



קשרי תעופה בע"מ **AVIATION LINKS LTD**

דוח תקופתי
לשנת 2023

תאריך: 26 במרס 2024

החברה הינה בגדר "תאגיד קטן", כהגדרתו בתקנה 5ג לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), תש"ל-1970 ("תקנות הדוחות"), ובשל כך מדווחת החברה לפי הוראות תקנות 5ד לתקנות הדוחות, כמפורט להלן.

דירקטוריון החברה החליט לאמץ וליישם את 3 ההקלות המפורטות להלן, מתוך 4 ההקלות ל"תאגיד קטן" הנכללות בתיקון לתקנות, ככל שהינן, או שתהיינה, רלבנטיות לחברה.

ההקלות האמורות שבחברה החברה לאמץ וליישם כאמור, הינן: (1) ביטול החובה לפרסם דוח על הבקרה הפנימית ודוח רואה החשבון המבקר על הבקרה הפנימית; (2) העלאת סף המהותיות בקשר עם צירוף הערכות שווי; (3) העלאת סף הצירוף של דוחות חברות כלולות מהותיות לדוחות ביניים (תוך הותרת סף הצירוף לדוחות כספיים שנתיים).

תוכן העניינים

	תיאור עסקי התאגיד	פרק א'
4	חלק א'- פעילות קבוצת קשרי תעופה ותיאור התפתחות עסקיה	
10	חלק ב'- מידע אחר	
17	חלק ג'- תיאור עסקי הקבוצה לפי תחומי פעילות	
75	חלק ד'- עניינים הנוגעים לקבוצה בכללותה	
79	דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד	פרק ב'
	דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2023	פרק ג'
107	פרטים נוספים על התאגיד	פרק ד'
126	הצהרות מנכ"ל וסמנכ"ל כספים	פרק ה'
128	שאלון ממשל תאגידי	פרק ו'

פרק א' – תיאור עסקי התאגיד לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023

חלק א': פעילות קבוצת קשרי תעופה ותיאור התפתחות עסקיה

1. כללי

בדוח זה, המונח "הקבוצה" משמעו – קשרי תעופה בע"מ ("החברה" או "קשרי תעופה") חברות בת ותאגידים בשליטתן. לתיאור מבנה אחזקות הקבוצה, ראה סעיף 1.3 לפרק זה.

1.5 החברה התאגדה כחברה פרטית מוגבלת במניות בשנת 1984 והפכה לחברה ציבורית ביום 31 במרס 1993.

1.6 החברה הוקמה לצורך הפעלת טיסות שכר יוצאות ונכנסות לישראל, מתן שירותי תיירות ונופש לתיירות יוצאת, לתיירות נכנסת וכן לתיירות פנים.

1.7 פעילות קשרי תעופה ותיאור התפתחות עסקיה

הקבוצה הינה קבוצה סיטונאית העוסקת בארגון טיסות שכר יוצאות ונכנסות לישראל, בשיווק חבילות תיור ונופש, במתן שירותי קרקע ושירותי תיירות נלווים לתיירים היוצאים מישראל והבאים אליה. באמצעות מחלקת תיירות פנים, פועלת הקבוצה גם במתן שירותי תיירות ונופש בכל רחבי הארץ.

נכון למועד פרסום הדוח, משווקת הקבוצה את מגוון מוצריה לקהל הרחב בעיקר באמצעות מאות סוכני נסיעות ברחבי הארץ ובאופן ישיר באמצעות אתר האינטרנט של הקבוצה, פרסומים שוטפים במדיות השונות ובאמצעות שיתופי פעולה עם ארגונים צרכניים ומוסדיים.

הקבוצה עוסקת בשיווק ובמכירה סיטונאית וקמעונאית של מגוון שירותי תיירות ונופש לעשרות יעדים ברחבי העולם הכוללים: הפעלת טיסות שכר יוצאות ונכנסות לעשרות יעדים בחו"ל, מכירה וארגון של חבילות תיירות משולבות (טיסה ורכב, טיסה ומלון, טיסה ושייט וכיו"ב), מכירה וארגון של טיולים מאורגנים במגוון סוגים (טיולים לצעירים, לגמלאים, לקהל שומרי מסורת, למיטיבי לכת, למשפחות, ליחידים, טיולי בר מצווה, טיולים גיאוגרפיים, טיולים אתגריים וכיוצ"ב), מכירת כרטיסי טיסה לטיסות סדירות בחברות תעופה שונות, מכירה וארגון של חבילות תיירות ייחודיות (חבילות ספורט, חבילות ספא, חבילות סקי, חבילות לאתרי שעשועים, חבילות ספורט אתגרי, וכיוצ"ב) ושיווק חבילות נופש בארץ. הקבוצה פעילה גם בתחום הכנסים והפקות האירועים בארץ ובחול.

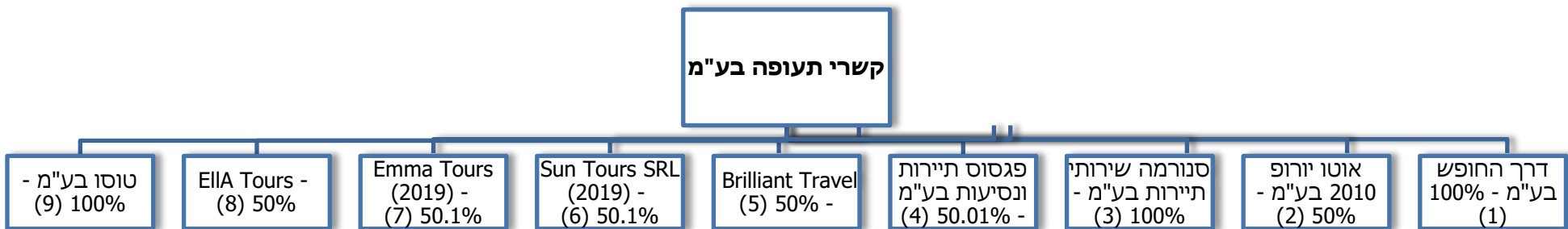
הקבוצה הינה בעלת הזיכיון הבלעדי בארץ לשיווק טיולי שייט של החברות

Royal Caribbean international, Celebrity Cruises, Silversea Cruises LTD, Azamara Cruise (לפירוט מלא ר' סעיף 7.2 לפרק זה) וכן בעלת הזיכיון בישראל של חברת אוטו יורופ העולמית.

פעילות קשרי תעופה כוללת, בין היתר: יצירה וניהול התקשרויות עם עשרות ספקים ונותני שירותים, בין היתר, של טיסות, בתי מלון, השכרות רכב, הדרכות טיולים, אתרי תיירות, אטרקציות תיירותיות ושירותי העברה, ייזום פעילות מכירתית, פרסומית ושיווקית מול מאות סוכני נסיעות בארץ ובחו"ל, ארגונים צרכניים והקהל הרחב, יצירת שיתופי פעולה אסטרטגיים עם ספקים מהותיים (רשתות בתי מלון, חברות תעופה וכיוצ"ב) וארגונים המאגדים סוכני נסיעות, תפעול הפעילות במחלקות השונות הכוללת ביצוע הזמנות ותיאומים שוטפים מול מאות גורמים ומתן שירותים נלווים ללקוחות וניהול כוח אדם וייזום ופיתוח עסקי.

להשפעת מלחמת חברות ברזל על הקבוצה ראה סעיפים 5[א] לפרק זה ו-7.2.9 לדוח הדירקטוריון.

להלן תרשים מבנה החזקות של החברות הפעילות של הקבוצה נכון למועד פרסום הדוח:



- (1) דרך החופש בע"מ ("דרך החופש") – עוסקת בשיווק טיולים מאורגנים וחבילות תיור הן על בסיס טיסות סדירות והן על בסיס טיסות שכר ובמתן שירותי תעופה ותיירות לנוסע העסקי. מאוחדת בדוחות הכספיים. לפרטים נוספים ראה ביאור 11א.(2)(1) לדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים של החברה לשנת 2023, המצורפים בפרק ג' לדוח ("הדוחות הכספיים").
- (2) אוטו יורופ 2010 בע"מ ("אוטו יורופ") – עוסקת בהשכרת כלי רכב ביעדים שונים ברחבי העולם, והינה בעלת הזיכיון בישראל של חברת Auto Europe העולמית (לפרטים נוספים ראה ביאור 11ב.(2)(1) לדוחות הכספיים). יתרת המניות באוטו יורופ מוחזקת על-ידי משפחת צוקר אשר נכון למועד פרסום הדוח מנהלת את אוטו יורופ. מטופלת כעסקה משותפת המוצגת בשיטת השווי המאזני.
- (3) סנורמה שירותי תיירות בע"מ ("סנורמה") – עוסקת בפעילות שיווק טיולי שייט ברחבי העולם כסיטונאית וקמעונאית. סנורמה הינה בעלת הזיכיון בישראל של חברת השייט Royal Caribbean International (ובכלל זה Celebrity Cruises ו-Silversea Cruises) וכן בעלת הזיכיון בישראל של Azamara cruises. מאוחדת בדוחות הכספיים. לפרטים נוספים ראה ביאור 11א.(2)(3) לדוחות הכספיים.
- (4) פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ ("פגסוס") – העוסקת בשיווק טיולים מאורגנים בחו"ל. החברה מציעה טיולים מאורגנים באירופה, אסיה, אמריקה, אפריקה (ובכלל זה האמירויות) וכן בפסיפיק (אוסטרליה וניו זילנד). יתרת המניות בפגסוס מוחזקת על ידי ראובן ואיתמר ניר אשר נכון למועד פרסום הדוח מנהלים את פגסוס. מאוחדת בדוחות הכספיים. לפרטים נוספים ראה ביאור 11א.(2)(5) לדוחות הכספיים.
- (5) Brilliant Travel ("בריליאנט טרבול") – חברה זרה הרשומה ביוון, עוסקת במתן שירותי תיירות קמעונאיים באתונה-יוון (לפרטים נוספים ראה באור 11ב.(2)(2) לדוחות הכספיים) יתרת המניות בבריליאנט טרבול מוחזקת ע"י סטפנוס קורמליס, אזרח יווני אשר נכון למועד הדוח מנהל את בריליאנט טרבול. מטופלת כעסקה משותפת המוצגת בשיטת השווי המאזני.
- (6) Sun Tours 2019 SRL ("סאן טורס") – חברה זרה הרשומה באיטליה, עוסקת במתן שירותי תיירות קמעונאיים באיטליה (לפרטים נוספים ראה ביאור 11ב.(2)(3) לדוחות הכספיים). יתרת המניות בסאן טורס מוחזקות ע"י מוטי מזוז וסטפניה אליסי, אשר נכון למועד הדוח מנהלים את סאן טורס. למרות שלחברה יש שליטה בסאן טורס, הנ"ל מטופלת כעסקה משותפת המוצגת בשיטת השווי המאזני עקב חוסר מהותיות.
- (7) Emma Tours DOO ("אמה טורס") – חברה זרה הרשומה בסרביה, עוסקת במתן שירותי תיירות קמעונאיים בסרביה (לפרטים נוספים ראה ביאור 11ב.(2)(4) לדוחות הכספיים). יתרת המניות באמה טורס מוחזקות ע"י מוטי מזוז וסטפניה אליסי, אשר נכון למועד הדוח מנהלים את אמה טורס. בשנת 2023, החברה לא היתה פעילה. למרות שלחברה יש שליטה באמה טורס, הנ"ל מטופלת כעסקה משותפת המוצגת בשיטת השווי המאזני עקב חוסר מהותיות.
- (8) Ella Tours LTD ("אלה טורס") – חברה זרה הרשומה בבולגריה, עוסקת במתן שירותי תיירות קמעונאיים בבולגריה (לפרטים נוספים ראה ביאור 11ב.(2)(5) לדוחות הכספיים). יתרת המניות באלה טורס מוחזקות ע"י יורשיו של יקים לוי ז"ל, אשר נכון למועד הדוח מנהלים את אלה טורס יחד עם נציגי החברה. הפעילות התפעולית החלה בשנת 2022. מטופלת כעסקה משותפת המוצגת בשיטת השווי המאזני.
- (9) טוסו בע"מ ("טוסו") – עוסקת במתן שירותי תיירות קמעונאיים תחת המותג האינטרנטי "TUSU". לפרטים נוספים ראה ביאור 11א.(2)(4) לדוחות הכספיים. מאוחדת בדוחות הכספיים

1.4 שינוי מבני, מיזוג או רכישה מהותיים

לא חל שינוי מבני, מיזוג או רכישה מהותיים בתקופת הדוח

1.5 תחומי הפעילות של הקבוצה

לקשרי תעופה ארבעה תחומי פעילות: [1] ארגון טיסות שכר ומתן שירותי קרקע [2] שייט [3] טיולים מאורגנים המתופעלים על ידי חברת פגסוס [4] אחרים – כמפורט להלן:

[1] ארגון טיסות שכר ומתן שירותי קרקע - הקבוצה עוסקת בארגון טיסות שכר ומתן שירותי קרקע. טיסות שכר משווקות ונמכרות באופן עצמאי וכן בשילוב עם שירותי קרקע. מאחר ושירותי הקרקע הנם נגזרת ישירה של ארגון טיסות השכר ולרוב מהווים חלק בלתי נפרד מהן, בחלק הארי של הפעילות נמכרות טיסות שכר בשילוב עם שירותי קרקע. שירותי הקרקע מהווים שירות תומך טיסה, ולפיכך חלקם הגדול חשוף לאותם סיכונים אליהם חשופה מכירת טיסות השכר. כמו כן, מכירת שירותי קרקע מכוונת לאותו קהל יעד והפצתה נעשית בדרכים דומות – מכירה לסוכני נסיעות אשר משווקים לצרכן סופי, מכירה לארגונים צרכניים ומוסדיים או ישירות לצרכן הסופי. אספקת שירותי קרקע מהווה כלי שיווקי של הקבוצה להגדלת מכירותיה בתחום ארגון טיסות השכר. בנוסף יובהר כי, הקבוצה אינה עוקבת אחר תוצאות הפעילות של טיסות השכר ושל שירותי הקרקע בנפרד, שכן מדובר בשירותים שלובים ולא במגזרי פעילות נפרדים, ולפיכך מידע זה אינו מעובד בקבוצה.

הקבוצה עוסקת גם בתיירות פנים. מדובר בפעילות המבוצעת בארץ וכוללת בעיקרה מתן שירותי קרקע. למרות שלא מדובר בשירות שמסופק כנגזרת ישירה לשירותי הטיסות, הרי שמדובר בתחום פעילות נפרד אך עם מאפיינים כלכליים דומים לפעילות טיסות השכר ושירותי קרקע. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.2 לפרק זה וביאור 33 לדוחות הכספיים.

[2] פעילות השייט – הקבוצה פועלת בתחום השייט באמצעות סנורמה (לפרטים נוספים ראה סעיף 7 לפרק זה).

יש לציין כי פעילויות שייט המתופעלים על ידי החברה או על ידי חברת דרך החופש וכחלק ממערך הטיסות שלה, הינם חלק מתחום הפעילות ארגון טיסות שכר ומתן שירותי קרקע.

[3] טיולים מאורגנים – הקבוצה פועלת בתחום הטיולים המאורגנים באמצעות חברת פגסוס. יש לציין כי טיולים מאורגנים המתופעלים על ידי החברה או על ידי חברת דרך החופש וכחלק ממערך הטיסות שלה, הינם חלק מתחום הפעילות ארגון טיסות שכר ומתן שירותי קרקע. (לפרטים נוספים, ראה סעיף 8 לפרק זה).

[4] אחרים – בתחום פעילות אחרים נכללת הפעילות המבוצעת על ידי אוטו יורופ, בריליאנט טרבל (ובכלל זה פעילות בנייה של וילות, מכירתן, השכרתן וניהולן במספר איים ביוון כאמור בסעיף 9 לפרק זה), סאנטורס, אמה טורס ואלה טורס (לפרטים נוספים ראה סעיף 9 לפרק זה).

לפרטים נוספים אודות תחומי פעילותה של הקבוצה ראה ביאור 33 לדוחות הכספיים.

2. השקעות בהון קשרי תעופה ועסקאות במניותיה

א. להלן פירוט העסקאות אשר בוצעו במניות החברה על ידי בעל עניין בה:

מועד ביצוע העסקה	מהות העסקה	מספר מניות	סכום העסקה/סך התמורה (בש"ח)	שיעור מההון המונפק והנפרע (ב-%)	מחיר מניה נגזר (באג')
רבעון שלישי: רביעי עד שביעי בספטמבר 2023	רכישות בעסקאות בבורסה של 101,735 מניות רגילות של החברה על ידי רנאומן בע"מ חברה פרטית בשליטת אייל סגל, בעלת השליטה בחברה. ¹	101,735	1,503,009	1.33%	ממוצע- 1,477.37
רבעון רביעי: ראשון עד שלישי בדצמבר 2023	רכישה בעסקה בבורסה של 54,208 מניות רגילות של החברה ע"י רנאומן בע"מ, חברה פרטית בשליטת אייל סגל, בעלת השליטה בחברה. ²	101,828	1,072,518	1.33%	ממוצע – 1053.26

ב. ביום 28 בנובמבר 2023 אישר דירקטוריון החברה מסגרת לרכישה עצמית של מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע"נ כל אחת של החברה בסכום כולל של עד כ- 1.5 מיליון ש"ח וזאת מתוך רווחי החברה הראויים לחלוקה לפי חוק החברות, תשנ"ט-1999, וזאת במהלך תקופה של 18 חודשים ממועד ההחלטה כאמור. רכישת המניות תבוצע מעת לעת על ידי החברה ו/או על ידי תאגידים בשליטתה ובמועדים והיקפים על פי שיקול דעתה של הנהלת החברה, זאת במסגרת המסחר בבורסה לניירות ערך בתל-אביב או מחוצה לה, והכל בכפוף לכל דין. מובהר כי אין בהחלטה האמורה כדי לחייב את החברה לבצע את רכישת המניות כאמור, כולה או חלקה.

עיקרי נימוקי דירקטוריון החברה להחלטתו האמורה הם כי רכישת המניות כאמור ראויה בהתחשב בנסיבות הקיימות ובתוצאות העסקיות של החברה ומהווה הבעת אמון של הדירקטוריון בחברה

¹ לפרטים נוספים אודות העסקה האמורה, ראה דיווחים מיידיים של החברה מימים רביעי עד עשירי בספטמבר 2023 (אסמכתאות מספר -2023-01-102585, 2023-01-102933, 2023-01-103716, 2023-01-104256, 2023-01-104799, 2023-01-104820 בהתאמה), המובאים בדרך של הפניה.

² לפרטים נוספים אודות העסקה האמורה, ראה דיווחים מיידיים של החברה מימים שלישי עד רביעי בדצמבר 2023 (אסמכתאות מספר -2023-01-131451, 2023-01-132012, 2023-01-132624 בהתאמה), המובאים בדרך של הפניה.

3. חלוקת דיבידנדים

- 3.1 נכון למועד הדוח, לא קיימת בחברה מדיניות חלוקת דיבידנד.
- 3.2 בהתאם להוראות סעיף 302 לחוק החברות, התשנ"ט-1999 ("חוק החברות"), נכון ליום 31 בדצמבר 2023, יתרת הרווחים הראויים לחלוקה עומדת על סך של כ-9,467 אלפי דולר.
- חלוקת דיבידנד על-ידי החברה, אם וככל שיוחלט לגביה על-ידי דירקטוריון החברה תהא בהתאם לחוק החברות וכפוף לתנאים הקבועים בו ביחס לחלוקה והוראות כל דין.
- 3.3 ביום 1 במאי 2023 חילקה החברה דיבידנד בסך של 3,600 אלפי דולר לבעלי מניות החברה וזאת בהתאם לאישור האסיפה הכללית של בעלי המניות מיום 16 באפריל 2023. הדיבידנד שחולק הינו בשיעור של 0.4702 דולר לכל 1 ש"ח ערך נקוב מניות רגילות.
- 3.4 לפרטים על מגבלות על חלוקת דיבידנד על ידי החברה לבעלי מניותיה בהתאם להסכמים עם תאגידים בנקאיים, ראה סעיף 6.14.1 לפרק זה לדוח.

חלק ב': מידע אחר

4. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של הקבוצה

להלן מובאים נתונים כספיים לגבי תחומי הפעילות של הקבוצה לשנים 2021, 2022 ו-2023 (באלפי דולר ארה"ב):

<u>ארגון טיסות שכר ומתן שירותי קרקע</u>			<u>שיט</u>			<u>טיולים מאורגנים</u>			<u>אחרים</u>		
2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
הכנסות	161,649	160,520	39,578	9,330	6,371	4,833	55,473	44,851	9,707	4,518	4,328
הכנסות מחיצוניים	161,649	160,520	39,578	8,880	5,800	4,747	55,473	44,851	9,707	4,518	4,328
עלויות קבועות	9,170	8,420	4,736	2,892	2,247	1,677	2,975	2,971	1,977	551	364
עלויות משתנות	149,681	146,222	35,537	3,733	1,919	3,496	45,751	36,852	8,041	3,711	3,456
סך הכל עלויות של תחום הפעילות	158,851	154,642	40,273	6,625	4,167	5,173	48,726	39,823	10,018	4,261	3,820
רווח (הפסד) תפעולי מפעולות רגילות	2,798	5,878	(695)	2,255	1,634	(426)	6,747	5,028	(311)	257	508
רווח (הפסד) מפעולות רגילות המיוחס לבעלים של החברה	2,798	5,878	(695)	2,255	1,634	(426)	3,374	2,515	(156)	128	254
רווח (הפסד) מפעולות רגילות המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה	-	-	-	-	-	-	3,373	2,514	(155)	128	254
סך הנכסים ליום 31 בדצמבר	39,238	52,415	44,418	6,032	5,956	4,677	16,633	24,353	10,359	638	564
סך ההתחייבויות ליום 31 בדצמבר	18,013	30,936	26,668	3,925	4,423	4,508	7,603	19,605	7,838	356	731

המידע המוצג הינו לאחר ההתאמות לסכומים בדוחות הכספיים, מלבד מגזר אחרים המורכב מחברות שאינן מאוחדות בדוחות הכספיים. לפרטים אודות ההתאמות של סכומי הנתונים האמורים לעיל לסכומים בדוחות הכספיים המאוחדים ראה ביאור 33 לדוחות הכספיים.
לפרטים נוספים אודות תוצאותיה הכספיות של הקבוצה ואודות התפתחויות שחלו בנתונים לתקופות האמורות ראה הדוחות הכספיים, המצורפים לפרק ג' לדוח ודוח הדירקטוריון, המצורף לפרק ב' לדוח.

סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות הקבוצה

כאמור בסעיף 1.2 לפרק זה עוסקת הקבוצה בהפעלת טיסות שכר יוצאות ונכנסות לישראל, בשיווק חבילות תיור ונופש ובמתן שירותי תיירות נלווים לתיירים היוצאים מישראל והבאים אליה. קבוצה העוסקת בתחום התיירות, חשופה הקבוצה לשינויים גלובליים ולשינויים במשק הישראלי, בעיקר בענף התיירות, אשר יש בהם כדי השפעה מהותית על פעילות הקבוצה בכללותה, כמפורט להלן:

השלכות מלחמת "חרבות ברזל" על פעילות הקבוצה

[א]

בעקבות המתקפות הקשות על ישראל, גיוסי המילואים והכרזת הממשלה על מצב מלחמה (מלחמת "חרבות ברזל") בחודש אוקטובר 2023, חלה ירידה בהיקפי הפעילות הכלכלית והעסקית במדינה. המצב הבטחוני גרם בין היתר לשיבוש בשרשרת האספקה והייצור, לירידה בהיקף הצריכה, למחסור בכוח אדם וכן לירידות בשווי של נכסים פיננסיים ולעליה בשער של מטבעות זרים ביחס לשקל. כמו כן בחודש אוקטובר 2023 חברת הדירוג S&P הורידה את תחזית דירוג האשראי של מדינה ישראל מציבה לשלילית ובחודש פברואר 2024 הורידה סוכנות דירוג האשראי מודי'ס את דירוג האשראי של ישראל לרמה של A2 עם תחזית שלילית, בעקבות השלכות המלחמה והעדר הטיפול של הממשלה ביום שאחרי.

בעקבות המלחמה והגידול באירועי האנטישמיות בכל העולם, העלה המטה לבטחון לאומי (המל"ל) את אזהרת המסע לטורקיה, ירדן ודרום סיני לרמה הגבוהה ביותר. בנוסף, ביום 3 בנובמבר 2023, המל"ל ומשרד החוץ פרסמו אזהרת מסע חריגה, בה קראו לנקוט אמצעי זהירות מוגברים בעת נסיעה לחו"ל ואף לשקול חיוניות כל נסיעה שכזו. בין היתר קראו להמנע מהחצנת סממנים ישראלים ויהודים. ביום 4 בדצמבר 2023, המל"ל העלה את רמת אזהרת המסע של לא פחות מ-80 מדינות שעברו מרמת איום 1 (ללא אזהרה) לרמת איום 2 (איום מזדמן).

כמו כן, ביום 1 בנובמבר 2023, הודיעה חברת ROYAL CARIBBEAN על ביטול הפלגות שהיו צריכות לצאת מחיפה ולחזור אליה החל מחודש אוגוסט 2024 (ראה סעיף ג' לעדכון לפרק תיאור עסקי החברה). בעקבות זאת, ברבעון הרביעי של שנת 2023, בקבוצה נרשמו ביטולי נסיעות לרבות בתחום חבילות התיור וחבילות הנופש, בתחום הטיולים המאורגנים, בתחום תיירות הפנים, בתחום השייט וכן עצירה כמעט מוחלטת בביצוע הזמנות עתידיות. כתוצאה מכך, חלה הרעה מהותית ביותר בפעילות ובהכנסות הקבוצה. יש לציין בהקשר זה, כי הקבוצה מקפידה על החזרת הכספים ששולמו על ידי לקוחותיה בגין שירותים שלא מומשו, בהתאם להוראות החוק ובמקביל לקבלת הכספים חזרה מספקיה של החברה.

נוכח הירידה המהותית בביקושים לשירותי תעופה ותיירות בעקבות התפרצות המלחמה, לרבות לשירותים שהקבוצה מספקת, הקבוצה ביצעה ומבצעת התאמות בפעילותה על מנת להתמודד עם הירידה בהיקפי הפעילות והמכירות המיוחסות להתפתחויות האמורות. כמו כן הקבוצה התאימה את כוח האדם שלה, הקטינה את עלויות השכר, עלויות השיווק והפרסום, עמלות, וכן עלויות נוספות בהתאם לקיטון בביקושים לשירותי תיירות, תוך שמירה על כושר ייצור עתידי אשר יאפשר מתן מענה עתידי לגידול בביקושים.

ברבעון הראשון של שנת 2024, חלה עלייה הדרגתית בביקושים אך נכון למועד הדוח, צבר ההזמנות נמוך משמעותית מצבר ההזמנות בתקופה המקבילה אשתקד (ראה סעיף 6.6 לפרק זה).

החברה מעריכה בשלב זה, בהתבסס על המידע המצוי בידיה נכון למועד אישור הדוחות הכספיים, כי לאירועים הנוכחיים ולהסלמה הביטחונית בישראל, תהיה השפעה מהותית לרעה על תוצאותיהן העסקיות של חברות הקבוצה בטווח הקצר, קרי ברבעונים הקרובים.

היות שמדובר באירוע אשר אינו בשליטת החברה, וגורמים כגון המשך הלחימה או עצירתה, התפתחות לחימה בגזרות נוספות ובראשן צפון הארץ, התפתחויות שליליות בשוק העבודה, גידול בכמות המובטלים, פגיעה בכח הקנייה של הציבור, המצב הפוליטי עם טורקיה, השלכות גילויי האנטישמיות בעולם על אזהרות המסע ואמון הציבור ביכולת לחזור ולצאת לחו"ל, עשויים להשפיע על הערכות החברה, נכון למועד הדוח, אין לחברה יכולת לאמוד את היקף ההשפעה של המלחמה על הפעילות העסקית שלה ושל החברות הבנות שלה, ועל תוצאותיהן בטווח הבינוני והארוך. החברה ממשיכה לעקוב באופן שוטף אחר ההתפתחויות בנושא ובוחנת את ההשלכות על פעילותה ושווי נכסיה.

לאמור לעיל עלולות להיות השפעות שליליות על התוצאות העסקיות של הקבוצה, על נזילותה, שווי נכסיה, מצב עסקיה, תנאי המימון שלה, אמות המידה הפיננסיות שלה, יכולתה לחלק דיבידנדים ועל יכולתה לגייס מימון לפעילותה ככל שתידרש לכך.

דירקטוריון החברה בחן את השלכות האמור לעיל על מצב הנזילות של החברה בהתבסס על מספר תרחישים והוא סבור כי החברה תוכל להמשיך ולממן את צרכי המזומנים שלה באופן סדיר בעתיד הנראה לעין.

לצורך הבחינה בחן הדירקטוריון מספר תרחישים אפשריים בהתייחס לעיתוי ואופן החזרה לפעילות סדירה. תרחיש הבסיס כולל הנחת עבודה לפיה התחדשות הפעילות התיירותית תחל בהדרגה לקראת תחילת הרבעון השני לשנת 2024 (סביב חג הפסח 2024). הואיל וקיימת אי ודאות משמעותית בקשר עם משך התמשכות המלחמה ואפשרות התפתחות לגזרות נוספות, דירקטוריון החברה בחן בנוסף מספר תרחישים פסימיים לפיהם הפעילות התיירותית תיעצר בהדרגה במהלך הרבעון השני או במהלך הרבעון השלישי של שנת 2024 ואף בחן תרחיש קיצון לפיו לא תחודש הפעילות התיירותית בשנת 2024 כלל.

דירקטוריון החברה הסתמך בקביעתו זו, בין היתר, על נתונים הכספיים של החברה, לרבות, מבלי לגרוע מכלליות האמור, קווי האשראי הקיימים של החברה לרבות מסגרות האשראי הבלתי מנוצלות³, ניסיון העבר מול המערכת הבנקאית, הלוואות שהתקבלו בערבות המדינה ותנאי התשלום שלהן, הקטנת תשלומי מקדמות לספקים, דיבידנדים צפויים מהחברות הבנות, מענקים הצפויים להתקבל מהמדינה, צמצום עלויות, ההוצאות הקבועות התפעוליות, צרכי המזומנים תחת מתווה של הדממה זמנית ועוד.

הערכות החברה בדבר ההשפעה על הירידה בביקושים ותוצאות החברה הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך התשכ"ח-1968, הערכות אלו, עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, בעיקר עקב אי הוודאות הקיימת ביחס להיקף הפגיעה של

מסגרות האשראי ניתנות לשינוי מידי לפי שיקול דעתם הבלעדי של הבנקים ובלבד שתינתן הודעה כתובה בנושא.

מלחמת חברות ברזל והשלכותיה, למשך המלחמה ומשך זמן ההתאוששות של כלכלת ישראל בכלל וענף התיירות בפרט.

[ב] השלכות נגיף הקורונה על פעילות הקבוצה

בשלהי שנת 2019 ובתחילת שנת 2020 התפרצה מגפת נגיף הקורונה שהפכה למגפה עולמית (בחודש ינואר 2020 הכריז ארגון הבריאות העולמי על התפרצות נגיף הקורונה כעל מצב חירום בריאותי עולמי ובחודש מרץ 2020 הכריז ארגון הבריאות העולמי על הקורונה כמגפה עולמית). בעקבות המגפה, מדינות רבות ובכללן ישראל, נקטו בצעדי מניעה משמעותיים לבלימת ההתפשטות של המגפה כגון סגרים, הגבלות על התכנסויות ואירועים הגבלות תנועה בין מדינות והכנסת אנשים לבידוד מחשש להדבקה בנגיף ועוד. הצעדים הנ"ל דינמיים ומשתנים בהתאם לתחלואה ולאסטרטגיית הטיפול השונה בכל מדינה. לאירועים ולפעולות הננקטות על ידי המדינות השונות כאמור לעיל יש השלכות עסקיות משמעותיות על כלכלות גלובליות ומקומיות רבות כמו גם על שוקי ההון בעולם.

במחצית חודש ינואר 2022, הוסרו המגבלות שהוטלו בישראל כחלק מההתמודדות במגפה וכן הותרה כניסת תיירים לישראל. בעקבות כך המשק חזר לשגרה לצד נגיף הקורונה, והתאוששות דומה אירעה ברוב מדינות העולם (למעט בסין, שהתמודדה בשנת 2022 עם התפרצות חריפה של המגפה, בין היתר, באמצעות סגרים).

החברה אינה יכולה להעריך את מלוא היקף הנזק שעלול להיגרם לה בטווח הארוך באם יתגלו זנים חדשים של הנגיף או כל מגיפה מסוג אחר. להערכת החברה, במקרה בו תהיה עלייה בתחלואה אשר תגרור הגבלות על תנועת נוסעים בנמל התעופה, חובת בידוד לשבים מחו"ל ובכללם מתחסנים ומצב התחלואה בעולם לא יאפשר כניסת תיירים, הנ"ל עלול לפגוע בצורה מהותית בביקושים לטיסות וכתוצאה מכך במכירות וברווחיות החברה.

יצוין כי מדובר באירוע אשר אינו בשליטת החברה וגורמים כגון היווצרות זנים חדשים, יעילות החיסונים, השפעת מתן חיסונים נוספים, החלטות של מדינות ורשויות רלוונטיות בארץ ובעולם על היערכותן לנושא בדגש על בידוד בחזרה לישראל ושינויים בביקושים כתוצאה מכך, עשויים להשפיע מהותית על החברה בהתאם.

[ג] עונתיות – ענף התיירות בכללותו מושפע מעונתיות ומעיתוי החגים (בעיקר פסח ו"חגי תשרי"). העונתיות משפיעה הן על רמת הביקושים (ביקושים גבוהים יותר בקיץ ובחגים) והן על בחירת היעדים (יעדים "קיימים" כדוגמת נופשונים באזור הים התיכון לעומת יעדים "חורפיים" כדוגמת לפלנד, חופשות סקי ו"יעדי שמש" כדוגמת איחוד האמירויות, מרוקו, המזרח הרחוק ודרום אמריקה שיעקר שיווקם בעונת החורף). שיא הביקושים נרשם בדרך כלל ברבעון השלישי של השנה, בעיקר בשל עיתוי חופשת הקיץ והחופשות השנתיות, וברבעונים בהם חלים חגי ישראל (בעיקר סוכות ופסח). לפרטים נוספים אודות השפעת העונתיות בתחומי הפעילות של הקבוצה ראה סעיף 6.8 לפרק א' לדוח.

[ד] אירועים מהותיים ביעדי טיסה של קבוצת קשרי תעופה, כגון איומי טרור, שינויים בטיב היחסים הדיפלומטיים, מגפות ואסונות טבע – לאירועים כאמור עשויה להיות השפעה מהותית על הביקושים לאותם יעדים ועל יעדים נוספים זמן רב לאחר סיומו של אותו אירוע. כמו-כן, ליחסים בינלאומיים בין ישראל לבין מדינות אחרות ומעמדה של ישראל בזירה הבינלאומית וכן להתראות מסע שמפרסם המטה ללוחמה בטרור, שהינן המלצותיו למי שמתעתד לבקר ו/או לשהות ביעדים מסוימים בחו"ל, באיזו מדינה רצוי להימנע מביקור ו/או שהייה בה בשל איומי טרור, עלולה להיות השפעה מהותית על הביקושים ליעדים בגינן פורסמו התראות מסע כאמור על-ידי המטה ללוחמה בטרור.

❖ ביום 15 בספטמבר 2020, חתמו מדינת ישראל ואיחוד האמירויות תחת הסכמי אברהם, על הסכם נרמול יחסים מלא בין המדינות. לאחר מכן הצטרפו להסכמים אלה גם בחריין, סודאן ומרוקו.

המדינות החתומות על ההסכמים יוכלו ליהנות מיצוא ישראלי הכולל טכנולוגיות מים, חקלאות, סייבר וגם תיירות. החברה משווקת טיסות לדובאי, בחריין ומרוקו בכפוף לסיווג היעדים כאמור בסעיף משנה א' להלן (נכון למועד פרסום דוח זה היעדים מסווגים כיעדים עם אזהרת מסע בינונית (רמה 3)).

❖ בחודש פברואר 2023 פקדו את דרום טורקיה וסוריה סדרה של רעידות אדמה בעוצמה גבוהה, אשר גרמו למותם של עשרות אלפי בני אדם. להתמשכות ו/או התפשטות רעידות האדמה לאיזורי התיירות בטורקיה אליהן מפעילה הקבוצה טיסות יכולה להיות השפעה מהותית של פגיעה בביקושים ליעדים אלה.

❖ בחודש יולי 2023, פקד את אירופה גל חום כבד כאשר במדינות רבות כדוגמת ספרד, איטליה ויוון נמדדו טמפרטורות קיצוניות של 45 מעלות ומעלה וכן שריפות באזורים רבים אשר השפיעו על פינוי אזרחים ותיירים השוהים בבתי מלון. הנ"ל גרם לעצירת הזמנות ליעדים הנ"ל בתקופה זו.

הנהלת החברה ערה לכך ששינויי אקלים עלולים להיות בעלי השפעה עקיפה, בין היתר, על העדפות צרכנים ועל דפוסי התנהגותם בעקבות שינויי אקלים ואירועי מזג אויר קיצוני. מגוון יעדי הנסיעה מקנה לחברה גמישות במקרה של אירוע מזג אויר קיצוני בחלק מיעדי הנסיעה שלה

לפרטים אודות השלכות מלחמת חרבות ברזל על אזהרות המסע, התדרדרות היחסים בין ישראל לטורקיה, התגברות ההפגנות הפרו פלסטיניות ברחבי העולם וכן השפעת המלחמה באוקראינה ואירועי הטרור בעולם על פעילותה של הקבוצה ועל היערכותה, ראה סעיפים 5[א], 6.17.1 ו-11 לפרק זה וכן סעיף 7.2.3 לדוח הדירקטוריון.

[ה] תחרות – בשנים האחרונות, בין היתר, עקב רפורמת השמיים הפתוחים (ראה סעיף משנה י' להלן) והמצב הכלכלי (ראה סעיף משנה ז' להלן), החריפה התחרות בענף התיירות לאור הסרת מגבלות על חברות המפעילות טיסות ממדינות האיחוד האירופי לישראל, שבעקבותיה נרשמה עלייה בהיצע המושבים בטיסות. העלייה בהיצע המושבים נובעת מהגדלת כמות המקומות על ידי המפעילים הקיימים וכתוצאה מכניסה של חברות תעופה נוספות, חלקן מפעילות טיסות Low cost, לשוק הישראלי ולאור עליה במספר ספקי שירותי הקרקע הפעילים בענף אשר הינה תוצאה של חסמי הכניסה הנמוכים בענף התיירות, בכל הנוגע למתן שירותי קרקע. בנוסף לכך, בשנים האחרונות התפתחו אתרי אינטרנט המספקים שירותי הזמנת מקומות לינה שונים, טיסות, חבילות נופש, טיולים מאורגנים, אירועי תרבות, ספורט ובידור ו/או שירותים להשוואת מחירים ו/או מנוע חיפוש, וכן חלק מחברות התעופה וסיטונאיות תיירות מפעילות ערוצי שיווק ישיר ללקוחות הקצה באמצעות אתרי סחר מקוון ומרכזי הזמנות טלפוניות. התפתחות זו מגבירה את רמת התחרות בענף. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.7 לפרק זה.

[ו] תנודתיות במחיר הדלק הסילוני – תנודתיות במחירי הדלק משפיעה על מחירי הטיסות. הדלק הסילוני מהווה מרכיב מהותי בעלויות הרכש של מפעיל טיסות שכר.

הקבוצה שואפת לתמחר את אותן עלויות ללקוח בכפוף לתנאי השוק והתחרות אך לעתים הדבר גורם לפגיעה ברווחיותה התפעולית.

עליית מחירי הדלק הסילוני גורמים לעליית מחירי הטיסות. המשך מגמה זו עלול לגרום לקיטון בביקושים למוצרי תיירות בכלל ולמוצרי הקבוצה בפרט.

לפרטים נוספים ראה סעיף 7.2.5 לדוח הדירקטוריון.

החל משנת 2022, עקב שיבושים בשרשראות האספקה העולמיות, החלה להתפתח מגמה של עליית מחירים (אינפלציה) עולמית. כתוצאה מכך ועל מנת לבלום את עליות המחירים, בנקים מרכזיים בעולם ובישראל החלו להעלות את הריבית. עליית הריבית מגדילה את העול על משקי הבית ונטולי המשכנתאות.

האינדיקטורים הכלכליים העולמיים בשנת 2023, בארה"ב ברובם חיוביים ומצביעים על עלייה בצמיחה, באירופה מצביעים על חולשה בפעילות כאשר הצמיחה השנתית בגוש היורו הינה 0.5% בלבד.

בחודש מרץ 2023, קרסו שלושה בנקים בארה"ב.

הכלכלה בישראל עמדה בשנת 2023 בפני מספר אתגרים, הרפורמה המשפטית והשלכותיה כולל הפחתת אופק דירוג האשראי של ישראל ע"י סוכנות דירוג האשראי S&P וכן התמודדות עם השלכות מלחמת חרבות ברזל לטווח קצר וטווח ארוך.

בחודש ינואר 2024, הוריד בנק ישראל את הריבית ב-0.25% ל-4.5%.

בחודש פברואר 24 הורידה סוכנות דירוג האשראי מודי'ס את דירוג האשראי של ישראל לרמה של A2 עם תחזית שלילית, בעקבות השלכות המלחמה והעדר הטיפול של הממשלה ביום שאחרי.

מצב כלכלי ירוד ומיתון במשק העולמי והישראלי בפרט, עלולים לגרום לירידה מתמשכת בביקושים למוצרי התעופה והתיירות ולמוצרי הקבוצה בפרט. לכך עלולות להיות השפעות שליליות על התוצאות העסקיות של הקבוצה, על נזילותה, שווי נכסיה, מצב עסקיה, יכולתה לחלק דיבידנדים ועל יכולתה לגייס מימון לפעילותה ככל שתידרש לכך, כמו גם על תנאי המימון שלה.

לפרטים אודות השלכות המצב הכלכלי בארץ ובעולם על הקבוצה, ראה סעיף 7.2.9 לדוח הדירקטוריון.

מצב ביטחוני – המצב הביטחוני בישראל ובעולם הינו גורם רב השפעה על התיירות הנכנסת לישראל, על התיירות היוצאת מישראל ועל תיירות הפנים. בעתות של מתיחות ביטחונית בישראל, ניכרת ירידה בכמות ההזמנות ועליה משמעותית בהיקפי הביטולים של הזמנות קיימות.

לרוב, השפעות אלו נמשכות אף לאחר סיומה של התקופה שהתאפיינה במתיחות הביטחונית, ורמות הביקושים של התיירות הנכנסת צומחות בהדרגה רק לאחר תקופת שיקום ממושכת.

בנוסף לכך, מתיחות במצב הביטחוני עלולה להגביר את רמת פעולות האבטחה שיינקטו על-ידי חברת התעופה ונמלי התעופה, את עלות הביטוחים שיושטו על חברות התעופה, וכתוצאה מכך להוביל לעלייה במחירי הטיסות.

ניסיונות ההתבססות של איראן בסוריה, התגברות המתיחות מול איראן, סבבי הלחימה האחרונים בצפון המדינה, עזה (מלחמת חרבות ברזל, מבצע מגן וחץ) ויהודה ושומרון (מבצע בית וגן) משפיעים לרעה על הביקושים כאמור לעיל.

לפרטים בדבר השפעת מלחמת חרבות ברזל על הביקושים ראה סעיף [א] לעיל.

שערי חליפין – כמקובל בשוק התעופה והתיירות בישראל הפועל בסביבה דולרית מובהקת, הרי שעיקר פעילותה של הקבוצה ומרבית נכסיה הינם דולריים. לשינויים בשער החליפין של מטבעות שונים בהם פועלת הקבוצה, אל מול שער הדולר האמריקאי, יש השפעה ישירה על הכנסות הקבוצה ועל רווחיותה. לפרטים נוספים ראה סעיף 7.2.1 לדוח הדירקטוריון. לפרטים אודות עסקאות ההגנה שמבצעת הקבוצה ראה סעיף 7.4 לדוח הדירקטוריון ובאור 22 לדוחות הכספיים.

[י]

הסדרים רגולטוריים והסדרים בין מדיניים – ארגון טיסות השכר מפוקח על ידי רגולציה המסדירה, בין היתר, את הנפקת הרישיונות למפעילי טיסות, מתן האישורים לטיסות שכר, סוגי טיסות השכר והמגבלות והתנאים לביצוע טיסות השכר לסוגיהן. שינויים רגולטוריים עשויים להשפיע על היקף התחרות בענף ועל רווחיות הפעילות בתחום. ביום 12 באפריל 2013 אישרה ממשלת ישראל את הסכם השמיים הפתוחים בין מדינת ישראל לאיחוד האירופי ("רפורמת שמיים פתוחים" או "הרפורמה"). בעקבות הרפורמה גדל מאוד, בהשוואה בין לאומית, מספר היציאות לחו"ל של ישראלים. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.16 לפרק זה.

לפרטים נוספים אודות גורמי הסיכון להם חשופה קבוצת קשרי תעופה ראה סעיף 11 לפרק זה.

פרק ג': תיאור עסקי הקבוצה לפי תחומי פעילות

6.

תחום ארגון טיסות שכר ושירותי קרקע

6.1

מידע כללי על תחום ארגון טיסות שכר ושירותי קרקע

כאמור בסעיף 1.2 לפרק זה, הקבוצה הינה סטונאית העוסקת בהפעלות טיסות שכר, בשיווק חבילות תיור ונופש, בשיווק טיולים מאורגנים ובמתן שירותי קרקע ושירותי תיירות נלווים לתיירים היוצאים מישראל והבאים אליה.

באמצעות דרך החופש, עוסקת הקבוצה במתן שירותי תעופה ותיירות לנוסע העסקי. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.2 לפרק זה.

באמצעות מחלקת תיירות פנים, פועלת הקבוצה גם במתן שירותי תיירות ונופש, כנסים והפקות בכל רחבי הארץ.

ענף התיירות בכלל ותחום טיסות שכר ושירותי קרקע בפרט מאופיין בשינויים תכופים הנובעים משינויים מקרו-כלכליים, משינויים בדרישות ובטעמי הלקוחות ומהתחרות הקיימת בענף הנובעת בעיקר מעודף מושבים בטיסות השכר ובטיסות הסדירות הן של חברות התעופה הזרות והן של חברות התעופה הישראליות.

כיוון שאחת המטרות ששמה הקבוצה לנגד עיניה היא להגדיל את תנועת הנוסעים דרכה ובהתאם לשפר את תוצאותיה הכספיות, פועלת הקבוצה לפיתוח ולשיווק מוצרים חדשים ביעדים שטרם שיווקה וכן ביעדים בהם קיים פוטנציאל להגדלת תנועת הנוסעים.

כמו-כן, בטווח הקצר, הקבוצה נוקטת בצעדי התייעלות בעיקר באמצעות תכנון מבוקר של התחייבויותיה, והתאמתן לדרישות השוק וכושר השיווק שלה. בהתאם, ממשיכה הנהלת הקבוצה בפיתוח מוצרים חדשים ביעדים המשווקים על-ידה למגוון רחב של האוכלוסייה, וכן עוסקת בהחדרת מוצרים חדשים ביעדים שבהם לא פעלה בשנים האחרונות, אך בעלת המומחיות והידע לשווקם. בנוסף, הקבוצה מרכזת מאמצים שיווקיים, יוצרת שיתופי פעולה עם ארגונים צרכניים ביחס למיזמים חדשים ומרחיבה את פעילותה לשווקים ומוצרים חדשים ובלעדיים.

6.1.2

מבנה תחום הפעילות והשינויים שחלו בו

תחום הפעילות הינו תחרותי ומתאפיין בדינמיות רבה באופן שקיימת תחלופה של ספקי שירותי קרקע קטנים הנכנסים ויוצאים מענף התיירות. המוצרים והשירותים המשווקים משתנים בהתאם לביקושים אשר מושפעים, בין היתר, מהמצב הכלכלי בשוק העולמי והמקומי, מעונתיות, מהמצב הביטחוני וממגמות בשוק התעופה והתיירות.

החל משנת 2010 החלו משווקות בישראל טיסות LOW COST המוצעות על-ידי חברות תעופה קיימות וכן על-ידי חברות תעופה חדשות המתמחות בהפעלת טיסות כאמור. מגמה זו שהולכת ומתגברת מידי שנה עקב יישום הסכם שמיים פתוחים, תורמת להחרפת התחרות בענף התיירות, כמפורט בסעיף 6.7 לפרק זה.

בשנים האחרונות ניכרת התחזקות של טיולי נישא, המתמקדים בחוויות ספציפיות כגון טיולי הרפתקאות, נסיעות חווייתיות ונסיעות בריאות. מגמה זו עשויה לשנות את מפת אתרי התיירות האטרקטיביים.

עוד מגמה שמסתמנת בשנים האחרונות היא הגדלת הנתח של שדות תעופה משניים, קטנים או מרוחקים במפת התיירות. הגדלת השימוש של חברות התעופה בשדות תעופה קטנים יחד עם התחזקות חברות ה-low-cost, שהינן חברות התעופה העיקריות שפוקדות אותם, ובשילוב עם ההתפתחות הטכנולוגית המאפשרת את הפיכת שוק התיירות לשוק גלובלי, התפתחות כלכלות השיתוף, כדוגמת AIRBNB, גורמים להוזלת מחירים והנגשתם לקבוצות אוכלוסייה שבעבר לא יכלו להרשות לעצמן טיסות לחו"ל וגם הגדלת תכיפות הטיסות בקרב קהלים רבים. השינויים הנ"ל מביאים לפיתוח של יעדי תיירות גלובליים חדשים. מגמות אלו מאפשרות הצגת חלופות אטרקטיביות ליעדים המסורתיים וגם תמרוץ יעדים בתקופות שפל בעזרת מחירים זולים שמספקות טיסות ה-low-cost, ולצד זה ליתר חברות התעופה יש עניין לפתוח קווים חדשים ליעדים שבהם אין תחרות של חברות ה-low-cost, על-ידי הצעת ערך מוסף ללקוחותיהם. מגמה זו מאפשרת לקבוצה להפעיל קווים ליעדים חדשים ולהציע מוצרים מוזלים ללקוחותיה, אך יחד עם זאת מגבירה באופן משמעותי את התחרות למוצרי הדגל של החברה.

לשינויים בענף התיירות כפועל יוצא של מלחמת חרבות ברזל ראה סעיף 5[א] לעיל.

6.1.3 מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על הפעילות

לפרטים ראה סעיף 6.16 לפרק זה.

6.1.4 שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיות

על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (כמפורט בהערת שוליים 7 לפרק זה) בשנת 2023 מספר יציאות הישראלים לחו"ל הגיע לכ-9.05 מיליון לעומת כ-8.4 מיליון בשנת 2022 (גידול של כ-8% ביחס לשנת 2022) וכ-9.2 מיליון בשנת 2019.

בקבוצה, בתחום פעילות זה, בהתאמה למגמה של כלל מספר יציאות הישראלים לחו"ל כאמור לעיל, חלה עלייה של כ-3% במספר היוצאים לחו"ל ביחס לשנת 2022 עקב האמור בסעיף 5[א] לעיל.

עד פרוץ מלחמת חרבות ברזל כאמור בסעיף 5[א] לעיל נרשמה עלייה של כ-16% במספר היוצאים לחו"ל ביחס לתקופה המקבילה בשנת 2022 ועקב פרוץ המלחמה, חלה ירידה מהותית במספר היוצאים לחו"ל ברבעון הרביעי של השנה ביחס לתקופה המקבילה אשתקד.

להלן הנתונים הממחישים את השינוי בהיקף הפעילות הנובע משינוי בכמות הנוסעים על-פי קבוצות המוצרים של הקבוצה (ראה סעיף 6.2 לפרק זה), כמפורט בטבלה שלהלן:

השינוי במספר הנוסעים בשנת 2022 ביחס לשנת 2021	השינוי במספר הנוסעים בשנת 2023 ביחס לשנת 2022	סוג החבילה
גידול של כ-393%	קיטון של כ-1%	חבילות תיור ליעדי נופש
גידול של כ-348%	גידול של כ-12%	חבילות תיור לשאר היעדים (כולל טיולים מאורגנים)
קיטון של כ-23%	קיטון של כ-40%	תיירות פנים
גידול של כ-210%	קיטון של כ-1%	סך הכל השינוי במספר הנוסעים

לפרטים אודות הכנסות הקבוצה מכל קבוצת מוצרים ראה סעיף 6.3 לפרק זה.

6.1.5 התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות

בהמשך לאמור בסעיף 6.1.2 לפרק זה בשנים האחרונות מתחזקות מספר מגמות צרכניות :

- א. רכישת כרטיסי טיסה ושירותי קרקע בטווח של ימים ספורים או אפילו שעות ממועד היציאה. בניגוד לזמנים בהם נסיעה לחו"ל הייתה מנת חלקם של פלח מאוד צר באוכלוסייה, נערכה לעיתים רחוקות ותוכננה בקפידה זמן רב מראש, כיום, עם הפיכתם של שירותי תיירות למוצר זמין עבור פלחי אוכלוסייה רבים התחזקה המגמה הצרכנית של רכישת חבילות תיירות וכרטיסי טיסה זמן קצר לפני מועד היציאה בכפוף לזמינות ומחיר. מגמה זו מטה את הרווחיות בענף כלפי מטה, מאחר שהמחירים מוזלים משמעותית ומרגילה את הלקוחות לרמת מחירים נמוכה ולהשהיית הליך הרכישה. יחד עם זאת, לספק ניתנת הזדמנות להיפטר מ"מלאי אבוד".
- ב. עם כניסתן של חברות ה- low cost לתחום הפעילות, ומצוקת היצע חדרי בתי המלון בעולם ניכרת מגמה צרכנית, בעיקר לגבי משפחות, של ביצוע הזמנות מראש לאותם מוצרים על מנת לשריינם במחיר זול ככל שניתן.
- ג. השתכללות המדיה ובעיקר האינטרנט, התפתחויות של יישומנים (אפליקציות) ייעודיים והרחבת התפוצה של רשתות חברתיות הביאו לנגישות גבוהה לצרכן של מספר רב יותר של מוצרים, והקלה על ביצוע השוואה בין מוצרים דומים בחברות שונות בארץ ובעולם. בנוסף, האינטרנט מאפשר ביצוע של הזמנה בצורה מקוונת ללא פנייה לסוכן נסיעות. על אף הפופולאריות היחסית של הזמנות באמצעות האינטרנט, חלק משמעותי מכלל הלקוחות מעדיפים להסתייע בסוכן נסיעות ובמיוחד במוצרים מורכבים יותר (כגון חבילות שייט, חבילות ספורט ומופעים, טיולים מאורגנים) בהם קיימת העדפה של הלקוח לבצע את הזמנתו דרך גורם מתווך אשר יעניק לו גם שירותי ייעוץ, סיוע בבעיות עתידיות וסיוע במקרה של צורך בשינויים, ביטולים וכדומה. ראה גם סעיף 6.1.10 לפרק זה.
- ד. ניכר שינוי בטעמים של צרכנים רבים המבקשים ערך מוסף לחופשה מעבר לחופשה המסורתית, כגון טיולי הרפתקאות, נסיעות חווייתיות וחופשות בריאות, ובעקבות כך מפותחים "טיולי נישא" המתמקדים בחוויות ספציפיות וביעדים גיאוגרפיים חדשים.

6.1.6 גורמי ההצלחה הקריטיים בפעילות הקבוצה והשינויים החלים בהם

- לאור אופי התחרות בענף, המתמקדת בעיקר בתחרות על מחירי המוצרים, קיימים מספר גורמי הצלחה קריטיים שהעיקריים שבהם:
- א. ניצול יעיל יותר של מקומות בטיסה, הבא לידי ביטוי בהקטנת מספר המושבים הבלתי מאוישים וקבלת מחירים אטרקטיביים של טיסות ושירותי הקרקע מהספקים איתם מתקשרת הקבוצה.
 - ב. שיווק מוצרים ושירותים איכותיים לשביעות רצונם של הלקוחות והתאמת המוצרים והשירותים לטעמי ציבור הצרכנים הרלוונטי תוך הקפדה על חדשנות מתמדת.
 - ג. שמירה על כל הרישיונות הנחוצים להמשך הפעילות ובכללם: רישיון הפעלת טיסות השכר ורישיון - International Air Transport Association ("IATA") לצורך מכירת כרטיסי טיסה לטיסות סדירות (לפרטים ראה סעיף 6.16.2.2 לפרק זה).

ד. שמירה על מוניטין גבוה ומיתוג. באמצעות העלאת המודעות של קהל היעד הפוטנציאלי למוצרי הקבוצה, השקעה מתמדת בשיווק ופרסום, ומיתוג הקבוצה כנותנת שירותים מקצועיים, איכותיים ואמינה.

ה. בנייה ושימור של מערך הפצה יעיל הכולל טיפוח קשרי עבודה טובים עם סוכני הנסיעות המהווים ערוץ הפצה עיקרי בתחום, תפעול מרכז הזמנות טלפוני יעיל ותפעול אתר אינטרנט, איכותי וחדשני המאפשר בין היתר ביצוע הזמנות מקוונות.

ו. פיתוח מוצרים חדשים ובלעדיים והרחבה של מוצרים קיימים תוך שמירה על מגוון רחב של מוצרים ושירותים המוצעים במחירים תחרותיים.

ז. איתנות פיננסית תוך שמירה על נזילות נאותה למימון פעילותה של הקבוצה והתאמתה לצרכי שוק משתנים על מנת להקנות לקבוצה יכולת התמודדות עם אתגרים עסקיים.

הקבוצה מבצעת מגוון פעולות כחלק מיישום האסטרטגיה והמדיניות העסקית שקבעה, על מנת שיתקיימו גורמי ההצלחה המתוארים ויביאו להצלחתה.

6.1.7 שינויים במערך הספקים בפעילות הקבוצה

תחום הפעילות מתאפיין בדינמיות רבה שכן קיימת תחלופה של ספקי שירותי קרקע קטנים הנכנסים ויוצאים מענף התיירות וזאת בשל חסמי כניסה ויציאה נמוכים בענף. הקבוצה מקפידה לטפח קשרים עסקיים ארוכי טווח עם מרבית מספקיה.

במהלך השנים האחרונות, קיימת מגמה הולכת וגוברת של כניסת חברות תעופה זרות לישראל אשר מגדילה את היצע הטיסות מישראל לחו"ל וחזרה. הקבוצה פועלת להרחיב את מספר הספקים על מנת להתמיד במצב בו לא קיימת תלות בספק ספציפי כלשהו ולצורך השגת מחירים תחרותיים מהספקים.

לפרטים נוספים ראה גם סעיף 6.12 לפרק זה.

6.1.8 מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים בתחום הפעילות של הקבוצה והשינויים החלים בהם

כניסה לתחום הפעילות כרוכה במחסומי הכניסה הבאים: (1) פיתוח ידע וניסיון בארגון טיסות שכר בשילוב עם שירותי קרקע. נדרש ידע וניסיון רב שנצבר לאורך שנים והצעת מחירים תחרותיים שהינם פרי של ותק בשוק וקשרי עבודה רבי שנים עם ספקים וסוכני נסיעות; (2) הצורך בהחזקת רישיונות מטעם הרשויות להפעלת טיסות שכר ומכירת כרטיסי טיסה של טיסות סדירות כמפורט בסעיף 6.16.2 לפרק זה; (3) בניית מוניטין ומותג המזהה בציבור הצרכנים כמותג אמין ואיכותי; (4) מערך שיווק איכותי אשר נבנה על בסיס שיתופי פעולה ופעילות שוטפת רבת שנים מול מאות סוכני נסיעות, גופים מוסדיים ובאמצעות אתר האינטרנט של החברה; ו-(5) איתנות פיננסית – נדרשת הפקדת ערבויות לטובת יאט"ה וספקי שירותים וכן הפקדות מקדמות בידי ספקי שירותי קרקע בחו"ל בסכומים משמעותיים.

להערכת החברה, לפעילות האמורה אין מחסום יציאה משמעותי.

6.1.9 תחליפים למוצרי הקבוצה ושינויים החלים בהם

התחליף העיקרי לטיסות שכר הנן טיסות סדירות (המבוצעות על-ידי חברות התעופה הסדירות כדוגמת: אל-על, לופטהנזה, בריטיש אירווייס, אייר פרנס וכו'), לרבות חברות ה-low cost.

ככלל, מחירי הטיסות הסדירות גבוהים יותר ממחירי טיסות השכר. אולם בשנים האחרונות, כתוצאה מגידול במספר חברות התעופה הפועלות בשוק הישראלי וכניסתן של חברות ה-low cost לשוק, חברות התעופה הסדירות חודרות לפלח השוק שהיה נחלתן המרכזית של מארגנות טיסות השכר על-ידי הורדת מחירים והשקת מבצעים שונים. יחד עם זאת, הקבוצה עושה מאמץ ניכר כדי ליצור יתרון יחסי על-ידי קיום טיסות ישירות ליעדים אליהם חברות התעופה הסדירות אינן מפעילות קווים ישירים, שילוב של טיסות השכר יחד עם שירותי קרקע ייחודיים במחירים אטרקטיביים ויצירת חבילות ייחודיות הכוללות את כל השירותים הנדרשים (כדוגמת חבילות "הכל כלול", חבילות ספורט וטיולים מאורגנים המוצעות על-ידי הקבוצה).

6.1.10 שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הפעילות

עם התפתחות השימוש באמצעי התקשורת השונים כדוגמת האינטרנט ויישומונים (אפליקציות) במכשירים ניידים, נוצרה נגישות לקהל הרחב ללא צורך במתווכים כגון סוכני הנסיעות. חברות תעופה וספקי שירותי קרקע מציעים לצרכן הסופי את מוצריהם תוך פרסום המידע הרלוונטי באתרי האינטרנט שלהם, באופן שניתן כיום לבצע הזמנה מלאה של חבילת תיור הכוללת טיסות, בתי מלון ורכב באמצעות אתר האינטרנט של הספק ללא מענה אנושי.

עקב ההתפתחות הטכנולוגית והנגישות האינטרנטית נמשכת המגמה של הלקוח הבודד לבצע הזמנות שלא דרך סוכן הנסיעות.

החברה מפעילה אתר אינטרנט, המאפשר הזמנת מוצרי החברה, הזמנת טיסות סדירות, הזמנת שירותי קרקע באישור מידתי וכן חבילות משולבות. במקביל, ממשיכה הקבוצה לפתח את הקשר הוותיק עם סוכני הנסיעות בישראל המהווה את ערוץ ההפצה המרכזי של מוצריה, ופועלת גם בתחום השיווק הישיר, הן דרך אמצעי מדיה כדוגמת אינטרנט, עיתונות וטלוויזיה, באמצעות מערכות הפצה בינלאומיות כגון SKYSCANNER והן דרך פניה ישירה לחברות, למועדוני צרכנות ולוועדי עובדים. לעניין התפלגות ההכנסות לפי סוגי לקוחות ראה סעיף 6.5 לפרק זה.

6.1.11 מבנה התחרות בתחום פעילות הקבוצה ושינויים החלים בה

לפרטים אודות מבנה התחרות בתחום פעילות הקבוצה ושינויים החלים בה ראה סעיף 6.7 לפרק זה.

6.2 מוצרים ושירותים

6.2.1 הקבוצה מחלקת את מוצריה בתחום הפעילות לארבע קבוצות עיקריות:

- **חבילות תיור ליעדי נופש** – חבילות מובנות לתקופות קבועות אשר הטיסות לאותם יעדים מתקיימות בימים קבועים בשבוע. החבילות כוללות במרבית המקרים טיסה, מלון והעברות.
- **חבילות תיור לשאר היעדים** – בחבילות אלה, במרבית המקרים, לא קיימת מגבלת שהייה ביעד, ניתן לצאת ליעד אחד ולחזור מיעד אחר והלקוח מחליט אילו שילובים לבצע. החבילות כוללות בעיקר טיסה, מלון ושירותי קרקע נלווים כגון רכב, שייט, כרטיסי כניסה למשחקי ספורט, כרטיסים להצגות, רכבות וכל שילוב של כל המרכיבים יחד.

- **טיולים מאורגנים** – חבילות מובנות לקבוצות הומוגניות בהן הקבוצה משלבת טיסות ושירותי קרקע כולל הדרכה בעברית עם מדריך צמוד, כניסה לאתרים שונים, סיורים נלווים, אוטובוס צמוד וכיו"ב. מרבית הטיולים המאורגנים מבוססים על טיסות השכר אותם מפעילה הקבוצה. יש לציין כי במקרים בהם הטיולים המאורגנים מבוססים על טיסות סדירות, המקומות בטיסות אלה, שלא כבדרך כלל, נשמרים כנגד התחייבות מלאה של הקבוצה ולכן במהותם ובמרכיבי הסיכון שבהם הינם דומים לטיסות השכר.

- **תיירות פנים** – שירותי תיירות ונופש בכל רחבי הארץ, הכוללים בעיקר, מתן שירותי קרקע (חדרי בתי מלון, הפקות תוכן, כנסים וכו'). רכיב הכנסה זה היווה כ- פחות מ-10% במהלך כל השנים כולל שנת 2019. בשנים 2020 ו-2021 עקב הירידה המהותית בפעילות החברה רכיב הכנסה זה גדל ביחס לכלל הפעילות לכ- 17% וכ-20% בהתאמה. בשנת 2023 ו-2022 מהווה כ-3% וכ-4% בהתאמה ביחס לכלל פעילות הקבוצה.

כל קטגוריה של מוצרים כוללת תתי מוצרים רבים ומגוונים, בהתאם לצורכי השוק. תתי המוצרים משתנים מעת לעת והאפשרויות ליצירת שילובים בין השירותים והמוצרים, כמעט בלתי מוגבלות.

הקבוצה מפעילה, לוקחת חלק בהפעלה או משווקת טיסות (שכר או סדירות) למרבית היעדים אליהם מופעלות טיסות מִישראל, ובמיוחד ליעדי מערב ומזרח אירופה ואגן הים התיכון. בטיסות השכר, חוכרת הקבוצה מטוס או מושבים במטוס, מחברת תעופה או ממארגן טיסות שכר אחר. המושבים משווקים בחלקם ללקוחות הרוכשים כרטיסי טיסה או חבילות באופן ישיר, דרך סוכני הנסיעות או מוכרים בחכירת משנה למארגני טיסות שכר אחרים. בגין כל מושב שהוחקר, משלמת הקבוצה לחברת התעופה מחיר קבוע. בטיסות סדירות, משווקת הקבוצה כרטיסי טיסה, אותם הקבוצה רוכשת מחברות תעופה שונות.

ביעדים האמורים, משלבת הקבוצה שירותי קרקע המהווים שירותים תומכי טיסה ובכללם: חדרי בתי מלון, השכרות רכב, העברות, טיולים מאורגנים, שייט, כרטיסי כניסה לאירועי תרבות, ספורט, מתקנים ושירותים נלווים. השירותים הנלווים שמעניקה הקבוצה כוללים, בין היתר, הנפקת אשרות שהייה, אשרור טיסות חזור ומתן מידע שימושי לנוסעים (כגון: סקירות ביחס ליעדים, בתי כנסת בחו"ל, מידע ביחס לרישיון נהיגה בינלאומי וכיו"ב).

הקבוצה משווקת טיולים מאורגנים, טיולים וחבילות לקהל שומרי המסורת, חבילות תיור, סיורים מקצועיים וטיולי פרימיום לרחבי אירופה, למזרח הרחוק ולדרום אמריקה הן על בסיס טיסות סדירות והן על בסיס טיסות שכר.

באמצעות חברת הבת דרך החופש, מעניקה שירותי תעופה ותיירות לנוסע העסקי תוך הקפדה על רמת שירות וזמינות גבוהה ללקוחות. בשנים האחרונות החלה הקבוצה לפתח גם את הפעילות הקמעונאית, הכוללת מכירת שירותי תיירות שונים הנרכשים מספקים חיצוניים בהם בעיקר סיטונאי תיירות וחברות תעופה. על פי רוב המכירות הנ"ל מזכות את החברה בעמלות בשיעור מוסכם מאותם ספקים חיצוניים (הפעילות הנ"ל אינה מהותית).

הקבוצה מנהלת את עסקיה במטרה להציע מגוון רחב של מוצרים ושירותים לכלל האוכלוסייה תוך התאמתם לצרכים ולטעמים של פלחים שונים באוכלוסייה. הקבוצה דומיננטית בשווקים בהם היא פועלת ובעלת מערך שיווק סיטונאי ושיווק ישיר. לקבוצה מספר מוצרים המשווקים על-ידה באופן בלעדי בשוק המקומי, בהתאם להסכמים שחתמה עם ספקי שירותי קרקע בחו"ל. מוצרים אלו יוצרים לה יתרון אל מול מתחריה עקב הביקוש הרחב אליהם. יחד עם זאת, משווקת הקבוצה מגוון רחב של מוצרים עם שירותי תיירות נלווים למגוון רחב של יעדים ובטווח רחב של מחירים, העונים על הדרישות והטעמים של חתך אוכלוסייה רחב.

הקבוצה מתכוונת להמשיך בפיתוח ובשיווק יעדי טיסה קיימים ויעדי טיסה בהם לא פעלה בעבר על מנת לשפר את תוצאותיה הכספיות ולהגדיל את רווחיותה, בין היתר, באמצעות שיווק ומכירה של טיסות וחבילות תיור ליעדי טיסה הנחשבים רווחיים יותר וצמצום מספר המושבים המוכרים, ליעדי טיסה המתאפיינים ברווחיות נמוכה.

בנוסף, מתכוונת החברה להגדיל את היצע חבילות התיור אותן היא משווקת על מנת לתת מענה לכל צרכי הלקוחות וליצור יתרון יחסי אל מול מתחריה.

יצוין, כי כוונות הקבוצה ביחס להמשך פיתוח ושיווק יעדי טיסה קיימים ויעדי טיסה בהם לא פעלה הקבוצה, והגדלת היצע שירותי הקרקע הבלעדיים וחבילות התיור אותם משווקת הקבוצה בעבר כאמור בסעיף זה, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"), המבוסס, בין היתר, על הערכות ותחזיות פנימיות של החברה. הערכות אלו, עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממספר גורמים, וביניהם השפעת מלחמת חרבות ברזל, התחרות בענף, השפעת הסכם שמיים פתוחים על היצע המקומות והתחרות בענף, התממשות סיכונים גיאופוליטיים והחרפה ביחסי החוץ של מדינת ישראל עם מדינות אחרות, שינוי בטעמים של קהל הנוסעים ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בסעיף 11 לפרק א' לדוח.

6.3 פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים

להלן פרטים אודות הכנסות הקבוצה מכל קבוצת מוצרים לשנים 2019, 2021, 2022 ו-2023 באלפי דולר ששיעורן מהווה 10% או יותר מסך הכנסות הקבוצה⁴:

שנת	הכנסות (אלפי דולר)	חבילות תיור ליעדי נופש	חבילות תיור לשאר היעדים	מאורגנים טיולים	תיירות פנים
שנת 2023	הכנסות (אלפי דולר)	83,378	45,521	19,987	6,186
	% מכלל הכנסות הקבוצה	36.97%	20.18%	8.86%	2.74%
שנת 2022	הכנסות (אלפי דולר)	87,313	42,158	14,473	8,748
	% מכלל הכנסות הקבוצה	41.23%	19.91%	6.83%	4.13%
שנת 2021	הכנסות (אלפי דולר)	16,346	9,016	805	11,571
	% מכלל הכנסות הקבוצה	31.09%	17.15%	1.53%	22%
שנת 2019	הכנסות (אלפי דולר)	81,349	52,622	16,322	16,723
	% מכלל הכנסות הקבוצה	44.49%	28.78%	8.93%	9.15%

הואיל והשנים 2020 ו-2021 היו שנים חריגות מבחינת פעילות החברה בדומה לחברות אחרות הפועלות בתחום הפעילות בשל משבר הקורונה, מובאים נתונים הלל גם נתונים ביחס לשנת 2019 להשלמת התמונה.

הרווח הגולמי המייצג הממוצע הינו בין 8%-13%. יחד עם זאת ככלל בשנים בהן התממש אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 11 לפרק זה, ובעיקר השפעת אירועים גלובליים ו/או החרפת המצב הביטחוני בישראל ומתיחות מדינית-פוליטית, ירד הרווח הגולמי אל מתחת לרווח הגולמי המייצג הממוצע.

מוצרים חדשים

6.4

הקבוצה בוחנת בכל שנה אפשרות לפתח תתי מוצרים חדשים על בסיס יעדי טיסה קיימים או יעדי טיסה חדשים, הן באמצעות הרחבת מוצרים קיימים והן באמצעות רכישת פעילויות של חברות המתמחות במוצרים ייחודיים אשר אינם קיימים ו/או אינם בולטים בקבוצה, מתוך מטרה לתת מענה לצרכיו של התייר הישראלי ומתוך מטרה להוביל את השוק בחדשנות ומקצועיות.

בכוונת הקבוצה להמשיך לרכוש משרדי נסיעות בחו"ל כפי שנעשה עם בריליאנט טרבל, סאן טורס, אמה טורס ואלה טורס על מנת להציע מוצרים חדשים או להרחיב את היצע המוצרים ביעדים קיימים, לצד הרחבת התיירות הנכנסת לאותן מדינות.

במסגרת הרחבת פעילות במוצרים קיימים, הרחיבה הקבוצה בשנים האחרונות את יעדי הטיסה שלה ליעדים נוספים, כגון: איחוד האמירויות, איי סיישל, האיים המלדיביים, איי יוון (לפקדה וקרפטוס), אוזבקיסטן ומרוקו וכן את היצע שירותי הקרקע במרבית היעדים אליהם היא מפעילה טיסות.

הקבוצה מבצעת באופן שוטף שילובים שונים בין טיסות ליעדים אותם היא משווקת לבין בתי מלון ושירותי קרקע נוספים המשווקים על-ידיה באותו היעד, זאת על מנת להציע ללקוח מגוון כולל של שירותים במחיר מוזל מזה שהיה מתקבל ברכישת כל אחד מן השירותים בנפרד.

6.5 לקוחות, שיווק והפצה

הקבוצה מעניקה את עיקר שירותיה ללקוחות בשוק המקומי. הקבוצה פועלת בעיקר כסיטונאית ולפיכך מרבית לקוחותיה הנם משרדי הנסיעות, המשמשים הן כמשווקים של מוצרי הקבוצה והן כנקודות מכירה ללקוחות הסופיים. הקבוצה פועלת באמצעות כל משרדי הנסיעות ואינה תלויה בסוכנות נסיעות כלשהי. סוכני הנסיעות חשופים לכל מוצרי החברה ויכולים לבצע הזמנות באמצעות מערכות הפצה מקוונות לסוכנים. בנוסף פועלת הקבוצה כסיטונאית המשווקת מושבים לסיטונאיות מתחרות⁵ ובאמצעות שיווק ישיר ללקוח הסופי דרך ארגוני צרכנות שונים, דרך גופים מוסדיים ודרך נציגי מכירות ואתר האינטרנט של הקבוצה.

לקבוצה מרכז הזמנות ראשי בתל אביב אשר נותן מענה הן לביצוע הזמנות והן למתן שירות ללקוחותיה השונים בין אם סוכני נסיעות ובין אם לקוחות סופיים.

לקבוצה נציגויות בחיפה ובירושלים, שמטרתן מתן שירות יעיל וטוב יותר לסוכני הנסיעות שבאזור המכירה שלהן. להערכת הנהלת החברה, הפסקת ההתקשרות עם אחד או יותר ממשרדי הנסיעות לא תשפיע מהותית על תוצאותיה הכספיות בתחום הפעילות.

5 פעילותה של החברה מול לקוחות שהינן סיטונאיות אחרות נבדלת מיתר הלקוחות בכך שהסיכונים הנלווים לרכישת המוצרים עוברים במלואם לסיטונאיות כאמור.

הנהלת קשרי תעופה, נוקטת בכל הפעולות הנדרשות למיטב שיקול דעתה בכדי לפזר את הסיכון ולהימנע מתלות בגורם ספציפי, ובראשן שיווק והפצה באמצעות מספר רב של גורמים שונים ובלתי תלויים וטיפול קשרי העבודה עימם.

החברה בחנה את יכולת הגבייה בגין חובות לקוחות בפיגור ע"ס כ-1.2 מיליון דולר, בין היתר, בשים לב ליכולת ההתאוששות מהפגיעה בגין השלכות מגפת הקורונה, מלחמת חרבת ברזל וחובות מבוטחים בביטוח אשראי. החברה הגיעה עם מרבית לקוחותיה להסדרי תשלומים, הגישה תביעות חוב כנגד לקוחות עמם לא הצליחה להגיע להסדר ועדכנה בתקופת הדוח את ההפרשה לחובות מסופקים וההפרשה בגין הפסדי האשראי לאור הבחינה שבוצעה כאמור.

נכון למועד הדוח, ולשנים 2021 עד 2023, לקבוצה אין לקוח שהיקף הפעילות עמו עולה על 10% ממחזור המכירות שלה.

להלן התפלגות הכנסות מלקוחות בשנים 2021, 2022 ו-2023 על בסיס סוגי הלקוחות של הקבוצה בתחום פעילות זה (באלפי דולר):

סוג לקוח	מכירות			שיעור המכירות מסך הכנסות בתחום פעילות		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
	באלפי דולר					
סוכני נסיעות	20,348	90,259	85,848	51%	56%	53%
סיטונאי נסיעות	41	288	379	-	-	-
מוסדות, ארגונים, לקוחות עסקיים ושיווק ישיר	19,189	69,973	75,422	49%	44%	47%
סך הכול	39,578	160,520	161,649	100%	100%	100%

משרדי הנסיעות הפרוסים בכל רחבי הארץ, מהווים חלק עיקרי מכלל לקוחות הקבוצה בתחום פעילות זה. רכישות משרדי הנסיעות מבוצעות בהתאם לביקוש קהל לקוחותיהם מחד ובהתאם להמלצות הסוכנים המושפעות גם מהסכמי העמלות והמחירים עם הקבוצה, מאידך. הקבוצה קשורה בהסכמי עמלות עם כל משרדי הנסיעות הנמנים על לקוחותיה. הקשר העסקי בין הקבוצה למשרדי הנסיעות נמשך על פני שנים ארוכות, וסוכני הנסיעות מגלים נאמנות בעיקר למוצרים הייחודיים והבלעדיים של הקבוצה. לגבי מוצרים המשווקים על ידי כלל השוק, סוכני הנסיעות יבחרו, בדרך כלל, את המוצר בהתאם למחיר ולעמלה הניתנים על ידי הסיטונאי. במקרים מסוימים יעדיפו משרדי הנסיעות לגלות נאמנות לקבוצה בשל רמת השירות שהיא מספקת. משרדי הנסיעות העובדים עם הקבוצה מהווים לקוחות קבועים, אך התפלגות המכירות של כל משרד יכולה להשתנות כל שנה.

הקבוצה פועלת להרחבת מעגל לקוחותיה בקרב משרדי נסיעות ובאמצעות שיווק ישיר, באמצעים השיווקיים העומדים לרשותה הכוללים: פעילות של סוכני מכירות מטעם הקבוצה (כמפורט להלן), פרסום באמצעי מדיה

שונים, הפעלת אתר אינטרנט המאפשר קבלת מידע וביצוע הזמנות, מתן מבצעים, הנחות ותגמול לסוכני נסיעות בעלי היקפי מכירות גבוהים, תוך בחינת היקפם וגובהם בהתאם לתנאי השוק המשתנים.

השיווק והמכירה של מוצרי הקבוצה בתחום הפעילות נעשים על ידי אנשי המכירות של הקבוצה שחלקם בעלי מיומנות מכירה לשוק הסיטונאי וחלקם בעלי מיומנות מכירה לשוק הפרטי. סוכני המכירות מאתרים לקוחות פוטנציאליים ופועלים לשימור הקשר עם הלקוחות הקיימים.

החברה מפעילה אתר אינטרנט (ראה סעיף 6.1.10 לדוח) וכן מערכת המיועדת לשימוש עצמי ולשימוש סוכני הנסיעות להזמנת בתי מלון בזמן אמת הכוללת מאגר של עשרות אלפי חדרים באישור מידתי ובמחירים אטרקטיביים.

הקבוצה מוכרת את מגוון טיסותיה גם באמצעות מערך השיווק הבינלאומי של google flights ו-skyscanner.

צבר הזמנות

6.6

צבר ההזמנות⁶ של הקבוצה הינו נזיל ותנודתי שכן, מטבע אופיו של ענף התיירות בכלל וענף הנסיעות לחו"ל בפרט, קיימת תופעה תמידית של הזמנות חדשות שמתקבלות לביצוע לטווח קצר ביותר מן הצד האחד לצד ביטולים של הזמנות מן הצד השני. האמור לעיל מושפע מאוד מהתפתחויות במצב הכלכלי, הפוליטי והביטחוני הן בארץ המוצא והן בארצות היעד.

צבר ההזמנות של הקבוצה בתחום פעילות המכירות הסתכם ליום 31 בדצמבר 2019 בכ-15,915 אלפי דולר, ליום 31 בדצמבר 2022 בכ-22,057 אלפי דולר וליום 31 בדצמבר 2023 בכ-3,356 אלפי דולר. סמוך למועד פרסום הדוח, צבר ההזמנות של הקבוצה הסתכם בכ-13,472 אלפי דולר ארה"ב (לעומת כ-27,165 אלפי דולר בסמוך למועד פרסום הדוח אשתקד). הקיטון נכון ליום 31 בדצמבר 2023 ולמועד פרסום הדוח נובע עקב השפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות הקבוצה כאמור בסעיף 5[א] לפרק זה.

עקב אופיו של הענף, תקופת ההכרה בהכנסה הצפויה לגבי חלקו המהותי של צבר ההזמנות ליום 31 בדצמבר 2023 הינו הרבעון הראשון של שנת 2024.

תחרות

6.7

עיקר פעילותה של הקבוצה בתחום הפעילות הינו הפעלת טיסות שכר ליעדים שונים. למיטב ידיעת החברה, קיימים בענף כעשרה גופים נוספים, בסדרי גודל שונים, המהווים מתחרים ישירים לחברה כשהמשמעותיים שבהם הנם: השטיח המעופף בע"מ, ישראיר תעופה ותיירות בע"מ, ארקיע אינטרנשיונל (1981) בע"מ, קווי חופשה בע"מ ואשת ארגון שירותי תיירות בע"מ. בנוסף לתחרות מול מפעילי טיסות השכר, קיימת תחרות גם מול חברות התעופה הסדירות וחברות ה-LOW COST המפעילות טיסות לאותם יעדים בהם פועלת הקבוצה.

הואיל ובנוסף לטיסות השכר הקבוצה פועלת גם בתחום הטיולים המאורגנים וחבילות התיור המבוססים לאו דווקא על טיסות שכר, הרי שבמרכיבים אלה, למיטב ידיעת החברה, הקבוצה חשופה לתחרות גם מול סיטונאי תיירות נוספים כדוגמת נתור (אשר הינה חלק מקבוצת ישראיר), פאן טריידינג קומפני בע"מ (פי.טי.סי), רימון טיולים בע"מ, אופקים טיולים (2003) בע"מ, אשת ארגון שירותי תיירות, מגה תיירות בע"מ, איילה נסיעות בע"מ, החברה הגיאוגרפית (החדשה) בע"מ ומילניום טיולים ותיירות בע"מ.

⁶ "צבר הזמנות" משמעו הזמנות מחייבות בתחום הפעילות, אשר טרם הוכרו כהכנסות בדוחות הכספיים.

בפעילות הקבוצה בתחום תיירות הפנים, למיטב ידיעת החברה, בנוסף לחברות שהוזכרו לעיל, עומדת הקבוצה בתחרות גם מול בתי המלון עצמם אשר מוכרים את מוצריהם ישירות ללקוח הסופי וחברות כמו אופיר טורס בע"מ.

פעילות הקבוצה במתן שירותי הקרקע והשירותים הנלווים, הינה פעילות שבשל חסמי כניסה נמוכים יותר משמעותית היא מאופיינת כתחרותית מאוד. למיטב ידיעת החברה, מתחריה של הקבוצה בפעילות זו הינם עשרות ספקי שירותי קרקע הפועלים בשוק המקומי.

בנוסף, החל משנת 2010 נכנסו טיסות LOW COST המוצעות על-ידי חברות תעופה קיימות וכן על-ידי חברות תעופה חדשות המתמחות בהפעלת טיסות כאמור. חברות תעופה המפעילות טיסות LOW COST מספקות שירותי טיסה בלבד (קרי, ללא מושבים שמורים, ללא שירותי הסעדה, הגבלה על משקל המזוודות וכו' כאשר מרבית השירותים הנלווים כאמור מסופקים בהתאם לדרישה ובתשלום נוסף) כאשר לקוחות המקדימים להזמין טיסה נהנים ממחיר זול יותר. כמו כן, במרבית המקרים תנאי הביטול של טיסות ה-LOW COST נוקשים יותר מתנאי הביטול בטיסות אחרות. כניסת טיסות ה-LOW COST לשוק הישראלי החריפה את התחרות הקיימת בענף על-ידי יצירת גידול בהיצע המושבים.

לאור אישור הסכם שמיים פתוחים בחודש אפריל 2013, כאמור בסעיף 6.16.2.3 לפרק זה, מתגברת מגמה זו עם כניסתן של חברות נוספות ועיבוי קווים של חברות קיימות

בנוסף לכך, בשנים האחרונות התפתחו אתרי אינטרנט גלובליים ומקומיים המספקים שירותי הזמנת מקומות לינה שונים, טיסות, חבילות נופש, טיולים מאורגנים, אירועי תרבות, ספורט ובידור ו/או שירותים להשוואת מחירים ו/או מנוע חיפוש, וכן חלק מחברות התעופה וסיטונאיות תיירות מפעילות ערוצי שיווק ישיר ללקוחות הקצה באמצעות אתרי סחר מקוון ומרכזי הזמנות טלפוניות. התפתחות זו מגבירה את רמת התחרות בענף.

לקבוצה יכולת הערכה מוגבלת מאוד לגבי נתח השוק שלה ולגבי גודלו של השוק הואיל והקבוצה פעילה בענף התיירות בו חברות רבות הינן חברות פרטיות, אשר המידע על היקף פעילותן אינו פומבי, ומאחר שחלק ממתחרות הקבוצה הינן חברות תעופה (וביניהן גם חברות זרות) המפעילות טיסות סדירות. יחד עם זאת, מעריכה הקבוצה כי נתח השוק שלה קטן מ- 15%⁷.

בין הגורמים החיוביים המשפיעים על מעמדה התחרותי של הקבוצה ניתן למנות את: (1) יתרון הגודל, המאפשר לקבוצה להשיג בלעדיות במוצרים המשווקים בשוק המקומי ותנאי התקשרות משופרים עם ספקים; (2) מוניטין רב שנים של הקבוצה ובעלות על מותג שהינו מוכר וידוע בענף התיירות הישראלי; (3) איתנות פיננסית המאפשרת לקבוצה את הפקדת הערבויות הנדרשות לטובת יאט"ה וספקי שירותים, את הפקדת המקדמות הנדרשות על-ידי ספקי שירותי קרקע בחו"ל כתנאי למתן בלעדיות, הנחת כמות ו/או הבטחת מקומות שמורים בעונות השיא וכן ביצוע החזרים ללקוחות בעתות משבר; (4) שמירה על רמת מחירים תחרותית והשקת מבצעים עונתיים משתנים; (5) השקעה מתמדת בשיווק ופרסום השירותים והמוצרים באמצעי המדיה השונים; (6) גמישות בהתאמת המוצרים, המבצעים והמלאי לעונות השנה ולביקושים משתנים; (7) טיפוח קשרי העבודה עם סוכנויות הנסיעות תוך מתן דגש על שירות מקצועי ואמין ותגמול סוכני הנסיעות; (8) החזקה ברישיונות הפעלת טיסות שכר.

7 הערכה זו מבוססת על נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לפיהם מספר היציאות דרך האוויר לחו"ל של ישראלים במהלך שנת 2023 היה כ- 9.05 מיליון נוסעים ועל נתונים פנימיים של החברה ביחס למספר הנוסעים לחו"ל באמצעותה בשנת 2023. לפרטים ראה הודעה לעיתונות מס' 004/2024 מתאריך 4 בינואר 2024 באתר האינטרנט שכתובתו: <http://www.cbs.gov.il>

בין הגורמים השליליים המשפיעים על מעמדה התחרותי של הקבוצה ניתן למנות את כניסתם של ספקים מקומיים וזרים חדשים לתחום פעילותה של הקבוצה, בין היתר עקב אישור הסכם שמיים פתוחים והפיכת שוק התיירות לגלובאלי. התחזקות זו מחלישה את מעמדה התחרותי של הקבוצה בעיקר בכל הקשור למכירת כרטיסי טיסה ושירותי קרקע.

בנוסף, מלבד המוצרים אותם הקבוצה משווקת בבלעדיות בשוק המקומי, יתרת השירותים ומוצרי הקבוצה ניתנים להשוואה בקלות יחסית והצרכן הממוצע נוהג לבצע השוואות מחירים בין הגורמים השונים טרם ביצוע הרכישה.

כחלק מהערכות הקבוצה לתחרות הגבוהה בענף פעלה ופועלת הקבוצה במספר אפיקים שונים לצורך שימור נתח השוק שלה ומציאת יתרונות יחסיים אל מול המתחרים. בהתאם לזאת, פועלת הקבוצה, בין היתר, אל מול ספקיה לצורך הוזלת עלויות מוצריה הקיימים, להשגת זכויות בלעדיות בשיווק בתי מלון נוספים, למציאת מוצרים ויעדים חדשים לשיווק, ולהמשך יישום האסטרטגיה העסקית של ONE STOP SHOP, אשר תאפשר לקבוצה להציע מגוון עשיר, רחב ואיכותי של מוצרים לצד שירות אמין ואיכותי. לפרטים נוספים אודות האסטרטגיה העסקית ראה סעיף 10 לפרק זה.

6.8 עונתיות⁸

ענף התיירות בכללותו מוטה עונתיות. העונתיות משפיעה הן על רמת הביקושים (ביקושים גבוהים יותר בקיץ ובחגים) והן על בחירת היעדים (למשל: יעדים "קיציים" כדוגמת נופשונים לעומת יעדים "חורפיים" כדוגמת לפלנד, חופשות סקי ו"יעדי שמש" כדוגמת תאילנד, איחוד האמירויות ומרוקו שעיקר שיווקם בעונת החורף). עיקר הפעילות התיירותית היוצאת מישראל מתרכזת ברבעון השלישי של השנה, בעיקר בשל עיתוי חופשת הקיץ. לגידול החד בביקושים בעונות החגים וחודשי הקיץ יש השפעה אף על מחירי הטיסות ושירותי הקרקע, באופן שבמהלך תקופות אלו מחירי הטיסות ושירותי הקרקע מאמירים. בשנת 2023 כ- 49% מכלל פעילות הקבוצה התרחשה בתקופה זו לעומת כ- 47% וכ- 43% בתקופות המקבילות ב- 2022 וב- 2019, בהתאמה.

לחגי ישראל קיימת השפעה עונתית על תוצאות הרבעון בו הם חלים. השפעה זאת מקבלת ביטוי בתוצאותיה הכספיות של הקבוצה ומשתנה בין הרבעון השלישי לרבעון הרביעי (בהתאם למועד בו חלים "חגי תשרי") וכן בין הרבעון הראשון לרבעון השני (בהתאם למועד בו חל חג הפסח) של הלוח הגרגוריאני.

בהתחשב בעונתיות, המאפיינת את פעילות הקבוצה, ההכנסות במחצית הראשונה של השנה נמוכות בדרך כלל מאלו שבמחצית השנה השנייה. במחצית הראשונה של שנת 2023 היוו ההכנסות כ- 44% מסך הכנסות הקבוצה בתקופה זו לעומת כ- 32% וכ- 39% בתקופות המקבילות ב- 2022 וב- 2019, בהתאמה. עקב מלחמת חרבות ברזל והירידה המהותית בפעילות ברבעון הרביעי של שנת 2023, החלק היחסי של ההכנסות במחצית הראשונה של השנה כחלק מההכנסות בכל שנת 2023 גדל.

לפרטים בדבר פילוח הכנסות החברה לפי רבעונים ראה סעיף 4 לדוח הדירקטוריון המצורף לפרק ב' לדוח.

⁸ הואיל והשנים 2020 ו-2021 היו שנים חריגות מבחינת פעילות החברה בדומה לחברות אחרות הפועלות בתחום הפעילות בשל משבר הקורונה, מובאים נתונים הללן גם נתונים ביחס לשנת 2019 להשלמת התמונה.

6.9 רכוש קבוע ומתקנים

6.9.1 משרדים

6.9.1.1 לפריטים בדבר הסכם שכירות לנכס המתפרס על שתי קומות בשטח כולל של כ-1,950 מ"ר ברחוב נירים 2 פינת רחוב השלושה בתל אביב ("המושכר"), אשר משמש לצורכי פעילותה של הקבוצה, ראה ביאור 21ב.3) לדוחות הכספיים.

בנוסף החברה שוכרת נכסים נוספים בחיפה ובירושלים (בשטח כולל של כ-170 מ"ר) עבור סכום חודשי שאינו מהותי.

סך הוצאות הקבוצה בגין דמי שכירות בשנת 2023, בגין תחום פעילות זה, הסתכמו בסכום של כ-446 אלפי דולר.

6.9.2 מערכות מידע

מבחינה טכנולוגית מערכות המידע בהן משתמשת הקבוצה הינן מהמוכרות והיציבות בענף.

המערכת האופרטיבית המרכזית, "אודיסאה", הינה מערכת אינטגרטיבית המקנה התייעלות משמעותית בתהליכי עבודה, וסביבת עבודה מתקדמת וידידותית למשתמש, שבאה לידי ביטוי בשיפור השירות ללקוח וקיצור זמן הטיפול בלקוח. המערכת מרכזת תחת קורת גג אחת טיפול בחברות קשרי תעופה, דרך החופש, דרים דובאי וטוסו.

בנוסף, המערכת נותנת מענה בין השאר לנושאים הבאים:

ניהול מערך ההזמנות של החברה, תמחור וכרטוס אוטומטי, ניהול מלאי מאוזן, תגמול עובדים וסוכנים ממוחשב, עדכון מבצעים שוטף, מתן שירות ללקוח, ניהול כוח אדם והנהלת חשבונות. בנוסף, למערכת יכולות מתן דוחות ניטור וניהול מתקדמות הכוללות ניתוח כדאיות על עסקאות.

הקבוצה משתמשת במערכות תמיכה נוספות בתחום שירותי הקרקע והטיסות, כדוגמת: Sabre Amadeus, Yaya, Sap Business One, innstant, Bepro.

מרכז מערכות המידע, הממוקם במשרדיה הראשיים של הקבוצה, משרת הן את סניפיה הארציים והן את נציגי הקבוצה בחו"ל.

קשרי תעופה ביצעה בשנת 2022 מעבר לסביבת ענן מייקרוסופט 365 בתחום האופיס והמייילים, מהלך שמשפר את יכולת הדינמיות והגמישות של עובדי החברה.

קבוצת קשרי תעופה נמצאת בקדמה טכנולוגית גם בתחום אבטחת המידע, שהיום נשענת על מערכת הגנה Checkpoint Firewall בקלסטר, Email Security Forcepoint, Cisco Umbrella & AMP וכן מערכת ISE NOC.

כחלק מעמידה בסטנדרטים חדשים מומשקו מערכות החברה למערכת SOC וכן למערך NOC על מנת לנטר פעילויות לא רצויות 24/7. כמו כן, אתר האינטרנט עובר בדיקות חדירה על ידי חברות המוסמכות לכך.

במסגרת היערכות החברה בנושא אבטחת מידע, בוצעה גם תכנית גיבוי לכל המערכות הקריטיות בחברה. כמו כן, בחודש פברואר 2023, השלימה הקבוצה פרויקט שדרוג לאתר הגיבוי המרוחק. פרויקט השדרוג מאפשר שרידות ועבודה במקביל מול שני האתרים שמכילים את כל מערכות החברה הקריטיות. בנוסף התהליך כלל ביצוע בדיקות מקיפות ורישום נהלים.

לפרטים נוספים ראה סעיף 7.2.8 לדוח הדירקטוריון בדבר סיכויי סייבר.

מערך הטלפוניה ומרכז ההזמנות השתנה משמעותית החל מחודש אפריל 2018 בשל רכישת מערכת חדשה של חברת סיסקו, בעלות של כ-1,150 אלפי ש"ח למשך 5 שנים, המרכזת יכולות המתמקדות בתחום הדיגיטלי ונותנות מענה ליצירת קשר עם הלקוח למתן שירות ומכירה בדרכים המתקדמות ביותר לרבות ניהול תקשורת במדיית החברתיות, צ'טים, מיילים וכמובן בחיג טלפוני. כמו כן מערכת זו בעלת ממשקים רבים לשאר מערכות החברה ומעניקה ידע שיווקי מהותי המשפר את המערך השיווקי והאופרטיבי במוקדי השירות והמכירה.

כמו כן המערכת שרידה כך שהמערכת הינה always on.

כמפורט בסעיף 6.5 לפרק זה החברה מפעילה אתר אינטרנט הכולל בתוכו תהליך קנייה מלא כולל סליקה, ומכיל את כל מוצרי הקבוצה כולל החברות הבנות.

לפרטים בדבר אתר שייט שהוטמע גם באתר קשרי תעופה ראה סעיף 7.7.9 לפרק זה.

החברה מצטיידת מעת לעת בצידוד, במחשבים ובתוכנות כחלק מפעילותה השוטפת בסכומים שאינם מהותיים.

לפרטים נוספים אודות הרכוש הקבוע של הקבוצה ראה ביאור 13 לדוחות הכספיים.

6.10 נכסים בלתי מוחשיים

6.10.1 לחברה זיכיונות בלעדיים לשיווק בתי מלון ואתרי נופש באירופה ובאגן הים התיכון. הזיכיונות האמורים ניתנים במרבית המקרים למשך עונה ובתום העונה ניתן לחדשם, בהתאם לתוצאות המכירות של הקבוצה ועמידה בתנאי הספק ביחס למתן מקדמות ו/או ערבויות.

בעונת הקיץ של שנת 2023 החזיקה הקבוצה בזיכיונות בלעדיים לשיווק חדרי מלון בשוק הישראלי ביחס למלונות שונים וביניהם:

טורקיה – Hillside Beach Club, רשת מלונות RIXOS, רשת מלונות Delphin, Askara, MelasLara, Belis, Kirman, רשת מלונות CROWN, Adalya, Trendy, Kaya, Ramada, Green Nature, Venezia Palace, רשת מלונות Wind of Lara, רשת מלונות Dream.

בולגריה – (בורגס) Vyand, Meridian Resort, Sol Nessebar Palace, Melia Sunny Beach

(ורנה) Melia Grand Hermitage.

יוון – Serita Beach, Laguna (רודוס) Grand Hotel, Alila Resort & Spa, Helea family beach resort–Resort (כריתים),

החברה, באמצעות חברות בת, מחזיקה גם בזיכיונות הבאים: סנורמה - זיכיונות בלעדיים להפצה בשוק המקומי של חברות השייט הבאות, Royal Caribbean International, Celebrity Cruises, Azamara CRUISES, וכן Silversea (לפירוט מלא רק סעיף 7.2 לפרק זה).

אוטוירופ - הזיכיון בישראל של חברת Auto Europe העולמית.

החברה משמשת כנציגת מכירות של המותג "המטייל USA" העוסקת באספקת שירותי תיירות בצפון אמריקה ב- 20 השנים האחרונות.

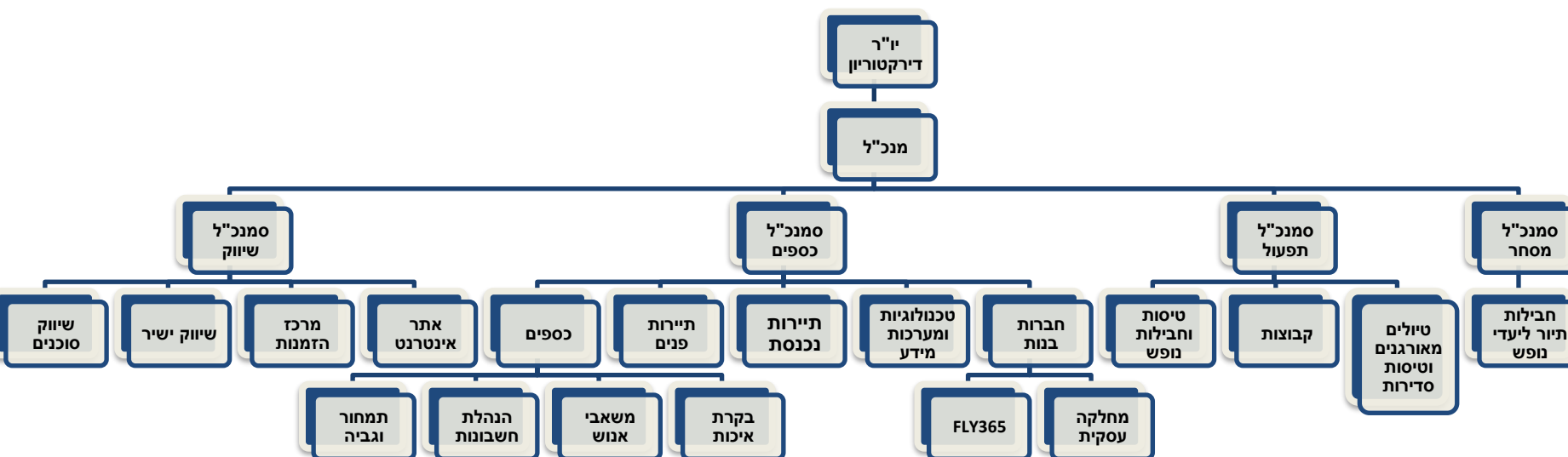
לפרטים אודות אתר האינטרנט של הקבוצה ראה סעיף 6.1.10 לפרק זה.

6.10.2 נכון למועד דוח זה, נרשמו תשעה סימני מסחר על-שם החברה: השנייה הראשונה, קודש וח"ל, דרך החופש, קשרי תעופה, קשרי תעופה תיירות ונופש, HOTELINKS, קשרי תעופה צעירים קשרי תעופה צעירים 18-30 ו- cream festival.

6.10.3 לחברה רישיון הפעלת טיסות שכר של משרד התחבורה ורישיון סוכנות נסיעות מטעם משרד התיירות.

6.10.4 חברת הבת, דרך החופש, מחזיקה ברישיון IATA, כמפורט בסעיף 6.16.2 לפרק זה.

6.10.5 לפרטים נוספים אודות הנכסים הבלתי מוחשיים של החברה ראה ביאור 16 לדוחות הכספיים.



מצבת העובדים לפי נתוני פעילות

סמוך למועד פרסום הדוח, הקבוצה מעסיקה 86 עובדים, בתחום ארגון טיסות שכר ושירותי קרקע*. (בנוסף 37 עובדים נמצאים בחופשה ללא תשלום)

להלן פירוט עובדי הקבוצה בהתאם למבנה הארגוני נכון ליום 31 בדצמבר 2019, 2021, 2022 ו-2023*:

2023	2022	2021	2019	
9	10	9	13	הנהלת הקבוצה (כולל הנהלה בכירה)
14	21	12	24	כספים (כולל תמחור ובקרת איכות)
5	9	7	20	שיווק (כולל אינטרנט)
4	6	4	4	טיסות
7	12	5	18	שירותי קרקע
**12	**45	25	85	מרכז הזמנות (כולל שיווק ישיר)
8	14	7	16	טיולים מאורגנים וטיסות סדירות*
4	6	2	10	עובדים כלליים
1	5	4	10	תיירות פנים
2	5	1	8	כנסים ופרוייקטים
***66	133	76	212	סך הכל*

* לא כולל עובדי מגזר השייט, כמפורט בסעיף 7.16 לפרק זה, מגזר הטיולים המאורגנים כמפורט בסעיף 8.16 לפרק זה ומגזר אחרים, כמפורט בסעיף 9 לפרק זה.

** כולל 4 עובדים (נכון ל-31 בדצמבר 2022- 13 עובדים) המועסקים באמצעות חברה המתמחה במתן שירותי מוקדים והפעלת מערכי מכירה, שירות ומידע.

*** לא כולל 59 מעובדי החברה שנמצאים בחופשה ללא תשלום.

הקיטון בכמות העובדים לעומת שנת 2022 נובעת כתוצאה מהתאמת כוח האדם לקיטון בביקושים עקב השפעת מלחמת חרבות ברזל כאמור בסעיף 5[א] לפרק זה. גם כולל העובדים בחופשה ללא תשלום כאמור לעיל, קיימת ירידה בכמות העובדים לעומת שנת 2022 וירידה מהותית יותר לעומת שנת 2019, בעקבות צעדי התייעלות אותן נקטה הקבוצה ושיפור תהליכים ובכללם תהליכי אוטומציה שמתבצעים החל משנת 2020.

6.11.2 תלות בעובדים

להערכת הנהלת קשרי תעופה, אין לה תלות מהותית בעובד מסוים.

6.11.3 הדרכה ואימונים

הקבוצה משקיעה משאבים רבים בהדרכות מקצועיות לעובדיה בהתאם לתפקיד העובד והתחום בו הוא פועל. בין היתר שולחת הקבוצה את עובדיה הבכירים לתערוכות שונות ברחבי העולם וסיורים לימודיים וזאת על מנת לשמור על הרמה המקצועית הגבוהה ביותר.

כל עובד שמתקבל לעבודתו עובר השתלמות של כשבועיים בה הוא לומד על יישומי מחשב שונים ועל דרכי העבודה בקבוצה. בכל שנה מתבצעות הדרכות מרוכזות אשר מטרתן ריענון ושיפור רמתו המקצועית של כל עובד. כמו כן מתבצעות הדרכות שוטפות על יעדי החברה ומגוון אפשרויות הנופש בכל יעד.

6.11.4 הסכמי העסקה

עובדי הקבוצה מועסקים על פי הסכמי העסקה אישיים בכתב. הסכמי העסקה הסטנדרטיים כוללים מרכיבי שכר ברוטו לשעת עבודה, בכפוף לתוספת יוקר. העובד זכאי לתוספות בגין שעות על-פי חוק ולמרכיב נסיעות. ביחס לכל העובדים מבוצעות הפרשות לביטוח מנהלים או לקרן פנסיה בהתאם לדין.

6.11.5 מסלולי קידום

הקבוצה מפתחת מסלולי קידום לעובדים עם כישורים ייחודיים התואמים את דרכיה. במסגרת זו העובד זוכה להכשרה מקצועית ו/או ניהולית בהתאם לייעודו.

6.11.6 נושאי משרה ועובדי הנהלה בכירה

נושאי המשרה וההנהלה הבכירה של הקבוצה מועסקים בחוזים אישיים בשכר עבודה גלובלי. תנאי ההעסקה כוללים, בין היתר, הפרשות לביטוח מנהלים או לקרן פנסיה, בונסים, קרן השתלמות, זכאות לחופשה שנתית, ביטוח אובדן כושר עבודה, דמי מחלה ודמי הבראה כפי שנקבע בהסכם או על פי חוק, רכב, טלפון סלולרי והטבות נוספות הנהוגות לעובדים בכירים. מרבית הסכמי העסקה הינם לתקופה קצובה וכל צד רשאי להפסיק את ההסכם בהודעה מוקדמת כקבוע בהסכם.

להלן הרכב ההנהלה הבכירה:

1	יו"ר דירקטוריון
1	מנכ"ל
4	סמנכ"לים
6	סה"כ

לפרטים אודות תנאי העסקה של בעלי התגמולים הגבוהים מבין נושאי המשרה הבכירה בקבוצה, ראה תקנה 21 בפרק ד' לדוח זה.

6.11.6.1 ביום 5 בינואר 2023, אישרה מחדש האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה לאחר קבלת אישור ועדת תגמול, מדיניות התגמול לעניין תנאי כהונה ובהעסקה של נושאי משרה בחברה, בהתאם להוראות חוק החברות.

לפרטים נוספים ראה דוח מיידי של החברה מיום 5 בינואר 2023 (מספר אסמכתא: 2023-01-004185) המובאים בדוח זה בדרך של הפניה.

6.11.6.2 בחודש דצמבר 2014, נחתם הסכם קיבוצי בין הסתדרות העובדים הכללית החדשה לבין לשכת התיאום של הארגונים הכללים בשם הארגונים הכלליים, אשר בעקבותיו בחודש ינואר 2015 אושר חוק שכר מינימום (העלאת סכומי שכר מינימום – הוראת שעה), התשע"ה-2015 ("הוראת השעה"). הוראת השעה נכנסה לתוקפה ביום 1 באפריל 2015, ובמסגרתה נקבע, כי שכר המינימום במגזר הפרטי יעלה בהדרגה כאשר מיום 1 בדצמבר 2017 עלה שכר המינימום לסכום של 5,300 ש"ח. בחודש פברואר 2022, הממשלה אישרה את הצעת החוק הממשלתית שתעגן את עסקת החבילה עם ההסתדרות. עסקת החבילה כוללת, בין היתר, עדכון של שכר המינימום בחמש פעימות, החל מחודש אפריל 2022 לסכום של 5,400 ₪ ועד לסכום של 6,000 ₪ בדצמבר 2025.

לקבוצה התקשרויות עם מספר רב של ספקים לקבלת שני סוגי שירותים או מוצרים עיקריים אותם משווקת הקבוצה בתחום הפעילות: חכירת מושבים במטוסים ושירותי קרקע (הכוללים בעיקר חדרים בבתי מלון). נכון למועד הדוח, הקבוצה קשורה עם עשרות ספקים פעילים, הן בישראל והן בחו"ל. הקבוצה מקיימת הליך מתמיד של איתור ספקים חדשים, תוך הקפדה על מגוון רחב של ספקים הנותנים שירותים איכותיים למגוון גדול של יעדים במחירים תחרותיים. ספקיה של הקבוצה כוללים חברות תעופה מקומיות וזרות המפעילות טיסות שכר, ספקי בתי מלון ושירותי קרקע נוספים בארץ ובחו"ל וכן חברות תעופה סדירות.

למעט קיומם של שני הסכמי מסגרת מול ספקי טיסות עיקריים המסדירים את עקרונות ההתקשרות בין הצדדים ואשר אליהם מתווספים חוזים ספציפיים ביחס לכל עונה או סדרה של טיסות, מרבית ההסכמים מול הספקים הינם הסכמים לטווח קצר המתחדשים על בסיס עונתי ומסדירים את תנאי ההתקשרות ביחס לאותה עונה בלבד.

במרבית הסכמי החברה עם ספקיה קיימת אפשרות לביטול התחייבויות החברה, כאשר עלויות הביטול נקבעות בהתאם למועד בו בוצע הביטול ביחס למועד ההתחייבות. בנוסף, במרבית ההסכמים האמורים קיים סעיף המאפשר את ביטול התחייבויות החברה במקרי "כוח עליון".

כחלק מתנאי ההתקשרות עם חלק מספקיה ולצורך השגת תנאי בלעדיות בשוק הישראלי, הבטחת חדרים בעונות השיא והשגת הנחות כמות, מעמידה הקבוצה בחלק מן המקרים ערבויות ו/או מעבירה מקדמות, בתנאים והיקפים המפורטים בסעיף 6.14.4 לפרק זה. מקדמות אלו מקוזזות מהתשלומים המגיעים מהקבוצה במהלך עונת התיירות. בחלק הארי של ההסכמים לקבוצה לא קיימת התחייבות לניצול החדרים ובמקרה זה, במידה שנותר סכום עודף הוא מועבר לשנה הבאה.

הקבוצה חוכרת קיבולת מטוסים מלאה או חלקית ממרבית חברות השכר הטסות מישראל ואליה. כוח הקניה והמכירה של הקבוצה מביא לתוצאה על פיה היא אינה תלויה בספק זה או אחר, ופועלת על פי העדפותיה.

בשנת 2023, היו לקבוצה שני ספקים אשר היקף הרכישות מכל אחד מהם עלה על 5% מסך כל מחזור רכישותיה, בתחום הפעילות האמור. להלן התפלגות שיעורי רכישות הקבוצה מספקיה העיקריים מתוך סך רכישות הקבוצה מספקים בשנים 2021, 2022 ו-2023:

סוג ספק	שיעור רכישות הקבוצה		
	2023	2022	2021
ספק א'	4.53%	5.55%	2.11%
ספק ב'	0.96%	0.33%	5.56%
ספק ג'	16.73%	17.23%	9.66%
ספק ד'	2.35%	2.46%	5.86%
ספק ה'	10.14%	6.16%	4.51%

שני ספקים מתוך חמשת הספקים המפורטים בטבלה לעיל הינם ספקי טיסות, ושלושה נוספים הינם ספקי שירותי קרקע. ספק ג' הינו ספק טיסות אשר באמצעותו החברה משלמת למספר חברות תעופה שונות המפעילות טיסות באגן הים התיכון.

כמו-כן, לקבוצה הסכמי ייצוג בלעדיים, עם ספקיה, הן בנושאי תעופה והן באתרי תיירות, התורמים ליציבותה התפעולית, ולהגברת כושר התחרות שלה. לפרטים נוספים אודות זיכיונות אלה ראה סעיפים 6.4 ו-6.10 לפרק זה.

בכל אחד מיעדי הטיסה המופעלים, קשורה הקבוצה עם ספק אחד לפחות בתחום סידורי הקרקע.

נכון למועד הדוח, לקבוצה אין תלות בספק מסוים.

בעקבות אי הוודאות הכלכלית בשווקים בעולם, הקבוצה פועלת מול ספקיה עד כמה שניתן באופן שיתאי את התחייבויותיה כלפי הספקים לביקושים שייווצרו מבלי לפגוע בהיצע המוצרים והמקומות ופועלת להגדיל את מגוון הספקים וההתקשרויות תוך שיפור יכולת הקניינות שלה.

לפרטים בדבר התקשרויות מול ספקים בטורקיה והמקדמות לספקים, ראה סעיפים 6.14.4 ו- 6.17.1 לפרק זה.

6.13 הון חוזר

נכון ליום 31 בדצמבר 2023 ההון החוזר של הקבוצה הינו בסך של 8,062 אלפי דולר. לפרטים בדבר הרכב ההון החוזר של הקבוצה ראה סעיף 2 לדוח הדירקטוריון.

ההשקעות לזמן קצר של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2023 כוללות השקעות במניות, כמפורט בביאור 8 לדוחות הכספיים.

6.13.1 חובות מסופקים

הנהלת קשרי תעופה בוחנת באופן שוטף את טיב הלקוחות על מנת לקבוע את סכום ההפרשה הדרושה לחובות מסופקים. הדוחות הכספיים כוללים הפרשות ספציפיות לחובות מסופקים המשקפות בצורה נאותה, לפי הערכת הנהלת הקבוצה, את ההפסד הגלום בחובות, שגבייתם מוטלת בספק. בהתאם לניסיון העבר, הקבוצה מבצעת בממוצע גבייה משמעותית במשך תקופה של עד חודשיים ממועד העסקה או מתן השירות.

מחיקת חובות אבודים מבוצעת לאחר שמוצו הליכי הגבייה מלקוח בהתבסס על החלטת הנהלת הקבוצה.

לפרטים נוספים ראה סעיף 6.5 לפרק זה וביאור 9 לדוחות הכספיים.

6.13.2 מדיניות ביטולים

מדיניות הביטולים של הקבוצה אינה קבועה ומשתנה בהתאם לסוג ההזמנה, ההתחייבות ודמי הביטול של הקבוצה מול ספק הטיסות ושירותי הקרקע והוראות הדין החל.

מדיניות הביטולים ביחס להזמנות שהתקבלו בחברה, בדרך של הזמנה טלפונית או באמצעות אמצעי תקשורת אחר, הינה בהתאם להוראות חוק הגנת הצרכן, תשמ"א-1981 ולהוראות תקנות הגנת הצרכן (ביטול עסקה) תשע"א-2010. לפרטים נוספים ראה סעיפים 6.16.1.4 ו- 6.16.1.5 לפרק זה.

6.13.3 מדיניות אשראי

6.13.3.1 אשראי לקוחות

הקבוצה מעניקה לחלק מסוכני הנסיעות אשראי בתנאים של שוטף + 25 יום. במכירות ללקוח הפרטי, מעניקה הקבוצה אשראי לתקופה ממוצעת של 45 יום (מרבית העסקאות מבוצעות ב- 3 תשלומים דרך כרטיס האשראי). בשנת 2023 עמדה תקופת האשראי הממוצעת ללקוחות על 34 יום.

6.13.3.2 אשראי ספקים

הקבוצה מקבלת אשראי מספקיה בתחום הטיסות בתנאים של בין שוטף + 0 עד 25 ימים. הקבוצה מקבלת בתחום שירותי הקרקע אשראי מספקיה בתנאים של שוטף + 15 עד 25 ימים, אולם, למרבית ספקי שירותי הקרקע העיקריים עימם היא עובדת משולמות מקדמות לפני עונת הקיץ על מנת לשריין חדרים. מקדמות אלה מקוזזות במהלך השנה. בהקשר זה ראה גם סעיף 6.14.4 לפרק זה. בשנת 2023 עמדה תקופת האשראי הממוצעת מספקים, להם לא משולמות מקדמות, על 31 יום.

6.14 מימון

6.14.1 שיעור הריבית הממוצע

הקבוצה מממנת את פעולותיה מאמצעים עצמאיים. כמו כן, לצרכים שוטפים נזקקת הקבוצה לאשראי בנקאי לזמן קצר.

השיעור הממוצע של הריבית על הלוואות אלה לשנת 2023 הנו: מטבע חוץ: שיעור ריבית הבסיס למט"ח- דולר ארה"ב +3% – 3.4%.

במסגרת האמור בביאור 11א.(2)(5) לדוחות הכספיים, לצורך רכישת מניות פגסוס וסנורמה, התקשרה החברה עם תאגידים בנקאיים, אשר העמידו בעבר מסגרות אשראי לחברה ואשר להם שיעבוד שוטף על נכסי החברה, בהסכמים להעמדת אשראי לזמן ארוך לחברה בסך כולל של כ-9.5 מיליון דולר לתקופה של בין 4 ל-6 שנים, שיפרעו בתשלומים רבעוניים שווים של קרן וריבית וכן תשלום יתרת תמורת הרכישה מתוך המסגרות הקיימות לזמן קצר מבנקים. שיעור הריבית הממוצע של הנ"ל הינו כ- 5.45% (ריבית דולרית קבועה).

בנוסף לכך, בשנים 2020 ועד 2022, החברה וחברות כלולות ובנות של החברה בתחום הפעילות הנ"ל(להלן- "החברות") התקשרו עם תאגידים בנקאיים בהסכמים לקבלות הלוואות בערבות מדינה בסך כולל של 23,500 אלפי ש"ח במסגרת קרנות הלוואות לעסקים בערבות המדינה להתמודדות עם התפשטות נגיף הקורונה (להלן- "ההלוואות"). ההלוואות נושאות ריבית חודשית השווה לריבית הפריים, בתוספת מרווח של 1.5%. קרן ההלוואות משולמת ב-48 תשלומים חודשיים רצופים וזאת החל מתום שנה ממועד העמדתן של ההלוואות בפועל (להלן- "מועד תחילת תשלום קרן ההלוואות"). הריבית החודשית משולמת בתשלומים חודשיים רצופים החל ממועד תחילת תשלום קרן ההלוואות ועד לפירעון הסופי. החברות תהיינה רשאיות לפרוע את ההלוואות בפירעון מוקדם מבלי שתידרשנה לשאת בעמלת פירעון מוקדם. להבטחת ההלוואות, שעבדו החברות לטובת התאגידים הבנקאיים פיקדון בשיעור של 5% מסכום ההלוואות, אשר ישוחרר עם פירעון של ההלוואות.

בגין הלוואה אחת על סך 5,000 אלפי ש"ח, קיימת מגבלה לפיה החברה לא תוכל לחלק דיבידנדים ללא פירעון מלא של ההלוואה הנ"ל. במקביל לחלוקת הדיבידנד ביום 1 במאי 2023, בסך 3,600 אלפי דולר, התקבל אישור האוצר כי על החברה לפרוע רבע מיתרת ההלוואה הנ"ל ועל כן פרעה החברה במהלך הרבעון השני של שנת 2023 כ-1.2 מיליון ש"ח מתוך ההלוואה הנ"ל.

לפרטים בדבר יתרת ההלוואות לזמן ארוך מבנקים ראה ביאור 20 לדוחות הכספיים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2023, צרכה הקבוצה, בתחום פעילות זה, אשראי לזמן ארוך מבנקים כולל חלויות שוטפות בהיקף של 5,529 אלפי דולר.

בסמוך למועד פרסום הדוח, צרכה הקבוצה, בתחום פעילות זה, אשראי לזמן ארוך מבנקים (כולל חלויות שוטפות) בהיקף של כ- 5,135 אלפי דולר. ראה גם סעיף 5ב' לדוח הדירקטוריון.

6.14.2 שעבודים ובטחונות

לחברה שעבוד שוטף על כל נכסי החברה וזכויותיה לטובת הבנקים עמם היא עובדת לצורך הבטחת מסגרות האשראי של החברה, והבנקים האמורים התקשרו ביניהם בהסכם המסדיר את יחסיהם במקרה של מימוש השעבוד שנוצר לטובתם על-ידי החברה ואת סדר, אופן ושיעור חלוקת הסכומים שישולמו לאותם בנקים בעת מימוש השעבודים.

להבטחת התחייבויות החברה לפירעון הלוואת לזמן ארוך, אשר שימשו לצורך רכישת מניות סנורמה ופגסוס כמפורט בסעיף 6.14.1 לדוח, שיעבדה החברה לטובת התאגידים הבנקאיים את החזקותיה בסנורמה ובפגסוס. בנוסף, סנורמה העניקה לתאגידים הבנקאיים שיעבוד שוטף על נכסיה, כאשר החברה חתמה על ערבות להבטחת חובותיה של סנורמה.

החברה התחייבה למשך בכל שנה לא יאוחר ממועד פרסום הדוח השנתי או עד סוף הרבעון הראשון בשנה העוקבת - המוקדם מביניהם עד 50% מהרווח הנקי השנתי של פגסוס לצורך עמידה ביחסים הפיננסיים כאמור לעיל, אלא אם תהיה מניעה על פי דין. כתב ההתחייבות מול הבנקים כולל מנגנון להתאמות אמות המידה במקרה של שינוי תקינה.

כמו כן, התחייבה החברה כי הלוואות אשר החברה תקבל מבעלי עניין, ככל שתקבל, תהיינה נחותות לאשראי, כי החברה לא תשלם ולא תפרע הלוואות בעלים או כל חלק מהן עד לפירעון מלוא האשראי, כפוף לחריגים שנקבעו, כי לא תחלק כל דיבידנד אם קיימת עילה לפירעון מיידי וכי חלוקת דיבידנד תשמש ראשית לפירעון תשלומי האשראי השוטפים ורק לאחר מכן לפעילותה של החברה, כמו כן התחייבה החברה כי שינוי שליטה ו/או שינוי מבנה של החברה, בתנאים שנקבעו, יהא כפוף לאישור התאגידים הבנקאיים.

עילות לפירעון מיידי – הסכמי המימון כוללים הוראות בדבר זכות להעמדה לפירעון מיידי של המממנים בקרות אירועים מסוימים, המתייחסים לחברה ולחברות הבנות, כגון הטלת עיקולים, החלטות ו/או צווי פירוק/ כינוס, מינוי בעל תפקיד, אירוע בעל השפעה מהותית לרעה על עסקי החברה והחברות הבנות, מכירת מרבית נכסי החברה, העמדת חוב אחר של החברה לפירעון מיידי, הפרת מצגים, פיגור בתשלומים, הפרת התחייבויות במסגרת הסכמי המימון והכל, כפוף לתנאים שנקבעו בהסכמי המימון.

לעניין אמות מידה פיננסיות ראה ביאור 20ד. לדוחות הכספיים.

6.14.3 מסגרת אשראי

לקבוצה מסגרות אשראי (או מסגרת להלוואות לזמן קצר) שהסתכמו נכון ליום 31 בדצמבר 2022 ו- 2023 ולמועד פרסום הדוח לכ-18 מיליון דולר. המסגרות כאמור כוללות גם ערבויות בנקאיות אותן מפיקה הקבוצה לספקיה. חלק ממסגרות אלה אינן מובטחות. המסגרות הנ"ל ניתנות לשינוי מידי לפי שיקול דעתם הבלעדי של הבנקים ובלבד שתינתן הודעה כתובה בנושא.

מתוך המסגרות האמורות לא ניצלה הקבוצה נכון ליום 31 בדצמבר 2023 ולמועד פרסום הדוח אשראי לזמן קצר מבנקים. נכון ליום 31 בדצמבר 2023 ולמועד פרסום הדוח, העמידה הקבוצה, בתחום הפעילות הנ"ל, ערבויות בנקאיות בסכום כולל של כ-367 אלפי דולר וכ-623 אלפי דולר בהתאמה, לטובת ספקים בארץ ובחו"ל כבטוחה לקיום מלא ובמועד של כל התחייבות הקבוצה כלפיהם כפי שנקבע בהסכמים ביניהם.

רובן המכריע של מסגרות האשראי שניתנו בשנת 2023 הן דולריות ונושאות ריבית של בין ריבית הבסיס הדולרית + 3% לבין ריבית הבסיס הדולרית + 3.4% על בסיס שנתי. ניצול האשראי הנו על בסיס יומי או שבועי.

6.14.4 מקדמות

סמוך למועד פרסום הדוח, העמידה החברה מקדמות, בתחום פעילות זה, שטרם קוזזו תמורות שירותים שניתנו, לטובת בתי מלון בחו"ל, ספק טיסות וספקים נוספים בהיקף מצטבר של כ-6,190 אלפי דולר. מרבית המקדמות שהועברו הינן לתקופות הנעות בין מספר חודשים לשנה, כאשר במרבית המקרים חובות החברה לאותו ספק בגין הזמנות שסופקו מקוזזים עד למלוא הסכום מסך המקדמה שהועברה והיתרה, ככל שישנה, מוחזרת לחברה בתום העונה או נזקפת לטובתה עבור העונה הבאה. בחלק מהמקרים, העברת מקדמות אלו מאפשרת לקבוצה להשיג בלעדיות בשוק הישראלי מטעם ספקי שירותי קרקע ו/או בתי מלון בחו"ל, מבטיחה מקומות שמורים בעונות השיא ומזכה את החברה בהנחת כמות.

בשנת 2023 העמידה הקבוצה מקדמות לבתי מלון בחו"ל (כולל מקדמות שהועברו משנת 2022) בסך מצטבר של כ-20,892 אלפי דולר, מתוכן סך של כ-2,674 אלפי דולר אשר לא הוחזרו או קוזזו כנגד הזמנות שביצעה הקבוצה, הועברו כמקדמות לשנה העוקבת.

בגין המקדמות שהועברו על-ידי הקבוצה לספקיה, לא התקבלו בטחונות נגדיים מאותם ספקים. יחד עם זאת, החברה קיבלה אישורים מספקיה שאותן מקדמות עברו במלואן משנת 2023 לשנת 2024.

6.15 מיסוי

לפרטים אודות דיני המס החלים על הקבוצה ראה ביאור 14 לדוחות הכספיים.

לפרטים אודות שומות מס ערך מוסף שקיבלה החברה וחברה בת ראה ביאור 2.א21 לדוחות הכספיים.

6.16 מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה בתחום הפעילות

6.16.1 פעילות הקבוצה בתחום הפעילות כפופה לדין הכללי בנושא הגנת הצרכן וכן לדין החל על הפעלת טיסות שכר. להלן פרטים בנוגע לדינים העיקריים החלים על פעילות הקבוצה בתחום הפעילות:

6.16.1.1 חוק רישוי שירותי התעופה, התשכ"ג-1963 ("חוק הרישוי")

חוק הרישוי אוסר על הפעלת כלי טיס בטיסה מסחרית (הובלת נוסעים או טובין בתמורה) או השכרת כלי טיס לשם טיסה מן המדינה, אליה או בשטחה, אלא על-פי רישיון מאת שר התחבורה ובהתאם לתנאי הרישיון.

חוק הרישוי מעניק לשר התחבורה סמכות, הן בעת מתן הרישיון והן בעת חידושו, לקבוע בו תנאים, בין היתר, לגבי הפעלת כלי טיס ונוהלי הבדק שלהם, השירותים המוצעים באמצעות כלי הטיס, קווי התעופה שבעל הרישיון יקיים, תדירות השירותים ולוחות זמנים, תעריפים ותשלומים אחרים.

החוק מקנה לשר התחבורה סמכות לסרב להנפיק רישיון, בין היתר, כאשר: מתן הרישיון עלול לפגוע בהסדר במשק התעופה, בתכנונו או בביטחון המדינה; מתן הרישיון אינו תואם הסכם בינלאומי בענייני תעופה בין ישראל למדינת חוץ; הטיסה עשויה לפגוע בבטיחות הציבור; אין ברשות מבקש הרישיון ציוד וצוות מתאימים ומספיקים; מתן הרישיון עלול להביא לתחרות בלתי הוגנת בענף התעופה האזרחית בשל קביעת מחיר נמוך מן המחיר ההוגן.

לשר התחבורה מוקנית הסמכות להתלות רישיון או לבטלו אם נתקיים אחד מאלה: (א) לא נתמלא תנאי מתנאי הרישיון או הוראה מהוראות כל דין החל על הפעלת כלי הטיס. (ב) הפעלת כלי הטיס אינה מתנהלת בבטיחות, ביעילות, בהכשרה או בהתחשבות הראויה בצרכי הציבור. (ג) קיים נימוק מן הנימוקים שבגללם רשאי שר התחבורה לסרב לתת רישיון על-פי חוק הרישוי.

החברה הינה בעלת רישיונות מטעם משרד התחבורה ומנהל התעופה האזרחית להפעלת טיסות שכר וכן בעלת רישיון סוכנות נסיעות מטעם משרד התיירות.

6.16.1.2 תקנות רישוי שירותי התעופה (טיסות שכר), התשמ"ב-1982 ("התקנות" או "תקנות הרישוי")

על פי התקנות, לא תופעל טיסת שכר אלא אם ניתן לה רישיון הפעלה כאמור בחוק הרישוי והרישיון האמור תקף או ביחס לסוגי הטיסות המפורטות בתקנות הרישוי ושניתן להן אישור ראש מנהל התעופה האזרחית במשרד התחבורה. כמו כן, תקנות הרישוי מסדירות, בין היתר, מתן אישורים לביצוע טיסות שכר, סוגי טיסות השכר והמגבלות והתנאים לביצוע טיסות השכר לסוגיהן.

6.16.1.3 תקנה 261/04 של האיחוד האירופי – תנאים חדשים לפיצוי נוסעים נדחים

תקנת האיחוד האירופי קובעת תנאים לדחיית נוסעים מטיסות, עיכובים וביטולי טיסות. התקנה חלה, בין היתר, על טיסות שכר היוצאות ממדינות החברות באיחוד האירופי (לרבות טיסות לישראל). התקנה קובעת, בין היתר, פיצויים לנסעים הנדחים מטיסה ולנסעים שטיסתם מבטלת ולא ניתנה להם הודעה על כך במועדים שנקבעו בתקנה. נוסעים כאמור זכאים בנוסף, לטיסה חלופית או להחזר התשלום עבור כרטיס הטיסה, לפי בחירתם. התקנה אף קובעת את זכותם של נוסעים הרשומים לטיסה שחל עיכוב ממושך במשך המראתה, להחזר התשלום עבור כרטיס הטיסה.

6.16.1.4 חוק הגנת הצרכן, תשמ"א-1981 ("חוק הגנת הצרכן" או "החוק")

חוק הגנת הצרכן כולל הוראות שונות בדבר חובות גילוי, איסור הטעיית צרכנים, הצגת מחירים, מדיניות ביטולים ואחריות ושירות לאחר ביצוע מכירה. על-פי החוק, קיימות הקלות ביחס להוראות החוק העוסקות בסימון טובין והצגת מחירים בכל הנוגע לשירותים המיועדים להתבצע מחוץ לישראל. בנוסף, הוראות החוק המאפשרות לצרכן ביטול עסקה שנעשתה ב"מכר מרחוק", לרבות בעקבות פניה לצרכן בדואר, טלפון, טלוויזיה או תקשורת אלקטרונית מכל סוג שהוא, תוך 14 ימים מיום ביצוע העסקה. ההוראות אינן חלות ביחס לשירותי הארחה, נסיעה, חופשה או בילוי, אם מועד ביטול העסקה חל בתוך שבעה ימים, שאינם ימי מנוחה, קודם למועד שבו אמור השירות להינתן.

6.16.1.5 תקנות הגנת הצרכן (ביטול עסקה), התשע"א-2010

תקנות הגנת הצרכן מתייחסות לביטול סוגי עסקאות שאינן מכר מרחוק (הכוונה לעסקאות שנעשו כשהלקוח שהה בבית העסק בעת ביצוע העסקה) ולהוציא עסקאות המוסדרות בחוק הגנת הצרכן בגין עסקת רוכלות, עסקה לרכישה של יחידות נופש וכו'. במסגרת תיקון מיום 11 באוקטובר 2011 לתקנות, ניתן יהיה לבטל שירותי הארחה, נסיעה, חופש ובילוי, למעט אם הם מתבצעים במלואם מחוץ לישראל בהתאם לתנאים כמפורט בתקנות. ביטול העסקה יתאפשר אם בוצע תוך 14 יום מיום ההזמנה ובלבד שנותרו 7 ימים שאינם ימי מנוחה לפחות קודם למועד חבילת השירות. דמי הביטול זהים לאלו הקבועים בחוק הגנת הצרכן תשמ"א-1981. מכיוון שמרבית העסקאות המבוצעות הינן עסקאות מכר מרחוק, להערכת הקבוצה לחוק הנ"ל אין השפעה מהותית על הקבוצה. לפרטים ראה סעיף 6.16.1.4 לפרק זה.

6.16.1.6 תקנות שירותי תיירות (חובת גילוי נאות), התשס"ג-2003

התקנות מסדירות את פרטי המידע שמחויבת להעביר סוכנות הנסיעות ללקוח במכירת חבילת תיור בכל הנוגע לשירותים הניתנים, בין היתר, ביחס לאמצעי התחבורה, מקומות הלינה ומסלולי הטיול, המחיר הכולל של חבילת התיור ותנאי ביטול ההזמנה.

6.16.1.7 חוק שירותי תעופה (פיצוי וסיוע בשל ביטול טיסה או שינוי בתנאיה), התשע"ב-2012

החוק האמור חל על טיסות פנימיות ובינלאומיות הממריאות מתחומי ישראל או אליה (לרבות טיסה הכוללת עצירת ביניים). החוק מונה שורה של סנקציות והתחייבויות (כולל השבת תמורה או כרטיס טיסה חלופי ואף פיצוי במקרים מסוימים) שיוטלו על מפעילי טיסות ועל מארגני טיסות במקרים של ביטול, הקדמה או עיכוב בטיסה, רישום לטיסה שלא אושרה, שינוי במחלקה ודחיית נוסעים מטיסות עקב רישום יתר, גם אם אין הסכם קיים בינם לבין הנוסע והזמנת הטיסה התבצעה דרך צד שלישי.

6.16.2 רישיונות

6.16.2.1 לחברה רישיון הפעלת טיסות שכר של משרד התחבורה ורישיון סוכנות נסיעות מטעם משרד התיירות ללא תקופת זמן מוגבלת.

6.16.2.2 חברת הבת, דרך החופש, מחזיקה ברישיון IATA המאפשר מכירת כרטיסי טיסה בחברות תעופה סדירות. IATA הינו ארגון בו חברות כל חברות התעופה הסדירות ולפי כללי הארגון מכירת כרטיסי טיסה בטיסות סדירות ניתנת רק לסוכן המחזיק ברישיון IATA ותשלום עמלות מצד חברת תעופה תותר רק לסוכן כאמור. הרישיון מתחדש מדי שנה ומותנה בהעמדת ערבויות בהתאם לקריטריונים חשבונאיים.

6.16.2.3 מדיניות רגולטורית והסכמים בין מדינות

מפורט בסעיף 6.16.1.1 לפרק זה, חוק הרישוי מעניק לשר התחבורה סמכות להנפיק ולקבוע את תנאי הרישיונות הנדרשים להפעלת כלי טיס.

ביום 30 ביולי 2012, הושג הסכם שמייים פתוחים בין מדינת ישראל לאיחוד האירופי ("ההסכם") אשר אושר על ידי ממשלת ישראל ביום 12 באפריל 2013 ונועד להביא לליברליזציה בקווי התעופה בין ישראל ואירופה. כתוצאה מן ההסכם, מתאפשר לכל חברות התעופה באיחוד האירופי להפעיל טיסות ישירות אל ישראל, וחברות תעופה ישראליות תוכלנה מצדן להפעיל טיסות לשדות תעופה בכל רחבי האיחוד האירופי. לפרטים נוספים ראה סעיף 7.2.6 לדוח הדירקטוריון.

6.17 הסכמים מהותיים

6.17.1 הסכמים לשיווק בתי מלון בטורקיה ובאיי יוון

לחברה התקשרויות עם ספקי בתי מלון בטורקיה ובאיי יוון ("הספקים") ועם בתי מלון אותם הם משווקים, באמצעות קבוצת הסכמים עונתיים, המסדירים את תנאי ההתקשרות ביחס לכל בית מלון. בחלק מן ההסכמים נקבע כי תינתן בלעדיות לחברה בשיווק בית המלון בשוק הישראלי במהלך תקופת ההסכם. במסגרת מרבית ההסכמים נקבע כי על החברה להעביר מקדמות בסכומים המשתנים בהתאם למלון, לתקופת הבלעדיות ולכמות החדרים המוקצית לחברה. לרוב, המקדמה האמורה ניתנת לקיזוז במלואה כנגד הזמנות של החברה והיתרה ניתנת להעברה לשנה העוקבת או מוחזרת לחברה. כמו כן, במרבית ההסכמים מוסדרים הנושאים הבאים: מספר החדרים המוקצים לחברה על פי סוגים; תנאי האירוח; מחירון החדרים על פי תקופות; תנאי התשלום לספק; תנאי ביטול הזמנות; תגמול החברה באופן של החזר שיעור מההכנסות עם חציית יעדי הכנסות שנקבעו; אפשרות לעצירת מכירת החדרים לחברה עד לשיעור מסוים מסך החדרים המוקצים לה; פטירת הצדדים מאחריות בגין אי קיום ההסכם במקרה של קיומו של אירוע כוח עליון⁹; החזר של יתרת המקדמה שהועברה על

9 הגדרתו של כוח עליון והפרמטרים לקביעת קיומו משתנים בין ההסכמים. במרבית ההסכמים האמורים ההגדרה כוללת גם קיומם של אירועי טרור, מלחמות, רעידות אדמה, מתיחות פוליטית ומניעת חופש התנועה של חברות התעופה ליעדים הרלוונטיים.

ידי החברה בהתקיים אירוע של כוח עליון הנמשך למעלה משלושה חודשים ואיסור המחאת זכויות והתחייבויות הצדדים לצדדים שלישיים. על פי מקצת ההסכמים הוסדרו בין הצדדים התנאים הבאים: התחייבות החברה לפרסם את בתי המלון המשווקים על ידי הספקים בפרסומיה; התניית סיום ההסכם, בגין אירוע כוח עליון, בקבלת הסכמות הצדדים בכתב; זכות בית המלון לעצירת מכירת חדרים לחברה בעונת השיא, עד מלוא הכמות המוקצית, בהודעה מוקדמת של 48 שעות.

הוסכם כי מחלוקות שלא יפתרו בין הצדדים ידונו בבית המשפט המוסמך בטורקיה / אי יוון בהתאמה.

6.17.2 הסכם ניהול עם חברת רנאומן

ראה ביאור 21ב. (2) לדוחות הכספיים ותקנה 22 לפרק ד' לדוח.

6.18 הליכים משפטיים

ראה ביאור 21א. לדוחות הכספיים.

6.19 צפי להתפתחות בשנה הקרובה

כאמור בסעיף 5[א] לפרק זה, ברבעון הראשון של שנת 2024, חלה עלייה הדרגתית בביקושים. הקבוצה מחזירה בהדרגתיות את עובדיה מחופשה ללא תשלום, מגדילה את עלויות השיווק והפרסום, עמלות, וכן עלויות נוספות בהתאם לגידול בביקושים לשירותי תיירות ובמקביל נערכת למספר תרחישים לחזרה לעבודה סדירה בשנת 2024, תוך המשך ההתייעלות ושיפור תהליכים.

בנוסף, בכוונת הקבוצה:

א. לבחון כניסה למיזמים תיירותיים בהקמה ו/או דרך רכישת פעילות של חברות בתחומים בהם הקבוצה אינה פעילה היום או סינרגטים לפעילות הקבוצה ובעזרתם להרחיב את נתח השוק אליו היא פונה, כפי שעשתה עם רכישת האחזקות בחברת פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ.

ב. להמשיך בקידום שיתופי פעולה עם גורמים הפעילים בשוקי הנדל"ן התיירותי בארץ ובחו"ל לצורך:

- רכישת קרקעות לבניית וילות ורכישת וילות קיימות לצרכי מכירתן ושיווקן לצרכנים הסופיים.
- ביצוע השקעות בבתי מלון בישראל ומחוץ לישראל (ראה סעיף 9 לפרק זה)

ג. פתיחה או רכישה של משרדים במדינות אליהן טסה החברה, על מנת למקסם את רווחיה ביעד ולנצל את הסינרגיה היכולה להיווצר בינם לבין משרדים ו/או ספקים ביעדים נוספים אליהם החברה מפעילה טיסות.

יצוין, כי הערכות הקבוצה בדבר צפי החברה להתפתחות בשנה הקרובה המופיעים בסעיף 6.19 לפרק א' לדוח, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס, בין היתר, על הערכות הקבוצה על-פי המידע המצוי בידיה כיום ותלוי, בין היתר, במימוש תוכניותיה העסקיות. הערכות אלה עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממספר גורמים, וביניהם, המצב הבטחוני, הכלכלי והפוליטי בארץ ובעולם, השלכות מלחמת רוסיה-אוקראינה, השלכות הסכם שמיים פתוחים על התחרות בענף ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בסעיף 11 לפרק א' לדוח.

7. תחום השייט

7.1 כללי

הקבוצה פועלת בתחום שיווק טיולי שייט ברחבי העולם כסיטונאית וכקמעונאית, באמצעות חברת הבת סנורמה אשר הוקמה בשנת 1981, כחברת תיירות סיטונאית וכנציגה של חברות תיירות בינלאומיות.

7.2 פעילות סנורמה ותיאור התפתחות עסקיה

בשנת 1992 קיבלה סנורמה את הזיכיון של תאגיד השייט Royal Caribbean ("רויאל קריביאן" או "Royal Caribbean") בישראל¹⁰. זיכיון זה כולל את הייצוג של החברות: Royal Caribbean International, Celebrity Cruise ו-Silversea Cruises Ltd אשר עוסקות בהפלגות נופש ליעדים שונים בעולם.

נכון למועד הדוח, סנורמה הינה הספקית הבלעדית בארץ של Royal Caribbean.

בנוסף, סנורמה הינה בעלת הזיכיון של חברת השייט Azamara Cruise ונציגת משנה של החברות Oceania cruise lines ו-Ponant luxury cruises.

בחודש מאי 2023, חתמה סנורמה על הסכמי ייצוג בישראל עם מותגי שייט היוקרה החדשים והמובילים בעולם Swan Hellenic ו-Explora Journeys המתהדרות באוניות פאר שהינן יצירות אומנות ושערך מוערך במיליארדי דולרים.

נכון למועד הדוח, החברה מחזיקה 100% מהון המניות המונפק של סנורמה.

7.3 השקעות בהון סנורמה ועסקאות במניותיה

בשנים 2021-2023 לא בוצעו השקעות במניות סנורמה

7.4 חלוקת דיבידנדים

7.4.1 להלן מובאים נתונים בדבר חלוקת דיבידנדים על-ידי סנורמה לשנים 2021-2023 ועד למועד הדוח (באלפי דולר ארה"ב):

תאריך	סכום החלוקה
26/3/2021	304
סה"כ 2021	304
15/3/2023	1,000
סה"כ 2023	1,000

¹⁰ למיטב ידיעת החברה, ניירות הערך של רויאל קריביאן רשומים למסחר בבורסת ניו-יורק (New York Stock Exchange, תחת הסימול RCL).

7.4.2 בהתאם להוראות סעיף 302 לחוק החברות, נכון ליום 31 בדצמבר 2023, לסנורמה יתרת רווחים ראויים לחלוקה בסך של 2,084 אלפי דולר.

7.4.3 ביום 11 במרץ 2024 החליט דירקטוריון חברת סנורמה על חלוקת דיבידנד בסך של 1.2 מיליון דולר שחולק לבעלי מניות סנורמה. חלוקת הדיבידנד נבחנה ואושרה על ידי דירקטוריון סנורמה על פי מבחני החלוקה בהתאם לדין, באופן שלא יהיה חשש סביר כי החלוקה תמנע מסנורמה את היכולת לעמוד בהתחייבויותיה הקיימות והצפויות, בהגיע מועד קיומן, או מלהמשיך ולבצע את פעילותה הקיימת ותוכניותיה העתידיות.

7.5 מידע כספי לגבי תחום הפעילות של סנורמה

לפרטים בדבר מידע כספי לגבי סנורמה, ראה סעיף 4 לפרק זה וביאור 11 א' (2)(3) לדוחות הכספיים.

7.6 סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות סנורמה

לפרטים בדבר סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים, בראשם ההשפעה הקריטית של התפרצות מגפת הקורונה, על פעילות סנורמה, ראה סעיף 5 לפרק זה בדבר סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות הקבוצה בכללותה.

7.7 מידע כללי על תחום השייט

7.7.1 מבנה תחום הפעילות והשינויים שחלו בו

ענף השייט התיירותי בישראל מתחלק לשני תחומים עיקריים:

א. שייט היוצא מחופי ישראל אל מדינות השוכנות לחופי הים התיכון. החל משנת 2022 רויאל ומספר חברות שייט בינלאומיות נוספות החלו לבצע הפלגות היוצאות מחופי ישראל. ראה סעיפים 7.7.3 ו-7.12 לפרק זה).

ב. שייט היוצא מחו"ל לרחבי העולם- המאופיין באוניות גדולות, יוקרתיות מפוארות יותר הכוללות שירותים נרחבים החל ממגוון מסעדות הפתוחות במשך כל היום, פעילויות ספורט, חדרי כושר וכלה באמפיטיאטרון, בריכות, אולם קולנוע, קזינו וכו' הכלולים במחיר. השייט יוצא ממדינות שונות (בהתאם למסלול השייט).

7.7.2 מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על הפעילות

לפרטים ראה סעיף 7.21 לפרק זה.

7.7.3 שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

עד לפרוץ משבר הקורונה, הפך תחום "שייט התענוגות" להיות פופולארי יותר בקרב אוכלוסיות מגוונות. בתקופת משבר הקורונה תחום זה נפגע קשות בדומה לענפי תיירות אחרים. בשנת 2022 חל מפנה עם החזרה לשגרה. יותר ויותר חברות מפעילות אניות נוסעים מפוארות אשר כוללות מגוון אפשרויות לינה, מסעדות, בידור וכו'. נוסעים רבים גילו את היתרונות הגלומים בשייט מסוג זה המאפשר להם מגוון רחב של בילויים על הספינה עצמה, ואפשרות ביקור במגוון יעדים תוך חיסכון זמן ההגעה אליהם.

בשנת 2023 חל גידול של כ-40% בהיקף פעילותה של סנורמה ביחס לשנת 2022 וכ-83% ביחס לשנת 2019. הגידול נובע עקב העובדה שבשנת 2023 רויאל הפעילה שיוטים היוצאים מחופי ישראל בין החודשים מאי עד אוקטובר (החל מיום 9 באוקטובר 23 השיוטים בוטלו עקב פרוץ מלחמת חרבות ברזל) לעומת שנת 2022 בה

החלה רויאל להפעיל שיטות היוצאים מישראל בין החודשים אוגוסט- אוקטובר, אשר מרבית הקהל הישראלי התרכז בהן. מגד, עקב האטרקטיביות של השיטות היוצאים מישראל חלה ירידה מהותית בשנים 2023 ו- 2022 לעומת שנת 2019 בשיטות היוצאים מחול לרחבי העולם.

עד לפרוץ מלחמת חרבות ברזל, נוכח העלייה בביקוש לשיט בעקבות הסרת המגבלות הקשורות בקורונה, לרבות לשירותים שסנורמה מספקת, סנורמה ביצעה ומבצעת התאמות בפעילותה על מנת להתמודד עם העלייה בהיקפי הפעילות והמכירות המיוחסות להתפתחויות האמורות. כמו כן החברה התאימה את כוח האדם שלה, עלויות השכר, עלויות השיווק והפרסום וכן עלויות נוספות לגידול בביקושים.

כחלק מצעדי ההתייעלות בשנים 2020-2021, ביצעה סנורמה שני מהלכים אסטרטגיים :

- א. השקת אתר האינטרנט חדשני ומקיף בתחום השיט. לפרטים נוספים- ראה סעיף 7.7.9 לפרק זה.
- ב. פעילות רחבת היקף שהביאה להכרזה של Royal Caribbean על הפלגות שיצאו מחופי ישראל החל מחודש אוגוסט 2022. לפרטים נוספים ראה סעיף 7.9 לפרק זה.

בעקבות מלחמת חרבות ברזל, ביום 1 בנובמבר 23 הודיע תאגיד השיט הבינלאומי Royal Caribbean International (להלן- "רויאל") על ביטול ההפלגות שהיו צריכות לצאת מחיפה ולחזור אליה, החל מחודש אוגוסט 2024 באמצעות הספינה JEWEL OF THE SEAS, עקב ההסלמה הביטחונית וחוסר הוודאות לגבי עיתוי החזרה לשגרה. בהודעתו הבטיח רויאל לבחון את המצב בהתאם להתפתחויות.

הנ"ל ישפיע באופן מהותי לרעה על מחזורי הפעילות ועל תוצאותיה העסקיות של סנורמה בשנה הקרובה. לפרטים נוספים ראה סעיף 7.23 בדבר הצפי להתפתחות בשנה הקרובה.

בחודשים נובמבר ודצמבר הודיעו גם חברות השיט הבינלאומיות המתחרות המפעילות שיטות מחופי ישראל Msc Cruises -i Norwegian Cruise Line על ביטול ההפלגות מחופי ישראל בשנת 2024, כך שנוכח למועד פרסום דוח זה, לא צפויות הפלגות של חברות שיט בינלאומיות מחופי ישראל בשנת 2024.

ככלל, הנהלת סנורמה שמה דגש על הגדלת קהל הלקוחות של הקבוצה והרחבת פעילותה.

לסנורמה יכולת הערכה מוגבלת מאוד לגבי נתח השוק שלה ולגבי גודלו של השוק הואיל וסנורמה פעילה בענף השיט בו חברות רבות הינן חברות פרטיות, אשר המידע על היקף פעילותן אינו גלוי.

7.7.4 התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות

בשנים האחרונות נמשכת מגמה לפיה התייר הישראלי מביע עניין במוצרי שיט למגוון חופשות זוגיות ו/או משפחתיות, שהם איכותיים יותר ומגוון השירותים הכלולים במחיר שהם מציעים נותנים תמורה נאותה לעלותם. בשנים האחרונות, בעקבות כניסה של מתחרים חדשים מכל העולם והעובדה שתחום השיט הינו פתוח לתחרות עולמית ולא דווקא מקומית, חלה ירידה במחירי השיט אשר בין היתר מתבטאת גם באטרקטיביות השיט לתייר הישראלי אל מול חלופות אחרות של נופש.

בעבר שיט תענוגות נתפס כנחלתם של אוכלוסייה עשירה או של גיל הזהב. לאור הירידה במחירים והתאמת אניות השיט עצמן לצרכים שונים ומגוונים שיכולים להתאים למגוון אוכלוסיות, הרי שהיום חל שינוי במאפייני האוכלוסייה המתעניינת בשיט תענוגות והיא מגוונת הרבה יותר.

בנוסף, החל משנת 2010 הביאו המתיחות המדינית בין ישראל לטורקיה, החיבה של התייר הישראלי לחופשת הכל כלול והתאמת המוצר לצרכים של אוכלוסיות מגוונות כאמור לעיל, לגידול בביקושים.

יחד עם זאת, בשל התפרצות מגפת הקורונה והתפשטותה ולנוכח ההשלכות מכך על הענף (ביטולי הזמנות, וביטולי קרוזים מתוכננים), המגמה החיובית בענף נבלמה לחלוטין בשנים 2020-2021.

החל מהמחצית השנייה של 2021 ועד המחצית הראשונה של 2022 חידשו חברות השייט הגדולות, כדוגמת Royal Caribbean, פעילות מלאה בהדרגה.

כאמור בסעיף 7.7.3 לחלק א' לדוח, ההכרזה של Royal Caribbean על ספינה חדשה שתצא מחופי ישראל החל מחודש אוגוסט 2022 תרמה תרומה חיובית לביקושים למוצר זה בשנים 2022 ו-2023 על חשבון ביקושים לשייט היוצא מחו"ל. ביטול ההפלגות בשנת 2024 ישפיע לרעה באופן מהותי על מחזורי הפעילות ועל תוצאותיה העסקיות של סנורמה בשנה הקרובה.

7.7.5 גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

לאור אופי התחרות בענף, המתמקדת בעיקר בתחרות על איכות ומחירי המוצרים, קיימים מספר גורמי הצלחה קריטיים שהעיקריים שבהם:

- שיווק מוצרים ושירותים איכותיים לשביעות רצונם של הלקוחות והתאמת המוצרים והשירותים לטעמי ציבור הצרכנים הרלוונטי תוך הקפדה על חדשנות מתמדת.
 - מוניטין ומיתוג – העלאת המודעות של קהל היעד הפוטנציאלי למוצרי הקבוצה באמצעות השקעה מתמדת בשיווק ופרסום, ומיתוג סנורמה כנותנת שירותים מקצועית ואמינה.
 - התייעלות מתמשכת בעלות המוצר.
 - בנייה ושימור של מערך הפצה יעיל הכולל טיפוח קשרי עבודה טובים עם סוכני הנסיעות המהווים ערוץ הפצה עיקרי בתחום, בניית מרכז הזמנות טלפוני יעיל ותפעול אתר אינטרנט.
 - פיתוח מוצרים חדשים ובלעדיים והרחבה של מוצרים קיימים תוך שמירה על מגוון רחב של מוצרים ושירותים המוצעים במחירים תחרותיים.
- סנורמה עושה פעולות נרחבות כחלק מיישום האסטרטגיה והמדיניות העסקית שקבעה, על מנת שיתקיימו הגורמים המתוארים ויביאו להצלחתה.

7.7.6 שינויים במערך הספקים בתחום הפעילות

תחום הפעילות מתאפיין בזיכיונות. החברה הינה בעלת הזיכיון בישראל של חברות השייט Royal Caribbean ו-Azamara Cruise. יחד עם זאת סנורמה מנסה להגדיל את היקף מוצריה על-ידי הגדלת היקף השירותים שהיא מעניקה וכפועל יוצא הספקים עמם היא עובדת.

לפרטים ראה סעיף 7.17 לפרק זה.

7.7.7 מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים בתחום הפעילות של סנורמה והשינויים החלים בהם

כניסה לתחום הפעילות כרוכה במחסומי הכניסה הבאים: (1) קבלת זיכיון של אחת מחברות השייט הבינלאומיות; (2) פיתוח ידע וניסיון בשיווק ומכירת טיולי שייט. נדרש ידע וניסיון רב שנצבר לאורך שנים והצעת מחירים תחרותיים שהינם פרי של ותק בשוק וקשרי עבודה רבי שנים עם ספקים וסוכני נסיעות; (3) בניית מוניטין ומותג המזוהה בציבור הצרכנים כמותג אמין ואיכותי; (4) מערך שיווק איכותי אשר נבנה על בסיס שיתופי פעולה

ופעילות שוטפת רבת שנים מול מאות סוכני נסיעות; ו-(5) איתנות פיננסית – נדרשות הפקדות מקדמות לטובת Royal Caribbean בסכומים מהותיים.

לפעילות האמורה אין מחסום יציאה משמעותי.

7.7.8 תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

התחליפים העיקריים לשייט היוצא מחו"ל לרחבי העולם, הינם:

א. שייט היוצא מחופי ישראל.

ב. שירותי קרקע שונים במדינות היעד (ראה סעיף 6 לפרק זה, תחום ארגון טיסות שכר ושירותי קרקע).

ג. בעלי זיכיונות של חברות שייט עולמיות אחרות אשר מתחרות בסנורמה.

הקבוצה עושה מאמץ ניכר כדי ליצור יתרון יחסי על-ידי קיום טיסות שכר ישירות ליעדים מהם יוצאים טיולי השייט של חברות השייט הבינלאומיות ויצירת חבילות ייחודיות הכוללות את כל השירותים הנדרשים (כולל שייט במחירים אטרקטיביים).

7.7.9 שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הפעילות

עם התפתחות השימוש באמצעי התקשורת השונים כדוגמת האינטרנט נוצרה נגישות לקהל הרחב לביצוע הזמנות ישירות תוך הקטנת ההיעזרות בסוכני הנסיעות. חברות השייט מציעות לצרכן הסופי את מוצריהם תוך פרסום המידע הרלוונטי באתרי האינטרנט שלהם, באופן שניתן כיום לבצע הזמנה מלאה של טיול השייט באמצעות אתר האינטרנט של הספק ללא מענה אנושי. על כן הקבוצה משקיעה רבות בפיתוח אתר האינטרנט שלה המהווה כלי שיווק מהותי.

בחודש פברואר 2021, סנורמה, השיקה לראשונה אתר אונליין חדשני, המביא עמו מהפיכה בדרך בה מזמינים את חופשת השייט הבאה.

האתר החדש מאפשר לראשונה לבצע הזמנה הכוללת את כל המרכיבים של חופשת השייט במקום אחד. לאחר בחירת ההפלגה ניתן להוסיף טיסות (כולל לואו קוסט) בחירה של חזרה מיעד אחר ועוד. בנוסף, מציעה המערכת בתי מלון פנויים בהתאמה לתאריכים שציין הגולש בתחילת ההזמנה ואף ביטוח של חברת השייט.

לצד ההזמנה מציע האתר מידע רחב וחיוני על החופשה. החל מפרטים על היעדים השונים והנמלים (כולל ערי יציאה), דרך מגוון הפעילויות המוצעות על הסיפון, לרבות בידור, ברים ומסעדות ועד למידע כולל על השייט עצמו כמו מידע על האנייה ומאפייניה, בחירת חדר עם אפשרות צפייה במיקום החדר באנייה ועוד.

יחד עם זאת, עקב העובדה כי בטיולי השייט יש חשיבות לסוג האנייה, סוג החדרים בכל אונייה, מסלולי האנייה, נמלי העגינה וסיורי החוף השונים, ישנם מקרים לא מעטים בהם הלקוח מעדיף לבצע הזמנה רק אחרי בדיקה ושיחה עם סוכני נסיעות בעלי ידע בתחום.

הקבוצה ובכלל זה סנורמה, ממשיכה לפתח את הקשר האמיץ עם סוכני הנסיעות בישראל המהווה את ערוץ ההפצה המרכזי של מוצריה, ובמקביל, פועלת הקבוצה להרחיב את השיווק הישיר, הן דרך אמצעי מדיה כדוגמת אינטרנט, עיתונות וטלוויזיה והן דרך פניה ישירה לחברות, למועדוני צרכנות ולוועדי עובדים.

לעניין התפלגות ההכנסות לפי סוגי לקוחות ראה סעיף 7.10 לפרק זה.

7.7.10 מבנה התחרות בתחום פעילות הקבוצה ושינויים החלים בה

לפרטים אודות מבנה התחרות בתחום פעילות הקבוצה ושינויים החלים בה ראה סעיף 7.12 לפרק זה.

7.8 מוצרים ושירותים

סנורמה משווקת טיולי שייט תענוגות בישראל, אירופה, האיים הקאריביים, אלסקה, יבשת אמריקה, אסיה ואיי דרום האוקיינוס השקט. צי האוניות הכולל של Royal Caribbean מונה 65 אוניות, כולל כל המותגים והשותפות שלה, המחולקות לסדרות כאשר כל סידרה מעניקה חווית הפלגה שונה וייחודית. האוניות כוללות מגוון שירותים כגון אפשרויות לינה שונות, מסעדות, בידור, ספא, בריכות ואטרקציות נוספות. טיולי השייט משווקים בחלקם ללקוחות הרוכשים את טיולי השייט באופן ישיר, דרך סוכני הנסיעות או לסיטונאים אחרים. בגין כל טיול שייט שנמכר, משלמת סנורמה לחברת השייט מחיר מחירון אשר ממנו נגזרת עמלתה.

סנורמה מנהלת את עסקיה במטרה להציע מגוון רחב של טיולי שייט לכלל האוכלוסייה תוך התאמתם לצרכים ולטעמים של פלחים שונים באוכלוסייה. הרוב המכריע של טיולי השייט משווקים על-ידיה באופן בלעדי בשוק המקומי, בהתאם לזיכיונות. מוצרים אלו יוצרים לה יתרון אל מול מתחריה עקב הביקוש הרחב אליהם. בתחום זה לא ניתן לפלח את המוצרים עקב הסיבה שטיולי השייט נבחרים כמכלול ולא ניתן להפריד ביניהם. בנוסף, יותר מ-90% ממוצרי השייט הנמכרים של סנורמה הינם מוצרי Royal Caribbean.

הקבוצה מתכוונת להמשיך בפיתוח ושיווק טיולי שייט אשר נמלי היציאה שלהם הינם יעדי טיסה קיימים של הקבוצה ויעדי טיסה בהם לא פעלה בעבר מתוך מטרה לשפר את תוצאותיה הכספיות.

בנוסף, מתכוונת סנורמה להגדיל את היצע טיולי השייט הבלעדיים אותם היא משווקת על מנת לתת מענה לכל צרכי הלקוחות וליצור יתרון יחסי אל מול מתחריה.

יצוין, כי כוונות הקבוצה ביחס להמשך פיתוח ושיווק טיולי שייט, וכן הגדלת טיולי השייט הבלעדיים, כמפורט בסעיף זה, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"), המבוסס, בין היתר, על הערכות ותחזיות פנימיות של החברה. הערכות אלו, עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממספר גורמים, וביניהם חידוש זיכיון Royal Caribbean כאמור בסעיף 7.22 לפרק זה, הביקוש למוצרים אלה, התחרות בענף ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בסעיף 11 לפרק א' לדוח.

7.9 מוצרים חדשים

סנורמה בוחנת בכל שנה אפשרות לפתח טיולי שייט חדשים על בסיס יעדי טיסה קיימים או יעדי טיסה חדשים, מתוך מטרה לתת מענה לצרכיו של התייר הישראלי ומתוך מטרה להוביל את השוק בחדשנות ומקצועיות.

ביום 1 במרץ 2021 הכריז תאגיד השייט הבינלאומי Royal Caribbean International (להלן- "רויאל") כי החל מחודש יוני 2021 יתחיל להפעיל הפלגות בני שלושה עד שבעה לילות, הכוללים עגינות בקפריסין (לימסול) ואיי יוון (רודוס, סנטורני, מיקונוס חאניה ואתונה), היוצאות מחיפה וחוזרית אליה.

ההפלגות אמורות היו להתבצע באמצעות הספינה החדשה והמתקדמת של רויאל בשם Odyssey of the seas אשר אמורה היתה להיות מושקת במועד זה.

ביום 15 במאי 2021 הודיעה רויאל על ביטול ההפלגות הנ"ל, עקב ההסלמה הביטחונית באזור שלא אפשרה את השלמת ההכנות הנדרשות לפעילות המתוכננת וחוסר הוודאות לגבי עיתוי החזרה לשגרה.

בין החודשים אוגוסט-אוקטובר 2022 ומאי עד אוקטובר 2023 (עד לפרוץ מלחמת חרבות ברזל) הפעילה רויאל הפלגות בנות שלושה עד שבעה לילות, הכוללות עגינות בקפריסין (לימסול) ואיי יוון (רודוס, סנטוריני, מיקונוס חאניה ואתונה), היוצאות מחיפה וחוזרית אליה באמצעות ספינה של רויאל בשם Rhapsody of the seas.

7.10 לקוחות, שיווק והפצה

סנורמה מעניקה את שירותיה ללקוחות בשוק המקומי. סנורמה פועלת בעיקר כסיטונאית ולפיכך מרבית לקוחותיה הנם משרדי הנסיעות, המהווים משווקים של מוצרי סנורמה וגם נקודות המכירה ללקוחות הסופיים. סנורמה פועלת באמצעות כל משרדי הנסיעות ואינה תלויה בסוכנות נסיעות כלשהי. בנוסף פועלת סנורמה כסיטונאית המשווקת טיולי שייט לסיטונאיות אחרות, וכקמעונאית באמצעות שיווק ישיר ללקוח הסופי.

בכוונת סנורמה להרחיב את פעולתה הן באמצעות סוכני הנסיעות והן בשיווק ישיר.

להערכת הנהלת סנורמה, הפסקת ההתקשרות עם לקוח עיקרי או מספר מצומצם של לקוחות לא תשפיע מהותית על נתוניה הכספיים בתחום הפעילות.

הנהלת סנורמה, נוקטת בכל הפעולות הנדרשות לדעתה בכדי לפזר את הסיכון ולהימנע מתלות בגורם ספציפי, ובראשן שיווק והפצה באמצעות מספר רב של גורמים שונים ובלתי תלויים וטיפול קשרי העבודה עימם.

לסנורמה אין לקוחות שהיקף הפעילות עימם עולה על 10% ממחזור המכירות שלה.

להלן התפלגות הכנסות נטו בשנים 2022 ו- 2023 על בסיס סוגי הלקוחות של סנורמה (באלפי דולר):

סוג לקוח	מכירות	שיעור המכירות מסך הכנסות בתחום פעילות	מכירות	שיעור המכירות מסך הכנסות בתחום פעילות
	2022	2022	2023	2023
באלפי דולר				
סוכני נסיעות	4,184	66%	5,489	62%
סיטונאים	331	5%	6	-
מוסדות, ארגונים, ושיווק ישיר	1,856	29%	3,385	38%
סך הכול	6,371	100%	8,880	100%

משרדי הנסיעות הפרוסים בכל רחבי הארץ, מהווים את עיקר לקוחות סנורמה. רכישות המשרדים מבוצעות בהתאם לביקוש קהל לקוחותיהם מחד ובהתאם להמלצות הסוכנים המושפעות גם מהסכמי העמלות והמחירים עם סנורמה, מאידך. סנורמה קשורה בהסכמי עמלות עם כל משרדי הנסיעות הנמנים על לקוחותיה. הקשר העסקי בין סנורמה למשרדי הנסיעות נמשך על פני שנים ארוכות, וסוכני הנסיעות מגלים נאמנות בעיקר למוצרים הייחודיים והבלעדיים של סנורמה. לגבי מוצרים המשווקים על ידי כלל השוק, סוכני הנסיעות יבחרו, בדרך כלל, את המוצר בהתאם למחיר ולעמלה הניתנים על ידי הסיטונאי. במקרים מסוימים יעדיפו משרדי הנסיעות לגלות נאמנות לקבוצה בשל רמת השירות שהיא מספקת. משרדי הנסיעות העובדים עם הקבוצה מהווים לקוחות קבועים, אך התפלגות המכירות של כל משרד יכולה להשתנות כל שנה.

הזמנות לקבוצות גדולות או הזמנות לתאריכים מסוימים בעונות השנה מבוצעות לעיתים על ידי הלקוחות מספר חודשים מראש.

הקבוצה וסנורמה פועלות להרחבת מעגל לקוחותיה בקרב משרדי הנסיעות ובקרב לקוחות השיווק הישיר, באמצעים השיווקיים העומדים לרשותה והכוללים: פעילות של סוכני מכירות מטעם הקבוצה (כמפורט להלן), פרסום במדיות השונות, הפעלת אתר אינטרנט המאפשר קבלת מידע וביצוע הזמנות, מתן מבצעים והנחות ותגמול לסוכני נסיעות בעלי היקפי מכירות גבוהים.

השיווק והמכירה של מוצרי סנורמה בתחום הפעילות נעשים על ידי אנשי המכירות של הקבוצה. סוכני המכירות מאתרים לקוחות פוטנציאליים ופועלים לשימור הקשר עם הלקוחות הקיימים.

7.11 צבר הזמנות

צבר ההזמנות¹¹ של סנורמה הינו נזיל ותנודתי שכן, מטבע אופיו של ענף השייט, קיימת תופעה תמידית של הזמנות חדשות שמתקבלות לביצוע לטווח קצר ביותר מן הצד האחד לצד ביטולים של הזמנות מן הצד השני. האמור לעיל מושפע מאוד מהתפתחויות במצב הכלכלי, הפוליטי והביטחוני הן בארץ המוצא והן בארצות היעד. צבר ההזמנות של סנורמה בתחום השייט, הסתכם ליום 31 בדצמבר 2019, ליום 31 בדצמבר 2022 וליום 31 בדצמבר 2023 בכ- 6,133 אלפי דולר, בכ- 10,928 אלפי דולר ובכ- 6,270 אלפי דולר, בהתאמה. צבר ההזמנות של סנורמה הסתכם סמוך למועד פרסום הדוח בכ- 9,512 אלפי דולר. הקיטון מיום 31 בדצמבר 2023 לעומת יום 31 בדצמבר 2022, נובע עקב השפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות הקבוצה כאמור בסעיף 7.7.3 לפרק זה.

עקב אופיו של הענף, תקופת ההכרה בהכנסה הצפויה לגבי חלקו המהותי של צבר ההזמנות ליום 31 בדצמבר 2023 הינו תשעת החודשים הראשונים של שנת 2024.

7.12 תחרות

בענף בו פועלת סנורמה קיימים כעשרה גופים נוספים, בסדרי גודל שונים, המהווים מתחרים ישירים לסנורמה. החברות המובילות בתחום השייט היוצא מחופי ישראל הינן Msc Cruises (שהפליגה מחיפה בין החודשים מאי- אוקטובר 2023) ומנו ספנות בע"מ (השייכת לקבוצת מנו הולדינגס בע"מ).

המתחרות העיקריות בתחום השייט היוצא מחו"ל לרחבי העולם הינן, נורוויג'ן קרוז ליין, Msc Cruises, מד קרוזס בע"מ הנציגה הבלעדית של Carnival Corp, אופיר טורס, המייצגת את קריסטל קרוזס ואראי סיטונאי נסיעות בע"מ, המייצגת את הולנד אמריקה ליין.

לסנורמה יכולת הערכה מוגבלת מאוד לגבי נתח השוק שלה ולגבי גודלו של השוק הואיל וסנורמה פעילה בענף השייט בו חברות רבות הינן חברות פרטיות, אשר המידע על היקף פעילותן אינו גלוי.

בין הגורמים החיוביים המשפיעים על מעמדה התחרותי של סנורמה ניתן למנות את: (1) יתרון הגודל, המאפשר לקבוצה לשמר את הזיכיונות במוצרי השייט המשוקקים ותנאי התקשרות משופרים עם ספקים; (2) מוניטין רב שנים של סנורמה ובעלות על מותג שהינו מוכר וידוע בענף התיירות הישראלי; (3) איתנות פיננסית המאפשרת לקבוצה את הפקדת הערבות והמקדמות הנדרשות לטובת Royal Caribbean; (4) שמירה על רמת מחירים

¹¹ "צבר הזמנות" משמעו הזמנות מחייבות בתחום הפעילות, אשר טרם הוכרו כהכנסות בדוחות הכספיים.

תחרותית והשקת מבצעים עונתיים משתנים; (5) השקעה מתמדת בשיווק השירותים באמצעים השונים העומדים לרשות סנורמה; (6) גמישות בהתאמת המוצרים, המבצעים והמלאי לעונות השנה ולביקושים משתנים; (7) טיפוח קשרי העבודה עם סוכנויות הנסיעות תוך מתן דגש על שירות מקצועי ואמין ותגמול סוכני הנסיעות; לפרטים ראה גם סעיף 7.7.5 לפרק זה.

בין הגורמים השלייליים המשפיעים על מעמדה התחרותי של סנורמה ניתן למנות את כניסתם של חברות מקומיות חדשות בתחום פעילותה של סנורמה לצד הקמת ושיפור אתרי אינטרנט של תאגידי השייט בחו"ל, ככל שהביקוש למוצרי שייט גדל. התחזקות זו מחלישה את מעמדה התחרותי של הקבוצה בעיקר בכל הקשור למכירת טיולי שייט.

בנוסף, מלבד המוצרים אותם הקבוצה משווקת בבלעדיות בשוק המקומי, יתרת השירותים ומוצרי סנורמה ניתנים להשוואה בקלות יחסית והצרכן הממוצע נוהג לבצע השוואות מחירים בין הגורמים השונים טרם ביצוע הרכישה.

כמו כן, סנורמה משווקת אך ורק את מוצרי קבוצת רויאל ועקב כך תלויה באיתנותה הפיננסית וכן באטרקטיביות האניות היוצאות מישראל וכן המשייטות לאורך חופי הים התיכון, המבוקשים יותר על ידי הצרכן הישראלי, אל מול אטרקטיביות ומחיר האניות של תאגידי השייט המתחרים, המשקיעים גם הם מדי שנה בבניית אניות חדשות ואטרקטיביות.

כחלק מהערכות הקבוצה לתחרות הגבוהה בענף, פועלת הקבוצה במספר אפיקים שונים לצורך שימור נתח השוק שלה ומציאת יתרונות יחסיים אל מול המתחרים. בהתאם לזאת, פועלת הקבוצה, בין היתר, להשגת זיכיונות בלעדיים נוספים של חברות שייט נוספות, למציאת מוצרים ויעדים חדשים לשיווק, להציע חבילות הכוללות טיסות (על בסיס מקומות טיסה של החברה) וטיולי שייט ולהמשיך יישום האסטרטגיה העסקית של ONE STOP SHOP, אשר מאפשרת לקבוצה להציע מגוון עשיר, רחב ואיכותי של מוצרים לצד שירות אמין ואיכותי.

7.13 עונתיות

ענף התיירות בכללותו מוטה עונתיות. העונתיות משפיעה הן על רמת הביקושים (ביקושים גבוהים יותר בקיץ ובחגים) והן על בחירת היעדים. עיקר הפעילות התיירותית היוצאת מישראל מתרכזת ברבעון השלישי של השנה, בעיקר בשל עיתוי חופשת הקיץ. מחירי טיולי השייט נקבעים על פי הביקושים בחו"ל ולא על פי הביקושים בארץ. לגידול החד בביקושים בעונת הקיץ ובחגים הנוצריים, יש השפעה אף על מחירי טיולי השייט באופן שבמהלך תקופות אלו מחירי טיולי השייט מאמירים. בשנת 2023 כ- 53% מכלל פעילות סנורמה התרחשה ברבעון השלישי של השנה לעומת כ-51% בתקופה המקבילה ב-2022 ולעומת כ-46% בתקופה המקבילה ב-2019.

לחגי ישראל קיימת השפעה עונתית על תוצאות הרבעון בו הם חלים. השפעה זאת מקבלת ביטוי בתוצאותיה הכספיות של סנורמה ומשתנה בין הרבעון השלישי לרבעון הרביעי (בהתאם למועד בו חלים "חגי תשרי") וכן בין הרבעון הראשון לרבעון השני (בהתאם למועד בו חל חג הפסח) של הלוח הגרגוריאני.

בהתחשב בעונתיות, המאפיינת את פעילות הקבוצה, ההכנסות במחצית הראשונה של השנה נמוכות בדרך כלל מאלו שבמחצית השנה השנייה. במחצית הראשונה של השנים 2019, 2022 ו-2023 היוו ההכנסות כ-37%, כ-25% וכ-35% מסך הכנסות סנורמה באותה שנה, בהתאמה.

7.14 רכוש קבוע ומתקנים

7.14.1 משרדים

בחודש ינואר 2011 התקשרה סנורמה בהסכם שכירות לתקופה של שנתיים (עם אופציה לשנה נוספת בתום כל תקופה), המתחדש כל שנה החל מחודש מרס 2011 לצורך שכירת משרד ברמת השרון בשטח של כ-140 מ"ר אשר משמש את סנורמה לצורך פעילותה.

7.14.2 מערכות מידע

לקבוצה שתי מערכות מידע לניהול מערך טיולי השייט: Cruizing Power תוכנת ההזמנות של Royal Caribbean ותוכנת Travel Booster שהינה גרסת הרשת (web application) של תכנת הגלבוש (בה החברה עשתה שימוש עד חודש מרס 2022).

7.15 נכסים שאינם מוחשיים

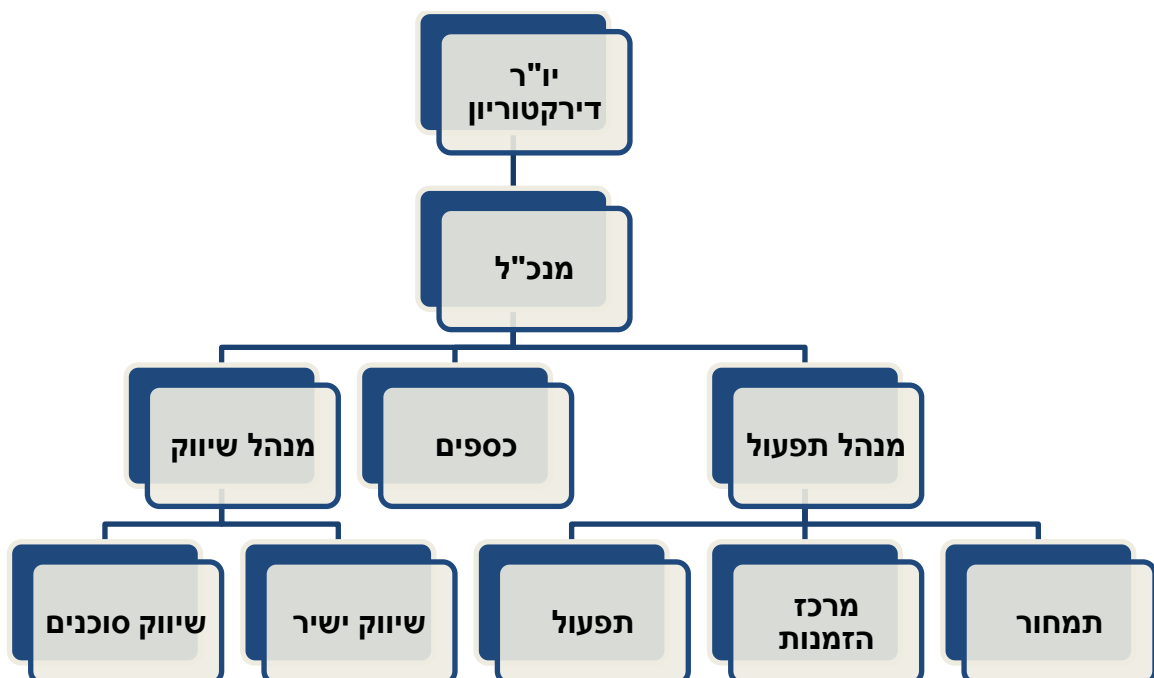
לחברה זיכיונות בלעדיים לשיווק טיולי שייט של החברות: Royal Caribbean (ובכלל זאת Celebrity Cruises ו-Silversea) ו-Azamra Cruises. הזיכיונות האמורים ניתנים במרבית המקרים למשך עונה ובתום העונה ניתן לחדשם, בהתאם לתוצאות המכירות של סנורמה ועמידה בתנאי הספק ביחס להגעה למחזור פעילות מסוים.

לגבי זיכיון Royal Caribbean ראה סעיף 7.22 לפרק זה.

יתר הזיכיונות האמורים הינם בתוקף עד לסוף שנת 2024.

7.16 הון אנושי

7.16.1 מבנה ארגוני



מצבת העובדים לפי נתוני פעילות

סמוך למועד פרסום הדוח, הקבוצה מעסיקה 15 עובדים (בנוסף 8 עובדים בחופשה ללא תשלום)

הקיטון בכמות העובדים לעומת שנת 2022 נובעת כתוצאה מהתאמת כוח האדם לקיטון בביקושים עקב השפעת מלחמת חרבות ברזל כאמור בסעיף 5[א] לפרק זה. נכון ליום 31 בדצמבר 2023, 15 מעובדי החברה נמצאים בחופשה ללא תשלום. להלן פירוט עובדי סנורמה בהתאם למבנה הארגוני נכון ליום 31 בדצמבר 2019, ליום 31 בדצמבר 2022 וליום 31 בדצמבר 2023:

2019	2022	2023	
1	1	1	מנהל כללי
-	1	-	דירקטור ומנהל קשרי החוץ
2	3	2	כספים
16	20	8	תפעול והזמנות
4	1	=	שיווק
23	26	11	סה"כ

7.16.2 תלות בעובדים

להערכת הנהלת סנורמה, אין לה תלות מהותית בעובד מסוים.

7.16.3 הדרכה ואימונים

סנורמה משקיעה משאבים בהדרכות מקצועיות לעובדיה בהתאם לתפקיד העובד והתחום בו הוא פועל. בין היתר שולחת הקבוצה את עובדיה לסיורים לימודיים וזאת על מנת לשמור על הרמה המקצועית הגבוהה ביותר.

כל עובד שמתקבל לעבודתו עובר השתלמות של כחודש וחצי בה הוא לומד על יישומי מחשב שונים ועל דרכי העבודה בקבוצה. בכל שנה ובמידת הצורך מתבצעות הדרכות מרוכזות אשר מטרתן ריענון ושיפור רמתו המקצועית של כל עובד.

7.16.4 הסכמי העסקה

עובדי סנורמה מועסקים על פי הסכמי העסקה אישיים בכתב. הסכמי ההעסקה הסטנדרטיים כוללים מרכיבי שכר ברוטו לשעת עבודה, בכפוף לתוספת יוקר. העובד זכאי לתוספות בגין שעות על-פי חוק ולמרכיב נסיעות.

ביחס לכל העובדים מבוצעות הפרשות לביטוח מנהלים או לקרן פנסיה בהתאם לדיון.

7.16.5 נושאי משרה ועובדי הנהלה בכירה

מר אודי שנבל, מכהן כמנכ"ל סנורמה החל מיום 2 בינואר 2022. על פי הסכם ההעסקה, כל צד רשאי לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת של 30 יום מראש. אודי זכאי לתנאים סוציאליים ובכלל זה הפרשה לביטוח מנהלים/קרן פנסיה, לחופשה שנתית, לדמי הבראה ודמי מחלה בהתאם לחוק. סנורמה מעמידה לרשות אודי רכב פרטי צמוד, נושאת בכל ההוצאות הכרוכות בשימוש ובאחזקה של הרכב האמור. שווי השימוש ברכב משולם על ידי אודי.

7.17 ספקים והתקשרויות עם ספקים

לסנורמה ספק מרכזי אחד, תאגיד ROYAL CARIBBEAN, אשר היקף הרכישות ממנו עולה על 90% מסך כל מחזור רכישותיה.

לפרטים נוספים בדבר התקשרויות מול תאגיד ROYAL CARIBBEAN, ראה סעיף 7.22 לפרק זה

7.18 הון חוזר

ההון החוזר של סנורמה מורכב בעיקר ממזומנים, אשראי לקוחות וספקים.

7.18.1 חובות מסופקים

הנהלת סנורמה בוחנת באופן שוטף את טיב הלקוחות על מנת לקבוע את סכום ההפרשה הדרושה לחובות מסופקים. נכון ליום 31 בדצמבר 2023, הדוחות הכספיים אינם כוללים הפרשה לחובות מסופקים עקב הערכת הנהלת סנורמה, שנכון ליום 31 בדצמבר 2023, אין חובות שגבייתם מוטלת בספק.

מדיניות ביטולים

מדיניות הביטולים של סנורמה אינה קבועה ומשתנה בהתאם לסוג הלקוח (לקוח פרטי או סוכן נסיעות), סוג השייט, ההתחייבות ודמי הביטול של סנורמה מול ספק טיולי השייט והוראות הדין החל.

מדיניות הביטולים ביחס להזמנות שהתקבלו מסוכני נסיעות משתנות בהתאם לתנאי ספק טיולי השייט, כאשר ככלל, דמי הביטול בגין הזמנות בטיולי שייט גבוהים יותר לעומת הזמנות בטיסות. מדיניות הביטולים ביחס להזמנות שהתקבלו מהצרכן הסופי, בדרך של הזמנה טלפונית או באמצעות אמצעי תקשורת אחר, הינה בהתאם להוראות חוק הגנת הצרכן, תשמ"א-1981. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.16.1.4 לפרק זה.

7.18.2 מדיניות אשראי

7.18.2.1 אשראי לקוחות

ככלל, סנורמה אינה מעניקה לסוכני הנסיעות וללקוחות הפרטיים אשראי.

עם ביצוע ההזמנה הלקוח נדרש להעביר מקדמה בסכום מסוים ובשלב מאוחר יותר, לפני השייט, את מלוא הסכום. הסכומים וזמני התשלומים משתנים בהתאם לסוג השייט, הספק המבצע את השייט ומשך השייט.

7.18.2.2 אשראי ספקים

ככלל, סנורמה אינה מקבלת אשראי מספקיה בתחום טיולי השייט כך שהיא צריכה לשלם עבור טיולי השייט מראש (בתחילה מקדמה ובשלב מאוחר יותר, לפני השייט, את התשלום המלא).

7.19 מימון

7.19.1 שיעור הריבית הממוצע

סנורמה מממנת את פעולותיה מאמצעים עצמאיים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2023 ולמועד פרסום הדוח, לא צרכה הקבוצה אשראי לזמן קצר.

בשנים 2020 – 2021, התקשרה סנורמה עם תאגידים בנקאיים בהסכמים לקבלות הלוואות בערבות מדינה בסך של 3.9 מיליון ₪ במסגרת קרנות הלוואות לעסקים בערבות המדינה להתמודדות עם התפשטות נגיף הקורונה (להלן- "ההלוואות"). ההלוואות נושאות ריבית חודשית השווה לריבית הפריים, בתוספת מרווח של 1.5%. קרן ההלוואות משולמת ב-48 תשלומים חודשיים רצופים וזאת החל מתום שנה ממועד העמדתן של ההלוואות בפועל (להלן- "מועד תחילת תשלום קרן ההלוואות"). הריבית החודשית משולמת בתשלומים חודשיים רצופים החל ממועד תחילת תשלום קרן ההלוואות ועד לפירעון הסופי. סנורמה רשאית לפרוע את ההלוואות בפירעון מוקדם מבלי שתידרש לשאת בעמלת פירעון מוקדם. להבטחת ההלוואות, שעבדה סנורמה לטובת התאגידים הבנקאיים פיקדון בשיעור של 5% מסכום ההלוואות, אשר ישוחרר עם פירעון של ההלוואות.

עקב מלחמת חרבות ברזל, ביום 4 בינואר 2024, התקשרה סנורמה עם תאגיד בנקאי בהסכם לקבלת הלוואה נוספת על פי הקלות מוניטריות של בנק ישראל בסך של 10 מיליון ש"ח (להלן- הלוואה נוספת), הלוואה זו נושאת ריבית חודשית השווה לריבית הפריים. קרן ההלוואה והריבית החודשית משולמות ב-60 תשלומים חודשיים רצופים וזאת החל מחודש מתן ההלוואה. סנורמה רשאית לפרוע את ההלוואה הנוספת בפירעון מוקדם מבלי שתידרש לשאת בעמלת פירעון מוקדם.

נכון ליום 31 בדצמבר 2023, צרכה הקבוצה, בתחום פעילות זה, אשראי לזמן ארוך מבנקים כולל חלויות שוטפות בהיקף של 731 אלפי דולר.

בסמוך למועד פרסום הדוח, צרכה הקבוצה, בתחום פעילות זה אשראי לזמן ארוך מבנקים (כולל חלויות שוטפות) בהיקף של כ- 3,392 אלפי דולר (במקביל כספי ההלוואה בסך של 10 מיליון ש"ח כאמור לעיל מופקדים בפיקדון לזמן קצר הנושא ריבית של 4.2% לשנה).

7.19.2 מסגרת אשראי

לסנורמה אין מסגרות אשראי שוטפות עקב אי ניצול.

7.20 מיסוי

לפרטים אודות דיני המס החלים על הקבוצה, לרבות שומות מס ראה ביאור 14 לדוחות הכספיים.

7.21 מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

7.21.1 על תחום הפעילות חלות תקנות שירותי תיירות (חובת גילוי נאות), התשס"ג-2003. לפרטים אודות התקנות האמורות ראה סעיף 6.16.1.6 לפרק זה.

לפרטים נוספים אודות מגבלות, חקיקה ותקינה החלות על הקבוצה, לרבות בקשר עם חוק הגנת הצרכן אשר סנורמה כפופה אליו ראה גם סעיף 6.16 לפרק זה.

7.21.2 פעילות חברות השיט מוסדרת על ידי חוקים, תקנות ואמנות בינלאומיים, לאומיים, מדינתיים ומקומיים התקפים בתחומי השיפוט שבהם הן פועלות. בנוסף לכך, הספינות של חברות השיט כפופות לתקנות של המדינות בהן רשומות, לרבות תקנות שהונפקו על פי אמנות בינלאומיות המסדירות את בטיחות הספינות, האורחים והצוות, כמו גם הגנת הסביבה. כל מדינת רישום עורכת בדיקות תקופתיות כדי לוודא עמידה בתקנות אלה. ספינות הפועלות מנמלים ברחבי העולם כפופות גם לביקורת על-ידי הרשויות הימיות של אותה מדינה לצורך עמידה באמנות בינלאומיות ותקנות מקומיות. שינויים רגולטוריים וחקיקתיים שונים עשויים

להשפיע על הפעילות של חברות השייט, ובכלל זה להעלות את הוצאותיהן של הציות לרגולציה ולחקיקה המעודכנות

7.21.3 רישיונות

לסנורמה רישיון סוכנות נסיעות מטעם משרד התיירות.

7.22 הסכמים מהותיים

הסכם עם ROYAL CARIBBEAN

לסנורמה הסכם ייצוג בינלאומי עם Royal Caribbean Cruises Ltd ("רויאל"), המעניק לסנורמה זכות לקדם ולמכור חבילות שייט בספינות המופעלות על-ידי רויאל, לרבות תחת מותגים של רויאל (Celebrity ו-Silversea) באמצעות סוכני נסיעות בישראל. בתמורה מקבלת סנורמה מרויאל עמלות המשתנות בהתאם לתנאים כמפורט בהסכם. ההסכם קובע, כי סנורמה תהא אחראית כלפי רויאל להזמנות שבטלו בהתאם לתשלום דמי ביטול כקבוע בהסכם. על מנת להבטיח את התחייבויותיה קיימת דרישה בחוזה לחתימה על כתב התחייבות בלתי חוזר מתאגיד בנקאי אשר יהיה ניתן למימוש על-ידי רויאל, בין היתר, במקרה בו סנורמה תחדל מלעמוד בהתחייבויותיה על-פי ההסכם ובהתאם להתקשרויות קודמות. כתב ההתחייבות האמור צריך להיות בתוקף 60 יום לאחר סיום ההתקשרות בין הצדדים או תשלום כל ההתחייבויות נשוא ההסכם, לפי המאוחר. במקרה של הארכת ההסכם כתב ההתחייבות צריך להיות מוארך באופן אוטומטי. בנוסף, מסדיר ההסכם, השתתפות בפרסום של רויאל בתמורה להתחייבות סנורמה לפרסם את מוצריה בפרסומיה וכדומה. במסגרת ההסכם האמור הוענקה לסנורמה זכות שימוש מוגבלת בחלק מסימני המסחר של רויאל בתנאים כמפורט בהסכם. ההסכם ניתן לסיום על-ידי מי מהצדדים בהודעה מראש של 90 יום. בנוסף נקבעו בהסכם תנאים לשיפוי רויאל על-ידי סנורמה ושמירה על סודיות בנוגע לחלק מתנאי ההסכם.

היקף הרכישות של סנורמה בגין ההסכם האמור בגין שנת 2023 הינה כ-41,382 אלפי דולר. נכון למועד פרסום הדוח, טרם נחתם הסכם זיכיון עבור שנת 2024. ההסכם אמור להיחתם בתקופה הקרובה. עד לחתימת ההסכם, הצדדים פועלים בהתאם להסכם הקיים משנת 2023.

כאמור Royal Caribbean מהווה ספק עיקרי בתחום השייט, על-כן הפסקת ההתקשרות בין סנורמה לבין Royal Caribbean תוביל לאיבוד הזיכיונות העיקריים של סנורמה והיא עלולה להשפיע לרעה באופן מהותי על פעילותה של סנורמה ועל עסקי הקבוצה, וזאת במקרה בו סנורמה לא תתקשר או תתקשה להתקשר עם ספק חלופי המספק שירותים דומים.

7.23 צפי להתפתחות בשנה הקרובה

נכון למועד פרסום דוח זה, עקב העובדה שרויאל לא תפעיל בשנת 2024 הפלגות מחופי ישראל, כאמור בסעיף 7.7.3, סנורמה תשאף להגדיל את המכירות שלה לשיוטים היוצאים מחו"ל.

כמו כן, בכוונת הקבוצה להרחיב את מגוון המוצרים שלה, על ידי שילוב בין מוצריה הקיימים של הקבוצה יחד עם טיולי השייט של סנורמה וכן להרחיב את מגוון המוצרים של סנורמה, תוך שימת דגש על איכות, בלעדיות ומחיר אטרקטיבי.

במקביל, החל מהרבעון הרביעי של שנת 2023 סנורמה ביצעה ומבצעת התאמות בפעילותה על מנת להתמודד עם הירידה הצפויה בהיקפי הפעילות והמכירות המיוחסות להתפתחויות האמורות. כמו כן החברה מתאימה את כוח האדם שלה, עלויות השכר, עלויות השיווק והפרסום וכן עלויות נוספות לקיטון בביקושים.

יצוין, כי הערכות הקבוצה בדבר צפי החברה להתפתחות בשנה הקרובה המופיעים בסעיף 7.23 לפרק א' לדוח, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס, בין היתר, על הערכות הקבוצה על-פי המידע המצוי בידיה כיום ותלוי, בין היתר, במימוש תוכניותיה העסקיות. הערכות אלה עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממספר גורמים, וביניהם הביקוש למוצרים אלה, אי חידוש זיכיון Royal Caribbean כאמור בסעיף 7.22 לפרק זה, או חידושו בתנאים שונים מהותית מהסכמים קודמים, התחרות בענף, המצב הביטחוני ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בסעיף 11 לפרק א' לדוח.

8. תחום טיולים מאורגנים (המבוצעים באמצעות חברת פגסוס)

8.1 כללי

הקבוצה פועלת בתחום טיולים מאורגנים, באמצעות חברת הבת פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ ("פגסוס") אשר הוקמה בשנת 1996 כחברת תיירות סיטונאית. יש לציין כי טיולים מאורגנים המתופעלים על ידי החברה או על ידי חברת דרך החופש וכחלק ממערך הטיסות שלה הינם חלק מתחום הפעילות ארגון טיסות שכר ומתן שירותי קרקע כאמור בסעיף 6 לפרק זה.

8.2 פעילות פגסוס ותיאור התפתחות עסקיה

מאז הקמתה פגסוס עוסקת בתכנון ותפעול טיולים מאורגנים בחו"ל לקבוצות הומוגניות בהן פגסוס משלבת טיסות ושירותי קרקע כולל הדרכה בעברית עם מדריך צמוד, כניסה לאתרים שונים, סיורים נלווים, אוטובוס צמוד וכיו"ב.

פגסוס הוקמה, מתוך רצון ליצור טיולים מאורגנים משודרגים יותר לנוסע הישראלי, במגוון עצום של יעדים המתעדכנים כל הזמן, השמים דגש על חוויה רחבה יותר, תוך שימת לב חווית הנוסע בראש סדר העדיפויות. פגסוס מקפידה על מתן שירות ברמה גבוהה לנוסע וכן אטרקציות ושירותים נוספים שבחלקם ייחודיים רק לה. ההקפדה על ה"ל", אפשרה לפגסוס לצבור מוניטין ולאפשר את התפתחותה והגדלת היקף הפעילות שלה לאורך שנות פעילותה.

נכון למועד הדוח, החברה מחזיקה ב- 50.01% מהון המניות המונפק של פגסוס, ויתרת ההון של פגסוס מוחזקת על ידי חברת פגסוס אחזקות תיירות בע"מ, שהינה למיטב ידיעת החברה, חברה בבעלות משותפת של ראובן ואיתמר ניר, המכהנים כמנכ"לים משותפים.

8.3 השקעות בהון פגסוס ועסקאות במניותיה

ביום 10 ביולי 2018, הושלמה עסקת רכישת 50.01% ממניות פגסוס על ידי החברה, תמורת תשלום של 34.5 מיליון ש"ח ובהתאם לדוח המידי מיום 3 במאי 2018 (מספר אסמכתא 035406-01-2018), לאחר שהתקיימו התנאים המתלים.

בחודשים מרס ואפריל 2021, שילמה החברה למוכרת תשלום נוסף בסך של 3,267 אלפי דולר, במסגרת התשלום המותנה, בכפוף ובהתאם לרווח הנקי השנתי הממוצע של פגסוס בשנים 2018-2020 כולל.

לפרטים נוספים ראה ביאור 11א.(2)(5).

8.4 חלוקת דיבידנדים

- 8.4.1 במסגרת הסכם רכישת המניות של פגסוס על ידי החברה נקבע כי פגסוס מתחייבת לחלק מדי שנה לפחות 25% מכלל רווחיה הראויים לחלוקה, בכפוף לסך עודפי המזומנים שלה ולהוראות חוק החברות.
- 8.4.2 להלן מובאים נתונים בדבר חלוקת דיבידנדים על-ידי פגסוס לשנים 2022-2023 ועד למועד הדוח (באלפי דולר ארה"ב):

תאריך	סכום החלוקה
28.3.23	1,800
סה"כ 2023	1,800

- 8.4.3 בהתאם להוראות סעיף 302 לחוק החברות, נכון ליום 31 בדצמבר 2023, לפגסוס יתרת רווחים ראויים לחלוקה בסך של 8,821 אלפי דולר.
- 8.4.4 ביום 20 במרץ 2024 החליט דירקטוריון חברת פגסוס על חלוקת דיבידנד בסך של 4,600 אלפי דולר שחולק לבעלי מניות פגסוס ביום 21 במרס 2024. חלוקת הדיבידנד נבחנה ואושרה על ידי דירקטוריון פגסוס על פי מבחני החלוקה בהתאם לדין, באופן שלא יהיה חשש סביר כי החלוקה תמנע מפגסוס את היכולת לעמוד בהתחייבויותיה הקיימות והצפויות, בהגיע מועד קיומן, או מלהמשיך ולבצע את פעילותה הקיימת ותוכניותיה העתידיות.

8.5 מידע כספי לגבי תחום הפעילות של פגסוס

לפרטים בדבר מידע כספי לגבי פגסוס, ראה סעיף 4 לפרק זה וביאור 11 א' (2)(5) לדוחות הכספיים.

8.6 סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות פגסוס

לפרטים בדבר סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות פגסוס, ראה סעיף 5 לפרק זה בדבר סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות הקבוצה בכללותה.

8.7 מידע כללי על הטיולים המאורגנים

8.7.1 מבנה תחום הפעילות והשינויים שחלו בו

ענף הטיולים המאורגנים בחו"ל כולל מספר תחומים עיקריים:

טיולים לקהל רחב וטיולים לקבוצות הומוגניות.

פגסוס כמדיניות שואפת שטיול מאורגן יתוכנן ויתופעל ברמה גבוהה ומקיפה.

הטיולים המאורגנים שמציעה פגסוס יכולים לכלול מגוון סוגי טיולים בנוסף לטיולים

מאורגנים סטנדרטיים כגון:

טיולי נישא , טיולי נושא , טיולי שייט , טיולי תמריץ, סמינרים , סיורים מקצועיים , טיולי משפחה, בר/בת מצווה, טיולי כוכב משולבים עם נופש וכו'.

כל אחד מסוגי הטיול המאורגן הנזכרים לעיל מחייב הערכות והתמחות מקצועית בתחום הפעילות.

8.7.2 מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על הפעילות

לפרטים ראה סעיף 8.21 לפרק זה.

8.7.3 שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

תחום ה"טיולים מאורגנים" הפך להיות פופולארי יותר בשנים האחרונות בקרב אוכלוסיות מגוונות. יותר ויותר נוסעים גילו את היתרונות הגלומים בטיולים מאורגנים המאפשר להם מגוון רחב של בילויים, ואפשרות ביקור במגוון יעדים תוך חיסכון זמן ההגעה אליהם.

כמו כן, תוחלת החיים עולה, האוכלוסייה צורכת יותר תכנים ודורשת יותר גירויים סביבתיים הקיימים במסגרת הטיולים המאורגנים.

בשנת 2023 חל גידול של כ- 24% וקיטון של כ-26% בהיקף פעילותה של פגסוס לעומת שנת 2022 ושנת 2019 בהתאמה. מקור הגידול לעומת שנת 2022 הינו העובדה שהסרת מגבלות הקורונה, כאמור בסעיף 5[ב] לפרק זה, חלו בחודש ינואר 2022. לכך היו מספר השפעות:

א. מוצר הטיולים המאורגנים בפגסוס מאופיין בהזמנות המתבצעות זמן רב לפני מועד היציאה ולכן לא היה מספיק זמן התארגנות, שיווק ומכירה.

ב. מעל 50% מהכנסות פגסוס מקורן ביציאות לקוחות בחציון הראשון של השנה (כאמור בסעיף 8.13 לפרק זה) כאשר לא מעט יעדים, המהווים את עיקר מכירות החברה בחציון הראשון של שנת 2022, בעיקר במזרח הרחוק, המשיכו להגביל כניסת תיירים או אפשרו כניסה תחת תנאים מחמירים גם מספר חודשים לאחר מכן.

הנ"ל גרם לעלייה במספר הנוסעים שטופלו ע"י פגסוס בחציון הראשון של שנת 23 לעומת החציון הראשון של שנת 2022. למידע נוסף ראה גם סעיף 8.13 לפרק זה בנושא העונתיות.

עד לפרוץ מלחמת חרבות ברזל, פגסוס ביצעה התאמות בפעילותה על מנת להתמודד עם העלייה בהיקפי הפעילות והמכירות המיוחסות להתפתחויות האמורות. כמו כן פגסוס התאימה את כוח האדם שלה, עלויות השכר, עלויות השיווק והפרסום וכן עלויות נוספות לגידול בביקושים בצורה מבוקרת.

לעניין השפעת מלחמת חרבות ברזל על פגסוס ראה סעיף 5[א] לפרק זה

לפגסוס יכולת הערכה מוגבלת מאוד לגבי נתח השוק שלה ולגבי גודלו של השוק. הואיל ופגסוס פעילה בענף הטיולים מאורגנים בו חברות רבות הינן חברות פרטיות, אשר המידע על היקף פעילותן אינו גלוי.

8.7.4 התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות

בשנים האחרונות נמשכת המגמה לפיה התייר הישראלי מביע עניין במוצרי טיולים מאורגנים למגוון חופשות זוגיות ו/או משפחתיות, לפיכך, ניכרת מגמה הולכת וגדלה של לקוחות המעוניינים דווקא בטיולים מאורגנים.

מדובר בטיול שהוא איכותי יותר ומגוון השירותים הכלולים במחיר שהוא מציע נותנים תמורה נאותה לעלותו. בעבר טיולים מאורגנים בחו"ל נתפסו כנחלתם של אוכלוסייה עשירה או של גיל הזהב. לאור התאמת הטיולים המאורגנים בחו"ל לצרכים שונים ומגוונים שיכולים להתאים למגוון אוכלוסיות, הרי שהיום חל שינוי במאפייני האוכלוסייה המתעניינת בטיולים מאורגנים והיא מגוונת הרבה יותר.

8.7.5 גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

לאור אופי התחרות בענף, המתמקדת בעיקר בתחרות על איכות ומחירי המוצרים, קיימים מספר גורמי הצלחה קריטיים שהעיקריים שבהם:

- שיווק מוצרים ושירותים איכותיים לשביעות רצונם של הלקוחות והתאמת המוצרים והשירותים לטעמי ציבור הצרכנים הרלוונטי תוך הקפדה על חדשנות מתמדת.
 - מוניטין ומיתוג – העלאת המודעות של קהל היעד הפוטנציאלי למוצרי פגסוס באמצעות השקעה מתמדת בשיווק ופרסום, ומיתוג פגסוס כנותנת שירותים מקצועית ואמינה.
 - התייעלות מתמשכת בעלות המוצר.
 - בניית מרכז הזמנות טלפוני יעיל ותפעול אתר אינטרנט.
 - פיתוח מוצרים חדשים ובלעדיים והרחבה של מוצרים קיימים תוך שמירה על מגוון רחב של מוצרים ושירותים המוצעים במחירים תחרותיים.
- פגסוס עושה פעולות נרחבות כחלק מיישום האסטרטגיה והמדיניות העסקית שקבעה, על מנת שיתקיימו הגורמים המתוארים ויביאו להצלחתה.

8.7.6 שינויים במערך הספקים בתחום הפעילות

תחום הפעילות מתאפיין בהוספת יעדים חדשים וכפועל יוצא, הכנסת ספקים חדשים בחו"ל. פגסוס פועלת כל הזמן לייעל את הקשר מול הספקים ובודקת את השירות שהם מעניקים ללקוחותיה ומדרגת אותו, ובהתאם לכך, מחליפה את ספקיה אם יש צורך, או ממשיכה בעבודה איתם. יחד עם זאת פגסוס מנסה להגדיל את היקף מוצריה על-ידי הגדלת היקף היעדים וחשיפה ליעדים נוספים. לפרטים ראה סעיף 8.17 לפרק זה.

8.7.7 מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים בתחום הפעילות של פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ והשינויים החלים בהם

כניסה לתחום הפעילות כרוכה במחסומי הכניסה הבאים: (1) פיתוח ידע וניסיון בשיווק ומכירת טיולים מאורגנים בחו"ל. נדרש ידע וניסיון רב שנצבר לאורך שנים והצעת מחירים תחרותיים שהינם פרי של ותק בשוק וקשרי עבודה רבי שנים עם ספקים וסוכני נסיעות; (2) בניית מוניטין ומותג המזוהה בציבור הצרכנים כמותג אמין ואיכותי; (3) מערך שיווק איכותי אשר נבנה על בסיס שיתופי פעולה ופעילות שוטפת רבת שנים; ו-(4) איתנות פיננסית – נדרשות הפקדות מקדמות לטובת ספקים בסכומים לא מבוטלים.

לפעילות האמורה אין מחסום יציאה משמעותי.

8.7.8 תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

התחליפים העיקריים לטיולים מאורגנים בחו"ל, הינם:

א. נוסע עצמאי, שרוכש את כל שירותי התיירות בעצמו או באמצעות סוכני הנסיעות.

ב. טיולים מאורגנים הנרכשים בארצות היעד ישירות והמודרכים בעיקר באנגלית.

פגסוס עושה מאמץ ניכר כדי ליצור יתרון יחסי על-ידי שיפור השירות ללקוח והרחבת השירותים הניתנים לו במהלך הטיול, והוספת שירותים שאינם ניתנים ע"י מתחרי פגסוס.

8.7.9 שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הפעילות

עם התפתחות השימוש באמצעי התקשורת השונים כדוגמת האינטרנט נוצרה נגישות לקהל הרחב ללא צורך במתווכים כגון סוכני הנסיעות. חברות טיולים מאורגנים בחו"ל מציעות לצרכן הסופי את מוצריהם תוך פרסום

המידע הרלוונטי (כולל הצגת תמונות להמחשה) באתרי האינטרנט שלהם, באופן שניתן כיום לבדוק את מלוא מסלול הטיולים וחברות התעופה באמצעות אתר האינטרנט של הספק ללא מענה אנושי. על כן פגסוס משקיעה רבות בפיתוח אתר האינטרנט שלה המהווה כלי שיווק חשוב.

פגסוס, ממשיכה לפתח קשר שוטף עם ציבור לקוחותיה בישראל, ובמקביל, פועלת החברה להרחיב את השיווק הישיר, הן דרך אמצעי מדיה כדוגמת אינטרנט, עיתונות וטלוויזיה, הן דרך פניה ישירה לחברות, למועדוני צרכנות ולוועדי עובדים למארגנים פרטיים ואחרים.

8.7.10 מבנה התחרות בתחום פעילות החברה ושינויים החלים בה

לפרטים אודות מבנה התחרות בתחום פעילות החברה ושינויים החלים בה ראה סעיף 8.12 לפרק זה.

8.8 מוצרים ושירותים

פגסוס מחלקת את מוצריה בתחום הפעילות לשלוש קבוצות עיקריות:

- טיולים מאורגנים לקהל הרחב – טיולים מאורגנים אשר משווקים לקהל הרחב.
 - טיולים מאורגנים לקבוצות סגורות – טיולים מאורגנים אשר משווקים לארגונים צרכניים גדולים ומוסדיים, וועדי עובדים, מארגנים פרטיים או מכל סוג שהוא.
 - טיולים מאורגנים "בראש אחר" – טיולים מאורגנים ליעדים אקזוטיים וחדשניים בקבוצות קטנות בדגש על המוצר לקהלים שהמוצר הוא הערך המרכזי והדגש פחות על המחיר.
- כל קטגוריה של מוצרים כוללת תתי מוצרים רבים ומגוונים, בהתאם לצורכי השוק. תתי המוצרים משתנים מעת לעת והאפשרויות ליצירת שילובים בין השירותים והמוצרים, כמעט בלתי מוגבלות.
- פגסוס מנהלת את עסקיה במטרה להציע מגוון רחב של מוצרים ושירותים לכלל האוכלוסייה תוך התאמתם לצרכים ולטעמים של פלחים שונים באוכלוסייה. החברה דומיננטית בשווקים בהם היא פועלת ובעלת מערך שיווק סטונאי ושיווק ישיר. לחברה מספר מוצרים המשווקים על-ידה באופן בלעדי, בהתאם להסכמים שחתמה עם ספקי שירותי קרקע בחו"ל. מוצרים אלו יוצרים לה יתרון אל מול מתחריה עקב הביקוש הרחב אליהם. יחד עם זאת, משווקת פגסוס מגוון רחב של מוצרים עם שירותי תיירות נלווים למגוון רחב של יעדים ובטווח רחב של מחירים, העונים על הדרישות והטעמים של חתך אוכלוסייה רחב.
- פגסוס ממשיכה בפיתוח ובשיווק יעדי טיולים קיימים ויעדי טיולים בהם לא פעלה בעבר על מנת לשפר את תוצאותיה הכספיות ולהגדיל את רווחיותה, בין היתר, באמצעות שיווק ומכירה של טיולים ליעדי טיסה הנחשבים רווחיים.

בנוסף, מתכוונת פגסוס להגדיל את היצע הטיולים המאורגנים בחו"ל אותם היא משווקת על מנת לתת מענה לכל צרכי הלקוחות וליצור יתרון יחסי אל מול מתחריה.

להשפעת מלחמת חרבות ברזל על פגסוס ראה סעיפים 5[א] לפרק זה ו-7.2.9 לדוח הדירקטוריון.

יצוין, כי כוונות פגסוס ביחס להמשך פיתוח ושיווק טיולים מאורגנים בחו"ל, כמפורט בסעיף זה, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"), המבוסס, בין היתר, על הערכות ותחזיות פנימיות של החברה. הערכות אלו, עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממספר גורמים, וביניהם, הרעה במצב הבטחוני, הכלכלי והפוליטי במשק ו/או הענף, שינוי בהעדפות שכפועל יוצא ממנו ירידה

בביקוש למוצרים אלה, התחרות בענף ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בסעיף 11 לפרק א' לדוח .

פילוח הכנסות מוצרים ושירותים

להלן פרטים אודות הכנסות פגסוס מכל קבוצת מוצרים לשנים 2021, 2022 ו- 2023 באלפי דולר ששיעורה מהווה 10% או יותר מסך הכנסות הקבוצה (באלפי דולר):

סוג לקוח	מכירות	שיעור המכירות מסך הכנסות בתחום פעילות	מכירות	שיעור המכירות מסך הכנסות בתחום פעילות	מכירות	שיעור המכירות מסך הכנסות בתחום פעילות
	2021	2021	2022	2022	2023	2023
קהל רחב	6,338	65%	35,772	80%	47,123	85%
טיולים "בראש אחר"	2,495	26%	3,917	9%	3,600	7%
מוסדות, ארגונים	874	9%	5,162	11%	4,750	8%
סך הכול	9,707	100%	44,851	100%	55,473	100%

8.9 מוצרים חדשים

פגסוס בוחנת בכל שנה אפשרות לפתח טיולים מאורגנים חדשים על בסיס יעדי טיסה קיימים או יעדי טיסה חדשים, מתוך מטרה לתת מענה לצרכיו של התייר הישראלי ומתוך מטרה להוביל את השוק בחדשנות ובמקצועיות.

8.10 לקוחות, שיווק והפצה

פגסוס מעניקה את שירותיה ללקוחות בשוק המקומי. פועלת בעיקר כסיטונאית ומעל 90% מלקוחותיה הינם לקוחות ישירים (בודדים וכן מוסדות וארגונים). לפגסוס אין לקוחות שהיקף הפעילות עימם עולה על 10% ממחזור המכירות שלה ואופי פעילותה נובע מהרצון לפיזור מלא של מכירותיה ושלא להיות תלוי בלקוח עיקרי ומסוים . פגסוס פועלת גם באמצעות משרדי נסיעות הפרוסים בכל רחבי הארץ ואינה תלויה בסוכנות נסיעות כלשהי. פגסוס פועלת להרחבת מעגל לקוחותיה בקרב משרדי הנסיעות ובקרב לקוחות הקהל הרחב באמצעים השיווקיים העומדים לרשותה והכוללים: הפעלת אתר אינטרנט המאפשר קבלת מידע וביצוע הזמנות, פרסום בחברות מועדוני הלקוחות, פרסומים בעיתונות הכתובה וכו'.

8.11 צבר הזמנות

צבר ההזמנות¹² של פגסוס הינו נזיל ותנודתי שכן, מטבע אופיו של ענף התיירות והטיולים מאורגנים בחו"ל, קיימת תופעה תמידית של הזמנות חדשות שמתקבלות לביצוע לטווח קצר ביותר מן הצד האחד לצד ביטולים של הזמנות מן הצד השני. האמור לעיל מושפע מאוד מהתפתחויות במצב הכלכלי, הפוליטי והביטחוני הן בארץ המוצא והן בארצות היעד.

צבר ההזמנות של פגסוס בתחום הטיולים מאורגנים בחו"ל, הסתכם ליום 31 בדצמבר 2019 בכ-23,188 אלפי דולר, ליום 31 בדצמבר 2022 בכ-23,885 אלפי דולר וליום 31 בדצמבר 2023 בכ-7,480 אלפי דולר. צבר ההזמנות של פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ הסתכם סמוך למועד פרסום הדוח בכ-11,113 אלפי דולר. הקיטון נכון ליום 31 בדצמבר 2023 לעומת יום 31 בדצמבר 2022, נובע עקב השפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות הקבוצה כאמור בסעיף 7.7.3 לפרק זה

עקב אופיו של הענף, תקופת ההכרה בהכנסה הצפויה לגבי חלקו המהותי של צבר ההזמנות ליום 31 בדצמבר 2023 הינו החציון הראשון של שנת 2024.

8.12 תחרות

בענף בו פועלת פגסוס קיימים לפחות עשרה גופים נוספים, בסדרי גודל שונים, המהווים מתחרים ישירים לפגסוס.

החברות המובילות בתחום הטיולים מאורגנים בחו"ל הינן החברה הגיאוגרפית, רימון טיולים בע"מ, אשת טורס בע"מ, נתור אשר הינה חלק מ־ישראיר תעופה ותיירות בע"מ, השטיח המעופף בע"מ, אופיר טורס בע"מ, איילה נסיעות ותיירות בע"מ, מילניום טיולים ותיירות בע"מ, דרכים – טיולים מאורגנים בע"מ, אופקים-נסיעות ותיירות (1979) בע"מ, ארקיע קווי תעופה ישראליים בע"מ, איסתא ליינס חברת הנסיעות של הסטודנטים בע"מ, ר.ת. דיסקברי טיול עולמי בע"מ, קאמינוס תיירות ותעופה בע"מ ונוספים.

לפגסוס יכולת הערכה מוגבלת מאוד לגבי נתח השוק שלה ולגבי גודלו של השוק הואיל ופגסוס פעילה בענף הטיולים מאורגנים בו חברות רבות הינן חברות פרטיות, אשר המידע על היקף פעילותן אינו גלוי.

בין הגורמים החיוביים המשפיעים על מעמדה התחרותי של פגסוס ניתן למנות את: (1) יתרון הגודל, המאפשר לקבוצה להשיג זיכיונות במוצרי הטיולים מאורגנים בחו"ל המשווקים ותנאי התקשרות משופרים עם ספקים;

(2) מוניטין רב שנים של פגסוס ובעלות על מותג שהינו מוכר וידוע בענף התיירות הישראלי; (3) איתנות

פיננסית המאפשרת לפגסוס הפקדת ערבויות והמקדמות הנדרשות לטובת ספקיה (4) שמירה על רמת

מחירים תחרותית והשקת מבצעים עונתיים משתנים; (5) השקעה מתמדת בשיווק השירותים באמצעים

השונים העומדים לרשות פגסוס; (6) גמישות בהתאמת המוצרים, המבצעים והמלאי לעונות השנה וביקושים

משתנים; (7) טיפוח קשרי העבודה עם סוכנויות הנסיעות תוך מתן דגש על שירות מקצועי ואמין ותגמול סוכני

הנסיעות; לפרטים ראה גם סעיף 8.7.5 לפרק זה.

בין הגורמים השליליים שיש להם יכולת השפעה על מעמדה התחרותי של פגסוס ניתן למנות את כניסתן של

חברות מקומיות חדשות בתחום פעילותה של פגסוס לצד הקמת ושיפור אתרי אינטרנט של תאגידי טיולים

¹² "צבר הזמנות" משמעו הזמנות מחייבות בתחום הפעילות, אשר טרם הוכרו כהכנסות בדוחות הכספיים.

מאורגנים בחו"ל ככל שהביקוש למוצרי טיולים מאורגנים בחו"ל גדל. התחזקות זו מחלישה את מעמדה התחרותי של פגסוס בעיקר בכל הקשור למכירת טיולים מאורגנים בחו"ל. בנוסף, מלבד המוצרים אותם פגסוס משווקת בבלעדיות בשוק המקומי, יתרת השירותים ומוצרי פגסוס ניתנים להשוואה בקלות יחסית והצרכן הממוצע נוהג לבצע השוואות מחירים בין הגורמים השונים טרם ביצוע הרכישה.

8.13 עונתיות

ענף התיירות בכללותו מוטה עונתיות. העונתיות משפיעה הן על רמת הביקושים (ביקושים גבוהים יותר בקיץ ובחגים) והן על בחירת היעדים. עיקר הפעילות התיירותית היוצאת מישראל מתרכזת ברבעון השלישי של השנה, בעיקר בשל עיתוי חופשת הקיץ. מחירי טיולי הטיולים מאורגנים בחו"ל נקבעים על פי הביקושים בחו"ל ולא על פי הביקושים בארץ. לגידול החד בביקושים בעונת הקיץ ובחגים הנוצריים, יש השפעה אף על מחירי טיולי הטיולים מאורגנים בחו"ל באופן שבמהלך תקופות אלו מחירי טיולי הטיולים מאורגנים בחו"ל מאמירים.

לחגי ישראל קיימת השפעה עונתית על תוצאות הרבעון בו הם חלים. השפעה זאת מקבלת ביטוי בתוצאותיה הכספיות של פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ ומשתנה בין הרבעון השלישי לרבעון הרביעי (בהתאם למועד בו חלים "חגי תשרי") וכן בין הרבעון הראשון לרבעון השני (בהתאם למועד בו חל חג הפסח) של הלוח הגרגוריאני.

יחד עם זאת, פגסוס פועלת להקטנת הפערים בין הרבעונים על ידי תפעול טיולים רלוונטיים ואיכותיים בכל עונות השנה.

להלן התפלגות מחזור המכירות של פגסוס בשנים 2019, 2021, 2022 ו-2023 לפי רבעונים:

שנה	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	סה"כ
2019	28%	25%	25%	22%	100%
2021	4%	11%	42%	43%	100%
2022	15%	19%	34%	32%	100%
2023	38%	26%	34%	2%	100%

הגידול בחציון הראשון של שנת 2023 לעומת התקופה המקבילה בשנת 2022 נובע עקב האמור בסעיף 8.7.3 לפרק זה.

הקיטון המהותי ברבעון הרביעי של שנת 2023 לעומת התקופה המקבילה בשנת 2022 נובע עקב השפעת מלחמת חרבות ברזל כאמור לעיל.

8.14 רכוש קבוע ומתקנים

8.14.1 משרדים

החל מיום 12 במרץ 2020, שוכרת פגסוס משרדים במגדלי רסיטל שבדרך מנחם בגין בתל אביב. גודלם של המשרדים החדשים כאמור בעת שכירתם לראשונה היה כ- 1300 מ"ר ברוטו. הסכם השכירות מוארך אחת לשנה מידי 1 ביולי, בהסכמת הצדדים.

עקב השלכות מגיפת הקורונה וצמצום היקפי הפעילות, פגסוס צמצמה את השטחים המושכרים החל ממחצית שנת 2020. לאור הגידול בהיקפי הפעילות בשנת 2023, פגסוס החזירה לעצמה חלק מהשטחים הנ"ל (נכון

למועד פרסום זה, שוכרת 919 מ"ר) ועתידה להחזיר לעצמה את יתר השטחים, בצורה מדורגת, בהתאם לגידול בהיקפי הפעילות בשנים הבאות.

סך הוצאות השכירות ששילמה פגסוס בשנת 2023 הסתכמו לסך של כ-228 אלפי דולר.

ההערכה כאמור באשר לגידול הצפוי בהיקפי הפעילות של פגסוס וליכולת להגדיל את היקף השטח המושכר, הינה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוססת על הצפי לגידול בפעילות בשנים הקרובות. ההערכה עלולה שלא להתממש או להתממש באופן שונה מהותית מהאמור לעיל כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל זה, הרעה במצב המשק ו/או הענף, שינוי בהעדפות שכפועל יוצא ממנו ירידה בביקוש למוצרים אלה, התחרות בענף ו/או התממשות של איזה מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 11 לפרק א' לדוח.

8.14.2 מערכות מידע

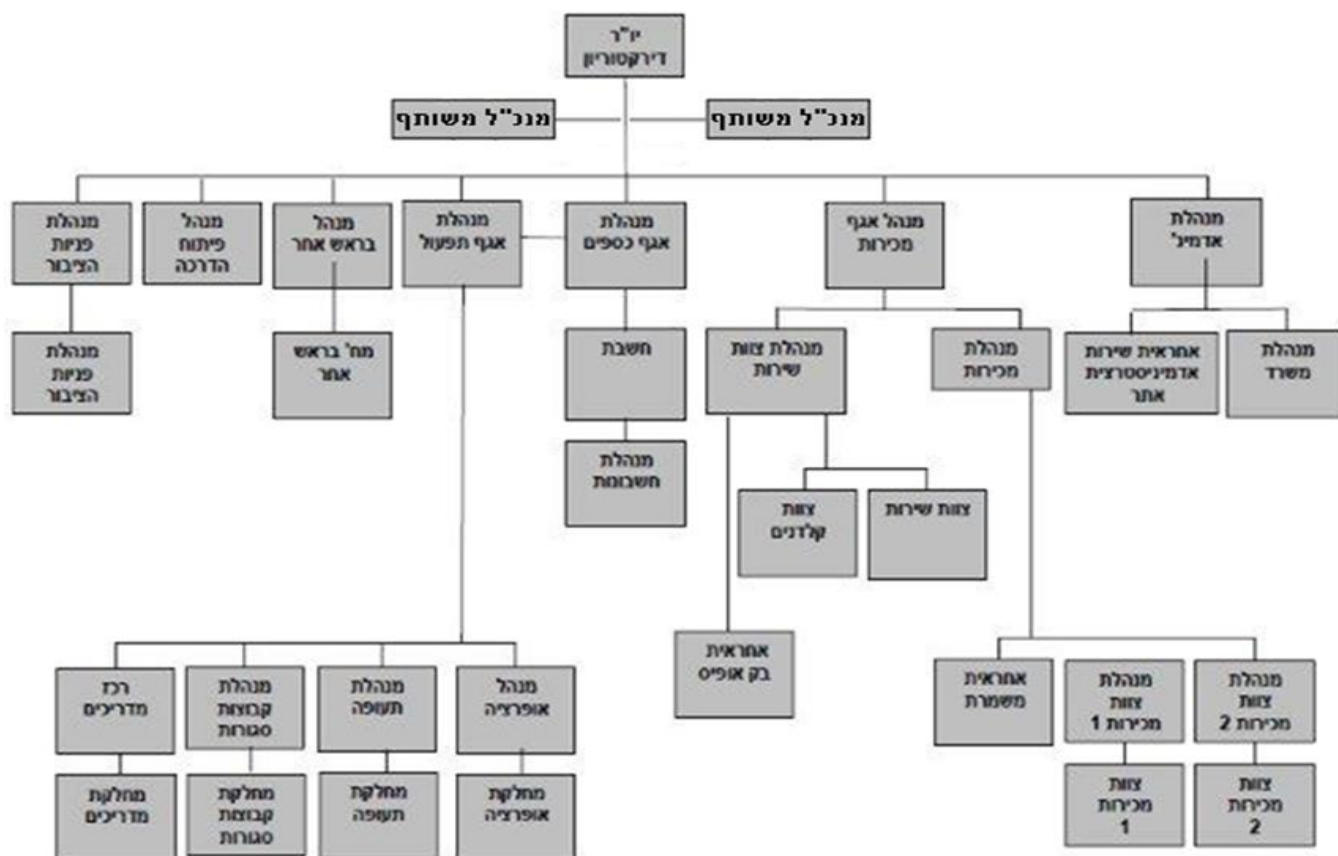
לפגסוס מערכת מידע והזמנות לניהול מערך הטיולים מאורגנים בחו"ל- תוכנת הטריוול בוסטר . מערכת מידע זו, משמשת את פגסוס לצורך תפעול פעילותה השוטפת, בין היתר, לניהול מערך ההזמנות של לקוחות, ביצוע הזמנות אצל ספקים, עדכוני מחירים, ניהול מעקב ועדכון מלאי, תגמול סוכני נסיעות, עדכון מבצעים שוטף, מתן שירות ללקוח וכו'.

פגסוס במגמה לשפר את מערכות התפעול והמכירה על מנת לייעל את התהליכים בה.

פגסוס שכרה את שירותיהן של חברות חיצוניות לצורך תפעול השרתים, ביצוע בדיקות סייבר ואבטחת מידע מקיפות הכוללות מבדקי חדירה (penetration tests) לתשתיות הארגון, לאתרים ולשאר נכסי החברה על מנת למקסם את יכולות ההגנה ולטפל בכשלים בצורה מיטבית.

8.15 נכסים שאינם מוחשיים

אין



המבנה של פגסוס, כמפורט לעיל, משקף העסקה מלאה של כל הפונקציות של פגסוס. החל משנת 2020, מבנה זה הינו חלקי, בשל השפעות מגפת הקורונה. חשוב לציין, כי מסוף שנת 2021 החלה פגסוס בתהליך בנייה מחדש של המבנה הארגוני. נכון למועד פרסום דוח זה, המבנה המוצג מכיל את כלל מנהלי האגפים והמחלקות כאשר הבנייה מתחת לשכבת המנהלים אמורה הייתה להסתיים בסוף שנת 2024 אך עקב מלחמת חרבות ברזל, ייתכן עיכוב בשנה נוספת (סוף שנת 2025) כאשר התלות במציאות במדינה היא הגורם העיקרי שיקבע את קצב ההתקדמות להגעה למבנה זה.

מצבת העובדים לפי נתוני פעילות

סמוך למועד פרסום הדוח, פגסוס מעסיקה כ- 41 עובדים

להסבר בדבר השינויים בכמות העובדים לעומת השנים 2019 ו-2022 ראה הסבר בדבר המבנה הארגוני לעיל.

להלן פירוט עובדי פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ בהתאם למבנה הארגוני נכון ליום 31 בדצמבר 2019, 31

בדצמבר 2022 וליום 31 בדצמבר 2023:

2019	2022	2023	
2	3	3	הנהלת פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ- מנהל כללי וסמנכ"ל
6	4	4	כספים
62	33	33	תפעול והזמנות
69	40	40	סה"כ

נכון ליום 31 בדצמבר 2023, 8 מעובדי פגסוס היו בחופשה ללא תשלום. למרות הקיטון בביקושים עקב השפעת מלחמת חרבות ברזל כאמור בסעיף 5[א] לפרק זה, פגסוס העדיפה לשמר את מרבית כח האדם שלה מאחר ומדובר בכח אדם מיומן ומקצועי אשר הכשרה של עובדים חדשים תארך זמן רוב וכן בעזרת הפיצויים שהתקבלו מהמדינה ברבעון הרביעי של השנה.

8.16.2 תלות בעובדים

להערכת הנהלת פגסוס, אין לה תלות מהותית בעובד מסוים למעט שני המנכ"לים המשותפים - ראובן ואיתמר ניר שהינם בעלי מניות בפגסוס.

8.16.3 הדרכה ואימונים

פגסוס משקיעה משאבים בהדרכות מקצועיות לעובדיה בהתאם לתפקיד העובד והתחום בו הוא פועל. בין היתר שולחת פגסוס את עובדיה לסיורים לימודיים וזאת על מנת לשמור על הרמה המקצועית הגבוהה ביותר. כל עובד שמתקבל לעבודתו עובר השתלמות של כחודש וחצי עד שלושה חודשים תוך שיבוצו לתקופה זו במרכז ההזמנות, בה הוא לומד על יישומי מחשב שונים ועל דרכי העבודה בפגסוס. בכל שנה ובמידת הצורך מתבצעות הדרכות מרוכזות אשר מטרתן ריענון ושיפור רמתו המקצועית של כל עובד.

8.16.4 הסכמי העסקה

עובדי פגסוס מועסקים על פי הסכמי העסקה אישיים בכתב. הסכמי ההעסקה הסטנדרטיים כוללים מרכיבי שכר ברוטו לשעת עבודה. חלק מן העובדים מועסקים בהסכם עבודה גלובלי וחלק מהם בהסכם לפי שעות על-פי חוק ולמרכיב נסיעות. ביחס לכל העובדים מבוצעות הפרשות לביטוח מנהלים או לקרן פנסיה בהתאם לדיון.

8.16.5 נושאי משרה ועובדי הנהלה בכירה

מר ראובן ניר, מכהן כמנכ"ל פגסוס החל מיום 1 בינואר 1996. על פי הסכם ההעסקה, ראובן התחייב לעבוד בחברה עד סוף שנת 2023 ("תקופת ההגבלה"). יחד עם זאת כל צד רשאי לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת בת שישה חודשים מראש. ראובן זכאי לתנאים סוציאליים ובכלל זה הפרשה לביטוח מנהלים/קרן פנסיה ולקרן השתלמות, לחופשה שנתית בת 20 ימי עבודה, לדמי הבראה ודמי מחלה בהתאם לחוק. פגסוס מעמידה לרשות ראובן רכב פרטי צמוד, נושאת בכל ההוצאות הכרוכות בשימוש ובאחזקה של הרכב האמור. שווי השימוש ברכב משולם על ידי ראובן. מר איתמר ניר, מכהן כמנכ"ל משותף בפגסוס תיירות ונסיעות בע"מ ("פגסוס") החל מיום 1 באפריל 2021 (עד לתאריך זה כיהן כמנכ"ל פגסוס החל מיום 4 בינואר 2009). על פי הסכם ההעסקה, איתמר התחייב לעבוד בפגסוס עד סוף שנת 2023 ("תקופת ההגבלה"). יחד עם זאת כל צד רשאי לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת בת שישה חודשים מראש.

8.17 ספקים והתקשרויות עם ספקים

לפגסוס התקשרות עם ספקים זרים בכל רחבי הגלובוס בכל יבשת וכן גם ספקים מקומיים המתחלקים לספקי תעופה וספקי שירותי קרקע ובכללם ספקי שייט. לפגסוס שני ספקים שהיקף הרכישות מהם הינו מעל 5% מעלות המכר של פגסוס. להערכת פגסוס אין לה תלות בספק מסוים. להלן טבלת פירוט הספקים שהיקף הרכישות מולם הינו מעל 5% מהמחזור:

סוג ספק	2021	2022	2023
ספק א'	19.04%	12.33%	0.22%
ספק ב'	14.12%	6.28%	4.39%
ספק ג'	5.12%	7.04%	5.31%
ספק ד'	5.57%	0.53%	0.02%
ספק ה'	0.41%	5.34%	3.86%
ספק ו'	-	-	6.96%

8.18 הון חוזר

ההון החוזר של פגסוס מורכב בעיקר ממזומנים ושווי מזומנים, ניירות ערך, לקוחות, חייבים ויתרות חובה וספקים וזכאים ויתרות זכות.

8.18.1 חובות מסופקים

הנהלת פגסוס בוחנת באופן שוטף את טיב הלקוחות על מנת לקבוע את סכום ההפרשה הדרושה לחובות מסופקים. נכון ליום 31 בדצמבר 2023, הדוחות הכספיים כוללים הפרשה לחובות מסופקים היסטורית ע"ס 11 אלפי דולר. מעבר לכך, לפי הערכת הנהלת פגסוס, אין חובות שגבייתם מוטלת בספק.

מדיניות ביטולים

מדיניות הביטולים של פגסוס אינה קבועה ומשתנה בהתאם לסוג הלקוח (לקוח פרטי או סוכן נסיעות), סוג הטיולים, ההתחייבות ודמי הביטול של פגסוס אל מול ספק הטיולים והוראות הדין החל. מדיניות הביטולים ביחס להזמנות שהתקבלו מסוכני נסיעות משתנות בהתאם לתנאי ספק הטיולים, כאשר ככלל, דמי הביטול בגין הזמנות טיולים מאורגנים בחו"ל גבוהים יותר לעומת הזמנות בטיסות. מדיניות הביטולים ביחס להזמנות שהתקבלו מהצרכן הסופי, בדרך של הזמנה טלפונית או באמצעות אמצעי תקשורת אחר, הינה בהתאם להוראות חוק הגנת הצרכן, תשמ"א-1981. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.16.1.4 לפרק זה.

8.18.2 מדיניות אשראי

8.18.2.1 אשראי לקוחות

ככלל, פגסוס אינה מעניקה לסוכני הנסיעות וללקוחות הפרטיים אשראי. עם ביצוע ההזמנה הלקוח נדרש להעביר מקדמה בסכום מסוים ובשלב מאוחר יותר, לפני היציאה, את מלוא הסכום. בדרך כלל מתבצעים תשלומי הלקוחות בשלושה תשלומים, הראשון חודש לפני היציאה לטיול, השני בחודש היציאה לטיול והשלישי, חודש לאחר החזרה מהטיול. הסכומים משתנים בהתאם לסוג ומשך הטיולים.

8.18.2.2 אשראי ספקים

אופן התשלום לספקי שירותי הקרקע מתחלק למספר חלקים:

- א. מסגרת קבועה של תשלום אחת לחודש לפי שוטף פלוס 20 יום.
- ב. לחלק מספקיה משלמת פגסוס בתחילת הפעילות מקדמה, מעבירה במהלך העונה את התשלומים השוטפים, ובסוף העונה מקזזת מהתשלום האחרון את המקדמה.
- ג. תשלום מלא מראש לפני קבלת השירות

אופן התשלום מול חברות התעופה הוא שוטף + 15 יום על פי מדיניות חברות התעופה הסדירות. תקופת אשראי הספקים הממוצעת של החברה הינה שוטף פלוס 15 יום.

יש לציין כי מאז פרוץ מלחמת חרבות ברזל, תנאי האשראי מול חברות התעופה והספקים בחו"ל השתנה באופן שחלק מהתשלום מתבצע מראש.

8.19 מימון

8.19.1 כללי

נכון ליום 31 בדצמבר 2023 ולמועד פרסום הדוח, לא צרכה החברה אשראי לזמן קצר וזמן ארוך מבנקים.

בשנת 2020, פגסוס התקשרה עם תאגיד בנקאי ותאגיד עזר בנקאי בהסכמים לקבלות הלוואה בערבות מדינה בסך של 10.5 מיליון ש"ח. במסגרת קרנות הלוואות לעסקים בערבות המדינה להתמודדות עם התפשטות נגיף הקורונה (להלן- "ההלוואות"). ההלוואות נושאות ריבית חודשית השווה לריבית הפריים, בתוספת מרווח של 1.5%. קרן ההלוואות משולמת ב-48 תשלומים חודשיים רצופים וזאת החל מתום שנה ממועד העמדתן של ההלוואות בפועל (להלן- "מועד תחילת תשלום קרן ההלוואות"). הריבית החודשית שולמה בתשלומים חודשיים רצופים החל ממועד תחילת תשלום קרן ההלוואות ועד לפירעון

הסופי. במהלך הרבעון השני של שנת 2023, פגסוס פרעה את מלוא ההלוואות בפירעון מוקדם מבלי שתידרש לשאת בעמלת פירעון מוקדם.

8.19.2 מסגרת אשראי

פגסוס מממנת את פעולותיה מאמצעים עצמאיים ואינה נזקקת לאשראי בנקאי כלשהוא לזמן קצר. נכון ליום 31 בדצמבר 2023, העמידה פגסוס ערבויות בנקאית בסכום כולל של כ-20 אלפי דולר. הסכום הינו לטובת הבטחת תשלומי שכירות משרדי החברה.

8.20 מיסוי

לפרטים אודות דיני המס החלים על החברה, לרבות שומות מס ראה ביאור 14 לדוחות הכספיים.

8.21 מגבלות ופיקוח על תחום הפעילות

8.21.1 על תחום הפעילות חלות תקנות שירותי תיירות (חובת גילוי נאות), התשס"ג-2003. לפרטים אודות התקנות האמורות ראה סעיף 6.16.1.6 לפרק זה.

לפרטים נוספים אודות מגבלות, חקיקה ותקינה החלות על החברה, לרבות בקשר עם חוק הגנת הצרכן אשר פגסוס כפופה אליו ראה גם סעיף 6.16 לפרק זה.

8.21.2 רישיונות

לפגסוס רישיון סוכנות נסיעות מטעם משרד התיירות.

8.22 הסכמים מהותיים

אין

8.23 צפי להתפתחות בשנה הקרובה

בהמשך לאמור בסעיף 8.7.3 לעיל, קיים צפי להרעה בהיקפי הפעילות בחציון הראשון של שנת 2024 אל מול החציון הראשון של שנת 2023.

החל מהרבעון הרביעי של שנת 2023 פגסוס ביצעה ומבצעת התאמות בפעילותה על מנת להתמודד עם הירידה הצפויה בהיקפי הפעילות והמכירות המיוחסות להשפעות מלחמת חרבות ברזל כאמור בסעיף 5[א] לפרק זה, תוך שמירה על כושר ייצור עתידי אשר יאפשר מתן מענה עתידי לגידול בביקושים. במקביל, פגסוס מפתחת ומרחיבה את מגוון המוצרים שלה, משנה ומרחיבה את יעדי הטיולים המאורגנים שלה, תוך שימת דגש על איכות, בלעדיות ומחיר אטרקטיבי.

בעזרת מוצרים אלה מתכוונת פגסוס להרחיב את נתח השוק אליו היא פונה ולשפר את רווחיותה.

יצוין, כי ההערכות כאמור בדבר צפי החברה להתפתחות בשנה הקרובה המופיעים בסעיף 8.23 לפרק א' לדוח, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, ותלוי, בין היתר, במימוש תוכנית העסקיות. הערכות אלה עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממספר גורמים, ביניהם הביקוש למוצרים אלה, המצב הבטחוני, הכלכלי והפוליטי בארץ ובעולם, השלכות מלחמות חרבות ברזל ורוסיה-אוקראינה, התחרות בענף ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בסעיף 11 לפרק א' לדוח.

8.24 דיון בגורמי סיכון

לפרטים אודות גורמי הסיכון שיש בהם כדי להשפיע על פעילותה של פגסוס ועל מצבה, ראה סעיף 11 לחלק זה לדוח.

9. אחרים

א. להלן פרטים על אחזקותיה של החברה בחברות אשר נכללות במגזר אחרים נכון ליום 31 בדצמבר 2023:

שם החברה המוחזקת	שיעור אחזקה באחוזים	סכום השקעה בחברה המוחזקת כפי שמופיע בספרי החברה (באלפי דולר)	תרומה לרווח (הפסד) מפעולות רגילות המיוחס לבעלי המניות של החברה בשנת 2023 (באלפי דולר)	תיאור הפעילות של החברה המוחזקת
אוטו יורופ 2010 בע"מ	50%	254	229	עוסקת בהשכרת כלי רכב ביעדים שונים ברחבי העולם והינה בעלת הזיכיון בישראל של חברת Auto Europe העולמית אשר פועלת מזה 50 שנה בארה"ב כמרכז הזמנות בינלאומי, מהמובילים בעולם לטובת מטיילים אשר שוכרים רכבים ברחבי העולם. העסיקה נכון ל-31 בדצמבר 2023 - 9 עובדים.
Brilliant Travel	50%	369	1	חברה זרה הרשומה ביוון, עוסקת במתן שירותי תיירות קמעונאיים באתונה – יוון. העסיקה נכון ל-31 בדצמבר 2023 - 3 עובדים. ראה גם סעיף 9ב'.
Sun Tours (2019)	50.1%	26	-	חברה זרה הרשומה באיטליה, עוסקת במתן שירותי תיירות קמעונאיים באיטליה ובסרביה, העסיקה נכון ל-31 בדצמבר 2023 - עובד אחד.
Emma Tours (2019)	50.1%	54	-	חברה זרה הרשומה בסרביה, עוסקת במתן שירותי תיירות קמעונאיים בסרביה, לא היתה פעילה בשנת 2023.
Ella tours	50%	7	(4)	חברה זרה הרשומה בבולגריה, עוסקת במתן שירותי תיירות קמעונאיים בבולגריה, החלה בפעילותה העסקית בשנת 2023. העסיקה נכון ל-31 בדצמבר 2023 - עובד אחד.

לפרטים נוספים ראה ביאור 33 לדוחות הכספים בדבר דיווח מגזרי.

ב. ביום 7 בנובמבר 2021 החברה הודיע כי היא וחברת הבת שלה, Brilliant Travel, החליטו לבחון בנייה של וילות, מכירתן, השכרתן וניהולן במספר איים ביוון תוך שילוב היכולות התיירותיות והתעופתיות של הקבוצה בתחום הנופש האקסקלוסיבי.

מימון הפעילות כאמור יהא מהון עצמי של הקבוצה ומימון חיצוני ככל שיידרש.

נכון למועד הדוח, הקבוצה רכשה קרקע לשם הקמת וילות כאמור באמצעות Brilliant Travel מהון עצמי, בסך של כ- 400 אלף יורו, קיבלה את היתרי הבנייה אשר אמורה לצאת לדרך בד בבד עם שיווק הווילות למכירה בשנת 2024.

הערכות החברה באשר לכוונות כאמור ולעלות הקרקע שיש בכוונת הקבוצה לרכוש הינן מידע צופה עתידי, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, המבוסס, בין היתר, על נתונים המצויים בחברה ועל פעילותה באיי יוון. הערכות אלו, כולן או חלקן, עלולות שלא להתממש או להתממש באופן שונה מהאמור לעיל כתוצאה, בין היתר, מגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל זה שינויים בהרגלי צריכה של תיירים בעולם, שינויים בתנאי המימון ו/או הרעה במצב הכלכלי בעולם ו/או הרעה במצב הבטחוני ו/או הגאו-פוליטי בעולם ו/או התממשות איזה מגורמי הסיכון כמפורט בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 11 לפרק זה.

חלק ד': עניינים הנוגעים לקבוצה בכללותה

10.

יעדים ואסטרטגיה עסקית

הנהלת הקבוצה פועלת להתוויית החזון, האסטרטגיה והמדיניות העסקית לקבוצה תוך התאמתם לשינויים הדינמיים החלים בשוק התיירות. בהתאם יעדיה העסקיים והאסטרטגיה העסקית של הקבוצה הינם כמפורט להלן:

- יישום קונספט של ONE STOP SHOP בתחום התיירות המספק את מרבית שירותי התיירות לחלק ניכר מקהלי היעד, הן על ידי רכישת פעילות של חברות אחרות והן על ידי פיתוח שירותים על ידי הקבוצה עצמה: טיסות שכר, חבילות תיור ונופש, טיסות סדירות, טיול מאורגנים, תיירות פנים, תיירות נכנסת, מתן שירותים ללקוח העסקי, שייט, תיירות אתגרית, תיירות ספורט, תרבות ועוד, כולל שילובים בין מספר שירותים יחד, תחת קורת גג אחת, בהתאם לצרכי הלקוחות.
- הרחבת היקף הפעילות העסקית תוך עיבוי מספר יעדי הטיסה והתיור המשווקים על-ידה.
- המשך מגמת שיפור השירות ללקוחות באמצעות המשך טיפוח קשרי העבודה השוטפים מול סוכנויות הנסיעות ושיפור חווית הלקוח הסופי במפגש עם ממשקי הקבוצה (שירות לקוחות, אתר אינטרנט וכיו"ב).
- חדשנות ויוזמה עסקית הכוללת יצירת מוצרים חדשניים והתאמת השירותים בהתאם למגמות השוק.
- קידום שיתופי פעולה אסטרטגיים עם חברות תעופה וספקי שירותי קרקע מובילים.
- קידום שיתופי פעולה אסטרטגיים עם ארגונים בעלי פוטנציאל שיווק אצל קהלי היעד של הקבוצה.
- חדירה לפלחי שוק ולמוצרים תיירותיים בהם הקבוצה אינה פועלת כיום.
- הרחבת פעילות תיירות הפנים, הכנסים והאירועים של הקבוצה.
- הרחבת פעילות המחלקה העסקית של הקבוצה תוך מתן דגש על איכות השירות וזמניות גבוה.
- הגדלת מחזור המכירות השנתי והרווחים באמצעות שיפור מתמיד בתחום היצע השירותים והמוצרים, שמירה על אחוזי תפוסה גבוהים בטיסות ושיפור השירות.
- העצמת המותג בישראל על ידי שיווק ופרסום.
- ייצוג בלעדי של רשתות בתי מלון בינלאומית מובילות נוספות.
- שמירה על מחירים אטרקטיביים ותחרותיים לצרכנים.
- הרחבת פעילות התיירות הנכנסת.
- הרחבה וקידום הפעילות האינטרנטית והמובייל.

- המשך טיפוח ההון האנושי של הקבוצה באמצעות הדרכות מקצועיות, סיורים ומתן תמריצים לעובדים מצטיינים.
 - פתיחה או רכישה של משרדים במדינות אליהן טסה החברה, על מנת למקסם את רווחיה ביעד ולנצל את הסינרגיה היכולה להיווצר בינם לבין משרדים ו/או ספקים ביעדים נוספים אליהם החברה מפעילה טיסות.
 - קידום שיתופי פעולה עם גורמים הפעילים בשוקי הנדל"ן התיירותי בארץ ובחו"ל לצורך ביצוע השקעות בבתי מלון בישראל ומחוץ לישראל.
 - רכישת קרקעות לבניית וילות ורכישת וילות קיימות לצרכי מכירתן ושיווקן לצרכנים הסופיים.
- יצוין, כי היעדים והאסטרטגיה העסקית של הקבוצה המופיעים בסעיף 10 לפרק א' לדוח, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס, בין היתר, על הערכות ותחזיות פנימיות של הקבוצה. הערכות אלו, עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בסעיף 11 לפרק א' לדוח.

11. גורמי סיכון

סיכוני מקרו

- 11.1 השפעת אירועים גלובליים
ראה סעיף 7.2.3 לדוח הדירקטוריון.
- 11.2 החרפת המצב הביטחוני בישראל ומתיחות מדינית-פוליטית
ראה סעיף 5 [א] לפרק זה וסעיף 7.2.4 לדוח הדירקטוריון.
- 11.3 השפעת שינויים בשער החליפין של מטבעות חוץ
ראה סעיף 7.2.1 לדוח הדירקטוריון.
- 11.4 אי העמדה של מסגרות אשראי, הקטנתן ו/או הקשחת תנאיהן
ראה סעיף 7.2.7 לדוח הדירקטוריון.
- 11.5 עליית מחירי הדלק הסילוני
ראה סעיף 7.2.5 לדוח הדירקטוריון.
- 11.6 השפעת המצב הכלכלי בישראל ובעולם
ראה סעיף 7.2.9 לדוח הדירקטוריון.
- 11.7 סיכוני סייבר
ראה סעיף 7.2.8 לדוח הדירקטוריון.
- 11.8 משבר בריאות עולמי
מגיפות כלל עולמיות לרבות מגיפות כמו אלה הנגרמות על ידי נגיף הקורונה (COVID-19), עלולות להשפיע לרעה על הכלכלה בישראל ועל הכלכלה העולמית. פוטנציאל הנזק של מגיפות כאמור, ובכלל זה מגפת נגיף

הקורונה, לצמיחה ולכלכלה תלוי במידת המהירות והיכולת למגר את התפשטות המחלה בישראל ובעולם כולו. לפרטים נוספים ראה סעיף 5[ב] לפרק זה.

סיכונים ענפיים

11.9 שינויים בהסדרים רגולטוריים

לצורך פעילותה נדרשת הקבוצה לרישיונות כמפורט בסעיף 6.16.2 לפרק זה. להתפתחות רגולטורית בנושא רישוי ולמדיניות הרגולטורית שתתווה על ידי משרד התחבורה ובכלל זה הסכם שמיים פתוחים עלולה להיות השפעה על מחסומי הכניסה לענף וכתוצאה מכך על מספר המתחרים ורמת רווחיותם. בנוסף, תיתכן השפעה ביחס לתנאי החידוש של רישיונות קיימים, ובכללן ביחס לרישיונות המוחזקים על ידי הקבוצה אשר הנם הכרחיים לצורך המשך פעילותה. לפרטים נוספים בדבר הסכם שמיים פתוחים ראה סעיף 7.2.6 לדוח הדירקטוריון.

11.10 החרפת התחרות

למרות מחסומי הכניסה הגבוהים הקיימים בנושא ארגון טיסות שכר (ראה סעיף 6.1.8 לפרק זה), כניסת מתחרה חדש עלולה להשפיע לרעה על רווחיות הקבוצה ולהקטין את נתחה בשוק. הקבוצה פועלת בשוק תחרותי במיוחד, המאופיין בריבוי מתחרים, ביניהם חברות תעופה, מארגני טיסות שכר וספקי שירותי קרקע. בנוסף, התחרות הקיימת מחייבת את הקבוצה למחירים תחרותיים, מבצעים וקידומי מכירות, השקעות בשיווק ובפרסום, וכן בידול ומיתוג מוצריה. עודף ההיצע גורם להחרפת התחרות ולשחיקת מחירים. בהתאם, התגברות התחרות בתחומי פעילותה של הקבוצה עלולה להשפיע לרעה על תוצאותיה של הקבוצה.

11.11 פגיעה בבטיחות הטיסות/שייט/בתי מלון בשל כשל טכני או אנושי

פגיעה בבטיחות הטיסה/שייט/בתי מלון בשל כשל טכני ו/או אנושי עלולה להשפיע לרעה על פעילותה של הקבוצה.

11.12 פגיעה בבטיחות הטיסות/שייט/בתי מלון בשל אירוע טרור

פגיעה בבטיחות הטיסה/שייט/בתי מלון בשל אירוע טרור עלולה להשפיע לרעה באופן מהותי על פעילותה של הקבוצה.

11.13 שינויים בהרגלי הצריכה של הציבור הישראלי

לשינויים בהרגלי הצריכה של הציבור הישראלי עלולה להיות השפעה מהותית על רווחיות הקבוצה במקרה בו ייווצר עודף היצע ליעדי טיסה מסוימים אליהם מפעילה הקבוצה טיסות שכר. יחד עם זאת הקבוצה נוקטת, באופן שוטף, בפעולות להתאמת היצע מוצריה אל מול הביקוש בשוק.

סיכונים המיוחדים לקבוצה

11.14 איבוד הסכם ייצוג בינלאומי עם Royal Caribbean Cruises Ltd

Royal Caribbean מהווה ספק עיקרי בתחום השייט, על-כן הפסקת ההתקשרות בין סנורמה לבין Royal Caribbean תוביל לאיבוד הזיכיונות העיקריים של סנורמה והיא עלולה להשפיע לרעה באופן מהותי על פעילותה של סנורמה ועל עסקי הקבוצה, וזאת במקרה בו סנורמה לא תתקשר או תתקשה להתקשר עם ספק חלופי המספק שירותים דומים.

שני המנכ"לים המשותפים בפגסוס הינם ממקימי החברה ואנשי מפתח לעניין ניהול פגסוס, הידע התיירותי, המוניטין שצברה, מערך הקשרים מול הספקים וכו'.

בטבלה הבאה מוצגים גורמי הסיכון שתוארו לעיל על פי טיבם סיכונים מקרו, סיכונים ענפיים וסיכונים מיוחדים לקבוצה, אשר דורגו בהתאם להערכות הנהלת קשרי תעופה, על פי השפעתם על עסקי הקבוצה בכללותה:

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה			
השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה	
			סיכונים מקרו
✓			השפעת אירועים גלובאליים ומשבר בריאות עולמי
✓			השפעת המצב הכלכלי בישראל ובעולם
✓			החרפת המצב הבטחוני בישראל ומתיחות מדינית-פוליטית
✓			השפעת שינויים בשער החליפין של מטבעות החוץ
✓			הקטנת מסגרות אשראי
✓			עליית מחירי הדלק הסילוני
✓			משבר בריאות עולמי
✓			סיכונים סייבר
			סיכונים ענפיים
✓			שינויים בהסדרים רגולטוריים
✓			החרפת התחרות
	✓		פגיעה בבטיחות הטיסות/שייט/בתי מלון בשל כשל טכני או אנושי
✓			פגיעה בבטיחות הטיסות/שייט/בתי מלון בשל אירוע טרור
✓			שינויים בהרגלי הצריכה והטעמים של הציבור הישראלי
			סיכונים מיוחדים לקבוצה
✓			איבוד הסכם ייצוג בינלאומי עם Royal Caribbean Cruises Ltd
✓			תלות במנכ"לים המשותפים בפגסוס

המידע בדבר השפעת גורמי הסיכון שלעיל על הקבוצה הנו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך. מידע זה נסמך על פרסומי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, נתוני בנק ישראל ועל מידע פומבי שפורסם על-ידי גורמים בענף התיירות.

ההשפעה בפועל על ביצועי הקבוצה עשויה להיות שונה באופן מהותי מזאת שנחזתה, כתוצאה מגורמים שונויים שהעיקריים שבהם הנם שינויים בתנאים הפוליטיים, הכלכליים והבטיחוניים בישראל ובעולם.

פרק ב' - דוח דירקטוריון על מצב ענייני הקבוצה (במאחד)

לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023

הננו מתכבדים בזאת להגיש את דוח הדירקטוריון והדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים של החברה וחברות הבת שלה, לתקופה של שניים עשר חודשים שנסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023 ("תקופת הדוח").

בדוח זה המונח "הקבוצה" משמעו – קשרי תעופה בע"מ ("החברה" או "קשרי תעופה"), חברות בת ותאגידים בשליטתן.

א. הסברי הדירקטוריון למצב עסקי התאגיד

1. נתונים עיקריים מתוך פרק תיאור עסקי התאגיד

לקבוצה שלושה תחומי פעילות עיקריים, המדווחים כמגזרי פעילות בדוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה (ראה גם ביאור 33 לדוחות הכספיים הכלולים בדוח התקופתי וכן סעיפים 6, 7 ו-8 לפרק תיאור עסקי התאגיד): תחום ארגון טיסות שכר ושירותי קרקע (ראה פרק 6 לפרק תיאור עסקי התאגיד), תחום השייט (ראה פרק 7 לפרק תיאור עסקי התאגיד) ותחום טיולים מאורגנים (ראה פרק 8 לפרק תיאור עסקי התאגיד).

2. המצב הכספי

סעיף	יתרה ליום 31 בדצמבר 2023	יתרה ליום 31 בדצמבר 2022	הסברי החברה ליתרות ולשינויים המהותיים
	אלפי דולר		
נכסים שוטפים	33,076	53,062	הנכסים השוטפים של הקבוצה נכון ליום 31 בדצמבר 2023 מורכבים ממזומנים ושווי מזומנים בסך של 6,823 אלפי דולר, ניירות ערך בסך של 12,112 אלפי דולר, לקוחות בסך של 5,135 אלפי דולר וחייבים ויתרות חובה בסך של 9,006 אלפי דולר. הירידה בנכסים השוטפים לעומת התקופה המקבילה אשתקד נובעת כתוצאה מהירידה בפעילות השוטפת בעקבות השפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות הקבוצה, כאמור בסעיף 5[א] לפרק א' לדוח.
נכסים שאינם שוטפים	28,829	29,662	הנכסים הלא שוטפים של הקבוצה נכון ליום 31 בדצמבר 2023 מורכבים בעיקר ממוניטין בסך 23,865 אלפי דולר (21,601 אלפי דולר בגין פגסוס ו-2,264 בגין סנורמה), השקעה בחברות מוחזקות בסך של 700 אלפי דולר, נכסים בלתי מוחשיים (ברובם בגין רכישת פגסוס) בסך 333 אלפי דולר, נכסי זכות שימוש בסך 1,122 אלפי דולר, יתרת מיסים נדחים לזמן ארוך בסך 770 אלפי דולר, פיקדונות לזמן ארוך בסך של 380 אלפי דולר ויתרת רכוש קבוע בסך 1,572 אלפי דולר.
סה"כ נכסים	61,905	82,724	

סעיף	יתרה ליום 31 בדצמבר 2023	יתרה ליום 31 בדצמבר 2022	הסברי החברה ליתרות ולשינויים המהותיים
	אלפי דולר		
התחייבויות שוטפות*	25,014	45,363	ההתחייבויות השוטפות ליום 31 בדצמבר 2023 מורכבות בעיקר מספקים בסך של 7,055 אלפי דולר וזכאים ויתרות זכות בסך של 14,920 אלפי דולר. הירידה בהתחייבויות השוטפות לעומת התקופה המקבילה אשתקד נובעת כתוצאה מהירידה בפעילות השוטפת בעקבות השפעת מלחמת חרבות ברזל על פעילות הקבוצה, כאמור בסעיף 5[א] לפרק א' לדוח. סך ההון החוזר החיובי ליום 31 בדצמבר 2023 הסתכם בסך של 8,062 אלפי דולר לעומת סך של 7,699 אלפי דולר ליום 31 בדצמבר 2022.
התחייבויות שאינן שוטפות	4,527	9,601	ההתחייבויות הלא שוטפות ליום 31 בדצמבר 2023 מורכבות בעיקר מהתחייבות לזמן ארוך בגין חכירה בסך 504 אלפי דולר ומיתרת הלוואות לזמן ארוך בסך 3,876 אלפי דולר (413 אלפי דולר שלקחה החברה בשנת 2018 למימון רכישת מניות פגסוס וסנורמה בניכוי חלויות שוטפות ו-6,260 אלפי דולר הלוואות בערבות מדינה, בניכוי חלויות שוטפות, שלקחו חברות הקבוצה בשנים 2020, 2021 ו-2022 כאמור בביאור 20 לדוחות הכספיים לשנת 2023). הקיטון בהתחייבות הלא שוטפות מקורו בפירעון של הלוואות לזמן ארוך, נטו.
סה"כ הון	32,364	27,760	ההון של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2023 מורכב מעיקר מסך של 8,529 אלפי דולר בגין מניות ופרמיה, עודפים בסך של 9,467 אלפי דולר וזכויות שאינן מקנות שליטה בסך של 15,316 אלפי דולר. הגידול בהון נובע מרווחי התקופה.
סה"כ התחייבויות והון	61,905	82,724	

* לחברה התקשרויות עתידיות עם ספקים בגין החכרת מושבים במטוסים ובגין חדרים בבתי מלון ליום 31 בדצמבר 2023, בסך של כ-2,367 אלפי דולר. במרבית חוזי החברה עם ספקים יש אפשרות לביטול ההתחייבות. העלויות נקבעות בהתאם למועד בו בוצע הביטול ביחס למועד ההתחייבות. במרבית החוזים יש סעיף לביטול התחייבות במקרי "כוח עליון" ואף החזרת תשלומי המקדמות במקרה בו ה"כוח העליון" נמשך יותר משלושה חודשים.

3. תוצאות הפעילות

סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2022	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2022	הסברי החברה ליתרות ולשינויים המהותיים
	אלפי דולר		אלפי דולר		
הכנסות	*225,552	*210,601	16,995	46,111	הגידול בהכנסות הקבוצה בשנת 2023 נובע מחזרה מלאה לפעילות בתשעת החודשים הראשונים של השנה לעומת התקופה המקבילה אשתקד בה הייתה פעילות חלקית עקב הסרת המגבלות על היציאה והכניסה לישראל, כתוצאה מהשלכות נגיף הקורונה על פעילות הקבוצה, רק במהלך הרבעון הראשון של שנת 2022 כאמור בסעיף 5[ב] לפרק א' לדוח. ברבעון הרביעי של השנה חלה ירידה בהכנסות הקבוצה עקב השלכות מלחמת חרבות ברזל כאמור בסעיף 5[א] לפרק א' לדוח.
רווח גולמי	32,127	31,622	2,119	6,691	שיעור הרווח הגולמי מהכנסות ושירותים לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 הינו כ-14.24% לעומת כ-15% בתקופה המקבילה אשתקד. שיעור הרווח הגולמי מהכנסות ושירותים לרבעון הרביעי של השנה הינו כ-12.47% לעומת כ-14.5% בתקופה המקבילה אשתקד.

* ראה ביאור 2. לדוחות הכספיים בדבר התאמה לא מהותית של מספרי השוואה

סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2022	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2022	הסברי החברה ליתרות ולשינויים המהותיים
	אלפי דולר		אלפי דולר		
הוצאות מכירה	(13,043)	(11,139)	(1,155)	(2,798)	יחס הוצאות מכירה הנהלה וכלליות לעומת ההכנסות ממכירות ושירותים בתקופת הדוח הינו כ- 9% לעומת כ- 9.1% בתקופה המקבילה אשתקד ולעומת כ-9.91% בשנת 2019. הקבוצה התאימה בעיקר את כוח האדם שלה, עלויות השכר, עלויות השיווק והפרסום והעמלות לגידול בביקושים. יחד עם זאת, צעדי התייעלות, שיפור תהליכים ובכללם תהליכי אוטומציה שמתבצעים החל משנת 2020 אפשרו לקבוצה להקטין את יחס ההוצאות לעומת התקופה המקבילה בשנת 2019. יחס הוצאות מכירה הנהלה וכלליות לעומת ההכנסות ממכירות ושירותים ברבעון הרביעי של שנת 2023 הינו כ-14.10% לעומת כ- 11.22%. הנ"ל נובע מן העובדה כי למרות שהקבוצה ביצעה התאמות בפעילותה על מנת להתמודד עם הירידה בהיקפי הפעילות והמכירות המיוחסות למלחמת חרבות ברזל ובכלל זה התאמת כוח האדם, הקטנת עלויות השכר, עלויות השיווק והפרסום, עמלות, וכן עלויות נוספות, ישנן עלויות קבועות וכן הקבוצה החליטה לשמור על כושר ייצור עתידי אשר יאפשר מתן מענה עתידי לגידול בביקושים.
הוצאות הנהלה וכלליות	(7,277)	(8,037)	(1,463)	(2,376)	

סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2022	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2022	הסברי החברה ליתרות ולשינויים המהותיים
	אלפי דולר		אלפי דולר		
(הוצאות) הכנסות אחרות	(7)	93	(27)	34	
רווח (הפסד) מפעולות רגילות	11,800	12,539	(526)	1,551	הרווח מפעולות רגילות לשנת 2019 הינו סך של 6,875 אלפי דולר.
(הוצאות) הכנסות מימון נטו	(404)	(3,133)	495	243	הדוחות הכספיים של הקבוצה מוצגים במטבע של הסביבה הכלכלית העיקרית בה פועלת הקבוצה, דהיינו, מטבע הדולר של ארה"ב. לקבוצה קיימת חשיפה מטבעית הנובעת משיעור השינוי בשערי החליפין במטבעות השונים בהם היא פועלת. הכנסות או הוצאות מימון נוצרים עקב שינויים בשערי החליפין של מטבעות שונים לעומת הדולר של ארה"ב. מחד, עקב העובדה כי לקבוצה עודף נכסים על התחייבויות במטבע היורו, כתוצאה מתשלום מקדמות לספקי טיסות ובתי מלון ולאור החלשות הדולר לעומת היורו נגרמו לקבוצה הכנסות מימון, מאידך, לאור עודף הנכסים על התחייבויות במטבע השקל ולאור התחזקות הדולר לעומת השקל נגרמו לקבוצה הוצאות מימון. סה"כ הכנסות מימון נטו מהפרשי השער הינן בסך של כ-513 אלפי דולר. בנוסף, הסעיף משקף בעיקר, רווח בסך של 318 אלפי דולר מעסקאות הגנה מטבעיות, רווח מפיקדונות וניירות ערך בסך של כ-1,240 אלפי דולר, בניכוי, עמלות בנקים וכרטיסי אשראי בסך של 1,809 אלפי דולר, עלויות אשראי לזמן ארוך בסך של 519 אלפי דולר ועלויות אשראי לזמן קצר בסך של 56 אלפי דולר.
חלק החברה ברווח (הפסד) של השקעה המטופלת בשיטת השווי המאזני	225	373	(2)	89	

סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2022	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2022	הסברי החברה ליתרות ולשינויים המהותיים
	אלפי דולר		אלפי דולר	
רווח (הפסד) לפני מיסים על הכנסה	11,621	9,779	(33) 1,883	
מיסים על הכנסה	(2,520)	(2,436)	163 (413)	הדוחות הכספיים של הקבוצה מוצגים במטבע של הסביבה הכלכלית העיקרית בה פועלת הקבוצה, דהיינו, מטבע הדולר של ארה"ב. הכנסות/הוצאות המיסים מחושבות על פי ההפסד/הרווח השקלי לצרכי מס. לפרטים נוספים ראה ביאור 14 לדוחות הכספיים.
(רווח) המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה	(3,042)	(1,116)	(367) (737)	
רווח (הפסד) לתקופה לבעלי מניות החברה	6,059	6,227	(237) 733	הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות החברה בשנת 2019 הינו סך של 2,919 אלפי דולר.

4. נתונים השוואתיים עיקריים (אלפי דולר):

שנתי 2022	שנתי 2023	רבעון רביעי 2023	רבעון שלישי 2023	רבעון שני 2023	רבעון ראשון 2023	
210,601	225,552	16,995	108,871	57,044	42,642	הכנסות ממכירות ושירותים*
178,979	193,425	14,876	92,847	50,056	35,646	עלות המכירות והשירותים*
31,622	32,127	2,119	16,024	6,988	6,996	רווח גולמי
(11,139)	(13,043)	(1,155)	(5,075)	(3,871)	(2,942)	הוצאות מכירה
(8,037)	(7,277)	(1,463)	(2,257)	(1,771)	(1,786)	הוצאות הנהלה וכלליות
93	(7)	(27)	11	(1)	10	הכנסות אחרות
12,539	11,800	(526)	8,703	1,345	2,278	רווח (הפסד) מפעולות רגילות
(3,133)	(404)	495	(373)	(177)	(349)	(הוצאות) הכנסות מימון, נטו
373	225	(2)	70	125	32	חלק החברה ברווח (הפסד) של השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו
9,779	11,621	(33)	8,400	1,293	1,961	רווח (הפסד) לפני מיסים על הכנסה
(2,436)	(2,520)	163	(2,018)	(234)	(431)	מיסים על הכנסה
7,343	9,101	130	6,382	1,059	1,530	רווח (הפסד) נקי לתקופה
6,227	6,059	(237)	5,599	306	391	מיוחס לבעלי מניות החברה
1,116	3,042	367	783	753	1,139	זכויות שאינן מקנות שליטה
0.813	0.791	(0.031)	0.731	0.04	0.051	(הפסד) רווח בסיסי למניה
0.813	0.791	(0.031)	0.731	0.04	0.051	(הפסד) רווח מדולל למניה

לתוצאות הכספיות של החברה לפי חלוקה למגזרים ראה ביאור 33 לדוח הכספי.

* ראה ביאור 2. לדוחות הכספיים בדבר התאמה לא מהותית של מספרי השוואה

5. נדילות ומקורות מימון

סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2022	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 22	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 23	הסברי החברה ליתרות ולשינויים המהותיים
	אלפי דולר	אלפי דולר	אלפי דולר	אלפי דולר	
תזרימי מזומנים שנבעו מפעילות שוטפת	9,815	18,880	547	6,459	תזרימי המזומנים שנבעו מפעילות שוטפת לתקופה של שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 מורכבים בעיקר משינויים בהון החוזר של הקבוצה. עיקר מקור השינוי הינו עקב הגידול בפעילות השוטפת בתשעת החודשים הראשונים של השנה. הגידול בפעילות השוטפת ובצבר ההזמנות באותה תקופה אפשרו לקבוצה לפרוע חלק מההלוואות לזמן ארוך מבנקים, בנוסף לתשלומים השוטפים, ולחלק דיבידנד בסך 3.6 מיליון דולר לבעלי מניותיה, כאמור בביאור 20 לדוחות הכספיים בדבר התחייבויות לתאגידים בנקאיים, כמעט מבלי להזדקק לאשראי לזמן קצר (ראה פעילות מימון) ולהגדיל את יתרות המזומנים כולל ניירות ערך סחירים (ראה פעילות השקעה) לעומת התקופה המקבילה אשתקד.
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה	(7,777)	(711)	(7,781)	163	תזרימי המזומנים ששימשו לפעילות השקעה לתקופה של שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 נובעים בעיקר מרכישת ניירות ערך סחירים על ידי חברת הבת פגסוס ברבעון הרביעי של השנה שמקורם בהון חוזר.
תזרימי מזומנים מפעילות מימון	(9,541)	(6,567)	(13)	(2,168)	תזרימי המזומנים ששימשו לפעילות מימון לתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 מורכבים בעיקר מפירעון אשראי לזמן ארוך מבנקים, בנוסף לתשלומים השוטפים, וכן מחלוקת דיבידנד בסך של 3.6 מיליון דולר לבעלי מניותיה של החברה כאמור לעיל.

ב. אשראי מבנקים

להלן פירוט היקפי אשראי לזמן קצר וארוך מבנקים

סך אשראי אלפי דולר	אשראי לזמן ארוך אלפי דולר*	אשראי לזמן קצר אלפי דולר	
6,260	6,260	-	31.12.23
12,003	12,003	-	31.12.22

*כולל חלויות שוטפות

ג. אמות מידה פיננסיות

ראה ביאור 20ד. לדוחות הכספיים

תגמולים לבעלי עניין ונושאי משרה בכירה

בהתאם להוראות "תיקון 20" לחוק החברות, ביום 5 בינואר 2023, אישרה האסיפה הכללית של החברה, את חידוש מדיניות התגמול של החברה ועדכונה, כפי שהומלצה על-ידי ועדת התגמול של החברה ואושרה על-ידי דירקטוריון החברה. לפרטים ראה דיווח מיידי של החברה מיום 5 בינואר 23 (אסמכתא מספר 2023-01-004185) ("מדיניות התגמול").

דירקטוריון החברה בחן את התגמולים שניתנו לכל אחד מנושאי משרה בכירה ולבעלי עניין בחברה (בסעיף זה – "נושאי משרה") בשנת 2023 כמפורט בתקנה 21 לפרק ד' לדוח. דירקטוריון החברה מצא כי ביחס לה"ה מנכ"ל החברה, סמנכ"ל הכספים, סמנכ"ל המסחר, סמנכ"ל התפעול וסמנכ"ל השיווק, הרכיבים הקבועים והמשתנים שלהם הינם בהתאם למדיניות התגמול.

בנוסף, הגמול (גמול ההשתתפות והגמול השנתי) של הדירקטורים של החברה (שאינם מועסקים על-ידי החברה) הינו בהתאם למדיניות התגמול.

ב. חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם

7. להלן פרטים בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם:

7.1 האחראי על ניהול סיכוני שוק בתאגיד:

בתקופת הדוח האחראים על ניהול סיכוני שוק בחברה הינם מנכ"ל וסמנכ"ל הכספים של החברה. לפרטים ראה תקנה 26 א לפרק ד' לדוח התקופתי.

7.2 תיאור סיכוני השוק אליהם חשופה הקבוצה ומדיניות החברה בניהול סיכוני שוק

הקבוצה חשופה במהלך פעילותה השוטפת למספר סיכוני שוק, כמפורט:

לעניין השפעת מלחמת חרבות ברזל על הקבוצה ראה סעיף 5 [א] לפרק תיאור עסקי התאגיד.

7.2.1 חשיפה לשינויים בשערי חליפין של מטבעות חוץ

לשינויים בשער החליפין של מטבעות שונים בהן פועלת הקבוצה, אל מול שער הדולר, יש השפעה ישירה על הכנסות הקבוצה ועל רווחיותה.

הקבוצה מבצעת את מרבית רכישותיה בדולרים, בשקלים צמודי דולר ובדולר ומוכרת את שירותיה, בעיקר, במחירים הצמודים לשער הדולר הידוע ביום התשלום בפועל.

כמו כן, חלק מהוצאות המכירה ההנהלה וכלליות של הקבוצה הינן שקליות ולפיכך, למגמת ייסוף שער הדולר הממוצע אל מול השקל לעומת התקופה המקבילה אשתקד יש השפעה ישירה על קיטון בעלויות הקבוצה (בשנת 2022 הוצאות הקבוצה היו נמוכות יותר כאמור בסעיף 3 לפרק זה).

בנוסף לכך, תנודות בשערי חליפין משפיעות על רמת הביקושים הן של התיירות היוצאת (שערי החליפין של מטבעות זרים ביחס לשקל) והן של התיירות הנכנסת (שערי חליפין של מטבעות מקומיים בעיקר ביחס לדולר ו/או לאירו).

הקבוצה פועלת לביצוע עסקאות הגנה על מנת להקטין את החשיפה האמורה, בכפוף לתנאים השוררים בשוק ההון ולצרכים הנובעים מהענף בו פועלת החברה.

מדיניות הקבוצה באשר לחשיפה המטבעית מתבטאת בכך שהקבוצה מתאימה את יתרות המט"ח שלה למועדי התשלום לספקים ולמטבעות התשלום לספקים.

בעסקאות בהן הלקוח משלם באמצעות כרטיס אשראי, הלקוח מחויב בשקלים לפי השער הידוע ביום ביצוע העסקה לרבות, כאשר העסקה היא עסקה בתשלומים. החברה חשופה לפיחות בשער החליפין של הדולר של ארה"ב בגין עסקאות אלה.

פרט לאמור לעיל בנוגע לעסקאות הגנה מטבעיות, הקבוצה אינה עוסקת בפעילות במכשירים פיננסיים נגזרים. הנושא נידון בישיבת הדירקטוריון מעת לעת. בשנת 2023 נידון הנושא ביום 30 במאי 2023.

הדירקטוריון אימץ את מדיניות החברה כפי שתוארה לעיל.

7.2.2 סיכוני ריבית – הקבוצה חשופה לשינויים בשיעורי הריבית על הלוואות לזמן קצר וזמן ארוך וכן על ההשלכות

של שיעור הריבית על שערי החליפין במטבעות השונים בהם פועלת הקבוצה אל מול הדולר.

לעליית הריבית השקלית והדולרית בשנים 2022 ו-2023 יש השפעה ישירה על גידול בעלויות המימון בגין הלוואות ואשראי לזמן קצר וכן הלוואות בערבות מדינה לזמן ארוך.

יחד עם זאת, במקביל להתחדשות הביקושים למוצרי תיירות, הקבוצה הצליחה להקטין את ניצול האשראי לזמן קצר במקביל לגידול בצבר ההזמנות.

לפרטים נוספים בדבר התמודדות החברה עם עליית הריבית וההשפעות האפשריות על תוצאות החברה של עליות ריבית נוספות בעתיד בהתאם לתחזיות בנק ישראל ובנקים מרכזיים אחרים בעולם ראה בסעיף 7.2.9 בדבר שינויים בסביבה הכלכלית וכן סעיף 8 בדבר ניתוח רגישות.

7.2.3 השפעת אירועים גלובליים - לאירועים מהותיים במדינות אליהן טסה הקבוצה, כגון אירועי טרור, מלחמות, שינויים בטיב היחסים הדיפלומטים ואסונות טבע, יש כדי להשפיע על יכולת השיווק והמכירות של מוצרי הקבוצה. על מנת למזער נזקים בקורות אירוע כאמור, מרבית חוזי הקבוצה עם ספקיה מאפשרים לה לבטל או להקטין פעילות מסוימת כתוצאה מכוח עליון.

❖ מזה מספר שנים שוררת מתיחות קשה ביחסים הדיפלומטיים בין ישראל וטורקיה, אשר משפיעה בצורה ניכרת על רמת הביקושים של מוצרי תיירות ליעד זה שהינו אחד מהיעדים המרכזיים של החברה, אשר במסגרת תפעולו משולמות מקדמות נרחבות לספקי תיירות שונים כאמור בסעיף 6.17.1 לפרק תיאור עסקי התאגיד.

❖ בחודש מרץ 2022, החלה הפשרה ביחסים בין המדינות אשר כללה פגישה בין נשיאי המדינות בארמון הנשיאות באנקרה.

❖ ביום 17 באוגוסט 2022, הכריזו ישראל וטורקיה על נרמול יחסים מלא בין המדינות. במסגרת ההחלטה, ישראל וטורקיה החזירו את השגרירים והקונסולים הכלליים למדינות וכן חברות התעופה הישראליות יכולות לטוס ליעדים השונים בטורקיה. הנ"ל גרם לעלייה בביקושים לטורקיה.

❖ כאמור בסעיף 5 [א] לעיל, בעקבות מלחמת חרבות ברזל, העלה המטה לביטחון לאומי את אזהרת המסע לטורקיה לרמה הגבוהה ביותר. ראש ממשלת טורקיה, רג'פ טאיפ ארדואן, מרבה להתבטא בגנות מדינת ישראל כמדינה המבצעת פשעי מלחמה. כמו כן, השגריר הטורקי בישראל הוחזר לארצו להתייעצויות. נכון למועד פרסום הדוח, לא מתקיימות טיסות ליעד וחברת טורקיש, חברת התעופה הלאומית של טורקיה הודיעה כי לא תשוב לטוס לישראל עד סוף חודש אוקטובר 2024. גם אם יתחדשו הטיסות לטורקיה, באם אזהרת המסע לטורקיה ו/או המתיחות הפוליטית תשארנה בעינן הנ"ל עלול לפגוע בביקושים ליעד זה.

❖ בשנים האחרונות מסתמנת מגמה של התגברות הטרור בעולם, ובעקבות כך לעלייה בסיכונים הגיו-פוליטיים. למגמת פיגועי הטרור בעולם כאמור, לעלייה באנטישמיות ולהשלכות המתיחות בין ארה"ב לאיראן סביב נושא הגרעין, שמתעצמות עוד יותר עקב מלחמת חרבות ברזל, תיתכן השפעה לרעה על הביקושים למוצרי תיירות לאותם יעדים ובכלל.

❖ ביום 15 בספטמבר 2020, חתמו מדינת ישראל ואיחוד האמירויות תחת הסכמי אברהם, על הסכם נרמול יחסים מלא בין המדינות. לאחר מכן הצטרפו להסכמים אלה גם בחריין, סודאן ומרוקו.

❖ המדינות החתומות על ההסכמים יוכלו ליהנות מיצוא ישראלי הכולל טכנולוגיות מים, חקלאות, סייבר וגם תיירות. החברה משווקת טיסות לדובאי, מרוקו ובחריין. נכון למועד פרסום דוח זה היעדים מסווגים כיעדים עם אזהרת מסע בינונית (רמה 3) כאמור לעיל.

❖ בחודש יולי 2023, פקד את אירופה גל חום כבד כאשר במדינות רבות כדוגמת ספרד, איטליה ויוון נמדדו טמפרטורות קיצוניות של 45 מעלות ומעלה וכן שריפות באזורים רבים אשר השפיעו על פינוי אזרחים ותיירים השוהים בבתי מלון. הנ"ל גרם לעצירת הזמנות ליעדים הנ"ל בתקופה זו. הנהלת החברה ערה לכך ששינויי אקלים עלולים להיות בעלי השפעה עקיפה, בין היתר, על העדפות צרכנים ועל דפוסי התנהגותם בעקבות שינויי אקלים ואירועי מזג אויר קיצוני. מגוון יעדי הנסיעה מקנה לחברה גמישות במקרה של אירוע מזג אויר קיצוני בחלק מיעדי הנסיעה שלה.

❖ נכון למועד הדוח, המלחמה בין רוסיה ואוקראינה שהחלה בחודש מרץ 2022, אינה משפיעה באופן מהותי על הביקושים ליעדים המתופעלים על ידי הקבוצה. יחד עם זאת, ככל שהמלחמה תתרחב, תחריף או תשפיע בדרך כלשהיא על מדינות נוספות באירופה, הנ"ל יכול לגרום לירידה בביקושים ובפגיעה ברווח הגולמי של הקבוצה. לעניין השפעת המלחמה על מחירי הדלק הסילוני והכלכלה העולמית ראה בסעיפים הרלוונטיים בפרק זה.

7.2.4 השפעת המצב הביטחוני ומתיחות מדינית פוליטית – הרעה במצב הביטחוני בארץ ובעולם הינו גורם המשפיע לרעה באופן מהותי על התיירות הנכנסת לישראל, על התיירות היוצאת מישראל ועל תיירות הפנים. הידרדרות במצב הפוליטי והביטחוני בישראל, ובכלל זה במעמדה של ישראל בזירה הבינלאומית, עלולה להביא לירידות חדות בביקושים ובצריכה של מוצרי הקבוצה ובהתאם עלולה להיות לה השפעה שלילית על היקף פעילותה של הקבוצה.

ניסיונות ההתבססות של איראן בסוריה, התגברות המתיחות מול איראן, סבבי הלחימה האחרונים בצפון המדינה, עזה (מלחמת חרבות ברזל, מבצע מגן וחץ) ויהודה ושומרון (מבצע בית וגן), התגברות הפיגועים בארץ והסערה הפוליטית סביב הרפורמה המשפטית, אשר גרמה לגילויי התנגדות קשים השפיעו ומשפיעים לרעה על הביקושים כאמור לעיל.

7.2.5 עליית מחירי הדלק הסילוני – מחירי הדלק הסילוני מתאפיינים בתנודתיות ומושפעים ממחירי הנפט. מחירי הדלק הסילוני מהווה מרכיב מהותי בעלויות הרכש של מפעיל טיסות שכר. הקבוצה שואפת לתמחר את אותן עלויות ללקוח בכפוף לתנאי השוק והתחרות אך לעתים הדבר גורם לפגיעה ברווחיותה התפעולית.

עליית מחירי הדלק הסילוני גורמים לעליית מחירי הטיסות. הנ"ל עלול לגרום לקיטון בביקושים למוצרי תיירות בכלל ולמוצרי הקבוצה בפרט.

7.2.6 מדיניות רגולטורית והסכמים בין מדינות – ביום 30 ביולי 2012 הושג הסכם שמייים פתוחים בין מדינת ישראל לאיחוד האירופי ("ההסכם") אשר אושר על ידי ממשלת ישראל ביום 12 באפריל 2013 נועד להביא לליברליזציה בקווי התעופה בין ישראל ואירופה. כתוצאה מן ההסכם, יתאפשר לכל חברות התעופה באיחוד האירופי להפעיל טיסות ישירות אל ישראל וחברות תעופה ישראליות תוכלנה מצידן להפעיל טיסות לשדות התעופה בכל רחבי האיחוד האירופי. יישום ההסכם הושלם לאחר כחמש שנים. במקביל לפתיחה ההדרגתית של השווקים, שואף ההסכם לשלב את ישראל במרחב תעופה משותף רחב יותר עם האיחוד האירופי. ישראל תיישם דרישות וסטנדרטים רגולטורים התואמים את כללי התעופה של האיחוד האירופי.

בשנים האחרונות חל גידול מהותי בהיצע המושבים שהוצעו על ידי חברות ה-LOW COST, לצד פשיטת רגל של מספר חברות תעופה, כאמור בסעיף 7.2.9 לפרק זה וכן קריסת ענקית התיירות הבריטית Thomas Cook. מגמת הגידול בהיצע המושבים אמורה להמשיך גם בשנים הבאות. הקבוצה נערכה לכך מראש, בשינוי תמהיל המוצרים שלה ומציאת יתרונות יחסיים אל מול המתחרים. יחד עם זאת, להמשך מגמת הגידול בהיצע המושבים והגברת התחרות קיימת השפעה לרעה על הרווחיות הגולמית של החברה.

7.2.7 מסגרות אשראי – מימון פעילותה של הקבוצה נעשה בעיקר באמצעות שימוש במסגרות אשראי בהתאם לצרכיה המשתנים. שינויים לרעה במדיניות התאגידים הבנקאיים המעמידים לטובת הקבוצה מסגרות אשראי כאמור, בין היתר, בקשר עם העניינים הבאים: הקטנת מסגרות האשראי, אי העמדת מסגרות אשראי והקשחת התנאים להעמדת מסגרות אשראי, עלולים להכביד על יכולת הקבוצה לגייס מימון ולפגוע בפעילותה השוטפת.

7.2.8 סיכונים סייבר – התלות במרחב הסייבר מביאה עימה בשורות של חדשנות טכנולוגית ופיתוחים משמעותיים. לצד זה מתפתח מרחב איומים המשפיע על רציפות התפקוד הארגוני, על שלמות תהליכים עסקיים ועל סודיות המידע הארגוני. מתקפות סייבר עלולות לפגוע בכל חברה או ארגון ולהביא לנזק כלכלי ולפגיעה בתדמית החברה. החברה עושה מאמץ גדול למנוע מתקפות אלו ולשם כך מקדישה משאבים ומאמצים רבים כמפורט להלן.

פעילותה של החברה מושתתת על מערכות מידע ורשתות תקשורת התומכות בהן. מערכות אלו מהוות פלטפורמה לניהול נתוני המכירות והמלאי בד בבד עם אתרי אינטרנט המנגישים את המידע ללקוח הסופי ומהווים אפיקי מכירה מרכזיים.

לאור מורכבות נכסי החברה קיימים סיכונים לשיבושים ותקלות בתפעול השוטף של מערכות החברה שעלולים לגרום להאטה ועד להשבתת מערכות קריטיות ולמנוע יכולת מתן תמיכה בזמני תגובה ראויים. לצורך כך הוקם מערך הגנה משולב מערכת התרעות מתקדמת כחלק מאסטרטגיית עצירת האיום בשלב מוקדם ככל הניתן עוד בטרם התחיל להזיק.

כמו כן מידע רגיש הקיים בחברה הינו תחום חשוב שנשמר ומטופל בזהירות רבה על מנת למנוע זליגת מידע אישי וארגוני אל מחוץ לחברה ועלול לגרום לפגיעה במוניטין. בנושא זה החברה מיישמת מערך אבטחת מידע המונע את דליפת המידע ושומר אותו שלם, אמין וזמין.

כחלק מנהלי החברה, מתבצעת מעת לעת בצורה מתוכננת בדיקות סייבר ואבטחת מידע מקיפות הכוללות מבדקי חדירה (penetration tests) לתשתיות הארגון, לאתרים ולשאר נכסי החברה על מנת למקסם את יכולות ההגנה ולטפל בכשלים בצורה מיטבית. סקרי סיכונים שמיושמים על ידי מומחים חיצוניים מהתחום מדייקים את הנכסים הדיגיטליים ומאפשרים להתמקד בסיכונים בעלי ההשפעה הגדולה ביותר וזאת כדי לתת מענה איכותי לכל איום מתחום הסייבר. בסקרים אלו נבחנת מדיניות אבטחת המידע על כל גווניה הכוללים היבטים מכוונים כגון תהליכי רכש, עבודה מול ספקים וגורמים חיצוניים, משאבי אנוש ועוד.

בנוסף, החברה מעסיקה חברה חיצונית מהמובילות בארץ בתחום אבטחת המידע המספקת שירותי ניטור ומענה לאיומי סייבר 24/7 במשך כל השנה. בצוות החברה מועסקים מומחים רבים בתחום.

החברה ממשיכה להשקיע משאבים רבים כדי לאבטח ולמגן את נכסי החברה ומחליפה את המערכות לטכנולוגיות החדשות ביותר הקיימות בשוק ובכללן מערכת חומת אש מתקדמת הסוקרת את הרשת ואחראית

בין השאר לנטרול האיום המגיע דרך הדואר האלקטרוני, IPS, Threat Prevention & Threat Extraction, Anti Boot Anti-Virus, מערכת לניהול ואירועי סייבר-SIEM SOC, המחברת לכלל רכיבי אבטחת המידע למערכות NOC וכן טכנולוגיות הצפנה והלבנה וכלי לניהול זהויות והרשאות. כמו כן החברה מפעילה אמצעים לאבטחה פיסית לרבות מערכת מצלמות מתקדמת וחיישנים ובקורות כניסה ממודרות. בנוסף, הסתיימה הקמתו ובדיקתו של אתר גיבוי מידע חדש (DR) שאחראי על ההמשכיות העסקית של החברה במקרה של אסון או פגיעה משמעותית בתשתיות ומערכות החברה. אתר זה מגובה במערכות אבטחת מידע נוספות המאפשרות את הפעלתו בעת הצורך. בתוך כל החברה שומרת על רגישות המידע הקיים במערכות ונותנת תשומת לב לנושא הפרטיות. מאגרי המידע של החברה נרשמו ברשם מאגרי המידע כחוק.

7.2.9 שינויים בסביבה הכלכלית –

החל משנת 2022, עקב שיבושים בשרשראות האספקה העולמיות ומצב הלחימה בין אוקראינה לבין רוסיה שהוביל לעלייה חדה במחירי הנפט, סחורות ותובלה ושינוע לצד גורמים נוספים שהאיצו את האינפלציה כגון משבר אנרגיה באירופה, החרפת משבר האקלים ומדיניות נוקשה בסין למיגור מגפת הקורונה שפרצה בה בשנת 2022, החלה להתפתח מגמה של עליית מחירים (אינפלציה) עולמית חדה. כתוצאה מכך ועל מנת לבלום את עליות המחירים, בנקים מרכזיים בעולם ובישראל החלו לעלות את הריבית. עליית הריבית מגדילה את העול על משקי הבית ונוטלי המשכנתאות.

האינדיקטורים הכלכליים העולמיים בשנת 2023, בארה"ב ברובם חיוביים ומצביעים על עלייה בצמיחה, באירופה מצביעים על חולשה בפעילות כאשר הצמיחה השנתית בגוש היורו הינה 0.5% בלבד.

בחודש מרץ 2023, קרסו שלושה בנקים בארה"ב.

הרפורמה המשפטית אשר הוצגה ע"י הממשלה בינואר 23, עוררה דיון ציבורי ער, תמיכה ומחאה. ביום 27 במרץ 2023, לאור התעצמות המחאות ושביית ההסתדרות החדשה הודיע בנימין נתניהו על השהיית חקיקת הרפורמה וכניסה לשיחות משא ומתן מול האופוזיציה בבית הנשיא.

ביוני 2023, בעקבות אי הסכמות בין הקואליציה והאופוזיציה לגבי בחירת נציגי הוועדה לבחירת שופטים, הופסקו השיחות בבית הנשיא.

ב-24 ביולי 2023 אושר בכנסת החוק "לצמצום עילת הסבירות".

מומחים משפטיים וכלכליים סבורים כי הרפורמה המשפטית תגרום לאי יציבות אשר עלולה לפגוע:

- בדירוג האשראי של ישראל - ביום 14 באפריל 2023 הותירה סוכנות הדירוג הבינלאומית "מודיס" את הדירוג של ישראל ללא שינוי אך הורידה את התחזית מ"חיובית" ל"יציבה". לאחר חקיקת החוק ל"ביטול עילת הסבירות", הצהירה הסוכנות כי חלק מהדאגות שהביעה בנוגע להשלכות הרפורמה מתבררות כנכונות. בנוסף, הבנקים האמריקאיים "מורגן סטנלי" ו"סיטי בנק", הסירו את המלצתם להשקיע במדינת ישראל.
- להוצאת השקעות מישראל
- לעליית שער הדולר -תופעה שאכן התממשה והתמתנה לקראת סוף שנת 2023.
- וכתוצאה מכך לפגוע עוד יותר ביוקר המחיה, הגבוה גם כן, בארץ.
- לפרטים בדבר השפעת מלחמת חרבות ברזל על הסביבה הכלכלית ראה סעיף 5 [א] לעיל.

בחוודש ינואר 2024, בג"צ פסל את החוק "לצמצום עילת הסבירות" וכן בנק ישראל הוריד את הריבית ב-0.25% ל-4.5%.

בחוודש פברואר 24 הורידה סוכנות דירוג האשראי מודי'ס את דירוג האשראי של ישראל לרמה של A2 עם תחזית שלילית, בעקבות השלכות המלחמה והעדר הטיפול של הממשלה ביום שאחרי.

ענף התיירות רגיש לשינויים בפעילות הכלכלית – מצב כלכלי ירוד ומיתון מקטינים את הביקושים במשק באופן מיידי למוצרי תיירות בכלל הנחשבים למוצרי מותרות ולמוצרי הקבוצה בפרט. למשבר כלכלי גלובלי ישנה השפעה שלילית על הביקושים למוצרי התעופה והתיירות השונים.

כמו כן למשבר כלכלי גלובלי קיימת השפעה על איתנות הפיננסית של חברות תעופה שונות. מבנה ההוצאות בתחום פעילותה של הקבוצה כולל רכיב גבוה של הוצאות קבועות, דבר המקשה על יישום הליכי התאמה למצבים של ירידה בביקושים ולפיכך עלול לפגוע ברווחיותה.

נכון למועד פרסום דוח זה להשפעת מלחמת חרבות ברזל, לאי היציבות הפוליטית והכלכלית, לעליית הריבית והשפעתה על משקי הבית, לתנודות בשערי החליפין וליתר גורמי הסיכון, כאמור לעיל, קיימת השפעה על רווחיות הקבוצה, על המצב הכספי של הקבוצה ובכלל זה על הרכב ושווי נכסיה. כמו כן, יצוין כי התמשכות ו/או החמרה של המצב הבטחוני בארץ ובעולם (ראה התייחסות ספציפית למלחמת חרבות ברזל), החמרה של המצב הפוליטי והכלכלי בארץ ובעולם, עלולים לגרום לירידה מתמשכת בביקושים למוצרי תיירות אשר יחד עם החרפת התחרות ועודף ההיצע של מקומות טיסה בשוק עלולה לפגוע עוד יותר במכירות וברווחיות הקבוצה. לכך עלולות להיות השפעות שליליות על התוצאות העסקיות של הקבוצה, על נזילותה, שווי נכסיה, מצב עסקיה, אמות המידה הפיננסיות שלה, יכולתה לחלק דיבידנדים ועל יכולתה לגייס מימון לפעילותה ככל שתידרש לכך, כמו גם על תנאי המימון שלה.

בהתאם למפורט לעיל בדוח הדירקטוריון לגבי המצב הכספי, בהתאם לתזרים המזומנים המוצג במסגרת הדוחות הכספיים ובכפוף לכך שלא יהיו שינויים לרעה במדיניות התאגידים הבנקאים המעמידים לטובת הקבוצה מסגרות אשראי בכל הנוגע להקטנת מסגרות אשראי, לקבוצה תזרים מזומנים מפעילות שוטפת אשר צפוי לאפשר פירעון של התחייבויותיה ללא צורך בגיוס מקורות מימון נוספים לטווח הקצר.

המידע והערכות הקבוצה בדבר היכולת של הקבוצה שלא להזדקק לגיוס מקורות מימון נוספים לטווח הקצר הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך התשכ"ח-1968. מידע זה נסמך על הערכות ותחזיות פנימיות של הקבוצה. ההשפעה בפועל על המצב הכספי של הקבוצה יכול להיות שונה באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, כתוצאה מגורמים שונים, שהעיקריים שבהם הינם הרעה משמעותית בתנאים הפוליטיים או הכלכליים בישראל ו/או בעולם, ו/או שינויים במצב הביטחוני בארץ ובעולם, אזהרות מסע, אירועי טרור, מלחמות והשפעת המתיחות המדינית פוליטית עם טורקיה הפוגעים בביקושים, הקשחת מדיניות האשראי של תאגידים בנקאיים, עלייה מהותית בריבית ו/או התממשות גורמי סיכון אחרים כמתואר בסעיף זה.

החברה מבצעת מעקב שוטף אחר התפתחויות בשערי החליפין השונים, בשיעורי הריבית, עליית מחירי הנפט וכו'. בתקופת הדוח האחראים על ניהול סיכונים שוק בחברה הינם מנכ"ל וסמנכ"ל הכספים של החברה. ההחלטות השוטפות בנוגע להשקעה בניירות ערך, לקבלת אשראי ולעסקאות הגנה מטבעיות מתקבלות בהתאם לצורך על-ידי מנכ"ל, סמנכ"ל הכספים של החברה והדירקטור החיצוני חיים כהן, במשותף, תוך הקפדה על כך שלבעל תפקיד בודד לא תהיה סמכות לחייב את החברה לבדו.

במהלך החציון הראשון של כל שנה ולפני עונת התיירות, מובאת בפני דירקטוריון החברה תכנית לדרך הטיפול בסיכונים שוק.

התכנית כוללת את סכומי עסקאות ההגנה שהחברה עתידה לבצע ומועדיהם. עסקות ההגנה מיועדות לרכישת מטבעות חוץ בהם פועלת החברה ולמכירת דולר ארה"ב. יודגש כי מרבית רכישות המטבעות מבוצעות באופן שוטף ויומיומי. בפני דירקטוריון החברה מועלית גם הצעת הנהלת החברה להשקעה בניירות ערך. בשני המקרים פועלת החברה על פי החלטת הדירקטוריון.

במסגרת הפעילות השוטפת של החברה מתקבלות החלטות יומיומיות על ידי הנהלת החברה, בקשר עם רכישת/מכירת מטבעות חוץ שונים (סכומי הרכישה, מועדי הרכישה/מכירה והמטבע ממנו מבוצעת הרכישה/מכירה).

בנוסף, בהתאם לצורך נעזרת החברה בשירותיהם של יועצים חיצוניים.

פירוט בדבר דיוני הדירקטוריון במדיניות החברה בכל הקשור לחשיפה לשינויים בשערי חליפין של מטבעות חוץ ראה בסעיף 7.2.1 לפרק זה.

יורו / דולר (אלפי דולר)			
ערך הוגן		נקוב	
עד שנה	עד שנה	עד שנה	עד שנה
LONG	SHORT	LONG	SHORT
161	(26)	5,639	(9,138)

אחרים/דולר (אלפי דולר)			
ערך הוגן		נקוב	
עד שנה	עד שנה	עד שנה	עד שנה
LONG	SHORT	LONG	SHORT
50	(81)	2,450	(4,900)

עסקאות עתידיות

אחרים/דולר (אלפי דולר)			
ערך הוגן		נקוב	
עד שנה	עד שנה	עד שנה	עד שנה
LONG	SHORT	LONG	SHORT
(7)	-	1,856	-

ליום 31 בדצמבר 2022

אופציות רכש ומכר

יורו / דולר (אלפי דולר)			
ערך הוגן		נקוב	
עד שנה	עד שנה	עד שנה	עד שנה
LONG	SHORT	LONG	SHORT
119	(65)	1,393	(6,287)

ש"ח/יורו (אלפי דולר)			
ערך הוגן		נקוב	
עד שנה	עד שנה	עד שנה	עד שנה
LONG	SHORT	LONG	SHORT
107	(1)	959	(1,918)

עסקאות עתידיות

ש"ח/דולר (אלפי דולר)			
ערך הוגן		נקוב	
עד שנה	עד שנה	עד שנה	עד שנה
LONG	SHORT	LONG	SHORT
21	-	650	-

אחרים/דולר (אלפי דולר)			
ערך הוגן		נקוב	
עד שנה	עד שנה	עד שנה	עד שנה
LONG	SHORT	LONG	SHORT
27	39	1,916	(4,536)

היתרות ביתר או בחסר מתייחסות למטבע הדולר.
העסקאות המפורטות לעיל הינן לצרכי הגנה על חשיפה כספית קיימת הנובעת משינויים בשערי החליפין של המטבעות בהן פועלת הקבוצה. תוצאות עסקאות ההגנה המטבעיות נזקפות כדלקמן:
א. עסקאות ללא זיהוי ספציפי – נזקפות לדוח רווח והפסד עם התהוותן.
ב. עסקאות בעלות זיהוי ספציפי – מוכרות ברווח הכולל האחר. הסכומים שנזקפו לרווח הכולל האחר מסווגים לדוח רווח והפסד כאשר הפריט המגודר או העסקה החזויה המגודרת נרשמים בדוח רווח והפסד.

7.5 דוח בסיסי הצמדה

מאזן הצמדה מאוחד ליום 31 בדצמבר 2023

<u>סה"כ</u>	<u>פריטים לא כספיים</u> <u>ופריטים צמודים למדד</u>	<u>לא צמוד</u>	<u>מט"ח</u> <u>אחר</u>	<u>בדולר או</u> <u>בצמוד לו</u>	
<u>אלפי דולר</u>	<u>אלפי דולר</u>	<u>אלפי דולר</u>	<u>אלפי דולר</u>	<u>אלפי דולר</u>	
					נכסים
6,823	-	1,349	850	4,624	מזומנים ושווי מזומנים
12,112	-	12,112	-	-	נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח
5,135	-	1,665	100	3,370	והפסד לקוחות
9,006	1,966	1,954	3,934	1,152	חייבים אחרים
770	770	-	-	-	נכסי מיסים נדחים
87	87	-	-	-	נכסים בגין הטבות לעובדים
700	700	-	-	-	השקעה בחברות מוחזקות
23,865	23,865	-	-	-	מוניטין
380	-	380	-	-	פיקדונות מוגבלים
1,122	1,122	-	-	-	נכסי זכות שימוש
1,572	1,572	-	-	-	רכוש קבוע
333	333	-	-	-	נכסים בלתי מוחשיים
61,905	30,415	17,460	4,884	9,146	סה"כ נכסים
					התחייבויות
-	-	-	-	-	הלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים
2,384	-	1,971	-	413	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך מבנקים
7,055	-	3,045	1,165	2,845	ספקים ונותני שירותים
14,920	11,590	3,268	2	60	זכאים אחרים
655	655	-	-	-	חלויות שוטפות של התחייבות בגין חכירה
3,876	-	3,876	-	-	התחייבויות לתאגידים בנקאיים לזמן ארוך
67	67	-	-	-	התחייבויות מיסים נדחים
80	80	-	-	-	התחייבות בגין הטבות לעובדים
504	504	-	-	-	התחייבויות לזמן ארוך בגין חכירה
<u>29,541</u>	<u>12,896</u>	<u>12,160</u>	<u>1,167</u>	<u>3,318</u>	סה"כ התחייבויות
32,364	17,519	5,300	3,717	5,828	יתרה ליום 31 בדצמבר 2023

ראה גם מאזני הצמדה לפי מטבעות בביאור 22ה. לדוחות כספיים.

מאזן הצמדה מאוחד ליום 31 בדצמבר 2022					
סה"כ	פריטים לא כספיים ופריטים צמודים למדד	לא צמוד	מט"ח אחר	בדולר או בצמוד לו	
אלפי דולר	אלפי דולר	אלפי דולר	אלפי דולר	אלפי דולר	
					נכסים
14,326	-	8,141	1,976	4,209	מזומנים ושווי מזומנים
3,498	-	3,498	-	-	נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח
20,219	-	12,013	1,694	6,512	והפסד לקוחות
15,019	4,238	2,777	5,579	2,425	חייבים אחרים
1,174	1,174	-	-	-	נכסי מיסים נדחים
88	88	-	-	-	נכסים בגין הטבות לעובדים
626	626	-	-	-	השקעה בחברות מוחזקות
23,865	23,865	-	-	-	מוניטין
418	-	418	-	-	פיקדונות מוגבלים
1,576	1,576	-	-	-	נכסי זכות שימוש
1,542	1,542	-	-	-	רכוש קבוע
<u>373</u>	<u>373</u>	=	=	=	נכסים בלתי מוחשיים
82,724	33,482	26,847	9,249	13,146	סה"כ נכסים
					התחייבויות
-	-	-	-	-	הלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים
3,658	-	2,354	-	1,304	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך מבנקים
12,192	-	4,355	2,611	5,226	ספקים ונותני שירותים
29,026	24,864	3,410	16	736	זכאים אחרים
487	487	-	-	-	חלויות שוטפות של התחייבות בגין חכירה
8,345	-	7,520	-	825	התחייבויות לתאגידים בנקאיים לזמן ארוך
83	83	-	-	-	התחייבויות מיסים נדחים
1,125	1,125	-	-	-	התחייבויות לזמן ארוך בגין חכירה
48	48	-	-	-	התחייבויות בגין הטבות לעובדים
<u>54,964</u>	<u>26,607</u>	<u>17,639</u>	<u>2,627</u>	<u>8,091</u>	סה"כ התחייבויות
27,760	6,875	9,208	6,622	5,055	יתרה ליום 31 בדצמבר 2022

ראה גם מאזני הצמדה לפי מטבעות בביאור 22ה. לדוחות כספיים.

מבחני רגישות

המודל שנבחר לכימות סיכוני השוק בהתאם להנחיות ועדת גלאי הוא מודל מבחן הרגישות לגורמי השוק. גורמי השוק שלדעת ההנהלה זוהו כמשפיעים על המכשירים הפיננסיים הרגישים הם:

שער החליפין דולר/שקל

שער החליפין דולר/אירו

שיעור ריבית הפריים

שער ריבית הבסיס למט"ח - ביום 1 בינואר 2022, בוטלה ריבית הליבור וכל בנק רשאי לקבוע ריבית בסיס אחרת לייחוס. הבנקים מולם פועלת החברה קבעו כריבית העוגן הדולרית את ריבית ה-SOFR (Secured Overnight Financing Rate).

המכשירים הפיננסיים הרגישים ליום 31 בדצמבר 2023 הינם הרכוש השוטף וההתחייבויות השוטפות של החברה.

השווי ההוגן של כל אחד מהמכשירים הרגישים הללו נקבעו על פי שער החליפין היציג של כל אחד מהמטבעות ביחס לדולר.

להלן מספר נתונים לגבי נכסים והתחייבויות של החברה ליום 31 בדצמבר 2023:

1. עודף נכסים על התחייבויות בהצמדה לשקל בסך של כ-5,300 אלפי דולר.
2. עודף נכסים על התחייבויות בהצמדה לאירו בסך כ-2,701 אלפי דולר.
3. שיעור ריבית הבסיס למט"ח היומי נכון ליום 31 בדצמבר 2023 הינו 5.35%.
4. שיעור ריבית הפריים נכון ליום 31 בדצמבר 2023 הינו 6.25%.
5. יתרת ההלוואות השיקליות של הקבוצה נכון ליום 31 בדצמבר 2023 הינו 5,847 אלפי דולר.

רגישות לשינויים בשער החליפין דולר/שקל (באלפי דולר)

רווח (הפסד) מהשינויים			רווח (הפסד) מהשינויים		
- 10%	- 5%	שווי הוגן	+ 5%	+ 10%	
3.264	3.446	3.627	3.808	3.990	
דולר/ש"ח	דולר/ש"ח	דולר/ש"ח	דולר/ש"ח	דולר/ש"ח	
530	265	-	(265)	(530)	חשיפה במאזן הצמדה

רגישות לשינויים בשער החליפין דולר / אירו (באלפי דולר)

רווח (הפסד) מהשינויים			רווח (הפסד) מהשינויים		
- 10%	- 5%	שווי הוגן	+ 5%	+ 10%	
0.995	1.050	1.105	1.161	1.216	
דולר / אירו	דולר/אירו	דולר / אירו	דולר/אירו	דולר/אירו	
(270)	(135)	-	135	270	חשיפה במאזן הצמדה
(360)	(153)	135	89	143	אופציות רכש ומכר דולר/אירו

רגישות לשינויים בשיעור ריבית הפריים (אלפי דולר)

רווח (הפסד) מהשינויים			רווח (הפסד) מהשינויים		
- 10%	- 5%	שווי הוגן	+5%	+ 10%	
5.625%	5.938%	6.25%	6.563%	6.875	
36	18	-	(18)	(36)	חשיפה במאזן הצמדה

הנתונים מוצגים באלפי דולר.

בדבר מאזני הצמדה, ראה גם ביאור 22 לדוחות הכספיים.

ג. היבטי ממשל תאגידי

9. דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית

הדירקטורים אשר דירקטוריון החברה רואה אותם כבעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית הם: אייל סגל, חיים כהן וישראל טראו.

למידע בדבר הכשרתו ו/או ניסיונו של כל אחד מהדירקטורים בתחום החשבונאי והפיננסי ראה תקנה 26 לפרק ד' לדוח זה.

לפרטים אודות המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית כפי שקבע הדירקטוריון לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות, ראה שאלון ממשל תאגידי, המצורף לחלק ו' לדוח התקופתי.

נכון למועד הדוח, החברה בחרה לא לאמץ בתקנונה את ההוראה בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים (כהגדרתו בסעיף 219 (ה) לחוק החברות).

10. המבקר הפנימי

גילוי בדבר המבקר הפנימי בתאגיד.

שם המבקר הפנימי בתאגיד: טל שפרי

תאריך תחילת הכהונה: 29 במרץ 2022

מר טל שפרי הינו בעל תואר בוגר במינהל עסקים, מבקר פנימי בכיר במשרד שיף הזנפרץ ושות' יעוץ בקרה וניהול סיכונים, בעל ניסיון רב בתחום הביקורת הפנימית. לפרטים נוספים ראה תקנה 26 לפרק ד' לדוח התקופתי.

מר טל שפרי עומד בתנאים הקבועים בסעיף 3(א) לחוק הביקורת הפנימית.

מר טל שפרי עומד בהוראות סעיף 146(ב) לחוק החברות ובהוראות סעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית.

למיטב ידיעת החברה, מר טל שפרי אינו מחזיק בניירות ערך של החברה או של גוף קשור לה.

למר טל שפרי אין קשרים עסקיים מהותיים או קשרים מהותיים אחרים עם החברה או עם גוף קשור אליה. לצורך מתן שירותי ביקורת פנימית מר טל שפרי יסתייע בצוות עובדים במשרד שיף הזנפרץ ושות' יעוץ, בקרה וניהול סיכונים.

דרך המינוי:

ועדת ביקורת ודירקטוריון החברה בישיבתם מיום 29 במרץ 22 אישרו את מינוי המבקר הפנימי על פי הוראות חוק החברות. מבקר הפנים הינו בעל ניסיון רב בתחום הביקורת.

זהות הממונה על המבקר הפנימי:

הממונה על המבקר הפנימי הינו יו"ר הדירקטוריון.

תוכנית העבודה:

תכנית העבודה של מבקר הפנים הינה רב שנתית ומבוססת על סקר סיכונים שנערך בשנת 2016 שעל בסיסם נערכה תכנית עבודה רב-שנתית. מתוכנית העבודה הרב שנתית נגזרה תכנית העבודה לשנת 2023. סדר הקדימויות של הנושאים מתבסס על דירוג הסיכון הגלום בהם. תכנית העבודה אושרה על ידי ועדת הביקורת של החברה. עקב משבר הקורונה ביצע סקר סיכונים מעודכן נדחה והוא בוצע ברבעון הראשון של שנת 2024, על בסיס הסקר המעודכן, תגובש תוכנית עבודה רב שנתית לתקופה: 2024-2026.

במקרה הצורך ובתיאום עם ועדת הביקורת קיימת אפשרות לחרוג מתכנית העבודה זאת על מנת לבדוק עניינים ספציפיים בקשר עם פעילות החברה אשר עולים תוך כדי הפעילות במהלך השנה וזאת בהתחשב בנושאי הביקורת והיקף הפעילות של החברה.

ביקורת של תאגידים מוחזקים:

תכנית הביקורת הפנימית מקיפה את התאגידים המהווים החזקות מהותיות של הקבוצה.

היקף העסקה:

היקף העסקה המבקר הפנימי הינו בהתאם לצורכי החברה ולפי אישור ועדת הביקורת בחברה. בשנת 2023 ניתנו לחברה שירותי ביקורת פנים בהיקף של כ-400 שעות.

עריכת הביקורת

בהתאם להודעת המבקר הפנימי, עבודת הביקורת הפנימית נערכת על פי תקנים מקצועיים מקובלים לביקורת פנימית, הנחיות מקצועיות ותדריכים כפי שאושרו ופורסמו על ידי – I.I.A. ישראל – איגוד המבקרים הפנימיים בישראל. הדירקטוריון הסתמך על דיווחיו של מבקר הפנים בדבר עמידתו בדרישות התקניים המקצועיים האמורים, לפיהם הוא עורך את הביקורת.

גישה למידע:

למבקר הפנימי הומצאו מסמכים ומידע כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת התשנ"ב-1992 וכן ניתנה לו גישה חופשית, מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של התאגיד, לרבות נתונים כספיים.

דין וחשבון המבקר הפנימי:

המועדים בהם הוגש דין וחשבון על ממצאי המבקר הפנימי ליושב ראש הדירקטוריון, למנהל הכללי וליושב ראש ועדת הביקורת והמועדים בהם התקיים דיון בוועדת הביקורת בממצאי המבקר הפנימי: בשנת 2023 התקיימו 3 דיונים בוועדת הביקורת בממצאי המבקר הפנימי (28/11/2023, 30/5/2023, 21/3/2023). במועד זה הוגש דין וחשבון בכתב על ממצאי מבקר הפנים ליו"ר ועדת הביקורת, יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל.

הערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר הפנימי:

לדעת דירקטוריון החברה, היקף עבודת הביקורת הפנימית, רציפות פעילותה ותוכנית העבודה של המבקר הפנימי הנם סבירים בנסיבות העניין ויש בהם כדי להגשים את מטרות הביקורת הפנימית בחברה. ועדת הביקורת בשיתוף עם הנהלת החברה והמבקר הפנימי בוחנים מדי שנה את ההיקף הנאות של עבודת הביקורת הפנימית בחברה.

תגמול המבקר הפנימי:

המבקר הפנימי מקבל תגמול בהתאם לשעות העבודה אותן השקיע בביצוע הביקורת הפנימית, על פי שכר לשעה כפי שהוסכם עמו. התגמול שניתן למבקר הפנימי בשנת 2023 הסתכם בסך של כ-20 אלפי דולר.

11. שכר טרחה רואה חשבון המבקר

א. רואה החשבון המבקר של החברה ושל חלק מהתאגידים המוחזקים המהותיים לחברה המאוחדים או כלולים בדוחות הכספיים הינו KPMG סומך חייקין.

שכר טרחת רואה החשבון המבקר עבור שירותי ביקורת ומס לשנת 2023 הינו סך של כ-68 אלפי דולר. בנוסף שילמה החברה כ-30 אלפי דולר עבור שירותי ייעוץ.

שכר טרחת רואה החשבון המבקר עבור שירותי בקורת ומס לשנת 2022, הינו סך של כ-74 אלפי דולר לשנה. בנוסף שילמה החברה כ-28 אלפי דולר עבור שירותי ייעוץ.

רואה החשבון המבקר של החברה מונה על ידי האסיפה הכללית השנתית של החברה שנערכה ביום 18 ביולי 2023. האסיפה הכללית הסמיכה את דירקטוריון החברה לקבוע את שכרו.

ב. רואה החשבון המבקר של תאגיד מוחזק המאוחד בדוחות הכספיים הינו שוורץ לרנר דובשני ושות'.

שכר טרחת רואה החשבון המבקר עבור שירותי בקורת ומס לשנים 2022 ו-2023, הינו סך של כ-25 אלפי דולר בשנה.

ג. רואה החשבון המבקר של תאגיד מוחזק מהותי המאוחד בדוחות הכספיים הינו הוגן גינזבורג יודלביץ ושות'.

שכר טרחת רואה החשבון המבקר עבור שירותי בקורת ומס לשנים 2022 ו-2023, הינו סך של 34 ו-37 אלפי דולר לשנה בהתאמה.

12. תכנית אכיפה פנימית

דירקטוריון החברה החליט ביום 18 באוגוסט 2011 כי החברה תגבש, תאמץ ותיישם תכנית אכיפה פנימית בתחום ניירות ערך (להלן – תכנית האכיפה).

החברה גיבשה, אימצה, ישמה והטמיעה תכנית אכיפה פנימית ומינתה את עמית זלדמן, סמנכ"ל הכספים להיות הממונה על האכיפה הפנימית בחברה.

בחודש מרץ 2023 בוצע סקר סיכונים בנושא האכיפה הפנימית.

ד. הוראות גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד

13. אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי

כמפורט בסעיף 7.2.1 לפרק זה, כ- 65% מהוצאות מכירה, הנהלה וכלליות של החברה הינן שקליות. במידה ושער החליפין הממוצע של הדולר לעומת השקל יוותר ברמות הנוכחיות, קרי, החלשות של כ- 2.2% לעומת שער החליפין הממוצע של הדולר בשנת 2023, יגדל סעיף זה בשיעור של כ-1.43% כתוצאה משינוי בשער החליפין של הדולר לעומת השקל, כל זאת מעבר להשפעה שתהא גלומה בו באשר לשינויים שיחולו ושאינם קשורים בשער החליפין ביחס לתקופה המקבילה אשתקד. באשר לאירועים לאחר תאריך המאזן בכל הנוגע לשינויים בסביבה הכלכלית ראה סעיף 7.2.9 לפרק זה.

14. נוהל זניחות

א. בהתאם להחלטת דירקטוריון החברה מיום 19 במרס 2009 ומיום 17 במרס 2011 אימצה החברה לראשונה קווים מנחים וכללים לסיווגה של עסקה של החברה או חברה מאוחדת שלה עם בעל עניין בה ("עסקת בעל עניין") כעסקה זניחה כקבוע בתקנה 41(א3) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים), התש"ע-2010. כללים וקווים מנחים אלו ישמשו גם לבחינת היקף הגילוי בדוח התקופתי ובתשקיף (לרבות דוחות הצעת מדף) לגבי עסקה של החברה תאגיד בשליטתה וחברה קשורה שלה, עם בעל שליטה או שלבעל השליטה יש באישורה עניין אישי כקבוע בתקנה 22 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970 ("תקנות דוחות תקופתיים") ובתקנה 54 לתקנות ניירות ערך (פרטי התשקיף וטיוטת התשקיף-מבנה וצורה), התשכ"ט-1969, וכן לקביעת אופן האישור של עסקאות שאינן זניחות, כאמור בסעיף 117(א2) לחוק החברות.

ביום 26 במרס 2024 אישרה ועדה הביקורת את נוהל הזניחות כאמור לעיל.

ב. במהלך העסקים הרגיל שלה, החברה וחברות מאוחדות וקשורות שלה ("הקבוצה"), מבצעות או עשויות לבצע עסקאות בעל עניין, לרבות עסקאות מן הסוגים ובעלות מאפיינים כמפורט להלן: עסקאות מכירת שירותי תיירות על ידי הקבוצה לבעל עניין, עסקאות בקשר עם מבצעי שיווק, פרסום והנחות ביחד עם בעל עניין או הקשורים לגופים בבעלותו.

ג. דירקטוריון החברה וועדת הביקורת קבעו, כי בהיעדר שיקולים איכותיים מיוחדים העולים מכלל נסיבות העניין, עסקת בעל עניין, תיחשב כעסקה זניחה אם אמת המידה הרלוונטית המחושבת לעסקה (אחת או יותר, כאמור להלן) הינה בשיעור של פחות מאחוז אחד (1%) והיקפה אינו עולה על 1.5 מיליון דולר (לפי הנמוך מביניהם).

בכל עסקת בעל עניין שנבחן סיווגה כעסקה זניחה תחושב אחת או יותר מאמות המידה הרלוונטיות לעסקה מסוימת על בסיס הדוחות הכספיים המאוחדים השנתיים האחרונים של הקבוצה: (א) יחס מכירות – סך המכירות נשוא עסקת בעל העניין חלקי סך המכירות השנתי. (ב) יחס הוצאות תפעוליות – היקף ההוצאה נשוא עסקת בעל העניין חלקי סך ההוצאות התפעוליות השנתי.

במקרים בהם, לפי שיקול דעת הקבוצה, כל אמות המידה הכמותיות הנזכרות לעיל אינן רלוונטיות לבחינת זניחותה של עסקת בעל עניין, תיחשב העסקה כזניחה, בהתאם לאמת מידה רלוונטית אחרת, שתיקבע על-ידי הקבוצה, ובלבד שאמת המידה הרלוונטית המחושבת לעסקה תהיה בשיעור של פחות מאחוז אחד (1%).

ד. זניחותה של עסקה תבחן על בסיס שנתי לצורך דיווח במסגרת הדוח התקופתי והדוחות הכספיים, תוך צירוף כלל העסקאות מאותו סוג של הקבוצה עם בעל העניין או עם תאגידים בשליטתו של בעל העניין. יובהר, כי עסקאות נפרדות המתבצעות באופן תדיר וחוזר מדי תקופה, שאין ביניהן תלות (כגון: מכירת שירותי תיירות לבעל עניין על בסיס הזמנה נקודתית וללא שקיימת התחייבות לרכישה כאמור), ייבחנו על בסיס שנתי לצורך דיווח במסגרת הדוח התקופתי והדוחות הכספיים ועל בסיס העסקה המסוימת לצרכי דיווח מיידי.

26 במרס 2024

תאריך

קשרי תעופה בע"מ

שמות החותמים:

תפקידים:

(1) אייל סגל

יו"ר הדירקטוריון

(2) מוטעי יורם

מנהל כללי

(3) זלדמן עמית

סמנכ"ל כספים

פרק ד' - פרטים נוספים על התאגיד

<u>שם החברה :</u>	קשרי תעופה בע"מ
<u>מס' חברה ברשם:</u>	520039009
<u>כתובת (תקנה 25א):</u>	נירים 2, תל-אביב
<u>דואר אלקטרוני (תקנה 25 א):</u>	office@aviation-links.co.il
<u>טלפון (תקנה 25א):</u>	03 - 5209000
<u>פקסימיליה (תקנה 25א):</u>	03 - 6388818
<u>תאריך הדוח על המצב הכספי:</u>	31/12/2023
<u>תאריך הדוח:</u>	26/3/2024
<u>תקופת הדוח:</u>	1/1/2023-31/12/2023
	1/1/2024-26/3/2024

<u>תקנה 9:</u>	<u>דוחות כספיים</u>
רצ"ב הדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים של החברה לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 וליום 31 בדצמבר 2023 בצירוף חוות דעתו של רואה החשבון ("הדוחות הכספיים")	
<u>תקנה 9ב:</u>	<u>דוח בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי</u>
רצ"ב דוח בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי של החברה ליום 31 בדצמבר 2023	
<u>תקנה 10:</u>	<u>דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד</u>
רצ"ב דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד של החברה לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2022 וליום 31 בדצמבר 2023 ("דוח הדירקטוריון")	
<u>תקנה 10 א':</u>	<u>תמצית דוחות על הרווח הכולל הרבעוניים</u>
תמצית דוחות על הרווח הכולל החציוניים לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 כלולה בסעיף 4 לדוח הדירקטוריון.	

תקנה 11 : רשימת השקעות בחברות - בת ובחברות קשורות לתאריך הדוח על המצב הכספי

<u>שם החברה</u>	<u>מס' מניה בבורסה</u>	<u>סוג מניה</u>	<u>מספר מניות כולל</u>	<u>סה"כ ע"נ של המניות המוחזקות</u>	<u>עלות מתואמת</u>
				<u>אלפי ש"ח</u>	<u>אלפי דולר</u>
דרך החופש בע"מ (1)	אין	רגילה	1,000	1,000	425
טוסו בע"מ (2)	אין	רגילה	10,000	10,000	(4)
סנורמה שירותי תיירות בע"מ (3)	אין	רגילה	300,000	300,000	4,269
דרים דובאי בע"מ (4)	אין	רגילה	204	204	194
אוטו יורופ 2010 בע"מ (5)	אין	רגילה	1,000	50	254
בריליאנט טרבבל (6)	אין	רגילה	334	20,140 (5,010 יורו)	369
פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ (7)	אין	רגילה	10,000	50	15,318
סאן טורס (2019) (8)	אין	רגילה	10,000	5,001	26
אמה טורס (2019) (9)	אין	רגילה	10,000	5,001	54
אלה טורס (10)	אין	רגילה	10	38	7

(1) נמוך מ- 1

<u>שם החברה</u>	<u>שיעור בנייר ערך/</u>	<u>בזכות בשותפות בהון</u>	<u>בהצבעה ההחזקה</u>	<u>בסמכות למנות דירקטורים</u>	<u>שם המחזיק ביתר המניות</u>
<u>שער בבורסה</u>					
דרך החופש בע"מ (1)	100%	100%	100%	100%	אין
טוסו בע"מ (2)	100%	100%	100%	100%	אין
סנורמה שירותי תיירות בע"מ (3)	100%	100%	100%	100%	אין
דרים דובאי בע"מ (4)	100%	100%	100%	100%	אין
אוטו יורופ 2010 בע"מ (5)	50%	50%	50%	50%	משפחת צוקר
בריליאנט טרבל בע"מ (6)	50%	50%	50%	50%	סטפנוס קורמליס
פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ (7)	50.01%	50.01%	50.01%	50.01%	ראובן ואיתמר ניר
סאן טורס 2019 (8)	50.1%	50.1%	50.1%	50.1%	מוטי מזוז וסטפניה אלואיסי
אמה טורס 2019 (9)	50.1%	50.1%	50.1%	50.1%	מוטי מזוז וסטפניה אלואיסי
אלה טורס (10)	50%	50%	50%	50%	יורשי יקים לוי ז"ל

(1) דרך החופש בע"מ

החברה מממנת את פעילותה של חברת הבת דרך החופש בע"מ וכן מקבלת מימון בעבור רכישת כרטיסי טיסה מול חברות התעופה הסדירות, שמבוצעות על ידי חברת דרך החופש בעלת רישיון ה-IATA. כאשר מתן האשראי נעשה לפי צרכי החברות ונושא ריבית של 2.9% לשנה. נכון ליום 31 בדצמבר 2023 יתרת החוב של קשרי תעופה לדרך החופש בסך של כ- 2,130 אלפי דולר.

(2) טוסו בע"מ

החברה מממנת את פעילותה של חברת הבת טוסו בע"מ. כאשר מתן האשראי נעשה לפי צרכי החברות ונושא ריבית של 2.9% לשנה. נכון ליום 31 בדצמבר 2023 יתרת החוב של טוסו לחברה הינה סך של כ- 797 אלפי דולר.

- (3) **סנורמה שירותי תיירות בע"מ**
ראה ביאור 11 א' (2)(3) לדוחות הכספיים.
- (4) **דרים דובאי (לשעבר תור לינק)**
ראה ביאור 11 א' (2)(2) לדוחות הכספיים.
- (5) **אוטו יורופ 2010 בע"מ**
ראה ביאור 11 ב. (2)(1) לדוחות הכספיים.
- (6) **בריליאנט טרבול בע"מ**
ראה ביאור 11 ב. (2)(2) לדוחות הכספיים.
- (7) **פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ**
ראה ביאור 11א. (2)(5) לדוחות הכספיים.
- (8) **סאן טורס איטליה**
ראה ביאור 11ב. (2)(3) לדוחות הכספיים.
- (9) **אמה טורס סרביה**
ראה ביאור 11ב. (2)(5) לדוחות הכספיים.
- (10) **אלה טורס בולגריה**
ראה ביאור 11ב. (2)(5) לדוחות הכספיים.

תקנה 12: **שינויים בהשקעות בחברות-בת ובחברות קשורות בתקופת הדוח**
להשקעות בחברות בת ובחברות קשורות ראה ביאור 11 לדוחות הכספיים.

תקנה 13: הכנסות של חברות בנות וקשורות והכנסות התאגיד מהן לתאריך הדוח על המצב הכספי (באלפי דולרים)

<u>שם החברה</u>	רווח (הפסד)	רווח (הפסד)	<u>דיבידנד</u>	<u>דמי ניהול</u>	<u>ריבית</u>
	<u>לפני מס</u>	<u>אחרי מס</u>			
דרך החופש בע"מ	(15)	(18)	אין	אין	(98)
טוסו בע"מ	17	12	אין	אין	22
סנורמה שירותי תיירות בע"מ	2,058	1,575	1,000	969	(84)
דרים דובאי בע"מ	11	5	אין	אין	14
אוטו יורופ 2010 בע"מ	301	229	אין	אין	אין
בריליאנט טרבל בע"מ	1	1	אין	אין	5
פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ	3,863	3,044	900	אין	אין
סאן טורס איטליה	-	-	אין	אין	אין
אמה טורס סרביה	-	-	אין	אין	אין
אלה טורס בולגריה	(4)	(4)	אין	אין	אין

תקנה 14: רשימת הלואאות

מתן הלואאות אינו אחד מעיסוקיו העיקריים של התאגיד.

תקנה 20: מסחר בבורסה

בתקופת הדוח לא חלה הפסקת מסחר בבורסה בניירות ערך שהנפיק התאגיד¹³.

¹³ לא כולל הפסקות מסחר קצובות עקב פרסום דוחות כספיים או דוח מהותי אחר.

תקנה 21: תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה

להלן פירוט התגמולים שניתנו בשנת 2023 לכל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר מבין נושאי המשרה הבכירה בקבוצה, ואשר יתנו לו בקשר עם כהונתו בקבוצה (הנתונים להלן מובאים במונחי עלות למעביד והינם על בסיס שנתי באלפי דולר). יצוין כי כל התגמולים המשולמים לנושאי המשרה בחברה הינם בהתאם למדיניות התגמול של החברה:

שם	תפקיד	היקף המשרה	שיעור החזקה בהון החברה במועד הדוח (ב-%)	שכר (1)	מענק (3)	תשלום מבוסס מניות	דמי ניהול	דמי יעוץ	עמלה	אחר	ריבית	דמי שכירות	אחר	סה"כ (באלפי דולר)	יתרת הלוואות ליום 31/12/2023 (באלפי דולר) (8)
יורם מוטעי	מנכ"ל (2)	100%	20.01%	508	407	-	-	-	-	-	-	-	-	915	-
עמית זלדמן	סמנכ"ל כספים (4)	100%	-	238	86	-	-	-	-	-	-	-	-	325	-
אבי רז	סמנכ"ל מסחר (6)	100%	1%	207	41	-	-	-	-	-	-	-	-	248	-
ניר מזור	סמנכ"ל שיווק (5)	100%	-	162	10	-	-	-	-	-	-	-	-	172	-
אודי שנבל	מנכ"ל סנורמה שירותי תיירות (7)	100%	-	145	24	-	-	-	-	-	-	-	-	169	-

- (1) רכיב השכר הנקוב בטבלה לעיל כולל את הרכיבים הבאים: משכורות, הפרשות סוציאליות (6.5% תגמולים ו- 8.33% בגין פיצוי פיטורין), נלוות כמקובל ורכב (כולל גילום שווי ההטבה בגין השימוש ברכב).
- (2) לפרטים אודות תנאי הכהונה של יורם מוטעי שהיו בתוקף בשנת 2023, ראה ביאור ב.21(1) לדוח הכספי. ביום 5 בינואר 2023, אישרה האסיפה הכללית של החברה, לאחר אישור דירקטוריון החברה וועדת התגמול מיום 29 בנובמבר 2022, עדכון לתנאי העסקתו של יורם מוטעי כמפורט בדוח מיידי מיום 29 בנובמבר 2022 (מספר אסמכתא 2022-01-144208), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.
- (3) ביחס לשנת 2023 כל אחד מהסמנכ"לים בחברה המפורטים בטבלה לעיל זכאי למענק שנתי בגובה משכורת עד שש משכורות חודשיות הנגזר מהרווח השנתי הנקי של החברה, בהתאם למנגנון שנקבע במדיניות התגמול של החברה, כפי שאושר עדכונה על-ידי האסיפה הכללית ביום 5 בינואר 2023 (לאחר אישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה). לפרטים בדבר תכנית התגמול המעודכנת למועד הדוח, ראה דוח מיידי של החברה מיום 5 בינואר 2023 (אסמכתא מספר 2023-01-004185), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.
- (4) עמית זלדמן מועסק בחברה החל מיום 18 בפברואר 2001. שכר הבסיס צמוד למדד המחירים לצרכן לחודש פברואר 2022. על-פי הסכם ההעסקה, כל אחד מהצדדים רשאי לסיים את ההתקשרות בכל עת תוך מתן הודעה מוקדמת של 90 ימים מראש. בנוסף, בהתאם להסכם העסקתו עמית זלדמן זכאי ל- 28 ימי חופשה בשנה.
- (5) ניר מזור מועסק בחבר החל משנת מיום 1 בינואר 2011. על פי הסכם ההעסקה, כל אחד מהצדדים רשאי לסיים את ההתקשרות בכל עת תוך מתן הודעה מוקדמת לפי חוק. בהתאם להסכם ההעסקה ניר מזור זכאי לימי חופשה לפי חוק. בנוסף, בהתאם להסכם ההעסקה ניר מזור זכאי לימי חופשה לפי חוק.
- (6) אבי רז מועסק בחברה החל מיום 1 במאי 1990. ביום 18 במרס 2008 אישר דירקטוריון החברה את מינויו כסמנכ"ל מסחר. על פי הסכם ההעסקה, כל אחד מהצדדים רשאי לסיים את ההתקשרות בכל עת תוך מתן הודעה מוקדמת של 30 יום מראש. בנוסף, בהתאם להסכם ההעסקה זכאי ל-21 ימי חופשה בשנה.
- (7) אודי שנבל, מכהן החל מיום 2 בינואר 2022 כסמנכ"ל סנורמה שירותי תיירות בע"מ ("סנורמה"). לפרטים בדבר תנאי העסקתו ראה סעיף 7.16.5 לפרק א' לדוח.
- (8) ההלוואות שניתנו מוחזרות בהחזר חודשי קבוע ואין נושאות ריבית. בגין הלוואות אלה החברה זוקפת שווי כחוק.

2. להלן יפורטו תגמולים שניתנו לכל בעל עניין בחברה, שאינו נמנה על מקבלי התגמולים כמפורט בסעיף 1 לתקנה 21 לעיל, על ידי הקבוצה בשנת הדיווח:

פרטי מקבל התגמולים	תגמולים בעבור שירותים (באלפי דולר)											תגמולים אחרים (באלפי דולר)	סה"כ (באלפי דולר)	יתרת הלוואות ליום 31/12/2023 (באלפי דולר)
	שם	תפקיד	היקף המשרה	שיעור החזקה בהון החברה במועד הדוח (ב-%)	שכר	מענק	תשלום מבוסס מניות	דמי ניהול	דמי יעוץ	עמלה	אחר	ריבית	דמי שכירות	אחר
רנאומן בע"מ המיוצג על ידי אייל סגל (1)	יו"ר הדירקטוריון	48%	63.08%	-	-	-	162	-	-	-	-	-	-	-

ביום 18 ביולי 2023, אישרה האסיפה הכללית של החברה, את הארכת התקשרות החברה בהסכם ניהול עם חברת רנאומן בע"מ, חברה פרטית, בבעלותו של מר אייל סגל, בעל השליטה בחברה במסגרתו מעמידה רנאומן בע"מ לחברה שירותי ניהול וביניהם שירותי יו"ר דירקטוריון פעיל.

לפרטים נוספים ראה ביאור 21ב.(2) לדוחות הכספים ודיווח מיידי של החברה מיום 18 ביולי 2023 (מספר אסמכתא 2023-01-081912) המובא בדוח זה בדרך של הפנייה.

3. סך התשלומים הכולל ששילמה החברה לכל הדירקטורים בחברה (למעט מר אייל סגל), כולל לדירקטורים חיצוניים, בשנת הדיווח היה בהתאם לסכום הקבוע לפי תקנות 4 ו-5 לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 ואשר הסתכם בסך של 52 אלפי דולר.

תקנה 21א: השליטה בחברה

נכון למועד הדוח, למיטב ידיעת החברה, בעל השליטה בחברה הינו מר אייל סגל, המכהן כיו"ר דירקטוריון החברה, והמחזיק במניות החברה באמצעות חברת רנאומן בע"מ, שלמיטב ידיעת החברה הינה חברה פרטית בבעלותו המלאה, אשר מחזיקה כ-63.08% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה וכן מזכויות ההצבעה בה.

תקנה 22: עסקאות עם בעלי שליטה

להלן פרטים למיטב ידיעת החברה בדבר כל עסקה עם בעל השליטה בחברה, או שלבעל השליטה בחברה יש עניין אישי באישורה אשר החברה ו/או חברה בשליטתה ו/או חברה קשורה התקשרה בה בשנת הדוח או במועד מאוחר לסוף שנת הדוח ועד למועד הגשת דוח זה, או שהיא עדיין בתוקף במועד הדוח למעט עסקאות זניחות כשמשמעות מונח זה בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010 ("תקנות דוחות כספיים") המפורטות בסעיף 14 לדוח הדירקטוריון:

עסקאות המניות בסעיף 270 (4) לחוק החברות

1. הסכם ניהול עם בעל השליטה

לפרטים ראה סעיף 2 בתקנה 21 לעיל.

2. ביטוח ושיפוי דירקטורים ונושאי משרה

ביטוח

א. הדירקטורים ונושאי המשרה בקבוצה מבוטחים במסגרת פוליסה לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה כפי שיהיו מעת לעת, לרבות לדירקטורים ולנושאי משרה בחברה שהנם בעלי שליטה בחברה, בגין תקופת כהונתם.

ב. במסגרת מדיניות התגמול המעודכנת שאושרה ביום 5 בינואר 2023 על-ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה לאחר אישור ועדת התגמול של החברה ודירקטוריון החברה, נקבעו כללי מסגרת בקשר עם ביטוח נושאי משרה בחברה לפיהם רשאית החברה להתקשר בפוליסת ביטוח אחריות נושאי משרה, לרבות נושאי משרה מקרב בעלי שליטה.

הסך המרבי של גבולות אחריות המבטח במסגרת פוליסה קבוצתית כאמור יהיה עד 17 מיליון דולר ארה"ב, למקרה ולתקופה על-פי אותה פוליסה. סכומי הפרמיה שתשולם על-ידי החברה עבור ביטוח כאמור, כמו גם סכומי ההשתתפות שייקבעו במסגרת פוליסות הביטוח כאמור לא יחרגו מהמקובל בשוק הביטוח לפוליסות מסוג והיקף זה, נכון למועד ההתקשרות בפוליסות הביטוח וחדושן מדי תקופה, ולא יהיה בהן כדי להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, רכוש או התחייבויותיה. בנוסף, אושר כי במסגרת מדיניות התגמול כי נושאי משרה בחברה (לרבות דירקטור) להיות זכאי לפוליסת ביטוח אחריות מקצועית מסוג Run Off, למקרים כגון: שינוי שליטה, פירוק, כינוס, חדלות פירעון וכיו"ב, בגבולות כיסוי מקובלים לתקופה של עד שבע שנים ממועד סיום פוליסת ביטוח אחריות נושאי המשרה כאמור לעיל. הסכומים והתנאים של כל פוליסת ביטוח, ובכלל זה גבולות האחריות, יקבעו על ידי הנהלת החברה והפרמיה תאושר על-ידיה, והכל במסגרת עיקרי ההתקשרות המפורטים בסעיף זה לעיל ובשים לב לתנאים שבשוק הביטוח במועד ההתקשרות. מובהר כי התקשרויות החברה בפוליסות ביטוח כאמור לעיל לא יובאו לאישור נוסף של ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, אולם סמוך לפני מועד ההתקשרות בהן, יינתן דיווח של הנהלת החברה לוועדת התגמול לפיו הפוליסות החדשות עומדות בתנאי ההחלטה לעיל. לפרטים נוספים ראה דוח זימון אסיפה כללית שפרסמה החברה ביום 29 בנובמבר 2022 (אסמכתא מס' 2022-01-144208) הנכלל בדוח זה בדרך של הפניה.

ג. נכון למועד הדוח, לחברה פוליסה שוטפת (כולל מועד רטרואקטיבי לשלוש שנים) לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בתנאים המפורטים בסעיף ב לעיל, בתוקף עד ליום 10 בדצמבר 2024.

שיפוי

ביום 10 בינואר 2012 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, לאחר אישור ועדת הביקורת של החברה ודירקטוריון החברה, מתן כתבי שיפוי על-ידי החברה לנושאי משרה בחברה, לנושאי משרה המכהנים ו/או שיכהנו מעת לעת בחברה, אשר הם ו/או קרוביהם הינם בעלי שליטה בחברה ("נושאי משרה מקרב בעלי שליטה") וכן לנושאי משרה בחברה שבעלי שליטה בה עשויים להיחשב בעלי ענין אישי במתן כתבי השיפוי להם. אישור הענקת כתבי שיפוי יינתן בגין פעולותיהם בתוקף כהונתם בחברה וכן בגין פעולותיהם בתוקף כהונתם על-פי בקשתה של החברה, כנושאי משרה בחברה אחרת, אשר החברה מחזיקה בה מניות (במישרין או בעקיפין), או שלחברה עניין כלשהו בה ("חברה אחרת"), וזאת בהתאם להוראות חוק החברות, ותנאי השיפוי המפורטים בכתב השיפוי, כמפורט בדוח מיידי של החברה מיום 29 בנובמבר 2011 (אסמכתא מספר -2011-01-344172) המובא בדרך של הפניה.

התחייבויות החברה לפי כתב השיפוי כפופות להוראות כל דין, כפי שתהיינה מעת לעת, ובכלל זה להוראות חוק החברות, ובפרט הוראות הפרק החמישי לחלק השישי לחוק החברות, שעניינו עסקאות עם בעלי ענין.

התחייבויות החברה לפי כתב זה יעמדו לזכותו ו/או לזכות עזבונו של נושא משרה גם לאחר סיום כהונתו כנושא משרה בחברה ו/או בחברה אחרת, ובלבד שהפעולות בגין יינתן שיפוי על פי כתב השיפוי נעשו ו/או ייעשו בתקופת כהונתו של נושא המשרה כנושא משרה בחברה ו/או בחברה האחרת. התחייבויות החברה לפי כתב השיפוי יחולו גם ביחס לאירועים שאירעו טרם חתימת כתב השיפוי.

ביום 28 בנובמבר 2017 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, להאריך את כתבי השיפוי לדיקטורים ולנושאי משרה מקרב בעלי השליטה לתקופה נוספת של שלוש שנים מיום 28 בנובמבר 2017, כמפורט בדוח מידי של החברה מיום 23 באוקטובר 2017 (אסמכתא 2017-01-101265) המובא בדרך של הפניה.

ביום 20 במאי 2019 אישרה האסיפה הכללית של החברה את עדכון כתבי ההתחייבות לשיפוי לנושאי המשרה המכהנים בחברה ואשר יכהנו בה מעת לעת, לרבות אישור כתבי ההתחייבות לשיפוי נושאי המשרה בחברה אשר הינם בעלי שליטה, כמפורט בדוח מידי של החברה מיום 20 במאי 2019 (אסמכתא 2019-01-048871), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.

3. עסקאות זניחות

בהתאם להחלטת דירקטוריון החברה מיום 19 במרס 2009 ומיום 17 במרס 2011 אימצה החברה כללים וקווים מנחים לסיווגה של עסקה של החברה או חברה מאוחדת שלה עם בעל עניין בה ("**עסקת בעל עניין**") כעסקה זניחה כקבוע בתקנה 41(א)(6)(א) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010 ("**נוהל הזניחות**"). ביום 26 במרס 2024 אישרה ועדת הביקורת את נוהל הזניחות כאמור לעיל.

במהלך העסקים הרגיל שלה, הקבוצה ביצעה בשנת הדיווח עסקאות עם בעלי עניין אשר הינן בגדר "עסקאות זניחות" מסוגים בעלי מאפיינים כדלקמן:

- עסקאות מכירת שירותי תיירות על-ידי הקבוצה לבעלי עניין.

לפרטים נוספים אודות נוהל הזניחות ואודות עסקאות זניחות בהן מתקשרת החברה ראה סעיף 15 בדוח הדירקטוריון

תקנה 24: החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה

פרטים אודות החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה בניירות ערך של החברה למועד הדוח, למיטב ידיעת החברה, מובאים בדרך של הפניה לדוח מידי של החברה מיום 2 בינואר 2024 (מספר אסמכתא: 2024-01-001305).

תקנה 24 א': הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים ליום 31 בדצמבר 2023

לפרטים אודות ההון הרשום, ההון המונפק וניירות הערך ההמירים של החברה, ראה ביאור 23 לדוחות הכספיים.

תקנה 24 ב': מרשם בעלי המניות

להלן פרטים אודות מרשם בעלי המניות של החברה:

<u>בעל המניות</u>	<u>מספר מניות רגילות בנות 1 ש"ח ערך נקוב כל אחת מספר נייר הערך 413013</u>	<u>תעודת זהות/ח.פ.</u>	<u>כתובת</u>	<u>האם מוחזק בנאמנות</u>
זקצר רם	1	025382979	הרצל 42 רעננה	לא
קרמר משה	1	059761759	דמשק אליעזר 5 ב"ב	לא
בר לב יהודה	5	64837123	טולקובסקי 3 א' ת"א	לא
נוימן דוד	20	108332884	דוד שמעוני 14 י-ם	לא
אהרון אליאס	50	072829518	הפודים 13 ר"ג	לא
ישיב אוראל	1	005323076	יהודה הנשיא 40 ת"א	לא
החברה לרישומים של הבורסה לניירות הערך של תל אביב	7,657,044	510422249	ז'בוטינסקי 7 ר"ג	כן
סה"כ	7,657,122			

נכון למועד הדוח אין מניות רדומות המוחזקות בידי החברה.

תקנה 26: דירקטורים של החברה

שם הדירקטור:	מר אייל סגל	מר חיים ישראל כהן	מר ישראל טראו	גב' רקפת קופרמן	גב' מיכל בן מובחר
מספר זיהוי:	056688914	055926778	053641775	022720742	022440648
תאריך לידה:	26 באוקטובר 1960	28 באפריל 1959	16 בדצמבר 1955	25 במרץ 1967	17 ביולי 1966
מען להמצאת כתבי בי- דין:	התאנה 24 גנות	לבונה 31, רמת השרון	פנינה זלצמן 4 תל-אביב 6960003	דנקר 21 נתניה	מושב שדה אליעזר 1220500
נתינות:	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
תפקיד:	יו"ר הדירקטוריון	דירקטור חיצוני	דירקטור חיצוני	דירקטורית בלתי תלויה	דירקטורית בלתי תלויה
חברות בוועדות דירקטוריון:	לא	יו"ר ועדת ביקורת, ועדת תגמול	ועדת ביקורת, ועדת תגמול	ועדת ביקורת, ועדת תגמול	ועדת ביקורת, ועדת תגמול
דירקטור חיצוני	לא	כן	כן	לא	לא
דירקטור בלתי תלוי:	לא	כן	כן	כן	כן
בעל מיומנות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית:	כן	כן	כן	לא	לא
עובד של החברה, חברה בת, חברה קשורה או של בעל עניין:	לא	לא	לא	לא	לא

שם הדירקטור:	מר אייל סגל	מר חיים ישראל כהן	מר ישראל טראו	גב' רקפת קופרמן	גב' מיכל בן מובחר
היום בו החל לכהן כדירקטור בחברה:	1 בספטמבר 2016	26 באפריל 2015 ¹⁴	8 באפריל 2019 ¹⁵	26 במרץ 2020	3 במאי 2021
השכלה:	תיכנית	מוסמך במנהל עסקים- אוניברסיטת הרייט וואט, אדינבורו. תעודת פוסט גרדואט במנהל עסקים, אוניברסיטת ווילס, בנגור, קורס הכשרת דירקטורים BDO	בוגר מדעי הרוח באוניברסיטת תל אביב, קורס הכשרת דירקטורים ל.ה.ב. אוניברסיטת תל אביב	בוגרת ומוסמכת משפטים – אוניברסיטת תל אביב	בוגרת לימודי ארץ ישראל וכלליים (משפטים) – אוניברסיטת חיפה. מוסמכת בתחום בטחון – אוניברסיטת תל אביב.
עיסוק בחמש השנים האחרונות:	מנכ"ל מגסון 1978 בע"מ	לשעבר מנכ"ל ויי פיי שירותים פיננסיים בע"מ, WTW לידרים סוכנות ביטוח בע"מ (יו"ר תחום פעילות האשראי), ח.י.כ. ניהול בע"מ (חברה פרטית בבעלותו, בעל שליטה יחיד, מנכ"ל).	מנכ"ל לשעבר של בנק איגוד, יועץ עסקי למספר חברות ומיזמים פרטיים.	עורכת דין- משרד עצמאי, דירקטורית לשעבר בתאגיד מי נתניה.	אל"מ/תא"ל בצה"ל במשך 32 שנה. יו"ר אגודת הידידים של בית חולים זיו בצפת. יו"ר עמותת מרכז משאבים.
תאגידים נוספים בהם הוא מכהן כדירקטור:	אין	אפיקים רכב חשמלי בע"מ עד 2021, רפק תקשורת ותשתיות בע"מ, יו"ר. נכסי אפיקים אגש"ח, האיגוד הישראלי למנהלי סיכונים בע"מ (עד 2020 לשעבר יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל; שותף), רני צים בע"מ (עד 2019 לשעבר דח"צ), דייברגון בע"מ (יו"ר עד 5/2021, שותף) דייברגון שותף כללי 1 בע"מ (לשעבר דירקטור ומנכ"ל עד 9/2021), הלמן אלדובי התחדשות עירונית שותפות מוגבלת ציבורית (לשעבר דירקטור ומנכ"ל עד 9/2021), לשכת המסחר ישראל ארה"ב (חבר מועצת המנהלים עד 8/2021), אגודת הידידות ישראל ארה"ב (חבר ועד מנהל), מתן משקיעים בקהילה (דירקטור). אוניברסיטת אריאל – יו"ר אגודת ידידים בישראל, כיהן כדירקטור בפז בית	דירקטור בבנק הפועלים	אין	חברת תומר – חברה ממשלתית.

¹⁴ חודשה כהונתו כדירקטור חיצוני בחברה לתקופת כהונה שלישית בת שלוש שנים מיום 26 באפריל 2021.

¹⁵ ביום 8 באפריל 2022 הסתיימה כהונתו הראשונה כדירקטור חיצוני בחברה וביום 15 במאי 2022 חודשה כהונתו כדירקטור חיצוני בחברה לתקופת כהונה שנייה בת שלוש שנים החל מיום 15 במאי 2022.

שם הדירקטור:	מר אייל סגל	מר חיים ישראל כהן	מר ישראל טראו	גב' רקפת קופרמן	גב' מיכל בן מובחר
		זיקוק אשדוד בע"מ (2022), דירקטור בחברה פרטית בבעלותו: ח.י.כ ניהול בע"מ			
בן משפחה של בעל עניין בחברה:	לא	לא	לא	לא	לא
דירקטור שהחברה רואה בו כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות:	כן	כן	כן	לא	לא

תקנה 26 א' נושאי משרה בכירה של התאגיד

שם	מספר זיהוי	תאריך לידה	תאריך תחילת הכהונה	תפקיד בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה או בבעל עניין בה	בעל עניין בחברה או בן משפחה של נושא משרה בכירה או של בעל עניין בחברה	השכלה וניסיון עסקי בחמש השנים האחרונות
מר יורם מוטעי	<u>22122063</u>	13/11/1965	1 באוקטובר 2005	מנכ"ל החברה, מנכ"ל דרך החופש בע"מ, מכהן גם כיו"ר דירקטוריון בחברת סנורמה שירותי תיירות בע"מ בחברת פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ ובחברת אוטו יורופ בע"מ. דירקטור בחברת מקורות חברת מים בע"מ ובחברת מקורות ייזום בע"מ.	כן	רואה חשבון, בוגר חשבונאות וכלכלה באוניברסיטת תל-אביב ומנכ"ל החברה
מר עמית זלדמן	<u>025607615</u>	10/10/1973	1 במאי 2001	סמנכ"ל הכספים של החברה, מכהן גם כדירקטור בחברות: סנורמה שירותי תיירות בע"מ, פגסוס תיירות ונסיעות בע"מ, אוטו יורופ 2010 בע"מ, דרים דובאי בע"מ, טוסו בע"מ, בריליאנט טרבל, סאן טורס, אמה טורס ואלה טורס - חברות בנות של קשרי תעופה	לא	רואה חשבון, בוגר חשבונאות וכלכלה באוניברסיטת תל-אביב
מר רז אבירם	<u>53290540</u>	4/4/1955	1 באפריל 2008	סמנכ"ל מסחר בחברה	לא	השכלה תיכונית; כיהן כמנהל מחלקת נופשונים בחברה כ-10 שנים
גב' יונת רובין	<u>028410371</u>	29/4/1971	1 בנובמבר 2021	סמנכ"ל תפעול בחברה	לא	בוגרת תיירות במכללת אוהל; כיהנה כסמנכ"לית מסחר בחברת דרך החופש בע"מ (חברת בת בבעלות מלאה של החברה) עד ליום 15 בספטמבר 2019.

שם	מספר זיהוי	תאריך לידה	תאריך תחילת הכהונה	תפקיד בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה או בבעל עניין בה	בעל עניין בחברה או בן משפחה של נושא משרה בכירה או של בעל עניין בחברה	השכלה וניסיון עסקי בחמש השנים האחרונות
מר ניר מזור	<u>034958751</u>	8/4/1980	22 בנובמבר 2016	סמנכ"ל שיווק. מכהן גם כדירקטור בחברות: דרים דובאי בע"מ, טוסו בע"מ, בריליאנט טרבל, סאן טורס ואמה טורס - חברות בנות של קשרי תעופה	לא	בוגר ממשל ודיפלומטיה המרכז הבינתחומי. כיהן כמנהל אגף השיווק ומנהל מוקדי ההזמנות בחברה.
מר יהודה להב	<u>040256232</u>	10/5/1980	15 בדצמבר 2021	חשב	לא	בוגר מינהל עסקים - הקריה האקדמית אונו, מוסמך מינהל עסקים - אוניברסיטת אריאל, כיהן כחשב בחברת נקסטאייג', תפקיד חסוי במשרד ראש הממשלה ורואה חשבון במשרד ארנסט אנד יאנג.
מר ראובן ניר	<u>050499839</u>	29/1/1951	1 בינואר 1996	מנכ"ל חברת פגסוס	כן- אביו של איתמר ניר	מנכ"ל חברת פגסוס תיירות ונסיעות
מר איתמר ניר	<u>032829699</u>	26/1/79	4 בינואר 2009	מנכ"ל משותף בחברת פגסוס	כן- בנו של ראובן ניר	סמנכ"ל חברת פגסוס תיירות ונסיעות
מר אורי שנבל	<u>006580708</u>	23/2/46	2 בינואר 2022	עד 31 בדצמבר 2023 דירקטור ומנהל קשרי החוץ של סנורמה	כן- אביו של אודי שנבל	מ 1/4/81 עד 2/1/22- שימש מנכ"ל חברת סנורמה

שם	מספר זיהוי	תאריך לידה	תאריך תחילת הכהונה	תפקיד בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה או בבעל עניין בה	בעל עניין בחברה או בן משפחה של נושא משרה בכירה או של בעל עניין בחברה	השכלה וניסיון עסקי בחמש השנים האחרונות
מר אודי שנבל	<u>034841379</u>	24/6/79	2 בינואר 2022	מנכ"ל חברת סנורמה	כן- בנו של אורי שנבל	מנהל פיתוח עסקי- סנורמה מנכ"ל טרוול בוטיק(2004) בע"מ
מר טל שפרי	<u>056609084</u>	25/8/60	29 במרץ 2022	מבקר פנימי	לא	בוגר מנהל עסקים- הקרייה האקדמית קריית אונו. מבקר פנימי- משרד שיף הזנפרץ ושות', ייעוץ בקרה וניהול סיכונים.

תקנה 26ב: **מורשי חתימה עצמאיים בשם התאגיד**

אין

תקנה 27 : **רואה חשבון של התאגיד**

KPMG סומך חייקין

הארבעה 17 תל אביב

טל': 03-6848000

תקנה 28: **שינוי בתזכיר או בתקנון**

אין

תקנה 29 : **המלצות והחלטות הדירקטורים**

החלטות אסיפה כללית מיוחדת של בעלי המניות של החברה בתקופת הדוח מובאות בדוח זה בדרך של הפנייה לדוחות מיידים של החברה מיום 5 בינואר 2023 ומיום 18 ביולי 2023 (אסמכתאות מספר 2023-01-004185 ו- 2023-01-081912)

תקנה 29 א: **החלטות החברה**

לפרטים אודות ביטוח ושיפוי דירקטורים ונושאי משרה בחברה, אשר בתוקף בתאריך הדוח, ראה תקנה 22 לפרק זה.

26 במרס 2024

קשרי תעופה בע"מ

תאריך

תפקידים:

שמות החותמים:

יו"ר הדירקטוריון

(1) אייל סגל

מנהל כללי

(2) מוטעי יורם

סמנכ"ל כספים

(3) זלדמן עמית

פרק ה'

הצהרות מנהלים לפי תקנה 9ב(ד) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970

הצהרת מנהלים הצהרת מנהל כללי

לפי תקנה 9ב(ד)(1) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970:

אני, יורם מוטעי, מצהיר כי:

- (1) בחנתי את הדוח התקופתי של קשרי תעופה בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2023 (להלן – הדוחות);
- (2) לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
- (3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
- (4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדת הביקורת של דירקטוריון התאגיד כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בדיווח הכספי ובגילוי ובבקרה עליהם.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

26 במרס 2024

יורם מוטעי, מנכ"ל

הצהרת מנהלים
הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים

לפי תקנה 9(ב)(ד) (2) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970:

אני, עמית זלדמן, מצהיר כי:

- (1) בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של קשרי תעופה בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2023 (להלן – הדוחות);
- (2) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
- (3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
- (4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדת הביקורת של דירקטוריון התאגיד כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בדיווח הכספי ובגילוי ובבקרה עליהם.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

26 במרס 2024

עמית זלדמן, סמנכ"ל כספים

פרק ו'

שאלון ממשל תאגידי¹⁶

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': <u>חיים ישראל כהן</u>. דירקטור ב': <u>ישראל טראו</u> מספר הדירקטורים החיצוניים המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: <u>2</u>.
—	—	2. שיעור¹⁷ הדירקטורים הבלתי תלויים¹⁸ המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: <u>80%</u>. שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים שנקבע בתקנון¹⁹ התאגיד²⁰: לא נקבע ☒ לא רלוונטי (לא נקבעה הוראה בתקנון).

¹⁶ פורסם במסגרת הצעות חקיקה לשיפור הדוחות ביום 16.3.2014.

¹⁷ בשאלון זה, "שיעור" - מספר מסוים מתוך הסך הכל. כך לדוגמא 3/8.

¹⁸ לרבות "דירקטורים חיצוניים" כהגדרתם בחוק החברות.

¹⁹ לענין שאלה זו- "תקנון" לרבות על פי הוראת דין ספציפית החלה על התאגיד (לדוגמא בתאגיד בנקאי-הוראות המפקח על הבנקים).

²⁰ חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

	✓	3. בשנת הדיווח נערכה בדיקה עם הדירקטורים החיצוניים (והדירקטורים הבלתי תלויים) ונמצא כי הם קיימו בשנת הדיווח את הוראת סעיף 240(ב) ו-(ו) לחוק החברות לעניין היעדר זיקה של הדירקטורים החיצוניים (והבלתי תלויים) המכהנים בתאגיד וכן מתקיימים בהם התנאים הנדרשים לכהונה כדירקטור חיצוני (או בלתי תלוי).
	✓	4. כל הדירקטורים אשר כיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, אינם כפופים למנהל הכללי, במשרין או בעקיפין (למעט דירקטור שהוא נציג עובדים, אם קיימת בתאגיד נציגות לעובדים). אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, הדירקטור כפוף למנהל הכללי כאמור) - יצוין מספר 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(ב) סיפה: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן X במשפצת המתאימה). יצוין שיעור הישיבות בהם דירקטורים כאמור נכחו בדיון ו/או השתתפו בהצבעה למעט בנסיבות כאמור בס"ק א: _____.

	✓	6. בעל השליטה (לרבות קרובו ו/או מי מטעמו), שאינו דירקטור או נושא משרה בכירה אחר בתאגיד, לא נכח בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, בעל שליטה ו/או קרובו ו/או מי מטעמו שאינו חבר דירקטוריון ו/או נושא משרה בכירה בתאגיד נכח בישיבות הדירקטוריון כאמור) – יצינו הפרטים הבאים לגבי נוכחות האדם הנוסף 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 נוכחותו²¹ בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח לשם הצגת נושא מסוים על ידו: _____, נוכחות אחרת: _____. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	
--	---	--	--

²¹ 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)²². אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, קיימת מגבלה כאמור) יצוין –	
		א.	פרק הזמן שנקבע בתקנון לכהונת דירקטור: _____.	
		ב.	הרוב הדרוש שנקבע בתקנון לסיום כהונתם של הדירקטורים: _____.	
		ג.	מנין חוקי שנקבע בתקנון באסיפה הכללית לשם סיום כהונתם של הדירקטורים: _____.	
		ד.	הרוב הדרוש לשינוי הוראות אלו בתקנון: _____.	
	✓	8.	התאגיד דאג לעריכת 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: ☐ כן ☒ לא²³ (יש לסמן X במשבצת המתאימה).	
		9.	א.	בתאגיד נקבע מספר מזערי נדרש של דירקטורים בדירקטוריון שעליהם להיות בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית.

²² חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

²³ תוכנית הכשרה לדירקטורים חדשים ותוכנית המשך לדירקטורים מכהנים אושרה ע"י ועדת הביקורת של החברה בתאריך 26 במרס 2024.

	✓	אם תשובתכם הינה "נכון" - יצוין המספר המזערי שנקבע: 2 (כולל דירקטורים חיצוניים).			
	✓	מספר הדירקטורים שיהיו בתאגיד במהלך שנת הדיווח: בעלי כשירות חשבונאית ופיננסית ²⁴ : 3. בעלי כשירות מקצועית ²⁵ : 2. 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.	ב.		
	✓	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 היה דירקטורים משני המינים אינה עולה על 60 ימים, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא היה בתאגיד דירקטורים משני המינים: ____.	א.		10.
	✓	מספר הדירקטורים מכל מין המכהנים בדירקטוריון התאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: גברים: 3, נשים: 2.	ב.		
	✓	מספר ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו במהלך כל רבעון בשנת הדיווח: רבעון ראשון (שנת 2023): 1. רבעון שני: 1. רבעון שלישי: 1. רבעון רביעי: 1.	א.		11.
	✓	לצד כל אחד משמות הדירקטורים שיהיו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, יצוין שיעור ²⁶ 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).	ב.		

²⁴ לאחר הערכת הדירקטוריון, בהתאם להוראות תקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו-2005.

²⁵ ר' ה"ש 8.

²⁶ ר' ה"ש 2.

		שם הדירקטור	שיעור השתתפותו בשיבות הדירקטוריון	שיעור השתתפותו בשיבות ועדת ביקורת ²⁷		שיעור השתתפותו בשיבות ועדת תגמול ²⁸	שיעור השתתפותו בשיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הועדה)	✓	
	אייל סגל חיים כהן ישראל טראו רקפת קופרמן מיכל בן מובחר	100% 75% 100% 100% 100%	לא רלוונטי 75% 100% 100% 100%			לא רלוונטי 100% 100% 100% 100%	לא רלוונטי לא רלוונטי לא רלוונטי לא רלוונטי לא רלוונטי		
12.	בשנת הדיווח קיים הדירקטוריון דיון אחד לפחות לעניין ניהול עסקי התאגיד בידי המנהל הכללי ונושאי המשרה הכפופים לו, בלא נוכחותם, לאחר שניתנה להם הזדמנות להביע את עמדתם								✓

²⁷ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

²⁸ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

הפרדה בין תפקידי המנהל הכללי ויושב ראש הדירקטוריון				
לא נכון	נכון			
	✓	בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון.		13.
		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: _____.		
	✓	בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד מנהל כללי.		14.
		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: _____.		
		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 ²⁹ .		15.
		☒ לא רלוונטי (ככל שלא מתקיים בתאגיד כפל כהונה כאמור).		
	✓	המנכ"ל אינו קרוב של יו"ר הדירקטוריון.		16.
		אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, המנכ"ל הנו קרוב של יו"ר הדירקטוריון) –		
-	-	תצוין הקרבה המשפחתית בין הצדדים: _____.	א.	

²⁹ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

-	-	הכהונה אושרה בהתאם לסעיף 121(ג) לחוק החברות³⁰: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)	ב.	
	✓	בעל שליטה או קרובו <u>אין</u> מכהן כמנכ"ל או כנושא משרה בכירה בתאגיד, למעט כדירקטור. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		17.

³⁰ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

ועדת הביקורת				
לא נכון	נכון			
—	—	18. בועדת הביקורת לא כיהן בשנת הדיווח -		
	✓	א. בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		
	✓	ב. יו"ר הדירקטוריון.		
	✓	ג. דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.		
	✓	ד. דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.		
	✓	ה. דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		
	✓	19. מי שאינו רשאי להיות חבר בוועדת ביקורת, ובכלל זה בעל שליטה או קרובו, לא נכח בשנת הדיווח בישיבות ועדת הביקורת, למעט בהתאם להוראות סעיף 115(ה) לחוק החברות.		
	✓	20. מנין חוקי לדיון ולקבלת החלטות בכל ישיבות ועדת הביקורת שהתקיימו בשנת הדיווח היה רוב של חברי הוועדה, כאשר רוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ואחד מהם לפחות היה דירקטור חיצוני. אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין שיעור הישיבות בהן לא התקיימה הדרישה כאמור : _____.		
	✓	21. ועדת הביקורת קיימה בשנת הדיווח ישיבה אחת לפחות בנוכחות המבקר הפנימי ורואה החשבון המבקר, לפי העניין, ובלא נוכחות של נושאי משרה בתאגיד שאינם חברי הוועדה, לעניין ליקויים בניהול העסקי של התאגיד.		

	✓	בכל ישיבות ועדת הביקורת בה נכח מי שאינו רשאי להיות חבר הועדה, היה זה באישור יו"ר הועדה ו/או לבקשת הועדה (לגבי היועץ המשפטי ומזכיר התאגיד שאינו בעל שליטה או קרובו).	22.
	✓	בשנת הדיווח היו בתוקף הסדרים שקבעה ועדת הביקורת לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי התאגיד בקשר לליקויים בניהול עסקיו ולגבי ההגנה שתינתן לעובדים שהתלוננו כאמור.	23.
	✓	ועדת הביקורת (ו/או הועדה לבחינת הדוחות הכספיים) הניחה את דעתה כי היקף עבודתו של רואה החשבון המבקר ושכר טרחתו ביחס לדוחות הכספיים בשנת הדיווח, היו נאותים לשם ביצוע עבודת ביקורת וסקירה ראויים.	24.

תפקידי הועדה לבחינת הדוחות הכספיים (להלן-הועדה) בעבודתה המקדימה לאישור הדוחות הכספיים				
לא נכון	נכון			
✓		25.	א.	יצוין פרק הזמן (בימים) אותו קבע הדירקטוריון כזמן סביר להעברת המלצות לקראת ישיבת הדירקטוריון בה יאושרו הדוחות התקופתיים או הרבעוניים: (בתאריך 28 במאי 2017 בוטלה הועדה לבחינת הדוחות הכספיים, אישור הדוחות הכספיים מבוצע במסגרת ישיבת הדירקטוריון)
	—		ב.	מספר הימים שחלפו בפועל בין מועד העברת ההמלצות לדירקטוריון למועד אישור הדוחות הכספיים: דוח רבעון ראשון : לא רלוונטי דוח רבעון שני: לא רלוונטי דוח רבעון שלישי: לא רלוונטי. דוח שנתי: לא רלוונטי.
			ג.	מספר הימים שחלפו בין מועד העברת טיוטת הדוחות הכספיים לדירקטורים למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים: דוח רבעון ראשון: 7 דוח רבעון שני : 7 דוח רבעון שלישי: 7 דוח שנתי: 7
	✓	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 השתתפות: ____	

		בועדה התקיימו בכל שנת הדיווח, כל התנאים המפורטים להלן:	27.
	✓	מספר חבריה 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. (לא רלוונטי)	ג.
	✓	כל חבריה דירקטורים ורוב חבריה דירקטורים בלתי תלויים.	ד.
	✓	לכל חבריה היכולת לקרוא ולהבין דוחות כספיים ולפחות אחד מהדירקטורים הבלתי תלויים הוא בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית.	ה.
	✓	חברי הוועדה נתנו הצהרה עובר למינוים.	ו.
	✓	המניין החוקי לדיון ולקבלת החלטות בוועדה היה רוב חבריה ובלבד שרוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ובהם דירקטור חיצוני אחד לפחות.	ז.
		אם תשובתכם הנה "לא נכון" לגבי אחד או יותר מסעיפי המשנה של שאלה זו, יצוין ביחס לאיזה דוח (תקופתי/רבעוני) לא התקיים התנאי האמור וכן התנאי שלא התקיים: _____	

ועדת תגמול				
לא נכון	נכון			
	✓	28. הועדה מנתה, בשנת הדיווח, לפחות שלושה חברים והדירקטורים החיצוניים היוו בה רוב (במועד הדיון בועדה). ☐ לא רלוונטי (לא התקיים דיון).		
	✓	29. תנאי כהונתם והעסקתם של כל חברי ועדת הגמול בשנת הדיווח הינם בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000.		
		30. בועדת התגמול לא כיהן בשנת הדיווח -		
	✓	א.	בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	
	✓	ב.	יו"ר הדירקטוריון.	
	✓	ג.	דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.	
	✓	ד.	דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.	
	✓	ה.	דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	
	✓	31.	בעל שליטה או קרובו לא נכחו בשנת הדיווח בישיבות ועדת התגמול, למעט אם קבע יו"ר הועדה כי מי מהם נדרש לשם הצגת נושא מסוים.	

	✓	ועדת התגמול והדירקטוריון לא עשו שימוש בסמכותם לפי סעיפים 267א(ג), 272(ג)(3) ו- 272(ג)(1)(1) (ג) לאישור עסקה או מדיניות תגמול, למרות התנגדותה של האסיפה הכללית. אם תשובתכם הנה "לא נכון" יצוין – סוג העסקה שאושרה כאמור: _____ מספר הפעמים בהן נעשה שימוש בסמכותם בשנת הדיווח: _____	32.
--	---	---	-----

מבקר פנים		
לא נכון	נכון	
	✓	33. יו"ר הדירקטוריון או מנכ"ל התאגיד הוא הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בתאגיד.
	✓	34. יו"ר הדירקטוריון או ועדת הביקורת אישרו את תכנית העבודה בשנת הדיווח.
		35. היקף העסקת המבקר הפנימי בתאגיד בשנת הדיווח (בשעות ³¹): 400
	✓	
	✓	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.

³¹ כולל שעות עבודה שהושקעו בתאגידים מוחזקים ובביקורת מחוץ לישראל, ולפי העניין.

עסקאות עם בעל עניין		
לא נכון	נכון	
✓		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) יציין – - מספר המועסקים (לרבות בעל השליטה) המועסקים על-ידי התאגיד (לרבות חברות שבשליטתם ו/או באמצעות חברות ניהול): <u>1</u> - האם הסכמי העסקה ו/או שירותי הניהול כאמור אושרו בידי האורגנים הקבועים בדיון: ☒ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה) ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה). _____.
	✓	38. למיטב ידיעת התאגיד, לבעל השליטה אין עסקים נוספים בתחום פעילותו של התאגיד (בתחום אחד או יותר). אם תשובתכם הינה " לא נכון" – יציין האם נקבע הסדר לתיחום פעילויות בין התאגיד ובעל השליטה בו: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)

יו"ר ועדת הביקורת: _____

יו"ר הדירקטוריון: _____