



# דוח שנתי 2025

ח.מר תעשיות בע"מ



# אודות קבוצת מר

MER Group (ח.מ.ר תעשיות בע"מ) היא חברה ציבורית המספקת פתרונות טכנולוגיים מקיפים בשלושה תחומי פעילות עיקריים: תשתיות תקשורת, ביטחון המולדת וטכנולוגיות צבאיות. החברה מלווה את לקוחותיה בכל שלבי הפרויקט – החל מייעוץ ותכנון אסטרטגי, דרך הקמה והטמעה בשטח ועד לניהול ותחזוקה שוטפים, ופועלת ברחבי העולם מול מגזרים ציבוריים ופרטיים כאחד.

עם ניסיון בינלאומי נרחב, למעלה מ-600 עובדים ומספר רב של חברות בנות, קבוצת מר מציעה שילוב ייחודי של מומחיות טכנולוגית, ידע הנדסי ויכולות ביצוע מוכחות. בזכות צוותי המומחים שלנו ותרבות ארגונית המקדמת מקצועיות, אמינות ויצירתיות, אנו מספקים פתרונות העונים על הביקוש הגובר לתשתיות תקשורת מתקדמות, מערכות ביטחון מולדת משולבות, וטכנולוגיות צבאיות חדשניות.

החוזקות העיקריות של הקבוצה מתבטאות ביכולתנו לשמש כיועץ אסטרטגי מחויב, לספק פתרונות תפורים לדרישות הפרויקט, ולעמוד בסטנדרטים הגבוהים ביותר של איכות וביצועים. מחויבות זו, יחד עם הניסיון והידע שצברנו, ממקמת את קבוצת מר בחזית השוק העולמי, ומאפשרת לנו להמשיך ולצמוח בתנאי סביבה משתנים לטובת כלל בעלי העניין.

## ממשיכים לצמוח בשווקים צומחים



אנו מסכמים את שנת 2025 כשנה של המשך התקדמות משמעותית עבור קבוצת מר – שנה שבה המשכנו ליישם באופן עקבי את האסטרטגיה שלנו, לחזק את איכות הפעילות העסקית ולשפר את הבסיס הפיננסי והתפעולי של הקבוצה.

בשנת 2025 הסתכמו הכנסות הקבוצה בכ-666.4 מיליון ש"ח, והרווח הנקי עלה בכ-20% לכ-41.2 מיליון ש"ח. תוצאות אלו משקפות את המשך יישום המהלכים האסטרטגיים שקידמנו בשנים האחרונות, ובראשם מעבר לתמהיל הכנסות איכותי יותר, תוך מיקוד בפעילויות, פרויקטים ומנועי צמיחה בעלי פוטנציאל גבוה יותר לרווחיות, להמשכיות ולהתרחבות בשווקים שבהם אנו פועלים.

מהלך זה בא לידי ביטוי גם בשיפור ברווחיות ובחזוק איכות הפעילות העסקית של הקבוצה. במהלך השנה המשכנו לחזק את תחומי הליבה, לשפר את הסלקטיביות העסקית ולנהל באופן ממוקד ואחראי יותר את משאבי הקבוצה, כחלק מבניית בסיס עסקי איכותי ויציב יותר להמשך.

גם בשנת 2025 המשכנו לשמור על צבר הזמנות משמעותי ואיכותי. נכון לסוף השנה עמד צבר ההזמנות של הקבוצה, כולל הסכמי מסגרת, על כ-843.5 מיליון ש"ח, והוא מהווה בסיס חשוב להמשך הפעילות קדימה. לצד זאת, המשכנו לפעול באחריות פיננסית ולהפחית את רמת החוב, תוך שיפור הדרגתי במבנה הפיננסי של הקבוצה ובגמישותה להמשך צמיחה.

השווקים שבהם אנו פועלים ממשיכים להתאפיין בביקושים ארוכי טווח ובמגמות תומכות צמיחה. תחומי הביטחון, התשתיות הטכנולוגיות, התקשורת, הדאטה סנטרס והפתרונות המתקדמים ממשיכים לעמוד בלב צורכי הלקוחות בישראל ובעולם. במהלך 2025 הנחנו תשתיות לפיתוח השוק האירופי בתחומי הדאטה סנטרס המודיעיני והטכנולוגיות הצבאיות. לצד פיתוח השווקים החדשים, השקענו מאמץ פיתוחי בהרחבת סדרת המוצרים הצבאיים מבוססי הבינה המלאכותית, ובמהלך השנה השקנו את סדרת מוצרי "m" – הסדרה הראשונה של מוצרי בינה מלאכותית למודעות מצבית רב-ממדית לכוחות מתמרנים, לגילוי, איתור והתרעה מפני איומים במרחב הפעולה.

אנו מאמינים כי השילוב בין יכולות ביצוע מוכחות, הבנה עמוקה של צורכי השוק ופריסה עסקית מגוונת, מציב את הקבוצה בעמדה טובה להמשיך ולפתח את מנועי הצמיחה שלה גם בשנים הקרובות.

קבוצת מר ממשיכה לפעול מתוך תפיסה של יצירת ערך ארוך טווח – באמצעות שילוב בין ניסיון מצטבר, חדשנות, איכות ביצוע, משמעת פיננסית ויכולת ללוות לקוחות מקצה לקצה. אנו ממשיכים להשקיע בבניית תשתית עסקית חזקה יותר, ממוקדת יותר ואיכותית יותר, שתאפשר לנו להמשיך ולצמוח באופן אחראי ובר-קיימא.

אני מבקש להודות לעובדי הקבוצה, למנהלים, ללקוחותינו, לשותפינו העסקיים וכמובן לכם, בעלי המניות, על האמון, המחויבות והשותפות לדרך. אנו נכנסים לשנת 2026 עם בסיס חזק יותר, כיוון ברור ומחויבות להמשך שיפור, צמיחה ויצירת ערך.

בברכה,




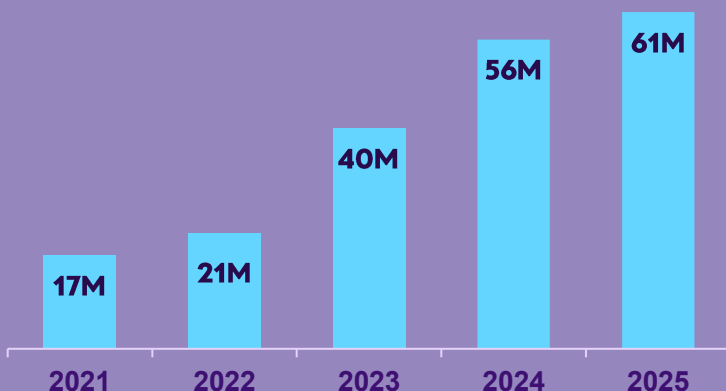
**ניר למפרט**  
יו"ר ח.מר תעשיות בע"מ

**אבי שכטר**  
מנכ"ל ח.מר תעשיות בע"מ

הכנסות 

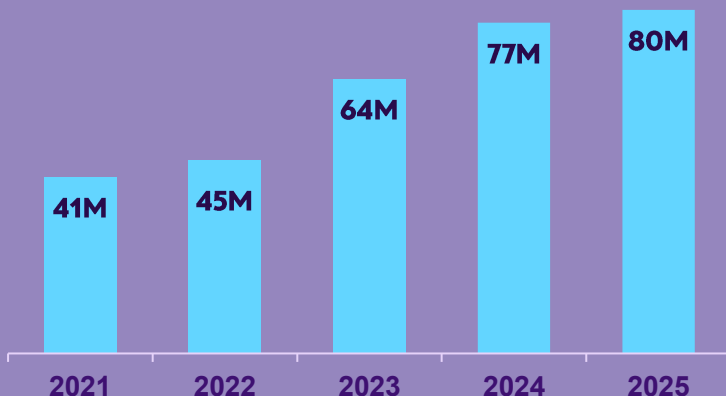


רווח תפעולי בניכוי הכנסות והוצאות אחרות והפסד משיערוך נכס פיננסי 



EBITDA (\*) 

רווח תפעולי בניכוי הכנסות והוצאות אחרות ובנטרול פחת והפחתות והפסד משיערוך נכס פיננסי



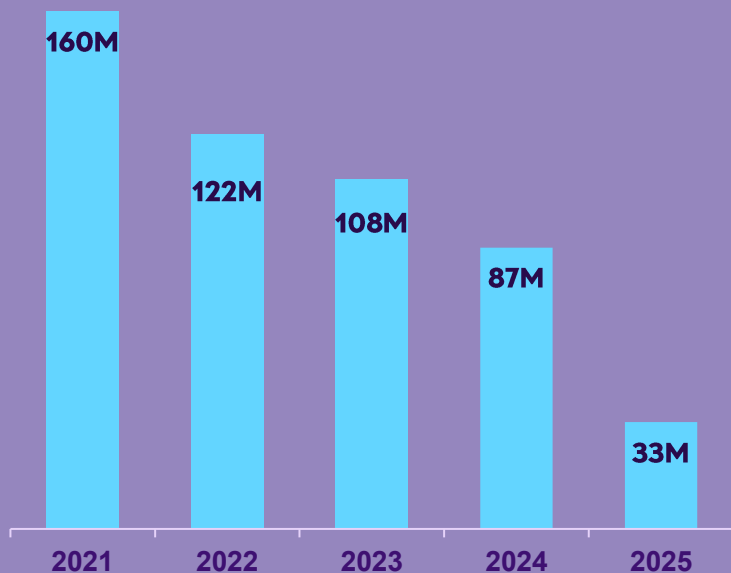
# ירידה במצבת החוב והתייעלות רב שנתית

הנתונים המוצגים במיליוני ש"ח

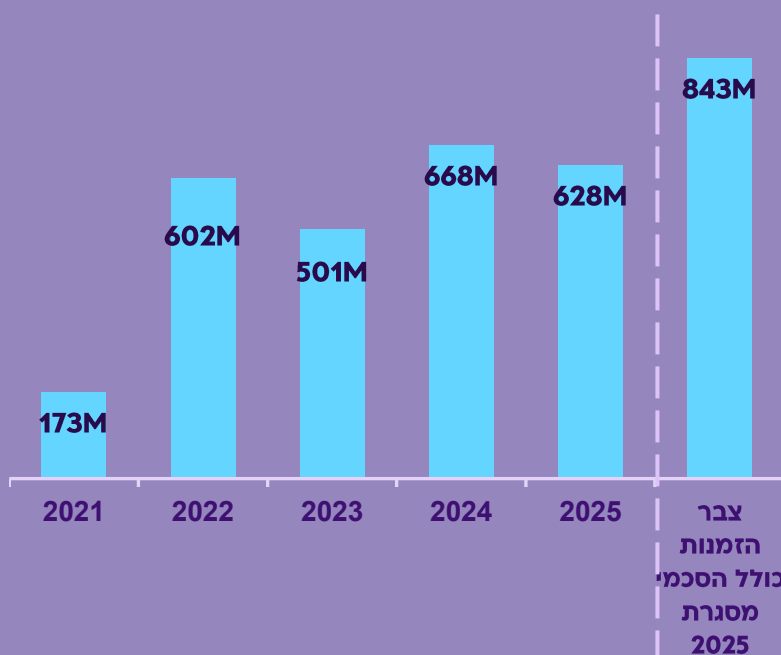
## חוב נטו

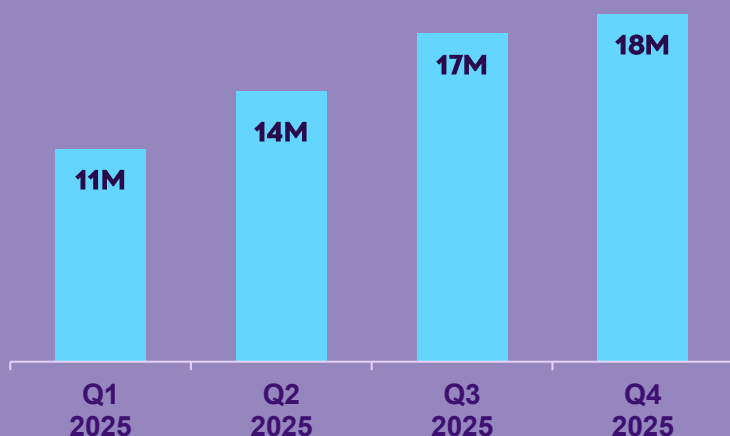
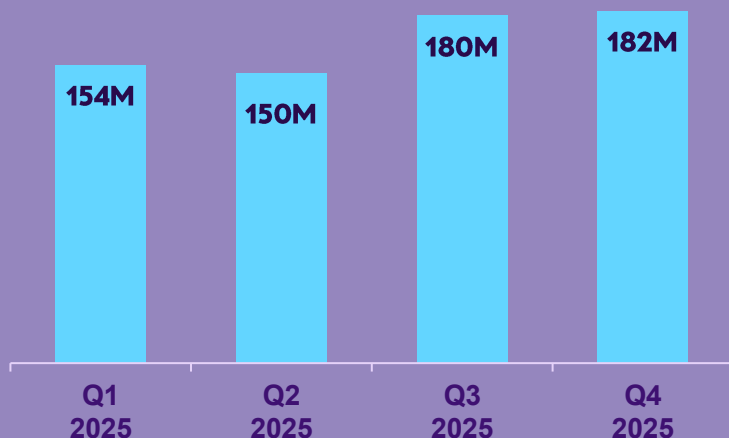


(אשראי בניכוי מזומנים)

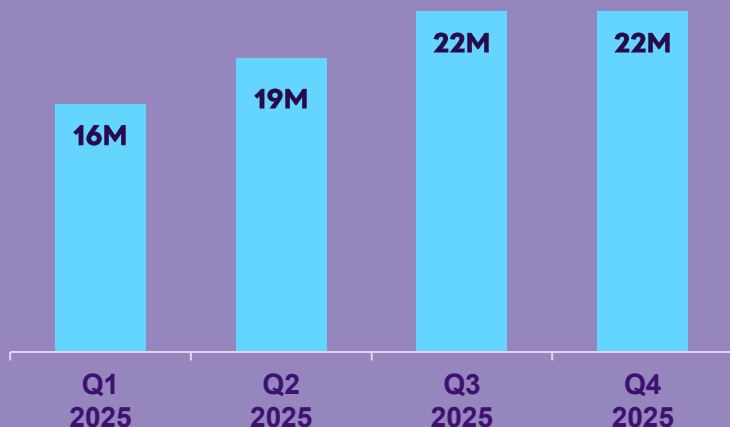



## צבר הזמנות



הכנסות 

רווח (הפסד) תפעולי  
בניכוי הכנסות והוצאות  
אחרות והפסד משיערוך  
נכס פיננסי

EBITDA (\*) 

רווח תפעולי בניכוי הכנסות והוצאות  
אחרות ובנטרול פחת והפחתות  
והפסד משיערוך נכס פיננסי



# ח.מר תעשיות בע"מ

דוח תקופתי לשנה שהסתיימה

ביום 31 בדצמבר 2025

מוגש בזאת דוח תקופתי בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 (להלן: "התקנות"), לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 (להלן: "תקופת הדוח").

#### מידע צופה פני עתיד בדוח זה

בדוח זה כללה החברה ביחס לעצמה וביחס לחברות המוחזקות על ידה מידע הצופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968 (להלן: "חוק ניירות ערך"). המידע כאמור כולל, בין היתר, תחזיות, מטרות, הערכות ואומדנים המתייחסים לאירועים או עניינים עתידיים. מידע זה הינו מידע בלתי וודאי לגבי העתיד, המבוסס על מידע הקיים בחברה נכון למועד הדוח, ובכלל זה מידע ציבורי אשר לא ניתנה במסגרתו התחייבות לנכונותו או שלמותו של המידע הכלול בהם, ונכונותו לא נבחנה על ידי החברה באופן עצמאי, וכן הערכות של החברה לגבי העתיד לקרות בשוק בו היא פועלת, הערכות לגבי ההתפתחות הכלכלית והעסקית בשווקים בהם פועלת החברה או עתידה לפעול וכוונותיה בהתבסס על ההערכות האמורות. ההתפתחויות בפועל, וכפועל יוצא מכך - התוצאות בפועל שינבעו מפעילות החברה, עשויות להיות שונות באופן מהותי מתוצאות הפעילות המוערכות בהתבסס על המידע הקיים בידי החברה במועד הכנת הדוח (להלן - "מידע צופה פני עתיד"), בין היתר, בשל גורמי הסיכון המפורטים בסעיף 6.13 להלן, אשר התממשותן אינה וודאית ואינן בשליטת החברה. לפיכך, על אף שהחברה מאמינה שציפיותיה, כפי שמופיעות בדוח זה, הן סבירות, הרי שקוראי דוח זה מוזהרים בזאת (להלן: "האזהרה"), כי התוצאות בפועל בעתיד עלולות להיות שונות מאלו שהוצגו במידע צופה פני עתיד המובא בדוח זה. החברה כללה בחלקים שונים של הדוח אזהרה פרטנית וקצרה לגבי מידע צופה פני עתיד ואזהרה כזו יש לקרוא בהתייחס לפירוט המלא המופיע כאן. בנוסף יובהר כי מידע שנחזה להיות כזה חלה עליו אזהרה זו במלואה אף אם לא צוינה בצידו הערה מפורשת כאמור.

שם התאגיד:	ח. מר תעשיות בע"מ
מס' חברה ברשם החברות:	520037805
כתובת:	רחוב יהדות קנדה 5, אור יהודה
טלפון:	03-5572555
פקס:	03-5567904
דואר אלקטרוני:	aviad_l@mer-group.com
תאריך המאזן:	31 בדצמבר 2025
תאריך הדוח:	22 במרץ 2026



## ח.מר תעשיות בע"מ

### תוכן עניינים:

פרק א' - תיאור עסקי התאגיד

פרק ב' - דוח הדירקטוריון על מצב עסקי התאגיד

פרק ג' - דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2025

פרק ד' - דוח בדבר מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2025

פרק ה' - פרטים נוספים על התאגיד

פרק ו' - הדוח השנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על

הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א) לתקנות

עמוד	נושא	פרק
<b>7</b>	<b>פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו</b>	<b>1</b>
7	כללי	1.1
10	מגזרי פעילות	1.2
10	הון אנושי	1.3
12	השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו	1.4
12	חלוקת דיבידנדים	1.5
12	מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד	1.6
12	לקוחות החברה ואפיונם	1.7
13	גורמי הצלחה קריטיים לחברה	1.8
13	הסביבה הכללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות התאגיד	1.9
<b>17</b>	<b>תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות</b>	<b>2</b>
17	מוצרים ושירותים	2.1
24	פעילות מחקר ופיתוח	2.2
25	חומרי גלם וספקים	2.3
25	כושר ייצור	2.4
<b>26</b>	<b>תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות - מגזר מר גלובל</b>	<b>3</b>
26	מוצרים ושירותים	3.1
26	פילוח הכנסות מוצרים ושירותים	3.2
26	לקוחות	3.3
28	שיווק והפצה	3.4
28	תחרות	3.5
29	צבר הזמנות	3.6
30	עונתיות	3.7
31	הון אנושי	3.8
31	הון חוזר	3.9
<b>32</b>	<b>תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות - מגזר מר ישראל</b>	<b>4</b>
32	מוצרים ושירותים	4.1
34	פילוח הכנסות מוצרים ושירותים	4.2
34	לקוחות	4.3
35	שיווק והפצה	4.4
36	תחרות	4.5
36	צבר הזמנות	4.6
37	עונתיות	4.7
37	הון אנושי	4.8
38	הון חוזר	4.9
<b>38</b>	<b>תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות - מגזר אחר</b>	<b>5</b>
38	מידע כללי	5.1
<b>39</b>	<b>תיאור עסקי התאגיד – עניינים הנוגעים לפעולות הקבוצה בכללותה</b>	<b>6</b>
39	רכוש קבוע ומתקנים	6.1
39	נכסים בלתי מוחשיים	6.2
39	השקעות	6.3
39	הון אנושי	6.4
40	מימון, הסכמים בנקאיים וכיו"ב	6.5
42	מיסוי	6.6
42	סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם	6.7
44	מגבלות ופיקוח על פעילות החברה	6.8
45	הליכים משפטיים	6.9
45	אסטרטגיה עסקית	6.10
46	צפי התפתחות בשנה הקרובה	6.11
46	מידע כספי לגבי מגזרים גיאוגרפיים	6.12
46	דיון בגורמי סיכון	6.13
49	סיכון ייחודי לחברה	6.14

**הגדרות מונחים:**

<p><b>רשת של חפצים פיזיים ("דברים")</b>, המשובצים בחיישנים ובתוכנה המאפשרים תקשורת מתקדמת בין החפצים ויכולות איסוף וניתוח מידע. האינטרנט של הדברים כולל בין השאר את תחומי "הבית החכם", "העיר החכמה", תעשייה חכמה, תחבורה חכמה (כגון מכוניות אוטונומיות וכבישים חכמים) ועוד.</p>	<p>"<b>IoT</b>"</p>
<p><b>ביטחוני</b> כולל פתרונות, מוצרים ושירותים בתחומי הביטחון, האבטחה, המודיעין והתקשורת.</p>	<p>"<b>ביטחוני</b>"</p>
<p><b>דאטה סנטרס (מרכזי נתונים)</b> הם מתקנים ייעודיים לאחסון, עיבוד וניהול של נתונים ומידע, הכוללים שרתים, מערכות אחסון, תקשורת ורשתות. הם מספקים תשתית קריטית לשירותי ענן, ארגונים, ומוסדות פיננסיים, עם דגש על אבטחת מידע, יתירות, וקיימות אנרגטית.</p>	<p><b>דאטה סנטרס DC</b></p>
<p>הקמת אתרי תקשורת כולל אספקת מגדלי תקשורת על פי תוכנון הנדסי והקמת כלל המערך על מנת לאפשר הרחבה של רשת תקשורת סלולרית או אחרת יסודות מבניים אשר מספקים את המסגרת לתמיכה במערכת התקשורת כולה.</p>	<p>"<b>תשתיות תקשורת</b>"</p>
<p>מערכות תקשורת מבצעיות העומדות בסטנדרט צבאי מבצעי ובתנאי שדה משתנים של אוויר, יבשה וים.</p>	<p>"<b>מערכות קשר טקטי</b>"</p>
<p>תקשורת המשתמשת באור נראה או בקרינה אלקטרומגנטית וכן, תקשורת המאפשרת שימוש ברשת סלולרית.</p>	<p>"<b>תקשורת אופטית וסלולרית</b>"</p>
<p><b>ביטחון המולדת (Homeland Security - HLS)</b> הוא תחום רחב המתמקד בהגנה על המדינה, תושביה, תשתיותיה ונכסיה מפני איומים פנימיים וחיצוניים, תוך שמירה על רמת מוכנות, מניעה, תגובה ושיקום במקרה של אירועים ביטחוניים, אסונות טבע או התקפות טרור.</p>	<p>"<b>בטחון המולדת</b>"</p>
<p><b>ערים חכמות</b> הן ערים שמשמשות בטכנולוגיות מתקדמות, ניתוח נתונים ואינטליגנציה מלאכותית כדי לייעל שירותים עירוניים, לשפר את איכות החיים של התושבים. הן משלבות מערכות חכמות בתחבורה, אנרגיה, ביטחון, ניהול מים, תשתיות ודיגיטציה של שירותים עירוניים, תוך שיפור יעילות המשאבים וצמצום ההשפעה הסביבתית.</p>	<p>"<b>ערים חכמות</b>"</p>
<p><b>ערים בטוחות</b> הן ערים המיישמות מערך אבטחה מתקדם להגנה על תושביהן, תשתיותיהן ומרחבי הציבור שלהן מפני איומים פליליים, טרוריסטיים וסיכוני סייבר.</p>	<p>"<b>ערים בטוחות</b>"</p>

<p><b>צבר הזמנות</b> – כהגדרתו בסעיף 15(א) לתקנות ניירות ערך (פרטי התשקיף וטיוטת התשקיף-מבנה וצורה), תשכ"ט-1969, קרי, הזמנות מחייבות, אשר טרם הוכרו כהכנסות בדוחות הכספיים.</p>	<p><b>"צבר הזמנות"</b></p>
<p>צבר הזמנות כהגדרתו לעיל, בצירוף פוטנציאל הזמנות מכח הסכמי מסגרת או הסכמים שלא מוגדר בהם היקף הזמנות מקסימלי, וזאת בהתאם להערכות החברה, לרבות בהתבסס על ניסיון העבר. יובהר, כי אין וודאות כי פוטנציאל ההזמנות כאמור לעיל, יתממש והוא כפוף להחלטת הלקוח.</p>	<p><b>"צבר הזמנות כולל הסכמי מסגרת"</b></p>
<p><b>בינה מלאכותית</b> - אלגוריתמים בעלי יכולת ללמוד, להסיק מסקנות ולקבל החלטות באופן המדמה תהליכי חשיבה אנושיים תוך שימוש בטכנולוגיות כגון למידת מכונה ועיבוד שפה טבעית.</p>	<p><b>"AI - Artificial Intelligence"</b></p>
<p>פריסה של רשת סיבים אופטיים בתצורות שונות והעברת הסיבים אופטיים עד בית הלקוח.</p>	<p><b>"Fiber To The Home – FTTH"</b></p>
<p>ביצוע הפרויקט באופן מלא משלב התכנון, הביצוע ועד למסירתו ללקוח.</p>	<p><b>"Turn-Key"</b></p>
<p>מאגר מידע הכולל נתונים מבזרים, שאינם מאורגנים לפי שיטה כלשהי, שמגיעים ממקורות רבים, בכמויות גדולות, בפורמטים מגוונים, ובאיכויות שונות.</p>	<p><b>"Big Data"</b></p>
<p><b>פס רחב</b> - כמות רחבה של נתונים שניתן להעביר בקו תקשורת בזמן נתון.</p>	<p><b>"Broadband"</b></p>
<p>מערכות המספקות מודעות מצבית/סביבתית למתרחש בשדה הקרב ולאיומים הנשקפים לכוח/הפלטפורמה הקרביים.</p>	<p><b>"Situational Awareness"</b></p>
<p>טכנולוגיה המאפשרת למכשירים אלקטרוניים להעביר נתונים אלחוטית באמצעות גלי מיקרו שהם חלק מספקטרום הקרינה האלקטרומגנטית.</p>	<p><b>"Wireless Infrastructure"</b></p>

## 1. פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו

1.1 ח. מר תעשיות בע"מ להלן ח. מר, יחד עם החברות שתוצאותיהן מאוחדות בדוחות הכספיים החברה, התאגדה ביום 30 בנובמבר 1987 כחברה פרטית מוגבלת במניות והחלה את פעילותה העסקית בשנת 1988. בשנת 1992 נרשמו מניות ח. מר למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ, ומאז פועלת ח. מר כחברה ציבורית.

הקבוצה פועלת בשני מגזרי פעילות, גלובל וישראל:

### 1. מגזר מר גלובל:

מגזר גלובל מרכז את פעילות החברה מחוץ לישראל ומתמקד בשיווק, מכירה, תכנון, הקמה והטמעה של פתרונות בתחומי המודיעין, הגילוי, האבטחה, השליטה והבקרה וההכשרה, עבור לקוחות ובהם מדינות, ארגונים בינלאומיים, גופי ביטחון ותאגידים גלובליים ואזוריים. בנוסף, במסגרת מגזר זה, מציעה החברה פתרונות להגנת מתחמים ולניהול של נכסים ותשתיות קריטיות, לרבות שדות תעופה, נמלי ים, מתקני ממשל, מתחמים תעשייתיים, מתקני אנרגיה, מסופי לוגיסטיקה, מכרות ואתרי משאבי טבע.

עוד עוסקת החברה במסגרת מגזר זה בתכנון והקמת תשתיות תקשורת, מרכזי נתונים, מערכות קשר צבאיות מתקדמות, מערכות קשר טקטי, מערכות התרעה ופתרונות שליטה ובקרה מתקדמים. עיקר פעילות המגזר מתרכזת באפריקה ובמספר מדינות באמריקה הלטינית. לצד זאת, פועלת החברה לקידום פעילותה גם במספר שווקים נבחרים באירופה ובמזרח אסיה, בין היתר, על רקע גידול בתקציבי ביטחון, הרחבת השקעות בתשתיות קריטיות והמשך הביקוש לפתרונות הגנה, שליטה ובקרה.

### 2. מגזר ישראל:

מגזר ישראל מרכז את פעילות החברה במדינת ישראל ומתמקד בפתרונות צבאיים טקטיים, בפתרונות קשר, איסוף ושליטה ובקרה וכן בזיווד מערכות ניידות עבור מערכת הביטחון והתעשייה הביטחונית, לרבות עבור פרויקטים המיועדים לשוקי היצוא.

בנוסף, פועל המגזר בתכנון והקמת תשתיות תקשורת אופטית וסלולרית, בפריסת סיבים אופטיים ובפתרונות לאבטחת מתקנים אסטרטגיים, הכוללים: תכנון, הקמה, אינטגרציה, שירות ותחזוקה, עבור משרד הביטחון, חברות תקשורת, רשויות וגופים שונים ובכלל זה פתרונות לעיר בטוחה ולעיר חכמה.

כמו כן, לחברה פעילויות שלא עונות להגדרות מגזר ומוצגות במסגרת "אחרים" בדיווח המגזרי. לפרטים נוספים ראו סעיף 5 להלן.

פעילות החברה מתמקדת בשלושה תחומים מרכזיים, טכנולוגיות צבאיות, פתרונות בתחום ביטחון המולדת ופתרונות בתחום תשתיות התקשורת והדאטה סנטר.

בכל אחד מתחומים אלה פועלת החברה להרחבת היצע הפתרונות ולחיזוק הערך המוסף הטכנולוגי של פעילותה, בין היתר, באמצעות שילוב יכולות בינה מלאכותית, אנליטיקה מתקדמת, אוטומציה, היתוך מידע ותמיכה בקבלת החלטות, וכן באמצעות הרחבת פעילותה מול לקוחות ממשלתיים, ביטחוניים ועסקיים המחזיקים בנכסים ותשתיות אסטרטגיים.

להלן תיאור תמציתי בנוגע לכל אחד מסוגי הפעילויות הללו של החברה:

א. טכנולוגיות צבאיות - החברה עוסקת בפיתוח, אינטגרציה ואספקה של פתרונות עבור כוחות הביטחון והתעשייה הביטחונית בישראל ובעולם, שנועדו לשפר שליטה, שרידות, קישוריות ומודעות מצבית בסביבות מבצעיות מורכבות. פתרונות החברה כוללים, בין היתר, מערכות תקשורת מבצעיות לפלטפורמות אוויר, ים ויבשה, מערכות הגנה היקפית לרכב קרבי משוריין מפני איומים קרקעיים ואוויריים, פתרונות מבוססי סנסורים לתחום המודעות המצבית, וכן מערכות ופתרונות ניידים ונפרסים לניהול, שליטה ובקרה. מערכות אלה נועדו לספק תמונת מצב רחבה, רציפה ומדויקת יותר, לשפר את קצב ואיכות קבלת ההחלטות המבצעיות ולתרום להגברת האפקטיביות המבצעית. החברה פועלת להמשך פיתוח פתרונותיה בהתאם לצורכי לקוחותיה ולמתארי האיום המשתנים, כפי שהם באים לידי ביטוי בשוקים שבהם היא פועלת. בתוך כך, בשנים האחרונות הרחיבה החברה את שילוב יכולות הבינה המלאכותית במגוון המוצרים שהיא מפתחת, בין היתר, לצורך עיבוד וניתוח מידע בזמן אמת, זיהוי וסיווג איומים, היתוך נתונים ממקורות שונים, גילוי חריגות, חיזוי ותמיכה בקבלת החלטות. לחברה קווי מוצר הנכללים בסדרת m ובהם mSphere mDiamond ו-mACS, שבכולם משולבות יכולות AI כחלק מתפיסת ההפעלה והמערכת.

ב. פתרונות בתחום ביטחון המולדת - החברה פועלת בתחום ביטחון המולדת HLS ומספקת פתרונות ברמת המדינה, ברמת הארגון הממשלתי וברמת הארגון העסקי, עבור גופים המחזיקים בתשתיות קריטיות, נכסים אסטרטגיים או אחריות תפעולית וביטחונית רחבה. במסגרת תחום זה מספקת החברה שירותי ייעוץ, תכנון, הקמה, אינטגרציה, הטמעה וניהול של פתרונות בתחומי המודיעין, הגילוי, ההגנה, השליטה והבקרה וההכשרה, עבור ממשלות, ארגונים בינלאומיים, תאגידים גלובליים ואזוריים, מפעילי תשתיות, חברות אנרגיה, חברות לוגיסטיקה, חברות משאבי טבע ורשויות שונות בארץ ובעולם. בנוסף לפעילותה מול גופים ממשלתיים וביטחוניים, פועלת החברה גם מול המגזר העסקי, בדגש על חברות גלובליות ואזוריות המחזיקות נכסים אסטרטגיים ותשתיות רגישות, כגון: נמלי ים, נמלי תעופה, מתקני אנרגיה, מתקני תעשייה, מסופי לוגיסטיקה, מתקני מים, מכרות ואתרי משאבי טבע. ללקוחות אלה מציעה החברה פתרונות משולבים שמטרתם לשפר את ההגנה הפיזית, המודעות המצבית, רציפות התפקוד והשליטה באירועים שוטפים ובאירועי חירום. בנוסף, מציעה החברה פתרונות להגנת מתחמים ולניהול של מתחמים קריטיים, לרבות שדות תעופה, נמלים, מוסדות שלטון, מתחמים תעשייתיים וערים בטוחות וחכמות. פתרונות החברה משלבים תוכנה, חומרה, אינטגרציה תפעולית ומתודולוגיה מבצעית ובכלל זה מערכות שליטה ובקרה, מערכות וידיאו, חיישנים, אנליטיקה, אמצעי גילוי והתרעה ומערכות ניהול אירועים. החברה פועלת לשילוב ולהרחבה של יכולות בינה מלאכותית גם בפתרונות הגנת המולדת שהיא מספקת, בין היתר, לצורך ניתוח רציף של מידע ממקורות רבים, היתוך מידע, זיהוי חריגות ודפוסים, סיווג אירועים, תיעודף התרעות, שיפור המודעות המצבית ותמיכה בקבלת החלטות על ידי מפעילים, מנהלי אבטחה ומנהלים בכירים. שילוב יכולות אלה נועד לשפר את אפקטיביות המערכות, לייעל תהליכי הפעלה ולחזק את יכולת ההתמודדות עם איומים, אירועים ותקלות בסביבות מורכבות ודינמיות.

כחלק מתחום פתרונות בתחום ביטחון המולדת מציעה החברה גם פתרונות של ייעוץ, הקמה ושירות בתחום אבטחת גבולות ומתקנים אסטרטגיים, כמפורט להלן:

בשנים האחרונות הולכים ומתפתחים איומים מורכבים על גבולות, תשתיות קריטיות ומתקנים אסטרטגיים, לרבות איומים מצד ארגוני טרור, גורמים עוינים בעלי יכולות סמי צבאיות, איומי רחפנים, חדירות, פשיעה מאורגנת ואיומי סייבר.

החברה עושה שימוש בניסיונה בתחומי הביטחון והגנת המולדת לצורך פיתוח והטמעה של פתרונות ייעודיים להגנת גבולות, מתקנים אסטרטגיים ותשתיות לאומיות. פתרונות החברה מבוססים על מתודולוגיית ניתוח איומים ועל אינטגרציה של מערכות מעולמות הביטחון והגנת המולדת לפתרונות כוללים, לרבות כאלה המשלבים יכולות AI לצורך מענה לאיומים מודרניים ובכלל זה איומי רחפנים ואיומי סייבר.

בנוסף, פיתחה החברה מערכת שליטה ובקרה לניהול מערכות אבטחה בשגרה ובחירום. פתרונות החברה מותקנים אצל לקוחות בארץ ובעולם ולחברה ניסיון בתחום זה.

המושג 'עיר בטוחה' התרחב בשנים האחרונות ל'עיר חכמה', שבה משולבות מערכות עירוניות ותפעוליות רבות, כגון: ניהול תחבורה, ניהול תשתיות מים, ניהול רשתות תקשורת ומערכות התרעה על מפגעים וזאת במטרה לשפר את איכות החיים, הביטחון, היעילות התפעולית ורמת השירות.

בהתאם לכך, החברה מפתחת ומספקת מערכות לניהול משברים ולניהול סביבות מורכבות וכן פועלת בתחום מערכות המתבססות על חיישני IOT ועל מערכות ניהול, שליטה ובקרה עבור מתחמים, כגון: אתרי תיירות, בתי חולים, מוסדות אקדמיים, מרכזי קניות ובידור ומתקנים רגישים נוספים. החברה מספקת גם פתרונות למרכזי שליטה בשגרה ובחירום, לרבות פתרונות לקשר בין הרשות לאזרח.

ככלל, פרויקטים בתחום זה מבוצעים כפרויקטי Turn Key הכוללים ניתוח סיכונים, הגדרת פתרון רב מערכתי, תכנון הנדסי, אנושי ומבצעי, הקמת תשתיות, פריסת מערכות, אינטגרציה, הטמעה, הדרכה, שירות, תחזוקה וליווי מתודולוגי, לעיתים גם במסגרת חוזים ארוכי טווח.

שילוב מערכות מגוונות בפרויקט מהווה רכיב מרכזי בפתרון הכולל, כאשר חלק מן המערכות הן מתוצרת החברה וחלקן נרכשות מיצרנים שונים ומשולבות לפתרון אחד, המנוהל באמצעות מערכת ניהול שפותחה בחברה.

ג. פתרונות בתחום תשתיות התקשורת – לחברה ניסיון בתחומי הקמה של אתרי תקשורת ופריסת תשתיות בארץ ובעולם, לרבות אספקת מגדלי תקשורת ואתרי איסוף, תכנון והקמה של דאטה סנטרים, ביצוע והתקנה של רשתות פס רחב וסיבים אופטיים.

החברה פועלת בתחום זה בהתאם לצורכי השוק המשתנים ובאמצעות מערך המכירות שלה וכן באמצעות שותפים עסקיים ואינטגרטורים הפועלים באזורים שבהם החברה אינה פועלת באופן שוטף.

כחלק מתחום פתרונות בתחום תשתיות התקשורת, מציעה החברה גם פתרונות של שוק התקשורת הסלולארית, כמפורט להלן:

בהמשך לשינויים הרגולטוריים שננקטו בשנים האחרונות ולהמשך פריסת רשתות מתקדמות, שוק התקשורת הסלולארית ממשיך להתפתח ולהגדיל את הביקוש לתשתיות תומכות, לרבות הקמת אתרים, פריסת סיבים אופטיים, קישוריות עתירת רוחב פס ושדרוג תשתיות קיימות.

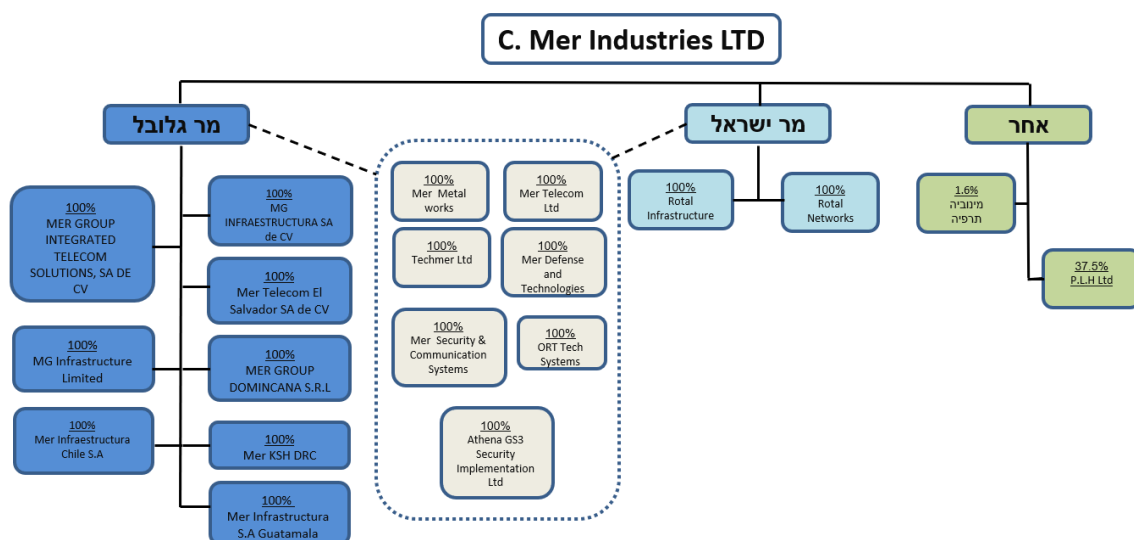
פריסת רשתות דור 5, לצד המשך שדרוג רשתות דור 4, מגדילה את היקף הפעילות בתחום, ומכתיבה ביקוש לאתרים קטנים בצפיפות גבוהה, הדורשים קישוריות של סיבים אופטיים לצורך הגדלת רוחבי הפס הנדרשים.

באזורי הפעילות של החברה, ובדגש על מגזר ישראל, תהליכי חיבור המנויים ביישובי הפריפריה והרחבת פריסת תשתיות הסיבים האופטיים מחייבים המשך השקעה בתשתיות הולכה, השלמות, הרחבות ושדרוגים, לרבות חיבור בנייני מגורים ולקוחות קצה. לחברה ניסיון רב בתחום זה, הן בתכנון, בפריסה ובחיבור סיבים אופטיים בתשתיות הולכה והן בחיבור לקוחות הקצה.

החברה מיישמת תפיסת הפעלה התואמת את צרכי השוק המשתנים. התפיסה מתמקדת במיצוי הפוטנציאל הגלום במספר מדינות בהן החברה פועלת וקיום קשר הדוק עם גורמים שונים, הן במגזר הפרטי והן במגזר הממשלתי וכן במדינות נוספות רלוונטיות. מאמצי השיווק והמכירה של החברה מבוצעים על ידי מערך המכירות של החברה ובאמצעות שותפים עסקיים ואינטגרטורים הפועלים באזורים בהם החברה לא פועלת באופן שוטף. לפרטים אודות אירועים מהותיים (לרבות הסכמים מהותיים) בתקופת הדוח ולאחר תאריך המאזן, ר' סעיף ה' לפרק ב' (דוח הדירקטוריון) להלן.

## 1.2 מגזרי פעילות -

להלן תרשים של מבנה חברות הקבוצה המהותיות בכל מגזר (חברות פעילות בלבד), נכון למועד פרסום דוח זה (לרשימת החברות המלאה ראה באור 27 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה):



## 1.3 הון אנושי

להלן פירוט מספר העובדים המועסקים בחברה ליום 31.12.25 לפי מגזרים:

חברה	מרכז אמריקה	דרום אמריקה	ישראל	אפריקה	אירופה	שאר העולם	סה"כ
מר גלובל	158	105	16	8	1	2	290
מר ישראל	-	-	275	-	-	-	275
אחר	-	-	84	-	-	-	84
סה"כ	158	105	375	8	1	2	649

להלן פירוט מספר העובדים המועסקים בחברה ליום 31.12.24 לפי מגזרים:

חברה	מרכז אמריקה	דרום אמריקה	ישראל	אפריקה	אירופה	שאר העולם	סה"כ
מר גלובל	181	99	13	16	1	2	312
מר ישראל	-	-	258	-	-	-	258
אחר	-	-	84	-	-	-	84
סה"כ	181	99 (*)	355 (*)	16	1	2	654

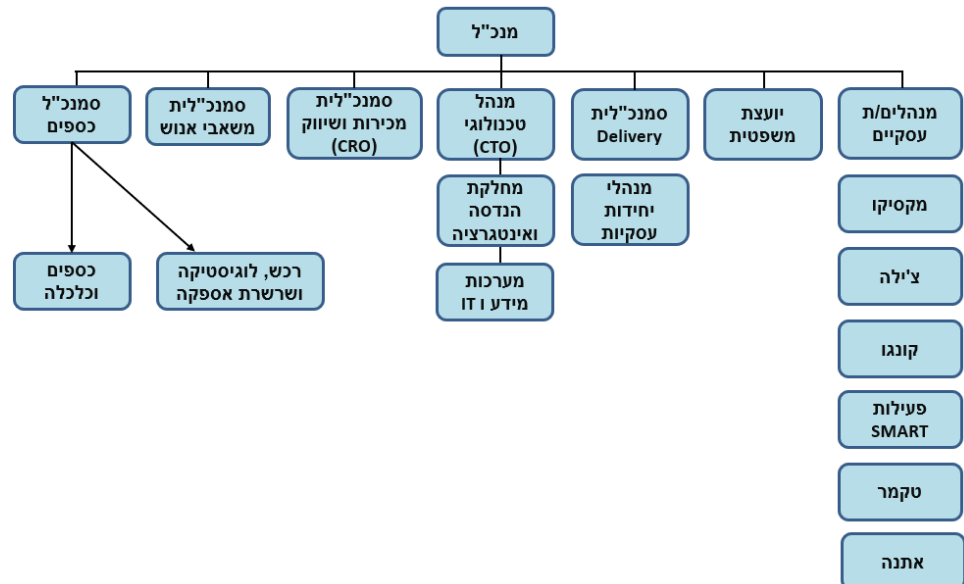
(\*) הקיטון נובע כתוצאה בעיקר מקיטון בהיקף הפעילות במרכז אמריקה. לפרטים אודות הסכמי הניהול וההעסקה בין החברה ובין נושאי המשרה בה, לרבות הענקת אופציות לא רשומות למסחר לנושאי משרה, ראו תקנה 21 לפרק ד' להלן.

#### מצבת כוח אדם

להלן מצבת כוח אדם בחברה, נכון ליום 31 בדצמבר של כל אחת מהשנים 2024-2025 לפי תחום העסקה:

תחומי העסקה	31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025
דליוורי	332	329
תפעול	87	90
רכש, לוגיסטיקה ושרשרת אספקה	48	47
מכירות, שיווק ופיתוח עסקי	45	41
כספים	42	39
הנדסה	36	31
מחקר ופיתוח	30	36
הנהלה	13	12
IT IS	13	14
משאבי אנוש	8	10
<b>סה"כ</b>	<b>654</b>	<b>649</b>

להלן מבנה ארגוני של הון אנושי בחברה:



#### 1.4 השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו

למיטב ידיעת החברה בשנתיים האחרונות לא בוצעה על ידי בעל ענין עסקה מהותית במניות ח. מר מחוץ לבורסה למעט כדלקמן:

- א. ביום 7 בינואר 2026, מכרו ה"ה חיים מר ואיציק בן בסט, הנמנים על בעלי השליטה בחברה, בעסקה מחוץ לבורסה 864,870 מניות רגילות של החברה. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי מיום 8 בינואר 2026 (להלן: "הדיווח המיידי מינואר") (אסמכתא מס': 2026-01-003495) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
- ב. ביום 7 בינואר 2026, מכרה פימי חמש 2012 בע"מ, בעסקה מחוץ לבורסה 1,596,684 מניות רגילות של החברה. לפרטים נוספים ראו כמפורט בדיווח המיידי מינואר.
- ג. כתוצאה מהעסקאות כאמור, ביום 8 בינואר 2026 החל מור גמל ופנסיה בע"מ להיות בעל עניין בחברה. לפרטים נוספים, ראו דיווחים מיידיים מיום 8 בינואר 2026 (אסמכתאות מס': 2026-01-004103 ו- 2026-01-004104) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
- ד. ביום 14 בינואר 2026, מכר מר ניר למפרט, יו"ר הדירקטוריון, בעסקה מחוץ לבורסה 105,461 מניות רגילות של החברה. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי מיום 15 בינואר 2026 (להלן: "הדיווח המיידי מינואר") (אסמכתא מס': 2026-01-006695) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

#### 1.5 חלוקת דיבידנדים

נכון למועד פרסום הדוח, ח. מר לא אימצה מדיניות חלוקת דיבידנדים ולא חילקה דיבידנדים בשנתיים האחרונות. במסגרת התחייבויות החברה כלפי חלק מהגופים המממנים, התחייבה החברה כי לא תשלם, בין במישרין ובין בעקיפין, תשלומי דיבידנד (כהגדרתם בחוק החברות, תשנ"ט-1999) ללא קבלת הסכמתם בכתב ומראש. לפרטים אודות התחייבות ח. מר לגופים המממנים לעמידה באמות מידה פיננסיות, ראה סעיף 6.5.2 להלן. נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 לחברה יתרת עודפים בסך של כ- 63,181 אלפי ש"ח.

#### 1.6 מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד

לפרטים, ראה באור 25 לדוחות הכספיים אודות מידע לגבי תחומי הפעילות (מגזרים) של החברה. למידע נוסף ולהסברים בדבר תוצאותיה הכספיות והמצב הכספי של החברה, ר' סעיף א' לפרק ב' (דוח הדירקטוריון) להלן.

#### 1.7 לקוחות החברה ואפיונם

בין לקוחות החברה נמנים ממשלות, ארגונים בינ"ל, רשויות אכיפת חוק, רשויות מקומיות, תאגידים בתחומי התקשורת, תשתיות, תחבורה וחברות אינטגרציה.

להלן גילוי טבלאי אודות קבוצות פרויקטים מהותיות לשנים 2023-2025 (באלפי ש"ח):\*

מספר פרויקטים שהסתיימו	מספר פרויקטים בביצוע	שיעור ההכנסות מכלל הכנסות התאגיד	הכנסות צפויות שטרם נרשמו	הכנסות מצטברות שנרשמו בתקופה	אומדן הכנסות כולל	תקופה	קבוצת פרויקטים
393	128	51%	152,457	332,575	485,032	2023	פתרונות בתחום תשתיות התקשורת
248	171	52%	242,878	338,082	583,104	2024	
290	227	44%	252,568	293,103	545,671	2025	
22	58	40%	277,330	260,657	537,432	2023	פתרונות בתחום ביטחון המולדת
13	73	36%	292,734	240,931	531,521	2024	
41	59	39%	263,879	259,281	523,160	2025	
26	43	7%	70,757	44,535	115,292	2023	טכנולוגיות צבאיות
21	56	12%	132,675	76,332	209,007	2024	
22	47	16%	111,847	107,200	219,047	2025	

\* היתרות כוללות את הנתונים עבור קבוצות הפרויקטים המהותיות.

תקבולים שמועד פירעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו					תקבולים שאינם בפיגור
מעל 12 חודשים	9-12 חודשים	6-9 חודשים	3-6 חודשים	עד 3 חודשים	
3,993	349	1,085	1,321	24,099	95,193

מידע אודות אומדן הכנסות ו/או הכנסות צפויות הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, וכנדה, אינו ודאי, ועלול שלא להתממש, כולו או חלקו. המידע הצופה פני עתיד מתבסס על מידע הקיים בחברה בתאריך הדוח, וכולל הערכות ותחזיות של החברה ולפיכך עשוי להיות שונה בפועל מתחזיות או תוצאות מוערכות של החברה לרבות בשל גורמים שאינם בשליטת החברה.

#### 1.8 גורמי הצלחה קריטיים לחברה

הצלחת החברה תלויה בעיקר בגורמים הבאים: פיתוח והגדלת בסיס הלקוחות ככלל ובפרט בשווקים האסטרטגיים, העמקת הפעילות עם לקוחות קיימים, לרבות חיזוק והרחבת הפייליין, פיתוח פתרונות מתקדמים והרחבת היצע המוצרים והשירותים.

#### 1.9 הסביבה הכללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה

למיטב ידיעת החברה, להלן פרטים עיקריים אודות הסביבה המאקרו כלכלית, שהחברה סבורה, שעשויה להוות השפעה מהותית על תוצאותיה העסקיות או על ההתפתחויות בתחום פעילותה.

להערכת החברה, הסביבה העסקית של החברה, נכון למועד פרסום הדוח, מושפעת מהמגמות, האירועים וההתפתחויות העיקריות בסביבה המקרו-כלכלית של החברה כגון: המצב הגיאופוליטי, רמת איומי הטרור ופיגועים מצד ארגוני הטרור, רמת הפשיעה, הלחימה במספר חזיתות במקביל וכו'. בישראל, המצב הבטחוני בצל המלחמה והאיום התמידי מטרור בשילוב פשיעה מאורגנת, מביאים את המדינה לבצע השקעות נרחבות בתחומי הביטחון השונים.

כך, תקציבי הביטחון וביטחון פנים של מדינת ישראל גדלו בשנים האחרונות באופן משמעותי לאור מלחמת חרבות ברזל, מצב של הערכת החברה יימשך גם בשנים הקרובות. בנוסף, מוקדשים יותר ויותר משאבים, הן לפיתוח אמצעים מתקדמים לצבא והן לפיתוח אמצעים להגברת תחושת הביטחון של תושבי המדינה.

• בחודש אוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל" במדינת ישראל (להלן: "המלחמה"). המלחמה הובילה להשלכות ולהגבלות נרחבות ומיידיות על המשק הישראלי, לרבות, צמצום פעילות עסקית, גיוס מילואים נרחב, הגבלות על התכנסות במקומות עבודה ובמקומות ציבוריים, הגבלות על קיום לימודים במערכת החינוך ועוד ומוסיפה להשפיע על המשק גם נכון למועד הדוח, הגם שמגבלות כאמור לעיל כבר אינן קיימות. המלחמה, מלבד החזית ברצועת עזה, כללה גם חזיתות נוספות (לרבות הגזרה הביטחונית ביו"ש).

במהלך חודש יוני 2025, פתחה מדינת ישראל במבצע צבאי נרחב נגד תשתיות אסטרטגיות באיראן – מבצע "עם כלביא" (להלן: "המבצע"). המבצע האיץ את רמת המתיחות האזורית והשפיע באופן ישיר על הפעילות השוטפת של החברה עקב גיוס מילואים נרחב, הגבלה על התכנסויות וסגירת עסקים במשך תקופת המבצע, הטלת מגבלות על מערכת החינוך ועוד. מאז פתיחת המבצע ואף לאחריו, נרשמה בחברה התגברות מסוימת בפגיעה בשרשרת האספקה, אשר גרמה לעיכובים מסוימים באספקות של החברה, אולם באופן שבשלב זה אינו משפיע מהותית על תוצאות פעילות החברה.

המלחמה נמשכה במס' חזיתות גם לאורך שנת 2025, לרבות המבצע. ברבעון האחרון של שנת 2025 נכנסה לתוקפה הפסקת אש בעזה, אשר נכון למועד פרסום הדוח, הביאה לסיימו של שלב הלחימה העצים בעזה וכלל החטופים הושבו לארץ. לצד המחיר האנושי הכואב שגבתה המלחמה, היו למלחמה משמעויות מהותיות על מצב המשק, אשר חווה את אחת התקופות המורכבות והמאתגרות - עלויות כספיות כבדות, פגיעה בצמיחה, הגדלת הגרעון, הורדת הדירוג ועוד. לאחר תאריך המאזן החל מבצע "שאגת הארי" במהלכו מתפתחת לחימה בין מדינת ישראל לבין איראן שבמהלכם, בין היתר, נסגר חלקית נמל התעופה בן גוריון והמשק הישראלי בכללותו פועל במתכונת מצומצמת, בהתאם להנחיות פיקוד העורף. למועד הדוח אין בידי החברה להעריך את השפעות מבצע זה על פעילות החברה שכן מבצע זה הינו בעיצומו שאין וודאות כיצד יתפתח.

פעילות החברה בישראל מתבצעת ברובה על ידי חברות המוגדרות כמפעל חיוני לשעת חירום ולכן עיקר הפעילות השוטפת והיכולת התפעולית בישראל לא נפגעו מהותית במהלך התקופה וכן להערכת החברה, לא צפויות להיפגע מהותית גם במהלך שנת 2026. מרבית לקוחות החברה בישראל הינם גופים ממשלתיים, עירוניים, ארגונים בינ"ל וחברות עסקיות גדולות, בדגש למפעלי תקשורת - לקוחות אלו המשיכו בפעילותם השגרתית בתקופת המלחמה ולהערכת החברה, צפוי שכך גם ימשך.

המצב הביטחוני עשוי לגרור השלכות נרחבות על תחומים ענפיים רבים ואזורים גאוגרפיים שונים במדינה. עוד יצוין, כי התנודות הפוטנציאליות במחירי הסחורות, שערי מטבע חוץ, זמינות חומרים, זמינות כח אדם, שירותים מקומיים וגישה למשאבים מקומיים עשויות להשפיע על ישויות אשר פעילותן העיקרית היא עם או בישראל.

על אף האמור לעיל, יצוין כי נכון למועד הדוח, המצב הבטחוני לא פגע באופן מהותי בתוצאות פעילות החברה ולהערכת החברה אינו צפוי לפגוע בה באופן מהותי.

יתרה מכך, בשנת 2025 למלחמה הייתה השפעה חיובית מהותית על פעילות החברה וזאת לאור גידול בהיקפי הזמנות בתחומי הטכנולוגיות הצבאיות ותשתיות התקשורת. להערכת החברה ככל והמצב הבטחוני ימשך, הביקוש למוצרי החברה עשוי לגדול בטווח הקצר ואף בטווח הבינוני.

לאחר שבשנת 2024 הורד דירוג האשראי בישראל, ע"י כל שלוש סוכנויות הדירוג הבינלאומיות המדרגות אותה, בשלהי שנת 2025 ובתחילת שנת 2026 עדכנו חברות דירוג האשראי S&P ומודיס את תחזית דירוג האשראי של ישראל משלילית לציבה..

החברה ממשיכה לבחון באופן תדיר את השפעות המצב הבטחוני על תחומי הפעילות של החברה. הערכות החברה דלעיל מהוות מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. התוצאות בפועל עשויות להשתנות, בין היתר, בשל חוסר הוודאות המשמעותי בדבר המשך הלחימה והיקפה, לרבות התפתחות חזיתות עיקריות נוספות.

• במהלך חודש ינואר 2023 החלה הממשלה בישראל ביישום תכנית הכוללת ביצוע רפורמה משמעותית במערכת המשפט, אשר חלקה אף עברה אישור בכנסת. ציפיות לשינויים אלו גרמו לתנודתיות גבוהה בשוק ההון ובשערי המטבע. עם פרוץ המלחמה כמפורט לעיל, הושהה קידום הרפורמה כאמור.

נכון למועד פרסום הדוח, למיטב הבנת החברה, הממשלה חוזרת ופועלת לקידום הרפורמה האמורה במערכת המשפט. לאמור לעיל עלולה להיות השפעה מהותית לרעה על הסביבה הכלכלית בה פועלת החברה ובכלל זה על מצבה הפיננסי של מדינת ישראל, לרבות תנודתיות בשערי חליפין וחוסר יציבות בשוק ההון.

#### סביבת האינפלציה והריבית בישראל ושערי מטבע:<sup>1</sup>

שנת 2025 החלה בסימנים של האצה באינפלציה, אך במחצית השנייה של השנה, ובייחוד ברבעון האחרון שלה, סביבת האינפלציה התמתנה, והאינפלציה השנתית עומדת על 2.6%. לפי תחזית בנק ישראל, צפוי שיעור האינפלציה השנתית לעמוד על כ- 1.7% בשנת 2026 ועל כ- 2.0% בשנת 2027.

התמתנות בסביבת האינפלציה, התאוששות בפעילות הכלכלית במחצית השנייה של שנת 2025, ייסוף השקל ושוק עבודה הדוק הובילו את בנק ישראל להורדת ריבית, בשתי פעימות, בשיעור כולל של 0.5% לשיעור של 4.0%.

עוד צופה בנק ישראל, כי בהינתן האירועים הנוכחיים בישראל, התוצר צפוי לצמוח בשיעור של 5.2% בשנת 2026 ובשיעור של 4.3% בשנת 2027. בשנת 2025 ניכרה מגמת ייסוף חזקה של השקל, אשר התחזק בכ- 12.5% לעומת הדולר במהלך השנה.

להערכת החברה לירידת הריבית והאינפלציה או לעלייתן כאמור לעיל לא צפויה להיות השפעה מהותית על פעילות החברה.

החברה, כחברה גלובלית, הפועלת במספר שווקים, חשופה לסיכונים בשערי המטבע, בעיקר לדולר אמריקאי, אירו, פזו מקסיקני ופזו צ'יליאני. לשם הקטנת החשיפה, החברה בוחנת מעת לעת, שימוש בחוזי אקדמה במטבע חוץ. נגזרים אלה אינם נחשבים כגידור חשבונאי.

לפרטים נוספים אודות חשיפת לשינויים בשערי המטבע ר' סעיף 6.13.4 להלן.

המידע שלעיל, בדבר הסביבה הכללית והגורמים החיצוניים המשפיעים על פעילות החברה, בתחומי פעילותה במהלך תקופת הדוח כאמור, מבוסס על הערכות ואומדנים סובייקטיביים של החברה, בהתחשב בניסיון העבר וכן על בסיס פרסומים, נתונים ומחקרים מקצועיים שפורסמו לציבור ולפיכך הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. הנתונים שלעיל ולהלן הינם אומדנים בלבד ויתכן שאינם מלאים,

<sup>1</sup> מקור הנתונים: בנק ישראל - התחזית המקור - כלכלית של חטיבת המחקר של בנק ישראל, ינואר 2026

אולם להערכת החברה, יש בהם כדי לספק תמונה כללית, גם אם אינה מדויקת, לגבי אופי פעילותה העסקית.

לאור האמור, התוצאות בפועל עשויות להיות שונות מההערכות המפורטות בדוח זה, בין היתר אם יחול שינוי באחד מהגורמים שהובאו בחשבון בהערכות כאמור, או אם יתממש אחד או יותר מגורמי הסיכון הכרוכים בפעילות החברה המפורטים בסעיף 6.13 להלן.

#### 1.9.1 ייעוץ, הקמה ושירות בתחום אבטחת גבולות ומתקנים אסטרטגיים –

בשנים האחרונות ארגוני הטרור הולכים ומפתחים יכולות סמי צבאיות הכוללות איומים משמעותיים על מתקנים אסטרטגיים לאומיים. החברה זיהתה מגמה זו ומביאה את הניסיון הרב שלה מעולמות הביטחון והגנת המולדת לפיתוח פתרונות ייעודיים להגנת גבולות ומתקנים אסטרטגיים בעלי חשיבות לאומית. פתרונות החברה מבוססים על מתודולוגיית ניתוח איומים שפותחה בחברה ועל אינטגרציה של מערכות מעולם הדיפנס והגנת המולדת לכלל פתרונות הוליסטיים, מבוססי AI, הנותנים מענה לאיומים המודרניים ובכללם איומי התקפות רחפנים ואיומי סייבר. בנוסף, החברה פיתחה מערכת שו"ב מתקדמת לניהול כלל מערכות האבטחה, בשגרה ובחירום. פתרונות החברה מותקנים אצל לקוחות רבים בארץ ובעולם ולחברה ניסיון מבצעי ומשמעותי.

המושג "עיר בטוחה" (Safe City) התרחב ל"עיר חכמה" (Smart City). בעיר חכמה משולבות מערכות עירוניות רבות כגון ניהול מערכת תנועה עירונית (פרטית וציבורית), ניהול תשתיות המים, ניהול רשתות תקשורת עירוניות ומערכת התראות על מפגעים (מזג אויר, זיהום אויר ועוד), וזאת בין היתר, במטרה לשפר את איכות ורמת החיים, ביטחון ותושבי העיר ולצמצם את עלויות התחזוקה השוטפת של העיר.

החברה מפתחת מערכת מתקדמת לניהול משברים ומתן כלים טכנולוגיים לתחומים שהוצגו לעיל. כמו כן, החברה מזהה צורך במערכות חכמות המתבססות על חיישני IOT ומערכת ניהול/שליטה ובקרה לאחזקה יעילה ובטוחה של מתחמים כדוגמת אתרי תיירות, בתי חולים, מוסדות אקדמיים, מרכזי קניות ובידור וכד'. החברה מספקת פתרונות למרכזי שליטה בשגרה ובחירום כולל פתרונות לקשר בין הרשות לאזרח. להערכת החברה, הצורך במערכת שליטה ובקרה עלה בעידן הפוסט קורונה ובעקבות היערכות העורף בעקבות מלחמת חרבות ברזל. ככלל, הפרויקטים בתחום זה מבוצעים כפרויקטי Turn-Key הוליסטיים, הכוללים ניתוח סיכונים, מציאת פתרון רב מערכתי, תכנון הנדסי, אנושי ומבצעי, הקמת תשתיות, פריסת מערכות, אינטגרציה, הטמעה והדרכת המשתמשים השונים וכן שירות ואחזקה וליווי מתודולוגי בחוזים ארוכי טווח. שילוב מערכות מגוונות בפרויקט הופך לנתח משמעותי במרבית הפעילויות. מערכות אלו נרכשות חלקן מיצרנים שונים וחלקן מתוצרת החברה ומשולבות לפתרון אחד, המנוהל בצורה כוללת ואחודה ע"י מערכת ניהול כפי שאופיינה ופותחה ע"י החברה כבר במשך למעלה משני עשורים (ראה בהרחבה Smart-M בסעיף 2.1.1.1 להלן).

#### 1.9.2 שוק התקשורת הסלולארית –

בהמשך להמלצות צוות בין-משרדי במשרד התקשורת שהחלו בסוף 2021, הוכנסו מספר שינויי חקיקה שהסירו חסמים רגולטוריים-ביורוקרטיים להקמת אתרים סלולריים.

פריסת תדרי דור 5 בתחום ה-3.5 גה"ץ נמשכת בהתאם לתוכניות הרב שנתיות של המפעילים, תוך מיקוד בהעמקת כיסוי ושיפור ביצועים באזורים עירוניים. תחום תדרי 26 גה"ץ שהוקצה בהליך מכרזי מהווה פוטנציאל עתידי להרחבת שירותים עתירי רוחב פס, בכפוף להתפתחות הביקוש והמודלים העסקיים

הרחבת המפעילים את הפריסה של דור 4 ושדרוג הרשתות באזורים עירוניים לדור 5, מגדיל את פעילות החברה בתחום ובנוסף מכתוב ביקוש לפריסה של אתרים קטנים בצפיפות גבוהה הדורשים קישוריות של סיבים אופטיים לצורך הגדלת רוחבי הפס הנדרשים.

באזורי הפעילות של החברה, בדגש למגזר ישראל, הליך חיבור המנויים ביישובי הפריפריה נמשך בהתאם לתוכניות הפריסה של המפעילים, תוך מעבר מהקמת תשתית ראשונית להשלמות, הרחבות ושדרוגים, בנוסף לחיבור בנייני מגורים בערים לתשתית הסיב האופטי (Fiber To The Home – FTTH). חיבור יישובי הפריפריה מחייב בין היתר עיבוי של צירי תעבורה ראשיים. לחברה ניסיון רב בתחום זה, הן בתכנון, פריסה וחיבור סיבים אופטיים בתשתית הולכה והן בחיבור ללקוחות הקצה.

**1.9.3 Big Data** - עם ריבוי המידע הדיגיטלי, הגידול בשימוש ברשתות חברתיות, חדירת רכיבי IOT, העלייה בהיקף מערכות ה AI והצורך הגובר בעיבוד נתונים מהיר ומדויק, מערכות Big Data הפכו לרכיב יסודי במערכות מידע, מודיעין, תפעול, אבטחה ושליטה ובקרה.

קיימת דרישה גוברת למערכות המשלבות טכנולוגיות Big Data, אנליטיקה מתקדמת והיתוך מידע. להערכת החברה, מגמות אלה מהוות רכיב מרכזי במערכות עיבוד נתונים מודרניות. החברה ממשיכה להשקיע בפיתוח פתרונות לצרכים אלה, לרבות הרחבת פעילותה בתחום הדאטה סנטר ופיתוח מערכות ניהול, שליטה ובקרה המשמשות לניהול, ניתוח והצגת מידע מכמויות גדולות של סנסורים ומקורות מידע שונים בפרויקטים של ערים ומתקנים בטוחים וחכמים, ומאפשרות התממשקות למערכות ניהול ייעודיות.

**1.9.4 דאטה סנטר** - תעשיית מרכזי הנתונים התפתחה בשנים האחרונות, בין היתר על רקע הגידול בהיקפי הנתונים, העלייה בביקושי מחשוב והתרחבות השימוש ביישומי AI. להערכת החברה, מגמות אלה ממשיכות להשפיע על אופן התכנון, ההקמה, ההפעלה והאחזקה של מרכזי נתונים.

בשנים האחרונות השקיעה החברה בפיתוח תשתית הנדסית ופרויקטאלית בתחום זה וביצעה פרויקטים של תכנון, בנייה והתקנת מערכות בדאטה סנטרים עבור לקוחותיה. החברה ממשיכה להשקיע בהרחבת היכולות, התשתיות והמשאבים בתחום זה, הן עבור לקוחות קיימים והן לצורך הרחבת הפעילות ללקוחות ולטריטוריות נוספים.

**הערכות החברה בסעיף זה הינן מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, וככזה, אינו ודאי, ועלול שלא להתממש, כולו או חלקו. המידע הצופה פני עתיד מתבסס על מידע הקיים בחברה בתאריך הדוח, וכולל הערכות ותחזיות של החברה ולפיכך עשוי להיות שונה בפועל מתחזיות או תוצאות מוערכות של החברה לרבות בשל גורמים שאינם בשליטת החברה.**

## **2. תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות**

### **2.1 מוצרים ושירותים**

הפירוט להלן מתייחס לכלל פעילות החברה, כאשר בהמשך יפורטו תחת כל מגזר פעילות המוצרים והשירותים הנכללים בפעילות כל מגזר.

#### **2.1.1 פתרונות בתחום בטחון המולדת**

##### **Smart-M 2.1.1.1**

להערכת החברה, אחד האתגרים המרכזיים הניצבים כיום בפני מנהלי אבטחה, מנהלי מערכות מידע, רשויות מוניציפליות, מפעילי תשתיות קריטיות ומנהלי אתרים אסטרטגיים, הוא ניהול ושליטה בריבוי מערכות תפעוליות וארגוניות ובריבוי רכיבי IOT המוטמעים במרחב.

בנוסף, קיים צורך גובר בהבנת המידע הזורם ממצלמות, סנסורים ומקורות מידע נוספים, המספקים שטף עצום של נתונים. השילוב בין כמויות המידע הגדולות, ריבוי המערכות הנפרדות והצורך במענה בזמן אמת מקשה על השגת הבנה מקיפה של המצב הן בשגרה והן בחירום.

ריבוי המידע הדיגיטלי, כניסת מערכות IOT, טכנולוגיות Big Data והצורך בניתוח מהיר ואיכותי של מידע, מחזקים את הצורך במערכות מתחלפות המסוגלות לנהל, להצליב, לנתח ולהציג מידע ממקורות רבים בסביבה אחת. על רקע זה השקיעה החברה בפיתוח מערכת Smart M, מערכת לניהול, שליטה ובקרה, המשמשת לניהול וניתוח מידע מכמויות גדולות של סנסורים ומקורות מידע בפרויקטים של ערים ומתקנים בטוחים וחכמים, ומאפשרת התממשקות למערכות ניהול ייעודיות ותמיכה בתהליכי קבלת החלטות על בסיס היתוך הנתונים הזורמים בארגון. מערכת Smart-M הינה פלטפורמה לניהול, שליטה ובקרה, הכוללת שכבות לניתוח מידע, אנליטיקה והצגת מידע למשתמשים שונים, מעל מערכות פיזיות ומערכות הגנת סייבר.

המערכת מאפשרת גם שילוב והרחבה של יכולות בינה מלאכותית, בין היתר לצורך זיהוי חריגות, סיווג אירועים, תיעודף התרעות, היתוך מידע, הפקת תובנות תפעוליות ושיפור התמיכה בקבלת החלטות של מפעילים ומנהלים. על רקע שינויי אקלים, אסונות טבע ואתגרים תפעוליים וביטחוניים מורכבים, עולה גם הצורך במערכות מתכללות ברמה מוניציפלית, אזורית ולעיתים לאומית. פתרון Smart-M מאפשר הקמה וניהול של מערכות רחבות היקף להתמודדות עם אתגרים אלה.

Smart-M פותחה על ידי מומחי מערכות ניהול מידע והותאמה לצורכי הסביבה החכמה. המערכת, על דורותיה השונים, פעילה מבצעית במשך שנים רבות ומתעדכנת בהתאם להתקדמות הטכנולוגיה ולהשתנות צורכי השוק. המערכת משמשת לצורכי אבטחת ערים ומתקנים, ערים ומתחמים חכמים, תשתיות לאומיות ומתקנים אסטרטגיים.

היכולות המבצעיות והניסיון הטכנולוגי נרכשו דרך יישומים מוצלחים באתרים שונים ברחבי הארץ והעולם. כמערכת אינטגרטיבית מתקדמת, Smart M משתלבת עם מגוון רחב של מקורות וסוגי מידע, ויודעת לנהל ולשלוט על חיישנים, מצלמות IP, מערכות בקרת גישה, מערכות גילוי אש, מוניטורים, מערכות ניהול וידיאו VMS, התקני שמע, התקני רדיו, מקורות מידע חיצוניים ורכיבי IOT שונים, וכן להתחבר למאגרי מידע חיצוניים המסופקים על ידי הלקוח או הזמינים ברשת.

Smart-M נועדה לסייע למקבלי החלטות באמצעות ניתוח של נתונים ממקורות שונים המשולבים במערכת. המידע מאורגן, מסווג ומשולב, וניתן להצגה בתצורות שונות לצורך הפקת תובנות, ניהול מדדי KPI ותמיכה בתהליכים תפעוליים ומבצעיים.

#### 2.1.1.2 ייעוץ, הקמת ושירות מערכות בתחום הביטחון והאבטחה/ ערים חכמות

להערכת החברה, פעילות מערכות הביטחון, האבטחה והעיר החכמה מושפעת ממספר מגמות, ובהן המצב הגיאופוליטי, רמת איומי הטרור, גלי הגירה, רמת הפשיעה, הצורך בהגנת תשתיות קריטיות והמעבר לניהול תפעולי וביטחוני מבוסס נתונים.

בשנים האחרונות התרחב המושג עיר בטוחה לעיר חכמה, שבה משולבות מערכות עירוניות ותפעוליות רבות, כגון ניהול תנועה עירונית, ניהול רשתות מים, ניהול רשתות תקשורת ומערכות התרעה על מפגעים, במטרה לשפר את איכות החיים, הביטחון, היעילות ורמת השירות. באופן דומה, גם ניהולם ואבטחתם של אתרים אסטרטגיים, כגון נמלים, תשתיות קריטיות, אתרי תיירות, מתקני אנרגיה, מכרות ומרכזים לוגיסטיים, נשענים על הפעלת מערכות אבטחה ותפעול מתקדמות הדורשות ניהול, שליטה, בקרה ומודיעין.

החברה מציעה פתרונות הכוללים ייעוץ ברמת מדינה, ארגון או חברה, מודיעין, אינטגרציה, הקמה ושירות לאבטחת מתקנים אסטרטגיים, להגנת גבולות ולפרויקטים של עיר חכמה ובטוחה, לרבות תכנון והקמת מרכזי פיקוד ושליטה נייחים וניידים.

הפתרונות המוצעים על ידי החברה כוללים, בין היתר, מערכות משולבות בתחומי הביטחון והגנת המולדת, מערכות ניהול, שליטה ובקרה לבניינים, קמפוסים וערים חכמות, פתרונות תוכנה לניהול בשגרה ובחירום, מערכות אנליטיות למערכי אבטחה, ניטור סנסורים, פתרונות וידיאו, גילוי והתרעה, וכן שכבות AI המסייעות בניתוח מידע, זיהוי דפוסים, תעדוף אירועים ותמיכה בקבלת החלטות.

ככלל, הפרויקטים בתחום זה מבוצעים כפרויקטי Turn Key הוליסטיים, הכוללים ניתוח סיכונים, הגדרת פתרון רב מערכתי, תכנון הנדסי, אנושי ומבצעי, הקמת תשתיות, פריסת מערכות, אינטגרציה, הטמעה, הדרכת משתמשים, שירות, תחזוקה וליווי מתודולוגי בחוזים ארוכי טווח.

החברה מספקת גם שירותי מודיעין ללקוחות מסוימים. שירותי המודיעין כוללים ייעוץ לבניין הכוח של גופי מודיעין, וכן אספקת דוחות ושירותי OSINT עבור מדינות וארגונים בעלי צורך הגנתי, ובכלל זה ארגונים המחזיקים נכסים אסטרטגיים כגון מכוניות, נמלים ונכסי תשתית רגישים.

שילוב מערכות מגוונות בפרויקט מהווה חלק משמעותי במרבית הפעילויות. מערכות אלה נרכשות בחלקן מיצרנים שונים ובחלקן הן מתוצרת החברה, ומשולבות לכדי פתרון אחד כולל.

### 2.1.1.3 חסמי הכניסה והיציאה העיקריים בתחום:

2.1.1.3.1 ידע נצבר ומומחיות תפעולית, מבצעית וטכנולוגית

2.1.1.3.2 קיומן של מערכות בקרה והבטחת איכות, מערכות מידע ומערכות הנדסיות

2.1.1.3.3 יכולות יישום ותפעול לעמידה בדרישות שירות ובלוחות זמנים

2.1.1.3.4 עומק פיננסי ותפעולי

2.1.1.3.5 עמידה בסטנדרטים בינלאומיים והסמכות.

## 2.1.2 פתרונות בתחום תשתיות תקשורת

### 2.1.2.2 מוצרים ושירותים בתחום ה-Broadband

2.1.2.2.1 תשתיות לתקשורת בסיסים אופטיים – הפעילות כוללת הנדסה, תכנון, פריסה, ביצוע והתקנה של תשתיות בסיסים אופטיים למפעילי תקשורת, סלולר, חברות Utilities (חשמל, מים וגז) ורשויות מוניציפאליות. הרשת המותקנת הינה רשת מתקדמת המבוססת בסיסים אופטיים אשר מאפשרת לאותם גופים לתת שירותים רחבי פס (אינטרנט, טלפוניה וטלוויזיה דיגיטלית), לקשר את אתרי הסלולר ללא הגבלת רוחב סרט לצורך תמיכה בדור 4 ו-5, לצורך בקרה ושליטה על תשתיות קריטיות, הקמת עיר חכמה ובטוחה לשיפור איכות החיים של התושבים ומתן שרות זמין ומהיר.

בנוסף, לרובד התשתית האופטית, יש צורך בהספקת ציוד תמסורת ליצירת תקשורת אמינה למוסדות ממשלתיים ועסקיים כולל פתרון קצה לקצה עד הבית ברשתות FTTH בטכנולוגיית GPON (רשת אופטית פסיבית).

2.1.2.2.2 מכירת והתקנת ציוד לתקשורת רחבת פס וסיבים אופטיים – הפעילות כוללת מכירה והתקנת ציוד אקטיבי לצורך מתן פתרון מלא ללקוחות החברה, רשתות FTTH, תמסורת אופטית Access & Backbone, נתבים, מודמים ובקרים ע"פ תכנון הנדסי ודרישות הלקוח. מכירת ציוד פאסיבי מהווה גם היא חלק מהפתרון וכוללת כבלים אופטיים, מסדי ניתוב אופטיים, ארונות פיצול, תיבות חיבורים ורכיבי קצה בבית לקוח. כאשר מדובר בלקוחות שאינם ספקי תקשורת, כגון ערים חכמות ובטוחות וחברות Utility (חשמל, מים וגז), החברה מספקת פתרונות תוכנה וחומרה, קישור לרכיבי קצה וגלאים לטובת בקרה, שליטה וניתוב.

### 2.1.2.3 מוצרים ושירותים בתחום ה- Wireless Infrastructure:

תשתיות לתקשורת אלחוטית - ייצור, הקמה ותכנון מתקני תקשורת, מבנים לציוד תקשורת ובינוי אתרים.

### 2.1.2.4 TI - Telecom Implementation - התקנת ציוד ותחנות בסיס, קישורן למתגים והתקנת מתגים וכן התקנות

ופריסת רשת בתוך מבנים (In Building). באשר לכושר הייצור של החברה ראה סעיף 2.4 להלן.

חסמי היציאה העיקריים - תקופות האחריות להן מחויבת החברה בפרויקטים השונים אותם היא מבצעת וערבויות הביצוע והטיב אותם היא מגישה במסגרת הפרויקטים אותם היא מבצעת.

### 2.1.2.5 חסמי הכניסה והיציאה העיקריים בתחום

2.1.2.5.1 ידע נצבר ומומחיות תפעולית, הנדסית וטכנולוגית.

2.1.2.5.2 קיומן של מערכות בקרה והבטחת איכות, מערכות מידע ומערכות הנדסיות.

2.1.2.5.3 יכולות יישום ותפעול לעמידה בדרישות שירות ובלוחות זמנים.

2.1.2.5.4 עומק פיננסי ותפעולי.

2.1.2.5.5 עמידה בסטנדרטים בינלאומיים והסמכות רלבנטיות.

2.1.2.5.6 עמידה ברגולציה של תחומי התקשורת והתשתיות.

### 2.1.3 טכנולוגיות צבאיות

#### 2.1.3.1 מערכות קשר, תקשורת וידאו לשימוש צבאי:

פעילות זאת כוללת פיתוח, ייצור ואספקת מערכת טכנולוגיות מתקדמות לעיבוד אותות וידאו, אודיו, נתונים משולבי בינה מלאכותית (AI) והפצתם ברשתות IP אלחוטיות וקוויות.

2.1.3.1.1 מערכות קשר דיגיטליות מתקדמות בטכנולוגיית ROIP/VOIP לשימוש צבאי המאפשרות את צורכי התקשורת הטקטית והתקשורת בכלל על גבי הפלטפורמות בהן הן מותקנות. המערכות מותקנות על גבי רכב קרבי משוריין (להלן: "רק"מ") ובכלי שיט מכל הסוגים, בתצורות זיוד ותפעול שונות.

2.1.3.1.2 מתג MACS – (R/VOIP), המבצע עיבוד ספרתי של אותות אודיו, נתונים והפצה ברשתות IP תוך שימוש במגוון Gateways (קישור בין מערכות הפועלות בתקנים ופרוטוקולים שונים) אשר פותחו בחברה. אבני הבניין המודולאריות שפותחו באופן מלא בחברה מאפשרות מגוון רחב של יישומים, כגון: טיפול במידע מולטימדיה, יישומי תקשורת פנים, שיחות ועידה, שחזור ויכולת הקלטה.

2.1.3.1.3 מערכות עיבוד וידאו מתקדמות משובצות בינה מלאכותית-

בשנתיים האחרונות החברה פיתחה יכולות עיבוד וידאו מתקדמות הכוללות יכולות בינה מלאכותית (AI). החברה שילבה יכולות אלו במספר רב של פרויקטים מסוגים עבור משהב"ט בישראל, כמו גם עבור לקוחות בעולם. החברה מפתחת יכולות אלו על גבי מעבדים מתקדמים ממספר ספקים מובילים בתחום, ובכך רותמת את חזית הטכנולוגיה בתחום זה לשוק הבטחוני.

חלק ניכר מהמערכות שולבו בהצלחה בפעילות המבצעית השוטפת במסגרת מלחמת חרבות ברזל וצברו ניסיון מבצעי בקרב. חלקן מפותחות בימים אלו על מנת לתת מענה לתובנות מהמלחמה ולצורך מוכנות לפעילות עתידית במתווים קרביים שונים. כל זאת במסגרת פרויקטים מקושרים מול משהב"ט ומהשקעה במו"פ עצמי.

## 2.1.3.2 פלטפורמות ניידות וקרונות קשר:

בתחום פעילות זה מסופקות ללקוחות מערכות קשר, שליטה, ובקרה המותקנות ברכבים או פלטפורמות יבילות אחרות כגון קרונות קשר. לחברה ידע רב בתחום זה ומגוון פתרונות לתעשייה הביטחונית על צרכיה השונים, וישירות למשהב"ט. החברה מספקת גם נגזרות לשוק ה-HLS בארץ ובעולם. החברה הכשירה ספקים בחו"ל לייצור תיבות בתקינה צבאית מלאה. החברה פיתחה מספר תצורות לקרונות עבור יישומים שונים בעולם הבטחוני והגנת המולדת, בכלן יושמו כל יכולות החברה לכדי מוצר טכנולוגי מתקדם בהיבט השרידות, האמינות והמענה הטכנולוגי מבצע.

ככלל, הפרויקטים מבוצעים כפרויקטי Turn-Key הכוללים תכנון, הקמת תשתיות, פריסת מערכות, אינטגרציה, הטמעה והדרכת המשתמשים, וכן שירות ואחזקה בחוזים ארוכי טווח.

שילוב מערכות מגוונות בפרויקט הופך לנתח משמעותי במרבית הפעילויות. מערכות אלו מפותחות בדרך כלל על ידי החברה והידע המשמש לפיתוחן הוא נכס ידע (IP) של החברה.

2.1.3.3 **מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים** - הפעילות מול משרד הביטחון בישראל מחייבת מספר ספק לחברה המספקת את השירותים/מוצרים, והפעילות מחוץ לישראל מחייבת פעמים רבות קבלת אישור אגף הפיקוח על יצוא ביטחוני (אפ"י) במשרד הביטחון.

2.1.3.4 **מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים** - הפעילות מול משרד הביטחון בישראל מחייבת מספר ספק לחברה המספקת את השירותים/מוצרים ועמידה ברגולציה ביטחונית לרבות סיווג מתאים. הפעילות מחוץ לישראל מחייבת פעמים רבות קבלת אישור אגף הפיקוח על יצוא ביטחוני (אפ"י) במשרד הביטחון.

## 2.1.3.2 חסמי הכניסה והיציאה העיקריים בתחום

2.1.3.2.1 ידע נצבר ומומחיות טכנולוגית, הנדסית ומבצעית.

2.1.3.2.2 קיומן של מערכות בקרה והבטחת איכות, מערכות מידע ומערכות הנדסיות.

2.1.3.2.3 אמינות גבוהה הבאה לידי ביטוי באיכות הפתרונות והמוצרים ועמידה בלוחות זמנים.

2.1.3.2.4 עומק פיננסי ותפעולי.

2.1.3.2.5 הסמכות, היתרים ורישיונות ספציפיים לצורך אספקה, ייצור, ייצוא והשתתפות במכרזים.

2.1.3.2.6 מערכות ופתרונות מוכחים בניסיון מבצע.

2.1.4 להלן גילוי טבלאי אודות פרויקטים מהותיים מאוד לשנים 2023-2025 (באלפי אירו):

שם הפרויקט	תקופה	אומדן הכנסות כולל	תקבולים (מקדמות) מצטברים שהתקבלו	הכנסות מצטברות שנרשמו	הכנסות צפויות	שיעור השלמה
פרויקט במדינה במערב אפריקה <u>פרויקט א'</u>	2025	23,900	22,539	22,539	1,361	94%
	2024	23,900	22,204	22,204	1,697	93%
	2023	23,900	21,553	21,553	2,347	90%
פרויקט במדינה במערב אפריקה <u>פרויקט ב'</u>	2025	22,849	21,684	21,684	1,165	95%
	2024	22,849	21,444	21,444	1,405	94%
	2023	22,849	21,309	21,309	1,540	93%
פרויקט במדינה במערב אפריקה <u>פרויקט ג'</u>	2025	38,500	36,515	36,515	1,985	95%
	2024	38,500	36,119	36,119	2,381	94%
	2023	38,500	30,454	32,006	6,494	83%
פרויקט במדינה במערב אפריקה <u>פרויקט ד'</u>	2025	93,126	82,595	90,104	3,022	97%
	2024	77,000	57,000	70,161	6,839	91%
	2023	77,000	36,000	41,306	35,694	54%
פרויקט במדינה במערב אפריקה <u>פרויקט ה'</u>	2025	30,044	18,063	26,457	3,587	88%
	2024	30,044	-	11,414	18,630	38%
פרויקט במדינה במערב אפריקה <u>פרויקט ו'</u>	2025	34,341	9,968	11,168	23,174	33%
פרויקט במדינה במערב אפריקה <u>פרויקט ז'</u>	2025	20,304	-	2,212	18,092	11%

שם הפרויקט	פרויקט א'	פרויקט ב'	פרויקט ג'	פרויקט ד'	פרויקט ה'	פרויקט ו'	פרויקט ז'
מיקום הפרויקט	מדינה במערב אפריקה <sup>2</sup>						
סוג הפרויקט	בטחון המולדת - ייעוץ והקמת מערכות בתחום הבטחון והאבטחה הכולל אספקת מערכות וייעוץ						
מנגנון העבודה	Turn-Key						
מועד התחלה	מרץ 2018	יוני 2021	ינואר 2022	אוגוסט 2022	יולי 2024	ינואר 2025	אוקטובר 2025
מועד סיום/סיומ משוער	מרץ 2020	דצמבר 2022	דצמבר 2024	ספטמבר 2026	דצמבר 2027	דצמבר 2029	יוני 2028
הערות	החברה סיימה למסור את כל תכולות הפרויקט, זכאית לתקבולים נוספים עם פירעון האשראי ע"י תאגיד ללקוח.	החברה סיימה למסור את כל תכולות הפרויקט, זכאית לתקבולים נוספים עם פירעון האשראי ע"י תאגיד ללקוח.	החברה סיימה למסור את כל תכולות הפרויקט, זכאית לתקבולים נוספים עם פירעון האשראי ע"י תאגיד ללקוח.	החברה סיימה למסור את כל תכולות הפרויקט, זכאית לתקבולים נוספים עם פירעון האשראי ע"י תאגיד ללקוח.	החברה סיימה למסור את כל תכולות הפרויקט, זכאית לתקבולים נוספים עם פירעון האשראי ע"י תאגיד ללקוח.	החברה סיימה למסור את כל תכולות הפרויקט, זכאית לתקבולים נוספים עם פירעון האשראי ע"י תאגיד ללקוח.	החברה סיימה למסור את כל תכולות הפרויקט, זכאית לתקבולים נוספים עם פירעון האשראי ע"י תאגיד ללקוח.
אפשרות לביטול / הפסקת הפרויקט	אין						
אופן קביעת שיעור ההשלמה	בהתאם לקצב העברת הנכס/השירות ללקוח.						
אפיון איכותי של שיעור הרווחיות הגולמית	כמקובל בחברה בפרויקטים מסוג זה.						

<sup>2</sup> יצוין, כי החברה קיבלה מרשות ניירות ערך פטור מגילוי שמו של לקוח מהותי, בהתאם להוראות סעיפים 36 ו-9(א)(1) לחוק ניירות ערך.

פרויקטים אלו בתחום בטחון המולדת, בדגש על יעוץ, הדרכה והקמת מערכות בתחומי הבטחון והאבטחה נחתמו עם גורמי הממשל במדינה במערב אפריקה, אשר דירוגה על פי חברות דירוג בינלאומי הינו B.

**מידע אודות אומדן הכנסות/הכנסות צפויות וכן מועד סיום משוער הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, וככזה, אינו ודאי, ועלול שלא להתממש, כולו או חלקו. המידע הצופה פני עתיד מתבסס על מידע הקיים בחברה בתאריך הדוח, וכולל הערכות ותחזיות של החברה ולפיכך עשוי להיות שונה בפועל מתחזיות או תוצאות מוערכות של החברה לרבות בשל גורמים שאינם בשליטת החברה.**

## **2.2 פעילות מחקר ופיתוח**

### **2.2.1 פתרונות בתחום בטחון המולדת**

הוצאות המחקר והפיתוח (להלן: "המו"פ") משמשות בעיקר לפיתוח מערכת Smart-M שמשרתת את המגזרים גלובל וישראל. תוכנת Smart-M מאפשרת לשלב מידע ממערכות שונות ומרכיבי IOT הפועלים בפרויקטים המבוצעים על ידי החברה. פיתוח תוכנת השו"ב והניהול באופן עצמאי על ידי החברה מאפשר לה יתרון יחסי וכן גמישות וזמינות של פתרונות חדשים בהתאם לצורך והתפתחות מפרויקט לפרויקט, תוך ניצול הידע והתוכנה מפרויקטים קודמים.

עלות הפיתוח ברטון, בשנת 2025 הסתכמה לסך של כ-7,461 אלפי ש"ח (שנת 2024 - כ-4,565 אלפי ש"ח). מתוכם סך של כ-5,958 אלפי ש"ח הוון כנכס בלתי מוחשי. לפרטים נוספים ראה גם ביאורים 11 ו-23 ב' לדוחות הכספיים.

החברה צופה כי עלויות הפיתוח נטו בכל אחת מהשנים הקרובות תהיינה בסכומים ובהיקפים דומים לעלויות שהתהוו בשנת 2025.

**מידע זה הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, וככזה, אינו ודאי, ועלול שלא להתממש, כולו או חלקו. המידע הצופה פני עתיד מתבסס על מידע הקיים בחברה בתאריך הדוח, וכולל הערכות ותחזיות של החברה ולפיכך עשוי להיות שונה בפועל מתחזיות או תוצאות מוערכות של החברה או אשר משתמעות ממידע זה.**

### **2.2.2 טכנולוגיות צבאיות**

עלות הפיתוח נטו, בשנת 2025 הסתכמה לכ-4,473 אלפי ש"ח (שנת 2024 - כ-3,434 אלפי ש"ח). לפרטים נוספים ראה גם באורים 11 ו-23 ב' לדוחות הכספיים.

החברה צופה כי עלויות הפיתוח נטו בכל אחת מהשנים הקרובות תהיינה בסכומים ובהיקפים דומים לעלויות שהתהוו בשנת 2025.

**מידע זה הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, וככזה, אינו ודאי, ועלול שלא להתממש, כולו או חלקו. המידע הצופה פני עתיד מתבסס על מידע הקיים בחברה בתאריך הדוח, וכולל הערכות ותחזיות של החברה ולפיכך עשוי להיות שונה בפועל מתחזיות או תוצאות מוערכות של החברה או אשר משתמעות ממידע זה.**

## **2.3 חומרי גלם וספקים**

### **2.3.1 פתרונות בתחום בטחון המולדת**

בפרויקטים אלו החברה רוכשת מספקים שונים סנסורים אופטיים ואחרים כגון מצלמות, חיישני תנועה, בקרת כניסה והתוכנות המפעילות אותם, ובנוסף, בשל מרכיב התוכנה הגדול בפרויקטים הנ"ל, החברה רוכשת ציוד IT כמו שרתים, זיכרונות, אמצעי אגירה, ציוד תקשורת מגוון, תוכנות מערכת הפעלה ותוכנות צד ג'. כמו כן, החברה מפעילה קבלני משנה בעלי ידע ייחודי הנדרש לביצוע המשימות השונות.

### **2.3.2 פתרונות בתחום תשתיות תקשורת**

חומרי הגלם העיקריים המשמשים את החברה לטובת ייצור מגדלים הינם פלדה ואבץ (כחלק מתהליך הגליון). מחיר הגליון מהווה כ-15% ממחיר העלות הישירה של ייצור המגדל. לאור האמור ייצור מגדלים חשוף לתנודות במחירי הפלדה והאבץ בעולם, לתנודות אלו לא צפויה להיות השפעה מהותית על תוצאות החברה.

מוצרים נוספים המשמשים את החברה הינם על פי רוב ציוד מגדלים, סיבים אופטיים, ציוד אלקטרוני הכולל ציוד המשמש לתחזוקת המערכות וכן רכיבים אלקטרוניים מכל הסוגים, כאשר במגזר ישראל הספקים הינם ספקים זרים בעיקר מהמזרח הרחוק וחלקם מיוצגים על ידי נציגות בארץ. מוצרים אשר פותחו ע"י החברה מיוצרים בחלקם בחו"ל ובחלקם בישראל.

לחברה מספר רב של קבלני משנה המספקים לה שירותים שונים לרבות גליון באבץ חם, צביעה, עבודות הנדסה אזרחית, הובלות וכד'.

כמו כן, החברה רוכשת ציוד נלווה כגון: גנראטורים, מזגנים, ציוד חשמל ומבנים ניידים במסגרת פרויקטי Turn-Key אותם מבצעת החברה. עם קבלת הזמנה מלקוח, החברה מתקשרת עם ספקי ציוד ומזמינה את הציוד בהתאם למפרט הנדרש על ידי הלקוח.

### **2.3.3 טכנולוגיות צבאיות**

החברה רוכשת חומרי גלם מתעשיית מוצרי האלקטרוניקה וכן התקנים שונים כגון קרונות וזיוד מכאני בסטנדרט תעשייתי וצבאי.

מרבית חומרי הגלם נרכשים מחברות שלהן נציגות ישראלית בעסקאות המתבצעות בארץ. בהתאם לאילוצים שונים הנובעים מהתקשרות בפרויקטים צבאיים מבוצע חלק מהרכש לעיתים בארה"ב תוך שימוש בכספי סיוע אמריקאיים. החברה מפעילה לעיתים קבלני משנה בכדי להוציא לפועל חלקים מהמערכות אותן היא מייצרת.

2.3.4 אין לחברה ספק אחר אותו היא מחשיבה כ"ספק עיקרי" או כספק שיש בו תלות.

## **2.4 כושר ייצור**

### **2.4.1 פתרונות בתחום תשתיות תקשורת**

לאור הירידה בביקוש למגדלי תקשורת גדולים, צמצמה החברה באופן משמעותי את יכולת הייצור העצמאית שלה ומתמקדת בפתרונות קלים, אתרי Rooftop ופתרונות משלימים לאתרים קיימים. כמו כן קיים מאמץ מתמשך להקטנת רמות המלאי בארץ ובעולם. יחד עם זאת, החברה החליטה לשמר יכולת ייצור מקומית במפעל באשקלון ע"פ הזמנות ייחודיות של לקוחות, בדגש על השוק המקומי. במקביל, מייצרת החברה ע"פ הזמנות נקודתיות מגדלי תקשורת עם יצרנים במפעלים מתמחים בחו"ל.

## 2.4.2 טכנולוגיות צבאיות

לחברה מפעל לייצור מוצרי קשר ותקשורת ומפעל לייצור קרונות ופלטפורמות יבילות, אשר הועברו לפעול באזור קו עימות. לאחרונה העבירה החברה את יכולת יצור הקרונות בלבד למפעל חדש באזור תעשייה הדרומי אשקלון שהינו אזור בעדיפות לאומית א. במרבית הפעילות עובד המפעל בהתאם להזמנות ולתכנון מראש, במשמרת אחת או יותר, 5 ימים בשבוע, לפי הצורך. במפעל מועסקים כ-64 עובדים הכוללים עובדי ייצור, עובדי הנדסה, בקרת איכות וניהול. המפעל אינו פועל כיום בתפוקת ייצור מלאה ומסוגל להגדיל באופן משמעותי את כושר הייצור בזמן קצר וללא השקעות משמעותיות נוספות בציוד.

## 3 תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות - מגזר גלובל

### 3.1 מוצרים ושירותים

עיקר פעילות מגזר גלובל (להלן: "מגזר גלובל") מתמקד בייעוץ, הקמה ושירות בתחום הביטחון והאבטחה/ערים חכמות ובתחום תשתיות תקשורת ורדיו, להרחבה נוספת ראו תחת סעיף 2.1 לעיל.

לפתרונות חדשים בתחום ה- Data Center ראה סעיף 3.5.1 להלן.

לפרטים אודות אירועים מהותיים בתקופת הדוח ולאחריה בתחום מגזר הגלובל, ר' סעיף ה' לפרק ב' (דוח הדירקטוריון) להלן.

### 3.2 פילוח הכנסות, מוצרים ושירותים

להלן נתונים אודות התפלגות הכנסות מגזר גלובל על פי קבוצות המוצרים והשירותים העיקריים המהווים 10% ומעלה (מכלל הכנסות החברה):

2023		2024		2025		
(*) %	אלפי ש"ח (**)	(*) %	אלפי ש"ח (**)	(*) %	אלפי ש"ח (**)	
26%	166,891	27%	175,713	16%	104,513	פתרונות בתחום תשתיות התקשורת
33%	211,744	30%	201,149	34%	227,697	פתרונות בתחום ביטחון המולדת
59%	378,977	57%	376,862	50%	332,210	סה"כ

(\*) שיעור באחוזים מסך הכנסות החברה במאוחד.

(\*\*) המכירות הינן לצדדים שלישיים בלבד ואינן כוללות מכירות לחברות אחרות בחברה.

### 3.3 לקוחות

3.3.1 פתרונות בתחום תשתיות תקשורת- מגזר גלובל מבצע פרויקטים בעיקר ללקוחות מובילים בתחום התקשורת והאנרגיה.

3.3.2 פתרונות בתחום בטחון המולדת- מגזר גלובל מבצע פרויקטים ברמה הלאומית, בעיקר עבור משרדי ממשלה, גופים ממשלתיים, ארגונים בינ"ל, רשויות מקומיות, רשויות אכיפת חוק וגופים פיננסיים. מרבית לקוחות מגזר גלובל אינם מעמידים בטחונות בגין האשראי הניתן להם. לחברה ניסיון ומוניטין רב שנים בתחום זה והיא נחשבת למובילה באזורי פעילותה בארץ ובחו"ל.

להלן פרטים אודות היקף הכנסות מגזר גלובל בחלוקה לפי סוגי לקוחות מגזר גלובל המהווים יחד יותר מ- 10% מסך מחזור המכירות המאוחד של החברה (מכירות לחיצוניים בלבד):

2023		2024		2025		סוג הלקוח
אלפי ש"ח	% מסך ההכנסות המאוחד	אלפי ש"ח	% מסך ההכנסות המאוחד	אלפי ש"ח	% מסך ההכנסות המאוחד	
145,785	23%	160,979	24%	72,470	11%	מפעילים ובעלי אתרים
211,990	33%	210,822	32%	249,264	37%	משרדים ממשלתיים ואחרים
20,860	3%	5,061	1%	10,476	2%	ארגונים בינלאומיים
378,977	59%	376,862	57%	332,210	50%	סה"כ

להלן פרטים אודות היקף סך הכנסות של מגזר גלובל בחלוקה לפי אזורים גיאוגרפיים (מכירות לחיצוניים בלבד):

2023		2024		2025		
אלפי ש"ח	% מסך ההכנסות המאוחד	אלפי ש"ח	% מסך ההכנסות המאוחד	אלפי ש"ח	% מסך ההכנסות המאוחד	
83,859	13%	111,058	17%	7%	46,781	מרכז אמריקה
61,637	10%	60,455	9%	10%	69,671	דרום אמריקה
229,854	35%	199,129	30%	32%	209,339	אפריקה
3,627	1%	6,220	1%	1%	6,419	שאר העולם
378,977	59%	376,862	57%	50%	332,210	סה"כ

למגזר גלובל לקוח מהותי אשר מחזור ההכנסות שלו מהווה יותר מ- 10% מסך מחזור המכירות המאוחד של החברה:

2023		2024		2025		לקוח א' (**)
אלפי ש"ח (**)	% (*)	אלפי ש"ח (**)	% (*)	אלפי ש"ח (*)	% (*)	
179,301	28%	172,144	25.9%	192,989	29%	

(\*) – שיעור מסך הכנסות החברה במאוחד.

(\*\*) – העבודה המתבצעת עם הלקוח הינה בתחום ייעוץ והקמת מערכות בתחום הבטחון והאבטחה במדינה במערב אפריקה. ביום 22 בפברואר 2026 התקבל מרשות ניירות ערך פטור מציון שם הלקוח. לפרטים נוספים ר' סעיף 2.1.4 (טבלת פרטים כלליים) לעיל. להשפעת תלות החברה בלקוח ר' סעיף 6.13.1 להלן.

להלן פרטים אודות תקבולים שטרם נתקבלו מהלקוח המהותי של מגזר גלובל, אשר לחברה תלות בו (אלפי ש"ח):

תקבולים בפיגור				תקבולים שאינם בפיגור	לקוח מהותי א' (ר' לעיל)
מעל 24 חודשים	12-14 חודשים	6-12 חודשים	עד 6 חודשים		
-	-	-	-	52,058	

לחברה סיכונים ייחודיים במגזר גלובל, להרחבה ראה סעיף 6.13.

## 3.4 שיווק והפצה

### 3.4.1 כללי

כחלק מהאסטרטגיה של מיקוד פעילויות החברה, החברה פועלת להרחבת הפעילויות עם לקוחות אסטרטגים בתחומי הליבה, במנועי הצמיחה ותחומים משיקים, תוך מגמת עליה בשרשרת הערך. החברה משקיעה בחיזוק תשתית השיווק, כולל מאמץ לגידול מערך מקדמי השיווק והמכירות בעולם, לרבות שת"פ עם אינטגרטורים וביצירת קשרים חדשים עם לקוחות אסטרטגים פוטנציאליים. למגזר גלובל קיימת תלות באנשי השיווק או במקדמים הפועלים עם המגזר. ראה גם סעיף 6.13.5 סיכונים ייחודיים לחברה.

### 3.4.2 פעילות בתחום טכנולוגיות צבאיות

תהליך השיווק בתחום פעילות זה מאופיין בפעילות מול ממשלות וחברות עסקיות, כאשר במקרה של מכרזים, משך הזמן מפרסום מכרז ועד לקבלת הזמנה או חתימה על חוזה יכול להגיע לתקופה של שנה ואף יותר. מגזר גלובל, באמצעות אנשי שיווק ומכירות ובאמצעות מקדמים ואינטגרטורים אחרים, מרכז מאמצי שיווק ברחבי העולם בדגש על אגן הים התיכון ומזרח אירופה, המזרח הרחוק, אפריקה אירופה ואמריקה לטינית. המכירות ללקוחות מגזר גלובל הינן בצורת קבלן ראשי, שיתופי פעולה עם ספקי ציוד ופלטפורמות בינלאומיים, כקבלן משנה או כספק של תעשיות ביטחוניות ישראליות (כגון תע"א), כאשר מוצרי החברה משולבים בפתרון הכולל המוצע ללקוח הסופי.

## 3.5 תחרות

בתחומי פעילות מגזר גלובל, ישנם מספר רב של מתחרים בתחומי הליבה השונים:

### 3.5.1 פתרונות בתחום תשתיות תקשורת -

#### - Communication Infrastructure

בתחום זה קיימים, הן מתחרים מקומיים והן מתחרים גלובליים במדינות השונות כגון: mahindra, Leadcom ו-Telrad.

יצוין, כי התחרות מאופיינת על ידי חברות מקומיות בינוניות בהיקף פעילותן וביכולתן המקצועית, בחברות גדולות המספקות שירותים שונים לשוק התקשורת, ובחברות בעלות נוכחות בינלאומית. הפעילות מתחלקת לעבודה ישירה מול מפעילי הסלולר ו Tower-Co (חברות המנהלות אתרים למס' חברות סלולר באותו אתר) או דרך ספקים כדוגמת Nokia, Ericsson ו-Huawei, מה שממזב את החברה כקבלן משנה וגורם לשחיקה ברווחיות כתוצאה מהעמסות של היצרנים והדרישה לעבוד במחירים נמוכים, זאת לעומת ביצוע עבודות באופן ישיר. החברה מתמודדת עם התחזקות התחרות, הנגרמת מגידול בהיצע לעומת ירידה בביקושים שגרם לעצירה בהשקעה בתשתיות, בדגש על מקסיקו ואמריקה הלטינית, בין היתר, ע"י שיפור והתייעלות בייצור (לגבי כושר הייצור ראה גם סעיף 2.4 לעיל).

#### - Broadband

החברה פועלת בסביבה תחרותית בה קיימים מספר רב של מתחרים הן בתחום השירותים והן בתחום המוצרים. כחלק מהמקרים החברה חולקת את הפעילות עם מספר חברות באותו סדר גודל כדוגמת Telrad, Mimco, Powerunion, KIO Network, WFI.

בתחום זה ביצעה החברה הקמת רשתות סיבים אופטיים למפעילי תקשורת במדינות שונות וכן בוחנת החברה שיתופי פעולה הכוללים הקמת Data Center ופריסת רשת אלחוטית לחיבור אזורים כפריים. ניסיונה רב השנים של החברה בתחום זה בשילוב היקף רחב של עובדים מאפשר לחברה הצלחה אל מול מתחרותיה.

### - Data Center

בשלוש השנים האחרונות החברה השקיעה בפיתוח תשתית הנדסית ופרויקטאלית עם התמחויות ייחודיות וביצעה מספר פרויקטים של תכנון, בנייה והתקנת המערכות בדאטה סנטרס עבור לקוח חשוב באמל"ט. החברה ממשיכה להשקיע בהרחבת התשתית להרחבת הפעילות באמל"ט ולטריטוריות נוספות.

החברה מתחרה מול ספקי data center infrastructure אזוריים כדוגמת: Powerunion, Sertres, Bovis Magnet.

### 3.5.2 פתרונות בתחום בטחון המולדת

בתחום אבטחת המולדת וה-IOT - ניתן לציין בדרך כלל שלושה סוגי מתחרים עיקריים:

- חברות בינלאומיות גדולות הפועלות בתחום כגון: BAE, Palantir, EADS, GE, Siemens, Thales ואחרות.
- חברות ישראליות הפועלות בעולם כגון: אלביט, רפאל וכדומה.
- חברות מקומיות.

בפרויקטים גדולים החברה יכולה להשתלב כשותפה בקונסורציום או כקבלן משנה של הקבלן הראשי שהוא בד"כ מהחברות המובילות בתחום. החברה אינה יכולה להעריך את חלקה בתחום בשווקים האמורים.

### 3.5.3 צבר הזמנות

נכון לתאריך המאזן, צבר הזמנות כולל הסכמי מסגרת במגזר גלובל מסתכם לסך של כ- 309,978 אלפי ש"ח (ליום 31 בדצמבר, 2024 הסתכם לסך של כ- 369,217 אלפי ש"ח).

נכון לתאריך המאזן, צבר הזמנות במגזר גלובל מסתכם לסך של כ- 290,321 אלפי ש"ח (ליום 31 בדצמבר, 2024 הסתכם לסך של כ- 315,304 אלפי ש"ח).

להלן תחזית ההכרה בצבר ההזמנות במגזר גלובל, נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לשנים הבאות (באלפי ש"ח) לפי חלוקה גיאוגרפית ולפי קבוצות מוצרים:

אזור	Q1 2026	Q2 2026	Q3 2026	Q4 2026	שנת 2027 ואילך	סה"כ
אפריקה	41,806	42,858	36,768	27,001	73,546	221,979
מרכז אמריקה	24,480	24,887	5,586	1,273	-	56,226
שאר העולם	12,116	-	-	-	-	12,116
סה"כ	78,402	67,745	42,354	28,274	73,546	290,321

קבוצת מוצרים	Q1 2026	Q2 2026	Q3 2026	Q4 2026	שנת 2027 ואילך	סה"כ
פתרונות בתחום תשתיות התקשורת	22,680	24,852	5,551	1,273	-	54,356
פתרונות בתחום ביטחון המולדת	55,722	42,893	36,803	27,001	73,546	235,965
סה"כ	78,402	67,745	42,354	28,274	73,546	290,321

להלן תחזית ההכרה בצבר ההזמנות במגזר גלובל נכון ליום 31 בדצמבר 2024 לשנים הבאות (באלפי ש"ח) לפי חלוקה גיאוגרפית ולפי קבוצות מוצרים:

אזור	Q1 2025	Q2 2025	Q3 2025	Q4 2025	שנת 2026 ואילך	סה"כ
אפריקה	28,641	35,320	33,086	30,576	125,040	252,663
מרכז אמריקה	28,771	18,120	8,532	2,475	-	57,898
שאר העולם	3,707	957	79	-	-	4,743
סה"כ	61,119	54,397	41,697	33,051	125,040	315,304

קבוצת מוצרים	Q1 2025	Q2 2025	Q3 2025	Q4 2025	שנת 2026 ואילך	סה"כ
פתרונות בתחום תשתיות התקשורת	29,521	18,756	8,298	2,475	-	59,050
פתרונות בתחום ביטחון המולדת	31,598	35,641	33,399	30,576	125,040	256,254
סה"כ	61,119	54,397	41,697	33,051	125,040	315,304

יובהר כי מידע בדבר הסכמי מסגרת הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, באופן שהיקף ניצול הסכמי המסגרת, אינו ודאי, ועלול שלא להתממש, כולו או חלקו. המידע הצופה פני עתיד מתבסס על מידע הקיים בחברה בתאריך הדוח, וכולל הערכות ותחזיות של החברה, לרבות בהתבסס על ניסיון העבר ועל ההתנהלות מול הלקוחות. לפיכך הניצול של הסכמי המסגרת בפועל עשוי להיות שונה בפועל מהתחזיות דלעיל.

### 3.6 עונתיות

על סמך נתוני העבר של החברה, ניתן לראות כי בשנים שגרתיות, העונתיות באה לידי ביטוי בעיקר בתחומי הליבה המסורתיים: לרוב, הכנסות ה - Wireless Infrastructure ברבעון הראשון נמוכות ביחס להכנסות ביתר הרבעונים, זאת עקב תהליכי אישור תקציבים והפקת הזמנות לספקים אשר מתבצעים אצל מרבית המפעילים בחודשים נובמבר - ינואר. בדרום אמריקה מתאפיין הרבעון הראשון בירידה בפעילות עקב חופשות הקיץ, חופשת השנה החדשה והקרנבלים.

מתאריך קבלת ההזמנה ועד לתחילת ביצוע העבודות בפועל עובר פרק זמן ממוצע של כחודשיים. כך, ברבעון הראשון, בדרך כלל, מבוצעות עבודות שהתקבלו בגינן הזמנות וטרם הסתיימו ביצוען בשנה הקודמת, הזמנות ואספקות אד-הוק, כמו גם עבודות שתהליך קבלת האישורים לתחילת ביצועם קצר. בשאר מוצרי החברה בתחום זה אין אפיון עונתי מובהק.

להלן פרטים אודות מכירות מגזר גלובל בחלוקה על פי רבעונים:

2024		2025		רבעון
אלפי ש"ח	%	אלפי ש"ח	%	
95,662	25%	79,973	24%	I
102,231	27%	72,030	22%	II
94,195	25%	93,236	28%	III
84,774	23%	86,971	26%	IV
<b>376,862</b>	<b>100%</b>	<b>332,210</b>	<b>100%</b>	<b>סה"כ</b>

### 3.7 הון אנושי

נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 הסתכם מספר עובדי מגזר גלובל ל- 290 (ביום 31 בדצמבר, 2024 - 312 עובדים). עיקר הקיטון במספר העובדים נובע מקיטון בפעילות במרכז אמריקה בעיקר בתחום תשתיות התקשורת והרדיו וכן ממעבר של עובדי החברה לקבלני החברה בהתאם לצרכים המשתנים מעת לעת.

ככלל העובדים מועסקים על פי הסכמי עבודה אישיים וחלקם זכאים למענקים על פי פרמטרים שונים אשר היקפם אינו מהותי לחברה.

חלק מעובדי מגזר גלובל בתחום פעילות זה נדרשים לעמוד בתנאי הסמכה מטעם ספק הצידוד ולצורך כך נשלחים לקורסים והכשרות שונות. למגזר תכנית הדרכה והכשרה המתבצעת בחברה עצמה ומחוצה לה במטרה לשמר את הידע הדרוש לביצוע העבודות ברמת הבטיחות, האיכות והמקצועיות להם נדרשת החברה מלקוחותיה. עלות ההכשרה והדרכת העובדים במגזר גלובל לרבות בנושאי בטיחות בעבודה אינה מהותית לחברה. להערכת החברה, לא קיימת לה תלות במי מעובדי מגזר גלובל. לפרטים נוספים ר' סעיף 1.3 לעיל.

### 3.8 הון חוזר

מדיניות החברה הינה לשאוף להתאמת רמות המלאי של חומרי הגלם ושל המוצרים בשלבי הגמר השונים, לביקושים המשתנים על פי תחזית החברה וזאת על מנת לתת מענה מהיר לביקושים או הזמנות חדשות. מדיניות מגזר גלובל ביחס להחזקת חומרי גלם, מתבססת על שני פרמטרים: תחזית הצריכה של מוצרי המגזר ומחיר חומרי הגלם בעולם.

החברה נוהגת לתת אחריות לתקופה של שנה או שנתיים למתקני התקשורת. לאור ניסיון העבר של החברה, העלויות בגין אחריות זו אינן מהותיות.

ככלל, שואפת החברה להתאים את מדיניות האשראי של החברה ללקוחותיה אל מול ספקיה אולם עדיין קיים פער בין מועד התשלום של החברה לספקי מגזר גלובל למועד הגבייה מלקוחותיה.

סך הכל	התאמות (לתקופה של שניים עשר חודשים)	הסכום שנכלל בדוחות הכספיים (אש"ח)	
150,559	-	150,559	<b>נכסים שוטפים</b>
83,436	-	83,436	<b>התחייבויות שוטפות</b>
67,123	-	67,123	<b>עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות</b>

אשראי לקוחות - מגזר גלובל מעניק ללקוחותיו אשראי לתקופה של בין 30 עד 90 ימים ממועד הוצאת החשבונית זאת כמקובל בשוק. במרבית המקרים מקבלת החברה מקדמה עם חתימה על הזמנת העבודה אשר משמשת בעיקרה לרכישת חומרי גלם. מרבית הלקוחות אינם מעמידים בטחונות כנגד האשראי הניתן להם. החברה מבטחת חלק מלקוחותיה בביטוח סיכוני אשראי.

בשנת 2025 עמדה תקופת האשראי הממוצעת על 123 יום (שנת 2024 - 104 יום) כולל סעיף הכנסות לקבל בגין עבודות שטרם הבשילו לחשבונית. ההיקף הממוצע של האשראי ללקוחות לשנת 2025 הסתכם ב-111,564 אלפי ש"ח (שנת 2024-106,865 אלפי ש"ח). למיטב ידיעת החברה מגמה זו מאפיינת את התחום בו פועל מגזר גלובל ואת אופי הלקוחות.

אשראי ספקים – מגזר גלובל מקבל אשראי מספקיו בעיקר לתקופה של בין 30 עד 90 ימים כמקובל בשוק, ובחלק מהמקרים ההתקשרות היא בשיטת "גב אל גב", כלומר התשלומים לספקים מבוצעים עם קבלת התשלומים מלקוחות החברה. החברה אינה מעמידה בטחונות כנגד האשראי הניתן לה, למעט חלק מרכישות של חומרי גלם ותוצרת גמורה מחו"ל. בשנת 2025 עמדה תקופת האשראי הממוצעת על כ-79 יום (שנת 2024 - 63 יום), כאשר חלק מהשינוי בתקופת האשראי נובע משינוי תמהיל הפרויקטים.

מגזר גלובל מפעיל קבלני משנה בתחומים שונים, תנאי האשראי לקבלנים אלו עומד בד"כ על שוטף + 30 ימים. הפער שבין ימי הלקוחות לימי הספקים נובע מכך שבחלק ניכר מהפעילות במגזר גלובל, החברה אינה משלמת לספקיה בשיטת "גב אל גב" כנגד התקבולים אותם היא מקבלת מלקוחותיה.

מלאי - בתאריך הדוח נכלל במלאי המגזר סך של כ-25 מיליון ש"ח. ככלל, מגזר זה רוכש את המלאים במהלך השוטף של ביצוע הפרויקטים השונים בהתאם להתקדמות בביצועם. מעבר למלאי המצוין לעיל, ערך המלאי במגזר זה אינו מהותי.

אחריות מוצרים ופרויקטים - מגזר זה נוהג לתת אחריות למוצריו ולפרויקטים שהוא מבצע לתקופה שבין מספר חודשים לשנה. על פי ניסיון העבר, העלות בגין אחריות זו אינה מהותית מכיוון שהמוצרים שנרכשים נמצאים לרוב בתקופת האחריות של היצרן/ספק.

#### **4. תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות – מגזר מר ישראל**

##### **4.1 מוצרים ושירותים**

מגזר מר ישראל (להלן: "מגזר ישראל") פועל בתחומי מדינת ישראל ועוסק בעיקר בפריסת תשתיות תקשורת אופטית וסלולרית, פתרונות לאבטחת מתקנים אסטרטגים, לרבות נמלי ים ונמל תעופה, הכוללים הקמה ושירות, פרויקטי עיר חכמה ובטוחה, פרויקטי תחבורה ומערכות צבאיות לרבות תקשורת טקטית צבאית מתקדמת ו-Situational Awareness ("SA").

המגזר מציע למגוון לקוחותיו פריסת תשתיות תקשורת אופטית וסלולרית, תכנון והקמת מרכזי פיקוד ושליטה נייחים וניידים, פתרונות לאבטחת מתקנים אסטרטגים, עיר בטוחה וחכמה ופתרונות לרשתות תקשורת חכמות, אספקת והתקנת מערכות שו"ב מרכזיות כולל מערכות BI ו-BIG DATA, פתרונות לפריסת מערכות תקשורת ל"מגיבים ראשונים" תשתיות קשר טקטי וסלולרי, פתרונות SA וקרונות תקשורת, פיקוד ושליטה.

מגזר ישראל מספק שירות ואחזקה שוטפים במגוון התחומים כולל מוקד שירות הפועל 24/7 ורמת SLA של עד 4 שעות בכל רחבי הארץ. במסגרת אגף השרות במגזר קיימת מעבדת תיקונים ברמת דרג ד', שירותי התקנות ותיקון של מערכות ייחודיות בהיקף גדול.

מגזר ישראל מרכז את פעילויות החברה (להרחבה נוספת ראו תחת סעיף 2.1 לעיל), תוך מיקוד לשוק הישראלי שהנו בעל צרכים ואופן פעולה שונה מהדרישות והפעילות בחו"ל, כפי שיפורט להלן:

#### 4.1.1 פתרונות בתחום תשתיות תקשורת

##### 4.1.1.1 פעילות הטלקום:

עבודה מול חברות הסלולר ומול גופים צבאיים, משהב"ט וגורמי ביטחון נוספים כגון משטרת ישראל ואחרים, עבורם מבצעת החברה פרויקטי מגדלי תקשורת, מתקני תקשורת וסנסורים, תשתיות אופטיות, מתקני שידור ומערכות סולריות והיברידיות. ההתמחות רבת השנים בהנדסה אזרחית הנה גורם ממנף ומסייע לחברה בזכייה בפרויקטים מורכבים ורחבי היקף מול כל הגורמים המוזכרים לעיל.

##### 4.1.1.2 Broadband (תקשורת רחבת פס):

להערכת החברה, החברה נחשבת כמובילה בתחומה בישראל בפעילות הסיבים האופטיים ובמסגרתה היא מבצעת פרויקטים עבור רשויות מוניציפליות, יישובים קהילתיים/קיבוצים, במרחב האורבני ובקמפוסים שונים. החברה זכתה במספר פרויקטים לפריסת רשת סיבים באמצעות חריצה עם כלי Micro-trenching שהינה שיטה מובילה ומהירה לפריסת תשתיות סיבים בכבישים. למיטב ידיעת החברה, החברה הינה היחידה המחזיקה בכלים אלה בשוק הישראלי וזוכה להיבחר לעיתים קרובות כספק יחיד לבצוע תשתיות סיבים אופטיים בשיטה זו במרחב האורבני. הרשת הינה בבעלות הרשות המוניציפלית המזמינה, וזו תאפשר לה יכולות תקשורת עצמאיות לשימושה, לרווחת התושבים, לאפליקציות במסגרת "עיר חכמה/בטוחה" ואף תאפשר את השכרת הרשת למפעילי תקשורת שונים. המשך מגמת הקמת "ערים חכמות" מגדיל את הצורך בפריסת סיבים אופטיים שיהוו בסיס לרשת התקשורת Metro שתוקם בערים לחיבור המוסדות הציבוריים ובתי הספר.

להערכת החברה, בישראל קרו בשנים האחרונות מספר שינויים שעשויים להשפיע על היקף הפעילות של תחום זה:

כניסה של שחקנים חדשים בשוק הסיבים האופטיים (FTTH – Fiber to the Home) במטרה לספק שירותי פס רחב (טלוויזיה ואינטרנט מהיר) בפריפריה וביהודה ושומרון שקיבלו רישיון מיוחד ממשד התקשורת. נכון לשנת 2025, החברות שעסקו בפריסת תשתיות אופטיות במיקוד בערים היו בזק, פרטנר ו-IBC (IBC הינה מיזם סיבים המורכב מחברת החשמל, סלקום והוט).

השחקנים החדשים ממתמקדים באזורים בהן לחברות המפ"א (מפעיל פנים ארצי) הכללי (בזק והוט) אין אינטרס כלכלי לפרוס סיבים אופטיים. בנוסף לחברות התקשורת הנ"ל, ישנם מפעילי רישיון כללי שהתמקדו בשירותי מפ"א ניח, סלולר ו-ISP, והחליטו להיכנס לתחום הקמת הרשתות האופטיות בעידוד משרד התקשורת להרחבת הרישיון לפריסת סיבים בפריפריה, תוך קבלת מענקים כספיים, כשהאמור צפוי להגדיל את היקף הדרישה לתכנון והתקנות תשתיות סיבים אופטיים, תחזוקה ושירות למוצרי הקצה.

4.1.1.2.1 כמו כן, לחברה פעילות B2C בתחום זה, אשר במסגרתה היא מבצעת התקנות בבתי הלקוחות של חברות התקשורת, הסלולר והטלוויזיה. טכנאי החברה מבצעים התקנות ואחזקה למערכות הביתיות של החברות הנ"ל בבתי הלקוח וטכנאי החברה משמשים לחברות הנ"ל כזרוע הביצוע. טכנאי החברה מבצעים התקנות של FTTH (Fiber To The Home) עבור מפעילי התקשורת. החברה מספקת ללקוחות השונים פתרונות של הקמת תשתיות אופטיות של שכונות בערים הכוללים: תכנון, הרכשה וחיבור בית לקוח, תוך שימוש בתשתית בזק, תשתיות עצמאיות ורישות סיבים אופטיים בתוך מבנים רבי קומות. כמו כן, מבצעת החברה חיבור של יישובים קהילתיים צמודי קרקע כולל פריסת הסיב עד הבית, הקמת רשת תקשורת בתוך הבית ומתן כיסוי אלחוטי Wi-Fi.

4.1.1.2.2 פעילות תקנ"מ (תקשורת נתונים – נחושת וסיבים) מול משרד הביטחון ולקוחות שונים במסגרתה ביצעה החברה עבודות בתחום התקשורת, בכל אזור המרכז ודרומה ממנו.

4.1.1.2.3 תשתיות תמסורת רדיו וסלולר – החברה מקימה תשתיות תמסורת ומקימה אתרים לחברות הסלולר (סלקום, פרטנר, פלאפון, PHI) וללקוחות החברה כגון משטרה, שב"ס, כוחות הצלה (מד"א, כב"א) רש"ת, משהב"ט ותעשיות ביטחוניות (תעשייה אווירית, אלביט ורפאל). העבודות כוללות הספקת תרנים, עבודת הנדסה אזרחית והקמת תשתיות חוץ ופנים. החברה מבצעת התקנות ושדרוגי רשת G5 עבור מרבית חברות הסלולר בישראל ובהתאם להתקשרויות הקיימות עמן.

4.1.1.2.4 גורמי הצלחה קריטיים וחסימי הכניסה והיציאה העיקריים:

4.1.1.1.1 ידע נצבר ומומחיות תפעולית, הנדסית וטכנולוגית.

4.1.1.1.2 קיומן של מערכות בקרה והבטחת איכות, מערכות מידע ומערכות הנדסיות.

4.1.1.1.3 יכולות יישום ותפעול לעמידה בדרישות שירות ובלוחות זמנים.

4.1.1.1.4 עומק פיננסי ותפעולי.

4.1.1.1.5 עמידה בסטנדרטים בינלאומיים והסמכות רלבנטיות.

4.1.1.1.6 עמידה ברגולציה של תחומי התקשורת והתשתיות.

לפרטים אודות אירועים מהותיים בתקופת הדוח ולאחריה, ר' סעיף ה' לפרק ב' (דוח הדירקטוריון) להלן.

## 4.2 פילוח הכנסות מוצרים ושירותים

להלן נתונים אודות התפלגות הכנסות מגזר ישראל על פי המוצרים והשירותים העיקריים המהווים 10% ומעלה (מכלל הכנסות החברה):

2023		2024		2025		
אלפי ש"ח (**)	% (*)	אלפי ש"ח (**)	% (*)	אלפי ש"ח (**)	% (*)	
165,684	26%	162,279	24%	188,589	28%	פתרונות בתחום תשתיות התקשורת
51,838	8%	43,023	7%	36,945	6%	פתרונות בתחום ביטחון המולדת
44,636	7%	77,561	12%	106,694	16%	טכנולוגיות צבאיות
<b>262,158</b>	<b>41%</b>	<b>282,863</b>	<b>43%</b>	<b>332,228</b>	<b>50%</b>	<b>סה"כ</b>

(\*) - שיעור באחוזים מסך הכנסות החברה במאוחד.

(\*\*) - המכירות הינן לצדדים שלישיים בלבד ואינן כוללות מכירות לחברות אחרות בחברה.

## 4.3 לקוחות

4.3.1 תשתיות תקשורת ורדיו - מגזר ישראל מבצע פרויקטים בעיקר עבור חברות סלולר ותשתיות, גופים ביטחוניים, ממשלתיים ורשויות מקומיות.

4.3.2 פתרונות בתחום בטחון המולדת - מגזר ישראל מבצע פרויקטים בעיקר עבור גופים ביטחוניים, ממשלתיים, תאגידיים סטטוטוריים ורשויות מקומיות.

4.3.3 טכנולוגיות צבאיות - מגזר ישראל מבצע פרויקטים בעיקר עבור משרד הביטחון וחברות ביטחוניות.

ככלל, לקוחות מגזר ישראל אינם מעמידים בטחונות בגין האשראי הניתן להם.

להלן פרטים אודות היקף ההכנסות מגזר ישראל בחלוקה לפי סוגי לקוחות מגזר ישראל המהווים יחד יותר מ-10% מסך מחזור המכירות המאוחד של החברה (מכירות לחיצוניים בלבד):

2023		2024		2025		סוג הלקוח
אלפי ש"ח	% מסך ההכנסות המאוחד	אלפי ש"ח	% מסך ההכנסות המאוחד	אלפי ש"ח	% מסך ההכנסות המאוחד	
119,547	19%	113,465	17%	106,913	16%	חברות סלולר ותשתיות
65,235	10%	73,070	11%	111,245	17%	משרדי ממשלה
184,782	29%	186,535	28%	218,158	33%	סה"כ

למגזר ישראל לקוח מהותי אשר מחזור ההכנסות הנובע ממנו מהווה יותר מ-10% מסך מחזור המכירות המאוחד של החברה:

2023		2024		2025		לקוח
אלפי ש"ח	%	אלפי ש"ח	%	אלפי ש"ח	%	
50,471	8%	72,604	10.9%	109,106	16.4%	לקוח ב'

(\*) - שיעור מסך הכנסות החברה במאוחד.

להלן פרטים אודות תקבולים שטרם נתקבלו מלקוח מהותי של מגזר ישראל (אלפי ש"ח):

תקבולים בפיגור				תקבולים שאינם בפיגור	לקוח מהותי ב (**)
עד 6 חודשים	6-12 חודשים	12-14 חודשים	מעל 24 חודשים		
6,379	-	-	-	18,182	

(\*\*) - לחברה היסטוריה רבת שנים עם לקוח ב' מתחום תשתיות תקשורת ורדיו ומתחום הטכנולוגיות הצבאיות.

לחברה סיכונים ייחודיים במגזר ישראל, להרחבה ראה סעיף 6.13.

#### 4.4 שיווק והפצה

פעילות המכירות של מגזר ישראל מבוצעת באמצעות מערך מכירות הכולל מנהלי מכירות, אנשי פריסייל ומנהלה ומגובה על ידי גוף השיווק הגלובלי. יעדי גוף מכירות ישראל הינם רכישת לקוחות חדשים במקביל למכירות ללקוחות הקיימים, תוך הגדלת הרווחיות, צמיחה בהכנסות, הקטנת החשיפה לשוק המרכזי ויותר למגזר העסקי. פעילות השיווק מאופיינת בפעילות בעיקר מול משרדי ממשלה, חברות עסקיות, חברות ביטחוניות, תאגידים סטטוטוריים ורשויות מקומיות, כאשר משך הזמן מפרסום מכרז ועד לקבלת הזמנה או חתימה על חוזה יכול להגיע לתקופה של שנה ואף יותר.

במקביל לפעילות שיווק ומכירות מול הלקוח הסופי, מגזר ישראל פועל להגדלת שיתופי הפעולה עם חברות מובילות, כאשר במקרים אלו לרוב מגזר ישראל פועל כקבלן משנה במסגרת הפרויקט.

לחברה פעילות ענפה מול משרד הביטחון. בתחום הצבאי, קיים לחברה הסכם ספק יחיד מול משרד הביטחון בתחום אספקת מערכות קשר טקטיות לזרוע היבשה עד לשנת 2032.

למגזר אין תלות באנשי השיווק או בסוכנים.

## **4.5 תחרות**

בתחומי פעילות מגזר ישראל, ישנם מספר רב של מתחרים בתחומי הליבה השונים. כהתמודדות עם התחרות פועלת החברה באמצעות קבלני משנה ומציעה ללקוחותיה טכנולוגיה ייחודית. כמו כן, הניסיון רב השנים של החברה ושביעות רצון הלקוחות מאפשרים לחברה להתמודד בהצלחה אל מול מתחרותיה.

4.5.1 תשתיות תקשורת רדיו ותמסורת – בתחום זה עוסקת החברה במתן שירותים בשוק התקשורת והפס הרחב, שירותים אלה מאופיינים בתכנון ובפריסה של כבלי תקשורת וכבלי חשמל וביצוע כל הפעולות הכרוכות בהתקנתם ובחיבורם לרשתות התקשורת. כמו כן, עוסקת החברה במתן שירותי חפירה וקידוחים תת קרקעיים לצורך פריסת כבלים תת קרקעיים בשיטות שונות והכל בהתאם לדרישות הלקוחות הרלוונטיים. החברות העיקריות המתחרות בתחומים אלה הינן: נקסטקום, שיטה, אגרן ומיתר.

4.5.2 פעילות הטלקום – החברה פועלת בתחום זה מספר רב של שנים, התחום מתאפיין בפרויקטים בעלי רמות מורכבות שונים מבחינה הנדסית וברמות סיכון משתנות ובהתאם נדרש בתחום זה ידע ניהולי לוגיסטי והנדסי ברמות גבוהות. בשוק זה פועלים מתחרים דוגמת נקסטקום, ברן רביב, האומן והעמוד.

4.5.3 Broadband (תקשורת רחבת פס) – בשוק זה פועלות הן חברות דוגמת נקסטקום יוריקום, תייקום, יוביטל, גיל תקשורת, שיטה והשחר טלקום והן קבלנים קטנים.

4.5.4 בטחון המולדת – השוק הישראלי כולל מספר רב של חברות הפעילות בתחומי הבטחון. מרבית הלקוחות בתחום הפעילות (בעיקר גופים ממשלתיים, עיריות, רשויות מקומיות, בנקים וכו') שוכרים בדרך כלל יועץ המסייע להם בתהליכי המכרז ולעיתים גם בביצוע הפרויקט. ככלל, ליועצים אלו היכרות טובה עם החברות הפועלות בתחום, יכולתן במתן פתרונות ועלויות הציוד וחומרי הגלם. תהליכים אלה גורמים ליצירת שוק משוכלל ולהורדת רמת הרווחיות בו.

למיטב ידיעת החברה, המתחרות העיקריות בישראל בתחום זה הינן: מגל מערכות ביטחון בע"מ, בינת תקשורת מחשבים בע"מ, מוטורולה, מגלקום תקשורת ומחשבים בע"מ, נקסטקום ואלקטרה טכנולוגיות.

4.5.5 פעילות בתחום הטכנולוגיות הצבאיות - בתחום מערכות הקשר והתקשורת הצבאית עיקר התחרות הינה מול חברות ישראליות כגון אלביט, רפאל ומוטורולה, ובחלק מהמקרים מול חברות זרות. החברה אינה יכולה להעריך את חלקה בתחום בשווקים האמורים.

## **4.6 צבר הזמנות**

מגזר ישראל מתאפיין בסוגי פרויקטים מגוונים: פרויקטים שתקופת ביצועם מתפרסת על פני מספר חודשים וכאלה שתקופת ביצועם מתפרסת מעבר לשנה אחת. ההבדלים בין הפרויקטים נובעים מהיקפו של הפרויקט, מורכבותו, ולוחות הזמנים ותאום עם גורמים חיצוניים נוספים אשר להם השפעה על עמידה בלוחות זמנים.

נכון לתאריך המאזן, צבר הזמנות כולל הסכמי מסגרת במגזר ישראל מסתכם לסך של כ- 533,660 אלפי ש"ח (ליום 31 בדצמבר, 2024 הסתכם לסך של כ- 490,771 אלפי ש"ח).

נכון לתאריך המאזן, צבר ההזמנות של מגזר ישראל הינו על סך של כ- 337,973 אלפי ש"ח, וזאת בהשוואה לצבר הזמנות ליום 31 בדצמבר, 2024, אשר היה על סך של כ- 352,983 אלפי ש"ח. עיקר הגידול בצבר נובע מתחום מערכות הקשר, תקשורת ווידאו לשימוש צבאי וניהול מצבי חירום.

להלן תחזית ההכרה בצבר ההזמנות של מגזר ישראל נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לשנים הבאות (באלפי ש"ח):

קבוצת מוצרים	Q1 2026	Q2 2026	Q3 2026	Q4 2026	שנת 2027	שנת 2028 ואילך	סה"כ
פתרונות בתחום תשתיות התקשורת	15,448	17,125	15,369	14,191	78,972	57,109	198,214
פתרונות בתחום ביטחון המולדת	6,079	4,037	3,278	3,620	7,832	3,066	27,912
טכנולוגיות צבאיות	27,009	26,839	14,696	5,729	31,512	6,063	111,848
סה"כ	48,536	48,001	33,343	23,540	118,316	66,238	337,974

להלן תחזית ההכרה בצבר ההזמנות של מגזר ישראל נכון ליום 31 בדצמבר 2024 לשנים הבאות (באלפי ש"ח):

קבוצת מוצרים	Q1 2025	Q2 2025	Q3 2025	Q4 2025	שנת 2026	שנת 2027 ואילך	סה"כ
פתרונות בתחום תשתיות התקשורת	14,712	13,909	11,710	8,493	55,565	79,439	183,828
פתרונות בתחום ביטחון המולדת	9,290	7,066	5,816	3,299	8,247	2,762	36,480
טכנולוגיות צבאיות	23,724	23,632	20,571	21,108	19,991	23,649	132,675
סה"כ	47,726	44,607	38,097	32,900	83,803	105,850	352,983

מידע זה הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, וככזה, אינו ודאי, ועלול שלא להתממש, כולו או חלקו. המידע הצופה פני עתיד מתבסס על מידע הקיים בחברה בתאריך הדוח, וכולל הערכות ותחזיות של החברה, משאים ומתנים, השתתפות במכרזים והזמנות שנתקבלו מלקוחות ולפיכך עשוי להיות שונה בפועל מתחזיות או תוצאות מוערכות של החברה או אשר משתמעות ממידע זה.

#### 4.7 עונתיות

בשל הפיזור בין מספר תחומי פעילות שונים, אין אפיון עונתי מובהק לפעילות מגזר ישראל. להלן פרטים אודות מכירות מגזר ישראל בחלוקה על פי רבעונים:

2024		2025		רבעון
אלפי ש"ח	%	אלפי ש"ח	%	
57,978	20%	73,759	22%	I
64,314	23%	78,236	23%	II
80,311	28%	87,253	26%	III
84,158	29%	94,897	29%	IV
286,761	100%	334,145	100%	סה"כ

#### 4.8 הון אנושי

ליום 31 בדצמבר, 2025 הסתכם מספר עובדי מגזר זה ב- 275 עובדים (ליום 31 בדצמבר, 2024 - 258 עובדים). ככלל, העובדים מועסקים על פי הסכמי עבודה אישיים וחלקם זכאים למענקים על פי פרמטרים שונים. היקף מענקים אלה אינו בהיקף מהותי לחברה.

חלק מעובדי החברה בתחום פעילות זה נדרשים לעמוד בתנאי הסמכה מטעם ספק הציוד ולצורך כך נשלחים לקורסים והכשרות שונות. לחברה תכנית הדרכה והכשרה המתבצעת בחברה עצמה ומחוצה לה במטרה לשמר את הידע הדרוש לביצוע העבודות ברמת הבטיחות, האיכות והמקצועיות להם נדרשת החברה מלקוחותיה. עלות ההכשרה והדרכת העובדים במגזר זה לרבות בנושאי בטיחות בעבודה אינה מהותית לחברה. אין למגזר תלות במי מהעובדים.

#### 4.9 הון חוזר

סך הכל	התאמות (לתקופה של שניים עשר חודשים)	הסכום שנכלל בדוחות הכספיים (אש"ח)	
227,985	-	227,985	נכסים שוטפים
139,752	-	139,752	התחייבויות שוטפות
88,233	-	88,233	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

אשראי לקוחות – מגזר ישראל מעניק ללקוחותיו לרוב אשראי לתקופה של בין 45 עד 150 ימים מיום הוצאת החשבונית כמקובל בשוק, כאשר בחלק מהפרויקטים משולמות מקדמות על ידי הלקוחות. על פי רוב הלקוחות אינם מעמידים בטחונות כנגד האשראי הניתן להם. בשנת 2025 עמדה תקופת האשראי הממוצעת (כולל סעיף הכנסות לקבל בגין עבודות שטרם הבשילו לחשבונית) על 130 יום (שנת 204-142 יום). ההיקף הממוצע של האשראי ללקוחות לשנת 2025 הסתכם ב- 119,437 אלפי ש"ח (שנת 2024-111,462 אלפי ש"ח).

אשראי ספקים - החברה מקבלת אשראי מספקיה לרוב לתקופה של בין 15 עד 150 ימים כמקובל בשוק. על פי רוב החברה אינה מעמידה בטחונות כנגד האשראי הניתן לה. בשנת 2025 עמדה תקופת האשראי הממוצעת על 139 יום (בשנת 2024-140 יום).

מלאי - בתאריך הדוח נכלל במלאי המגזר סך של כ- 67 מיליון ש"ח. ככלל, מגזר זה רוכש את המלאים במהלך השוטף של ביצוע הפרויקטים השונים בהתאם להתקדמות בביצועם.

אחריות מוצרים ופרויקטים - מגזר זה נוהג לתת אחריות למוצריו ולפרויקטים שהוא מבצע לתקופה שבין מספר חודשים לשנה. על פי ניסיון העבר, העלות בגין אחריות זו אינה מהותית מכיוון שהמוצרים שנרכשים נמצאים לרוב בתקופת האחריות של היצרן/ספק.

#### 5. תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות – מגזר אחר

מגזר אחר (להלן "מגזר אחר") כולל בעיקר את ההשקעה פ.ל.ה הנדסת תאורה בע"מ:

פ.ל.ה הנדסה תאורה בע"מ (להלן: "פ.ל.ה") הינה חברה פרטית, תושבת ישראל אשר התאגדה והחלה את פעילותה העסקית באוגוסט, 1998, פ.ל.ה עוסקת בייצור ושיווק של עמודי תאורה.

ליום 31 בדצמבר, 2025, מחזיקה החברה (באמצעות חברה מאוחדת) כ- 37.5% מהון המניות של פ.ל.ה, וסך השקעתה בחברה הסתכם לסך של כ- 14.4 מיליון ש"ח.

## 6. תיאור עסקי התאגיד – עניינים הנוגעים לפעולות הקבוצה בכללותה

### 6.1 רכוש קבוע ומתקנים

לפירוט בנוגע להרכב ותנועה ברכוש הקבוע של החברה ראה באור 10 לדוחות הכספיים של החברה.

### 6.2 נכסים בלתי מוחשיים

#### 6.2.1 בטחון המולדת

Smart-M - תוכנת ניהול/שליטה ובקרה למערכות ביטחון ולערים חכמות. תוכנה זו משמשת את המגזר בפרויקטים מתחום האבטחה כמערכת ניהול/ש"ב (שליטה ובקרה) מנהלת ביטחון.

#### 6.2.2 טכנולוגיות צבאיות

- מערכת קשר פנים דיגיטלית לרק"מ - החברה מוכרת מוצר זה למערכת הביטחון בישראל.
- מתג R/VOIP (ACS/mACS) - רכזת רדיו וקול על תשתית IP.
- קרונות תקשורת ובקרה למערכות הגנה אווירית.
- מערכת קשר אינטגרטיבית לכלי שייט (ICS).
- מערכות עיבוד וידאו ו-SA מבוססות AI לשימושים צבאיים והגנת המולדת.

### 6.3 השקעות

#### השקעה במינוביה תרפיה בע"מ (להלן "מינוביה")

השקעה במינוביה תרפיה בע"מ (להלן "מינוביה") - מינוביה הינה חברה פרטית, אשר מפתחת טיפול תאי למחלות מיטוכונדריאליות חשוכות מרפא. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 החברה מחזיקה בכ- 1.5% מהון המניות של מינוביה (על בסיס דילול מלא) והשקיעה כ- 100 אלפי דולר במינוביה.

לפרטים נוספים ראה באור 9 לדוחות הכספיים המאוחדים.

### 6.4 הון אנושי

ביום 1 באפריל 2024 החל לכהן מר אבי שכטר כמנכ"ל החברה.

תגמולם של נושאי משרה בחברה מוסדר במסגרת מדיניות התגמול, אשר הינה ל- 3 שנים החל מיום 1 בינואר, 2024. לפרטים בדבר מדיניות התגמול ותנאי העסקת נושאי המשרה הבכירה בחברה ראו תקנה 21 בפרק ה' לדוח ודוח זימון אסיפה מיום 6 בדצמבר, 2023 (אסמכתא מס': 2023-01-133464) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

## 6.5 מימון, הסכמים עם נותני אשראי וכיו"ב

6.5.1 שיעור הריבית הממוצעת על הלוואות לזמן קצר ולזמן ארוך מנותני אשראי שהיו בתוקף במהלך תקופת הדו"ח הינו כ-5.5%.

להלן פרטים בדבר התחייבות פיננסית מהותית של החברה לנותני אשראי בישראל:

שם ההתחייבות	אשראי אונקול מבנקים	אשראי אונקול מבנקים	אשראי אונקול מבנקים
מאפייני המלווה	תאגיד בנקאי	תאגיד בנקאי	תאגיד בנקאי
מסגרת אשראי	50 מיליוני ש"ח	41 מיליוני ש"ח	62 מיליוני ש"ח
אשראי שנוצל נכון ל- 31.12.25 (*)	כ-31 מיליוני ש"ח	כ-33 מיליוני ש"ח	כ-35 מיליוני ש"ח
בטוחות שהועמדו לטובת המלווה.	שש"כ (שעבוד שוטף כללי) על כלל נכסי החברה וכן שעבודים על אחזקותיה בחברות הבנות, ערבות החברה.	שש"כ (שעבוד שוטף כללי) על כלל נכסי החברה וכן שעבודים על אחזקותיה בחברות הבנות, ערבות החברה.	שש"כ (שעבוד שוטף כללי) על כלל נכסי החברה וכן שעבודים על אחזקותיה בחברות הבנות, ערבות החברה.

(\*) יצוין כי חלק מההלוואות נלקחות במטבע אירו/דולר. יובהר כי סך היתרה לניצול הינה בהתאם לשע"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2025.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכם החוב של החברה לנותני אשראי בישראל לסך של כ-99 מיליוני ש"ח (נכון ליום 31 בדצמבר 2024, כ-138 מיליוני ש"ח). יתרת ההתחייבות מורכבת ממסגרות אשראי מתחדשות אחת לתקופה שאינה עולה על 12 חודשים ממועד הדוח. לפירוט בדבר השעבודים והערבויות שנתנה הקבוצה לתאגידי הבנקאיים, ראה ביאורים 20א' ו-22 לדוחות הכספיים. כמו כן, צוין כי הפרה (קרי עילה לפירעון מיידי) אל מול אחד מנותני האשראי כאמור בפסקה זו תהווה הפרה אל מול נותני האשראי האחרים שתקנה להם זכות להעמדת האשראי לפירעון מיידי.

## 6.5.2 כתבי התחייבויות חדשים ואמות מידה פיננסיות:

במהלך חודש מאי 2023 סיכמה החברה על כתבי התחייבויות חדשים עם שלושה נותני אשראי, אשר החליפו את כתבי ההתחייבויות הקודמים שחלו על החברה, וזאת לתקופה של עד 31 במרס 2025 עם שני נותני אשראי, ולתקופה של עד 31 בדצמבר 2026 עם נותן האשראי הנוסף. במהלך חודש מאי 2024, חתמה החברה על עדכון תוקף כתבי ההתחייבויות עם שני נותני אשראי מתוך השלושה כאמור לעיל, עד וכולל 31 בדצמבר 2026 (ללא שינוי באמות המידה הפיננסיות). בהמשך לאמור לעיל, ביום 23 במרץ 2025, חתמה החברה על כתבי התחייבות חדשים עם שני נותני אשראי שהינם תאגידי בנקאיים, תוך עדכון תניות השליטה (כמפורט להלן) (להלן: "כתבי ההתחייבות החדשים 2025"). וכן סיכמה עם נותן האשראי השלישי על עדכון תניות השליטה (להלן: "כתב ההתחייבות המעודכן 2025"). כתבי ההתחייבות החדשים כללו, בין היתר, ביטול התחייבויות החברה להעביר חלק משמעותי מתמורת מימוש נכסיה שאינם בליבת העסקים של החברה, לפירעון האשראי וביטול מנגנון האצת פירעון האשראי. כתבי ההתחייבות החדשים וכתב ההתחייבות המעודכן 2025 החליפו את כתבי ההתחייבות הקודמים ויתר תנאיהם הינם ללא שינוי מהותי ביחס לכתבי ההתחייבות הקודמים.

לפרטים נוספים ראה כמפורט בדיווח המידי מיום 24 במרץ 2025 מספר אסמכתא 2025-01-019529 (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

במהלך הרבעון השני לשנת 2025 התקשרה החברה בהסכם מסגרת אשראי עם נותן אשראי חדש שהינו תאגיד בנקאי בישראל בהיקף כולל של 50 מיליוני ש"ח (כולל ערביות). לפרטים אודות תנאי ההתקשרות, ר' דיווח מידי מיום 29 ביוני, 2025 (מס' אסמכתא: 2025-01-046117) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה). בסמוך להתקשרות כאמור, ביצעה החברה פדיון מוקדם למלוא התחייבויותיה כלפי נותן אשראי אחר שאינו גוף בנקאי, וזאת באמצעות נטילת אשראי מנותני אשראי אחרים של החברה. לפרטים נוספים, ר' סעיף ז' לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי לשנת 2025 שפורסם ביום 27 בנובמבר 2025, מס' אסמכתא 2025-01-093243 (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

להלן פירוט בדבר אמות המידה הפיננסיות אשר חלות על החברה מכח שלושת כתבי ההתחייבות הקיימים מול התאגידים הבנקאיים, נכון למועד זה:

- א. שיעור ההון העצמי – שיעור ההון העצמי מסך כל המאזן לא יפחת: במהלך הרבעון השני של שנת 2025 ועד לרבעון הרביעי של שנת 2026 (כולל) מ- 22%. החל מהרבעון הראשון של שנת 2027 ואילך – 24%. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 - כ- 30%.
- ב. סכום הון עצמי – ההון העצמי לא יפחת: במהלך הרבעון השני של שנת 2025 ועד לרבעון הרביעי של שנת 2026 (כולל) מ- 90 מיליון ש"ח. החל מהרבעון הראשון של שנת 2027 ואילך – 100 מיליון ש"ח. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 - כ- 165 מיליון ש"ח.
- ג. יחס חוב פיננסי נטו ל- EBITDA - היחס בין החוב הפיננסי נטו לבין ה-EBITDA לא יעלה: בכל עת במהלך הרבעון השני של שנת 2025 ועד לרבעון הרביעי של שנת 2026 (כולל) על 5; בכל עת החל מרבעון הראשון של שנת 2027 ועד לרבעון השני של שנת 2027 (כולל) על 4.5; בכל עת החל מרבעון השלישי של שנת 2027 ועד לרבעון הרביעי של שנת 2027 (כולל) על 4; בכל עת החל מרבעון ראשון של שנת 2028 ואילך על 3.5. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 - כ- 0.49.
- ד. יחס חוב פיננסי נטו לזמן קצר להון חוזר תפעולי לא יעלה בכל עת על 60%. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 - כ- 22%.
- ה. יחס חובות וערביות להון עצמי לא יעלה על 3 בכל עת. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 - כ- 0.56.
- ו. יחס EBITDA להוצאות מימון וחלויות שוטפות – היחס בין EBITDA להוצאות מימון וחלויות שוטפות לא יפחת בכל עת מ-1.25. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 - כ- 3.63.
- ז. יחס צבר הזמנות למכירות LTM- היחס בין צבר הזמנות למכירות לא יפחת בכל עת מ- 35%. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 - כ- 94%.

(\*) EBITDA - רווח תפעולי בניכוי פחת והפחתות, הכנסות והוצאות אחרות שאינם במהלך העסקים הרגיל ובנטרול השפעת כללי התקינה IFRS16  
נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 החברה עמדה בכל אמות המידה הפיננסיות

יצוין כי במידה והחברה תסטה באמת מידה אחת בשיעור שלא יעלה על 10% לתקופה אחת, וסטייה זו תתוקן ברבעון העוקב, סטייה זו לא תחשב כהפרה של אמות המידה הפיננסיות.

להלן תיאור עילות ההעמדה לפירעון מידי בגין שינוי שליטה עליהם חתמה החברה במסגרת כתבי ההתחייבויות החלים על החברה מול נותני האשראי שלה, נכון למועד הדוח:

#### כתב התחייבות א'

נותן האשראי, רשאי להעמיד את האשראי לפירעון מידי במקרה בו יחול שינוי כלשהו בשליטה בחברה לעומת המצב הקיים ביום החתימה על כתב ההתחייבות באופן שמר חיים מר ומר יצחק בן בסט יחד חדלו מלהיות בעלי השליטה בחברה ובנוסף (שני התנאים במצטבר) חדלו מלהיות בעלי אחזקה בשיעור של 25% לפחות מהונה המונפק והנפרע של החברה.  
"שליטה" - כהגדרתה בחוק ניירות ערך.

#### כתב התחייבות ב'

נותן האשראי, רשאי להעמיד את האשראי לפירעון מידי במקרה בו יחול שינוי בשליטה בחברה, ללא קבלת הסכמת נותן האשראי מראש ובכתב.  
"שינוי שליטה" - אם מר חיים מר ומר יצחק בן בסט יחד חדלו משלוט בחברה, כהגדרת המונח "שליטה" בחוק ניירות ערך.

#### כתב התחייבות ג'

נותן האשראי, רשאי להעמיד את האשראי לפירעון מידי במקרה בו יחול שינוי כלשהו בשליטה בחברה, לעומת המצב הקיים ביום החתימה על כתב ההתחייבות, באופן שמר חיים מר ומר יצחק בן בסט יחד חדלו מלהיות בעלי השליטה בחברה או יחדלו מלהיות בעלי אמצעי השליטה בחברה של 25% לפחות מהונה המונפק של החברה.  
"אמצעי שליטה" ו/או "שליטה" - כהגדרתם של מונחים אלה בחוק ניירות ערך.

### **6.6 מיסוי**

לפרטים בקשר עם מיסוי החברה, ראה באור 19 לדוחות הכספיים של החברה הכלולים בדוח זה.

### **6.7 סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם**

#### 6.7.1 רקע והקדמה

החברה ביצעה סקר סיכוני סביבה ואקלים מקיף, במטרה לזהות, למפות ולהעריך את החשיפות וההזדמנויות הסביבתיות והאקלימיות הנובעות מפעילותה העסקית, בטווחי הזמן השונים. הסקר בוצע כחלק מתפיסת הניהול האחראי של החברה, ומתוך מחויבות לשקיפות, לניהול סיכונים מתקדם ולחיזוק חוסנה העסקי של החברה בסביבה רגולטורית ומשקית משתנה.

במסגרת הסקר זוהו מספר סיכונים בעלי פוטנציאל השפעה מהותי על פעילות החברה.

החברה מנהלת באופן סדור ושיטתי את נושאי הגנת הסביבה והציות לרגולציות הסביבתיות החלות עליה במדינות הפעילות השונות. במסגרת זו פועלת החברה בהתאם להוראות הדין, מיישמת נהלים פנימיים ומנגנוני בקרה, ופועלת לצמצום חשיפות סביבתיות כחלק ממערך ניהול הסיכונים הכולל.

מטבע פעילותה של החברה, היקף ההשפעות הסביבתיות הישירות שלה הינו מצומצם יחסית. יחד עם זאת, החברה רואה חשיבות בניהול אחראי של כלל היבטי הסביבה והאקלים הרלוונטיים לפעילותה, לרבות בחינת השפעות עקיפות בשרשרת האספקה ובהקשרים תפעוליים ועסקיים רחבים יותר.

**6.7.2.1 עליה בתדירות ועוצמת גלי חום**

התחזיות המחקריות והמטאורולוגיות מצביעות על עלייה משמעותית בתדירות ועוצמת גלי החום בישראל ובעולם בשנים הקרובות. ישראל, הנחשבת לאחד האזורים החמים ביותר בעולם, ומדינות מרכז אמריקה כמו מקסיקו, צפויות לחוות גלים ממושכים וכבדים יותר של חום כבר בעשור הקרוב, ומגמה זו מורגשת כבר בשנים האחרונות.

על פי מודלים אקלימיים, ניתן לצפות לעלייה משמעותית במספר ימי החום הקיצוניים, במיוחד בעונות החמות, ולעלייה במשך גלי החום. גלי חום צפויים להתרחש בתדירות גבוהה יותר, עם טמפרטורות שיכולות לעלות על 40 מעלות צלזיוס באזורים מסוימים.

בבחינת ההשפעות המרכזיות הישירות של גלי החום על החברה - ייתכן שפעילות הפרויקטים והייצור המתבצעת מחוץ לאזורים ממוזגים תצטרך להיות מושבתת לתקופות ארוכות עבור בטיחות העובדים, וכן יצטמצם מספר שעות העבודה האפשריות במהלך היום, מה שיוביל לעיכובים בהשלמת הפרויקטים; עובדים שכן יעבדו בחוץ עלולים לחוות עליה בתאונות הבטיחות ובכמות הטעויות המקצועיות; עליה בטעויות מדידה בעת עבודה עם מתכות שמידותיהן משתנות עקב טמפרטורות גבוהות; עליה בהוצאות קירור על מנת לייצב את הטמפרטורות במתמחי העבודה והאחסון הממוזגים ומתחמי אחסון לרכיבים אלקטרוניים הרגישים לטמפרטורות גבוהות, כדוגמת הסוללות. בנוסף, באזורי הפעילות במערב אפריקה, סיכון המלריה הקיים כבר כיום, עלול להחמיר לאור העלייה בטמפרטורות, והשפעותיהן על אזורי המחיה של יתושים.

בתרחיש שבו צפויים להתקיים יותר ויותר אירועי עומסי חום חריגים כל שנה, ניתן לצפות להפעלה נרחבת יותר של מערכות גיבוי החשמל בחברה, מה שעלול לגרום עלויות נוספות, ואף צורך בהשקעה במערכות נוספות. בבחינת בטיחות העובדים בחברה בעת גלי חום, בשלב זה יש נהלים מסודרים בחברה להתמודדות עם תנאי חום קיצוניים, הכוללים השבתות עבודה זמניות למען בטיחות העובדים, עבודה על פרויקטים אחרים בזמנים אלה. בנוסף, בשגרה, נעשה שימוש באמצעי מיגון נגד מלריה כמו ביגוד ארוך ואמצעים רפואיים מתאימים, אשר ניתן יהיה להרחיב את השימוש בהם בקלות יחסית גם לאזורים נוספים במידת הצורך. בנוסף, עבור אזורים בהם מאוחסן ציוד חשמלי עם רגישות לחום, ישנו שימוש במזגני גיבוי וגנרטורים. עם זאת, בפרויקטים המתבצעים בחוץ ותידרש השבתה שלהם, ייתכן כי ההשבתות יובילו לעיכובים בפרויקט וקנסות מטעם המזמינים כתוצאה מכך.

**6.7.2.2 הצפות**

התחזיות האקלימיות מצביעות על עלייה משמעותית בתדירות ובחומרת אירועי גשם קיצוניים בישראל ובעולם בשנים הקרובות. שינויי האקלים צפויים להוביל לשינויים בדפוסי משקעים שיובילו לעלייה בכמות המשקעים במשכי זמן קצרים יותר,<sup>[4]</sup> מה שיכול לגרום לשיטפונות בכל מקום בו אין תשתית ניקוז שערוכה לתנאים אלה. חלק ממתקני החברה נמצאים באזורים שעלולים להיות מוצפים באירועי גשם קיצוניים, כתלות בטופוגרפיה בכל מיקום ספציפי. כך למשל, אתר החברה בצ'ילה נמצא בקרבת נהר ועלול לחוות הצפות שעלולות לגרום נזק למבנים ולתשתיות. גם אזור הפעילות של החברה באשקלון עלול להיות מושפע באופן משמעותי מהצפות גוברות כתוצאה ממשקעים חריגים בשנים הקרובות, והצפות אלו כבר נצפו לאחרונה, אף פעילות החברה במערב אפריקה עלולה להינזק כתוצאה מהצפות ושיטפונות, אשר גרמו נזקים כבר בעבר לציוד שאוחסן באזורים תת קרקעיים. בנוסף, הצפות באזור מערב אפריקה עלולות להעלות את הסיכון להדבקה במלריה בקרב עובדי החברה.

בנוסף, פעילות הפרויקטים של החברה בכל העולם עלולה להתעכב עקב הצפות, אשר אינן מאפשרות פעילות חפירה, ועלולות לעכב פרויקטים הנמצאים בעבודה עקב סחירת קרקע. סופות חזקות עלולות להוביל גם להצפות באתרי לקוחות החברה ולבחון את עמידות המוצרים בפני כמויות מים משמעותיות, אשר בחינתם במסגרת בדיקות איכות כיום אינה כוללת עמידות מספקת בפני הצפות (קרונוט בקרה למשל). בשלב זה החברה מתמודדת עם סיכון ההצפות באמצעות תשתיות ניקוז במתקניה, אך אלו אינן נותנות מענה מספק עבור פרויקטים המתבצעים במיקומים שונים בכל פעם. החברה עשויה להידרש לבצע הערכת סיכונים עבור פרויקטים המתבצעים בחוץ בעונות גשומות או סוערות יותר ולתכנן את זמני הפרויקטים והערכות המחיר בהתאם, תוך לקיחה בחשבון של עיכובים בביצוע הפרויקטים, עליה במחיר העבודה ותשלום קנסות למזמיני העבודות.

### 6.7.2.3 סערות וסופות חזקות יותר

התחזית האקלימית בישראל צופה מספר אירועים קיצוניים גבוהים יותר בשנים הקרובות, ועלולה לגרום לרוחות וסערות אינטנסיביות יותר. באזור מרכז אמריקה והאיים הקריביים קיימת פגיעות גבוהה אף יותר להשפעות משבר האקלים על דפוסי סופות מסוג זה עקב הוריקנים, אשר תדירותם ועוצמתם צפויים לעלות במהירות בשנים הקרובות עקב המשבר. סערות הוריקן מתאפיינות כבר היום ברוחות חזקות, אך אלו צפויות להגיע למהירויות שיא בשנים הקרובות וכמויות משקעים גדולות יותר צפויות בעקבותיהן.

פעילות החברה עשויה להיות מושפעת בניהול הפרויקטים בעיקר, וכן בפעילות המתבצעת בחוץ במתקנים הקבועים של החברה. עבודה המתבצעת עם חפצים שעלולים להתעופף ברוח עלולה להיות מושבתת עבור בטיחות העובדים, וגשמים חזקים עלולים לגרום הצפות ונזקים המנויים לעיל (בסעיף ההצפות). בנוסף, פעילות פרויקטים הכוללת עבודה בגובה עם תרנים או מגדלי תקשורת, צפויה להיות מושבתת זמנית למען בטיחות העובדים והבטחת איכות העבודה. השבתות אלו צפויות לגרום לעיכובים בפרויקטים שיגררו קנסות מטעם המזמינים. בחלק ממתקני החברה, למשל באל-סלבדור, ישנו סיכון לחדירת מים במקרה של גשמים חזקים, אשר עלולים להזיק לציוד טכני קריטי לחברה ולגרום לעלויות החלפה עבור הציוד. בנוסף, אנטנות החברה (במסגרת מכרז הסלולאר של רכבת ישראל) עשויות להיפגע מרוחות חזקות ולגרום לשיבושים בפעילות.

כיום החברה מבצעת השבתות לפי הצורך וחווה עיכובים כאמור לעיל, אך אינה משקללת את העיכובים מסוג זה במסגרת הסיכונים שעלולים לעכב את הפרויקטים שלה ברוב מדינות העולם. במדינות מערב אפריקה באופן ספציפי, ישנה תלות משמעותית בייבוא של ציוד מישראל. על אף שפעילות החברה מתקיימת באופן עונתי המאפשר קיום של פעילות רק כשהתנאים בשטח מאפשרים זאת, סערות משמעותיות עלולות לגרום לעיכובים באספקת ציוד המגיע בטיסות. כתוצאה מכך, החברה עלולה לחוות עלויות תפעול גבוהות יותר בגלל התמשכות העבודות וכן קנסות מטעם המזמינים בגין עיכובים.

### 6.8 מגבלות ופיקוח על פעילות החברה

החברה פועלת במספר מדינות בפריסה גיאוגרפית רחבה. בכל אזור ומדינה בה פועלת החברה חלה על פעילות החברה מערכת רגולטורית שונה בהתאם לדיני אותה מדינה. להלן מגבלות פיקוח וחקיקה עיקריים החלים על החברה:

6.8.1 רישיונות עסק - חלקים מסוימים מפעילותן של חברות החברה בארץ ובעולם מצריכים קבלת רישיונות עסק על פי הוראות צו רישוי עסקים (עסקים טעוני רישוי), התשנ"ה-1995.

6.8.2 ספק מוכר למשרד הביטחון - לחברה מספר חברות בעלי מספר ספק מוכר למשרד הביטחון המשמש חברות אלו לצורך פעילותם השוטפת מול הגורמים הממשלתיים הרלוונטיים.

6.8.3 תקינה - מערכת ניהול האיכות של החברה עומדת בדרישות התקן הישראלי והתקן הבינלאומי ת"י- ISO 9000-2000 ותקן למערכות ניהול איכות תוכנה ISO 9000.3.

6.8.4 על מפעילי התקשורת הסלולארית חלים תקנות וצווים העוסקים במיקומם של מתקני אנטנות ומרחקם מריכוזי אוכלוסין. תקנות וצווים אלה מחייבים את המפעילים לעמוד בדרישות רגולטוריות שונות ובהם: אישורים על פי חוק התכנון והבנייה, אישורי המשרד לאיכות הסביבה ותקינה בתחום הקרינה. תקנות וצווים אלה אינם חלים על החברה באופן ישיר אולם שינוי ברגולציה הנ"ל עשוי להשפיע בעקיפין על פעילות החברה.

6.8.5 חברות הקבוצה פועלות בהתאם לתחיקה והתקינה הרגולטורית הרלוונטית לאופי בסיווג פעילותן בהיבט הבטיחות והפיקוח על העבודה.

6.8.6 מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים - הפעילות מול משרד הביטחון בישראל מחייבת מספר ספק לחברה המספקת את השירותים/מוצרים לרבות סיווג והפעילות מחוץ לישראל מחייבת פעמים רבות קבלת אישור אגף הפיקוח על יצוא ביטחוני (אפ"י) במשרד הביטחון.

למיטב ידיעת החברה, היא עומדת בכול הוראות הדין ומגבלות הפיקוח המהותיות החלות על החברה.

## **6.9 הליכים משפטיים**

החברה אינה צד להליך משפטי מהותי בו עולה הסכום הנתבע על 10% מהרכוש השוטף של החברה על בסיס דוחות מאוחדים. למידע נוסף ראה סעיף ה.6 לפרק ב' (דוח הדירקטוריון) להלן.

## **6.10 אסטרטגיה עסקית**

היעדים המרכזיים של החברה הינם המשך התרחבות ובניית צבר הזמנות ושיפור הרווחיות תוך מיקוד בשלושת מנועי הצמיחה:

טכנולוגיות צבאיות, בטחון המולדת - G&E HLS (HLS לגופים ממשלתיים ו Enterprise) ותיכנון והקמה של דאטה סנטרס (DC) במיקוד על דרום אמריקה.

### **6.10.1 צמיחה בפעילות הטכנולוגיות הצבאיות (Defense) -**

- המשך הרחבת הפעילות בישראל למול לקוחות העוגן של החברה
- הרחבת הפעילות והרחבת הפייליין בשווקים הקיימים בחו"ל, חיזוק הקשרים עם לקוחות ביטחוניים קיימים וחדשים.
- פיתוח פתרונות מתקדמים והרחבת היצע המוצרים, כולל מערכות תקשורת לרכב משוריין, פתרונות אופטיים היקפיים, ופלטפורמות שליטה ובקרה מבוססי AI.
- חיזוק הפעילות בתחום HLS, תוך מינוף היכולות הביטחוניות לטובת יישומים מסחריים של מוצרי הטכנולוגיות הצבאיות עבור לקוחות HLS בדגש על תשתיות קריטיות ונכסים אסטרטגיים.

### **6.10.2 חדירה לשוקי בטחון המולדת HLS -**

- פיתוח לקוחות חדשים בשווקים אסטרטגיים בדגש על Enterprise customers .
- העמקת הפעילות הקיימת והגדלת בסיס הלקוחות.

### **6.10.3 התרחבות בפעילות ה- Data Centers (DC) -**

- חיזוק והרחבת הפייליין מול לקוחות קיימים.
- הרחבת השוק והגדלת הנוכחות בדרום אמריקה.

- המשך פיתוח האינטגרציה הטכנולוגית לפתרונות אופטימיזציה לתפעול יעיל של DC וכן חבילת הגנה מקיפה ל DC, Physical and digital security

#### 6.10.4 מימוש חוזים קיימים והרחבתם -

- הבטחת חוזים ארוכי טווח ושימור לקוחות קיימים.
- דגש מיוחד על מימוש חוזים קיימים.

#### 6.10.5 שיפור מערכות פנים-ארגוניות ושיפור הרווחיות -

- שיפור תהליכים והתאמתם להיקף הפעילות המתרחב.
- הפחתת פעילות בתחומים מסורתיים בהם הרווחיות נמוכה והעברת המשאבים לייצור הזדמנויות במנועי הצמיחה.

#### 6.11 צפי להתפתחות בשנה הקרובה

האחיזה של החברה בשווקים המסורתיים ממשיכה להוות **בסיס חזק**, תוך שימת דגש בשנת 2026 על **צמיחה גלובלית**, פיתוח עסקי נרחב, מימוש חוזים קיימים, והתרחבות לשווקים חדשים. במקביל, החברה תמשיך להשקיע בחדשנות טכנולוגית בתחום הצבאי ובפיתוח פתרונות מתקדמים להגנת תשתיות קריטיות. ונכסים אסטרטגיים.

#### 6.12 מידע כספי לגבי מגזרים גיאוגרפיים

ראו באור 25 לדוחות הכספיים.

#### 6.13 דיון בגורמי סיכון

החברה עוסקת בביצוע פרויקטים בתחומי התקשורת והביטחון. בשווקי הטלקום והביטחון בהם פעילה כאמור החברה עלולים כל אחד מגורמים המפורטים להלן, להשפיע לרעה על פעילות החברה:

##### סיכוני מאקרו

#### 6.13.1 המצב הגיאופוליטי, הכלכלי והביטחוני בישראל ובמדינות בהן פועלת החברה

חלק מהותי ממכירות החברה מקורו בהכנסות מלקוחות בחו"ל, בעיקר באפריקה ובדרום ומרכז אמריקה. משבר פוליטי, כלכלי או בטחוני בארצות אלה כמו גם משבר מטבעי עלולים לפגוע בתוצאות העסקיות של החברה. כמו כן, עיקר הפעילות בישראל היא מול חברות תקשורת וסלולר, משהב"ט ותעשיות ביטחוניות. משבר פוליטי או כלכלי עלול לפגוע בתוצאות העסקיות של החברה.

היות וחלק מהפעילות בישראל הינה מול רשויות ובכללן משהב"ט, האטה כלכלית בשוק המקומי עלולה להביא לצמצום בתקציבי גופים אלה ולירידה בהיקף המכרזים המוצעים אשר עשויה להשפיע לרעה בהכנסות החברה בתחום הפעילות ובתוצאות פעילותה. עם זאת, יצוין, כי בשנת 2025 גופים אלו המשיכו בפעילותם השגרתית.

לחברה אין כל שליטה על התפתחויות שמקורן בהתפתחויות מאקרו כלכליות ועל כן אין באפשרותה למנוע התממשותם של סיכונים אלה. אולם, על מנת למזער את הסיכון, החברה פועלת לביזור פעילותה במספר רב של מדינות, כך שהחשיפה תהא נמוכה יותר וכתוצאה מכך גם הסיכון למשבר מטבעי.

לפרטים נוספים אודות המצב הגיאופוליטי, הכלכלי והביטחוני בישראל ר' סעיף 1.9 לעיל.

### 6.13.2 משבר בשוק ההון

שוק ההון נתון לתנודתיות הנובעת מהשפעתם של גורמים כלכליים ופוליטיים, הן בישראל והן בעולם. תנודות אלו משפיעות באופן ישיר על היקף הפעילות של הציבור בשוק ההון. למיטב ידיעת החברה, לקוחותיה פועלים בענפים המאופיינים ברמת תחרות גבוהה ובדרישות סף כניסה משמעותיות, התלויות, בין היתר, ביציבותם הפיננסית. על כן, להערכת החברה, התרחשותו של משבר בשוקי ההון עלולה להביא להפחתה בהיקף השקעותיהם של לקוחותיה בשוק ההון.

### 6.13.3 שינויים בשיעורי הפריים והאינפלציה

עיקר התחייבויות החברה נושאות ריבית משתנה בהתאם לשינויים בשיעורי הפריים. עלייה בשיעור הפריים עלולה להשפיע לרעה על הוצאות המימון של החברה נכון למועד פרסום דוח זה, ולאור המלחמה ואי הודאות בנוגע להתפתחויות עתידיות בישראל. להערכת החברה לירידת הריבית והאינפלציה או לעלייתן כאמור לעיל לא צפויה להיות השפעה מהותית על פעילות החברה. לפרטים נוספים אודות תחזית בנק ישראל ראו כמפורט בסעיף 1.9 לעיל.

### 6.13.4 חשיפה לשינויי שערי מטבע

לחברה חשיפה לשינויי שערי מטבע חוץ – בעיקר לאירו, דולר אמריקאי, פזו צ'יליאני ופזו מקסיקני. במטרה להקטין את החשיפה הכלכלית לסיכון זה, מדיניות החברה הינה השקעת מאמצים ביצירת עסקאות עם ספקים בתנאים דומים או טובים יותר בשיטת "גב אל גב", ככל האפשר, לתנאי העסקאות מול לקוחותיה בכל הקשור למטבע ולתנאי התשלום, ובכך למעשה, מייצרת החברה הגנה "טבעית" לפעילותה. כמו כן, מבצעת החברה הגנות מטבע באמצעות שימוש בעסקאות אקדמה בהתאם למדיניות שאושרה על ידי הדירקטוריון.

### 6.13.5 שינויים טכנולוגיים

תחום התקשורת, האבטחה והביטחון מתאפיין בשינויים מהירים ומשמעותיים בטכנולוגיה. שינויים טכנולוגיים מהותיים עלולים להשפיע באופן ניכר על פעילותה העסקית של החברה, לרבות, בין היתר, בשל מעבר לקוחות בין טכנולוגיות שונות, אשר עשוי להשפיע גם על תמחור השירותים שמספקת החברה. לאור האמור, פועלת החברה באופן שוטף, עקבי ומתמשך על מנת להבטיח גישה לכל טכנולוגיה חדשה ולהרחיב באופן מתמיד את סל המוצרים והשירותים שלה, וזאת במטרה לאפשר ללקוחותיה מגוון מקיף ורציף של טכנולוגיות, תוך שמירה על התאמה לקצב ההתפתחויות הטכנולוגיות בענף. החברה מקפידה להתעדכן באופן שוטף בחידושים ובהתפתחויות הטכנולוגיות הרלוונטיות לתחומי פעילותה.

### 6.13.6 תשתיות, סייבר ואבטחת מידע

תקיפת החברה דרך מרחב הסייבר עלולה להשפיע על מערכות המידע, לגרום לגניבת מידע עסקי ולפגוע בתדמית החברה באופן חמור.

אחת המטרות המרכזיות של אבטחת המידע היא להעלות את המודעות בקרב העובדים והמנהלים לנושא אבטחת המידע ולוודא רמת מודעות גבוהה בארגון.

החברה פועלת לשיפור רמת הגנת הסייבר במספר מישורים, תוך שימוש בטכנולוגיות אבטחה מתקדמות למניעת ניסיונות תקיפה, ביצוע סקרים פנימיים וחיצוניים, בדיקות חדירות לזיהוי חולשות, וביקורת אבטחה חיצונית למניעת פריצות ותקיפות במרחב האינטרנטי.

לחברה בעלי תפקידים המתמחים באבטחת סייבר, כולל CISO במשרה מלאה, ואחת מהחברות הבנות מחזיקה בהסמכת ISO 27001, המעידה על עמידתה בתקני אבטחת מידע מחמירים.

החברה פועלת על פי מדיניות סייבר סדורה, הכוללת:

- קביעת עקרונות ונהלים להגנה על מידע ונכסים.
  - הנחיות ותהליכי עבודה מרכזיים בתחום אבטחת המידע.
- עם זאת, סביר כי היקף תקיפות הסייבר ימשיך לעלות עם התפתחות הטכנולוגיה והמרחב האינטרנטי, לצד התלות ההולכת וגוברת במערכות דיגיטליות – מה שמגדיל את חומרת הסיכון.
- תחכום התקיפות הולך ומשתכלל, ולכן החברה משקיעה לא רק במניעה, אלא גם בזיהוי ותגובה בזמן אמת, וכן בשיקום לאחר תקיפה. השנה לא נרשמו אירועי תקיפה שצלחו.
- למרות קיומן של מערכות הגנה מתקדמות, תוכניות להעלאת מודעות בקרב העובדים, ובדיקות אבטחה שוטפות, אין ביכולתה של החברה להבטיח כי זמינות מערכתיה ורשתותיה לא תיפגע במקרה של תקיפה.
- החברה פועלת באופן שוטף לחיזוק ההגנה על מערכות המידע שלה, בין היתר באמצעות מבדקי חדירות מעת לעת, בחינת אירועים קודמים והפקת לקחים, ניטור פעילות במערכות המידע באמצעות מערכות SIEM והגברת מודעות בקרב העובדים והנהלת הארגון. כמו כן, החברה משקיעה משאבים רבים בהטמעת מערכות הגנה מתקדמות משולבות AI, אשר נותנות מענה לאיומים העדכניים ביותר. יחד עם זאת, סיכוני סייבר עשויים להשפיע באופן מהותי על פעילות החברה, לרבות פגיעה אפשרית בנכסים הדיגיטליים, במוניטין וביציבות הפיננסית.

#### 6.13.7 שביתות

שביתות בנמלי ישראל או בשדות התעופה או של חברות תעופה ישראליות עלולות לעכב יבוא חומרי גלם, ובכך לפגוע במועדי האספקה להן התחייבה הקבוצה כלפי לקוחותיה, אולם כמעט תמיד ניתן להיערך לכך מבעוד מועד ע"י אספקה בדרך חליפית.

#### סיכונים ענפיים

#### 6.13.8 שוק התקשורת

בשוק התקשורת שוררת אי ודאות רגולטורית רבה, ובכלל זה ביחס למדיניות מתן רישיונות ופתיחת שוק התקשורת לתחרות. החברה פועלת על פי רישיונות כחוק וכדין בהתאם לרגולציה הקיימת בתחום. הרישיונות מוגבלים בזמן וניתן לחדשם מעת לעת, הכל על פי הוראות הדין. אין ביטחון כי הרישיונות יחודשו בעתיד. לאי חידוש הרישיונות או מי מהם, עשויה להיות השפעה מהותית לרעה על עסקיה ו/או תוצאותיה העסקיות של החברה.

#### 6.13.9 תחרות

לתחרות בשוק הסלולרי בארץ ובעולם השפעה ישירה של השקעות המפעילים. המפעילים מציעים ללקוחותיהם חבילות מוזלות במטרה לשמר או לקלוט לקוחות וכתוצאה ישירה מכך מפחיתים את ההשקעות בצידוד, בשרות ובתחזוקה. התחום מאופיין בתחרות חריפה עם מגוון מתחרים שונים.

#### 6.13.10 אי קבלת בטחונות לאשראי לקוחות

לקוחות החברה אינם מעמידים בטחונות בגין האשראי הניתן להם כנהוג בענף בו פועלת החברה.

#### 6.13.11 אופן התקשורת עם לקוחות

תחומי האבטחה והתקשורת בהם פועלת החברה, נהוגה על פי רוב מתכונת התקשורת לפיה, למזמיני העבודה, אפשרות לבטל התקשורת או הזמנות מסגרת בשל טעמים שאינם בשליטת החברה. ביטול הזמנות או התקשורת כאמור עלול להסב לחברה הוצאות בשל הערכות מיוחדת שהחברה נערכה לה.

לפרטים אודות סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם – ראה סעיף 6.7 לעיל.

ההערכות והאומדנים המפורטים לעיל, הינם הערכות, תחזיות ואומדנים המהווים מידע צופה פני עתיד, כהגדרת מונח זה בחוק ניירות ערך, המבוסס על הערכות החברה בדבר התפתחויות ואירועים עתידיים אשר מועד התרחשותם, אם בכלל, אינו ודאי ואינו בשליטתה של החברה. הערכות, תחזיות ואומדנים אלה עשויים שלא להתממש, כולם או בחלקם, או להתממש באופן שונה מכפי שהוערך, /או התממשות איזה מגורמי הסיכון של החברה.

#### 6.14 סיכונים ייחודיים לחברה

6.14.1 הפעילות בתחום הגנת המולדת מול גורמי ממשל במדינה במערב אפריקה מהותית מאוד לחברה באופן שלחברה יש תלות בלקוח זה. שינוי במדיניות הממשלה של מדינת הלקוח, אירועים חיצוניים משמעותיים, לרבות כאלו הכרוכים בהחלפת ממשל או כל החלטה על עיכוב משמעותי /דחייה בביצוע הפרויקטים, עלולים להשפיע באופן מהותי מאוד על תוצאות הפעילות של החברה ובכלל זה על רווחיותה. ראה גם סעיפים 2.1.4 ו-3.4.2 לעיל.

החברה פועלת לאיתור לקוחות אסטרטגיים נוספים על מנת להפחית את הסיכונים המוזכרים לעיל.

6.14.2 משרד הבטחון בישראל הינו לקוח מהותי. בעיות תקציב (כמו אי אישור תקציב מדינה) או שינוי סדרי עדיפויות של המשרד או החלטה מסיבות שונות על עיכוב/דחייה בביצוע הפרויקטים, עלולים להשפיע על תוצאות הפעילות. ראה סעיף 4.4 לעיל.

6.14.3 פעילות חברת הבת במקסיקו ממשיכה להיות גורם עיקרי במכירות תחום תשתיות התקשורת. שינוי תקינה או האטה בקצב ההשקעות של המפעילים עלולים להשפיע על מכירות מגזר הגלובל.

6.14.4 תלות בגורמים מממנים ועמידה באמות מידה פיננסיות- לחברה יתרת אשראי מנותני אשראי ליום 31 בדצמבר 2025 בסך של כ-99 מיליוני ש"ח שבגינה התחייבה לעמידה באמות מידה פיננסיות. ראו כאמור בסעיף 6.5.2 לעיל.

בטבלה הבאה מוצגים גורמי הסיכון שתוארו על-פי טיבם, ובהתאם להערכות הנהלת החברה, על פי השפעתם על עסקי החברה:

הערכת ההשפעה על עסקי החברה			
קטנה	בינונית	גדולה	גורם הסיכון
<b>סיכונים מקרו</b>			
		X	המצב הגיאופוליטי, הכלכלי והביטחוני בישראל ובמדינות בהן פועלת החברה
	X		משבר בשוק ההון
X			שינויים בשיעורי הפריים
	X		חשיפה לשינויי שערי מטבע חוץ
	X		שינויים טכנולוגיים
		X	תשתיות, סייבר ואבטחת מידע
X			שביתות
<b>סיכונים ענפיים</b>			
	X		שינויים בהסדרים רגולטוריים בארץ ובחו"ל
	X		תחרות במדינות מתפתחות
	X		אי קבלת בטחונות לאשראי לקוחות
		X	אופן התקשרות עם לקוחות
X			סיכונים סביבתיים
<b>סיכונים ייחודיים לחברה</b>			
		X	פעילות בתחום ביטחון הגנת המולדת מול מדינה במערב אפריקה
		X	פעילות בתחום ביטחון הגנת המולדת משרד הביטחון
	X		פעילות תחום התקשורת במקסיקו וצ'ילה
X			התקשרות עם גורמים מממנים עמידה באמות מידה פיננסיות

תאריך: 22 במרץ, 2026

ח. מר תעשיות בע"מ

אבי שכטר  
מנכ"ל

ניר למפרט  
יו"ר דירקטוריון



# פרק ב

דוח הדירקטוריון על  
מצב עסקי התאגיד

# ח. מר תעשיות בע"מ

## דוח הדירקטוריון לתקופה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר 2025

(הנתונים הכספיים – בשקלים מדווחים)

מועצת המנהלים של ח.מ.ר תעשיות בע"מ (להלן: "החברה") מתכבדת להגיש בזאת את דוח הדירקטוריון הכולל סקירה עדכנית של פעילות החברה והחברות המוחזקות על ידה (להלן גם: "הקבוצה") ואת התוצאות הכספיות של הקבוצה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 (להלן: "תקופת הדוח" או "שנת הדוח").

אלא אם צוין אחרת, הנתונים הכפיים הנכללים בדוח זה הינם נתוני הקבוצה במאוחד.

כאמור בביאור 25 לדוחות הכספיים, הקבוצה פועלת בשני מגזרי פעילות, גלובל וישראל כדלקמן:

### 1. מגזר מר גלובל:

מגזר גלובל מרכז את פעילות החברה מחוץ לישראל ומתמקד בשיווק, מכירה, תכנון, הקמה והטמעה של פתרונות בתחומי המודיעין, הגילוי, האבטחה, השליטה והבקרה וההכשרה, עבור לקוחות ובהם מדינות, ארגונים בינלאומיים, גופי ביטחון ותאגידים גלובליים ואזוריים. בנוסף, במסגרת מגזר זה, מציעה החברה פתרונות להגנת מתחמים ולניהול של נכסים ותשתיות קריטיות, לרבות שדות תעופה, נמלי ים, מתקני ממשל, מתחמים תעשייתיים, מתקני אנרגיה, מסופי לוגיסטיקה, מכרות ואתרי משאבי טבע.

עוד עוסקת החברה במסגרת מגזר זה בתכנון והקמת תשתיות תקשורת, מרכזי נתונים, מערכות קשר צבאיות מתקדמות, מערכות קשר טקטי, מערכות התרעה ופתרונות שליטה ובקרה מתקדמים. עיקר פעילות המגזר מתרכזת באפריקה ובמספר מדינות באמריקה הלטינית. לצד זאת, פועלת החברה לקידום פעילותה גם במספר שווקים נבחרים באירופה ובמזרח אסיה, בין היתר, על רקע גידול בתקציבי ביטחון, הרחבת השקעות בתשתיות קריטיות והמשך הביקוש לפתרונות הגנה, שליטה ובקרה.

### 2. מגזר ישראל:

מגזר ישראל מרכז את פעילות החברה במדינת ישראל ומתמקד בפתרונות צבאיים טקטיים, בפתרונות קשר, איסוף ושליטה ובקרה וכן בזיווד מערכות ניידות עבור מערכת הביטחון והתעשייה הביטחונית, לרבות עבור פרויקטים המיועדים לשוקי היצוא.

בנוסף, פועל המגזר בתכנון והקמת תשתיות תקשורת אופטית וסלולרית, בפריסת סיבים אופטיים ובפתרונות לאבטחת מתקנים אסטרטגיים, הכוללים: תכנון, הקמה, אינטגרציה, שירות ותחזוקה, עבור משרד הביטחון, חברות תקשורת, רשויות וגופים שונים ובכלל זה פתרונות לעיר בטוחה ולעיר חכמה.

פעילות החברה מתמקדת בשלושה תחומים מרכזיים, טכנולוגיות צבאיות, פתרונות בתחום ביטחון המולדת ופתרונות בתחום תשתיות התקשורת והדאטה סנטר.

בכל אחד מתחומים אלה פועלת החברה להרחבת היצע הפתרונות ולחיזוק הערך המוסף הטכנולוגי של פעילותה, בין היתר, באמצעות שילוב יכולות בינה מלאכותית, אנליטיקה מתקדמת, אוטומציה, היתוך מידע ותמיכה בקבלת החלטות, וכן באמצעות הרחבת פעילותה מול לקוחות ממשלתיים, ביטחוניים ועסקיים המחזיקים בנכסים ותשתיות אסטרטגיים.

להלן תיאור תמציתי בנוגע לכל אחד מסוגי הפעילויות הללו של החברה:

א. טכנולוגיות צבאיות - החברה עוסקת בפיתוח, אינטגרציה ואספקה של פתרונות עבור כוחות הביטחון והתעשייה הביטחונית בישראל ובעולם, שנועדו לשפר שליטה, שרידות, קישוריות ומודעות מצבית בסביבות מבצעיות מורכבות. פתרונות החברה כוללים, בין היתר, מערכות תקשורת מבצעיות לפלטפורמות אוויר, ים ויבשה, מערכות הגנה היקפית לרכב קרבי משוריין מפני איומים קרקעיים ואוויריים, פתרונות מבוססי סנסורים לתחום המודעות המצבית, וכן מערכות ופתרונות ניידים ונפרסים לניהול, שליטה ובקרה. מערכות אלה נועדו לספק תמונת מצב רחבה, רציפה ומדויקת יותר, לשפר את קצב ואיכות קבלת ההחלטות המבצעיות ולתרום להגברת האפקטיביות המבצעית. החברה פועלת להמשך פיתוח פתרונותיה בהתאם לצורכי לקוחותיה ולמתארי האיום המשתנים, כפי שהם באים לידי ביטוי בשווקים שבהם היא פועלת. בתוך כך, בשנים האחרונות הרחיבה החברה את שילוב יכולות הבינה המלאכותית במגוון המוצרים שהיא מפתחת, בין היתר, לצורך עיבוד וניתוח מידע בזמן אמת, זיהוי וסיווג איומים, היתוך נתונים ממקורות שונים, גילוי חריגות, חיזוי ותמיכה בקבלת החלטות. לחברה קווי מוצר הנכללים בסדרת m ובהם mSphere mDiamond -i mACS, שבכולם משולבות יכולות AI כחלק מתפיסת ההפעלה והמערכת.

ב. פתרונות בתחום ביטחון המולדת - החברה פועלת בתחום ביטחון המולדת HLS ומספקת פתרונות ברמת המדינה, ברמת הארגון הממשלתי וברמת הארגון העסקי, עבור גופים המחזיקים בתשתיות קריטיות, נכסים אסטרטגיים או אחריות תפעולית וביטחונית רחבה. במסגרת תחום זה מספקת החברה שירותי ייעוץ, תכנון, הקמה, אינטגרציה, הטמעה וניהול של פתרונות בתחומי המודיעין, הגילוי, ההגנה, השליטה והבקרה וההכשרה, עבור ממשלות, ארגונים בינלאומיים, תאגידים גלובליים ואזוריים, מפעילי תשתיות, חברות אנרגיה, חברות לוגיסטיקה, חברות משאבי טבע ורשויות שונות בארץ ובעולם. בנוסף לפעילותה מול גופים ממשלתיים וביטחוניים, פועלת החברה גם מול המגזר העסקי, בדגש על חברות גלובליות ואזוריות המחזיקות נכסים אסטרטגיים ותשתיות רגישות, כגון: נמלי ים, נמלי תעופה, מתקני אנרגיה, מתקני תעשייה, מסופי לוגיסטיקה, מתקני מים, מכרות ואתרי משאבי טבע. ללקוחות אלה מציעה החברה פתרונות משולבים שמטרתם לשפר את ההגנה הפיזית, המודעות המצבית, רציפות התפקוד והשליטה באירועים שוטפים ובאירועי חירום. בנוסף, מציעה החברה פתרונות להגנת מתחמים ולניהול של מתחמים קריטיים, לרבות שדות תעופה, נמלים, מוסדות שלטון, מתחמים תעשייתיים וערים בטוחות וחכמות. פתרונות החברה משלבים תוכנה, חומרה, אינטגרציה תפעולית ומתודולוגיה מבצעית ובכלל זה מערכות שליטה ובקרה, מערכות וידיאו, חיישנים, אנליטיקה, אמצעי גילוי והתרעה ומערכות ניהול אירועים. החברה פועלת לשילוב ולהרחבה של יכולות בינה מלאכותית גם בפתרונות הגנת המולדת שהיא מספקת, בין היתר, לצורך ניתוח רציף של מידע ממקורות רבים, היתוך מידע, זיהוי חריגות ודפוסים, סיווג אירועים, תיעודף התרעות, שיפור המודעות המצבית ותמיכה בקבלת החלטות על ידי מפעילים, מנהלי אבטחה ומנהלים בכירים. שילוב יכולות אלה נועד לשפר את אפקטיביות המערכות, לייעל תהליכי הפעלה ולחזק את יכולת ההתמודדות עם איומים, אירועים ותקלות בסביבות מורכבות ודינמיות.

כחלק מתחום פתרונות בתחום ביטחון המולדת מציעה החברה גם פתרונות של ייעוץ, הקמה ושירות בתחום אבטחת גבולות ומתקנים אסטרטגיים, כמפורט להלן:

בשנים האחרונות הולכים ומתפתחים איומים מורכבים על גבולות, תשתיות קריטיות ומתקנים אסטרטגיים, לרבות איומים מצד ארגוני טרור, גורמים עוינים בעלי יכולות סמי צבאיות, איומי רחפנים, חדירות, פשיעה מאורגנת ואיומי סייבר.

החברה עושה שימוש בניסיונה בתחומי הביטחון והגנת המולדת לצורך פיתוח והטמעה של פתרונות ייעודיים להגנת גבולות, מתקנים אסטרטגיים ותשתיות לאומיות. פתרונות החברה מבוססים על מתודולוגיית ניתוח איומים ועל אינטגרציה של מערכות מעולמות הביטחון והגנת המולדת לפתרונות כוללים, לרבות כאלה המשלבים יכולות AI לצורך מענה לאיומים מודרניים ובכלל זה איומי רחפנים ואיומי סייבר.

בנוסף, פיתחה החברה מערכת שליטה ובקרה לניהול מערכות אבטחה בשגרה ובחירום. פתרונות החברה מותקנים אצל לקוחות בארץ ובעולם ולחברה ניסיון בתחום זה.

המושג 'עיר בטוחה' התרחב בשנים האחרונות ל'עיר חכמה', שבה משולבות מערכות עירוניות ותפעוליות רבות, כגון: ניהול תחבורה, ניהול תשתיות מים, ניהול רשתות תקשורת ומערכות התרעה על מפגעים וזאת במטרה לשפר את איכות החיים, הביטחון, היעילות התפעולית ורמת השירות.

בהתאם לכך, החברה מפתחת ומספקת מערכות לניהול משברים ולניהול סביבות מורכבות וכן פועלת בתחום מערכות המתבססות על חיישני IOT ועל מערכות ניהול, שליטה ובקרה עבור מתחמים, כגון: אתרי תיירות, בתי חולים, מוסדות אקדמיים, מרכזי קניות ובידור ומתקנים רגישים נוספים. החברה מספקת גם פתרונות למרכזי שליטה בשגרה ובחירום, לרבות פתרונות לקשר בין הרשות לאזרח.

ככלל, פרויקטים בתחום זה מבוצעים כפרויקטי Turn Key הכוללים ניתוח סיכונים, הגדרת פתרון רב מערכתי, תכנון הנדסי, אנושי ומבצעי, הקמת תשתיות, פריסת מערכות, אינטגרציה, הטמעה, הדרכה, שירות, תחזוקה וליווי מתודולוגי, לעיתים גם במסגרת חוזים ארוכי טווח.

שילוב מערכות מגוונות בפרויקט מהווה רכיב מרכזי בפתרון הכולל, כאשר חלק מן המערכות הן מתוצרת החברה וחלקן נרכשות מיצרנים שונים ומשולבות לפתרון אחד, המנוהל באמצעות מערכת ניהול שפותחה בחברה.

ג. פתרונות בתחום תשתיות התקשורת – לחברה ניסיון בתחומי הקמה של אתרי תקשורת ופריסת תשתיות בארץ ובעולם, לרבות אספקת מגדלי תקשורת ואתרי איסוף, תכנון והקמה של דאטה סנטרים, ביצוע והתקנה של רשתות פס רחב וסיבים אופטיים.

החברה פועלת בתחום זה בהתאם לצורכי השוק המשתנים ובאמצעות מערך המכירות שלה וכן באמצעות שותפים עסקיים ואינטגרטורים הפועלים באזורים שבהם החברה אינה פועלת באופן שוטף.

כחלק מתחום פתרונות בתחום תשתיות התקשורת, מציעה החברה גם פתרונות של שוק התקשורת הסלולארית, כמפורט להלן:

בהמשך לשינויים הרגולטוריים שנקטו בשנים האחרונות ולהמשך פריסת רשתות מתקדמות, שוק התקשורת הסלולארית ממשיך להתפתח ולהגדיל את הביקוש לתשתיות תומכות, לרבות הקמת אתרים, פריסת סיבים אופטיים, קישוריות עתירת רוחב פס ושדרוג תשתיות קיימות.

פריסת רשתות דור 5, לצד המשך שדרוג רשתות דור 4, מגדילה את היקף הפעילות בתחום, ומכתיבה ביקוש לאתרים קטנים בצפיפות גבוהה, הדורשים קישוריות של סיבים אופטיים לצורך הגדלת רוחבי הפס הנדרשים.

באזורי הפעילות של החברה, ובדגש על מגזר ישראל, תהליכי חיבור המנויים ביישובי הפריפריה והרחבת פריסת תשתיות הסיבים האופטיים מחייבים המשך השקעה בתשתיות הולכה, השלמות, הרחבות ושדרוגים, לרבות חיבור בנייני מגורים ולקוחות קצה. לחברה ניסיון רב בתחום זה, הן בתכנון, בפריסה ובחיבור סיבים אופטיים בתשתיות הולכה והן בחיבור לקוחות הקצה.

החברה מיישמת תפיסת הפעלה התואמת את צרכי השוק המשתנים. התפיסה מתמקדת במיצוי הפוטנציאל הגלום במספר מדינות בהן החברה פועלת וקיום קשר הדוק עם גורמים שונים, הן במגזר הפרטי והן במגזר הממשלתי וכן במדינות נוספות רלוונטיות. מאמצי השיווק והמכירה של החברה מבוצעים על ידי מערך המכירות של החברה ובאמצעות שותפים עסקיים ואינטגרטורים הפועלים באזורים בהם החברה לא פועלת באופן שוטף.

לזכויות חדשות ופרויקטים חדשים שנתחמו בתקופת הדוח, ראה סעיף ה' להלן.

לפרטים נוספים אודות פעילות הקבוצה ראה פרק א' לדוח תקופתי זה.

**א. דוח הדירקטוריון על מצב עסקי התאגיד, תוצאות פעולותיו והונו**

**1. תוצאות הפעולות (באלפי ש"ח) -**

להלן נתונים עיקריים לדוחות רווח והפסד (באלפי ש"ח) על בסיס רבעוני לשנת 2025:

נושא	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	סה"כ 2025
<b>הכנסות ממכירות</b>	<b>153,732</b>	<b>150,266</b>	<b>180,489</b>	<b>181,868</b>	<b>666,355</b>
עלות המכירות	(125,782)	(119,229)	(143,384)	(145,404)	(533,799)
<b>רווח גולמי</b>	<b>27,950</b>	<b>31,037</b>	<b>37,105</b>	<b>36,464</b>	<b>132,556</b>
הוצאות מחקר ופיתוח, נטו	(1,369)	(1,293)	(1,423)	(1,006)	(5,091)
הוצאות מכירה ושוק	(5,991)	(6,688)	(7,259)	(6,216)	(26,154)
הוצאות הנהלה וכלליות	(9,547)	(9,171)	(10,751)	(11,165)	(40,634)
הכנסות (הוצאות) אחרות	57	(306)	(205)	2	(452)
<b>רווח מפעולות רגילות</b>	<b>11,100</b>	<b>13,579</b>	<b>17,467</b>	<b>18,079</b>	<b>60,225</b>
הוצאות מימון, נטו	(5,325)	(5,726)	(2,541)	(3,175)	(16,767)
חלק החברה ברווחי חברה כלולה	835	459	642	694	2,630
<b>רווח לפני מסים</b>	<b>6,610</b>	<b>8,312</b>	<b>15,568</b>	<b>15,598</b>	<b>46,088</b>
מיסים על ההכנסה	(552)	(652)	(2,233)	(1,397)	(4,834)
<b>רווח נקי</b>	<b>6,058</b>	<b>7,660</b>	<b>13,335</b>	<b>14,201</b>	<b>41,254</b>
<b>EBITDA</b>	<b>16,265</b>	<b>18,868</b>	<b>22,344</b>	<b>22,376</b>	<b>79,853</b>

**ניתוח התוצאות**

הסבר הדירקטוריון לשינויים	רבעון רביעי 2024	רבעון רביעי 2025	שנת 2024	שנת 2025	הסעיף
הגידול בהכנסות נובע בעיקר מגידול בהכנסות ממגזר ישראל.	169,005	181,868	663,696	666,355	הכנסות ממכירות
העלייה בשיעור הרווח הגולמי נובעת בעיקר מהגידול במכירות ומשינוי בתמהיל המכירות בין תקופות הדוח.	20%	20%	18%	20%	שעור רווח גולמי
	33,270	36,464	118,673	132,556	רווח גולמי
הגידול בהוצאות המו"פ בהשוואה לשנה מקבילה אשתקד נובע בעיקר מגידול בעלויות פיתוח יכולות AI ומוצרים מתקדמים בתחום טכנולוגיות צבאיות.	(1,271)	(1,006)	(4,171)	(5,091)	הוצאות מחקר ופיתוח, נטו
הגידול בהוצאות מכירה והנהלה וכלליות נובע בעיקר מהגדלת המאמץ של החברה בשיווק ומכירה בארץ ובעולם.	(15,514)	(17,381)	(58,633)	(66,788)	הוצאות מכירה והנהלה וכלליות
השינויים נובעים מרווחים והפסדים חד פעמיים בתקופת הדיווח.	(264)	2	(903)	(452)	הכנסות (הוצאות) אחרות
הגידול ברווח התפעולי נובע מהגידול ברווח הגולמי שקוזז בחלקו מהגידול בהוצאות מכירה והנהלה וכלליות.	16,221	18,079	54,966	60,225	רווח לפני שערור נכס פיננסי הנמדד בשווי הוגן
הפסד משערור נכס פיננסי בשווי הוגן בגין השקעת החברה במינוביה.	(2,956)	-	(2,956)	-	הפסד משערור נכס פיננסי הנמדד בשווי הוגן
הגידול ברווח התפעולי נובע מהגידול ברווח הגולמי שקוזז בחלקו מהגידול בהוצאות מכירה והנהלה וכלליות.	13,265	18,079	52,010	60,225	רווח תפעולי
הגידול בהוצאות המימון נובע משינויים בשערי החליפין ובתוצאות עסקאות הגנה שביצעה החברה בין תקופות ההשוואה.	(1,663)	(3,175)	(14,535)	(16,767)	הוצאות מימון, נטו
ללא שינוי מהותי.	660	694	2,698	2,630	חלק החברה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי מאזני, נטו
השינוי בסעיף מיסים על ההכנסה בתקופה נובע משינוי בתמהיל הרווחים בין חברות הקבוצה ומהפרשי עיתוי לצורך מס.	1,203	1,397	5,740	4,834	מיסים על הכנסה
הגידול ברווח הנקי נובע בעיקר משיפור בתוצאות הפעילות.	11,059	14,201	34,433	41,254	רווח נקי
הגידול ב EBITDA נובע מהגידול ברווח התפעולי.	21,937	22,376	77,260	79,853	EBITDA

**צבר הזמנות -**

הסבר הדירקטוריון לשינויים	נכון ליום 31 בדצמבר		צבר הזמנות
	2024	2025	
הקיטון נובע משני מגזרי הפעילות: גלובל וישראל. בעיקר מהפרויקטים בתחומים הבאים: בתחום הביטחון והאבטחה באפריקה ובתחום הפתרונות הצבאיים הטקטיים.	668,287	628,295	צבר הזמנות
הקיטון נובע בעיקר מפרויקטים בתחום הביטחון והאבטחה באפריקה ובתחום הפתרונות הצבאיים הטקטיים. ההפרש קוזז בחלקו עקב גידול בהזמנות והסכמים בתחום תשתיות התקשורת	859,987	843,458	צבר הזמנות כולל הסכמי מסגרת

**2. המצב הכספי (באלפי ש"ח) -**

הסבר הדירקטוריון לשינויים	ליום 31 בדצמבר, 2024	ליום 31 בדצמבר, 2025	הסעיף
עיקר הגידול בהון העצמי בתקופת הדוח נובע מהרווח בתקופה.	121,188	164,547	הון
השינוי ביחס נובע בעיקר מגידול בסך ההון.	23%	30%	הון ביחס לסך מאזן
הגידול נובע מעלייה ביתרות מזומנים ושווי מזומנים ומעלייה במלאי. ההפרש קוזז בחלקו ע"י ירידה בלקוחות והכנסות לקבל כתוצאה מגבייה מלקוחות.	431,775	449,400	נכסים שוטפים
עיקר הגידול נובע מעלייה ביתרת זכאים ויתרות זכות. ההפרש קוזז בחלקו ע"י ירידה באשראי מתגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים ומקיטון בהתחייבויות לספקים ולנותני שירותים.	344,609	354,197	התחייבויות שוטפות
הגידול בהון החוזר נובע מגידול בנכסים השוטפים שקוזז חלקית ע"י גידול בהתחייבויות השוטפות, כפי שהוסבר לעיל.	87,166	95,203	הון חוזר
	1.25	1.27	יחס שוטף
	1.03	1.01	יחס מהיר
הקיטון נובע מתקבולים שהתקבלו בתקופת הדוח.	2,786	1,161	לקוחות, חייבים והכנסות לקבל לזמן ארוך
השינוי נובע מרווחי חברה מוחזקת בנטרול דיבידנדים שהתקבלו בתקופת הדוח.	12,884	14,395	השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
הקיטון נובע בעיקרו מהוצאות פחת וגרועות אשר קוזזו בחלקן ע"י תוספות במהלך תקופת הדוח.	28,319	20,654	נכס זכות שימוש
הגידול נובע מרכישת רכוש קבוע אשר קוזז בחלקו ע"י הוצאות פחת וגרועות.	12,469	13,015	רכוש קבוע
הגידול נובע משינויים בהפרשים זמניים בין רשויות המס המקומיות לדיווחים החשבונאיים.	14,223	15,869	מסים נדחים, נטו
הגידול בנכסים הבלתי מוחשיים נובע מהיוון הוצאות מו"פ שקוזז בחלקו ע"י פחת והפחתות שנרשמו בתקופה.	19,373	23,674	מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים
הקיטון נובע בעיקרו מקיטון בהיקף ההלוואות מבנקים ואחרים ומקיטון בהתחייבויות בגין חכירה בעקבות תשלומים שבוצעו.	57,972	21,171	התחייבויות לא שוטפות

## **ב. הסברי הדירקטוריון על פעילות החברה והחברות המוחזקות שלה**

### **1. מגזר מר גלובל –**

#### **לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר:**

הכנסות המגזר מחיצוניים בתקופת הדוח הסתכמו לסך של כ- 332,210 אלפי ש"ח בהשוואה לסך של כ- 376,862 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הקיטון בהכנסות המגזר נובע בעיקר מירידה בפעילות החברה בתחום תשתיות התקשורת והרדיו במרכז אמריקה ובאפריקה לאור מימוש האסטרטגיה הרב שנתית במסגרתה החברה החליטה לצמצם את הפעילות לאור רמת ריווחיות וקצב צמיחה נמוכים ולרכז מאמץ בהשגת הכנסות ממנועי הצמיחה של החברה בעלי פוטנציאל רווח וצמיחה גבוהים. הקיטון בהכנסות קוזז בחלקו ע"י עליה בפעילות בתחום הביטחון והאבטחה באפריקה ובדרום אמריקה.

הרווח התפעולי של המגזר בתקופת הדוח הסתכם לסך של כ- 38,113 אלפי ש"ח בהשוואה לרווח תפעולי שהסתכם לסך של כ- 44,378 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הקיטון ברווח התפעולי של המגזר נובע בעיקר מקיטון בהכנסות בתחום תשתיות התקשורת והרדיו במרכז אמריקה. הקיטון ברווח קוזז בחלקו ע"י עליה בפעילות בתחום הביטחון והאבטחה באפריקה ודרום אמריקה.

#### **הסברים לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר:**

הכנסות המגזר מחיצוניים בתקופת הדוח הסתכמו לסך של כ- 86,971 אלפי ש"ח בהשוואה לסך של כ- 84,774 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בהכנסות המגזר נובע בעיקר מעליה בפעילויות החברה בתחום תשתיות התקשורת והרדיו בדרום אמריקה ומגידול בתחום ביטחון המולדת באירופה אשר קוזז בחלקו ע"י קיטון בהכנסות מפרויקטים בתחום הביטחון והאבטחה בדרום אמריקה ומירידה בתחום תשתיות התקשורת במרכז אמריקה. הרווח התפעולי של המגזר בתקופת הדוח הסתכם לסך של כ- 9,540 אלפי ש"ח בהשוואה לרווח תפעולי שהסתכם לסך של כ- 10,293 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הקיטון ברווח התפעולי של המגזר נובע בעיקר מקיטון בהכנסות בתחום תשתיות התקשורת והרדיו במרכז אמריקה. הקיטון ברווח קוזז בחלקו ע"י עליה בפעילות בתחום הביטחון והאבטחה באפריקה, אירופה ודרום אמריקה.

### **2. מגזר מר ישראל –**

#### **הסברים לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר:**

הכנסות המגזר מחיצוניים בתקופת הדוח הסתכמו לסך של כ- 334,145 אלפי ש"ח בהשוואה לסך של כ- 286,761 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בהכנסות המגזר נובע בעיקר מגידול בהכנסות הביטחוניות מתחום טכנולוגיות צבאיות שעיקרן: פתרונות קשר ואיסוף, מזיוד מערכות ראייה היקפית והגנה לרק"מ לצרכי צה"ל והתעשייה הביטחונית ומגידול בהכנסות הביטחוניות בתחום תשתיות התקשורת, אשר קוזז בחלקו ע"י קיטון בהכנסות בתחום ייעוץ והקמת מערכות בתחום הביטחון והאבטחה. הרווח התפעולי של המגזר בתקופת הדוח הסתכם לסך של כ- 24,497 אלפי ש"ח בהשוואה לרווח תפעולי שהסתכם לסך של כ- 13,148 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול ברווח התפעולי של המגזר נובע בעיקר מגידול בהכנסות מחוזים בתחום הפתרונות הצבאיים הטקטיים, מחוזים חדשים בתחום תשתיות התקשורת ומהכנסות בתחום ייעוץ והקמת מערכות בתחום הביטחון והאבטחה ומשילוב תמהיל הכנסות שונה בין התקופות.

## הסברים לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר:

הכנסות המגזר ממיצויים בתקופת הדוח הסתכמו לסך של כ- 94,897 אלפי ש"ח בהשוואה לסך של כ- 84,158 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בהכנסות המגזר נובע בעיקר מגידול בהכנסות הביטחוניות מתחום טכנולוגיות צבאיות שעיקרן: פתרונות קשר ואיסוף, מזיוד מערכות ראייה היקפית והגנה לרק"מ לצרכי צה"ל והתעשייה הביטחונית ומגידול בהכנסות הביטחוניות בתחום תשתיות התקשורת. הרווח התפעולי של המגזר בתקופת הדוח הסתכם לסך של כ- 9,031 אלפי ש"ח בהשוואה לרווח תפעולי שהסתכם לסך של כ- 6,485 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול ברווח התפעולי של המגזר נובע בעיקר מגידול בהכנסות ביטחוניות מפרויקטים בתחום תשתיות התקשורת.

### א. לקוחות הקבוצה ואפיונם

לקוחות הקבוצה מורכבים מתאגידים בתחומי התקשורת והאבטחה, חברות אינטגרציה בינ"ל, ארגונים בינ"ל, מגזר ממשלתי (בתחומים בטחונים ואזרחים) ורשויות מוניציפאליות.

להלן יתרת הלקוחות וההכנסות לקבל - על פי מגזרי הפעילות של הקבוצה (באלפי ש"ח):

סה"כ ליום		
31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025	מגזר
144,940	118,352	מר גלובל
133,691	148,179	מר ישראל
<b>278,631</b>	<b>266,531</b>	<b>סה"כ</b>

### ב. התפלגות ההכנסות על פי מגזרי הפעילות

להלן טבלה המציגה את התפלגות ההכנסות על פי מגזרי הפעילות באחוזים:

ינואר-דצמבר 2024	ינואר-דצמבר 2025	מגזר
57%	50%	מר גלובל
43%	50%	מר ישראל
100%	100%	סה"כ

### ג. נזילות ומקורות מימון

בתקופת הדוח, מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת הסתכמו בכ- 79,378 אלפי ש"ח לעומת מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת בסך של כ- 45,516 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. השינוי התזרימי נובע בעיקר מגידול ברווח התזרימי הנקי של החברה מפעילות שוטפת ומשינויים בסעיפי ההון החוזר. מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה בתקופת הדוח הסתכמו בכ- 11,556 אלפי ש"ח לעומת מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה בסך של כ- 9,919 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. עיקר הגידול נובע מהשקעות בנכסים בלתי מוחשיים.

מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון בתקופת הדוח הסתכמו בכ- 52,772 אלפי ש"ח לעומת מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון בסך של כ- 24,321 אלפי ש"ח, בתקופה המקבילה אשתקד. השינוי במזומנים נטו מפעולות מימון נובע בעיקר מפירעון הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך שבוצעו בתקופת הדוח. לפרטים אודות תנאי ומקורות המימון של החברה בתקופת הדוח, לרבות הצטרפות של נותן אשראי חדש, ר' סעיף 6.5 לפרק א' לעיל.

#### **ד. עמידה באמות מידה פיננסיות**

לפרטים נוספים אודות עמידת החברה באמות מידה פיננסיות, נכון למועד הדוח, ראה סעיף 6.5.2 לפרק א' וביאור 16 ה בדוח הכספי לשנת 2025.

#### **ה. אירועים מהותיים בתקופת הדוח ולאחריה**

1. במהלך החודשים ינואר ופברואר 2026, התקשרה החברה באמצעות חברות בנות בשליטה מלאה במספר הסכמים במגזר הביטחוני בהיקף כולל של כ-20 מיליון ש"ח, שעיקרם בתחום טכנולוגיות צבאיות במגזר ישראל. במסגרת ההתקשרויות, החברה צפויה לספק, בין היתר, פתרונות ושירותים בתחומי מערכות קשר, תשתיות וידאו לשימושים צבאיים, פלטפורמות ניידות וקרונויות קשר, וכן פתרונות בתחום תשתיות התקשורת. ההתקשרויות הינן מול מספר לקוחות ומצטרפות לפעילות השוטפת של החברה במגזר הביטחוני וכן מהוות תוספת לצבר ההזמנות הקיים של החברה.

שיעור הרווחיות הצפוי בכל אחת מן ההתקשרויות הינו בהתאם לשיעורי הרווחיות המקובלים בהסכמים דומים בתחום הפעילות הרלוונטי. להערכת החברה, ביצוע כלל התכולות צפוי להימשך במהלך תקופה של בין 12 ל-18 חודשים. הערכות החברה בדבר היקף ההכנסות הצפוי, הרווחיות הצפויה ומשך תקופות ההסכמים הינן בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968, המבוסס על הערכות פנימיות של החברה ותחזיות הביצוע של החברות הבנות. אין כל ודאות להתממשות הערכות אלו וזאת, בין היתר, בשל גורמים שאינם בשליטת החברה, לרבות גורמי הסיכון בפעילות החברה כמפורט בפרק א' לדוח התקופתי.

2. לפרטים אודות עסקאות במניות של בעלי עניין בחברה, שבוצעו לאחר תקופת הדוח, ראו כמפורט בסעיף 1.4 בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לעיל.

3. במהלך תקופת הדוח, התקשרה החברה במספר הסכמים בהיקף כולל של כ-50 מיליון ש"ח במגזר גלובל ובמגזר ישראל (לא כולל הסכמים עבור גורמים ממשלתיים במדינה במערב אפריקה, אשר דווחו, כמפורט להלן) הכוללים פריסה של יכולות מודיעין והגנת מתקנים קריטיים, ההתקשרויות בוצעו באמצעות חברות בנות בשליטה מלאה. יצוין כי אחד מן הלקוחות הינו גוף/ארגון במדינה החברה באיחוד האירופי, אשר עמו החברה (באמצעות חברת בת) מתקשרת לראשונה. במסגרת ההתקשרויות, החברה צפויה לספק, בין היתר, פתרונות ושירותים בתחומי מודיעין והגנת מתקנים קריטיים, וכן טכנולוגיות גילוי, ניטור והתראה. שיעור הרווחיות הצפוי בכל אחת מן ההתקשרויות הינו בהתאם לשיעורי הרווחיות המקובלים בהסכמים דומים בתחום הפעילות הרלוונטי. להערכת החברה, ביצוע כלל התכולות צפוי להימשך עד לתום שנת 2026. יובהר כי ביצוע חלק מן התכולות במגזר הגלובל כפוף לקבלת אישורים רגולטוריים נדרשים, ובכלל זה, ככל שיידרש, אישור אפ"י. לפרטים נוספים, ר' דיווח מיידי מיום 5 בינואר 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-001404) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

לפרטים נוספים אודות הסכמים מיום 10 בנובמבר 2025 בתחום בטחון המולדת והמודיעין בסך של 20 מיליון אירו עבור גורמים ממשלתיים במדינה במערב אפריקה, ר' סעיף 5 להלן.

4. ביום 26 בנובמבר 2025, אישר דירקטוריון החברה, בהתאם למדיניות התגמול של החברה, הצעה פרטית שאינה מהותית ואינה חריגה של 80,000 אופציות, לא רשומות למסחר, הניתנות למימוש ל- 80,000 מניות רגילות, בנות 1 ש"ח ערך נקוב כל אחת, של החברה (להלן: "מניות המימוש"), ללא תמורה, מתוכן 40,000 אופציות לסמנכ"לית דילברי ושירות של החברה ו- 40,000 אופציות, לסמנכ"לית משאבי אנוש של החברה (להלן: "ההקצאה"). הקצאת האופציות כפופה בין היתר לאישור הבורסה לרישום למסחר של מניות המימוש. לפרטים נוספים אודות ההקצאה, ר' כמפורט בדיווח המידי בדבר ההקצאה, מיום 7 בדצמבר 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-097361) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
5. ביום 10 בנובמבר 2025 התקשרה חברת בת בבעלות ושליטה מלאה (להלן בסעיף זה: "חברת הבת") בהסכם בתחום בטחון המולדת והמודיעין עבור גורמים ממשלתיים במדינה במערב אפריקה (להלן בסעיף זה: "הלקוח") בהיקף הכנסות צפוי של כ- 20 מיליוני אירו, כשבמסגרת ההסכם תספק החברה חבילת פתרונות בתחומי המודיעין והסייבר, הגנת מתקנים קריטיים וטכנולוגיות גילוי והתרעה. שיעור הרווחיות הצפוי בהסכם הינו השיעור המקובל בהסכמים דומים בתחום הפעילות של החברה וחברת הבת. ביצוע תכולות ההסכם צפוי בתוך כ-18-12 חודשים בהתאם לקצב ההתקדמות ודרישות הלקוח. ביצוע חלק מהתכולות בהסכם, כפוף לאישור אפ"י. נכון למועד הדוח הכירה החברה בהכנסות מצטברות בסך של כ- 2.2 מיליוני אירו. לפרטים נוספים, ר' דיווח מידי מיום 10 בנובמבר 2025, מס' אסמכתא 2025-01-085486 (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
6. ביום 7 באוגוסט 2025, נכנסה לתוקף זכיית חברת בת המצויה בבעלותה ושליטתה המלאה של החברה במכרז להקמה, התקנה, הפעלה ותחזוקה של מערכות רדיו וסולולר עבור רכבת ישראל, בהיקף כולל מוערך בסך של כ- 96 מיליוני ש"ח (יצוין, כי מחויבות הלקוח היא לבצע הזמנות בהיקף של כ- 31 מיליוני ש"ח מתוך הסך האמור וכן להערכת החברה, לשם ביצוע הזמנות כאמור, יידרש הלקוח בהזמנת ציוד בהיקף כולל נוסף של כ- 10 מיליוני ש"ח). נכון למועד הדוח סך ההזמנות מסתכם בסך של כ- 30 מיליון ש"ח, טרם בוצע מימוש. לפרטים נוספים, ר' דיווחים מיידים מיום 10 במאי 2025 ומיום 15 באוגוסט 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-058951 ו-2025-01-034043 בהתאמה) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
7. ביום 18 בדצמבר 2024 התקשרה חברת בת בבעלותה ושליטתה המלאה של החברה (להלן בסעיף זה: "חברת הבת") בהסכמים בתחום הצבאי והמודיעין עבור גורמים ממשלתיים במדינה במערב אפריקה (להלן בסעיף זה: "הלקוח") בהיקף הכנסות צפוי של כ- 34 מיליוני אירו (להלן בסעיף זה: "ההסכם"). במסגרת ההסכמים תספק החברה מערכות הגנה, מערכות קשר, חבילת פתרונות בתחומי המודיעין והאבטחה וכן תמיכה וליווי מקצועי. שיעור הרווחיות הצפוי בהסכם הינו השיעור המקובל בהסכמים דומים של החברה וחברת הבת. ביצוע תכולות ההסכם צפויים בתוך כ-24 חודשים בהתאם לקצב ההתקדמות ודרישות הלקוח. ביצוע חלק מהתכולות בהסכם, כפוף לאישור אפ"י. נכון למועד הדוח הכירה החברה בהכנסות מצטברות בסך של כ- 11.1 מיליוני אירו. לפרטים נוספים, ר' דיווח מידי מיום 19 בדצמבר 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-625528) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
- ביום 3 בנובמבר 2025 נכנסה לתוקף התקשרות הלקוח בהסכם מימון עם תאגיד בנקאי ישראלי בגין חוזה בהיקף של כ- 25 מיליוני אירו אשר תאפשר את השלמת ההסכמים האמורים לעיל.

8. ביום 19 בנובמבר 2024 חברת בת בבעלותה ושליטתה המלאה של החברה (להלן בסעיף זה: "חברת בת") קיבלה ממנהל הרכש במשרד הביטחון הזמנות מחייבות לאספקת ערכות קשר עבור רק"מ בהיקף כולל של כ- 26 מיליוני ש"ח.

כמו כן, ביום 16 בדצמבר, 2024 חברת הבת, קיבלה ממנהל הרכש במשרד הביטחון הזמנות מחייבות נוספות לאספקת ערכות קשר עבור רק"מ בהיקף כולל של כ- 12 מיליוני ש"ח. בתקופת הדוח חברת הבת, קיבלה ממנהל הרכש במשרד הביטחון הזמנה מחייבת נוספת לאספקת ערכות קשר עבור רק"מ בהיקף כולל של כ- 1.5 מיליוני ש"ח, כך שהסך הכולל של כלל ההזמנות מאת הלקוח הינו כ- 40 מיליוני ש"ח. אספקת מרכיבי הציוד תתבצע במועדים שונים החל משנת 2025 ולתקופה של עד כ-5 שנים ובהתאם ללוחות הזמנים אשר יכתבו על ידי הלקוח. הציוד המסופק כולל אחריות כפי שנקבע בין הצדדים, לרבות ל-12 חודשים מהרכבתו על הרק"מ. להערכת החברה, שיעור הרווחיות הצפוי בגין ההזמנות הינו השיעור המקובל של החברה וחברת הבת בתחום הפעילות הרלוונטי. נכון למועד הדוח, החברה סיפקה ללקוח מערכות בהיקף כולל של כ- 18.5 מיליוני ש"ח. לפרטים נוספים, ר' דיווחים מידיים מיום 20 בנובמבר 2024 ומיום 17 בדצמבר 2024 (אסמכתאות מס': 2024-01-617212 ו- 2024-01-624850) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

9. ביום 5 בספטמבר 2023 חברה בת, בבעלותה ושליטתה מלאה של החברה (להלן בסעיף זה: "חברת הבת"), קיבלה הודעה על זכיה במכרז להקמה ושדרוג אתרי איסוף לרבות תכנון, אספקה והתקנה בגבולות מדינת ישראל ובאתרים נוספים ברחבי ישראל, מול משרד הבטחון (להלן בסעיף זה: "הלקוח" ו- "המכרז", בהתאמה). היקף המכרז מוערך בכ- 36 מיליוני ש"ח, עם אופציה להרחבת השירותים בכפוף להארכת אופציית ההתקשרות). תקופת ההתקשרות הראשונה נקבעה ל- 36 חודשים החל ממועד חתימת ההסכם. ללקוח שמורה האפשרות להארכת ההסכם ב-24 חודשים נוספים, על פי שיקול דעתו הבלעדי. לפרטים נוספים ראו דיווח מידי מיום 6 בספטמבר, 2023 (אסמכתא מס': 2023-01-103578) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

בהמשך לאמור לעיל, ביום 14 באפריל 2024, חברה הבת קיבלה הודעה על זכיה במכרז נוסף לתכנון וביצוע אתרי איסוף, לרבות מתקני פלדה נושאי מערכות ומתקני הרמה (לרבות ייצורם, הובלתם והקמתם) בגבולות המדינה ובאתרים שונים, עבור הלקוח.

היקף ההתקשרות במכרז זה הוערך בכ-20 מיליוני ש"ח, כאשר ללקוח נתונה האפשרות להגדלת ההיקף בכפוף למימוש אופציית הארכת ההתקשרות. לפרטים נוספים ר' דיווח מידי מיום 14 באפריל, 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-036823) (מידע זה מהווה הכללה על דרך הפניה).

נכון למועד הדוח סך ההזמנות הכולל משני המכרזים מסתכם בסך של כ-130 מיליוני ש"ח. מתוכם מומשו כ- 52 מיליוני ש"ח. (לפרטים נוספים, ר' סעיף ט'5 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי לשנת 2024 שפורסם ביום 25 בנובמבר 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-618381) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה). שיעור הרווחיות הצפוי מהתקשרויות אלו כאמור לעיל הינו שיעור הרווחיות המקובל בהסכמים דומים שמבצעת החברה וחברת הבת בתחום פעילות זה.

10. ביום 18 באוגוסט 2022 התקשרה חברת בת בבעלותה ושליטתה המלאה של החברה (להלן בסעיף זה: "חברת הבת") בהסכם בתחום בטחון המולדת והמודיעין במדינה במערב אפריקה (להלן בסעיף זה: "הלקוח") בהיקף הכנסות צפוי של כ- 77 מיליוני אירו (להלן "הסכם אוגוסט 2022"). שיעור הרווחיות הצפוי בהסכם אוגוסט 2022 הינו השיעור המקובל בהסכמים דומים של החברה וחברת הבת. יובהר, כי ביצוע חלק מהתכולות בהסכם, כפוף לאישור אפ"י.

ביום 3 ביוני 2025 התקשרה חברת הבת בהסכם להרחבת היקפו של הסכם אוגוסט 2022 בסך של כ- 4.5 מיליוני אירו. כמו כן, ביום 4 בספטמבר 2025, התקשרה חברת הבת בהסכם הרחבה נוסף בתחום בטחון המולדת והמודיעין עבור גורמים ממשלתיים במדינה במערב אפריקה, בהיקף הכנסות צפוי של כ- 11.5 מיליוני אירו נוספים. כך שהיקף ההכנסות הכולל בגין הסכם אוגוסט 2022 בכללותו צפוי לעמוד על סך כולל של כ- 93 מיליוני אירו.

במסגרת הסכם אוגוסט 2022 מספקת החברה חבילת פתרונות בתחומי המודיעין והסייבר, הגנת מתקנים קריטיים וטכנולוגיות גילוי והתרעה. שיעור הרווחיות הצפוי מההרחבות כאמור לעיל הינו כמקובל במסגרת תחום הפעילות הרלוונטי, והשלמת הסכם אוגוסט 2022 בתוך כ- 9 חודשים. לפרטים נוספים, ר' דיווחים מידיים מיום 21 באוגוסט 2022, מיום 3 ביוני 2025 ומיום 7 בספטמבר 2025 (אסמכתאות מס': 2022-01-085431, 2025-01-039631, ו- 2025-01-067272 בהתאמה) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה). נכון למועד הדוח הכירה החברה בהכנסות מצטברות בגין הסכם אוגוסט 2022 וההרחבות כמתואר לעיל, בסך כולל של כ- 90 מיליוני אירו.

11. כמו כן, ביום 10 ביולי 2024 התקשרה חברת הבת בהסכם נוסף בתחום הביטחון והמודיעין עם עבור גורם ממשלתי במדינה במערב אפריקה בהיקף הכנסות צפוי של כ- 30 מיליוני אירו (להלן: "**הסכם יולי 2024**"). במסגרת ההסכם מספקת החברה חבילת פתרונות בתחומי המודיעין והסייבר, הגנת מתקנים קריטיים וטכנולוגיות גילוי והתרעה. שיעור הרווחיות הצפוי בהסכם יולי 2024 הינו השיעור המקובל בהסכמים דומים של החברה וחברת הבת. השלמת הסכם יולי 2024 צפויה בתוך כ-24 חודשים. לפרטים אודות הסכמים קיימים וקודמים של חברת הבת עם הלקוח בשנים האחרונות, ר' סעיף 2.1.4 לפרק א' לדוח התקופתי. יצוין, כי ביצוע חלק מהתכולות בהסכם, כפוף לאישור אפי". נכון למועד הדוח הכירה החברה בהכנסות מצטברות בסך של כ- 26.4 מיליוני אירו. לפרטים נוספים, ר' דיווח מידי מיום 11 ביולי 2024 (אסמכתא מס' 2024-1-072682) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

יצוין, כי ביום 29 במאי 2025 השלים לקוח של חברת בת של החברה התקשרות בהסכם מימון עם תאגיד בנקאי ישראלי בקשר עם הסכם אוגוסט 2022 והסכם יולי 2024 (להלן בסעיף זה: "**ההסכמים**"), בהיקף כולל של 35 מיליוני אירו מתוך הסך הכולל של ההסכמים (סך של 20 מיליוני אירו מתוך הסכם אוגוסט 2022 וסך של 15 מיליוני אירו מתוך הסכם יולי 2024) (להלן: "**הסכם המימון החדש**"). עוד יצוין כי על פי תנאי הסכם המימון החדש, יתרת התשלומים שולמה או צפויה להיות משולמת בהתאם למועדים שנקבעו במסגרת ההסכמים המסחריים.

12. ביום 18 ביולי 2022 חברת בת, בבעלותה ושליטתה המלאה של החברה (להלן בסעיף זה: "**חברת הבת**"), ביחד עם חברת אפקון החזקות בע"מ, התקשרו עם אנרגית רוח נקייה בע"מ מקבוצת אנרג'יקס, בהסכם לביצוע, תכנון, הנדסה ורכש לביצוע עבודות חשמל ועבודות אזרחיות עבור הקמת חוות טורבינות רוח ברמת הגולן בהיקף כספי משוער שנע בין 84-87 מיליוני ש"ח (חלק החברה הבת כ-44-42 מיליוני ש"ח. תקופת ההקמה המשוערת הינה כ 16 חודשים ולאחריה תתווסף תקופת אחריות בת עוד 60 חודשים. שיעור הרווחיות הצפוי הינו בשיעור המקובל בהסכמים של החברה וחברת הבת. במהלך חודש מרץ 2024, הסכימו הצדדים על תוספת להסכם לפיה ההתקשרות תיכנס להשגיה לתקופה של עד 12 חודשים בשל אירועי ה- 7 באוקטובר 2023 והמלחמה שפרצה בעקבותיו.

במהלך חודש מרץ 2026 הצדדים האריכו את תקופת ההשגיה ב 12 חודשים נוספים. למיטב ידיעת החברה, בכוונת הלקוח להיערך לחידוש עבודות ההקמה בשלבים, הצדדים טרם הסכימו על מתווה חדש. לפרטים נוספים ר' דיווח מידי מיום 19 ביולי 2022 (אסמכתא מס': 2022-01-075984) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

13. ביום 2 ביולי 2025 הודיעה הבורסה לחברה, כי שונה הסיווג הענפי של החברה מענף - תעשייה (תת ענף - חשמל) לענף - טכנולוגיה (תת ענף - ביטחוניות).
14. לפרטים אודות אירועים מהותיים נוספים בתקופת הדוח, ר' סעיף ח' בדוח דירקטוריון לרבעון שלישי 2025 שפורסם ביום 27 בנובמבר 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-093243) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

הערכות החברה לעיל, לרבות בדבר היקף ההכנסות הצפוי מהפרויקטים/ההתקשרויות ומשך תקופת ההסכמים/ מועד השלמת הפרויקטים/ההתקשרויות (לרבות על דרך ההפניה) הינן בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, המבוסס על הערכות פנימיות של החברה ותחזיות הביצוע של החברות הבנות. אין כל וודאות להתממשות הערכות אלו וזאת, בין היתר, בשל גורמים שאינם בשליטת החברה, לרבות גורמי הסיכון בפעילות החברה, כמפורט בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) בדוח התקופתי זה לעיל.

#### **א. הסביבה העסקית**

להערכת החברה, נכון למועד פרסום הדוח, פעילות הקבוצה מושפעת מהמגמות, האירועים וההתפתחויות העיקריות בסביבה העסקית של הקבוצה כגון: המצב הגיאופוליטי, המצב הבטחוני, רמת איומי הטרור ופיגועים מצד ארגוני הטרור במדינות בהן פועלת הקבוצה, רמת הפשיעה, והשפעות מאקרו כלכליות שונות. לפרטים נוספים, לרבות ההתפתחויות הנוגעות למצב הביטחוני בישראל, ראו כמפורט בסעיף 6.13 בפרק א' לדוח תקופתי זה.

#### **ז. אומדנים חשבונאיים קריטיים**

לפרטים אודות אומדנים חשבונאיים קריטיים ראה ביאור 2 לדוחות הכספיים.

#### **ח. דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית**

דירקטוריון החברה החליט, בהתאם לסעיף 92(א) (12) לחוק החברות, תשנ"ט-1999 (להלן: "חוק החברות"), כי המספר המזערי הנדרש של דירקטורים בדירקטוריון (שאינם דירקטורים חיצוניים) שעליהם להיות בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית, כמשמעותה בסעיף 240 לחוק החברות ותקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בכל כשירות מקצועית), תשס"ו 2005 (להלן: "תקנת המומחיות") הינו שניים.

קביעה זו נעשתה בהתחשב במכלול עסקי החברה, גודלה, תחומי פעילותה, מגוון הסיכונים הכרוכים בהם ורמת הבקורות הקיימות בה לדעת הדירקטוריון, המספר המזערי הראוי שנקבע, יאפשר לו לממש את אחריותו לבדיקת מצבה הכספי של החברה, לעריכת דוחותיה הכספיים ולאישורם.

נכון למועד הדוח, הדירקטורים בעלי המומחיות החשבונאית והפיננסית המכהנים בחברה הינם כדלקמן:

1. מר ניר למפרט (יו"ר הדירקטוריון) – בעל B.A בכלכלה, כיהן במספר תפקידי ניהול כללי ודירקטור בחברות עסקיות.
2. מר חיים מר (דירקטור רגיל) – בעל B.Sc. במתמטיקה ומדעים מטעם מוסד הטכניון, דירקטור בחברה ומכהן כדירקטור בחברות נוספות בקבוצה.
3. מר ישי דויד (דירקטור רגיל) – בעל B.Sc הנדסת תעשייה וניהול, MBA מימון ומנהל עסקים. מנכ"ל ושותף בכיר בקרן פימי ומכהן כדירקטור בחברות נוספות.

4. מר עמית בן צבי (דירקטור רגיל) – בוגר חשבונאות ובוגר במשפטים, שותף בקרן פימי ומכהן כדירקטור בחברות נוספות.
  5. מר שלמה וקס (דירקטור רגיל) – בוגר B.A. במדעי המדינה, בוגר המכללה לביטחון לאומי, בוגר קורס דירקטורים של המי"ל. דירקטור בחברת מד 1.
  6. מר מישאל וקנין (דירקטור חיצוני) – מוסמך תואר שני במנהל עסקים (MA), מוסמך תואר שני במשפטים (MA), בוגר כלכלה, מדעי המדינה וסוציולוגיה (BA) הכול מאונ' בר אילן. דירקטור חיצוני. דירקטור בלתי תלוי בקבוצת הפניקס פיננסים (מיולי 2025 ועד היום), יו"ר דירקטוריון בדואר ישראל (מינואר 2022 עד דצמבר 2024), יו"ר דירקטוריון ב-IBC אנלימיטד בע"מ (מיולי 2021 עד ינואר 2022) וחבר דירקטוריון במגדל חברה לביטוח (מאפריל 2019 עד יולי 2021).
  7. גב' ליה זינגר (דירקטורית חיצונית) – בעלת B.A. במשפטים וחשבונאות ומBA במנהל עסקים - מימון, הכל מאונ' תל אביב. נציגת בעלים במס' חברות מקומיות בקפריסין ויוון, מנכ"לית בחברת א.פ פומה בע"מ. דירקטורית חיצונית בחברות קיסטון אינפרא בע"מ, או.אר.טי טכנולוגיות בע"מ ודיינרס קלאב ישראל בע"מ.
  8. מר עוזי בלומנזן (דירקטור חיצוני) – בוגר תואר במתמטיקה ומדעי המחשב, מוסמך ניהול ושיווק ומוסמך בגישור וניהול קונפליקטים, הכול מאונ' תל אביב. דירקטור חיצוני. מנכ"ל בליגטומד בע"מ, דירקטור חיצוני באירטאץ בע"מ, יו"ר דירקטוריון מייבריק בע"מ, יועץ עסקי ומנהל עסקים בטייטו-קר.
- לפרטים נוספים אודות הדירקטורים האמורים ראה תקנה 26 לפרק ה', פרטים נוספים אודות התאגיד, להלן.

#### **ט. גילוי בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים**

נכון למועד הדוח, החברה לא אימצה בתקנונה הוראה בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים, כהגדרת מונח זה בסעיף 1 לחוק החברות. לפרטים אודות דירקטורים בלתי תלויים בחברה, ראה תקנה 26 לפרק ה', פרטים נוספים אודות התאגיד, להלן.

#### **י. גילוי בדבר המבקר הפנימי בחברה**

1. **שם המבקר:** אורי אילן, רואה חשבון.
  2. **תאריך תחילת כהונה:** 1 באפריל 2012.
- מינוי המבקר הפנימי אושר על-ידי ועדת ביקורת ודירקטוריון החברה.
3. למיטב ידיעת החברה וכפי שנמסר לה, המבקר הפנימי עומד בכל התנאים הקבועים בסעיף 146(ב) לחוק החברות, ובתנאים הקבועים בסעיפים 3(א) ו-8 לחוק הביקורת הפנימית, תשנ"ב-1992 (להלן: "חוק הביקורת הפנימית").
  4. המבקר הפנימי אינו עובד החברה. למיטב ידיעת החברה, למבקר הפנימי אין החזקות בניירות ערך של החברה (או בגוף קשור), או קשרים עסקיים או אחרים מהותיים עם החברה או גוף קשור אליה.
  5. כישורי המבקר הפנימי: המבקר הפנימי הינו בעל רישיון רואה חשבון מוסמך, שותף אחראי על הביקורת הפנימית במשרד זהר את זהר בשנים 2006-2008, שותף במשרד ברייטמן אלמגור זהר בשנים 2008-2014 וכיום בעלי משרד עצמאי לשירותי ביקורת פנימית. כמו כן, הינו בעל תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה מהאוניברסיטה העברית.

**6. היקף העסקה:** המבקר הפנימי הועסק בשנת 2025 בהיקף של 300 שעות בחברה ובחברות המוחזקות שלה. היקף העבודה נקבע על בסיס הערכתו של המבקר הפנימי לזמן שיידרש לו על מנת לבצע את הבדיקה של הנושאים שנכללו בתוכנית ושינויים שחלו בה במהלך השנה. דירקטוריון החברה סבור כי היקף העסקה זה תואם את היקף פעילותה של החברה. לא ניתנו למבקר הפנימי ניירות ערך של החברה כחלק מתנאי העסקתו.

**7. תכנית הביקורת מתייחסת גם לתאגידים מוחזקים מהותיים של החברה, וכן לפעילות של החברה ושל תאגידים מוחזקים שלה, לרבות מחוץ לישראל.**

**8. להלן תכנית הביקורת השנתית והשיקולים בקביעתה:**

א. החשיפה לסיכונים של פעילויות, נושאים ופעולות.

ב. ההסתברות לקיומם של ליקויים תפעוליים, ניהוליים ומנהליים.

ג. ממצאים של ביקורת קודמות וכן נושאים בהם מתבקשת ביקורת ע"י המוסדות המנהלים ו/או גורמים מחוץ לארגון (כגון: רואה החשבון המבקר).

ד. המשמעות הניהולית התפעולית ו/או הכלכלית של הנושא מבחינת בקרה פנימית והשגת יעדי הארגון.

ה. קיום בקורות רלוונטיות אחרות בארגון והמידע המצוי על יעילותם ו/או חולשותיהם.

ו. הצורך בשמירה על מחזוריות.

מידי שנה מגיש המבקר הפנימי לוועדת הביקורת ולדירקטוריון הצעה לתכנית עבודה שנתית הכוללת מספר נושאים מתוך רשימה זו או נושאים אחרים אשר לדעתו טעונים בדיקה.

ועדת הביקורת דנה ומאשרת את תכנית העבודה השנתית ואת הנושאים שיבדקו על ידי המבקר הפנימי, ונושאים אלה נבדקים על ידי המבקר הפנימי בעבודתו השנתית. למבקר הפנימי שיקול דעת לסטות מתכנית הביקורת בהתאם לצרכי החברה ולאחר התייעצות עם ועדת הביקורת ואישורה. תכנית הביקורת הנ"ל מבוססת על סקר סיכונים שבוצע בשנת 2022.

**9. עסקאות מהותיות -** בתקופת הדוח לא נבחנו עסקאות מהותיות, שבוצעו בתקופת הדוח, על ידי המבקר הפנימי.

**10. תקנים מקצועיים -** המבקר הפנימי, על פי הודעתו, ולמיטב ידיעת החברה עורך את הביקורת הפנימית בהתאם לתקנים המקצועיים המקובלים כאמור בסעיף 4(ב) לחוק הביקורת הפנימית הכוללים בין היתר תקני תכונות ותקני ביצוע. הדירקטוריון הסתמך על דיווחי המבקר הפנימי בדבר עמידתו בתקנים המקצועיים לפיהם הוא עורך את הביקורת.

**11. הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הינו יו"ר ועדת ביקורת.** להערכת דירקטוריון החברה, יו"ר ועדת הביקורת הינו האורגן המתאים לשמש כממונה הארגוני על המבקר הפנימי.

**12. דין וחשבון על ממצאי המבקר הפנימי הוגש בכתב ליושב ראש ועדת ביקורת ולמנכ"ל החברה טרם ישיבות ועדת הביקורת שהתקיימו במהלך תקופת הדוח. כל הדוחות שהועברו נידונו בוועדת הביקורת. (הדוחות הסופיים נשלחו במועדים: 25.08.2025, 17.02.2026 ו-19.02.2026 וועדת הביקורת דנה בדוחות במועדים: 23.11.2025 ו-22.02.2026).**

**13. כל המסמכים והמידע שמתבקשים על ידי המבקר הפנימי נמסרים לו, לצורך ביצוע תפקידו, כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית, וכן ניתנת לו גישה חופשית למידע כאמור באותו סעיף ובכלל זה גישה מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של החברה, לרבות הנתונים הכספיים, לרבות תאגידים מוחזקים מהותיים של החברה, ולרבות עבור פעילות של החברה ושל תאגידים מוחזקים שלה, מחוץ לישראל.**

14. עובר לפרסום דוח זה, בחנה ועדת הביקורת את מערך הביקורת הפנימית של החברה וציינה כי להערכתה המבקר הפנימי מבצע את תפקידו בנאמנות ובמקצועיות, זאת, בין היתר, בהתבסס על דוחות הביקורת שהגיש במהלך השנה וכן כי עומדים לרשותו המשאבים והכלים הנחוצים לו לצורך מילוי תפקידו, בהתחשב בהיקף ומורכבות הפעילות של החברה, זאת בהתבסס על דיווחי החברה והמבקר הפנימי.
15. לדעת ועדת הביקורת והדירקטוריון, היקף אופי ורציפות הפעילות ותוכנית העבודה של המבקר הפנימי הינם סבירים בנסיבות העניין ויש בהם כדי להגשים מטרת הביקורת הפנימית בתאגיד.
16. שכרו של מבקר הפנימי בגין השירותים שנתנו על ידו בשנת 2025, הסתכם בסך של כ- 60 אלפי ש"ח (ובשנת 2024 כ- 36 אלפי ש"ח). לדעת הדירקטוריון, תגמול המבקר הפנימי הינו סביר ואין בו כדי להשפיע על הפעלת שיקול דעתו המקצועי, וזאת בין היתר, בשים לב להתרשמות הדירקטוריון מהאופן בו הוא מבצע את מלאכת הביקורת הפנימית בחברה.

#### יא. שכר טרחת רואה חשבון

רואה החשבון המבקר של החברה הינו קוסט, פורר גבאי את קסירר, רו"ח. להערכת החברה, שכר טרחתו של רואה החשבון המבקר הינו כמקובל בשוק בחברות מסוגן וגודלן של החברה, ונקבע לאחר משא ומתן עמו ובהתבסס על היקף עבודתו בפועל. דירקטוריון החברה הוסמך על ידי האספה הכללית לדון ולאשר את שכר טרחתו של רואה החשבון המבקר.

שנת 2024		שנת 2025		
רו"ח אחרים	רו"ח מבקר	רו"ח אחרים	רו"ח מבקר	
130	1,317	65	1,340	שכר טרחה עבור שרותי ביקורת וסקירה
209	221	182	792	שכר טרחה עבור שירותים אחרים*

\*שירותים אלה כוללים יעוץ בנושא מיסוי.

#### יב. מדיניות התאגיד בנושא מתן תרומות

נכון למועד הדוח, לא נקבעה מדיניות בנושא מתן תרומות ולא קיימות התחייבויות למתן תרומות בתקופות עתידיות.

#### יג. נוהל עסקאות זניחות

דירקטוריון החברה קבע לעניין תקנה 41(א3) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע – 2010, לעניין תקנה 22 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), תש"ל – 1970, וכן ביחס לכל הוראת דין נוספת הנוגעת לעסקאות זניחות שבהם לבעלי השליטה בחברה ו/או לנושאי המשרה בחברה עניין אישי (במישרין או בעקיפין) כי יראו בעסקאות המפורטות להלן ו/או שעונות לקריטריונים המפורטים להלן ובכפוף לאמות המידה המפורטות להלן עסקאות זניחות כמשמעותן בתקנות האמורות לעיל ו/או בהוראות הדין האמורות לעיל.

1. עסקאות בין החברה, לרבות תאגידים בשליטתה (להלן ביחד בסעיף זה: "החברה"), לבין בעלי השליטה בה, במישרין ו/או בעקיפין, ו/או בין החברה לבין נושאי משרה בחברה (בעלי השליטה בחברה האמורים לעיל ונושאי המשרה בה יקראו להלן ביחד ולחוד בסעיף זה: "בעלי העניין האישי") ו/או בין החברה לבין אחרים שבהן לבעלי העניין האישי עניין אישי, הנוגעות לקבלת התחייבויות כספיות ו/או לרכישת מוצרים ו/או קבלה ו/או מתן שירותים מהחברה ו/או קבלת שירותים משותפת מנותני שירותים חיצוניים ו/או מבעלי העניין האישי עצמם ו/או מצדדים קשורים להם.

2. עסקאות בין החברה לבין בעלי העניין האישי ו/או בין החברה לבין אחרים שבהן לבעלי העניין האישי, עניין אישי, הנוגעות להשכרת שטחים לשימוש החברה ו/או להשכרת משנה של השטחים המשמשים את החברה ו/או להשכרת שטחים על ידי החברה לבעלי העניין האישי.
3. עסקאות בין החברה לבין בעלי העניין האישי ו/או בין החברה לבין אחרים שבהן לבעלי העניין האישי, עניין אישי, הנוגעות להעסקה משותפת של עובדים ו/או לרכישה ו/או מכירה ו/או השכרה של נכסים, לרבות נכסי נדל"ן, לרבות קבלת דמי ניהול ו/או שירותי ניהול או קבלת שירותים הנדרשים לצורך הקמת ו/או ביצוע פרויקטים.
4. בהעדר שיקולים איכותיים מיוחדים העולים מכלל נסיבות העניין, עסקה שאינה חריגה (קרי, היא נעשית במהלך העסקים הרגיל, בתנאי שוק ואין לה השפעה מהותית על החברה) תיחשב כעסקה זניחה אם אמת המידה הרלבנטית המחושבת לעסקה (אחת או יותר, כאמור להלן) הינה בשיעור של אחוז אחד (1%) ומטה, בהתאם לסיווג המפורט להלן, ובלבד שהקיפה הכספית של העסקה לא יעלה על 10 מיליון ש"ח. בכל עסקה כאמור, אשר נבחן סיווגה כעסקה זניחה, תחושב אחת או יותר מאמות המידה הרלוונטיות לעסקה המסוימת על בסיס הדוחות הכספיים המאוחדים הסקורים או המבוקרים האחרונים של החברה:
- (1) ברכישת נכס קבוע ו/או השכרת נכס קבוע ("נכס שאינו שוטף") – היקף העסקה מול סך כל הנכסים (כלומר, סך המאזן) בדוחות הכספיים המאוחדים האחרונים.
  - (2) במכירת נכס קבוע ("נכס שאינו שוטף") – הרווח/ההפסד מהעסקה ו/או היקף הנכס מול הרווח השנתי הממוצע לפי 12 רבעונים אחרונים שפורסמו לגביהם דוחות כספיים סקורים או מבוקרים.
  - (3) בקבלת התחייבות כספית – היקף העסקה מול סך ההתחייבויות במאזן.
  - (4) ברכישת/מכירת מוצרים (למעט נכס קבוע) או שירותים – היקף העסקה מול סך ההכנסות ממכירות ושירותים ב-4 רבעונים אחרונים שפורסמו לגביהם דוחות כספיים סקורים או מבוקרים.
5. במקרים בהם, לפי שיקול דעת דירקטוריון החברה, כל אמות המידה הכמותיות הנזכרות לעיל אינן רלוונטיות לבחינת זניחות עסקת בעל העניין, תיחשב העסקה כזניחה, בהתאם לאמת מידה רלבנטית אחרת, שתיקבע על ידי דירקטוריון החברה, ובלבד שאמת המידה הרלבנטית המחושבת לעסקה תהיה בשיעור של אחוז אחד (1%) ומטה.
6. בעסקאות רב שנתיות (לדוגמא, השכרת נכס על פני מספר שנים), תבחן זניחות העסקה על בסיס שנתי (לדוגמא, האם סכום ההשכרה השנתי עולה על הסכום המצוין בסעיף ד' לעיל).
7. בעסקאות ביטוח, תבחן הפרמיה כסכום העסקה, להבדיל מהיקף הכיסוי הביטוחי שנתי.
8. למען הסר ספק יובהר כי עסקאות שונות הכרוכות זו בזו והתלויות זו בזו תחשבנה כעסקה אחת לצורך בחינת זניחות.
9. עוד יובהר, כי אין באמור לעיל בכדי לגרוע מכל החלטה אחרת של דירקטוריון החברה בנושא עסקאות זניחות שקיבל דירקטוריון החברה בעבר, ככל שקיבל החלטות כאמור.

עובר לפרסום דוח זה, פרסמה החברה דוח ובו נתונים בדבר מצבת ההתחייבויות של החברה, כנדרש בתקנה 9 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל - 1970.<sup>1</sup>

מועצת המנהלים של החברה מודה לכל עובדי הקבוצה ומנהליה על מאמצייהם ותרומתם.

---

אבי שכטר

מנכ"ל

---

ניר למפרט

יו"ר הדירקטוריון

תאריך אישור דוח הדירקטוריון: 22 במרץ, 2026.

<sup>1</sup> לפרטים ראה דיווח מידי מיום 23 במרץ 2026, מס' אסמכתא 2026-01-025547 (מידע זה מהווה הכללה על דרך הפניה).



# פרק ג

דוחות כספיים

ליום 31 בדצמבר 2025



ח. מר תעשיות בע"מ

דוחות כספיים מאוחדים

ליום 31 בדצמבר, 2025

תוכן העניינים

עמוד

2	דוח רואה החשבון המבקר בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי
3-5	דוח רואה החשבון המבקר
6-7	דוחות מאוחדים על המצב הכספי
8	דוחות מאוחדים על רווח או הפסד
9	דוחות מאוחדים על הרווח הכולל
10-11	דוחות מאוחדים על השינויים בהון
12-13	דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים
14-68	באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

-----

## דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי לבעלי המניות של ח. מר תעשיות בע"מ

### בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי

#### **בהתאם לסעיף 9ב (ג) בתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970**

ביקרנו רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של ח. מר תעשיות בע"מ וחברות בנות (להלן - ביחד החברה) ליום 31 בדצמבר 2025. רכיבי בקרה אלה נקבעו כמוסבר בפסקה הבאה. הדירקטוריון והנהלה של החברה אחראים לקיום בקרה פנימית אפקטיבית על דיווח כספי ולהערכתם את האפקטיביות של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי המצורפת לדוח התקופתי לתאריך הנ"ל. אחריותנו היא לחוות דעה על רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה בהתבסס על ביקורתנו.

רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי שבוקרו נקבעו בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי" (להלן תקן ביקורת (ישראל) 911). רכיבים אלה הינם: (1) בקרות ברמת הארגון, לרבות בקרות על תהליך העריכה והסגירה של דיווח כספי ובקרות כלליות של מערכות מידע; (2) בקרות על תהליך ההכנסות; (3) בקרות על תהליך המזומנים; ; (4) בקרות על תהליך השכר; (5) בקרות על תהליך ההוצאות; (6) בקרות על תהליך המלאי (כל אלה יחד מכונים להלן - רכיבי הבקרה המבוקרים).

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911. על-פי תקן זה נדרש מאיתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה לזהות את רכיבי הבקרה המבוקרים ולהשיג מידה סבירה של ביטחון אם רכיבי בקרה אלה קויימו באופן אפקטיבי מכל הבחינות המהותיות. ביקורתנו כללה השגת הבנה לגבי בקרה פנימית על דיווח כספי, זיהוי רכיבי הבקרה המבוקרים, הערכת הסיכון שקיימת חולשה מהותית ברכיבי הבקרה המבוקרים, וכן בחינה והערכה של אפקטיביות התכנון והתפעול של אותם רכיבי בקרה בהתבסס על הסיכון שהוערך. ביקורתנו, לגבי אותם רכיבי בקרה, כללה גם ביצוע נהלים אחרים כאלה שחשבנו כנחוצים בהתאם לנסיבות. ביקורתנו התייחסה רק לרכיבי הבקרה המבוקרים, להבדיל מבקרה פנימית על כלל התהליכים המהותיים בקשר עם הדיווח הכספי, ולפיכך חוות דעתנו מתייחסת לרכיבי הבקרה המבוקרים בלבד. כמו כן, ביקורתנו לא התייחסה להשפעות הדדיות בין רכיבי הבקרה המבוקרים לבין כאלה שאינם מבוקרים ולפיכך, חוות דעתנו אינה מביאה בחשבון השפעות אפשריות כאלה. אנו סבורים שביקורתנו מספקת בסיס נאות לחוות דעתנו בהקשר המתואר לעיל.

בשל מגבלות מובנות, בקרה פנימית על דיווח כספי בכלל, ורכיבים מתוכה בפרט, עשויים שלא למנוע או לגלות הצגה מוטעית. כמו כן, הסקת מסקנות לגבי העתיד על בסיס הערכת אפקטיביות נוכחית כלשהי חשופה לסיכון שבקרות תהפוכנה לבלתי מתאימות בגלל שינויים בנסיבות או שמידת הקיום של המדיניות או הנהלים תשתנה לרעה.

לדעתנו, החברה קיימה באופן אפקטיבי, מכל הבחינות המהותיות, את רכיבי הבקרה המבוקרים ליום 31 בדצמבר 2025.

ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך והדוח שלנו, מיום 22 במרץ, 2026 כלל חוות דעת ללא שינוי מהנוסח האחיד על אותם דוחות כספיים.

## דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי

### לבעלי המניות של ח. מר תעשיות בע"מ

#### חוות הדעת

ביקרנו את הדוחות הכספיים המאוחדים של ח. מר תעשיות בע"מ (להלן: "החברה") הכוללים את הדוח המאוחד על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2025, ואת הדוחות המאוחדים על רווח או הפסד, על הרווח הכולל, על השינויים בהון ועל תזרימי המזומנים לשנה שהסתיימה באותו תאריך ואת הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים, לרבות עיקרי המדיניות החשבונאית.

לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברות שאוחדו אשר נכסיהן הכלולים בדוח המאוחד על המצב הכספי מהווים כ-22.49% מכלל הנכסים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025, והכנסותיהן הכלולות בדוח המאוחד על רווח או הפסד מהוות כ-17.53% מכלל ההכנסות המאוחדות לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025. כמו כן, לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני, אשר ההשקעה בה הינה כ-14,395 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025, וחלקה של החברה ברווחי אותה חברה הינו בסך של כ-2,630 אלפי ש"ח לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025. הדוחות הכספיים של אותן ישויות בוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותן ישויות, מבוססת על דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון מבקרים אחרים, הדוחות הכספיים המאוחדים המוצגים משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2025 ואת התוצאות הכספיות המאוחדות ותזרימי המזומנים המאוחדים לשנה שהסתיימה באותו תאריך בהתאם לתקני דיוח כספי בינלאומיים חשבונאיים (IFRS Accounting Standards) ולהוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

#### בסיס לחוות הדעת

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, לרבות תקנים שנקבעו בתקנות רואי חשבון (דרך פעולתו של רואה חשבון), התשל"ג-1973. חובותינו על פי תקנים אלו מתוארות בפיסקת חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של הדוחות הכספיים המאוחדים בדוח זה. אנו בלתי תלויים בחברה ובחברות המאוחדות שלה בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. כמו כן, קיימנו את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו. אנו סבורים שראיות הביקורת אשר הושגו לרבות דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים הן נאותות ומספיקות על מנת להוות בסיס לחוות דעתנו.

#### ענייני מפתח בביקורת

ענייני מפתח בביקורת המפורטים להלן הם העניינים אשר תוקשרו, או שנדרש היה לתקשרם, לדירקטוריון החברה ואשר, לפי שיקול דעתנו המקצועי, היו משמעותיים ביותר בביקורת הדוחות הכספיים המאוחדים לתקופה השוטפת. עניינים אלה כוללים, בין היתר, כל עניין אשר: (1) מתייחס, או עשוי להתייחס, לסעיפים או לגילויים מהותיים בדוחות הכספיים המאוחדים וכן (2) שיקול דעתנו לגביהם היה מאתגר, סובייקטיבי או מורכב במיוחד. לעניינים אלה ניתן מענה במסגרת ביקורתנו וגיבוש חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם, התקשור של עניינים אלה להלן, אינו משנה את חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם ואין אנו נותנים באמצעות חוות דעת נפרדת על עניינים אלה או על הסעיפים או הגילויים שאליהם הם מתייחסים.

## הכרה בהכנסה מפרויקטים

כאמור בביאור 2 ד' ו-2 ט"ז בדוחות הכספיים המאוחדים, ההכרה בהכנסה מפרויקטים כוללת אומדנים הקשורים להערכה של העלויות הצפויות להשלמה של הפרויקט ומדידת התקדמות קיום מחויבות ביצוע אשר משמש את החברה להכרה בהכנסה ובחינת קיומם של פרויקטים מפסידים. זיהינו נושא זה כעניין מפתח בביקורת, בשל המורכבות של האומדנים המשמשים בחישוב.

### נהלי הביקורת שביצענו כמענה לעניין המפתח בביקורת

כמענה לאי הוודאויות הכרוכות בקביעת האומדנים הקשורים למדידת התקדמות מחויבויות הביצוע וההכרה בהכנסה, ביצענו בעיקר את הנהלים הבאים:

- הבנת סביבת הבקרה הפנימית בנוגע לקביעת נאותות האומדנים הקשורים להכרה בהכנסה וביקורת אפקטיביות הבקורות הפנימיות הרלוונטיות למדיניות ותהליכים בקביעת שיעור ההתקדמות, הערכת העלויות הצפויות להשלמת הפרויקט הכרה בהכנסה.
- בחינה וניתוח של ניירות העבודה אשר שימשו על מנת לבצע את החישובים הקשורים להכרה בהכנסה.
- ביצענו נהלים מפורטים בפרויקטים מהותיים. נהלים אלו כללו בחינת ההנחות וההערכות המיושמות על ידי ההנהלה ואימות העסקאות על ידי ראיות ביקורת שכללו חוזים, שינויים בחוזים ודגימת חשבונות.
- בחינת שיעורי ההתקדמות של הפרויקטים עם ההנהלה וקבלת אישור מנהלי הפרויקטים על שיעור ההתקדמות.
- בחינת נאותות הגילויים הכמותיים והאיכותיים הקשורים להכנסות שהוכרו מחוזים עם לקוחות.

### חובות של הדירקטוריון וההנהלה לדוחות הכספיים המאוחדים

הדירקטוריון וההנהלה אחראים להכנה ולהצגה נאותה של הדוחות הכספיים המאוחדים בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים (*Standards IFRS Accounting*) ולהוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010; וכן הם אחראים לבקרה הפנימית הנחוצה בהתאם לקביעת הדירקטוריון וההנהלה על מנת לאפשר הכנת דוחות כספיים מאוחדים ללא הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות.

בהכנת הדוחות הכספיים המאוחדים, הדירקטוריון וההנהלה אחראים להעריך את יכולת החברה להמשיך ולפעול כעסק חי, לתת גילוי, ככל שנדרש, לעניינים הקשורים לעסק חי וליישם בסיס חשבונאי של עסק חי, אלא אם הדירקטוריון וההנהלה מתכוונים לפרק או להפסיק את פעילות החברה, או שאין להם חלופה מציאותית אחרת מלבד זאת.

### חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של הדוחות הכספיים המאוחדים

המטרות שלנו הן להשיג מידה סבירה של ביטחון כי הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם אינם כוללים הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות, ולתת דוח רואה החשבון המבקר הכולל את חוות דעתנו. מידה סבירה של ביטחון היא רמה גבוהה של ביטחון, אך היא אינה מהווה ערובה לכך שביקורת הנערכת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל תגלה תמיד הצגה מוטעית מהותית כאשר היא קיימת. הצגות מוטעות יכולות לנבוע מתרמית או מטעות והן נחשבות מהותיות אם, בנפרד או במצטבר, ניתן לצפות באופן סביר שהן ישפיעו על ההחלטות הכלכליות של משתמשים אשר התקבלו על בסיס דוחות כספיים מאוחדים אלו.

בביקורת המבוצעת, לרבות הסתמכות על רואי חשבון מבקרים אחרים, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, אנו מפעילים שיקול דעת מקצועי ושומרים על ספקנות מקצועית במהלך הביקורת. בנוסף אנו:

- מזהים ומעריכים את הסיכונים להצגה מוטעית מהותית בדוחות הכספיים המאוחדים, בין שמקורה בתרמית או בטעות, מתכננים ומבצעים נוהלי ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקנוניה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שווא בזדון או עקיפה של בקרה פנימית.
- משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן נוהלי ביקורת מתאימים בנסיבות העניין.

- מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון והנהלה.
  - מגיעים למסקנה בקשר לנאותות קביעת הדירקטוריון והנהלה בדבר קיומה של הנחת העסק החי, וכן בהתבסס על ראיות הביקורת אשר השגנו, האם קיימת אי ודאות מהותית הקשורה לאירועים או מצבים העלולים להטיל ספקות משמעותיים ביכולתה של החברה להמשיך כעסק חי. אם הגענו למסקנה כי קיימת אי ודאות מהותית, נדרש מאיתנו להפנות את תשומת הלב בדוח רואה החשבון המבקר שלנו לגילויים הקשורים בדוחות הכספיים המאוחדים או, אם גילויים אלו אינם מספקים, לכלול שינוי מהנוסח האחד בחוות דעתנו. מסקנותינו מבוססות על ראיות ביקורת אשר הושגו עד למועד דוח רואה החשבון המבקר שלנו. יחד עם זאת, אירועים או מצבים עתידיים עלולים לגרום לחברה שלא להמשיך לפעול כעסק חי.
  - מעריכים את ההצגה בכללותה, המבנה והתוכן של הדוחות הכספיים המאוחדים, לרבות הגילויים, והאם הדוחות הכספיים המאוחדים משקפים את העסקאות והאירועים העומדים בבסיסם באופן המשיג הצגה נאותה.
  - משיגים ראיות ביקורת נאותות במידה מספקת בדבר העריכה של הדוחות הכספיים המאוחדים לרבות בדיקה כי כללי החשבונאות שיושמו בדוחות הכספיים שבוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים תואמים לכללים אותם נוקטת החברה, כללי הדיווח לפיהם נערכו הדוחות שבוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים תואמים לחוקים והנחיות מחייבים החלים על החברה וכן שכלל הנתונים הנדרשים לצורך האיחוד קבלו ביטוי נאות בדוחות הכספיים המאוחדים.
- אנו מתקשרים עם הדירקטוריון והנהלה, בין היתר, את ההיקף ועיתוי הביקורת המתוכננים וממצאי ביקורת משמעותיים, לרבות ליקויים משמעותיים בבקרה פנימית שרואה החשבון המבקר מזהה במהלך הביקורת.
- כמו כן, אנו מספקים לדירקטוריון ולהנהלה הצהרה כי קיימנו את דרישות האתיקה הרלוונטיות בנוגע לאי תלותנו, וכן מתקשרים איתם את כל הקשרים ועניינים אחרים שעשויים להיחשב, באופן סביר, כמשפיעים על אי תלותנו, וכאשר רלוונטי, אמצעי הגנה שיושמו על מנת לבטל איזמים מזהים על אי תלותנו.

מתוך העניינים אשר תוקשרו, או שנדרש היה לתקשרם, עם הדירקטוריון והנהלה, קבענו את העניינים המשמעותיים ביותר בביקורת הדוחות הכספיים לתקופה השוטפת ולכן הם ענייני המפתח בביקורת. אנו מתארים עניינים אלו בדוח רואה החשבון המבקר שלנו, אלא אם הוראות חוק או רגולציה מונעות גילוי לצדדים חיצוניים לגבי אותו עניין.

### פיסקת קישור

ביקרנו גם, בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל בדבר "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי", רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, והדוח שלנו מיום 22 במרץ 2026 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי.

שותף ההתקשרות של הביקורת נשוא דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי הוא אסי קורן.

ליום 31 בדצמבר		באור	
2024	2025		
אלפי ש"ח			
<u>נכסים שוטפים</u>			
52,534	67,697	4	מזומנים ושווי מזומנים
278,631	266,531	5	לקוחות והכנסות לקבל
23,858	23,388	6	חייבים ויתרות חובה
76,752	91,784	7	מלאי
<u>431,775</u>	<u>449,400</u>		
<u>נכסים לא שוטפים</u>			
2,786	1,161	5	לקוחות והכנסות לקבל לזמן ארוך
12,884	14,395	8	השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
28,319	20,654	12	נכסי זכות שימוש
12,469	13,015	10	רכוש קבוע, נטו
19,373	23,674	11	מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים, נטו
373	420	18	נכסים בגין הטבות לעובדים
15,790	17,196	19ג	מסים נדחים
<u>91,994</u>	<u>90,515</u>		
<u><u>523,769</u></u>	<u><u>539,915</u></u>		

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

ליום 31 בדצמבר		באור	
2024	2025		
אלפי ש"ח			
<u>התחייבויות שוטפות</u>			
108,766	99,842	13	אשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים
11,286	10,205	12	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
95,124	81,452	14	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
115,219	148,492	15	זכאים ויתרות זכות
14,214	14,206		הכנסות מראש
<u>344,609</u>	<u>354,197</u>		
<u>התחייבויות לא שוטפות</u>			
30,507	958	16	הלוואות מבנקים ואחרים
1,050	268	5	התחייבויות לא שוטפות אחרות
20,011	13,336	12	התחייבויות בגין חכירה
4,837	5,282	18	התחייבויות בשל הטבות לעובדים
1,567	1,327	19	מסים נדחים
<u>57,972</u>	<u>21,171</u>		
		21	<u>הון</u>
20,075	20,120		הון מניות
189,919	190,013		פרמיה על מניות
(23,395)	(23,395)		מניות אוצר
21,818	63,181		יתרת רווח
(79,026)	(78,276)		התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
5,088	6,195		קרן בגין תשלום מבוסס מניות
(13,291)	(13,291)		קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>121,188</u>	<u>164,547</u>		<u>סך הכל הון</u>
<u>523,769</u>	<u>539,915</u>		

הביאורים והנספח המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

אביעד להב סמנכ"ל כספים	אבי שכטר מנכ"ל	ניר למפרט יו"ר הדירקטוריון	22 במרץ, 2026 תאריך אישור הדוחות הכספיים
---------------------------	-------------------	-------------------------------	---

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2023	2024	2025		
אלפי ש"ח (למעט נתוני רווח (הפסד) למניה)				
646,147	663,696	666,355		הכנסות ממכירות
545,420	545,023	533,799	א23	עלות המכירות
100,727	118,673	132,556		רווח גולמי
4,288	4,171	5,091	ב23	הוצאות מחקר ופיתוח
19,508	20,228	26,154	ג23	הוצאות מכירה ושיווק
36,953	38,405	40,634	ד23	הוצאות הנהלה וכלליות
1,042	903	452	ז23	הוצאות אחרות, נטו
38,936	54,966	60,225		רווח לפני שערך נכס פיננסי הנמדד בשווי הוגן
-	(2,956)	-	9	הפסד משערך נכס פיננסי הנמדד בשווי הוגן
38,936	52,010	60,225		רווח תפעולי
10,948	12,244	8,012	ה23	הכנסות מימון
(32,791)	(26,779)	(24,779)	י23	הוצאות מימון
2,753	2,698	2,630	8	חלק החברה ברווחי חברה המטופלת לפי שיטת השווי המאזני, נטו
19,846	40,173	46,088		רווח לפני מסים על ההכנסה
3,563	5,740	4,834	19	מסים על ההכנסה
16,283	34,433	41,254		רווח מפעילות נמשכת
16,283	34,433	41,254		רווח נקי
16,283	34,433	41,254		מיוחס לבעלי המניות של החברה
			24	<u>רווח נקי למניה המיוחס לבעלי המניות של החברה (בש"ח)</u>
1.25	2.64	3.14		רווח מפעילות נמשכת
1.25	2.64	3.14		רווח נקי בסיסי
1.24	2.56	3.03		רווח נקי מדולל

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
16,283	34,433	41,254	רווח נקי
			רווח כולל אחר (לאחר השפעת מס):
			<u>סכומים שלא יסווגו מחדש לאחר מכן לרווח או הפסד:</u>
421	473	109	רווח ממדידה מחדש בגין תכנית הטבה מוגדרת
			<u>סכומים שיסווגו או המסווגים מחדש לרווח או הפסד בהתקיים תנאים ספציפיים:</u>
727	(9,052)	750	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות במטבע חוץ
1,148	(8,579)	859	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר
17,431	25,854	42,113	סה"כ רווח כולל
17,431	25,854	42,113	מיוחס לבעלי מניות של החברה

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

מיוחס לבעלי מניות החברה							
סה"כ הון	קרן בגין תשלום מבוסס מניות	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילות חוץ	יתרת רווח	מניות אוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
121,188	5,088	(13,291)	(79,026)	21,818	(23,395)	189,919	20,075
<u>יתרה ליום 1 בינואר, 2025</u>							
41,254	-	-	-	41,254	-	-	-
109	-	-	-	109	-	-	-
רווח נקי רווחים אקטוארים בגין הטבות לעובדים התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילות חוץ							
750	-	-	750	-	-	-	-
42,113	-	-	750	41,363	-	-	-
1,246	1,246	-	-	-	-	-	-
-	(139)	-	-	-	-	94	45
סה"כ רווח כולל עלות תשלום מבוסס מניות מימוש אופציות							
164,547	6,195	(13,291)	(78,276)	63,181	(23,395)	190,013	20,120
<u>יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025</u>							
מיוחס לבעלי מניות החברה							
סה"כ הון	קרן בגין תשלום מבוסס מניות	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילות חוץ	יתרת רווח (הפסד)	מניות אוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
94,396	4,360	(13,291)	(69,974)	(13,088)	(23,395)	189,815	19,969
<u>יתרה ליום 1 בינואר, 2024</u>							
34,433	-	-	-	34,433	-	-	-
473	-	-	-	473	-	-	-
רווח נקי רווחים אקטוארים בגין הטבות לעובדים התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילות חוץ							
(9,052)	-	-	(9,052)	-	-	-	-
25,854	-	-	(9,052)	34,906	-	-	-
938	938	-	-	-	-	-	-
-	(210)	-	-	-	-	104	106
סה"כ רווח כולל עלות תשלום מבוסס מניות מימוש אופציות							
121,188	5,088	(13,291)	(79,026)	21,818	(23,395)	189,919	20,075
<u>יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024</u>							

מיוחס לבעלי מניות החברה							
סה"כ הון	קרן בגין תשלום מבוסס מניות	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילות חוץ	יתרת הפסד	מניות אוצר	פרמיה על מניות	הון מניות
76,762	4,157	(13,291)	(70,701)	(29,792)	(23,395)	189,815	19,969
<u>יתרה ליום 1 בינואר, 2023</u>							
16,283	-	-	-	16,283	-	-	-
421	-	-	-	421	-	-	-
727	-	-	727	-	-	-	-
רווח נקי רווחים אקטוארים בגין הטבות לעובדים התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילות חוץ							
17,431	-	-	727	16,704	-	-	-
203	203	-	-	-	-	-	-
סה"כ רווח כולל עלות תשלום מבוסס מניות							
<u>94,396</u>	<u>4,360</u>	<u>(13,291)</u>	<u>(69,974)</u>	<u>(13,088)</u>	<u>(23,395)</u>	<u>189,815</u>	<u>19,969</u>
<u>יתרה ליום 31 בדצמבר, 2023</u>							

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		

תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת

16,283	34,433	41,254
--------	--------	--------

רווח נקי

התאמות הדרושות להצגת תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת:

2023	2024	2025	
203	938	1,246	התאמות לסעיפי רווח והפסד:
21,843	14,535	16,767	תשלום מבוסס מניות
23,565	21,391	19,176	הוצאות מימון, נטו
1,023	(143)	(111)	פחת והפחתות
(2,753)	(2,698)	(2,630)	רווח ממימוש רכוש קבוע, נטו
3,563	5,740	4,834	חלק החברה ברווחי חברה המטופלת בהתאם לשיטת השווי מאזני, נטו
739	243	511	מסים על ההכנסה
-	2,956	-	שינוי בהתחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו
			הפסד משינוי בנכס פיננסי הנמדד בשווי הוגן דרך רווח או הפסד
48,183	42,962	39,793	

(18,664)	(44,035)	12,487	שינויים בסעיפי נכסים והתחייבויות:
(2,055)	3	(248)	ירידה (עלייה) בלקוחות והכנסות לקבל
(2,280)	(3,809)	(15,001)	ירידה (עלייה) בחייבים ויתרות חובה לזמן קצר ולזמן ארוך
(6,106)	13,430	(14,565)	עלייה במלאי
1,914	3,315	(8)	עליה (ירידה) בהתחייבויות לספקים ולנותני שירותים
5,601	11,994	25,997	עלייה (ירידה) בהכנסות מראש
			עלייה בזכאים ויתרות זכות
(21,590)	(19,102)	8,662	

מזומנים שהתקבלו (ששולמו) במשך השנה עבור:

3,375	2,250	1,125	דיבידנד שהתקבל
(14,430)	(14,621)	(11,021)	ריבית ששולמה
(243)	(406)	(435)	מסים ששולמו
(11,298)	(12,777)	(10,331)	
31,578	45,516	79,378	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		

תזרימי מזומנים מפעילות השקעה

(4,207)	(6,787)	(4,476)
481	337	291
<u>(2,797)</u>	<u>(3,469)</u>	<u>(7,371)</u>
<u>(6,523)</u>	<u>(9,919)</u>	<u>(11,556)</u>

רכישת רכוש קבוע  
תמורה ממימוש רכוש קבוע  
השקעה בנכסים בלתי מוחשיים  
מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה

תזרימי מזומנים מפעילות מימון

(11,673)	(13,173)	(12,986)
50,000	1,043	-
(11,518)	(5,625)	(38,567)
<u>(53,491)</u>	<u>(6,566)</u>	<u>(1,219)</u>
<u>(26,682)</u>	<u>(24,321)</u>	<u>(52,772)</u>

תשלום בגין התחייבויות חכירה  
קבלת הלוואות והתחייבויות לזמן ארוך  
פירעון הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן ארוך  
אשראי לזמן קצר מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים, נטו  
מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון

הפרשי שער בגין יתרות מזומנים ושווי מזומנים

32	(2,022)	113
----	---------	-----

(1,595)	9,254	15,163
<u>44,875</u>	<u>43,280</u>	<u>52,534</u>
<u>43,280</u>	<u>52,534</u>	<u>67,697</u>

עלייה (ירידה) במזומנים ושווי מזומנים  
יתרת מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה  
יתרת מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		

עסקאות שלא בוצעו במזומן

<u>29,136</u>	<u>6,790</u>	<u>4,822</u>
---------------	--------------	--------------

הכרה בנכס זכות שימוש כנגד התחייבויות בגין חכירה

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

א. ח. מר תעשיות בע"מ (להלן - החברה) וחברות מוחזקות שלה עוסקות בטכנולוגיות צבאיות, מוצרים ופתרונות טקטיים בדגש על מערכות קשר, וידאו ובינה מלאכותית. כמו כן, בעולמות התכנון, ההקמה והניהול של ביטחון המולדת, ערים/מתקנים בטוחים וחכמים ותשתיות תקשורת בדגש על מגדלי תקשורת, סיבים אופטיים ותיכנון והקמה של דאטה סנטר. החברה והחברות הבנות שלה פועלות בעיקר בישראל, במקסיקו, בדרום אמריקה ובאפריקה. החברה הינה חברה ציבורית אשר מניותיה נסחרות בבורסה בתל אביב. החברה הינה חברה ציבורית אשר מניותיה נסחרות בבורסה בתל אביב. כתובת החברה הינה רח' יהדות קנדה 5, אור יהודה.

ב. הגדרות

- החברה - ח. מר תעשיות בע"מ.
- הקבוצה - ח. מר תעשיות בע"מ והחברות המוחזקות שלה המצוינות ברשימה המצורפת בביאור 27.
- חברות מאוחדות - חברות אשר לחברה שליטה בהן (כהגדרתן ב-IFRS 10) ואשר דוחותיהן מאוחדים עם דוחות החברה.
- חברות כלולות - חברות אשר לחברה השפעה מהותית בהן ואינן חברות מאוחדות, ואשר השקעת החברה בהן כלולה בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה על בסיס השווי המאזני.
- חברות מוחזקות - חברות מאוחדות וחברות כלולות. באשר לרשימת החברות ראה באור 27 לדוחות הכספיים.
- בעלי עניין - כהגדרתם בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.
- צדדים קשורים - כהגדרתם ב-IAS 24.

ג. בחודש אוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חברות ברזל" במדינת ישראל (להלן: "המלחמה"). המלחמה הובילה להשלכות ולהגבלות נרחבות ומיידיות על המשק הישראלי, לרבות, צמצום פעילות עסקית, גיוס מילואים נרחב, הגבלות על התכנסות במקומות עבודה ובמקומות ציבוריים, הגבלות על קיום לימודים במערכת החינוך ועוד ומוסיפה להשפיע על המשק גם נכון למועד הדוח, הגם שמגבלות כאמור לעיל כבר אינן קיימות. המלחמה, מלבד החזית ברצועת עזה, כללה גם חזיתות נוספות (לרבות הגזרה הביטחונית ביר"ש). במהלך חודש יוני 2025, פתחה מדינת ישראל במבצע צבאי נרחב נגד תשתיות אסטרטגיות באיראן – מבצע "עם כלביא" (להלן: "המבצע"). המבצע האיץ את רמת המתיחות האזורית והשפיע באופן ישיר על הפעילות השוטפת של החברה עקב גיוס מילואים נרחב, הגבלה על התכנסויות וסגירת עסקים במשך תקופת המבצע, הטלת מגבלות על מערכת החינוך ועוד. מאז פתיחת המבצע ואף לאחריו, נרשמה בחברה התגברות מסוימת בפגיעה בשרשרת האספקה, אשר גרמה לעיכובים מסוימים באספקות של החברה, אולם באופן שבשלב זה אינו משפיע מהותית על תוצאות פעילות החברה.

המלחמה נמשכה במס' חזיתות גם לאורך שנת 2025, לרבות המבצע. ברבעון האחרון של שנת 2025 נכנסה לתוקפה הפסקת אש בעזה, אשר נכון למועד פרסום הדוח, הביאה לסיומו של שלב הלחימה העצים בעזה וכלל החטופים הושבו לארץ. לצד המחיר האנושי הכואב שגבתה המלחמה, היו למלחמה משמעויות מהותיות על מצב המשק, אשר חווה את אחת התקופות המורכבות והמאתגרות - עלויות כספיות כבדות, פגיעה בצמיחה, הגדלת הגרעון, הורדת הדירוג ועוד. לאחר תאריך המאזן החל מבצע "שאתג הארץ" במהלכו מתפתחת לחימה בין מדינת ישראל לבין איראן שבמהלכם, בין היתר, נסגר חלקית נמל התעופה בן גוריון והמשק הישראלי בכללותו פועל במתכונת מצומצמת, בהתאם להנחיות פיקוד העורף. למועד הדוח אין בידי החברה להעריך את השפעות מבצע זה על פעילות החברה שכן מבצע זה הינו בעיצומו שאין וודאות כיצד יתפתח.

פעילות החברה בישראל מתבצעת ברובה על ידי חברות המוגדרות כמפעל חיוני לשעת חירום ולכן עיקר הפעילות השוטפת והיכולת התפעולית בישראל לא נפגעו מהותית במהלך התקופה וכן להערכת החברה, לא צפויות להיפגע מהותית גם במהלך שנת 2026. מרבית לקוחות החברה בישראל הינם גופים ממשלתיים, עירוניים, ארגונים בינ"ל וחברות עסקיות גדולות, בדגש למפעילי תקשורת - לקוחות אלו המשיכו בפעילותם השגרתית בתקופת המלחמה ולהערכת החברה, צפוי שכך גם יימשך.

המצב הביטחוני עשוי לגרור השלכות נרחבות על תחומים ענפיים רבים ואזורים גאוגרפיים שונים במדינה. עוד יצוין, כי התנודות הפוטנציאליות במחירי הסחורות, שערי מטבע חוץ, זמינות חומרים, זמינות כח אדם, שירותים מקומיים וגישה למשאבים מקומיים עשויות להשפיע על ישויות אשר פעילותן העיקרית היא עם או בישראל.

על אף האמור לעיל, יצוין כי נכון למועד הדוח, המצב הבטחוני לא פגע באופן מהותי בתוצאות פעילות החברה ולהערכת החברה אינו צפוי לפגוע בה באופן מהותי.

יתרה מכך, בשנת 2025 למלחמה הייתה השפעה חיובית מהותית על פעילות החברה וזאת לאור גידול בהיקפי הזמנות בתחומי הטכנולוגיות הצבאיות ותשתיות התקשורת. להערכת החברה ככל והמצב הבטחוני יימשך, הביקוש למוצרי החברה עשוי לגדול בטווח הקצר ואף בטווח הבינוני.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית

המדיניות החשבונאית המפורטת להלן יושמה בדוחות הכספיים בעקביות, בכל התקופות המוצגות, למעט אם נאמר אחרת.

א. בסיס הצגת הדוחות הכספיים

הדוחות הכספיים ערוכים בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים (להלן - IFRS). כמו כן, הדוחות הכספיים ערוכים בהתאם להוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

הדוחות הכספיים של החברה ערוכים על בסיס העלות, למעט: נכסים והתחייבויות פיננסיות (כולל מכשירים נגזרים) המוצגים בשווי הוגן דרך רווח והפסד, נכסים והתחייבויות בגין הטבות עובדים והשקעות בחברות כלולות המטופלות על פי שיטת השווי המאזני.

החברה בחרה להציג את פריטי הרווח או ההפסד לפי שיטת מאפיין הפעילות.

ב. תקופת המחזור התפעולי

המחזור התפעולי של החברה הינו שנה.

ג. מטבע הפעילות, מטבע ההצגה ומטבע חוץ

1. מטבע הפעילות ומטבע ההצגה

מטבע ההצגה של הדוחות הכספיים הינו ש"ח.

הקבוצה קובעת עבור כל חברה בקבוצה, לרבות חברות המוצגות לפי שיטת השווי המאזני, מהו מטבע הפעילות של כל חברה. השקל הינו המטבע שמייצג את הסביבה הכלכלית העיקרית בה פועלת החברה. מטבע הפעילות של החברה הינו ש"ח.

2. פריטים כספיים צמודי מדד

נכסים והתחייבויות כספיים הצמודים על פי תנאיהם לשינויים במדד המחירים לצרכן בישראל (להלן - המדד) מותאמים לפי המדד הרלוונטי, בכל תאריך דיווח, בהתאם לתנאי ההסכם.

ד. הכנסות מחוזים עם לקוחות

הכנסות מחוזים עם לקוחות מוכרות ברווח או הפסד כאשר השליטה בנכס או בשירות מועברות ללקוח. הכנסה נמדדת ומוכרת לפי שווי הוגן של התמורה שצפויה להתקבל בהתאם לתנאי החוזה, בניכוי הסכומים שנגבו לטובת צדדים שלישיים (כגון מסים).

בקביעת סכום ההכנסה מחוזים עם לקוחות, החברה בוחנת האם היא פועלת כספק עיקרי או כסוכן בחוזה. החברה היא ספק עיקרי כאשר היא שולטת בסחורה או בשירות שהובטח טרם העברתו ללקוח. במקרים אלה, החברה מכירה בהכנסות בסכום ברוטו של התמורה. במקרים בהם החברה פועלת כסוכן, מכירה החברה בהכנסה בסכום נטו, לאחר ניכוי הסכומים המגיעים לספק העיקרי.

הכנסות מביצוע עבודות פרויקטים

ההכרה בהכנסה הינה על פני תקופת הפרויקט. במרבית העסקאות, החברה מיישמת את שיטת התפוקות (Output method) לצורך מדידת התקדמות הביצוע כאשר מחויבות הביצוע מקוימת לאורך זמן.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

לצורך יישום שיטת התפוקות החברה מעריכה באמצעות מנהלי הפרויקטים ו/או מהנדסי החברה את שיעור ההשלמה ההנדסי של הפרויקט על מנת לקבוע את הסכום שיוכר כהכנסה. החברה מאמינה כי שימוש בשיטת התפוקות למדידת ההתקדמות שלה מתארת באופן מהימן את ביצועי החברה לקראת קיום מלא של מחויבות הביצוע. כאשר צפוי הפסד מהחוזה, מלוא ההפסד מוכר מיידית ללא קשר לשיעור ההשלמה. בעסקאות מסוימות החברה מיישמת את שיטת התשומות כיוון שלהערכתה היא משקפת בצורה טובה יותר את ביצועי החברה על מנת להכיר בהכנסות.

#### הכנסות ממכירת סחורות

הכנסות ממכירת סחורות מוכרות ברווח או הפסד בנקודת זמן, עם העברת השליטה על הסחורות הנמכרות ללקוח. בדרך כלל השליטה מועברת במועד מסירת הסחורה ללקוח.

#### הכנסות ממתן שירותים

הכנסות ממתן שירותים מוכרות לאורך זמן, על פני התקופה בה הלקוח מקבל וצורך את ההטבות המופקות על ידי ביצועי החברה. ההכנסות מוכרות בהתאם לתקופות הדיווח שבהן סופקו השירותים. החברה גובה תשלום מלקוחותיה בהתאם לתנאי התשלום שסוכמו בהסכמים ספציפיים, כאשר התשלומים יכולים להיות טרום תקופת מתן השירות או לאחר תקופת מתן השירות, ובהתאם מכירה החברה בנכס או בהתחייבות בגין החוזה עם הלקוח.

#### תמורה משתנה

החברה קובעת את מחיר העסקה בנפרד לכל חוזה עם לקוח. בעת הפעלת שיקול דעת זה, החברה מעריכה את ההשפעה של כל תמורה משתנה בחוזה, בהתחשב בהנחות, קנסות, שינויים (variations). בקביעת ההשפעה של התמורה המשתנה, החברה משתמשת בדרך כלל בשיטת "הסכום הסביר ביותר", לפיה מחיר העסקה נקבע בהתחשב בסכום היחיד שהוא הסביר ביותר בתחום של סכומי תמורה אפשריים בחוזה. החברה כוללת סכומים של תמורה משתנה, רק אם צפוי ברמה גבוהה שביטול משמעותי בסכום ההכנסות שהוכרו לא יתרחש כאשר אי הודאות הקשורה להשתנות התמורה תתברר לאחר מכן.

#### הכנסות מעסקאות למתן רישיון תוכנה

על פי רוב מתקשרת החברה עם לקוחותיה בהסכם למתן זכות גישה למספר תוכנות שונות המאפשר להם זכות גישה לקניין רוחני של החברה לתקופת זמן מוגדרת. החברה מכירה בהכנסה מהסכמים אילו בקו ישר על פני תקופת השירות (תקופת הרישיון).

#### יתרות חוזיות

החברה מחייבת לקוחות בעת קיום מחויבות ביצוע בהתאם לתנאי החוזים עם הלקוחות. חיובים אלו מוצגים במסגרת סעיף לקוחות בדוח על המצב הכספי. במקרים בהם הכנסות מוכרות ברווח או הפסד בגין קיום מחויבות ביצוע ובטרם חיוב הלקוחות, הסכומים שהוכרו מוצגים במסגרת סעיף הכנסות לקבל. סכומים אשר התקבלו מלקוחות טרם קיום מחויבות הביצוע על ידי החברה מוצגים במסגרת סעיף מקדמות מלקוחות ומוכרים כהכנסות ברווח או הפסד בעת קיום מחויבות הביצוע.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

הקצאת מחיר העסקה

עבור חוזים הכוללים יותר ממחויבות ביצוע אחת, מקצה החברה את מחיר העסקה הכולל בחוזה לפי בסיס יחסי של מחיר המכירה הנפרד במועד ההתקשרות בחוזה עבור כל מחויבות ביצוע שזוהתה. מחיר המכירה הנפרד הינו המחיר שבו הייתה מוכרת החברה בנפרד את הסחורה או השירות שהובטחו בחוזה. כאשר לא ניתן לזהות את מחיר המכירה הנפרד לפי נתונים הניתנים להשגה במישרין מעסקאות בנסיבות דומות ללקוחות דומים, מיישמת החברה שיטות מתאימות לאמידת מחיר המכירה הנפרד וכוללות: גישת הערכת שוק מתואמת, גישת עלות חזויה בתוספת מרווח וגישת השארית. לעיתים משתמשת החברה בשילוב של שיטות לצורך הקצאת מחיר העסקה בחוזה.

הכנסות הכוללות שירותי אחריות

במסגרת חוזה, החברה מספקת שירותי אחריות ללקוחותיה, וזאת בהתאם להוראות חוק או בהתאם למקובל בענף. במרבית החוזים של החברה, שירותי האחריות ניתנים על ידה על מנת להבטיח את טיב העבודה שבוצעה ולא כשירות נוסף שניתן ללקוח. בהתאם לכך, האחריות אינה מהווה מחויבות ביצוע נפרדת ולכן מכירה החברה בדוחותיה הכספיים בהפרשה לאחריות בהתאם להוראות IAS 37.

בחלק מהחוזים, מספקת החברה שירותי אחריות כשירות נוסף לאחריות המוענקת על ידי החברה לצורך הבטחת טיב העבודה שבוצעה. במקרים אלו מקצה החברה חלק מהתמורה הכוללת בחוזה עבור שירותי האחריות לפי עלות השירות החזוי בתוספת מרווח סביר ומכירה בהכנסה ממתן השירות על פני תקופת האחריות.

מכירות מסוג "חייב והחזק" (BILL AND HOLD)

לעיתים, לבקשת הלקוח, החברה שומרת בחזקה הפיזית על המוצר עד שהוא מועבר ללקוח בנקודת זמן בעתיד זאת בשל חוסר בשטח פנוי אצל הלקוח או בשל עיכובים בלוחות הזמנים של הייצור אצל הלקוח. ההכנסות ממכירות מסוג "חייב והחזק" מוכרות לפני העברת החזקה הפיזית על המוצר, כאשר מתקיימים התנאים הבאים:

- (1) הסיבה להסדר "חייב והחזק" חייבת להיות ממשית (לדוגמה, הלקוח ביקש את ההסדר);
- (2) המוצר חייב להיות מזוהה באופן נפרד כשייך ללקוח;
- (3) המוצר חייב להיות זמין להעברה פיזית ללקוח בעת דרישה;
- (4) לחברה אין יכולת להשתמש במוצר על ידי מכירתו או העברתו ללקוח אחר.

ה. מלאי

מלאי נמדד לפי הנמוך מבין עלות או שווי מימוש נטו. עלות המלאי כוללת את ההוצאות לרכישת המלאי ולהבאתו למקומו ולמצבו הנוכחיים. שווי מימוש נטו הינו אומדן מחיר המכירה במהלך העסקים הרגיל בניכוי אומדן עלויות להשלמה ועלויות הדרושות לביצוע המכירה.

עלות המלאי נקבעת כדלקמן:

- חומרי גלם - לפי שיטת הממוצע המשוקלל.
- תוצרת גמורה - על בסיס עלות ממוצעת הכוללת חומרים, עבודה והוצאות ייצור ישירות ועקיפות אחרות (ממוצע משוקלל).

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

החברה בוחנת מידי תקופה את מצב יתרות המלאי ומבצעת הפרשות:

מלאי איטי – בהתבסס על ניסיון שנצבר בחברה בהתאם לסוג הפעילות באשר להיקף הצריכה. מלאי מת – מלאי שנועד לצריכה לפרויקטים שהסתיימו ואין סבירות לניצולו לפרויקט אחר, מופחת במלואו. בחינת ההפרשה מתבצעת תוך התחשבות במועד רכישת פריטי המלאי השונים ויכולת החברה לנצל מלאי לשימושים אחרים. החברה מכירה בירידת ערך מלאי בתקופה בה היא מתרחשת. סכום ירידת ערך או ביטול ירידת ערך נזקף לרווח והפסד בסעיף עלות המכירות.

1. מכשירים פיננסיים

1. ירידת ערך נכסים פיננסיים

החברה בוחנת בכל מועד דיווח את ההפרשה להפסד בגין מכשירי חוב פיננסיים אשר אינם נמדדים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד.

החברה מבחינה בין שני מצבים של הכרה בהפרשה להפסד;

- (א) מכשירי חוב אשר לא חלה הידרדרות משמעותית באיכות האשראי שלהם מאז מועד ההכרה לראשונה, או מקרים בהם סיכון האשראי נמוך – ההפרשה להפסד שתוכר בגין מכשירי חוב זה תיקח בחשבון הפסדי אשראי חזויים בתקופה של 12 חודשים לאחר מועד הדיווח, או;
- (ב) מכשירי חוב אשר חלה הידרדרות משמעותית באיכות האשראי שלהם מאז מועד ההכרה לראשונה בהם ואשר סיכון האשראי בגינם אינו נמוך, ההפרשה להפסד שתוכר תביא בחשבון הפסדי אשראי חזויים – לאורך תקופת חיי המכשיר.

לחברה נכסים פיננסיים בעלי תקופות אשראי קצרות כגון לקוחות, בגינם היא רשאית ליישם את ההקלה שנקבעה ב-IFRS 9, קרי החברה תמדוד את ההפרשה להפסד בסכום השווה להפסדי אשראי חזויים לאורך כל חיי המכשיר. החברה בחרה ליישם את ההקלה לגבי נכסים פיננסיים אלה. החברה מעריכה כי כאשר תשלומים חזויים בגין מכשירי חוב נמצאים בפיגור של יותר מ 120 ימים, חלה הידרדרות משמעותית באיכות האשראי שלהם אלא אם קיים מידע סביר וניתן לביסוס שמוכיח כי לא חלה הידרדרות משמעותית באיכות האשראי שלהם.

2. גריעת נכסים פיננסיים

החברה גורעת נכס פיננסי כאשר ורק כאשר:

- (א) פקעו הזכויות החוזיות לתזרימי המזומנים מהנכס הפיננסי, או
- (ב) החברה מעבירה באופן מהותי את כל הסיכונים וההטבות הנובעים מהזכויות החוזיות לקבלת תזרימי המזומנים מהנכס הפיננסי או כאשר חלק מהסיכונים וההטבות בעת העברת הנכס הפיננסי נותרים בידי הישות אך ניתן לומר כי העבירה את השליטה על הנכס, או
- (ג) החברה מותירה בידיה את הזכויות החוזיות לקבלת תזרימי המזומנים הנובעים מהנכס הפיננסי, אך נוטלת על עצמה מחויבות חוזית לשלם תזרימי מזומנים אלה במלואם לצד שלישי, ללא עיכוב מהותי.

עסקאות מכירת לקוחות (Factoring) ושוברי אשראי של לקוחות מטופלת כגריעה כאשר מתקיימים התנאים כאמור לעיל.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

כאשר החברה העבירה את זכויותיה לקבל תזרימי מזומנים מהנכס, אך לא העבירה ולא הותירה באופן מהותי את כל הסיכונים וההטבות הקשורים בנכס ואף לא העבירה את השליטה על הנכס, מוכר נכס חדש בהתאם למידת המעורבות הנמשכת של החברה בנכס. מעורבות נמשכת בדרך של ערבות לנכס המועבר נמדדת לפי הנמוך מבין היתרה המקורית של הנכס בדוחות הכספיים והסכום המרבי של התמורה שהחברה עשויה להידרש לשלם בחזר (סכום הערבות).

כאשר החברה ממשיכה להכיר בנכס בהתאם למידת המעורבות הנמשכת שלה בו, החברה גם מכירה בהתחייבות הקשורה אליו. ההתחייבות הקשורה נמדדת בדרך כזו שהערך בספרים נטו של הנכס המועבר וההתחייבות הקשורה הוא:

(א) העלות המופחתת של הזכויות והמחויבויות שנותרו בידי החברה, אם הנכס המועבר נמדד בעלות מופחתת; או

(ב) שקול לשווי ההוגן של הזכויות והמחויבויות שנותרו בידי החברה, כאשר הם נמדדים על בסיס נפרד, אם הנכס המועבר נמדד בשווי הוגן.

לפירוט בדבר עסקאות מכירת לקוחות כאמור לעיל, ראה ביאור 20 ו'.

2. חכירות

החברה מטפלת בחוזה כחוזה חכירה כאשר בהתאם לתנאי החוזה מועברת זכות לשלוט בנכס מזוהה לתקופת זמן בעבור תמורה.

הקבוצה כחוכר

עבור העסקאות בהן החברה מהווה חוכר היא מכירה במועד התחילה בחכירה בנכס זכות שימוש כנגד התחייבות בגין חכירה.

במסגרת מדידת ההתחייבות בגין חכירה בחרה החברה ליישם את ההקלה הניתנת ב- IFRS 16 ולא לבצע הפרדה בין רכיבי חכירה לרכיבים שאינם חכירה כגון: שירותי ניהול, שירותי אחזקה ועוד, הכלולים באותה עסקה.

בעסקאות בהן זכאי העובד לרכב מהחברה כחלק מתנאי העסקתו, מטפלת החברה בעסקאות אלה כהטבת עובד ולא כעסקת חכירת משנה בהתאם להוראות IAS 19.

במועד התחילה התחייבות בגין חכירה כוללת את כל תשלומי החכירה שטרם שולמו מהוונים בשיעור הריבית התוספתי של החברה.

נכס זכות השימוש נמדד במודל העלות ומופחת לאורך החיים השימושיים שלו, או תקופת החכירה לפי הקצר שבהם.

להלן נתונים בדבר מספר שנות ההפחתה של נכסי זכות השימוש הרלוונטיות לפי קבוצות של נכסי זכות שימוש:

מספר שנים בעיקר

מקרקעין	7
כלי רכב	3

כאשר מתקיימים סימנים לירידת ערך, בוחנת החברה ירידת ערך לנכס זכות השימוש בהתאם להוראות IAS 36.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

לפרטים בדבר הסכם שכירות חדש והטיפול החשבונאי בגינו, ראה ביאור 12.

**ח. רכוש קבוע**

פריטי הרכוש הקבוע מוצגים לפי העלות בתוספת עלויות רכישה ישירות, בניכוי פחת שנצבר, בניכוי הפסדים מירידת ערך שנצברו ובניכוי מענקי השקעה שהתקבלו בגינם ואינם כוללים הוצאות לצורך תחזוקה שוטפת. העלות כוללת חלקי חילוף וציוד עזר שניתן להשתמש בהם רק הקשר למכונות וציוד.

הפחת מחושב בשיעורים שנתיים שווים על בסיס שיטת הקו הישר לאורך תקופת החיים השימושיים בנכס, כדלקמן:

בטיקור %	%	
	4	בניינים (למעט מרכיב הקרקע)
15	10-33	מכונות וציוד
	15	כלי רכב
7	6-15	ריהוט וציוד משרדי
	33	מחשבים וציוד היקפי
		שיפורים במושכר
		ראה להלן

שיפורים במושכר מופחתים לפי שיטת הקו הישר על פני תקופת השכירות (לרבות תקופת האופציה להארכה שבידי הקבוצה שבכוונתה לממשה) או בהתאם לתקופת החיים המשוערת של הנכסים, לפי הקצר שבהם.

אורך החיים השימושיים שיטת הפחת וערך השייר של כל נכס נבחנים לפחות בכל סוף שנה והשינויים מטופלים כשינוי אומדן חשבונאי באופן של מכאן-ולהבא.

הפחתת הנכסים מופסקת כמוקדם מבין המועד בו הנכס מסווג כמוחזק למכירה לבין המועד שבו הנכס נגרע. נכס נגרע מהדוחות הכספיים במועד המכירה או כאשר לא צפויות עוד הטבות כלכליות מהשימוש בנכס.

**ט. נכסים בלתי מוחשיים**

נכסים בלתי מוחשיים הנרכשים בנפרד נמדדים עם ההכרה הראשונית לפי העלות בתוספת עלויות רכישה ישירות. נכסים בלתי מוחשיים הנרכשים בצירופי עסקים נמדדים לפי השווי ההוגן במועד הרכישה. עלויות בגין נכסים בלתי מוחשיים אשר פותחו באופן פנימי, למעט עלויות פיתוח מהוונות, נזקפות לרווח או הפסד בעת התהוותן.

נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים שימושיים מוגדר, מופחתים על פני אורך החיים השימושיים שלהם על בסיס שיטת הקו הישר ונבחנת לגביהם ירידת ערך כאשר קיימים סימנים המצביעים על ירידת ערך. תקופת ההפחתה ושיטת ההפחתה של נכס בלתי מוחשי נבחנות לפחות בכל סוף שנה.

נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים שימושיים בלתי מוגדר אינם מופחתים באופן שיטתי וכפופים לבחינת ירידת ערך מדי שנה וכן בכל עת שקיים סימן המצביע כי ייתכן שחלה ירידת ערך. אורך החיים השימושיים של נכסים אלה נבחן מדי שנה כדי לקבוע אם הערכת אורך החיים כבלתי מוגדר עדיין תקפה. אם האירועים והנסיבות אינם תומכים עוד בהערכה כאמור, השינוי באורך החיים השימושיים מבלתי מוגדר למוגדר מטופל כשינוי באומדן חשבונאי ובאותו מועד נבחנת גם ירידת ערך. החל מאותו מועד מופחת הנכס באופן שיטתי על פני תקופת אורך החיים השימושיים שלו.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

י. עלויות פיתוח

עלויות המתהוות בגין פרויקט פיתוח עצמי מוכרות כנכס בלתי מוחשי רק אם ניתן להוכיח את ההיתכנות הטכנולוגית של השלמת הנכס הבלתי מוחשי כך שהוא יהיה זמין לשימוש או למכירה; את כוונת החברה להשלים את הנכס הבלתי מוחשי ולהשתמש בו או למוכרו; את היכולת להשתמש בנכס הבלתי מוחשי או למוכרו; את האופן בו הנכס הבלתי מוחשי ייצור הטבות כלכליות עתידיות; את קיומם של המשאבים הנדרשים: טכניים, פיננסיים ואחרים, הזמינים להשלמת הנכס הבלתי מוחשי ואת היכולת למדוד באופן מהימן את ההוצאות בגינו במהלך פיתוחו.

הנכס נמדד על-פי העלות ומוצג בניכוי ההפחתה המצטברת ובניכוי ירידת ערך שנצברה. הפחתת הנכס מתחילה כאשר הפיתוח הושלם והנכס זמין לשימוש. הנכס מופחת על פני אורך החיים השימושיים בנכס. בחינת ירידת ערך מתבצעת לאורך תקופת הפיתוח.

כאשר לא ניתן להכיר בנכס בלתי מוחשי שנוצר באופן פנימי, עלויות פיתוח נזקפות לרווח או הפסד במועד התהוותן.

יא. ירידת ערך נכסים לא פיננסיים

חברה בוחנת את הצורך בירידת ערך נכסים לא פיננסיים כאשר ישנם סימנים כתוצאה מאירועים או שינויים בנסיבות המצביעים על כך שהיתרה בדוחות הכספיים אינה בת-השבה.

החברה בוחנת ירידת ערך בנכסים הספציפיים הבאים:

1. מוניטין בגין חברות מאוחדות

החברה בוחנת את ירידת ערך של מוניטין, אחת לשנה ביום 31 בדצמבר, או לעיתים קרובות יותר אם אירועים או שינויים בנסיבות מצביעים על כך שקיימת ירידת ערך. בחינת ירידת ערך של מוניטין נקבעת על ידי בחינת הסכום בר-ההשבה של היחידה מניבת המזומנים (או קבוצה של יחידות מניבות מזומנים) שאליה הוקצה המוניטין.

כאשר הסכום בר-ההשבה של היחידה מניבת המזומנים (או קבוצה של יחידות מניבות מזומנים) נמוך מהיתרה בדוחות הכספיים של היחידה מניבת המזומנים (או קבוצה של יחידות מניבות מזומנים) שאליה הוקצה המוניטין, מוכר הפסד מירידת ערך המיוחס ראשית למוניטין. הפסדים מירידת ערך מוניטין אינם מבוטלים בתקופות עוקבות. בהתאם לבחינת החברה, לא נדרשת ירידת ערך בגין המוניטין.

2. השקעה חברות כלולות

לאחר יישום שיטת השווי המאזני, החברה בוחנת האם יש צורך להכיר בהפסד נוסף בגין ירידת ערך של ההשקעה בחברות כלולות. החברה בוחנת בכל תאריך דיווח אם קיימת ראייה אובייקטיבית על ירידת ערך של ההשקעה בחברה כלולה. בהתאם לבחינת החברה, לא נדרשת ירידת ערך בגין השקעות בחברות כלולות.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

י.ב. מיסים על ההכנסה

תוצאות המס בגין מיסים שוטפים או נדחים נזקפות לרווח או הפסד, למעט אם הן מתייחסות לפריטים הנזקפים לרווח כולל אחר או להון.

מיסים נדחים

מיסים נדחים מחושבים בגין הפרשים זמניים בין הסכומים הנכללים בדוחות הכספיים לבין הסכומים המובאים בחשבון לצורכי מס.

יתרות המיסים הנדחים מחושבות לפי שיעור המס הצפוי לחול כאשר הנכס ימומש או ההתחייבות תסולק, בהתבסס על חוקי המס שחוקקו או אשר חקיקתם הושלמה למעשה עד לתאריך הדיווח.

בכל תאריך דיווח נכסי מיסים נדחים נבחנים בהתאם לצפי ניצולם. בחישוב המיסים הנדחים לא מובאים בחשבון המיסים שהיו חלים במקרה של מימוש ההשקעות בחברות מוחזקות, כל עוד מכירת ההשקעות בחברות מוחזקות אינה צפויה בעתיד הנראה לעין. נכון למועד הדוחות הכספיים החברה לא מעריכה כי תהיה מכירה של חברה מוחזקת בעתיד הנראה לעין.

כמו כן, לא הובאו בחשבון מיסים נדחים בגין חלוקת רווחים על ידי חברות מוחזקות כדיבידנדים, מאחר שחלוקת הדיבידנד אינה כרוכה בחבות מס נוספת, או בשל מדיניות החברה שלא לזום חלוקת דיבידנד על ידי חברה מאוחדת הגוררת חבות מס נוספת. מיסים נדחים מקוזזים אם קיימת זכות חוקית לקיזוז נכס מס שוטף כנגד התחייבות מס שוטפת והמיסים הנדחים מתייחסים לאותה ישות החייבת במס ולאותה רשות מס.

י.ג. התחייבויות בשל הטבות לעובדים

בקבוצה קיימות מספר תוכניות הטבה לעובדים.

הטבות לאחר סיום העסקה

התוכניות ממומנות בדרך כלל על ידי הפקדות לחברות ביטוח והן מסווגות כתוכניות להפקדה מוגדרת וכן כתוכניות להטבה מוגדרת.

לקבוצה תוכניות להפקדה מוגדרת, בהתאם לסעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין שלפיהן הקבוצה משלמת באופן קבוע תשלומים מבלי שתהיה לה מחויבות משפטית או משתמעת לשלם תשלומים נוספים גם אם בקרן לא הצטברו סכומים מספיקים כדי לשלם את כל ההטבות לעובד המתייחסות לשירות העובד בתקופה השוטפת ובתקופות קודמות.

הפקדות לתוכנית להפקדה מוגדרת בגין פיצויים או בגין תגמולים, מוכרות כהוצאה בעת ההפקדה לתוכנית במקביל לקבלת שירותי העבודה מהעובד.

בנוסף לקבוצה תוכנית להטבה מוגדרת בגין תשלום פיצויים בהתאם לחוק פיצויי פיטורין. לפי החוק, זכאים עובדים לקבל פיצויים עם פיטוריהם או עם פרישתם. ההתחייבות בשל סיום העסקה נמדדת לפי שיטת שווי אקטוארי של יחידת הזכאות החזויה. החישוב האקטוארי מביא בחשבון עלויות שכר עתידיות ושיעור עזיבת עובדים, וזאת על בסיס הערכה של עיתוי התשלום. הסכומים מוצגים על בסיס היוון תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים, לפי שיעורי הריבית של אגרות חוב קונצרניות, אשר מועד פירעונן דומה לתקופת ההתחייבות המתייחסת לפיצויי הפרישה.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

החברה מפקידה כספים בגין התחייבויותיה לתשלום פיצויים לחלק מעובדיה באופן שוטף בקרנות פנסיה וחברות ביטוח (להלן - נכסי התוכנית). נכסי התוכנית הם נכסים המוחזקים על ידי קרן הטבות עובד לזמן ארוך או בפוליסות ביטוח כשירות. נכסי התוכנית אינם זמינים לשימוש נושי הקבוצה, ולא ניתן לשלםם ישירות לקבוצה.

ההתחייבות בשל הטבות לעובדים המוצגת בדוח על המצב הכספי מייצגת את הערך הנוכחי של ההתחייבות ההטבות המוגדרת בניכוי השווי ההוגן של נכסי התוכנית.

מדידות מחדש של ההתחייבות נטו נזקפות לרווח כולל אחר בתקופת התהוותן.

י.ד. הפרשות

הפרשה בהתאם ל-37 IAS מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות (משפטית או משתמעת) בהווה כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, צפוי שיידרש שימוש במשאבים כלכליים על מנת לסלק את המחויבות וניתן לאמוד אותה באופן מהימן. כאשר הקבוצה צופה שחלק או כל ההוצאה תוחזר לחברה, ההחזר יוכר כנכס נפרד, רק במועד בו קיימת וודאות למעשה לקבלת הנכס. ההוצאה תוכר בדוח רווח או הפסד בניכוי החזר ההוצאה. להלן סוגי ההפרשות שנכללו בדוחות הכספיים:

תביעות משפטיות

הפרשה בגין תביעות מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות משפטית בהווה או מחויבות משתמעת כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, כאשר יותר סביר מאשר לא כי הקבוצה תידרש למשאביה הכלכליים לסילוק המחויבות וניתן לאמוד אותה באופן מהימן.

טו. שינוי במדיניות חשבונאית – כולל יישום לראשונה של תקני דיווח כספי חדשים ותיקונים לתקני חשבונאות קיימים

תיקון לתקן חשבונאות בינלאומי 21, השפעות השינויים בשערי חליפין של מטבע חוץ

בחודש אוגוסט 2023, פרסם ה-IASB תיקון לתקן חשבונאות בינלאומי 21, השפעות השינויים בשערי חליפין של מטבע חוץ (להלן: "התיקון"), בכדי להבהיר כיצד ישות מעריכה האם מטבע הינו בר-המרה וכן מהן הדרישות החשבונאיות (מדידה וגילוי) שישות נדרשת ליישם במקרים בהם מטבע אינו מטבע בר-המרה למטבע אחר.

התיקון קובע את אופן קביעת שער החליפין המידי כאשר מטבע אינו בר-המרה. דרישות הגילוי הנדרשות בהתאם לתיקון נועדו לסייע ולאפשר למשתמשים בדוחות הכספיים להבין כיצד מטבע שאינו בר-המרה למטבע אחר משפיע, או צפוי להשפיע על הביצועים הפיננסיים, המצב הפיננסי ועל תזרים המזומנים של הישות.

התיקון מיושם לתקופות דיווח שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2025.

לתיקון לעיל לא הייתה השפעה מהותית על הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

טז. עיקרי השיקולים, האומדנים וההנחות בעריכת הדוחות הכספיים

בתהליך יישום עיקרי המדיניות החשבונאית בדוחות הכספיים, הפעילה הקבוצה שיקול דעת ושקלה את השיקולים לגבי הנושאים הבאים, שלהם ההשפעה המהותית על הסכומים שהוכרו בדוחות הכספיים:

1. השיקולים

- העיתוי של קיום מחויבויות ביצוע

החברה בוחנת את מועד העברת השליטה בנכס או בשירות לצורך זיהוי עיתוי ההכרה בהכנסות מחוזים עם לקוחות בנקודת זמן או לאורך זמן.

בין היתר, בוחנת החברה האם הלקוח משיג שליטה על נכס בנקודת זמן ספציפית או צורך את ההטבות הכלכליות באופן מקביל לביצועי החברה. בנוסף, החברה לוקחת בחשבון לצורך קביעת עיתוי ההכרה בהכנסה גם הוראות חוק ורגולציה רלוונטיות.

- עלויות פיתוח

על הנהלת החברה להפעיל שיקול דעת בקשר להתקיימות התנאים להכרה בעלויות בגין פרויקטים של פיתוח כנכסים בלתי מוחשיים. הבחינה נעשית על פי הפרמטרים המפורטים בביאור 2 'לעיל.

החברה מהוונת עלויות בגין פרויקטים של פיתוח. המועד לראשונה של היוון העלויות מתבסס, בין היתר, על שיקול הדעת של ההנהלה שקיימת היתכנות טכנולוגית וכלכלית, לרוב כאשר פיתוח הפרויקט הגיע לאבן דרך שהוגדרה על-ידי ההנהלה של החברה. בקביעת הסכום שיהיון, ההנהלה מבצעת הערכות המתמחיסות לתזרימי המזומנים העתידיים הצפויים של הפרויקט, שיעור ההיוון והתקופה הצפויה של ההטבות מהפרויקט.

לשם קביעת ירידת ערך, ההנהלה אומדת את תזרימי המזומנים הצפויים לנבוע מהנכס עבורו מבוצע הפיתוח, את שיעור ההיוון שמנכה את תזרימי המזומנים ואת תקופת ההטבות הצפויה

2. אומדנים והנחות

בעת הכנת הדוחות הכספיים, נדרשת ההנהלה להסתייע באומדנים, והנחות המשפיעים על יישום המדיניות החשבונאית ועל הסכומים המדווחים של נכסים, התחייבויות, הכנסות והוצאות. שינויים באומדנים החשבונאיים נזקפים בתקופה בה נעשה שינוי האומדן.

להלן ההנחות העיקריות שנעשו בדוחות הכספיים בקשר לאי הודאות לתאריך הדיווח ואומדנים קריטיים שחושבו על ידי הקבוצה ואשר שינוי מהותי באומדנים ובהנחות עשויים לשנות את ערכם של נכסים והתחייבויות בדוחות הכספיים בתקופת הדיווח הבאות:

- נכסי מסים נדחים

נכסי מסים נדחים מוכרים בגין הפסדים מועברים לצורכי מס ובגין הפרשים זמניים ניתנים לניכוי, שטרם נוצלו, במידה שצפוי שתהיה הכנסה חייבת עתידית שכנגדה ניתן יהיה לנצלם.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

נדרש אומדן של ההנהלה על מנת לקבוע את סכום נכס מיסים הנדחים שניתן להכיר בו בהתבסס על העיתוי, סכום ההכנסה החייבת במס הצפויה ואסטרטגיית תכנון המס. ראה מידע נוסף בביאור 19.

קביעת שווי הוגן של נכס פיננסי לא סחיר

השווי ההוגן של נכס פיננסי לא סחיר המסווג לרמה 3 במדרג השווי ההוגן נקבע בהתאם לשיטות הערכה, בדרך כלל על פי הערכת תזרימי המזומנים העתידיים המהוונים לפי שיעורי היוון שוטפים בגין פריטים בעלי תנאים ומאפייני סיכון דומים או על פי אינדיקציית שווי הנגזרת מעסקאות בנכסים עצמם. שינויים באומדן תזרימי מזומנים עתידיים ואומדן שיעורי היוון בהתחשב בהערכת סיכונים כגון סיכון נזילות, סיכון אשראי ותנודתיות, עשויים להשפיע על השווי ההוגן של נכסים אלו. ראה מידע נוסף בביאור 9.

הטבות בגין פנסיה והטבות אחרות לאחר סיום העסקה

התחייבות בגין תוכניות להטבה מוגדרת לאחר סיום העסקה נקבעת תוך שימוש בטכניקות הערכה אקטואריות. חישוב ההתחייבות כרוך בקביעת הנחות בין השאר לגבי שיעורי היוון, שיעור עליית השכר ושיעורי תחלופת עובדים. יתרת ההתחייבות עשויה להיות מושפעת בצורה משמעותית בגין שינויים באומדנים אלו. ראה מידע נוסף בביאור 18.

תביעות משפטיות

בהערכות סיכויי התביעות המשפטיות שהוגשו נגד החברה וחברות מוחזקות שלה, הסתמכו החברות על חוות דעת יועציהן המשפטיים. הערכות אלה של היועצים המשפטיים מתבססות על מיטב שיפוטם המקצועי, בהתחשב בשלב בו מצויים ההליכים, וכן על הניסיון המשפטי שנצבר בנושאים השונים. מאחר שתוצאות התביעות תקבענה בבתי המשפט, עלולות תוצאות אלה להיות שונות מהערכות אלה.

זיהוי מחויבויות ביצוע בחוזים עם לקוחות

במועד ההתקשרות בחוזה, החברה בוחנת את הסחורות או השירותים שהובטחו בחוזה עם לקוח ומזהה כמחויבות ביצוע כל הבטחה להעביר ללקוח סחורה או שירות שהם מובחנים, או סדרה של סחורות או של שירותים מובחנים שהם זהים ויש להם אותו דפוס העברה ללקוח. החברה מפעילה שיקול דעת בקביעה האם הסחורה או השירות שהובטחו ללקוח הם מובחנים. ההשלכות האפשריות הן שינוי בעיתוי ההכרה בהכנסה לאורך תקופת החוזה.

קביעת מחיר העסקה

בעסקאות מול לקוחות הכוללות תמורה משתנה בוחנת החברה בהסתמך על ניסיון העבר שלה, תחזיות עסקיות ובהתאם לתנאים כלכליים קיימים האם צפוי ברמה גבוהה שביטול משמעותי בסכום ההכנסות שהוכרו לא יתרחש כאשר אי הודאות הקשורה להשתנות התמורה תתברר.

בעת קביעת מחיר העסקה עם לקוחותיה, לוקחת החברה בחשבון את ההשפעה של כל תמורה משתנה בחוזה, כגון הנחות, קנסות, תמריצים, קיומו של רכיב מימון משמעותי בחוזה וכן תמורה שלא במזומן.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

מדידת התקדמות קיום מחויבויות ביצוע

החברה קובעת עבור כל עסקה בה היא מקיימת מחויבות ביצוע לאורך זמן את השיטה המתאימה למדידת התקדמות קיום מחויבות הביצוע המבוססת על תפוקות או המבוססת על תשומות. בשיקול הדעת שמפעילה החברה לצורך קביעת השיטה המתאימה, מביאה החברה בחשבון את טבעם של הסחורות או השירותים אותם החברה מעבירה ללקוח. לצורך חישוב שיעור ההתקדמות בקיום מחויבות הביצוע בכל תקופה נדרשת החברה לעיתים לאמוד נתונים שונים כגון: היקף התפוקות הצפוי לנבוע מהחווה, היקף התשומות הצפוי לשמש לקיום החווה ועוד. החברה מפעילה שיקול דעת לצורך קביעת האומדנים הרלוונטיים ומתבססת בין היתר על נתוני שוק, ניסיון העבר של החברה, ועובדות והנחות נוספות בהתאם לנסיבות המתאימות לכל אומדן. ההשלכות האפשריות הן גידול או קיטון בעיתוי סכומי ההכנסות וברווח הגולמי שיוכרו לאורך תקופת החווה.

באור 3: - גילוי לתקני IFRS חדשים בתקופה שלפני יישומם

א. תקן דיווח כספי בינלאומי 18, הצגה וגילוי בדוחות כספיים

בחודש אפריל 2024 פרסם המוסד הבינלאומי לתקינה בחשבונאות (IASB) את תקן דיווח כספי בינלאומי 18 (IFRS 18), הצגה וגילוי בדוחות כספיים (להלן: "התקן החדש") אשר מחליף את תקן חשבונאות בינלאומי 1 (IAS 1), הצגת דוחות כספיים (להלן: "IAS 1").

מטרת התקן החדש הינה לשפר את יכולת ההשוואה והשקיפות בדוחות הכספיים.

התקן החדש יכלול דרישות קיימות של IAS 1 ודרישות חדשות להצגה בדוח רווח או הפסד לרבות הצגת סכומים וסיכומי משנה אשר נדרשים בהתאם לתקן החדש, מתן גילוי על מדדי ביצוע המוגדרים על ידי ההנהלה (management-defined performance measures) ודרישות חדשות להקבצה ופיצול של מידע פיננסי.

התקן החדש אינו משנה את הוראות ההכרה והמדידה של פריטים בדוחות הכספיים. עם זאת, מאחר ופריטים בדוח רווח או הפסד יצטרכו להיות מסווגים לאחת מחמש קטגוריות (פעילות תפעולית, פעילות השקעה, פעילות מימון, מסים על הכנסה ופעילות שהופסקה) הוא עשוי לשנות את הרווח התפעולי של הישות. כמו כן, פרסום התקן החדש גרם לתיקונים בהיקף מצומצם לתקני חשבונאות נוספים אשר ביניהם IAS7, דוח על תזרימי מזומנים ו-IAS 34, דיווח כספי לתקופות ביניים.

התקן החדש ייושם למפרע החל מתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2027 או לאחריו. יישום מוקדם אפשרי, תוך מתן גילוי.

החברה בוחנת את השפעת התקן החדש, לרבות השפעת התיקונים לתקני חשבונאות נוספים כתוצאה מהתקן החדש, על הדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 4: - מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
20,643	14,163
18,253	37,309
13,638	16,225
<u>52,534</u>	<u>67,697</u>

מזומנים במטבע ישראלי  
מזומנים ופיקדונות למשיכה מיידי במטבע חוץ  
פיקדונות לזמן קצר

באור 5: - לקוחות והכנסות לקבל

א. ההרכב

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
117,632	125,878	חובות פתוחים (1)
159,731	140,491	הכנסות לקבל
1,268	162	שטרות לגבייה
<u>278,631</u>	<u>266,531</u>	
<u>3,274</u>	<u>3,262</u>	(1) בניכוי – הפרשה להפסדי אשראי חזויים

ב. ניתוח יתרת לקוחות

להלן ניתוח יתרת הלקוחות שלא הוכרה בגינם ירידת ערך (הפרשה להפסדי אשראי חזויים), לפי תקופת הפיגור בגבייה ביחס לתאריך הדוח על המצב הכספי:

סך הכל	לקוחות שמועד פירעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו					לקוחות שטרם הגיע מועד פירעונם (ללא פיגור בגבייה)	
	מעל 120 יום (*)	120-90 יום	90-60 יום	60-30 יום	עד 30 יום	שטרם הגיע מועד פירעונם (ללא פיגור בגבייה)	
	אלפי ש"ח						
126,040	5,952	796	563	10,890	12,646	95,193	31 בדצמבר, 2025
118,900	5,462	623	1,313	4,456	2,950	104,096	31 בדצמבר, 2024

(\*) יתרת ההפרשה להפסדי אשראי חזויים מיוחסת לחובות שהינם מעל 120 יום.

ג. שינויים ביתרות חוזיות

אלפי ש"ח		
התחייבויות חוזה	נכסי חוזה	
19,144	281,417	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
15,867	267,692	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025 (*)
15,599	266,531	(*) מוצג בדוח על המצב הכספי: במסגרת הנכסים/התחייבויות השוטפים
268	1,161	במסגרת הנכסים/התחייבויות הלא שוטפים

באור 5: - לקוחות והכנסות לקבל (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025		הכנסות שהוכרו במהלך השנה:
3,277		מקיום מחויבויות ביצוע בגין סכומים שנכללו ביתרת התחייבויות חוזה
אלפי ש"ח		
התחייבויות חוזה	נכסי חוזה	
18,640	236,477	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
19,144	281,417	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024 (*)
18,094	278,631	(*) מוצג בדוח על המצב הכספי: במסגרת הנכסים/התחייבויות השוטפים
1,050	2,786	במסגרת הנכסים/התחייבויות הלא שוטפים
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024		הכנסות שהוכרו במהלך השנה:
504		מקיום מחויבויות ביצוע בגין סכומים שנכללו ביתרת התחייבויות חוזה

ד. מחירי העסקה שהוקצו למחויבויות הביצוע שטרם קוימו או קוימו באופן חלקי

סה"כ סכומי מחויבויות ביצוע שטרם קוימו (או שקוימו באופן חלקי)	צפי להכרה בהכנסות בגינן				
	לאחר חמש שנים	שנתיים עד חמש שנים	שנה עד שנתיים	עד שנה	
628,295	-	88,526	169,574	370,195	31 בדצמבר, 2025
668,287	3,015	144,540	167,138	353,594	31 בדצמבר, 2024

באור 6: - חייבים ויתרות חובה

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
393	736	עובדים
9,686	9,832	מוסדות ממשלתיים
8,823	8,712	הוצאות מראש
430	461	מקדמות לספקים
4,526	3,647	חייבים אחרים
23,858	23,388	

באור 7: - מלאי

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
34,297	37,317	חומרי גלם ועזר
42,455	54,467	תוצרת גמורה (*)
<u>76,752</u>	<u>91,784</u>	
<u>6,690</u>	<u>7,587</u>	(*) בניכוי ירידת ערך מלאי

באור 8: - השקעות בחברות מוחזקות

א. ההרכב

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
2,330	2,330	עלות המניות
10,554	12,065	רווחים שנצברו ממועד הרכישה, נטו
<u>12,884</u>	<u>14,395</u>	

פירוט ההשקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני:

ב. מידע נוסף בגין חברות מוחזקות

1. רשימת חברות מאוחדות וכלולות, ראה באור 27 לדוחות הכספיים.

2. יתרת הסעיף נובעת מהשקעת החברה (באמצעות חברה מאוחדת) בחברת פ.ל.ה הנדסת תאורה בע"מ (להלן – פ.ל.ה) אשר הינה חברה פרטית, תושבת ישראל אשר התאגדה והחלה את פעילותה העסקית באוגוסט 1998, החברה עוסקת בייצור ושיווק של עמודי תאורה. נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 מחזיקה החברה בכ- 37.5% מהון המניות של פ.ל.ה. ויתרת חשבון ההשקעה הסתכמה לסך של כ- 14,395 אלפי ש"ח. בשנים 2025 ו-2024 קיבלה החברה דיבידנד בסך 1,125 אלפי ש"ח ו- 2,250 אלפי ש"ח בהתאמה.

באור 9: - נכס פיננסי הנמדד בשווי הוגן דרך רווח או הפסד

השקעה בחברת מינוביה תרפיה בע"מ (להלן "מינוביה")

השקעה במינוביה תרפיה בע"מ (להלן "מינוביה") - מינוביה הינה חברה פרטית, אשר מפתחת טיפול תאי למחלות מיטוכונדריות חשוכות מרפא, נכון ליום 31 בדצמבר 2025 החברה מחזיקה בכ- 1.5% מהון המניות של מינוביה (על בסיס דילול מלא), החברה השקיעה כ- 100 אלפי דולר בחברת מינוביה.

החברה בוחנת מידי תקופה את השווי ההוגן של השקעותיה הלא סחירות. במהלך שנת 2024 הפחיתה החברה את סך ההשקעה בחברת מינוביה בסך כולל של כ- 3 מיליוני ש"ח. ביום 25 ביוני 2025, התקשרה מינוביה בהסכם, בין היתר, עם חברת רכש ייעודית שמניותיה רשומות למסחר בנאסד"ק (SPAC). כפי שנמסר לחברת מינוביה, בהתאם להסכם, בין היתר, תוקצינה לבעלי המניות (והזכויות למניות) במינוביה ובכללם החברה, מניות של חברה ישראלית שמניותיה תהיינה רשומות למסחר בנאסד"ק (חלף החזקותיהם במינוביה) לפי שווי כולל למינוביה בסך של 180 מיליוני דולר ארה"ב. נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 לאור אי התממשות העסקה, החברה לא עדכנה את שווי ההשקעה בספרים.

באור 10: - רכוש קבוע

א. ההרכב והתנועה:

סה"כ	שיפורים במושכר	כלי רכב	ריהוט וציוד משרדי	מכונות, מחשבים וציוד	קרקע ומבנים	
אלפי ש"ח						
<u>עלות</u>						
33,893	6,702	5,227	5,110	13,856	2,998	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
4,476	254	1,121	417	2,683	1	תוספות במשך השנה התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
(694)	-	(160)	(126)	(32)	(376)	גריעות במשך השנה
(1,783)	-	(351)	(318)	(1,062)	(52)	
35,892	6,956	5,837	5,083	15,445	2,571	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
<u>פחת שנצבר</u>						
21,424	2,487	3,357	3,064	10,158	2,358	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
3,623	720	446	342	1,731	384	תוספות במשך השנה התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
(567)	-	(124)	(91)	(37)	(313)	גריעות במשך השנה
(1,603)	(2)	(422)	(247)	(934)	-	
22,877	3,205	3,257	3,068	10,918	2,429	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
13,015	3,751	2,580	2,015	4,527	142	יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2025
<u>עלות</u>						
61,542	6,251	7,322	8,574	36,421	2,974	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
6,787	2,437	1,344	569	2,430	7	תוספות במשך השנה התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
(1,438)	(185)	(401)	(88)	(781)	17	גריעות במשך השנה
(32,998)	(1,801)	(3,038)	(3,945)	(24,214)	-	
33,893	6,702	5,227	5,110	13,856	2,998	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
<u>פחת שנצבר</u>						
51,928	3,654	6,063	6,461	33,657	2,093	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
3,531	683	589	624	1,353	282	תוספות במשך השנה התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
(1,158)	(145)	(257)	(79)	(660)	(17)	גריעות במשך השנה
(32,877)	(1,705)	(3,038)	(3,942)	(24,192)	-	
21,424	2,487	3,357	3,064	10,158	2,358	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
12,469	4,215	1,870	2,046	3,698	640	יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2024

ב. באשר לשעבודים, ראה באור 22.

באור 11: - מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים, נטו

הרכב ותנועה

סה"כ	מוניטין אלפי ש"ח	עלויות פיתוח שהונו	
			<u>עלות</u>
56,485	1,983	54,502	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
7,372	-	7,372	היוון עלויות פיתוח
<u>63,857</u>	<u>1,983</u>	<u>61,874</u>	<u>יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025</u>
			<u>פחת נצבר</u>
(37,112)	-	(37,112)	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
(3,071)	-	(3,071)	הפחתה שהוכרה במהלך השנה
<u>(40,183)</u>	<u>-</u>	<u>(40,183)</u>	<u>יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025</u>
<u>23,674</u>	<u>1,983</u>	<u>21,691</u>	<u>יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר 2025</u>

סה"כ	מוניטין אלפי ש"ח	עלויות פיתוח שהונו	
			<u>עלות</u>
53,016	1,983	51,033	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
3,469	-	3,469	היוון עלויות פיתוח
<u>56,485</u>	<u>1,983</u>	<u>54,502</u>	<u>יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024</u>
			<u>פחת נצבר</u>
(32,543)	-	(32,543)	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
(4,569)	-	(4,569)	הפחתה שהוכרה במהלך השנה
<u>(37,112)</u>	<u>-</u>	<u>(37,112)</u>	<u>יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024</u>
<u>19,373</u>	<u>1,983</u>	<u>17,390</u>	<u>יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר 2024</u>

באור 12: - חכירות

לחברה הסכמי חכירה הכוללים חכירות של מבנים ורכבים, אשר משמשים לצורך קיום הפעילות השוטפת של החברה. הסכמי החכירות של המבנים הינם לתקופה הנעה בין 2-8 שנים, בעוד הסכמי החכירות של הרכבים הינם לתקופה של 3 שנים.

חלק מהסכמי החכירה שבהן התקשרה החברה כוללים אופציות הארכה ו/או ביטול. במהלך שנת 2023 התקשרה החברה בהסכם שכירות עבור משרדה באור יהודה אליה נכנסה במהלך שנת 2023.

במסגרת ההסכם תקופת החכירה הינה לתקופה של 5 שנים. דמי החכירה החודשיים הינם כ- 500 אלפי ש"ח צמודים למדד המחירים לצרכן. כתוצאה מחתימת ההסכם כאמור לעיל, הכירה החברה בהתחייבות בגין חכירה וגידול מקביל בנכס זכות השימוש בסך של כ- 20 מיליון ש"ח. הריבית להיוון שחושבה במסגרת החישוב הינה בשיעור שנתי של כ-10%.

א. פירוטים בדבר עסקאות חכירה

31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
2,961	2,203
16,133	15,190

הוצאות ריבית בגין התחייבויות חכירה  
סך תזרים מזומנים שלילי עבור חכירות

ב. אופציות הארכה וביטול

לחברה הסכמי חכירה הכוללים הן אופציות הארכה והן אופציות ביטול. אופציות אלה מקנות לחברה גמישות בניהול עסקאות החכירה והתאמה לצרכים העסקיים של החברה. החברה מפעילה שיקול דעת משמעותי בבחינה האם ודאי באופן סביר כי אופציות הארכה וביטול ימומשו.

בהסכמי חכירה הכוללים תקופות חכירה שאינן ניתנות לביטול של עד 3 שנים, כללה החברה במסגרת תקופת החכירה גם מימוש של אופציות הארכה הקיימות בהסכמים. בהסכמי חכירה אלו נוהגת החברה לממש את אופציות הארכה שכן במקרה שבו אם נכס חלופי לא יהיה זמין באופן מיידי במועד סיום תקופת החכירה שאינה ניתנת לביטול, תיווצר לחברה פגיעה משמעותית בפעילות השוטפת של החברה.

בנוסף, בהסכמי חכירה של רכבים, החברה לא כללה במסגרת תקופת החכירה מימוש של אופציות הארכה שכן החברה לא נוהגת לממש אופציות אלו ולחכור את הרכבים לתקופה אשר עולה על 3 שנים.

יתרה מזאת, תקופות החכירה שהינן תחת אופציית ביטול החכירה נכללו כחלק מתקופת החכירה כאשר ודאי באופן סביר כי אופציות אלה לא ימומשו.

באור 12: - חכירות (המשך)

סה"כ	כלי רכב אלפי ש"ח	מקרקעין	
54,505	18,133	36,372	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
			<u>תוספות במשך השנה:</u>
6,789	6,167	622	תוספות לנכסי זכות שימוש בגין חכירות חדשות בתקופה
857	328	529	עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין הצמדות למדד
1,099	(1,252)	2,351	עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין שינויים בתנאי החכירה
(2,022)	-	(2,022)	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
			<u>גריעות במשך השנה:</u>
(6,436)	(6,436)	-	גריעות מנכסי זכות שימוש בגין חכירות שהופסקו בתקופה
54,792	16,940	37,852	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
			<u>תוספות במשך השנה:</u>
7,974	7,974	-	תוספות לנכסי זכות שימוש בגין חכירות חדשות בתקופה
534	136	398	עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין הצמדות למדד
(389)	(389)	-	עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין שינויים בתנאי החכירה
(6,943)	-	(6,943)	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
			<u>גריעות במשך השנה:</u>
(10,526)	(10,508)	(18)	גריעות מנכסי זכות שימוש בגין חכירות שהופסקו בתקופה
45,442	14,153	31,289	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
			<u>פחת שנצבר</u>
18,571	7,118	11,453	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
			<u>תוספות במשך השנה:</u>
13,291	7,098	6,193	פחת והפחתות התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
(1,992)	(944)	(1,048)	
			<u>גריעות במשך השנה:</u>
(3,397)	(3,397)	-	גריעות מנכסי זכות שימוש
26,473	9,875	16,598	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
			<u>תוספות במשך השנה:</u>
12,483	6,308	6,175	פחת והפחתות התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
(4,785)	(272)	(4,513)	
			<u>גריעות במשך השנה:</u>
(9,383)	(9,383)	-	גריעות מנכסי זכות שימוש
24,788	6,528	18,260	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
20,654	7,625	13,029	יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2025
28,319	7,065	21,254	יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2024

באור 12: - חכירות (המשך)

ג. לחברה הסכמי חכירה של רכבים לתקופה הקצרה מ- 12 חודשים וכן הסכמי חכירה של ציוד משרדי בעלי ערך כספי נמוך. עבור חכירות אלו מיישמת החברה את ההקלה שניתנה בתקן ומכירה בעלויות החכירה כהוצאה בקו ישר על פני תקופת החכירה.

ד. ניתוח מועדי הפירעון של תשלומי החכירה בערכים בלתי מהוונים עבור חכירות:

אלפי ש"ח		
11,603		שנה ראשונה
9,501		שנה שנייה
5,448		שנה שלישית
1,249		שנה רביעית
59		שנה חמישית ואילך
<u>27,860</u>		סך הכל תשלומי חכירה בלתי מהוונים

באור 13: - אשראי לזמן קצר מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
61,465	75,987	הלוואות לזמן קצר במטבע ישראלי (א)
38,850	23,088	הלוואות לזמן קצר במטבע חוץ (ב)
8,451	767	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
<u>108,766</u>	<u>99,842</u>	

- (א) ריבית פריים (ריבית הפריים לתאריך הדיווח 5.75%), ריבית פריים בניכוי 0.1% (5.65%), ריבית קבועה בשיעור של 5.65%.
- (ב) ריבית קבועה בשיעור של 4.9%, ריבית סופר + 2.10% (6.23%), ריבית יורוליבור ל 3 חודשים + 3% (4.89%).

באור 14: - התחייבויות לספקים ולנותני שירותים

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
80,115	66,853	חובות פתוחים
15,009	14,599	שטרות לפירעון
<u>95,124</u>	<u>81,452</u>	

החובות לספקים אינם נושאים ריבית. ימי אשראי המתקבלים מהספקים נעים בין 15 ל-120 ימים.

באור 15: - זכאים ויתרות זכות

ההרכב:

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
15,337	16,542	עובדים ומוסדות בגין שכר
81,679	116,053	הוצאות לשלם
10,952	11,406	מוסדות ממשלתיים
4,930	1,393	מקדמות מלקוחות
2,321	3,098	זכאים אחרים
<u>115,219</u>	<u>148,492</u>	

באור 16: - הלוואות מבנקים ואחרים

א. ההרכב

ליום 31 בדצמבר, 2025

יתרה בניכוי	יתרה	שיעור ריבית	
חלויות שוטפות	אלפי ש"ח	אפקטיבית	%
958	1,725	7.3	הלוואות מתאגידים בנקאיים ואחרים

ליום 31 בדצמבר, 2024

יתרה בניכוי	יתרה	שיעור ריבית	
חלויות שוטפות	אלפי ש"ח	אפקטיבית	%
30,507	38,959	8.5	הלוואות מתאגידים בנקאיים ואחרים

ב. מועדי הפירעון לאחר תאריך הדיווח ליום 31 בדצמבר, 2025

סך-הכל	שנה שלישית	שנה שנייה	שנה ראשונה	
	ואילך	אלפי ש"ח		
1,725	418	541	766	הלוואות לזמן ארוך

ג. מועדי הפירעון לאחר תאריך הדיווח ליום 31 בדצמבר, 2024

סך-הכל	שנה שלישית	שנה שנייה	שנה ראשונה	
	ואילך	אלפי ש"ח		
38,959	20,147	10,483	8,329	הלוואות לזמן ארוך

ד. באשר לתנאי הריבית של התחייבויות לזמן ארוך, ראה סעיף א'.

באור 16: - הלוואות מבנקים ואחרים (המשך)

ה. אמות מידה פיננסיות בקשר להלוואות מנותני אשראי

ביום 23 במרץ 2025, חתמה החברה על כתבי התחייבות חדשים עם שני נותני אשראי שהינם תאגידי בנקאיים (תוך עדכון תניות השליטה) וכן סיכמה עם נותן האשראי השלישי על עדכון תניית השליטה (להלן: "כתב ההתחייבות המעודכן").

כמו כן, ההסכמות החדשות עם נותני האשראי כוללות ביטול התחייבויות החברה לפירעונות נוספים לרבות תמורה ממימוש נכסים שאינם בליבת העסקים, תמורה מחלוקת דיבידנד ע"י פ.ל.ה הנדסת תאורה בע"מ וביטול מנגנון האצת פירעון האשראי.

יובהר, כי כתבי ההתחייבות החדשים וכתב ההתחייבות המעודכן מחליפים את כתבי ההתחייבות הקודמים ויתר תנאיהם הינם ללא שינוי מהותי ביחס לכתבי ההתחייבות הקודמים.

החברה פרעה את כל התחייבויותיה מול נותן האשראי השלישי באמצעות נטילת אשראי מנותני אשראי אחרים בחברה.

ביום 26 ביוני 2025, הצטרף נותן אשראי חדש לחברה, שהינו תאגיד בנקאי בישראל (להלן: "נותן האשראי החדש"), להסכם הבינבנקאי בין הבנקים אשר מעמידים אשראי לחברה (להלן בדיווח זה: "נותני האשראי הקיימים"), ובכך הושלמו התנאים המאפשרים את תחילת ניצולה של מסגרת אשראי שוטפת לא מחייבת בסך כולל של 50 מיליון ש"ח (לרבות ערבויות) (להלן: "מסגרת האשראי"), שתועמד לטובת החברה מאת נותן האשראי החדש. יצוין, כי החברה חתמה על כתב התחייבות כלפי נותן האשראי החדש בתנאים דומים לכתבי התחייבות עליהם חתמה כלפי נותני האשראי הקיימים בחברה ובכלל זה התחייבה לעמידה באמות מידה פיננסיות דומות לאלו הקיימות בכתבי ההתחייבות.

נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 החברה עמדה בכל אמות המידה הפיננסיות.

ו. מענקים ממשלתיים - (ראה באור 20 ג)

2024	2025
אלפי ש"ח	
24,935	24,935

סך מענקים ממשלתיים

מוצג בדוח על המצב הכספי במסגרת:

2024	2025
אלפי ש"ח	
246	-

התחייבויות שוטפות

באור 17: - מכשירים פיננסיים

א. סיווג הנכסים הפיננסיים

להלן סיווג הנכסים הפיננסיים וההתחייבויות הפיננסיות בדוח על המצב הכספי לקבוצות המכשירים הפיננסיים:

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
		נכסים פיננסיים בשווי הוגן:
683	773	חוזי אקדמה על מטבע חוץ
683	773	סה"כ נכסים פיננסיים בשווי הוגן
		נכסים פיננסיים בעלות מופחתת:
16,352	19,186	חייבים ויתרות חובה
17,035	19,959	סה"כ נכסים פיננסיים
		התחייבויות פיננסיות הנמדדות בעלות מופחתת
31,297	23,541	התחייבות בגין חכירה
139,317	100,800	הלוואת מתאגידים בנקאיים ונותני אשראי אחרים
170,614	124,341	סה"כ התחייבויות פיננסיות

ב. נגזרים שלא יועדו כמכשירים מגדרים

לקבוצה הלוואות הנקובות במטבע חוץ וחוזי אקדמה במטבע חוץ שמטרתם להגן עליה מפני החשיפה לתנודות בשערי חליפין בגין חלק מהעסקאות שלה. נגזרים אלה אינם נחשבים כגידור מבחינה חשבונאית.

ג. שווי הוגן

גילויים כמותיים בגין מדרג השווי ההוגן על הנכסים וההתחייבויות ליום:

נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן

רמה 3		
31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
683	773	חוזי אקדמה על מטבע חוץ

באור 17: - מכשירים פיננסיים (המשך)

נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן

התאמה בגין מדידות שווי הוגן המסווגות ברמה 3 במדרג השווי ההוגן של מכשירים פיננסיים:

מכשירים פיננסיים		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
3,406	683	יתרה ליום 1 בינואר
(2,723)	90	סך רווח (הפסד) לתקופה
<u>683</u>	<u>773</u>	יתרה ליום 31 בדצמבר

היתרה בדוחות הכספיים של מזומנים ושווי מזומנים, השקעות לזמן קצר, לקוחות, חייבים ויתרות חובה, השקעה בבטוחות סחירות, הלוואות לחברות כלולות, הלוואות שניתנו לזמן ארוך, אשראי מתאגידים בנקאיים ואחרים, התחייבויות לספקים ולנותני שירותים וזכאים ויתרות זכות תואמת או קרובה לשווי ההוגן שלהם.

ד. גורמי סיכון פיננסי

פעילויות הקבוצה חושפות אותה לסיכונים פיננסיים שונים, כגון סיכון שוק (לרבות סיכון מטבע, סיכון שווי הוגן בגין שיעור ריבית, סיכון מדד המחירים לצרכן וסיכון מחיר), סיכון אשראי וסיכון תזרים מזומנים בגין שיעור ריבית. ניהול הסיכונים מבוצע על ידי סמנכ"ל הכספים של הקבוצה בהתאם למדיניות שאושרה על ידי הדירקטוריון. הדירקטוריון קובע את המדיניות הספציפית לחשיפות מסוימות לסיכונים, כגון סיכון שער חליפין, סיכון שיעור ריבית, סיכון אשראי והשקעות עודפי נזילות.

1. סיכוני שוק

- (א) סיכון שער חליפין (מטבע חוץ) - הקבוצה פועלת בפריסה בינלאומית והיאחשופה לסיכון שער חליפין הנובע מחשיפה למטבעות שונים, בעיקר לאירו, פזו המקסיקני ופזו צ'יליאנים לדולר של ארה"ב.
- סיכון שער חליפין נובע מעסקאות מסחריות עתידיות, נכסים שהוכרו והתחייבויות שהוכרו הנקובים במטבע חוץ שאינו מטבע המדידה של הקבוצה וכן מהשקעות נטו בפעילויות חוץ. החברה בוחנת, מעת לעת, שימוש בנגזרים להקטנת החשיפות.
- (ב) סיכון אשראי - סיכון אשראי מבטא את הסיכון הנובע מכך שהצד הנגדי למכשיר הפיננסי (בעיקר לקוחות וחייבים) לא יכבדו את התחייבויותיהם לחברה.
- (ג) סיכון שיעור ריבית - סיכון שיעור הריבית של הקבוצה, נובע בעיקר מאשראי והלוואות מנותני אשראי. התחייבויות הנושאות שיעורי ריבית משתנים חושפות את הקבוצה לסיכון שיעור ריבית בגין תזרים מזומנים ואלו הנושאות שיעורי ריבית קבועים חושפות את הקבוצה לסיכון שיעור ריבית בגין שווי הוגן.

באור 17: - מכשירים פיננסיים (המשך)

(ד) סיכון תזרים מזומנים בגין שיעור ריבית - הקבוצה חשופה לסיכון בגין שינויים בריבית השוק הנובע מהלוואות לזמן קצר שהתקבלו ונושאות ריבית משתנה. מדיניות הקבוצה היא לנהל את עלויות המימון המתייחסות לריבית תוך שימוש בתמהיל בין ריבית משתנה לבין ריבית קבועה בגין הלוואות לזמן ארוך של הקבוצה.

(ה) סיכון מדד המחירים לצרכן - לקבוצה אין הלוואות מנותני אשראי אשר צמודות לשינויים במדד המחירים לצרכן בישראל. כמו כן, הסכום נטו של המכשירים הפיננסיים אשר צמוד למדד המחירים לצרכן ושבגינו קיימת לקבוצה חשיפה לשינויים במדד המחירים לצרכן אינו מהותי.

2. סיכון אשראי

ריכוזי סיכון אשראי

סיכון אשראי הוא הסיכון שצד נגדי למכשיר פיננסי ייכשל בביצוע המחויבות ויגרום לחברה הפסד כספי. ריכוזי סיכונים אשראי עשוי להתעורר מחשיפות של התקשרות במספר מכשירים פיננסיים עם גוף אחד (ריכוזי יחיד) או כתוצאה מהתקשרות עם מספר קבוצות חייבים בעלות אפיונים כלכליים דומים, שיכולתם לעמוד במחויבויותיהם צפויה להיות מושפעת באופן דומה משינויים בתנאים כלכליים או אחרים (ריכוזי קבוצתי). תכונות העשויות לגרום לריכוזי סיכון כוללות את מהות הפעילויות שבהן עוסקים חייבים, כגון הענף שבו הם פועלים, האזור הגיאוגרפי שבו מתבצעות פעילויותיהם ורמת איתנותם הפיננסית של קבוצות לווים.

(א) לתאריך הדיווח כוללת יתרת הלקוחות וההכנסות לקבל חובות של מספר לקוחות במדינות בהן פועלת החברה, אשר לגביהם קיים ריכוזי סיכון אשראי, כדלקמן:

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
138,939 (1,400)	170,461 (1,400)	לקוחות בישראל ואחר הפרשה לחובות מסופקים
137,539	169,061	לקוחות בישראל ואחר, נטו
60,561 (1,706)	41,941 (1,600)	לקוחות מרכז ודרום אמריקה הפרשה לחובות מסופקים
58,855	40,341	לקוחות מרכז ודרום אמריקה, נטו
83,802 (168)	57,391 (262)	לקוחות אפריקה הפרשה לחובות מסופקים
83,634	57,129	לקוחות אפריקה נטו

באור 17: - מכשירים פיננסיים (המשך)

המכירות ללקוחות אלה הסתכמו כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
270,793	292,982	340,563	ישראל ואחר
145	141	139	ימי אשראי ממוצעים
145,497	171,513	116,452	מרכז ודרום אמריקה
130	118	132	ימי אשראי ממוצעים
229,858	199,129	209,339	אפריקה
49	91	104	ימי אשראי ממוצעים

החברה מוכרת ללקוחותיה בתנאי תשלום הכוללים מקדמה והיתרה באשראי שבין 15 ל-120 ימים מיום אישור הלקוח להוצאת חשבונית. החברה מבצעת באופן שוטף הערכת האשראי הניתן ללקוחותיה, תוך בדיקת התנאים הפיננסיים הסביבתיים שלהם, אך אינה דורשת בטחונות להבטחת חובות אלה. החברה מבצעת הפרשה לחובות מסופקים, בהתבסס על גורמים המשפיעים על סיכון האשראי של לקוחות מסוימים, ניסיון עבר ומידע אחר. החברה מבטחת בביטוח אשראי חלק מלקוחותיה בהתבסס על גורמים המשפיעים על סיכון האשראי של הלקוחות, ניסיון העבר ומידע אחר.

(ב) החברה מחזיקה מזומנים ושווי מזומנים, השקעות לזמן קצר ומכשירים פיננסיים אחרים במוסדות פיננסיים שונים. מוסדות פיננסיים אלו ממוקמים באזורים גיאוגרפיים שונים ברחבי העולם, ומדיניות החברה הינה ביזור השקעותיה בין המוסדות השונים. בהתאם למדיניות החברה, מבוצעות באופן שוטף הערכות על איתנות האשראי היחסית של המוסדות הפיננסיים השונים.

3. ריכוז סיכון נזילות

הטבלה שלהלן מציגה את זמני הפירעון של ההתחייבויות הפיננסיות של הקבוצה על פי התנאים החוזיים:

ליום 31 בדצמבר, 2025

לפרעון מידי	עד 3 חודשים	3 חודשים עד שנה	משנה עד שנתיים	משנתיים עד 3 שנים	3 שנים עד 4 שנים	4 שנים ומעלה	סה"כ	
אלפי ש"ח								
-	99,075	-	-	-	-	-	99,075	הלוואות מתאגידים בנקאיים
94	182	490	541	418	-	-	1,725	התחייבות בגין חכירה התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
18,219	52,797	10,436	-	-	-	-	81,452	זכאים ויתרות זכות
119,516	18,905	8,678	-	-	-	-	147,099	התחייבויות לא שוטפות אחרות
-	-	-	268	-	-	-	268	
137,829	170,959	19,604	809	418	-	-	329,619	

באור 17: - מכשירים פיננסיים (המשך)

ליום 31 בדצמבר, 2024

לפרעון מיידי	עד 3 חודשים	3 חודשים עד שנה	משנה עד שנתיים	משנתיים עד 3 שנים	3 שנים עד 4 שנים	4 שנים ומעלה	סה"כ
							אלפי ש"ח
48,257	54,058	6,006	10,000	12,000	8,000	-	138,321
27	81	216	482	147	-	-	953
33,563	39,418	21,614	529	-	-	-	95,124
41,191	35,257	37,199	581	991	-	-	115,219
-	-	-	1,050	-	-	-	1,050
<u>123,038</u>	<u>128,814</u>	<u>65,035</u>	<u>12,642</u>	<u>13,138</u>	<u>8,000</u>	<u>-</u>	<u>350,667</u>

הלוואות מתאגידים  
בנקאיים  
התחייבות בגין חכירה  
התחייבויות לספקים  
ולנותני שירותים  
זכאים ויתרות זכות  
התחייבויות לא שוטפות  
אחרות

(\* הסכומים המוצגים הינם על פי התנאים החוזיים המקוריים ולא על פי הסיווג בדוחות הכספיים.)

(\*\* להצגת זמני פירעון של התחייבות בגין חכירה, ראה באור 12 ד' לעיל.)

ה. מבחני רגישות בגין שינוי בגורמי שוק

ליום 31 בדצמבר, 2025

מבחן רגישות לשינויים בשיעורי ריבית שקלית	
רווח (הפסד) מהשינוי	
ירידת ריבית של 1%	עליית ריבית של 1%
אלפי ש"ח	
(760)	760

רווח (הפסד) מהשינוי

מבחן רגישות לשינויים בשער החליפין של האירו	
רווח (הפסד) מהשינוי	
ירידת שע"ח של 5%	עליית שע"ח של 5%
אלפי ש"ח	
(1,500)	1,500

רווח (הפסד) מהשינוי

מבחן רגישות לשינויים בשער החליפין של הפזו המקסיקני	
רווח (הפסד) מהשינוי	
ירידת שע"ח של 5%	עליית שע"ח של 5%
אלפי ש"ח	
(975)	975

רווח (הפסד) מהשינוי

באור 17: - מכשירים פיננסיים (המשך)

מבחני רגישות והנחות העבודה העיקריות

החברה ביצעה מבחני רגישות לגורמי סיכון שוק עיקריים שיש בהם כדי להשפיע על תוצאות הפעולות או המצב הכספי המדווחים. מבחני הרגישות מציגים את הרווח או ההפסד ו/או השינוי בהון העצמי (לפני מס), עבור כל מכשיר פיננסי בגין משתנה הסיכון הרלוונטי שנבחר עבורו נכון לכל מועד דיווח. בהלוואות לזמן ארוך בריבית משתנה, מבחן הרגישות לסיכון ריבית התבצע רק על הרכיב המשתנה בריבית.

באור 18: - נכסים והתחייבויות בשל הטבות לעובדים

הטבות לעובדים כוללות הטבות לאחר סיום העסקה, והטבות בגין פיטורין.

א. הטבות לאחר סיום העסקה

דיני העבודה וחוק פיצויי פיטורין בישראל מחייבים את החברה לשלם פיצויים לעובד בעת פיטורין או פרישה או לבצע הפקדות שוטפות בתוכניות הפקדה מוגדרת לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין כמתואר להלן. התחייבות החברה בשל כך מטופלת כהטבה לאחר סיום העסקה. חישוב התחייבות החברה בשל הטבות לעובדים מתבצע על פי הסכם העסקה בתוקף ומבוסס על משכורת העובד ותקופת העסקתו אשר יוצרים את הזכות לקבלת הפיצויים. ההטבות לעובדים לאחר סיום העסקה ממומנות, בדרך כלל, על ידי הפקדות המסווגות כתוכנית להטבה מוגדרת או כתוכנית להפקדה מוגדרת כמפורט להלן.

1. תוכניות להפקדה מוגדרת

לגבי חלק מתשלומי הפיצויים, חלים תנאי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, התשכ"ג-1963, על-פיו הפקדותיה השוטפות של הקבוצה בקרנות פנסיה ו/או בפוליסות בחברות ביטוח, פוטרות אותה מכל התחייבות נוספת לעובדים, בגינם הופקדו הסכומים כאמור לעיל. הפקדות אלו וכן הפקדות בגין תגמולים מהוות תוכניות להפקדה מוגדרת.

לשנה שהסתיימה ביום		
31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
5,146	5,459	6,219

הוצאות בגין תוכניות להפקדה מוגדרת

2. תוכניות להטבה מוגדרת

החלק של תשלומי הפיצויים שאינו מכוסה על ידי הפקדות בתוכניות להפקדה מוגדרת, כאמור לעיל, מטופל על ידי הקבוצה כתוכנית להטבה מוגדרת לפיה מוכרת התחייבות בגין הטבות עובדים ובגינה הקבוצה הפקידה סכומים בקופות מרכזיות לפיצויים ובפוליסות ביטוח מתאימות.

באור 18: - נכסים והתחייבויות בשל הטבות לעובדים (המשך)

(א) שינויים בהתחייבות להטבה מוגדרת ובשווי הוגן של נכסי תוכנית

שנת 2025

רווח (הפסד) בגין מדידה מחדש ברווח כולל אחר					הוצאות שנזקפו לרווח או הפסד					יתרה ליום 1 בינואר, 2025	
יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025	הפקדות שהופקדו על ידי המעביד	סה"כ השפעה על רווח בתקופה	רווח (הפסד) אקטוארי בגין סטיות בניסיון	רווח (הפסד) אקטוארי בגין שינויים בהנחות הפיננסיות	תשואה על נכסי תוכנית (למעט סכומים שהוכרו בהוצאות ריבית נטו)	סה"כ הוצאות שנזקפו לרווח או הפסד בתקופה	הוצאות ריבית, נטו	עלות שירות שוטף			
(30,672)	-	(1,057)	(844)	(213)	-	313	(1,479)	(1,300)	(179)	(28,449)	התחייבויות להטבה מוגדרת
25,810	177	1,166	104	61	1,001	(501)	983	983	-	23,985	שווי הוגן של נכסי תוכנית
(4,862)	177	109	(740)	(152)	1,001	(188)	(496)	(317)	(179)	(4,464)	התחייבות (נכס) נטו בגין הטבה מוגדרת

שנת 2024

רווח (הפסד) בגין מדידה מחדש ברווח כולל אחר					הוצאות שנזקפו לרווח או הפסד					יתרה ליום 1 בינואר, 2024	
יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024	הפקדות שהופקדו על ידי המעביד	סה"כ השפעה על רווח בתקופה	רווח (הפסד) אקטוארי בגין סטיות בניסיון	רווח (הפסד) אקטוארי בגין שינויים בהנחות הפיננסיות	תשואה על נכסי תוכנית (למעט סכומים שהוכרו בהוצאות ריבית נטו)	סה"כ הוצאות שנזקפו לרווח או הפסד בתקופה	הוצאות ריבית, נטו	עלות שירות שוטף			
(28,449)	-	(460)	(464)	4	-	1,047	(1,391)	(1,243)	(148)	(27,645)	התחייבויות להטבה מוגדרת
23,985	148	933	-	5	928	(956)	933	933	-	22,927	שווי הוגן של נכסי תוכנית
(4,464)	148	473	(464)	9	928	91	(458)	(310)	(148)	(4,718)	התחייבות (נכס) נטו בגין הטבה מוגדרת

באור 18: - נכסים והתחייבויות בשל הטבות לעובדים (המשך)

(ב) פירוט נכסי התוכנית לפי שווי הוגן

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
2,544	2,989	מזומנים ושווי מזומנים
(11)	(48)	מכשירי הון
7,739	8,339	מכשירי חוב
7,640	8,856	נגזרים
575	430	קרנות השקעות
5,496	5,243	חוב מובנה

(ג) ההנחות העיקריות בגין תוכנית להטבה מוגדרת

2024	2025	
%	%	
5.4%	4.8%	שיעור היוון
3.0%	3.0%	שיעור עליית שכר צפויה
מספר שנים	מספר שנים	
23.47	23.54	תוחלת חיים צפויה לאחר גיל 65

להלן שינויים אפשריים הנחשבים לסבירים לסוף תקופת הדיווח, לכל הנחה אקטוארית בהנחה שיתר ההנחות האקטואריות נותרו ללא שינוי:

השינוי  
במחויבות  
להטבה מוגדרת  
אלפי ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2025:

מבחן רגישות לשינוי בשיעור עליית שכר צפויה

השינוי כתוצאה מעליית שכר של 1% 297

מבחן רגישות לשינוי שיעור ההיוון של התחייבות ונכסי התכנית

השינוי כתוצאה מ:

עליית שיעור היוון של 1% (421)  
ירידת שיעור היוון של 1% 508

באור 19: - מיסים על ההכנסה

א. חוקי המס החלים על חברות הקבוצה

1. חברות בישראל

על-פי החוק, עד לתום שנת 2007 נמדדו התוצאות לצורכי מס בישראל כשהן מותאמות לשינויים במדד המחירים לצרכן.

בחודש פברואר 2008 התקבל בכנסת תיקון לחוק מס הכנסה (תיאומים בשל אינפלציה), התשמ"ה-1985 המגביל את תחולתו של חוק התיאומים משנת 2008 ואילך. החל משנת 2008, נמדדות התוצאות לצורכי מס בערכים נומינליים למעט תיאומים מסוימים בגין שינויים במדד המחירים לצרכן בתקופה שעד ליום 31 בדצמבר, 2007. תיאומים המתייחסים לרווחי הון, כגון בגין מימוש נדל"ן (שבח) וניירות ערך, ממשיכים לחול עד למועד המימוש. התיקון לחוק כולל בין היתר את ביטול התוספת והניכוי בשל אינפלציה והניכוי הנוסף בשל פחת (לנכסים בני פחת שנרכשו לאחר שנת המס 2007) החל משנת 2008.

2. שיעורי המס החלים על ההכנסות של חברות הקבוצה

(א) חברות בישראל

שיעור מס החברות בישראל בשנים 2025, 2024 ו-2023 הינו 23%.

חבר בני אדם חייב במס על רווח הון ריאלי בשיעור מס החברות החל בשנת המכירה.

(ב) חברות מאוחדות מחוץ לישראל

שיעורי המס העיקריים החלים על החברות המאוחדות שמקום התאגדותן מחוץ לישראל הינם לרב בין 20% ל-34%. בין מדינת ישראל לבין מקסיקו, צ'ילה, הולנד וארצות הברית קיימות אמנות למניעת כפל מס.

ב. שומות מס

1. שומות מס סופיות

לרוב החברות המאוחדות בישראל ובח"ל שומות מס סופיות או הנחשבות כסופיות עד וכולל שנת המס 2021.

2. הפסדים מועברים לצורכי מס

לתאריך הדיווח לחברה ולחברות מאוחדות הפסדים עסקיים לצורכי מס המסתכמים לסך של כ- 213 מיליון ש"ח (בשנת 2024 כ- 272 מיליון ש"ח), חברות בנות בארץ כ- 152 מיליון ש"ח (בשנת 2024 כ- 222 מיליון ש"ח) ובחברות בנות בחו"ל כ- 61 מיליון ש"ח (בשנת 2024 כ- 50 מיליון ש"ח). בגין יתרת הפסדים כאמור נרשמו בדוחות הכספיים נכסי מיסים נדחים בסך של כ- 11 מיליון ש"ח (בשנת 2024 כ- 10 מיליון ש"ח). לא נכלל נכס מס נדחה בגין הפסדים עסקיים להעברה בסך של כ- 144 מיליון ש"ח (בשנת 2024 כ- 216 מיליון ש"ח).

באור 19: - מיסים על ההכנסה (המשך)

ג. מיסים נדחים

ההרכב:

דוחות רווח או הפסד לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			דוחות על המצב הכספי 31 בדצמבר		
2023	2024	2025	2024	2025	
אלפי ש"ח					
3	(88)	(6)	762	768	התחייבויות מיסים נדחים
(31)	(615)	150	709	559	הטבות לעובדים
2,905	1,067	1,784	7,198	5,414	הפרשי עיתוי בגין התרת הוצאות והכנסות נכסי זכות שימוש
			<u>8,669</u>	<u>6,741</u>	
					נכסי מיסים נדחים
(539)	2,035	761	10,302	11,063	הפסדים מועברים לצורכי מס
-	28	127	93	220	הפרשה לחובות מסופקים
(29)	(831)	(354)	803	449	הטבות לעובדים
775	(124)	(69)	2,921	2,852	הפרשי עיתוי בגין התרת הוצאות והכנסות
(2,905)	(1,751)	(1,764)	6,514	4,750	התחייבות בגין חכירה אחרים
(127)	1,475	1,017	2,259	3,276	
			<u>22,892</u>	<u>22,610</u>	
					הוצאות (הכנסות) מיסים נדחים
<u>52</u>	<u>1,196</u>	<u>1,646</u>			
			<u>14,223</u>	<u>15,869</u>	נכס מיסים נדחים, נטו

המיסים הנדחים מחושבים לפי שיעורי מס הצפויים לחול בעת המימוש - 23%.

באור 19: - מסים על ההכנסה (המשך)

ד. מס תיאורטי

להלן מובאת התאמה בין סכום המס, שהיה חל אילו כל ההכנסות וההוצאות, הרווחים וההפסדים בדוח רווח והפסד היו מתחייבים במס לפי שיעור המס הסטטוטורי, לבין סכום מסים על ההכנסה שנזקק בדוח רווח והפסד:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
19,846	40,173	46,088	רווח (הפסד) לפני מסים על ההכנסה
23%	23%	23%	שיעור המס הסטטוטורי
4,565	9,240	10,600	מס מחושב לפי שיעור המס הסטטוטורי
<u>עלייה במיסים על ההכנסה הנובעת מהגורמים הבאים:</u>			
(633)	(584)	(605)	חלק החברה ברווח חברות כלולות, נטו
(5,324)	(4,536)	(5,988)	מימוש הפסדים שבגינם לא נוצר מס נדחה
7,550	2,501	1,007	הפסד בגינו לא נוצר מס נדחה
498	557	1,309	תוספת (חסכון) במס בגין הכנסה בשיעור מס אחר בחברות בחוץ לארץ
(1,857)	(2,444)	(713)	הוצאות לא מוכרות, נטו
451	-	1,669	מסים בגין שנים קודמות
(1,687)	1,006	(2,445)	הפרשים בבסיס המדידה ואחרים
<u>3,563</u>	<u>5,740</u>	<u>4,834</u>	מסים על ההכנסה
<u>18%</u>	<u>14%</u>	<u>10%</u>	שיעור מס אפקטיבי

ה. מסים על ההכנסה הכלולים בדוחות רווח והפסד

2,550	4,344	5,640	מסים שוטפים
1,013	1,396	(806)	מסים נדחים ומיסים בגין שנים קודמות
<u>3,563</u>	<u>5,740</u>	<u>4,834</u>	

באור 20: - התחייבויות תלויות ערביות והתקשרויות

א. ערבויות

1. החברה והחברות המאוחדות מר טלקום בע"מ, מר מערכות אבטחה ותקשורת בע"מ רוטל נטוורקס בע"מ, מר עבודות מתכת בע"מ, טקמר בע"מ, אתנה ג'י.אס. 3 יישומים ביטחוניים בע"מ, ואו.אר.טי.טק מערכות בע"מ התקשרו במתן ערבויות צולבות לצורך הבטחת חובות הקבוצה לנותני אשראי מממנים. כמו כן, החברה נתנה ערבות בלתי מוגבלת לחברת ג'י.אי.אם.אנרגיה ירוקה בע"מ. חברות מאוחדות נתנו ערבויות בסך של כ- 100 אלפי ש"ח בגין מכרזים שונים. חברות מאוחדות נתנו ערבויות בסך של כ- 3,423 אלפי ש"ח בגין השכרת מבנים.

באור 20: - התחייבויות תלויות ערבויות והתקשרויות (המשך)

2. החברה והחברות המאוחדות נתנו ללקוחות ערבויות טיב, מקדמה וביצוע לפרויקטים בסך של כ- 52,159 אלפי ש"ח, וכן ערבויות אשראי בסך של כ- 2,754 אלפי ש"ח.

**ב. תביעות והליכים משפטיים**

נגד החברה הוגשו תביעות כדלקמן:

1. נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 הוגשו כנגד חברה בת במרכז אמריקה תביעות מעובדים לשעבר וספקים, המגיעות לסך של כ- 2.5 מיליון ש"ח. בהתבסס על חוות דעת יועציה המשפטיים החברה כללה בדוחותיה הכספיים הפרשה בגובה אומדן החשיפה בגין התביעה.

2. ביום 14 באפריל, 2019 נתקבלה תביעה בסך 5 מיליון ש"ח כנגד חברה נכדה בבעלות ושליטה מלאה. התביעה הוגשה לבית המשפט במדינה בה פועלת החברה הנכדה, וזאת על ידי קבלן משנה בפרויקט של החברה הנכדה ועניינה אי תשלום לכאורה של מלוא התמורה לקבלן המשנה ונזק שנגרם לו לכאורה עקב עיכובים בקשר עם ביצוע העבודות. ביום 17 במאי, 2019 החברה הגישה כתב הגנה ותביעה שכנגד בגין אי השלמת העבודות במלואן. בית המשפט הורה על הליך של גישור בין הצדדים. בחודש יולי 2024 התביעה נסגרה במסגרת הסכם פשרה על סך של 145 אלפי דולר ארה"ב.

**ג. התחייבות לתשלום תמלוגים**

חברות בנות התחייבו לשלם תמלוגים לממשלת ישראל בגין מכירות מוצרים שפותחו במהלך מחקר שמומן על ידי מענקי מחקר של הממשלה. התמלוגים הם בשיעור של 3% ממחיר המכירה של המוצרים המפותחים במסגרת המחקר עד להשלמת 100%-150% מהמענק שהתקבל צמוד לדולר. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה אין יתרת התחייבויות בגין המענקים הנ"ל (בשנת 2024 כ- 246 אלפי ש"ח).

**ד. הסכמי העסקה עם בעלי שליטה**

בעלי השליטה, ה"ה חיים מר ויצחק בן בסט, זכאים לתגמול כמפורט להלן.

1. החל מיום 1 בינואר, 2022 מכהן מר חיים מר כדירקטור בחברה. ועדת התגמול ודירקטוריון החברה מיום 19 באוגוסט 2024 ומיום 20 באוגוסט 2024, אישרו מתן גמול שנתי וגמול השתתפות בישיבה למר חיים מר בגובה הגמול המירבי שנקבע בתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000, בהתאם לדרגת ההון העצמי של החברה, כפי שתהא מעת לעת (חלף התגמול שלו היה זכאי כיו"ר דירקטוריון כאמור לעיל) לתקופה של 3 שנים החל מיום 26 באוגוסט 2024.

2. בחודש ינואר, 2024 אישרה מחדש האספה הכללית של בעלי מניות בחברה התקשרות בהסכם ניהול עם מר יצחק בן בסט לפיו מר יצחק בן בסט יעניק לחברה שירותי ייעוץ בתחום ההנדסי בפרויקטים שונים של החברה וכן יכהן כדירקטור בחברה מוחזקת של החברה (פ.ל.ה הנדסת תאורה בע"מ), בהיקף משרה של 15 שעות עבודה חודשיות ובתמורה של 7,000 ש"ח לחודש, חלף ההסכם הקודם. עוד הוסכם כי כל אחד מהצדדים זכאי להפסיק את ההתקשרות בהודעה מוקדמת של 60 יום.

באור 20: - התחייבויות תלויות ערבויות והתקשרויות (המשך)

כמו כן, בחודש פברואר, 2022 אישרה האספה הכללית של בעלי המניות בחברה לאשר מתן גמול שנתי וגמול השתתפות בישיבה, בהתאם לסכום המרבי שנקבע בתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000, בהתאם לדרגת ההון העצמי של החברה.

בחודש ינואר, 2024 האספה הכללית של החברה אישרה מחדש את מדיניות התגמול של החברה, לרבות עדכונה, לתקופה של 3 שנים החל מיום 1 בינואר 2024.

ה. הסכם לקבלת שירותים משפטיים

בחודש אוקטובר 2023 אישרה האספה הכללית של החברה את חידוש התקשרות החברה בהסכם לקבלת שירותים משפטיים עם עו"ד דורה מר, אשתו של מר חיים מר, הנמנית על בעלי השליטה בחברה מכוח החזקותיה במשותף עם מר חיים מר במניות החברה (להלן: "הסכם לקבלת שירותים משפטיים"), למשך תקופה של 3 שנים נוספות, החל מיום 1 בנובמבר 2023.

בתמורה לשירותי הייעוץ המשפטי, הניתנים על ידי עו"ד דורה מר (להלן: "יעוץ משפטי") לחברה ולרוב חברות הבנות שלה בישראל ולחלק מהחברות הבנות מחו"ל זכאית עו"ד דורה מר לשכר טרחה חודשי בסך של כ-32 אלפי ש"ח בגין יעוץ משפטי שלא יעלה על 115 שעות ייעוץ חודשיות (להלן: "הריטיינר"). יחד עם זאת יובהר כי סכום הריטיינר ישולם גם במקרה בו יוענקו פחות מ-100 שעות יעוץ משפטי. עוד הוסכם בין הצדדים על מנגנון רבעוני לחישוב השעות והתחשבויות.

ו. התקשרויות

1. ביום 26 בספטמבר 2019 חתמה החברה על הסכם ניכיון שטרי החוב עם תאגיד בנקאי למימון פרויקט בתחום בטחון המולדת, המודיעין והגנת הסייבר במדינה במערב אפריקה, במסגרת הסכם זה (כולל הרחבה שנחתמה ביוני 2021), נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מכרה החברה לתאגיד הבנקאי את כל שטרי החוב הרלוונטיים להסכמים אלה בסך כולל של כ-46.5 מיליון אירו על דרך של מכירת זכות מלווה בהתאם להסכם שנחתם עם הלקוח. בגין מכירות אלו קיבלה החברה סך של כ-44 מיליון אירו, יתרת התקבולים מופקדים בפיקדון משועבד לתאגיד הבנקאי, ושחרורו לחברה מותנה בתשלומים של הלקוח לתאגיד הבנקאי. במועד קבלת תקבולים אלו, תכיר החברה בהכנסות בגינן.

ביום 25 באוקטובר 2022 חתמה החברה על הסכם נוסף לביצוע ניכיון שטרי החוב עם תאגיד בנקאי למימון פרויקט בתחום בטחון המולדת, המודיעין והגנת הסייבר במדינה במערב אפריקה. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מכרה החברה לתאגיד הבנקאי שטרי חוב בסך כולל של כ-31 מיליון אירו על דרך של מכירת זכות מלווה בהתאם להסכם זה. בגין מכירות אלו קיבלה החברה סך של כ-28.9 מיליון אירו. יתרת התקבולים מופקדים בפיקדון משועבד לתאגיד הבנקאי, ושחרורו לחברה יעשה בהתאם לתשלומים של הלקוח לתאגיד הבנקאי. במועד קבלת תקבולים אלו, תכיר החברה בהכנסות בגינן.

ביום 29 במאי 2025 השלים לקוח של חברת בת של החברה, שהינו גורם ממשלתי במדינה במערב אפריקה, התקשרות בהסכם מימון נוסף עם תאגיד בנקאי ישראלי בגין הסכם מסחרי שנחתם בין הלקוח לחברה הבת, למימון פרויקט בתחום בטחון המולדת, המודיעין והגנת הסייבר בהיקף כספי כולל של 35 מיליון אירו. על פי תנאי הסכם המימון, יתרת התשלומים שולמה או צפויה להיות משולמת בהתאם למועדים שנקבעו במסגרת ההסכם. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, קיבלה החברה מהתאגיד הבנקאי סך כולל של כ-22.7 מיליון אירו בגין אספקות ושירותים שניתנו על ידי החברה הבת בהתאם להסכם המסחרי.

באור 20: - התחייבויות תלויות ערבויות והתקשרויות (המשך)

ביום 3 בנובמבר 2025 השלים לקוח של חברת בת של החברה, שהינו גורם ממשלתי במדינה במערב אפריקה, התקשרות בהסכם מימון נוסף עם תאגיד בנקאי ישראלי בגין הסכם בהיקף כספי של כ- 25 מיליוני אירו בתחום בטחון המולדת, המודיעין והגנת הסייבר. על פי תנאי הסכם המימון, יתרת התשלומים שולמה או צפויה להיות משולמת בהתאם למועדים שנקבעו במסגרת ההסכם המסחרי. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, קיבלה החברה מהתאגיד הבנקאי סך כולל של כ- 5 מיליון אירו בגין אספקות ושירותים שניתנו על ידי החברה הבת בהתאם להסכם המסחרי.

2. ביום 18 ביולי, 2022 חברת בת, בבעלות ושליטה מלאה של החברה, ביחד עם אפקון החזקות בע"מ התקשרו עם אנרגית רוח נקיה בע"מ מקבוצת אנרג'יקס, בהסכם לביצוע, תכנון, הנדסה ורכש לביצוע עבודות חשמל ועבודות אזרחיות עבור הקמת חוות טורבינות רוח ברמת הגולן בהיקף כספי משוער שנע בין 84-87 מיליון ש"ח (חלק החברה הבת כ- 42-44 מיליון ש"ח), לא כולל מע"מ. שיעור הרווחיות הצפוי מהפרויקט הינו בשיעור המקובל בפרויקטים של החברה וחברת הבת. במהלך חודש מרץ 2024, הסכימו הצדדים על תוספת להסכם לפיה ההתקשרות תיכנס להשגיה לתקופה של עד 12 חודשים בשל אירועי ה- 7 באוקטובר 2023 והמלחמה שפרצה בעקבותיו. במהלך חודש מרץ 2026 הצדדים האריכו את תקופת ההשגיה ב 12 חודשים נוספים. למיטב ידיעת החברה, בכוונת הלקוח להיערך לחידוש עבודות ההקמה בשלבים, הצדדים טרם הסכימו על מתווה חדש.

3. ביום 18 באוגוסט 2022 התקשרה חברת בת בבעלות ושליטה מלאה בהסכם לביצוע פרויקט בתחום בטחון המולדת והמודיעין במדינה במערב אפריקה בהיקף הכנסות צפוי של כ- 77 מיליוני אירו. יובהר, כי ביצוע חלק מהתכולות בהסכם, כפוף לאישור אפ"י. ביום 22 בינואר 2025 התקשרה חברת הבת בהסכם להרחבת היקפו של הסכם אוגוסט 2022 בסך של כ- 4.5 מיליוני אירו. כמו כן, ביום 4 בספטמבר 2025, התקשרה חברת הבת בהסכם הרחבה נוסף בתחום בטחון המולדת והמודיעין עבור גורמים ממשלתיים במדינה במערב אפריקה, בהיקף הכנסות צפוי של כ- 11.5 מיליוני אירו נוספים. כך שהיקף ההכנסות הכולל בגין הסכם אוגוסט 2022 בכללותו צפוי לעמוד על סך כולל של כ- 93 מיליוני יורו.

במסגרת הסכם אוגוסט 2022 מספקת החברה חבילת פתרונות בתחומי המודיעין והסייבר, הגנת מתקנים קריטיים וטכנולוגיות גילוי והתרעה. שיעור הרווחיות הצפוי מההרחבות כאמור לעיל הינו כמקובל במסגרת תחום הפעילות הרלוונטי, והשלמת הסכם אוגוסט 2022 בתוך כ- 9 חודשים. נכון ל-31 בדצמבר 2025 הכירה החברה בהכנסות מצטברות בגין הסכם אוגוסט 2022 וההרחבות כמתואר לעיל, בסך כולל של כ- 90 מיליוני אירו.

4. במהלך שנת 2024 חתמה החברה על הסכם ניכיון עם תאגיד בנקאי. יתרת הניכיון נכון ליום 13 בדצמבר, 2025 עומדת על סך של כ- 12.5 מ"ח.

באור 21: - הון

א. הרכב הון המניות הנומינלי הינו כדלקמן:

31 בדצמבר 2025	
רשום	מונפק ונפרע
מספר המניות	
20,000,000	13,982,326

מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.ג. כ"א

באור 21: - הון (המשך)

31 בדצמבר 2024	
מונפק ונפרע	רשום
מספר המניות	
13,937,202	20,000,000

מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.ג. כ"א

זכויות הנלוות למניות:

1. זכויות הצבעה באספה הכללית, זכות לדיבידנד, זכויות בפירוק החברה וזכות למינוי הדירקטורים בחברה.
2. סחירות בבורסה לניירות ערך בתל-אביב.

ב. מניות החברה המוחזקות על ידיה

החזקות החברה במניותיה הינן כדלקמן:

31 בדצמבר	
2024	2025
%	
5.9%	5.88%
אלפי ש"ח	
23,395	23,395

מניות  
שיעור מההון המונפק

עלות

ג. ניהול ההון בחברה

מטרות החברה בניהול ההון שלה הינן:

1. לשמר את יכולת הקבוצה להבטיח את המשכיות העסק ובכך ליצור תשואה לבעלי המניות, משקיעים ובעלי עניין אחרים.
2. לדאוג להבטחת תשואה הולמת לבעלי המניות באמצעות תמחור המוצרים והשירותים המותאמת לרמת הסיכון הקיימת בפעילות העסקית של הקבוצה.
3. לשמור על יחסי הון טובים שיבטיחו תמיכה בפעילות העסקית וייצרו ערך מרבי לבעלי המניות.

ד. תוכניות תשלום מבוסס מניות

1. ביום 17 בפברואר 2021, אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישורה של ועדת התגמול, הענקת 156,250 אופציות למר ניר למפרט (מנכ"ל החברה הקודם) החברה בשווי של 1.15 לכל אופציה. וסך של 149,938 אופציות לנושאי משרה בחברה. אשר תהווה במימוש מלא כ-2.3% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה (2.28% בדילול מלא), מחיר המימוש בגין כל אופציה נקבע ל-4 ש"ח ותקופת ההבשלה הינה בין שנה לבין ארבע שנים. ההחלטה באספה הכללית התקבלה לאחר אישור ועדת תגמול, ואישור הדירקטוריון ביום 6 באפריל 2021. ביום 31 באוגוסט 2021 עם פרישתו של נושא משרה בחברה חולטו כ- 36,563 אופציות אשר לא הבשילו.

באור 21: - הון (המשך)

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות שהוענקו למנכ"ל בהתאם למודל B&S לתמחור אופציות לגבי התוכנית הנ"ל:

סטיית התקן לתאריך הענקה הינה 42.6%  
 שיעור ריבית חסרת סיכון: 1.605%  
 מחיר מניה: ש"ח 3.992

השווי ההוגן של האופציות הוערך בכ- 365 אלפי ש"ח.

ביום 8 בינואר 2026 מימש מר ניר למפרט 156,250 אופציות למניות החברה.

2. ביום 7 בפברואר 2022 אישרה האספה הכללית, לאחר אישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, את הענקת 130,092 אופציות למר רועי הס (מנכ"ל החברה הקודם) ולמר ניר למפרט (יו"ר הדירקטוריון) בשווי כולל של 58 אש"ח. תנאי נוסף לגיבוש זכאותם הינה כי עד למועד הפקיעה, יעמוד שער המניה הממוצע של החברה על סך שלא יפחת מ- 25 ש"ח למניה (למען הסר ספק, יובהר, כי די בהגיע שער המניה הממוצע פעם אחת לאורך התקופה שעד למועד הפקיעה על מנת שהתנאי הנוסף יתקיים) כמו כן, הוענקו סך של 97,569 אופציות בשווי של 142 אש"ח למר רועי הס, באופציות האמורות יכלול מרכיב האצה במסגרתו, ככל וחלפו 12 חודשי כהונה של מנכ"ל החברה בתפקידו ובהינתן מכירה של מעל 50% ממניות החברה ומכירה של כל מניות בעלי השליטה הנוכחיים, האופציות הללו תבשלה באופן מיידי.

מחיר המימוש בגין כל אחת מהאופציות נקבע ל-6.08 ש"ח ותקופת ההבשלה הינה 1/3 בסוף כל שנה למשך שלוש שנים.

בנוסף, הוענקו ביום 23 בדצמבר 2021, 36,563 אופציות לנושא משרה בשווי 54 אש"ח. אשר תהווה במימוש מלא כ-0.28% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה (0.26% בדילול מלא), מחיר המימוש בגין כל אופציה נקבע ל-6.08 ש"ח ותקופת ההבשלה הינה בין שנתיים לארבע שנים.

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות שהוענקו ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל בהתאם למודל B&S ומונטה קרלו לתמחור אופציות לגבי התוכנית הנ"ל:

סטיית התקן לתאריך הענקה הינה 44.2% - 38.9%  
 שיעור ריבית חסרת סיכון בטווח של: 0.44% - 0.26%  
 מחיר מניה: ש"ח 5.259

השווי ההוגן של האופציות הוערך בכ- 255 אלפי ש"ח.

רועי הס חדל לכהן כמנכ"ל החברה ביום 31 במרץ 2024. במהלך שנת 2024 מימש כ- 139 אלף אופציות למניות החברה. עקב סיום העסקתו בחברה, חולטו 54 אלף אופציות שטרם הגיע מועד הבשלתן. יתר האופציות (כ- 43 אלף) פקעו.

3. ביום 18 באוגוסט 2022 החברה הקצתה 80 אלף אופציות לא סחירות לסמנכ"ל התפעול בחברה ולמנכ"ל חברה בת. מחיר המימוש בגין כל אחת מהאופציות נקבע ל-6.594 ש"ח ותקופת ההבשלה הינה 50% לאחר שנתיים ו- 6.25% כל רבעון למשך שנתיים.

באור 21: - הון (המשך)

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות שהוענקו למנכ"ל ולמנכ"ל הנכנס בהתאם למודל B&S ומונטה קרלו לתמחור אופציות לגבי התוכניות הנ"ל:

סטיית התקן לתאריך הענקה הינה 44.85%  
שיעור ריבית חסרת סיכון בטווח של: 2.13%

מחיר מניה: 6.074 ש"ח

השווי ההוגן של האופציות הוערך בכ- 163 אלפי ש"ח.

סמנכ"ל התפעול בחברה חדל לכהן בחברה ביום 30 באפריל 2025. במהלך שנת 2025 מימש כ- 25 אלף אופציות למניות החברה. עקב סיום העסקתו בחברה, חולטו 15 אלף אופציות שטרם הגיע מועד הבשלתן.

4. ביום 10 ביולי 2024 החברה הקצתה 100 אלף אופציות לא סחירות לסמנכ"לית המכירות בחברה. מחיר המימוש בגין כל אחת מהאופציות נקבע ל-15.68 ש"ח ותקופת ההבשלה הינה 25% בכל שנה, החל מיום 10 ביולי 2025.

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות שהוענקו למנכ"ל ולמנכ"ל הנכנס בהתאם למודל B&S ומונטה קרלו לתמחור אופציות לגבי התוכניות הנ"ל:

סטיית התקן לתאריך הענקה הינה 48.3%  
שיעור ריבית חסרת סיכון בטווח של: 4.59%

מחיר מניה: 14.15 ש"ח

השווי ההוגן של האופציות הוערך בכ- 532 אלפי ש"ח.

5. ביום 7 באפריל 2024 החברה הקצתה 325 אלף אופציות לא סחירות למנכ"ל החברה. מחיר המימוש בגין כל אחת מהאופציות נקבע ל-14.92 ש"ח ותקופת ההבשלה הינה 25% בכל שנה, החל מיום 7 באפריל 2025.

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות שהוענקו למנכ"ל ולמנכ"ל הנכנס בהתאם למודל B&S ומונטה קרלו לתמחור אופציות לגבי התוכניות הנ"ל:

סטיית התקן לתאריך הענקה הינה 46.8%  
שיעור ריבית חסרת סיכון בטווח של: 4.05%

מחיר מניה: 13.74 ש"ח

השווי ההוגן של האופציות הוערך בכ- 1,887 אלפי ש"ח.

6. ביום 26 בפברואר 2025 החברה הקצתה 4 אלף אופציות לא סחירות לסמנכ"ל הכספים בחברה. מחיר המימוש בגין כל אחת מהאופציות נקבע ל-38 ש"ח ותקופת ההבשלה הינה בחלוף 5 שנים ממועד הענקה.

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות שהוענקו לסמנכ"ל הכספים בחברה בהתאם למודל B&S ומונטה קרלו לתמחור אופציות לגבי התוכניות הנ"ל:

סטיית התקן לתאריך הענקה הינה 48.3%  
שיעור ריבית חסרת סיכון בטווח של: 4.1%

מחיר מניה: 36.6 ש"ח  
השווי ההוגן של האופציות הוערך בכ- 67 אלפי ש"ח.

7. ביום 26 בנובמבר 2025 החברה הקצתה 80 אלף אופציות לא סחירות לסמנכ"לית הדילברי בחברה ולסמנכ"לית משאבי אנוש בחברה. מחיר המימוש בגין כל אחת מהאופציות נקבע ל-30.16 ש"ח ותקופת ההבשלה הינה 25% בכל שנה, החל מיום 26 בנובמבר 2026.

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות שהוענקו לסמנכ"לית הדילברי וסמנכ"לית משאבי אנוש בהתאם למודל B&S ומונטה קרלו לתמחור אופציות לגבי התוכניות הנ"ל:

סטיית התקן לתאריך הענקה הינה 48.5%  
שיעור ריבית חסרת סיכון בטווח של: 3.68%

מחיר מניה: 27.49 ש"ח  
השווי ההוגן של האופציות הוערך בכ- 483 אלפי ש"ח.

8. להלן טבלה הכוללת את מספר האופציות למניות, את הממוצע המשוקלל של מחיר המימוש שלהן ואת השינויים שנעשו בתוכנית האופציות במהלך השנה:

2024		2025		
ממוצע משוקלל של מחיר המימוש ש"ח	מספר האופציות	ממוצע משוקלל של מחיר המימוש ש"ח	מספר האופציות	
5.23	613,849	10.41	802,088	אופציות למניות לתחילת השנה
14.92	325,229	38.35	44,000	אופציות למניות שהוענקו במהלך השנה
15.68	100,000	30.16	80,000	אופציות למניות שהוענקו במהלך השנה
4.97	(139,421)	6.59	(25,000)	אופציות שמומשו במהלך השנה
6.08	(54,205)	6.59	(32,500)	אופציות שמומשו במהלך השנה
6.08	(43,364)	-	(15,000)	אופציות שחולטו במהלך השנה
6.08	(43,364)	-	-	אופציות למניות שפקעו במהלך השנה
10.41	802,088	8.81	853,588	אופציות למניות לסוף שנה
4.88	234,001	5.87	271,021	אופציות למניות אשר ניתנות למימוש לסוף השנה

- א. בחברה - קיים שעבוד שוטף על כל רכושה ונכסיה של החברה, לרבות הזכויות בגינם וזכויות הביטוח בגינם וכן על זכויותיה בהלוואות בעלים שהעמידה לחברות הבנות ועל זכויותיה לפטור או הקלה או קיזוז שיהיה בהן כדי להפחית את חבות המס של החברה. כמו כן, קיים שעבוד קבוע על הון המניות הבלתי נפרע של החברה והמוניטין שלה, כספים וזכויות ביטוח לטובת נותני האשראי הממנים. השעבודים הנ"ל ניתנו להבטחת התחייבויות הקבוצה. לחברה קיים שעבוד על ניירות ערך לטובת נותני האשראי הממנים. בנוסף, לחברה שעבוד ספציפי על כלי רכב לטובת הבנקים ומוסדות פיננסיים ללא הגבלה בסכום.
- כמו כן, לחברה שעבוד קבוע מדרגה ראשונה על בטוחות סחירות ועל החזקותיה בחברות מר מערכות אבטחה ותקשורת בע"מ, מר טלקום בע"מ, רוטל נטוורקס בע"מ וטקמר בע"מ לטובת נותני האשראי הממנים, ללא הגבלה בסכום.
- ב. מר טלקום בע"מ - קיים שעבוד שוטף על כל רכושה ונכסיה של החברה, לרבות הזכויות בגינם, זכויות הביטוח בגינם וכן על זכויותיה בהלוואות בעלים שהעמידה לחברות הבנות ועל זכויותיה לפטור או הקלה או קיזוז שיהיה בהן כדי להפחית את חבות המס של החברה. כמו כן, קיים שעבוד קבוע על כלי רכב וציוד ועל זכויות מביטוח כלי הרכב הנ"ל לטובת בנקים ומוסדות פיננסיים ללא הגבלה בסכום. כמו כן, קיים שעבוד שוטף על בטוחות סחירות ועל החזקותיה בחברה מר מתכת בע"מ לטובת נותני האשראי הממנים, ללא הגבלה בסכום. לחברה שעבוד רובץ מדרגה ראשונה על כל הנכסים, הכספים, הרכוש והזכויות מכל סוג שהוא. לחברה גם שעבוד קבוע מדרגה ראשונה להון המניות של החברה שטרם נדרש ו/או שנדרש וטרם נפרע ולמוניטין שלה.
- ג. מר מערכות אבטחה ותקשורת בע"מ - קיים שעבוד שוטף על כל רכושה ונכסיה של החברה, לרבות הזכויות בגינם וזכויות הביטוח בגינם וכן על זכויותיה בהלוואות בעלים שהעמידה לחברות הבנות ועל זכויותיה לפטור או הקלה או קיזוז שיהיה בהן כדי להפחית את חבות המס של החברה. כמו כן, קיים שעבוד קבוע על כלי רכב וציוד ועל זכויות מביטוח כלי הרכב הנ"ל לטובת נותני האשראי הממנים ללא הגבלה בסכום.
- לחברה שעבוד קבוע על הון המניות של החברה שטרם נדרש ו/או שנדרש וטרם נפרע ועל המוניטין שלה.
- לחברה שעבוד קבוע מדרגה ראשונה והמחאה על דרך השעבוד על פיקדונות כספיים וניירות ערך, לטובת נותני האשראי.
- לחברה שעבוד קבוע מדרגה ראשונה על בטוחות סחירות ועל החזקותיה בחברה טקמר בע"מ וכן על חברת אתנה ג'י.אס.3 - יישומים ביטחוניים בע"מ לטובת נותני האשראי הממנים, ללא הגבלה בסכום.
- ד. רוטל נטוורקס בע"מ - שעבוד קבוע על כל ניירות הערך, מסמכים והשטרות ושעבוד שוטף על כל הנכסים, הכספים, הרכוש והזכויות מכל סוג שהוא שיש לחברה או שיהיו לה בעתיד, לרבות זכויותיה לפטור או הקלה או קיזוז שיהיה בהן כדי להפחית את חבות המס של החברה, לטובת הבנקים ומוסדות פיננסיים.
- בנוסף, לחברה שעבוד קבוע על הון המניות הבלתי נפרע ועל המוניטין שלה.
- ה. מר עבודות מתכת בע"מ - קיים שעבוד ספציפי על כלי רכב וציוד ועל זכויות מביטוח כלי הרכב והציוד הנ"ל לטובת נותני האשראי הממנים, ללא הגבלה בסכום. כמו כן, קיים שעבוד קבוע ראשון בדרגה על הון המניות הבלתי נפרע של החברה ועל המוניטין שלה וכן שעבוד שוטף על מפעלה ועל כל יתר הנכסים והזכויות מכל מין וסוג שהם, שיש לחברה כעת או שיהיו לה בעתיד, לרבות זכויותיה לפטור או הקלה או קיזוז שיהיה בהן כדי להפחית את חבות המס של החברה, לטובת הבנקים ומוסדות פיננסיים.

באור 22: - שעבודים (המשך)

1. טקמר בע"מ – קיים שעבוד צף מדרגה ראשונה על רכוש ונכסיה של החברה, לרבות זכויותיה לפטור או הקלה או קיזוז שיהיה בהן כדי להפחית את חבות המס של החברה, לטובת הבנקים ומוסדות פיננסיים וכן שיעבוד קבוע מדרגה ראשונה על הון המניות שטרם נדרש או נדרש וטרם נפרעו על המוניטין, לטובת נותני האשראי הממנים. כמו כן, שיעבוד צף מדרגה ראשונה על הנכסים וההון מניות שטרם נדרש או ו/או טרם נפרע וכן על המוניטין והזכויות הנובעות מביטוח הרכוש המשועבד.

באור 23: - פרוטים נוספים לסעיפי דוחות רווח והפסד

א. עלות המכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
399,179	396,677	370,295
94,582	103,797	115,715
16,038	13,179	10,847
35,621	31,370	36,942
<u>545,420</u>	<u>545,023</u>	<u>533,799</u>

חומרים שנצרכו ועבודות חוץ  
שכר, משכורות ונלוות  
פחת והפחתות  
הוצאות יצור אחרות

ב. הוצאות מחקר ופיתוח

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
4,044	3,362	4,236
244	809	855
<u>4,288</u>	<u>4,171</u>	<u>5,091</u>

הוצאות מחקר ופיתוח  
פחת והפחתות

ג. הוצאות מכירה ושיווק

15,257	15,536	18,481
1,485	1,860	3,128
567	445	456
864	428	1,408
209	414	779
1,126	1,545	1,902
<u>19,508</u>	<u>20,228</u>	<u>26,154</u>

שכר, משכורות ונלוות  
נסיעות לחו"ל  
פחת והפחתות  
יעוץ שיווקי  
פרסום ותערוכות  
אחרות

ד. הוצאות הנהלה וכלליות

15,875	17,396	21,868
803	848	576
7,247	7,166	7,174
4,413	6,097	3,625
8,615	6,898	7,391
<u>36,953</u>	<u>38,405</u>	<u>40,634</u>

שכר, משכורות ונלוות  
אחזקת משרדים  
פחת והפחתות  
שירותים מקצועיים  
אחרות

באור 23: - פרוטים נוספים לסעיפי דוחות רווח והפסד (המשך)

ה. הכנסות מימון

לשנה שהסתיימה ביום			
31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
530	540	754	הכנסות ריבית מפיקדונות בבנקים
339	2,250	2,232	רווח מעסקאות חוזי אקדמה
10,079	9,454	5,026	הכנסות מימון אחרות, נטו (בעיקר הפרשי שער)
10,948	12,244	8,012	

ו. הוצאות מימון

10,794	9,347	6,471	הוצאות מימון בגין אשראי לזמן קצר
2,769	3,595	2,446	הוצאות מימון בגין הלוואות לזמן ארוך
3,100	3,025	2,206	הוצאות מימון בגין חכירות
16,128	10,812	13,656	הוצאות מימון אחרות, נטו (בעיקר הפרשי שער)
32,791	26,779	24,779	

ז. הוצאות (הכנסות) אחרות, נטו

1,023	(143)	(111)	הפסד (רווח) הון ממימוש רכוש קבוע, נטו
19	1,046	563	הוצאות (הכנסות) אחרות, נטו
1,042	903	452	

באור 24: - רווח נקי למניה

פרוט כמות המניות והרווח ששימשו בחישוב הרווח הנקי (ההפסד) נקי למניה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר						
2023		2024		2025		
כמות מניות משוקללת	הפסד אלפי ש"ח	כמות מניות משוקללת	רווח נקי אלפי ש"ח	כמות מניות משוקללת	רווח נקי אלפי ש"ח	
16,283	13,009	34,433	13,029	41,254	13,125	כמות המניות והרווח
16,283	13,009	34,433	13,029	41,254	13,125	לצורך חישוב רווח נקי בסיסי
16,283	13,119	34,433	13,442	41,254	13,636	השפעת מניות רגילות פוטנציאליות מדללות
16,283	13,119	34,433	13,442	41,254	13,636	לצורך חישוב רווח נקי מדולל

באור 25: - מגזרי פעילות

א. בקבוצה שני מגזרי פעילות כדלקמן: מר גלובל ומר ישראל.

1. מגזר מר גלובל:

מגזר גלובל מרכז את פעילות החברה מחוץ לישראל ומתמקד בשיווק, מכירה, תכנון, הקמה והטמעה של פתרונות בתחומי המודיעין, הגילוי, האבטחה, השליטה והבקרה וההכשרה, עבור לקוחות ובהם מדינות, ארגונים בינלאומיים, גופי ביטחון ותאגידים גלובליים ואזוריים. בנוסף, במסגרת מגזר זה, מציעה החברה פתרונות להגנת מתחמים ולניהול של נכסים ותשתיות קריטיות, לרבות שדות תעופה, נמלי ים מתקני ממשל, מתחמים תעשייתיים, מתקני אנרגיה, מסופי לוגיסטיקה, מכרות ואתרי משאבי טבע. עוד עוסקת החברה במסגרת מגזר זה בתכנון והקמת תשתיות תקשורת, מרכזי נתונים, מערכות קשר צבאיות מתקדמות, מערכות קשר טקטי, מערכות התרעה ופתרונות שליטה ובקרה מתקדמים.

עיקר פעילות המגזר מתרכזת באפריקה ובמספר מדינות באמריקה הלטינית. לצד זאת, פועלת החברה לקידום פעילותה גם במספר שווקים נבחרים באירופה ובמזרח אסיה, בין היתר, על רקע גידול בתקציבי ביטחון, הרחבת השקעות בתשתיות קריטיות והמשך הביקוש לפתרונות הגנה, שליטה ובקרה.

2. מגזר ישראל:

מגזר ישראל מרכז את פעילות החברה במדינת ישראל ומתמקד בפתרונות צבאיים טקטיים, בפתרונות קשר, איסוף ושליטה ובקרה וכן בזיווד מערכות ניידות עבור מערכת הביטחון והתעשייה הביטחונית, לרבות עבור פרויקטים המיועדים לשוקי היצוא. בנוסף, פועל המגזר בתכנון והקמת תשתיות תקשורת אופטית וסלולרית, בפריסת סיבים אופטיים ובפתרונות לאבטחת מתקנים אסטרטגיים, הכוללים: תכנון, הקמה, אינטגרציה, שירות ותחזוקה, עבור משרד הביטחון, חברות תקשורת, רשויות וגופים שונים ובכלל זה פתרונות לעיר בטוחה ולעיר חכמה.

ב. דיווח בדבר מגזרי פעילות

סך הכל מאוחד	מר ישראל		מר גלובל
	אחרים	אלפי ש"ח	

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025

666,355	-	334,145	332,210	סך הכל הכנסות מחיצוניים
533,799	2,077	274,853	256,869	עלות המכר
132,556	(2,077)	59,292	75,341	רווח (הפסד) גולמי
60,225	(2,385)	24,497	38,113	תוצאות המגזר
(16,767)				הוצאות מימון, נטו
2,630				חלק הקבוצה ברווחי חברות כלולות
46,088				רווח לפני מסים על ההכנסה

באור 25: - מגזרי פעילות (המשך)

סך הכל מאוחד	אחרים	מר ישראל אלפי ש"ח	מר גלובל
-----------------	-------	-------------------------	----------

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024

663,696	73	286,761	376,862	סך הכל הכנסות מחיצוניים
545,023	3,146	249,330	292,547	עלות המכר
118,673	(3,073)	37,431	84,315	רווח (הפסד) גולמי
52,010	(5,516)	13,148	44,378	תוצאות המגזר
(14,535) 2,698				הוצאות מימון, נטו חלק הקבוצה ברווחי חברות כלולות
40,173				רווח לפני מסים על ההכנסה

סך הכל מאוחד	אחרים	מר ישראל אלפי ש"ח	מר גלובל
-----------------	-------	-------------------------	----------

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2023

646,147	-	267,170	378,977	סך הכל הכנסות מחיצוניים
545,420	5,254	231,792	308,374	עלות המכר
100,727	(5,254)	35,378	70,603	רווח (הפסד) גולמי
38,936	(2,877)	7,842	33,971	תוצאות המגזר
(21,843) 2,753				הוצאות מימון, נטו חלק הקבוצה ברווחי חברות כלולות
19,846				רווח לפני מסים על ההכנסה

ג. מידע נוסף

סך הכל מאוחד	אחרים	מר ישראל אלפי ש"ח	מר גלובל
-----------------	-------	-------------------------	----------

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025

11,431	2,225	5,135	4,071	השקעות הוניות
19,176	6,021	9,423	3,732	פחת והפחתות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024

10,248	2,136	3,832	4,280	השקעות הוניות
21,391	5,655	10,129	5,607	פחת והפחתות

באור 25: - מגזרי פעילות (המשך)

סך הכל מאוחד	אחרים	מר ישראל אלפי ש"ח	מר גלובל	
<u>לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2023</u>				
7,002	2,770	1,616	2,616	השקעות הוניות
24,046	5,116	10,864	8,066	פחת והפחתות

סך הכל מאוחד	התאמות	אחרים אלפי שקלים	מר ישראל	מר גלובל	
<u>לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025</u>					
525,520	140,188	6,788	227,985	150,559	נכסי המגזר
375,368	136,196	15,984	139,752	83,436	התחייבויות המגזר
14,395					השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

<u>לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024</u>					
510,885	126,365	2,442	202,046	180,032	נכסי המגזר
402,581	189,114	9,895	95,402	108,170	התחייבויות המגזר
12,884					השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

<u>לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2023</u>					
461,446	127,286	2,838	182,415	148,907	נכסי המגזר
379,489	205,577	9,562	77,298	87,052	התחייבויות המגזר
12,439					השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

באור 25: - מגזרי פעילות (המשך)

ד. מידע גאוגרפי

המגזרים הגאוגרפיים מוצגים על בסיס מיקום הלקוחות ומחולקים לשישה מגזרים:

הכנסות המדווחות בדוחות הכספיים הופקו במדינת המושב של החברה (ישראל) ומחוצה לה בהתבסס על מיקום הלקוחות כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
267,170	286,834	334,145	ישראל
1,174	4,337	3,032	אירופה
61,637	60,455	69,671	דרום אמריקה
83,859	111,058	46,781	מרכז אמריקה
229,854	199,129	209,339	אפריקה
2,453	1,883	3,387	שאר העולם
<u>646,147</u>	<u>663,696</u>	<u>666,355</u>	

ה. לקוחות עיקריים באחוזים מסך כל המכירות

הכנסות מלקוחות עיקריים האחראים, כל אחד, ל- 10% ומעלה מסך ההכנסות המדווחות בדוחות הכספיים:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
באחוזים			
7.8	10.9	16.4	לקוח א' (מגזר ישראל)
27.8	25.9	28.9	לקוח ב' (מגזר גלובל)
3.5	-	-	לקוח ג' (מגזר גלובל)
<u>39.1</u>	<u>36.8</u>	<u>45.3</u>	סך הכל לקוחות עיקריים

החשיפה לסיכונים אשראי לקוחות הינה מוגבלת בהתחשב במספר הרב ופיזורם של הלקוחות. הכנסות החברה נובעות, בעיקר, מביצוע פרויקטים.

באור 25: - מגזרי פעילות (המשך)

1. הכנסות והוצאות המדווחות בדוחות הכספיים בגין כל קבוצה של מוצרים ושירותים דומים:

סך הכל מאוחד	אחרים	טכנולוגיות צבאיות אלפי ש"ח	פתרונות בתחום ביטחון המולדת	פתרונות בתחום תשתיות התקשורת	
<u>לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025</u>					
666,355	6,771	107,200	259,281	293,103	סך הכל הכנסות מחיצוניים
(533,799)	(3,621)	(81,484)	(196,676)	(252,018)	עלות המכר
132,556	3,150	25,716	62,605	41,085	רווח גולמי
60,225	1,096	9,497	37,982	11,650	רווח תפעולי
סך כל ההכנסות: עיתוי הכרה בהכנסה: הכרה בהכנסה בנקודת זמן הכרה בהכנסה על פני תקופת זמן סה"כ הכנסות					
339,890	4,116	104,394	111,315	120,065	
326,465	2,655	2,806	147,966	173,038	
666,355	6,771	107,200	259,281	293,103	
<u>לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024</u>					
663,696	8,351	76,332	240,931	338,082	סך הכל הכנסות מחיצוניים
(545,023)	(6,672)	(56,803)	(194,387)	(287,161)	עלות המכר
118,673	1,679	19,529	46,544	50,921	רווח גולמי
52,010	(5,849)	6,814	26,999	24,046	רווח (הפסד) תפעולי
סך כל ההכנסות: עיתוי הכרה בהכנסה: הכרה בהכנסה בנקודת זמן הכרה בהכנסה על פני תקופת זמן סה"כ הכנסות					
268,143	3,906	72,201	98,908	93,128	
395,553	4,445	4,131	142,023	244,954	
663,696	8,351	76,332	240,931	338,082	

באור 25: - מגזרי פעילות (המשך)

סך הכל מאוחד	אחרים	טכנולוגיות צבאיות באלפי ש"ח	פתרונות בתחום ביטחון המולדת	פתרונות בתחום תשתיות התקשורת	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2023
646,147	8,380	44,535	260,657	332,575	סך הכל הכנסות מחיצוניים
(545,420)	(13,380)	(36,965)	(204,524)	(290,551)	עלות המכר
100,727	(5,000)	7,570	56,133	42,024	רווח (הפסד) גולמי
38,936	(7,249)	1,687	32,941	11,557	רווח (הפסד) תפעולי
158,052	5,012	27,318	58,130	67,592	סך כל ההכנסות: עיתוי הכרה בהכנסה: הכרה בהכנסה בנקודת זמן
488,095	3,368	17,217	202,527	264,983	הכרה בהכנסה על פני תקופת זמן
646,147	8,380	44,535	260,657	332,575	סה"כ הכנסות

באור 26: - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

א. יתרות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

ההרכב:

ליום 31 בדצמבר, 2025

בעל עניין וצדדים קשורים אחרים	חברות כלולות אלפי ש"ח	בעל שליטה	
33	-	-	<u>יתרות חובה</u> חייבים ויתרות חובה
37	-	29	יתרת הלוואות וחובות שוטפים הגבוהה ביותר במשך השנה
(2,238)	(32)	-	<u>יתרות זכות</u> התחייבויות לספקים ונותני שירותים

באור 26: - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

ליום 31 בדצמבר, 2024

בעל עניין וצדדים קשורים אחרים	בעל שליטה	
	חברות כלולות אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
-	-	28
347	-	127
(173)	(10)	-

יתרות חובה

חייבים ויתרות חובה  
יתרת הלוואות וחובות שוטפים הגבוהה ביותר במשך השנה

יתרות זכות

התחייבויות לספקים ונותני שירותים

ב. תגמול והטבות לבעלי עניין

"תגמול" - לרבות התחייבות למתן תגמול, בין במישרין ובין בעקיפין, ולרבות סכום כסף וכל דבר שהוא שווה כסף, שכר, מענק, דמי ניהול, דמי ייעוץ, דמי שכירות, עמלה, ריבית, תשלום מבוסס מניות, תגמול פרישה שאינו תשלום פנסיוני, טובת הנאה וכל הטבה אחרת, והכל למעט דיבידנד.

"אנשי מפתח ניהוליים" - הגדרת מונח זה בהתאם ל- IAS 24 הינה: אנשים שיש להם סמכות ואחריות לתכנון פעילויות החברה, להכוונתן ולשליטה עליהן, במישרין או בעקיפין, לרבות דירקטור כלשהו (פעיל או לא פעיל) של החברה.

אנשי המפתח הניהוליים של החברה כוללים את חברי הדירקטוריון וחברי ההנהלה הבכירה.

ג. הסכם העסקה עם בעלי עניין

1. מר אבי שכטר המכהן כמנכ"ל החברה זכאי למשכורת חודשית בסך של 100,000 ש"ח צמוד למדד עבור משרה מלאה. מר שכטר זכאי לתנאים הסוציאליים, בכלל זה, ביטוח מנהלים, פנסיה וקרן השתלמות, 22 ימי חופשה שנתיים, ימי מחלה ודמי הבראה על פי דין. החברה תישא בהוצאות אחזקת רכב והשימוש בו בשווי של 7,200 ש"ח בחודש. בתום כל שנה קלנדרית זכאי מר שכטר למענק כספי של בין 3 ל- 9 משכורות חודשיות בהתאם לעמידה ביעדי הרווח של החברה ובהתאם למדיניות התגמול. עד ליום 31 במרץ 2024 כיהן מר רועי הס כמנכ"ל החברה.

2. מר ניר למפרט המכהן כיו"ר הדירקטוריון יהיה זכאי למשכורת חודשית בסך של 60,000 ש"ח (עבור 70% משרה) צמוד למדד. מר למפרט זכאי לתנאים סוציאליים המקובלים, בכלל זה, ביטוח מנהלים, פנסיה וקרן השתלמות, 22 ימי חופשה שנתיים, ימי מחלה ודמי הבראה על פי דין. החברה תישא בהוצאות אחזקת רכב והשימוש בו בשווי של 7,200 ש"ח בחודש. מר למפרט יהיה זכאי לבונוס שנתי הנגזר מהרווח השנתי של החברה לפני מס, על פי הדוחות הכספיים המאוחדים השנתיים והמבוקרים, 2% בגין רווח בסך של עד 20 מיליוני ש"ח ו- 3% בגין רווח בסך של למעלה מ- 20 מיליוני ש"ח. לאור תרומתו המשמעותית של מר למפרט לפרויקטים של החברה במדינה במערב אפריקה יהיה זכאי למענק שנתי בגובה 2% מהתרומה הישירה של הפרויקטים עד לסך של 1 מיליון ש"ח בשנה. סך התקרה השנתית הינה כ- 2 מיליון ש"ח, בהתאם למדיניות התגמול של החברה.

באור 26: - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
5,320	6,283	6,952
610	743	800
175	110	94
384	384	384

שכר ונלוות למועסקים בחברה או מטעמה  
שכר דירקטורים שאינם מועסקים בחברה או מטעמה  
ביטוח דירקטורים  
דמי ייעוץ לבעל עניין

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
4	4	3
7	6	7
11	10	10

בעלי העניין (לרבות דירקטורים) המועסקים בחברה או מטעמה  
דירקטורים שאינם מועסקים בחברה

ד. עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025

צדדים קשורים אחרים	חברות כלולות
אלפי ש"ח	
30,610	66
212	-

עלות המכר  
הוצאות הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024

צדדים קשורים אחרים	חברות כלולות
אלפי ש"ח	
852	152
25	-

עלות המכר  
הוצאות הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2023

צדדים קשורים אחרים	חברות כלולות
אלפי ש"ח	
153	-
314	25
361	-

הכנסות  
עלות המכר  
הוצאות הנהלה וכלליות

באור 26: - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

ה. הכנסות והוצאות מצדדים קשורים ומבעלי עניין

תנאי העסקאות עם צדדים קשורים

הקניות והמכירות מצדדים קשורים מבוצעות במחירי שוק. יתרות שטרם נפרעו לתום השנה אינן מובטחות, אינן נושאות ריבית ויישובן יעשה במזומן. לא התקבלו או ניתנו כל ערבויות בגין סכומים לקבל או לשלם. לשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2023, 2024, ו-2025 החברה לא רשמה כל הפרשה לחובות מסופקים בגין סכומים לקבל מצדדים קשורים. אומדן ההפרשה לחובות מסופקים מחושב כל שנת כספים בדרך של בחינת המצב הכספי של הצד הקשור והשוק בו הוא פועל.

(\* בדבר הענקת אופציות ליו"ר הדירקטוריון והמנכ"ל ראה באור 20 ד.

(\*\* בדבר שירותים משפטיים מצדדים קשורים ראה באור 20 ה.

באור 27: - רשימת החברות המוחזקות הפעילות

שיעור החזקה %	מדינת התאגדות	חברות מאוחדות
100	ישראל	רוטל נטוורקס בע"מ (להלן - רוטל)
100	ישראל	רוטל תשתיות תקשורת בע"מ (מוחזקת על-ידי רוטל)
100	ישראל	טי.אם.סי.אס. תקשורת בע"מ (מוחזקת על-ידי רוטל)
100	ישראל	פרומימר בע"מ (להלן - פרומימר)
100	הולנד	Leros International B.V. חברה רשומה בהולנד
100	הולנד	Cesare holdings B.V. (מוחזקת ע"י LEROS)
100	ישראל	מר מערכות אבטחה ותקשורת בע"מ (להלן - מר מערכות)
100	ישראל	אתנה גי.אס.3 יישומים ביטחוניים בע"מ (מוחזקת על ידי מר מערכות) (להלן - אתנה)
100	ישראל	סקמר בע"מ (מוחזקת על ידי מר מערכות)
100	מקסיקו	Athena GS3 de Mexico, S.A. DE C.V. (מוחזקת על ידי אתנה)
100	אנגליה	Athena Software Ltd (מוחזקת על ידי אתנה)
100	קפריסין	Bloomsbuy Information Technology Solutions Ltd. (מוחזקת ע"י אתנה) (להלן Bloomsbuy)
100	הולנד	Bynar B.V. (מוחזקת ע"י Bloomsbuy)
100	ארה"ב	Mer Inc. (מוחזקת על ידי מר מערכות)
100	ישראל	מר ביטחון וטכנולוגיות בע"מ (מוחזקת על ידי מר מערכות)
100	ישראל	מר טלקום בע"מ (להלן - מר טלקום)
100	ישראל	מר עבודות מתכת בע"מ (מוחזקת על ידי מר טלקום)
100	הולנד	Truparu B.V. (מוחזקת על-ידי טלקום) (להלן - Truparu)
100	הולנד	Regard Interactive B.V. (מוחזקת על-ידי טלקום) (להלן Truparu)
100	ישראל	מר אנרגיות מתחדשות בע"מ (מוחזקת על ידי GEM)
100	צ'ילה	Mer Infraestructura Chile S.A. (מוחזקת על-ידי Truparu)
100	קפריסין	Mer Cellular Cyprus Ltd. חברה רשומה בקפריסין (מוחזקת על-ידי Truparu) (להלן Mer Cyprus)
100	פרו	Mer Infraestructura Peru S.C.R.L. (מוחזקת על-ידי Truparu)
100	מקסיקו	Mer Security Mexico S.A de C.V. (מוחזקת על-ידי Regard B.V)
100	מקסיקו	Infracomex S.A. de C.V. (מוחזקת על-ידי Truparu)
100	מקסיקו	Mer group integrated telecom solutions, SA deCV (להלן MGI) (Truparu)
100	מקסיקו	Servecel SA de C.V. (מוחזקת על-ידי Infracomex)
100	גוואטמלה	Mer Infraestructura S.A. (מוחזקת על-ידי Truparu)
100	טנזניה	Mer Telecom Tanzania Limited (מוחזקת על ידי Truparu)
100	ג'מייקה	MG Infraestructura Limited (מוחזקת על ידי MGI)
100	קוסטה ריקה	MER INFRAESTRUCTURA COSTA RICA SRL (מוחזקת על ידי Truparu)
100	קונגו	Mer DRC SARL (מוחזקת על ידי Mer Cyprus)
100	טוגו	Truparu (מוחזקת על ידי U Mer Togo SARL)
100	סן מרטין	Mer Sint Maartin BV (מוחזקת על ידי Mer group integrated telecom solutions, SA)
100	ישראל	או.אר.טי.טק. מערכות בע"מ (מוחזקת ע"י מר טלקום)
100	ארה"ב	Techmer NAMS LLC (מוחזקת ע"י Techmer Inc)
100	נקרגאווה	Mer Telecom Nicaragua S.A. (מוחזקת ע"י Truparu)
100	הונדורס	MG INFRAESTRUCTURA SA de CV (מוחזקת ע"י MGI)
100	רפובליקה	MER GROUP DOMINCANA S.R.L. (מוחזקת ע"י MGI)
100	דומיניקנית	El SalvadorMer Telecom (מוחזקת ע"י Truparu)
100	אל סלוודור	Techmer Inc (מוחזקת ע"י טקמר) (להלן Techmer Inc)
100	ארה"ב	Tamnon S.A de C.V. (מוחזקת ע"י Infracomex)
100	מקסיקו	Cello wireless 2013 LTD
100	ישראל	
37.5	ישראל	פ.ל.ה הנדסת תאורה בע"מ (מוחזקת על-ידי מר עבודות מתכת)

ג. חברות כלולות/ השקעות אחרות



# פרק ז

דוח בדבר מידע כספי נפרד  
ליום 31 בדצמבר 2025

לכבוד  
בעלי המניות של חברת ח. מר תעשיות בע"מ  
יהדות קנדה 5  
אור יהודה  
א.ג.נ.,

**הנדון: דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי  
על מידע כספי נפרד לפי תקנה 99 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970**

**חוות הדעת**

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 99 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970 של ח.מ.ר תעשיות בע"מ (להלן: "החברה") ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025. (להלן: "המידע הכספי הנפרד").

לא ביקרנו את המידע הכספי הנפרד מתוך הדוחות הכספיים של חברות מוחזקות אשר הנכסים בניכוי התחייבויות המיוחסים להן, נטו הסתכמו לסך של (40,973) אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025, ואשר חלקה של החברה ברווחי (בהפסדי) החברות הנ"ל הסתכם לסך של (2,198) אלפי ש"ח לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025. הדוחות הכספיים של אותן חברות בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותן חברות, מבוססת על דוחות רואי החשבון האחרים.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון מבקרים אחרים, המידע הכספי הנפרד הוכן, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 99 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970.

**בסיס לחוות הדעת**

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל. חובותינו על פי תקנים אלה מתוארות בפיסקת חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של המידע הכספי הנפרד. אנו בלתי תלויים בחברה בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. כמו כן, קיימנו את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו. אנו סבורים שראיות הביקורת אשר הושגו הן נאותות ומספיקות על מנת להוות בסיס לחוות דעתנו.

**חובות של הדירקטוריון וההנהלה למידע הכספי הנפרד**

הדירקטוריון וההנהלה אחראים להכנה ולהצגה של המידע הכספי הנפרד בהתאם להוראות תקנה 99 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970, ולבקרה הפנימית הנחוצה בהתאם לקביעת הדירקטוריון וההנהלה על מנת לאפשר הכנת מידע כספי נפרד ללא הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות.

בהכנת המידע הכספי הנפרד, הדירקטוריון וההנהלה אחראים להעריך את יכולת החברה להמשיך ולפעול כעסק חי, לתת גילוי, ככל שנדרש, לעניינים הקשורים לעסק חי והן ליישם בסיס חשבונאי של עסק חי, במידע הכספי הנפרד אלא אם הדירקטוריון וההנהלה מתכוונים לפרק או להפסיק את פעילות החברה או שאין להם חלופה מציאותית אחרת מלבד זאת.

## חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של המידע הכספי הנפרד

המטרות שלנו הן להשיג מידה סבירה של ביטחון כי המידע הכספי הנפרד אינו כולל הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות, ולתת דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר הכולל את חוות דעתנו. מידה סבירה של ביטחון היא רמה גבוהה של ביטחון, אך היא אינה מהווה ערובה לכך שביקורת הנערכת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל תגלה תמיד הצגה מוטעית מהותית כאשר היא קיימת. הצגות מוטעות יכולות לנבוע מתרמית או מטעות והן נחשבות מהותיות אם, בנפרד או במצטבר, ניתן לצפות באופן סביר שהן ישפיעו על החלטות הכלכליות של משתמשים אשר התקבלו על בסיס המידע הכספי הנפרד.

בביקורת המבוצעת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, אנו מפעילים שיקול דעת מקצועי ושומרים על ספקנות מקצועית במהלך הביקורת. בנוסף אנו:

- מזהים ומעריכים את הסיכונים להצגה מוטעית מהותית בדוח הכספי הנפרד, בין שמקורה בתרמית או בטעות, מתכננים ומבצעים ניהולי ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקנוניה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שווא בזדון או עקיפה של בקרה פנימית.
- משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן ניהולי ביקורת מתאימים בנסיבות העניין.
- מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון והנהלה.
- מגיעים למסקנה בקשר לנאותות קביעת הדירקטוריון והנהלה בדבר קיומה של הנחת העסק החי, וכן, בהתבסס על ראיות הביקורת אשר השגנו, האם קיימת אי ודאות מהותית הקשורה לאירועים או מצבים העלולים להטיל ספקות משמעותיים ביכולתה של החברה להמשיך כעסק חי. אם הגענו למסקנה כי קיימת אי ודאות מהותית, נדרש מאיתנו להפנות את תשומת הלב בדוח המיוחד שלנו לגילויים הקשורים למידע הכספי הנפרד או, אם גילויים אלו אינם מספקים, לכלול שינוי מהנוסח האחיד של הדוח המיוחד. מסקנותינו מבוססות על ראיות ביקורת אשר הושגו עד למועד הדוח המיוחד שלנו. יחד עם זאת, אירועים או מצבים עתידיים עלולים לגרום לחברה שלא להמשיך לפעול כעסק חי.
- מעריכים את ההצגה בכללותה, המבנה והתוכן של המידע הכספי הנפרד, לרבות הגילויים, והאם המידע הכספי הנפרד הוכן, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9 לתקנות נירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970.

אנו מתקשרים עם הדירקטוריון והנהלה, בין היתר, את ההיקף ועיתוי הביקורת המתוכננים וממצאי ביקורת משמעותיים, לרבות ליקויים משמעותיים בבקרה פנימית שרואה החשבון המבקר מזהה במהלך הביקורת.

## דוח מיוחד לפי תקנה 9'ג

### נתונים כספיים ומידע כספי מתוך הדוחות הכספיים המאוחדים

#### המיוחסים לחברה

להלן נתונים כספיים ומידע כספי נפרד המיוחסים לחברה מתוך הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר, 2025 המפורסמים במסגרת הדוחות התקופתיים (להלן - דוחות מאוחדים), המוצגים בהתאם לתקנה 9'ג לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970.

עיקרי המדיניות החשבונאית שיושמה לצורך הצגת נתונים כספיים אלה פורטו בביאור 2 לדוחות המאוחדים.

חברות מוחזקות כהגדרתן בביאור 1 בדוחות המאוחדים.

ליום 31 בדצמבר		מידע נוסף	
2024	2025		
אלפי ש"ח			
<b>נכסים שוטפים</b>			
56	929	'א4	מזומנים ושווי מזומנים חייבים ויתרות חובה
21,808	17,760		
<u>21,864</u>	<u>18,689</u>		
<b>נכסים לא שוטפים</b>			
147,201	132,564	'א4	יתרות חובה צדדים קשורים הלוואות לחברות מוחזקות נכסי זכות שימוש רכוש קבוע, נטו
161,950	211,713		
14,718	10,635		
3,993	5,125		
<u>327,862</u>	<u>360,037</u>		
<u>349,726</u>	<u>378,726</u>		
<b>התחייבויות שוטפות</b>			
3,211	-	2	אשראי מתאגידים בנקאיים ואחרים חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
4,737	4,996		
1,886	3,142	2	יתרות זכות צדדים קשורים זכאים ויתרות זכות
126,520	168,714		
12,280	15,337		
<u>148,634</u>	<u>192,189</u>		
<b>התחייבויות לא שוטפות</b>			
68,103	14,307		התחייבויות בניכוי נכסים המיוחסים לחברות מוחזקות, נטו לרבות מוניטין
11,015	6,774		התחייבויות בגין חכירה
786	909		התחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו
<u>79,904</u>	<u>21,990</u>		
<b>הון המיוחס לבעלי מניות החברה</b>			
20,075	20,120		הון מניות
189,919	190,013		פרמיה על מניות
(23,395)	(23,395)		מניות אוצר
21,818	63,181		יתרת רווח (הפסד)
(79,026)	(78,276)		קרן הון מהפרשי תרגום
(13,291)	(13,291)		קרן הון בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
5,088	6,195		קרן מעסקאות תשלום מבוסס מניות
<u>121,188</u>	<u>164,547</u>		
<u>349,726</u>	<u>378,726</u>		

המידע הנוסף המצורף מהווה חלק בלתי נפרד מהנתונים הכספיים ומהמידע הכספי הנפרד.

22 במרץ, 2026

אביעד להב סמנכ"ל כספים	אבי שכטר מנכ"ל	ניר למפרט יו"ר הדירקטוריון	תאריך אישור הדוחות הכספיים
---------------------------	-------------------	-------------------------------	----------------------------

לשנה שהסתיימה ביום			מידע נוסף	
31 בדצמבר				
2023	2024	2025		
אלפי ש"ח				
52,530	63,522	74,262	5	הכנסות מחברות קשורות
(18,704)	(24,077)	(24,382)		עלות המכירות
33,826	39,445	49,880		רווח גולמי
(33,592)	(38,732)	(49,473)		הוצאות שיווק, הנהלה וכלליות
(389)	(599)	(168)		הוצאות אחרות
(155)	114	239		רווח (הפסד) לפני שערך נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן
-	(2,956)	-		הפסד משערך נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן
(155)	(2,842)	239		רווח (הפסד) תפעולי
1,481	56	289		הכנסות מימון
(2,208)	(2,220)	(6,333)		הוצאות מימון
17,165	39,439	47,059		רווח מחברות מוחזקות
16,283	34,433	41,254		רווח נקי המיוחס לחברה

המידע הנוסף המצורף מהווה חלק בלתי נפרד מהנתונים הכספיים ומהמידע הכספי הנפרד.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
16,283	34,433	41,254	רווח נקי
			רווח (הפסד) כולל אחר (לאחר השפעת מס):
			<u>סכומים שלא יסווגו מחדש לאחר מכן לרווח או הפסד:</u>
421	473	109	רווח ממדידה מחדש בגין תכנית הטבה מוגדרת
			<u>סכומים שיסווגו או המסווגים מחדש לרווח או הפסד בהתקיים תנאים ספציפיים:</u>
727	(9,052)	750	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות במטבע חוץ
1,148	(8,579)	859	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר
<u>17,431</u>	<u>25,854</u>	<u>42,113</u>	סה"כ רווח כולל המיוחס לחברה

המידע הנוסף המצורף מהווה חלק בלתי נפרד מהנתונים הכספיים ומהמידע הכספי הנפרד.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		

תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת של החברה

רווח נקי המיוחס לחברה 16,283 34,433 41,254

התאמות הדרושות להצגת תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת של החברה:

התאמות לסעיפי רווח והפסד של החברה:

203	938	1,246	תשלום מבוסס מניות
(294)	(39)	238	שערוך הלוואות לחברות מוחזקות
5,011	5,861	6,174	פחת והפחתות
727	2,164	6,044	הוצאות מימון, נטו
263	-	-	הפסד ממימוש רכוש קבוע
(17,165)	(39,439)	(47,059)	רווח בגין חברות מוחזקות
58	70	271	שינוי בהתחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו
-	2,956	-	הפסד משערוך נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן
(11,197)	(27,489)	(33,086)	

שינויים בסעיפי נכסים והתחייבויות של החברה:

(29,602)	(31,140)	(31,315)	עלייה בחייבים ויתרות חובה
(612)	1,102	1,256	עלייה (ירידה) בהתחייבויות לספקים ולנותני שירותים
40,525	32,179	34,727	עלייה בזכאים ויתרות זכות
10,311	2,141	4,668	

מזומנים ששולמו במהלך השנה בחברה עבור:

ריבית ששולמה (2,314) (1,694) (1,379)

מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת של החברה: 13,083 7,391 11,457

המידע הנוסף המצורף מהווה חלק בלתי נפרד מהנתונים הכספיים ומהמידע הכספי הנפרד.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		

תזרימי מזומנים מפעילות השקעה של החברה

(2,770)	(2,136)	(2,225)
61	-	-
(2,709)	(2,136)	(2,225)

רכישת רכוש קבוע  
תמורה ממכירת רכוש קבוע

מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה של החברה:

תזרימי מזומנים מפעילות מימון של החברה

(4,842)	(2)	(3,211)
(5,467)	(5,295)	(5,148)
(10,309)	(5,297)	(8,359)

פרעון הלוואות והתחייבויות אחרות לזמן קצר  
תשלום בגין התחייבויות חכירה

מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון של החברה:

65	(42)	873
33	98	56
98	56	929

עלייה (ירידה) במזומנים ושווי מזומנים

יתרת מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה

יתרת מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה

לשנה שהסתיימה ביום  
31 בדצמבר

2023	2024	2025
אלפי ש"ח		

עסקאות שלא בוצעו במזומן

22,310	1,527	1,011
--------	-------	-------

הכרה בנכס זכות שימוש כנגד התחייבויות בגין חכירה

המידע הנוסף המצורף מהווה חלק בלתי נפרד מהנתונים הכספיים ומהמידע הכספי הנפרד.

באור 1: - כללי

להלן נתונים כספיים ומידע כספי נפרד המיוחסים לחברה מתוך הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר, 2025 המפורסמים במסגרת הדוחות התקופתיים (להלן - דוחות מאוחדים), המוצגים בהתאם לתקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970.

עיקרי המדיניות החשבונאית שיושמה לצורך הצגת נתונים כספיים אלה פורטו בביאור 2 לדוחות הכספיים המאוחדים.

חברות מוחזקות כהגדרתן בביאור 1 בדוחות המאוחדים.

#### אמות מידה פיננסיות בקשר להלוואות מתאגידים בנקאיים

ביום 23 במרץ 2025, חתמה החברה על כתבי התחייבות חדשים עם שני נותני אשראי שהינם תאגידים בנקאיים (תוך עדכון תניות השליטה) וכן סיכמה עם נותן האשראי השלישי על עדכון תניית השליטה (להלן: "כתב ההתחייבות המעודכן").

כמו כן, ההסכמות החדשות עם נותני האשראי כוללות ביטול התחייבויות החברה לפירעונות נוספים לרבות תמורה ממימוש נכסים שאינם בליבת העסקים, תמורה מחלוקת דיבידנד ע"י פ.ל.ה הנדסת תאורה בע"מ וביטול מנגנון האצת פירעון האשראי.

יובהר, כי כתבי ההתחייבות החדשים וכתב ההתחייבות המעודכן מחליפים את כתבי ההתחייבות הקודמים ויתר תנאיהם הינם ללא שינוי מהותי ביחס לכתבי ההתחייבות הקודמים.

החברה פרעה את כל התחייבויותיה מול נותן האשראי השלישי באמצעות נטילת אשראי מנותני אשראי אחרים בחברה.

ביום 26 ביוני 2025, הצטרף נותן אשראי חדש לחברה, שהינו תאגיד בנקאי בישראל (להלן: "נותן האשראי החדש"), להסכם הבינבנקאי בין הבנקים אשר מעמידים אשראי לחברה (להלן בדיווח זה: "נותני האשראי הקיימים"), ובכך הושלמו התנאים המאפשרים את תחילת ניצולה של מסגרת אשראי שוטפת לא מחייבת בסך כולל של 50 מיליון ש"ח (לרבות ערבויות) (להלן: "מסגרת האשראי"), שתועמד לטובת החברה מאת נותן האשראי החדש. יצוין, כי החברה חתמה על כתב התחייבות כלפי נותן האשראי החדש בתנאים דומים לכתבי התחייבות עליהם חתמה כלפי נותני האשראי הקיימים בחברה ובכלל זה התחייבה לעמידה באמות מידה פיננסיות דומות לאלו הקיימות בכתבי ההתחייבות.

נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 החברה עמדה בכל אמות המידה הפיננסיות.

ביאור 2 - גילוי בדבר ההתחייבויות הפיננסיות המיוחסות לחברה (ללא סכומים בגין חברות מוחזקות)

א. זכאים ויתרות זכות המיוחסים לחברה

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
4,611	8,810	הוצאות לשלם
3,978	4,915	התחייבויות לעובדים והתחייבויות אחרות בגין שכר ומשכורת
3,691	1,612	זכאים אחרים
<u>12,280</u>	<u>15,337</u>	

ב. אשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים

3,211	-	משיכות יתר והלוואות לזמן קצר (*)
-------	---	----------------------------------

(\*) היתרות בעיקרן אינן צמודות ונושאות בממוצע ריבית פריים בתוספת 2.5% (ריבית הפריים לתאריך הדיווח 6%).

ג. הלוואות מאחרים

סיכון נזילות המיוחס לחברה

החברה בוחנת את הסיכון למחסור במזומנים באמצעות תקציבים רבעוניים.

זמני הפרעון של ההתחייבויות הפיננסיות של החברה על פי התנאים החוזיים בסכומים לא מהוונים הינם עד שנה.

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
3,211	-	הלוואות מתאגידים בנקאיים ואחרים
1,886	3,142	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
12,280	15,337	זכאים ויתרות זכות
<u>17,377</u>	<u>18,479</u>	

ביאור 3 - גילוי בדבר יתרות נכסי מסים נדחים והתחייבויות מסים נדחים המיוחסות לחברה (ללא סכומים בגין חברות מוחזקות) וגילוי בדבר הכנסות מסים או הוצאות מסים המיוחסות לחברה (ללא סכומים בגין חברות מוחזקות)

א. חוקי המס החלים על החברה

חוק מס הכנסה (תיאומים בשל אינפלציה) התשמ"ה-1985

על-פי החוק, עד לתום שנת 2007 נמדדו התוצאות לצורכי מס בישראל כשהן מותאמות לשינויים במדד המחירים לצרכן.

בחודש פברואר 2008 התקבל בכנסת תיקון לחוק מס הכנסה (תיאומים בשל אינפלציה), התשמ"ה-1985 המגביל את תחולתו של חוק התיאומים משנת 2008 ואילך. החל משנת 2008, נמדדות התוצאות לצורכי מס בערכים נומינליים למעט תיאומים מסוימים בגין שינויים במדד המחירים לצרכן בתקופה שעד ליום 31 בדצמבר, 2007. תיאומים המתייחסים לרווחי הון, כגון בגין מימוש נדל"ן (שבח) וניירות ערך, ממשיכים לחול עד למועד המימוש. התיקון לחוק כולל בין היתר את ביטול התוספת והניכוי בשל אינפלציה והניכוי הנוסף בשל פחת (לנכסים בני פחת שנרכשו לאחר שנת המס 2007) החל משנת 2008.

ב. שיעורי המס החלים על ההכנסות החברה

בדצמבר 2016 אושר חוק ההתייעלות הכלכלית (תיקוני חקיקה ליישום המדיניות הכלכלית לשנות התקציב 2017 ו-2018, (התשע"ז – 2017), אשר כולל הפחתת שיעור מס החברות החל מיום 1 בינואר, 2017 לשיעור של 24% (במקום 25%) והחל מיום 1 בינואר, 2018 לשיעור של 23%.

שיעור מס החברות בישראל בשנים 2025, 2024 ו-2023 הינו 23%.

חבר בני אדם חייב במס על רווח הון ריאלי בשיעור מס החברות החל בשנת המכירה.

ג. שומות מס סופיות והפסדים מועברים לצורכי מס

לחברה הוצאו שומות מס הנחשבות כסופיות עד שנת המס 2020.

ד. הפסדים מועברים לצרכי מס

לתאריך הדיווח לחברה הפסדי הון בסך של כ-22 מיליון ש"ח. לא נכלל נכס מס נדחה, בהיעדר צפי לניצולו בעתיד הנראה לעין.

ביאור 4 - יתרות והתקשרויות מהותיות עם חברות מוחזקות

א. יתרות עם חברות מוחזקות

1. ההרכב

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
21,808	14,825
147,201	132,564
169,009	147,389

מוצג במסגרת חייבים ויתרות חובה  
יתרות חובה צדדים קשורים

## ביאור 4 - יתרות והתקשרויות מהותיות עם חברות מוחזקות (המשך) -

2. החברה ערבה לטובת שלושה נותני אשראי ממנים לחובותיהן של חברות בנות (100%) ללא הגבלה בסכום. להבטחת הערבות נרשם שעבוד שוטף ללא הגבלה בסכום על נכסי החברות הבנות.

3. קיים שעבוד שוטף על כל רכושה ונכסיה של החברה, לרבות הזכויות בגינם וזכויות הביטוח בגינם וכן על זכויותיה בהלוואות בעלים שהעמידה לחברות הבנות ועל זכויותיה לפטור או הקלה או קיזוז שיהיה בהן כדי להפחית את חבות המס של החברה. כמו כן, קיים שעבוד קבוע על הון המניות הנפרע של החברה והמוניטין שלה, כספים וזכויות ביטוח לטובת התאגידים הבנקאיים הממנים. השעבודים הנ"ל ניתנו להבטחת התחייבויות הקבוצה. לחברה קיים שעבוד על ניירות ערך לטובת התאגידים הבנקאיים הממנים. בנוסף, לחברה שעבוד קבוע על כלי רכב וציוד ולזכויות מביטוח כלי הרכב הנ"ל לטובת הבנקים ומוסדות פיננסיים ללא הגבלה בסכום.

## ב. הכנסות והוצאות מימון עם חברות מוחזקות

לשנה שהסתיימה ביום		
31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
709	(158)	(3,672)

הכנסות (הוצאות) מימון

## ביאור 5 - הכנסות מחברות קשורות

במהלך שנת 2023 סיכמה חברת ח. מר תעשיות בע"מ עם החברות הבנות בקבוצה על חיוב של שירותים אותם היא מעניקה לחברות הקבוצה בשיטת ה- (COST+), בעקבות כך, החל משנת 2023, החלה החברה להכיר בהכנסות אלו.

-----



# פרקה

פרטים נוספים על התאגיד

**תקנה 10 א': דוחות כספיים: תמצית דוחות רווח והפסד רבעוניים (באלפי ש"ח מותאמים)**

סה"כ 2025	רבעון רביעי	רבעון שלישי	רבעון שני	רבעון ראשון	
666,355	181,868	180,489	150,266	153,732	הכנסות ממכירות
(533,799)	(145,404)	(143,384)	(119,229)	(125,782)	עלות המכירות
<b>132,556</b>	<b>36,464</b>	<b>37,105</b>	<b>31,037</b>	<b>27,950</b>	<b>רווח גולמי</b>
(5,091)	(1,006)	(1,423)	(1,293)	(1,369)	הוצאות מחקר ופיתוח, נטו
(26,154)	(6,216)	(7,259)	(6,688)	(5,991)	הוצאות מכירה ושוקק
(40,634)	(11,165)	(10,751)	(9,171)	(9,547)	הוצאות הנהלה וכלליות
(452)	2	(205)	(306)	57	הכנסות (הוצאות) אחרות
<b>60,225</b>	<b>18,079</b>	<b>17,467</b>	<b>13,579</b>	<b>11,100</b>	<b>רווח מפעולות רגילות</b>
8,012	2,501	1,592	1,378	2,541	הכנסות מימון
(24,779)	(5,676)	(4,133)	(7,104)	(7,866)	הוצאות מימון
2,630	694	642	459	835	חלק החברה ברווחי חברות כלולות, נטו
<b>46,088</b>	<b>15,598</b>	<b>15,568</b>	<b>8,312</b>	<b>6,610</b>	<b>רווח לפני מיסים</b>
(4,834)	(1,397)	(2,233)	(652)	(552)	מיסים על ההכנסה
<b>41,254</b>	<b>14,201</b>	<b>13,335</b>	<b>7,660</b>	<b>6,058</b>	<b>רווח נקי</b>

סה"כ 2025	רבעון רביעי	רבעון שלישי	רבעון שני	רבעון ראשון	
41,254	14,201	13,335	7,660	6,058	<b>רווח נקי</b>
					רווח (הפסד) כולל אחר (לאחר השפעת מס):
					<u>סכומים שלא יסווגו מחדש לאחר מכן לרווח והפסד:</u>
109	143	(11)	(35)	12	רווח (הפסד) בגין מדידה מחדש בגין תכנית הטבה מוגדרת
					<u>סכומים שיסווגו או מסווגים מחדש לרווח והפסד בהתקיים תנאים ספציפיים:</u>
750	2,411	(2,117)	(916)	1,372	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ
859	2,554	(2,128)	(951)	1,384	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר
<b>42,113</b>	<b>16,755</b>	<b>11,207</b>	<b>6,709</b>	<b>7,442</b>	<b>סה"כ רווח (הפסד) כולל</b>
42,113	16,755	11,207	6,709	7,442	מיוחס לבעלי מניות של החברה

**תקנה 11: רשימת השקעות בחברות בת ובחברות כלולות מהותיות נכון לתאריך המאזן**

שם החברה	סוג המניה	מס' המניות	סה"כ ע.ג.	הלוואות ושטרי הון שהונפקו לחברת האם (ח.מר תעשיות בע"מ) (באלפי ש"ח)	ערך מאזני מדווח (באלפי ש"ח)	שיעור מהון מונפק	שיעור מכוח ההצבעה ומהסמכות למנות דירקטורים
מר מערכות אבטחה ותקשורת בע"מ	רגילה	10,000	10,000	195,541 (*)	42,811	100%	100%
מר טלקום בע"מ	רגילה	18,500,000	11,174,000	55,000 (**)	(81,307)	100%	100%
רוטל נטוורקס בע"מ	רגילה	2,529	2,529	-	65,528	100%	100%

(\*) סך של כ-140,000 אלפי ש"ח מהיתרה הינה בגין שטר הון שהונפק בשנת 2019 למשך 5 שנים עם אופציית הארכה כל שנה. כמו כן 50,000 אלפי ש"ח הינם בגין שטר הון שהונפק בשנת 2025. שטרי ההון אינם נושאים ריבית והצמדה. היתרה מורכבת מיתרת התחשבות שוטפת בין החברות ונושאת ריבית בהתאם לתקנות מס הכנסה 3 (י).  
 (\*\*\*) שטר הון שהונפק בשנת 2019 במשך 5 שנים עם אופציית הארכה כל שנה, שטר ההון אינו נושא ריבית והצמדה.

יצוין כי בחודש בדצמבר 2025 התקשרו רוטל נטוורקס בע"מ ומר טלקום בע"מ בהסכם מיזוג במסגרתו רוטל נטוורקס בע"מ תתמזג כחברת יעד עם ולתוך מר טלקום בע"מ כחברה קולטת. נכון למועד פרסום הדוח, הסכם המיזוג טרם הושלם.

**תקנה 12: שינויים בהשקעות החברות הבנות ובחברות כלולות בשנת הדיווח:**

במהלך תקופת הדוח לא חלו שינויים בהשקעות החברה בחברות בנות ובחברות כלולות מהותיות. לפרטים בדבר השקעה במינוריה תרפיה בע"מ (שאינה חברה בת או חברה כלולה) ראה סעיף 6.3 לפרק א' לעיל.

**תקנה 13: הכנסות של חברות בנות וכלולות מהותיות והכנסות התאגיד מהן בתקופת הדוח (באלפי ש"ח)**

שם החברה	רווח (הפסד) לפני מס	רווח (הפסד) אחרי מס	הכנסות עד ליום 31.12.2025			הכנסות לאחר מועד הדוח ועד למועד פרסום הדוח		
			דיבידנד	דמי ניהול	ריבית	דיבידנד	דמי ניהול	ריבית
מר מערכות אבטחה ותקשורת בע"מ	41,507	40,083	-	-	2,059	-	-	579
מר טלקום בע"מ	(293)	327	-	-	(6,586)	-	-	(1,670)
רוטל נטוורקס בע"מ	12,001	8,240	-	-	(231)	-	-	(32)

**תקנה 20: מסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ - ני"ע שנרשמו למסחר - הפסקת המסחר-**

**מועדים וסיבות**

למיטב ידיעת החברה, במהלך תקופת הדוח לא הופסק המסחר במניות החברה למעט הפסקות קצובות לאחר פרסום דוחות עיתיים.

להלן פירוט מימושי אופציות שהוקצו לעובדים למניות החברה בתקופת הדוח:

תאריך מימוש	כמות אופציות שמומשו	כמות מניות	הפניה לדיווח (מס' אסמכתא):
16.07.2025	8,285	6,541	2025-01-052786
16.07.2025	16,715	13,041	2025-01-053175
09.12.2025	3,000	2,370	2025-01-098404
10.12.2025	29,500	23,172	2025-01-098743
סה"כ	57,500	45,124	

לפרטים למימוש אופציות למניות לאחר תקופת הדוח, ר' דיווח מידי מיום 8 בינואר 2026, מס' אסמכתא 2026-01-004170 (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

**תקנה 21: תשלומים לנושאי משרה בכירה (נתוני התגמולים - באלפי ש"ח)**

להלן פירוט התגמולים שניתנו בשנת הדיווח, כפי שהוכרו בדוחות הכספיים, לכל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר מבין נושאי המשרה הבכירה בחברה או בחברה שבשליטתה, אם התגמולים ניתנו לו בקשר עם כהונתו בחברה או בחברה שבשליטת החברה וכן לנושא משרה אשר נמנה על בעלי השליטה:

תגמולים אחרים		תגמולים בעבור שירותים			פרטי מקבל התגמולים			
סה"כ	גמול דירקטורים	תשלום מבוסס מניות	מענק	שכר	שיעור החזקה בהון התאגיד	היקף משרה	תפקיד	שם
2,277		1	1,186	1,090	0.29%	70%	יו"ר הדירקטוריון	ניר למפרט (1)
2,964		629	739	1,596	-	100%	מנכ"ל החברה	אבי שכטר (2)
1,840		7	-	1,833	-	100%	מנכ"ל חברה בת	אסף ברוך (3)
1,915		308	593	1,014	-	100%	מנכ"ל חברה בת	יצחק שוורץ (4)
1,531			719	812	1.6%	50%	דירקטור	מריאן כהן (5)
180	88	-	-	92	9.19%	-	דירקטור	יצחק בן בסט (6)

**הערות:**

1. מר ניר למפרט מכהן כיו"ר דירקטוריון החברה, לפרטים אודות תנאי כהונתו של מר למפרט, כפי שאושרו על ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, לרבות בקשר עם תקופת ההסכם, מנגנון המענק השנתי השוטף והקצאת אופציות לא רשומות למסחר בעבורו, ראו כמפורט בדוח זימון אסיפה מיום 3 בפברואר 2022 (מס' אסמכתא 2022-01-014935).

ביום 27 באפריל 2025 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את עדכון מנגנון המענק השנתי המדיד למר למפרט באופן שגם חורג ממדיניות התגמול של החברה (מס' אסמכתא: 2025-01-029620) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

לפרטים נוספים אודות מנגנון המענק המדיד המעודכן כפי שאושר על ידי האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי מניות של החברה, ראו כמפורט בדוח זימון אסיפה (המתקון) מיום 21 באפריל 2025 (להלן: "הזימון") (מס' אסמכתא: 2025-01-028313) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

יובהר כי מתווה המענק כפי שאושר על ידי האסיפה כאמור חל החל משנת 2025 (זאת ביחס לפרויקטים (כהגדרתם בזימון) שהחלו בשנת 2024). ביום 8 בינואר 2026 מימש מר למפרט 156,250 אופציות לא רשומות למסחר ל-144,494 מניות רגילות של החברה בדרך של מנגנון Cashless Exercise. לפרטים נוספים, לרבות בקשר עם מכירת המניות (מחוץ לבורסה) המוחזקות על ידי מר למפרט ראו דיווחים מיידיים מיום 8 בינואר 2026 ומיום 15 בינואר 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-004169 ו- 2026-01-006695) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

2. מר אבי שכטר, מכהן כמנכ"ל החברה החל מיום 1 באפריל 2024. לפרטים אודות תנאי כהונתו והעסקתו של מר שכטר, לרבות פרטים אודות תקופת העסקתו, מנגנון המענק השנתי והקצאת אופציות לא רשומות למסחר בעבורו ראו כמפורט בדוח זימון אסיפה כללית מיוחדת של בעלי המניות של החברה מיום 2 ביולי 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-067927) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

3. מר אסף ברוך כיהן כמנכ"ל חברת הבת במקסיקו החל משנת 2022. מר ברוך היה זכאי לשכר חודשי ברוטו השווה ערך לסך של כ-30,000 דולר אמריקאי (שולם בפזו מקסיקני ובאמצעות חברת הבת). חברת הבת העמידה לרשותו רכב, טלפון נייד והעניקה לו את יתר התנאים הסוציאליים המקובלים. כמו כן, חברת הבת השתתפה בשכר דירה למר ברוך בסך של כ-2,500 דולר אמריקאי לחודש וכן מימנה עבורו ביטוח בריאות. כמו כן, היה זכאי מר ברוך למענק שנתי בגובה 2% מהרווח הנקי של חברת הבת במקסיקו. יצוין כי ביום 31 בינואר 2026 חדל מר ברוך לכהן כמנכ"ל חברת הבת במקסיקו.

4. מר יצחק שוורץ מכהן כמנכ"ל חברת הבת טקמר בע"מ משנת 2019. מר שוורץ זכאי לשכר חודשי ברוטו בסך של כ-59,500 ש"ח. טקמר מעמידה לרשותו רכב, טלפון נייד ומעניקה לו את יתר התנאים הסוציאליים המקובלים. כמו כן, זכאי מר שוורץ למענק שנתי בגין שנת 2025 בהתאם לנוסחת מענק אשר מותנה בשיעור העמידה ביעד רווח של היחידה העסקית הרלוונטית לתפקידו. הצדדים יכולים להביא את ההסכם לסיום תוך 60 יום. לפרטים אודות הקצאת 40,000 אופציות לא רשומות למסחר, משנת 2024 למר שוורץ, ראו כמפורט בדוח הקצאה פרטית מיום 26 בפברואר 2025 (מס' אסמכתא: 2023-01-042228) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

5. מריאן כהן מכהן כדירקטור בחברה ומועסק בה ב-50% משרה. מר כהן זכאי לשכר חודשי ברוטו בסך של כ-38,000 ש"ח (צמודים למדד המחירים לצרכן (להלן: "המדד"), כאשר מדד הבסיס הינו בגין חודש מרס, 2013), נכון למועד הדוח כ-44,836 ש"ח. כמו כן החברה משלמת למר כהן בגין רכב ובגין החזר הוצאות אחזקת רכב (בסך כולל של כ-6.7 אלפי ש"ח), מעמידה לרשותו טלפון נייד והעניקה לו את יתר התנאים הסוציאליים המקובלים. הסכם ההעסקה הינו לתקופה בלתי קצובה. כל צד המעוניין להביא את יחסי העבודה לידי סיום, מכל סיבה שהיא, יהא מחויב ליתן לצד השני הודעה מוקדמת בכתב, בהתאם לדין (למעט מקרים חריגים שנקבעו בהסכם ההעסקה ומאפשרים סיום ההעסקה לאלתר מצד החברה). בנוסף, במידה ויחסי העבודה הסתיימו, הרי שבתמורה להתחייבותו של מר כהן לתקופת אי תחרות בת 6 חודשים לאחר סיום העסקתו, מר כהן יהא זכאי ל-5 חודשי הודעה מוקדמת נוספים (קרי, 5 משכורות חודשיות נוספות בהתחשב בהיקף משרה של 100% (כפי שהיה זכאי להם עוד בטרם הפחתת היקף משרתו ל-50%) כמו כן, מר כהן זכאי לבונוס שנתי בשיעור שנע בין 2% ל-4% מחלק החברה בתרומה הישירה (כהגדרתה להלן) של פרויקטים עליהם יהיה אמון.

לעניין זה, יובהר, כי מינויו של מריאן כהן לפרויקט ספציפי מותנה באישור מראש של ועדת התגמול ודירקטוריון החברה. "תרומה ישירה" - הכנסות בניכוי הוצאות ישירות של הפרויקט, כמחושב בדוחות הניהוליים של החברה שיוצגו ויאושרו ע"י ועדת התגמול. תקרת הבנוס השנתית למריאן כהן הינה בסך של 750 אלפי ש"ח.

6. לפרטים בדבר תנאי כהונתו של מר יצחק בן בסט, ראו תקנה 22 להלן.

7. גמול דירקטורים שאינם מועסקים בחברה לשנת 2025, הינו בסך כולל של 800 אלפי ש"ח אשר שולם ל-7 דירקטורים. יובהר, כי גמול הדירקטורים אינו עולה על הסכום המרבי לפי תקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000.

לפרטים אודות תנאי אופציות (לא רשומות למסחר) הניתנות למימוש למניות רגילות של החברה לנושאי משרה המפורטים בסעיפים (3) ו-(4) לעיל כפי שאושרו על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה (ביחס למר למפרט - גם על ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה), ראו דיווח מיידי מיום 18 בפברואר 2021 (מס' אסמכתא -2021-01-020320). האופציות האמורות הוקצו בחודש אוגוסט 2021. לפרטים אודות תנאי אופציות הניתנות למימוש למניות החברה לנושאי המשרה המפורטים בסעיף (3) לעיל, כפי שאושרו על ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, ראו דיווח מיידי מיום 7 בפברואר 2022 (מס' אסמכתא 2022-01-016129) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה) (להלן בסעיף זה: "דוח ההקצאה").

#### **תקנה 21א: בעלי השליטה בחברה:**

נכון למועד פרסום הדוח, החברה רואה באמורים להלן כבעלי השליטה בה:

א. מר חיים מר ואשתו גב' דורה מר, אשר למיטב ידיעת החברה, מחזיקים במניות החברה באופן ישיר וכן באמצעות החברות: מר אופקים בע"מ ומר-ליעל בע"מ, חברות פרטיות בבעלות חיים מר וגב' דורה מר, אשר מהוות כ-27.96% מהונה המונפק והנפרע של (כ-26.64% בדילול מלא) וכ-32.83% מזכויות ההצבעה בחברה (כ-31.03% בדילול מלא);

ב. מר יצחק בן בסט ואשתו, גב' טלי בן בסט, אשר למיטב ידיעת החברה מחזיקים במניות החברה באופן ישיר וכן באמצעות רון דן השקעות בע"מ, חברה פרטית בבעלות יצחק בן בסט וגב' טלי בן בסט, אשר מהוות כ-4.47% מהונה המונפק והנפרע של החברה (כ-4.26% בדילול מלא) וכ-5.25% מזכויות ההצבעה בחברה (כ-4.97% בדילול מלא);

למיטב ידיעת החברה, האמורים בסעיפים א' ו-ב' לעיל, משתפים פעולה בהצבעות בנושאים שונים, לרבות בקשר למינוי דירקטורים.

לפרטים נוספים אודות החזקות בעלי השליטה בחברה, לרבות שיעורן, ראו דיווח מיידי מיום 7 בינואר 2026 (מס' אסמכתא 2026-01-003280) (להלן: "הדיווח האחרון בדבר מצבת החזקות בעלי עניין") ודיווח מיידי מיום 8 בינואר 2026 (מס' אסמכתא 2026-01-003495) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה). לפרטים אודות שינוי שליטה בחברה בתקופת הדוח, ראו דיווח מיידי מיום 24 במרץ 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-019537)(מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

**עסקאות בהתאם לסעיף 270(4) :**

1. לפרטים אודות התקשרות החברה בפוליסת ביטוח אחריות לנושאי משרה, לרבות אלו הנמנים על בעלי השליטה וכן בדבר כתב התחייבות לשיפוי וכתב הפטור מאחריות של נושאי משרה הנמנים על בעלי השליטה בחברה, ראה תקנה 29א' להלן.
2. ביום 19 באוגוסט 2024 וביום 20 באוגוסט 2024, אישרו ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, בהתאמה, מתן גמול שנתי וגמול השתתפות בישיבה בגובה הגמול המירבי שנקבע בתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000 (להלן: "**תקנות הגמול**"), בהתאם לדרגת ההון העצמי של החברה, כפי שתהא מעת לעת, בין היתר, לדירקטורים יצחק בן בסט וחיים מר לתקופה של 3 שנים החל מיום 26 באוגוסט 2024. לפרטים נוספים, ראה דיווח מידי מיום 20 באוגוסט (מס' אסמכתא: 2024-01-085743) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
3. ביום 18 בינואר 2024 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את חידוש התקשרות עם מר יצחק בן בסט, הנמנה על בעלי השליטה בחברה, ללא שינוי, בהסכם למתן שירותי ייעוץ עבור החברה וחברות בנות בהיקף משרה של 15 שעות חודשיות, וזאת לתקופה של 3 שנים, החל מיום 1 בינואר 2024. לפרטים נוספים אודות תנאי ההסכם ולנימוקי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, ראה דוח זימון האסיפה מיום 6 בדצמבר 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-133464) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה). לפרטים נוספים ראו באור 26 בדוחות הכספיים, יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים.
4. ביום 10 באוקטובר 2023, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את חידוש התקשרות החברה בהסכם עם עו"ד דורה מר, אשתו של חיים מר, הנמנים ביחד על חלק מבעלי השליטה בחברה, ללא שינוי, לקבלת שירותי ייעוץ משפטי עבור החברה וחברות בנות, לתקופה של 3 שנים, החל מיום 1 בנובמבר 2023. על פי ההסכם לקבלת שירותים משפטיים, מעניקה עו"ד מר שירותי ייעוץ משפטי שוטף לחברה ולחברות הבנות בישראל וכן לחלק מהחברות הבנות בחו"ל, בין היתר, בתחומים הבאים: משפט מסחרי, משפט העבודה, דיני מכרזים, דיני בטיחות בעבודה, חו"ד בנושאי חקיקה, הסכמי עסקאות של חברות הבנות בתחומי פעילותן והסכמי שכירות, העסקה, קבלנות, קונסורציום, תוכנה וסוכנים. יובהר, כי הייעוץ המשפטי האמור, אינו כולל ייעוץ בדיני חברות בקשר לחברה, דיני ניירות ערך וסוגיות ממשל תאגידי בקשר לחברה ובכלל זה, בכל הקשור לעסקאות שלבעלי השליטה קיים עניין אישי באישורן. בתמורה לשירותי הייעוץ המשפטי זכאית עו"ד מר לתמורה חודשית בסך של 32,000 ש"ח, בגין ייעוץ משפטי שלא יעלה על 115 שעות ייעוץ חודשיות. עוד הוסכם בין הצדדים על מנגנון רבעוני לחישוב השעות והתחשבנות כמפורט בדוח הזימון מיום 29 באוגוסט 2023 (כהגדרתו להלן).
- בנוסף לכך, תהא זכאית עו"ד מר להחזר הוצאות שהוצאו במסגרת מתן השירותים, כנגד הצגת אסמכתאות בגין ההוצאות כאמור. כל צד יהא רשאי להביא את ההסכם לידי סיום בהודעה של 30 ימים מראש ובכתב. לפרטים נוספים אודות ההתקשרות עם עו"ד מר, ראו דיווח מידי מיום 29 באוגוסט 2023 (מס' אסמכתא 2023-01-081058) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה) (להלן: "**דוח הזימון מיום 29 באוגוסט 2023**"). העלות לחברה בגין ההתקשרות עם עו"ד מר בשנת 2025 הסתכמה בסך של 384 אלפי ש"ח.

יצוין, כי החברה מקבלת שירותים משפטיים נוספים במהלך העסקים הרגיל באמצעות פירון משרד עורכי דין, אשר עו"ד מר נמנית על השותפים בו (להלן: "השירותים המשפטיים הנוספים") מבלי שעו"ד מר תהא זכאית, במישרין או בעקיפין, לתמורה או לכל תגמול אחר בגין השירותים המשפטיים הנוספים ו/או ממשרד פירון עורכי דין. למען הסר ספק, קבלת השירותים המשפטיים הנוספים, אינה תלויה בהתקשרות עם עו"ד מר, המפורטת לעיל..  
לפרטים אודות נוהל העסקאות הזניחות של החברה, ראו סעיף י"ב לפרק ב' ( דוח הדירקטוריון) להלן.

**תקנה 24: מניות וני"ע המוחזקים על ידי בעל ענין בתאגיד, בחברה בת או בחברה קשורה סמוך ככל האפשר לתאריך הדו"ח**

לפרטים אודות החזקות בעלי עניין בחברה בניירות ערך של החברה (לרבות מניות רדומות) למועד פרסום הדוח, ראו דיווחים מיידיים מיום 7 בינואר 2026, מיום 8 בינואר 2026, מיום 15 בינואר 2026 ומיום 20 בינואר 2026, מס' אסמכתאות: 2026-01-003280, 2026-01-003495, 2026-01-004103, 2026-01-004104, 2026-01-004169, 2026-01-006695 ו- 2026-01-008327 (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

**תקנה 24 א: הון רשום, מונפק וניירות ערך המירים**

לפרטים אודות ההון הרשום וההון המונפק של החברה, ראו דיווח מיידי מיום 8 בינואר 2026 (מס' אסמכתא: 2026-01-004170) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה) (להלן: "דיווח בדבר מצבת הון ומרשמי ניירות הערך של התאגיד והשינויים בה"). לפרטים אודות מניות רדומות<sup>1</sup>, ראו הדיווח האחרון בדבר מצבת החזקות בעלי עניין וכן באור 22 לדוחות הכספיים לשנת 2025.

**תקנה 24 ב: מרשם בעלי המניות של התאגיד**

לפרטים אודות מרשם בעלי המניות של החברה, ראו דיווח מיידי בדבר מצבת הון ומרשמי ניירות הערך של התאגיד והשינויים בה.

**תקנה 25 א: מען המשרד הרשום של התאגיד**

רחוב: יהדות קנדה 5

עיר: אור יהודה

מיקוד: 6037503

דוא"ל: Aviad\_I@mer-group.com

טלפון: 03-5572555

פקס: 03-5563327

<sup>1</sup> לפרטים אודות הודעת הווייתור שהתקבלה בחברה ביום 23 במרץ 2025 מאת פימי חמש 2012 בע"מ ביחס לזכויות ההצבעה מכוח 1,979,000 מניות רגילות של החברה שבידי פימי חמש 2012 בע"מ, ר' דיווח מיידי מיום 24 במרץ 2025 אסמכתא מס': 2025-01-019529 (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

**פרטי דירקטוריון החברה (תקנה 26)**

מס'	שם הדירקטור	מספר תעודת זהות	תאריך לידה	מענו להמצאת כתיב ב-דין	נתינות	חברות בוועדה או ועדות של הדירקטוריון	דירקטור בלתי תלוי/ חיצוני	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	תפקיד שממלא כעובד החברה, של חברה בת שלה, של חברה קשורה שלה, או של בעל עניין בה	תאריך תחילת כהונה כדירקטור בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 שנים האחרונות ופירוט תאגידים בהם משמש כדירקטור	בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה
1	<b>ניר למפרט</b>	056483027	10.5.60	רח' שמואל רומנילי 15 תל אביב	ישראלית	לא	לא	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	יו"ר דירקטוריון	1.1.22	B.A. כלכלה. תפקידי ניהול כמנכ"ל חברות עסקיות וחבר דירקטוריונים	לא	
2	<b>יצחק בן בסט</b>	052749223	07.09.54	רח' ועידת קטוביץ' 9 תל אביב	ישראלית	לא	לא	לא	דירקטור	1.12.87	B.Sc. בהנדסה אזרחית מטעם הטכניון	דירקטור בחברות: פארק תעשיות משגב בע"מ, IMSN בע"מ, IntegraTrak Inc, ג'י.אי.אם. אנרגיה ירוקה בע"מ, MTS בע"מ, אפיק הצפון השקעות בע"מ, רון-דן השקעות בע"מ, רון-דן ניהול בע"מ, נטלינקום בע"מ, מרפל בע"מ, רוטל נטוורקס בע"מ, מר מערכות אבטחה ותקשורת בע"מ, מר טלקום בע"מ, מר עבודות מתכת בע"מ, סיטמר בע"מ, פ.ל.ה. הנדסת תאורה בע"מ. מנהל גם בחברות גן המכבים ביער בן שמן בע"מ, חב' גוש חלקה 3631/56, פרי ורדים בע"מ, ליביס ניהול בע"מ, נ.מ ברקן הציפורנים 3 בע"מ.	כן, בעלה של טלי בן בסט.

מס'	שם הדירקטור	מספר תעודת זהות	תאריך לידה	מענו להמצאת כתבי בי-דין	נתינות	חברות בוועדה או ועדות של הדירקטוריון	דירקטור בלתי תלוי/ דירקטור חיצוני	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	תפקיד שממלא כעובד החברה, של חברה בת קשורה שלה, או של בעל עניין בה	תחילת כהונה כדירקטור בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 שנים האחרונות ופירוט תאגידים בהם משמש כדירקטור	בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה
3	חיים מר	04063954	16.11.48	רחוב יואב 25, תל אביב	ישראלית	לא	לא	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	דירקטור	01.12.87	B.Sc. במתמטיקה ומדעים מטעם מוסד הטכניון	יו"ר דירקטוריון החברה (*). דירקטור בחברות פרומימר בע"מ, ג'י.אי.אם. אנרגיה ירוקה בע"מ, פארק תעשיות משגב בע"מ, IMSN בע"מ, סיטמר בע"מ, אתנה ג'י.א.ס. 3 יישומים ביטחוניים בע"מ, או.אר.טי.טק. מערכות בע"מ, מר אנרגיות מתחדשות בע"מ, מר טלקום בע"מ, מר עבודות מתכת בע"מ, מר מערכות אבטחה ותקשורת בע"מ, מר טקמר בע"מ, מר לי-על בע"מ, מר אופקים בע"מ, אופלון פיור סיאנס בע"מ, מרכז ספורט צהלה בע"מ.	כן, בעלה של דורה מר, היועצת המשפטית של החברה.
4	מריאן משה כהן	013045570	15.10.56	דרך בגין 144, דירה 309, תל אביב.	ישראלית	לא	לא	לא	דירקטור	12.01.05	B.Sc. בהנדסה אזרחית מטעם הטכניון	דירקטור בחברות הבאות: פארק תעשיות משגב בע"מ, מכון הייצוא הישראלי, פרומימר בע"מ, מר טלקום בע"מ, מר מערכות אבטחה ותקשורת בע"מ, מר עבודות מתכת בע"מ, רוטל נטוורקס בע"מ. יו"ר מועצת התעשיינים (החל מ-2025). יו"ר איגוד היי-טק הישראלי (מ-2021 עד 2024), בעלים בקומורונו קוסטינלג בע"מ (החל מ-2022).	לא

מס'	שם הדירקטור	מספר תעודת זהות	תאריך לידה	מענו להמצאת כתבי בי-דין	נתינות	חברות בוועדה או ועדות של הדירקטוריון	דירקטור בלתי תלוי/ דירקטור חיצוני	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	תפקיד שממלא כעובד החברה, של חברה בת קשורה שלה, או של בעל עניין בה	תאריך תחילת כהונה כדירקטור בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 שנים האחרונות ופירוט תאגידים בהם משמש כדירקטור	בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה
5	ישי דויד	057523367	3.2.1962	יגאל אלון 94, תל-אביב	ישראלית	לא	לא	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	מייסד ומנכ"ל קרן פימי, דירקטור בחלק מהחברות שקרן פימי משקיעה בהן	15.10.13	B.Sc הנדסת תעשייה וניהול, MBA מימון ומנהל עסקים	דירקטור ב: פ.ס.י. טכנולוגיות בע"מ, רקח תעשיות פרמצבטיות בע"מ, פולירם תעשיות פלסטיק בע"מ, גרין סטרים גלובל בע"מ, רימוני תעשיות בע"מ, קמהדע בע"מ, עמיעד מערכות מים בע"מ, אליקים בן ארי בע"מ, מנועי בית שמש בע"מ, עמל הולדינגס א.ד. בע"מ, דין שיווק וקליה (2021) בע"מ, דשן גת, כרמקס כלים מדוייקים בע"מ, אינרום תעשיות בע"מ, עשות אשקלון תעשיות בע"מ, ביו לב בע"מ וקרנות פימי.	לא
6	עמית בן צבי	022644744	11.9.1966	יגאל אלון 94, תל-אביב	ישראלית	לא	לא	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	שותף בקרן פימי מ-2012, דירקטור בחלק מהחברות שקרן פימי משקיעה בהן.	15.10.13	B.A חשבונאות, LLB משפטים הכול מאונ' בר תל אביב.	שותף בקרן פימי. דירקטור ב: יטרון בע"מ, י. שטרן הנדסה בע"מ, א.מ.ת. מיחשוב בע"מ, דין שיווק וקליה (2021) בע"מ, עשות אשקלון תעשיות בע"מ, הייפר גלובל בע"מ, מרעום דולפין בע"מ, דשן גת בע"מ.	לא
7	מישאל וקנין	028690592	25.6.1971	בארי 56, רחובות	ישראלית	ועדת ביקורת, ועדה לבחינת הדוחות הכספיים, ועדת תגמול	דח"צ	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	-	30.1.2025	מוסמך תואר שני במנהל עסקים (MA), מוסמך תואר שני במשפטים (MA), בוגר כלכלה, מדעי המדינה וסוציולוגיה (BA) הכול מאונ' בר אילן.	דירקטור חיצוני ב: קבוצת הפניקס פיננסים בע"מ (החל מיולי 2025), יו"ר דירקטוריון בדואר ישראל (מינואר 2022 עד דצמבר 2024), יו"ר דירקטוריון ב-IBC אנלימיטד בע"מ (מיולי 2021 עד ינואר 2022) וחבר דירקטוריון במגדל חברה לביטוח (מאפריל 2019 עד יולי 2021).	לא

מס'	שם הדירקטור	מספר תעודת זהות	תאריך לידה	מענו להמצאת כתבי בי-דין	נתינות	חברות בוועדה או ועדות של הדירקטוריון	דירקטור בלתי תלוי/ דירקטור חיצוני	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	תפקיד שממלא כעובד החברה, של חברה בת שלה, של חברה קשורה שלה, או של בעל עניין בה	תחילת כהונה כדירקטור בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 שנים האחרונות ופירוט תאגידים בהם משמש כדירקטור	בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה
8	שלמה וקס	07069453	08.01.46	רח' שלום רוזנפלד 2, הרצליה	ישראלית	ועדת ביקורת, ועדה לבחינת הדוחות הכספיים	לא	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	-	21.03.01	B.A במדעי המדינה בוגר המכללה לביטחון לאומי, בוגר קורס דירקטורים של המ"ל.	דירקטור בחברת מד 1. יועץ בתחום תקשורת בחברות שונות בארץ ובח"ל.	לא
9	ליזה זינגר	027927821	31.12.70	זלטופולס קי 21, תל אביב	ישראלית	ועדת ביקורת, ועדה לבחינת הדוחות הכספיים, ועדת תגמול	דירקטורית תלויה	בעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית	-	28.4.2023	בוגרת משפטים בוגרת (BA), בוגרת חשבונאות (BA), מוסמכת תואר שני במנהל עסקים – מימון – הכל מטעם אונ' תל אביב.	מנכ"לית חברת Karpaz Gate Marina Resort Ltd - משנת 2005 ועד היום, מנכ"לית בא.פ. פומה בע"מ משנת 2015 ועד היום, דירקטורית חיצונית בקיסטון אינפרא בע"מ משנת 2021 ועד היום, דירקטורית חיצונית בדניינרס קלאב ישראל בע"מ משנת 2016 ועד היום, דירקטורית חיצונית בנמל חיפה בע"מ משנת 2016 ועד לשנת 2023, דירקטורית חיצונית בא.אר.טי טכנולוגיות בע"מ משנת 2016 ועד היום.	לא

מס'	שם הדירקטור	מספר תעודת זהות	תאריך לידה	מענו להמצאת כתבי בי-דין	נתינות	חברות בוועדה או ועדות של הדירקטוריון	דירקטור בלתי תלוי/ דירקטור חיצוני	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	תפקיד שממלא כעובד החברה, של חברה בת שלה, של חברה קשורה שלה, או של בעל עניין בה	תאריך תחילת כהונה כדירקטור בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 שנים האחרונות ופירוט תאגידים בהם משמש כדירקטור	בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה
10	עוזי בלומנזון	065299257	11.10.58	הפנינים 4, יהוד	ישראלית	ועדת ביקורת, ועדה לבחינת הדוחות הכספיים, ועדת תגמול	דח"צ	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	-	28.8.19	בוגר מתמטיקה ומדעי המחשב B.Sc, מוסמך מנהל עסקים MBA ומוסמך בגישור וניהול קונפליקטים MS, הכל מאונ' תל אביב	דירקטור חיצוני באירטאץ, יועץ בליגטומד, יועץ עסקי ומנהל עסקים בטייטו-קר בשנים 2017-2022, יו"ר דירקטוריון מייבריק בע"מ.	לא

**דירקטורים אשר חדלו לכהן בתקופת הדוח**

מס'	שם הדירקטור	מספר תעודת זהות	תאריך לידה	מענו להמצאת כתבי בי-דין	נתינות	חברות בוועדה או ועדות של הדירקטוריון	דירקטור בלתי תלוי/ דירקטור חיצוני	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	תפקיד שממלא כעובד החברה, של חברה בת שלה, של חברה קשורה שלה, או של בעל עניין בה	תאריך בו חדל לכהן כדירקטור בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 שנים האחרונות ופירוט תאגידים בהם משמש כדירקטור	בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה
1	ד"ר רונן הראל	057765646	27.6.62	חיל יצחק 8, תל אביב	ישראלית	ועדת ביקורת, ועדה לבחינת הדוחות הכספיים, ועדת תגמול, ועדת אכיפה	דח"צ	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	-	8.1.2025	דוקטור (Ph.D.) במדעי הניהול מאוניברסיטת בן גוריון, מוסמך במנהל עסקים (MBA) ומוסמך בפילוסופיה (MA) ובוגר כלכלה (BA) – הכול מאוניברסיטת תל אביב.	חבר סגל ומרצה בכיר למנהל עסקים במרכז האקדמי פרס (מ-2018) ומרצה חיצוני באוניברסיטת תל אביב (2019-2022). מרצה במכללה האקדמית תל אביב-יפו (2012-2020). דירקטור חיצוני בבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ, קרור אחזקות בע"מ, וואן טכנולוגיות תוכנה בע"מ, תל"י-חברת התמלוגים של יוצרי הקולנוע והטלוויזיה בישראל בע"מ. מנהל ודירקטור בחברת רונן הראל בע"מ ושיבולית החזקות בע"מ.	לא

**נושאי משרה בכירה של החברה (תקנה 26א)**

שם המשרה הבכירה	מספר תעודת זהות	תאריך לידה	תאריך תחילת כהונה	תפקידו בחברה, בחברת הבת שלה, בחברה קשורה שלה או בבעל עניין בה	בעל עניין בחברה	בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	השכלה	עיסוק בחמש שנים האחרונות
1 אבי שכטר	059682526	11.05.65	01.04.24	מנכ"ל	לא	לא	M.SC בטכנולוגיה ומערכות מידע מאוניברסיטת תל אביב. BA בכלכלה וסוציולוגיה מאוניברסיטת בר אילן.	שותף מנהל בחברת טרפז (נשם) בע"מ החל מיוני 2023; CRO בחברה ביטחונית COGNYTE (מפברואר 2022 עד מאי 2023); COB+CEO בחברת פינטק OPEN PAY LTD (מפברואר 2017 ועד דצמבר 2019).
2 אביעד להב	036337483	18.05.79	01.09.21	סמנכ"ל כספים	לא	לא	רואה חשבון. M.A במנהל עסקים (התמחות במימון) מאוניברסיטת בר אילן. M.A בחשבונאות מאוניברסיטת בר אילן. B.A בכלכלה וחשבונאות מטעם המרכז האקדמי רופין. בוגר קורס דירקטורים –אוניברסיטת בר אילן.	מנהל כספים בקבוצת מר. מנהל בכיר (Senior Manager) בפירמת רואי חשבון PwC.
3 מיכל אהרונוב	027967793	31.03.71	16.06.24	סמנכ"לית מכירות	לא	לא	M.A במנהל ציבורי מטעם Clark University USA M.A בתולדות האומנות מטעם אוניברסיטת תל אביב B.A במנהל עסקים ומימון מטעם המכללה למנהל ת"א	סמנכ"לית מכירות (CRO) במר. ייעוץ עסקי במוזיאון ת"א ועדת כספים וקרנות (2023-היום), CCO בגילת רשתות לווין (2023-2015).
4 צחי דקל	032195695	13.02.75	01.01.22	מנהל טכנולוגי (CTO)	לא	לא	הנדסת אלקטרוניקה MS.C במכללת HIT מנהל עסקים M.B.A מטעם המכללה למנהל	מנהל הנדסה וטכנולוגיה בח.מר תעשיות בע"מ
5 דיקלה וינינגר	032319840	21.7.75	01.12.24	EPV Delivery	לא	לא	M.B.A בניהול טכנולוגיות ומערכות מידע מטעם אוניברסיטת תל אביב B.A בלוגיסטיקה וכלכלה מטעם אוניברסיטת בר אילן.	סמנכ"לית תפעול לקוחות גלובלי - מנהל אזורי APAC ב Cognyte (בשנים 2022-2024), מנהל הצלחת לקוחות - אזור אפריקה (2020-2022) ב Cognyte, מנהלת פרויקטים ב- Verint Systems LTD (2018-2020).
6 רונית חבר-גולד	013246673	06.09.67	01.04.25	סמנכ"לית משאבי אנוש	לא	לא	B.A במדעי ההתנהגות מאונ' בן גוריון. M.B.A בלימודי עבודה מאונ' תל אביב	סמנכ"לית משאבי אנוש בחברות הבאות: צ'ארג אפטר (2023-2025), אוגווינד (2021-2023), אטנטי (2017-2021).

עיסוק בחמש שנים האחרונות	השכלה	בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	בעל עניין בחברה	תפקידו בחברה, בחברת הבת שלה, בחברה קשורה שלה או בבעל עניין בה	תאריך תחילת כהונה	תאריך לידה	מספר תעודת זהות	שם נושא המשרה הבכירה	
מנהלת כספים בקבוצת מר. חשבת חברות בנות בחברה לישראל. ע.חשב בחברה לישראל. מנהלת (Manager) בפירמת רואי חשבון Deloitte.	רואת חשבון. תואר ראשון בחשבונאות ומנהל עסקים מטעם המכללה למנהל.	לא	לא	מנהלת כספים	13.11.21	28.10.81	043123587	שני כהן	7
חשבת קבוצה בקבוצת מר. 2019-2024 - ר"ח מבקר בפירמת רואי חשבון Deloitte.	רואת חשבון. B.A בכלכלה וניהול מטעם המכללה האקדמית תל אביב-יפו. לימודי תעודה בחשבונאות מטעם אוניברסיטת בר אילן	לא	לא	חשבת	01.01.25	27.10.85	036672350	שלומית אשכנזי	8
2008-2014 שותף במשרד ר"ח ברייטמן אלמגור בע"מ. החל מאוגוסט 2014 משמש שותף/בעלים של משרד לביקורת פנים. מבקר פנימי בחברות ציבוריות.	B.A. בכלכלה וחשבונאות מטעם אונ' העברית.	לא	לא	מבקר פנימי	01.04.12	08.05.54	052350063	אורי אילן	9

**נושאי משרה בכירה אשר חדלו לכהן בתקופת הדוח:**

עיסוק בחמש שנים האחרונות	השכלה	בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	בעל עניין בחברה	תפקידו בחברה, בחברת הבת שלה, בחברה קשורה שלה או בבעל עניין בה	תאריך סיום כהונה	תאריך תחילת כהונה	תאריך לידה	מספר תעודת זהות	שם נושא המשרה	
סמנכ"לית משאבי אנוש באגד הסעים שירותי הסעה ותיירות (בין השנים 2017-2022)..	B.A מדעי ההתנהגות המכללה למנהל M.B.A מוסמך מנהל עסקים התמחות ביעוץ ארגוני ומשאבי אנוש המכללה למנהל. תעודת הוראה – בית ברל. מוסמכת קורס דירקטורים ונושאי משרה – גרנות. מוסמכת הכשרת ממונות מניעת הטרדה מינית בעבודה – אשרות.	לא	לא	סמנכ"לית משאבי אנוש	31.7.25	06.11.22	20.2.73	025322934	גל קרן שטרנברג	1
חשבת בקבוצת מר. 2020-2022 ע. חשב בקבוצת אלבר. 2018-2020 רו"ח בפירמת רואי חשבון EY.	רואת חשבון. תואר ראשון בחשבונאות ומנהל עסקים מטעם המכללה למנהל.	לא	לא	חשבת	18.12.25	01.07.22	22.01.90	201310992	עדי קופרמן	2

**תקנה 26ב: מורשי חתימה עצמאיים בחברה**

אין.

**תקנה 27: רואי חשבון של החברה**

קוסט פורר גבאי את קסירר רו"ח, דרך מנחם בגין 144, תל אביב - יפו 6492102.

**תקנה 29: המלצות והחלטות הדירקטוריון של החברה**

החלטות אסיפה כללית מיוחדת:

1. ביום 30 בינואר 2025 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את מינויו (כהונה ראשונה) ותנאי כהונתו של של מר מישאל וקנין כדירקטור חיצוני בחברה, לתקופת כהונה של שלוש שנים (3), וזאת החל ממועד אישור האסיפה.  
לפרטים נוספים ראו דוח זימון אסיפה מיום 26 בדצמבר 2024 (מס' אסמכתא: 2024-01-627384) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

2. ביום 27 באפריל 2025 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את עדכון מנגנון המענק השנתי המדיד למר למפרט גם באופן החורג ממדיניות התגמול של החברה (להלן: "המענק") (מס' אסמכתא: 2025-01-029620) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).  
לפרטים נוספים אודות מנגנון המענק המדיד המעודכן כפי שאושר על ידי האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי מניות של החברה, ראו כמפורט בדוח זימון אסיפה (המתוקן) מיום 21 באפריל 2025 (מס' אסמכתא: 2025-01-028313) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

3. ביום 14 ביולי 2025 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, בין היתר, את חידוש מינויו ותנאי כהונתו של מר עוזי בלומנזון כדירקטור חיצוני בחברה לתקופת כהונה נוספת (כהונה שלישית) של 3 שנים, החל מיום 28 אוגוסט 2025.  
לפרטים נוספים ראו דוח זימון אסיפה מיום 9 ביוני 2025 (מס' אסמכתא: 2025-01-041203) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

**תקנה 29 א: החלטות החברה**

**1. פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי לנושא משרה שבתוקף בתאריך הדוח**

**ביטוח** - לפרטים אודות פוליסת ביטוח אחריות נושאי משרה, לרבות נושאי משרה שהינם בעלי שליטה בחברה, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 23 בינואר 2024 (מס' אסמכתא: 2024-01-009651) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

**כתב התחייבות לשיפוי** – לפרטים אודות כתב שיפוי המקובל בחברה, ראו **נספח ב'1** לדוח הזימון האסיפה הכללית של החברה מיום 28 במאי 2024 (מס' אסמכתא: 2024-01-053260) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה) (להלן: "**דוח זימון האסיפה משנת 2024**").

**כתב פטור מאחריות** – לפרטים אודות כתב פטור מאחריות המקובל, ראה **נספח ב'2** לדוח זימון האסיפה משנת 2024.

**תאריך: 22 במרץ 2026**

**ח. מר תעשיות בע"מ**

---

**אבי שכטר  
מנכ"ל**

---

**ניר למפרט  
יו"ר הדירקטוריון**



# פרק ו

הדוח השנתי בדבר  
אפקטיביות הבקרה  
הפנימית על הדיווח הכספי  
ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א)

**דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970 ("תקנות הדוחות"):**

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון של ח.מר תעשיות בע"מ (להלן - התאגיד), אחראית לקביעתה והתקיימותה של בקרה פנימית נאותה על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד.

לעניין זה, חברי ההנהלה הם:

1. אבי שכטר, מנכ"ל.
2. אביעד להב, סמנכ"ל כספים.

בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי כוללת בקרות ונהלים הקיימים בתאגיד, אשר תוכננו בידי המנהל הכללי ונושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או תחת פיקוחם, או בידי מי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, בפיקוח דירקטוריון התאגיד ואשר נועדו לספק בטחון סביר בהתייחס למהימנות הדיווח הכספי ולהכנת הדוחות בהתאם להוראות הדין, ולהבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלות בדוחות שהוא מפרסם על פי הוראות הדין נאסף, מעובד, מסוכם ומדווח במועד ובמתכונת הקבועים בדין.

הבקרה הפנימית כוללת, בין השאר, בקרות ונהלים שתוכננו להבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלותו כאמור, נצבר ומועבר להנהלת התאגיד, לרבות למנהל הכללי ולנושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או למי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, וזאת על מנת לאפשר קבלת החלטות במועד המתאים, בהתייחס לדרישת הגילוי.

בשל המגבלות המבניות שלה, בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי אינה מיועדת לספק ביטחון מוחלט שהצגה מוטעית או השמטת מידע בדוחות תימנע או תתגלה.

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון, ביצעה בדיקה והערכה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד והאפקטיביות שלה. הערכת אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כללה:

1. מיפוי וזיהוי החשבונות והתהליכים העסקיים אשר התאגיד רואה אותם כמהותיים מאוד לדיווח הכספי והגילוי, כדלהלן: (1) בקרות על תהליך הוצאות; (2) בקרות על תהליך הכנסות; (3) בקרות על תהליך מזומנים; (4) בקרות על תהליך השכר; כמו כן, נכללו רכיבי הבקרה הבאים: בקרות ברמת הארגון של הישות המדווחת (ELC) לרבות בקרות כלליות במערכות מידע (ITGC) ובקרות על תהליך העריכה והסגירה של הדיווח הכספי.
2. נעשה מיפוי ותיעוד הבקרות הקיימות בתאגיד, הערכת אפקטיביות התכנון של הבקרות, ניתוח פערי הבקרה הקיימים, הערכת אפקטיביות התפעול של הבקרות והערכה כוללת של אפקטיביות הבקרה הפנימית.

בהתבסס על הערכת האפקטיביות שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כמפורט לעיל, הדירקטוריון והנהלת התאגיד הגיעו למסקנה כי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד ליום 31 בדצמבר 2025 הינה אפקטיבית.

**(א) הצהרת מנהל כללי לפי תקנה 9(ב/ד) (1) לתקנות הדוחות**

**הצהרת מנהלים**  
**הצהרת מנהל כללי**

אני, אבי שכטר, מצהיר כי:

1. בחנתי את הדוח התקופתי של ח. מר תעשיות בע"מ (להלן - התאגיד) לשנת 2025 (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 בהן 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, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
  - א. את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן -
  - ב. כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, בה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי.
5. אני, לבד או ביחד עם אחרים בתאגיד:
  - א. קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התשי"ע-2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן -
  - ב. קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים.
  - ג. הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, והצגתי בדוח זה את מסקנות הדירקטוריון וההנהלה לגבי האפקטיביות של הבקרה הפנימית כאמור למועד הדוחות.

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

אבי שכטר  
מנכ"ל

22 במרץ, 2026  
תאריך

**(ב) הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים לפי תקנה 9(ד)2 לתקנות ניירות  
ערך ( דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970**

**הצהרת מנהלים**

**הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים**

אני, אביעד להב, מצהיר כי:

1. בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של ח.מר תעשיות בע"מ (להלן - התאגיד) לשנת 2025 (להלן - "הדוחות").
2. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע המהותי 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 בהן 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, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
  - א. את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן -
  - ב. כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, בה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי.
5. אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
  - א. קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010, ככל שהוא רלוונטי לדוחות הכספיים ולמידע כספי אחר הכלול בדוחות, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן -
  - ב. קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחנו, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים.
  - ג. הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות; מסקנותיי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון וההנהלה ומשולבות בדוח זה.

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

אביעד להב  
סמנכ"ל כספים

22 במרץ, 2026  
תאריך