחייבויות החברה בריבית משתנה צמודות לריבית הדולרית והשקלית.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.3 סיכומי מחירי סחורות

חברות הקבוצה עושות שימוש במכשירים פיננסיים נגזרים (Derivatives) בכדי לצמצם חשיפה לסיכונים הנובעים משינויי מחירים חריגים של סחורות הדרושות בייצור (קפה ירוק, קקאו, 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 2015		מועד מימוש/ פקיעה			
ערך בספרים ושוי הוגן	ערך נקוב				
מיליוני ש"ח					
(4)	170	מרץ 2016 – ספטמבר 2016	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק	
-	37	מרץ 2016 – יולי 2016	אופציות שנרכשו - Buy Call	קפה ירוק	
-	(6)	מאי 2016	אופציות שנכתבו - Sell Call	קפה ירוק	
(2)	(44)	מרץ 2016 – יולי 2016	אופציות שנכתבו - Sell Put	קפה ירוק	
(6)					

ליום 31 בדצמבר 2014		מועד מימוש/ פקיעה			
ערך בספרים ושוי הוגן	ערך נקוב				
מיליוני ש"ח					
(16)	177	מרץ 2015 – ספטמבר 2015	חוזים שנרכשו, נטו	קפה ירוק	
(1)	92	מרץ 2015 – יולי 2015	אופציות שנרכשו - Buy Call	קפה ירוק	
1	(103)	מרץ 2015 – יולי 2015	אופציות שנכתבו - Sell Call	קפה ירוק	
(3)	(83)	מרץ 2015 – יולי 2015	אופציות שנכתבו - Sell Put	קפה ירוק	
(19)					

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 2015					ערביקה רובוסטה סך הכל
10% קיטון	5% קיטון	שווי הוגן וערך בספרים	5% גידול	10% גידול	
מיליוני ש"ח					
(7)	(3)	(1)	3	6	
(13)	(7)	(5)	6	13	
(20)	(10)	(6)	9	19	
31 בדצמבר 2014					
10% קיטון	5% קיטון	שווי הוגן וערך בספרים	5% גידול	10% גידול	ערביקה רובוסטה סך הכל
מיליוני ש"ח					
(10)	(5)	(12)	5	9	
(13)	(6)	(7)	6	12	
(23)	(11)	(19)	11	21	

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.4 סיכומי מטבע חוץ

28.4.1 הקבוצה משתמשת בנגזרים (OTC) כדי לגדר חלק מסיכון מטבע חוץ שלה. ליום 31 בדצמבר 2015 סך הערך בספרים והשווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים הנגזרים (מטבע חוץ) נטו של הקבוצה הסתכם לכ- 4 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2014 כ- 18 מיליוני 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 2015 וליום 31 בדצמבר 2014. 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 2015					
10% קיטון	5% קיטון	ערך בספרים ושוי הוגן מיליוני ש"ח	5% גידול	10% גידול	
3.5118 (11)	3.7069 (5)	3.902 4	4.0971 5	4.2922 8	
31 בדצמבר 2014					שע"ח ש"ח/ דולר סה"כ נגזרי ש"ח/ דולר
10% קיטון	5% קיטון	ערך בספרים ושוי הוגן מיליוני ש"ח	5% גידול	10% גידול	
3.5001 (12)	3.6946 (7)	3.8890 16	4.0835 3	4.2779 5	

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.4 סיכומי מטבע חוץ (המשך)

28.4.3 דוח על המצב הכספי על פי בסיסי הצמדה

חשיפת הקבוצה לסיכון מדד ומטבע חוץ למעט בגין מכשירים פיננסיים נגזרים, הינה כדלקמן:

31 בדצמבר 2015							
ש"ח צמוד	ש"ח לא צמוד	דולר	אירו	רובל	אחר	לא פיננסי	סה"כ
מיליוני ש"ח							
-	322	92	86	2	58	-	560
25	31	4	-	-	-	-	60
-	623	24	2	132	145	-	926
-	20	62	8	2	1	75	168
-	79	69	50	-	10	-	208
(178)	-	-	-	-	-	-	(178)
(4)	(110)	(36)	-	(31)	-	-	(181)
-	(473)	(171)	(18)	(7)	(44)	-	(713)
(15)	(338)	(10)	(4)	(29)	(34)	(80)	(510)
(356)	(478)	-	-	-	-	-	(834)
(468)	(460)	(15)	-	-	-	-	(943)
(996)	(784)	19	124	69	136	(5)	(1,437)

(1) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 15 מיליוני ש"ח.

(2) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 21 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 2014

סה"כ	לא פיננסי	אחר	רובל	אירו	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד	
מיליוני ש"ח								
767	-	64	4	106	89	504	-	מזומנים ושווי מזומנים
121	-	4	-	-	9	45	63	ניירות ערך ופקדונות
907	3	186	107	5	27	579	-	לקוחות
229	79	5	-	36	108	1	-	חייבים ויתרות חובה* (1)
245	4	6	-	90	97	48	-	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
(179)	-	-	-	-	-	-	(179)	חלויות שוטפות של אגרות חוב
(150)	-	-	(2)	-	(50)	(94)	(4)	הלוואות ואשראי לזמן קצר
(846)	-	(60)	(6)	(26)	(215)	(539)	-	ספקים
(559)	(88)	(33)	(37)	(8)	(11)	(364)	(18)	זכאים ויתרות זכות* (2)
(1,020)	-	-	-	-	-	(480)	(540)	אגרות חוב
(1,045)	-	-	-	-	(51)	(519)	(475)	הלוואות ואשראי לזמן ארוך
(1,530)	(2)	172	66	203	3	(819)	(1,153)	סה"כ

* הוצג מחדש על מנת להתאים להצגה בתקופה הנוכחית.

(1) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 27 מיליוני ש"ח.

(2) לא כולל מכשירים פיננסיים נגזרים בסך של כ- 37 מיליוני ש"ח.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)
28.4 סיכומי 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 2015					
10% גידול	5% גידול	שע"ח / ערך בספרים מיליוני ש"ח	5% קיטון	10% קיטון	
4.29	4.10	3.90	3.69	3.50	שע"ח ש"ח/ דולר השפעה במיליוני ש"ח שע"ח רובל/ דולר השפעה במיליוני ש"ח שע"ח גרבינה/ דולר השפעה במיליוני ש"ח
2	1	24	(1)	(2)	
81.54	77.83	74.12	70.42	66.71	
(11)	(6)	(113)	6	11	
26.50	25.30	24.09	22.89	21.68	
(3)	(2)	(34)	2	3	
31 בדצמבר 2014					
10% גידול	5% גידול	שע"ח / ערך בספרים מיליוני ש"ח	5% קיטון	10% קיטון	
4.28	4.08	3.89	3.69	3.50	שע"ח ש"ח/ דולר השפעה במיליוני ש"ח שע"ח רובל/ דולר השפעה במיליוני ש"ח שע"ח גרבינה/ דולר השפעה במיליוני ש"ח
8	4	81	(4)	(8)	
65.50	62.52	59.54	56.57	53.59	
(9)	(4)	(90)	4	9	
17.35	16.56	15.77	14.98	14.19	
(3)	(2)	(34)	2	3	

28.5 סיכומי מדד

28.5.1 החברה משתמשת בחוזי מדד עתידיים לתקופות שונות כדי לגדר חלק מסיכון המדד הנובע מעודף ההתחייבויות.

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 (ההון המיוחס לכלל בעלי 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 2015					
2% גידול	1% גידול	ערך בספרים ושווי הון מיליוני ש"ח	1% קיטון	2% קיטון	
14	7	(34)	(7)	(14)	חוזי מדד עתידיים
31 בדצמבר 2014					
2% גידול	1% גידול	ערך בספרים ושווי הון מיליוני ש"ח	1% קיטון	2% קיטון	
21	10	(27)	(10)	(21)	חוזי מדד עתידיים

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)**28.6 סיכון נזילות**

עיקר התחייבויותיה של החברה נובעות מגיוס אשראי באמצעות הנפקת אגרות חוב (סדרה ב' וסדרה ד') 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 2015							הערך בספרים	באור	
2021 ואילך	2020	2019	2018	2017	2016	תזרים מזומנים חוזי			
מיליוני ש"ח									
-	-	-	-	-	713	713	713	17	ספקים
-	-	-	-	24	21	45	45	18,21	נגזרים
-	-	-	-	-	13	13	13	18	מניות בכורה ניתנות לפדיון (1)
-	-	-	-	-	465	465	497	18	זכאים אחרים (2)
-	-	-	182	189	197	568	534	20	אג"ח סדרה ב'
358	77	46	47	39	21	588	478	20	אג"ח סדרה ד'
-	-	-	-	-	22	22	22	20	הלוואה דולרית מבנקים
28	27	55	6	6	7	129	100	20	הלוואה שקלית מבנקים
27	27	54	4	5	4	121	102	20	הלוואה שקלית מבנקים
-	-	-	-	48	49	97	93	20	הלוואה שקלית מבנקים
189	99	102	16	17	17	440	369	20	הלוואות שקליות מאחרים
158	67	24	24	25	26	324	250	20	הלוואה שקלית מאחרים
-	-	-	-	16	13	29	28	20	הלוואות דולריות מבנקים
-	-	-	-	1	1	2	2	20	הלוואה דולרית מאחרים
-	-	-	-	-	31	31	31	20	הלוואה ברובל מבנקים
-	-	7	27	38	55	127	121	20	הלוואות מבנקים ומאחרים
7	1	1	-	-	-	9	6	20	חכירה מימונית
767	298	289	306	408	1,655	3,723	3,404		

(1) מניות הבכורה ניתנות לפדיון מיידי ;
(2) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

באור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

28.6 סיכון נזילות (המשך)

31 בדצמבר 2014								
2020 ואילך	2019	2018	2017	2016	2015	תזרים מזומנים חוזי	הערך בספרים	באור
מיליוני ש"ח								
-	-	-	-	-	846	846	846	17 ספקים
-	-	-	15	8	37	60	60	18 נגזרים*
-	-	-	-	-	13	13	13	18 מניות בכורה ניתנות לפדיון (1)
-	-	-	-	-	512	512	546	18 זכאים אחרים (2)
-	-	184	191	198	206	779	719	20.1 אג"ח סדרה ב'
435	46	47	39	21	21	609	480	20.1 אג"ח סדרה ד'
-	-	-	-	22	16	38	38	20.1 הלוואה דולרית מבנקים
56	55	6	6	6	6	135	100	20.1 הלוואה שקלית מבנקים
56	55	4	4	4	4	127	103	20.1 הלוואה שקלית מבנקים
-	-	-	48	49	50	147	139	20.1 הלוואה שקלית מבנקים
290	103	17	17	17	17	461	375	20.1 הלוואות שקליות מאחרים
225	24	24	25	26	26	350	261	20.1 הלוואה שקלית מאחרים
-	-	-	13	13	34	60	60	20.1 הלוואות דולריות מבנקים
-	-	-	-	1	2	3	3	20.1 הלוואה דולרית מאחרים
-	-	-	-	-	3	3	3	20.1 הלוואה ברובל מבנקים
-	3	17	26	35	40	121	113	20.1 הלוואות מבנקים ומאחרים
1,062	286	299	384	400	1,833	4,264	3,859	

(1) מניות הבכורה ניתנות לפדיון מיידי ;
(2) הערך בספרים כולל הוצאות לשלם בגין ריבית.

* הוצג מחדש על מנת להתאים להצגה בתקופה הנוכחית.

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, יחד עם ערך בספרים המוצג בדוח על המצב הכספי, הינו כדלקמן:

31 בדצמבר				
2014		2015		
שווי הוגן	ערך בספרים	שווי הוגן	ערך בספרים	
מיליוני ש"ח				
771	731	562	544	אגרות חוב סדרה ב'
535	485	537	483	אגרות חוב סדרה ד'

השווי ההוגן מבוסס על מחירי הבורסה לניירות ערך בתל אביב. הערך בספרים כולל ריבית שנצברה בגין אג"ח סדרה ב' ליום 31 בדצמבר 2015 וליום 31 בדצמבר 2014 בסך 9 ו- 12 מיליוני ש"ח ובגין אג"ח סדרה ד' ליום 31 בדצמבר 2015 וליום 31 בדצמבר 2014 בסך 5 ו- 5 מיליוני ש"ח.

28.7.2 היררכיית שווי הוגן
28.7.2.1 נגזרים – טכניקת הערכת שווי הוגן

חזוי 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 2014			31 בדצמבר 2015			
רמה 3	רמה 2	רמה 1	רמה 3	רמה 2	רמה 1	
מיליוני ש"ח						
-	-	98	-	-	45	ניירות ערך סחירים
-	17	10	-	6	9	חייבים בגין נגזרים
-	(27)	(33)	-	(36)	(9)	זכאים בגין נגזרים
-	-	23	-	-	26	נכס פיננסי זמין למכירה
-	-	-	5	-	-	אופציה לרכישת מניות (1)
-	(10)	98	5	(30)	71	

נכסים (התחייבויות) פיננסיים

(1) אופציה לרכישת מניות בחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני. השווי ההוגן של האופציה נמדד באמצעות סימולציות מונטה-קרלו תוך התבססות, בין היתר, על שווי ורווח חזוי של החברה המוחזקת וכן על תנודתיות של חברות דומות. השפעת השערך בדוח על הרווח והפסד נכללה בסעיף הכנסות מימון. (למידע נוסף, ראה באור 12.6)

באור 29 - מכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
4,656	4,470	4,245	מכירות מוצרים שיוצרו
678	635	602	מכירות מוצרים אחרים
271	310	336	הכנסות אחרות (1)
5,605	5,415	5,183	

(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

2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
2,670	2,587	2,570	צריכת חומרים (1)
401	396	384	שכר, משכורות והוצאות קשורות
116	107	106	פחת והפחתות
211	202	188	הוצאות ייצור אחרות
3	4	2	שינוי בהפרשה לאחריות
3,401	3,296	3,250	
(12)	22	(22)	שערוך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף שנה
3,389	3,318	3,228	

(1) בשנת 2015 כולל הפסד נטו בסך 21 מיליוני ש"ח (2014 ו- 2013 : 35 מיליוני ש"ח ו- 23 מיליוני ש"ח בהתאמה) בגין ירידת ערך מלאי.

30.2 לפי מקורות הכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
2,958	2,904	2,868	מוצרים שיוצרו
334	270	257	מוצרים אחרים
109	122	125	הכנסות אחרות (1)
3,401	3,296	3,250	
(12)	22	(22)	שערוך יתרת עסקאות גידור קומודיטיס לסוף שנה
3,389	3,318	3,228	

(1) עלויות בגין הכנסות אחרות כוללות עלויות בגין מתן שירותים למכשירי טיהור מים.

באור 31 - הוצאות מכירה ושיווק

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2013	2014	2015
מיליוני ש"ח		
544	544	523
331	312	201
8	4	17
219	212	208
143	154	158
51	52	58
(32)	(33)	(38)
77	73	71
1,341	1,318	1,198

משכורות 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		
2013	2014	2015
מיליוני ש"ח		
227	212	207
18	23	24
8	8	6
67	59	56
24	23	30
(4)	(2)	(9)
6	16	15
346	339	329
5	6	6

שכר והוצאות נלוות (1)
פחת והפחתות
תרומות
ייעוץ ושכר מקצועי
הוצאות אחזקה
החזר הוצאות על ידי חברות מוחזקות המטופלות
לפי שיטת השווי המאזני
אחרות

(1) בניכוי:
שכר והוצאות נלוות שהוונו לתוכנה לשימוש עצמי

באור 33 - הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
הכנסות אחרות			
22	-	1	רווח ממימוש רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה, נטו
2	2	1	הכנסות מדיבידנד מנכסים פיננסיים זמינים למכירה
-	-	6	הכנסות בגין שינוי מבנה ארגוני, נטו
-	-	4	ביטול הפסד מירידת ערך נכסים מוחזקים למכירה
1	2	4	הכנסות אחרות
25	4	16	סה"כ הכנסות אחרות
הוצאות אחרות			
(4)	-	-	הפסד מירידת ערך נדל"ן להשקעה
(66)	(17)	(15)	הוצאות בגין שינוי מבנה ארגוני, נטו
(3)	(17)	(10)	עלויות בגין הקמת ורכישת פעילויות
-	(41)	(4)	הפסד בגין רכוש קבוע, הוצאות נדחות ונכסים מוחזקים למכירה, נטו (1)
-	(32)	(18)	הפסד בגין נכסים בלתי מוחשיים (2)
(36)	(1)	-	ירידת ערך השקעות בחברות מוחזקות
(10)	(10)	(10)	הוצאות אחרות
(119)	(118)	(57)	סה"כ הוצאות אחרות
(94)	(114)	(41)	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו

(1) בחודש מרס 2014 פורסם ברשומות חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014, אשר מרבית סעיפיו נכנסו לתוקף ביום 15 בינואר 2015. החוק קובע, בין היתר, איסורים והגבלות בדבר עשיית פעולות והסדרים בין ספקי המזון לבין הקמעונאים. בשנת 2014 נרשמה, בין השאר, הפחתה בגין הוצאות נדחות בסך של כ-30 מיליוני ש"ח.

(2) למידע בדבר ירידות ערך ראה ביאור 15.3.

באור 34 - הוצאות מימון, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
			הכנסות מימון:
22	14	12	הכנסות מריבית
			רווח נטו ממכשירים פיננסיים נגזרים הנמדדים בשווי
-	19	-	הוגן דרך רווח והפסד
-	6	-	רווח נטו משינויים בשערי חליפין
-	1	9	הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן בישראל, נטו
22	40	21	סה"כ הכנסות מימון
			הוצאות מימון:
			הפסד ממכשירים פיננסיים נגזרים הנמדדים בשווי הוגן
-		(8)	דרך רווח והפסד
(103)	(107)	(112)	הוצאות ריבית
(6)	-	(1)	הפסד נטו משינויים בשערי חליפין
-	-	(1)	אחרות
(27)	-	-	הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן בישראל, נטו
(136)	(107)	(122)	סה"כ הוצאות מימון
			הוצאות מימון, נטו
(114)	(67)	(101)	

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 2013 - 2015:

2013 – 25%
2014 – 26.5%
2015 – 26.5%

ביום 5 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%. אילו החקיקה הייתה מושלמת למעשה עד ליום 31 בדצמבר 2015, ההשפעה על הדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015 הייתה מתבטאת בקיטון ביתרות התחייבויות המסים הנדחים בסך של כ- 9 מיליוני ש"ח כנגד הכנסות מסים נדחים. המסים השוטפים לתקופות המדווחות מחושבים בהתאם לשיעורי המס המוצגים לעיל.

- ביום 4 בפברואר 2010 פורסם ברשומות תיקון 174 לפקודת מס הכנסה (נוסח חדש) התשכ"א - 1961 (להלן: "הפקודה") במסגרתו הוסף סעיף 87א לפקודה הקובע הוראת שעה שלפיה, תקן חשבונאות מס' 29 - "אימוץ תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) שפרסם המוסד הישראלי לתקינה בחשבונאות לא יחול בקביעת ההכנסה החייבת לגבי שנות המס 2007, 2008 ו- 2009, אף אם תקן זה הוחל בדוחות הכספיים (להלן: "הוראת השעה"). ביום 12 בינואר 2012 פורסם תיקון 188 לפקודה, אשר במסגרתו תוקנה הוראת השעה, כך שתקן 29 לא יחול גם בקביעת ההכנסה החייבת בשנות המס 2010 ו- 2011. ביום 31 ביולי 2014 פורסם תיקון 202 לפקודה במסגרתו הוארך תוקף הוראת השעה לגבי שנות המס 2012 ו- 2013 וזאת רטרואקטיבית מיום 1 בינואר 2012.

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.1 פריטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה בישראל (המשך)

35.1.2 הטבות מתוקף החוק לעידוד השקעות הון

על פי החוק לעידוד השקעות הון, תשי"ט-1959 והחוק לעידוד השקעות הון בחקלאות, תשמ"א-1980 (להלן: "חוקי עידוד השקעות הון") לחלק ממפעלי הקבוצה ניתן מעמד של "מפעל מאושר" הזכאי למענקי השקעה או להטבות מס ("מסלול הטבות חלופיים"). ההטבות מותנות בקיום התנאים שנקבעו בחוקי עידוד השקעות הון ובתקנות על פיהם, ובכתבי האישור שלפיהם בוצעו ההשקעות במפעלים המאושרים. התנאים העיקריים המקובלים בכתבי האישור הם: שיעור מינימלי מתוך ההשקעות ברכוש קבוע באמצעות הון מניות נפרע; ניהול תקין של ספרי חשבונות נאותים בשיטת החשבונאות הכפולה; ביצוע התכנית במועד שנקבע בכתב אישור; הפעלת נכסי המפעל המאושר לתקופה שלא תפחת מ-7 שנים ממועד רכישתם על ידי החברה; הגדלת מצבת העובדים או הגדלת ייצוא. אי עמידה בתנאים עלולה לגרום לביטול ההטבות ולהחזר סכומי ההטבות, בתוספת ריבית פיגורים או בתוספת הפרשי הצמדה, לפי הסכום הגבוה 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 ושילמו את המקדמות המתחייבות מחישוב זה.

במהלך חודש דצמבר 2015 הושבו לחלק מחברות הקבוצה סכומי המקדמות אשר שולמו בשנים אלו בסך 53 מיליוני ש"ח. במהלך חודש ינואר 2016 השיבו חברות הקבוצה לרשויות המס סכומים אלה בגין האמור לעיל.

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 ולהפסיר את יתרת הרווחים הפטורים הצבורים בקבוצה בסך של כ-203 מיליוני ש"ח. שיעור המס המוטב בגין הרווחים המופשרים הנו 10%. בהתאם, הכירה הקבוצה באותו מועד בתקופת הדוח בהוצאות מסים שוטפים בגין תשלום מס החברות המוטב בסך של כ-20 מיליוני ש"ח. בהתאם להחלטת החברה ולהוראת השעה, החברה מחויבת להשקיע במפעל תעשייתי (כמוגדר בהוראת השעה) סך של כ-15 מיליוני ש"ח עד תום שנת 2017. נכון למועד הדוח, החברה עמדה בחובה האמורה.

35.1.3 הטבות מתוקף חוק עידוד התעשייה (מסים), תשכ"ט-1969

החברה וחלק מחברות הקבוצה (לרבות שטראוס בריאות בע"מ, שטראוס פריטו-ליי בע"מ, מחלבות יטבתה ע"ש אורי חורזו בע"מ, שטראוס מזון טרי בע"מ) הינן "חברות תעשייתיות" כמוגדר בחוק עידוד התעשייה (מסים), התשכ"ט-1969. ובהתאם לכך הן זכאיות להטבות, אשר העיקריות הן:

א. פחת בשיעורים מוגדלים.

ב. ניכוי הוצאות להנפקת מניות הנרשמות למסחר בבורסה בשלושה שיעורים שנתיים שווים החל משנת רישום מניות החברה למסחר.

ג. הפחתה במשך 8 שנים של פטנטים וידע המשמשים לפיתוחו של המפעל.

ד. אפשרות להגשת דוחות מאוחדים של חברות בעלות קו ייצור אחד.

החברה וחברות בנות מסוימות מגישות דוח מאוחד לשלטונות המס על פי החוק לעידוד התעשייה (מסים), התשכ"ט - 1969.

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)
35.1 פרטים בדבר סביבת המס בה פועלות חברות הקבוצה בישראל (המשך)
35.1.4 חברת בית

החברה ואחת מחברות הבנות, אשר הינה חברת בית כמשמעותה בסעיף 64 לפקודת מס הכנסה, מגישות דוחות מאוחדים לצרכי מס בתקופת הדוח.

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% (עד ליום 31 בדצמבר 2012 - 10%); הולנד - 25%; שווייץ - 9%; אוקראינה - 18% (עד ליום 31 בדצמבר 2013 - 19%); רוסיה - 20%; אנגליה - 20%; ארה"ב כ- 43%; 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, כנגד חבות מס זו ניתן זיכוי בגין מס שנוכה במקור בהולנד. בנוסף, 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 שעשויה החברה להתחייב בה בגין חלוקת הדיבידנד.

35.3 הטבות מס במדינות בהן פועלת הקבוצה מחוץ לישראל

בגין פעילותה בסרביה זכאית החברה למס חברות מופחת בשיעור של 2% (במקום בשיעור של 15%) בזכות השקעותיה בנכסים יצרניים במפעל וכן העסקת עובדים בהיקף הנדרש, וזאת עד לשנת המס 2017.

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 2009; עבור שטראוס קפה בהולנד עד וכולל שנת המס 2011; עבור שטראוס רומניה עד וכולל שנת המס 2004; עבור שטראוס אוקראינה עד וכולל שנת המס 2014; עבור שטראוס שווייץ עד וכולל שנת המס 2014; עבור שטראוס אדריאטי עד וכולל שנת המס 2012; עבור SE USA עד וכולל שנת המס 2011.

35.5 הפסדים מועברים לצורכי מס

לקבוצה הפסדים מעסק לצרכי מס המועברים לשנה הבאה בסך של 509 מיליון ש"ח (2014: 467 מיליון ש"ח). יתרת ההפסדים שבגינם לא נזקפו מסים נדחים הינה בסכום של 467 מיליון ש"ח (2014: 351 מיליון ש"ח).

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.6 מחירי העברה

נקבעו הוראות 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

בתקופת הדוח קבלו החברה ומספר חברות בנות בישראל שומות לשנות המס 2011 - 2013 לפיהן הן נדרשות לשלם סך של כ- 64 מיליוני ש"ח (לרבות ריבית והפרשי הצמדה) מעל לסכום שנכלל במסגרת תשלומי המסים השוטפים בגין שנים אלו. החברה והחברות הבנות, דוחות את דרישת שלטונות המס והגישו השגה על שומות אלה, כמו כן חברת מחלבות יטבתה הגישה ערעור על צו אשר הוצא לה בגין שנת 2011 בנוגע ליישום חוק עידוד השקעות הון כאמור בסעיף 35.1.2 לעיל, וזאת באמצעות יועצי המס שלהן. להערכת הנהלת החברה, קיימות הפרשות מספקות בספרי החברה והחברות הבנות.

35.8 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2013	2014	2015
מיליוני ש"ח		
152	134	111
13	13	41
(4)	(3)	(13)
4	-	-
165	144	139

מסים שוטפים
מסים נדחים
מסים שנים קודמות
השפעת שינוי בשיעורי המס

35.9 התאמה בין המס התיאורטי על הרווח לפני מס לבין הוצאות המס שנכללו בספרים:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2013	2014	2015
מיליוני ש"ח		
496	478	484
25%	26.5%	26.5%
124	127	128
4	-	-
20	-	-
5	20	16
28	17	21
3	(3)	-
(27)	(29)	(28)
9	6	5
3	10	11
(4)	(3)	(13)
-	(1)	(1)
165	144	139
33.3%	30.1%	28.7%

רווח לפני מסים על הכנסה
שיעור המס העיקרי
מסים על ההכנסה לפי שיעור מס עיקרי
השפעת שינוי בשיעורי המס
מס בגין רווחים כלואים
הוצאות מס בגין דיבידנד זר מחו"ל
הפרשים קבועים, נטו
הפרשים זמניים (ניצול הפסדים) שלא נרשמו בגינם מסים נדחים
חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי
המאזני שלא נרשמו בגינם מיסים נדחים
ירידות ערך אשר לא נרשמו בגינם מסים נדחים
הפרשים כתוצאה מהשוני בשיעורי המס בארצות חוץ, נטו
מסים שנים קודמות
הפרשים כתוצאה מהטבות ושיעורי מס מופחתים
מסים על ההכנסה בדוח רווח והפסד
שיעור מס אפקטיבי

באור 35 - מסים על ההכנסה (המשך)

35.10 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבות)

מסים נדחים בגין:	יתרה ליום 1 בינואר 2014	מסים נדחים ברווח והפסד	שינויים במסים הנדחים שנזקפו ישירות להון	יתרה ליום 31 בדצמבר 2014	קטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	שינויים במסים הנדחים שנזקפו ישירות להון	יתרה ליום 31 בדצמבר 2015
הפרשה לחובות מסופקים	8	(3)	-	5	8	-	13
הפרשה לחופשה ולהבראה	10	2	-	12	-	-	12
הפסדים וניכויים לצרכי מס	16	-	11	27	(6)	(10)	11
הטבות לעובדים בגין סיום יחסי עובד מעביד	7	(2)	-	5	-	1	6
התאמות מלאי	1	1	(1)	1	(1)	-	-
הפרשים זמניים אחרים	19	(3)	(1)	15	(7)	-	8
רכוש קבוע, רכוש אחר והוצאות נדחות	(191)	(5)	(3)	(199)	(19)	7	(211)
עסקאות גידור	3	6	(2)	7	-	-	7
הפרשים הנובעים מהשקעה בחברות בנות ובחברות המוחזקות לפי שיטת השווי המאזני	(7)	(9)	-	(16)	(16)	-	(32)
	(134)	(13)	4	(143)	(41)	(2)	(186)
	9%-43%			9%-43%			9%-43%

באור 36 - רווח בסיסי ומדולל למניה

חישוב הרווח הבסיסי למניה ליום 31 בדצמבר 2015 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בסך 257 מיליוני ש"ח (2014 ו- 2013 : 235 ו- 234 מיליוני ש"ח בהתאמה) מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות, המחושב באופן הבא :

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות :

2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
107.2	107.5	107.9	יתרה ליום 1 בינואר
0.2	0.1	0.2	בתוספת אופציות שמומשו למניות משוקללות בתקופה
(0.9)	(0.9)	(0.9)	בניכוי מניות באוצר
106.5	106.7	107.2	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך חישוב רווח בסיסי למניה ליום 31 בדצמבר

חישוב הרווח המדולל למניה ליום 31 בדצמבר 2015, 2014 ו- 2013 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בתחשיב הרווח הבסיסי למניה, מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות שבמחזור, לאחר התאמה בגין כל המניות הרגילות הפוטנציאליות המדוללות, המחושב באופן הבא :

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל) :

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
106.5	106.7	107.2	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך חישוב רווח בסיסי למניה
0.8	0.8	0.5	השפעת אופציות למניות
107.3	107.5	107.7	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו לצורך חישוב רווח מדולל למניה

שווי השוק הממוצע של מניות החברה, לצורך חישוב ההשפעה המדוללת של האופציות למניות, התבסס על מחירי שוק מצוטטים במהלך התקופה שבה האופציות היו קיימות במחזור.

ביום 31 בדצמבר 2015, 2,633 אלפי כתבי אופציה (בשנים 2014 ו- 2013 : 1,580 אלפי כתבי אופציה ו- 275 אלפי כתבי אופציה, בהתאמה) לא נכללו בחישוב הממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל), מאחר שהשפעתם אנטי-מדוללת.

באור 37 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים
37.1 זהות בעלי עניין וצדדים קשורים

בעלי העניין והצדדים הקשורים של החברה הנם חברת האם, צדדים קשורים של חברת האם, חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני (ראה באור 12) וכן דירקטורים וחברי הנהלה בכירה, המהווים את אנשי המפתח הניהוליים של החברה.

37.2 עסקאות עם חברי הנהלה בכירה

37.2.1 בנוסף לשכר ומשכורות, חברי ההנהלה הבכירה משתתפים בתכנית האופציות של החברה. לפרטים לגבי הקצאת אופציות למנהלים בשנת 2015, ראה באור 23. הטבות לחברי הנהלה בכירה הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2013		2014		2015	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
9	28	9	21	8	20
9	2	8	1	8	1
9	11	8	10	8	9
	41		32		30

הטבות לזמן קצר
הטבות בגין סיום העסקה
תשלום מבוסס מניות

37.2.2 הטבות לחברי הדירקטוריון הן כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2013		2014		2015	
מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח	מספר אנשים	מיליוני ש"ח
11	3	11	3	11	3
1	4	1	4	1	3
12	7	12	7	12	6

דירקטורים שאינם מועסקים
בעלי עניין מועסקים

ההוצאות בגין הטבות לחברי הדירקטוריון נכללו בהוצאות הנהלה וכלליות בדוח רווח והפסד. ליום 31 בדצמבר 2015 קיימת יתרה זכות בסך של כ- 1 מיליוני ש"ח בגין שכר דירקטורים, בדומה ליום 31 בדצמבר 2014.

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 מיליוני ש"ח	חברת האם וצדדים קשורים שלה	
ליום 31 בדצמבר 2015:			
35	35	-	נכסים שוטפים מבעלי עניין המוצגים בלקוחות וחייבים
68	68	-	נכסים לזמן ארוך מבעלי עניין המוצגים בהשקעות ויתרות חובה לזמן ארוך
(11)	(7)	(4)	התחייבויות שוטפות לבעלי עניין המוצגות בספקים וזכאים
ליום 31 בדצמבר 2014:			
34	34	-	נכסים שוטפים מבעלי עניין המוצגים בלקוחות וחייבים
93	93	-	נכסים לזמן ארוך מבעלי עניין המוצגים בהשקעות ויתרות חובה לזמן ארוך
(39)	(34)	(5)	התחייבויות שוטפות לבעלי עניין המוצגות בספקים וזכאים
סה"כ	חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני מיליוני ש"ח	חברת האם וצדדים קשורים שלה (1)	
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015:			
14	14	-	מכירות
(9)	(9)	-	קניות
29	46	(17)	הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות
4	4	-	הכנסות מימון, נטו
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2014:			
37	35	2	מכירות
(50)	(34)	(16)	קניות
17	38	(21)	הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות
5	5	-	הכנסות מימון, נטו
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2013:			
52	18	34	מכירות
(54)	(35)	(19)	קניות
11	37	(26)	הכנסות (הוצאות) מכירה, הנהלה וכלליות
6	6	-	הכנסות מימון, נטו

(1) המחירים ותנאי האשראי בגין העסקאות המבוצעות עם בעלי העניין נקבעים בתנאים מסחריים מקובלים. בשנת 2015 כולל בעיקר תשלום שכירות לחברת רב אתגר בע"מ בסך 5 מיליוני ש"ח (2014: 5 מיליוני ש"ח, 2013: 5 מיליוני ש"ח), רכישת שרותי פרסום מחברת רשת נוגה בע"מ בסך 12 מיליוני ש"ח (2014: 16 מיליוני ש"ח, 2013: 22 מיליוני ש"ח). בשנת 2014 נכללו קניות ממחלבות רמת הגולן בסך 16 מיליוני ש"ח (2013: 18 מיליוני ש"ח). בשנת 2013 נכללו מכירות חומרי גלם לחברת גלילות שטראוס בע"מ בסך 29 מיליוני ש"ח.

באור 38 - אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי

- 38.1** לפרטים לגבי סיום ההליכים המשפטיים בתביעה ייצוגית לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי, ראה באור 24.1.2.
- 38.2** בחודש פברואר 2016 חילקה חברת הבת, שטראוס קפה דיבידנד בדרך של הפחתת הון לבעלי המניות אשר מתוכו סך של כ- 22 מיליוני ש"ח שולם לבעלי הזכויות אשר אינן מקנות שליטה.
- 38.3** בחודש מרס 2016 רכשה Três Corações, חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני בברזיל, את הפעילות המיוחסת למותגי הקפה הקמעונאיים של חברת הקפה Cia Iguacu. ההסכם בין החברות כולל את רכישת מותגי הקפה הקמעונאיים (Ilgacu, Cruseiro, Amigo), וכן מוצרים נלווים של Cia Iguacu בדרום אמריקה, ובכלל זאת בברזיל. ההסכם טעון אישור של הרשויות הרגולטוריות בברזיל.



מידע כספי נפרד
ליום 31 בדצמבר 2015

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

לכבוד
בעלי המניות של שטראוס גרופ בע"מ
רח' הסיבים 49
קריית מטלון, פתח תקווה

א.נ.,

הנדון: דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים על מידע כספי נפרד לפי תקנה 9 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל - 1970

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 9 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל - 1970 של חברת שטראוס גרופ בעירבון מוגבל (להלן – החברה), לימים 31 בדצמבר 2015 ו-2014 ולכל אחת משלוש השנים שהאחרונה שבהן הסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015. המידע הכספי הנפרד הינו באחריות הדירקטוריון וההנהלה של החברה. אחריותנו היא לחוות דעה על המידע הכספי הנפרד בהתבסס על ביקורתנו.

הנתונים הכלולים במידע הכספי הנפרד והמתייחסים לשווי המאזני של ההשקעות ולחלקה של החברה ברווחים (הפסדים) של חברות מוחזקות מטופלות לפי שיטת השווי המאזני, מבוססים על דוחות כספיים שחלקם בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים.

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל. על פי תקנים אלה נדרש מאיתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה להשיג מידה סבירה של ביטחון שאין במידע הכספי הנפרד הצגה מוטעית מהותית. ביקורת כוללת בדיקה מדגמית של ראיות התומכות בסכומים ובמידע הכלולים במידע הכספי הנפרד. ביקורת כוללת גם בחינה של הכללים החשבונאיים שיושמו בעריכת המידע הכספי הנפרד ושל האומדנים המשמעותיים שנעשו על ידי הדירקטוריון וההנהלה של החברה וכן הערכת נאותות ההצגה של המידע הכספי הנפרד. אנו סבורים שביקורתנו ודוחות רואי החשבון האחרים מספקים בסיס נאות לחוות דעתנו.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון אחרים, המידע הכספי הנפרד ערוך, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל - 1970.

סומך חייקין
רואי חשבון

20 במרס 2016

31 בדצמבר		מידע נוסף	
2014	2015		
מיליוני ש"ח			
			נכסים שוטפים
374	232	3	מזומנים ושווי מזומנים
79	30	4	ניירות ערך ופיקדונות
149	180		לקוחות
18	4		מס הכנסה
39	28		חייבים ויתרות חובה
119	330		חייבים – חברות מוחזקות
142	142		מלאי
36	62		נכסים מוחזקים למכירה
956	1,008		סה"כ נכסים שוטפים
			השקעות ונכסים שאינם שוטפים
2,012	1,565		השקעות בחברות מוחזקות
633	618	5	השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך
851	959		רכוש קבוע
60	56		נכסים בלתי מוחשיים
23	-		נדל"ן להשקעה
3,579	3,198		סה"כ השקעות ונכסים שאינם שוטפים
4,535	4,206		סה"כ נכסים

שחר פלורנץ
סמנכ"ל כספים

גדי לסינ
מנכ"ל

עופרה שטראוס
יו"ר הדירקטוריון

20 במרס 2016

תאריך אישור המידע הכספי
הנפרד

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

31 בדצמבר		מידע נוסף	
2014	2015		
מיליוני ש"ח			
			התחייבויות שוטפות
179	178	6	חלויות שוטפות של אגרות חוב
30	37	6	אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של
203	203		הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
205	202		ספקים
145	115		זכאים ויתרות זכות
5	6		זכאים – חברות מוחזקות
			הפרשות
767	741		סה"כ התחייבויות שוטפות
			התחייבויות שאינן שוטפות
1,020	834	6	אגרות חוב
847	812	6	הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך
22	32		זכאים ויתרות זכות לזמן ארוך
21	23		הטבות לעובדים, נטו
35	59	8	התחייבות מסים נדחים
1,945	1,760		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
1,823	1,705		הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
4,535	4,206		סה"כ התחייבויות והון עצמי

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			מידע נוסף
2013	2014 מיליוני ש"ח	2015	
831	828	904	מכירות
461	484	555	עלות המכירות
370	344	349	רווח גולמי
219	207	226	הוצאות מכירה ושיווק
44	34	36	הוצאות הנהלה וכלליות
263	241	262	
107	103	87	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
-	2	5	הכנסות אחרות
(23)	(40)	(18)	הוצאות אחרות
(23)	(38)	(13)	הוצאות אחרות, נטו
84	65	74	רווח תפעולי
39	45	36	הכנסות מימון
(141)	(92)	(99)	הוצאות מימון
(102)	(47)	(63)	הוצאות מימון, נטו
(18)	18	11	רווח (הפסד) לפני מסים על ההכנסה
(27)	(37)	(28)	8 הוצאות מסים על ההכנסה
(45)	(19)	(17)	הפסד לאחר מסים על הכנסה
279	254	274	רווח מחברות מוחזקות
234	235	257	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
	מיליוני ש"ח		
234	235	257	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה
			פריטי הפסד כולל אחר שיועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
(204)	(169)	(289)	הפסד כולל אחר מחברות מוחזקות
(204)	(169)	(289)	סך פריטי הפסד כולל אחר שיועברו לרווח והפסד, נטו ממס
			פריטי הפסד כולל אחר שלא יועברו בתקופות עוקבות לרווח והפסד:
(1)	(5)	-	שינוי בהטבות לעובדים, נטו
(1)	(5)	-	סך פריטי הפסד כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד, נטו ממס
29	61	(32)	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

2013	2014	2015
מיליוני ש"ח		
234	235	257
37	37	46
15	16	18
4	14	(4)
13	16	12
(279)	(254)	(274)
102	47	63
27	37	28
(24)	4	12
(4)	20	24
(4)	(38)	(118)
18	(37)	(7)
33	9	(51)
(81)	(80)	(30)
-	(1)	1
(77)	(81)	(89)
10	20	20
(13)	(41)	16
11	(77)	(76)
(33)	125	49
-	38	4
(221)	(249)	(90)
(11)	(13)	(13)
7	4	5
(5)	(3)	(3)
362	303	340
54	55	35
(81)	(63)	(82)
72	197	245
(191)	(245)	(211)
-	1	-
247	237	-
(157)	-	(100)
(48)	(64)	-
(149)	(71)	(311)
(66)	49	(142)
391	325	374
325	374	232

תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת

רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה
התאמות:

פחת
הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים והוצאות נדחות
הוצאות (הכנסות) אחרות, נטו
הוצאות בגין תשלום מבוסס מניות
רווח מחברות מוחזקות
הוצאות מימון, נטו
הוצאות מסים על ההכנסה

שינוי במלאי

שינוי בלקוחות וחייבים אחרים

שינוי בחייבים חברות מוחזקות

שינוי ביתרות חובה לזמן ארוך

שינוי בספקים וזכאים אחרים

שינוי בזכאים חברות מוחזקות

שינוי בהטבות לעובדים

ריבית ששולמה

ריבית שהתקבלה

מסים על הכנסה שהתקבלו (ששולמו), נטו

מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) שוטפת
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה

מכירת (רכישת) ניירות ערך סחירים ופיקדונות, נטו

תמורה ממכירת רכוש קבוע ורכוש אחר

רכישת רכוש קבוע

השקעה בנכסים לא מוחשיים והוצאות נדחות

פירעון פיקדונות והלוואות שניתנו לזמן ארוך

מתן הלוואות לזמן ארוך

דיבידנדים מחברות מוחזקות

מזומנים שהתקבלו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות

מזומנים שניתנו בגין פעילות השקעה עם חברות מוחזקות

מזומנים נטו שנבעו מפעילות השקעה
תזרימי מזומנים מפעילות מימון

פירעון אגרות חוב והלוואות לזמן ארוך

תמורה ממכירת אופציות למניות

תמורה מהנפקת אג"ח

דיבידנדים ששולמו

שינוי בזכאים חברה בשליטה משותפת

מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון
גידול (קיטון) נטו במזומנים ושווי מזומנים

מזומנים ושווי מזומנים ליום 1 בינואר

מזומנים ושווי מזומנים ליום 31 בדצמבר

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 2015 (להלן: "דוחות כספיים מאוחדים"), המיוחסים לחברה עצמה (להלן: "מידע כספי נפרד"), המוצגים בהתאם לתקנה 9 והתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים) התש"ל-1970 בעניין מידע כספי נפרד של התאגיד.

יש לקרוא את המידע הכספי הנפרד ביחד עם הדוחות המאוחדים.

במידע כספי נפרד זה - חברות מוחזקות - חברות בנות ועסקאות משותפות.

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 העצמי המיוחס לבעלים של החברה, על בסיס הדוחות הכספיים המאוחדים, הינו זהה להון העצמי 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 הרווח 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 או הפסד 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 תזרימים מפעילות שוטפת, תזרימים מפעילות השקעה ותזרימים מפעילות מימון ותוך פירוט מרכיביהם. בנוסף, במסגרת כל אחת מהפעילויות האמורות, מוצגים בנפרד תזרימי המזומנים הבין-חברתיים נטו.

סכומים אלו משקפים את תזרימי המזומנים הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים, למעט סכומי תזרימי המזומנים בגין חברות מוחזקות.

במסגרת הבאורים שיובאו להלן נכללים בנוסף, גילויים בנוגע למידע מהותי נוסף, בהתאם לדרישות הגילוי האמורות בתקנה 9 וכמפורט בתוספת ובכפוף להבהרת סגל הרשות, ככל שמידע כאמור לא נכלל בדוחות המאוחדים באופן המתייחס במפורש לחברה עצמה כחברה אם.

באור 2 – אירועים מהותיים בתקופת הדוח

ביום 31 בדצמבר 2014 הודיעו חברת מזון טרי בע"מ והחברה לרשות המיסים על מיזוגה של חברת מזון טרי בע"מ עם ולתוך החברה וזאת ללא חיוב בהתאם להוראות חלק ה2 לפקודת מס הכנסה (נוסח חדש), התשכ"א – 1961.

ביום 30 ביוני 2015 מוזגה חברת מזון טרי בע"מ עם החברה.

בעקבות העסקה, הכירה החברה בסכומים הבאים:

מזון טרי	
מיזוג	
מיליוני ש"ח	
בלתי מבוקר	
64	נכסים שוטפים
90	נכסים שאינם שוטפים
(52)	התחייבויות שוטפות
(7)	התחייבויות שאינן שוטפות
95	נכסים והתחייבויות מזוהים, נטו
95	השקעה בחברה מוחזקת שמוזגה

באור 3 – מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר	
2014	2015
מיליוני ש"ח	
9	25
365	207
374	232

מזומנים ויתרות בבנקים
פיקדונות

באור 4 – ניירות ערך ופיקדונות

31 בדצמבר 2014	31 בדצמבר 2015	
	שיעור הריבית	מיליוני ש"ח
מיליוני ש"ח		
20	1.49%	14
28		10
31		6
59		16
79		30

פיקדונות וניירות ערך לא סחירים -
פיקדון בש"ח

ניירות ערך סחירים -
אגרות חוב ממשלתיות
אגרות חוב קונצרניות

באור 5 – השקעות אחרות ויתרות חובה לזמן ארוך

	31 בדצמבר		
	2014	2015	
	מיליוני ש"ח		
	276	276	מניות בכורה של חברה מוחזקת
דולריות ונושאות ריבית 6.5% - 9.2%	219	231	הלוואות לחברות מוחזקות
לא צמודות ולא נושאות ריבית	3	24	שטרי הון לחברות מוחזקות
דולרית ולא נושאת ריבית	89	94	שטרי הון לחברות מוחזקות
לא צמודה ונושאת ריבית 6%	54	90	שטרי הון לחברות מוחזקות
נושאות ריבית 4.07% (2014) - 4.31%	3	4	הלוואות לעובדים
	7	9	אחר
	651	728	
	18	110	בניכוי חלויות שוטפות
	633	618	

באור 6 – הלוואות והתחייבויות אחרות
פרטים בדבר הלוואות מהותיות:

31 בדצמבר 2015									
ערך		סכום האשראי							
בספרים	ערך נקוב	ריבית נומינלית					המקורי		
מיליוני ש"ח		שנות הפדיון	%	בסיס הצמדה	מטבע	מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	
534	446	2016-2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב'	
478	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	
250	250	2016-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	
369	361	2016-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	
31 בדצמבר 2014									
ערך		סכום האשראי							
בספרים	ערך נקוב	ריבית נומינלית					המקורי		
מיליוני ש"ח		שנות הפדיון	%	בסיס הצמדה	מטבע	מיליוני ש"ח	מועד נטילת האשראי	סוג	
719	595	2015-2018	4.1	צמוד	ש"ח	770	פברואר 2007	אג"ח סדרה ב'	
480	465	2017-2023	4.5	לא צמוד	ש"ח	465	ינואר 2013/יוני 2014	אג"ח סדרה ד'	
103	100	2019-2022	3.95	צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	
100	100	2019-2022	6.3	לא צמוד	ש"ח	100	ספטמבר 2011	הלוואות מבנקים	
261	261	2015-2022	5.82	לא צמוד	ש"ח	300	ינואר 2011	הלוואות מאחרים	
375	364	2015-2022	3.55	צמוד	ש"ח	372	אפריל 2012	הלוואות מאחרים	

באור 7 – פרטים נוספים בדבר נכסים והתחייבויות פיננסיים

לתיאור הסיכונים להם חשופה החברה, הנובעים משימוש במכשירים פיננסיים ולעניין מדיניות ניהול הסיכונים של החברה, ראה באור 28 לדוחות הכספיים המאוחדים.

7.1 סיכוני מחיר סחורות

לפרטים בדבר חשיפה לסיכוני מחיר סחורות – קקאו וסוכר, ראה באור 28.3 לדוחות הכספיים המאוחדים.

7.2 סיכוני מטבע חוץ

7.2.1 מאזן הצמדה

סיכון המטבע של החברה, המבוסס על ערך בספרים, הינו כדלקמן:

31 בדצמבר 2015

סה"כ	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד
מיליוני ש"ח			
178	-	-	178
37	22	11	4
834	-	478	356
812	-	345	467
1,861	22	834	1,005

חלויות שוטפות של אגרות חוב
הלוואות ואשראי לזמן קצר
אגרות חוב
הלוואות לזמן ארוך
סה"כ

31 בדצמבר 2014

סה"כ	דולר	ש"ח לא צמוד	ש"ח צמוד
מיליוני ש"ח			
179	-	-	179
30	15	11	4
1,020	-	480	540
847	22	346	479
2,076	37	837	1,202

חלויות שוטפות של אגרות חוב
הלוואות ואשראי לזמן קצר
אגרות חוב
הלוואות לזמן ארוך
סה"כ

באור 7 – פרטים נוספים בדבר נכסים והתחייבויות פיננסיים (המשך)

7.2 סיכומי מטבע חוץ (המשך)

7.2.2 ניתוח רגישות ביחס לנכסים (התחייבויות) הפיננסיים

להלן ניתוח רגישות ביחס למכשירים הנגזרים (מטבע חוץ – OTC) המהותיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 וליום 31 בדצמבר 2014. שינוי בשערי החליפין של המטבעות העיקריים לתאריך 31 בדצמבר, היה מגדיל (מקטין) את ההון (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 2015				
10% גידול	5% גידול	שע"ח / ערך בספרים מיליוני ש"ח	5% קיטון	10% קיטון
4.2922	4.0971	3.902	3.7069	3.5118
4	2	3	(2)	(5)

שע"ח ש"ח/דולר
השפעה במיליוני ש"ח

31 בדצמבר 2014				
10% גידול	5% גידול	שע"ח / ערך בספרים מיליוני ש"ח	5% קיטון	10% קיטון
4.2779	4.0835	3.889	3.6945	3.5001
4.5	2.4	5.3	(2.8)	(5.5)

שע"ח ש"ח/דולר
השפעה במיליוני ש"ח

7.3 סיכומי מדד

לפרטים בדבר סיכומי מדד, ראה באור 28.5 לדוחות הכספיים המאוחדים.

7.4 סיכומי ריבית משתנה וניתוח רגישות תזרים המזומנים לגבי מכשירים בשיעורי ריבית משתנים

לחברה פיקדונות והלוואה (דולרית) בריבית משתנה ועל כן תוצאותיה הכספיות (הוצאות המימון) חשופות לשינויי ריבית.

שינוי בשיעורי הריבית של הנכסים וההתחייבויות לעיל במועד הדיווח יגדיל (יקטין) את ההון המיוחס לבעלי המניות של החברה ואת הרווח לתקופה העוקבת בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים יישארו קבועים ומתעלם מהשפעות מס.

31 בדצמבר 2015				
2% גידול	1% גידול	הכנסה (הוצאה) בגין ריבית משתנה מיליוני ש"ח	1% קיטון	2% קיטון
3	2	(1)	0	1
סה"כ הכנסה (הוצאה)				
31 בדצמבר 2014				
2% גידול	1% גידול	הכנסה (הוצאה) בגין ריבית משתנה מיליוני ש"ח	1% קיטון	2% קיטון
7	4	0.1	(4)	(7)
סה"כ הכנסה (הוצאה)				

באור 7 – פרטים נוספים בדבר נכסים והתחייבויות פיננסיים (המשך)
7.5 ניתוח 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 2015

הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי	2016	2017	2018	2019	2020	2021 ואילך
203	203	203	-	-	-	-	-
35	35	11	24	-	-	-	-
191	160	160	-	-	-	-	-
115	115	115	-	-	-	-	-
534	568	197	189	182	-	-	-
478	588	21	39	47	46	77	358
22	22	22	-	-	-	-	-
202	250	11	11	10	109	54	55
619	764	43	42	40	126	166	347
6	9	-	-	-	1	1	7
2,405	2,714	783	305	279	282	298	767

ספקים
גזרים
זכאים אחרים
זכאים – חברות מוחזקות
אג"ח סדרה ב'
אג"ח סדרה ד'
הלוואה דולרית מבנקים
הלוואות שקליות מבנקים
הלוואות שקליות מאחרים
חכירה מימונית

31 בדצמבר 2014

הערך בספרים	תזרים מזומנים חוזי	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ואילך
203	203	203	-	-	-	-	-
5	5	5	-	-	-	-	-
200	200	200	-	-	-	-	-
145	145	145	-	-	-	-	-
719	779	206	198	191	184	-	-
480	609	21	21	39	47	46	435
38	38	16	22	-	-	-	-
203	262	10	10	10	10	110	112
636	811	43	42	42	41	127	516
2,629	3,052	849	293	282	282	283	1,063

ספקים
גזרים
זכאים אחרים
זכאים – חברות מוחזקות
אג"ח סדרה ב'
אג"ח סדרה ד'
הלוואה דולרית מבנקים
הלוואות שקליות מבנקים
הלוואות שקליות מאחרים

באור 7 – פרטים נוספים בדבר נכסים והתחייבויות פיננסיים (המשך)
7.6 שווי הוגן של מכשירים פיננסיים

לפרטים לגבי שווי הוגן של מכשירים פיננסיים, ראה ביאור 28.7.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 8 – פרטים בדבר מסים על הכנסה
8.1 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. בגין שינוי שיעור המס אשר נכנס לתוקפו בשנת 2016, אילו החקיקה הייתה מושלמת למעשה עד ליום 31 בדצמבר 2015, השינוי על הדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015 הייתה מתבטאת בקיטון ביתרות התחייבויות המסים הנדחים בסך של כ- 5 מיליוני ש"ח כנגד הכנסות מסים נדחים.

8.2 שומות מס סופיות

לחברה הוצאו שומות מס סופיות עד וכולל שנת 2010.

8.3 שומות מס במחלוקת

בתקופת הדוח קיבלה החברה שומות מס לשנים 2011-2013 לפיהן היא נדרשת לשלם סך של כ- 40 מיליוני ש"ח (לרבות ריבית והפרשי הצמדה שנצברו עד ליום 15 בינואר 2016) מעל הסכום שנכלל במסגרת התשלומים השוטפים בגין שנים אלו. החברה דוחה את דרישת שלטונות המס והגישה השגה על שומות אלה באמצעות יועצי המס שלה. להערכת החברה, ההפרשה הקיימת בספרי החברה הינה מספקת.

8.4 הכנסות דיבידנד מחברות בנות

בשנת הדוח התקבל דיבידנד מחברות בנות מחו"ל, בגין הכנסות דיבידנד כאמור לא רשמה החברה הוצאות מס. בשנת הדוח רשמה החברה הוצאות מסים נדחים למול עתודה למסים נדחים בגין דיבידנדים שטרם חולקו בסך של 16 מיליוני ש"ח (2014 : 9 מיליוני ש"ח).

8.5 הרכב הוצאות מסים על ההכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2013	2014	2015	
מיליוני ש"ח			
(23)	(30)	(8)	הוצאות מסים שוטפים
(3)	(7)	(20)	הוצאות מסים נדחים, נטו
(1)	-	-	הוצאות בגין שינוי בשיעורי המס
(27)	(37)	(28)	הוצאות מסים על ההכנסה, נטו

8.6 הרכב המסים הנדחים הכלולים בנכסים (בהתחייבות)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2015	מיוזג מזון טרי	שינוי במסים הנדחים שנוקפו להון	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 31 בדצמבר 2014	קיטון (גידול) בהוצאות מסים נדחים ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2014	מסים נדחים בגין:
4	-	-	1	3	(3)	6	הפרשה לחובות מסופקים
6	1	-	(2)	7	1	6	הפרשה לחופשה ולהבראה
(32)	-	-	(16)	(16)	(9)	(7)	השקעה בחברות מוחזקות
(43)	(6)	-	(3)	(34)	4	(38)	רכוש קבוע ורכוש בלתי מוחשי
6	-	1	-	5	-	5	הטבות לעובדים
(59)	(5)	1	(20)	(35)	(7)	(28)	
26.5%				26.5%		26.5%	

באור 8 – פרטים בדבר מסים על הכנסה (המשד)

8.7 בשנת 2014 הגישה החברה הודעת מיזוג של החברה הבת שטראוס מזון טרי בע"מ עם החברה, בהתאם לסעיף 103ב' לפקודת מס הכנסה. נכון למועד פרסום הדוח, טרם התקיימו התנאים המתלים הנדרשים לצורך השלמת המיזוג הסטטוטורי בפועל.

באור 9 – פרטים בדבר קשרים, התקשרויות ועסקאות מהותיות עם חברות מוחזקות**9.1 דיבידנדים מחברות מוחזקות**

בתקופת הדוח קיבלה החברה דיבידנדים מחברות מוחזקות בסכום של כ- 340 מיליוני ש"ח.

9.2 לפרטים נוספים בדבר השקעת החברה בחברות מוחזקות, לרבות ערבויות שניתנו לחברות מוחזקות, ראה באורים 6, 12 ו- 24.3 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 10 – תביעות והתחייבויות תלויות

לפרטים בדבר תביעות שהוגשו כנגד החברה והתחייבויות תלויות אחרות, ראה באור 24.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 11 – שעבודים

לפרטים בדבר שעבודים ראה באורים 24.2.3 ו- 24.2.4 לדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 12 – 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

רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	סה"כ	
מיליוני ש"ח					
רווח והפסד:					
1,308	1,208	1,365	1,302	5,183	מכירות
849	700	888	791	3,228	עלות המכירות
459	508	477	511	1,955	רווח גולמי
284	323	285	306	1,198	הוצאות מכירה ושיווק
83	79	75	92	329	הוצאות הנהלה וכלליות
חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני					
49	34	51	64	198	
141	140	168	177	626	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
3	5	2	6	16	הכנסות אחרות
(6)	(8)	(16)	(27)	(57)	הוצאות אחרות
(3)	(3)	(14)	(21)	(41)	הוצאות אחרות, נטו
138	137	154	156	585	רווח תפעולי
24	5	5	12	21	הכנסות מימון
(35)	(47)	(30)	(35)	(122)	הוצאות מימון
(11)	(42)	(25)	(23)	(101)	הוצאות מימון, נטו ¹
127	95	129	133	484	רווח לפני מיסים על הכנסה
(36)	(19)	(39)	(45)	(139)	הוצאות מיסים על הכנסה
91	76	90	88	345	רווח לתקופה
מיוחס ל:					
72	52	68	65	257	בעלי המניות של החברה
19	24	22	23	88	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
91	76	90	88	345	רווח לתקופה

¹ חיבור סעיפי המימון של כל הרבעונים יחדיו אינו זהה לפיצול סעיפי המימון בסה"כ השנה כתוצאה מהצגה בנטו של ¹ הוצאות/הכנסות משערך התחייבויות פיננסיות.

פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שיועברו בתקופות**עוקבות לרווח והפסד:**

(151)	(48)	(93)	(95)	(387)	הפרשי תרגום מטבע חוץ
6	(2)	1	(2)	3	שינויים בשווי ההוגן של נכסים פיננסיים זמינים למכירה, נטו ממס
(145)	(50)	(92)	(97)	(384)	סך פריטי רווח (הפסד) כולל אחר לשנה שיועברו לרווח והפסד, נטו ממס
(54)	26	(2)	(9)	(39)	רווח (הפסד) כולל לתקופה

מיוחס ל:

(37)	9	8	(12)	(32)	בעלי המניות של החברה
(17)	17	(10)	3	(7)	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(54)	26	(2)	(9)	(39)	רווח (הפסד) כולל לתקופה

תקנה 10ג: שימוש בתמורת ניירות הערך

ביום 10 ביוני 2014 פרסמה החברה דוח הצעת מדף על פיו הציעה החברה לציבור 245,000,000 ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ד') של החברה, בדרך של הרחבת סדרה קיימת. התמורה המיידית ברוטו שהתקבלה על ידי החברה בגין אגרות החוב (סדרה ד') כאמור הסתכמה בכ-241 מיליוני ש"ח (להלן: "הסכום שגויס").

תמורת ההנפקה יועדה ומשמשת לפירעון תקופתי של הלוואה במועדי הפירעון יולי 2014, ינואר 2015 ויולי 2015 ולפירעון אגרות חוב (סדרה ב') וריבית של החברה במועדי הפירעון אוגוסט 2014, פברואר 2015 ואוגוסט 2015. הסכום שגויס הופקד בבנקים בישראל עד למועדי הפירעון כאמור.

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 בסמכות למנות דירקטורים	ערך ההשקעה בדוח הכספי הנפרד של החברה ליום 31 בדצמבר 2015	ערך הלוואות לחברות הבת ליום 31 בדצמבר 2015
שטראוס פריטו ליי בע"מ	רגילות 1.00 ש"ח	28,775,854	28,775,854 ש"ח	14,387,927 ש"ח	50	50	50	52	-
Strauss Coffee BV	רגילות 1 EURO	190,600	EUR 190,600	EUR 142,759.4	74.9	74.9	74.9	1,320	-
SE USA Inc.	רגילות 0.001 US\$	1,000	US\$ 1	US\$ 1	100	100	100	202	105
שטראוס בריאות בע"מ	רגילות 1.00 ש"ח	6,500,000	6,500,000 ש"ח	5,200,000 ש"ח	80	80	80	137	-
שטראוס מים בע"מ	בכורה א' 0.01 ש"ח בכורה ב' 0.01 ש"ח רגילות 0.01 ש"ח רגילות א' 0.01 ש"ח	700,014 3,864,042 490,000 92,566	7,000 ש"ח 38,640 ש"ח 4,900 ש"ח 926 ש"ח	7,000 ש"ח 36,964 ש"ח 505 ש"ח 595 ש"ח	100 95.7 10.3 64.3	100 95.7 10.3 64.3	88	(163)	366

(1) לפירוט בדבר חברות בנות נוספות המוחזקות במישרין או בעקיפין על ידי החברה ראו באור 6.1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

תקנה 12: שינויים בהשקעות בחברות-בת ובחברות כלולות**א. שינויים בהשקעות שנעשו ע"י שטראוס מים**

עלות במיליוני ש"ח	שינוי ב%	תאריך השינוי	מהות השינוי	שם החברה
4	-	יולי-נובמבר 2015	הזרמת הון	Strauss Water Hong Kong trading company ltd
30	34%	יוני 2015	רכישת חברה כלולה	Strauss Water Hong Kong trading company ltd

ב. שינויים בהשקעות שנעשו ע"י Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads International GMBH

עלות במיליוני ש"ח	שינוי ב%	תאריך השינוי	מהות השינוי	שם החברה
9	-	יוני -ספטמבר 2015	הזרמת הון	Pepsico Strauss Fresh Dips & Spreads Mexico S.de R.L df C.V

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 הניהול שקיבלה החברה או שהיא זכאית לקבל ליום 31 בדצמבר 2015:

שם חברת הבת / חברה קשורה	רווח (הפסד) לפני מס	רווח (הפסד) אחרי מס	דיבידנד ⁽¹⁾	החזר הוצאות הנהלה ⁽²⁾	הוצאות ריבית נומינלית	רווח (הפסד) כולל אחר	רווח (הפסד) כולל
שטראוס פריטו ליי בע"מ	22	16	33	2	-	-	16
Strauss Coffee B.V.	245	199	126	28	-	(389)	(190)
SE USA Inc.	90	61	-	-	(18)	2	63
שטראוס בריאות בע"מ	171	126	180	41	-	3	129
שטראוס מים בע"מ	(15)	(20)	-	-	(4)	2	(18)

⁽¹⁾ בחודש פברואר 2016 חילקה חברת שטראוס קפה בי.וי. דיבידנד נוסף בסך של כ- 63 מ' ש"ח (חלק החברה).

⁽²⁾ כולל דמי ניהול.

תקנה 14: רשימת הלוואות

מתן הלוואות איננו אחד מעיסוקיה העיקריים של החברה.

תקנה 20: מסחר בבורסה

בתקופת הדוח נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ 239,565 מניות רגילות 1 ש"ח ע"נ, בגין מימוש כתבי אופציה אשר הוענקו לעובדים בכירים בחברה.

בתקופת הדיווח לא הופסק המסחר בניירות הערך של החברה.

תקנה 21: תשלומים 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 שרלבנטי - 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%	--	1,820	660	2,480	749	--	3,229
מר גדי לסין (2)	נשיא ומנכ"ל החברה	100%	בדילול מלא: 0.49%	1,834	904	2,738	1,137	--	3,875
מר גיורא בר דעה (3)	משנה למנכ"ל	100%	בדילול מלא: 0.22%	1,456	666	2,122	607	--	2,729
מר ציון בלס (4)	מנכ"ל שטראוס ישראל	100%	בדילול מלא: 0.23%	1,370	782	2,152	485	--	2,637
מר תומר הרפז (5)	מנכ"ל שטראוס קפה	100%	בדילול מלא: 0.24%	1,648	949	2,597	--	--	2,597
מר שחר פלורנץ (6)	סמנכ"ל כספים	100%	בדילול מלא: 0.35%	1,270	912	2,182	465	--	2,647
שאר הדירקטורים (7)		--	--	--	--	2,718	--	--	2,718

תגמולים עבור שירותים (במונחי עלות) באלפי ש"ח			פרטי מקבלי התגמולים	
סה"כ שכר ללא תשלום מבוסס מניות	תשלום מבוסס מניות (ד)	סה"כ עלות שכר	תפקיד	שם
3,229	--	3,229	יו"ר דירקטוריון החברה	גב' עופרה שטראוס
5,482	1,607	3,875	נשיא ומנכ"ל החברה	מר גדי לסין
3,890	1,161	2,729	משנה למנכ"ל	מר גיורא בר דעה
3,922	1,285	2,637	מנכ"ל שטראוס ישראל	מר ציון בלס
4,533	1,936	2,597	מנכ"ל שטראוס קפה	מר תומר הרפז
3,483	836	2,647	סמנכ"ל כספים	מר שחר פלורנץ

הערות לטבלה:

- (א) דילול מלא - בהנחה של מימוש מלא של 3,883,152 כתבי אופציה שהוענקו לעובדים בכירים, הניתנים למימוש תיאורטי (נכון ליום 20 במרץ 2016) ל- 3,883,152 מניות רגילות של החברה, ובנטרול מניות רדומות. יודגש, כי בפועל, בהתאם לתנאי האופציות 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 האופציה ומתואם בגין חלוקת דיבידנד. לפיכך, בפועל, כמות המניות המוקצית בגין מימוש האופציות נמוכה מהכמות המצוינת לעיל.
- (ב) נלוות לשכר - לגבי מקבלי התגמולים המפורטים בטבלה והמועסקים בחברה (כולל יו"ר הדירקטוריון) - הסכום הנקוב בטור "נלוות לשכר" כולל תנאים נלווים לשכר, כגון: החזקת רכב (כולל חלף רכב) (כאשר ביחס לנשיא ומנכ"ל החברה ויו"ר הדירקטוריון, החל מיום 1.7.2015, לא מגולם שווי הרכב למס, בהתאם לויתור של נושאי משרה אלו על גלום כאמור) טלפון, ביגוד ותנאים סוציאליים בשיעורים המקובלים. יצוין כי, עובדי החברה ובכללם נושאי המשרה בה, זכאים לקבלת החזר הוצאות בהתאם לנהלים המקובלים בחברה.
- (ג) מענק - הסכום הנקוב בטור "מענק" הינו סכום המענק בגין שנת 2015 ואינו כולל סכומי מענק ששולמו במהלך שנת 2015 בגין שנת 2014. בנוסף, במקרה של פרישה מתפקיד, כולל הסכום הנקוב בטור זה גם מענק פרישה/תקופת הסתגלות, וכן מענקים בגין השגת יעדים ארוכי טווח. ככלל בהתאם למדיניות התגמול, סכום המענק לנושאי משרה בחברה כולל חלק שנדחה לשנה העוקבת, כאשר סכום התמריץ עולה על סכום המשכורות הקבוע כ"תמריץ המטרה" ובלבד שבשנה העוקבת התקיים תנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לאותה שנה. לתוכנית המענקים לנושאי משרה בחברה ראו מדיניות התגמול לנושאי המשרה בחברה (ראו דיווחים מיידיים שפרסמה החברה ביום 27 במאי 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-074055) וביום 17 ביולי 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-092841)).
- (ד) תשלום מבוסס מניות - הסכום הנקוב בטור "תשלום מבוסס מניות" מבטא את ההוצאה שרשמה החברה בשנת 2015 לפי תקן חשבונאות בינלאומי IFRS-2, בגין האופציות שהוענקו.

נתונים נוספים:

- (1) גב' עופרה שטראוס - גב' שטראוס מכהנת כיו"ר דירקטוריון פעיל של החברה החל מחודש יוני 2001. הגב' שטראוס מועסקת בהתאם להסכם העסקה אישי. בהתאם להסכם ההעסקה העדכני של הגב' שטראוס אשר אושר באסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה ביום 2 ביולי 2014, 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. 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 ביוזמת החברה או בהסכמתה) ובהתאם להוראות מדיניות התגמול. יובהר כי הגב' שטראוס לא תהא זכאית לתקופת הסתגלות.
- כיו"ר דירקטוריון פעיל, אחראית הגב' שטראוס לניהול הדירקטוריון ובמסגרת עבודת הדירקטוריון להתוויית האסטרטגיה של החברה ופיקוח על ביצוע תפקידי המנכ"ל והנהלה הבכירה של החברה (GMT- Group Management Team). הגב' שטראוס איננה עוסקת בניהול השוטף והיומיומי של החברה, והמנהלים הכפופים למנכ"ל אינם מדווחים לה או כפופים אליה, אלא למנכ"ל החברה. כמו כן, הגב' שטראוס איננה ממלאת תפקידים נוספים בחברה למעט כהונה בדירקטוריונים של חברות בנות של החברה. הבקרה על שמירת התייחסות בין תפקידי יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל החברה הינה באחריות דירקטוריון החברה.
- רכיב השכר של הגב' שטראוס כולל משכורת חודשית בסך של 151,674 ש"ח ברוטו, שהינה צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה וזאת בעקבות ויתור על הצמדת השכר למדד המחירים לצרכן ביום 1.7.2015; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל.
- 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 (ראו דיווחים מיידיים מיום 27 במאי 2014, מיום 17 ביוני 2014 ומיום 2 ביולי 2014 (מס' אסמכתא: 2014-01-074055, מס' אסמכתא: 2014-01-092841 ומס' אסמכתא: 2014-01-105546, בהתאמה); וכן זכאית לקבל 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- מס' אסמכתא: 2015-01-043824) ומיום 14 ביולי 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-072546)).

לפרטים נוספים בדבר הסכם ההעסקה האמור ראו דוחות מיידיים של החברה מיום 27 במאי 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-074055) ומיום 17 ביולי 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-092841).

סכום המענק לגב' שטראוס בגין שנת 2015 הינו כ- 749 אלפי ש"ח בגין עמידה ביעדים פיננסיים בלבד בציון של 1.98. ציון העמידה ביעדים הפיננסיים נגזר ממכירות ניהולי. בסך של כ- 7,642 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 2 מהיעד, רווח תפעולי ניהולי (בהתאמות כמפורט במדיניות התגמול) בסך של כ- 677 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 1.1 מהיעד, רווח נקי ניהולי (בהתאמות

כמפורט במדיניות התגמול) לבעלי המניות של החברה, פרופורמה, בסך של כ- 306 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 2.1 מהיעד ותזרים מזומנים מפעילות שוטפת ניהולי בסך של כ- 507 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 2.8 מהיעד.

יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2015, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2015, ישולם לגבי שטראוס המענק הנדחה בגין שנת 2014, בסך של כ-83 אלפי ש"ח.

(2) **מר גדי לסיין** - מר לסיין מכהן כנשיא ומנכ"ל החברה החל מחודש יולי 2009 (טרם מועד זה כיהן, החל מחודש ספטמבר 2007, כמנכ"ל שטראוס ישראל). העסקתו של מר לסיין הינה לתקופה בלתי קצובה והיא ניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של לפחות 90 יום מראש לצד השני (תוך אפשרות לקצר את התקופה ביוזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת כמפורט לעיל, ימשיכו לחול יחסי עובד מעביד, והחברה תמשיך לשלם למר לסיין 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 לסיין כולל משכורת חודשית בסך של 152,868 ש"ח ברוטו, שהינה צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה וזאת בעקבות ויתור על הצמדת השכר למדד המחירים לצרכן ביום 1.7.2015; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל.

סכום המענק בגין שנת 2015 הינו כ- 1,137 אלפי ש"ח, כאשר חלק התמריץ המחושב הינו כ- 755 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ביעדים פיננסיים כמפורט בס"ק (1) לעיל.

יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2015, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2015, ישולם למר לסיין המענק הנדחה בגין שנת 2014, בסך של כ- 386 אלפי ש"ח.

בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר לסיין בסך של 545,595 כתבי אופציה (לא סחירים) של החברה, שמחיר המימוש שלהם הינו 35.86 ש"ח, צמוד למדד המחירים לצרכן לחודש אוגוסט 2012, כאשר זכאותו של מר לסיין לקבלת כתבי האופציה מתגבשת במספר מנות בשנים 2014, 2015, 2016 ו-2017, וזכאותו של מר לסיין למימוש כל אחת מהמנות תעמוד לו עד ליום 15 בספטמבר 2020.

(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 ביוזמת 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 וזאת בעקבות ויתור על הצמדת השכר למדד המחירים לצרכן ביום 1.7.2015; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל.

סכום המענק בגין שנת 2015 הינו כ- 607 אלפי ש"ח, כאשר חלק התמריץ המחושב הינו כ- 583 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ביעדים פיננסיים כמפורט בס"ק (1) לעיל, ובגין העמידה בציון 2.87 ביעדים פונקציונליים, בהתאם לנוסחה המפורטת בסעיף 11 למדיניות התגמול של החברה.

יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2015, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2015, ישולם למר בר דעה המענק הנדחה בגין שנת 2014, בסך של כ- 36 אלפי ש"ח.

בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר בר דעה בסך של 240,000 כתבי אופציה לא סחירים של החברה, שמחיר המימוש שלהם הינו 70.13 ש"ח. זכאותו של מר בר דעה לקבלת כתבי האופציה תתגבש בשלוש מנות שוות, של 80,000 כתבי אופציה כל אחת, במועדים הבאים: 19.8.2016, 19.8.2017 ו- 19.8.2018.

(4) **מר ציון בלס** - מר בלס מכהן כמנכ"ל שטראוס ישראל החל מחודש יוני 2009 (טרם מועד זה כיהן, החל משנת 2004, כמנכ"ל חטיבת המכירות של הקבוצה). העסקתו של מר בלס הינה לתקופה בלתי קצובה והיא ניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של לפחות 90 יום מראש לצד השני (תוך אפשרות לקצר את התקופה, ביוזמת החברה או בהסכמתה). לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת כמפורט לעיל, ימשיכו לחול יחסי עובד 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, שהינה צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה וזאת בעקבות ויתור על הצמדת השכר למדד המחירים לצרכן ביום 1.7.2015; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל.

סכום המענק למר בלס בגין שנת 2015 הינו כ- 485 אלפי ש"ח, כאשר חלק התמריץ המחושב הינו כ- 369 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 3,515 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 1.8 מהיעד, רווח תפעולי (בהתאמות כמפורט במדיניות התגמול) בסך של 257 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 0 מהיעד, תזרים מפעילות שוטפת (בהתאמות כמפורט במדיניות התגמול) בסך של 179 מיליוני ש"ח, המייצג ציון 0 מהיעד, נתח שוק בקטגוריות רלוונטיות של 31.72% המייצג ציון 1.2 מהיעד, רווחיות גולמית (בהתאמות כמפורט במדיניות התגמול) של 38.4%, המייצג ציון 1.8 מהיעד וכן בגין העמידה בציון 2.77 ביעדים פונקציונליים, בהתאם לנוסחה המפורטת בסעיף 11 למדיניות התגמול של החברה.

למועד הדוח, מחזיק מר בלס בסך של 255,000 כתבי אופציה לא סחירים של החברה כמפורט להלן: (1) 55,000 כתבי אופציה במחיר מימוש של 39.2 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן לחודש יוני 2012. זכאותו של מר בלס להתגבשות קבלת כתבי אופציה אלו התגבשה ביום 15.7.2015. (2) 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: 25.3.2016, 25.3.2017 ו- 25.3.2018.

(5) **מר תומר הרפז** - מר הרפז מכהן כמנכ"ל חברת הקפה החל מיוני 2014 (וטרם מועד זה כיהן, החל מיולי 2010, כסמנכ"ל בכיר לפיתוח עסקים ואסטרטגיה של החברה והחל מינואר 2014 גם כמנכ"ל זמני של חברת הקפה).

העסקתו של מר הרפז כמנכ"ל חברת הקפה הינה לתקופה בלתי קצובה והיא ניתנת 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 כמנכ"ל חברת הקפה בשנת 2015 כלל משכורת חודשית בסך של 30,833 אירו (כ-133,074 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 וביניהם מענק מעבר (רילוקיישן) בסך 7,500 דולר ארה"ב, שהתקבל בשנת 2014, החזר עבור שכר לימוד של ילדים עד גיל 5 בסך של עד 15,000 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).

יצוין כי בשנת 2015 שולמו למר הרפז פיצויי פיטורים בגין סיום העסקתו בחברה, בסך של כ- 52 אלפי ש"ח.

יובהר, כי דירקטוריון שטראוס קפה עשוי לאשר למר הרפז מענק בסכום של עד משכורת וחצי.

בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר הרפז בסך של 1,912 כתבי אופציה לא סחירים של שטראוס קפה, אשר ניתנות למימוש ל-1,912 מניות של שטראוס קפה (כ-1% מהון המניות של שטראוס קפה), במחיר מימוש של 4,489 אירו. כ-20% הבשילו במועד ההענקה (יוני 2015) והיתרה תבשיל בארבעה חלקים שווים בחודש ינואר בשנים 2016-2019. יצוין כי במקרה מסוים של רכישת TPG על ידי החברה, בגין אופציות שטרם הבשילו עשויות להתקבל אופציות שוות ערך של החברה - לפרטים בדבר תוכנית האופציות של שטראוס קפה ראו באור 23.4 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015. בנוסף, למועד הדוח, מחזיק מר הרפז בסך של 300,000 כתבי אופציה לא סחירים של החברה, אשר הוענקו לו בגין כהונתו כסמנכ"ל בכיר לפיתוח עסקים ואסטרטגיה של החברה בהתאם לפירוט כדלקמן: (1) 100,000 כתבי אופציה במחיר מימוש של 67.14 ש"ח, אשר נכון למועד דוח זה התגבשו במלואם, (2) 200,000 כתבי אופציה במחיר מימוש של 39.2 ש"ח, אשר נכון למועד דוח 25.3.2017 ו-25.3.2018 (כשליש בכל מועד).

(6) **מר שחר פלורנץ** - מר פלורנץ מכהן כסמנכ"ל הכספים של קבוצת שטראוס החל מיום 1 בנובמבר 2008. העסקתו של מר פלורנץ הינה לתקופה בלתי קצובה והיא ניתנת לסיום בהודעה מוקדמת בכתב של מי מהצדדים של לפחות 90 יום מראש. לאחר סיום תקופת ההודעה המוקדמת ימשיכו לחול יחסי עובד ומעביד והחברה תמשיך לשלם למר פלורנץ את המשכורת ותנאים נלווים (כולל הפרשות סוציאליות) במשך 6 חודשים נוספים, למעט בנסיבות בהן ניתן על פי דין לשלול פיצויי פיטורים.

רכיב השכר של מר פלורנץ כולל משכורת חודשית בסך של 105,849 ש"ח ברוטו, שהינה צמודה לתוספות היוקר כפי שתינתנה בכלל המשק בהתאם לצווי הרחבה וזאת בעקבות ויתור על הצמדת השכר למדד המחירים לצרכן ביום 1.7.2015; וכן נלוות לשכר כמפורט בהערה (ב) לעיל.

סכום המענק בגין שנת 2015 הינו כ-465 אלפי ש"ח, בגין מידת העמידה ביעדים פיננסיים, כמפורט בס"ק (1) לעיל, ובגין מידת העמידה בציון 3.89 ביעדים פונקציונליים, בהתאם לנוסחה המפורטת בסעיף 11 למדיניות התגמול של החברה.

יצוין כי לאור העמידה בתנאי הסף לקבלת התמריץ השנתי לשנת 2015, הרי שבהתאם להוראות מדיניות התגמול, בסמוך לאחר הדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2015, ישולם למר פלורנץ המענק הנדחה בגין שנת 2014, בסך של כ-225 אלפי ש"ח.

בסמוך למועד הדוח, מחזיק מר פלורנץ בסך של 392,350 כתבי אופציה לא סחירים של החברה כמפורט להלן: (1) 110,000 כתבי אופציה במחיר מימוש של 54.52 ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן לחודש פברואר 2011. זכאותו של מר פלורנץ להתגבשות קבלת כתבי אופציה אלו נכון למועד דוח זה התגבשה במלואה 11.4.2014. (2) 82,350 כתבי אופציה במחיר מימוש של 35.86 ש"ח, צמוד למדד המחירים לצרכן לחודש אוגוסט 2012, שהזכאות להם התגבשה ביום 16.9.2014 ו-16.9.2015. (3) 200,000 כתבי אופציה במחיר מימוש של 61.68 ש"ח. זכאותו של מר פלורנץ להתגבשות כתבי אופציה אלו הינה בשלוש מנות של כ-33.33% במועדים הבאים: 22.3.2017, 22.3.2018 ו-22.3.2019.

(7) התשלומים לשאר הדירקטורים כוללים את סך התשלומים שקיבלו כל הדירקטורים בחברה, למעט הגב' עופרה שטראוס.

(8) לפטור, שיפוי וביטוח לדירקטורים ונושאי משרה בחברה ראו באור 24 לדוחות הכספיים, סעיפים 1.2.1 ו-4.2 לביאור, 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.

תקנה 22: עסקאות על 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 2015 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 2015. יצוין כי עסקאות כאמור מאושרות על ידי 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 לפרק זה.
- ב. שכר דירקטורים - מר עדי שטראוס - ביום 26 במאי 2014 החליט דירקטוריון החברה, בהתאם לתקנות ההקלות לאשר 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 מידי מיום 27 במאי 2014 (מס' אסמכתא: 2014-01-074040). בנוסף, הוענק למר עדי שטראוס כתב התחייבות לשיפוי, בנוסח כתב התחייבות לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה הקיים בחברה (ראו דיווחים מיידים מיום 27 במאי 2014, מיום 17 ביוני 2014 ומיום 2 ביולי 2014 (מס' אסמכתא: 2014-01-074055, מס' אסמכתא: 2014-01-092841 ומס' אסמכתא: 2014-01-105546, בהתאמה); הוא נכלל כמוטב בפוליסה הקיימת לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בחברה (ראו דיווח מידי מיום 27 במאי 2014 (מס' אסמכתא: 2014-01-074040); והוענק לו כתב פטור בנוסח זהה לנושאי המשרה בחברה שאינם נמנים על בעלי השליטה וקרוביהם ראו דיווחים מיידים מיום 9 ביוני 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-043815 ו- מס' אסמכתא: 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 26.1 לפרק תיאור עסקי התאגיד. כאמור בסעיף זה, בני משפחת שטראוס התחייבו שלא להתחרות בחברה ולא להשתמש במונח "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 מידי בגין עסקה כאמור של החברה. הקווים המנחים כוללים בין היתר, הנחיות לגבי עסקאות מאותו סוג, שאין ביניהן תלות, המתבצעות באופן תדיר וחוזר מדי תקופה, עסקאות שלובות או מותנות זו בזו ועסקאות רב שנתיות.
- ב. בשנת 2015 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.
 - א. 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.
 - ג. להלן פירוט, 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 כחברה 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. השכרת מרכז ההפצה בפתח תקווה - לפרטים אודות השכרת מרכז ההפצה בפתח תקווה בהתאם להסכם שכירות בין שטראוס שיווק לרב אתגר בע"מ (אשר למיטב ידיעת החברה נשלטת על ידי בעלי השליטה בחברה), אשר הסתיים ביום 31 בדצמבר 2015, בתמורה לדמי שכירות בסכומים לא מהותיים ראו באור 37.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.
 2. מכירת מוצרי מזון למסעדות מקבוצת עדיס - החברה מוכרת מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק מקובלים, מוצרי מזון לחברות מקבוצת עדיס אשר למיטב ידיעת החברה, הינה בשליטה של קרוביהם של בעלי השליטה בחברה.
 3. מכירת מוצרי מזון לשטראוס השקעות בע"מ - החברה מוכרת מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק מקובלים, מוצרי מזון לחברת שטראוס אחזקות בע"מ בעלת השליטה בחברה.
 4. תשלום אירוח למסעדות מקבוצת עדיס - החברה מארחת מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק מקובלים במסעדות מקבוצת עדיס אשר למיטב ידיעת החברה, הינה בשליטה של קרוביהם 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 תרומות בדוח הדירקטוריון בחלק ב' להלן.

תקנה 24:**החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה**

לפרטים בדבר מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה, ראו דוח מידי של החברה מיום 5 במרס 2015 (מספר אסמכתא: 01-044800).

להלן פירוט לפי מיטב ידיעתה של החברה, בדבר מניות וניירות ערך אחרים שכל בעל עניין מחזיק בחברה בסמוך לתאריך הדו"ח:

שם בעל העניין	מס' זהות/ חברה	מספר הנייר בבורסה	מס' מניות/אג"ח	שיעור החזקה בהצבעה	שיעור החזקה בהון	שיעור החזקה בהצבעה בדילול מלא	שיעור החזקה בהון בדילול מלא
שטראוס אחזקות בע"מ	510039829	746016	69,300,492	64.57%	64.57%	62.32%	62.32%
שטראוס מיכאל	9144767	746016	21,882	0.02%	0.02%	0.02%	0.02%
שטראוס גרופ בע"מ	520003781	746016	*867,940	0%	0%	0%	0%
גדי לסין	022848352	7460165	545,595	0%	0%	0.49%	0.49%
מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ - משתתף ברווחים	520029984	746016	4,350,811	4.05%	4.05%	3.91%	3.91%
מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ - משתתף ברווחים	520029984	7460140	4,739,672	0%	0%	0%	0%
מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ - פנסיה וגמל	520029984	746016	3,257,215	3.03%	3.03%	2.93%	2.93%
מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ - פנסיה וגמל	520029984	7460140	409,091	0%	0%	0%	0%
מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ - קרנות נאמנות ושוקי הון	520029984	746016	206,074	0.24%	0.24%	0.23%	0.23%
מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ - קרנות נאמנות ושוקי הון	520029984	7460140	4,140,135	0%	0%	0%	0%
מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ - קרנות נאמנות ושוקי הון	520029984	7460363	12,216,234	0%	0%	0%	0%
מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ - נוסטרו	520029984	746016	209,352	0.20%	0.20%	0.19%	0.19%

0%	0%	0%	0%	2,740,444	7460140	520029984	מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ- נוסטרו
0.22%	0.22%	0%	0%	250,000	7460165	65261398	מיכאל אבנר
0.22%	0.22%	0%	0%	240,000	7460165	51921195	ג'ורא בר-דיעה
0.27%	0.27%	0%	0%	305,000	7460165	058786245	נורית טל שמיר
0.35%	0.35%	0%	0%	392,350	7460165	059764407	שחר פלורנץ
0.23%	0.23%	0%	0%	255,000	7460165	059167858	ציון בלס
0.09%	0.09%	0%	0%	100,000	7460165	058102138	רונן זוהר
0.24%	0.24%	0%	0%	268,709	7460165	25257304	תומר הרפז
0.02%	0.02%	0%	0%	17,500	7460165	055430821	שלי שליט
71.73%	71.73%	72.11%	72.11%				

* מניות רדומות

יצוין כי ביום 1 בפברואר 2016 ביצעה החברה פדיון חלקי של אג"ח (סדרה ב') של החברה לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 2 בפברואר 2016 (מס' אסמכת: 2016-01-021358).

תקנה 24א': הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים

לפרטים ראו באורים 26.1.1, 26.1.2, 26.2, 23, לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 והגדרת דילול מלא בתקנה 21 לעיל.

תקנה 24ב': מרשם בעלי מניות

לפרטים בדבר מרשם בעלי המניות של החברה, ראו דוח מיידי של החברה מיום 3 בפברואר 2016 (מספר אסמכתא: 2016-01-022756).

תקנה 25א': מען רשום

כתובת: רחוב הסיבים 49, פתח תקוה 49517

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	רן מדין	רונית חיימוביץ	ד"ר מיכאל אנג'ל (דירקטור חיצוני)	פרופ' אריה עובדיה
תעודת זהות	56616584	022889323	023831837	56417843	01136563	78284338
תאריך לידה	22 באוגוסט 1960	27 בפברואר 1967	15 ביולי 1968	12 במאי 1960	13 בינואר 1939	25 בדצמבר 1948
מען להמצאת כתבי בית דין	רח' המצביאים 31, תל-אביב	רח' הוורדים 37, גני יהודה	רח' המלך כורש 3 תל-אביב	ניסים אלוני 3, ת"א	רחוב אפטר 4, תל אביב 69362	השומר 11א, רעננה
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
מועד תחילת הכהונה	פברואר 1996	אוגוסט 2011	נובמבר 2004	אוגוסט 2003	יוני 2008	יוני 1997
השכלה	בוגרת תואר ראשון במשפטים – אוניברסיטת תל אביב	לימודי אנגלית בקימברידג' אנגליה; מנהל עסקים אוניברסיטת שפילד אנגליה	תואר ראשון בקולנוע וטלוויזיה - אוניברסיטת תל אביב	בוגרת תואר ראשון בכלכלה וניהול - טכניון ומוסמכת לימודי כלכלה - טכניון	בוגר תואר ראשון בכלכלה - האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמך במימון – אוניברסיטת קולומביה, ניו יורק, ארצות הברית ותואר דוקטור במימון - אוניברסיטת קולומביה, ניו יורק, ארצות הברית	ד"ר לכלכלה - אוניברסיטת וורטון (פנסילבניה, ארה"ב); MBA בתחום פיננסים וחשבונאות - אוניברסיטת תל אביב
עיסוק בחמש השנים האחרונות	יו"ר דירקטוריון החברה מיוני 2001	מנהל עסקים	מנהל פעיל בחברת נמסקארה בע"מ	מנכ"לית שטראוס השקעות (1993) בע"מ	דירקטור בחברות שונות	יועץ עסקי לחברות; מרצה במכללה למינהל
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	אחיינו של מיכאל שטראוס, בנה של רעיה בן דרור, אחיו של גיל מדין, ודודנם של עופרה שטראוס, עדי שטראוס ועירית שטראוס.	אין	אין	אין
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	יו"ר דירקטוריון החברה	דירקטור בשטראוס אחזקות בע"מ; דירקטור במקס ברנר; דירקטור בשטראוס בריאות	אין	עובדת של חברה קשורה של בעלת השליטה בתאגיד - מנכ"לית שטראוס (1993) השקעות בע"מ; דירקטורית בשטראוס אחזקות בע"מ	אין	אין

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;	פרטנר תקשורת בע"מ; אבוג'ין בע"מ; אורבוסק בע"מ; מלונות דן בע"מ; לה"ב – לימודי הכשרה בניהול אוניברסיטת תל אביב; ביוליין אר אקס בע"מ לומוס בע"מ	אענץ יועצים בע"מ; בז"ן – בתי זיקוק לנפט בע"מ; גירון בע"מ; מפעלים פטרוכימיים בישראל בע"מ; דסטני השקעות בע"מ; קומפיוג'ן בע"מ; אלרון בע"מ; ; אלרון תעשייה אלקטרונית בע"מ;	נמסקארה בע"מ; שטראוס אחזקות בע"מ;	שטראוס אחזקות בע"מ; עדיס השקעות בע"מ; עדיס לייף סטייל בע"מ; עדיס מונטיפיורי בע"מ; עדיס הרברט סמואל בע"מ; עדיס אחד העם בע"מ; עדיס עלמה בע"מ; עדיס מרינה בע"מ; עידן מרינה בע"מ; מרינה ה. ניהול מלונאי בע"מ; עדיס נכסים בע"מ; עדיס ארוח בע"מ;	שטראוס אחזקות בע"מ; חברות מוחזקות וקשורות של החברה.	תאגידים נוספים בהם מכהנות כדירקטור/ית
י"ר ועדת ביקורת; ועדה לבחינת דוחות כספיים; ועדת תגמול ומשאבי אנוש; ועדת אד-הוק רכישות, ומיזוגים	י"ר ועדת ביקורת; ועדה לבחינת דוחות כספיים; ועדת תגמול ומשאבי אנוש; ועדת אד-הוק רכישות, ומיזוגים	ועדת אד-הוק להשקעות, רכישות ומיזוגים	אין	אין	י"ר ועדת אד-הוק להשקעות, רכישות ומיזוגים	חברות בוועדה / ועדות של הדירקטוריון
כן	כן	כן	לא	לא	לא	האם החברה רואה אותה כבעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון

שם הדירקטור	דוד מושביץ	מאיר שני	דליה לב (בלתי-תלויה) ²	פרופ' דפנה שורץ (דירקטורית חיצונית)	עקיבא מוזס (בלתי תלוי) ³	גליה מאור
תעודת זהות	007130271	8409732	007555337	50172667	006255046	01154780
תאריך לידה	26 ביולי 1946	8 בספטמבר 1945	2 באוגוסט 1947	22 באוגוסט 1950	22 בפברואר 1947	11 בפברואר 1943
מען להמצאת כתבי בית דין	דניאל פריש 3, תל-אביב 64731	רח' הנוף 28, סביון 56540	רחוב בני משה 16, תל-אביב 62308	רחוב הסביון 4, קריית ההגנה, רחובות 76568	רח' ניסים אלוני 17, תל אביב	הפרסה 10 רמת גן 5242550
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
מועד תחילת הכהונה	דצמבר 1977	ספטמבר 1997	יוני 2008	יוני 2008	יוני 2008	מאי 2013
השכלה	בוגר תואר ראשון בכלכלה ובחשבונאות -אוניברסיטת תל אביב; תואר שני במנהל עסקים - אוניברסיטת תל אביב; רואה חשבון מוסמך	בוגרת בחשבונאות האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמכת במשפטים - אוניברסיטת בר אילן; ISMP - אוניברסיטת הרווארד	בוגרת בחשבונאות האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמכת במשפטים - אוניברסיטת בר אילן; ISMP - אוניברסיטת הרווארד	בוגרת תואר ראשון בכלכלה – אוניברסיטת תל אביב; מוסמכת בכלכלה חקלאית ומינהל – האוניברסיטה העברית; ותואר דוקטור בכלכלה - באוניברסיטה העברית	בוגר תואר ראשון בכלכלה ומדעי המדינה – האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמך במינהל עסקים – באוניברסיטה העברית בירושלים	MBA במנהל עסקים- האוניברסיטה העברית בירושלים; BA בכלכלה וסטטיסטיקה – האוניברסיטה העברית בירושלים
עיסוק בחמש השנים האחרונות	עורך- דין במשרד פרטי	עצמאי	בלגל בעמ-השקעות, נדלן ושירותי ניהול, חברת הנאמנים של אוניברסיטת בן גוריון ואוניברסיטת תל-אביב ודירקטור בחברות	דירקטורית בחברות שונות; יועצת כלכלית עסקית; ראש מגמת "יזמות וניהול הייטק", המחלקה למינהל עסקים; מנהלת מרכז "בנג'יס ליזמות וניהול הייטק", הפקולטה לניהול ע"ש גילפורד גלייזר, אוניברסיטת בן- גוריון; חברה במועצה הלאומית למחקר ולפיתוח אזרחי; חברה חבר הנאמנים, מכללת אחוה; חברה בוועדה של קבוצת עבודה	יו"ר דירקטוריון בתי זיקוק לנפט בע"מ; מנכ"ל כימיקלים לישראל בע"מ; יו"ר איגוד החברות הציבוריות; נציג ציבור ביה"ד הארצי לעבודה; יו"ר ועדת החקלאות של ארגון יצרני הדשן הבינלאומי; חבר מועצה המנהלת של ארגון יצרני הדשן הבינלאומי (IFA); יו"ר עמותת ידיד המרכז הרפואי "סורוקה" בבאר שבע; חבר בחבר הנאמנים של אוניברסיטת	נשיאה ומנכ"לית בנק לאומי לישראל; Chairperson Leumi Private Bank Switzerland

² החברה סבורה כי מתקיימים לגבי הגב' דליה לב תנאי הכשירות כדירקטורית בלתי תלויה, כהגדרתו בחוק החברות, התשכ"ט-1999.

³ החברה סבורה כי מתקיימים לגבי מר עקיבא מוזס תנאי הכשירות כדירקטור בלתי תלוי, כהגדרתו בחוק החברות, התשכ"ט-1999.

						של האיחוד האירופאי, בנושא - "policy relevant research on entrepreneurship and SME's"	בן גוריון בבאר שבע; חבר בחבר הנאמנים של "שנקר" בי"ס לאומניות ועיצוב; חבר המועצה המייעצת התעשייתית אקדמית של המכללה האקדמית כנרת עמק הירדן; חבר הועדה המייעצת למפקח על הבנקים בעניינים הנוגעים לעסקי בנקאות
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אין	אין	אין	אין	אין	אין	אין
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	אין	אין	אין	אין	אין	אין	אין
תאגידים נוספים בהם מכהנת/ כדירקטור/ית	אין			סנו אינטרטרנס בע"מ; שני - אהרונות השקעות בע"מ; חברות משפחתיות, דלק סן בע"מ, פידל	בלגל בע"מ; פז חברת הנפט בע"מ; בנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ	בנק הפועלים בע"מ;	טקגמל מוז ניהול 2012 בע"מ; א.ע. מוז השקעות 2012 בע"מ;; אבוג'ן בע"מ, חבר בוועד המנהל של אוניברסיטת תל אביב בע"מ, אקליפטוס תעשיות בע"מ, תעשיות גומי עין שמר אגש"ח בע"מ, Advisory council for Trilantic Capital Partners Europe
חברות בוועדה / ועדות של הדירקטוריון	ועדת ביקורת	ועדה לבחינת דוחות כספיים; ועדת אד-הוק להשקעות, רכישות ומיזוגים	ועדה לבחינת דוחות כספיים; ועדת ביקורת; ועדת אד הוק להשקעות, רכישות ומיזוגים	ועדה לבחינת דוחות כספיים; ועדת ביקורת; ועדת אד הוק להשקעות, רכישות ומיזוגים	ועדת אד-הוק להשקעות, רכישות ומיזוגים	ועדת אד-הוק להשקעות, רכישות ומיזוגים	ועדת אד-הוק להשקעות, רכישות ומיזוגים
האם החברה רואה אותו כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון	לא	כן	כן	כן	כן	כן	כן

תקנה 26א':**נושאי משרה בכירה**

להלן פרטי נושאי משרה בכירים המכהנים נכון למועד הדוח:

שם נושא המשרה:	גדי לסיין, מנכ"ל	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	יולי 2011	אפריל 1994	אוקטובר 2007	נובמבר 2008	יוני 2009
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 ישראל
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	יו"ר אקזקוטיבה מקס ברנר, 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 הראוורד, 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	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	מנכ"ל שטראוס ישראל - החל מיום 15 ביוני 2009
קרבת משפחה לבעל עניין אחר	אין	אין	אין	אין	אין	אין

שם נושא המשרה:	תומר הרפז	יניב ראובן	רון זהר	שלי (טל דינה) שובל שליט	שלמה בן- שימול
תעודת זהות	25257304	024216160	56216013	055430821	12308789
תאריך לידה	28 בפברואר 1973	30 בינואר 1969	9 בפברואר 1960	17 באפריל 1959	2 ביולי 1956
מועד תחילת הכהונה	19 ביולי 2010	06 בינואר 2015	1 באפריל 2015	1 באוגוסט 2014	1999
תפקיד בחברה	מנכ"ל שטראוס קפה BV	חשב	מנכ"ל שטראוס מים	מנכ"לית סברה דיפינג קומפני	מבקר פנימי
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	דירקטור בחברות-בת של החברה	אין	אין	אין	אין
השכלה	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 מנהל עסקים של המכללה למנהל	בוגר האוניברסיטה העברית למדעי המזון	בוגרת הנדסה תעשייה וניהול אוניברסיטת תל אביב; מוסמך בפילוסופיה אוניברסיטת תל אביב	תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות – אוניברסיטת תל אביב; רואה חשבון ומבקר פנימי מוסמך (CIA)
עיסוק בחמש השנים האחרונות	2010-2014 סמנכ"ל פיתוח עסקים ואסטרטגיה של הקבוצה. 2006-2014 יו"ר Re:Bar	2013 חשב קבוצת סודה סטרים, 2010-2013 חשב קבוצת בטר פלייס,	מנכ"ל סברה	2013-2014 סמנכ"לית שיווק סברה דיפינג קומפני 2009-2013 מנכ"לית שטראוס פריטוליי	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

בשנת 2015 תוקן תקנון החברה באופן שיתווספו לו סעיפים 170 ו- 171 לפיהם תהא החברה רשאית להעניק לנושאי משרה, כתבי פטור בגין הפרת חובת הזהירות כלפי החברה. ובלבד שהפטור שיינתן, אם וככל שיינתן, לא יחול על החלטה שקיבל נושא משרה או על עסקה שאושרה על ידו ושלבעל השליטה או לנושא משרה כלשהו בחברה עניין אישי באישורה. לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים מיום 9 ביוני 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-043815 ו- מס' אסמכתא: 2015-01-043824) ומיום 14 ביולי 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-072546 ו- 2015-01-072549).

תקנה 29:

א. המלצות והחלטות הדירקטורים שאינן טעונות אישור האסיפה הכללית

ביום 23 בנובמבר 2015 החליט דירקטוריון החברה לחלק דיבידנד במזומן בסך של כ- 0.93 ש"ח לכל מניה רגילה בת 1 ש"ח ע.ג. כ"א; ובסכום כולל של 100 מיליון ש"ח. הדיבידנד חולק ביום 10 בדצמבר 2015. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 2 בדצמבר 2015 (מס' אסמכתא: 2015-01-171099) ובאור 26.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2015.

ב. החלטות אסיפה כללית מיוחדת

ביום 14 ביולי 2015 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, בין היתר, את תיקון תקנון החברה כך שיאפשר הענקת כתבי פטור מאחריות והתחייבות לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה המכהנים בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה בחברה וקרוביהם (להלן בתקנה זו: "כתב פטור"); תיקון מדיניות התגמול של החברה כך שיאפשר הענקת כתבי פטור כאמור; וכן הענקת כתבי פטור מאחריות והתחייבות לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה המכהנים בחברה, לרבות מקרב בעלי השליטה וקרוביהם ולרבות מנכ"ל החברה. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי בדבר זימון אסיפה כללית שנתינת ומיוחדת מיום 9 ביוני 2015 ודיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה מיום 14 ביולי 2015 (מספר אסמכתא: 2015-01-043824 ו- 2015-01-072546, בהתאמה).

תקנה 29א': החלטות החברה

פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי לנושא משרה

1. נכון למועד דוח זה, כתבי התחייבות לשיפוי לכלל הדירקטורים המכהנים בחברה הינם בתוקף ונוסחם הינו ובהתאם להחלטת האסיפה הכללית והמיוחדת של החברה מיום 6 ביוני 2011 (מספר אסמכתא: 2011-01-177714). יציין, כי בעת מינוי מחדש של דירקטורים החברה מאשרת למען הזהירות את המשך תוקף כתבי ההתחייבות לשיפוי בהתאם להחלטה הנ"ל. לפרטים בדבר התחייבות לשיפוי פטור וביטוח דירקטורים ונושאי משרה לה"ה עופרה שטראוס ועדי שטראוס ראו תקנה 22 לעיל.

2. ביום 9 בספטמבר 2013 אושרה מדיניות התגמול של החברה, שבהתאם לה נושאי המשרה בחברה יהיו זכאים, בכפוף להוראות חוק החברות ולתקנון החברה, לקבלת כיסוי ביטוחי במסגרת ביטוח אחריות נושאי משרה, לרבות ביטוח מסוג "Claims Made", ביטוח מסוג "Run Off", או כל כיסוי ביטוחי אחר אשר יחול על נושאי המשרה בחברה, בהתאם להחלטות האורגנים המוסמכים של החברה. בנוסף נקבע כי בהתאם לעקרונות שנקבעו במסגרת החלטת האסיפה הכללית של החברה מיום 17 ביולי 2012 (כמפורט להלן), גבול הכיסוי הביטוחי לנושאי המשרה בחברה לא יעלה על 200 (מאתיים) מיליון דולר ארה"ב והפרמיה השנתית לא תעלה על 250 (מאתיים חמישים) אלף דולר ארה"ב (או כל סכום אחר אם וככל שייקבע בהחלטה מתאימה של האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה). (למדיניות התגמול של החברה ראו דיווחים מיידיים שפרסמה החברה ביום 27 במאי 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-074055) וביום 17 ביולי 2014 (מספר אסמכתא: 2014-01-092841)).

3. במסגרת החלטת האסיפה הכללית של החברה מיום 17 ביולי 2012 (כמפורט בדיווחי החברה מימים 24 ביוני 2012 ו- 17 ביולי 2012, מס' אסמכתאות 2012-01-164121 ו- 2012-01-187101, בהתאמה), אושרו מראש, למספר תקופות ביטוח וזאת עד ליום 30 בספטמבר 2017, התקשרויות של החברה מעת לעת בפוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה המכהנים בחברה ובחברות הבנות שלה (שאינם נמנים על בעלי השליטה או קרוביהם), בפוליסה בסיסית עבור החברה (שאינה כוללת את שטראוס קפה BV), בפוליסה בסיסית עבור שטראוס קפה BV וכמו כן, בפוליסת מטריה עודפת החלה מעבר לגבולות האחריות של שתי הפוליסות כאמור. התקשרות כאמור כפופה לכך שגבול הכיסוי הביטוחי לא יעלה על 200 (מאתיים) מיליון דולר ארה"ב, הפרמיה השנתית לא תעלה על 250 (מאתיים) אלף דולר ארה"ב ושאינן הבדלים מהותיים בתנאי ההתקשרות לעומת הפוליסה אשר אושרה לתקופה שעד ליום 30 בספטמבר 2013 (כאמור בדיווחי החברה לעיל). כמו כן, נקבע כי הסכומים והתנאים הספציפיים של כל פוליסת ביטוח אשר תירכש כאמור ייקבעו ויאושרו על ידי מנכ"ל החברה. ראו גם באור 24.4.2 לדוח הכספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2015 בחלק ג' לעיל.
4. לפרטים בדבר הענקת כתבי פטור לנושאי משרה בחברה ראו תקנה 29 לעיל.

שמות החותמים ותפקידם:

שטראוס גרופ בע"מ

עופרה שטראוס, יו"ר הדירקטוריון

גדי לסין, מנכ"ל החברה

תאריך: 20 במרס 2016

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': פרופ' דפנה שוורץ.

¹ פורסם במסגרת הצעות חקיקה לשיפור הדוחות ביום 16.3.2014.

		דירקטור ב': דר' מיכאל אנגל.		
		מספר הדירקטורים החיצוניים המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 2.		
		שיעור ² הדירקטורים הבלתי תלויים ³ המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 4/12.	2.	
_____	_____	שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים שנקבע בתקנון ⁴ התאגיד ⁵ : _____.		
		x 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) 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.	

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 לעניין 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 שבשליטת התאגיד ייחשב כ"כפיפות" לעניין שאלה זו.

		אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, הדירקטור כפוף למנהל הכללי כאמור) - יצוין שיעור הדירקטורים שלא עמדו במגבלה האמורה: _____.		
	√	5. כל הדירקטורים שהודיעו על קיומו של ענין אישי שלהם באישור עסקה שעל סדר יומה של הישיבה, לא נכחו בדיון ולא השתתפו בהצבעה כאמור (למעט דיון ו/או הצבעה בנסיבות המתקיימות לפי סעיף 278(ב) לחוק החברות): אם תשובתכם הינה "לא נכון" - האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו בהתאם להוראות סעיף 278(א) 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) – יצוינו הפרטים הבאים לגבי נוכחות כל אדם נוסף בישיבות הדירקטוריון כאמור: זהות: _____. תפקיד בתאגיד (ככל וקיים): _____.		

		פירוט הזיקה לבעל השליטה (אם מי שנכח אינו בעל השליטה עצמו): _____. האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה). שיעור נוכחותו⁷ בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח לשם הצגת נושא מסוים על ידו: _____, נוכחות אחרת: _____. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	
--	--	--	--

⁷ תוך הפרדה בין בעל השליטה, קרובו ו/או מי מטעמו.

כשירות וכישורי הדירקטורים				
לא נכון	נכון			
	√	7.	בתקנון התאגיד לא קיימת הוראה המגבילה את האפשרות לסיים 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.	מניין חוקי שנקבע בתקנון באסיפה הכללית לשם סיום כהונתם של הדירקטורים: _____.	
		ד.	הרוב הדרוש לשינוי הוראות אלו בתקנון: _____.	
	√	8.	התאגיד דאג לעריכת תוכנית הכשרה לדירקטורים חדשים, בתחום עסקי התאגיד ובתחום הדין החל על התאגיד והדירקטורים, וכן דאג לעריכת תכנית המשך להכשרת דירקטורים מכהנים, המותאמת, בין השאר, לתפקיד שהדירקטור ממלא בתאגיד. אם תשובתכם הינה "נכון" - יצוין האם התוכנית הופעלה בשנת הדיווח: x כן □ לא (יש לסמן x במשבצת	

⁸ חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

המתיאמה			
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 שיהיו בתאגיד במהלך שנת הדיווח - בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית⁹ : 8. בעלי כשירות מקצועית¹⁰ : 10. 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 שיהיו 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 : _____.	√
	ב.	מספר הדירקטורים מכל מין המכהנים בדירקטוריון התאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה : גברים : 7, נשים : 5.	—

⁹ לאחר הערכת הדירקטוריון, בהתאם להוראות תקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו – 2005.

¹⁰ ראו ה"ש 9.

ישיבות הדירקטוריון (וכינוס אסיפה כללית)						
לא נכון	נכון					
_____	_____	מספר ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו במהלך כל רבעון בשנת הדיווח: 11. א. רבעון ראשון (שנת 2015): 1. רבעון שני: 3. רבעון שלישי: 2. רבעון רביעי: 4.				
_____	_____	ב. לצד כל אחד משמות הדירקטורים שכיחנו 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): (יש להוסיף שורות נוספות לפי מספר הדירקטורים).				
		שם הדירקטור	שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון	שיעור השתתפותו בישיבות ועדת ביקורת ¹²	שיעור השתתפותו בישיבות הועדה לבחינת	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך

11 ראו ה"ש 2.

12 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

ציון שם הוועדה)	תגמול ¹⁴	הדוחות כספיים ¹³	ן		
ועדת אסטרטגיה, והשקעות— 4/4			10/10	עופרה שטראוס	
ועדת אסטרטגיה, והשקעות— 3/4			10/10	עדי שטראוס	
			5/10	רן מדין	
ועדת אסטרטגיה, והשקעות— 3/4			9/10	רונית חיימוביץ	
		4/4	10/10	מאיר שני	
			3/4	דוד מושביץ	

¹³ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

¹⁴ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

			12/12	4/4	4/4	10/10	מיכה אנגל			
			12/12	4/4	4/4	10/10	דפנה שורץ			
		ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות – 4/4		4/4	3/4	10/10	דליה לב			
		ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות – 4/4				10/10	עקיבא מוזס			
		ועדת אסטרטגיה כספים והשקעות – 3/4	11/12	3/4		9/10	אריה עובדיה			
		ועדת אסטרטגיה, כספים והשקעות – 4/4				9/10	גליה מאור			
	√	בשנת הדיווח קיים הדירקטוריון דיון אחד לפחות לעניין ניהול עסקי התאגיד בידי המנהל הכללי ונושאי המשרה הכפופים לו, בלא נוכחותם וניתנה להם הזדמנות להביע את עמדתם.								12.

הפרדה בין תפקידי המנהל הכללי ויושב ראש הדירקטוריון				
לא נכון	נכון			
	√	13.	בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון.	בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון אינה עולה על 60 ימים כאמור בסעיף 363א(2) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון כאמור: _____.
	√	14.	בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד מנהל כללי.	בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל אינה עולה על 90 ימים כאמור בסעיף 363א(6) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל כאמור: _____.
		15.	בתאגיד בו מכהן יו"ר הדירקטוריון גם כמנכ"ל התאגיד ו/או מפעיל את סמכויותיו, כפל הכהונה אושר בהתאם להוראות סעיף 121(ג) לחוק החברות ¹⁵ .	

¹⁵ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

		x לא רלוונטי (ככל שלא מתקיים בתאגיד כפל כהונה כאמור).		
	√	המנכ"ל <u>אינו</u> קרוב של יו"ר הדירקטוריון. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, המנכ"ל הנו קרוב של יו"ר הדירקטוריון) –	16.	
_____	_____	א. תצוין הקרבה המשפחתית בין הצדדים : _____.		
_____	_____	ב. הכהונה אושרה בהתאם לסעיף 121(ג) לחוק החברות ¹⁶ : ☐ כן ☐ לא <i>(יש לסמן x במשבצת המתאימה)</i>		
	√	בעל שליטה או קרובו <u>אינו</u> מכהן כמנכ"ל או כנושא משרה בכירה בתאגיד, למעט כדירקטור. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	17.	

¹⁶ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

ועדת הביקורת				
לא נכון	נכון			
_____	_____	בועדת הביקורת <u>לא כיהן</u> בשנת הדיווח -		
	✓	א. בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		18.
	✓	ב. יו"ר הדירקטוריון.		
	✓	ג. דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.		
	✓	ד. דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.		
	✓	ה. דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		
	✓	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.		
	✓	מנין חוקי לדיון ולקבלת החלטות בכל ישיבות ועדת הביקורת שהתקיימו בשנת הדיווח היה רוב של חברי הועדה, כאשר רוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ואחד מהם לפחות היה דירקטור חיצוני.		20.

		אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין שיעור הישיבות בהן לא התקיימה הדרישה כאמור : _____.		
21.	✓	ועדת הביקורת קיימה בשנת הדיווח ישיבה אחת לפחות בנוכחות המבקר הפנימי ורואה החשבון המבקר ובלא נוכחות של נושאי משרה בתאגיד שאינם חברי הוועדה, לעניין ליקויים בניהול העסקי של התאגיד.		
22.	✓	בכל ישיבות ועדת הביקורת בה נכח מי שאינו רשאי להיות חבר הוועדה, היה זה באישור יו"ר הוועדה ו/או לבקשת הוועדה (לגבי היועץ המשפטי ומזכיר התאגיד שאינו בעל שליטה או קרובו).		
23.	✓	בשנת הדיווח היו בתוקף הסדרים שקבעה ועדת הביקורת לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי התאגיד בקשר לליקויים בניהול עסקיו ולגבי ההגנה שניתן לעובדים שהתלוננו כאמור.		
24.	✓	ועדת הביקורת (ו/או הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים) הניחה את דעתה כי היקף עבודתו של רואה החשבון המבקר ושכר טרחתו ביחס לדוחות הכספיים בשנת הדיווח, היו נאותים לשם ביצוע עבודת ביקורת וסקירה ראויים.		

תפקידי הועדה לבחינת הדוחות הכספיים (להלן - הועדה) בעבודתה המקדימה לאישור הדוחות הכספיים				
לא נכון	נכון			
_____	_____	יצוין פרק הזמן (בימים) אותו קבע הדירקטוריון כזמן סביר להעברת המלצות הועדה לקראת הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים : 2 ימי עסקים.	א.	25.
_____	_____	מספר הימים שחלפו בפועל בין מועד העברת ההמלצות לדירקטוריון למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים : דוח רבעון ראשון (שנת 2015) 6. דוח רבעון שני : 1. דוח רבעון שלישי : 3. דוח שנתי : 4.	ב.	
		מספר הימים שחלפו בין מועד העברת טיוטת הדוחות הכספיים לדירקטורים למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים : דוח רבעון ראשון (שנת 2015) : 12. דוח רבעון שני : 10. דוח רבעון שלישי : 8.	ג.	

		דוח שנתי : 11 .		
26.	√	רואה החשבון המבקר של התאגיד השתתף בכל ישיבות הועדה והדירקטוריון, בה נדונו הדוחות הכספיים של התאגיד המתייחסים לתקופות הנכללות בשנת הדיווח. אם תשובתכם הינה "לא נכון", יצוין שיעור השתתפותו : _____		
27.	_____	בועדה התקיימו בכל שנת הדיווח ועד לפרסום הדוח השנתי, כל התנאים המפורטים להלן :	_____	
	√	מספר חברה לא פחת משלושה (במועד הדיון בועדה ואישור הדוחות כאמור).	א.	
	√	התקיימו בה כל התנאים הקבועים בסעיף 115(ב) ו-(ג) לחוק החברות (לענין כהונת חברי ועדת ביקורת).	ב.	
	√	יו"ר הועדה הוא דירקטור חיצוני.	ג.	
	√	כל חברה דירקטורים ורוב חברה דירקטורים בלתי תלויים.	ד.	
	√	לכל חברה היכולת לקרוא ולהבין דוחות כספיים ולפחות אחד מהדירקטורים הבלתי תלויים הוא בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית.	ה.	

	√	חברי הוועדה נתנו הצהרה עובר למינוים.	ו.	
	√	המניין החוקי לדיון ולקבלת החלטות בוועדה היה רוב חבריה ובלבד שרוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ובהם דירקטור חיצוני אחד לפחות.	ז.	
_____	_____	אם תשובתכם הנה "לא נכון" לגבי אחד או יותר מסעיפי המשנה של שאלה זו, יצוין ביחס לאיזה דוח (תקופתי/רבעוני) לא התקיים התנאי האמור וכן התנאי שלא התקיים: _____.		

ועדת תגמול				
לא נכון	נכון			
	√	הועדה מנתה, בשנת הדיווח, לפחות שלושה חברים והדירקטורים החיצוניים היוו בה רוב (במועד הדיון בועדה). ☐ 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.
—	—	בועדת התגמול לא כיהן בשנת הדיווח -		
	√	א. בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		30.
	√	ב. יו"ר הדירקטוריון.		

	ג.	דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.	√	
	ד.	דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.	√	
	ה.	דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	√	
31.		בעל שליטה או קרובו לא נכחו בשנת הדיווח בישיבות ועדת התגמול, למעט אם קבע יו"ר הועדה כי מי מהם נדרש לשם הצגת נושא מסוים.	√	
32.		ועדת התגמול והדירקטוריון לא עשו שימוש בסמכותם לפי סעיפים 267א(ג), 272(ג) ו-272(ג1)(1)(ג) לאישור עסקה או מדיניות תגמול, למרות התנגדותה של האסיפה הכללית. אם תשובתכם הנה "לא נכון" יצוין – סוג העסקה שאושרה כאמור: _____ מספר הפעמים בהן נעשה שימוש בסמכותם בשנת הדיווח: _____	√	

מבקר פנים			
לא נכון	נכון		
	✓	יו"ר הדירקטוריון או מנכ"ל התאגיד הוא הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בתאגיד.	33.
	✓	יו"ר הדירקטוריון או ועדת הביקורת אישרו את תכנית העבודה בשנת הדיווח. בנוסף, יפורטו נושאי הביקורת בהם עסק המבקר הפנימי בשנת הדיווח: נושאי הביקורת הפנימית כללו מגוון נושאים לרבות תזרים מזומנים, תפעול וייצור, ציות לרגולציה ולנהלי החברה, עסקאות של רכישה ו/או השקעה מהותית שבוצעה בשנת הדיווח, איכות סביבה וחומרים מסוכנים, בטיחות בעבודה, מערך מכירות וגביה, מערך הרכש ותשלומים, עריכת סקר סיכונים לבניית תוכנית עבודה רב שנתית לביקורת הפנימית וכן מעקב יישום המלצות הביקורת. הביקורות נעשו לכל רוחב הקבוצה לרבות מטה הקבוצה, שטראוס ישראל, שטראוס מים ושטראוס קפה בארץ ובמדינות שונות בעולם כדוגמת פולין, סרביה, רוסיה, גרמניה וברזיל.	34.
—	—	היקף העסקת המבקר הפנימי בתאגיד בשנת הדיווח: 7,000 שעות.	35.
	✓	בשנת הדיווח התקיים דיון (בוועדת הביקורת או בדירקטוריון) בממצאי המבקר הפנימי.	

36.	המבקר הפנימי אינו בעל ענין בתאגיד, קרובו, רו"ח מבקר או מי מטעמו וכן אינו מקיים קשרים עסקיים מהותיים עם התאגיד, בעל השליטה בו, קרובו או תאגידים בשליטתם.	✓	
-----	---	---	--

עסקאות עם בעלי עניין			
לא נכון	נכון		
X		37. בעל השליטה או קרובו (לרבות חברה שבשליטתו) אינו מועסק על-ידי התאגיד או נותן לו שירותי ניהול. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, בעל השליטה או קרובו מועסק על ידי התאגיד או נותן לו שירותי ניהול) יצוין – - מספר הקרובים (לרבות בעל השליטה) המועסקים על-ידי התאגיד (לרבות חברות שבשליטתם ו/או באמצעות חברות ניהול): 1. - האם הסכמי העסקה ו/או שירותי הניהול כאמור אושרו בידי האורגנים הקבועים בדיון: x 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: פרופ' דפנה שורץ

יו"ר ועדת הביקורת: ד"ר מיכאל אנגל

יו"ר הדירקטוריון: עופרה שטראוס

נספח א'

**דוח בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על
הדיווח הכספי ועל הגילוי**

**דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של חברת שטראוס גרופ בערבון מוגבל
בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי
בהתאם לסעיף 9ב (ג) בתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970**

ביקורנו רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של שטראוס גרופ בע"מ וחברות בנות (להלן ביחד "החברה") ליום 31 בדצמבר 2015. 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 על ידינו נקבעו בהתאם לתקן ביקורת 104 של לשכת רואי חשבון בישראל "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי" (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; (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 קיימו 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 2015.

ביקורנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לימים 31 בדצמבר 2015 ו-2014 ולכל אחת משלוש השנים בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015 והדוח שלנו, מיום 20 במרס 2015, כלל חוות דעת בלתי מסויגת על אותם דוחות כספיים בהתבסס על ביקורתנו ועל דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

סומך חייקין

רואי חשבון

20 במרס 2016

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 2015 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 2015 (להלן – הדוחות);
 - (2) לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
 - (3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
 - (4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-
- (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
- (א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע – 2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן-
 - (ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;
 - (ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, והצגתי בדוח זה את מסקנות הדירקטוריון 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 9(ד)(2)

הצהרת מנהלים

הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספיים

אני, שחר פלורנץ, מצהיר כי:

- (1) בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של שטראוס גרופ בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2015 (להלן – הדוחות);
- (2) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
- (3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
- (4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-
- (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
 - (א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע – 2010, ככל שהוא רלוונטי לדוחות הכספיים ולמידע כספי אחר הכלול בדוחות, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן-
 - (ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;
 - (ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות; מסקנותי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון והנהלה ומשולבות בדוח זה.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.



**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 2015 and
2014 and independent auditors' report on
consolidated financial statements

Content

Independent auditors' report on consolidated financial statements	3
Consolidated statements of financial position	5
Consolidated statements of income	6
Consolidated statements of comprehensive income	7
Consolidated statements of changes in equity	8
Consolidated statements of cash flows	9
Notes to the consolidated financial statements	10

To Directors and Shareholders of
Três Corações Alimentos S.A.
Fortaleza - CE

Report on the Consolidated Financial Statements

We have audited the accompanying consolidated financial statements of Três Corações Alimentos S.A. and its subsidiaries, which comprise the consolidated statements of financial position as of 31 December 2015, and the related consolidated statements of income, comprehensive income, changes in shareholders' equity, and cash flows for the years then ended, and the related notes to the consolidated financial statements.

Management's Responsibility for the Consolidated Financial Statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of these consolidated financial statements in accordance with International Financial Reporting Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditors' Responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audits in accordance with international and Brazilian auditing standards. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements are free from material statements.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the consolidated financial statements. The procedures selected depend on the auditors' judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the consolidated financial statements 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 entity's internal control. Accordingly, we express no such opinion. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of significant accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the consolidated financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the consolidated financial statements referred to above present fairly in all material respects, the consolidated financial position of Três Corações Alimentos S.A. as of 31 December 2015, and its financial performance and its consolidated cash flows for the years then ended, in accordance with International Financial Reporting Standards.

Fortaleza, 4 March 2016

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 2015 and 2014

(In thousand of Brazilian Reais)

Assets	Note	2015	2014	Liabilities	Note	2015	2014
Current				Current			
Cash and cash equivalents	6	159.996	87.775	Short term loans	15	194.222	281.034
Deposits	7	3.478	4.529	Trade payables	16	101.180	78.991
Trade receivables	8	304.652	287.513	Income tax payables		1.056	1.081
Inventories	9	277.283	236.803	Employees and other payroll related liabilities	17	40.481	39.886
Recoverable taxes	10	18.813	22.318	Proposed dividends	22.d	100.001	69.096
Income tax receivable		6.594	5.215	Payable taxes	18	16.371	16.139
Other current assets	11	14.117	14.690	Other current liabilities	19	23.239	27.828
		<u>784.933</u>	<u>658.843</u>			<u>476.550</u>	<u>514.055</u>
Non-current				Non-current			
Judicial deposits	20	15.404	14.390	Long term loans	15	184.567	81.820
Other non-current assets	11	10.135	4.215	Other non-current liabilities	19	-	3.023
Deferred tax assets	21	23.324	17.149	Proposed dividends	22.d	34.548	-
Fixed assets	13	231.134	211.218	Deferred tax liabilities	21	11.424	16.288
Intangible assets	14	195.219	192.136	Provision for legal proceedings	20	20.688	17.308
		<u>475.216</u>	<u>439.108</u>			<u>251.227</u>	<u>118.439</u>
				Equity			
				Share capital	22.a	272.370	271.669
				Translation reserve	22.b	(105.500)	(68.574)
				Retained earnings	22.e	365.502	262.362
						<u>532.372</u>	<u>465.457</u>
		<u>1.260.149</u>	<u>1.097.951</u>			<u>1.260.149</u>	<u>1.097.951</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 2015 e 2014

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2015	2014 (Reclassified)
Revenue	23	2.540.123	2.352.499
Cost of sales	24	<u>(1.800.565)</u>	<u>(1.638.231)</u>
Gross profit		<u>739.558</u>	<u>714.268</u>
Selling and marketing expenses	25	(437.813)	(431.387)
General and administrative expenses	26	(82.127)	(67.041)
Other income (expenses), net		<u>(1.007)</u>	<u>(380)</u>
Operating profit		<u>218.611</u>	<u>215.460</u>
Finance income	27	8.320	7.124
Finance expenses	27	<u>(40.896)</u>	<u>(22.682)</u>
Profit before income tax		<u>186.035</u>	<u>199.902</u>
Income tax expenses	21	<u>(14.015)</u>	<u>(17.789)</u>
Profit for the year		<u><u>172.020</u></u>	<u><u>182.113</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 2015 e 2014

(In thousand of Brazilian Reais)

	Note	2015	2014
Profit for the year		172.020	182.113
Foreign currency translation differences	22.b	<u>(36.926)</u>	<u>(18.186)</u>
Comprehensive income for the year		<u><u>135.094</u></u>	<u><u>163.927</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 2015 e 2014

(In thousand of Brazilian Reais)

		Retained earnings						
	Share capital	Legal reserve	Tax incentives	Profit to distribute	Translation adjustments	Dividends	Accumulated profit	Total
Balance as of 31 December 2013	271.669	14.862	75.346	61.928	(50.388)	-	-	373.417
Dividends distributed relative to 2013	-	-	-	(2.791)	-	-	-	(2.791)
Profit for the year	-	-	-	-	-	-	182.113	182.113
Other comprehensive loss:								
Foreign currency translation differences	-	-	-	-	(18.186)	-	-	(18.186)
Total other comprehensive loss:	-	-	-	-	(18.186)	-	182.113	163.927
Internal equity changes								
State VAT and Federal tax incentives	-	-	40.321	-	-	-	(40.321)	-
Profit destination:								
Legal reserve	-	9.164	-	-	-	-	(9.164)	-
Dividends proposed	-	-	-	-	-	-	(69.096)	(69.096)
Reserve for profit to be distributed	-	-	-	63.532	-	-	(63.532)	-
	-	9.164	40.321	63.532	-	-	(182.113)	(69.096)
Balance as of 31 December 2014	271.669	24.026	115.667	122.669	(68.574)	-	-	465.457
Dividends distributed relative to 2014	-	-	-	(2.726)	-	-	-	(2.726)
Profit for the year	-	-	-	-	-	-	172.020	172.020
Other comprehensive loss:								
Foreign currency translation differences	-	-	-	-	(36.926)	-	-	(36.926)
Total other comprehensive loss:	-	-	-	-	(36.926)	-	172.020	135.094
Internal equity changes								
Capitalization of tax incentive	701	-	(701)	-	-	-	-	-
State VAT and Federal tax incentives	-	-	42.816	-	-	-	(42.816)	-
Profit destination:								
Legal reserve	-	8.690	-	-	-	-	(8.690)	-
Dividends proposed	-	-	-	-	-	-	(65.453)	(65.453)
Reserve for profit to be distributed	-	-	-	55.061	-	-	(55.061)	-
	701	8.690	42.115	55.061	-	-	(172.020)	(65.453)
Balance as of 31 December 2015	<u>272.370</u>	<u>32.716</u>	<u>157.782</u>	<u>175.004</u>	<u>(105.500)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>532.372</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 2015 e 2014

(In thousand of Brazilian Reais)

	2015	2014 (Reclassified)
Cash flows from operating activities		
Profit for the year	172.020	182.113
Adjustments for:		
Depreciation and amortization	25.962	21.333
Provision for legal proceedings	3.380	2.217
Other expenses, net	1.007	380
Financing expenses, net	32.576	15.558
Income tax expenses	14.015	17.789
Interest paid, net	(15.952)	(13.296)
Income tax paid	(26.458)	(28.989)
	206.550	197.105
Change in:		
Trade receivables	(4.921)	(27.553)
Inventories	(41.740)	(22.206)
Recoverable and payable taxes, net	3.727	6.777
Derivatives, net	-	(10.998)
Judicial deposits	(1.014)	2.668
Trade payables	27.325	21.788
Employees and other payroll related liabilities	588	8.383
Other current and non-current assets and liabilities	(12.283)	19
Net cash flows provided by operating activities	178.232	175.983
Cash flows from investing activities		
Change in deposits	1.796	17.141
Payment for acquisition of operations	(1.980)	(26.703)
Proceeds from sales of fixed assets	5.647	2.562
Acquisition of fixed assets	(44.029)	(49.907)
Investments in intangible assets	(6.151)	(5.220)
Long-term loans to related parties	-	379
Net cash flows used in investing activities	(44.717)	(61.748)
Cash flows from financing activities		
Proceeds from loans	314.957	513.693
Repayment of loans	(373.525)	(512.391)
Dividend paid	(2.726)	(64.714)
Net cash flows used in financing activities	(61.294)	(63.412)
Net increase in cash and cash equivalents	72.221	50.823
Net increase in cash and cash equivalents		
Cash and cash equivalents as of beginning of year	87.775	36.952
Cash and cash equivalents as of end of year	159.996	87.775
	72.221	50.823

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Notes to the consolidated financial statements

(In thousand of Brazilian Reais)

1 General information

Três Corações Alimentos S.A. 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 and operation of cafeterias.

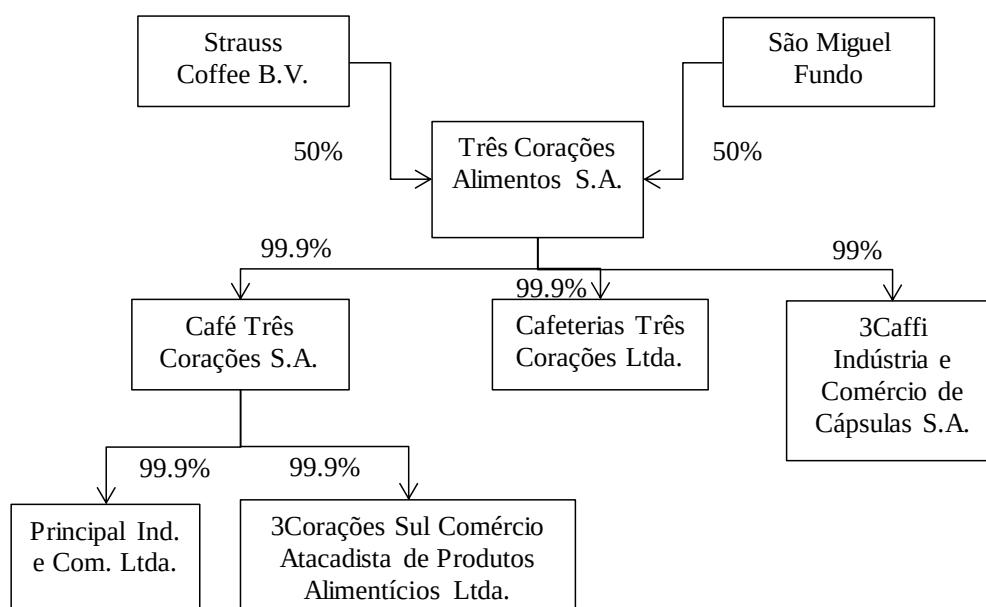
The Company controls the entities Cafeterias Três Corações Ltda., 3Caffi Indústria e Comércio de Cápsulas S.A. and Café Três Corações S.A., which controls the entities 3Corações Sul Comércio Atacadista de Produtos Alimentícios Ltda. (former Polo Participações Ltda.) and Principal Comércio e Indústria de Café Ltda., all together referred to as “the Group”.

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 and Tres.

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 all states of Brazil. In addition to that, the Group owns green coffee processing plants in the states of Minas Gerais and Bahia. 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%).

In December 2014 the controlled entity Café Três Corações S.A. acquired the entity Polo Participações Ltda. and in December 2015 the Company acquired the entity now constituted as Cafeterias Três Corações Ltda. (Note 2). As of 31 December 2015, the Group had the following structure:



2 Business combination

(i) 3Corações Sul Comércio Atacadista de Produtos Alimentícios Ltda.

In December 2014, the controlled entity Café Três Corações S.A. obtained control over the entity 3Corações Sul Comércio Atacadista de Produtos Alimentícios Ltda. (“3Corações Sul”, former Polo Participações), through the purchase of 99.9% of its shares from third parties.

The entity purchased owns the brands Itamaraty and Londrina, amongst others, and its purchase will allow the Group to increase its market share, mainly of roasted and ground coffee in South of Brazil.

a. **Consideration transferred**

The acquisition value was R\$ 31,631, as follows:

- R\$ 26,703 paid in December 2014;
- R\$ 1,928 paid in March 2015, with interest; and
- R\$ 3,000 to be paid in December 2016, with interest.

The amount to be paid, including interests, is presented as other liabilities (Note 19).

b. Assets transferred and liabilities incurred

There were no liabilities incurred in the business combination and in the opinion of the Company's legal advisers there were also no contingent liabilities. All identifiable assets transferred, already including independent fair value assessment of the purchase price allocation, are listed below:

		<u>Before independent valuation</u>	<u>Fair value adjustment</u>	<u>After independent valuation</u>
	Note	R\$		
Fixed assets:				
Machinery and equipment	13	751	-	751
Intangible assets:				
Brands and trademarks	14	701	1,099	1,800
List of customers	14	-	5,600	5,600
Net identifiable assets		<u>1,452</u>	<u>6,699</u>	<u>8,151</u>

Brands and trademarks fair value was assessed based on Relief from Royalty method, according to which the amount allocated is calculated using a royalty percentage for companies with similar activities applied to the expected net revenue.

List of customers fair value was calculated based on Multi-period Excess Earning method, according to which the amount allocated is a result of the estimated cash flows from the list of existing customers at the acquisition date.

c. Goodwill

	<u>Before independent valuation</u>	<u>Fair value adjustment</u>	<u>After independent valuation</u>
	R\$		
Acquisition cost:			
Consideration transferred, paid or to be paid	31,631	-	31,631
Net identifiable assets	<u>(1,452)</u>	<u>(6,699)</u>	<u>(8,151)</u>
Goodwill (Note 13)	<u>30,179</u>	<u>(6,699)</u>	<u>23,480</u>

(ii) Cafeterias Três Corações Ltda.

In December 2015, the Company obtained control over the entity Cafeterias Três Corações Ltda. ("Cafeteria", former Cafeterias Lima Ltda. - ME), through the purchase of 99.9% of its shares from third parties.

The entity purchased owns two cafeterias in Northeast of Brazil.

a. Consideration transferred

The acquisition value was R\$ 100, to be paid in February 2016. After the acquisition, still in December 2015, the Company further increased its equity investment, capitalizing prior advances already paid to the Cafeteria, in the amount of R\$ 1,187.

The amount to be paid is presented as other liabilities (Note 19).

b. Assets transferred and liabilities incurred

All identifiable assets transferred and liabilities assumed, are listed below:

	Note	R\$
Current assets:		
Cash and cash equivalents		10
Accounts receivable		21
Inventories		38
Other current assets		2
Fixed assets:		
Furnishing and other equipment	13	68
Current liabilities:		
Employees and other payroll related liabilities		(7)
Payable taxes		(10)
Other current liabilities		(29)
		<u>93</u>
Net identifiable assets		<u>93</u>

There is no fair value assessment for the identifiable assets and liabilities assumed, once the acquisition involves related parties businesses.

c. Goodwill

	R\$
Acquisition cost	
Consideration transferred, including capitalization of prior advance payments of R\$ 1,187	1,287
Net identifiable assets	<u>(93)</u>
Goodwill (Note 14)	<u>1,194</u>

Considering the history of past losses accumulated by the Cafeteria, all Goodwill identified as a result of the acquisition was provisioned and charged to the statement of income as other expenses.

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 4 March 2016.

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 5 regarding significant accounting policies.

c. Functional currency

Items included in the financial statements of the Group are measured using the currency of the primary economic environment in which the entity operates ("the functional currency"), which, in accordance with IAS 21 - Effects of Changes in Foreign Exchange Rates - is the Brazilian Real (R\$), except for the export business of green coffee, of which the functional currency is the United States Dollar. The Group presents its financial statements in Brazilian Real, which is the presentation currency.

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 2014.

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 2015 and 2014 is included in the following notes:

- **Note 8** - Provision for doubtful 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 20** - recognition and measurement of provisions for legal proceedings: key assumptions about the likelihood and magnitude of an outflow of resources.

- **Note 21** - recognition of deferred tax assets: availability of future taxable profits against which tax loss carryforwards can be used;
- **Note 28** - Financial instrument measurements;
- Measurement of fair values

Fair values have been determined for measurement and/or disclosure purposes based on the methods described in Note 28. 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 28 on financial instruments.

4 Reclassification

(i) Reclassification of 2014 exchange rate variation gains and losses

Exchange rate variations gains and losses were presented separately in the 2014 statements of income according to their nature, as finance income and finance expenses, respectively.

When preparing these 2015 consolidated financial statements, Management decided to present exchange rate variation in its net position, as finance income if positive or finance expense if negative. Management understands that the net presentation is more understandable and relevant for the users of financial information. The reclassification effect in the statements of income of 2014 is presented below:

	Originally presented 2014	Exchange rate variation reclassification	Reclassified 2014
Finance income	75,859	(68,735)	7,124
Finance expenses	(91,417)	68,735	(22,682)
Finance expenses, net	(15,558)	-	(15,558)

(ii) Reclassification of fixed assets acquired in 2014 through loans and borrowings

Fixed assets purchased through loans and borrowings were presented in the 2014 financial statements as a cash outflow in the cash flow from investment activities, while a cash inflow was presented as cash flow from financing activities, following the new loan or borrowing contracted.

When preparing these 2015 consolidated financial statements, Management decided to treat these acquisitions as non-cash activities, once the funds raised with the loan or borrowing are directly transferred by the banks to the supplier. The reclassification effect in the statement of cash flows of 2014 is presented below:

	Originally presented 2014	Fixed assets purchased through loans and borrowings reclassification	Reclassified 2014
Cash flows from investing activities			
Change in deposits	17,141	-	17,141
Payment for acquisition of operations	(26,703)	-	(26,703)
Proceeds from sales of fixed assets	2,562	-	2,562
Acquisitions of fixed assets	(56,235)	6,328	(49,907)
Investments in intangible assets	(5,220)	-	(5,220)
Long-term loans to related parties	379	-	379
Net cash flows used in investing activities	<u>(68,076)</u>	<u>6,328</u>	<u>(61,748)</u>
Cash flows from financing activities			
Proceeds from loans	524,727	(11,034)	513,693
Repayment of loans	(517,097)	4,706	(512,391)
Dividend paid	(64,714)	-	(64,714)
Net cash flows used in financing activities	<u>(57,084)</u>	<u>(6,328)</u>	<u>(63,412)</u>

5 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 into the functional currency of the Group according to the exchange rate in effect on the date of the transaction. Exchange rate differences arising upon the settlement of monetary items or upon reporting monetary items at exchange rates different from that by which they were initially recorded during the period, or reported in previous financial statements, are charged to specific income or expense items according to the nature of the monetary item (exchange rate differences in respect of trade receivables are recognized in revenues, exchange rate differences in respect of trade payables are recognized in the cost of sales, exchange rate differences in respect of 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 such 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, when 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 of 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 or 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 or 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 5.g).

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 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 make the sale.

Inventory includes certain spare parts and maintenance equipment which will be used up within 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. Fixed assets

Recognition and measurement

Fixed assets are measured at cost, less accumulated depreciation (see below) and impairment losses (see Note 5.g).

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 a fixed asset item 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.

The principal depreciation rates for the reporting periods are as follows:

	%	
Buildings	2-3	
Machinery and equipment	7-10	
Vehicles	16-20	
Furnishing and other equipment	12	
Leasehold improvements	10-100	(over the shorter of the expected lease period or the estimated useful life of the asset)

Depreciation methods, useful lives and residual values are reassessed on every balance sheet date and the rates used for tax purposes may differ from the above rates.

In case of changes in the useful lives as a result of its reassessment, the new useful life is applied prospectively.

An asset is depreciated from the date it is ready for use, meaning the date it reaches the location and condition required for it to operate in the manner intended by management.

f. 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 5.g.

Other intangible assets

The intangible assets include brands, trademarks, computer software, distribution networks 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.

The annual rates of amortization for the reporting periods are as follows (on a straight-line basis):

	%
Computer software	33
Brands and trademarks - specifically those acquired in 3Corações Sul business combination	20
List of customers	10
Other	20

Amortization methods, useful lives and residual values are reassessed on every balance sheet date.

In case of changes in the useful lives as a result of its reassessment, the new useful life is applied prospectively.

Goodwill and brands, except for those brands acquired in 3Corações Sul business combination, which have useful life of 5 years, 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.

g. 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 5.f and 5.l, respectively) are examined on each balance sheet 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 from the Group's books.

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.

h. Provisions

A provision is recognized if, as a result of a past event, the Group has a present legal or constructive obligation that can be estimated reliably, and it is probable that an outflow of economic benefits will be required to settle the obligation. Provisions are determined by discounting the expected future cash flows at a pre-tax rate that reflects current market assessments of the time value of money. The Group 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 as remote.

i. 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 22.e.

j. 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.

k. Financial income and expenses

Financial income comprises interest income on deposits invested, financial income from financial leases, and gains on derivative instruments (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 activity. Dividends paid are presented under financing activity.

l. Income tax expenses

Income tax expenses comprise current and deferred tax. Income tax expenses are recognized in the statement of income, unless it relates 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 21.c and 22.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.

m. New standards and interpretations not yet adopted

A number of new standards, amendments to standards and interpretations are effective for annual periods beginning after 1 January 2016, 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 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, with early adoption permitted. No material impact from the adoption is expected. The Company also considers the impact of the remaining phases of IFRS 9 when completed by the IASB.

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 is permitted. The Company is yet to assess IFRS 15's impact, and at this time, no early application is planned.

Amendments to IAS 1 (2014), Disclosure Initiative

The amendments to IAS 1 address concerns expressed about some of the existing presentation and disclosure requirements in IAS 1 and ensure that entities are able to use judgement when applying these requirements. In addition, the amendments clarify the requirements about information to be presented as other comprehensive income.

Amendments to IAS 1 are effective for annual periods beginning on or after 1 January 2016, with early application permitted. No material impact from the adoption is expected.

6 Cash and cash equivalents

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Bank balances	67,540	36,524
Cash on hand	51	51
Short term deposits:		
Deposits in banks (*)	92,405	51,200
	<u>159,996</u>	<u>87,775</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 mainly to investments under repurchase agreements, with immediate liquidity, with interest of 93.4% of the Brazilian Interbank Deposit rate (in 2014, 100.9% of the Brazilian Interbank Deposit rate).

7 Deposits

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Deposits with brokers (*)	3,478	4,529
	<u>3,478</u>	<u>4,529</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.

8 Trade receivables

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
National customers:		
Third parties	315,356	287,112
Foreign customers	13,829	18,978
Related parties (Note 12)	1,427	660
	<u>330,612</u>	<u>306,750</u>
Less:		
Provision for discounts (a)	<u>(20,059)</u>	<u>(15,279)</u>
Subtotal	310,553	291,471
Provision for doubtful debt accounts (b)	<u>(5,901)</u>	<u>(3,958)</u>
	<u>304,652</u>	<u>287,513</u>

(a) Refers to discounts calculated based on volume rebates.

(b) Provision calculated based on an assessment of past due receivables, adjusted according to an individual analysis of the main customers with due debts, considering Management knowledge of the market and collection past record.

The aging of trade receivables at the reporting date was

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Not past due	288,904	265,440
Past due 1 to 30 days	13,284	17,909
Past due 31 to 60 days	1,652	3,420
Past due 61 to 90 days	540	593
Past due 91 to 120 days	169	108
More than 120 days	103	43
	<u>304,652</u>	<u>287,513</u>

The movement in the allowance for doubtful debt accounts during the period was

	R\$	
	2015	2014
Balance at 1 January	(3,958)	(4,613)
Provision in the year	(3,297)	(1,873)
Write-offs	<u>1,354</u>	<u>2,528</u>
Balance at 31 December	<u>(5,901)</u>	<u>(3,958)</u>

Management assesses its credit risk exposure as low, once the trade receivables are not concentrated, and there is a low level of concentration with the biggest customers. The biggest customer represents 5.67% of 2015 gross revenue (4.80% in 2014).

9 Inventories

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Finished goods	175,332	164,619
Work in progress	237	257
Raw material	27,169	25,429
Packaging and other materials	25,590	23,435
Import in progress	12,892	-
Advances to suppliers	22,806	14,964
Other	13,257	8,099
	<u>277,283</u>	<u>236,803</u>
Carrying amount of inventory pledged as security for financial liabilities (including variable lien)	<u>12,322</u>	<u>26,687</u>

In 2015 the write-down of inventory to net realizable value amounted to R\$ 1,581 (2014: R\$ 2,305), 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.

10 Recoverable taxes

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Tax recoverable:		
State VAT - ICMS	10,191	15,035
Federal VAT - PIS and COFINS	8,548	5,713
Other	74	1,570
	<u>18,813</u>	<u>22,318</u>
Total	<u>18,813</u>	<u>22,318</u>

State VAT recoverable is mainly originated in the factories, where the taxable amount on outputs has decreased due to reduction in the tax rate, and the Company is allowed to accumulate state VAT credits on purchases, the tax rate of which remained unchanged. In addition, there are recoverable state VAT on purchases of fixed assets and imported single-dose machines and capsules.

State VAT accumulated on purchases is used to compensate payable amounts calculated on sales. In case the recoverable amounts are higher than payable amounts, the Company requests restitution or compensations from tax authorities.

Federal VAT recoverable is mainly originated in purchase of green coffee for export activity, once there is no federal VAT on sales, but there is recoverable federal VAT on purchases.

11 Other current and non-current assets

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Assets:		
Advances to suppliers	1,756	2,285
Advances to employees	2,117	1,886
Prepaid expenses	9,439	8,821
Special Bank Deposit for reinvestment	2,772	2,605
Non-current taxes	6,471	1,608
Sundry	1,697	1,700
	<u>24,252</u>	<u>18,905</u>
Current assets	<u>(14,117)</u>	<u>(14,690)</u>
Non-current assets	<u>10,135</u>	<u>4,215</u>

Non-current taxes have increased mainly due to IPI credits accumulated at the Frisco factory. Management had suspended their compensation due to the issue disclosed in Note 20.

12 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\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Current assets		
Trade receivables (Note 8)		
Strauss Commodities AG	1,427	660
	<u>1,427</u>	<u>660</u>
Current liabilities		
Trade payables (Note 16)		
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	4,268	3,514
	<u>4,268</u>	<u>3,514</u>
Profit or loss		
Revenue		
Strauss Commodities AG	5,203	20,985
	<u>5,203</u>	<u>20,985</u>
Cost of sales		
Strauss Commodities AG	4,439	20,339
	<u>4,439</u>	<u>20,339</u>
Cost of sales		
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	1,777	1,785
	<u>1,777</u>	<u>1,785</u>
Sales and general and administrative expenses		
Três Corações Imóveis Arm. Gerais e Serv. Ltda.	2,844	2,532
	<u>2,844</u>	<u>2,532</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.

13 Fixed assets

R\$						
Cost	Land and buildings	Machinery and equipment	Vehicles	Furnishing and other equipment	Leasehold improvements	Total
Balances as of 1 January 2014	38,486	153,226	31,228	32,902	22,522	278,364
Additions	7,791	14,410	19,668	11,247	3,361	56,477
Itamaraty acquisition (Note 2)	-	751	-	-	-	751
Disposals	(120)	(2,790)	(1,404)	(1,262)	(777)	(6,353)
Transfer between classes of assets	(209)	164	(1)	(95)	(73)	(214)
Effect of changes in exchange rates	1,656	745	(8)	52	46	2,491
Balances as of 31 December 2014	47,604	166,506	49,483	42,844	25,079	331,516
Additions	3,030	19,254	1,529	11,946	6,573	42,332
Cafeteria acquisition (Note 2)	-	-	-	68	-	68
Disposals	(142)	(6,146)	(714)	(2,238)	(60)	(9,300)
Transfer between classes of assets	33	66	(250)	1,413	54	1,316
Effect of changes in exchange rates	5,613	(1,350)	(124)	(64)	568	4,643
Balances as of 31 December 2015	56,138	178,330	49,924	53,969	32,214	370,575
Accumulated depreciation						
Balances as of 1 January 2014	(6,465)	(57,750)	(20,376)	(16,016)	(3,078)	(103,685)
Additions	(693)	(9,831)	(4,059)	(3,707)	(748)	(19,038)
Disposals	26	1,894	1,277	446	(232)	3,411
Transfer between classes of assets	6	-	1	8	(23)	(8)
Effect of changes in exchange rates	(344)	(537)	9	(42)	(64)	(978)
Balances as of 31 December 2014	(7,470)	(66,224)	(23,148)	(19,311)	(4,145)	(120,298)
Additions	(722)	(11,054)	(5,116)	(4,734)	(930)	(22,556)
Disposals	45	2,781	531	450	33	3,840
Transfer between classes of assets	31	(202)	(165)	309	(373)	(400)
Effect of changes in exchange rates	(1,312)	1,362	109	57	(243)	(27)
Balances as of 31 December 2015	(9,428)	(73,337)	(27,789)	(23,229)	(5,658)	(139,441)
Balance net as of						
31 December 2014	40,134	100,282	26,335	23,533	20,934	211,218
31 December 2015	46,710	104,993	22,135	30,740	26,556	231,134

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.

Fixed assets purchased on credit - The balance of the trade payables due to fixed assets purchased as of 31 December 2015 is R\$ 2,106 (R\$ 7,242 as of 31 December 2014), and the balance of loans and borrowings due to fixed assets purchased, including interests, as of 31 December 2015 is R\$ 30,271 (R\$ 26,706 as of 31 December 2014).

In the year ended 31 December 2015, the amount of R\$ 1,267, 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 2015 or 31 December 2014, 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 1 January 2014	1,497	8,083	152,087	6,267	167,934
Additions	-	5,104	-	116	5,220
Itamaraty acquisition (Note 2)	701	-	30,179	-	30,880
Transfer between classes of assets	-	(281)	-	503	222
Effect of changes in exchange rates	-	3	-	6	9
Balances as of 31 December 2014	2,198	16,245	182,266	6,936	207,645
Additions	-	4,279	14	1,858	6,151
Cafeteria acquisition (Note 2)	-	-	1,194	-	1,194
Provision for impairment (Note 2)	-	-	(1,194)	-	(1,194)
Transfer between classes of assets	1,099	2	(6,699)	5,600	2
Effect of changes in exchange rates	-	(9)	-	(18)	(27)
Balances as of 31 December 2015	<u>3,297</u>	<u>20,517</u>	<u>175,581</u>	<u>14,376</u>	<u>213,771</u>
Accumulated amortization					
Balances as of 1 January 2014	-	(7,149)	-	(6,055)	(13,204)
Additions	-	(2,295)	-	-	(2,295)
Effect of changes in exchange rates	-	-	-	(10)	(10)
Balances as of 31 December 2014	-	(9,444)	-	(6,065)	(15,509)
Additions	(300)	(2,312)	-	(794)	(3,406)
Transfer between classes of assets	-	400	-	(51)	349
Effect of changes in exchange rates	-	-	-	14	14
Balances as of 31 December 2015	<u>(300)</u>	<u>(11,356)</u>	<u>-</u>	<u>(6,896)</u>	<u>(18,552)</u>
Balance net as of					
31 December 2014	2,198	6,801	182,266	871	192,136
31 December 2015	2,997	9,161	175,581	7,480	195,219

(*) Only brands and trademarks acquired as a result of 3Corações Sul 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 2015, mainly SAP licenses, SAP business planning and consolidation (BPC), success factors used for performance evaluation, EGT-I for process of goods import and export, bank reconciliation and the SAP GRC access control update;
- in 2014, mainly SAP and Microsoft licenses, SAP module TRM phase II implementation, SAP update to version EHP7 and activation of the Business Object (BO) software.

Impairment testing

As of 31 December 2015 intangible assets include an amount of R\$ 177,078 that is attributable to brands (except for those acquired in 3Corações Sul business combination) and goodwill, having an indefinite useful life (31 December 2014 - R\$ 184,464). 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 2015 and of 3.0% in 2014. The projected cash flows were discounted according to pre-tax discount rates of 9.4% in 2015 and of 7.2% in 2014. Both 2015 and 2014 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 2015 and 2014, the Group did not recognize any impairment loss from the operation, except for the one mentioned in Note 2 as a result of the Cafeteria acquisition.

15 Short and long term loans

a. Loans schedule

	Annual interest rate		Index	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014		31/12/2015	31/12/2014
Brazilian reals loans and borrowings					
Loans for acquisition of machines and vehicles	5.41	5.03	TJLP	30,271	25,926
Incentivized loan for projects in development regions (FNE)	7.50	7.50	-	12,298	17,765
Working capital loans	14.68	8.70	CDI	113,374	35,644
Loans for acquisition of green coffee	9.11	6.42	-	59,744	58,178
				<u>215,687</u>	<u>137,513</u>
United States dollar loans and borrowings					
Loans for acquisition of inventories (ACC)	1.28	1.12	-	106,065	101,252
Loans for acquisition of inventories (PPE)	3.15	2.72	-	39,297	72,001
Working capital loans	3.15	3.25	-	17,740	51,308
Loans for acquisition of machines	-	3.18	-	-	780
				<u>163,102</u>	<u>225,341</u>
Total loans and borrowings				<u>378,789</u>	<u>362,854</u>
(-) Current liabilities				<u>(194,222)</u>	<u>(281,034)</u>
(=) Non-current liabilities				<u>184,567</u>	<u>81,820</u>

There are no debt covenants on the Group's loans and borrowings contracts with the banks.

b. Non-current payment schedule

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
13 to 24 months	57,964	31,063
25 to 36 months	111,144	35,974
37 to 48 months	4,407	4,828
49 to 60 months	4,037	3,407
Thereafter	7,015	6,548
	<u>184,567</u>	<u>81,820</u>

c. Guarantees

The following liens have been provided as security for the liabilities of the Group:

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Liens registered in favor of the banks	53,506	48,958
Mortgages registered in favor of the banks	29,263	29,263
	<u>82,769</u>	<u>78,221</u>

16 Trade payables

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
National suppliers	84,460	75,477
Related party suppliers (Note 12)	4,268	3,514
Foreign suppliers	12,452	-
	<u>101,180</u>	<u>78,991</u>

17 Employees and other payroll related liabilities

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Payroll and related charges	5,861	5,440
Provision for vacation	19,867	17,900
Provision for variable remuneration	7,054	10,597
Other	7,699	5,949
	<u>40,481</u>	<u>39,886</u>

The Group Employees benefits' treatment is in accordance with local legal requirements. These requirements mainly call for and are limited to monthly contributions to Social Security funds (INSS, FGTS). The Group has no obligations under defined benefits or defined contribution plans. The Group offers other short-term benefits to its employees, which are expensed when incurred

18 Payable taxes

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Tax payable:		
State VAT - ICMS	14,202	14,844
Federal VAT - PIS and COFINS	248	109
Other	1,921	1,186
	<u>16,371</u>	<u>16,139</u>
Total		

19 Other current and non-current liabilities

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Liabilities:		
Advances from customers	1,070	812
Accounts payable for acquisition of operations - Polo	3,424	4,965
Accounts payable for acquisition of operations - Fino Grão	2,498	2,247
Accounts payable for acquisition of operations - Cafeteria	100	-
Other provision - marketing services	10	1,124
Provision for insurance	1,646	192
Payable for acquisition of fixed assets	2,106	7,242
Handling commission	1,632	5,960
Sundry	10,753	8,309
Total	23,239	30,851
Current liabilities	(23,239)	(27,828)
Non-current liabilities	-	3,023

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\$					
	31/12/2015			31/12/2014		
	Probable loss	Possible loss	Remote loss	Probable loss	Possible loss	Remote loss
Labor*	16,541	33,140	76,192	16,262	25,260	63,053
Tax**	3,785	17,727	156,368	253	22,496	133,251
Civil	362	5,720	6,940	793	5,135	5,679
	<u>20,688</u>	<u>56,587</u>	<u>239,500</u>	<u>17,308</u>	<u>52,891</u>	<u>201,983</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.

(**) Tax claims details by type are demonstrated in the following table.

Três Corações Alimentos S.A.
*Consolidated financial statements as of and
for the years ended 31 December 2015 and 2014 and
independent auditors' report on consolidated financial statements*

	R\$					
	31/12/2015			31/12/2014		
	Probable loss	Possible loss	Remote loss	Probable loss	Possible loss	Remote loss
State VAT - ICMS	29	11,544	5,479	128	10,784	5,036
Federal VAT - PIS/COFINS/IPI	3,645	6,057	119,130	104	5,379	95,837
Income taxes (IRPJ/CSLL)	-	-	23,817	-	-	22,063
Social contribution (INSS)	-	-	7,426	-	6,229	10,152
Other	111	126	516	21	104	163
	<u>3,785</u>	<u>17,727</u>	<u>156,368</u>	<u>253</u>	<u>22,496</u>	<u>133,251</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. The Group and its tax advisors are of the opinion that the Group is entitled to the full tax relief of the Goodwill amortization and there is no need to record any liability. As of 31 December 2015 the amount of the legal claim was R\$ 23,817 (R\$ 22,063 as of 31 December 2014). The claim amount increased due to interest incurred;
- Investment subsidies - revenues arising from investment subsidies granted by the Government are not subject to taxation, according to Brazilian tax laws. However, tax authorities claim that the tax incentives granted to the Group should not be classified as investment subsidies. In May 2013, the Group had favorable outcome in the first administrative instance, but the Government contested the ruling at the second administrative level, with no final outcome yet. As of 31 December 2015 and as of 31 December, 2014, the amount of legal claim was R\$ 12,139;
- Federal VAT (PIS/COFINS) credits - tax authorities claim that the Group (together with most other coffee companies in Brazil) had purchased green coffee from de facto, but not legally constituted companies in order to receive more PIS and COFINS credits and demand the difference between the total credit and the presumed credit, which amounted as of 31 December 2015 to R\$ 56,518 (R\$ 51,190 as of 31 December, 2014). Part of the total amount, R\$ 1,622, had its risk of loss reviewed to probable, and was provisioned in December 2015. Another part of the total amount, R\$ 2,592 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 interest incurred.
- Federal excise tax (IPI) - tax authorities claim the tax treatment applied, in respect to federal tax IPI - tax on certain industrialized goods, for powder juice was incorrect. According to the Company's understanding of the regulation, powder juice is a product classified as zero IPI tax. According to 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 2015 is R\$ 34,039. The Group and its tax advisors are of the opinion that there is no need to record any liability.

The legal claims detailed above, except for the mentioned part of the Federal VAT (PIS/COFINS) claim, are classified as remote loss as of 31 December 2015.

Changes in provision for legal proceedings during the year

	R\$	
	2015	2014
Balance as of 1 January	17,308	15,091
Provisions made during the year	6,782	6,062
Legal proceedings closed during the year	(3,402)	(3,845)
Balance as of 31 December	20,688	17,308

Judicial deposits

The Group has, as of 31 December 2015, the amount of R\$ 15,404 of judicial deposits (R\$ 14,390 as of 31 December 2014). These deposits were required by courts associated to 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\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Current taxes	25,054	30,880
Deferred taxes	(11,039)	(13,091)
Tax in income statement as of 31 December	14,015	17,789

b. Reconciliation of effective tax rate

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Income before taxes on income	186,035	199,902
Income tax expenses (34%)	63,252	67,967
Adjustments to reconcile to effective tax rate:		
State VAT incentives	(17,484)	(12,729)
Foreign exchange effects of subsidiary	(13,902)	(6,707)
Benefit of Goodwill amortization for tax purposes	(2,959)	(2,959)
Federal incentive - "Exploration profit"	(10,558)	(17,861)
Federal incentive - "Re-investment"	(634)	(1,063)
Benefit of previously unrecognized Carryforward tax losses at subsidiary	(2,031)	(4,004)
Recognition of deferred tax assets on Carryforward tax losses	(9,915)	(5,303)
Incineration of goods and inventory write-offs	4,477	3,362
Other	3,770	(2,914)
Tax in Income Statement	14,016	17,789
Effective tax rate	7.53%	8.90%

c. Deferred income tax assets and liabilities

Temporary differences	Basis	Income tax (*)	Social contribution (9%)	R\$	
				31/12/2015	31/12/2014
Provision for legal proceedings	20,688	4,022	1,862	5,884	5,387
Inventory adjustments	3,866	801	348	1,149	2,138
Provision for doubtful debt accounts	5,901	1,060	531	1,591	1,017
Hedging transactions	(1,732)	(330)	(156)	(486)	64
Provision for discounts	20,059	3,837	1,805	5,642	4,683
Provision for variable remuneration	7,054	1,238	635	1,873	3,622
Provision for revenue recognition	1,761	342	158	500	827
Fixed assets revaluation	(3,997)	(999)	(360)	(1,359)	(1,152)
Goodwill amortization	(92,263)	(12,151)	(8,304)	(20,455)	(20,131)
Carryforward tax losses	44,760	11,190	4,028	15,218	5,303
Other	7,502	1,666	677	2,343	(897)
Total net deferred tax	13,599	10,676	1,224	11,900	861
Non-current assets				23,324	17,149
Non-current liabilities				(11,424)	(16,288)

(*) Income tax rate (excluding the Social contribution) is 25%, applicable to all Group's subsidiaries. However, as the Company has tax incentives (see Note 22.e), the Group's future average income tax rate expected to be applied when the deferred tax is realized or settled, is 13.17%. However, Brazilian law applies specific tax rates to each legal entity within the Group.

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 as of 31 December 2015, R\$ 44,760 (31 December 2014, R\$ 51,010) of accumulated losses. The Group concluded that it is more probable than not that the full amount of R\$ 44,760 of accumulated losses will be used in the foreseeable future, which corresponds to a deferred tax asset of R\$ 15,218.

Other subsidiaries, 3Corações Sul Comércio Atacadista de Produtos Alimentícios Ltda. and Principal Comércio e Indústria de Café Ltda. have as of 31 December 2015, respectively, R\$ 1,534 and R\$ 5,454 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.

In November 2013, the Provisional Measure (MP) 627 was enacted by the Brazilian Federal Government, and converted by Congress in May 2014 into Law 12.973/14, introducing changes in the tax rules and eliminating the Transitional Tax System (RTT).

This measure determines the tax treatment under the new Brazilian accounting rules, introduced by Laws 11,638/2007 and 11,941/2008, whose principal purpose was to integrate the existing Brazilian accounting rules with the international financial reporting standards (IFRS). The measure brings, among others, modifications to the determination of the basis of corporate income taxes (IRPJ and CSLL) in relation to goodwill generated on the acquisition of shareholdings in subsidiaries, as well as treatment of goodwill generated in merger and acquisition operations, adjustments to the fair valuation of the investee, and pre-operational expenses and financial leasing.

In accordance with the Law, the new rules were effective for calendar year of 2015, but could be optionally adopted already for the calendar year of 2014, when the Company has concluded that there were no material effects to be recorded.

22 Equity

a. Share capital

As of 31 December 2015 and 2014, Três Corações Alimentos S.A.'s share capital is comprised of the following:

Shareholders	R\$		%
	31/12/2015	31/12/2014	
Strauss Coffee B.V.	136,184.9	135,834.5	50%
São Miguel Fundo de Investimento em Participações	136,184.9	135,834.5	50%
	<u>272,369.8</u>	<u>271,669.0</u>	

Share capital as of 31 December 2014 was comprised of 27,166,897,167 shares with a nominal value of R\$ 0,01 (one cent) each. On 29 June 2015, an increase in share capital with resources from tax incentive of re-investment, in the amount of R\$ 701 took place. As a result, 70,088,254 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 2015 and 2014:

	R\$		
31/12/2015	Três Corações Alimentos	Café Três Corações	Total
Inventories	-	(641)	(641)
Fixed assets	3,701	915	4,616
Intangible assets	(13)	-	(13)
Trade receivables	-	12,197	12,197
Derivatives	272	473	745
Cost of sales	-	610	610
Loans and borrowings	-	(54,440)	(54,440)
Total	3,960	(40,886)	(36,926)

	R\$		
31/12/2014	Três Corações Alimentos	Café Três Corações	Total
Inventories	-	29	29
Fixed assets	1,513	-	1,513
Intangible assets	(1)	-	(1)
Trade receivables	-	9,046	9,046
Derivatives	(59)	117	58
Cost of sales	-	421	421
Loans and borrowings	-	(29,252)	(29,252)
Total	1,453	(19,639)	(18,186)

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 revaluated assets against retained earnings, net of tax effects.

Management decided to maintain the revaluation reserve balance until its full realization, according to 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 4 May 2015, the dividends related to 2014 profits were approved by the General shareholders' meeting in the amount of R\$ 71,822, which represents additional R\$ 2,726 when compared to the original provision, made in December of 2014 based upon Management's proposal at the time. Part of the approved dividends was paid in two installments, in the amount of R\$ 1,363 each, in May and June 2015. The remaining amount, R\$ 69,096, is expected to be paid, in accordance with the Board recommendation, in two equally divided installments, in

2016 and 2017. Management's proposal for the 2015 profit destination is to pay dividend in the amount of R\$ 65,453 in December 2016.

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\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Profit for the year (*)	173,804	183,276
	5%	5%
Legal reserve (*)	8,690	9,164

- (*) The reserve is calculated based on Três Corações Alimentos S.A. *per solo* profit above, which is different from the consolidated one due to the elimination of un-realized profit in intercompany transactions, in the amount of R\$ 1,785 in 2015. In 2014, the amount of un-realized profit in intercompany transaction eliminated was R\$ 1,163.

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 2015, the Company received government grants in the amount of R\$ 42,816 (R\$ 40,321 in the year ended 31 December 2014). 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 - 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 vacuum line. 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.

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 3Corações 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 have no overdue tax and labor obligations and keep the plant related to the project in the State of Rio Grande do Norte.

The incentives are valid at least until September 2020 (the Mossoró unit) and March 2023 (the Natal unit).

Other

The Group has received certain tax incentives and special tax regimes also in other Brazilian states.

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\$	
	2015	2014
Gross revenue:		
Products - domestic	2,747,227	2,420,765
Products - foreign	240,329	335,880
Services	429	588
Other	194	740
Taxes on sales	(200,426)	(204,843)
Deductions	(247,630)	(200,631)
	<u>2,540,123</u>	<u>2,352,499</u>

24 Cost of sales by nature

	R\$	
	2015	2014
According to source		
Cost of sales - domestic	(1,598,694)	(1,309,251)
Cost of sales - foreign	(201,871)	(328,980)
	<u>(1,800,565)</u>	<u>(1,638,231)</u>
	R\$	
	2015	2014
According to components		
Materials consumed	(1,715,345)	(1,560,528)
Wages, salaries and related expenses	(38,557)	(35,151)
Depreciation and amortization	(10,284)	(9,391)
Services contracted	(10,837)	(10,675)
Maintenance	(6,048)	(5,843)
Other	(19,494)	(16,643)
	<u>(1,800,565)</u>	<u>(1,638,231)</u>

25 Selling and marketing expenses by nature

	R\$	
	2015	2014
Wages, salaries and related expenses	(190,155)	(170,050)
Depreciation and amortization	(10,952)	(8,509)
Transport expenses	(83,083)	(78,823)
Export expenses	(5,444)	(9,591)
Services contracted	(33,586)	(26,451)
Marketing	(86,679)	(112,812)
Travel expenses	(8,697)	(8,307)
Other	(19,217)	(16,844)
	<u>(437,813)</u>	<u>(431,387)</u>

26 General and administrative expenses by nature

	R\$	
	2015	2014
Wages, salaries and related expenses	(37,036)	(30,334)
Tax expenses	(5,083)	(4,763)
Depreciation and amortization	(4,726)	(3,433)
Services contracted	(18,198)	(14,108)
Provision for legal proceedings	(3,880)	(2,217)
Travel expenses	(3,242)	(2,903)
Other	(9,962)	(9,283)
	<u>(82,127)</u>	<u>(67,041)</u>

27 Finance expenses, net

	R\$	
	2015	2014 (Reclassified)
Finance expenses		
Interest expenses	(1,330)	(916)
Interest on loans and borrowings	(19,973)	(14,289)
Exchange rate effect	(16,356)	(3,847)
Other	(3,237)	(3,630)
	<u>(40,896)</u>	<u>(22,682)</u>
Finance income		
Interest income	3,666	2,887
Interest from deposits	4,654	4,237
	<u>8,320</u>	<u>7,124</u>
	<u>(32,576)</u>	<u>(15,558)</u>

28 Financial instruments and risk management

Financial instruments by category

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Financial assets		
Financial instruments at fair value through profit or loss		
Short term deposits - Deposits in banks (Note 6)	92,405	51,200
Deposits with brokers (Note 7)	3,478	4,529
Loans and receivables		
Cash and cash equivalents (Note 6)	67,591	36,575
Trade receivables with third parties (Note 8)	303,225	286,853
Trade receivables with related parties (Note 8)	1,427	660
Other	31,429	29,402
Financial liabilities		
Financial liabilities measured at amortized cost		
Trade payables (Note 16)	101,180	78,991
Loans and borrowings (Note 15)	378,789	362,854
Other	156,718	96,112

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.

In the sensitivity analyses, the Group used the following models:

Options - Black & Scholes model, standard deviation and quotations of relevant underlying assets.

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. 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.

The carrying amount of financial assets represents the maximum credit exposure. The maximum exposure to credit risk at the reporting date was:

	R\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Cash and cash equivalents (Note 6)	159,996	87,775
Deposits with brokers (Note 7)	3,478	4,529
Trade receivables (Note 8)	304,652	287,513
Other receivables	3,814	3,586
Other	18,176	16,995
	<u>490,116</u>	<u>400,398</u>

Management assesses its credit risk exposure as low, once the trade receivables are not concentrated. The biggest customer represents 5.67% of 2015 gross revenue (4.80% in 2014).

In addition, provision for doubtful debt accounts amounts to R\$ 5,901 as of 31 December 2015 (R\$ 3,958 as of 31 December 2014), which represents 1.90% (1.36% as of 31 December 2014) of total trade receivables balance, to properly reflect the existing credit risk. Management understands the increase in provision for doubtful debt percentage is a consequence of the economic crisis in Brazil.

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 2015 and 2014:

	31/12/2015	31/12/2014
Purchase agreements:		
Fixed price	52,800	216,649
Sales agreements:		
Fixed price	101,960	243,560
Price to be fixed	1,920	47,313

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 2015 and 2014, 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 use derivative financial instrument in order to reduce exposure to risks arising from changes in interest rates.

At the reporting date the interest rate profile of the Group's interest bearing financial instrument was:

	Carrying amount	
	31/12/2015	31/12/2014
	R\$	
Fixed rate instruments		
Financial liabilities	(158,565)	(181,466)
Variable rate instruments		
Financial assets	95,883	55,729
Financial liabilities	(220,224)	(181,388)
Net exposure	<u>(282,906)</u>	<u>(125,659)</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.

	31 December 2015				
	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Annual weighted interest	Increase of 1%	Increase of 2%
	R\$				
Total	<u>2,487</u>	<u>1,243</u>	<u>(6,958)</u>	<u>(1,243)</u>	<u>(2,487)</u>

	31 December 2014				
	Decrease of 2%	Decrease of 1%	Annual weighted interest	Increase of 1%	Increase of 2%
	R\$				
Total	<u>2,513</u>	<u>1,257</u>	<u>(2,906)</u>	<u>(1,257)</u>	<u>(2,513)</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 10.67% for the year ended 31 December 2015 as measured by the IPCA consumer price index of the independent Fundação Getúlio Vargas, however Brazilian economy is still not considered as hyperinflationary according to IAS 29 - financial reporting on hyperinflationary economies. Management is aware of the high inflation rate impact in 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\$	
	31/12/2015	31/12/2014
Financial liabilities		
Short term loans and credit	(17,740)	(40,135)
Long term loans and credit	-	(11,953)
Total exposure	<u>(17,740)</u>	<u>(52,088)</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 2015					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	3,5143	3,7096	3,9048	4,1000	4,2953
Effect in R\$ Thousand	<u>1,774</u>	<u>887</u>	<u>(17,740)</u>	<u>(887)</u>	<u>(1,774)</u>
31 December 2014					
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	2,3906	2,5234	2,6562	2,7890	2,9218
Effect in R\$ Thousand	<u>5,209</u>	<u>2,604</u>	<u>(52,088)</u>	<u>(2,604)</u>	<u>(5,209)</u>

Três Corações Alimentos S.A.
*Consolidated financial statements as of and
for the years ended 31 December 2015 and 2014 and
independent auditors' report on consolidated financial statements*

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 2015, 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\$	Feb/2016	17,010

Presented hereunder is a sensitivity analysis of the Group's derivative instruments (foreign currency) as of 31 December 2015 and 31 December 2014 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 2015				
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	3,5143	3,7096	3,9048	4,1000	4,2953
Effect of forwards	<u>(1,660)</u>	<u>(830)</u>	<u>110</u>	<u>830</u>	<u>1,660</u>
	31 December 2014				
	Decrease of 10%	Decrease of 5%	Exchange rate carrying amount	Increase of 5%	Increase of 10%
	R\$				
Functional currency BRL/USD exchange rate	2,3906	2,5234	2,6562	2,7890	2,9218
Effect of forwards	<u>(2,694)</u>	<u>(1,347)</u>	<u>386</u>	<u>1,347</u>	<u>2,694</u>

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 2015						
	Carrying amount	Contractual cash flow	2016	2017	2018	2019	2020	Thereafter
	R\$							
Non-derivative financial liabilities:								
BRL long term loan	145,519	173,731	-	37,506	119,694	4,820	4,330	7,381
BRL credit from bank	70,168	73,206	73,206	-	-	-	-	-
USD long term loan	39,048	40,278	-	40,278	-	-	-	-
USD credit from bank	124,054	125,007	125,007	-	-	-	-	-
Trade payables	101,180	101,180	101,180	-	-	-	-	-
Other payables	62,650	62,650	62,650	-	-	-	-	-
Total	542,713	576,146	362,137	77,784	119,694	4,820	4,330	7,381

		31 December 2014						
	Carrying amount	Contractual cash flow	2015	2016	2017	2018	2019	Thereafter
	R\$							
Non-derivative financial liabilities:								
BRL long term loan	43,305	57,375	-	23,555	12,311	6,195	4,165	11,149
BRL credit from bank	94,208	100,754	100,754	-	-	-	-	-
USD long term loan	38,515	40,692	-	14,097	26,192	403	-	-
USD credit from bank	186,826	191,970	191,970	-	-	-	-	-
Trade payables	78,991	78,991	78,991	-	-	-	-	-
Other payables	66,902	66,902	66,902	-	-	-	-	-
Total	508,747	536,684	438,617	37,652	38,503	6,598	4,165	11,149

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\$	
	31/12/2015	31/12/2014 (Reclassified)
Debt (Note 15)	378,789	362,854
Less: cash and cash equivalent (Note 6)	(159,996)	(87,775)
Net debt	218,793	275,079
Total equity	532,372	465,457
Equity/net debt ratio as of 31 December	2.43	1.69
Trade receivables (Note 8)	304,652	287,513
Inventories (Note 9)	277,283	236,803
Trade payables (Note 16)	(101,180)	(78,991)
Total working capital	480,755	445,325
Working capital/net debt ratio as of 31 December	2.20	1.62

Fair Value

As of 31 December 2015 and of 2014, the fair value of financial instruments, as well as the carrying amounts presented in the financial statements are identified below:

	R\$			
	Carrying amount 31/12/2015	Fair value 31/12/2015	Carrying amount 31/12/2014	Fair value 31/12/2014
Financial assets				
Short term deposits - Deposits in banks (Note 6)	92,405	92,405	51,200	51,200
Deposits with brokers (Note 7)	3,478	3,478	4,529	4,529
Cash and cash equivalents (Note 6)	67,591	67,591	36,575	36,575
Trade receivables with third parties (Note 8)	303,225	303,225	286,853	286,853
Trade receivables with related parties (Note 8)	1,427	1,427	660	660
Other	31,429	31,429	29,402	29,402
Financial liabilities				
Trade payables (Note 16)	101,180	101,180	78,991	78,991
Loans and borrowings (Note 15)	378,789	358,387	362,854	358,571
Other	156,718	156,718	96,112	96,112

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 for 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 2015 and 2014, the Group had no financial instruments classified at Level 3.

29 Subsequent event

On 19 January 2016, the Company has obtained favorable outcome in the Board of Tax Appeals (CARF), first administrative instance, on the Goodwill amortization tax claim mentioned in Note 20.

The Government may still contest the outcome at higher instances.

30 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 2015, insurance coverage against operational risk comprised R\$ 89,414 (R\$ 83,776 on 31 December 2014) for material damage, R\$ 131,172 (R\$ 120,078 on 31 December 2014) for lost profits, R\$ 3,500 (R\$ 3,500 on 31 December 2014) for civil responsibility and R\$ 15,000 (R\$ 15,000 on 31 December 2014) for directors and members of the executive team civil responsibility.