



## קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ

דוח ליום ולשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 ערוך לפי תקנות ניירות ערך  
(דוחות תקופתיים ומיידיים), תש"ל-1970

### תוכן עניינים

- |             |  |
|-------------|--|
| פסק ראשון - | תיאור עסקי התאגיד לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025. |
| פסק שני -   | דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד.                |
| פסק שלישי - | דוחות כספיים.  |
| פסק רביעי - | פרטים נוספים על התאגיד.                              |
| פסק חמישי - | הצהרות מנהלים.                                       |

בחברה מתקיימים התנאים להגדרתה כ-"תאגיד קטן" על פי הוראות תקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), תש"ל-1970 ("התקנות"). דירקטוריון החברה בחר לאמץ את ההקלות לתאגיד קטן הנכללות בתקנות במלואן, למעט פרסום הדוחות הכספיים במתכונת רבעונית.

מספר חברה :	515158665
כתובת :	הנפח 8, חולון
כתובת דואר אלקטרוני :	mail@shagrir.co.il
טלפון :	03-5578877
פקסימיליה :	03-5581377
אתר באינטרנט :	www.shagrir.co.il
תאריך המאזן :	31 בדצמבר 2025
תאריך הדוח :	25 במרץ 2026

## תוכן עניינים

עמוד	הנושא	סעיף
3	<b>חלק ראשון - תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי החברה</b>	
3	הגדרות	
3	פעילות החברה ותיאור התפתחות עסקיה	1
6	תחומי הפעילות של החברה	2
6	השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה	3
6	חלוקת דיבידנד	4
8	<b>חלק שני - מידע אחר</b>	
8	מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של החברה	5
9	סביבה כלכלית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה	5.1
14	<b>חלק שלישי - תיאור עסקי החברה</b>	
14	<b>תחום שירותים ומוצרים לענף התחבורה</b>	
14	מידע כללי על תחום הפעילות	6
14	מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו	6.1
20	שירותי החברה בתחום הפעילות	6.2
23	פילוח הכנסות ורווחיות שירותים	6.3
23	לקוחות	6.4
26	שיווק והפצה	6.5
27	שוק ותחרות	6.6
28	רכוש קבוע מקרקעין ומתקנים	6.7
29	נכסים לא מוחשיים	6.8
29	הון אנושי	6.9
29	ספקים ונותני שירותים	6.10
31	הליכים משפטיים	6.11
31	יעדים ואסטרטגיה עסקית	6.12
32	<b>תחום התאמות ותיקונים למרכב הרכב</b>	<b>7</b>
32	מבנה תחום הפעילות והשינויים החלים בו	7.1
33	סביבה כלכלית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה	7.2
36	מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים	7.3
36	שינויים בהיקף הפעילות בתחום ריווחיותו	7.4
36	התפתחות בשווקים	7.5
37	שינויים טכנולוגיים	7.6
37	גורמי הצלחה קריטיים	7.7
37	שינויים במערך הספקים וחומרי גלם	7.8
38	מחסומי כניסה ויציאה	7.9
38	תחליפים למוצרי תחום הפעילות והשינויים שחלים בהם	7.10
38	מבנה תחרות	7.11
38	שרותי החברה בתחום הפעילות	7.12
38	פילוח הכנסות מוצרים ושרותים	7.13
39	לקוחות	7.14
39	שיווק והפצה	7.15
40	צבר הזמנות	7.16
40	שוק ותחרות	7.17
41	כושר ייצור	7.18
41	מצבת עובדים	7.19
41	ספקים ונותני שירותים	7.20
42	הליכים משפטיים	7.21
42	יעדים ואסטרטגיה עסקית	7.22
43	<b>השקעות</b>	<b>8</b>

43	ווילשר בע"מ	8.1
44	שנפ	8.2
52	<b>חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות החברה בכללותה</b>	
52	מגבלות ופיקוח על החברה	8.3
53	ביטוח	8.4
54	מבנה אירגוני	9
54	מקרקעין	10
56	הון אנושי	11
58	הון חוזר	12
58	מימון	13
60	מיסוי	14
60	סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם	15
61	דיון בגורמי סיכון	16

## הגדרות

בפרק זה תהיה למונחים הבאים המשמעות המופיעה לצידם, אלא אם כן נאמר במפורש אחרת:

-	"רשות שוק ההון"	רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון;
-	"בורסה"	הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ;
-	"חוק החברות"	חוק החברות, תשנ"ט-1999;
-	"חוק ניירות ערך"	חוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968;
-	"כתב שירות"	מסמך נלווה לפוליסת ביטוח המסדיר את זכויות והתחייבויות החברה כלפי המנויים ביחס לשירותים הניתנים להם על ידי החברה;
-	"מנויים" או "מנויי החברה"	מבוטחי חברות הביטוח וסוכני הביטוח הנמנות על לקוחות החברה בפעילות שירותי הדרך ומנויי פעילות המיגון והאיתור של החברה;
-	"פוליסת ביטוח"	כהגדרתה בחוק חוזה הביטוח, תשמ"א-1981;
-	"פקודת התעבורה"	פקודת התעבורה [נוסח חדש];
-	"פקודת מס הכנסה"	פקודת מס הכנסה [נוסח חדש];
-	"תקנות התעבורה"	תקנות התעבורה, תשכ"א-1961.
-	"א.צ.מ"	א.צ.מ. איבור וציוד מכוניות בע"מ, חברה בת (70%) של החברה.
-	"מועד הדוח"	מועד אישור הדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

## 1. פעילות החברה ותיאור התפתחות עסקיה

### 1.1 כללי

החברה התאגדה כחברה פרטית מוגבלת במניות ביום 25 בנובמבר 2014 בשם קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ ("שגריר" או "החברה"). ביום 23 ביוני 2016 חולקו מניות החברה כדיבידנד בעין לבעלי מניות פוינטר טלוקיישן בע"מ (אשר החזיקה עד לאותו מועד כ-97.36% מהון המניות של החברה) ונרשמו למסחר על פי תשקיף נושא תאריך 27 במאי 2016. מניות החברה החלו להיסחר בבורסה

ביום 28 ביוני 2016.

ליום 31 בדצמבר 2025, החברה פועלת בשני תחומי פעילות המדווחים כמגזרים עסקיים בדוחותיה הכספיים:

1.1.1 מגזר שירותים ומוצרים לענף התחבורה - הכולל שירותי דרך, רכב חלופי ושירות פנסים ומראות, פגושים, זגגות לרכב המוצעים, בין היתר, לחברות ביטוח, סוכני ביטוח, ליסינג, השכרה, יבואני רכב וגופים ציבוריים וכן שירותי איתור ומיגון;

1.1.2 מגזר התאמות ותיקונים למרכב הרכב - הכולל מרכזי שירות לתיקון מרכב הרכב ופעילות החברה הבת א.צ.מ. הכוללת אבזור רכבים והסבתם לצרכים של אנשים המוגבלים בניידות ואספקת רכבים נשלטים מרחוק למשרד הביטחון - מערכות SteerLinq. בנוסף, ביום 13 בנובמבר 2025 השלימה החברה רכישת כ-50.01% מחברת ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ (לשעבר קולומן כלבוס פתרונות תחבורה בע"מ). לפרטים נוספים ראו סעיף 1.2 להלן.

כמו כן, החברה מחזיקה בשתי חברות כלולות, בשיעורי החזקה שונים, המוצגות בדוחותיה הכספיים של החברה לפי שווי מאזני: (1) ווילשר בע"מ (כ-25% מזכויות ההון וההצבעה וכ-22.3% בדילול מלא) ו-(2) מפעלי ע. שנפ ושות' בע"מ ("שנפ") (כ-29.44%), לאחר שהחברה רכשה במהלך שנת 2025 כ-0.27% מהון המניות של שנפ).

למועד הדוח, מחזיקה החברה בכ-9.98% מזכויות ההון וההצבעה של החברה הציבורית גוטו בע"מ (כ-7.80% בדילול מלא) לפרטים נוספים ראו באור 9 (16) לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

## 1.2 אופיו ותוצאותיו של כל שינוי מבני, מיזוג או רכישה מהותיים

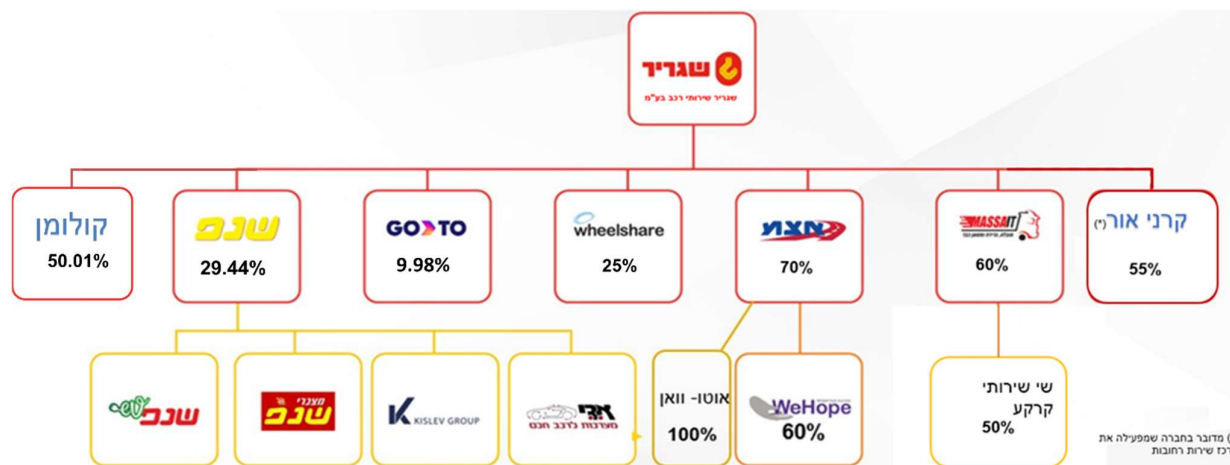
### השקעה בחברת ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ

ביום 14 באוגוסט 2025 התקשרה החברה בהסכם השקעה ("ההסכם") עם ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ (לשעבר קולומן כלבוס פתרונות תחבורה בע"מ ("ש.ק. רכבים חשמליים")), חברה פרטית בבעלות צדדים שלישיים שאינם קשורים לחברה אשר מרביתם בעלי מניות זרים ("המייסדים"). ביום 13 בנובמבר 2025 הושלמה העסקה.

על פי תנאי ההסכם קולומן הקצתה לחברה מניות חדשות של קולומן המהוות כ-50.01% מהון המניות של קולומן לאחר ההקצאה, וזאת בתמורה לסך של כ-393 אלף דולר ארה"ב, החברה העבירה לקולומן סך של 1,065 אלף דולר ארה"ב כנגד הנפקת שטר הון והעמידה לקולומן הלוואת בעלים בסך של כ-207 אלף אירו.

קולומן פועלת בתחום הייבוא, כיבואן ישיר ועקיף של רכבים מסחריים לישראל בתחום ההיסעים וההובלה (הינע חשמל ודיזל). למועד הדוח קולומן החלה במכירת הרכבים, כאשר הרכבים הראשונים הגיעו לישראל לקראת סוף שנת 2025 ורכבים נוספים הגיעו לאחר תאריך המאזן. בשנת 2025 ועד למועד הדוח, מכירות ש.ק. רכבים חשמליים הסתכמו בסכום שאינו מהותי לחברה. ליום 31 בדצמבר 2025 מלאי הרכבים הסתכם לסך של 10,981 אלפי ש"ח. לפרטים נוספים ראו באור 5 (2) לדוחות הכספיים.

להלן תרשים מבנה ההחזקות של החברה למועד הדוח:



## 2. תחומי הפעילות של החברה

### 2.1 תחום השירותים והמוצרים לענף התחבורה

החברה מספקת שירותים שונים הכוללים שירותי דרך, רכב חלופי, השכרת רכב התקנה מערכות איתור ומיגון מתן שירותי איתור ומיגון הכוללים בין היתר מוקד מבצעי וצוותי אכיפה והשבת רכב גנוב הפועלים ברחבי הארץ. למועד הדוח שירותים אלה מוצעים ונמכרים ללקוחות החברה בתחום הפעילות, לרבות חברות ביטוח, סוכני ביטוח ויבואני רכב ומסופקים ישירות על ידי החברה וחברות בשליטה (מסה-ית בע"מ, המיועדת בעיקר לגרירה והובלה של כלים כבדים) או ללקוחות נוספים הרוכשים שירותים אלה מהחברה במישרין לפרטים נוספים ראו סעיף 6 להלן.

### תחום התאמות ותיקונים למרכב הרכב

תחום זה כולל את מרכזי השירות לרכב של החברה המציעים, בין היתר, שירותי פחחות וצבע במקרים של פגיעות ותאונות, ניהול תביעות, שירות תיקון ו/או החלפת פגושים, פנסים ומראות צד. בנוסף, תחום פעילות זה כולל גם את א.צ.מ הפועלת, כאמור בסעיף 1.2.4 לעיל, באבזור רכבים והסבתם לצרכים של אנשים המוגבלים בניידות, אספקת רכבים נשלטים מרחוק למשרד הביטחון (מערכות SteerLinq), המהווה חלק בלתי נפרד מפעילות א.צ.מ וכן סחר ברכבים משומשים - הסבת הרכב הישן של האדם המוגבל בניידות מרכב נכים לרכב רגיל ועזרה במכירה ויבוא זעיר - יבוא רכבים המיועדים להסבה לרכב נכה. בנוסף, תחום הפעילות כולל גם את פעילות ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ, כאמור בסעיף 2 לעיל.

### 3. השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה

#### 3.1 השקעות בהון החברה בשנתיים האחרונות

בשנתיים האחרונות לא בוצעו השקעות בהון החברה.

3.2 למיטב ידיעת החברה, בשנתיים האחרונות לא בוצעו עסקאות מהותיות שנעשו על ידי בעל ענין בחברה במניות החברה מחוץ לבורסה, למעט כמפורט להלן:

שם בעל העניין	תאריך העסקה	העסקה	סכום העסקה (אלפי ש"ח)	מס' אסמכתה
יוניברסל מוטורס ישראל בע"מ	10/06/2025	רכישת 666,527 מניות	כ-12,372	2025-01-042120

#### 4. חלוקת דיבידנדים

4.1 לפרטים אודות דיבידנדים שהחברה הכריזה וחילקה בשנתיים האחרונות ראה באור 19(ד) לדוחות הכספיים.

4.2 יתרת הרווחים הראויים לחלוקה ליום 31 בדצמבר 2025 מסתכמת בסך של כ- 50,867 אלפי ש"ח.

4.3 החברה התחייבה כלפי תאגידי בנקאיים ("הבנקים") לשמור על יחס הון עצמי למאזן כמפורט בסעיף 13.3 להלן, אשר עשוי להגביל את החברה בחלוקת דיבידנדים. כמו כן, החברה התחייבה כלפי הבנקים שלא לבצע, לקבל החלטה על ביצוע, להכריז על ביצוע ולהתחייב על ביצוע חלוקה או תשלום תקבול אחר כלשהו לגוף בקבוצה קשורה (כהגדרת המונח בהסכם מול הבנקים) ("הפעולה"), מבלי לקבל לכך את הסכמת הגורם המממן מראש ובכתב, אלא אם מתקיימים כל התנאים המוקדמים

הבאים במועד ההכרזה על החלוקה ובמועד החלוקה :

4.3.1 לא מתקיים אירוע הפרה (היינו, אירוע שבגיננו הבנקים רשאים להעמיד לפירעון המייד את הסכומים שהעמידו לחברה) ולא יארע אירוע כאמור, גם בעקבות הפעולה.

4.3.2 החלוקה מקיימת את מבחן הרווח ומבחן יכולת הפירעון, כמשמעם בסעיף 302 לחוק החברות, והומצא לבנקים אישור דירקטוריון החברה על כך.

#### 4.4 מדיניות חלוקת דיבידנד

ביום 21 במרץ 2017 אימץ דירקטוריון החברה מדיניות חלוקת דיבידנד לפיה יחולק דיבידנד בשיעור של לפחות 50% מהרווח הנקי של החברה בכל שנה, בכפוף לעמידה במבחני חלוקת הדיבידנד הקבועים בדיון. הכרזה על חלוקת הדיבידנד על פי המדיניות כאמור, יכול שתיעשה פעם אחת בשנה או מספר פעמים בכל שנה, על בסיס הדוחות הכספיים הסקורים או המבוקרים של החברה ובהתאם לשיקול דעתו של הדירקטוריון. בנוסף רשאי דירקטוריון החברה בכל עת, בהתחשב בשיקולים עסקיים, לשנות את שיעור הדיבידנד המחולק או להחליט שלא לחלק דיבידנד כלל.

## חלק שני - מידע אחר

### 5. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של החברה

החל מיום 31 בדצמבר 2021 ולמועד הדוח, החברה פועלת בשני תחומי פעילות המדווחים כמגזרים עסקיים בדוחותיה הכספיים: (א) מגזר שירותים ומוצרים לענף התחבורה ו-(ב) התאמות ותיקונים למרכב הרכב. לאור זאת, ביצעה החברה בדוחותיה הכספיים לשנים 2019-2021 סיווג מחדש של הנתונים הכספיים בהתאם לשינוי במגזרים העסקיים כאמור.

שנת 2025 (אלפי ש"ח)	שירותים ומוצרים לענף התחבורה	התאמות ותיקונים למרכב הרכב	התאמות (בין חברתי ולא מיוחס)	סה"כ בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה
הכנסות מחיצוניים	227,834	210,546	(888)	437,492
הכנסות בין מגזריות	-	5,372	(5,372)	-
<b>סה"כ הכנסות</b>	<b>227,834</b>	<b>215,918</b>	<b>(6,260)</b>	<b>437,492</b>
עלויות משתנות המיוחסות לתחום הפעילות	64,031	70,768	(650)	134,149
עלויות קבועות המיוחסות לתחום הפעילות	150,255	126,334	(5,609)	270,980
<b>סה"כ עלויות</b>	<b>214,287</b>	<b>197,101</b>	<b>(6,260)</b>	<b>405,128</b>
רווח (הפסד) מפעולות רגילות	13,546	18,817	-	32,363
חלק הקבוצה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו	-	-	853	853
רווח המיוחס לבעלים של החברה	5,031	10,739	853	16,623
רווח מפעולות רגילות המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה*	1,009	(142)	-	867
<b>סה"כ רווח</b>	<b>6,040</b>	<b>10,597</b>	<b>853</b>	<b>17,490</b>
סך הנכסים	228,064	278,621	94,849	601,534
סך ההתחייבויות	181,039	192,374	41,135	415,548

שנת 2024 (אלפי ש"ח)	שירותים ומוצרים לענף התחבורה	התאמות ותיקונים למרכב הרכב	התאמות (בין חברתי ולא מיוחס)	סה"כ בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה
הכנסות מחיצוניים	200,907	166,282	(564)	366,625
הכנסות בין מגזריות	-	3,664	(3,664)	-
<b>סה"כ הכנסות</b>	<b>200,907</b>	<b>169,946</b>	<b>(4,228)</b>	<b>366,625</b>
עלויות משתנות המיוחסות לתחום הפעילות	53,208	63,068	(4,059)	112,217
עלויות קבועות המיוחסות לתחום הפעילות	130,286	97,489	(169)	227,606
<b>סה"כ עלויות</b>	<b>183,494</b>	<b>160,557</b>	<b>(4,228)</b>	<b>339,823</b>
רווח (הפסד) מפעולות רגילות	17,414	9,389	-	26,803
חלק הקבוצה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו	-	-	1,459	1,459

13,973	1,459	4,286	8,228	רווח המימוש לבעלים של החברה
1,640	-	(116)	1,756	רווח מפעולות רגילות המימוש לזכויות שאינן מקנות שליטה*
<b>15,613</b>	<b>1,459</b>	<b>4,170</b>	<b>9,984</b>	<b>סה"כ רווח</b>
<b>485,559</b>	<b>97,661</b>	<b>223,069</b>	<b>164,829</b>	<b>סך הנכסים</b>
<b>314,365</b>	<b>51,109</b>	<b>162,790</b>	<b>100,466</b>	<b>סך ההתחייבויות</b>

סה"כ בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה	התאמות (בין חברתי ולא מיוחס)	התאמות ותיקונים למרכב הרכב	שירותים ומוצרים לענף התחבורה	שנת 2023 (אלפי ש"ח)
329,015	(264)	160,905	168,374	הכנסות מחיצוניים
-	(2,218)	2,218	-	הכנסות בין מגזריות
<b>329,015</b>	<b>(2,482)</b>	<b>163,123</b>	<b>168,374</b>	<b>סה"כ הכנסות</b>
204,345	(2,482)	93,283	113,544	עלויות משתנות המיוחסות לתחום הפעילות
107,807	-	64,567	43,240	עלויות קבועות המיוחסות לתחום הפעילות
<b>312,152</b>	<b>(2,482)</b>	<b>157,850</b>	<b>156,784</b>	<b>סה"כ עלויות</b>
<b>16,863</b>	<b>-</b>	<b>5,273</b>	<b>11,590</b>	<b>רווח (הפסד) מפעולות רגילות</b>
3,533	3,533	-	-	חלק הקבוצה בהפסדי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו
8,466	3,533	362	4,571	רווח המימוש לבעלים של החברה
783	-	47	736	רווח מפעולות רגילות המימוש לזכויות שאינן מקנות שליטה*
<b>9,249</b>	<b>3,533</b>	<b>409</b>	<b>5,307</b>	<b>סה"כ רווח (הפסד)</b>
<b>483,954</b>	<b>103,815</b>	<b>220,140</b>	<b>159,999</b>	<b>סך הנכסים</b>
<b>328,650</b>	<b>55,907</b>	<b>170,172</b>	<b>102,571</b>	<b>סך ההתחייבויות</b>

## 5.1 סביבה כלכלית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה

להלן יתוארו המגמות, ההתפתחויות והאירועים העיקריים בסביבה המקרו כלכלית בה פועלת החברה, אשר להערכת החברה יש להם או צפויה להיות להם השפעה מהותית על התוצאות העסקיות של החברה או על התפתחות עסקיה:

### 5.1.1 שוק הביטוח בישראל

למועד הדוח פועלות בישראל שש עשרה חברות ביטוח. למיטב ידיעת החברה, חברות הביטוח הפועלות בשוק הישראלי משווקות את פוליסות הביטוח בעיקר באמצעות סוכני ביטוח. בשנים האחרונות התגברה המגמה של פתיחת ערוצים ישירים על ידי מרבית חברות הביטוח המסורתיות, מלבד ארבע חברות ביטוח המשווקות את פוליסות הביטוח למבוטחיהן רק בדרך של שיווק ישיר. למועד הדוח, שירותיה (כולם או חלקם) של החברה בתחום הפעילות נמכרים לכל חברות הביטוח. לשינויים בשוק הביטוח בישראל ולאופן שיווק פוליסות הביטוח בשוק האמור עשויה להיות השפעה מהותית על פעילות החברה.

לאחר שנים של התגברות מגמת המכירה הישירה לצרכן, לרבות כניסתן לשוק של חברות ביטוח דיגיטליות אשר הביאה את כלל החברות להוזלת מחירי הפוליסות ולירידה ברווחיות תחום ביטוח הרכב בקרב חברות הביטוח, בשנה האחרונה נרשמה ירידה מתונה במחירי ביטוחי הרכב בישראל אחרי תקופה ארוכה של עליות. בשנים 2022–2023 הפרמיות טיפסו בעשרות אחוזים, ובחציון הראשון של 2025 ניתן לזהות כמה מדדים שמעידים על ירידה קלה במחירים הכוללים ביחס לשנה קודמת. עם זאת, הירידה לא היתה מספקת, ובחודש נובמבר 2025 פנה הממונה על שוק ההון, ביטוח וחיסכון ("הממונה"), לשורה של חברות ביטוח בישראל כי עליהן להוריד את מחירי ביטוח הרכב (כולל ביטוח מקיף וצד ג') או שייאסר עליהן להמשיך למכור פוליסות. לפי הודעת הממונה שנשלחה לחברות, בדיקה שביצעה רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון על בסיס נתונים שהעבירו לה החברות הביטוח, העלתה שהן גובות מחירים מופרזים ביחס להיקף הסיכון לרכב. בהודעתו דרש הממונה מהחברות לעדכן את תעריף ביטוח רכב רכוש המאושר כדי שיהלום את הסיכון הגלום, בין היתר, זאת, נוכח פערים שנמצאו בין הסיכון הגלום לבין הפרמיה, בהתבסס על ניתוח מגמות עדכניות בעלות התביעות, ולנתונים שהוצגו במסגרת דרישות המידע ובשימוע שנערך להן. למועד הדוח, להערכת החברה להודעת הממונה כאמור, לא צפויה השפעה מהותית על החברה.

#### 5.1.2 מספר כלי הרכב ורמת המינוע (Rate of Motorization) בישראל<sup>1</sup>

פעילות החברה עשויה להיות מושפעת מכמות הרכבים הנעים על כבישי מדינת ישראל. כמות כלי הרכב ביחס ל-1,000 תושבים ("רמת המינוע") בשנת 2024 עלתה ל-421 כלי רכב לכל 1,000 תושבים לעומת 417 בשנת 2023, והיא עדיין נמוכה יחסית למדינות המפותחות בעולם. במסגרת השוק המקומי, רמת המינוע נמצאת בשנים האחרונות במגמה עקבית של עליה.

כמו כן, לפי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, נכון לסוף שנת 2024, עמד מספר כלי הרכב המנועיים על 4,220,410 המהווה גידול של 2.9% בהשוואה לסוף שנת 2023, כאשר בשנת 2023 חל גידול של כ-3.2% במספר כלי הרכב המנועיים.

כמו כן, במהלך שנת 2024 נוספו למצבת כלי הרכב בישראל 396,531 מכוניות חדשות - נתון המגלם גידול בהשוואה לשנת 2023.

בשנת 2024, מספר כלי הרכב החשמליים עמד על 162,708 כלי רכב, המהווים עלייה של כ-69.9% בהשוואה לשנת 2023. שיעור גידול זה משקף המשך מגמת התרחבות, אם כי בקצב מתון יותר לעומת שיעורי הגידול שנרשמו בשנים קודמות. למגמת הגידול בשיעור הרכבים החשמליים השפעה רבה על השירותים אותם מספקת החברה. מחד רכבים אלו נוטים לפחות תקלות מכאניות ועל כן שכיחות מימוש השירותים המספקת החברה במסגרת מנוי עשויים לרדת. מאידך תקלות ברכבים מסוג זה אינן ניתנות לפיתרון בשטח ועל כן אחוז גבוה מן התקלות ברכבים אלו מחייבים שימוש בשירותי גרירה אשר הינם יקרים משמעותית משירותי מכונאי נייד ולאור משקלם של רכבים אלו כתוצאה מסוללות הרכב ומיקומה מקטינים את יכולת העמסת מספר רכבים על רכבי הגרירה של החברה.

#### 5.1.3 רמת הנסועה בישראל

בשנת 2024 הסתכמה הנסועה של כלי הרכב הפרטיים ב-67.5 מיליארד ק"מ, עלייה של 2.4% בהשוואה לשנת 2023<sup>2</sup>. העלייה המתונה בנסועה הכללית של כלי רכב פרטיים משקפת בפועל ירידה

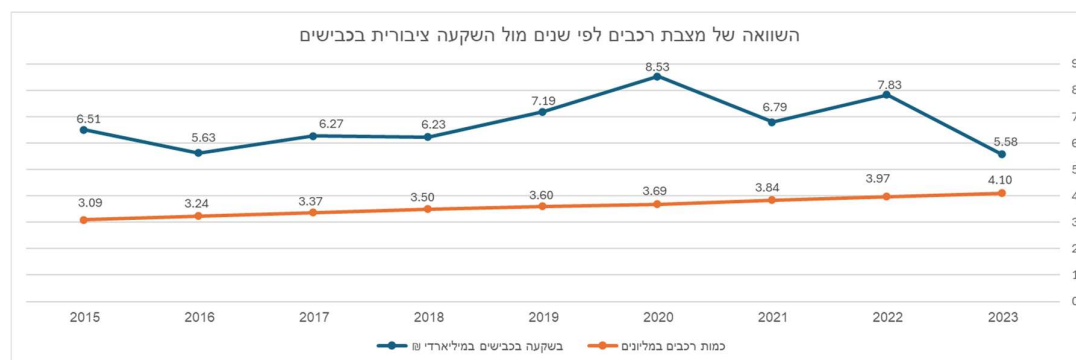
<sup>1</sup> דוח הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה מחודש אפריל 2025 - כלי רכב מנועיים בישראל בשנת 2024.  
<sup>2</sup> [נסועה בשנת 2024](#).

בממוצע הנסועה לרכב בשנת 2023 של כ-3.3% בהשוואה לשנת 2022. להערכת החברה, הירידה בממוצע הנסועה נובע כתוצאה ממלחמת חרבות ברזל, אשר נמשכה (בעצימות גבוהה) עד חודש מרץ 2024.

עלייה ברמת הנסועה משפיעה באופן שלילי על החברה, שכן היא עשויה להגדיל את הצריכה הממוצעת של שירותי הדרך שמספקת החברה וכן להגדיל את מרחקי הגרירה אותם מבצעת החברה המשפיעים על עלות השירות, בשעה שעיקר הכנסות החברה משירותים אלה נובעת ממכירת מנויים בסכום קבוע ולא על בסיס צריכה בפועל.

#### 5.1.4 השפעת עומסי התנועה על שירותי הדרך של החברה

למרות רמת מינוע נמוכה יחסית בישראל (כמות כלי רכב לכל 1,000 תושבים), צפיפות התנועה בישראל עדיין בין הגבוהות בעולם, ובהסתמך על מחקרים שנעשו בשנים קודמות, גבוהה פי 3.5 מהממוצע ב-OECD, זאת בשל ריכוז אוכלוסייה וצפיפות גבוהה במרכז הארץ, תחבורה ציבורית שאינה מפותחת דיו ולא מהווה כיום תחליף מספק להחזקת רכב וקצב סלילת כבישים שלא מדביק את הגידול באוכלוסייה ואת העלייה ברמת החיים בישראל<sup>3</sup>. כמו כן, הפקעת כבישים במטרופולינים הצפופים מלכתחילה לטובת נתיבי תחבורה ציבורית ושילובי אופניים ללא שינוי ופיתוח התחבורה בין הערים (רכבות קלות, רכבות פרווריות ואוטובוסים בין עירוניים) משפיעים על עומסי התנועה בישראל. להלן השוואה של מצבת רכבים לפי שנים מול השקעה ציבורית בכבישים:



לעומסי התנועה השפעה ישירה על החברה, שכן רוב השירותים הניתנים על ידה מבוססים על הגעה מהירה אל הלקוח ועומסי התנועה מאריכים את זמן ההגעה של אנשי השירות הניידים ומכאן, מפחיתים את מספר האירועים שבהם ניתן לטפל בשעה וגורמים לירידת היעילות התפעולית של החברה. החברה מבצעת אופטימיזציה באופן שוטף אך חלק ניכר מהגורמים המשפיעים על יכולתה להגיב לקריאות הלקוחות בזמן קצר אינו בידיה.

המשך מגמת הגידול בעומסי התנועה עשוי להשפיע באופן שלילי על תוצאותיה העסקיות של החברה. ירידה ביעילות התפעולית תוך שמירה על רמת שירות גבוהה בסביבת עומסי תנועה הולכת וגדלה מחייבת גידול במצבת אנשי שירות, רכבי השירות וקבלני משנה.

#### 5.1.5 כמות תאונות הדרכים בישראל

כמות תאונות הדרכים בישראל מושפעת מפרמטרים שונים, בהם כמות כלי הרכב בישראל, רמת הנסועה הכללית, רמת תשתית הכבישים, מערכות בטיחות ברכב ועוד. לכמות התאונות עשויה

<sup>3</sup> מתוך אתר - [dun & bradstreet](https://www.dunbradstreet.com) תמונת מצב ענף הרכב 2024.

להיות השפעה מעורבת על התוצאות העסקיות של החברה, שכן החברה מספקת שירותי גרירה ושירותי רכב חלופי על בסיס מחיר קבוע, ללא תלות בכמות השירותים וללא תלות בצריכת ימי הרכב החלופי שהחברה מספקת למנויים. השפעה שלילית זו מקוזזת באופן חלקי באמצעות גידול בהיקף הכנסות מרכזי השירות, אשר התשלום בגינם נעשה בעיקר על בסיס צריכה בפועל.

#### 5.1.6 תחלופת רכבים בישראל

בשנים האחרונות, כתוצאה ממגפת הקורונה, מלחמת רוסיה אוקראינה ומלחמת "חרבות ברזל", אשר הובילו לקשיים בשינוע ואספקת סחורות, חלה התיישנות בציי הרכב במדינת ישראל וכן המחזור ברכבים הביא לתחלופה איטית יותר של רכבים. הגיל הממוצע של כלי הרכב בשנת 2024 היה 7.7 שנים, עלייה לעומת השנים 2023 ו-2022 (7.6 שנים ו-7.4 שנים, בהתאמה). הגיל הממוצע של כלי רכב פרטיים בשנת 2024 היה 7.6 שנים, וגם הוא עלה בהשוואה לשנים 2023 ו-2022 (7.5 שנים ו-7.2 שנים, בהתאמה). למגמה זו השפעה שלילית על תוצאותיה העסקיות של החברה, שכן רכבים ישנים יותר צורכים יותר שירותי דרך המסופקים על ידי החברה ולפי המודל העסקי של החברה, עיקר הכנסות החברה בתחום הינן קבועות, ללא תלות בהיקף השירותים הנצרכים על ידי המנויים למעט שירות תיקוני רכבים לאחר תאונות במרכזי השירות. יחד עם זאת, הגידול בכמות כלי הרכב החדשים בעלי מנוע היברידי או חשמלי הביא לירידה ביכולת לבצע תיקוני דרך קלים כך שרוב התקלות ברכבים אלו מחייבות גרירת הרכבים באמצעים מיוחדים המייקרים את עלות השירות לחברה.

#### 5.1.7 גניבות רכבים בישראל

לשיעור גניבות הרכבים בישראל השפעה ישירה על היקף השירותים שמעניקה החברה, ובייחוד על שירותי אספקת רכב חלופי למנוי. ככל ששיעור הגניבות גבוה יותר, כך היקף השירותים שמספקת החברה למנוייה עולה ומספר ימי השכרת הרכב החלופי שהחברה מספקת למנויים גדל בהתאם. לעליה כאמור השפעה שלילית על תוצאותיה העסקיות של החברה, בעיקר בשל המודל העסקי של החברה, לפיו שירותי הרכב החלופי המוצעים על ידי החברה מסופקים בתמורה לדמי מנוי קבועים. עליה בניצול עליה בכמות הימים הממוצעת ללקוח כתוצאה ממימוש הכיסוי אשר נע בין 21 ל-30 יום לרכב חלופי, מגדיל את הוצאותיה של החברה בגין העמדת רכבים חלופיים. בהתאם לנתונים שפורסמו על ידי מרכז המחקר והמידע, בין שנת 2020 לשנת 2023, גדל מספר גניבות כלי הרכב בישראל יותר מפי שניים. זאת, בעוד שבין שנת 2017 לשנת 2020, קטן מספר גניבות כלי הרכב בהדרגה בכ-28%. בשנת 2020 דווחו 8,742 גניבות כלי רכב, בשנת 2021 דווחו 12,256 גניבות כלי רכב, בשנת 2022 כ-16,305 גניבות ובשנת 2023 חל זינוק דרמטי בשיעור גניבות כלי הרכב שהגיע לכ-19,094 גניבות – כלומר, מספר הגניבות כמעט והוכפל בתוך שנתיים<sup>4</sup>. לפי נתוני פוינטר, לאחר תקופה ממושכת של עלייה חדה ורציפה, בשנת 2025 נרשמה לראשונה תפנית במגמה, כאשר חלה ירידה של כ-18% במספר גניבות כלי הרכב ובניסיונות הגניבה לעומת שנת 2024. ירידה זו בולטת במיוחד על רקע שיעורי העלייה החריגים שנרשמו בשנים שקדמו לה, ומסמנת שינוי כמותי משמעותי בהיקף התופעה בהשוואה לשיא שנרשם בשנת 2023<sup>5</sup>.

כיום מרבית הרכבים אינם נגנבים לצורך שימוש לנסיעה (בעיקר בשטחי הרשות הפלסטינית), אלא לצורך פירוק הרכבים והחזרתם לישראל בצורת חלפים. תופעה זו הולכת וצוברת תאוצה בעקבות

<sup>4</sup> הכנסת - נתונים על גניבת כלי רכב ועל אכיפה.  
<sup>5</sup> סיכום שנת 2025 בניסיונות גניבה וגניבות כלי רכב.

העלות הגבוהה של החלפים והרכיבים ברכבים החדשים העולים לכביש בשנים האחרונות וכן בעקבות המחסור העולמי בחלפים כתוצאה ממחסור בחומרי גלם ועיכובים בשילוח הימי.

לתופעה קיימות השלכות על פעילות המיגון והאיתור בו פועלת החברה. מצד אחד החברה נאלצת להתמודד עם כמות התראות וניסיונות סיכול רבים יותר ומאידך לאור ריבוי הגניבות/ניסיונות הגניבה חברות הביטוח החלו לשנות את מדיניות חובת המיגון על הרכבים ולהחמיר אותה, כך שהגדלת חובת המיגון עשויה להגדיל את שוק הרכבים מחוייבי המיגון ובכך לאפשר לחברה להגדיל את כמות המנויים אליה בתחום ספציפי זה.

#### 5.1.8 מחירי הנפט והדלק

המחיר הממוצע בתחנות הדלק לליטר בנזין 95 אוקטן נטול עופרת, עמד בשנת 2020 על 5.46 ש"ח (כולל מע"מ), אך מסוף שנת 2021 חלה עלייה חדה מחירי הדלק ומחירו הממוצע של ליטר בנזין 95 אוקטן נטול עופרת עמד בשנת 2022 על 6.92 בשנת 2023 על 6.90 ש"ח, בסוף שנת 2024 מחירו עמד על סך של כ-7.1 ש"ח לליטר בסוף שנת 2025 מחירו עמד על כ-7.11 ש"ח לליטר ובתחילת שנת 2026 מחירו עמד על כ-6.85 ש"ח לליטר<sup>6</sup>.

לעליה במחירי הדלק ישנה השפעה שלילית על פעילות החברה נוכח הגידול בעלויות התפעוליות.

#### 5.1.9 שינויים קיצוניים במזג האוויר

בתנאי מזג אוויר קיצוניים (בחורף ובקיץ) החברה מספקת שירותים בהיקפים גבוהים מהכמות הממוצעת של השירותים אותם היא מספקת לאורך השנה, בתנאי מזג אוויר רגילים. הן בעונת החורף והן בעונת הקיץ ההשפעה מתבטאת בעיקר בדרישה גבוהה יותר לשירותי הדרך. לצריכה גבוהה של השירותים שהחברה מספקת במסגרת מנוי קבוע עשויה להיות השפעה שלילית על התוצאות של החברה, אולם לאור מגוון השירותים שהחברה מספקת ולאור השפעתם ההפוכה של תנאי מזג האוויר על השירותים שהחברה מספקת בתחום הפעילות, לא ניתן להצביע על עונתיות בקשר עם תחום הפעילות.

#### 5.1.10 מצב בטחוני

לפרטים ראו סעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון.

יובהר כי תחזיות והערכות החברה לגבי השפעת הפרמטרים השונים, כפי שצוינו לעיל, ביחס לפעילות החברה, הינם מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות ואומדנים סובייקטיביים של החברה וניתוח השווקים שבהם היא פועלת במועד הדוח. מידע זה נסמך, בין היתר, על הערכות המבוססות על מגמות השינוי הקיימות בענף הביטוח והתחבורה בשנים האחרונות וההתפתחויות הצפויות בהם וכן על המצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בעולם ובישראל במועד זה. לפיכך, השפעת גורמים אלה על פעילות החברה עשויה להיות שונה באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, אם ההערכות של החברה לא תתממשנה, וכן בגין התממשות גורמי סיכון, כמפורט בסעיף 16 להלן.

<sup>6</sup> הנתונים מובאים מתוך מאגר מחירים היסטוריים של משרד האנרגיה - מחירי הדלק בתחנות הדלק [https://www.gov.il/he/Departments/general/fuel\\_price\\_historycal](https://www.gov.il/he/Departments/general/fuel_price_historycal)

## חלק שלישי - תיאור עסקי החברה לפי תחומי פעילות

### תחום השירותים ומוצרים לענף התחבורה

#### 6. מידע כללי על תחום הפעילות

##### 6.1 מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

במסגרת תחום הפעילות מספקת החברה שירותי דרך ושירותי איתור ומיגון לחברות ביטוח וללקוחות פרטיים. שירותי הדרך כוללים, בין היתר, שירותי דרך וגרירה לכל סוגי הרכבים במקרים של תאונה ו/או תקלה טכנית; שירותי תיקוני דרך קלים כגון התנעה, החלפת גלגל, מצבר וכד'; שירותי רכב חלופי, שירותי הסעה למנוי ממקום האירוע; שירותי אחסנה ושמירת רכבים; שירותים נלווים לרכב הכוללים, שירותי פריצת רכב, ועוד (כלל השירותים הללו יקראו לעיל ולהלן יחד: "שירותי הדרך").

החל מחודש פברואר 2021, עם השלמת העסקה בין החברה לבין קווסטאר טכנולוגיות לרכבים בע"מ ("קווסטאר", לשעבר "טרפילוג"), החלה החברה להעניק שירותי איתור, תקשורת בין יחידות קצה, מודול זיהוי תאונה ומודול שגרת טיפולים תחת השם Eyezone. שירותי האיתור והמיגון שמפעילה החברה תחת המותג (Eyezone) כוללים אספקה והתקנה של מערכות איתור, מתן שירותי מיגון, איתור לצורך שירותי מיגון, מוקד, אכיפה והשבת רכב גנוב, דיאגנוסטיקה לרכב פרטי, תקשורת בין יחידות קצה, מודול זיהוי תאונה ומודול שגרת טיפולים ("שירותי איתור ומיגון").

בעקבות אי התאמת מערכת האיתור לתחום הפעילות, חתמה החברה בחודש מרץ 2024 על תיקון להסכם ההתקשרות עם קווסטאר, לפיו החברה לא תשלם את התמורה הנדחית בסך של כ-12.7 מיליון ש"ח וכנגד כך קווסטאר אינה מחויבת לבצע פיתוחים נוספים עבור החברה, אלא רק תחזוקה ושמירה על הקיים. בנוסף, התחייבה קווסטאר לשפות את החברה בגין נזקים שייגרמו לחברה בקשר עם מוצרי איתור ומיגון. במקביל החברה מפתחת מערכות עצמאיות למתן שירותי האיתור, המיגון והאכיפה וכן רוכשת החברה את החומרות מספקים נוספים ואינה תלויה בספק אחד.

מערכת איתור לרכב נועדה לשדר את מיקום הרכב באמצעות טכנולוגיית סלולר ו-GPS. לרוב, חברות הביטוח מתנות את מתן הביטוח לרכבים בעלי שווי גבוה ו/או בעלי סיכון גבוה לגניבה (סוג הרכב, איזור מגורים) בהתקנת מערכת איתור. אמצעי המיגון הנפוצים בשוק הם אימוביליזר (שולל תנועה), קודן, עלוקה (מנתק זרם חשמלי), כספת, ומערכות איתור. מרבית חברות המיגון והאיתור מציעות בעיקר את המוצרים הבאים: (א) מיגון פיזי כגון קודניות, עלוקות וכספות, המותקנות ברכב ואמורות למנוע הנעה לא חוקית של הרכב; (ב) מערכת איתור ברמות שונות שמטרתן לשדר את מיקום הרכב באמצעות טכנולוגיית סלולר ו-GPS, זיהוי של ניסיונות פריצה או הנעה לא חוקיים וכן לזהות חריגות בשימוש ברכב, כגון נסיעות באזורי סיכון והנעות בשעות חריגות; (ג) מערכות משולבות של סעיפים א' ו' ב' לעיל.

במהלך שנת 2025, סיכמה החברה עם מספר יבואנים על התקנת מערכות האיתור שלה ברכבים חדשים טרם מסירתם ללקוח.

6.1.1 חברת מסה-ית בע"מ ("מסה-ית") בה מחזיקה החברה 60% מהון המניות ולה הזכות למנות שני דירקטורים מתוך שלושה המכהנים בדירקטוריון, עוסקת במתן שירותי גרירה ו/או הובלה לכלים כבדים כגון משאיות, צמ"ה וציוד כבד אחר. ביום 1 באוקטובר 2023, התקשרה מסה-ית בהסכם

לרכישת פעילות גרר שי כהן בע"מ ("גרר שי"), הכוללת, בין היתר, את הרווחים התפעוליים אשר ינבעו מפעילויות גרירה (כולל מכרזים בתחום הגרירה מול רשויות), כפי שנקבע בהסכם, 50% מהונה המונפק של חברה פרטית העוסקת במתן שירותי גרירה ו-17 משאיות בבעלות גרר שי אשר הועברו לבעלותה של מסה-ית, ואשר ישמשו את מסה-ית לצורכי פעילותה השוטפת. כנגד רכישת הפעילות כאמור, שילמה החברה מסה-ית סך של 2 מיליון ש"ח, הסבה הלוואות בעלים בסך של 400 אלפי ש"ח והקצתה 40% מההון המונפק והנפרע של מסה-ית, ובכך הקטינה החברה את שיעור החזקתה בחברת מסה-ית מ-100% ל-60%.

## 6.1.2 מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

### שוק הביטוח

ענף הביטוח בארץ מפקח על ידי רשות שוק ההון, שבמסגרת תפקידיה מפקחת על חברות הביטוח וסוכני הביטוח, ופועלת, בין היתר, לשמירת זכויות המבוטחים, גם בכל הקשור למוצרים הנלווים לפוליסת הביטוח, דוגמת השירותים אשר החברה מספקת בתחום הפעילות<sup>7</sup>. לפיכך, לפעילות הפיקוח וההסדרה של רשות שוק ההון עשויה להיות השפעה גם על פעילות החברה בתחום הפעילות, כפי שיפורט להלן.

6.1.2.1 ביום 30 ביוני 2016 נכנס לתוקף חוזר "הנהגת כתבי שירות ואופן שיווקם" ("החוזר"), שמטרתו לקבוע כללים להנהגת כתבי שירות לשירותים הנלווים לפוליסת הביטוח ולאופן שיווקם, והוא הוחל לגבי כתבי שירות ששווקו או שחודשו החל ממועד זה.

להלן מובאת תמצית הוראות החוזר הרלוונטיות לשירותים שמספקת החברה בתחום הפעילות<sup>8</sup>:

#### 6.1.2.1.1 הנהגת כתב שירות

חברת ביטוח רשאית להנהיג כתב שירות, אם כתב השירות מקיים את המבחנים וההוראות הבאים:

(א) מבחנים להנהגת כתב שירות:

- השירות מכוח כתב השירות יינתן רק בשל מקרה ביטוח המצוין בתכנית הביטוח (פוליסת ביטוח). האמור לעיל לא יחול לגבי כתב שירות המעניק שירותי דרך לרכב, שירות רכב חלופי או שירות תיקון שמשות.
- מתקיים קשר ישיר בין השירות שניתן מכוח כתב השירות לבין תכנית הביטוח.
- כתב השירות אינו מעניק שירותי תחזוקה, שירות תקופתי, טיפול מניעה או תיקון מוצרים.

(ב) הוראות לגבי כתב שירות:

- בכתב שירות יצוינו באופן בולט וברור פרטי ספק השירות ופרטי ההתקשרות עמו, וכן חריגים בכתב השירות.
- ביטול כתב שירות יהיה בהתאם להוראות הרלוונטיות לתכנית הביטוח שאליה נלווה כתב השירות ולהוראות הדין. על אף האמור לעיל, מבטח רשאי לכלול בכתב השירות תנאי המאפשר לו לבטל את כתב השירות לכלל מקבלי השירות במקרה של סיום ההתקשרות של

<sup>7</sup> בהתאם לחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), תשמ"א-1981 כתב שירות הוא "מסמך נלווה לפוליסת ביטוח הכולל תנאים למתן שירות למבוטח על ידי ספק שירות" ("כתב שירות").

<sup>8</sup> להרחבה ראו את פרטי החוזר המלא והמתוקן מיום 9 ביולי 2018 [בקישור שלהלן](#).

המבטח עם ספק השירות, אם המבטח לא הגיע להסדר עם ספק שירות חלופי, ובכפוף לאישור הממונה. ביטול כתב שירות כאמור יכנס לתוקף באופן מיידי מרגע ההודעה על הביטול, ומקבל השירות יהיה זכאי להחזר יחסי ממחיר כתב השירות ששילם.

- כתב שירות לא יכלול תנאי לתחולתו שניתן היה לברר את התקיימותו בשלב רכישת כתב השירות.
- כתב שירות יכלול התחייבות של ספק השירות (כדוגמת החברה) למקבל השירות, לפיה: (1) השירות הניתן על ידו יוענק על ידי גורמי מקצוע מתאימים ורלוונטיים לסוג השירות; (2) תתקיים תקשורת יעילה וזמינה עם מקבלי השירות; (3) השירות ניתן בפריסה גיאוגרפית נאותה.

(ג) חברת ביטוח תהיה אחראית על השירות הניתן במסגרת כתב השירות.

(ד) חברת ביטוח תאפשר למקבל השירות לבחור מבין שני ספקי שירות, לפחות, ספק שירות אחד.

#### 6.1.2.1.2 שיווק כתב שירות

(א) הוראות כלליות בשיווק כתב שירות:

- מחיר כתב השירות יוצג בנפרד ממחיר פוליסת הביטוח.
- לא תותנה רכישת תכנית ביטוח ברכישת כתב שירות.
- עמלות סוכני ביטוח בגין מכירת פוליסת ביטוח, לא יושפעו ממכירת כתבי השירות המשווקים על ידי חברת הביטוח.

(ב) סוכן ביטוח יהיה רשאי לשווק כתב שירות ללא מעורבות חברת ביטוח, בתנאי שיעמוד בהוראות הכלליות כאמור בסעיף א' לעיל, וכן בתנאים הבאים שנקבעו בחוזר.

יש לציין כי הוראות החוזר אינן חלות באופן ישיר על החברה (אלא על חברות ביטוח וסוכני ביטוח), אולם להערכת החברה הן עשויות להשפיע על פעילותה, בעיקר בכל הקשור לשירותי הדרך, באופן הבא: ככלל, להערכת החברה מכירת כתבי שירות בנפרד מפוליסת ביטוח עשויה להצמצם, עקב הקשחת התנאים למכירת כתבי שירות כאמור. לאור האמור סוכני הביטוח עשויים להגדיל מכירה של פוליסות ביטוח הכוללות כתבי שירות כחלק אינטגרלי מהפוליסה, היינו בהתאם לשיטת המכירה במסגרתה פועלת החברה, וכתוצאה מכך עשויה לגדול פעילות החברה. כמו כן על פי הוראות החוזר, הדרישה כי חברות ביטוח יציעו במסגרת כתב שירות לפחות שני ספקי שירות מהם יבחר מקבל השירות את הספק המועדף עליו, עשויה להגדיל את פעילות החברה ביחס לחברות ביטוח אשר פעילות החברה מולן הנה בהיקפים נמוכים, ומנגד להקטין את פעילות החברה ביחס לחברות ביטוח מולן פעילות החברה הנה בהיקפים גדולים. לאור הגורמים השונים המשפיעים על היקף הפעילות של החברה, החברה אינה יכולה להעריך את מידת ההשפעה של הוראות החוזר על פעילותה.

כמו כן, למיטב ידיעת החברה וכפי שנמסר לה על ידי חברות הביטוח, כתבי השירות הרלוונטיים של החברה אושרו על ידי רשות שוק ההון. כמו כן, למיטב ידיעתה של החברה, החברה עומדת בהוראות החוזר בכל הקשור למרבית כתבי השירות הרלוונטיים.

**יובהר כי תחזיות והערכות החברה לגבי ההשלכות על פעילות החברה של השינויים ברגולציה**

החלה על החברה, כפי שצוינו לעיל, הינם מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות ואומדנים סובייקטיביים של החברה וניתוח השוק בו פועלת החברה נכון למועד הדוח. מידע זה נסמך, בין היתר, על הערכות המבוססות על מגמות השינוי הקיימות בענף הביטוח בשנים האחרונות וההתפתחויות הצפויות בו וכן על המצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בעולם ובישראל נכון למועד זה. לפיכך, השפעת הגורמים הנ"ל על פעילות החברה עשויה להיות שונה באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, אם הערכות של החברה לא תתממשנה וזאת כתוצאה ממספר רב של גורמים, לרבות שינוי במצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בארץ ובעולם, וכן בגין שינויי חקיקה ושינויים רגולטוריים אחרים שישפיעו על השווקים בהם החברה פועלת, וכן בגין התממשות גורמי סיכון, כמפורט בסעיף 16 להלן.

#### שינויים בהיקף הפעילות בתחום הפעילות וברוחיותו

6.1.3

היקפי הפעילות והרווחיות של החברה בתחום הפעילות מושפעים ממספר גורמים, פנימיים וחיצוניים לחברה, אשר העיקריים שבהם הינם: (א) תנאי ההסכמים עם חברות ביטוח או לקוחות אחרים של החברה בתחום הפעילות; (ב) שינויים רגולטורים בשוק הביטוח; (ג) כמות הרכבים בישראל, רמת המינוע ורמת הנסועה; (ד) גיל הרכב ותחלופת רכבים ישנים בחדשים; (ה) כמות גניבות רכבים; (ו) שינויי מזג אוויר קיצוניים; (ז) שינויים טכנולוגיים; (ח) מחירי הדלק. לתיאור השפעתם האפשרית של המהותיים מבין הגורמים הנ"ל על פעילות החברה בתחום הפעילות, ראו סעיף 5.1 לעיל.

על רקע שינויים שחלו בגורמים המפורטים מעלה בשנים האחרונות, היקף פעילות החברה מבחינת כמות המנויים לשירותי דרך וגרירה באמצעות חברות הביטוח נמצא כמעט ללא שינוי, וזאת בעיקר בשל העלאת תעריפים לחברות הביטוח וטיוב תיק הלקוחות של החברה. במקביל, חל גידול בגיוס מנויים באמצעות שיווק ישיר דרך סוכני הביטוח. כל אלו הביאו את החברה לשפור ברווחיות מכל מנוי. בנוסף, חל גידול משמעותי במספר מנויי פנסים ומראות.

#### התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות, או שינויים במאפייני הלקוחות של

6.1.4

למידע בדבר ערוצי המכירה ואופן שיווק שירותי החברה בתחום הפעילות, ראו סעיף 6.5 להלן.

#### שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הפעילות

6.1.5

להתפתחויות הטכנולוגיות בתחום הרכב שחלו בעשורים האחרונים, כגון מערכות בקרה וניטור מתקדמות השפעה מעורבת.

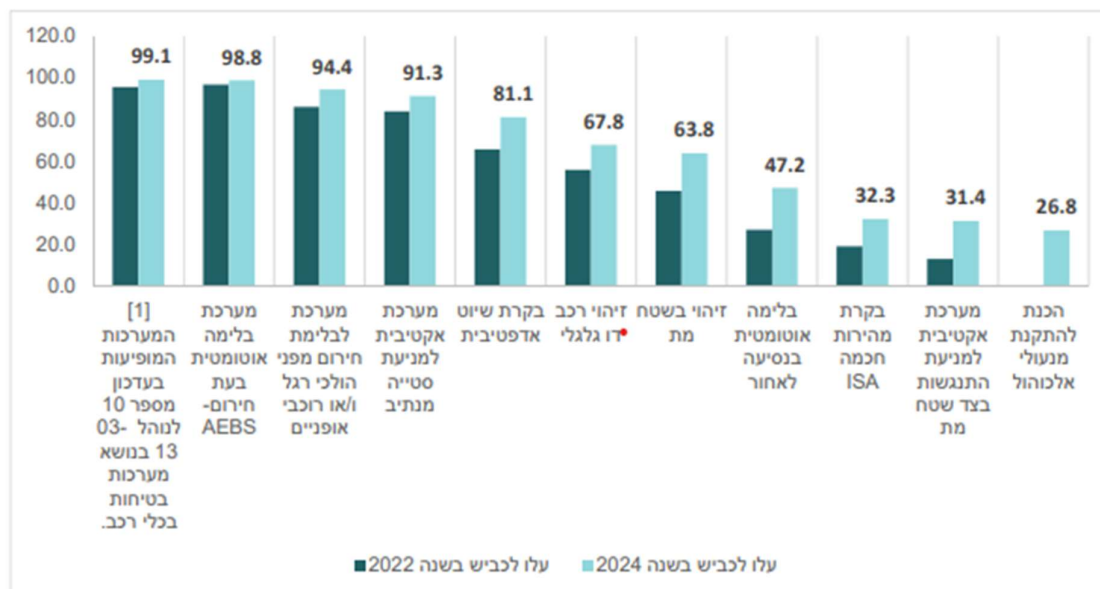
מחד השינויים הטכנולוגיים הביאו לירידה בתקלות ולשיפור היכולת לאתר תקלות ולהיערך אליהן מבעוד מועד. ככלי רכב חדש יותר, מותקנות בו יותר מערכות אבזור בטיחות. ב-99.9% מכלי הרכב הפרטיים שעלו לכביש בשנת 2024 קיימות מערכות בקרת סטייה מנתיב ול-99.9% יש ניטור מרחק מלפנים, מאחר שמערכות אלו הפכו להיות חובה בכלי הרכב המיובאים לארץ מחודש ינואר 2018. גם לאביזרי בטיחות אחרים נרשמים אחוזי התקנה גבוהים יחסית: ב-98.9% מכלי הרכב שעלו לכביש בשנת 2023 קיימת מערכת עזר לבלם, ב-91.3% מערכת אקטיבית למניעת סטייה מנתיב, ב-94.4% מערכת לבלימת חירום מפני הולכי רגל, וב-98.8% מערכת לבלימה בעת חירום. אביזרי בטיחות נוספים בכלי רכב פרטיים שעלו לכביש בשנת 2024 הם: בקרת שיוט אדפטיבית (81.1%), זיהוי ב"שטח מת" (63.8%), בלימה אוטומטית בנסיעה לאחור (47.2%) בקרת מהירות חכמה (32.3%), מערכת אקטיבית למניעת התנגשות בצד "שטח מת" (31.4%) והכנה

להתקנת מנעולי אלכוהול (26.8%).<sup>9</sup> כפועל יוצא, פוחתת בהדרגה צריכת שירותי הדרך שהחברה מספקת במקרים של תאונות קלות, נתון שעשוי לשפר את תוצאותיה העסקיות של החברה לאור המודל העסקי של החברה המושתת, בעיקרו, על מכירת מנויים כנגד תשלום קבוע.

מאידך עליה ברמה הטכנולוגית של הרכבים עשויה להביא לתקלות אשר אין באפשרות המכונאים בשטח לטפל בהן מעלה את שיעור הקריאות לשירות המסתיימות בגרירה, שעלותה גבוהה יותר מעלות שירות מכונאי, לכך יש להוסיף עליה נוספת בעלות הגרירה אשר במקרים מסויימים בעיקר (אך לא רק) ברכבים חשמליים בהם נדרשת גרירה באמצעות כלי עזר חיצוני מסוג עגלת דולי אשר מייקר על עלות השירות לחברה.

בתרשים שלהן מוצגת השוואה של שיעור מערכות הבטיחות המותקנות בכלי הרכב החדשים (עלו לכביש בשנת 2024) לעומת כלי הרכב שגילם 3-4 שנים (עלו לכביש בשנת 2022).

תרשים 1 – מערכות בטיחות המותקנות בכלי רכב פרטיים שעלו לכביש בשנים 2022 ו-2024



### גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

6.1.6

להערכת החברה, הגורמים העיקריים בהם תלויה הצלחת החברה בתחום הפעילות הינם: (א) אפשרות החברה לתת שירותים מגוונים וכוללים; (ב) רמת שירות גבוהה ומקצועית תוך שימת דגש על פריסה ארצית רחבה ושימוש בכלים טכנולוגיים לשיפור השירות, זמינותו ומהירות אספקת השירות; (ג) יכולת לספק שירותים במחירים תחרותיים; (ד) ניסיון, מוניטין ומיתוג – מוניטין החברה, המבוסס על הנהלה מקצועית, על מערכי שירות ותפעול מתקדמים ועל יכולת החברה לספק שירות איכותי, מקצועי ואמין ונגישות טובה לגופים פיננסיים ולנותני שירות עיקריים, מקדם את פעילות החברה בתחום הפעילות, הן במישור הלקוחות והן במישור הספקים. במישור הלקוחות, מוניטין החברה מסייע בחיזוק קשריה עם לקוחות והגדלת כוחה בענף, שכן להערכת החברה, לקוחותיה מייחסים חשיבות רבה למוניטין, הנקשר ליכולת החברה לספק שירות איכותי, מקצועי ואמין. במישור הספקים, מוניטין החברה מסייע לה בניצול יתרון הגודל, הוזלת עלויות והשגת תנאי

<sup>9</sup> כלי רכב מנועיים בישראל לשנת 2024, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

התקשרות מועדפים; (ה) יתרון לגודל – הפעילות בענף מאופיינת בעלויות קבועות גבוהות הנובעות בין היתר מהצורך במערך לוגיסטי נרחב. בתנאים אלו קיים יתרון לחברות בעלות היקף פעילות גדול ופריסת סניפים נרחבת, המאפשרים לנצל תשתיות קיימות בצורה אופטימלית ולהוזיל עלויות מול ספקים שונים; (ו) קשרי עבודה טובים עם חברות הביטוח ועם סוכני ביטוח, המהווים את המקור העיקרי להכנסות החברה בתחום הפעילות; (ז) גמישות ואימוץ טכנולוגיות – הכנסה ושימוש בטכנולוגיות חדשות המשפרות, מייעלות, מזרזות ומוזילות את השירות הינם מפתח הן לשיפור חווית הלקוח והן להגדלת הרווחיות כתוצאה מהקטנת העלויות הקבועות; (ח) מומחיות טכנולוגית וכן; (ט) פיתוח ערוצי שיווק נוספים של מוצריה, כמפורט בסעיף 6.1.4 לעיל.

#### מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

6.1.7

מחסומי הכניסה למתן שירותים בהיקפים גבוהים, הדומים לאלו שהחברה מספקת, הינם משמעותיים וכוללים: (א) התקשרות בחוזים עם חברות הביטוח; (ב) מערך שירות בפריסה גיאוגרפית רחבה; (ג) מיתוג ומוניטין, ובכלל זה רמת שירות גבוהה, ניסיון, אמינות ומקצועיות; (ד) יכולת לספק שירותים במחירים תחרותיים; (ה) קשרי עבודה הדוקים עם חברות וסוכנויות הביטוח; ו-(ו) הון עצמי ראשוני גבוה לצורך רכישת ציוד.

שוק מערכות האיתור לרכב מאופיין בחסמי כניסה משמעותיים, בהם: (א) השקעה בתשתיות; (ב) פריסה ארצית של נקודות שירות והתקנה; (ג) קיומו של ערוץ שיווק מתאים ושל שיתוף פעולה עם חברות הביטוח וסוכני ביטוח; (ד) קיום ערוץ שיווק ויחסי גומלין מול יבואני רכב אשר הינם הפלטפורמה העיקרית למכירת מערכות המיגון והאיתור; וכן (ה) יכולת מבצעית גבוהה לסיכול, למניעה ולהשבה של רכבים גנובים המשלבת בין הטכנולוגיה המותקנת ברכב, מערכות ההתראה במוקד האיתור והמיגון וזמינות כוחות האכיפה בשטח.

מנגד, למיטב הערכת החברה, מחסומי היציאה העיקריים מהפעילות בתחום הינם היכולת לסיים התקשרויות חוזיות לטווח ארוך עם לקוחותיה (קרי, עם חברות הביטוח), קבלת הסכמה מאת הגופים המממנים את החברה ויכולת מימוש רכוש וציוד (בעיקר בכל הקשור לצי כלי הרכב).

#### תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

6.1.8

לתחום הפעילות מוצרים תחליפיים שונים. ככלל, לאור אופיים של השירותים המסופקים על ידי החברה, המשווקים בעיקר למנויים, כל שירות דומה לשירותי החברה המסופק על בסיס של תשלום בגין צריכה מהווה מוצר תחליפי לשירותי החברה בתחום. היינו, מרבית המוצרים התחליפיים של החברה אינם נבדלים בסוג השירותים הבסיסיים אלא במודל התשלום על בסיסו הם ניתנים. כך לדוגמה, יבואני הרכב מציעים שירותים זהים לשירותי הדרך ולשירותי מרכזי השירות שמציעה החברה, כדוגמת שירות מיוחד לטיפולים שונים במוסך היבואן (מכונאות, פחחות, וכד') וכן שירותי דרך וגרר. יתרון החברה מתבטא בכך שהיא מספקת סל רחב ביותר של שירותים ומוצרים בתחום הרכב אשר מאפשר ללקוחותיה להתנהל מול גורם אחד במקום ריבוי ספקים.

כמו כן המודל העיקרי בו פועלת החברה בתחום שירותי הדרך, רכב חלופי, פנסים ומראות ופגושים הינו מודל אקטוארי בו התשלום בגין המנוי הוא מופחת ולוקח בחשבון את צריכת השירות על פי נסיון החברה. מודל זה מאפשר לחברה הכנסות קבועות ללא קשר לתשלום עבור השירות בפועל בעת הצורך.

ראו סעיף 6.6 להלן.

**שירותי החברה בתחום הפעילות** 6.2

**כללי** 6.2.1

במסגרת תחום הפעילות מוכרת החברה, בעיקר באמצעות חברות ביטוח והחל משנת 2022, גם באמצעות סוכני הביטוח, שירותים למנויים הכוללים שירותי דרך, רכב חלופי ומוצרים משלימים בתחום תיקוני תאונות, כולל שירותי איתור ומיגון הנמכרים בין היתר על ידי הפניית הלקוח הסופי על ידי סוכני הביטוח. שירותי הדרך נרכשים בעיקר על ידי חברות הביטוח עבור מנויי החברה ומסופקים על ידי החברה ישירות למנויים. לאור זאת, לחברה תלות בחברות הביטוח, בעיקר בהפצת שירותי דרך (למידע נוסף בדבר התקשרויות החברה עם חברות הביטוח, ראו סעיף 6.4.3 להלן). בשנת 2022 החלה החברה לשווק את שירותי המנויים גם דרך סוכני הביטוח שלא במסגרת פוליסת הביטוח וזאת בכדי להגדיל את הרווחיות בתחום. החל משנת 2023, חל בתחום הפעילות הישירה מול סוכני הביטוח גידול אשר רובו ככולו לא בא על חשבון הפעילות מול חברות הביטוח, אלא הכנסות ממוצרים משלימים לשירותי החברה.

לחברה התקשרויות נוספות עם חברות וגופים שונים עבור מתן שירותיה בתחום הפעילות הן בשיטת מנוי והן בשיטת חיוב על פי צריכה. בפעילות האיתור והמיגון עיקר הפעילות נעשית במישרין מול המנויים לשירות או באמצעות יבואני הרכב.

למועד הדוח החברה התקשרה בהסכמים עם חברות הביטוח בישראל, על פיהם מציעה חברת הביטוח למבוטחיה, בעת מכירת ביטוחי רכב, להצטרף, בד בבד עם הפקת פוליסת הביטוח, גם כמנויים לשירותים שמספקת החברה (כולם או חלקם), או להתקשר עם החברה לצורך קבלת שירותי מרכזי השירות של החברה שלא במסגרת מנוי, והכל על פי תנאי כתבי השירות של החברה. החברה מעדכנת את חברות הביטוח בשירותים חדשים המוצעים על ידה, מעת לעת, ומאפשרת להן לרכוש ולהפיץ שירותים אלה למנוייהן. להלן יובא פילוח מספר המנויים<sup>10</sup> שנמכרו בשנים 2024 ו-2023, לפי סוגי השירותים המרכזיים של החברה בתחום הפעילות:

מספר מנויים			סוג המנוי
2023	2024	2025	
1,555,201	1,698,150	1,759,096	שירותי דרך וגרירה
610,022	634,539	672,502	רכב חלופי
20,445	43,244	92,049	שמשות
328,358	531,414	776,399	פנסים, מראות צד ופגושים
<b>2,514,027</b>	<b>2,907,348</b>	<b>3,300,046</b>	<b>סה"כ</b>

פעילות השיווק העצמאית של שירותי האיתור והמיגון תחת המותג Eyezone החלה במהלך הרבעון הרביעי לשנת 2021. למועד הדוח מספר המנויים של החברה לשירותי האיתור והמיגון אינו מהותי. יחד עם זאת, בהתאם להסכם עם קווסטאר (כמפורט בסעיף 6.1 לעיל), החברה זכאית לתשלום בגין תפעול לקוחותיה של קווסטאר אשר התקשרו עימה עובר למועד ההסכם. בעקבות אי התאמת מערכת האיתור לתחום הפעילות, חתמה החברה בחודש מרץ 2024 על תיקון להסכם ההתקשרות

<sup>10</sup> יובהר כי מספר המנויים המפורט להלן כולל את כלל מנויי החברה לשירותים השונים, כאשר ייתכן כי אותו אדם או גוף התקשר עם החברה במנויים ליותר מסוג אחד של שירותים. כמו כן, ייתכן כי כתב שירות אחד לשירותי החברה כולל יותר מסוג אחד של שירותים שהחברה מספקת. לפיכך, מספר המנויים האמור אינו מתייחס למספר האנשים או הגופים שהתקשרו עם החברה, ואינו מתייחס למספר כתבי השירות לשירותי החברה.

עם קווסטאר, לפיו החברה לא תשלם את התמורה הנדחית בסך של כ-12.7 מיליון ש"ח וכנגד כך קווסטאר אינה מחויבת לבצע פיתוחים נוספים עבור החברה, אלא רק תחזוקה ושמירה על הקיים. כמו כן, החברה החליטה להתקשר עם ספק נוסף, לפיו רשאת החברה לרכוש מערכות מיגון ואיתור, אשר יספקו מענה נוסף לצרכי החברה ובמקביל פיתחה החברה מערכות שליטה ובקרה חדשות ומעודכנות המעניקות מענה טוב יותר לתחום זה ומאפשרת לחברה להציע שירותים נוספים ללקוחותיה על בסיס אותה פלטפורמה. לפרטים נוספים ראו באור 11(d) לדוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

לאור היקף השירותים הנרחב שהחברה מספקת, באפשרותה להציע למנויה שירותים מגוונים הכוללים תמהילים שונים של השירותים המפורטים בטבלה לעיל, כאשר מרבית מבטחי חברות הביטוח רוכשים פוליסת ביטוח הכוללת מספר שירותים. כמו כן, לחלק מהמנויים המפורטים בטבלה שלעיל קיימות הרחבות שונות של שירותים נוספים המתווספים לשירותים הבסיסיים של המנוי, באמצעותם מתאפשר לחברה להציע ללקוחותיה מנויים המותאמים לצרכים שונים. בנוסף לשירותים שהחברה מספקת למנויים באמצעות חברות הביטוח כאמור לעיל, לעיתים החברה מבצעת גם החלפת חלקים תקולים ברכבי המנויים ו/או לקוחות אחרים של החברה שלא במסגרת כתבי השירות למנוי. לטובת זאת, ניידות השירות של החברה מצוידות בחלפים סטנדרטיים המתאימים לרוב כלי הרכב וביניהם מצברים, נורות, מגבים ועוד. התשלום בגין החלפים והתקנתם מתבצע באופן נפרד ובהתאם למחירון החברה.

#### הסדרי תשלום

6.2.2

החברה משווקת את שירותיה בתחום הפעילות על בסיס מנויים מסוגים שונים במחיר משתנה בהתאם לחברת הביטוח, סוג והיקף הכיסוי ועל בסיס צריכה שנתית כוללת של שירותים הניתנים ללקוחות הקצה של החברה המשווקת (חברות ביטוח, ציי רכב וכדומה). בגין השירותים הניתנים למנויי חברות הביטוח, התשלום לחברה מבוצע על ידי חברת הביטוח. בשירותים הנמכרים מחוץ לפוליסת הביטוח ובשירותי האיתור והמיגון, תשלום מהמנוי נעשה ישירות לחברה.

#### רכבים חלופיים והשכרת רכב

6.2.3

כאמור לעיל, החברה עושה שימוש כולל ויעיל בתשתיותיה לצורך פעילותה בתחום הפעילות, לרבות סניפיה, מערכותיה ומשאביה האנושיים, תוך שילוב בין פעילויות מקבילות בתחום הפעילות. החברה מספקת רכבים חלופיים הן למבטחי חברות הביטוח שרכשו כיסוי ביטוחי לרכב חלופי במקרה של תאונה או גניבה והן ללקוחות המגיעים אל מרכזי השירות של החברה. הצורך המשותף של הפעילויות השונות של החברה בתחום הפעילות, מאפשר ניצולת טובה של כלי הרכב של החברה, תוך התאמת היקף צי כלי הרכב החלופיים שבבעלות החברה להיקף פעילותה, חלף שכירת רכבים מצדדים שלישיים. מעבר לשיפור היעילות התפעולית ושיפור השירות הניתן ללקוחות החברה, הדבר מסייע לשיפור התוצאות הכספיות בתחום הפעילות, בין היתר, בהתמודדות עם עליית מחירי שכירת רכבים מחברות השכרה. החל משנת 2020 מגדילה החברה את צי הרכבים שבבעלותה (לרבות בדרך של ליסינג לטווח ארוך) על חשבון שכירת רכבים. לפרטים אודות כמות הרכבים שבבעלות החברה המיועדים לרכב חלופי ו/או להשכרה ראו סעיף 6.7.2 להלן. על מנת להגיע לניצול מירבי של הרכבים החלופיים שבבעלות החברה, פועלת החברה להשכרה של רכבים אלה לרבות ללקוחות מזדמנים ולתקופות ארוכות טווח. פעילות ההשכרה מניבה הכנסות

לחברה ומסייעת לשמור על שיעור ניצול גבוה של כלל צי הרכבים.

ביום 31 בדצמבר 2025 התקשרה החברה בהסכם מיזוג סטטוטורי שאינו מהותי, לפיו חברת הבת שגריר השכרת רכב בע"מ, המוחזקת בבעלות מלאה (100%) על ידי החברה, תמוזג אל ולתוך החברה. במסגרת המיזוג יועברו לחברה כלל נכסיה, זכויותיה והתחייבויותיה של חברת הבת, והיא תחדל מלהתקיים כחברה נפרדת. המיזוג אינו כרוך בהקצאת ניירות ערך של החברה ואינו צפוי להשפיע על מצבת ההחזקות או על הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, שכן פעילות חברת הבת מאוחדת בדוחות החברה עוד קודם למיזוג. ביום 24 בפברואר 2026 נרשם המיזוג ברשם החברות.

#### מוקד שירות

6.2.4

לחברה מספר מוקדי שירות נפרדים, המשרתים את השירותים השונים של תחום הפעילות: מוקד מנויי שירותי הדרך, מוקד פנסים ומראות, מוקד רכב חלופי ומוקד שירותי איתור ומיגון (Eyezone). חלק ממוקדי השירות נותנים מענה בכל שעות היממה ובכל ימות השנה, והם מהווים את "שער הכניסה" הראשי לקשר בין מנויי החברה לבין החברה.

החברה הצהירה על יעד ארגוני של כניסה לעולם הדיגיטלי במטרה לשפר את השירות ללקוחותיה ולהגדיל את קהל הלקוחות. בשנת 2020 הטמיעה החברה פלטפורמה לצריכת חלק מהשירותים באמצעות יישומון "Whatsaap" המאפשרת ללקוחות לקבל מענה מיידי ולהזמין שירותים ללא צורך בהמתנה למענה טלפוני, כאשר המטרה היא לאפשר ללקוחות החברה פתיחת קריאה בשירות עצמי ושקיפות אינפורמטיבית על מהלך טיפול בקריאה במספר פלפורמות, בהתאם לרצון ולדפוסי השימוש של הלקוחות. במהלך השנה החולפת, הטמיעה החברה מערכת מענה קולי (למועד הדוח מיועדת למנויי שירותי הדרך) מבוססת בינה מלאכותית (AI Voice Bot). שילוב פתרון זה לצד ערוץ הוואטסאפ המתקדם, הוביל לכך שנכון למועד הדוח, למעלה מ-50% מכלל פניות השירות מתבצעות בערוצים דיגיטליים.

הטמעת טכנולוגיית ה-AI הניבה שיפור ניכר במדדי השירות, לרבות קיצור משמעותי בזמני ההמתנה במוקד הטלפוני, ייעול תהליכי העבודה וחיסכון במשאבי כוח אדם.

להערכת החברה, העמקת החשיפה של הלקוחות לשירותים אלו, לצד טיוב מתמיד של המערכות, יביאו לשיפור נוסף בזמני התגובה ויבטיחו חוויית שירות דיגיטלית, מהירה ואיכותית, צמצום בזמן ההמתנה לשירות טלפוני ולייעול מתן השירות וחיסכון בכח אדם.

בשנת 2021 הטמיעה החברה יישומון מבוסס מיקום לניהול אנשי השטח של החברה כולל קבלני המשנה. היישומון מאפשר לאנשי המוקד הטלפוני לצוות את השירות הנדרש ליחידת השירות הפנויה הקרובה והמתאימה ביותר. באמצעות יישומון זה, שואפת החברה לייעל את השירות ולצמצם את העלויות הכרוכות בתפעול השירות על ידי צמצום טווח הנסיעה ללקוח (הקטנת מרחקי הדרך) וצמצום טעויות אנוש בהתאמת סוג הגרר או ניידת השירות לאירוע.

ההשקעה של החברה במערך הטכנולוגי של מוקד השירות בשנים האחרונות, מאפשרת את הפעלתו הרציפה של מוקד השירות גם בתקופות של היעדרות משמעותית של עובדים (כגון מגפת הקורונה ומצב בטחוני), תוך שמירה על רמת שירות גבוהה וללא שינוי בזמני המענה ובאיכות השירות.

כאמור, החברה מפעילה שירות ייעודי לשירותי האיתור והמיגון, במסגרתו ניתן מענה למינוי במקרים של חשד לגניבת הרכב. כמו כן, החברה בוחנת פתרונות המבוססים על בינה מלאכותית על מנת להעניק מענה מהיר וטוב יותר ללקוחותיה בכל ערוצי התקשורת.

לחברה כתבי שירות עבור השירותים שהיא מציעה, המסדירים את חובותיה וזכויותיה מול המנויים שרכשו את המנוי דרך פוליסת הביטוח או מחוצה לה, הכוללים את שירותי החברה. כתב שירות עשוי לכלול מספר סוגים של שירותים כגון שירות בסיסי והרחבה או מספר הרחבות לשירות הבסיסי, תוך הפרדה בין השירות הבסיסי לשירות המורחב, כמו כן כולל כתב שירות את התנאים שחלים ביחס לכל אחד מהשירותים. בכל מקרה, כתב שירות הינו אישי למנוי ביחס לרכוש המבוטח ואינו ניתן להעברה, כאשר השירותים המוכללים בו ניתנים באמצעות החברה בלבד או באמצעות קבלני משנה תחת אחריותה של החברה.

כתב השירות מפרט את סוגי המקרים וסוגי השירותים הכלולים בו, וכן אלו שאינם כלולים בו. המקרים המכוסים במסגרת כתב השירות הם כאלו שנגרמו במהלך תקופת המנוי, כפי שנקבע בפוליסת הביטוח או בכתב השירות החיצוני. במידה וקיימים דמי השתתפות עצמית בהתאם לכתב השירות, כתב השירות מציין את התנאים הנוגעים לתשלום דמי ההשתתפות העצמית, וסכום גבול האחריות במידה שרלוונטי. כתב השירות מציין עוד את תקופת האחריות לשירותים הניתנים על פיו ואת תנאיה ומגדיר את מסגרת הזמנים לביצוע השירות על ידי החברה ממועד קבלת קריאת השירות במוקד השירות של החברה. יצוין כי החברה מספקת למנוייה גם שירותים שאינם מכוסים בכתב השירות, לרבות החלפת חלקים תקולים ברכבים, בתמורה לתשלום נוסף.

**פילוח הכנסות ורווחיות שירותים** 6.3

להלן נתונים בדבר הכנסות החברה בתחום הפעילות בשנים 2024 ו-2024 מקבוצות שירותים דומים הניתנים בתחום הפעילות, אשר שיעורן מהווה 10% או יותר מסך הכנסות החברה (במאוחד) (באלפי ש"ח):

2024		2025		השירות
שיעור מסך הכנסות החברה	הכנסות	שיעור מסך הכנסות החברה	הכנסות	
37%	136,856	36%	158,622	שירותים על בסיס מנוי
14%	50,829	13%	55,622	שירותים על בסיס צריכה*
<b>51%</b>	<b>187,685</b>	<b>49%</b>	<b>214,244</b>	<b>סה"כ</b>

\* כמפורט בטבלה שלעיל, סך ההכנסות משירותים על בסיס מנוי בשנת 2025 עלה בסכום של כ-21.7 מיליון ש"ח בהשוואה לשנת 2024, המשקף גידול בשיעור של 16% בהשוואה לשנת 2024. אולם בניחות ההכנסה למנוי (היינו, סכום ההכנסות משירותים על בסיס מנוי בכל שנה, ביחס למספר המנויים הכולל שנמכרו בכל שנה, כמפורט בסעיף 6.2.1 לעיל), עולה כי ההכנסה למנוי בשנת 2025 עלתה ב-2.11% לעומת ההכנסה למנוי בשנת 2024.

**לקוחות** 6.4

**כללי** 6.4.1

על לקוחות החברה בתחום הפעילות נמנים חברות הביטוח, מוסדות ממשלתיים, לקוחות עסקיים ולקוחות פרטיים. לפרטים אודות ההסכמים וההתקשרויות של החברה עם לקוחותיה, ראו סעיפים 6.4.3 עד 6.4.6 להלן.

בשנים 2024 ו-2024, לא היו לקוחות בתחום הפעילות שהכנסות מהם היוו 10% או יותר מסך הכנסות החברה באותה שנה (במאוחד).

להלן פילוח הכנסות החברה בתחום הפעילות מלקוחות החברה על פי שיוך סקטוריאלי, לשנים 2025 ו-2024 (באלפי ש"ח):

2024		2025		
שיעור מסך הכנסות החברה בתחום הפעילות	הכנסות	שיעור מסך הכנסות החברה בתחום הפעילות	הכנסות	
58%	116,945	58%	127,871	<b>חברות ביטוח</b>
12%	24,507	12%	24,471	<b>מוסדות ממשלתיים</b>
8%	18,819	9%	16,585	<b>לקוחות עסקיים</b>
20%	40,636	20%	58,907	<b>לקוחות פרטיים</b>
<b>100%</b>	<b>200,907</b>	<b>100%</b>	<b>227,834</b>	<b>סה"כ</b>

#### ההסכמים עם חברות הביטוח

כאמור לעיל, לקוחותיה העיקריים של החברה בתחום הפעילות הם חברות הביטוח ולמועד הדוח לחברה תלות במכירת מנויים באמצעותן. להערכת החברה הפסקת ההתקשרות עם חלק מחברות הביטוח עשויה לפגוע באופן מהותי בתחום הפעילות למשך פרק זמן מוגבל.

חברת ביטוח המתקשרת עם החברה בהסכם שירותים אינה מקבלת השירות הסופי אלא מבוטחיה, אשר בוחרים אם לרכוש, בנוסף לפוליסת הביטוח, מנוי לשירותי החברה וזאת באמצעות כתב השירות המצורף לפוליסה.

אופן ותנאי הענקת שירותי החברה למבוטחי חברות הביטוח מוסדרים בהסכמים השונים של החברה מול חברות הביטוח, הכוללים את ההוראות העיקריות הבאות:

ההתקשרות בהסכמים נעשית לתקופה ראשונית בת שנה עד שנתיים ("התקופה הראשונית"), ולאחר מכן ההסכם מתחדש, באופן אוטומטי, לתקופות נוספות של שנה כל אחת, אלא אם כן אחד הצדדים הודיע על רצונו לסיים את ההסכם בהודעה מוקדמת. בכל ההסכמים הקיימים של החברה עם חברות הביטוח, התקופה הראשונית חלפה והם מצויים בתקופת הארכה. מקצתם של ההסכמים הינם לתקופה בלתי מוגבלת (מתחדשים באופן אוטומטי), כאשר כל צד רשאי לסיים את ההסכם בהודעה מוקדמת.

בחלק מההסכמים נקבע כי למרות האמור לעיל, חברת הביטוח רשאית לבטל את ההסכם לאלתר בקרות אירועים חריגים שאינם מאפשרים לחברה לספק את השירותים ו/או במקרים של הפרה יסודית של ההסכם מצדה של החברה. במרבית ההסכמים נקבע כי ככל שהחברה לא תספק את שירותיה תוך זמן סביר, יהא רשאי המנוי, לאחר מתן הודעה לחברה, להזמין את השירות מגורם אחר ולחייב את החברה במחיר מוסכם. בפועל, קיימים מקרים ספורים בהם ניתן השירות על ידי גורם אחר שלא בתיאום עם החברה.

במרבית ההסכמים התחייבה החברה לשפות את חברת הביטוח בגין כל הפסד או נזק שייגרם לה כתוצאה מביצוע או מאי-ביצוע שירות או התחייבויות של החברה על פי ההסכם. כמו כן, התחייבה החברה לערוך ולקיים על חשבונה ביטוחים שונים לנזקים שייגרמו, ככל שייגרמו, בגין כל מעשה או מחדל של החברה ו/או של הפועלים בשמה.

בנוסף, בחלק מההסכמים עם חברות הביטוח התחייבה החברה להעמיד לרשות המבוטח רכב חלופי

בהתאם לתנאי הפוליסה. במרבית ההסכמים השירותים ניתנים בתמורה לדמי מנוי שנתיים או חודשיים לכל כתב שירות שנמכר, על פי מחירון שנקבע בהסכם. תנאי התשלום נעים בין 45-90 יום ממועד ההתקשרות עם המנוי בכתב השירות הרלוונטי. משנת 2024 ועד למועד הדוח החברה חתמה מחדש על הסכמים מול חלק מחברות הביטוח, כאשר בין היתר, עודכנו תנאי ההתקשרות בין הצדדים וכן חתמה התקשרה עם חברת ביטוח חדשה.

בפעילות האיתור והמיגון, כל חברת ביטוח קובעת את רמת המיגון הנדרש לכל כלי רכב, לרוב בהתאם לשווי ובהתאם לשכיחות הגניבה שלו, כאשר לרוב דורשות חברות הביטוח התקנת אמצעי איתור לרכבים בקבוצות הרישוי העליונות או שרמת הסיכון לגניבתו גבוהה, כמו כן קיימת דרישת מיגון לכלי רכב כבדים וציוד מכני הנדסי. לרוב, מערכת המיגון מותקנת לפני קבלת הרכב מהיבואן, כאשר הלקוח מברר בזמן רכישת הרכב מול החברה המבטחת שלו לגבי סוג מערכת המיגון הנדרשת. לאור היקף גניבות הרכבים, קיימת עליה בדרישת חברות הביטוח להתקנת מערכות איתור ברכבים המחדשים ביטוח ואשר עד היום לא נדרשו להתקין מערכות אלו. כמו כן רכבים אשר היו בבעלות חברות ליסינג והשכרה אשר לא מותקנות בהם מערכות איתור נדרשים המבטחים להתקין מערכות בעת רכישת הרכב במסגרת רכישת הביטוח המקיף.

6.4.5 הסכמי החברה עם חברות הביטוח אינם כוללים התחייבות להפניית לקוחות אל מרכזי השירות של החברה. הלקוח רשאי לבחור באיזה מוסך לבצע את הטיפול מתוך שורה של מרכזי שירות הקשורים עם חברת הביטוח (מוסכי הסדר) וכן בכל מוסך אחר שאינו מוסך הסדר. לפעילות מרכזי השירות ראן סעיף 7 להלן.

6.4.6 הסכמים עם מוסדות ממשלתיים

6.4.6.1 הסכם מסגרת עם ממשלת ישראל

בהתאם להסכם זה אשר נחתם ביום 1 באוקטובר 2013 החברה מספקת שירותי דרך, גרירה וחילוץ למוסדות ממשלתיים, ביניהם<sup>11</sup> משרד הביטחון, משרד ראש הממשלה, שירות בתי הסוהר, מגן דוד אדום, מקורות ועוד, כאשר תמורת השירותים הינה בהתאם למחירון שנקבע בהסכם. מועד סיום ההתקשרות נקבע ליום 1 ביולי 2020 או עד לקביעת זוכה במכרז חדש לאספקת השירותים, המוקדם מבניהם. לממשלת ישראל שמורה הזכות לסיים את ההתקשרות בכל עת, בהודעה בכתב של 90 יום מראש. לאחר מספר הארכות של מכרז זה, בשנת 2024 פורסם מכרז חדש לשירותים אלו ובחודש ספטמבר 2024 זכתה החברה במכרז זה. בהתאם לתנאי המכרז, ההתקשרות הינה עד סוף שנת 2025, כאשר לממשלת ישראל שמורה הזכות להאריך את תקופת ההסכם בשלוש שנים נוספות. למועד הדוח מומשה אופציה ראשונה וההסכם הוארך עד ליום 31 בדצמבר 2026.

6.4.7 התקשרויות עם לקוחות עסקיים ופרטיים

החברה מספקת שירותים ללקוחות עסקיים וללקוחות פרטיים מזדמנים. לחברה התקשרויות עם חברות השכרה וליסינג למתן שירותים, מרביתן מתבצעות על בסיס הזמנת עבודה, והחיוב נעשה על פי העבודה המבוצעת בפועל ובהתאם להסכם. יובהר כי חלק ניכר מחברות השכרת הרכבים והליסינג מספקות בעצמן שירותים דומים לשירותים שמספקת החברה בתחום הפעילות, ועל כן אינן נדרשות להתקשרות קבועה עם נותן שירותים חיצוני לצורך כך.

<sup>11</sup> בנוסף, למועד הדוח החברה מעניקה שירותים לגופים ממשלתיים שלא על פי הסכם המסגרת וזאת כחלק ממתן שירות ללקוחות חברות הביטוח.

החברה מעריכה כי קיים פוטנציאל להרחבת היקף השירותים המסופקים ללקוחות עסקיים כאמור, הן באופן של הרחבת היקף השירותים ללקוחות הקיימים והן באופן של הרחבת מעגל הלקוחות מסוג זה. לשם כך, החברה בוחנת את הצורך בהרחבת פעילות השיווק בקרב לקוחות/ספקים אלו ואת התנאים למתן השירות המוצעים.

## **שיווק והפצה**

6.5

6.5.1 ככלל, בשוק בו פועלת החברה בתחום הפעילות, קיימים מספר ערוצי מכירה ושיווק אפשריים של שירותים על בסיס מנוי (בסעיף זה: "השירותים"), כמפורט להלן:

### **6.5.1.1 התקשרות מול חברות הביטוח**

בצורת התקשרות הזו, חברות הביטוח מציעות למבטוחיהן את השירותים במסגרת כתבי השירות הנכללים בפוליסות הביטוח המשוקות למבטוחים, כחלק אינטגרלי מהפוליסות. יצוין כי ההתקשרות של חברות הביטוח עם המבטוחים לצורך מכירת פוליסות הביטוח, עשויה להתבצע בשני אופנים, כתלות בשיטת השיווק של חברת הביטוח: (א) מכירת פוליסת הביטוח (הכוללת את כתבי השירות) באמצעות סוכן ביטוח; (ב) מכירה ישירה של פוליסת הביטוח (הכוללת את כתבי השירות) על ידי חברות הביטוח למבטוחיהן;

### **6.5.1.2 התקשרות מול סוכני הביטוח**

בתצורת התקשרות זו, סוכני הביטוח משווקים את השירותים למנויים "מחוץ לפוליסה" (היינו, שלא כחלק מפוליסת הביטוח), וללא כל מעורבות של חברות הביטוח במסגרת פעילות זו ניתן למכור ללקוח, דרך הסוכן, שירותים משלימים אשר אינם נמכרים על ידי חברת הביטוח.

### **6.5.1.3 התקשרות ישירה מול המנויים**

בצורת התקשרות זו, חברות, דוגמת החברה, משווקות את השירותים ישירות למנויים, ללא מעורבות של חברות ביטוח או של סוכני ביטוח;

6.5.1.4 ההתקשרות לשיווק השירותים אשר נערכת על ידי שילוב כל או מקצת מהאפיקים הנ"ל.

6.5.2 כאמור לעיל, שיווק השירותים על בסיס מנוי על ידי החברה, נערך ברובו בהתאם לאמור בסעיף

6.5.1.1 לעיל. היינו, החברה מתקשרת עם חברות הביטוח לצורך מכירת שירותים על בסיס מנוי, ואלו מציעות למבטוחיהן, בין היתר, פוליסת ביטוח הכוללת כתבי שירות לשירותי החברה או חברה מתחרה (בתמהילים שונים). בשנת 2022 החלה החברה למכור כתבי שירות יעודיים דרך ערוץ סוכני הביטוח המעוניינים בכך ובמקביל, ממשיכה החברה לפעול מול הסוכנים הרוכשים את כתבי השירות שלה דרך חברות הביטוח, שכן סוכני הביטוח מייעצים למנויים פוטנציאליים של החברה בעניין בחירת פוליסות הביטוח המוצעות על ידי חברות ביטוח שונות (אשר חלקן, כאמור, כוללות גם כתבי שירות לשירותי החברה), ובכך עשויים להשפיע על היקף המנויים שהחברה מוכרת. בנוסף, סוכני הביטוח מייעצים בעניין בחירת ספק השירותים מבין אלו המוצעים על ידי חברות הביטוח (בהתאם להוראות החוזר, החל מיום 30 ביוני 2016, כמפורט בסעיף 6.1.1.1 לעיל). לפיכך, החברה פועלת לחיזוק קשריה עם סוכני הביטוח ולפרסום שירותיה בקרב סוכני הביטוח בתחום מכירת כתבי השירות בתוך פוליסת הביטוח ומחוצה לה.

6.5.3 בנוסף, חלק לא מהותי מהשירותים על בסיס מנוי אשר נמכרים על ידי החברה בתחום הפעילות משווקים למנויים במישרין, ללא מעורבות של חברות ביטוח או סוכני ביטוח, וזאת בעיקר למוסדות ממשלתיים או ללקוחות עסקיים ופרטיים, כמפורט בסעיפים 6.4.6 ו-6.4.7 לעיל.

6.5.4 לצורך פעילות המכירה והשיווק של החברה, כמפורט לעיל, החברה מפעילה מחלקת מכירות ושיווק ואתר סחר אלקטרוני. אנשי המכירות של החברה אחראיים בעיקר על הקשר עם סוכני הביטוח

ופועלים להגדלת כמות המנויים של החברה בכל תחומי הפעילות (שירותי דרך וגרירה, רכב חלופי, השכרת רכב, שירותי איתור ומיגון ותיקון התאונות ברשת מוסכי החברה) בין אם דרך פוליסת הביטוח ובין אם דרך מכירה ישירה באמצעות סוכן הביטוח. כמו כן, אנשי המכירות עוסקים בשיווק השירותים של החברה לחברות שונות, מוסדות וציי רכב. החברה משווקת את מוצריה ושירותיה באמצעות כלי המדיה השונים, כגון, עיתונות מקצועית, אינטרנט, רשתות חברתיות וכיו"ב. החברה פועלת להגברת מאמציה השיווקיים והגדלת כח האדם בנושא.

## שוק ותחרות

6.6

לחברה מספר מתחרים המציעים שירותי דרך דומים לאלו שהחברה מציעה. למיטב ידיעת החברה אין בשוק מתחרה המספק מגוון זהה ותמהיל מקיף של שירותים כפי שמציעה החברה ללקוחותיה. לכן, אין בידי החברה בכדי להעריך את נתח השוק הכולל שלה בשוק. להלן מתחריה העיקריים של החברה המציעים (למיטב ידיעת החברה) שירותים דומים לחלק או למרבית השירותים בתחום שירותי הדרך שהחברה מציעה:

קבוצת שחר אחזקות וניהול (ק.ש.א.נ.) בע"מ (אשר בבעלותה המותג "דרכים" בתחום שירותי הדרך), ש. שלמה החזקות בע"מ, פמי פרימיום בע"מ (באמצעות המותג בלו), ממסי שרותי דרך וגרירה בע"מ, סטארט שירותי רכב בע"מ ונתי שירותי דרך בע"מ. להערכת החברה, בסוף שנת 2025, מנוייה לשירותי הדרך מהווים כשליש מסך המנויים לשירותי דרך וגרירה הנמכרים בישראל. יתרת המנויים בתחום שירותים זה מתחלקים בין נותני שירותי דרך וגרירה אחרים.

גם באשר לשירותים אחרים שהחברה מספקת בתחום הפעילות, אין ביכולתה של החברה לאמוד על שיעור השירותים המסופקים על ידי החברה ביחס למתחריה.

**יובהר כי תחזיות והערכות החברה לגבי מבנה השוק והשפעות התחרות בו, כפי שצוינו לעיל, על פעילות החברה, הינם מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות ואומדנים סובייקטיביים של החברה וניתוח השוק בו פועלת החברה נכון למועד הדוח. מידע זה נסמך, בין היתר, על הערכות המבוססות על מגמות השינוי הקיימות בענף התחבורה בשנים האחרונות וההתפתחויות הצפויות בו וכן על המצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בעולם ובישראל נכון למועד זה. לפיכך, השפעת גורמים אלה על פעילות החברה עשויה להיות שונה באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, אם ההערכות של החברה לא תתממשנה וזאת כתוצאה ממספר רב של גורמים, לרבות שינוי במצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בארץ ובעולם, וכן בגין שינויי חקיקה ושינויים רגולטורים אחרים שישפיעו על השווקים בהם החברה פועלת, וכן בגין התממשות גורמי סיכון, כמפורט בסעיף 16 לדוח.**

## 6.7 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

### 6.7.1 מקרקעין

לפרטים אודות המקרקעין המשמשים את החברה ראו סעיף 10 להלן.

### 6.7.2 צי רכבים

להלן פירוט של צי כלי הרכב בבעלות החברה (לרבות ליסינג לטווח ארוך) ליום 31 בדצמבר בשנים 2023, 2024 ו-2025:

2023	2024	2025	סוג הרכב / שנה
117	125	112	רכבי גרר וניידות שירות*
571	630	962	רכבי השכרה/חלופי
59	67	68	רכבים צמודים
747	822	1,142	סה"כ

(\* כולל גם רכבי גרר שבבעלות חברת הבת (60% מסה-ית) (בשנת 2023 30 רכבים, בשנת 2024 43 רכבים ובשנת 2025 42 רכבים).

מדיניות החברה הינה, בדרך כלל, למכור רכבי גרירה וניידות שירות לאחר תקופת שימוש בת כ-7.5 שנים בממוצע, ולמכור כלי רכב מצי הרכב החלופי לאחר תקופת שימוש בת כ-4 שנים בממוצע. שיעור הפחת המנוכה על כלי הרכב בחברה הינו כמקובל בענף ונחשב כמספיק להפחתת הנכסים במשך תקופות השימוש המשוערות בהם. רווח או הפסד ההון (לפי העניין), במידה ונוצר, מושפע ממצב שוק כלי הרכב המשומשים בישראל.

עלות אחזקת רכב גרירה, ניידות שירות וצי הרכב החלופי (ללא פחת) הסתכמה בשנת 2025 בכ-28,370 אלפי ש"ח, בשנת 2024 בכ-22,324 אלפי ש"ח ובשנת 2023 בכ-21,614 אלפי ש"ח.

### 6.7.3 מערכות המידע בתחום הפעילות

#### תשתית מחשוב וניהול פעילות ריכוזי

החברה מפעילה רשת תקשורת ארצית המקשרת את כלל סניפיה למרכז נתונים אחוד (Data Center). מודל זה, המנוהל על ידי צוות טכנולוגי ייעודי, מבטיח המשכיות עסקית, רמת אבטחה גבוהה ותחזוקה יעילה של המערכות. ניהול הפעילות השוטפת מתבצע באמצעות מערכות CRM ייעודיות לכל מגזר פעילות, המציבות את לקוח הקצה במרכז. מערכות אלו מעניקות לחברה גמישות תפעולית מקסימלית ותמיכה בתהליכי דיגיטציה מלאים.

#### אסטרטגיית קישוריות ואינטגרציה (B2B)

כנדבך מרכזי באסטרטגיה הטכנולוגית, הקימה החברה שכבת API מתקדמת המאפשרת קישוריות פשוטה, מאובטחת ומהירה לכל מערכת צד-ג', לקוח או ספק. תשתית זו מהווה מנוע לצמיחה, שכן היא מאפשרת:

- סנכרון נתונים דו-כיווני בזמן אמת.
- קיצור משמעותי של תהליכים עסקיים (Time-to-Market).
- קבלת החלטות מבוססת דאטה בפרקי זמן מידיים.

## חויית לקוח זרוע הדיגיטל (Self-Service).

החברה מפעילה זרוע דיגיטלית מובילה המקדמת את תפיסת ה-Self-Service (שירות עצמי). גישה זו מאפשרת ללקוח לבצע פעולות באופן עצמאי, מכל מקום ובכל זמן (24/7), ובכך מעניקה לו אוטונומיה מלאה ושקיפות. כחלק ממימוש חזון זה, הטמיעה החברה פתרונות קצה מבוססי בינה מלאכותית:

- Voice Bot ו-WhatsApp Bot מבוססי AI - פתרונות אלו מספקים מענה מהיר, ממוקד ואיכותי לפניית הלקוח.
- התייעלות תפעולית – למועד הדוח, פתיחת קריאות בערוצים הדיגיטליים מהווה מעל ל-50% מכלל הפניות. הטמעת כלי ה-AI הובילה לצמצום משמעותי בזמני ההמתנה, לשיפור מדדי השירות (KPIs) וליעול ניצול משאבי כוח האדם בארגון.

### נכסים לא מוחשיים 6.8

#### סימני מסחר 6.8.1

השמות "שגריר" ו-"SHAGRIR" רשומים תחת בעלותה של החברה כסימני מסחר בישראל במסגרת קבוצת השירותים "שירותי דרך וגרירה". תוקפם של סימני המסחר האמורים הינם עד ליום 2 בפברואר 2029. בנוסף, בבעלות החברה רשומים שלושה סמלים מסחריים (עיצובי לוגו) כסימני מסחר בישראל: "שגריר" (במסגרת קבוצת השירותים "שירותי דרך וגרירה") ו-"שגריר מרכזי שירות" (במסגרת קבוצת השירותים "שירותי פחחות וצבע").

כמו כן, החברה מחזיקה בשמות הדומיין הבאים: Shagrir.co.il ; Shagrir.com ; Shagrir.biz ; Shagrir.info ; Shagrir.site ; Shagrir-group.co.il ; Shagrir.services ; 8888.co.il ; Massa-8888.co.il ; it.co.il ; Massait.co.il ; Massa-it.com ; Massa.co.il ; משאית.co.il ; EYE-ZONE.CO.IL. החברה דואגת לחדש את תוקף שמות הדומיין מעת לעת במידת הצורך, למעט שמות הדומיין Shagrir.co.il ו-8888.co.il שתוקפם תמידי. לפרטים אודות הנכסים הלא מוחשיים של החברה להם נזקף ערך בדוחותיה הכספיים של החברה, ראו באור 11 לדוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

### הון אנושי 6.9

#### מבנה ארגוני 6.9.1

ראו סעיף 9 להלן (תרשים המבנה הארגוני של החברה).

#### מצבת עובדים 6.9.2

להלן נתונים בדבר מספר העובדים המועסקים בידי החברה בתחום הפעילות ובהתאם למבנה הארגוני (כולל עובדי מסה-ית):

מחלקה	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
תפעול	246	277	279
שיווק ומכירות	21	18	23
הנהלה, מטח וכספים	33	30	31
סה"כ	300	325	333

### ספקים ונותני שירותים 6.10

במסגרת פעילותה בתחום הפעילות, החברה רוכשת באופן שוטף שירותים מנותני שירותים בתחום הפעילות (לרוב מקבלני משנה, באמצעותם מספקת החברה חלק משירותיה בתחום הפעילות).

בנוסף, רוכשת החברה שירותי השכרת כלי רכב לאספקת רכב חלופי למנויה, וכן רוכשת מספקים חלפים וחלקים לכלי רכב למטרת מתן שירותיה בתחום הפעילות. בנוסף, רוכשת החברה דלק לצורך מתן שירותי הדרך והגרירה והתפעול השוטף של פעילותה.

ככלל, החברה מנהלת משא ומתן עם ספקיה מדי תקופה לשיפור השירות ו/או המוצרים המסופקים לה, והתעריפים בהם היא רוכשת את המוצרים ו/או השירותים הם בהתאם לתנאי השוק. ההתקשרויות מול הספקים ונותני השירותים מתבצעות, ברוב המקרים, על בסיס הסכם מסגרת שנחתם בין החברה לבין מרבית נותני השירותים והספקים האמורים, הכולל מחירון קבוע לשירותים שאותו ספק או נותן שירותים מספק לחברה. מעת לעת, החברה מבצעת הזמנת עבודה מהספק או מנותן השירותים הרלוונטי לצורך קבלת השירות. לעיתים נדרשת החברה לקבל שירותים חריגים בהיקף או באזור בו ניתן השירות, במקרים אלה משלמת החברה לספק או לנותן השירותים תעריף שונה מהתעריף שנקבע בהסכם.

לחברה אין תלות בספק כלשהו. החברה מעריכה כי במידת הצורך ו/או לשם שיפור הרווחיות, החברה עשויה להחליף ספק או ספקים במקום ספקיה הנוכחיים, בלא שתהא לכך השפעה מהותית על פעילות החברה ו/או בלא שיהא בכך קושי מהותי בנוגע לקיומם או לזמינותם של ספקים חלופיים.

החברה שמה לעצמה כיעד להגדיל את פעילותה על ידי ביצוע רכש גומלין מול ספקיה בתחומי פעילותה.

במסגרת ההתקשרויות של החברה מול נותני השירות והספקים כאמור לעיל, לחברה קיימים מספר ספקים עיקריים כמתואר להלן:

6.10.1 חברות השכרת רכב - החברה מספקת רכב חלופי למנוייה באמצעות מספר חברות השכרה, וזאת בכדי להיטיב את הפריסה הגיאוגרפית של נקודות אספקת רכב חלופי ולהיטיב את הכדאיות הכלכלית עבור החברה. החברה משלמת לחברות ההשכרה את דמי השכירות בלבד, כאשר הוצאות כגון דלק, שדרוג הרכב וכדומה חלות על המנוי. במקרה של מחסור ברכבי השכרה באחת מחברות ההשכרה, החברה מפנה את מנוייה לחברות אחרות ובמקרים מסוימים – בהתאם לתנאי כתב השירות – משלמת למנוייה בגין תחבורה ציבורית.

6.10.2 חברות טכנולוגיה - במסגרת פעילות האיתור והמיגון רוכשת החברה יחידות שידור ממספר ספקים לטובת התקנה ברכבי המנויים. כמו כן מקבלת החברה מחברות אלו שירותי פיתוח ותמיכה טכנולוגית בכל הקשור לאיפיון וניתוח המידע המופק מהקישוריות המתבצעת לרכבים. החברה מצוייה בקשרים עסקיים עם מספר חברות טכנולוגיה נוספות המפתחות עבורה מערכות לניהול השירות, תפעול השירות, ניהול פיננסי ומכירה.

6.10.3 יבואני רכב - רכישת כלי הרכב השונים אשר בשימוש החברה נעשית מול יבואנים שונים בהתאם לדרישה ועל פי פרמטרים שונים וביניהם עלות הרכב, עלות תחזוקת הרכב, עלויות הביטוח, קשרי גומלין עם היבואן וכיוצא באלו.

6.10.4 קבלני משנה - בנוסף לעובדיה השכירים החברה מתקשרת גם עם קבלני משנה. למועד דוח זה החברה התקשרה עם מאות קבלני משנה הפועלים בכל רחבי הארץ לקבלת שירותיהם, על פי דרישה, בהתאם לצרכיה. לחברה אין תלות בקבלן משנה זה או אחר. ההתקשרויות עם קבלי המשנה מבוצעות לרוב על בסיס הזמנות עבודה חד פעמיות, אשר לעיתים כפופות למחירון מוסכם מראש בין החברה לבין קבלן המשנה ולעיתים תמורת השירותים נקבעת ביחס לכל הזמנת שירות בנפרד. לאור אופיו של תחום הפעילות, זמינות קבלני המשנה הינה גבוהה. בשנת 2025 כ-43% בממוצע

משירותי הדרך והגרירה שמספקת החברה מבוצעים על ידי מכוניות הגרר וניידות השירות של החברה, כאשר השימוש בקבלני משנה גדל בעיתות של ביקושי שיא. כמו כן, ומטעמי יעילות, החברה מתקשרת עם קבלני משנה מקומיים בשירותים הנדרשים באזורים מרוחקים גם שלא בעיתות של ביקוש שיא.

6.10.5 דלק - למועד הדוח לחברה ספק דלק עיקרי שממנו רוכשת את הדלקים הנדרשים לצורך הפעלת רכביה בתחום הפעילות. לחברה אין תלות בספק האמור וביכולתה להחליפו בכל עת וללא עלויות נוספות.

6.10.6 מבטחים - החברה מתקשרת עם מספר חברות ביטוח לצורך רכישת פוליסות לביטוח פעילותה ונכסיה, המפורטות בסעיף 8.4 להלן.

### 6.11 הליכים משפטיים

לפרטים ראו באור 18(ג) לדוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

### 6.12 יעדים ואסטרטגיה עסקית של תחום הפעילות

בכוונת החברה להרחיב את מגוון שירותיה בתחום הפעילות ולהעמיק את מכירת השירותים הקיימים של החברה בתחום הפעילות. כמו כן, החברה פועלת להרחבת בסיס המנויים עם לקוחותיה ועם לקוחות פוטנציאליים הן בשוק הביטוח והן בציי רכב גדולים, וכל זאת מתוך מטרה לחזק את המותג "שגריר". לצורך כך החברה פועלת במספר אפיקים כדלקמן:

6.12.1 הגדלת סל השירותים שהחברה מספקת ללקוחותיה הקיימים בתחום הפעילות על ידי חשיפתם לשירותים נוספים אשר מספקת החברה, הן בתחום הפעילות והן על ידי מכירה צולבת של שירותים אחרים אותם החברה מעניקה;

6.12.2 הרחבת היקף ההתקשרויות של החברה בתחום הביטוח והגופים הפועלים בו, אשר היקף פעילות החברה מולם הינו נמוך;

6.12.3 הרחבת היקף המכירות באמצעות רכש גומלין.

6.12.4 הרחבת מעגל הלקוחות של החברה, בדרך של מכירת שירותים ללקוחות נוספים, מלבד חברות הביטוח, ובכלל זאת, סוכני ביטוח, מוסדות ממשלתיים וגופים עסקיים אחרים, כגון חברות פרטיות המנהלות ציי רכב ו/או חברות השכרת הרכבים;

6.12.5 החברה פועלת לשיפור שיעור הניצול של יחידות השירות, תוך התאמת ציי הרכב שלה להיקף הפעילות ושיפור תנאי ההתקשרות מול נותני שירותים וספקים של החברה. בנוסף, החברה בוחנת המשך השקעות במערכות מידע לצורך שיפור תהליכי עבודה והגדלת היעילות.

6.12.6 שיפור רמת השירות על ידי הדרכות עובדיה, מדידת איכות השירות על ידי סקרי שביעות רצון ופיתוח כלים דיגיטליים המסייעים ללקוחות לצרוך את השירות בצורה ובזמן הנוח להם. החברה פועלת לחיזוק קשריה עם לקוחותיה המרכזיים, קרי חברות הביטוח ו סוכני הביטוח.

**יובהר כי תחזיות והערכות החברה, כפי שצוינו לעיל, והשפעתם על פעילות החברה, הינם מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות ואומדנים סובייקטיביים של החברה וניתוח השוק בו פועלת החברה במועד הדוח. מידע זה נסמך, בין היתר, על הערכות המבוססות על מגמות השינוי הקיימות בענף התחבורה בשנים האחרונות וההתפתחויות הצפויות**

בו וכן על המצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בעולם ובישראל נכון למועד זה. לפיכך, השפעת גורמים אלה על פעילות החברה עשויה להיות שונה באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, אם ההערכות של החברה לא תתממשנה וזאת כתוצאה ממספר רב של גורמים, לרבות שינוי במצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בארץ ובעולם, וכן בגין שינויי חקיקה ושינויים רגולטוריים אחרים שישפיעו על השווקים בהם החברה פועלת וכן כתוצאה מהתממשות גורמי סיכון כאמור בסעיף 16 להלן.

## **התאמות ותיקונים למרכב הרכב**

### **7. מידע כללי על תחום הפעילות**

#### **7.1 מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו**

תחום זה כולל את מרכזי השירות לרכב של החברה, הכוללים בין היתר, שירותי פחחות וצבע במקרים של פגיעות ותאונות; ניהול תביעות; שירות תיקון ו/או החלפת פגושים, פנסים ומראות צד (כלל השירותים הללו יקראו לעיל ולהלן יחד: "שירותי מרכזי השירות") וכן שירותי אבזור רכבים והתאמתם לצרכים של אנשים מוגבלים בניידות ואספקת רכבים נשלטים מרחוק למשרד הביטחון - מערכות SteerLinq באמצעות החברה בת (70%) א.צ.מ.

יצוין כי ההבחנה בין השירותים השונים שהחברה מספקת בתחום הפעילות (היינו שירותי מרכזי השירות ושירותי אבזור רכבים) נועדה לצורכי תיאור פעילות החברה בתחום הפעילות. בין השירותים השונים שהחברה מספקת בתחום הפעילות קיימת סינרגיה ובהתאם לכך מתבצע גם ניהול ידע משותף המאפשר תכנון, ניהול ותפעול יעיל יותר של פעילות החברה בתחום הפעילות, דבר המאפשר את הרחבת קשת השירותים שמציעה החברה ללקוחותיה.

החברה פועלת יחד עם א.צ.מ. להפוך את מרכזי השירות הללו לנקודות שירות משותפות לטיפול בתקלות באבזור רכבי נכים, כאשר החל משנת 2022, מפעילה החברה מרכז שירות אחד משותף, המעניק גם שירות לטיפול בתקלות באבזור רכבי נכים.

החברה רואה כערך אסטרטגי את יכולתה לספק ללקוחותיה מגוון רחב של שירותים, המהווה מענה מקיף לדרישות וצרכי חברות וסוכני הביטוח הנמנים על לקוחותיה העיקריים של החברה בתחום הפעילות. היכולת לספק את המגוון הרחב של שירותי החברה בתחום הפעילות מקנה לחברה יתרון יחסי על מתחריה, כמפורט בסעיף 7.12 להלן.

למועד הדוח, לחברה עשרה מרכזי שירות הפרוסים ברחבי הארץ: חיפה, נתניה, רעננה, פתח תקווה, תל אביב, חולון, ירושלים, אשדוד, באר שבע ורחובות, וזאת לאחר שביום 1 בינואר 2025 השלימה החברה עסקה לרכישת 55% מהון המניות המונפק והנפרע של חברת שגריר - קרני אור רחובות פחחות וצבע לרכב בע"מ, המפעילה מרכז שירות ברחובות, בתמורה לסך של כ-2.5 מיליון ש"ח.

באמצעות א.צ.מ לחברה ארבעה סניפי התקנה ושירות בפריסה ארצית, בהם היא מאבזרת רכבים ומתאימה אותם לצרכי אנשים מוגבלים בניידות, מוסעים או נוהגים. בין היתר מבצעת א.צ.מ שינויים בממשקי הנהג לרכב עבור נוהגים מוגבלים בניידות לרבות מנגנוני נהיגה מגוונים כגון ריכוכי הגה מוגבר חשמלי או הידראולי. בנוסף מבצעת א.צ.מ שינויי מרכב ושלד למבנה הרכב לוואנים ומיניוואנים, על מנת להנגישם עבור לקוחותיה לכניסה עם כיסא הגלגלים שברשותם. בשנת 2022 החלה א.צ.מ לשווק השכרת רכבי נכים באמצעות שגריר. א.צ.מ מתחזקת ומתאימה את הרכבים

לצורכי הלקוח הספציפי (Tailor made), לטובת לקוחות נוהגים או מוסעים בשווקים השונים (ביטוח, יבואנים וכו'). בנוסף, א.צ.מ.מ. מסייעת ללקוחותיה מוגבלי הניידות במימון רכישת רכבי נכים. בנוסף, מחזיקה א.צ.מ.מ. (100%) באוטו-ואן טרייד בע"מ ("אוטו ואן") הסוחרת ברכבים משומשים מסוג וואנים או מיניוואנים, אותם רוכשת החברה מלקוחותיה מוגבלי הניידות ומוכרת את הרכבים הללו לאנשים מוגבלי ניידות שאינם מקבלים מימון מהמדינה, וללקוחות אחרים שאינם מוגבלים בניידות. בנוסף, לאוטו ואן רשיונות יבואן זעיר ויבואן מקביל, באמצעות החברה מייבאת רכבי ואן ומיניואן, בעיקר כאלו שאינם מיובאים לישראל באמצעות היבואנים הרשמיים.

א.צ.מ.מ. באמצעות חברת הבת ווי הופ בע"מ ("ווי הופ"), מייבאת, משווקת ומוכרת קלנועיות ואביזרים נוספים לאוכלוסיית הגיל השלישי ומוגבלים בניידות שאינם זכאים לתמיכה מהביטוח הלאומי ומשרד הביטחון. למועד הדוח, פעילותה של ווי הופ אינה מהותית. בחודש מרץ 2026 התקשרה א.צ.מ.מ. זכרון דברים לא מחייב למכירת אחזקה בווי הופ לבעל מניות המיעוט בסכום שאינו מהותי לחברה.

#### אספקת רכבים נשלטים מרחוק למשרד הביטחון - מערכת SteerLinq

א.צ.מ.מ. משקיעה משאבי פיתוח וייצור ייעודיים והקימה לצורך כך חטיבה ייעודית תחת השם SteerLinq שמתמקדת בפיתוח ושיווק מערכות רובוטיות למגזר הבטחוני והאזרחי. לפרטים נוספים ראו דוח מיידי של החברה מיום 15 במאי 2025 (אסמכתה: 2025-01-033746), המובא בזאת על דרך ההפניה. במסגרת החטיבה א.צ.מ.מ. מעניקה פתרון כולל להסבת כלי רכב, לרכב מנוהג מרחוק שכולל הסבת הרכבים והתקנת מערכות שליטה ובקרה כדוגמת SteerLinq Light Control. מתחילת הפעילות ועד למועד הדוח קיבלה א.צ.מ.מ. הזמנות בתחום הפעילות של החטיבה בסך כולל של כ-20 מיליון ש"ח, מתוכן סיפקה והרכיבה א.צ.מ.מ. מערכות ברכבים בהיקף של כ-13 מיליון ש"ח. בשנת 2025 הכירה א.צ.מ.מ. בהכנסות בסך של כ-7.8 מיליון ש"ח מפעילות זו. למועד הדוח, החברה מעריכה כי א.צ.מ.מ. צפויה לקבל, בתקופה הקרובה, הזמנות לאספקת מערכות נוספות.

**הערכות החברה בדבר קבלת הזמנות נוספות הינן מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות החברה למועד הדוח בדבר צרכי מערכת הבטחון ויכולתה להמשיך ולספק מערכות בהתאם למאפיינים הנדרשים. הערכות אלו עשויות שלא להתממש או להתממש באופן שונה מהותית, בין היתר, לאור שינויים בצרכי מערכת הבטחון, מאפייני המערכות ושינויים במצב הבטחוני.**

#### סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה

7.2

##### השוק בישראל

שוק אבזור מכוניות לנכים בישראל מתמקד בעיקר באבזור רכבים מסוג ואן. בישראל כ-10,000 מקבלי קצבאות ניידות עבור וואנים, הזכאים לתקציב שנתי של כ-1.2 מיליארד ש"ח בשנה. מדי שנה נמכרים בישראל כ-2,000 וואנים לאנשים מוגבלים בניידות, כאשר הצמיחה נטו עומדת על כ-4% זכאים בשנה. שוק אבזור המכוניות לנכים בישראל נאמד על כ-280 מיליון ש"ח בשנה (לא כולל שווי הרכבים עצמם, שעומד על כ-500 מיליון ש"ח בשנה עבור וואנים ומיניוואנים). מתוכם, כ-250 מיליון ש"ח מיועדים לשימוש פרטי (כאשר כ-95% מסכום זה ממומן באמצעות הביטוח הלאומי והיתרה ממומנת על ידי משרד הביטחון ולקוחות פרטיים) וכ-30 מיליון ש"ח מיועדים לאבזור תחבורה ציבורית.

זכאי ביטוח לאומי לרכב לאביזרים מיוחדים: אנשים בעלי אחוז נכות בניידות העולה על 80% זכאים לסיוע המדינה ברכישת רכב ואביזרים המותאמים לצרכיהם ("המבטוחים"). מבטוח מקבל מהמכון הרפואי לבטיחות בדרכים "מרשם" הכולל את כל הציוד שהוא נדרש לו, כאשר מחיר הציוד מוסדר במחירון המוסד לביטוח לאומי, לפיו משלם הביטוח הלאומי למבטוח, הרוכש את האבזור מ-א.צ.מ.

בחודש מאי 2025 פורסם דוח סופי שהוגש למוסד לביטוח לאומי ולמשרד האוצר אשר מטרתו לבחון מהי רמת המחירים הנורמטיבית הנדרשת במחירון האביזרים (בסעיף זה: "הדוח"). ההמלצות העיקריות של הדוח, אשר אושרו ונכנסו לתוקף ביום 1 ביולי 2025, כוללות, בין היתר, עדכון (כלפי מעלה) של מחירון האבזור בשיעור של כ-6.17% ביחס למחירים מחודש מרץ 2025 (המדד הידוע ביום 1 מאי 2025). עדכון המחירים יעשה מדי 1 ביולי אחת לשנה, ללא תלות בשיעור העדכון והכל בהתאם למדד חודש מרץ שקדם למועד העדכון ב-1 ביולי בכל שנה ביחס למדד הבסיס. השינוי השנתי יבוצע בהתאם לשינויים בסל התשומות, כמקובל בפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, בהתאם לשינויים השנתיים המצטברים של רכיבי ההוצאה במדדים הרלבנטיים (כגון חומרי גלם ושכר עובדי מוסכים וקמעונאות), בניכוי מקדם התייעלות כפי שנקבע בדוח. עדכון התעריפים כאמור עצר את השחיקה בשיעורי הרווחיות שאפיינו את הפעילות.

מבטוח זכאי להחלפת הרכב והציוד שבבעלותו כל חמש שנים. מבטוחי הביטוח הלאומי הזכאים מתחלקים לשתי קבוצות, מבטוחים נוהגים, בעלי רישיונות נהיגה המותאמים להגבלות הנהיגה שלהם, ומבטוחים מוסעים, היינו מבטוחים שאינם נוהגים בעצמם. מבטוחים שזהו הרכב הראשון שלהם יקבלו מימון של 80% ממחיר הרכב בלי מיסים ו-100% פטור ממיסים כסיוע לרכישת הרכב, כמו כן יקבלו סיוע של 95% מעלות האביזרים שהומלצו על ידי ועדת גודל רכב וביטוח לאומי. כל מבטוח זכאי כאמור להחלפת רכב ואבזור אחת לחמש שנים, מימון הרכב החדש על ידי המוסד לביטוח לאומי עומד על ההפרש בין מחיר הרכב הישן ללא מיסים (כאשר הזכאות לפטור 100% במיסים) למחיר הרכב הישן לפי מחירון, ובנוסף יקבל סיוע של 95% מעלות האביזרים. בפועל מבטוח מקבל הלוואה עומדת למשך חמש שנים עבור אבזור רכבו, ולאחר תקופה זו ההלוואה נמחקת. בנוסף מקבל מבטוח מימון חודשי לאחזקת רכבו וביטוחו, מימון זה מתקבל כקצבה. לקוחות פרטיים שהם זכאי הביטוח הלאומי מהווים כ-85% מהכנסות א.צ.מ. במועד דוח זה. א.צ.מ. מקבלת תשלום דרך המבטוחים הבוחרים בשירותיה ולא ישירות דרך הביטוח הלאומי.

זכאי משרד הביטחון לוואנים: הכנסות א.צ.מ. מזכאי משרד הביטחון לוואנים בשנת 2025 היו זניחות. שוק זה נשלט על ידי אחת ממתחרותיה של א.צ.מ., מתנהל באופן שונה משוק זכאי הביטוח הלאומי וכולל מחירון שנקבע במכרז מעת לעת, כאשר ההתקשרות והתשלום מתנהלים ישירות מול משרד הביטחון.

תחבורה ציבורית לאנשים המוגבלים בניידות: שוק זה כולל אבזור המיועד לתחבורה ציבורית בלבד. הכנסות א.צ.מ. משוק זה בשנת 2025 היו זניחות. ההתקנות מתחלקות למיניבוסים ואוטובוסים ציבוריים זעירים ומוניות נגישות. השוק מתבסס בעיקר על שני חוקים – קיום תחבורה ציבורית נגישה בכל צי רכבי הסעה שנותנים שירותים למוסדות ובתי ספר וכן תקנה משנת 2015 המאפשרת רכישת מספר למונית בהנחה משמעותית בכפוף לכך שהמונית תהיה נגישה למשך עשר שנים. בעקבות כניסת התקנה לתוקף ניתנו כאלף רישיונות למוניות נגישות במחירים מסובסדים. מדובר בשוק תחרותי, שכן בנוסף לחברות לאבזור רכבים פרטיים פועלות בו גם חברות היסעים אך בתחום

המוניות הנגישות, החברות הבולטות הן א.צ.מ וחברת תמן המציעות פתרונות למוניות קטנות נגישות.

### סביבה מאקרו-כלכלית – היצע הרכבים

היקף הכניסות למפעלי ההרכבה והאבזור של א.צ.מ. תלוי בגידול בקצבי היצור של יצרני הרכב והחוזק של היבואנים המקומיים מול היצרנים בנתח היבוא לישראל. החל מתחילת שנת 2023, חל שינוי חיובי בקצב ייצור הרכבים בעולם וביבוא לישראל, אשר הביא לעלייה במספר כניסות הרכבים. מגמה חיובית זו נמשכה גם בשנת 2024. בעקבות המשבר המדיני בין ישראל לטורקיה והחלטת ממשלת טורקיה לאסור יצוא סחורות לישראל, חלה פגיעה באספקת רכבים מסוגים מסוימים אשר מיוצרים בטורקיה ואשר שימשו בעבר את לקוחות א.צ.מ. א.צ.מ פועלת לצמצם את השפעת המחסור על פעילותה העסקית ועל לקוחותיה באופן שוטף ופועלת לאתר מקורות אספקה חלופיים ודגמי רכב חלופיים אשר יכולים להחליף את הדגמים החסרים. במהלך שנת 2024, החברה החלה בהנגשת רכבים חדישים - חשמליים או היברידיים, בעיקר מיצרניות הרכב האסייתיות.

### ענף אבזור רכבים לאנשים מוגבלים בניידות<sup>12</sup>

כאמור, ענף אבזור הרכבים עבור אנשים המוגבלים בניידות כולל שירותים כגון אבזור וואנים, אבזור רכבים פרטיים קטנים, אבזור תחבורה ציבורית ועוד. האבזור כולל מוצרים שנועדו להקל על הנוסעים בעת הנסיעה ובעת כניסתם ויציאתם מהרכב, ביניהם: (א) מעלונים ורמפות<sup>13</sup>; שינויים מבוססי מעלונים ורמפות מבוצעים לרוב במיניוואנים. לעיתים, בהתאם למאפייני הלקוח המוגבל בניידות, על מנת לספק גישה למשתמשי כיסאות גלגלים, מונמכת רצפת הרכב. ישנם שני סוגי מעלונים – מעלון מתקפל ועומד ומעלון המאוחסן מתחת לרצפת הרכב. (ב) מושבים נשלפים: מושבים אלה נשלפים ומאפשרים כניסה ויציאה מהרכב בנוחות ובצורה בטוחה. מושבים נשלפים מורכבים מבסיס המותקן בתוך הרכב ועליו מושב אורתופדי הנע על מסילות, מנגנון המושב מאפשר את הוצאת הכיסא מהרכב וחיבורו לבסיס עם גלגלים, כך שהינו מהווה כיסא גלגלים לכל דבר. הכנסת המושב והוצאתו נעשית באופן שבו האדם המוגבל בניידות נותר ישוב והוא אינו נדרש לבצע מעבר ממושב לכיסא גלגלים ולהפך. (ג) מנגנוני נהיגה מכנית: אביזרי עזר מכניים לנהיגה המאפשרים לאנשים המוגבלים בניידות את הפעלת מערכות הרכב המקוריות. אביזרים אלה כוללים, בין היתר, התאמת מערכות ההגה, שינויים בדוושות הרכב המקוריות ולחלופין, מנגנונים מכאניים ידניים המחליפים את דוושות הגז והבלם המקוריות של הרכב ועוד. (ד) אביזרי רתימה ועגינה: זהו שם כולל למכלול אמצעים המותקנים ברכב לצורך עגינת כיסא גלגלים לרצפת הרכב ו/או לרתימת האדם המוגבל בניידות, לתמיכה בו ולהגנה עליו בעודו ישוב על כיסא גלגלים. אביזרים אלה כוללים חגורות בטיחות, רצועות לעיגון כיסא הגלגלים לרצפת הרכב, נועל חשמלי לכיסא הגלגלים ועוד.

בשנת 2023 כ-10.5 אלף ישראלים מוגבלים לנהיגה ברכבי וואנים מותאמים לאנשים המוגבלים בניידות בלבד<sup>14</sup> הזכאים לסבסוד מהמוסד לביטוח לאומי, שמממן כאמור, 95% מהסכום הכולל של עלות האביזרים והתקנתם ברכבים<sup>15</sup> (בהתאם למחירון שנקבע על ידו או בהתאם לעלות בפועל, הנמוך מבניהם).

<sup>12</sup> Braunability.com

<sup>13</sup> CMI Mobility.com

<sup>14</sup> על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

<sup>15</sup> על פי הסכם בדבר גמלת ניידות שנערך ונחתם ביום ט"ו בסיוון תשל"ז (1 ביוני 1977).

### מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

על מנת להפעיל את מרכזי השירות לרכב על החברה לעמוד בתנאים המנויים בצו הפיקוח על מצרכים ושירותים (מוסכים ומפעלים לכלי רכב), תש"ל-1970 (בס"ק זה: "הצו"), כתנאי לקבלת רישיון ממנהל האגף לרכב ושירותי תחזוקה במשרד התחבורה לניהול מפעל לתיקון מרכבים וצבעות רכב (כאשר "מפעל" מוגדר כמקום שבו נעשית מלאכה ברכב או ברכב מנועי, כמשמעותם בפקודת התעבורה, או ניתן להם שירות, לרבות מוסך נייד).

התנאים העיקריים לקבלת רישיון כאמור הינם, כדלקמן: שטח עבודה מינימלי של כ-370 מ"ר ומבנה מתאים, ציוד מתאים כגון מעלית לרכב ("ליפט"), תנור צבע ומכשירים ייעודיים אחרים, והעסקה של מנהל מקצועי בעל הסמכה מתאימה לפחחות וצבע.

למיטב ידיעת החברה, החברה עומדת בהוראות הדין והרגולציה הרלוונטיות להפעלת מרכזי השירות, ובכלל זאת בתנאי הרישיון הנדרשים מכוח הצו. לחברה רישיון בתוקף להפעלת כל אחד ממרכזי השירות שלה.

לא.צ.מ רישיונות יצור ו/או התקנת מוצרי תעבורה ממשרד התחבורה לסניפיה במודיעין, בחיפה, בבאר שבע וירושלים. רישיונות הייצור מאפשרים התקנת מערכות עזר לנהגים מוגבלים בניידות, התקנת מערכות נהיגה מכאניות ואלקטרוניות, התקנת מעלית ברכב להסעת אנשים המוגבלים בניידות, התקנת מערכת חשמלית או מכנית להפעלת דלת ברכב נוסעים, התקנת מדרגה חשמלית לנוסעים ברכב מיניבוס, התקנת מושבים לרכב, התקנת התקני צימוד בין גורר וגרור, יצור והתקנת התקנים להסעת נוסעים מוגבלים בניידות, התקנה ועיגון חגורות בטיחות למושבים ברכבים ישנים, ביצוע הנמכות ושינויים ברצפת הרכב. כל מערכת עזר חייבת בבדיקה ואישור מעבדה מוסמכת. בנוסף לא.צ.מ תקן ISO 9001.

### שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

היקפי הפעילות והרווחיות בתחום הפעילות מושפעים ממספר גורמים, פנימיים וחיצוניים לחברה, אשר העיקריים שבהם הם: (א) תנאי ההסכמים עם חברות ביטוח או לקוחות אחרים של החברה בתחום הפעילות; (ב) שינויים רגולטורים בשוק הביטוח; (ג) כמות הרכבים בישראל, רמת המינוע ורמת הנסועה; (ד) גיל הרכב ותחלופת רכבים ישנים בחדשים; (ה) שינויים טכנולוגיים; (ו) חוקים ותקנות המסדירים את ההטבות שלהן זכאים אנשים המוגבלים בניידות בישראל באמצעות הביטוח הלאומי; (ז) מיומנות ומקצועיות צוות הייצור בביצוע הרכבות ותיקונים מסובכים וכן בהתאמות ופיתוחים המדביקים את האבולוציה של הרכבים החדשים; (ח) זמינות של רכבים חדשים לאיבזור (ט) עדכון מנגנון לקביעת תעריפים ומנגנוני הצמדה לחברות איבזור רכבי נכים כמפורט בסעיף 7.2 לעיל, (י) כניסה לתחומי פעילות חדשים, כגון פעילות אספקת רכבים נשלטים מרחוק למשרד הביטוח - מערכות SteerLinq.

לתיאור השפעתם האפשרית של המהותיים מבין גורמים אלה על פעילות החברה בתחום הפעילות, ראו סעיף 5.1 לעיל.

### התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

למידע בדבר ערוצי המכירה ואופן שיווק שירותי החברה בתחום הפעילות, ראו סעיף 7.13 להלן.

### שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הפעילות

להתפתחויות הטכנולוגיות השפעה על פעילות מרכזי השירותים לרכב, שכן יש בכוחן לצמצם את מספר התאונות והתקלות ברכבים וכפועל יוצא לצמצם את היקף פעילות מרכזי השירות. לאור התפתחות הטכנולוגיה, הן ברכבים והן באופן צריכת שירותי החברה, החברה שוקדת כל העת על פיתוח פלטפורמות ומוצרים לשם שיפור השירות ולקוחות ולטובת התייעלות תפעולית. מאידך, בשנים האחרונות ניתן להבחין בעליה בכמות הרכבים המעורבים בתאונות קלות אשר ניתן לתקנם במסגרת פעילות שגריר היות והשיפורים הטכנולוגיים מיועדים בעיקר למניעת תאונות קטלניות וכן הסתמכות יתר של הנהג על המכשור ברכב גורמת גם לעליה בתאונות עצמיות (בעיקר ברכבים בעלי מערכות סמי-אוטונומיות).

לשינויים הטכנולוגיים בתחום הנגישות השפעה על פעילות חברת א.צ.מ, שכן על החברה להקפיד להיות מעודכנת בחידושים אלו בכדי ליצור יתרון תחרותי בשוק ובכדי להוות ראש חץ מול גופים עסקיים וציבוריים על מנת שיכירו בשינויים אלה מבחינה רגולטורית.

### גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

להערכת החברה, הגורמים העיקריים בהם תלויה הצלחה בתחום הפעילות הינם: (א) אפשרות להעניק שירותים מגוונים וכוללים; (ב) רמת שירות גבוהה ומקצועית תוך שימת דגש על פריסה ארצית רחבה; (ג) יכולת לספק שירותים במחירים תחרותיים; (ד) ניסיון, מוניטין ומיתוג – מוניטין החברה, המבוסס על הנהלה מקצועית, על מערכי שירות ותפעול מתקדמים ועל יכולת החברה לספק שירות איכותי, מקצועי ואמין ונגישות טובה לגופים פיננסיים ולנותני שירות עיקריים, מקדם את פעילות החברה בתחום הפעילות, הן במישור הלקוחות והן במישור הספקים. במישור הלקוחות, מוניטין החברה מסייע בחיזוק קשריה עם לקוחות והגדלת כוחה בענף, שכן להערכת החברה, לקוחותיה מייחסים חשיבות רבה למוניטין, הנקשר ליכולת החברה לספק שירות איכותי, מקצועי ואמין. במישור הספקים, מוניטין החברה מסייע לה בניצול יתרון הגודל, הוזלת עלויות והשגת תנאי התקשרות מועדפים; (ה) יתרון לגודל – הפעילות בענף מאופיינת בעלויות קבועות גבוהות הנובעות בין היתר מהצורך במערך לוגיסטי נרחב. בתנאים אלו קיים יתרון לחברות בעלות היקף פעילות גדול ופריסת סניפים נרחבת, המאפשרים לנצל תשתיות קיימות בצורה אופטימלית ולהוזיל עלויות מול ספקים שונים; (ו) קשרי עבודה טובים עם חברות הביטוח, סוכני ביטוח והמוסד לביטוח לאומי, המהווים את המקור העיקרי להכנסות החברה בתחום הפעילות; (ז) מומחיות טכנולוגית, כמפורט בסעיף 6.1.4 לעיל; (ח) שמירה על פס יצור רציף ומהיר בתיקון ואבזור הרכבים אשר יביא להקטנת זמן עמידת הרכב בהמתנה לתיקון ואיבזור הרכב.

### שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם לתחום הפעילות

ל-א.צ.מ מערכת יחסים ארוכת שנים עם יצרני המכלולים והאבזור, לרבות מעלונים, מערכות נהיגה והתקנים נוספים. רוב היצרניים ממקומים בארה"ב ובאירופה.

כחלק מהליך הפיתוח ומנועי הצמיחה של א.צ.מ והרצון לייצר מרכזי רווח נוספים, א.צ.מ, שברשותה רישיון יבוא מקביל (דרך חברה בת), פועלת להגדיל בשנת 2025 את כמות כלי הרכב המיובאים על ידה. האפשרות לייבוא כלי רכב על ידי א.צ.מ מעניקים עבורה יתרון ומאפשרים הרחבה לשווקים נוספים, לרבות בשוק הטרייד-אין.

**מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות ושינויים החלים בהם**

מחסומי הכניסה למתן שירותים בהיקפים גבוהים, הדומים לאלו שהחברה מספקת, הינם משמעותיים וכוללים: (א) מערך שירותי בפריסה גיאוגרפית רחבה; (ב) כוח אדם מקצועי ומיומן; (ג) מיתוג ומוניטין, ובכלל זה רמת שירות גבוהה, ניסיון, אמינות ומקצועיות; (ד) יכולת לספק שירותים במחירים תחרותיים; (ה) הון עצמי ראשוני גבוה לצורך רכישת ציוד; (ו) רשיונות יצור; (ז) יכולת לתת פתרונות מימון לרכישת רכבים חדשים עבור אנשים המוגבלים בניידות.

להערכת החברה מחסומי היציאה העיקריים מהפעילות בתחום הינם קבלת הסכמה מאת הגופים המממנים את החברה ויכולת מימוש רכוש וציוד.

**תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם**

ישנם יבואני רכב המציעים שירותים דומים לשירותי מרכזי השירות המוצעים על ידי החברה, כדוגמת שירותי פחחות וצבע.

**מבנה התחרות בתחום הפעילות ושינויים החלים בו**

ראו סעיף 7.15 להלן.

**שירותי החברה בתחום הפעילות**

למועד הדוח החברה מפעילה עשרה (10) מרכזי שירות בפריסה ארצית, לצורך מתן שירותי תיקוני פחחות וצבע, ניהול תביעות, תיקון ו/או החלפת פגושים, פנסים ומראות צד, הן עבור חברות הביטוח (כמוסכי הסדר), הן עבור מוסדות ממשלתיים והן עבור ציי רכב של לקוחות פרטיים אחרים שעושים שימוש במרכזי השירות של החברה לא במסגרת מנוי.

ל-א.צ.מ ארבעה (4) מרכזי שירות המשמשים להתאמה, הסבת רכבים ו/או שירות למוגבלים בניידות.

בנוסף, החברה עושה שימוש במרכזי השירות גם למתן שירות לצי העצמי של החברה. לפירוט נוסף על שירותי החברה, ראו סעיף 6.2.3 לעיל.

**פילוח הכנסות מוצרים ושירותים**

להלן נתונים בדבר הכנסות החברה בתחום הפעילות בשנים 2024 ו-2025 מקבוצות שירותים דומים הניתנים בתחום הפעילות, אשר שיעורן מהווה 10% או יותר מסך הכנסות החברה (במאוחד) (באלפי ש"ח):

2024		2025		השירות
שיעור מסך הכנסות החברה	הכנסות	שיעור מסך הכנסות החברה	הכנסות	
26%	93,635	27%	118,500	הכנסות מ-א.צ.מ
21%	76,311	22%	97,142	הכנסות ממרכזי שירות
47%	169,946	48%	215,642	סה"כ

בפעילות מרכזי השירות, החברה מספקת שירותים ללקוחות עסקיים וללקוחות פרטיים מזדמנים, בעיקר מתוקף היותה רשת מוסכי הסדר של כל חברות הביטוח, למעט קבוצת שלמה והפינקס ביטוח. לחברה התקשרויות עם חברות השכרה וליסינג למתן שירותים, מרביתן מתבצעות על בסיס הזמנת עבודה, והחיוב נעשה על פי העבודה המבוצעת בפועל ובהתאם להסכם. יובהר כי חלק ניכר מחברות השכרת הרכבים והליסינג מספקות בעצמן שירותים דומים לשירותים שמספקת החברה בתחום הפעילות, ועל כן אינן נדרשות להתקשרות עם נותן שירותים חיצוני לצורך כך. החברה מעריכה כי קיים פוטנציאל להרחבת היקף השירותים המסופקים ללקוחות עסקיים כאמור, הן באופן של הרחבת היקף השירותים ללקוחות הקיימים והן באופן של הרחבת מעגל הלקוחות מסוג זה. לשם כך, החברה בוחנת את הצורך בהרחבת פעילות השיווק בקרב לקוחות אלו ואת התנאים למתן השירות המוצעים.

לחברה אין תלות בלקוח כלשהו ואין לה לקוח שהכנסותיה ממנו מהוות 10% או יותר מסך הכנסותיה במאוחד.

**הסדרי תשלום:** במרכזי השירות, ככל שחלה השתתפות עצמית, גובה החברה ישירות מהלקוח את דמי ההשתתפות העצמית הקבועים בפוליסת הביטוח או את חלקם (בהתאם לקבוע בפוליסה), וזאת במועד מתן השירות. לרוב, בגין שירותי מרכזי השירות המנוי מחויב בהשתתפות עצמית, אם סך ההשתתפות העצמית מוגבל בתקרה שנקבעת בין החברה לחברת הביטוח, משלמת חברת הביטוח לחברה את ההפרש. התשלום עבור שירותי החברה במרכזי השירות מתבצע על בסיס היקף השירות שניתן בפועל בכפוף, במקרים מסוימים, להנחה שנקבעת מראש מול חברת הביטוח. עם זאת, בחלק מההסכמים בין החברה לבין חברות הביטוח בקשר עם שירותי מרכזי השירות, קבועה תמורה אחידה עבור שעת עבודה כאשר עלות יתר התיקונים, לרבות עלותם של חלקי החילוף, נקבעת על ידי שמאי בהתאם לנסיבות. בנוסף, חלק מההסכמים עם חברות הביטוח כוללים הנחת כמות הניתנת לחברות הביטוח. במקצת מההסכמים התחייבה החברה לגבות את דמי ההשתתפות העצמית ואת עלות הטיפול ישירות מהמבוטח, אשר משופה לאחר מכן על ידי חברת הביטוח ככל שזכאי לכך.

הסדרי התשלום מול לקוחות במימון ביטוח לאומי הינם גב אל גב עם תשלום ביטוח לאומי. מכניסת הרכב לאבזור – משולמת מקדמה בשיעור 65% ממימון ביטוח לאומי (מתוך 95% מעלות האביזרים המאושרת על ידי הביטוח הלאומי), כ-45 יום מהגשת הבקשה למקדמה. טרם מסירת הרכב ללקוח, מתבצע שינוי מבנה ברישיון הרכב במשרד הרישוי ומוגשת לביטוח לאומי בקשה לגמר חשבון. ביטוח לאומי משלם את גמר החשבון כ-60 יום לאחר הגשת הבקשה.

למועד הדוח, פעילות הרובוטיקה של א.צ.מ מתמקדת בעיקר בעבודה מול מערכת הביטחון וספקיה. לקוחות אלה מהווים את עיקר לקוחות הפעילות בתחום זה. תנאי התשלום מול גורמים אלה עומדים על שוטף +45 יום ממועד הגשת החשבונית, בהתאם לתנאי ההתקשרות המקובלים עם גורמי מערכת הביטחון וספקיהם.

### **שיווק והפצה**

7.15

לצורך פעילות המכירה והשיווק מפעילה החברה מחלקת מכירות ושיווק, העוסקת בשיווק השירותים של החברה לחברות שונות, למוסדות, ציי רכב וסוכני ביטוח, אשר מהווים גורם מפנה של לקוחות קצה של חברות הביטוח בעת הצורך לתיקון הרכב בעקבות תאונה או נזק. א.צ.מ.

מעסיקה אנשי מכירות ייעודיים לשיווק מוצריה ושירותיה, היוצרים קשר עם לקוחות פוטנציאליים ודואגים ליצירת מערך תמיכה וליווי שבדרך כלל נמשך כשנה, עד למימוש הזכות לאבזור הרכב. החברה משווקת את שירותיה גם באמצעות סוכני ביטוח, כלי מדיה כגון עיתונות מקצועית, אינטרנט, רשתות חברתיות וכיו"ב. החברה פועלת להגברת מאמציה השיווקיים.

### צבר הזמנות

7.16

צבר הזמנות ליום 31 בדצמבר 2025					
צפי למימוש					
סה"כ	שנת 2027 ואילך	רבעון 4 2026	רבעון 3 2026	רבעון 2 2026	רבעון 1 2026
באלפי ש"ח					
101,392	7,000	24,928	26,345	23,350	19,769
<b>א.צ.מ.</b>					

צבר הזמנות בסמוך למועד פרסום הדוח					
צפי למימוש					
סה"כ	שנת 2027 ואילך	רבעון 4 2026	רבעון 3 2026	רבעון 2 2026	רבעון 1 2026
באלפי ש"ח					
104,270	7,000	25,250	28,100	21,850	22,070
<b>א.צ.מ.</b>					

יובהר כי, לא חלו ביטולים או שינויים מהותיים ביחס לצבר ההזמנות ליום 31 בדצמבר 2025. בשל אופי פעילותם, למרכזי השירות אין צבר הזמנות.

### שוק ותחרות

7.17

שוק מוסכי הפחחות והצבע לרכב מאופיין במספר רב של עסקים קטנים בבעלות פרטית המפוזרים גאוגרפית ברחבי המדינה. בשנים האחרונות מספר גופים גדולים, חלקם מתחרים של החברה בתחומי עיסוקיה האחרים, החלו פועלים בתחום. התחרות על הלקוחות בכל הקשור לשירותים הניתנים על ידי מרכזי השירות היא בעיקרה גאוגרפית ומתמקדת ביצירת קשרים עם סוכני הביטוח השונים הפועלים באותו מרחב גאוגרפי, להם עשויה להיות השפעה על בחירת המוסך על ידי המבוטח. גם איכות השירות משפיעה על התחרות, שכן חלק משירותי הדרך משווקים באמצעות סוכני הביטוח ולעיתים הם מפנים לקוחות למרכזי השירות של החברה.

המתחרים העיקריים בשוק מוסכי הפחחות והצבע לרכב הם דוקטור פח וצבע, הילוך שישי, וואן פארט מקבוצת אוטוורקס והפניקס, רשת המוסכים של קבוצת שלמה, מוסכים מורשי יבואנים, תמן, אלכס אורגינל ו-בי-פרי.

בתחום זכאי ביטוח לאומי לוואנים, התחרות על הלקוחות מתמקדת בשירות, הקשר וליווי הלקוח, באפשרויות מימון גישור וכן במגוון הפתרונות והסידור הפנימי ברכב. המתחרות העיקריות של א.צ.מ. בשוק זה הן ת.מ.ן, הידרופיקס ובי פריי. בתחום התחבורה הציבורית לאנשים המוגבלים בניידות התחרות רבה, שכן בנוסף לחברות לאבזור רכבים פרטיים פועלות בו גם חברות היסעים; בתחום המוניות הנגישות, החברות הבולטות הן א.צ.מ. וחברת תמן. החברה מעריכה ששוק זה צפוי לצמוח בעקבות שינויים ורפורמות נוספות בתחום.

**תחזיות והערכות החברה לגבי מבנה השוק והשפעות התחרות בו, כפי שצוינו לעיל, על פעילות החברה, הינם מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות ואומדנים**

סובייקטיביים של החברה וניתוח השוק בו פועלת החברה נכון למועד הדוח. מידע זה נסמך, בין היתר, על הערכות המבוססות על מגמות השינוי הקיימות בענף התחבורה בשנים האחרונות וההתפתחויות הצפויות בו וכן על המצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בעולם ובישראל נכון למועד זה. לפיכך, השפעת הגורמים הנ"ל על פעילות החברה עשויה להיות שונה באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, אם ההערכות של החברה לא תתממשה וזאת כתוצאה ממספר רב של גורמים, לרבות שינוי במצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בארץ ובעולם, וכן בגין שינויי חקיקה ושינויים רגולטורים אחרים שישפיעו על השווקים בהם החברה פועלת, וכן בגין התממשות גורמי סיכון, כמפורט בסעיף 16 לדוח.

**כושר ייצור** 7.18

בכל הקשור לשירותים שהחברה מספקת עשויה להיות לחברה מגבלה מסוימת ביחס לקליטת לקוחות חדשים, אולם היא זו אינה מהותית כי החברה ערוכה להקמת מרכזי שירות נוספים בפרק זמן קצר ו/או להתקשרות עם קבלני משנה חיצוניים לצורך אספקת השירות. להערכת החברה, במועד הדוח היא אינה קרובה לקיבולת המלאה במרכזי השירות.

כושר הייצור של מרכזי השירות מושפע משני גורמים עיקריים: (א) כח אדם: החברה משקיעה מאמצים להגדלה ושימור כח האדם המקצועי במרכזי השירות וזאת לאור הירידה בכמות העובדים בענף; (ב) אספקת רכבים וחלפים: לאספקת החלפים מהירה השפעה רבה על יכולת החברה לספק שירותים במהירות, על כן החברה התקשרה בהסכמי אספקה עם מספר ספקים בתחום ופועלת להתקשרות עם ספקים נוספים, זאת כדי להבטיח אספקה שוטפת של חלפים.

**מצבת עובדים** 7.19

**מבנה ארגוני** 7.19.1

ראו סעיף 9 להלן (תרשים המבנה הארגוני של החברה).

**מצבת עובדים** 7.19.2

להלן נתונים בדבר מספר העובדים המועסקים בידי החברה בתחום הפעילות ובהתאם למבנה הארגוני:

מחלקה	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
תפעול	199	229	*237
שיווק ומכירות	32	33	37
הנהלה, מטה וכספים	15	14	19
<b>סה"כ</b>	<b>246</b>	<b>276</b>	<b>293</b>

\* כולל 11 עובדים זרים. החל מהרבעון הרביעי 2025 החלה החברה להעסיק עובדים זרים בתחום הפעילות באמצעות גורם מוסמך בעל רישיון.

**ספקים ונותני שירותים** 7.20

במסגרת פעילותה בתחום הפעילות, החברה רוכשת באופן שוטף מספקים חלפים וחלקים לכלי רכב לשם מתן שירותים במרכזי השירות לרכב.

ככלל, החברה מנהלת משא ומתן עם ספקיה מדי תקופה לשיפור השירות ו/או המוצרים המסופקים לה, והתעריפים בהם היא רוכשת את המוצרים ו/או השירותים הם בהתאם לתנאי השוק. ההתקשרויות מול הספקים מתבצעות על בסיס הסכם מסגרת שנחתם בין החברה לבין מרבית הספקים האמורים, הכולל מחירון קבוע למוצרים שאותו ספק מספק לחברה. לעיתים נדרשת

החברה לקבל מוצרים חריגים בהיקף, במקרים אלה משלמת החברה לספק תעריף שונה מהתעריף שנקבע בהסכם.

לחברה אין תלות בספק כלשהו. החברה מעריכה כי במידת הצורך ו/או לשם שיפור הרווחיות, החברה עשויה להחליף ספק או ספקים במקום ספקיה הנוכחיים, בלא שתהא לכך השפעה מהותית על פעילותה ו/או בלא שיהא בכך קושי מהותי בנוגע לקיומם או לזמינותם של ספקים חלופיים. במסגרת ההתקשרויותיה עם ספקים כאמור לעיל, לחברה מספר ספקים עיקריים: (א) חלפים: החברה רוכשת חלקי פח ומעטפת, פנסים, מראות צד, מצברים וחלפים נוספים. הרכש מבוצע בעיקרו על בסיס צריכה ועל כן החברה אינה נדרשת להחזיק מלאי בכמויות גדולות אלא מלאי בסיסי בלבד. בשנתיים האחרונות כתוצאה ממחסור עולמי בחלפים עלו מחירי חלקי החילוף אשר תרמו לעלייה בהכנסות מכרזי השירות היות והעלייה במחירי החלפים הועברה גם לחברות הביטוח אשר משלמות בגין התיקון; (ב) צבע, חומרי עזר וציוד: החברה נדרשת להחזיק מגוון חומרי צבע וחומרי עזר לתהליך העבודה השוטף וכן ציוד מתאים. בהקשר זה פועלות כיום כארבע חברות מרכזיות לייבוא והפצה של צבע וחומרי עזר לביצוע תיקוני פחחות וצבע לרכב, שעמן (או עם חלקן) מתקשרת החברה על בסיס צריכה. חברות אלה מייצגות את יצרני הצבע המספקים את החומרים לתעשיית יצרני הרכב. התחרות בין החברות מתמצה בעיקר בהיבטי המחיר והשירות; (ג) חברות השכרת רכב: החברה מספקת רכב חלופי למנוייה וללקוחות מרכזי השירות באמצעות מספר חברות השכרה, וזאת בכדי להיטיב את הפריסה הגיאוגרפית של נקודות אספקת רכב חלופי ולהיטיב את הכדאיות הכלכלית עבור החברה. החברה משלמת לחברות ההשכרה את דמי השכירות בלבד, כאשר הוצאות כגון דלק, שדרוג הרכב וכדומה חלות על המנוי. במקרה של מחסור ברכבי השכרה באחת מחברות ההשכרה, החברה מפנה את מנוייה לחברות אחרות ובמקרים מסוימים – בהתאם לתנאי כתב השירות – משלמת למנוייה בגין תחבורה ציבורית. החברה הגדילה באופן משמעותי את צי הרכב שבעלותה לטובת שירותי הרכב החלופי ובכך הקטינה את התלות בחברות ההשכרה החיצוניות והוזילה את עלויות שירות זה; (ד) מבטחים: החברה מתקשרת עם מספר חברות ביטוח לצורך רכישת פוליסות לביטוח פעילותה ונכסיה, המפורטות בסעיף 8.4 להלן.

לא.צ.מ יחסיים יציבים וארוכי שנים עם ספקים מובילים בתחום הפעילות, המספקים מערכות נהיגה אלקטרוניות; מעליות; קיטים להנמכות רצפה; מערכות עגינה לכסאות גלגלים; ועוד. ל-א.צ.מ אין תלות במי מספקיה.

#### **הליכים משפטיים**

7.21

לפרטים ראו באור 9 לדוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

#### **יעדים ואסטרטגיה עסקית**

7.22

אסטרטגיית החברה בתחום הפעילות מתרכזת בהגדלת נפח פעילות מרכזי השירות באמצעות העמקה ושימור הקשר עם חברות הביטוח כדי לשמר את הסכמי "ההסדר" מולן, העמקה וחזיקה חזקה עם סוכני הביטוח המפנים את לקוחותיהם למרכזי השירות תוך מתן מעטפת שירותים משלימים כגון ניהול תביעות, הקטנת זמן העמידה של הרכבים בזמן התיקון או האבזור ויצירת "פס יצור" יעיל המונע תופעה של צוואר בקבוק בנקודות קריטיות בתהליך תיקון או אבזור כלי הרכב, חיזוק הסינרגיה בין מרכזי השירות לבין א.צ.מ בתחום תיקון תאונות ברכבים מאובזרים באמצעי ניידות למוגבלים בניידות.

בכוונת א.צ.מ להתמקד בפעילויות הבאות: (א) אבזור רכבים פרטיים קטנים לאנשים מוגבלים בניידות ולבני הגיל השלישי: בכוונת א.צ.מ להגדיל את סל המוצרים המוצעים על ידה בתחום זה; ו-(ב) וואנים לזכאי משרד הביטחון: בכוונת א.צ.מ לפעול להרחיב את פעילותה בתחום זה. בנוסף מתכוונת א.צ.מ להרחיב את הליבה העסקית באמצעות הרחבת הפתרונות המוצעות על ידה לתמיכה בתהליך האבזור, במסגרת זאת היא הקימה פול רכבים מאובזרים לשימוש חברות ליסינג והשכרה, לפעול בתחום ביטוח רכבים של אנשים המוגבלים בניידות ולבחון העמדת פתרון לחברות ביטוח (במודל ריידר) לתיקון נזקים מבוטחים באבזור רכבים, לממן השתתפות ברכישה או בהחלפת רכב, להתפתח בתחום הסחר בוואנים יד שנייה, להרחיב את היבוא הזעיר והמקביל של רכבי מיניוואן. בכוונת החברה לפתח ולהרחיב את פעילות אספקת רכבים נשלטים מרחוק למשרד הביטחון (מערכות SteerLinq).

יובהר כי תחזיות והערכות החברה, כפי שצוינו לעיל, והשפעתם על פעילות החברה, הינם מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות ואומדנים סובייקטיביים של החברה וניתוח השוק בו פועלת החברה במועד הדוח. מידע זה נסמך, בין היתר, על הערכות המבוססות על מגמות השינוי הקיימות בענף התחבורה בשנים האחרונות וההתפתחויות הצפויות בו וכן על המצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בעולם ובישראל נכון למועד זה. לפיכך, השפעת גורמים אלה על פעילות החברה עשויה להיות שונה באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, אם ההערכות של החברה לא תתממשנה וזאת כתוצאה ממספר רב של גורמים, לרבות שינוי במצב הכלכלי, הביטחוני והגיאופוליטי בארץ ובעולם, וכן בגין שינויי חקיקה ושינויים רגולטוריים אחרים שישפיעו על השווקים בהם החברה פועלת וכן כתוצאה מהתממשות גורמי סיכון כאמור בסעיף 16 להלן.

**השקעות** 8.

**ווילשר בע"מ** 8.1

בחודש יוני 2020 התקשרה החברה בהסכם להשקעה בוילשר בע"מ ("ההסכם" ו-"ווילשר", לפי העניין), במסגרתו הקצתה ווילשר לחברה מניות רגילות של ווילשר המהוות 30% מהון המניות המונפק והנפרע של ווילשר (לאחר ההקצאה). למועד הדוח, מחזיקה החברה כ-41.7% מהון המניות של ווילשר. ווילשר הוקמה בשנת 2017 ועוסקת בפיתוח אמצעים טכנולוגיים לשיפור הנגישות במרכזים ציבוריים ופרטיים בישראל, הכוללים שירותי פריסת עמדות כיסאות גלגלים במוסדות פרטיים וציבוריים כגון מרכזים רפואיים, בתי חולים, אתרי מורשת ומוסדות עסקיים, באמצעות מערכת השאלה טכנולוגית בפיתוחה של ווילשר.

ביום 6 ביולי 2022 השלימה ווילשר עסקת השקעה לפי שווי חברה של 15 מיליון דולר (52.7 מיליון ש"ח), לפני הכסף.

למועד הדוח, מערכותיה של ווילשר פרוסים בכ-27 בתי חולים, בתי עלמין ומרחבי פנאי ציבוריים בישראל ובכ-50 בתי חולים באנגליה, גרמניה, צרפת, איטליה ואירלנד. כמו כן, למועד הדוח ווילשר נמצאת במשא ומתן עם מספר בתי חולים ומרכזים מסחריים בישראל ובאירופה לפריסת עמדות כיסאות גלגלים נוספות במהלך החודשים הקרובים.

ביום 25 ביוני, 2023 מימש בעל מניות ווילשר אופציה בתמורה לסך של 2,720 אלפי ש"ח כנגד הקצאת מניות בכורה א'. כתוצאה ממימוש האופציה, רשמה החברה רווח בסך 623 אלפי ש"ח.

ביום 10 במאי 2023, התקשרה ווילשר עם בעלי מניותיה, לרבות החברה, ("המשקיעים") בהסכם במתווה של Simple Agreement for Future Equity ("SAFE") במסגרתו ובהתאם לתנאיו יעמידו המשקיעים לוילשר סכומים שונים, בתמורה להקצאת מניות עתידית. במסגרת ההסכם התחייבה החברה להעביר סך של 500 אלפי דולר, אשר הועברו לוילשר בחודש ינואר 2024.

בחודש ספטמבר 2024 התקשרה ווילשר עם בעלי מניותיה, לרבות החברה, בהסכם במתווה של SAFE, כמפורט לעיל. במסגרת ההסכם, התחייבה החברה להעביר סך של 250 אלפי דולר, אשר הועברו לוילשר בחודש ספטמבר 2024.

ביום 20 במאי 2025 התקשרה ווילשר במערך הסכמים עם קרן מנומדין בבעלות מר חיים טייב (צד שלישי שאינו קשור לחברה), באמצעות תאגידים בשליטתו, להשקעה בוילשר ("המשקיע" ו-"עסקת ההשקעה", לפי העניין). ההתקשרות במערך ההסכמים והשלמת עסקת ההשקעה, בוצעו בד בבד.

במסגרת עסקת ההשקעה, המשקיע השקיע בוילשר סך של 2 מיליון דולר בתמורה להקצאת מניות ווילשר וכן העמיד הלוואה המירה למניות בסך של 2 מיליון דולר נוספים. עובר להשלמת עסקת ההשקעה, הומרה השקעת החברה (יחד עם יתרת המשקיעים) על פי הסכמי Safe למניות ווילשר. בחודש דצמבר 2025 המיר המשקיע את הלוואה ההמירה למניות ווילשר, כך שלאחר ההמרה שיעור החזקה של החברה במניות ווילשר עומד על כ-25%. לפרטים נוספים ראו באור 9(ד) לדוחות הכספיים.

בסמוך למועד הדוח, ווילשר מעסיקה כ-28 עובדים ונותני שירותים (22 בישראל ו-6 מחוץ לישראל). אסטרטגיית ווילשר לשנת 2026 הינה העמקת הפתרון הטכנולוגי שלה, הרחבת השירותים הניתנים ללקוחותיה הנוכחיים והרחבת פריסת העמדות בבתי חולים ובשדות תעופה בישראל ובאירופה.

בשנת 2025 רשמה החברה בדוחותיה הכספיים, תחת סעיף השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, קיטון בהשקעה בוילשר בסך של כ-3.9 מיליון ש"ח הנובע מהפסדי אקוויטי.

לפרטים נוספים אודות ווילשר ראו באור 9(ד) לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

## שנפ<sup>16</sup>

8.2

בחודש אוקטובר 2021 השלימה החברה עסקה לרכישת 3,703,705 מניות רגילות של שנפ, חברה ציבורית שמניותיה רשומות למסחר בבורסה העוסקת ביבוא ושיווק מצברים מסוגים שונים, יבוא שיווק והפצה של מותגי צמיגים וייבוא, שיווק והתקנה של אביזרים לרכב. למועד הדוח מחזיקה החברה בכ-29.44% מזכויות ההון וההצבעה של שנפ. עם השלמת העסקה נכנסה החברה בנעלי המוכר בהסכם בעלי מניות עם ה"ה אורי רוזנשיין, תמר בן-עוזליו ופועה אמיר (ביחד: "יחיד רוזנשיין"), לפיו פועלים הצדדים בעצה אחת בקשר להחזקותיהם במניות שנפ, בהתאם, החברה ויחיד רוזנשיין נחשבים כבעלי שליטה בשנפ. לפרטים נוספים ראו דוחות מידיים של החברה מהימים 25 במאי 2021 (אסמכתה: 029842-01-2021) ו-17 באוקטובר 2021 (אסמכתה: 01-2021-088399), המובאים בזאת על דרך ההפניה.

החברה ושנפ התקשרו בהסכם שירותי ניהול לפיו החברה מעניקה לשנפ שירותי ניהול, החברה ושנפ

<sup>16</sup> בסעיף 8.2 זה, המונח "שנפ" או "קבוצת שנפ", כולל את שנפ והחברות המוחזקות על ידה.

התקשרו בהסכם שירותי ניהול, הניתנים באמצעות הדירקטורים (ובכללם יו"ר הדירקטוריון) שמינויים לדירקטוריון החברה הוצע על ידי קבוצת שגריר, וכן באמצעות גורמים נוספים מטעם קבוצת שגריר. שירותי הניהול כוללים העמדת שירותיהם של יו"ר דירקטוריון שנפ ודירקטור נוסף<sup>17</sup> וכן ייעוץ אסטרטגי לשנפ, תמיכה בפיתוח עסקי שנפ וסיוע, ייעוץ וליווי מיזוגים ורכישות. בתמורה לשירותי הניהול זכאית החברה לדמי ניהול חודשיים בסך של 40,000 ש"ח, בתוספת מע"מ כדין.

8.2.1

#### תחומי הפעילות

#### תחום המצברים

עיסוקה העיקרי של החברה בתחום המצברים הינו ייבוא ושיווק מצברים ללקוחות בישראל, כמפורט להלן:

- א. ייבוא ושיווק מצברי התנעה וגיבוי לכלי רכב מסוגים שונים, לרבות רכב פרטי, אופנועים, רכב מסחרי, משאיות, אוטובוסים, ציוד מכני כבד, וכיו"ב;
- ב. ייבוא ושיווק מצברים אחרים לרבות מצברים לפריקה עמוקה 18, מצברי גיבוי, מצברי ליתיום ואחרים;

כמו כן, במסגרת תחום פעילות זה שנפ מתפעלת מנגנון איסוף ורכישת מצברים משומשים בשוק בעיקר מלקוחותיה לצורך מכירתם לתאגיד העוסק במיחזור עופרת, ונכללת גם פעילות מכירה, התקנה ושירות לטעינת רכבים חשמליים בשוק המקומי, אשר החלה בשנת 2020 והועברה למיזם משותף עם כלמוביל בע"מ בשנת 2024 ואשר אינה מהותית עבור שנפ בתקופת הדוח ולמועד הדוח.

הכנסות שנפ מחיצוניים (בנטרול עסקאות בתוך קבוצת שנפ) מהפעילות בתחום המצברים היוו כ- 52% מסך הכנסות שנפ (במאוחד) לשנת 2025 לפי הנחת איחוד יחסי מצרפי.

#### תחום הצמיגים

להלן הפעילויות העיקריות הכלולות במסגרת תחום הצמיגים<sup>19</sup> (לרבות במסגרת פעילותה של ראליאנס):

- א. קבוצת שנפ מייבאת, משווקת ומפיצה כמפיצה בלעדית בשטחי ישראל והרשות הפלסטינית ("הטריטוריה"), באמצעות כסלו, מגוון של צמיגי 'קונטיננטל' (Continental), אשר נמנה על מותגי הצמיגים המובילים בעולם.
- ב. קבוצת שנפ מייבאת, משווקת ומפיצה בטריטוריה (לרבות שטחי איו"ש ועזה), באמצעות ראליאנס, צמיגי נוסעים, צמיגי 4X4 (Off road) וצמיגי Off highway מתוצרת קבוצת יוקוהמה (Yokohama) המיוצרים בחו"ל (מותגי יוקוהמה, אליאנס וגלקסי).
- ג. קבוצת שנפ מייבאת, משווקת ומפיצה בטריטוריה (לרבות שטחי איו"ש ועזה), באמצעות ראליאנס, מגוון צמיגי דנלופ (Dunlop) (צמיגי נוסעים, דו גלגלי וצמיגי משא), מגוון צמיגי

<sup>17</sup> למועד הדוח שירותי הניהול מועמדים על ידי ה"ה יוסי בן שלום (יו"ר דירקטוריון החברה המכהן כיו"ר דירקטוריון שנפ), דוד מיכאל (מנכ"ל החברה ודירקטור בשנפ) ואורן פשה (סמנכ"ל הכספים של החברה ודירקטור בשנפ).

<sup>18</sup> מצברים לפריקה עמוקה הינם מצברים שמשך פריקת הזרם שלהם ממושך. מצברי פריקה עמוקה אינם משמשים להתנעת כלי רכב והינם מיועדים בעיקר למכוונות לשטיפת רצפות, קלנועיות, עגלות נכים וכיו"ב.

<sup>19</sup> למיטב ידיעת החברה, פעילותה של שנפ בתחום הצמיגים מבוצעת באמצעות כסלו תחבורה בע"מ ("כסלו") המוחזרת על ידי שנפ בשיעור של 50%, כסלו חקלאות בע"מ (חברה בת 100% של כסלו) ("חברת כסלו חקלאות") וראליאנס בע"מ המוחזרת בשיעור של 50% על ידי חברת כסלו חקלאות ("ראליאנס").

פולדה (Fulda) וצמיגי קופר (Cooper) (מקבוצת Goodyear) (צמיגי נוסעים, צמיגי 4X4 Off Road) (צמיגי משא, לפי העניין).

ד. קבוצת שנפ מייבאת, משווקת ומפיצה בטרטוריה (לרבות שטחי אי"ש ועזה) מותגים נוספים מוטי מחיר של צמיגים המיוצרים בעיקר במזרח הרחוק ומזרח אירופה.

הכנסות קבוצת שנפ מחיצוניים (בנטרול עסקאות בתוך קבוצת שנפ) מהפעילות בתחום הצמיגים היוו כ-37% מסך הכנסות שנפ (במאוחד) לשנת 2025 לפי הנחת איחוד יחסי מצרפי.

### תחום האיבזור

להלן הפעילויות העיקריות הכלולות במסגרת תחום האיבזור:

קבוצת שנפ מייבאת, משווקת ומתקינה בעיקר בישראל (בעיקר בקרב יבואני רכב, ציי רכב וחברות לייסנג), מגוון מוצרים חכמים לרכב בישראל, המעצימים את חווית הנהיגה, כמפורט להלן:

- א. יבוא, שיווק והתקנה של מערכות שמע ומולטימדיה לרכב;
- ב. יבוא, שיווק והתקנה של מערכות התרעה ובטיחות לרכב (לרבות ייצוג בלעדיו);
- ג. יבוא, שיווק והתקנה של מערכות נוחות לרכב (כגון: מצלמות/חיישני חניה/דרך, מרימי שמשות, מקפלי מראות וכד');;
- ד. יבוא, שיווק והתקנה של מערכות מיגון ואיתור לרכב;
- ה. יבוא, שיווק והתקנה של מערכות תקשורת וניווט לרכב;
- ו. פיתוח, שיווק והתקנה של מוצרים אינטגרטיביים (לרבות לציי רכב באמצעות סרוויזן, בישראל ובחו"ל).

הכנסות קבוצת שנפ מהפעילות בתחום האיבזור מהוות כ-11% מסך הכנסות שנפ (במאוחד) לשנת 2025 לפי הנחת איחוד יחסי מצרפי.

### תיאור עסקי שנפ לפי תחומי פעילות

8.2.2

#### תחום המצברים – מידע כללי

##### מבנה השוק ותחרות

גודלו של שוק המצברים בו פועלת שנפ (בעיקר מצברים לרכבים) נקבע בעיקרו בהתאם למצבת כלי הרכב בהם נעשה שימוש במצברי עופרת חומצה (כמקור התנעה בלעדיו או כגיבוי) ובהתאם לטיב המצברים הקובע את אורך חייהם. בשנים האחרונות לא חל כל שינוי מהותי בגודלו של שוק המצברים בארץ, מעבר לשינויים המחויבים לאור הגידול במצבת כלי הרכב תוך שינוי בתמהיל מסירות כלי הרכב ביחס לרכבים ירוקים (חשמליים, פלג-אין והיברידיים), וזאת אף בשים לב לשיפורים טכנולוגיים התורמים להארכת חיי המצברים עבור כלי רכב בעלי מנוע בעירה.

לעניין השפעות חיצוניות על הביקושים בשוק המצברים בישראל, בהתחשב בסוגי הרכבים הנמכרים בישראל וסוגי המצברים המורכבים בכלי רכב אלו, ראוי לציין את ההתפתחויות הבאות הקשורות לפיתוח כלי רכב חדשים וטכנולוגיות חדשות בכלי רכב, במיוחד בכל הקשור לחסכון באנרגיה ולשיפור איכות הסביבה וכן למבנה התחרות ("ההתפתחויות בשוק המצברים"): (1) רכבים היברידיים: להערכת שנפ תדירות החלפת מצבר עופרת חומצה ברכבים אלו נמוכה יותר מהתדירות ברכבים מנועיים. בשלב זה, מוערכת השפעת מגמת העלייה בכלי רכב היברידיים על שנפ, כמועטה. אין לשנפ כלים להעריך כיום את המשך המגמה בשימוש בכלי רכב אלו, אולם ככל שמגמה כאמור

תגבר – שנה תשקול יבוא מצברים מותאמים לרכבים אלו (כגון מצברי ליתיום) וכן אפשרויות מתן שירותי תיקונים ואחריות בגינם; (2) טכנולוגיית start & stop: החל משנת 2012 מייבאים לישראל רכבים המצוידים בטכנולוגיית start & stop המיועדת, בין השאר להקטנת זיהום האוויר. טכנולוגיה זו גורמת לכיבוי זמני של הרכב בעת עצירה ולהתנעה מיידית עם לחיצה על דוושת הגז. לצורך כך, יש צורך במצבר עם תכונות מיוחדות בעל כושר התנעה גדול יותר ועמידות בריבוי התנעות. ריבוי הרכבים הנתמכים בטכנולוגיה זו, תורם לגידול בביקוש למצברים אלו, על חשבון המצברים הקונבנציונליים. שנה מעריכה כי טכנולוגיה זו נמצאת במגמת עליה. כפועל יוצא שנה מייבאת מצברים המיועדים לרכבים בטכנולוגיית start & stop לצד המצברים הקונבנציונליים; (3) רכבים חשמליים ורכבי פלאג-אין: החדירה של הרכבים החשמליים אל השוק הישראלי, החלה לתפוס תאוצה בשנת 2021 ואף התרחבה באופן מהותי בשנים 2022-2025 (בשנת 2025 חל קיטון של כ-13% בנתח מסירות הרכבים החשמליים לעומת שנת 2024). בשים לב לחדירה של דגמים זולים יותר מסין במחירים נוחים יותר לצרכן, כאשר רכבים חשמליים ורכבי פלאג-אין היוו יחד כ-30% מכמות מסירות הרכבים בשנת 2025. שנה עוקבת מקרוב אחר התפתחויות אלו ונערכת להתאמת פעילותה לתמורות בשוק, ככל שיידרש. בפרט, שנה נכנסה לפעילות בתחום עמדות טעינה לרכבים חשמליים בישראל ופועלת להרחבת פעילותה בתחום זה, אשר נכללת בתחום המצברים. כמו כן, ביחס לרכבי פלאג-אין וביחס לרכבים החשמליים המיובאים לישראל, שנה מייבאת מצברי עופרת חומצה המשמשים כמצברי גיבוי ברכבים אלו; (4) יבוא ותחרות: בשוק המצברים המקומי משמשת וולקן כיצור מצברים מקומי יחיד. כמו כן, לצד שנה קיימים בשוק מספר יבואנים נוספים של מצברים. שוק המצברים מאופיין בתחרות גבוהה בין מספר שחקנים עיקריים, אשר משליכה על שיעורי הרווחיות של תחום פעילות זה. כמו כן, שוק עמדות הטעינה לרכבים בהנעה חשמלית נמצא בהתהוותו ונתון לתחרות רבה מצד מספר של מספר רב של גורמים.

## תחום הצמיגים

### מבנה השוק ותחרות

גודלו של שוק הצמיגים נקבע בהתאם למצבת כלי הרכב ובהתאם לטיב הצמיגים הקובע את אורך חייהם. שוק הצמיגים בישראל הינו ענף מבוזר מאוד. הענף כלל את אליאנס כיצרנית הצמיגים היחידה בישראל (המפעל נסגר בסוף שנת 2024)<sup>20</sup> ועשרות יבואנים המייבאים ממקומות שונים ברחבי העולם. קיים קושי לאמוד את גודלו הכמותי של שוק הצמיגים בישראל היות ולא קיים פרסום רשמי של כמות יבוא הצמיגים לישראל. שוק הצמיגים בישראל מאופיין בתחרות גבוהה בין יבואני הצמיגים ומושפע, בעיקר ממספר גורמים מרכזיים:

התפתחות ענף הרכב: התפתחות בענף הרכב הכולל: רכבי נוסעים (לרבות רכבי שטח ו- פנאי-שטח (SUV)), רכבים מסחריים, רכבים חקלאיים, רכבי משא וציוד כבד וכדי משליכה באופן ישיר על הביקוש לצמיגים ומרחיבה את היקף ומגוון השימושים בצמיגים.

סוגי לקוחות: ניתן לחלק את המשתמשים בצמיגים לשתי קבוצות עיקריות – לקוחות מוטי איכות ולקוחות מוטי מחיר. לקוחות מוטי איכות מעדיפים להחליף את הצמיגים הישנים בצמיגים מקוריים, מאותו המותג שהורכב על ידי יצרני הרכב, בעת ייצורו או בצמיג מותג שווה ערך לצמיג המקורי. צמיגים אלו מאופיינים במחיר גבוה יחסית ובאיכות גבוהה. לקוחות מוטי מחיר מעדיפים את הצמיג הזול, שאינו מורכב בדרך כלל על ידי יצרני הרכב בעת ייצורו. במצב של רווחה כלכלית,

עולה חלקם של הלקוחות מוטי האיכות ובמצב של שפל כלכלי, עולה חלקם של הלקוחות מוטי המחיר. חברות ליסינג הינם לקוחות מוטי מחיר וככל שחלקן בשוק הרכב עולה, עולה ההשפעה על מכירת צמיגים מוטי מחיר. בנוסף, חלק מלקוחות המשא ומשא כבד הינם לקוחות מוטי מחיר. ככל שאיכות הצמיגים מתוצרת שאינה אירופאית, אמריקאית או יפנית משתפרת כך גוברת נטיית לקוחות לרכוש צמיגים זולים יותר. האמור לעיל גורם לדעת קבוצת שניש האחרונות להטיה מוגברת בשוק הצמיגים בישראל לטובת לקוחות מוטי מחיר על חשבון לקוחות מוטי איכות, אשר עשויה להשליך על תמהיל המכירות והרווחיות של קבוצת שניש בתחום הצמיגים. בעקבות המצב הבטחוני בישראל מהרבעון הרביעי של שנת 2023, וביתר שאת בשנת 2024, עקב מלחמת חרבות ברזל, חלה עלייה מחודשת בעלויות הובלה מהמזרח הרחוק, באופן שצימצם במעט את פערי המחירים בין צמיגים מוטי איכות לצמיגים מוטי מחיר והגביר ביקוש למותגי ביניים מבחינת איכות ומחיר. החל מהרבעון הרביעי של שנת 2024 מחירי ההובלה חזרו למגמת ירידה, אשר הגבירה מחדש את פערי המחירים בין צמיגים מוטי איכות לצמיגים מוטי מחיר.

התפתחויות בהיצע הצמיגים: בשנים האחרונות עקב התפתחות היצור במזרח הרחוק, טורקיה ומזרח אירופה, ניכר יבוא של צמיגים זולים משווקים אלה והורחב באופן משמעותי היצע הצמיגים. עיקר ייבוא הצמיגים שאינם ממותגים מתבצע מסין, שמהווה שחקן מרכזי בתחום הצמיגים העולמי. התפתחות הכלכלה העולמית והיקף צריכת חומרי גלם המשמשים בייצור הצמיגים (חומרי הגלם העיקריים מהם מיוצרים הצמיגים הינם מתכת וגומי), משפיעים ישירות על היצע הצמיגים ומחירים. יחד עם זאת, פתיחת השווקים תרמה להוזלת עלויות הייצור של צמיגים בשל העובדה שיצרני הצמיגים המובילים בעולם הקימו מפעלים בשווקים אלה וכן בטורקיה, דבר שהביא להגברת התחרות בענף ולשחיקת רווחיות.

התפתחויות בחקיקה הנוגעות לייבוא צמיגים: התפתחויות אלו משליכות באופן ישיר על היצע הצמיגים המיובאים והתגברות התחרות. ענף הצמיגים בישראל מאופיין כאמור בתחרות גבוהה מצד כל הפעילים בענף וזאת בשל היעדר חסמי כניסה מהותיים לתחומי פעילות שיווק הצמיגים בענף זה וריבוי הפעילים בו והעדפת מותגים זולים יותר על ידי חלק ניכר מהלקוחות.

התפתחויות רגולטוריות בתחום איכות הסביבה ביחס למיחזור הצמיגים בישראל: להתפתחויות אלו עשויה להיות השפעה מרסנת על ריבוי במספר יבואני הצמיגים בשל הרגולציה והעלויות האחרות בהן כרוכה פעילות בתחום זה.

יבוא ותחרות: ריבוי במספר היבואנים וגידול בהיצע הצמיגים, יביא להתגברות התחרות בענף הצמיגים בישראל ולשחיקה ברווחיות משיווקם בישראל.

## תחום האיבזור

### מידע כללי על תחום האבזור

גודלו של שוק האיבזור החכם לרכב נקבע בהתאם למצבת כלי הרכב ובהתאם לטיב המוצרים המותאמים לשימוש ברכבים. שוק האיבזור החכם לרכב בישראל הינו ענף מבוזר מאוד. הענף כולל עשרות יבואני רכבים ממקומות שונים ברחבי העולם ושחקנים רבים המספקים שירותי התקנה של איבזור חכם מגוון לרכב. קיים קושי לאמוד את גודלו של שוק האיבזור החכם לרכב בישראל. שוק האיבזור החכם לרכב בישראל מושפע בעיקר ממספר גורמים מרכזיים:

התפתחות ענף הרכב והאיבזור לרכב: התפתחות בענף הרכב הכולל: רכבי נוסעים, רכבים מסחריים,

רכבים חקלאיים, רכבי משא וציוד כבד וכד', משליכה באופן ישיר על הביקוש לאיבזור החכם לרכב ומרחיבה את היקף ומגוון השימושים באיבזור לרכב. כמו כן, כמות הרכבים החדשים המיובאים משליכה על הביקוש לאיבזור החכם לרכב בקרב יבואני הרכב, ובפרט על יבוא רכבים לישראל ועל כמות מסירות הרכבים החדשים על ידי יבואני הרכב וכפועל יוצא על כמות ההתקנות של האיבזור החכם בקרב יבואני הרכב (הנמנים על הלקוחות העיקריים של קבוצת שגפ בתחום האיבזור למועד הדוח). כמו כן, סטנדרטיזציה של האיבזור החכם לרכב, במיוחד ברכבים החדשים, ורפורמות בתחום הבטיחות ומניעת תאונות דרכים – משליכים על היקף צריכת האיבזור לרכב.

**סוגי לקוחות:** ניתן לחלק את המשתמשים באיבזור החכם לרכב לפי פילוחים כדלקמן - יבואני רכב, אשר מעצבים את סטנדרט האיבזור ברכבים החדשים המיובאים לישראל בהתאם לדרישות הצרכן ועל פי תנאי התחרות, ולצידם צרכנים (לקוחות קצה), אשר מבקשים לבצע עדכון, שידרוג, תיקון או החלפה של האיבזור לרכב. כמו כן, ניתן לפלח את הלקוחות בשוק זה לפי לקוחות מוטי נוחות ולקוחות מוטי מחיר.

לקוחות מוטי נוחות מעדיפים איבזור חכם מקורי, מתוחכם, ומגוון יותר, אשר התאמתו לצרכי הלקוח הינה גבוהה יותר ומעצימה יותר את חווית הנהיגה שלו. איבזור כאמור מאופיין בדרך כלל במחיר גבוה יחסית ובנוחות גבוהה יותר. לקוחות מוטי מחיר מעדיפים יותר את האיבזור החכם התחליפי למקורי, פחות מתוחכם ופחות מגוון שהינו בדרך כלל זול יותר. במצב של רווחה כלכלית, עולה חלקם של הלקוחות מוטי נוחות ובמצב של שפל כלכלי, עולה חלקם של הלקוחות מוטי המחיר, מה שעשוי להשליך, בהתאם, על תמהיל המכירות והרווחיות של קבוצת שגפ בתחום האיבזור.

**התפתחויות בהיצע האיבזור לרכב:** בשנים האחרונות עקב פתיחת השווקים מהמזרח הרחוק וממזרח אירופה, החל יבוא של איבזור חכם לרכב זול משווקים אלה והורחב באופן משמעותי היצע האיבזור החכם לרכב. יחד עם זאת, ביחס לאיבזור חכם מתוחכם יותר, כגון מערכות בטיחות והתרעה, תקשורת וניווט לרכב, וכן מערכות מיגון ואיתור לרכב – עדיין קיימת דומיננטיות למוצרים ממותגים (כגון מערכת התרעה ובטיחות של מובילאיי, מערכות איתור של איתוראן ופוינטר וכו'). עיקר ייבוא האיבזור שאינו ממותג מתבצע מסין, קוריאה וטיוואן שמהוות שחקניות מרכזיות בתחום האיבזור העולמי, במיוחד בכל הקשור למערכות שמע ומולטימדיה ומערכות נוחות. התפתחות הכלכלה העולמית והתפתחויות של טכנולוגיות זולות, משפיעים ישירות על היצע האיבזור החכם לרכב ומחירו. יחד עם זאת, פתיחת השווקים תרמה להוזלת עלויות הייצור של האיבזור החכם לרכב בשל העובדה שיצרני האיבזור החכם המובילים בעולם הקימו מפעלים בשווקים אלה, דבר שהביא להגברת התחרות בענף ולשחיקת רווחיות. במסגרת זו ניכרת בשנים האחרונות גם מגמה משמעותית של יבוא רכבים מאובזרים ביחס לחלק מהרכבים על ידי חלק מיבואני הרכב, דבר שמשליך באופן ישיר לרעה על היקף הפעילות בתחום האיבזור וניכר גם באופן משמעותי בהיקף הפעילות של קבוצת אדי בשנים האחרונות ועד מועד הדוח.

**התפתחויות בחקיקה הנוגעות להתקנות האיבזור החכם:** במסגרת זו, להטלת מיסוי עקיף על איבזור לרכב ו/או חיוב איבזור לרכב ו/או ביטול הטבות מס/אגרות בתחום האיבזור לרכב עשויה להיות השלכה ישירה על רמת איבזור הרכבים ו/או על יבוא רכבים מאובזרים לעומת רכבים שאיבזורם נעשה בישראל, לפי העניין, ולהשליך באופן ישיר על היקף ההתקנות של האיבזור החכם ברכבים בישראל. התפתחויות אלו (כגון הטבות מס, הפחתת אגרות וחיוב התקנת מוצרי הבטיחות, משליכות באופן ישיר, לפי העניין, על ההיצע והביקוש ביחס לאיבזור לרכב והתגברות התחרות.

**יבוא ותחרות:** ענף האיבזור החכם בישראל מאופיין בתחרות גבוהה מצד כל הפעילים בענף וזאת בשל היעדר חסמי כניסה מהותיים לתחומי פעילות שיווק האיבזור החכם לרכב (במיוחד המוצרים הסטנדרטיים יותר) וריבוי הפעילים בו. ריבוי במספר היבואנים והמתקינים של האיבזור החכם לרכב וגידול בהיצע שלהם, יביא להתגברות התחרות בענף האיבזור החכם לרכב בישראל ולשחיקה ברווחיות משיווקם בישראל.

### **יעדים ואסטרטגיה עסקית**

היעדים של שנת הינם:

- (1) המשך מיצוב מעמדה של שנת כספק מוביל בארץ בתחום המצברים, בתחום הצמיגים ובתחום האיבזור (לפי העניין).
- (2) הרחבת סל המוצרים הנמכרים בתחום המצברים, בין היתר כמענה לסיכונים ארוכי טווח, בקשר עם כניסה של רכבים חשמליים בהתאם למפורט לעיל.
- (3) פיתוח והתרחבות ביחס לפעילות עמדות טעינה לרכבים חשמליים ולפעילות אגירת אנרגיה.
- (4) שמירה על חוסן פיננסי ורווחיות יציבה.
- (5) יצירת סינרגיה בין שלושת תחומי הפעילות של שנת.

### **גורמי סיכון**

בטבלה שלהלן מוצגים גורמי הסיכון שתוארו לעיל על-פי טיבם. גורמי הסיכון דורגו בהתאם להערכות הנהלת החברה, על יסוד הנסיבות הקיימות נכון למועד הדוח ועל-פי מידת השפעתם המשוערת על עסקי הקבוצה:

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות החברה בכללותה			
השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה	
<b>סיכונים מקרו</b>			
	+		חשיפה לשוק המקומי
		+	שינויים במחיר העופרת
		+	שינויים בשערי חליפין
		+	שינויים במחירי רכש המוצרים
	+		חרם ספקים, עקב מצב פוליטי-בטחוני
	+		סיכון ריבית משתנה
	+		סיכונים סייבר
<b>סיכונים ענפיים</b>			
	+		שינויים רגולטוריים בתחום הרכב בישראל
		+	שיבושים בהספקה
		+	מיסוי עקיף בתחום המצברים
	+		מיסוי עקיף ויבוא רכבים מאובזרים בתחום האיבזור
		+	תלות בלקוח מצברים משומשים
	+		פיתוחים טכנולוגיים בתחום הנעה חשמלית של רכבים
		+	סיכונים סביבתיים בתחום המצברים
	+		מגבלות רגולטוריות על יבוא מוצרים
		+	מיחזור צמיגים
	+		חשיפה לסיכונים אשראי לקוחות

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות החברה בכללותה			
השפעה קטנה	השפעה בינונית	השפעה גדולה	
<b>סיכונים מיוחדים</b>			
+			הגבלים עסקיים בתחום המצברים
	+		פקיעת הסכם הפצה בלעדית של צמיגי קונטיננטל
	+		תמהיל לקוחות בתחום האיבזור

הערכת שנת בדבר גורמי הסיכון האמורים לעיל, ובכלל זה מידת ההשפעה של גורמי הסיכון על קבוצת שנת, כוללת מידע צופה פני עתיד, המבוסס על הנחות שנת ביחס לסבירות ההתפתחויות השונות בתחומי פעילותה של שנת לאור מכלול המידע הידוע לחברה נכון למועד דוח זה. קבוצת שנת עלולה להיות חשופה בעתיד לגורמי סיכון נוספים והשפעתו של כל גורם סיכון, אם יתממש, עשויה להיות שונה מהערכותיה של שנת.

## חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות החברה בכללותה

9. מגבלות ופיקוח על החברה
- פעילות החברה בתחום הפעילות מחייבת אותה בהחזקת רישיונות והיתרים שונים והחברה מחזיקה ברישיונות כאמור, כמפורט להלן:
- 9.1 רישיונות להחזקת מפעל עבור כל מרכזי השירות של החברה, לרבות לניידות תיקון לדרך בין עירונית בהתאם לצו הפיקוח על מצרכים ושירותים (מוסכים ומפעלים לכלי רכב), תש"ל-1970.
- 9.2 רישיונות להפעלת משרד להשכרת רכב לנהיגה עצמית ולהפעלת סניף להשכרת רכב (ליסינג), לפי צו הפיקוח על מצרכים ושירותים (הסעת סיור, הסעה מיוחדת והשכרת רכב), תשמ"ה-1985.
- 9.3 רישיון מוביל על פי תקנות שרותי הובלה, תשס"א-2001.
- 9.4 אישור החברה כ"ספק מוכר" של משרד הביטחון.
- 9.5 היתר מיוחד על פי חוק שעות עבודה ומנוחה, תשי"א-1951 להעסקה בשבת לגבי מספר מסוים של עובדים, כפי שנקבע בהיתר.
- 9.6 רישיונות עסק למתקני החברה בערים השונות בארץ על פי חוק רישוי עסקים, תשכ"ח-1968.
- 9.7 רישוי מוסך חוץ, המאפשר לחברה לבצע תיקוני רכב גם עבור לקוחות פרטיים.
- כל הרישיונות המפורטים לעיל הינם בתוקף וחלקם קצובים בזמן. לקראת פקיעת תוקפו של כל רישיון, פועלת החברה לחידושו או להארכתו, אולם ייתכן, בין היתר מסיבות בירוקרטיות, כי חידושי הרישיונות האמורים מתקבלים בידי החברה לאחר מועד פקיעת הרישיון, כך שעשוי להיווצר פער זמנים קצר בין פקיעת הרישיון לבין חידושו ואין בכך לכדי לפגוע בפעילות החברה.
- בנוסף לרישיונות וההיתרים המפורטים לעיל, חלים על פעילות החברה ההוראות החוקיות או הרגולטוריות שלהלן, אשר למועד הדוח החברה מקיימת אותן ופועלת לפיהן:
- 9.7.1 בהתאם לתקנות התעבורה, על גוררי החברה לעמוד בשורה של תנאים ותקנות, לרבות רישיון רכב מתאים עבור הרכב הגורר, כללים והוראות לעניין אופן הגרירה, קיום אמצעי בטיחות נאותים בטרם ובמהלך הגרירה וסייגים לגרירה, הכל על פי הקבוע בתקנות האמורות.
- 9.7.2 פעילות החברה כפופה להוראות הדין המתייחסות למניעת זיהום, לרבות זיהום הנוצר מכלי הרכב המהווים חלק מצי כלי הרכב שנמצא בידה. לפרטים נוספים ראו סעיף 6.10 לעיל.
- 9.7.3 החברה מעסיקה קצין בטיחות בהתאם להוראות תקנות התעבורה.
- 9.7.4 לחברה מאגרי מידע הרשומים בפנקס מאגרי המידע של משרד המשפטים בהתאם לחוק הגנת הפרטיות, תשמ"א-1971. למיטב ידיעת החברה, מאגרי המידע נשמרים בהתאם להוראות הדין ורמת סיווגם. כמו כן, החברה מבצעת בחינה שנתית של המידע הנשמר במאגרי המידע ונחיצותו.
- 9.7.5 החברה פועלת בהתאם להוראות חוק הגבלת השימוש ורישום פעולות בחלקי רכב משומשים (מניעת גניבות), תשנ"ח-1998 והתקנות מכוחו, הקובעות, בין היתר, איסור על התקנת חלקי רכב משומשים בכלי רכב שניזוק, אם טרם חלפו שנתיים ממועד רישומו ברישיון רכב.
- 9.7.6 בהתאם להוראות חוק מכירת רכב משומש (זכאות למידע וגילוי נאות), תשס"ח-2008, מוסך ישמור

מידע על רכב שתוקן או טופל בו למשך שבע שנים מיום התיקון או הטיפול או מיום שהמידע הגיע לידי.

9.7.7 בהתייחס לפעילות האיתור והמיגון החברה פועלת בהתאם להוראות חוק סדר הדין הפלילי (סמכויות אכיפה – נתוני תקשורת), תשס"ח-2007 המסדיר דרכים שונות של משטרת ישראל ורשויות אכיפה אחרות לקבלת מידע אודות נתוני תקשורת.

9.7.8 על פי הוראות פקודת התעבורה קיים, בין היתר, איסור נהיגה בכלי רכב אלא אם לכלי הרכב רישיון רכב על פי פקודת התעבורה ורישום בלשכת רשות הרישוי. לכלי הרכב שברשות החברה רישיונות רכב בתוקף, המחודשים על ידה מידי שנה ואשר רשומים בלשכת רשות הרישוי.

#### 9.7.9 מפעל חיוני

חברה הוכרזה כמפעל חיוני, בהתאם לחוק שירות עבודה בשעת חירום, תשכ"ז-1967, המסדיר את פעילות החברה בעיתות חירום.

#### 9.8 ביטוח

לחברה מערך ביטוחי רכוש וחבויות כדלקמן :

##### 9.8.1 ביטוחי רכוש

- פוליסת "אש מורחב" החלה על מבנים, שיפורי מבנה, תכולה ומלאי בבעלות החברה ו/או רכוש של אחרים שהחברה התחייבה לבטחו. הביטוח מורחב לכסות בפני נזקי טבע ורעידת אדמה.
  - החברה לא רוכשת ביטוח אבדן תוצאתי מסיכוני "אש מורחב" (למעט פריצה) במתכונת מלאה אלא מכסה רק אבדן שכר דירה ורוכשת הרחבה בסכום מוגבל להוצאות תפעול מוגדלות.
  - ביטוח ציוד אלקטרוני, ביטוח כספים, ביטוח רכוש בהעברה, ביטוח נאמנות עובדים.
- פוליסת ביטוח זו משועבדת לבנק הפועלים בע"מ ולבנק לאומי לישראל בע"מ.

##### 9.8.2 ביטוחי חבויות

- ביטוח חבות מעבידים.
- ביטוח אחריות כלפי צד שלישי כללי, כולל הרחבה לאחריות בעלי מוסכים.

##### 9.8.3 ביטוח אחריות מקצועית

- ביטוח אחריות מקצועית משולבת עם אחריות המוצר בגין השירותים לדירה ומתן שירותי חרום.
- ביטוח אחריות מקצועית בגין שרותי הדרך והגרירה.

##### 9.8.4 ביטוח רכב

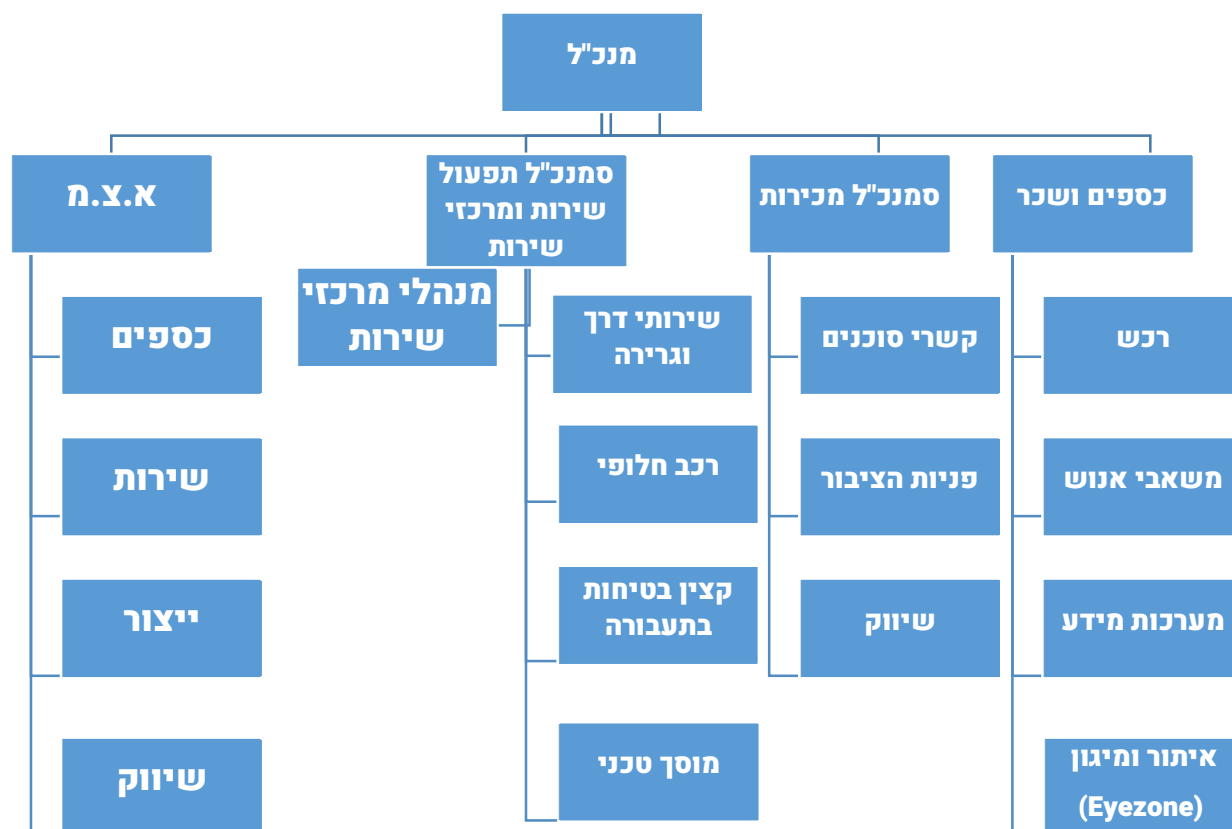
החברה מחזיקה בפוליסות ביטוח חובה על פי דין עבור כלי הרכב שבשימושה, אותן היא רוכשת מחברות ביטוח שונות. משיקולים כלכליים, החברה אינה מבטחת חלק מכלי הרכב שבבעלותה בביטוח מקיף אלא רק בביטוח צד ג' והיא בוחנת מעת לעת את עלות רכישת ביטוח מקיף למול העלות האלטרנטיבית בגין היעדר ביטוח מקיף (היינו העלות בגין תיקוני תאונות, גניבת רכבים ואבדן מוחלט); שכיחויות אבדן מוחלט ושכיחויות גניבות, כפי שידוע לחברה על פי סטטיסטיקות ועל בסיס ניסיון העבר של החברה. לשם השוואת עלות ביטוח מקיף לעומת העלויות האלטרנטיביות כאמור, החברה לוקחת בחשבון גם עלויות תקורה הנלוות לאירועים אלו בהם היא נושאת בשעה

שאין ברשותה פוליסת ביטוח מקיף. בהתאם להערכת החברה, העלויות האלטרנטיביות כאמור אינן מהותיות, ובכל מקרה הינן נמוכות משמעותית מעלות ביטוח מקיף, זאת לאור עלות תיקון הנזקים לרכבי החברה, אשר בהתאם לניסיון החברה אינה משמעותית, הן בשל היקפם המצומצם יחסית, והן בשל העובדה שנוזקים אלו מתוקנים במרכזי השירות של החברה, דבר שמפחית משמעותית את עלות התיקון עבור החברה.

9.8.5 ביטוח אחריות מוצר (איתור ומיגון)

בהתאם להסכם של החברה עם מובייל גרופ, למובייל גרופ פוליסת ביטוח אחריות מוצר עבור מוצרי האיתור והמיגון.

10. מבנה ארגוני



11. מקרקעין

להלן פירוט נכסי המקרקעין המשמשים את החברה לפעילותה:

תיאור כללי	זכות החברה בנכס	הנכס ומיקומו
נכס בשטח של 1,608 מ"ר.	בעלות	מקרקעין בחיפה, בסמוך לצומת הצ'ק פוסט - מוקד שירות ותפעול
נכס בשטח של כ-1,473 מ"ר המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של 54 אלפי ש"ח (כאשר בכל 3 שנים דמי השכירות יגדלו בשיעור של 3%) ובתוספת הצמדה למדד ומע"מ כדין עד ליום	שכירות	נכס ברחוב מעשה חושב 8, ירושלים - מוקד שירות ותפעול ומרכז שירות

הנכס ומיקומו	זכות החברה בנכס	תיאור כללי
		31.12.2030.
נכס ברחוב הנפח 8, חולון** - מוקד שירות ותפעול ומטה החברה	שכירות	נכס בשטח של כ-5,320 מ"ר המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של 149 אלפי ש"ח, בתוספת הצמדה למדד ומע"מ כדין, עד ליום 31.12.2028. לחברה קיימת אופציה להארכת תקופת השכירות ב-5 שנים נוספות, כאשר בתקופת האופציה דמי השכירות יוותרו ללא שינוי.
נכס ברחוב הפלדה 4, א.ת. צפוני אשדוד - מרכז שירות	שכירות	נכס בשטח של כ-1,580 מ"ר, המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של 35 אלפי ש"ח בתוספת הצמדה למדד ומע"מ כדין עד ליום 31.10.2025 עם אופציה לארכה ל-4 שנים נוספות עד ליום 31.10.2029, כאשר בשנתיים הראשונות, דמי השכירות החודשיים יהיו בסך של כ-38 אלפי ש"ח ובשנתיים הנוספות דמי השכירות החודשיים יהיו בסך של כ-41 אלפי ש"ח (בתוספת הצמדה למדד + מע"מ).
נכס ברחוב השופטים 26, חולון - מרכז שירות	שכירות	נכס בשטח של כ-1,845 מ"ר המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של 71 אלפי ש"ח בתוספת הצמדה למדד ומע"מ כדין עד ליום 31.8.2028.
נכסים ברחוב היצירה 3, א.ת. רעננה - מרכז שירות	שכירות	1. נכס בשטח של כ-480 מ"ר הכולל גלריה בת כ-50 מ"ר, המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של כ-43 אלפי ש"ח עד ליום 31.12.2025 בתוספת מדד-התחשבנות מתבצעת אחת לשנה. לחברה אופציה להארכה בשנה נוספת בתוספת 2% לדמי השכירות. החברה האריכה את תקופת השכירות עד לחודש אפריל 2026. החברה צפויה לעבור לנכס ברעננה כמפורט להלן. 2. נכס בשטח של כ-430 מ"ר, בן 2 קומות, המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של 25 אלפי ש"ח בתוספת מדד, חישוב מתבצע אחת לשנה. החברה האריכה את תקופת השכירות עד לחודש אפריל 2026. החברה צפויה לעבור לנכס ברעננה כמפורט להלן.
נכס ברחוב התעשייה 13, רעננה-מרכז שרות	שכירות	נכס בשטח של כ-1,600 מ"ר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של 100 אלפי ש"ח בתוספת הצמדה למדד ומע"מ. לתקופה של 5 שנים עד ליום 15.03.31. לחברה אופציה להארכה ב-5 שנים נוספות בתוספת 5% בכל שנה עד ליום 15.03.36.
נכס ברחוב המקצוע 3, תל אביב - מרכז שירות	שכירות	נכס בשטח של כ-450 מ"ר, המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של 28.5 אלפי ש"ח בתוספת הצמדה למדד ומע"מ כדין עד ליום 30.4.2028, כאשר בשנתיים הבאות, דמי השכירות החודשיים יעמדו על סך של כ-29.5 אלפי ש"ח ובשנתיים לאחר מכן, דמי השכירות החודשיים יעמדו על סך של כ-30 אלפי ש"ח.
נכס ברחוב האשלג 10, חיפה - מרכז שירות	שכירות	נכס בשטח של כ-500 מ"ר וחצר תפעולית צמודה של כ-500 מ"ר, לתקופה של 3 שנים 01.07.25-30.06.28 בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של 25.9 אלפי ש"ח בתוספת הצמדה למדד ומע"מ כדין. קיימת אופציה ל-3 תקופות נוספות בנות שנה אחת עד ליום 30.06.31 בתוספת כ-6% לכל שאר התקופות.
נכס ברחוב יד חרוצים 8, פולג, נתניה - מרכז שירות	שכירות	נכס בשטח של כ-830 מ"ר, המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של כ-49 אלפי ש"ח, עד ליום 31.5.2027.

הנכס ומיקומו	זכות החברה בנכס	תיאור כללי
נכס ברחוב ברגמן צבי 6 פתח-תקווה - מרכז שירות	שכירות	נכס בשטח של כ-470 מ"ר, לתקופה של 59.5 חודשים (כ-5 שנים) עד ליום 30.8.2026, בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך 36 אלפי ש"ח בתוספת הצמדה למדד ומע"מ וכדין.
נכס ברחוב מעשה חושב 7 אזה"ת תלפיות, ירושלים-מרכז שירות.	שכירות	נכס בשטח של כ-750 מ"ר, המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של כ-59 אלפי ש"ח עד ליום 14.1.2027.
מגרש לצורך איחסון רכבי השכרה- רח' השופטים 35 חולון	שכירות	נכס בשטח של 1,000 מ"ר המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של כ-13.5 אלף ש"ח לתקופה של 60 חודשים עד ליום 31.12.30. החל מהשנה השניה תחול תוספת של 3% ביחס לשנה הקודמת לה. בנוסף, לחברה ניתנה אופציה ל-36 חודשים נוספים. בתקופת האופציה דמי השכירות יגדלו ב-10% החל מהשנה השניה תוספת של 3% בכל שנה נוספת.
נכס ברחוב צלע ההר 4, מודיעין – מטה א.צ.מ. ואולם ייצור	שכירות	נכס בשטח של 6,943 מ"ר המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של כ-189 אלפי ש"ח עד ליום 1.8.2026. לחברה אופציה להארכת הסכם השכירות ב-5 שנים נוספות וסה"כ לעד 15 שנים, כאשר בכל אחת מתקופות האופציה דמי השכירות יגדלו בשיעור של 5%, ובתוספת הצמדה למדד ומע"מ כדין, עד לחודש מרץ 2031.
נכס ברחוב האשלג 27 חיפה – אולם ייצור א.צ.מ.	שכירות	נכס בשטח של כ-3,231 מ"ר המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של כ-80 אלפי ש"ח עד ליום 30.6.2027, עם אופציות להארכה ב-5 שנים נוספות, כאשר בכל אחת מתקופות האופציה דמי השכירות יגדלו בשיעור של 10% ובתוספת הצמדה למדד ומע"מ כדין עד ליום 30.06.2037.
נכס ברחוב חרשי בזל 3 ירושלים – אולם ייצור א.צ.מ.	שכירות	נכס בשטח של כ-220 מ"ר המושכר בתמורה לדמי שכירות חודשיים בסך של כ-14 אלפי ש"ח לתקופה בת 10 שנים עד ליום 1.2.2030, כאשר החל מהשנה השמינית דמי השכירות החודשיים יעלו לסך של כ-15 אלפי ש"ח, בתוספת הצמדה למדד ומע"מ כדין.

הרכוש הקבוע של א.צ.מ. ליום 31 בדצמבר 2025 כולל בעיקר מבנים, כלי רכב, ציוד ומכונות וכן שיפורים במושכר. משרדי א.צ.מ. ומפעלה העיקרי ממוקמים בעיר מודיעין, השטח במודיעין מושכר לא.צ.מ. על ידי צד שלישי. בחודש מרץ 2013 חתמה א.צ.מ. על הסכם חכירה מול רמ"י לחכירה של קרקע בבאר שבע בשטח של 1,977 מ"ר, ובשטח בנוי של 1,030 מ"ר. תקופת הסכם החכירה היא עד חודש מרץ 2062 עם אופציית הארכה לארבעים ותשע שנים נוספות.

## 12. הון אנושי

### 12.1 הטבות וטיבם של הסכמי ההעסקה

בחברה מספר סוגי הסכמי העסקה, בהם הסכמי העסקה יומיים והסכמי העסקה חודשיים. החברה מתגמלת את מרבית העובדים בתמריצים שונים על פי שיקול דעתה ובהתאם לביצועי החברה והעובד הספציפי. בנוסף, החברה מתגמלת את עובדיה הבכירים באופציות על פי תוכנית האופציות של החברה.

לפרטים נוספים אודות תגמול נושאי המשרה בחברה ראו סעיף 7.1 לפרק הרביעי – פרטים נוספים על התאגיד.

החברה נוהגת לבטח את עובדיה בביטוח פנסיוני ולהפריש מדי חודש לביטוחי מנהלים ו/או לקרנות פנסיה בהתאם לשכר העובד ובכפוף להוראות החוק. לחלק מהעובדים ישנה הפרשה גם לקרנות השתלמות.

החל מאמצע שנת 2012, חלק מהסכמי ההעסקה של עובדים חדשים אשר נקלטים בחברה כוללים התחייבות על פי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים, תשכ"ג-1963 ("סעיף 14"). בהתאם להתחייבות זו, במועד סיום העסקתם, העובדים האמורים יהיו זכאים ליתרות בגין רכיב פיצויי פיטורים שנצברו עבורם בקופות ובקרנות הרלוונטיות והחברה לא תידרש לביצוע תשלומים נוספים בגין פיצויי פיטורים עבור עובדים אלה. החל מחודש אוגוסט 2014 כל הסכמי ההעסקה של עובדים הנקלטים בחברה כוללים התחייבות על פי סעיף 14.

#### תגמול הוני

12.2

החברה נוהגת להקצות מעת לעת לנושאי משרה ולעובדי החברה וחברות בשליטתה כתבי אופציה הניתנים למימוש למניות של החברה.

ביום 15 בנובמבר 2022 הוקצו 259,965 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר למנכ"ל החברה, לנושאי משרה ולעובדים בחברה ובחברה בת הניתנים למימוש לעד 259,965 מניות רגילות בנות 0.0121 ש"ח ערך נקוב של החברה. לפרטים נוספים ראו דוח מידי בדבר הקצאה פרטית מהותית מיום 18 בנובמבר 2022 (אסמכתה: 2022-01-127015), המובא בזאת על דרך ההפניה.

ביום 15 באוקטובר 2024 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, את הארכת תקופת המימוש של 211,588 כתבי אופציה שגריר 06/18 שהוקצו למר דוד מיכאל, מנכ"ל החברה, בשלוש (3) שנים נוספות, קרי, עד חודש יוני 2028, וזאת ללא כל שינוי אחר בתנאי כתבי האופציה המקוריים או במחיר המימוש שלהם. לפרטים נוספים ראו דוח מידי מיום 8 באוקטובר 2024 (אסמכתה: 2024-01-608887).

כמו כן, ועדת התגמול ודירקטוריון החברה אישרו הארכה בתקופת המימוש של 126,950 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר אשר הוקצו לנושאי משרה ועובדים בחברה (105,792 כתבי אופציה שגריר אפ 10/18 ו-21,158 כתבי אופציה שגריר אפ 03/19), אשר צפויים לפקוע במועדים שונים עד לחודש מרץ 2026, וזאת ללא כל שינוי אחר בתנאי כתבי האופציה המקוריים או במחיר המימוש שלהם.

ביום 26 בנובמבר 2025 אישר דירקטוריון החברה, לאחר קבלת אישור ועדת הביקורת ביושבה כוועדת תגמול, וביום 8 בינואר 2026 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, הקצאה פרטית מהותית למנכ"ל החברה, לנושאי משרה ולעובדים בחברה ובחברה בת, בהיקף כולל של 41,250 יחידות מניה חסומות (RSU) ו-123,750 יחידות מניה תלויות ביצוע (PSU), אשר במועד הבשלתן מומרות, ללא תמורה, ל-165,000 מניות רגילות של החברה. בנוסף, ביום 20 בינואר 2026 אישר דירקטוריון החברה הקצאה פרטית לא מהותית לנושאת משרה בחברה, במסגרתה הוקצו 1,000 יחידות מניה חסומות (RSU) ו-3,000 יחידות מניה תלויות ביצוע (PSU), אשר במועד הבשלתן מומרות, ללא תמורה, ל-4,000 מניות רגילות של החברה. יחידות המניה החסומות ויחידות המניה תלויות הביצוע יבשילו ויהיו ניתנות להמרה בהתאם למועדים ולתנאים שנקבעו. (אסמכתה: 2026-01-010073).

לפרטים נוספים ראו בדיווח המידי של החברה מיום 18 בדצמבר 2025 (אסמכתה: 2025-01-

100967) ובדיווח המשלים מיום 27 בינואר 2026 (אסמכתה : 2026-01-010073).

**13. הון חוזר**

13.1 ההון החוזר של החברה מורכב מנכסים שוטפים בניכוי התחייבויות שוטפות. הנכסים השוטפים של החברה כוללים בעיקר לקוחות וחייבים ויתרות חובה. ההתחייבויות השוטפות של החברה כוללות בעיקר התחייבויות לספקים ולנותני שירותים, הכנסות מראש וזכאים ויתרות זכות.

13.2 להלן הרכב ההון החוזר של החברה וההתאמות ליום 31 בדצמבר לכל אחת מהשנים 2024 ו-2025 (באלפי ש"ח):

ליום 31 בדצמבר 2024		ליום 31 בדצמבר 2025			
סה"כ	התאמות לתקופה של 12 חודשים	הסכום שנכלל בדוחות הכספיים	סה"כ	התאמות לתקופה של 12 חודשים	הסכום שנכלל בדוחות הכספיים
139,985	-	139,985	215,527	-	215,527
184,840	-	184,840	275,366	-	275,366
(44,855)	-	(44,855)	(59,839)	-	(59,839)
<b>נכסים שוטפים</b>					
<b>התחייבויות שוטפות</b>					
<b>עודף (גירעון) הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות</b>					

לפרטים נוספים אודות ההון החוזר של החברה ראו סעיף 2.1 לדוח הדירקטוריון.

**14. מימון**

13.1 החברה מממנת את פעילותה ממקורות בנקאיים ולא בנקאיים. לפרטים נוספים ראו סעיף 13.1 להלן.

להלן פירוט יתרות האשראי של החברה ממקורות אשראי בנקאיים ולא בנקאיים ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח):

מקורות אשראי לא בנקאיים	מקורות אשראי בנקאיים	
<b>אשראי לזמן קצר</b>		
-	370	אשראי שקלי לא צמוד
-	-	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך צמוד
376	28,045	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך לא צמוד מדד
<b>376</b>	<b>45,650</b>	<b>סה"כ אשראי לזמן קצר</b>
-	-	צמוד מדד
11,029	68,188	לא צמוד מדד
<b>11,029</b>	<b>68,188</b>	<b>סה"כ אשראי לזמן ארוך*</b>
<b>11,405</b>	<b>113,838</b>	<b>סה"כ</b>

\* לפרטים נוספים ראו באור 14 לדוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

להלן פירוט מסגרות אשראי וניצולן על ידי החברה ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח):

יתרות מזומנים חיוביות של החברה בבנק	ניצול*	מסגרת אשראי, הלוואות וערבויות	בנק
6,727	76,600	82,655	<b>בנק א'</b>
2,422	55,864	76,305	<b>בנק ב'</b>
127	582	982	<b>בנק ג'</b>
915	12,455	22,019	<b>בנק ד'</b>

\* סכום הניצול כולל את סך הערבויות שהחברה העמידה להבטחת התחייבויותיה על פי מספר הסכמי שכירות והתחייבויותיה למתן שירותים למספר לקוחות.

14.1 התחייבויות אחרות כלפי תאגידים בנקאיים

- 14.1.1 לצורך מימון רכישת א.צ.מ ושנפ התקשרה החברה עם מספר תאגידים בנקאיים לקבלת הלוואות בהיקף כולל של 120 מיליון ש"ח. ההלוואות הינן שקליות לא צמודות, כאשר הלוואות בהיקף של 70 מיליון ש"ח נושאות ריבית שנתית בשיעור הפריים בתוספת מרווח בטווח של 0.1%-0.5% והלוואה בסך של 50 מיליון ש"ח, נושאת ריבית קבועה בטווח של 2.00%-2.5%. ההלוואות עומדות לפירעון בתשלומים חודשיים על פני שבע (7) שנים. להבטחת הלוואות שעבדה החברה לטובת הבנקים את המניות הנרכשות ואת מלוא החזקותיה (70%) במניות א.צ.מ ובמניות שנפ (29.17%). השעבוד השוטף הקיים לטובת הבנקים ימשיך לחול.
- 14.1.2 החברה התחייבה לעמוד באמת מידה פיננסית של יחס הון עצמי לסך מאזן ("היחס הפיננסי"), כמפורט להלן:

שנה	שיעור ההון העצמי מסך המאזן
2025	21%
2026	22%
2027	23%
2028	24%
2029 ואילך	החל משנת 2029 ואילך, שיעור ההון העצמי של החברה מסך המאזן לא יפחת בכל עת מ-25%

"ההון העצמי של החברה" - לעניין זה ייחשב כהון החברה כמשמעותו לפי כללי חשבונאות מקובלים בדוחותיה הכספיים של החברה, ובתוספת הלוואות בעלים שלגביהן חתמו החברה והגורם המלווה כלפי הבנק על כתבי נחיתות (Subordination). למועד הדוח אין הלוואות בעלים שהועמדו לחברה.

יחס ההון למאזן של החברה עומד ביום 31 בדצמבר 2025 על 30%. כמו כן התחייבה החברה כלפי בנק מממן, בקשר עם היחס הפיננסי, כי במידה ולדעת הבנק, יישום של תקנים ו/או כללים חשבונאיים חדשים בדוחותיה הכספיים של החברה יביא לשינוי ו/או ישפיע על היחס הפיננסי, הבנק יהא רשאי להורות לחברה לבצע שינוי ביחס הפיננסי, ככל שנדרש, על מנת להתאימו לתכלית הפיננסית המקורית לפיה נקבע היחס הפיננסי.

14.1.3 בנוסף החברה התחייבה כלפי שלושה בנקים מממנים כי במקרה של שינוי שליטה בחברה, היינו אם מר יוסף בן שלום (בעצמו ו/או ביחד עם קרוביו) ומר ברק דותן (בעצמו ו/או ביחד עם קרוביו) (בס"ק זה: "בעלי השליטה בחברה"): (א) חדלו מלהחזיק ביחד ו/או כל אחד לחוד, בעצמם ו/או ביחד עם קרוביהם, במישרין ו/או בעקיפין (באמצעות חברות ישראליות בבעלותם המלאה ו/או באמצעות נאמן), יותר מ-22% מהון המניות של החברה<sup>21</sup> ("השיעור המינימאלי") או אדם אחר כלשהו שולט לבדו או ביחד עם אחרים (לרבות ביחד עם בעלי השליטה בחברה); ו/או (ב) אינם מחזיקים, ביחד או כל אחד לחוד, במישרין ו/או בעקיפין (באמצעות חברות ישראליות בבעלותם המלאה ו/או באמצעות נאמן), בכמות הגדולה ביותר של אמצעי השליטה בחברה, ויש אדם אחר המחזיק בעצמו או ביחד עם אחרים (לרבות יחד עם בעלי השליטה) בכמות שווה או גדולה יותר מהם, של אמצעי השליטה בחברה, אזי יהא הבנק רשאי להעמיד לפירעון מיידי כל חוב של החברה כלפיו.

<sup>21</sup> כלפי אחד מהבנקים המממנים כאמור, שיעור ההחזקה של 22% מחושב על בסיס הון המניות המונפק והנפרע של החברה, ואילו כלפי הבנק המממן האחר, שיעור ההחזקה של 22% מחושב מתוך הון המניות של החברה בדילול מלא. למועד הדוח החברה עומדת בהתניות אלו.

- 14.2 שעבודים וערבויות
- 14.2.1 החברה יצרה שעבוד קבוע ראשון בדרגה על המוניטין שלה ושעבוד שוטף על כל יתר נכסיה לטובת שני גורמים מממנים שונים.
- 14.2.2 החברה יצרה לטובת שלוש הגורמים המממנים המצוינים בסעיף 13.2 לעיל (פרי-פאסו) שעבוד קבוע ראשון בדרגה על הון המניות הבלתי נפרע של החברה, אולם החברה תהיה רשאית להנפיק מניות מתוך הון המניות הרשום שלה שטרם נפרע, בלא צורך בהסכמת הגורמים המממנים לעשות כן, ובלבד שהחברה אינה מצויה במועד ההנפקה באירוע הפרה (היינו, אירוע אשר בגינו הגורם המממן רשאי להעמיד את הסכומים המובטחים לפירעון מיידית).
- 14.2.3 החברה רושמת שעבודים ספציפיים על חלק מרכבים הנרכשים על ידה באמצעות הלוואות ספציפיות.
- 14.2.4 ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד הדוח, החברה ממשיכה להעמיד ערבות ביצוע לטובת פרויקט אוטו-תל בעיריית תל אביב בגובה של 6 מיליון ש"ח.

## 15. מיסוי

ראו באור 16 לדוחותיה הכספיים.

## 16. סיכונים סביבתיים וזרכי ניהולם

החברה מקפידה על שמירת איכות הסביבה ועמידה בהוראות הדין בנושאי איכות הסביבה. סיכונים סביבתיים הכרוכים בפעילות הקבוצה מטופלים בהתאם לדרישות החוקים הרלבנטיים, באופן רציף ותוך נקיטת האמצעים הדרושים למניעתם. החברה פועלת על פי הנהלים, הדרישות וההנחיות של הרשויות והגופים הרלוונטיים המפקחים על פעילותה, לצורך עמידה בתנאי הרישיונות, התקנים וההיתרים וכל הוראה של רשות מוסמכת. מדיניות החברה בניהול סיכונים סביבתיים מתמקדת בפעולות לצמצום למינימום של השפעות שליליות אפשריות על פעילותה של החברה. ניהול הסיכונים מבוצע על ידי הנהלת החברה באמצעות מעקב שוטף אחרי ההתפתחויות הרגולטוריות הנוגעות לפעילותה של החברה, ובכלל זה בתחום איכות הסביבה.

בתחום פעילות התאמות ותיקונים למרכב הרכב, החברה מחויבת לשיפור ביצועיה הסביבתיים ולהקטנת ההשפעות השליליות על הסביבה. במרכזי השירות בהם מבוצעים תיקונים מכאניים, החברה נדרשת לעמוד בהוראות שונות, לרבות כללים בדבר אגירה וסילוק שמנים ואיסוף מסננים למחזור אשר מבוצעים על ידי צד שלישי ממוקח. במרכזי שירות בהם מבוצעים, בעיקר, תיקוני פח וצבע לרכב – החברה נדרשת לעמוד בהוראות שונות, כדוגמת פליטת מזהמים בתנורי הצבע ולצורך כך מותקנות מערכות סינון ייעודיות ויחידות אקולוגיות, פינוי טינר/מדללים ממוסכי הפחחות וצבע מתבצע בהתאם לדיני איכות הסביבה והבטיחות בישראל.

למועד הדוח החברה אינה צד להליך משפטי או מנהלי בקשר עם איכות הסביבה, אשר החברה או נושא משרה בכירה בה צד לו. כמו כן, להערכת החברה, למועד דוח זה לא קיים אירוע או עניין הקשור בפעילות החברה ואשר גרם או צפוי לגרום לפגיעה בסביבה ובשל כך היה לו או צפויה להיות לו השפעה או השלכה מהותית על החברה.

בימים אלה החברה בוחנת את הצורך בעריכת סקר סיכונים סביבתיים.

להלן סקירה של גורמי הסיכון איתם מתמודדת החברה במסגרת פעילותה:

**סיכוני מקרו**

17.1.1

(א) **הרעה מהותית במצב הכלכלי במשק** - שינוי לרעה או האטה במצב הכלכלי במשק וכן הקטנת מספר המועסקים עלולים להשפיע לרעה על מצב עסקי החברה בשל צמצום אפשרי של כמות המכירות וצמצום כמות המנויים הנרכשים.

(ב) **עיכובים באספקת סחורות** ברמה העולמית עשויות להשפיע על יכולת החברה לתקן רכבים בעבור לקוחותיה.

(ג) **מצב הבטחוני** – למצב הבטחוני בישראל השפעה מכרעת על המצב הכלכלי בישראל והפעילות העסקית במשק. ערעור המצב הביטחוני והפוליטי עלול, בנסיבות מסוימות, להשפיע לרעה על תוצאותיה הכספיות של החברה. לפרטים נוספים אודות השפעת המצב הבטחוני, ראו סעיף 1.2 לפרק ב' (דוח הדירקטוריון).

**סיכונים ענפיים**

17.1.2

(א) **תחרות** - עלייה ברמת התחרות בתחום הפעילות עלולה לפגוע ברווחיות החברה ולהשפיע על תוצאותיה העסקיות.

(ב) **שינויי רגולציה/חקיקה** - פעילות החברה בתחום הפעילות כפופה למגבלות חקיקה ורגולציה, כמפורט בסעיף 6.1.1 לעיל. בנוסף, החברה מושפעת בעקיפין ממגבלות חקיקה ורגולציה החלות על חברות הביטוח והרלוונטיות לפעילות החברה. לפיכך, שינויים בהוראות הדין ו/או בהוראות רגולטוריות כאמור, אשר יהיה בהם כדי להגביל את פעילות החברה בתחום הפעילות, עלולים להשפיע לרעה על פעילותה של החברה ועל תוצאותיה הכספיות.

(ג) **עליית מחירי הדלק** - עלייה משמעותית במחירי הדלק עשויה לפגוע בתוצאות הכספיות של החברה. לפרטים ראו סעיף 5.1.8 לעיל.

(ד) **סיכוני סייבר ואבטחת מידע**- הקבוצה נערכת באופן תדיר להתמודדות עם איומי הסייבר. החברה בוחנת מעת לעת את האיומים והסיכונים הרלוונטיים לחברה וכוללת פעולות שמטרתן להפחית את ההסתברות להתממשותם. בנוסף, הנחיות אבטחת המידע והסייבר מבוצעים בשגרת העבודה השוטפת לרבות התמודדות עם סיכונים פנימיים וחיצוניים, דוגמת דלף מידע, השבתת רשת, שיבוש מידע וגנישה בלתי מורשית למידע אשר עלולים להשפיע על הפעילות העסקית.

(ה) **גיוס ושימור עובדים**- מאז פרוץ מגיפת הקורונה השתנו מאפייני שוק העבודה ובעקבות זאת מתמודדת החברה עם קשיים בגיוס ושימור עובדים, גם בגיוס עובדים מיומנים כגון נהגים, מכונאים, פחחים וצבעים וגם בגיוס עובדים אחרים כגון נציגי שירות ומכירה.

(ו) **סיכונים סביבתיים**- על החברה חלים חוקים שונים בתחום איכות הסביבה, על פיהם נדרשת החברה, בין היתר, לצמצם את ההשפעות הסביבתיות ולהקטין את רמות הסיכון למפגעים סביבתיים. לפרטים נוספים ראו סעיף 15 לעיל.

**סיכונים הייחודיים לפעילות החברה**

17.1.3

(א) **סיכוני מוניטין** - שמה הטוב של החברה מהווה מרכיב חיוני ביכולתה לפעול ולהתפתח בתחום הפעילות. פגיעה בתדמית החברה ו/או בשמה הטוב עשויה להשפיע לרעה על פעילות החברה ותוצאותיה הכספיות.

- (ב) **אבדן רישיונות הנדרשים לפעילות החברה** - כמפורט בסעיף 6.13 לעיל, החברה נדרשת להחזיק במספר רישיונות על מנת לספק את שירותיה בתחום הפעילות. אובדן של רישיון מהותי מסוים ו/או אי חידושו, עשויים להשפיע על יכולת החברה לספק את שירותיה בתחום הפעילות ולהביא לפגיעה בתוצאותיה הכספיות.
- (ג) **אובדן לקוחות** - חברות הביטוח איתן החברה מתקשרת מהוות לקוחות מרכזיים של החברה. הפסקת התקשרות עם אחד מהלקוחות המהותיים של החברה, כאמור בסעיף 6.4.4 לעיל, ו/או עם מספר חברות ביטוח, עשויה להשפיע לרעה על תוצאותיה הכספיות של החברה.
- (ד) **תנאי מזג אוויר קיצוניים** - תנאי מזג אוויר קיצוניים, בייחוד בחודשי החורף, הנמשכים למשך זמן ארוך מהרגיל, עשויים להגדיל את היקף השירותים שהחברה מספקת למנויה המשלמים דמי מנוי קבועים. לגידול בהיקף השירותים כאמור עשויה להיות השפעה שלילית על תוצאותיה הכספיות של החברה.
- (ה) **המצב תחבורתי** - הרעה נוספת במצב התחבורתי בישראל (פקקי תנועה) עשויה להשפיע על תוצאותיה העסקיות של החברה כתוצאה מהתארכות זמני השירות הגורמים לעליה בעלויות השירות וכן לאי עמידה בתנאי השירות להם מחוייבת החברה מול לקוחותיה.
- (ו) **דיני עבודה** - מאחר שלחברה מספר גדול של עובדים, לשינויים בדיני העבודה, שיש בהם כדי לחייב את החברה להגדיל את תשלומיה לעובדים ו/או לבצע הפרשות בגין העסקת עובדים, עשויה להיות השפעה מהותית שלילית על תוצאותיה הכספיות של החברה.

זיהוי גורמי הסיכון ומידת השפעתם על החברה הינם על סמך הערכה של החברה בלבד וייתכן כי בפועל קיימים גורמי סיכון שטרם זוהו או שהשפעתם שונה מהאמור לעיל.

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על עסקי החברה			
השפעה קטנה	השפעה בינונית	השפעה גדולה	
<b>סיכונים מקרו</b>			
	+		הרעה מהותית במצב במשק
		+	עיכובים באספקת סחורות
+			מצב פוליטי-בטחוני בישראל
<b>סיכונים ענפיים</b>			
+			תחרות
	+		שינויי רגולציה/חקיקה
	+		עליית מחירי הדלק
	+		סיכון סייבר ואבטחת מידע
	+		גיוס ושימור עובדים
+			סיכונים סביבתיים
<b>סיכונים ייחודיים לחברה</b>			
	+		סיכוני מוניטין
	+		אבדן רישיונות הנדרשים לפעילות החברה
		+	אובדן לקוחות
	+		תנאי מזג אוויר קיצוניים
		+	מצב תחבורתי
+			דיני עבודה



## קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד לשנה שהסתיימה

ביום 31 בדצמבר 2025

### תוכן העניינים

2	הסברי הדירקטוריון למצב עסקי החברה	.1
9	היבטי ממשל תאגידי	.2
12	הוראות גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד	.3

דירקטוריון קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ ("החברה") מתכבד להגיש בזאת את דוח הדירקטוריון על מצב עסקי החברה לשנה שנתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 ("התקופה"). הנתונים הכספיים בדוח זה מתייחסים לדוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ("הדוחות הכספיים"), אלא אם צוין במפורש אחרת.

**חלק א' - הסברי הדירקטוריון למצב עסקי החברה (כללי, תוצאות פעילות, הון עצמי ותזרימי מזומנים)**

**1. תיאור תמציתי של החברה וסביבתה העסקית**

**1.1 כללי**

ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד פרסום דוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ("מועד הדוח") החברה פועלת בשני תחומי פעילות המדווחים כמגזרי פעילות בדוחותיה הכספיים: (1) מגזר שירותים ומוצרים לענף התחבורה, הכולל שירותי דרך ורכב חלופי המוצעים, בין היתר, לחברות ביטוח, ליסינג, השכרה ויבואני רכב ושירותי איתור ומיגון, ו-(2) מגזר התאמות ותיקונים למרכב הרכב, הכולל מרכזי שירות לתיקון מרכב הרכב ואבזור רכבים והסבתם לצרכים של אנשים המוגבלים בניידות. כמו כן, החברה מחזיקה בשתי חברות כלולות, בשיעורי החזקה שונים, המוצגות בדוחותיה הכספיים לפי שווי מאזני: (1) ווילשר בע"מ ("ווילשר") (כ-25% מזכויות ההון וההצבעה וכ-22.3% בדילול מלא) ו-(2) מפעלי ע. שנפ ושות' בע"מ ("שנפ") (29.44%), לאחר שבתקופת הדוח רכשה החברה מניות שנפ נוספות המהוות כ-0.27% מזכויות ההון וההצבעה בשנפ בתמורה כוללת של כ-464 אלף ש"ח.

**1.2 המצב הבטחוני בישראל**

ביום 7 באוקטובר 2023 החלה מתקפת פתע על מדינת ישראל שהובילה לפתיחת מלחמת "חרבות ברזל" אשר נמשכה גם בתקופת הדוח. ברבעון הרביעי לשנת 2025 נכנסה לתוקפה הפסקת אש, אשר הביאה לסיומו של שלב הלחימה העצים בעזה.

ביום 28 בפברואר 2026 פתחו ישראל וארה"ב במבצע צבאי משולב "שאגת הארי" כנגד מטרות צבאיות, סמלי משטר ואישים בכירים באיראן אשר נמשך גם במועד הדוח ("מבצע שאגת הארי"). בתגובה, איראן החלה בירי טילים לישראל ולמדינות נוספות, בעיקר למדינות שכנות. בסמוך לאחר תחילת מבצע שאגת הארי הצטרף ארגון הטרור חיזבאללה שבלבנון ללחימה בירי טילים וכלי טייס בלתי מאוישים לישראל, בדגש על אזור הצפון. למבצע שאגת הארי ישנן השלכות מיידיות על המשק הישראלי, ובכלל זאת הכרזה על מצב חירום, הוצאת צווי חירום והגבלות על פעילות במשק, השבתה של מוסדות חינוך ומקומות עבודה, צמצום פעילות בענפים שונים וגיוס מילואים בהיקף נרחב.

יחד עם זאת, על אף הקשיים והאתגרים הרבים בסביבה העסקית, הכלכלה הישראלית הפגינה איתנות וחוסן וניכרת התמודדות טובה יחסית עם אתגרי התקופה.

להערכת החברה, עד למבצע שאגת הארי, למצב הבטחוני לא הייתה השפעה מהותית על החברה. למועד הדוח, בשים לב בשים לב לכך שהמלחמה עם איראן עדיין בעיצומה, החברה אינה יודעת להעריך את השפעתה על החברה ופעילותה.

**1.3 הסביבה המאקרו כלכלית בישראל<sup>1</sup>**

על פי הערכות חטיבת המחקר של בנק ישראל התוצר צמח ב-2.8% בשנת 2025, וצפוי לצמוח בשנת 2026 ב-5.2% וב-2027 ב-4.3%. שיעור האינפלציה בארבעת הרבעונים המסתיימים ברבעון הרביעי של שנת 2026 צפוי לעמוד על 1.7%, ובמהלך שנת 2027 הוא צפוי לעמוד על 2.0%. הריבית הממוצעת ברבעון הרביעי של 2026 צפויה לעמוד על 3.5%. בשנת 2027, הגירעון צפוי לרדת ל-3.6 אחוזי תוצר ויחס החוב לתוצר צפוי לעמוד על 68.5%.

התחזית גובשה לאחר הפסקת האש באוקטובר 2025, על רקע משק המאופיין בעודפי ביקוש ובשוק עבודה הדוק. הקדמת הפסקת האש הביאה להקדמת ההקלה במגבלות היצע, בעיקר הודות לשחרור אנשי מילואים וחזרתם לתעסוקה במגזר העסקי. התחזית מתבססת על ההנחה שתימשך הרגיעה היחסית בחזיתות השונות. עם זאת, על פי חטיבת המחקר של בנק ישראל, ההערכות הן כי עדיין קיימות מגבלות היצע, והן יוקלו בהדרגה בלבד, בזכות המשך עלייה הדרגתית בשיעור ההשתתפות של צעירים לאחר שירות צבאי והמשך עלייה במספר העובדים הזרים. ואולם, גם בקצה אופק התחזית בסוף 2027 מספר העובדים צפוי להישאר נמוך ביחס לרמה הנגזרת ממגמת טרום-המלחמה, בשל היקף מילואים גבוה מאשר בעבר, חלק מנפגעי מלחמה שיישאר מחוץ לשוק העבודה ומאזן הגירה שלילי. הפסקת האש וצמצום אי-הוודאות הגיאופוליטית תומכים בהתרחבות של הפעילות, ללא סימנים לעודפי ביקוש חריגים. ההשקעות צפויות לצמוח במהירות כמענה למחסור בכוח האדם, תוך פיצוי מסוים על השנים בהן ההשקעה התמתנה. היבוא והיצוא צפויים להתרחב במהירות יחסית לקצב צמיחת התוצר, וההערכה היא כי הירידה בעודף היצוא שנצפתה במהלך 2025 תתמתן בזכות ההקלה במגבלות היצע.

ההקלה במגבלות היצע, הירידה בהוצאות הביטחון ובפרמיית הסיכון של ישראל, וייסוף השקל תורמים להתמתנות סביבת האינפלציה, אשר צפויה להתבסס בסביבת מרכז תחום היעד, ותומכים בתהליך הורדת הריבית שהחל בנובמבר 2025.

**מובהר כי בשים לב בשים לב לכך שבמועד הדוח המלחמה עם איראן עדיין בעיצומה, החברה אינה יודעת להעריך את השפעתה על החברה ופעילותה ועל הכלכלה בישראל ומחוץ לישראל.**

**1.4 המדיניות המוניטארית<sup>2</sup>**

לשינויים בשיעורי הריבית עלולה להיות השפעה על תוצאותיה הכספיות של החברה לאור זאת שהחברה התקשרה בהסכמי מימון עם תאגידים בנקאיים שחלק מהחזר המימון כאמור הינו בריבית משתנה. בהתאם, שינוי בריבית עלול לגרום להשפעה בחזרי הריבית בגין המימון כאמור שהועמד ויועמד לחברה.

בהחלטות הריבית נובמבר 2025 וינואר 2026 הפחיתה הוועדה המוניתרית של בנק ישראל את שיעור הריבית ב-0.25 נקודת אחוז בכל אחת מההחלטות, כך שלמועד הדוח הריבית עומדת על רמה של 4%. לדעת החברה, לאינפלציה ישנה השפעה מקזזת על החברה ופעילותה, משום שהחברה מתקשרת בהסכמים עם חלק מלקוחותיה במודל צמוד מדד מנגד חלק מהסכמי השכירות של החברה צמודים למדד.

<sup>1</sup> התחזית המקרו-כלכלית של חטיבת המחקר, ינואר 2026.

<sup>2</sup> בנק ישראל - דוח המדיניות המוניטארית המחצית השנייה של 2025.

1.5. ליום 31 בדצמבר 2025 היקף האשראי הבנקאי הכולל של החברה (במאוחד) לזמן קצר וארוך הסתכם לסך של כ-113.5 מיליון ש"ח. האשראי הבנקאי אינו צמוד למדד המחירים לצרכן, אך כשני שלישי הוא בעל ריבית משתנה (פריים + מרווח), כך שלחברה חשיפה לשינויים בשערי הריבית. למועד הדוח, כל עליה של 0.1% בריבית הפריים, משמעה תוספת הוצאות מימון של כ-91 אלף ש"ח בשנה.

#### 1.6. תנודתיות בשער החליפין דולר/אירו-שקל

לשינויים בשער השקל, ישנה השפעה בעיקר על החברה הבת, א.צ.מ. איבזור וציוד מכונאות בע"מ ("א.צ.מ."), בשל הפער בין עליית מחירי חומרי הגלם, הנרכשים בעיקר בדולר ארה"ב, לבין התעריפים שנקבעו על ידי ביטוח לאומי. יובהר כי, במסגרת מנגנון עדכון התעריפים, כמפורט בסעיף 1.6 להלן, יובאו בחשבון, בין היתר, שינויים במחירי החלפים, המושפעים גם מתנודות בשער החליפין.

בנוסף לשינויים בשער השקל, ישנה השפעה על החברה הבת ש.ק רכבים חשמליים בע"מ (לשעבר: קולמן כלבוס בע"מ), בשל רכישת מלאי רכבים הנרכשים בעיקר בדולר ארה"ב/אורו.

#### 1.7. עדכון מנגנון לקביעת תעריפים ומנגנוני הצמדה לחברות איבזור רכבי נכים

בחודש מאי 2025 פורסם דוח סופי שהוגש למוסד לביטוח לאומי ולמשרד האוצר אשר מטרתו לבחון מהי רמת המחירים הנורמטיבית הנדרשת במחירון האביזרים (בסעיף זה: "הדוח"). ההמלצות העיקריות של הדוח, אשר אושרו ונכנסו לתוקף ביום 1 ביולי 2025, כוללות, בין היתר, עדכון (כלפי מעלה) של מחירון האבזור בשיעור של כ-6.17%. ביחס למחירים מחודש מרץ 2025 (המדד הידוע ביום 1 מאי 2025). עדכון המחירים ייעשה מדי 1 ביולי אחת לשנה, ללא תלות בשיעור העדכון והכל בהתאם למדד חודש מרץ שקדם למועד העדכון ב-1 ביולי בכל שנה ביחס למדד הבסיס. השינוי השנתי יבוצע בהתאם לשינויים בסל התשומות, כמקובל בביקוח על מחירי מצרכים ושירותים, בהתאם לשינויים השנתיים המצטברים של רכיבי ההוצאה במדדים הרלבנטיים (כגון חומרי גלם ושכר עובדי מוסכים וקמעונאות), בניכוי מקדם התייעלות כפי שנקבע בדוח. עדכון התעריפים כאמור עצר את השחיקה בשיעורי הרווחיות שאפיינו את הפעילות.

#### 1.8. אספקת רכבים נשלטים מרחוק למשרד הביטחון - מערכות SteerLinq

א.צ.מ. משקיעה משאבי פיתוח וייצור ייעודיים והקימה לצורך כך חטיבה ייעודית תחת השם SteerLinq שמתמקדת בפיתוח ושיווק מערכות רובוטיות למגזר הבטחוני והאזרחי. לפרטים נוספים ראו דוח מיידי של החברה מיום 15 במאי 2025 (אסמכתה: 2025-01-033746), המובא בזאת על דרך ההפניה. במסגרת החטיבה א.צ.מ. מעניקה פתרון כולל להסבת כלי רכב, לרכב מנוהג מרחוק שכולל הסבת הרכבים והתקנת מערכות שליטה ובקרה כדוגמת SteerLinq Light Control. מתחילת הפעילות ועד למועד הדוח קיבלה א.צ.מ. הזמנות בתחום הפעילות של החטיבה בסך כולל של כ-20 מיליון ש"ח, מתוכן סיפקה והרכיבה א.צ.מ. מערכות ברכבים בהיקף של כ-13 מיליון ש"ח. בשנת 2025 הכירה א.צ.מ. בהכנסות בסך של כ-7.8 מיליון ש"ח מפעילות זו. למועד הדוח, החברה מעריכה כי א.צ.מ. צפויה לקבל, בתקופה הקרובה, הזמנות לאספקת מערכות נוספות.

הערכות החברה בדבר קבלת הזמנות נוספות הינן מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות החברה למועד הדוח בדבר צרכי מערכת הבטחון ויכולתה להמשיך ולספק מערכות בהתאם למאפיינים הנדרשים. הערכות אלו עשויות שלא להתממש או להתממש באופן שונה מהותית, בין היתר, לאור שינויים בצרכי מערכת הבטחון, מאפייני המערכות ושינויים במצב הבטחוני.

**1.9. השלמת השקעה של צד שלישי בחברה הכלולה ווילשר בע"מ**

ביום 20 במאי 2025 התקשרה ווילשר במערך הסכמים עם קרן מנומנדין בבעלות מר חיים טייב (צד שלישי שאינו קשור לחברה), באמצעות תאגידים בשליטתו, להשקעה בוילשר ("המשקיע" ו- "עסקת ההשקעה", לפי העניין). ההתקשרות במערך ההסכמים והשלמת עסקת ההשקעה, בוצעו בד בבד.

במסגרת עסקת ההשקעה, המשקיע השקיע בוילשר סך של 2 מיליון דולר בתמורה להקצאת מניות ווילשר וכן העמיד הלוואה המירה למניות בסך של 2 מיליון דולר נוספים. עובר להשלמת עסקת ההשקעה, הומרה השקעת החברה (יחד עם יתרת המשקיעים) על פי הסכמי Safe למניות ווילשר. בחודש דצמבר 2025 המיר המשקיע את הלוואה ההמירה למניות ווילשר, כך שלאחר ההמרה שיעור החזקה של החברה במניות ווילשר עומד על כ-25%. לפרטים נוספים ראו באור 9 לדוחות הכספיים.

**1.10. השקעה בחברת ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ (לשעבר קולומן כלבוס פתרונות תחבורה בע"מ)**

ביום 14 באוגוסט 2025 התקשרה החברה בהסכם השקעה ("ההסכם") עם ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ (לשעבר קולומן כלבוס פתרונות תחבורה בע"מ ("ש.ק. רכבים חשמליים"), חברה פרטית בבעלות צדדים שלישיים שאינם קשורים לחברה אשר מרביתם בעלי מניות זרים. ביום 13 בנובמבר 2025 הושלמה העסקה.

על פי תנאי ההסכם קולומן הקצתה לחברה מניות חדשות של קולומן המהוות כ-50.01% מהון המניות של קולומן לאחר ההקצאה, וזאת בתמורה לסך של כ-393 אלף דולר ארה"ב, החברה העבירה לקולומן סך של 1,065 אלף דולר ארה"ב כנגד הנפקת שטר הון והעמידה לקולומן הלוואת בעלים בסך של כ-207 אלף אירו.

לפרטים נוספים ראו סעיף 1.2 לפרק א' (תיאור עסקי החברה), ביאור 5 לדוחות הכספיים ודיווחים מיידיים מימים 10 ביוני 2025 (אסמכתה : 041340-01-2025), 17 באוגוסט 2025 (אסמכתה : 01-2025-060898) ו-13 בנובמבר 2025 (אסמכתה : 01-087114-2025) המובאים בזאת על דרך ההפניה.

## 2. הסברי הדירקטוריון לגבי מצב עסקי התאגיד, תוצאות פעולותיו, הונו ותזרימי המזומנים שלו

### 2.1 תמצית נתוני הדוח על המצב הכספי

להלן יפורטו עיקרי ההתפתחויות בסעיפי הדוח על המצב הכספי ביניים המאוחד של החברה לימים 31 בדצמבר 2024 ו-2024 (באלפי ש"ח):

סעיף	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024	השינוי	הסבר
סך המאזן	601,534	485,559	115,975	ראו להלן.
מזומנים ושווה מזומנים	10,390	11,967	(1,577)	
רכוש שוטף (בניכוי מזומנים ושווה מזומנים ובניכוי נכס מוחזק למכירה)	205,137	128,018	77,119	הגידול ביחס ליום 31 בדצמבר 2024 נובע בעיקר מגידול של כ-47.5 מיליון ש"ח ביתרת הלקוחות (חלקו העיקרי נובע מגידול בהיקפי הפעילות), ומגידול בסך של כ-20.7 מיליון ש"ח ביתרת החייבים ומגידול של כ-12.5 מיליון ש"ח ביתרת המלאי (לאור כניסה לאיחוד בחברה בת שאוחדה לראשונה השפעה של כ-11 מיליון ש"ח). מנגד חל קיטון בסך של כ-3.6 מיליון ש"ח ביתרת ההלוואות לאחרים.
רכוש קבוע	79,024	38,987	40,037	עיקר הגידול נובע מרכישות רכבים עבור צי הרכבים של החברה, נטו מהוצאות פחת.
נכס זכות שימוש	57,539	56,435	1,104	דמי שכירות מבנה וצי רכבים – הגידול ביחס לתקופות קודמות נובע בעיקר מחידוש הסכמי שכירות של נדל"ן ורכבים נטו מהפחתה של נכס זכות השימוש וכן מכניסה לאיחוד בחברה מאוחדת.
נכסים בלתי מוחשיים אחרים	20,654	21,914	(1,260)	הקיטון ביחס ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מהפחתות של נכסים בלתי מוחשיים בסך של כ-5.9 מיליון ש"ח בעיקר בגין עודפי עלות א.צ.מ. מנגד חל גידול כתוצאה מכניסה לאיחוד בחברה שאוחדה לראשונה בסך של כ-2.1 מיליון ש"ח.
מוניטין	135,179	132,085	3,094	הגידול נובע מכניסה לאיחוד לראשונה של חברת שגריר קרני אור וחברת ש.ק. רכבים חשמליים. לפרטים נוספים ראו באור 5 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025.
השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	89,033	92,095	(3,062)	הקיטון ביחס ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מקיטון ביתרת ההשקעה בוויילר בסך של כ-3.9 מיליון ש"ח. מנגד חל גידול בסך של כ-0.6 בהשקעה בשנפ (הכולל רישום רווחי אקוויטי בניכוי דיבידנד שהתקבל). ומגידול בסך של כ-0.2 מיליון ש"ח בהשקעה בשי שרותי קרקע.
נכסים פיננסיים	3,427	3,179	248	השינוי נובע ממדידת נכס פיננסי בגין חברת גוטו בשווי הוגן.
הלוואה לאחרים	109	105	4	
חייבים לזמן ארוך	903	774	129	
נכס מס נדחה	139	-	139	
התחייבויות שוטפות	275,366	184,740	90,626	הגידול ביחס ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מגידול בסך של כ-26.17 מיליון ש"ח ביתרת הלוואות מבנקים, מגידול של כ-41.6 מיליון ש"ח ביתרת הספקים, מגידול בהכנסות מראש בסך של כ-8 מיליון ש"ח, מגידול של 13 מיליון ש"ח בהתחייבויות אחרות (הנובע ממיון מסעיף התחייבויות לא שוטפות-אופציה PUT אצמ) ומגידול של כ-1.1 מיליון ש"ח בנגזר פיננסי כתוצאה ממיון ההתחייבות מזמן ארוך לזמן קצר.
התחייבויות לא שוטפות	140,182	129,625	10,557	הגידול ביחס ליום 31 בדצמבר 2024 נובע בעיקר

סעיף	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024	השינוי	הסבר
זכויות שאינן מקנות שליטה	8,808	6,415	2,455	
הון המיוחס לבעלי מניות החברה	177,178	164,779	12,399	מגידול בגודל ברווח בסך של כ-16.6 מיליון בתקופת הדוח בניכוי דיבידנד ששולם בסך של כ-5 מיליון ש"ח המתבטא בסעיף עודפים.
				מגידול בהלוואות לזמן ארוך בסך של כ-11.9 מיליון ש"ח מתאגידים בנקאיים, גידול בסך של כ-10.5 מיליון ש"ח (בעיקר מגידול בחברת ש.ק רכבים חשמליים שאוחדה לראשונה) ומגידול בסך של כ-2.5 מיליון ש"ח בהתחייבויות אחרות בסך של כ-12.5 מיליון ש"ח (הנובע ממיון לסעיף התחייבויות שוטפות).

2.2. ניתוח תוצאות הפעילות

להלן יוסברו עיקרי ההתפתחויות שחלו בסעיפי דוח על רווח והפסד המאוחדים של החברה לשנים 2025 ו-2024 ו-2023:

הסבר (שנת 2025 מול שנת 2024)	% השינוי ביחס לשנת 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
		2023	2024	2025
הגידול בהכנסות בתקופת הדוח לעומת התקופה המקבילה נובע מגידול בפעילות העסקית, במגזר מכירת השירותים ומוצרים לענף התחבורה והן במגזר התאמות ותיקונים למרכב הרכב. לפרטים נוספים ראו תמצית התוצאות לפי מגזרי פעילות בסעיף 2.2.1 להלן.	19.3%	329,015	366,625	437,492
הגידול ברווח הגולמי בתקופת הדוח לעומת התקופה המקבילה נובע מגידול ברווחיות במגזר התאמות ותיקונים למרכב הרכב. לפרטים נוספים ראו תמצית התוצאות לפי מגזרי פעילות בסעיף 2.2.2 להלן.	12.7%	68,248	79,379	89,475
		21%	22%	20%
הגידול ברווח התפעולי בתקופת הדוח לעומת התקופה המקבילה נובע מגידול ברווח התפעולי במגזר התאמות ותיקונים במרכב הרכב. לפרטים נוספים ראו תמצית התוצאות לפי מגזרי הפעילות בסעיף 2.2.3 להלן.	20.7%	16,863	26,803	32,363
		5.1%	7.3%	7.4%
	-	1,204	108	(260)
הגידול בתקופת הדוח לעומת התקופה המקבילה אשתקד נובע בעיקר מגידול בהוצאות המימון בגין התחייבות בגין חכירה ושערוכים חשבונאיים בסך של כ-0.9 מיליון ש"ח.	13.3%	8,451	7,600	8,611
עיקר השינוי נובע מקיטון בהפסדי אקוויטי בסך של כ-1.5 מיליון ש"ח בגין חברת ווילשר מנגד חל קיטון ברווחי אקוויטי שנפ בסך של כ-1.9 מיליון ש"ח.	(58.4%)	3,533	1,459	853
	-	1,145	-	-
	32.9%	2,755	5,157	6,855
	12%	9,249	15,613	17,490

הסבר (שנת 2025 מול שנת 2024)	% השינוי ביחס לשנת 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
		2023	2024	2025	
		342	180	197	רווח כולל אחר
	11.9%	9,591	15,793	17,687	רווח (הפסד) כולל
					רווח נקי (הפסד) מיוחס ל:
	18.9%	8,466	13,973	16,623	בעלי מניות החברה
	(47.1%)	783	1,640	867	זכויות שאינן מקנות שליטה
ה-EBITDA בתקופת הדוח מהווה כ-15.8% מהכנסות החברה בהשוואה לכ-16.6% מהכנסות החברה בתקופה המקבילה אשתקד.		48,574	60,688	69,296	*EBITDA

\* מדד פיננסי שאינו מבוסס על כללי חשבונאות מקובלים. "EBITDA" מוגדר כרווח לפני הוצאות והכנסות מימון, מיסים, פחת והפחתות. מדד זה אינו מהווה תחליף למידע הכלול בדוחות הכספיים של החברה.

תמצית תוצאות לפי מגזרי פעילות

2.2.1 הכנסות לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (באלפי ש"ח):

הסברי החברה (שנת 2025 מול שנת 2024)	% השינוי ביחס לשנת 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
		2023	2024	2025	
הגידול בהכנסות בתקופת הדוח לעומת התקופה המקבילה נובע בעיקר מגידול בפעילות העסקית בחברה, וכן בשל עדכון תעריפי דמי מנוי.	13.4%	168,374	200,907	227,834	שירותים ומוצרים לענף התחבורה
הגידול נובע בעיקר מגידול בפעילות העסקית בחברה, בשל צמיחה בהכנסות מתיקוני רכבים וגידול באספקת רכבים וכן בפעילות מרחוק של רכבים נשלטים SteerLinq.	27.1%	163,123	169,946	215,918	התאמות ותיקונים למרכב הרכב
		(2,482)	(4,228)	(6,260)	התאמות
	<b>19.3%</b>	<b>329,015</b>	<b>366,625</b>	<b>437,492</b>	<b>סה"כ</b>

2.2.2 רווח גולמי לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (באלפי ש"ח):

הסברי החברה (שנת 2025 מול שנת 2024)	% השינוי ביחס לשנת 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
		2023	2024	2025	
לפרטים נוספים ראו תמצית התוצאות לפי מגזרי פעילות בסעיף 2.3.3 להלן.	(2.9%)	35,785	35,785	34,763	שירותים ומוצרים לענף התחבורה
לפרטים נוספים ראו תמצית התוצאות לפי מגזרי פעילות בסעיף 2.3.3 להלן.	25.6%	43,763	43,763	54,883	התאמות ותיקונים למרכב הרכב
		(169)	(169)	(171)	התאמות
	<b>12.8%</b>	<b>79,379</b>	<b>79,379</b>	<b>89,475</b>	<b>סה"כ</b>

2.2.3 רווח תפעולי לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד (באלפי ש"ח):

הסברי החברה (שנת 2025 מול שנת 2024)	% השינוי ביחס לשנת 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
		2023	2024	2025	
עיקר הקיטון ברווח התפעולי בתקופת הדוח לעומת התקופה המקבילה נובע מגידול עומסי תנועה וכמות השירותים שגרמו לעליית זמן השירות ולגידול בעלויות הנלוות לכך וכן מהשפעת מזג האוויר שגרם להצפות דבר שהגדיל את צריכת שירות.	(22.2%)	11,590 6.9%	17,414 8.7%	13,546 5.9%	שירותים ומוצרים לענף התחבורה
הגידול לעומת התקופה המקבילה אשתקד נובע בעיקר משיפור במסירת רכבים, אשר משפיע על הרווחיות, מהתחשבות עם בעלי שליטה קודמים בגין מרכיבי הון חוזר, כפי שנקבע בהסכם הרכישה של א.צ.מ, בפעילות SteerLinq של רכבים נשלטים מרוחק וכן מקיטון בהפחתת עודף עלות בגין חברת א.צ.מ וכן בשל צמיחה בהכנסות מתיקוני רכבים.	100.4%	9,389 5.5%	9,389 5.5%	18,817 8.7%	התאמות ותיקונים למרכב הרכב
		16,863	26,803	32,363	סה"כ

2.3 רווח תפעולי מתואם (מדד פיננסי שאינו מבוסס על כללי חשבונאות מקובלים)

להלן נתונים אודות הרווח התפעולי המתואם לפי מגזרי הפעילות.

"רווח תפעולי מתואם" – הרווח התפעולי על פי דוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, בניכוי הפחתת עודפי עלות בגין רכישות חברות/פעילות.

לאור הרחבת פעילות החברה בדרך של מיזוגים ורכישות, נוצרו עודפי עלות של נכסים בלתי מוחשיים אשר משפיעים על הרווח התפעולי. החברה סבורה כי המשקיעים ובעלי המניות עשויים לקבל מידע בעל ערך מוסף מהצגת הרווח התפעולי המתואם. מדד זה אינו מהווה תחליף למידע הכלול בדוחות הכספיים של החברה.

% השינוי ביחס לשנת 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
	2023	2024	2025	
(21.2%)	13,466	19,137	15,086	שירותים ומוצרים לענף התחבורה
49.6%	12,625	14,409	21,556	התאמות ותיקונים למרכב הרכב
9.2%	26,091	33,546	36,642	סה"כ

## 2.4. תמצית תזרימי המזומנים (באלפי ש"ח)

הסבר החברה (שנת 2025 מול שנת 2024)	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
	2023	2024	2025	
	9,249	15,613	17,490	רווח (הפסד) נקי
השינוי נובע מגידול בהוצאות המימון בסך של כ-1 מיליון ש"ח, מגידול בהוצאות מיסים בסך של כ-1.7 מיליון ש"ח, מגידול בהוצאות הפחת בסך של כ-2.9 מיליון ש"ח ומקיטון ברווחי האקוויטי בסך של כ-0.6 מיליון ש"ח.	40,960	45,535	51,536	התאמות לסעיפי רווח והפסד
	<b>50,209</b>	<b>61,148</b>	<b>69,026</b>	<b>תזרים מזומנים תפעולי</b>
השינוי נובע מהפרשי עיתוי בתקבולים ותשלומים בגין הפעילות השוטפת, כן עקב החלפת מערכת מידע בחברה הבת וכן גידול בספקים בסך 20 מיליון ש"ח כתוצאה מרכישת רכבים כנגד אשראי ספקים.	14,467	19,398	(27,309)	שינויים בסעיפי נכסים והתחייבויות
	(1,041)	(1,246)	(3,748)	מיסים ששולמו במזומן
	2,557	1,275	1,529	מיסים שהתקבלו
	(9,756)	(7,867)	(8,545)	ריבית ששולמה במזומן
	197	491	324	ריבית שהתקבלה במזומן
	<b>56,633</b>	<b>73,199</b>	<b>31,277</b>	<b>תזרימי מזומנים שנבעו מפעילות שוטפת</b>
עיקר השינוי נובע מחידוש והגדלה של ציי רכבי החברה בסך של כ-32.6 מיליון ש"ח. מנגד חל קיטון בהשקעה בחברה כלולה בסך של כ-2.2 מיליון ש"ח. קיטון במתן הלוואה לאחרים בסך של כ-2.5 מיליון ש"ח, מגידול בדיבדנד שהתקבל מחברה כלולה בסך של כ-1.2 מיליון ש"ח, מהשקעה נטו בחברות שאוחדו לראשונה בסך של כ-1 מיליון ש"ח ומפרעון הלוואות שנתנו לאחרים בסך של כ-1.2 מיליון ש"ח.	(2,363)	(18,720)	(43,389)	מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה
עיקר השינוי נובע מגידול בקבלת אשראי ז"ק וז"א בסך של כ-63.5 מיליון ש"ח, ומקיטון בפרעון הלוואות מבנקים ואחרים בסך של כ-11.2 מיליון ש"ח. מנגד חל גידול בפרעון התחייבות בגין חכירה בסך של כ-3 מיליון ש"ח, וחולק דיבידנד לבעלי מניות החברה בסך של כ-5 מיליון ש"ח.	(49,153)	(55,819)	10,535	מזומנים נטו שנבעו (ששימשו) לפעילות מימון
	<b>5,117</b>	<b>(1,340)</b>	<b>(1,577)</b>	<b>עלייה (ירידה) במזומנים</b>

## 2.5. הון חוזר שלילי

ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה גרעון בהון החוזר בסך של כ-59.8 מיליון ש"ח, הנובע מהכנסות מראש בגין דמי מנוי בסך של כ-52.7 מיליון ש"ח. החברה מוודאת קיומן של רמות מספקות של מזומנים ויתרות נזילות לתשלום הוצאות התפעול הצפויות ולצורך פירעון ההתחייבויות הפיננסיות, זאת בהתאם לאומדן סביר של תשלומים אלו.

## 2.6. מקורות מימון

מימון פעילות החברה מבוסס, בעיקר, על האמצעים העצמאיים של החברה (הון עצמי) ותזרים מפעילות שוטפת, אשראי מתאגידים בנקאיים לזמן קצר וארוך, אשראי ספקים ומקדמות מלקוחות. להלן מידע בדבר מקורות המימון של החברה ליום 31 בדצמבר 2025:

31 בדצמבר 2024		31 בדצמבר 2025		
אלפי ש"ח	שיעור מסך המאזן	אלפי ש"ח	שיעור מסך המאזן	
164,779	34%	177,178	29%	הון עצמי המיוחס לבעלי מניות החברה
129,625	27%	140,182	23%	התחייבויות שאינן שוטפות
184,740	38%	275,366	46%	התחייבויות שוטפות

החברה התחייבה לעמוד באמת מידה פיננסית של יחס הון עצמי לסך מאזן ברמה שנתית בסך של 21% לסוף שנת 2025. יחס ההון למאזן של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 עמד על 30% לפרטים נוספים ראו ביאור 14 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

### חלק ב' – היבטי ממשל תאגידי

1. **מדיניות החברה בנושא מתן תרומות**  
 בחודש אוגוסט 2016 דירקטוריון החברה אימץ מדיניות חלוקת תרומות. בשנת 2025 תרמה החברה לגופים שונים סכומים זניחים.
2. **דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית**  
 בהתאם להוראות סעיף 92(א)(12) לחוק החברות, קבע דירקטוריון החברה כי המספר המזערי הנדרש של דירקטורים בחברה שהם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית הינו לפחות שני דירקטורים, וזאת בהתחשב באופי הסוגיות החשבונאיות וסוגיות הבקרה החשבונאיות המתעוררות בהכנת דוחותיה הכספיים של החברה לאור סוג החברה, גודלה, היקף ומורכבות פעילות החברה, במיומנותם של נושאי המשרה המכהנים בחברה ומעורבותם של רואי החשבון המבקרים בישיבות הדירקטוריון העוסקות בנושאים חשבונאיים ופיננסיים. למועד הדוח חברי הדירקטוריון בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית הינם ה"ה יוסי בן שלום, ניר כהן, כנרת יערי, אריה בן יוסף (דח"צ), דוד מחלב (דח"צ) ואירינה ויירו (דב"ת). לפרטים נוספים על דירקטורים אלו כולל ניסיונם ופרטי השכלתם, ראו תקנה 26 בחלק ד' לדוח תקופתי זה.
3. **דירקטורים בלתי תלויים**  
 החברה לא אימצה בתקנונה הוראה בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים.
4. **המבקר הפנימי בחברה**
  - 4.1. **שם המבקר הפנימי** - יוסי גינוסר ("המבקר" או "המבקר הפנימי"); **תאריך תחילת כהונתו** - 23 באוגוסט 2016; **כישוריו לתפקיד** - רואה חשבון מוסמך, שותף, מנכ"ל פאהן קנה ניהול ובקרה, CFE, CIA.
  - 4.2. **כללי**: למיטב ידיעת החברה ולתאריך הדוח, המבקר הפנימי עומד בכל התנאים הקבועים בסעיף 3(א) לחוק הביקורת הפנימית, תשנ"ב-1992 ("חוק הביקורת הפנימית").  
 כמו כן למיטב ידיעת הנהלת החברה ולמועד הדוח, המבקר הפנימי עומד בהוראות סעיף 146(ב) לחוק החברות ובהוראות סעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית; המבקר הפנימי אינו מחזיק בניירות ערך של התאגיד המבוקר או של גוף קשור אליו; למבקר הפנימי לא היו קשרים עסקיים מהותיים או קשרים מהותיים אחרים עם התאגיד המבוקר או עם גוף קשור אליו; המבקר הפנימי אינו ממלא תפקיד בתאגיד פרט לתפקידו כמבקר פנימי.  
 שירותי הביקורת הפנימית ניתנים על ידי המבקר הפנימי כמינוי אישי, באמצעות משרד רואי חשבון המעסיק עובדים בעלי מיומנויות שונות, לרבות ביקורת פנימית.
  - 4.3. **דרך המינוי**: מינוי המבקר הפנימי הומלץ על ידי ועדת הביקורת לדירקטוריון והדירקטוריון אישר את המינוי ביום 23 באוגוסט 2016, לאור השכלתו וניסיונו של מר גינוסר ובהתחשב, בין היתר, בחובות, הסמכויות והתפקידים המוטלים על המבקר הפנימי וכן בסוג החברה, גודלה, היקף ומורכבות פעילות. המבקר הפנימי רואיין על ידי יו"ר הדירקטוריון ונמצא על ידו מתאים לתפקיד בשל הטעמים שצוינו לעיל ובשל ניסיונו רב השנים בתפקידים דומים בחברות ובתאגידים גדולים

ומסועפים. בנוסף, לאור פעילותה של הקבוצה, ראתה הנהלת החברה יתרון בכך שהמבקר הפנימי שותף מנהל בתחום הבקרה הפנימית בפירמה פאהן קנה ניהול בקרה GRANT THORNTON ISRAEL, החברה ברשת רואי החשבון הבינלאומית GRANT THORNTON INTERNATIONAL.

4.4. החובות, הסמכויות והתפקידים המוטלים על המבקר: ניהול מערך הביקורת הפנימית בתאגיד ובגופים המסונפים לו, ודיווח לוועדת הביקורת ולהנהלת החברה באשר לממצאי הביקורת שעלו במסגרת בדיקותיו. סמכויות המבקר הפנימי הן לבדוק כל דבר במסגרת הנושאים שהוגדרו בתוכנית עבודתו. למבקר גישה בלתי מוגבלת לרשומות ונכסי החברה. נושאי הביקורת נקבעים על פי המלצת המבקר ובהחלטת ועדת הביקורת.

4.5. הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בתאגיד: יו"ר הדירקטוריון.

4.6. תוכנית העבודה: תוכנית העבודה של המבקר הינה שנתית. נושאי הביקורת השנתיים נקבעים תוך התבססות, בין היתר, על: (א) סקר סיכונים שבוצע בחברה והתאמות נדרשות על פי הצורך; (ב) דירוג נושאים אשר עולים בדיון עם הנהלת החברה, תוך הגדרת חשיבותם. ועדת הביקורת של החברה מחליטה על תוכנית עבודת המבקר תוך התייחסות לנושאים הרלוונטיים לבדיקה בחברה ובחברות מאוחדות. יצוין כי על אף קביעת תכנית העבודה כאמור, בידי המבקר שיקול דעת לסטות מהתוכנית המקורית בכפוף לאישור ועדת הביקורת. במהלך שנת 2025 בוצעו עסקאות לפי סעיף 270 לחוק החברות, למועד הדוח, עסקאות אלו לא נבחנו על ידי המבקר הפנימי.

4.7. היקף הביקורת השנתי: היקף העסקה של המבקר הפנימי ו/או הגורמים הפועלים מטעמו הסתכם במהלך שנת 2025 בכ-320 שעות ביקורת. היקף זה נקבע בהתחשב בדרישות הביקורת של חברה מסוגה ומגודלה של החברה.

4.8. עריכת הביקורת - תקנים מקצועיים: המבקר הפנימי עורך את ביקורתו בהתאם לתקנים מקצועיים מקובלים כאמור בסעיף 4(ב) לחוק הביקורת הפנימית, הנחיות מקצועיות שאושרו ופורסמו על ידי לשכת המבקרים הפנימיים בישראל והוראות בהתאם לחוק החברות. דירקטוריון החברה קיבל את הצהרת המבקר הפנימי כי הוא עומד בתקנים מקצועיים אלה. הדירקטוריון סבור כי המבקר הפנימי עומד בדרישות שנקבעו בתקנים אלה על סמך הצהרת המבקר ובשים לב למקצועיותו, כישוריו, ניסיונו, היכרותו עם החברה והאופן בו הוא עורך ומגיש את ממצאי הביקורת.

4.9. גישה למידע: למבקר הפנימי ניתנת גישה חופשית, מתמדת ובלתי אמצעית למסמכים ולמידע שבעלות החברה, לרבות מערכות מידע ונתונים כספיים, כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית. הנהלת התאגיד הנחתה את העובדים לאפשר למבקר הפנימי גישה לכל נכס או מסמך.

4.10. דין וחשבון המבקר הפנימי: כל פרויקט ביקורת מסוכם באמצעות דין וחשבון בכתב, בו מפרט המבקר ממצאי ביקורת, ליקויים שנמצאו על ידו, המלצות לתיקון הליקויים, ותגובות הגורמים המבוקרים.

המבקר הפנימי מגיש את דוחותיו בכתב ליו"ר ועדת הביקורת. הדוחות מועברים לעיון חברי ועדת הביקורת ונדונים בוועדת הביקורת באופן שוטף. דוחות הביקורת שנדונו בוועדת הביקורת במהלך שנת 2025 ועד לתאריך הדוח היו כדלקמן:

מועד הדיון בדוח	מועד הגשת הדוח	נושא הדוח
28.12.2025	24.11.2025	חוק הגנת הפרטיות
28.12.2025	24.11.2025	שרותי דרך וגרירה

4.11. הערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר הפנימי: להערכת דירקטוריון החברה, היקף, אופי ורציפות פעילות המבקר הפנימי סבירה בנסיבות העניין ויש בהם בכדי להגשים את מטרות הביקורת הפנימית בתאגיד.

4.12. תגמול: תגמול המבקר הפנימי הינו באמצעות תשלום שכר טרחה, בהתאם לתקציב השעות שאושר על ידי ועדת הביקורת לבדיקת נושאי הביקורת השונים, בכפוף לתעריף שעתי מוסכם, לצורך בדיקת הנושאים השונים שבתוכנית עבודתו. בתמורה לעבודת הביקורת בשנת 2025 שילמה החברה למבקר הפנימי תגמול בסך של כ-70,400 ש"ח. לדעת דירקטוריון החברה התגמול הינו סביר ואין בו כדי להשפיע על שיקול דעתו של המבקר הפנימי בבואו לבקר את החברה.

#### 5. פרטים אודות רואה החשבון המבקר בחברה

5.1. רואה החשבון המבקר של החברה הוא משרד קוסט פורר גבאי את קסירר - ארנסט אנד יאנג ישראל ("רואה החשבון המבקר").

5.2. שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר בשנים 2024 ו-2025, הינו כמפורט להלן:

לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2024 אלפי ש"ח	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2025 אלפי ש"ח	
542	543	שכר כולל בגין שירותי ביקורת, שירותים הקשורים לביקורת לרבות שירותי מס הקשורים לביקורת
45	30	שכר כולל בגין שירותים אחרים שנתן רואה החשבון המבקר (שאינם מצוינים לעיל)
<b>587</b>	<b>573</b>	<b>סה"כ</b>

#### 5.3. העקרונות לקביעת שכר טרחת רואה החשבון המבקר

שכר טרחת רואה החשבון המבקר נקבע במשא ומתן בין רואה החשבון המבקר לבין הנהלת החברה, בהתאם לתעריף המוערך למתן השירותים המתבסס על כמות השעות המושקעות בפועל ואושר על ידי הדירקטוריון.

**חלק ג' – הוראות גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד**

**6. הערכות שווי ששימשו בסיס לקביעת ערכם של נתונים בדוחות הכספיים**

להלן יובאו פרטים בהתאם לתקנה 8 (בט) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970 ("תקנות הדוחות"), בדבר הערכות שווי:

**הערכות שווי מהותיות:**

זיהוי נושא הערכה:	הערכת שווי לצורך בחינה לירידת ערך המוניטין הרשום במאזני החברה.
עיתוי ההערכה:	31.12.2025
ערך פנקסני בספרי החברה:	74.8 מיליוני ש"ח
סכום בר השבה שנקבע בהערכה:	140.46 מיליוני ש"ח
פרטים אודות מעריך השווי:	וריאנס יעוץ כלכלי בע"מ, חברה לייעוץ עסקי, כלכלי ופיננסי. <u>הצוות המוביל:</u> רם לוי (מייסד, שותף, מנכ"ל), רו"ח בעל תואר ראשון בחשבונאות מהמכללה למנהל, כמו כן תואר ראשון במדעי החיים ותואר שני במנהל עסקים (MBA), התמחות במימון מאוניברסיטת בר אילן ואמנון אלון (שותף, מנהל תחום הערכות שווי) בעל תואר ראשון בכלכלה מאוניברסיטת מרילנד ותואר שני (MBA), במימון מאוניברסיטת ג'ונס הופקינס.
תלות במזמין הערכה:	לא קיימת תלות
האם קיים הסכם שיפוי עם מעריך השווי:	החברה התחייבה כלפי וריאנס כי במקרה בו וריאנס תתבע בהליך משפטי או הליך אחר, לשלם סכום כלשהו לצד שלישי בקשר לעבודה שבוצעה עבור החברה, לשפות את וריאנס בגין כל סכום שתחויב בו מעבר ל-3 פעמים שכר הטרחה ששולם בגין הערכת השווי. חובת השיפוי לא תחול אם ייקבע על ידי בית המשפט בפסק דין חלוט כי וריאנס פעלה בקשר למתן השירות ו/או העבודה נשוא חוות הדעת ברשלנות רבתית אן בזדון או במתכוון. כמו כן מתחייבת החברה שלא לנקוט כנגד וריאנס הליכים משפטיים בקשר עם התקשרות זו.
מודל ההערכה שמעריך השווי פעל לפיו:	היוון תזרימי המזומנים - DCF
שיעור היוון:	12% שיעור ההיוון הנגזר לפני מס הינו 14.1%.
שיעור צמיחה:	2%

זיהוי נושא הערכה:	בחינה לירידת ערך מוניטין א.צ.מ החברה המרכזית לאבזור וציוד מכוניות לנכים בע"מ
עיתוי ההערכה:	31.12.2025
ערך פנקסני בספרי החברה:	120.5
סכום בר השבה שנקבע בהערכה:	135.3
פרטים אודות מעריך השווי:	וריאנס יעוץ כלכלי בע"מ, חברה לייעוץ עסקי, כלכלי ופיננסי. <u>הצוות המוביל:</u> רם לוי (מייסד, שותף, מנכ"ל), רו"ח בעל תואר ראשון בחשבונאות מהמכללה למנהל, כמו כן תואר ראשון במדעי החיים ותואר שני במנהל עסקים (MBA), התמחות במימון מאוניברסיטת בר אילן ואמנון אלון (שותף, מנהל תחום הערכות שווי) בעל תואר ראשון בכלכלה מאוניברסיטת מרילנד ותואר שני (MBA), במימון מאוניברסיטת ג'ונס הופקינס.
תלות במזמין הערכה:	לא קיימת תלות
האם קיים הסכם שיפוי עם מעריך השווי:	החברה התחייבה כלפי וריאנס כי במקרה בו וריאנס תתבע בהליך משפטי או הליך אחר, לשלם סכום כלשהו לצד שלישי בקשר לעבודה שבוצעה עבור החברה, לשפות את וריאנס בגין כל סכום שתחויב בו מעבר ל-3 פעמים שכר הטרחה ששולם בגין הערכת השווי. חובת השיפוי לא תחול אם ייקבע על

ידי בית המשפט בפסק דין חלוט כי וריאנס פעלה בקשר למתן השירות ו/או העבודה נשוא חוות הדעת ברשלנות רבתית אן בזדון או במתכוון. כמו כן מתחייבת החברה שלא לנקוט כנגד וריאנס הליכים משפטיים בקשר עם התקשרות זו.	
היוון תזרימי המזומנים - DCF	<b>מודל ההערכה שמעריך השווי פעל לפיו:</b>
15%. שיעור ההיוון הנגזר לפני מס הינו 18.9%.	<b>שיעור היוון:</b>
3%	<b>שיעור צמיחה:</b>

הערכת שווי לצורך בחינה לירידת ערך השקעה בחברה כלולה שנפ.	<b>זיהוי נושא הערכה:</b>
31.12.2025	<b>עיתוי הערכה:</b>
86.8 מיליון ש"ח.	<b>ערך פנקסני בספרי החברה:</b>
96.6 מיליון ש"ח.	<b>שווי נושא ההערכה:</b>
וריאנס יעוץ כלכלי בע"מ, חברה ליעוץ עסקי, כלכלי ופיננסי. הצוות המוביל: רם לוי (מייסד, שותף, מנכ"ל), רו"ח בעל תואר ראשון בחשבונאות מהמכללה למנהל, כמו כן תואר ראשון במדעי החיים ותואר שני במנהל עסקים (MBA), התמחות במימון מאוניברסיטת בר אילן ואמנון אלון (שותף, מנהל תחום הערכות שווי) בעל תואר ראשון בכלכלה מאוניברסיטת מרילנד ותואר שני (MBA), במימון מאוניברסיטת ג'ונס הופקינס.	<b>פרטים אודות מעריך השווי:</b>
לא קיימת תלות	<b>תלות במזמין הערכה:</b>
החברה התחייבה כלפי וריאנס כי במקרה בו וריאנס תתבע בהליך משפטי או הליך אחר, לשלם סכום כלשהו לצד שלישי בקשר לעבודה שבוצעה עבור החברה, לשפות את וריאנס בגין כל סכום שתחויב בו מעבר ל-3 פעמים שכר הטרחה ששולם בגין הערכת השווי. חובת השיפוי לא תחול אם ייקבע על ידי בית המשפט בפסק דין חלוט כי וריאנס פעלה בקשר למתן השירות ו/או העבודה נשוא חוות הדעת ברשלנות רבתית אן בזדון או במתכוון. כמו כן מתחייבת החברה שלא לנקוט כנגד וריאנס הליכים משפטיים בקשר עם התקשרות זו.	<b>האם קיים הסכם שיפוי עם מעריך השווי:</b>
היוון תזרימי המזומנים - DCF	<b>מודל ההערכה שמעריך השווי פעל לפיו:</b>
13%	<b>שיעור היוון:</b>
3%	<b>שיעור צמיחה:</b>

## בשם

## הדירקטוריון,

דוד מיכאל, מנכ"ל

יוסי בן שלום, יו"ר הדירקטוריון

תאריך: 25 במרץ, 2026

קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ  
דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר, 2025

תוכן העניינים

עמוד

2-4	דוח רואה החשבון המבקר
5-6	דוחות מאוחדים על המצב הכספי
7-9	דוחות מאוחדים על רווח או הפסד ורווח כולל אחר
10	דוחות מאוחדים על השינויים בהון
11-14	דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים
15-72	באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

-----

## דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי

### לבעלי המניות של קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ

#### חוות הדעת

ביקרנו את הדוחות הכספיים המאוחדים של קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ (להלן: "החברה") הכוללים את הדוח המאוחד על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2025, ואת הדוחות המאוחדים על רווח או הפסד ורווח כולל אחר, 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 חברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני, אשר ההשקעה בה הינה כ-86,757 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025, וחלקה של החברה ברווחי אותה חברה הינו בסך של כ-4,510 אלפי ש"ח לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025. הדוחות הכספיים של אותה חברה בוקרו על ידי רואה חשבון מבקר אחר שדוחותיו הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותה חברה, מבוססת על דוחות רואה החשבון המבקר האחר.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואה חשבון מבקר אחר, הדוחות הכספיים המאוחדים המצורפים 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 דיווח 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 רואה החשבון המבקר האחר 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.

#### 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.

## בחינת ירידת ערך מוניטין

בהתאם למתואר בביאור 11 בדוחות הכספיים, יתרת המוניטין ונכסים בלתי מוחשיים אחרים שאינם ברי פחת (רישיון תוכנה), בספרי החברה ליום 31 בדצמבר, 2025 הינה בסך של 135,179 אלפי ש"ח המהווים כ- 22.5% מכלל הנכסים של הקבוצה. כמתואר בביאור 2 יג', הקבוצה בוחנת ירידת ערך של מוניטין לפחות אחת לשנה, ליום 31 בדצמבר או לעיתים קרובות יותר אם אירועים או שינויים בנסיבות מצביעים על כך שקיימת ירידת ערך. הבחינה מחייבת את ההנהלה לבצע אומדן של תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים לנבוע משימוש מתמשך ביחידה מניבת המזומנים (או קבוצת יחידות מניבות מזומנים) שאליה (שאליהן) הוקצה המוניטין ולבחון האם הערך בספרים עולה על סכום בר-ההשבה של יחידה זו (יחידות אלה). במידה וקיים הפרש, יוכר הפסד מירידת הערך המיוחס ראשית למוניטין. תהליך בחינת ירידת ערך של יחידה מניבת מזומנים מתבסס על אומדנים משמעותיים הכרוכים באי ודאות ועל הערכות סובייקטיביות כגון: (1) תחזיות תזרימי מזומנים המבוססות על תקציבים ותחזיות שאושרו על ידי ההנהלה; (2) קביעת שיעור היוון המיושם והמשקף את סיכוני השוק וסיכונים ספציפיים של היחידות מניבות המזומנים. לשינוי באומדנים או בהערכות אלה עשויה להיות, במקרים מסוימים, השפעה משמעותית על יתרת המוניטין המוצגת בדוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה.

זיהינו את האומדנים המשמשים בסיס לעבודה לבחינת ירידת ערך מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים אחרים שאינם ברי פחת של יחידה מניבת מזומנים - אבזור מכונות לנכים כעניין מפתח בביקורת. יתרת המוניטין ונכסים בלתי מוחשיים אחרים שאינם ברי פחת, ליום 31 בדצמבר 2025, המוקצת ליחידה מניבת מזומנים זו עומדת על סך של 63,865 אלפי ש"ח. ביקורת על בחינת ירידת ערך של יחידה מניבת מזומנים זו דורשת שיקול דעת של המבקר וכן ידע וניסיון על מנת לבחון את סבירות ההנחות והנתונים ששימשו את ההנהלה בקביעת אומדן סכום בר-ההשבה.

ההתייחסות לנושא כללה ביצוע נהלים והערכת ראיות ביקורת בהקשר לגיבוש חוות דעתנו הכוללת על הדוחות הכספיים המאוחדים. נהלים אלו כללו הערכת נאותות מודל תזרימי המזומנים המהוון; בדיקת שלמות ודיוק הנתונים בבסיס במודל; השוואת תזרימי המזומנים החזויים לתזרימי המזומנים ההיסטוריים של החברה; הערכת ההנחות המשמעותיות המשמשות את ההנהלה בקביעת תזרימי המזומנים החזויים, שיעור הצמיחה הטרמינלי ושיעור ההיוון, בין היתר, על ידי הערכת הדיוק של הערכות ההנהלה בעבר, ביצוע ניתוחי רגישות ובחינת השינויים בסביבה הרגולטורית ובשווקי היעד של החברה. כמו כן, נעשה שימוש במומחים בעלי מיומנות וידע מיוחדים כדי לסייע בהערכת מודל תזרימי המזומנים המהוון של החברה והנחת שיעור ההיוון.

## חובות של הדירקטוריון וההנהלה לדוחות הכספיים המאוחדים

הדירקטוריון וההנהלה אחראים להכנה ולהצגה נאותה של הדוחות הכספיים המאוחדים בהתאם לתקני דיוח כספי בינלאומיים חשבונאיים (IFRS Accounting Standards) 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 רואה חשבון מבקר אחר, 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, אך לא לצורך מתן חוות דעת על אפקטיביות הבקרה הפנימית של החברה.
  - 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.
- 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 איומים 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.
- שותפת ההתקשרות של הביקורת נשוא דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי היא קארין אפיק ברחד.

ליום 31 בדצמבר			
2024	2025		
אלפי ש"ח		באור	
<u>נכסים שוטפים</u>			
11,967	10,390	6	מזומנים ושווי מזומנים
90,496	137,970	7	לקוחות
5,581	26,320	8	חייבים ויתרות חובה
28,277	40,847		מלאי
3,664	-	(14)ד9	הלוואה לאחרים
<u>139,985</u>	<u>215,527</u>		
<u>נכסים לא שוטפים</u>			
732	903		חייבים לזמן ארוך
42	-		פקדונות משועבדים
105	109	(14)ד9	הלוואות לאחרים
92,095	89,033	9	השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
38,987	79,024	10	רכוש קבוע
56,435	57,539	17	נכסי זכות שימוש
21,914	20,654	11	נכסים בלתי מוחשיים
132,085	135,179	11	מוניטין
-	139		נכס מס נדחה
3,179	3,427	(14)ד9	נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד
<u>345,574</u>	<u>386,007</u>		
<u><u>485,559</u></u>	<u><u>601,534</u></u>		

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

ליום 31 בדצמבר		באור	
2024	2025		
אלפי ש"ח			
<u>התחייבויות שוטפות</u>			
19,184	45,650	'ב14	אשראי וחלויות שוטפות בגין הלוואות מתאגידים בנקאיים
645	376	'א14	אשראי מאחרים
50,974	92,634	12	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
44,626	52,692		הכנסות מראש
53,009	54,295	13	זכאים ויתרות זכות
16,301	15,386	23	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירות
-	13,170	'א9	התחייבויות אחרות לזמן קצר
1	1,163	(ד'14)	נגזר פיננסי
<u>184,740</u>	<u>275,366</u>		
<u>התחייבויות לא שוטפות</u>			
56,289	68,188	'ב14	הלוואות מתאגידים בנקאיים
594	11,029	'א14	הלוואות מצדדים קשורים ואחרים
43,851	46,371	23	התחייבויות בגין חכירות
383	381	(ג'15)	התחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו
14,920	14,213	'ד16	מיסים נדחים
12,519	-		התחייבויות אחרות
1,069	-	(ד'14)	נגזר פיננסי
<u>129,625</u>	<u>140,182</u>		
<u>הון המיוחס לבעלי מניות החברה</u>			
126	126	19	הון מניות
126,908	127,487		פרמיה על מניות
39,244	50,867		יתרת רווח
(37)	(32)		קרן הון בגין הפרשי תרגום
(2,904)	(2,904)		קרן הון בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
1,442	1,634		קרן הון בגין מדידה מחדש של תכניות להטבה מוגדרת
<u>164,779</u>	<u>177,178</u>		
<u>6,415</u>	<u>8,808</u>		זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>171,194</u>	<u>185,986</u>		סה"כ הון
<u>485,559</u>	<u>601,534</u>		

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

25 במרץ, 2026			
אורן פשה	דוד מיכאל	יוסי בן שלום	תאריך אישור הדוחות הכספיים
סמנכ"ל כספים	מנהל כללי	יו"ר הדירקטוריון	

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2023	2024	2025		
אלפי ש"ח				
147,078	154,833	193,066	24	הכנסות ממכירות
181,273	210,503	242,829	'ד24	הכנסות ממתן שירותים
664	1,289	1,597		דמי ניהול בגין חברה מוחזקת
329,015	366,625	437,492		סה"כ הכנסות
91,480	92,588	116,831	'א21	עלות המכירות
169,287	194,658	231,186	'ב21	עלות מתן שירותים
260,767	287,246	348,017		סה"כ עלות המכירות והשירותים
68,248	79,379	89,475		רווח גולמי
27,448	27,636	28,550	'ג21	הוצאות מכירה ושיווק
24,741	24,940	29,344	'ד21	הוצאות הנהלה וכלליות
804	-	782	'ה21	הכנסות אחרות
16,863	26,803	32,363		רווח תפעולי
1,204	108	(260)	'ו21	רווח (הפסד) משינוי בנגזרים פיננסיים
10,611	8,471	9,310	'ז21	הוצאות מימון
2,160	871	699	'ח21	הכנסות מימון
3,533	1,459	853		חלק הקבוצה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו
1,145	-	-	ד'9(14)	הפסד מירידת ערך חברה כלולה מוחזקת למכירה
12,004	20,770	24,345		רווח לפני מסים על ההכנסה
2,755	5,157	6,855	'ו16	מסים על הכנסה
9,249	15,613	17,490		רווח נקי

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
264	216	192
264	216	192
(1)	(36)	5
79	-	-
78	(36)	5
342	180	197
9,591	15,793	17,687

רווח (הפסד) כולל אחר לאחר השפעת המס:

**סכומים שלא יסווגו מחדש לאחר מכן לרווח או הפסד:**

רווח ממדידה מחדש בגין תוכניות להטבה מוגדרת

סה"כ רכיבים שלא יסווגו לאחר מכן לרווח או הפסד

**סכומים שיסווגו או המסווגים מחדש לרווח או הפסד  
בהתקיים תנאים ספציפיים:**

חלק הקבוצה בהפסד כולל אחר של חברות המטופלות  
לפי שיטת השווי המאזני  
העברה לרווח או הפסד בגין מימוש פעילות חוץ

סה"כ רכיבים שיסווגו או המסווגים מחדש לרווח או  
הפסד

סה"כ רווח כולל אחר

סה"כ רווח כולל

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			באור	
2023	2024	2025		
אלפי ש"ח				
8,466	13,973	16,623		רווח נקי מיוחס ל:
783	1,640	867		בעלי מניות החברה
				זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>9,249</u>	<u>15,613</u>	<u>17,490</u>		
8,808	14,153	16,820		סה"כ רווח כולל מיוחס ל:
783	1,640	867		בעלי מניות החברה
				זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>9,591</u>	<u>15,793</u>	<u>17,687</u>		
				<u>רווח נקי למניה המיוחס לבעלי מניות החברה (בש"ח)</u>
<u>0.81</u>	<u>1.34</u>	<u>1.59</u>	22	רווח נקי בסיסי
<u>0.81</u>	<u>1.34</u>	<u>1.57</u>		רווח מדולל

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

סה"כ הון	זכויות שאינן מקנות שליטה	סה"כ	קרן הון בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה		קרן הון מהפרשי תרגום אלפי ש"ח	יתרת רווח (הפסד)	קרן בגין מדידה מחדש של תכניות להטבה מוגדרת	פרמיה על מניות	הון המניות	
			אלפי ש"ח	אלפי ש"ח						
139,547	1,354	138,193	(5,375)	(79)		16,805	962	125,754	126	יתרה ליום 1 בינואר, 2023
9,249	783	8,466	-	-		8,466	-	-	-	רווח נקי (הפסד)
342	-	342	-	78		-	264	-	-	רווח כולל אחר
9,591	783	8,808	-	78		8,466	264	-	-	סה"כ רווח כולל
635	-	635	-	-		-	-	635	-	עלות תשלום מבוסס מניות יציאה מאיחוד של חברה מאוחדת
(626)	(626)	-	-	-		-	-	-	-	רכישת מניות מבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(2,964)	(1,560)	(1,404)	(1,404)	-		-	-	-	-	הקצאת מניות לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה-
9,121	5,246	3,875	3,875	-		-	-	-	-	ראה באור 5(ד)7
155,304	5,197	150,107	(2,904)	(1)		25,271	1,226	126,389	126	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2023
15,613	1,640	13,973	-	-		13,973	-	-	-	רווח נקי
180	-	180	-	(36)		-	216	-	-	רווח כולל אחר
15,793	1,640	14,153	-	(36)		13,973	216	-	-	סה"כ רווח כולל
519	-	519	-	-		-	-	519	-	עלות תשלום מבוסס מניות תשלום דיבידנד לזכויות שאינן מקנות שליטה
(422)	(422)	-	-	-		-	-	-	-	
171,194	6,415	164,779	(2,904)	(37)		39,244	1,442	126,908	126	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
17,490	867	16,623	-	-		16,623	-	-	-	רווח נקי
197	-	197	-	5		-	192	-	-	רווח כולל אחר
17,687	867	16,820	-	5		16,623	192	-	-	סה"כ רווח כולל
579	-	579	-	-		-	-	579	-	עלות תשלום מבוסס מניות דיבידנד לבעלי מניות החברה
(5,000)	-	(5,000)	-	-		(5,000)	-	-	-	זכויות שאינן מקנות שליטה שנוצרו בחברות שאוחדו לראשונה
2,426	2,426	-	-	-		-	-	-	-	תשלום דיבידנד לזכויות שאינן מקנות שליטה
(900)	(900)	-	-	-		-	-	-	-	
185,986	8,808	177,178	(2,904)	(32)		50,867	1,634	127,487	126	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
			<u>תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת</u>
9,249	15,613	17,490	רווח נקי (הפסד)
			התאמות הדרושות להצגת תזרימי המזומנים מפעילות שוטפת:
			התאמות לסעיפי רווח או הפסד:
31,398	33,357	36,355	פחת והפחתות
8,451	7,600	8,611	הוצאות מימון, נטו
2,755	5,157	6,855	מיסים על ההכנסה (הטבת מס)
1,438	-	-	ירידת ערך נכסים בלתי מוחשיים
635	519	579	עלות תשלום מבוסס מניות
(315)	200	(352)	הפסד (רווח) מממוש רכוש קבוע
190	269	248	שינוי בהתחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו
152	-	-	הפסד מממוש השקעה בחברה מאוחדת
(3,533)	(1,459)	(853)	חלק החברה בהפסדי (רווחי) חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו
(623)	-	-	רווח מירידה בשיעור החזקה בחברה כלולה
(733)	(108)	93	הפסד (רווח) משינוי בשווי הוגן של נגזרים פיננסיים
1,145	-	-	הפסד מירידת ערך חברה כלולה המוחזקת למכירה
40,960	45,535	51,536	
			שינויים בסעיפי נכסים והתחייבויות:
(10,385)	1,096	(45,601)	ירידה (עלייה) בלקוחות
1,738	(1,278)	(19,515)	ירידה (עלייה) בחייבים ויתרות חובה והוצאות מראש
5,140	(2,659)	(3,694)	ירידה (עלייה) במלאי
8,153	5,567	38,836	עלייה (ירידה) בהתחייבויות לספקים ולנותני שירותים
2,069	10,508	(5,401)	עלייה (ירידה) בזכאים ויתרות זכות
7,752	6,164	8,066	עלייה בהכנסות מראש
14,467	19,398	(27,309)	
			מזומנים שהתקבלו (ששולמו) במהלך השנה עבור:
(1,041)	(1,246)	(3,748)	מיסים ששולמו
2,557	1,275	1,529	מיסים שהתקבלו
(9,756)	(7,867)	(8,545)	ריבית ששולמה
197	491	324	ריבית שהתקבלה
(8,043)	(7,347)	(10,440)	
56,633	73,199	31,277	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
			הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
	אלפי ש"ח		
			<u>תזרימי מזומנים מפעילות השקעה</u>
(5,848)	(16,004)	(48,637)	רכישת רכוש קבוע
(1,642)	(1,822)	(2,309)	רכישת נכסים בלתי מוחשיים
1,042	1,073	1,493	תמורה ממימוש רכוש קבוע
1,847	-	-	תמורה ממימוש נכס מוחזק למכירה
(500)	-	979	רכישת חברות מאוחדות שאוחדו לראשונה (ג) (ד) (ה)
(100)	-	-	מתן הלוואה לחברות כלולות
-	(2,500)	-	מתן הלוואה לאחרים
-	(2,676)	(465)	השקעה בחברה כלולה
2,917	3,209	4,386	דיבידנד שהתקבל מחברה כלולה
-	-	1,164	פרעון הלוואה לאחרים
(79)	-	-	פרעון התחייבות תמורה מותנית
<u>(2,363)</u>	<u>(18,720)</u>	<u>(43,389)</u>	מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה
			<u>תזרימי מזומנים מפעילות מימון</u>
(5,324)	(6,622)	19,123	אשראי זמן קצר מבנקים, נטו
1,000	765	38,555	קבלת הלוואה לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
-	-	119	קבלת הלוואה מבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה ואחרים
(27,551)	( 29,392)	(19,400)	פירעון הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
(170)	(1,605)	(328)	פירעון הלוואות לזמן ארוך מאחרים
(14,808)	(18,543)	(21,634)	פרעון התחייבויות בגין חכירה
-	(422)	(900)	דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
-	-	(5,000)	דיבידנד ששולם לבעלי מניות החברה
(2,300)	-	-	רכישת מניות מבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>(49,153)</u>	<u>(55,819)</u>	<u>10,535</u>	מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) מימון
5,117	(1,340)	(1,577)	<u>עלייה (ירידה) במזומנים ושווי מזומנים</u>
8,190	13,307	11,967	<u>יתרה מזומנים ושווי מזומנים לתחילת התקופה</u>
<u>13,307</u>	<u>11,967</u>	<u>10,390</u>	<u>יתרת מזומנים ושווי מזומנים לסוף התקופה</u>

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
			<b>(א) פעילויות מהותיות שלא במזומן</b>
6,193	27,186	18,179	הכרה בנכס זכות שימוש כנגד התחייבות בגין חכירה
500	-	-	חייבים בגין יציאה מאיחוד בחברה מאוחדת לשעבר
1,164	-	-	הענקת הלוואה לאחרים- ראה באור 7(ד)4
664	-	-	רכישת מניות מבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה- ראה באור
2,457	456	472	רכישת רכוש קבוע באשראי
11,021	-	-	רכישת פעילות-ראה באור 7(ד)5
			<b>(ב) מימוש השקעה בחברה מאוחדת שאוחדה בעבר</b>
3,062	-	-	הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
(10,789)	-	-	רכוש קבוע
500	-	-	חייבים בגין מכירה
27	-	-	מסים נדחים
6,422	-	-	התחייבויות לא שוטפות אחרות
626	-	-	זכויות שאינן מקנות שליטה
152	-	-	הפסד הון
-	-	-	
			<b>(ג) רכישת פעילות</b>
2,952	-	-	נכסים בלתי מוחשיים
8,545	-	-	מוניטין
-	-	-	התחייבות תמורה נדחית
(1,900)	-	-	זכאים
24	-	-	השקעה בחברה כלולה
(3,875)	-	-	קרן הון עסקאות עם זכויות שאינן מקנות שליטה
(5,246)	-	-	זכויות שאינן מקנות שליטה
500	-	-	
			<b>(ד) רכישת חברות מאוחדות שאוחדו לראשונה</b>
-	-	860	הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
-	-	(1,074)	רכוש קבוע
-	-	(5,102)	נכסי זכות שימוש
-	-	(1,142)	מוניטין
-	-	(92)	מסים נדחים
-	-	2,500	הלוואה לאחרים
-	-	5,102	התחייבויות בגין חכירה
-	-	46	התחייבויות לא שוטפות אחרות
-	-	1,112	זכויות שאינן מקנות שליטה
-	-	2,210	

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
-	-	(9,030)	הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
-	-	(24)	רכוש קבוע
-	-	(229)	נכסי זכות שימוש
-	-	(2,403)	נכסים בלתי מוחשיים
-	-	(1,952)	מוניטין
-	-	10,390	הלוואה מאחרים
-	-	229	התחייבויות בגין חכירה
-	-	474	מיסים נדחים
-	-	1,314	זכויות שאינן מקנות שליטה
-	-	(1,231)	

באור 1: - כללי

א. חברת קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ (להלן: החברה) התאגדה בישראל ביום 25 בנובמבר, 2014. החברה עוסקת במתן שירותים ומוצרים לענף התחבורה ובתוך כך שירותי דרך ורכב חלופי, אספקה והתקנה של מערכות איתור ומתן שירותי מיגון. שירותים אלה מוצעים ונמכרים ללקוחות החברה בתחום הפעילות, לרבות חברות ביטוח, ומסופקים ישירות על ידי החברה וחברות בשליטתה (מסה-ית בע"מ, המיועדת בעיקר לגרירה של כלים כבדים). כמו כן, החברה פועלת בתחום הסבה ותיקון מרכב הרכב, תחום זה כולל את מרכזי השירות לרכב של החברה המציעים, בין היתר, שירותי פחחות וצבע במקרים של פגיעות ותאונות, ניהול תביעות, שירות תיקון ו/או החלפת פגושים, פנסים ומראות צד, ושירותי אבזור רכבים והתאמתם לצרכים של אנשים מוגבלים בניידות, באמצעות חברת הבת א.צ.מ איבזור מכונות בע"מ (להלן: "אצמ").

החברה הינה חברה ציבורית ונסחרת בבורסה בתל אביב החל משנת 2016.

ב. מלחמת שאגת הארי

ביום 28 בפברואר, 2026 פתחו ישראל וארה"ב במבצע צבאי משולב "שאגת הארי" כנגד מטרות צבאיות, סמלי משטר ואישים בכירים באיראן אשר נמשך גם במועד הדוח. בתגובה, איראן החלה בירי טילים לישראל ולמדינות נוספות, בעיקר למדינות שכנות. בסמוך לאחר תחילת מבצע שאגת הארי הצטרף ארגון הטרור חיזבאללה שבלבנון לחימה בירי טילים וכלי טייס בלתי מאוישים לישראל, בדגש על אזור הצפון. למבצע שאגת הארי ישנן השלכות מיידיות על המשק הישראלי, ובכלל זאת הכרזה על מצב חירום, הוצאת צווי חירום והגבלות על פעילות במשק, השבתה של מוסדות חינוך ומקומות עבודה, צמצום פעילות בענפים שונים וגיוס מילואים בהיקף נרחב.

יחד עם זאת, על אף הקשיים והאתגרים הרבים בסביבה העסקית, הכלכלה הישראלית הפגינה איתנות וחוסן וניכרת התמודדות טובה יחסית עם אתגרי התקופה. להערכת החברה, למצב הבטחוני לא הייתה השפעה מהותית על החברה. למועד הדוח, בשים לב שהמלחמה עדיין בעיצומה, החברה אינה יודעת להעריך את השפעתה על החברה ופעילותה.

ג. הון חוזר שלילי

ליום 31 בדצמבר, 2025 לחברה גרעון בהון החוזר בסך של כ- 59.8 מיליון ש"ח, הנובע מהכנסות מראש בגין דמי מנוי בסך של כ- 52.7 מיליון ש"ח. התחייבות לא כספית, המייצגת את ההכנסות העתידיות שהחברה תכיר ממתן שירותים. נכון לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025 לחברה תזרים מזומנים חיובי מפעילות שוטפת בסך של כ- 31.3 מיליון ש"ח. ליום 31 בדצמבר, 2025 לחברה מסגרות אשראי לא מנוצלות בסך של כ- 24 מיליון ש"ח.

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 חשבונאיים הדוחות הכספיים ערוכים בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים IFRS Accounting Standards (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 עלות. למעט נכסים והתחייבויות פיננסיות (כולל מכשירים נגזרים) המוצגים בשווי הוגן דרך רווח והפסד, הפרשות, נכסים והתחייבויות בגין הטבות עובדים והשקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני.

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

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

**ב. תקופת המחזור התפעולי**

המחזור התפעולי של הקבוצה הינו שנה.

**ג. צירופי עסקים ומוניטין**

עלות הרכישה נמדדת על פי השווי ההוגן של התמורה שהועברה במועד הרכישה בתוספת זכויות שאינן מקנות שליטה בנרכשת. בכל צירוף עסקים, החברה בוחרת האם למדוד את הזכויות שאינן מקנות שליטה בנרכשת בהתאם לשוויים ההוגן במועד הרכישה או לפי חלקן היחסי בשווי ההוגן של הנכסים המזוהים נטו של הנרכשת.

עלויות רכישה ישירות נזקפות בעת התהוותן לדוח רווח או הפסד.

אופציית מכר שהונפקה על ידי הקבוצה לזכויות שאינן מקנות שליטה תמורת מזומן מוכרת כהתחייבות בגובה הערך הנוכחי של תוספת המימוש של האופציה. אופציית מכר שהונפקה על ידי הקבוצה לזכויות שאינן מקנות שליטה המחזיקות ב-30% מהון המניות, בחברת אצמ מטופלת בהתאם לגישת הרכישה הצפויה, קרי, הנחת המוצא העומדת בבסיס השיטה הינה שהאופציה תמומש, לכן, החברה מחזיקה הלכה למעשה ב-100% אחוז ממניות חברת הבת לאחר מימוש אופציית המכר.

**ד. השקעות בחברות כלולות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני**

חברות כלולות הינן חברות בהן קיימת לקבוצה השפעה מהותית על המדיניות הכספית והתפעולית שלהן, אך לא שליטה. ההשקעה בחברה כלולה מוצגת על בסיס שיטת השווי המאזני. החברות בהן לקבוצה קיימת השפעה מהותית הינן: מפעלי ע. שנפ בע"מ (להלן: "שנפ"), ווילשר בע"מ (להלן: "ווילשר"), ושי שרותי קרקע בע"מ (להלן: "שי שרותי קרקע").

**ה. מטבע הפעילות, מטבע ההצגה ומטבע חוץ**

מטבע הפעילות של החברה הינו ש"ח ומייצג את המטבע של הסביבה הכלכלית שבה פועלת החברה. מטבע ההצגה של הדוחות הכספיים הינו ש"ח.

**ו. 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.

**ז. מלאי**

החברה בוחרת מדי תקופה את מצב המלאי וגילו ומבצעת הפרשות למלאי איטי בהתאמה. המלאי של החברה הינו מלאי של סחורות ומוצרים קנויים (בעיקר מעלונים לרכבי נכים) ועלותו נקבעת על בסיס "נכנס ראשון - יוצא ראשון".

**ח. הכרה בהכנסה**

הכנסות מוכרות ברווח או הפסד כאשר הן ניתנות למדידה באופן מהימן, צפוי שההטבות הכלכליות הקשורות לעסקה יזרמו לחברה וכן העלויות שהתהוו או שיתהוו בגין העסקה ניתנות למדידה באופן מהימן. ההכנסות נמדדות על פי שוויה ההוגן של התמורה בעסקה בניכוי הנחות מסחריות, הנחות כמות והחזרות.

**הכנסות ממתן שירותים**

הכנסות ממתן שירותי דרך וגרירה לחברות הביטוח ואחרים, מוכרות על פני התקופה שבה סופקו השירותים.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

הכנסות ממכירת סחורות

הכנסות ממכירת סחורות, בעיקר מצברים, מוכרות כאשר הועברו כל הסיכונים והתשואות המשמעותיים הנגזרים מהבעלות על הסחורות לקונה, והמוכרת אינה שומרת מעורבות ניהולית נמשכת. בדרך כלל, מועד המסירה הינו המועד שבו הועברה הבעלות.

הכנסות מאיבזור וציוד רכבים וממתן שירותי תיקון רכבים

הכנסות ממתן שירותי תיקון רכבים במרכזי השירות מוכרת בעת סיום תיקון הרכב, הכנסות ממתן שירותי איבזור וציוד רכבים מוכרת עם קבלת אישור תקינות האיבזור ע"י בודק חיצוני.

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.

ט. מסים על ההכנסה

יתרות המסים 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 מסים נדחים נבחנים בהתאם לצפי ניצולם. הפסדים מועברים והפרשים זמניים ניתנים לניכוי בגינם לא הוכרו נכסי מסים נדחים נבחנים בכל תאריך דיווח ומוכר בגינם נכס מס נדחה מתאים אם צפוי שינוצלו.

מסים נדחים מקוזזים אם קיימת זכות חוקית לקיזוז נכס מס שוטף כנגד התחייבות מס שוטפת והמסים הנדחים מתייחסים לאותה חברה החייבת במס ולאותה רשות מס.

י. חכירות

1. הקבוצה כחוכר

עבור העסקאות בהן החברה מהווה חוכר היא מכירה במועד התחילה בחכירה בנכס זכות שימוש כנגד התחייבות בגין חכירה וזאת למעט עסקאות חכירה לתקופה של עד 12 חודשים ועסקאות חכירה בהן נכס הבסיס בעל ערך נמוך, בהן בחרה החברה להכיר בתשלומי החכירה כהוצאה ברווח או הפסד בקו ישר על פני תקופת החכירה. במסגרת מדידת ההתחייבות בגין חכירה בחרה החברה ליישם את ההקלה הניתנת בתקן דיווח כספי בינלאומי 16 ולא ביצעה הפרדה בין רכיבי חכירה לרכיבים שאינם חכירה כגון: שירותי ניהול, שירותי אחזקה ועוד, הכלולים באותה עסקה.

2. הקבוצה כחוכר

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

החברה מהוונת את ההתחייבות בגין חכירה בשיעור הריבית התוספתית של החברה.

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

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

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

מספר שנים

מקרקעין כלי רכב	3-10 3
--------------------	-----------

1. אופציות להארכה וביטול של תקופת חכירה

במקומות בהם החברה מתקשרת בהסכמים עם אופציות, החברה לוקחת בחשבון בתקופה שאינה ניתנת לביטול גם את תקופת האופציה, בהתאם לניסיון העבר החברה צופה כי היא תממש את האופציה.

יא. רכוש קבוע

פריטי הרכוש הקבוע מוצגים לפי העלות בתוספת עלויות רכישה ישירות, בניכוי פחת שנצבר, בניכוי הפסדים מירידת ערך שנצברו, ואינם כוללים הוצאות תחזוקה שוטפת. הפחת מחושב בשיעורים שנתיים שווים על בסיס שיטת הקו הישר לאורך תקופת החיים השימושיים בנכס, כדלקמן:

מקרקעין (למעט רכיב הקרקע) כלי רכב	%	בעיקר %
ריהוט וציוד משרדי	2	20
מחשבים וציוד היקפי	15-20	10
שיפורים במושכר	6-15	33
	15-33	
	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 השיפור, לפי הקצר שבהם.

יב. נכסים בלתי מוחשיים

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.

תוכנות

נכסי הקבוצה כוללים מערכות מחשב המורכבות מחומרה ותוכנות. תוכנות המהוות חלק אינטגרלי מחומרה, אשר אינה יכולה לפעול ללא התוכנות המותקנות עליה, מסווגות כרכוש קבוע. לעומת זאת, רשיונות לתוכנות העומדות בפני עצמן ומוסיפות פונקציונליות נוספת לחומרה, מסווגים כנכסים בלתי מוחשיים.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

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

%	
11.76	קשרי לקוחות
33.33	צברי הזמנות
33.33	תוכנות

**יג. ירידת ערך נכסים לא פיננסיים**

**1. בחינת ירידת ערך של מוניטין בגין חברות מאוחדת**

החברה בוחנת ירידת ערך של מוניטין אחת לשנה, ליום 31 בדצמבר, או לעיתים קרובות יותר אם אירועים או שינויים בנסיבות מצביעים על כך שקיימת ירידת ערך. למידע נוסף בדבר בחינת ירידת ערך של המוניטין ראו ביאור 10.

**2. השקעה בחברה כלולה או בעסקה משותפת**

לאחר יישום שיטת השווי המאזני, החברה בוחנת אם יש צורך להכיר בהפסד נוסף בגין ירידת ערך של ההשקעה בחברות כלולות. בכל תאריך דיווח מתבצעת בחינה אם קיימת ראייה אובייקטיבית לירידת ערך של ההשקעה בחברה כלולה. בחינת ירידת הערך נעשית בהתייחס להשקעה בכללותה, כולל המוניטין המיוחס לחברה הכלולה. החברה בחנה במהלך התקופה את הצורך בירידת ערך לחברות הכלולות. למידע נוסף ראו ביאור 9.

**יד. מכשירים פיננסיים**

**1. נכסים פיננסיים**

לחברה נכסים פיננסיים שונים אשר מסווגים בדוחותיה הכספיים על בסיס הקריטריונים שלהלן:

**(א) החברה מודדת מכשירי חוב בעלות מופחתת כאשר:**

המודל העסקי של החברה הינו החזקת הנכסים הפיננסיים על מנת לגבות תזרימי מזומנים חוזיים; וכן התנאים החוזיים של הנכסים הפיננסיים מספקים זכאות במועדים מוגדרים לתזרימי מזומנים שהם רק תשלומי קרן וריבית בגין סכום הקרן שטרם נפרעה.

לאחר ההכרה הראשונית, מכשירים בקבוצה זו (מזומנים, לקוחות והלוואה לאחרים) נמדדים על פי תנאיהם לפי עלות המופחתת תוך שימוש בשיטת הריבית האפקטיבית ובניכוי הפרשה לירידת ערך.

**(ב) מכשירים הוניים ונכסים פיננסיים אחרים המוחזקים למסחר**

השקעות במכשירים הוניים אינן עומדות בקריטריונים האמורים לעיל ועל כן נמדדות בשווי הוגן דרך רווח או הפסד. לחברה השקעה במניות חברת גוטו בע"מ.

**(א) החברה מודדת מכשירי חוב בעלות מופחתת כאשר: (המשך)**

נכסים פיננסיים אחרים המוחזקים למסחר לרבות נגזרים, נמדדים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

ד. מכשירים פיננסיים (המשך)

2. ירידת ערך מכשירים פיננסיים

לחברה נכסים פיננסיים בעלי תקופות אשראי קצרות כגון לקוחות, בגינם היא מיישמת את ההקלה שנקבעה ב IFRS 9, קרי החברה מודדת את הפרשה להפסד בסכום השווה להפסדי אשראי חזויים לאורך כל חיי המכשיר.

3. התחייבויות פיננסיות

(א3) התחייבויות פיננסיות הנמדדות בעלות מופחתת

לחברה התחייבויות פיננסיות שונות מתאגידים בנקאיים אשר מוצגות על פי תנאיהן במועד ההכרה לראשונה לפי השווי הוגן בניכוי עלויות עסקה ישירות. התחייבויות פיננסיות אלו נמדדות בתקופות עוקבות בהתאם לעלות המופחתת תוך שימוש בשיטת הריבית האפקטיבית.

(ב3) התחייבויות פיננסיות הנמדדות בשווי הוגן דרך רווח או הפסד

התחייבויות פיננסיות הנמדדות בשווי הוגן דרך רווח או הפסד כוללות בעיקר נגזרים.

4. אופציית מכר שהוענקה לבעלי הזכויות שאינן מקנות שליטה

בחברת הבת אצמ לבעלי הזכויות שאינן מקנות שליטה יש אופציית מכר (PUT) על החזקתם בחברה. זכויות אלה מסווגות כהתחייבות פיננסית ולא מקנים לזכויות אלה את חלקם ברווחי החברה המאוחדת. בכל תאריך דיווח נמדדת ההתחייבות הפיננסית על בסיס השווי הוגן של התמורה שנקבעה. עדכונים בסכום ההתחייבות נזקפים לרווח או הפסד.

טו. הפרשות

הפרשה בהתאם ל- IAS 37 מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות בהווה (משפטית או משתמעת) 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, כגון בחוזה ביטוח, ההחזר יוכר כנכס נפרד, רק במועד בו קיימת וודאות למעשה לקבלת הנכס. ההוצאה תוכר בדוח רווח או הפסד בניכוי החזר ההוצאה.

הסכום המוכר כהפרשה יהיה האומדן הטוב ביותר של היציאה הנדרשת לסילוק המחויבות בהווה בסוף תקופת הדיווח. האומדן הטוב ביותר של היציאה הנדרשת לסילוק מחויבות בהווה הוא הסכום שהחברה הייתה משלמת, באופן רציונלי, כדי לסלק את המחויבות בסוף תקופת הדיווח או כדי להעבירה לצד שלישי באותו תאריך. כאשר הפרשה הנמדדת כרוכה באוכלוסייה גדולה של פריטים, המחויבות נאמדת על ידי שקלול כל התוצאות האפשריות בהסתברויות המיחסות אליהן. כאשר נמדדת מחויבות בודדת, התוצאה היחידה הסבירה ביותר יכולה להיות האומדן הטוב ביותר של הפרשה.

להלן סוגי הפרשות 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.

אחריות

הקבוצה מכירה בהפרשה לאחריות כאשר המוצר נמכר ללקוח או כאשר השירות ניתן ללקוח. ההכרה לראשונה מבוססת על ניסיון העבר. אומדן הפרשה לאחריות נבחן מחדש מדי שנה.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

טז. התחייבויות בשל הטבות לעובדים

בקבוצה קיימים מספר סוגי הטבות לעובדים:

1. הטבות עובד לזמן קצר

הטבות לעובדים לזמן קצר כוללות משכורות, ימי חופשה, מחלה, הבראה והפקדות מעסיק לביטוח לאומי ומוכרות כהוצאה עם מתן השירותים.

2. הטבות לאחר סיום העסקה

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

תוכנית להפקדה מוגדרת

לקבוצה תוכניות להפקדה מוגדרת, בהתאם לסעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין תשכ"ג - 1963 (להלן "חוק פיצויי פיטורין") שלפיהן הקבוצה משלמת באופן קבוע תשלומים מבלי שתהיה לה מחוייבות 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. מרבית עובדי החברה חתומים על סעיף 14 לחוק.

יז. עסקאות תשלום מבוסס מניות

עובדים של החברה זכאים להטבות בדרך של תשלום מבוסס מניות המסולקות במכשירים הוניים.

עלות העסקאות עם עובדים המסולקות במכשירים הוניים נמדדת לפי השווי ההוגן של המכשירים הוניים במועד ההענקה. השווי ההוגן נקבע באמצעות שימוש במודל תמחור אופציות מקובל.

יח. מדידת שווי הוגן

שווי הוגן הוא המחיר שהיה מתקבל במכירת נכס או המחיר שהיה משולם להעברת התחייבות בעסקה רגילה בין משתתפים בשוק במועד המדידה. מדידת שווי הוגן מבוססת על ההנחה כי העסקה מתרחשת בשוק העיקרי של הנכס או ההתחייבות, או בהיעדר שוק עיקרי, בשוק הכדאי (advantageous) ביותר. השווי ההוגן של נכס או התחייבות נמדד תוך שימוש בהנחות שמשתתפים בשוק ישתמשו בעת תמחור הנכס או ההתחייבות, בהנחה שמשתתפים בשוק פועלים לטובת האינטרסים הכלכליים שלהם.

מדידת שווי הוגן לנכס לא פיננסי מביאה בחשבון את היכולת של משתתף בשוק להפיק הטבות כלכליות באמצעות הנכס בשימוש המיטבי שלו או על ידי מכירתו למשתתף אחר בשוק שישתמש בנכס בשימוש המיטבי שלו.

הקבוצה משתמשת בטכניקות הערכה שהן מתאימות לנסיבות ושקיימים עבורן מספיק נתונים שניתנים להשגה כדי למדוד שווי הוגן, תוך מיקסום השימוש בנתונים רלוונטיים שניתנים לצפייה ומיזעור השימוש בנתונים שאינם ניתנים לצפייה.

- רמה 1: מחירים מצוטטים (ללא התאמות) בשוק פעיל של נכסים והתחייבויות זהים.
- רמה 2: נתונים שאינם מחירים מצוטטים שנכללו ברמה 1 אשר ניתנים לצפייה במישרין או בעקיפין.
- רמה 3: נתונים שאינם מבוססים על מידע שוק ניתן לצפייה (טכניקות הערכה ללא שימוש בנתוני שוק ניתנים לצפייה).

באור 3: - 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:

א. השיקולים

שיעור היוון של התחייבות בגין חכירה

החברה אינה יכולה לקבוע בנקל את שיעור הריבית הגלומה בחכירות ולכן לצורך חישוב ההתחייבויות בגין חכירה היא משתמשת בשיעור הריבית התוספתי של החברה. שיעור הריבית התוספתי שקובעת החברה מהווה את שיעור הריבית שהחברה הייתה צריכה לשלם על הלוואה לתקופה הדומה לתקופת החכירה ועם בטוחה דומה וזאת לשם השגת נכס בערך דומה לנכס זכות השימוש הנובע מהחכירה והכל בסביבה כלכלית דומה. במצבים בהם אין עסקאות מימון עליהן החברה יכולה להתבסס היא קובעת את שיעור הריבית התוספתי בהתאם לסיכון המימוני המיוחס לחברה, תקופת החכירה וכן משתנים כלכליים נוספים הנובעים מתנאים ומגבלות הקיימות בחוזה החכירה. החברה נעזרת לעיתים במעריך שווי חיצוני לצורך קביעת שיעור הריבית התוספתי.

ב. אומדנים והנחות

בעת הכנת הדוחות הכספיים, נדרשת ההנהלה להסתייע באומדנים, והנחות המשפיעים על יישום המדיניות החשבונאית ועל הסכומים המדווחים של נכסים, התחייבויות, הכנסות והוצאות. בגיבוש האומדנים החשבונאיים הנהלת החברה מתבססת על ניסיון העבר, עובדות שונות, גורמים חיצוניים והנחות סבירות, בהתאם לנסיבות. 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 עשוי לשנות את ערכם של נכסים והתחייבויות בדוחות הכספיים בשנה העוקבת:

תביעות משפטיות

בהערכות סיכויי תוצאות 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. ההשלכות האפשריות הן שינוי בגובה ההפרשה לתביעה או אי יצירת ההפרשה לתביעה.

ירידת ערך מוניטין

הקבוצה בוחנת ירידת ערך של מוניטין לפחות אחת לשנה. הבחינה מחייבת את ההנהלה לבצע אומדן של תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים לנבוע משימוש מתמשך ביחידה מניבת המזומנים (או קבוצת יחידות מניבות מזומנים) שאליה (שאליהן) הוקצה המוניטין. כמו כן נדרשת ההנהלה לאמוד שיעור ניכיון מתאים לתזרימי מזומנים אלה. ההשלכות האפשריות על הדוחות הכספיים הן זקיפת הפסדים מירידת ערך לרווח או הפסד בתקופה שבה התהוו.

באור 3: - עיקרי השיקולים, האומדנים וההנחות בעריכת הדוחות הכספיים (המשך)

**נכסי מיסים נדחים**

נכסי מיסים נדחים מוכרים בגין הפסדים מועברים לצורכי מס ובגין הפרשים זמניים ניתנים לניכוי, שטרם נוצלו, במידה שצפוי שתהיה הכנסה חייבת עתידית שכנגדה ניתן יהיה לנצלם. נדרש אומדן של ההנהלה על מנת לקבוע את סכום נכס המסים הנדחים שניתן להכיר בו בהתבסס על העיתוי, סכום ההכנסה החייבת במס הצפויה, מקורה ואסטרטגיית תכנון המס. בהתאם לשינויים בהנחות אלו, החברה תיצור או תבטל הכרה בנכס מס נדחה.

**בחינת ירידת ערך השקעה בכלולה**

בהתאם לתקן חשבונאות בינלאומי 28, לאחר יישום שיטת השווי המאזני כולל הכרה בהפסדים של החברה הכלולה, החברה מיישמת את הדרישות של תקן חשבונאות בינלאומי 36 כדי לקבוע אם נדרשת הכרה בהפסד מירידת ערך או ביטולו ביחס להשקעה נטו בחברה הכלולה. כאשר קיימת ראיה אובייקטיבית לירידת ערך בנוגע להשקעה בחברה כלולה כתוצאה מאירוע אחד, או יותר, שהתרחשו לאחר ההכרה לראשונה בהשקעה נטו, הערך בספרים הכולל של ההשקעה נבדק לירידת ערך בהתאם לתקן חשבונאות בינלאומי 36, על ידי השוואת הסכום בר-ההשבה של ההשקעה (הגבוה מבין שווי שימוש לבין שווי הוגן בניכוי עלויות מכירה) לערכה בספרים. לצורך קביעת סכום בר ההשבה של חשבון ההשקעה בחברה הכלולה נעזרה החברה במומחים בעלי מיומנות וידע. ההשלכות האפשריות על הדוחות הכספיים הן זקיפת הפסדים מירידת ערך לרווח או הפסד בתקופה שבה התהוו.

באור 4: - גילוי לתקני IFRS חדשים בתקופה שלפני יישומם

**א. תיקונים ל-IFRS 9 מכשירים פיננסיים ו-IFRS 7 מכשירים פיננסיים: גילויים**

ביום 30 במאי 2024, פרסם המוסד הבינלאומי לתקינה בחשבונאות (IASB) תיקונים לתקן דיווח כספי בינלאומי 9 מכשירים פיננסיים (להלן: "IFRS 9") ולתקן דיווח כספי בינלאומי 7 מכשירים פיננסיים: גילויים (להלן: "IFRS 7") המתקנים היבטים מסוימים של סיווג ומדידה של מכשירים פיננסיים. התיקונים מתייחסים לנושאים הבאים:

- **גריעה של התחייבות פיננסית אשר מסולקת באמצעות מערכת תשלומים אלקטרונית - ישות ראשית לגרוע התחייבות פיננסית (או חלק ממנה) המסולקת במזומן באמצעות מערכת תשלומים אלקטרונית לפני מועד הסילוק בהתקיים תנאים מוגדרים. האפשרות הנ"ל מהווה מדיניות חשבונאית וישות אשר תבחר ליישם מדיניות זאת נדרשת ליישמה על כלל ההתחייבויות אשר מסולקות באותה מערכת תשלומים אלקטרונית.**
  - **הערכת מאפייני תזרים מזומנים חוזיים לצורך סיווג של נכסים פיננסיים - התיקונים מבהירים כיצד להעריך את מאפייני תזרימי המזומנים החוזיים של נכסים פיננסיים הכוללים מאפיינים הקשורים לסביבה, חברה וממשל (ESG) ומאפיינים מותנים דומים אחרים. בנוסף, התיקונים מרחיבים את הגדרת המונח Non-Recourse וכן, מבהירים את המאפיינים של מכשירים צמודים לפי חוזה (CLIs).**
  - **גילויים - דרישות גילוי חדשות התוספו ל-IFRS 7 עבור נכסים והתחייבויות פיננסיים עם תנאים חוזיים המתייחסים לאירועים מותנים (כולל אלו הקשורים ל-ESG), ומכשירים הוניים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר (FVTOCI).**
- התיקונים לתקנים ייושמו למפרע החל מתקופות דיווח שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2026 או לאחריו. אימוץ מוקדם יותר אפשרי בכפוף למתן גילוי. בנוסף, ישות ראשית ליישם מוקדם רק את התיקונים הקשורים לסיווג נכסים פיננסיים והגילויים הקשורים בהם תוך מתן גילוי. ישות

לא תציג מידע השוואתי אך, היא רשאית לעשות זאת אם, ורק אם, ניתן לעשות זאת ללא שימוש בראיה לאחור ("hindsight").

לתיקונים לעיל לא צפויה להיות השפעה מהותית על הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה.

באור 4: - גילוי לתקני IFRS חדשים בתקופה שלפני יישומם (המשך)

**ב. 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 IAS 7, 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 5: - צירופי עסקים

1. ביום 1 בינואר, 2025 רכשה החברה 55% מהון המניות של חברת קרני אור רחובות פחות וצבע לרכב בע"מ (להלן: "קרני אור"). בתמורה לעסקה הומרה הלוואה שניתנה לבעלי מניות קרני אור בשנת 2024, בסך של 2,500 אלפי ש"ח. החברה עוסקת כמוסך פחות וצבע ותהווה חלק ממגזר התאמות ותיקונים למרכב הרכב.

החברה טיפלה בעסקה כצירוף עסקים בהתאם ל-IFRS 3. החברה הכירה בשווי ההוגן של הנכסים שנרכשו והתחייבויות שניטלו במסגרת צירוף העסקים.

השווי ההוגן של הנכסים המזוהים והתחייבויות המזוהות של חברת קרני אור במועד הרכישה:

<u>שווי הוגן</u>	
<u>אלפי ש"ח</u>	
2,210	מזומנים ושווי מזומנים
2,427	לקוחות
153	חייבים
1,078	רכוש קבוע
5,102	נכסי זכות שימוש
<u>60</u>	מיסים נדחים
<u>11,030</u>	
3,074	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
401	זכאים
65	הלוואות מתאגידים בנקאיים
<u>5,102</u>	התחייבויות בגין חכירה
<u>8,642</u>	
2,388	נכסים מזוהים נטו
1,075	זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>1,187</u>	מוניטין הנובע מהרכישה
<u>2,500</u>	סך עלות הרכישה

המוניטין שנוצר ברכישה מיוחס להטבות החזיויות הנובעות מהסינרגיה של שילוב הפעילויות של החברה והחברה הנרכשת. לא חזוי שהמוניטין שהוכר יהיו מותר בניכוי לצרכי מס הכנסה.

החברה בחרה למדוד את הזכויות שאינן מקנות שליטה בחברה הנרכשת לפי החלק היחסי של הזכויות שאינן מקנות שליטה בשווי ההוגן של הנכסים המזוהים נטו של החברה הנרכשת.

החל ממועד הרכישה החברה שגריר קרני אור תרמה 6,752 אלפי ש"ח למחזור ההכנסות המאוחד.

מזומנים אשר שימשו לרכישה

<u>אלפי ש"ח</u>	
2,210	מזומנים ושווי מזומנים בחברה הנרכשת למועד הרכישה
<u>2,500</u>	מזומנים ששולמו תמורת הרכישה בשנת 2024
<u>(290)</u>	מזומנים, נטו

באור 5: - צירופי עסקים (המשך)

2. ביום 13 בנובמבר, 2025 רכשה החברה 50.01% מהון המניות של חברת ש.ק רכבים חשמליים בע"מ (לשעבר – "קולומן כלבוס פתרונות תחבורה בע"מ") (להלן: "ש.ק רכבים חשמליים"). ש.ק רכבים חשמליים פועלת בתחום הייבוא, כיבואן ישיר ועקיף של רכבים מסחריים לישראל בתחום ההיסעים וההובלה (הינע חשמל ודיזל). להלן עיקרי ההסכם:

- ש.ק רכבים חשמליים תקצה לחברה מניות חדשות של ש.ק רכבים חשמליים אשר יהוו כ- 50.01% מהון המניות של ש.ק רכבים חשמליים, לאחר ההקצאה, וזאת בתמורה לסך של כ- 393 אלף דולר ארה"ב.
- החברה תעביר לש.ק רכבים חשמליים סך של 1,065 אלף דולר ארה"ב כנגד הנפקת שטר הון.
- החברה תעמיד לש.ק רכבים חשמליים הלוואת בעלים בסך של כ-207 אלף אירו.

החברה טיפלה בעסקה כצירוף עסקים בהתאם ל-IFRS 3. החברה הכירה בשווי ההוגן של הנכסים שנרכשו והתחייבויות שניטלו במסגרת צירוף העסקים על פי מדידה ארעית. נכון למועד אישור הדוחות הכספיים טרם התקבלה הערכת שווי סופית על ידי מעריך שווי חיצוני, ביחס לשווי ההוגן של הנכסים המזוהים שנרכשו והתחייבויות שניטלו.

תמורת הרכישה וכן השווי ההוגן של הנכסים והתחייבויות שנרכשו ניתנים להתאמה סופית עד 12 חודשים ממועד הרכישה. במועד המדידה הסופית, ההתאמות מבוצעות בדרך של הצגה מחדש של מספרי ההשוואה שדווחו בעבר לפי המדידה הארעית.

השווי ההוגן של הנכסים המזוהים והתחייבויות המזוהות של חברת ש.ק רכבים חשמליים במועד הרכישה:

שווי הוגן אלפי ש"ח	
84	מזומנים ושווי מזומנים
8,877	מלאי
599	חייבים
24	רכוש קבוע
229	נכסי זכות שימוש
2,403	נכסים בלתי מוחשיים
<u>12,216</u>	
309	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
136	זכאים
10,390	הלוואות מבעלים
229	התחייבויות בגין חכירה
475	מסים נדחים
<u>11,539</u>	
677	נכסים מזוהים נטו
1,314	זכויות שאינן מקנות שליטה
1,952	מוניטין הנובע מהרכישה
<u>1,315</u>	סך עלות הרכישה

המוניטין שנוצר ברכישה מיוחס להטבות החזיויות הנובעות מהסינרגיה של שילוב הפעילויות של החברה והחברה הנרכשת. לא חזוי שהמוניטין שהוכר יהיו מותר בניכוי לצרכי מס הכנסה.

החברה בחרה למדוד את הזכויות שאינן מקנות שליטה בחברה הנרכשת לפי החלק היחסי של הזכויות שאינן מקנות שליטה בשווי ההוגן.

באור 5: - צירופי עסקים (המשך)

<u>אלפי ש"ח</u>		<u>מזומנים אשר שימשו לרכישה</u>
84		מזומנים ושווי מזומנים בחברה הנרכשת למועד הרכישה מזומנים ששולמו תמורת הרכישה
1,315		
<u>(1,231)</u>		מזומנים, נטו

באור 6: - מזומנים ושווי מזומנים

31 בדצמבר		
2024	2025	
<u>אלפי ש"ח</u>		
5,533	6,242	מזומנים למשיכה מיידית שווי מזומנים - פקדונות לזמן קצר
6,434	4,148	
<u>11,967</u>	<u>10,390</u>	

הפקדונות צוברים ריבית בשיעור של בין 3.95% לבין 5.4% לפריים מינוס

באור 7: - לקוחות

א. יתרות לקוחות, נטו

31 בדצמבר		
2024	2025	
<u>אלפי ש"ח</u>		
61,444	75,396	חובות פתוחים המחאות לגבייה הכנסות לקבל
20,839	28,876	
11,488	37,300	
93,771	141,572	בניכוי - הפרשה לחובות מסופקים
(3,275)	(3,602)	
<u>90,496</u>	<u>137,970</u>	לקוחות, נטו

ירידת ערך לקוחות מטופלת באמצעות רישום הפרשה להפסדי אשראי צפויים.

באור 7: - לקוחות (המשך)

ב. תנועה בהפרשה לחובות מסופקים:

אלפי ש"ח	
3,209	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
370 (304)	הפרשה במשך השנה ביטול בגין חובות מסופקים שנגבו
3,275	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
240 937 (850)	כניסה לאיחוד הפרשה במשך השנה ביטול בגין חובות מסופקים שנגבו
3,602	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

להלן מידע בדבר החשיפה לסיכון אשראי של החברה בגין יתרות לקוחות:

31 בדצמבר, 2025							לקוחות שטרם הגיע מועד פרעונם (ללא פיגור בגבייה)
סה"כ	לקוחות שמועד פרעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו					עד 30 יום	
	מעל 120 יום	90-120 יום	60-90 יום	30-60 יום	אלפי ש"ח		
141,572	15,681	155	875	487	947	123,427	יתרת לקוחות לפני הפרשה לחובות מסופקים
(3,602)	(3,543)	(14)	(37)	(8)	-	-	יתרת הפרשה לחובות מסופקים
31 בדצמבר, 2024							לקוחות שטרם הגיע מועד פרעונם (ללא פיגור בגבייה)
סה"כ	לקוחות שמועד פרעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו					עד 30 יום	
	מעל 120 יום	90-120 יום	60-90 יום	30-60 יום	אלפי ש"ח		
93,771	5,990	359	407	763	545	85,707	יתרת לקוחות לפני הפרשה לחובות מסופקים
(3,275)	(3,261)	(12)	-	(3)	-	-	יתרת הפרשה לחובות מסופקים

באור 8: - חייבים ויתרות חובה

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
-	150	הכנסות לקבל
109	111	עובדים
74	4,718	מוסדות
1,003	16,492	מקדמות לספקים
3,445	4,021	הוצאות מראש
950	828	חייבים ויתרות חובה אחרים
<u>5,581</u>	<u>26,320</u>	

באור 9: - השקעות בחברות מוחזקות

א. השקעות בחברות מאוחדות

1. מידע כללי

עודף רווחים על השקעות בחברה	סכומים שהעמידה החברה לחברה מאוחדת		זכויות החברה בהון ובזכויות הצבעה %	מדינת התאגדות	
	ערבויות אלפי ש"ח	הלוואות			
					<u>31 בדצמבר, 2025</u>
10,768	-	285	60%	ישראל	מסה-ית בע"מ
118,195	-	-	70%	ישראל	אצמ איבזור וציווד מכוניות בע"מ
2,848	-	-	55%	ישראל	שגריר קרני אור בע"מ
1,136	-	4,184	50.01%	ישראל	ש.ק רכבים חשמליים בע"מ
					<u>31 בדצמבר, 2024</u>
10,605	-	271	60%	ישראל	מסה-ית בע"מ
108,109	-	-	70%	ישראל	אצמ איבזור וציווד מכוניות בע"מ

במסגרת רכישת מניות אצמ למוכרים ניתנה אופציית Put למכירת יתרת מניותיהם לחברה במשך תקופה בת 18 חודשים, שתחילתה שלוש שנים ממועד ההשלמה. מחיר מימוש האופציה מבוסס על ביצועיה העסקיים של אצמ בתקופה של שמונה רבעונים שקדמו למועד המימוש.

בחודש מאי, 2025 הגישה החברה כתב תביעה בקשר עם המצגים שניתנו במסגרת עסקת רכישת א.צ.מ. למועד הדוח החברה מנהלת הליך בוררות מול המוכרים. ביום 23 בנובמבר, 2025 הגישה קבוצת המוכרים כתב הגנה, וכן כתב תביעה שכנגד. למועד הדוח אין ביכולת החברה להעריך את סיכויי התביעה.

באור 9: - השקעות בחברות מוחזקות (המשך)

ב. השקעות בחברות כלולות ובשליטה משותפת

1. מידע כללי

זכויות החברה  
בהון ובזכויות

מקום עיקרי של העסק	הצבעה %
-----------------------	------------

31 בדצמבר, 2025

ישראל	41.7% (*)	ווילשר בע"מ- ראה ד'8 להלן מפעלי ע.שנפ ושות' בע"מ- ראה ביאור ד'10 להלן שי שרותי קרקע
ישראל	29.44%	
ישראל	50%	

31 בדצמבר, 2024

ישראל	41.7%	ווילשר בע"מ- ראה ד'9 להלן מפעלי ע.שנפ ושות' בע"מ- ראה ביאור ד'10 להלן שי שרותי קרקע
ישראל	29.17%	
ישראל	50%	

(\*) 25% בדילול מלא.

2. הרכב

לשנה שהסתיימה ביום  
31 בדצמבר,

2024	2025
אלפי ש"ח	
92,095	88,373
-	1,661
<u>92,095</u>	<u>90,034</u>
<u>24,252</u>	<u>24,252</u>

פירוט ההשקעות:  
מניות  
מניות בכורה

מוניטין הכלול בהשקעה

באור 9: - השקעות בחברות מוחזקות (המשך)

ג. תמצית מידע פיננסי של חברות כלולות מהותיות

1. תמצית מידע בגין חברה כלולה ש.נ.פ.

31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	

**דוח על המצב הכספי של החברות הכלולות לתאריך הדיווח:**

218,235	210,774
165,054	154,676
113,968	102,299
1,343	4,455
<u>267,978</u>	<u>258,696</u>
<u>29.17%</u>	<u>29.44%</u>
78,169	76,160
28,406	26,674
(20,406)	(16,077)
<u>86,169</u>	<u>86,757</u>

נכסים שוטפים  
נכסים לא שוטפים  
התחייבויות שוטפות  
התחייבויות לא שוטפות

סה"כ הון ששייך לבעלי מניות רגילות

שיעור ההחזקה בחברה הכלולה

עודפי עלות  
התאמות אחרות

יתרת חשבון ההשקעה בחברה הכלולה

באור 9: - השקעות בחברות מוחזקות (המשך)

ג. תמצית מידע פיננסי של חברות כלולות מהותיות (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
		<b>תוצאות הפעולות של החברות הכלולות בשנה:</b>
		<b>הכנסות</b>
250,371	246,225	רווח גולמי
60,978	61,622	רווח תפעולי
23,682	19,391	רווח מפעילות נמשכת
25,163	5,742	רווח מפעילות שהופסקה
2,876	-	
28,039	5,742	רווח לתקופה
28,039	5,742	רווח נקי המיוחס לבעלים
28,039	5,742	סה"כ רווח כולל המיוחס לבעלים
29.17%	29.44%	שיעור ההחזקה בחברה הכלולה
8,179	1,691	
(1,732)	(1,732)	עודפי עלות
42	4,551	התאמות אחרות
6,489	4,510	חלק החברה ברווח החברה הכלולה

נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 ירד שווי המניה של שנפ בבורסה לניירות ערך בתל אביב, כך ששווי החברה במסחר ירד מתחת להון העצמי המיוחס לבעלי המניות של החברה. בעקבות זאת, ערכה החברה בחינה לירידת ערך חשבון ההשקעה בשנפ.

ההנחות ששימשו לבחינת ירידת הערך של חשבון ההשקעה בשנפ הינן תזרים מזומנים חזוי ל-5 שנים בהתאם לתקציב שאושר על ידי הנהלת שנפ, ריבית ההיוון לאחר מס לפיה הווננו תזרימי המזומנים הינה 13%. תחזיות תזרימי המזומנים לתקופה העולה על חמש שנים נאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה קבוע של 3% המהווה את שיעור הצמיחה הממוצע לטווח ארוך המקובל במשק הישראלי.

נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 סכום בר השבה עלה על הערך בספרים של חשבון ההשקעה בשנפ ועל כן לא הוכרה ירידת ערך.

בהתייחס להנחות ששימשו לקביעת שווי השימוש ההנהלה סבורה כי אין שינויים אפשריים בהנחות המפתח שפורטו לעיל אשר עלולים לגרום ליתרה בדוחות הכספיים של היחידה לעלות באופן משמעותי על הסכום בר-ההשבה.

באור 9: - השקעות בחברות מוחזקות (המשך)

## 2. תמצית מידע בגין חברה כלולה ווילשר

31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
3,798	6,943
5,904	5,179
3,507	3,654
1,819	1,019
<u>4,376</u>	<u>7,449</u>
41.7%	41.7%
<u>1,825</u>	<u>3,106</u>
8,493	8,427
(7,429)	(11,533)
2,889	-
2,676	-
<u>-</u>	<u>1,661</u>

בדוח על המצב הכספי של החברות הכלולות  
לתאריך הדיווח:

נכסים שוטפים  
נכסים לא שוטפים  
התחייבויות שוטפות  
התחייבויות לא שוטפות

סה"כ הון

שיעור ההחזקה בחברה הכלולה

עודפי עלות  
התאמות אחרות

יתרת חשבון ההשקעה בחברה הכלולה  
השקעה ב-SAFE  
השקעה במניות בכורה

באור 9: - השקעות בחברות מוחזקות (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	

**תוצאות הפעולות של החברות הכלולות בשנה:**

5,529	7,641	הכנסות
1,607	3,099	רווח גולמי
6,670	4,647	הוצאות מכירה ושיווק
3,738	3,644	הוצאות הנהלה וכלליות
3,524	3,520	הוצאות מחקר ופיתוח
(12,325)	(8,712)	הפסד תפעולי
(12,499)	(7,757)	הפסד
(83)	(1)	רווח כולל אחר
(12,582)	(7,758)	סה"כ הפסד כולל
41.7%	41.7%	שיעור ההחזקה בחברה הכלולה
(5,246)	(3,235)	
(150)	(66)	עודפי עלות
-	225	התאמות אחרות
(5,397)	(3,076)	חלק החברה בהפסד החברה הכלולה

**ד. עסקאות והתקשרויות עם חברות כלולות ומאוחדות**

- ביום 8 באוקטובר, 2018 חתמה החברה עם חברת גרר שי כהן הסכם להקמת חברה בשם מסה-ית בע"מ העוסקת במתן שירותי גרירה ו/או הובלה למשאיות, צמ"ה וציוד כבד. החברה החזיקה ב-51% ממניות חברת מסה-ית, ולה הזכות למנות שני דירקטורים מתוך שלושה מטעמה. לצורך מימון פעילות חברת מסה-ית, הצדדים העמידו לטובת החברה הלוואת בעלים בסך כולל של כ-3,165 אלפי ש"ח, כל צד על פי חלקו באחזקה. חברת מסה-ית החלה פעילותה ביום 1 לנובמבר, 2018.
- ביום 21 במאי, 2023 רכשה הקבוצה 49% נוספים ממניות חברת מסה-ית, ובכך הגדילה את שיעור ההחזקה בה ל-100%. הקבוצה שילמה לבעלי הזכויות שאינן מקנות שליטה סכום של 2,300 אלפי ש"ח במזומן וסך של כ-664 אלפי ש"ח אל מול קיזוז יתרות חוב והלוואות בעלים שהעמיד המוכר למסה-ית. הפרש בסך של כ-1,404 אלפי ש"ח בין התמורה לבין היתרה בדוחות הכספיים של הזכויות שנרכשו נזקף לקרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה.

באור 9: - השקעות בחברות מוחזקות (המשך)

ד. עסקאות והתקשרויות עם חברות כלולות ומאוחדות (המשך)

3. ביום 1 באוקטובר, 2023 התקשרה חברת הבת מסה-ית בהסכם לרכישת פעילות גרר שי כהן בע"מ (להלן: גרר שי כהן). בתמורה לעסקה תשלם מסה-ית מזומן בסך של 2,000 אלפי ש"ח, הסבת הלוואות בעלים בסך של 400 אלפי ש"ח והקצאת 40% מההון המונפק והנפרע של מסה-ית, ובכך הקטינה החברה את שיעור החזקתה בחברת מסה-ית ל-60%. העסקה טופלה כצירוף עסקים וחברת מסה-ית ביצעה יחוס עודפי עלות בגין קשרי לקוחות בסך של 2,952 אלפי ש"ח, רכבים 407 אלפי ש"ח ומוניטין בסך של 8,138 אלפי ש"ח.

4. ביום 10 במאי, 2023 התקשרה חברה כלולה ווילשר עם בעלי מניותיה (להלן - המשקיעים) בהסכם במתווה של SIMPLE AGREEMENT FOR FUTURE EQUITY (להלן - SAFE), במסגרתו ובהתאם לתנאיו יעמידו המשקיעים לוילשר סכומים שונים, בתמורה להקצאת מניות עתידית. במסגרת ההסכם העבירה החברה סך של 2,676 אלפי ש"ח במהלך שנת 2024.

5. בחודש ספטמבר 2024 התקשרה ווילשר עם בעלי מניותיה, לרבות החברה, בהסכם במתווה של SAFE, כמפורט לעיל. במסגרת ההסכם, התחייבה החברה להעביר סך של 250 אלפי דולר, אשר הועברו לוילשר בחודש ספטמבר 2024.

6. ביום 25 ביוני, 2023 מימש בעל מניות בחברה כלולה ווילשר אופציה בתמורה לסך של 2,720 אלפי ש"ח כנגד הקצאת מניות בכורה א' המהוות 4.1% מהון המניות של ווילשר. לאחר המימוש מחזיקה החברה ב- 41.7% (וב- 38.3% בדילול מלא). כתוצאה מהעסקה רשמה החברה רווח בסך של 623 אלפי ש"ח בסעיף רווח ממימוש חברה כלולה, שינוי בנגזרים פיננסיים ושינויים בתמורה נדחית ומותנית.

7. ביום 20 במאי, 2025 התקשרה חברה כלולה ווילשר במערך הסכמים עם צד שלישי (להלן: "המשקיע"), להשקעה בוילשר. ההתקשרות במערך ההסכמים והשלמת עסקת ההשקעה, בוצעו בד בבד. להלן עיקרי עסקת ההשקעה:

המשקיע השקיע בוילשר סך של 2 מיליון דולר בתמורה להקצאת מניות ווילשר המהוות 12.5% מהון המניות המונפק והנפרע של ווילשר (על בסיס דילול מלא), לאחר ההקצאה.

המשקיע העמיד לוילשר הלוואה המירה למניות בכורה א' בסך של 2 מיליון דולר הנושאת ריבית שנתית בשיעור של 8%. במהלך 12 חודשים ממועד העמדת הלוואה

(להלן: "תקופת ההמרה"), ההלוואה ניתנת להמרה למניות ווילשר כך שלאחר ההמרה יחזיק המשקיע ביחד עם המניות שהוקצו לו במסגרת ההשקעה ההוגנית כאמור בסעיף המשקיע העמיד לוילשר הלוואה המירה למניות בכורה א' בסך של 2 מיליון דולר הנושאת ריבית שנתית בשיעור של 8%. במהלך 12 חודשים ממועד העמדת הלוואה (להלן: "תקופת ההמרה"), ההלוואה ניתנת להמרה למניות ווילשר כך שלאחר ההמרה יחזיק המשקיע ביחד עם המניות שהוקצו לו במסגרת ההשקעה ההוגנית כאמור בסעיף לעיל, 25% מהון המניות המונפק והנפרע של ווילשר, בדילול מלא. אם ההלוואה לא הומרה למניות ווילשר, ווילשר תחל לפרוע את הלוואה ב-30 תשלומים חודשיים מתום תקופת ההמרה.

ממועד השלמת העסקה, הומרו כלל הסכמי ה-SAFE למניות בכורה א' של חברת ווילשר, במסגרתם השקיעה החברה בוילשר סך של 500 אלף דולר ו-250 אלף דולר במהלך חודש ינואר, 2024 וספטמבר, 2024 בהתאמה.

באור 9: - השקעות בחברות מוחזקות (המשך)

ד. עסקאות והתקשרויות עם חברות כלולות ומאוחדות (המשך)

- לאחר ההמרה ועסקת ההשקעה מחזיקה החברה ב-41.7% מהון המניות הרגילות של חברת וילשר (22.3% בדילול מלא).
8. ביום 11 ביוני, 2025 רכשה החברה 33,408 מניות נוספות של חברה כלולה ש.נ.פ. בתמורה לסך של כ-465 אלפי ש"ח. לאחר הרכישה החברה מחזיקה ב-29.44% מהון המניות של ש.נ.פ.
9. במהלך שנת 2025 הכריזה ושילמה החברה הכלולה ש.נ.פ. דיבידנדים בסך של 15 מיליון ש"ח. חלק החברה בדיבידנדים שחולקו היה כ-4.4 מיליון ש"ח.
10. ביום 12 ביולי, 2023 הוקמה חברת שגריר השכרת רכב בע"מ (להלן: "שגריר השכרת רכב") המוחזקת על ידי החברה בשיעור של 100%. שגריר השכרת רכב החלה את פעילותה ביום 1 בפברואר, 2024 ועוסקת בהשכרה וליסינג של רכבים ורכב חלופי.
11. ביום 31 בדצמבר, 2025 הוחלט על מיזוג חברת שגריר השכרת רכבים בע"מ אשר הינה בבעלות מלאה (100%) של החברה. חברת שגריר השכרת רכבים תמוזג אל ולתוך החברה לרבות כל נכסיה, זכויותיה והתחייבויותיה (לרבות חיובים מותנים, עתידיים, ידועים ובלתי ידועים).
12. החברה העניקה לאחד המשקיעים בגוטו מנגנון שנועד להבטיח את שווי החזקותיו בגוטו, עד לתקרה של פי שתיים מכמות המניות שהמשקיע רכש בתהליך הגיוס. החברה מודדת את הנגזר הפיננסי בשווי הוגן דרך רווח או הפסד. נכון לימים 31 בדצמבר, 2025 ו-2024 השווי ההוגן של ההתחייבות בגין הנגזר הינו 1,163 אלפי ש"ח ו-1,069 אלפי ש"ח בהתאמה והחברה רשמה רווח בסך של כ-93 אלפי ש"ח ו-100 אלפי ש"ח בהתאמה בסעיף רווח מממוש חברה כלולה, שינוי בנגזרים פיננסיים ושינויים בתמורה נדחית ומותנית בדוח רווח או הפסד.
- ביום 5 ביוני, 2023 מכרה החברה כ-754 אלף מניות של חברת גוטו לעובדי חברת גוטו (להלן - הרוכשים), בתמורה לסך של כ-3 מיליון ש"ח. לצורך מימון העסקה, העמידה החברה לחלק מהרוכשים הלוואה בסך כולל של כ-1,164 אלפי ש"ח. קרן ההלוואה תפרע בתוך 24 חודשים ממועד העמדת הלוואה ונושאת ריבית שנתית בשיעור של פריים + 0.5%. להבטחת פירעון הלוואה נרשם שיעבוד קבוע ראשון בגין המניות הנמכרות. כתוצאה מהעסקה רשמה החברה בשנת 2023 הפסד בסך של כ-76 אלפי ש"ח ברווח מממוש חברה כלולה, שינוי בנגזרים פיננסיים ושינויים בתמורה נדחית ומותנית. לאחר המכירה החזיקה החברה בכ-7.12% מהון המניות של גוטו (וב-6.23% בדילול מלא). החברה מטפלת בהשקעתה בגוטו מאותו מועד בשווי הוגן דרך רווח או הפסד.
- ביום 6 בדצמבר, 2023 התמלאו התנאים שנקבעו בהסכם המיזוג להקצאת מניות נוספות לבעלי מניות גוטו, בהתאם הוקצו לחברה ביום 22 בפברואר, 2024 482,219 מניות נוספות. לאחר ההקצאה מחזיקה החברה ב-12.3% מהון המניות של גוטו (וב-11.09% בדילול מלא).

באור 9: - השקעות בחברות מוחזקות (המשך)

ד. עסקאות והתקשרויות עם חברות כלולות ומאוחדות (המשך)

ביום 18 בפברואר, 2025 אישרה האסיפה הכללית של חברת גוטו הקצאה של 700,000 מניות רגילות ו-700,000 כתבי אופציה למניות רגילות של גוטו בתמורה לסך כולל של 2.8 מיליון ש"ח. לאחר ההקצאה מחזיקה החברה ב- 11.06% מהון המניות של גוטו (וב- 9.08% בדילול מלא).

ביום 27 במרץ, 2025 אישר דירקטוריון החברה הענקת אופציה לחברת גוטו לתקופה בת 18 חודשים לפיה גוטו תוכל לחייב את החברה לרכוש מגוטו רכבים משומשים בהתאם למנגנון חישוב מחיר רכישה מוסכם, המשקף הנחה משמעותית ביחס למחיר השוק ועד לסך כולל של 5 מיליון ש"ח.

ביום 30 במרץ, 2025 אישרה האסיפה הכללית של חברת גוטו הקצאה של 782,500 מניות רגילות ו-782,500 כתבי אופציה למניות רגילות של גוטו בתמורה לסך כולל של 3.1 מיליון ש"ח. לאחר ההקצאה מחזיקה החברה ב- 9.98% מהון המניות של גוטו (וב- 7.80% בדילול מלא).

באור 10: - רכוש קבוע

א. הרכב ותנועה

שנת 2025

מבנים	כלי רכב	ציד וריהוט משרדי	מחשבים וציוד היקפי אלפי ש"ח	ציוד מוסכים	שיפורים במושכר	סה"כ	
6,923	50,966	2,462	14,322	4,003	11,477	90,153	עלות יתרה ליום 1 בינואר, 2025
59	45,531	600	1,332	229	880	48,631	תוספות במשך השנה: רכישות חברות שאוחדו לראשונה:
-	946	-	36	30	86	1,098	גריעות במשך השנה: מימושים
-	5,573	-	103	27	-	5,703	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
6,982	91,870	3,062	15,587	4,235	12,443	134,179	פחת שנצבר יתרה ליום 1 בינואר, 2025
983	26,542	1,062	11,970	2,474	8,135	51,166	תוספות במשך השנה: פחת
225	5,815	250	816	402	733	8,241	גריעות במשך השנה: מימושים
-	4,122	-	103	27	-	4,252	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
1,208	28,235	1,312	12,683	2,849	8,868	55,155	יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2025
5,774	63,635	1,750	2,904	1,386	3,575	79,024	

באור 10: - רכוש קבוע (המשך)

שנת 2024

מבנים	כלי רכב	ציווד וריהוט משרדי	מחשבים וציווד היקפי אלפי ש"ח	ציווד מוסכים	שיפורים במושכר	סה"כ	
6,923	41,609	1,981	12,921	3,672	10,147	77,253	<u>עלות</u> יתרה ליום 1 בינואר, 2024
-	13,256	481	1,407	331	1,330	16,805	תוספות במשך השנה: רכישות
-	(3,899)	-	(6)	-	-	(3,905)	גריעות במשך השנה
6,923	50,966	2,462	14,322	4,003	11,477	90,153	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
764	24,549	838	11,524	2,069	7,439	47,181	<u>פחת שנצבר</u> יתרה ליום 1 בינואר, 2024
220	4,716	224	453	405	696	6,714	תוספות במשך השנה: פחת
-	(2,723)	-	(6)	-	-	(2,729)	גריעות במשך השנה
983	26,542	1,062	11,970	2,474	8,135	51,166	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
5,940	24,424	1,400	2,352	1,529	3,342	38,987	<u>יתרת עלות מופחתת ליום</u> <u>31 בדצמבר, 2024</u>

ב. רכישת רכוש קבוע באשראי

במהלך השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025 רכשו החברה והחברה המאוחדת רכוש קבוע באשראי בסך של 472 אלפי ש"ח (ליום 31 בדצמבר, 2024 הסכום הינו 456 אלפי ש"ח).

באור 11: - מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים אחרים

א. הרכב ותנועה

שנת 2025

לקוחות	תוכנות מחשב	עלויות פיתוח	רישיון ואישורי חברות ביטוח אלפי ש"ח	זיכיון	מוניטין	סה"כ	
<u>עלות</u>							
83,161	9,669	2,522	4,217	-	135,420	234,989	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
-	693	-	-	-	-	693	רכישות
-	-	1,615	-	-	-	1,615	היוון עלויות פיתוח
-	339	-	-	2,063	3,094	5,496	חברה שאוחדה לראשונה
83,161	10,701	4,137	4,217	2,063	138,514	242,793	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
<u>הפחתה שנצברה והפסדים מירידת ערך שנצברו</u>							
67,964	7,725	624	1,342	-	3,335	80,990	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
3,698	725	1,048	450	49	-	5,970	הפחתה שהוכרה במהלך השנה
71,662	8,450	1,672	1,792	49	3,335	86,960	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
<u>יתרה, נטו</u>							
11,499	2,251	2,465	2,425	2,014	135,179	155,833	ליום 31 בדצמבר, 2025

שנת 2024

רשימת לקוחות	תוכנות מחשב	עלויות פיתוח	רישיון ואישורי חברות ביטוח אלפי ש"ח	מוניטין	סה"כ	
<u>עלות</u>						
83,161	8,804	1,565	16,917	135,420	245,867	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
-	865	-	-	-	865	רכישות
-	-	957	-	-	957	היוון עלויות פיתוח
-	-	-	12,700	-	12,700	גריעות-(באור 110')
83,161	9,669	2,522	4,217	135,420	234,989	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
<u>הפחתה שנצברה והפסדים מירידת ערך שנצברו</u>						
61,772	6,862	162	892	3,335	73,023	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
6,192	863	462	450	-	7,967	הפחתה שהוכרה במהלך השנה
67,964	7,725	624	1,342	3,335	80,990	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
<u>יתרה, נטו</u>						
15,197	1,944	1,898	2,875	132,085	153,999	ליום 31 בדצמבר, 2024

באור 11: - מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים אחרים (המשך)

ב. הוצאות הפחתה

הוצאות הפחתה של הנכסים הבלתי מוחשיים מסווגות ברווח או הפסד באופן הבא:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
1,062	1,963	2,296	עלות המכירות
7,597	6,004	3,674	הוצאות מכירה ושיווק
<u>8,659</u>	<u>7,967</u>	<u>5,970</u>	

ג. ירידת ערך מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר

לצורך בחינת ירידת ערך של מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר הוקצו המוניטין, רשימת לקוחות, רישיון ואישורי חברות ביטוח, לשלוש יחידות מניבות מזומנים, כדלקמן:

- שירותים לחברות הביטוח – הכולל את פעילות שרותי דרך וגרירה ופעילות מרכזי השירות לרכב.
- איבזור מכוניות לנכים.
- שירותי מיגון ואיתור לרכב.

להלן היתרה בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר, 2025 של הנכסים הבלתי מוחשיים, האמורים לעיל, שהוקצתה לכל אחת מהיחידות מניבות המזומנים:

סה"כ	אחרים	יחידת שירותי מיגון ואיתור לרכב אלפי ש"ח	יחידת איבזור מכוניות לנכים	יחידת שירותים לחברות הביטוח	
135,179	3,094	-	63,864	68,221	מוניטין
11,449	-	-	10,761	738	רשימת לקוחות
1,350	-	1,350	-	-	רישיון
1,075	-	1,075	-	-	אישורי חברות ביטוח
<u>2,014</u>	<u>2,014</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	זיכיון

באור 11: - מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים אחרים (המשך)

ד. ירידת ערך מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים בלתי מוגדר (המשך)

יחידת שרותים לחברות הביטוח

הסכום בר-ההשבה של יחידת שרותים לחברות הביטוח נקבע על בסיס שווי השימוש, המחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מיחידה מניבת מזומנים זו, אשר נקבע בהתאם לתקציב לחמש השנים הקרובות, שאושר על ידי הנהלת החברה. שיעור הניכיון לפיו הווננו תזרימי המזומנים הינו 12% (2024 - 12.5%). תחזיות תזרימי המזומנים לתקופה העולה על חמש שנים יאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה קבוע של 2% (2024 - 2%) שמהווה את שיעור הצמיחה הממוצע לטווח ארוך המקובל בענף זה.

יחידת אבזור מכוניות לנכים

הסכום בר-ההשבה של יחידת אבזור מכוניות לנכים נקבע על בסיס שווי השימוש, המחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מיחידה מניבת מזומנים זו, אשר נקבע בהתאם לתקציב לחמש השנים הקרובות, שאושר על ידי הנהלת החברה. שיעור הניכיון לפיו הווננו תזרימי המזומנים הינו 15% (2024 - 15.5%). תחזיות תזרימי המזומנים לתקופה העולה על חמש שנים יאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה קבוע של 3% (2023 - 3%) שמהווה את שיעור הצמיחה הממוצע לטווח ארוך המקובל בענף זה.

יחידת שירותי מיגון ואיתור לרכב

בשנת 2023, בעקבות אי התאמת מערכת האיתור לתחום הפעילות, החליטה החברה לשנות את ספק המערכות ללקוחותיה החדשים של החברה. החברה בחנה את שווי הפעילות אשר נאמד בכ- 2,250 אלפי ש"ח והכירה בירידת ערך בספרים בניכוי התחייבות לתמורה נדחית, בסך 1,438 אלפי ש"ח.

ניתוחי רגישות לשינויים בהנחות

בהתייחס להנחות ששימשו לקביעת שווי השימוש של יחידת השירותים לחברות הביטוח, ההנהלה סבורה כי אין שינויים אפשריים בהנחות המפתח שפורטו לעיל אשר עלולים לגרום ליתרה בדוחות הכספיים של היחידה לעלות באופן משמעותי על הסכום בר-ההשבה.

בהתייחס להנחות ששמשו לקביעת שווי השימוש של יחידת האיבזור מכוניות לנכים, ההנהלה סבורה כי אין שינויים אפשריים בהנחות המפתח שפורטו לעיל אשר עלולים לגרום ליתרה בדוחות הכספיים של היחידה לעלות על הסכום בר-ההשבה.

באור 12: - התחייבויות לספקים ולנותני שירותים

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
42,630	61,533	חובות פתוחים
3,254	25,660	שטרות לפרעון
5,090	5,441	הוצאות לשלם
<u>50,974</u>	<u>92,634</u>	

באור 13: - זכאים ויתרות זכות

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
2,776	2,434	הוצאות לשלם
18,398	20,456	התחייבויות לעובדים והתחייבויות אחרות בגין שכר ומשכורת
8,441	10,934	מוסדות
2,229	1,353	יתרות מול בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה- ראה ביאור 25
4,721	5,243	הפרשה לאחריות
16,280	13,545	מקדמות מלקוחות
164	330	אחרים
<u>53,009</u>	<u>54,295</u>	

באור 14: - הלוואות מתאגידים בנקאיים, מצדדים קשורים ואחרים

א. הלוואות מצדדים קשורים ואחרים:

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
1,219	11,274	הלוואות מבעלי מניות המיעוט בחברה מאוחדת
20	131	הלוואות מאחרים
(645)	(376)	בניכוי חלויות שוטפות
<u>594</u>	<u>11,029</u>	

1. ביום 1 לאוקטובר, 2023 הוסבה הלוואת בעלים בחברת מסה-ית למיעוט בסך של 400 אלפי בריבית שנתית של 4% (ראה ביאור 5)ד7)). במהלך שנת 2024 נפרעה ההלוואה.
2. נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 ו-2024 קיימת יתרת ההלוואה מבעלי מניות שאינן מקנות שליטה בחברה בת ווי הופ בסך של 312 אלפי ש"ח ו-305 אלפי ש"ח בהתאמה. לא נקבעו תנאי פרעון להלוואה.
3. ביום 1 באוקטובר, 2023 נטלה חברת הבת מסה-ית הלוואות מחיצוניים לצורך רכישת משאיות, בסך כולל של 2,255 אלפי ש"ח. ההלוואות ניתנו לתקופה של 4 שנים ונושאות ריבית בשיעור של פריים+ 1.1% - 0.85%. הקרן והריבית נפרעים בתשלומים שווים. יתרת ההלוואה ליום 31 בדצמבר, 2025 עומדת על 587 אלפי ש"ח.
4. ביום 13 בנובמבר, 2025 איחדה החברה לראשונה את חברת ש.ק רכבים חשמליים (ראה ביאור 5), במועד הכניסה לאיחוד לחברה המאוחדת יתרות הלוואות ושטרי הון כדלקמן:
  - a. שטר הון לתקופה של 5 שנים, לא צובר ריבית בסך של 1,065 אלפי דולר (סך של 3,257 אלפי ש"ח)
  - b. הלוואה בסך 735 אלפי אירו. ההלוואה ניתנה לתקופה של 5 שנים וצוברת ריבית בשיעור של 6.5%. נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 יתרת ההלוואה בספרים עומדת על 3,168 אלפי ש"ח.
  - c. הלוואה בסך של 1,105 אלפי דולר. ההלוואה ניתנה לתקופה של 5 שנים וצוברת ריבית בשיעור של 8.5%. נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 יתרת ההלוואה בספרים עומדת סך של 3,951 אלפי ש"ח.

באור 14: - הלוואות מצדדים קשורים ואחרים (המשך)

ב. אשראי מתאגידים בנקאיים

31 בדצמבר		הלוואות מתאגידים בנקאיים בניכוי חלויות שוטפות
2024	2025	
אלפי ש"ח		
75,473 (19,184)	113,838 (45,650)	
<u>56,289</u>	<u>68,188</u>	

1. לצורך מימון רכישת מניות חברה כלולה שנפ ומימון רכישת 70% מהון המניות של אצמ אשר הושלמה ביום 25 ביולי, 2021, התקשרה החברה עם מספר תאגידים בנקאיים ("הבנקים") לקבלת הלוואות בהיקף כולל של 120 מיליון ש"ח ("ההלוואות"). ההלוואות הינן שקליות לא צמודות, כאשר הלוואות בהיקף של 70 מיליון ש"ח נושאות ריבית שנתית בשיעור הפריים בתוספת מרווח בטווח של 0.1%-0.5% והלוואה בסך של 50 מיליון ש"ח, נושאת ריבית קבועה בטווח של 2.00%-2.5% . ההלוואות עומדות לפירעון בתשלומים חודשיים על פני שבע (7) שנים.

2. בחודש נובמבר, 2021 החברה קיבלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של 6,500 אלפי ש"ח. ההלוואה ניתנה ל- 5 שנים ונושאת ריבית של פריים + 0.45%. הקרן נפרעת בתשלומים רבעוניים שווים.

3. לצורך הגדלה וחדוש צי הרכבים בחברה, נטלה החברה במהלך שנת 2025 את ההלוואות הבאות:

3.1 בחודש אוקטובר, 2025 החברה נטלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ- 6,410 אלפי ש"ח. ההלוואה ניתנה ל-5 שנים ונושאת ריבית של פריים מינוס 0.04%. פירעון 60% מסכום הקרן מתבצע בתשלומים חודשיים שווים, ו- 40% מסכום הקרן ייפרע בתשלום חד פעמי ("בולט") בתום תקופת ההלוואה, או בעת מכירת הרכב- כמוקדם מבניהם.

3.2 בחודש אוקטובר, 2025 החברה נטלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ- 5,100 אלפי ש"ח. ההלוואה ניתנה ל-4 שנים ונושאת ריבית של פריים + 0.13%. פירעון 60% מסכום הקרן מתבצע בתשלומים חודשיים שווים, ו- 40% מסכום הקרן ייפרע בתשלום חד פעמי ("בולט") בתום תקופת ההלוואה, או בעת מכירת הרכב- כמוקדם מבניהם.

3.3 בחודש אוקטובר, 2025 החברה נטלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ- 5,100 אלפי ש"ח. ההלוואה ניתנה ל-4 שנים ונושאת ריבית של פריים + 0.13%. פירעון 60% מסכום הקרן מתבצע בתשלומים חודשיים שווים, ו- 40% מסכום הקרן ייפרע בתשלום חד פעמי ("בולט") בתום תקופת ההלוואה, או בעת מכירת הרכב- כמוקדם מבניהם.

3.4 בחודש נובמבר, 2025 החברה נטלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ- 7,522 אלפי ש"ח. ההלוואה ניתנה ל-4 שנים ונושאת ריבית של פריים + 0.13%. פירעון 60% מסכום הקרן מתבצע בתשלומים חודשיים שווים, ו- 40% מסכום הקרן ייפרע בתשלום חד פעמי ("בולט") בתום תקופת ההלוואה, או בעת מכירת הרכב- כמוקדם מבניהם.

3.5 בחודש דצמבר, 2025 החברה נטלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ- 3,510 אלפי ש"ח. ההלוואה ניתנה ל-4 שנים ונושאת ריבית של פריים + 0.13%. פירעון 60% מסכום הקרן מתבצע בתשלומים חודשיים שווים, ו- 40% מסכום הקרן

באור 14: - הלוואות מצדדים קשורים ואחרים (המשך)

ב. אשראי מתאגידים בנקאיים (המשך)

יפרע בתשלום חד פעמי ("בולט") בתום תקופת הלוואה, או בעת מכירת הרכב-  
כמוקדם מבניהם.

3.6 בחודש דצמבר, 2025 החברה נטלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ- 5,200 אלפי ש"ח. הלוואה ניתנה ל-5 שנים ונושאת ריבית של פריים מינוס 0.04%. פירעון 60% מסכום הקרן מתבצע בתשלומים חודשיים שווים, ו-40% מסכום הקרן יפרע בתשלום חד פעמי ("בולט") בתום תקופת הלוואה, או בעת מכירת הרכב-כמוקדם מבניהם.

3.7 בחודש דצמבר, 2025 החברה נטלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ- 4,012 אלפי ש"ח. הלוואה ניתנה ל-5 שנים ונושאת ריבית של פריים מינוס 0.04%. פירעון 60% מסכום הקרן מתבצע בתשלומים חודשיים שווים, ו-40% מסכום הקרן יפרע בתשלום חד פעמי ("בולט") בתום תקופת הלוואה, או בעת מכירת הרכב-כמוקדם מבניהם.

כנגד רכישת הרכבים החברה הגיעה לסיכום עם היבואנים על מכירת יחידות מיגון ואיתור מבית אייזון.

4. בחודש אוגוסט, 2020 חברת הבת מסה-ית קבלה הלוואה בערבות המדינה מתאגיד בנקאי על סך של 850 אלפי ש"ח. הלוואה ניתנה ל-5 שנים, כאשר קרן הלוואה תשולם ב-48 תשלומים חודשיים החל מחודש ספטמבר 2021. הלוואה נושאת ריבית של פריים+1.5%. במהלך שנת 2025 נפרעה הלוואה במלואה.

5. בחודש נובמבר, 2020 חברת הבת מסה-ית קבלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ-295 אלפי ש"ח. הלוואה ניתנה ל-5 שנים ונושאת ריבית של פריים+0.95%. הקרן והריבית נפרעים בתשלומים חודשיים שווים. במהלך שנת 2025 נפרעה הלוואה במלואה.

6. בחודש נובמבר, 2020 חברת הבת מסה-ית קבלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ-383 אלפי ש"ח. הלוואה ניתנה ל-5 שנים ונושאת ריבית של פריים+0.95%. הקרן והריבית נפרעים בתשלומים חודשיים שווים. במהלך שנת 2025 נפרעה הלוואה במלואה.

7. בחודש יוני, 2021 חברת הבת מסה-ית קבלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ-480 אלפי ש"ח. הלוואה ניתנה ל-4 שנים ונושאת ריבית של פריים+0.7%. הקרן והריבית נפרעים בתשלומים חודשיים שווים. במהלך שנת 2025 נפרעה הלוואה במלואה.

8. בחודש יוני, 2024 חברת הבת מסה-ית קבלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ-761 אלפי ש"ח. הלוואה ניתנה ל-4 שנים ונושאת ריבית של פריים+1.15%. הקרן והריבית נפרעים בתשלומים חודשיים שווים.

9. בחודש דצמבר, 2025 חברת הבת מסה-ית קבלה הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של כ-1,800 אלפי ש"ח לצורך מסגרת לרכישת משאיות. הלוואה ניתנה ל-5 שנים ונושאת ריבית של פריים. הקרן נפרעת בתשלומים חודשיים שווים.

10. ליום 31 בדצמבר, 2025 ניצלה חברת הבת מסה ית מסגרות אשראי בסך של 370 אלפי ש"ח.

באור 14: - הלוואות מצדדים קשורים ואחרים (המשך)

ב. אשראי מתאגידים בנקאיים (המשך)

יתרת ההלוואות מבנקים בגין חברת הבת מסה-ית מסתכם לסך של 2,674 אלפי ש"ח ו-1,036 אלפי ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 ו-2024 בהתאמה.

11. ליום 31 בדצמבר, 2025 לחברת אצמ הלוואה מתאגיד בנקאי על סך של 4,805 אלפי ש"ח. ההלוואה מתחדשת מדי חודש ונושאת ריבית קבועה של 6.4%.

יתרת ההלוואות מבנקים בגין חברת בת של החברה המאוחדת אצמ "ווי הופ" מסתכם לסך של כ-14 ו-84 אלפי ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 ו-2024 בהתאמה. ההלוואות נושאות ריבית משתנה של פריים + 1.5% - 5.75%.

ג. אמות מידה פיננסיות

בהתאם למסגרת האשראי מהבנקים, נדרשת החברה לעמוד באמת מידה פיננסית החל מיום 1 לינואר, 2021 לפיה שיעור ההון העצמי של החברה בדוחותיה המאוחדים מסך המאזן לא יפחת בכל אחת מהשנים כמפורט להלן:

שנה	אחוז
2021	17%
2022	18%
2023	19%
2024	20%
2025	21%
2026	22%
2027	23%
2028	24%
2029 ואילך	25%

בנוסף בעלי השליטה מר יוסי בן שלום ומר ברק דותן (להלן: "בעלי השליטה") יחזיקו בחברה ביחד או לחוד, במישרין או בעקיפין (באמצעות חברות ישראליות בבעלותם המלאה ו/או באמצעות נאמן) לפחות ב-22% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה בהתאם לאמת מידה מול בנק אחד, ולפחות ב-22% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה (על בסיס דילול מלא) בהתאם לאמת מידה מול הבנק השני.

ליום 31 בדצמבר, 2025 עומדת החברה באמת המידה הפיננסית.

באור 15: - נכסים והתחייבויות בשל הטבות לעובדים

הטבות לעובדים כוללות הטבות לזמן קצר והטבות לאחר סיום העסקה. הביאור אינו כולל הטבות לעובדים מבוססי מניות. למידע אודות תשלום מבוסס מניות ראו ביאור 20. למידע נוסף על הטבות לאנשי מפתח ניהוליים ראו באור 25ב'.

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 להפקדה 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.

ב. 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			הוצאות בגין תוכניות להפקדה מוגדרת
31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
3,216	3,593	4,752	

ג. 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 מפקידה סכומים בפוליסות ביטוח מתאימות.

1. הוצאות שזקפו לרווח או הפסד

לשנה שהסתיימה ביום			עלות שירות שוטף הוצאות ריבית (הכנסות ריבית), נטו העברת תשואה ריאלית מרכיב הפיצויים לרכיב התגמולים בפוליסות ביטוח
31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
1,188	1,194	745	
33	22	25	
91	95	123	
1,312	1,311	893	סך הוצאות בגין הטבות לעובדים

2. תשואה בפועל על נכסי התוכנית

תשואה בפועל על נכסי התוכנית		
1,045	1,205	1,433

באור 15: - נכסים והתחייבויות בשל הטבות לעובדים (המשך)

3. התחייבויות התוכנית, נטו

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
27,710	30,226	התחייבות בגין תוכנית להטבה מוגדרת
27,327	29,845	שווי הוגן של נכסי התוכנית
383	381	סה"כ התחייבויות, נטו

4. השינויים בערך הנוכחי של ההתחייבות בגין תוכנית להטבה מוגדרת

2024	2025	
אלפי ש"ח		
24,701	27,710	יתרה ליום 1 בינואר
1,227	1,393	הוצאות הריבית
1,194	745	עלות שירות שוטף
(756)	(538)	הטבות ששולמו
1,344	916	הפסד (רווח) בגין מדידה מחדש *
27,710	30,226	יתרה ליום 31 בדצמבר

(\* הפסד (רווח) בגין מדידה מחדש אשר נזקף לרווח כולל אחר.

5. נכסי התוכנית

(א) נכסי התוכנית

נכסי התוכנית כוללים פוליסות ביטוח.

(ב) התנועה בשווי ההוגן של נכסי התוכנית

2024	2025	
אלפי ש"ח		
24,304	27,327	יתרה ליום 1 בינואר
1,205	1,433	ריבית על נכסי תוכנית
(95)	(123)	העברת תשואה ריאלית מרכיב הפיצויים לרכיב התגמולים בפוליסות ביטוח
1,017	580	הפקדות לתוכנית על ידי המעביד
(731)	(538)	הטבות ששולמו
1,627	1,166	רווח (הפסד) בגין מדידה מחדש *
27,327	29,845	יתרה ליום 31 בדצמבר

(\* רווח (הפסד) בגין מדידה מחדש אשר נזקף לרווח כולל אחר.

6. הנחות העיקריות בגין תוכנית להטבה מוגדרת

2023	2024	2025	
%			
4.52-4.53	5.08-5.31	4.44-4.6	שיעור ההיוון (1)
1-2	1-2	1-2	שיעור עליית שכר ריאלית צפויה

(1) שיעור ההיוון מבוסס על אגרות חוב קונצרניות צמודות מדד באיכות גבוהה.

באור 16: - מסים על ההכנסה

א. חוקי המס החלים על חברות הקבוצה

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 תיאום התוספת והניכוי בשל אינפלציה והניכוי הנוסף בשל פחת (לנכסים בני פחת שנרכשו לאחר שנת המס 2007) החל משנת 2008.

ב. שיעורי המס החלים על הקבוצה

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. בחודש אוגוסט 2013 פורסם חוק לשינוי סדרי עדיפויות לאומיים (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקצב לשנים 2013 ו-2014), תשע"ג-2013 (חוק התקציב). החוק כולל בין היתר הוראות לגבי מיסוי רווחי שיערוך וזאת החל מיום 1 באוגוסט 2013, אולם כניסתן לתוקף של ההוראות האמורות לגבי רווחי שיערוך מותנית בפרסום תקנות המגדירות מהם "עודפים שלא חייבים במס חברות" וכן תקנות שיקבעו הוראות למניעת כפל מס העלולים לחול על נכסים מחוץ לישראל. נכון למועד אישור דוחות כספיים אלה, תקנות כאמור טרם פורסמו.

ג. שומות מס סופיות

לחברה ולחברות בנות הוצאו שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2020. לחברה הפסדי הון להעברה לשנת 2025 ו-2024 בסך של 19,204 אלפי ש"ח ו-20,139 אלפי ש"ח בהתאמה, אשר כנגדם לא יצרה החברה מיסים נדחים לאור אי צפי לניצולם.

ד. מסים נדחים

ההרכב:

דוחות על המצב הכספי			דוחות על רווח או הפסד		
31 בדצמבר			לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2025	2024		2025	2024	
			אלפי ש"ח		
<b>התחייבויות מסים נדחים</b>					
מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים אחרים	16,801	17,076	749	(368)	418
נכס זכות שימוש	13,745	13,612	(133)	(1,806)	2,216
רכוש קבוע	1,079	1,170	91	67	54
	<u>31,625</u>	<u>31,858</u>			
<b>נכסי מסים נדחים</b>					
הפסדים מועברים לצרכי מס	-	-	-	(382)	(1,201)
הטבות לעובדים	1,714	1,471	261	239	124
הפרשה לחובות מסופקים	855	754	46	16	(105)
התחייבות בגין חכירה	14,715	14,467	248	1,838	(2,161)
נגזר פיננסי	267	246	21	(25)	(169)
	<u>17,551</u>	<u>16,938</u>			
			<u>1,283</u>	<u>(421)</u>	<u>(824)</u>
הכנסות (הוצאות) מיסים נדחים					
התחייבות מסים נדחים, נטו	<u>14,074</u>	<u>14,920</u>			

באור 16: - מסים על ההכנסה (המשך)

המסים הנדחים מוצגים בדוח על המצב הכספי כדלקמן:

31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
-	(139)
14,920	14,213
14,920	14,074

נכסים לא שוטפים  
התחייבויות לא שוטפות

ה. מסים על ההכנסה המתייחסים לסעיפי הון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
37	65	54
37	65	54

הפסד ממדידה מחדש בגין תוכנית להטבה מוגדרת

ו. מסים על ההכנסה (הטבת מס) הכלולים ברווח או הפסד

824	421	(1,283)
1,931	4,736	7,356
-	-	782
2,755	5,157	6,855

מסים נדחים, ראה גם סעיף ד' לעיל  
מסים שוטפים  
מסים בגין שנים קודמות

באור 16: - מסים על ההכנסה (המשך)

2. מס תאורטי

להלן מובאת התאמה בין סכום המס, שהיה חל אילו כל ההכנסות וההוצאות, הרווחים וההפסדים ברווח או הפסד היו מתחייבים במס לפי שיעור המס הסטטוטורי, לבין סכום מסים על ההכנסה שנזקף ברווח או הפסד:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
12,004	20,770	24,345	רווח (הפסד) לפני מסים על ההכנסה
23%	23%	23%	שיעור המס הסטטוטורי
2,761	4,777	5,600	מס מחושב לפי שיעור המס הסטטוטורי
			עלייה (ירידה) במסים על ההכנסה הנובעת מהגורמים הבאים:
810	716	674	הוצאות שאינן מותרות בניכוי לצורכי מס
(813)	(336)	(196)	חלק החברה בהפסדי (רווחי) חברות המטופלות בשיטת השווי המאזני הטבה בגין אופציות לעובדים
146	119	133	מסים בגין שנים קודמות
-	-	602	אי יצירת מסים נדחים
(156)	(109)	(25)	הכנסות פטורות
7	(10)	(7)	אחרים
2,755	5,157	6,855	הוצאות מס

באור 17: - חכירות

לחברה הסכמי חכירה הכוללים חכירות של מבנים, רכבים ועוד, אשר משמשים לצורך קיום הפעילות השוטפת של החברה. הסכמי החכירות של המבנים הינם לתקופה הנעה בין 3 ל- 10 שנים, בעוד שהסכמי החכירות של הרכבים הינם לתקופה של 3 שנים. חלק מהסכמי החכירה שבהן התקשרה החברה כוללים אופציות הארכה ו/או ביטול וכן תשלומי חכירה משתנים.

א. פירוטים בדבר עסקאות חכירה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
2,320	2,907	3,322	הוצאות ריבית בגין התחייבויות חכירה
17,128	21,450	24,956	סך תזרים שלילי בגין חכירות

ב. אופציות הארכה

לחברה הסכמי חכירה הכוללים אופציות הארכה. 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.

באור 17: - חכירות (המשך)

בהסכמי חכירה הכוללים תקופות חכירה שאינן ניתנות לביטול של 3 עד 5 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.

בהסכמי חכירה הכוללים תקופות חכירה שאינן ניתנות לביטול של 10 שנים, לא כללה החברה במסגרת תקופת החכירה מימוש של אופציות הארכה שכן החברה בדעה שהמימוש אינו ודאי באופן סביר.

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 (ללא מימוש אופציית הארכה).

ג. גילויים בדבר נכסי זכות שימוש

סה"כ	כלי רכב אלפי ש"ח	מקרקעין	עלות
122,726	37,730	84,996	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
			<u>תוספות במשך השנה:</u>
5,331	229	5,102	חברות שאוחדו לראשונה
16,856	11,363	5,493	חכירות חדשות
1,322	125	1,197	התאמות בגין הצמדה למדד
(472)	(472)	-	גריעות במשך השנה: חכירות שהופסקו
145,763	48,975	96,788	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
			<u>פחת שנצבר</u>
66,291	27,427	38,864	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
			<u>תוספות במשך השנה:</u>
22,144	10,442	11,702	פחת
(211)	(211)	-	גריעות במשך השנה: חכירות שהופסקו
88,224	37,658	50,566	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
57,539	11,317	46,222	יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2025

באור 17: - חכירות (המשך)

סה"כ	כלי רכב אלפי ש"ח	מקרקעין	עלות
96,661	25,900	70,761	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
			<u>תוספות במשך השנה:</u>
25,319	12,716	12,603	חכירות חדשות
1,867	235	1,632	התאמות בגין הצמדה למדד
(1,121)	(1,121)	-	גריעות במשך השנה: חכירות שהופסקו
122,726	37,730	84,996	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
			<u>פחת שנצבר</u>
48,356	19,502	28,854	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
			<u>תוספות במשך השנה:</u>
18,676	8,666	10,010	פחת
(741)	(741)	-	גריעות במשך השנה: חכירות שהופסקו
66,291	27,427	38,864	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
56,435	10,303	46,132	יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2024

באור 18: - התחייבויות תלויות, ערבויות, התקשרויות ושיעבודים

א. שעבודים וערבויות

1. החברה רשמה שעבוד ראשון בדרגה על כל רכושה לטובת תאגידים בנקאיים.
2. החברה שעבדה לטובת הבנקים את מלוא החזקותיה (29.17%) במניות ש.נ.פ. ואת מלוא החזקותיה (70%) במניות אצמ.
3. להבטחת התחייבויות החברה למתן שירותים למספר לקוחות שלה והתחייבויותיה בחוזי שכירות, העניקה החברה ערבויות בנקאיות בסך של כ-30,285 אלפי ש"ח בתוקף מיולי 2015 עד אפריל 2030.
4. החברה חתמה על כתב ערבות ("ערבות חברת שגריר") לטובת הרשות לפיתוח כלכלי תל אביב-יפו בע"מ, לצורך קיום התחייבויותיה של חברת גוטו במסגרת החוזה. ערבות החברה הסתכמה לסך של 6,000 אלפי ש"ח. בגין ערבות זו גובה החברה עמלה בשיעור של 1% שנתי.
5. החברה הבת מסה-ית רשמה שעבוד ראשון בדרגה על כל רכושה לטובת תאגיד בנקאי.
6. להבטחת התחייבויות חברת הבת אצמ למתן שירותים למספר לקוחות שלה, והתחייבויותיה בחוזי שכירות, העניקה החברה ערבויות בנקאיות בסך של כ-635 אלפי ש"ח.
7. החברה הבת אצמ רשמה שעבוד ראשון בדרגה על כל רכושה לטובת תאגיד בנקאי.

באור 18: - התחייבויות תלויות, ערבויות התקשרויות ושיעבודים (המשך)

8. החברה הבת אצמ רשמה שעבוד ספציפי ראשון בדרגה על מטלטלין לטובת תאגיד בנקאי.

ב. התקשרויות

התחייבויות לשכירות

החברה חוכרת משרדים, אתרים וכלי רכב לתקופות משתנות שהמאוחרת שבהן מסתיימת בשנת 2032.

ג. תביעות משפטיות

1. ליום 31 בדצמבר, 2025 ישנן מספר תביעות כנגד החברה וחברות הבנות שלה. התביעות הינן בסכום כולל של כ- 2,729 אלפי ש"ח. מהות מרבית התביעות בגין ליקוי בשירותים, כיביכול, שהחברה וחברות הבנות שלה נתנו אשר התרחש במהלך העסקים הרגיל. הנהלת החברה כללה, בהתבסס בין השאר על חוות הדעת של יועציה המשפטיים, הפרשה שלהערכת החברה הינה מספקת בגין תביעות אלו בסך של כ-269 אלפי ש"ח.

2. ביום 12 באוגוסט, 2025 הוגשה תביעה נגד החברה בסך של 4,600 אלפי ש"ח, במסגרתה נטען שהופר הסכם לתשלום עמלה כתוצאה מהפניית לקוחות למוסכי הסדר של החברה. ביום 14.12.2025 הוגש כתב הגנה על-ידי החברה. בכתב ההגנה נטען כי ההסכם בין הצדדים נכרת ללא בלעדיות למי מהצדדים, מבלי להתחייב לתקופה קצובה בזמן, וכי פעולות החברה התקבלו במסגרת החלטות עסקיות לגיטימיות ובתום לב. דיון מקדמי בהליך נקבע ליום 17.6.2026. לדעת יועציה המשפטיים של החברה סיכויי התביעה להתקבל נמוכים.

3. ביום 20 באוגוסט, 2025 הוגשה בקשה לאישור תובענה ייצוגית נגד החברה בסך של 2,500 אלפי ש"ח, במסגרת הבקשה נטען כי החברה הפרה את התחייבותה למתן שירותי גרירה בהתאם לכתבי שירות. ביום 2.2.2026 הוגשה תגובת החברה לבקשה, לפיה מבוקש לדחות את הבקשה בשל כך שהחברה מעניקה את השירות להם היא מתחייבת בכתב השירות במלואם, כי מדובר במקרה ספציפי שאינו מהווה עילה לתביעה ייצוגית. ביום 17.2.2026 התקיים דיון מקדמי בבקשה, במסגרתו הוסכם כי הצדדים יפנו לגישור. בשלב מוקדם זה של ההליך טרם ניתן להעריך את סיכוייו.

4. ביום 28 בספטמבר, 2025 הוגשה בקשה לאישור תובענה ייצוגית נגד החברה לבית המשפט המחוזי תל אביב. בבקשה נטען שהחברה גבתה, באמצעות קבלן משנה מטעמה, סכומים הגבוהים מהתעריפים המותרים לפי מכרז "שירותי גרירה ואחסנה", ונמנעה מלפקח על פעילות קבלן המשנה. משכך, נטען כי חברי הקבוצה זכאים להשבה של מלוא הסכומים שנגבו מהם ביתר, כשסך הנזק מוערך בכ-10,000 אלפי ש"ח, ובנוסף פיצויים בגין עוגמת הנפש לכל אחד מחברי הקבוצה. החברה הגישה את תגובתה לבקשה ביום 12 במרץ, 2026. דיון מקדמי בבקשה נקבע ליום 18.6.26. בשלב מוקדם זה של ההליך טרם ניתן להעריך את סיכוייו.

באור 19: - הון

א. הרכב הון המניות

31 בדצמבר			
2024		2025	
מונפק ונפרע	רשום	מונפק ונפרע	רשום
אלפי ש"ח			
10,398,548	1,400,000,000	10,398,548	1,400,000,000

מניות רגילות בנות  
0.0121 ש"ח ע.ג. כ"א

ב. התנועה בהון המניות

ההון המונפק והנפרע:

ש"ח	מספר מניות	
125,822	10,398,548	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
125,822	10,398,548	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
125,822	10,398,548	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

ג. זכויות הנלוות למניות

זכויות הצבעה באסיפה הכללית, זכות לדיבידנד, זכויות בפירוק החברה וזכות למינוי הדירקטורים בחברה.

ד. דיבידנד

- ביום 27 במרץ, 2025 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 38.46 אגורות למניה ובסה"כ סך של 4,000 אלפי ש"ח. הדיבידנד שולם במהלך חודש אפריל, 2025.
- ביום 25 באוגוסט, 2025 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 9.615 אגורות למניה ובסה"כ סך של 1,000 אלפי ש"ח. הדיבידנד שולם במהלך חודש ספטמבר, 2025.

באור 20: - עסקאות תשלום מבוסס מניות

הוצאה שהוכרה בדוחות הכספיים

ההוצאה שהוכרה בדוחות הכספיים בעבור שירותים שהתקבלו מעובדים מוצגת בטבלה שלהלן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
635	519	579
635	519	579

תוכניות תשלום מבוסס מניות המסולקות במכשירים  
הוניים

באור 20: - עסקאות תשלום מבוסס מניות (המשך)

הוצאה שהוכרה בדוחות הכספיים (המשך)

1. ביום 27 במרס, 2019, הוקצו כתבי אופציה לעובד החברה כדלקמן:

סך של 21,158 כתבי אופציה, הניתנים למימוש ל- 21,158 מניות רגילות בנות 0.0121 ש"ח ערך נקוב של החברה. מניות המימוש תהוונה לאחר הקצאתן (בהנחה שכל כתבי האופציה המוצעים ימומשו במלואם) כ- 0.25% מזכויות ההון וההצבעה בחברה (כ-0.244% מזכויות ההון וההצבעה בדילול מלא), מחיר המימוש של כתבי האופציה הינו 12.6191 ש"ח.

כתבי האופציה יבשילו ויהיו ניתנים למימוש ב-4 מועדים שונים כמפורט להלן:

- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 12 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 24 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 36 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 48 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.

כל כתב אופציה שיובשל ולא ימומש יפקע ויבוטל בתום 7 שנים ממועד ההקצאה.

2. ביום 2 ביוני, 2020 אישרה האסיפה הכללית לעדכן את מחיר המימוש של כתבי האופציה (ראה באורים 18(1) (2) (3) לעיל), כך שמחיר המימוש החדש של כתב אופציה יעמוד על 11.87 ש"ח.

בנוסף, נדרש המנכ"ל להפקיד את כתבי האופציות בידי נאמן לתקופה נוספת בת 24 חודשים.

תוספת העלות הכוללת מסתכמת לסך של 546 אלפי ש"ח ומוכרת על פני יתרת תקופת ההבשלה.

בגין מנות שהובשלו, הוכרה ההוצאה בדוחותיה הכספיים של החברה באופן מיידי.

3. ביום 19 לאוגוסט, 2021 הוקצו כתבי אופציה לעובד החברה (להלן: "הניצע") אשר אינו נושא משרה בחברה, כדלקמן:

סך של 21,158 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר, הניתנים למימוש לעד 21,158 מניות רגילות בנות 0.0121 ש"ח ערך נקוב כל אחת של החברה. מניות המימוש תהוונה לאחר הקצאתן (בהנחה שכל כתבי האופציה המוצעים ימומשו במלואם) כ- 0.22% מזכויות ההון וההצבעה בחברה (כ- 0.18% מזכויות ההון וההצבעה בדילול מלא), מחיר המימוש של כתב אופציה הינו 19.54 ש"ח.

כתבי האופציה יבשילו ויהיו ניתנים למימוש ב-4 מועדים שונים כמפורט להלן, ובלבד שבמועד ההבשלה יועסק הניצע על ידי החברה ו/או בחברות בת שלה ו/או בחברות קשורות שלה.

- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 12 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 24 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 36 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 48 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.

כל כתב אופציה שהוענק אך לא מומש יפקע ויבוטל בתום 7 שנים ממועד ההקצאה.

באור 20: - עסקאות תשלום מבוסס מניות (המשך)

הוצאה שהוכרה בדוחות הכספיים (המשך)

4. ביום 10 בנובמבר, 2022 אישרה אסיפת בעלי מניות החברה הענקת כתבי אופציות למנכ"ל החברה מר דוד מיכאל של 155,978 כתבי אופציה הניתנים למימוש ל- 155,978 מניות רגילות בנות 0.0121 ש"ח ערך נקוב של החברה. כמו כן, הוקצו לנושאי משרה ועובדי החברה סך של 103,986 כתבי אופציה, הניתנים למימוש ל- 103,986 מניות רגילות בנות 0.0121 ש"ח ערך נקוב של החברה. מניות המימוש תהוונה לאחר הקצאתן (בהנחה שכל כתבי האופציה המוצעים ימומשו במלואם) כ- 2.44% מזכויות ההון וההצבעה בחברה (כ-1.97% מזכויות ההון וההצבעה בדילול מלא).

מחיר המימוש של כתבי האופציה הינו 19.8 ש"ח. תוספת המימוש תתואם במקרה של חלוקת דיבידנדים.

כתבי האופציה יבשילו ויהיו ניתנים למימוש ב-4 מועדים שונים כמפורט להלן:

- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 12 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 24 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 36 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 48 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.

כל כתב אופציה שיבשיל ולא ימומש יפקע ויבוטל בתום 7 שנים ממועד ההקצאה.

השווי ההוגן של כתבי האופציה למנכ"ל החברה ולנושאי משרה ועובדי החברה הינו 1,592 אלפי ש"ח.

5. ביום 27 למאי, 2024, הוקצו כתבי אופציה לשני עובדי החברה אשר אינם נושאי משרה בחברה, כדלקמן:

סך של 20,798 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר, הניתנים למימוש לעד 20,798 מניות רגילות בנות 0.0121 ש"ח ערך נקוב כל אחת של החברה. מניות המימוש תהוונה לאחר הקצאתן (בהנחה שכל כתבי האופציה המוצעים ימומשו במלואם) כ- 0.3% מזכויות ההון וההצבעה בחברה (כ- 0.27% מזכויות ההון וההצבעה בדילול מלא), מחיר המימוש של כתב אופציה הינו 9.97 ש"ח.

כתבי האופציה יבשילו ויהיו ניתנים למימוש ב-4 מועדים שונים כמפורט להלן, ובלבד שבמועד ההבשלה יועסק הניצע על ידי החברה ו/או בחברות בת שלה ו/או בחברות קשורות שלה.

- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 12 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 24 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 36 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 48 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.

כל כתב אופציה שהוענק אך לא מומש יפקע ויבוטל בתום 7 שנים ממועד ההקצאה.

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות במועד ההענקה בהתאם למודל הבינומי לתמחור אופציות לגבי התוכנית הנ"ל:

באור 20: - עסקאות תשלום מבוסס מניות (המשך)

הוצאה שהוכרה בדוחות הכספיים (המשך)

תנודתיות צפויה במחירי המניה הינה 38.38%.  
 שיעור ריבית חסרת סיכון 4.43%.  
 משך החיים החזוי של האופציות 7 שנים.  
 מחיר המניה 9.42.

השווי ההוגן של כתבי האופציה למנכ"ל החברה ולנושאי משרה ועובדי החברה הינו 130 אלפי ש"ח.

6. ביום 27 למאי, 2024, הוקצו כתבי למנכ"ל חברת הבת א.צ.מ כדלקמן:

סך של 10,399 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר, הניתנים למימוש לעד 10,399 מניות רגילות בנות 0.0121 ש"ח ערך נקוב כל אחת של החברה. מניות המימוש תהווה לאחר הקצאתן (בהנחה שכל כתבי האופציה המוצעים ימומשו במלואם) כ- 0.3% מזכויות ההון וההצבעה בחברה (כ- 0.27% מזכויות ההון וההצבעה בדילול מלא), מחיר המימוש של כתב אופציה הינו 9.97 ש"ח.

כתבי האופציה יבשילו ויהיו ניתנים למימוש ב-4 מועדים שונים כמפורט להלן, ובלבד שבמועד ההבשלה יועסק הניצע על ידי החברה ו/או בחברות בת שלה ו/או בחברות קשורות שלה.

- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 12 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 24 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 36 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.
- רבע מכמות כתבי האופציה יהיו ניתנים למימוש החל מחלוף 48 חודשים ממועד הקצאת כתבי האופציה.

כל כתב אופציה שהוענק אך לא מומש יפקע ויבוטל בתום 7 שנים ממועד ההקצאה.

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות במועד ההענקה בהתאם למודל הבינומי לתמחור אופציות לגבי התוכנית הנ"ל:

תנודתיות צפויה במחירי המניה הינה 38.38%.  
 שיעור ריבית חסרת סיכון 4.43%.  
 משך החיים החזוי של האופציות 7 שנים.  
 מחיר המניה 9.42.

השווי ההוגן של כתבי האופציה למנכ"ל החברה ולנושאי משרה ועובדי החברה הינו 130 אלפי ש"ח.

7. ביום 15 באוקטובר, 2024 אישרה האסיפה הכללית הארכת תקופת המימוש של 211,588 כתבי אופציה שהוקצו למנכ"ל החברה, בשלוש שנים נוספות וזאת ללא כל שינוי אחר בתנאי כתבי האופציה המקוריים.

בנוסף, הוארכה תקופת המימוש של 126,950 כתבי אופציה שהוענקו לנושאי משרה בחברה, בשלוש שנים נוספות וזאת ללא כל שינוי אחר בתנאי כתבי האופציה המקוריים.

להלן הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות במועד ההענקה בהתאם למודל הבינומי לתמחור אופציות לגבי התוכנית הנ"ל:

תנודתיות צפויה במחירי המניה הינה בטווח שבין 35.72%-42.04%.  
 שיעור ריבית חסרת סיכון בטווח שבין 4.02%-4.29%.  
 משך החיים החזוי של האופציות 0.79-4.53 שנים.  
 מחיר המניה 9.38.

באור 20: - עסקאות תשלום מבוסס מניות (המשך)

הוצאה שהוכרה בדוחות הכספיים (המשך)

השווי ההוגן התוספתי של כתבי האופציה למנכ"ל החברה ולנושאי משרה ועובדי החברה הינו 664 אלפי ש"ח.

תנועה במהלך השנה

להלן טבלה הכוללת את השינויים במספר האופציות למניות, את הממוצע המשוקלל של מחיר המימוש שלהן:

2024		2025		
ממוצע משוקלל של מחיר המימוש ש"ח	מספר האופציות	ממוצע משוקלל של מחיר המימוש ש"ח	מספר האופציות	
13.10	588,104	12.94	619,301	אופציות למניות לתחילת השנה אופציות למניות שהוענקו במהלך השנה
9.97	31,197	-	-	
<u>12.94</u>	<u>619,301</u>	<u>12.94</u>	<u>619,301</u>	אופציות למניות לסוף השנה
<u>19.80</u>	<u>124,783</u>	<u>16.64</u>	<u>307,820</u>	אופציות למניות אשר ניתנות למימוש לסוף השנה

באור 21: - פירוטים נוספים לסעיפי רווח או הפסד

א. עלות המכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
68,677	69,946	89,947
7,205	3,436	3,088
1,608	958	1,745
11,449	14,900	18,063
2,191	2,213	2,324
157	125	303
193	1,010	1,361
<u>91,480</u>	<u>92,588</u>	<u>116,831</u>

עלות המוצרים  
עלות קבלני השירותים  
אחזקת מבנה  
שכר עבודה, משכורות ונלוות  
פחת והפחתות  
שכירות ואחזקת רכבים  
אחרים

ב. עלות מתן השירותים

40,241	47,017	53,480
3,547	4,256	4,977
60,050	65,968	77,393
18,713	21,974	25,995
34,041	36,525	40,238
12,695	18,918	29,103
<u>169,287</u>	<u>194,658</u>	<u>231,186</u>

עלות קבלני השירותים  
אחזקת מבנה  
שכר עבודה, משכורות ונלוות  
פחת והפחתות  
שכירות ואחזקת רכבים  
אחרים

באור 21: - פירוטים נוספים לסעיפי רווח או הפסד (המשך)

ג. הוצאות מכירה ושיווק

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
10,760	12,328	14,396
6,810	6,736	7,433
7,938	6,373	4,063
1,940	2,199	2,658
<u>27,448</u>	<u>27,636</u>	<u>28,550</u>

שכר עבודה, משכורות ונלוות  
פרסום וקידום מכירות  
פחת והפחתות  
הוצאות מכירה ושיווק אחרות

ד. הוצאות הנהלה וכלליות

11,255	11,890	13,399
2,641	2,192	1,641
3,698	3,561	4,236
2,556	2,803	3,971
(88)	203	975
461	501	559
1,260	515	-
2,958	3,275	4,563
<u>24,741</u>	<u>24,940</u>	<u>29,344</u>

שכר עבודה, משכורות ונלוות  
אחזקת מבנים  
יעוץ  
פחת והפחתות  
הפרשה לחובות מסופקים ואבודים  
דמי ניהול לבעל שליטה  
דמי ניהול לבעל זכויות שאינן מקנות שליטה  
הוצאות הנהלה וכלליות אחרות

ה. הכנסות אחרות, נטו

1,438	-	-
(2,242)	-	-
-	-	782
<u>(804)</u>	<u>-</u>	<u>(782)</u>

ירידת ערך נכסים בלתי מוחשיים  
שינוי בתמורה מותנית  
שיפוי מבעלי מניות המיעוט

ו. רווח (הפסד) ממימוש חברה כלולה, שינוי בנגזרים פיננסיים ושינויים בתמורה נדחית ומותנית

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
733	-	-
-	-	-
471	108	(260)
<u>1,204</u>	<u>108</u>	<u>(260)</u>

שינוי בשווי נגזרים פיננסיים  
רווח ממימוש חברה כלולה  
אחרים

באור 21: - פירוטים נוספים לסעיפי רווח או הפסד (המשך)

ז. הוצאות מימון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
7,356	4,825	5,268
202	120	71
733	619	649
<u>2,320</u>	<u>2,907</u>	<u>3,322</u>
<u>10,611</u>	<u>8,471</u>	<u>9,310</u>

חיובים בנקאיים וריבית  
ריבית על הלוואות מבעלי מניות המיעוט  
ומאחרים  
שינוי בשווי הוגן של נגזרים פיננסיים  
הוצאות מימון בגין חכירות

ח. הכנסות מימון

-	120	120
1,234	381	248
94	68	18
<u>832</u>	<u>302</u>	<u>313</u>
<u>2,160</u>	<u>871</u>	<u>699</u>

ריבית בגין ערבויות  
שינוי בנכסים פיננסיים שנמדדים בשווי הוגן  
דרך רווח או הפסד  
ריבית על הלוואות לחברות כלולות  
אחרות

באור 22: - רווח נקי (הפסד) למניה

פרוט כמות המניות והרווח (ההפסד) ששימשו בחישוב הרווח הנקי (ההפסד) למניה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2023		2024		2025	
רווח המיוחס לבעלי מניות של החברה אלפי ש"ח	כמות מניות משוקללת אלפים	רווח המיוחס לבעלי מניות של החברה אלפי ש"ח	כמות מניות משוקללת אלפים	רווח המיוחס לבעלי מניות של החברה אלפי ש"ח	כמות מניות משוקללת אלפים
8,466	10,398,548	13,973	10,398,548	16,623	10,398,548
-	-	-	-	-	141,359
<u>8,466</u>	<u>10,398,548</u>	<u>13,973</u>	<u>10,398,548</u>	<u>16,623</u>	<u>10,539,907</u>

כמות המניות והרווח (הפסד)  
לצורך חישוב רווח (הפסד) נקי  
בסיסי

השפעת מניות רגילות  
פוטנציאליות מדללות

לצורך חישוב רווח (הפסד) נקי  
מדולל

באור 23: - מכשירים פיננסיים

א. התחייבויות פיננסיות, הלוואות נושאות ריבית ואשראים

31 בדצמבר		מועד פירעון	שיעור הריבית האפקטיבית	
2024	2025			
אלפי ש"ח				
<u>הלוואות נושאות ריבית ואשראים שוטפים:</u>				
19,184	45,280		ראה באור 14ב'	הלוואות מבנקים
625	344		ראה באור 14א'(3)	הלוואה מבעלי זכויות המיעוט
20	32			הלוואה מאחרים
16,301	15,386			התחייבות בגין חכירה מימונית
				סה"כ הלוואות נושאות ריבית ואשראים שוטפים
<u>36,130</u>	<u>61,042</u>			
<u>הלוואות נושאות ריבית ואשראים לא שוטפים:</u>				
56,289	68,188		ראה באור 14ב'	הלוואות מבנקים
594	10,930		ראה באור 14א'(4)	הלוואה מבעלי זכויות המיעוט
-	99			הלוואה מאחרים
43,851	46,371			התחייבויות בגין חכירה מימונית
				סה"כ הלוואות נושאות ריבית ואשראים לא שוטפים
<u>100,734</u>	<u>125,588</u>			
				סה"כ הלוואות נושאות ריבית ואשראים
<u>136,864</u>	<u>186,630</u>			

ב. התחייבויות פיננסיות בשווי הוגן דרך רווח או הפסד

31 בדצמבר		נגזר פיננסי
2024	2025	
אלפי ש"ח		
1,070	1,163	
1,070	1,163	סה"כ התחייבויות פיננסיות בשווי הוגן דרך רווח או הפסד

ג. שווי הוגן

הטבלה שלהלן משווה בין היתרה בספרים לבין השווי ההוגן של מכשיריה הפיננסיים של החברה לימים 31 בדצמבר 2025 ו-31 בדצמבר 2024, המוצגים בדוחות הכספיים שלא על-פי שווים ההוגן (מלבד אלו אשר עלותם המופחתת מהווה קירוב סביר לשווים ההוגן):

שווי הוגן		יתרה בספרים	
31 בדצמבר		31 בדצמבר	
2024	2025	2024	2025
אלפי ש"ח			
<u>26,682</u>	<u>25,953</u>	<u>28,772</u>	<u>31,993</u>

התחייבויות פיננסיות

הלוואות בריבית קבועה

ההנהלה מעריכה שיתרת המזומנים, לקוחות, ספקים, והתחייבויות שוטפות אחרות מהווה בקירוב את שווים ההוגן וזאת בשל מועדי הפירעון הקצרים של מכשירים אלה.



באור 23: - מכשירים פיננסיים (המשך)

ד. יעדי ומדיניות ההנהלה בדבר ניהול סיכונים פיננסיים

עיקרי ההתחייבויות הפיננסיות של החברה, מורכבות מהלוואות ואשראים, ספקים, זכאים ויתרות זכות אחרות וחוזי ערבויות פיננסיות. התחייבויות פיננסיות אלה מיועדת בעיקר לממן את פעילות החברה ולספק ערבויות התומכת בפעילותה. הנכסים העיקריים של החברה כוללים לקוחות, חייבים ויתרות חובה ומזומנים, אשר נובעים ישירות מפעילותה של החברה.

החברה חשופה לסיכון שוק, סיכון אשראי, וסיכון נזילות. ההנהלה הבכירה של החברה מפקחת על ניהול סיכונים אלו.

(1) סיכון שוק

סיכון שוק הוא הסיכון שהשווי ההוגן או תזרימי המזומנים העתידיים ממכשיר פיננסי ישתנו כתוצאה משינויים במחירי השוק. סיכון שוק כולל שלושה סוגי סיכון: סיכון שיעור הריבית, סיכון מטבע, וסיכונים אחרים כגון, סיכון מחיר מניה וסיכון מחיר סחורות. מכשירים פיננסיים המושפעים מסיכון שוק כוללים בעיקר הלוואות ואשראי עם ריבית משתנה.

(2) סיכון ריבית

סיכון ריבית הוא הסיכון שהשווי ההוגן או תזרימי המזומנים העתידיים ממכשיר פיננסי ישתנו כתוצאה משינויים בשיעורי ריבית שוק.

החשיפה של החברה לסיכון של שינויים בשיעורי ריביות השוק מתייחסת בעיקר להלוואות ואשראים של החברה הנושאות ריבית משתנה. החברה מנהלת את סיכון הריבית באמצעות שימוש בפרוטפוליו מאזן של הלוואות בריבית משתנה לבין הלוואות בריבית קבועה.

ניתוח רגישות שיעור הריבית:

הטבלה שלהלן מציגה את הרגישות לשינוי אפשרי באופן סביר בשיעורי הריבית על החלק המושפע מכך בהלוואות ובאשראים. כאשר כל המשתנים האחרים ללא שינוי, ההשפעה של שינויים בשיעורי הריבית על הרווח לפני מס של החברה תהיה כדלקמן:

עליה/ירידה בנקודת המוצא	ההשפעה על הרווח לפני מס	אלפי ש"ח
<b>:2025</b>		
1%	915	הלוואות בש"ח
1%	70	הלוואות בדולר
1%	28	הלוואות באירו
<b>:2024</b>		
1%	479	הלוואות בש"ח

התנועה המוערכת בנקודת המוצא עבור ניתוח הרגישות בשיעור הריבית מבוססת על סביבת השוק הנוכחית הניתנת לצפייה, לפיה קיימת תנודתיות משמעותית גבוהה יותר משנים קודמות.

(3) סיכון אשראי

סיכון אשראי הוא הסיכון שהצד שכנגד לא יעמוד בהתחייבויותיו כלקוח או בהתחייבויותיו הנובעות ממכשיר פיננסי וכתוצאה מכך ייגרם לקבוצה הפסד. הקבוצה חשופה לסיכון אשראי כתוצאה מהפעילות התפעולית שלה, בעיקר מיתרות לקוחות.

באור 23: - מכשירים פיננסיים (המשך)

4) יתרת לקוחות

ניהול סיכון האשראי בגין לקוחות מנוהל על ידי כל אחת מהיחידות העסקיות של הקבוצה בהתאם למדיניות, הנהלים והבקורות שלה בהתייחס לניהול סיכון האשראי בגין לקוחות. הערכת איכות האשראי של לקוחות מתבססת על ביצוע ניתוח ודירוג אשראי של הלקוחות השונים. יתרות לקוחות שטרם נפרעו נבחנות באופן סדיר. ליום 31 בדצמבר, 2025 לקבוצה יש 60 לקוחות שיתרת חובו של כל אחד עולה על 250,000 ש"ח, המהווה כ- 45% מסך יתרת הלקוחות. ישנם 21 לקוחות עם יתרה הגדולה מ- 1,000,000 ש"ח המהווים כ- 37% מסך יתרת הלקוחות.

בחינת ירידת ערך מבוצעת בכל תאריך דיווח על בסיס ספציפי עבור לקוחות עיקריים. בנוסף, מספר גדול של יתרות לקוחות קטנות מקובצות על פי מאפייניהן לצורך בחינת ירידת ערך משותפת. החישוב מבוסס על ניסיון העבר. החשיפה המרבית לסיכון האשראי למועד הדיווח היא היתרה בספרים (ראה ביאור 5 בדבר לקוחות).

הקבוצה אינה מחזיקה בביטחונות להבטחת חובות אלה. הקבוצה מעריכה את הסיכון שבריכוזיות לקוחותיה כנמוכה, מאחר ולקוחותיה הינם חברות ביטוח גדולות בישראל. יתרת החובות בחברות הבנות מפוזרות במספר לקוחות רב בעל יתרות נמוכות. החברה מבצעת מחיקה בגין נכסים פיננסיים אשר נמצאים בפיגור בהתאם לניסיון החברה.

בנוסף, החברה מבצעת מחיקה של נכסים פיננסיים כאשר לדעת החברה אפסו הסיכויים לגביית הנכס, כגון במצבים בהם הלווה נמצא בהליכי פירוק או פשיטת רגל.

5) מכשירים פיננסיים ופיקדונות

סיכון האשראי הנובע מיתרות בבנקים ומוסדות פיננסיים, מנוהל על ידי הנהלת הקבוצה בהתאם למדיניותה. השקעות של עודפי נזילות מבוצעות רק מול גופים שאושרו מראש ורק במסגרת תקרה עבור כל גוף שכנגד. מטרת קביעת התקרות הינה למזער את ריכוזיות סיכון האשראי וכך לצמצם את ההפסד במקרה של חדלות פירעון של הצד שכנגד.

6) סיכון נזילות

מטרת הקבוצה היא לשמור על איזון בין יציבות הנובעת ממימון מתמשך לבין גמישות על ידי שימוש במשיכות יתר, הלוואות מבנקים, חכירות וחוזי שכירות ורכישה.

הקבוצה העריכה כי ריכוזיות סיכון הנזילות היא נמוכה, וזאת בהתחשב באפשרות למחזור הלוואות. הגישה למקורות מימון הינה זמינה באופן מספק וניתן לגלגל את החובות שמועד פירעונם הוא עד שנה מול המלווים הקיימים.

הטבלה שלהלן מציגה את זמני הפירעון של ההתחייבויות הפיננסיות של הקבוצה על פי התנאים החוזיים בסכומים לא מהוונים (כולל תשלומי ריבית):

ליום 31 בדצמבר, 2025

עד שנה	משנה עד שנתיים	משנתיים עד 3 שנים	מ-3 שנים עד 4 שנים	מעל 5 שנים	סה"כ	
אלפי ש"ח						
47,937	27,319	24,665	14,625	7,716	122,262	הלוואות מתאגידים בנקאיים
414	353	-	-	10,375	11,143	התחייבויות לאחרים
92,634	-	-	-	-	92,634	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
54,295	-	-	-	-	54,295	זכאים
18,151	15,331	12,988	7,254	12,332	66,056	התחייבויות בגין חכירות
14,333	-	-	-	-	14,333	התחייבויות אחרות
227,308	43,003	37,654	21,880	20,047	360,723	



באור 24: - מגזרי פעילות (המשך)

ביצועי המגזרים מוערכים בהתבסס על רווח (הפסד) תפעולי כמוצג בדוחות הכספיים.

תוצאות המגזר המדווחות למקבל החלטות התפעוליות הראשי כוללות פריטים המיוחסים ישירות למגזר ופריטים אשר ניתן ליחסם באופן סביר.

פריטים שלא הוקצו, הכוללים בעיקר נכסי מטה של הקבוצה, מימון (כולל עלויות מימון והכנסות מימון, לרבות בגין התאמת שווי הוגן של מכשירים פיננסיים) ומסים על ההכנסה, מנוהלים על בסיס קבוצתי.

מחירי העברה בין מגזרי פעילות נקבעים על פי תנאי שוק בדומה לעסקאות עם צדדים שלישיים.

ב. דיווח בדבר מגזרי פעילות

סה"כ	התאמות	חברה כלולה שנפ	חברה כלולה ויילשר אלפי ש"ח	התאמות ותיקונים למרכב הרכב	שירותים ומוצרים לענף התחבורה
------	--------	----------------	----------------------------	----------------------------	------------------------------

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025

437,492	(254,754)	246,225	7,641	210,546	227,834
-	(5,372)	-	-	5,372	-
437,492	(260,126)	246,225	7,641	215,918	227,834
348,017	(195,235)	184,603	4,542	161,035	193,072
32,363	(10,679)	19,391	(8,712)	18,817	13,546

הכנסות מחיצוניים  
הכנסות בין מגזריות  
סה"כ הכנסות  
עלות המכירות והשירותים  
רווח מגזרי (הפסד)

רווח (הפסד) ממימוש חברה כלולה, שינוי בנגזרים פיננסיים ושינויים בתמורה נדחית ומותנית  
הוצאות מימון, נטו  
חלק הקבוצה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו  
רווח לפני מס

מידע נוסף:

(260)					
8,611					
2,514					
26,007					
36,285	(7,134)	5,054	2,080	16,806	19,479

פחת הפחתות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024

366,625	(256,464)	250,371	5,529	166,282	200,907
-	(3,664)	-	-	3,664	-
366,625	(260,128)	250,371	5,529	169,946	200,907
287,246	(197,374)	189,393	3,922	126,183	165,122
26,803	(11,357)	23,682	(12,325)	9,389	17,414

הכנסות מחיצוניים  
הכנסות בין מגזריות  
סה"כ הכנסות  
עלות המכירות והשירותים  
רווח מגזרי (הפסד)

רווח ממימוש חברה כלולה, שינוי בנגזרים פיננסיים ושינויים בתמורה נדחית ומותנית  
הוצאות מימון, נטו  
חלק הקבוצה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו  
רווח לפני מס

מידע נוסף:

108					
7,600					
1,459					
20,770					
33,357	(6,478)	4,619	1,859	17,035	16,322

פחת הפחתות

באור 24: - מגזרי פעילות (המשך)

ב. דיווח בדבר מגזרי פעילות (המשך)

סה"כ	התאמות	חברה כלולה שנפ	חברה כלולה ווילשר אלפי ש"ח	התאמות ותיקונים למרכב הרכב	שירותים ומוצרים לענף התחבורה	
<u>לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2023</u>						
329,015	(238,929)	234,633	4,032	160,905	168,374	הכנסות מחיצוניים
-	(2,218)	-	-	2,218	-	הכנסות בין מגזריות
329,015	(241,147)	234,633	4,032	163,123	168,374	סה"כ הכנסות
260,767	(247,810)	241,953	3,538	123,116	139,970	עלות המכירות והשירותים
16,863	(18,461)	29,259	(10,798)	5,273	11,590	רווח מגזרי (הפסד)
1,204						רווח ממימוש חברה כלולה, שינוי בנגזרים פיננסיים ושינויים בתמורה נדחית ומותנית הוצאות מימון, נטו חלק הקבוצה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו הפסד מירידת ערך חברה כלולה המוחזקת למכירה רווח לפני מס
8,451						מידע נוסף
3,533						פחת והפחתות
1,145						
12,004						
32,836	(17,336)	16,002	1,334	18,334	14,502	מידע נוסף

ג. מידע נוסף

סה"כ	התאמות ותיקונים למרכב הרכב	שירותים ומוצרים לענף התחבורה	
<u>ליום 31 בדצמבר, 2025</u>			
506,685	278,621	228,064	נכסי המגזר
5,816			נכסים שלא הוקצו
373,413	192,374	181,039	התחייבויות המגזר
42,135			התחייבויות שלא הוקצו
89,033			השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
<u>ליום 31 בדצמבר, 2024</u>			
387,898	223,069	164,829	נכסי המגזר
5,566			נכסים שלא הוקצו
263,256	162,790	100,466	התחייבויות המגזר
51,109			התחייבויות שלא הוקצו
92,095			השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

באור 24: - מגזרי פעילות (המשך)

ד. מידע נוסף על הכנסות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
115,608	136,856	158,622
65,665	73,647	84,207
<u>181,273</u>	<u>210,503</u>	<u>242,829</u>

הכנסות בגין קבוצות שירותים:

שירותים על בסיס מנוי  
שירותים על בסיס צריכה

באור 25: - יתרות ועסקאות עם צדדים קשורים

א. יתרות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

ליום 31 בדצמבר, 2025

בעל עניין וצדדים קשורים אחרים	אנשי מפתח ניהוליים	בעל שליטה	בדבר
			תנאים ראה באור
אלפי ש"ח			
239	-	-	לקוחות
274	-	-	חייבים ויתרות חובה
(1,636)	(1,566)	(102)	זכאים ויתרות זכות / התחייבות לספקים ולנותני שירותים
-	-	-	הלוואות לזמן ארוך שהתקבלו
109	-	-	הלוואות שניתנו

ליום 31 בדצמבר, 2024

בעל עניין וצדדים קשורים אחרים	אנשי מפתח ניהוליים	בעל שליטה	בדבר
			תנאים ראה באור
אלפי ש"ח			
304	-	-	לקוחות
16	-	-	חייבים ויתרות חובה
(1,174)	(2,412)	-	זכאים ויתרות זכות / התחייבות לספקים ולנותני שירותים
(1,212)	-	-	הלוואות לזמן ארוך שהתקבלו
105	-	-	הלוואות שניתנו

באור 25: - יתרות ועסקאות עם צדדים קשורים (המשך)

ב. הטבות לאנשי מפתח ניהוליים (לרבות דירקטורים) המועסקים בחברה (המשך)

יתרת הלוואות וחובות שוטפים של חברה המטופלת לפי שיטת השווי המאזני או לאחרים, הגבוהה ביותר במשך שנת 2025 ו-2024 הינה 1,164 אלפי ש"ח ו-1,164 אלפי ש"ח בהתאמה.

ב. הטבות לאנשי מפתח ניהוליים (לרבות דירקטורים) המועסקים בחברה

המנהלים הבכירים בחברה זכאים, בנוסף לשכר, להטבות שלא במזומן (כגון רכב, טלפון נייד וכו'). כמו כן, החברה מפקידה עבורם כספים במסגרת תוכנית להטבה מוגדרת ו/או תוכנית להפקדה מוגדרת לאחר סיום העסקה. בהתאם לתנאי התוכנית, גיל הפרישה לדירקטורים ולמנהלים בכירים הינו בהתאם לחוק.

מנכ"ל החברה זכאי בנוסף לשכר החודשי ולהטבות שלא במזומן (כגון רכב, טלפון נייד וכו') למענק שנתי, המחושב לפי אחוז מתוך רווח נקי למניה מותאם.

הטבות בגין העסקת אנשי מפתח ניהוליים המועסקים בחברה:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2023		2024		2025		
מספר סכום	מספר סכום	מספר סכום	מספר סכום	מספר סכום	מספר סכום	
אלפי ש"ח	אנשים	אלפי ש"ח	אנשים	אלפי ש"ח	אנשים	
6,480	5	6,628	5	7,089	5	הטבות לעובדים לטווח קצר
185	4	239	5	270	5	הטבות לאחר סיום העסקה
636	4	489	5	498	5	תשלום מבוסס מניות
<u>7,301</u>		<u>7,356</u>		<u>7,857</u>		

ג. עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

בעל עניין וצדדים קשורים אחרים	אנשי מפתח ניהוליים אלפי ש"ח	בעל שליטה	בדבר תנאים ראה באור	
4,197	-	-		רכישת מוצרים
321	-	-	(5)ד25+(4)ד25	מכירת שירותים
-	7,857	-	'ב25	הוצאות בגין הטבות לעובדים
1,597	204	657	(3)ד25+(1)ד25	דמי ניהול ושכר דירקטורים
<u>6,115</u>	<u>8,061</u>	<u>657</u>		

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024

בעל עניין וצדדים קשורים אחרים	אנשי מפתח ניהוליים אלפי ש"ח	בעל שליטה	בדבר תנאים ראה באור	
4,666	-	-		רכישת מוצרים
11	-	-		רכישת שירותים
294	-	-	(5)ד25+(4)ד25	מכירת שירותים
649	7,356	-	'ב25	הוצאות בגין הטבות לעובדים
1,289	200	674	(3)ד25+(1)ד25	דמי ניהול ושכר דירקטורים
183	-	-		הוצאות מימון, נטו
<u>7,092</u>	<u>7,556</u>	<u>674</u>		

באור 25: - יתרות ועסקאות עם צדדים קשורים (המשך)

ג. עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023			
בעל עניין וצדדים קשורים אחרים	אנשי מפתח ניהוליים אלפי ש"ח	בעל שליטה	בדבר תנאים ראה באור
5,148	-	-	רכישת מוצרים
786	-	-	רכישת שירותים
1,714	-	-	מכירת שירותים
524	7,301	-	הוצאות בגין הטבות לעובדים
513	195	651	דמי ניהול ושכר דירקטורים
63	-	-	הכנסות מימון, נטו
<u>8,748</u>	<u>7,496</u>	<u>651</u>	

ד. הכנסות והוצאות מצדדים קשורים ומבעלי עניין

תנאי העסקאות עם צדדים קשורים

- ביום 3 בנובמבר, 2016 אישרה האסיפה הכללית את הסכם ההתקשרות עם בעלת השליטה בחברה, די.בי.אס.איי השקעות בע"מ לקבלת שירותי ניהול, בסכום של 35 אלפי ש"ח בחודש צמוד למדד בתוקף מ-1 ביולי, 2016. כמו כן אישרה האסיפה תשלום שכר דירקטורים על פי "הסכום הקבוע" כאמור בתקנות החברות.
- מר אייל מלמן כיהן כמנכ"ל אצמ ומעניק לה את שירותיו כמנהל כללי באמצעות חברת ניהול בבעלותו המלאה. מר מלמן מעניק את שירותיו במסגרת משרה בהיקף של 80%, תמורתם זכאי לדמי ניהול חודשיים בסך של 105,000 ש"ח בתוספת מע"מ כדין. בנוסף זכאי מר מלמן להחזר הוצאות בגין נסיעות, שהייה ואירוח בישראל ובחול"ל בהתאם למדיניות באצמ וכן להחזר הוצאות חודשי בגין הוצאות רכב בסך של 15,000 ש"ח בתוספת מע"מ כדין.  
החל מחודש פברואר, 2024 חדל מר אייל מלמן לכהן כמנכ"ל חברת אצמ, והחל כהונתו בתפקיד יו"ר הדירקטוריון של אצמ. החל מחודש נובמבר, 2024 חדל מר אייל מלמן לכהן בתפקיד יו"ר הדירקטוריון.
- ביום 9 בדצמבר, 2021 נחתם הסכם ניהול בין החברה לבין חברה כלולה שנפ, לפיו החל מיום 19 באוקטובר, 2021 תעניק החברה שירותי ניהול באמצעות דירקטורים (ובכללם יו"ר הדירקטוריון), וכן באמצעות גורמים נוספים מטעם שגריר (להלן: "אנשי הניהול"). שירותי הניהול כאמור יכללו שירותי יו"ר דירקטוריון ודירקטור נוסף, אשר אחד מביניהם הינו בעל מיומנות חשבונאית ופיננסית, וכן ליעוץ ו/או ליווי בנושאים המפורטים להלן: ייעוץ אסטרטגי לשנפ ולמנהליה בהתאם לצרכי שנפ, תמיכה בפיתוח עסקי בשנפ וכן סיוע, ייעוץ וליווי מיזוגים ורכישות.  
בתמורה לשירותי הניהול תשלם שנפ לשגריר דמי ניהול חודשיים בסך של 40 אלפי ש"ח בתוספת מע"מ כדין.
- החברה מעניקה לחברה כלולה ווילשר שירותי הנהלת חשבונות תמורתם משלמת ווילשר סך של 8 אלפי ש"ח בחודש.
- ביום 1 באוקטובר, 2023 התקשרה מסה-ית בהסכם לרכישת פעילות גרר שי כהן בע"מ, הכוללת, בין היתר, את הרווחים התפעוליים אשר ינבעו מפעילויות גרירה (כולל מכרזים בתחום הגרירה מול רשויות) (ראה באור 9(ד)3). בנוסף תשלם החברה הכלולה שי שירותי קרקע דמי ניהול חודשיים בסך של 45 אלפי ש"ח בתוספת מע"מ כדין, וסך של 2% מההכנסות בתוספת מע"מ כדין.

באור 26: - אירועים לאחר תאריך הדוח

1. ביום 15 במרץ 2026 קיבלה החברה הבת א.צ.מ הזמנה לאספקת מערכות רובוטיות SteerLinq מתוצרתה עבור עשרות כלי רכב במסגרת שיתוף פעולה עם חברה ביטחונית מובילה. חלקה של א.צ.מ בהזמנה עומד על סך של כ-5.2 מיליון ש"ח.
2. ביום 24 במרץ, 2026 הכריזה חברה כלולה ש.נ.פ על חלוקת דיבידנד בסך של כ-10,000 אלפי ש"ח במזומן. חלק החברה בדיבידנד הינו סך של כ-2,944 אלפי ש"ח.
3. ביום 25 במרץ, 2025 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 28.85 אגורות למניה ובסה"כ סך של 3,000 אלפי ש"ח. מועד החלוקה הצפוי הינו חודש אפריל, 2025.

-----

61291706\M\25\C12-Shagrir Group.docx

# פרק ד' - פרטים נוספים על התאגיד

1. תמצית דוחות על הרווח של החברה לכל אחד מהרבעונים בשנת 2025 (באלפי ש"ח) (תקנה 10א)

סה"כ שנת 2025	רבעון 4	רבעון 3	רבעון 2	רבעון 1	
					<b>הכנסות:</b>
193,066	46,649	56,513	43,620	46,284	הכנסות ממכירות
242,829	63,330	63,283	58,960	57,256	הכנסות ממתן שירותים
1,597	417	418	417	345	דמי ניהול בגין חברה כלולה
<u>437,492</u>	<u>110,396</u>	<u>120,214</u>	<u>102,997</u>	<u>103,885</u>	<b>סה"כ הכנסות</b>
					<b>עלויות והוצאות:</b>
116,831	28,239	35,046	25,460	28,086	עלות המכירות
231,186	61,375	61,764	54,300	53,747	עלות מתן שירותים
28,550	7,345	7,432	6,932	6,841	מכירות ושיווק
29,344	7,731	7,573	7,387	6,653	הנהלה וכלליות
782	-	-	-	782	הכנסות אחרות
<u>405,129</u>	<u>104,690</u>	<u>111,815</u>	<u>94,079</u>	<u>94,545</u>	<b>סה"כ עלויות והוצאות</b>
					<b>רווח מפעולות</b>
<u>32,363</u>	<u>5,706</u>	<u>8,399</u>	<u>8,918</u>	<u>9,340</u>	
(260)	(133)	(235)	181	(73)	רווח (הפסד) משינוי בנגזרים פיננסיים
8,611	2,287	1,920	2,270	2,134	הוצאות מימון, נטו
853	792	1,378	(1,429)	112	חלק הקבוצה בהפסדי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו
<u>24,345</u>	<u>4,078</u>	<u>7,622</u>	<u>5,400</u>	<u>7,245</u>	<b>רווח לפני מסים על ההכנסה</b>
<u>6,855</u>	<u>890</u>	<u>1,682</u>	<u>1,879</u>	<u>2,404</u>	הוצאות מס
<u>17,490</u>	<u>3,188</u>	<u>5,940</u>	<u>3,521</u>	<u>4,841</u>	<b>רווח נקי</b>
197	192	(3)	2	6	רווח (הפסד) כולל אחר:
<u>17,687</u>	<u>3,380</u>	<u>5,937</u>	<u>3,523</u>	<u>4,847</u>	<b>סה"כ רווח (הפסד) כולל לתקופה</b>
					<b>רווח (הפסד) נקי מיוחס ל:</b>
16,623	4,939	5,501	3,410	4,434	בעלי מניות החברה
867	(90)	439	111	407	זכויות שאינן מקנות שליטה
					<b>סה"כ רווח (הפסד) כולל מיוחס ל:</b>
<u>16,820</u>	<u>5,131</u>	<u>5,498</u>	<u>3,412</u>	<u>4,440</u>	בעלי מניות החברה
<u>867</u>	<u>(90)</u>	<u>439</u>	<u>111</u>	<u>407</u>	זכויות שאינן מקנות שליטה

2. רשימת השקעות בחברות בת ובחברות קשורות לתאריך המאזן (תקנה 11)

שם החברה	סוג מניות	הון מניות מונפק ונפרע	כמות מניות על ידי החברה וערכן הנקוב	שיעור החזקות החברה בהון המונפק, בהצבעה ובסמכות למנות דירקטורים	ערכם בדוח הכספי הנפרד של החברה (באלפי ש"ח)	שער המניה בבורסה ליום 31 בדצמבר 2025
א.צ.מ. איבזור וציוד מכוניות בע"מ ("א.צ.מ.")	רגילות	13,600	9,520 מניות רגילות בנות 0.01 ש"ח ערך נקוב	70%	118,195	-
מסה-ית בע"מ ("מסה-ית")	רגילות	1,670	1,002 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב	60%	10,768	-
מפעלי ע. שנפ ושות' בע"מ ("שנפ")	רגילות	12,694,897	3,737,113 מניות רגילות בנות 0.01 ש"ח ערך נקוב	29.44%	86,757	15.53 ש"ח
ווילשר בע"מ ("ווילשר")	רגילות	2,339,680	975,245 מניות בנות 0.01 ש"ח ערך נקוב	41.7%	1,661	-
שגריר-קרני אור רחובות פחות וצבע לרכב בע"מ ("קרני אור")	רגילות	100	55 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב	55%	2,848	-
ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ	רגילות	2,000,400	1,000,400 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב	50.01%	1,136	-
גוטו בע"מ ("גוטו")	רגילות	8,696,163	865,588 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב	9.95%	3,427	-
שגריר השכרת רכב בע"מ	רגילות	1,000	1,000 מניות בנות 1 ש"ח ערך נקוב	100%	253	-

3. רשימת הלוואות מהותיות שניתנו לחברות בת ולחברות כלולות לתאריך המאזן (באלפי ש"ח) (תקנה 11)

שם החברה	שנות פירעון	סוג ההצמדה	שיעור הריבית ב-%	יתרת הלוואה (כולל ריבית צבורה)
מסה-ית		ללא הצמדה	4%	285
ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ	שנת 2030 (5 שנים)	הלוואה באירו	6.5%	788
ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ	שנת 2030 (5 שנים)	הלוואה בדולר	-	3,396

**4. שינויים בהשקעות בחברות בת ובחברות כלולות (תקנה 12)**

- א. ביום 1 בינואר 2025 השלימה החברה עסקה לרכישת 55% מהון המניות המונפק והנפרע של חברת שגריר - קרני אור רחובות פחות וצבע לרכב בע"מ, חברה פרטית בבעלות צדדים שלישיים שאינם קשורים לחברה. בתמורה לעסקה הומרה הלוואה שניתנה לבעלי מניות קרני אור בשנת 2024.
- ב. בחודש מאי 2025 ווילשר התקשרה במערך הסכמים עם קרן מנומדין בבעלות מר חיים טייב (צד שלישי שאינו קשור לחברה), במסגרתו הושלמה השקעה בוילשר. עובר למועד השלמת עסקת ההשקעה, הומרה השקעת החברה בוילשר, אשר בוצעה באמצעות הסכמי SAFE, למניות ווילשר.
- ג. ביום 13 בנובמבר 2025 הושלמה עסקת השקעה עם ש.ק. רכבים חשמליים בע"מ (לשעבר קולומן כלבוס פתרונות תחבורה בע"מ) ("קולומן"), חברה פרטית בבעלות צדדים שלישיים שאינם קשורים לחברה. במסגרת ההסכם השקיעה החברה בקולומן, בין היתר, באמצעות הקצאת מניות אשר מהוות כ-50.01% מהון המניות של קולומן לאחר ההקצאה, וכן באמצעות העמדת שטר הון והלוואת בעלים. לפרטים נוספים ראו סעיף 1.2 לפרק א' (תיאור עסקי החברה).

**5. הכנסות של חברות בת וחברות כלולות והכנסות החברה מהן לתאריך המאזן (באלפי ש"ח) (תקנה 13)**

ריבית	דיבידנד ודמי ניהול שהתקבלו לאחר 31.12.2025		דיבידנד ודמי ניהול שהתקבלו עד 31.12.2025		רווח (הפסד) אחרי מס	רווח (הפסד) לפני מס	שם החברה	
	לשנת הדיווח	לתקופה שלאחר שנת הדיווח	לשנת הדיווח	לתקופה שלאחר שנת הדיווח				
-	15	-	150	-	1,350	2,270	2,968	מסה-ית
-	-	-	-	-	-	(7,761)	(7,757)	ווילשר
-	-	60	-	-	240	11,069	15,406	א.צ.מ.
-	-	120	-	-	4,866	5,742	9,938	שנפ
-	-	345	-	-	838	633	823	שגריר-קרני אור רחובות פחות וצבע לרכב
-	13	-	-	-	-	(320)	(320)	ש.ק. רכבים חשמליים
-	-	-	-	-	-	156	166	שגריר השכרת רכב

**6. מסחר בבורסה – ניירות ערך שנרשמו למסחר/הפסקת מסחר – מועדים וסיבות (תקנה 20)**

בשנת 2025 לא הונפקו ניירות ערך של החברה לרישום למסחר ולא חלה הפסקת מסחר במניות החברה, למעט הפסקות מסחר קצובות עקב פרסום דוחות כספיים ו/או דיווחים מיידים.

**7. תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה (תקנה 21)**

**7.1. תגמולים לנושאי משרה בכירה**

להלן פירוט התגמולים שהוענקו על-ידי החברה בשנת 2025 לכל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר מבין נושאי המשרה הבכירה בחברה או בתאגיד בשליטתה, ואשר ניתנו בקשר עם כהונתו בחברה או בתאגיד שבשליטתה כפי שהוכרו בדוחות הכספיים בשנת הדיווח (במונחים שנתיים, במונחי עלות לחברה ובאלפי ש"ח):

סה"כ שנתי	תגמולים אחרים	תגמולים עבור שירותים						פרטי מקבלי התגמולים		
		דמי יעוץ, עמלה, אחר	תשלום מבוסס מניות	דמי ניהול	מענק	שכר	שיעור החזקה בהון החברה	היקף משרה	תפקיד	שם
2,869			321		878	1,670	0.4%	100%	מנכ"ל החברה	דוד מיכאל (א)
1,469			90		299	1,080		100%	סמנכ"ל כספים	אורן פשה (ב)
1,173			41		162	970		100%	סמנכ"ל תפעול	רן גבאי (ג)
702			28		76	598		100%	סמנכ"ל מכירות	יובל שיבר (ד)
1,642			16		562	1,064		100%	מנכ"ל א.צ.מ.	יניב דורני (ה)

**להלן יובאו פרטים נוספים אודות תנאי כהונתם והעסקתם של נושאי המשרה המנויים בטבלה שלעיל**

(א) **דוד מיכאל** - מר מיכאל מכהן כמנהלה הכללי של החברה במשרה מלאה החל מיום 19 במרץ 2018. תנאי העסקתו אושרו באסיפה כללית מיום 10 בנובמבר 2022. לפרטים נוספים ראו דוח מידי על זימון אסיפה מיום 3 בנובמבר 2022 (אסמכתה: 2022-01-132802), המובא בזאת על דרך ההפניה ("דוח זימון האסיפה 2022").

להלן עיקרי תנאי העסקתו של מר מיכאל, כפי שהיו במהלך שנת 2025:

**שכר חודשי ונלוות** - שכר חודשי בסך של 95,000 ש"ח ברוטו ותנאים סוציאליים מלאים (ביטוח אובדן כושר עבודה, ביטוח מנהלים, קרן השתלמות ותנאים סוציאליים כמקובל בחברה). ביום 15 בינואר 2025 אישר דירקטוריון החברה, לאחר קבלת אישור ועדת התגמול של החברה, עדכון לתנאי כהונתו והעסקתו של מר מיכאל, כעדכון שאינו מהותי (התואמים את מדיניות התגמול של החברה), כך שהחל מיום 1 ינואר 2025 שכרו החודשי של מר מיכאל עומד על סך של 95,000 ש"ח ברוטו ורכיב אחזקת הרכב עלה בכ-750 ש"ח.

ביום 8 בינואר 2026 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את עדכון תנאי כהונתו והעסקתו של מר דוד מיכאל כך ששכרו החודשי יוצמד לעלייה במדד המחירים לצרכן, ביחס למדד הידוע במועד אישור הדירקטוריון, כאשר עדכון השכר יבוצע אחת לרבעון. למעט האמור לעיל, לא חל שינוי נוסף בתנאי כהונתו והעסקתו של מר מיכאל. לפרטים נוספים ראו דוח מידי מיום 18 בדצמבר 2025 (אסמכתה: 2025-01-100967).

**מענק** – מענק שנתי המבוסס על רכיב פיננסי מבוסס על הרווח הנקי למניה ויעדים פיננסיים ו/או יעדים אישיים ובלבד שסכום המענק השנתי המדיד שישולם בפועל לא יעלה על 10 פעמים השכר החודשי ברוטו ובנוסף תוספת של 20% בגין הצטיינות יוצאת דופן, כך שסך המענק השנתי לא יעלה על 12 פעמים השכר החודשי (ברוטו) (כפי שיהיה באותו מועד). המענק על בסיס הרכיב הפיננסי לא יעלה על 5

משכורות (ברוטו) והמענק על בסיס היעדים האישיים לא יעלה על 4 משכורות (ברוטו).

רכב וטלפון נייד - החברה תעמיד לרשות מר מיכאל רכב בשווי שלא יעלה על 350,000 (שלוש מאות וחמישים אלף) ש"ח כאשר החברה נושאת בכל העלויות הכרוכות בשימוש ברכב למעט הוצאות עלויות המס בגין ההטבה הגלומה בהעמדת הרכב וכן תעמיד לרשותו טלפון נייד.

סיום ההתקשרות - כל אחד מהצדדים יוכל להביא לסיום ההתקשרות וזאת במתן הודעה מוקדמת בת 180 ימים.

ביטוח, שיפוי ופטור - מר מיכאל זכאי לביטוח נושאי משרה, התחייבות לשיפוי ופטור מאחריות בתנאים זהים לאלו של שאר נושאי המשרה בחברה.

תגמול הוני - ביום 15 בנובמבר 2022 הקצתה החברה למר מיכאל 155,978 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר הניתנים למימוש לעד 155,978 מניות רגילות החברה.

ביום 15 באוקטובר 2024 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, את הארכת תקופת המימוש של 211,588 כתבי אופציה שגריר 06/18 שהוקצו למר דוד מיכאל, מנכ"ל החברה, בשלוש (3) שנים נוספות, קרי, עד חודש יוני 2028. לפרטים נוספים ראו דוח מיידי מיום 8 באוקטובר 2024 (אסמכתה: 2024-01-608887).

ביום 8 בינואר 2026 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, הקצאה פרטית מהותית למר דוד מיכאל, מנכ"ל החברה, של 18,750 יחידות מניה חסומות (RSU) ו-56,250 יחידות מניה תלויות ביצוע (PSU), אשר במועד הבשלתן מומרות, ללא תמורה, ל-75,000 מניות רגילות של החברה. יחידות המניה החסומות ויחידות המניה תלויות הביצוע יבשילו ויהיו ניתנות להמרה בהתאם למועדים ולתנאים שנקבעו. לפרטים נוספים ראו בדיווח המיידי של החברה מיום 18 בדצמבר 2025 (אסמכתה: 2025-01-100967).

המענק ששולם למר דוד מיכאל בגין שנת 2025 שולם על פי המנגנון המפורט לעיל הסתכם לסך של 878 אלפי ש"ח, על פי החלוקה המפורטת להלן; (א) רכיב פיננסי מבוסס רווח למניה: 475 אלפי ש"ח; (ב) מענק מבוסס יעדים פיננסיים ו/או יעדים אישיים: 307 אלפי ש"ח; ו- (ג) מענק בשיקול דעת: 95 אלפי ש"ח.

(ב) אורן פשה - רו"ח פשה מכהן כסמנכ"ל הכספים של החברה מיום 15 באוקטובר 2018.

להלן עיקרי תנאי העסקתו של מר פשה, כפי שהיו במהלך שנת 2025:

שכר חודשי - שכר חודשי בסך של 60,000 ש"ח (ברוטו).

ביום 26 בנובמבר 2025 אישר דירקטוריון החברה, לאחר קבלת אישור ועדת הביקורת, עדכון תנאי כהונתו והעסקתו של מר פשה, כך ששכרו החודשי יוצמד לעלייה במדד המחירים לצרכן.

מענק שנתי - מענק שנתי המבוסס על רכיב פיננסי מבוסס על הרווח הנקי למניה ויעדים פיננסיים ו/או אישיים ובלבד שסכום המענק המדיד השנתי שישולם בפועל לא יעלה על 6 פעמים השכר החודשי (ברוטו). המענק על בסיס הרכיב הפיננסי לא יעלה על 3 משכורות (ברוטו) והמענק על בסיס היעדים האישיים לא יעלה על 1.5 משכורות (ברוטו). בנוסף, מר פשה זכאי למענק של עד 1.5 משכורות בשיקול דעת.

רכב, טלפון נייד - החברה תעמיד לרשות מר פשה רכב בשווי שלא יעלה על 200,000 (מאתיים אלף) ש"ח כאשר החברה נושאת בכל העלויות הכרוכות בשימוש ברכב למעט הוצאות עלויות המס בגין ההטבה

הגלומה בהעמדת הרכב וכן תעמיד לרשותו טלפון נייד.

סיום ההתקשרות - כל אחד מהצדדים יוכל להביא לסיום ההתקשרות וזאת במתן הודעה מוקדמת בת 120 ימים.

ביטוח, שיפוי ופטור - מר פשה זכאי לביטוח נושאי משרה, התחייבות לשיפוי ופטור מאחריות בתנאים זהים לאלו של שאר נושאי המשרה בחברה.

תגמול הוני - ביום 15 בנובמבר 2022 הקצתה החברה למר פשה, ללא תמורה, 36,395 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר, הניתנים למימוש לעד 36,395 מניות רגילות.

ביום 20 באוגוסט 2024 ו-22 באוגוסט 2024 אישרו ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, בהתאמה, את הארכת תקופת המימוש של 63,476 כתבי אופציה שגריר 10/18 שהוקצו למר פשה, באותם תנאים כפי שאושרו למר מיכאל כמפורט בסעיף (א) לעיל.

ביום 8 בינואר 2026 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, הקצאה פרטית מהותית למר אורן פשה, סמנכ"ל הכספים של החברה, של 5,000 יחידות מניה חסומות (RSU) ו-15,000 יחידות מניה תלויות ביצוע (PSU), אשר במועד הבשלתן מומרות, ללא תמורה, ל-20,000 מניות רגילות של החברה.

מענק בגין שנת 2025 - המענק ששולם למר אורן פשה בגין שנת 2025 שולם על פי המנגנון המפורט לעיל הסתכם לסך של כ-299 אלפי ש"ח.

(ג) רן גבאי - מר גבאי מכהן כסמנכ"ל תפעול, שירות ומרכזי שירות.

להלן עיקרי תנאי העסקתו של מר גבאי, כפי שהיו במהלך שנת 2025 :

שכר ונלוות - מר גבאי זכאי לשכר חודשי בסך של 51,000 ש"ח ברוטו ולתנאים סוציאליים מלאים, רכב כמקובל לנושאי משרה וטלפון נייד. מר גבאי והחברה רשאים להביא את הסכם ההעסקה של מר גבאי לכדי סיום על ידי מתן הודעה מוקדמת בת שישים (60) יום.

ביום 26 בנובמבר 2025 אישר דירקטוריון החברה (לאחר קבלת אישור ועדת הביקורת) עדכון תנאי כהונתו והעסקתו של מר גבאי, כך ששכרו החודשי יוצמד לעלייה במדד המחירים לצרכן.

מענק בגין שנת 2025 - בגין שנת 2025 מר גבאי זכאי למענק בסך של כ-162 אלפי ש"ח, חלקו מבוסס על יעדים מדידים וחלקו אושר כמענק בשיקול דעת.

תגמול הוני - ביום 15 בנובמבר 2022 הקצתה החברה למר גבאי, ללא תמורה, 25,996 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר, הניתנים למימוש לעד 25,996 מניות רגילות.

ביום 20 באוגוסט 2024 ו-22 באוגוסט 2024 אישרו ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, בהתאמה, את הארכת תקופת המימוש של 21,158 כתבי אופציה שגריר 03/19 שהוקצו למר גבאי, באותם תנאים כפי שאושרו למר מיכאל כמפורט בסעיף (א) לעיל.

ביום 8 בינואר 2026 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, הקצאה פרטית מהותית למר רן גבאי, סמנכ"ל התפעול של החברה, של 2,500 יחידות מניה חסומות (RSU) ו-7,500 יחידות מניה תלויות ביצוע (PSU), אשר במועד הבשלתן מומרות, ללא תמורה, ל-10,000 מניות רגילות של החברה.

(ד) יובל שיבר - מר שיבר מכהן כסמנכ"ל מכירות.

להלן עיקרי תנאי העסקתו של מר שיבר, כפי שהיו במהלך שנת 2025 :

שכר ונלוות - מר שיבר זכאי לשכר חודשי בסך של 30,000 ש"ח ברוטו ולתנאים סוציאליים מלאים, רכב

כמקובל לנושאי משרה וטלפון נייד. מר שיבר והחברה רשאים להביא את את הסכם ההעסקה של מר שיבר לכדי סיום על ידי מתן הודעה מוקדמת בת שישים (60) יום.

מענק בגין שנת 2025 - בגין שנת 2025 מר שיבר זכאי למענק בסך של כ-76 אלפי ש"ח, חלקו מבוסס על יעדים מדידים וחלקו אושר כמענק בשיקול דעת.

תגמול הוני - ביום 15 בנובמבר 2022 הקצתה החברה למר שיבר, ללא תמורה, 10,399 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר, הניתנים למימוש לעד 10,399 מניות רגילות.

ביום 20 באוגוסט 2024 ו-22 באוגוסט 2024 אישרו ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, בהתאמה, את הארכת תקופת המימוש של 21,158 כתבי אופציה שגריר 10/18 שהוקצו למר שיבר, באותם תנאים כפי שאושרו למר מיכאל כמפורט בסעיף (א) לעיל.

ביום 8 בינואר 2026 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, הקצאה פרטית מהותית למר יובל שיבר, סמנכ"ל המכירות של החברה, של 1,250 יחידות מניה חסומות (RSU) ו-3,750 יחידות מניה תלויות ביצוע (PSU), אשר במועד הבשלתן מומרות, ללא תמורה, ל-5,000 מניות רגילות של החברה.

(ה) יניב דורני - מר דורני מכהן כמנכ"ל א.צ.מ החל מיום 1 בפברואר 2024.

להלן עיקרי תנאי העסקתו של מר דורני, כפי שהיו במהלך שנת 2025:

שכר ונלוות - מר דורני זכאי, החל מיום 1 באפריל 2025 לשכר חודשי בסך של 60,500 ש"ח ברוטו (לאחר שעודכן מסך של 55,000 ש"ח) ולתנאים סוציאליים מלאים, רכב כמקובל לנושאי משרה וטלפון נייד. מר דורני והחברה רשאים להביא את את הסכם ההעסקה של מר דורני לכדי סיום על ידי מתן הודעה מוקדמת בת תשעים (90) יום.

מענק בגין שנת 2025 - בגין שנת 2025 מר דורני זכאי למענק בסך של 562 אלפי ש"ח, המבוסס על יעדים מדידים.

תגמול הוני - ביום 18 ביוני 2024 הקצתה החברה למר דורני, ללא תמורה, 10,399 כתבי אופציה שאינם רשומים למסחר, הניתנים למימוש לעד 10,399 מניות רגילות.

ביום 8 בינואר 2026 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, הקצאה פרטית מהותית למר יניב דוראני, מנכ"ל א.צ.מ, של 7,500 יחידות מניה חסומות (RSU) ו-22,500 יחידות מניה תלויות ביצוע (PSU), אשר במועד הבשלתן מומרות, ללא תמורה, ל-30,000 מניות רגילות של החברה.

## 7.2. תגמולים לבעלי עניין

להלן פירוט התגמולים שהוענקו בשנת 2025 לבעלי עניין בחברה שאינם נמנים בטבלה שבסעיף 7.1 לעיל, אשר הוענקו להם על ידי החברה או על ידי חברה בשליטתה, בקשר עם שירותים שנתנו כבעלי תפקיד בחברה או בחברה בשליטתה, כפי שהוכרו בדוחותיה הכספיים של החברה לשנת 2025, באלפי ש"ח (במונחי עלות חברה):

סה"כ שנתי	תגמולים אחרים	תגמולים עבור שירותים	פרטי מקבלי התגמולים					
			שם	תפקיד	משרה היקף	שיעור החזקה בהון התאגיד		
504	-	שכר שנתי, מענק, תשלום מבוסס מניות, דמי יעוץ, עמלה, אחר	דמי ניהול	504	*	לפחות 30%	שירותי ניהול, לרבות שירותי יו"ר דירקטוריון פעיל על ידי יוסף בן שלום	DBSI
196	-	-	196	**	-	-	גמול דירקטורים*	

\* ראה סעיף 8 (תקנה 21א) להלן

### 7.3. מדיניות תגמול נושאי משרה

ביום 8 בינואר 2026 אישרו בעלי המניות של החברה מדיניות תגמול לנושאי המשרה של החברה ("מדיניות התגמול") לתקופה בת שלוש (3) שנים החל ממועד אישור האסיפה. לפרטים אודות מדיניות התגמול ראו דיווח מידי על אסיפה מיום 18 בדצמבר 2025 (אסמכתה: 2025-01-100967), המובא בזאת על דרך ההפניה. תנאי הכהונה וההעסקה של נושאי המשרה של החברה המפורטים לעיל תואמים את מדיניות התגמול.

### 7.4. גמול דירקטורים

במהלך שנת 2025 שילמה החברה גמול שנתי וגמול השתתפות בסך כולל של 210 אלפי ש"ח לדירקטורים החיצוניים והדירקטורים הבלתי תלויים. סכום זה אינו כולל תשלומי גמול שנתי וגמול השתתפות ששולמו בהתאם להסכם הניהול עבור ה"ה יוסף בן שלום, ניר כהן וכנרת יערי, כמפורט בסעיף 9.1.1 להלן. הגמול הניתן לדירקטורים בחברה הינו הגמול ה-"קבוע" על פי דרגתה של החברה, כפי שתהיה מעת לעת, בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000 ("תקנות הגמול").

### 7.5. ביטוח אחריות נושאי משרה, פטור ושיפוי

#### 7.5.1. ביטוח

בהתאם למדיניות התגמול של החברה, נושאי המשרה בחברה, כפי שיהיו מעת לעת, לרבות אלו אשר נמנים על בעלי השליטה בחברה, זכאים להיכלל בפוליסת ביטוח אחריות נושאי משרה בגבולות אחריות בסכום כולל של עד 20 מיליון דולר ארה"ב. עלות הפרמיה וגובה ההשתתפות העצמית יהיו בהתאם לתנאי השוק במועד עריכת הפוליסה ועלותן אינה מהותית לחברה. פוליסת הביטוח הנוכחית הינה בגבולות אחריות בסכום כולל של עד 5 מיליון דולר ארה"ב ובסכום השתתפות עצמית בסך של 15,000 דולר ארה"ב עד 50,000 דולר ארה"ב (לדירקטורים מארה"ב וקנדה, ככל שיהיו).

#### 7.5.2. שיפוי נושאי משרה

החברה העניקה כתבי שיפוי לנושאי המשרה המכהנים ושיכחנו בה מעת לעת, או שיכחנו ו/או שמועסקים או שיהיו מועסקים, מעת לעת, מטעם החברה בתאגידים אחרים בהם מחזיקה החברה בניירות ערך כלשהם, במישרין ו/או בעקיפין (בסעיף זה ובסעיף 7.5.3 – "תאגיד אחר"), כפי שיהיו מעת לעת, בגין כל חבות או הוצאה ו/או הוצאות התדיינות סבירות (בהתאם להוראות הדין) כמפורט בכתב השיפוי, שתוטל עליהם עקב פעולותיהם בתוקף היותם נושאי משרה בחברה ו/או נושאי משרה או עובדים מטעם החברה בתאגיד אחר, ובלבד שהסכום המרבי של השיפוי בגין חבויות כספיות שיוטלו על האמורים על פי פסק דין (לרבות פסק דין שניתן בפשרה או פסק בורר שאושר בידי בית המשפט) לא יעלה (במצטבר לכל נושאי המשרה, למקרה בודד ובמצטבר לכל המקרים) על סכום השווה ל-25% מההון העצמי הקובע של החברה. לעניין זה, "ההון העצמי הקובע של החברה" פירושו סכום הונה העצמי של החברה לפי דוחותיה הכספיים המאוחדים, המבוקרים או הסקורים (לפי העניין), האחרונים של החברה כפי שיהיו במועד התשלום בפועל. מובהר כי השיפוי יחול מעבר לסכום שישולם (אם וככל שישולם) במסגרת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה שרכשה או שתרכוש החברה, מעת לעת.

#### 7.5.3. פטור

נושאי המשרה בחברה המכהנים ושיכחנו בה מעת לעת, או שיכחנו ו/או שמועסקים או שיהיו מועסקים, מעת לעת, מטעם החברה בתאגיד אחר, זכאים לקבלת כתב פטור מאחריות, במסגרתו פוטרת החברה את נושאי המשרה כאמור מכל אחריות כלפיה, בהתאם להוראות הדין, ביחס לכל נזק שייגרם לה על ידי נושאי המשרה כאמור, עקב הפרת חובת הזהירות למעט נזק הנגרם עקב הפרת חובת הזהירות בחלוקה (כהגדרתה בחוק החברות ונזקים נוספים שנקבעו בכתב הפטור). הפטור לא חל ביחס להחלטה או עסקה שלבעל השליטה בחברה או לנושא משרה כלשהו בחברה יש עניין אישי בה.

## 8. השליטה בחברה (תקנה 21א')

בעל השליטה בחברה הינו מר ברק דותן. מר ברק דותן מחזיק במניות החברה באמצעות די.בי.אס.אי השקעות בע"מ ("DBSI"). למיטב ידיעת החברה, DBSI הינה חברה פרטית, אשר הון מניותיה המונפק והנפרע וזכויות ההצבעה בה מוחזקים על ידי חברות פרטיות בשיעורים כדלקמן: (1) ב.ר.י.ן השקעות בע"מ ("ב.ר.י.ן") – חברה ישראלית פרטית, מחזיקה ב-90.045% מהון המניות המונפק והנפרע של DBSI ולמיטב ידיעת החברה, מוחזקת במלואה (100%) על ידי מר ברק דותן באמצעות חברות בבעלותו ובשליטתו המלאה; (2) קונדור לבן אחזקות בע"מ – חברה ישראלית פרטית, מחזיקה ב-7.555% מהון המניות המונפק של DBSI ולמיטב ידיעת החברה בעל מלוא מניותיה הינו מר יוסף בן שלום (המכהן כיו"ר דירקטוריון החברה). (3) פולפיט רוק השקעות בע"מ – חברה ישראלית פרטית, מחזיקה ב-2.4% מהון המניות המונפק והנפרע של DBSI ולמיטב ידיעת החברה בעלי מלוא מניותיה הינם מר יוסף בן שלום ועדנה בן שלום (באמצעות חברת בן שלום עדנה ויוסף אחזקות בע"מ שבבעלותם המשותפת).

## 9. עסקאות עם בעלי שליטה (תקנה 22)

### 9.1. עסקאות המניות בסעיף 270(4) לחוק החברות

להלן יובאו פרטים, לפי מיטב ידיעת החברה, בדבר כל עסקה עם בעל השליטה או שלבעל השליטה יש עניין אישי באישורה, אשר החברה התקשרה בה בשנת הדיווח או במועד מאוחר לסוף שנת הדיווח ועד למועד הגשת הדוח או שהיא עדיין בתוקף במועד הדוח<sup>1</sup>:

#### התקשרות בהסכם קבלת שרותי ניהול מ-DBSI, בעלת השליטה הישירה בחברה

ביום 16 במאי 2024 אישרה אסיפת בעלי המניות של החברה את הסכם הניהול הנוכחי. לפרטים ראו דוח מיידי על אסיפה מיום 7 באפריל 2024 (אסמכתה: 2024-01-039375), המובא בזאת על דרך ההפניה. להלן עיקרי הסכם הניהול הנוכחי:

(א) תקופת ההסכם: DBSI תספק לחברה שירותי ניהול מיום 23 ביוני 2024 לתקופה בת שלוש (3) שנים, היינו עד ליום 22 ביוני 2027. כל אחד מבין החברה ו-DBSI יהיו רשאים להביא את ההסכם לידי סיום בהודעה מראש ובכתב בת תשעים (90) יום.

(ב) שירותי הניהול: DBSI תעניק, באמצעות צוות עובדיה, את השירותים הבאים: (א) שירותי יו"ר דירקטוריון בהיקף משרה של 30% לפחות ו-(ב) שירותים בתחום אסטרטגיה ותמיכה בניהול השוטף של החברה בהתאם למדיניות העסקית והניהולית של החברה כפי שייקבע על ידי דירקטוריון החברה, אשר יועמדו על ידי DBSI באמצעות עובדיה ו/או נושאי משרה בה ("שירותי הניהול").

(ג) היקף השירותים: שירותי הניהול יסופקו באמצעות העמדת שירותיהם של עד ארבעה (4) דירקטורים, כולל יו"ר דירקטוריון פעיל, לדירקטוריון החברה. שירותי הניהול יכללו העמדת שירותי יו"ר דירקטוריון פעיל על ידי מר יוסף בן שלום בהיקף משרה חודשי שלא יפחת מ-30%.

(ד) נותני שירותי הניהול: שירותי הניהול יסופקו לחברה באמצעות עובדי ו/או נושאי משרה ב-DBSI המכהנים כדירקטורים בחברה. למועד הדוח הדירקטורים המכהנים בחברה שהינם עובדי או נושאי משרה ב-DBSI הינם מר יוסף בן שלום, יו"ר דירקטוריון פעיל, והדירקטורים המכהנים, מר ניר כהן וגב' כנרת יערי (בסעיף זה: "הדירקטורים").

(ה) התמורה: החברה תשלם ל-DBSI עבור שירותי הניהול סך של 35,000 ש"ח לחודש, צמודים לשיעור עליית מדד המחירים לצרכן ובצירוף מע"מ כדין ("דמי הניהול"). מדד הבסיס לצורך חישוב ההצמדה כאמור לעיל הוא מדד חודש מאי 2016 (כ-40 אלפי ש"ח למועד הדוח). עבור שירותיהם של כל אחד

<sup>1</sup> בהתאם לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), תש"ס-2000, עסקאות אלו יהיו טעונות אישור רק בתום חמש שנים ממועד השלמת הרישום למסחר של מניות החברה בבורסה.

מהדירקטורים, לרבות יו"ר הדירקטוריון הפעיל, תשלם החברה ל-DBSI גמול דירקטורים על פי "הסכום הקבוע" כאמור בתקנות הגמול. גמול הדירקטורים זהה לגמול המשולם ליתר הדירקטורים בחברה. כמו כן, הדירקטורים המכהנים ו/או אשר יכהנו בחברה שהינם עובדים ו/או נושאי משרה ב-DBSI כחלק מהעמדת שירותי הניהול, יהיו זכאים להיכלל בפוליסת ביטוח נושאי משרה, להתחייבות לשיפוי ולמתן פטור בנוסח המקובל בחברה כפי שיהיה מעת לעת.

(ו) החזר הוצאות: דמי הניהול וגמול הדירקטורים מהווים תמורה סופית ומוחלטת בגין כלל שירותי הניהול ו-DBSI, יו"ר הדירקטוריון הפעיל והדירקטורים לא יהיו זכאים לגמול נוסף מהחברה למעט החזר הוצאות בגין הוצאות הכרוכות בנסיעות לחו"ל שיוצאו על ידי DBSI, יו"ר הדירקטוריון הפעיל או הדירקטורים בקשר עם מתן שירותי הניהול.

## **9.2. עסקאות אחרות**

### **9.2.1. אישור רכישות חלקי חילוף מחברה פרטית בשליטת בעל שליטה בחברה**

ביום 26 במאי 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר שוועדת הביקורת סיווגה את ההתקשרות כעסקה שאינה חריגה, כי החברה תהא רשאית לרכוש, מעת לעת, חלפים לרכב מחברה פרטית ("הספק") בשליטת ברין, חברה פרטית בבעלותו ובשליטתו המלאה (בעקיפין) של מר ברק דותן בעל השליטה בחברה, ללא צורך בקבלת אישור מוקדם לפני כל רכישה. דירקטוריון החברה קבע כי המנגנון הקיים בחברה בנוגע לבחירת ספקי חלפים, הכולל, בין היתר, פרמטרים כגון מחיר, זמינות, מקצועיות ושירות והליך הבקורת בחברה הכוללת, בין היתר, דירוג ספקים תקופתי, ביצוע עדכוני הנחות תקופתי, דוחות סיכום רכש יומי ומעקב רכש חלפים תקופתי כולל וניתוחי הנחות / רווחיות ימשך. ככל ששיעור רכישת חלקי החילוף מהספק בחברה יעלה על 50%, הנושא יובא בפני ועדת הביקורת. לצורך פיקוח על היקף הרכישות ובחינת תנאי השוק, פעם בשנה, יוצגו בפני ועדת הביקורת היקפי העסקאות עם הספק. בשנת 2025 הסתכמו רכישות החברה מהספק בסך של כ-21,701 אלפי ש"ח (כ-43% מסך רכישות חלקי החילוף).

### **9.2.2. שינוי אופן תשלום דמי הניהול בגין העמדת שירותי הניהול לחברה**

ביום 15 בינואר 2025 אישר דירקטוריון החברה שינוי באופן תשלום דמי הניהול על פי הסכם הניהול הנוכחי, לאחר שוועדת הביקורת של החברה דנה בשינוי וקבעה כי השינוי אינו מהווה עסקה חריגה כהגדרת המונח בחוק החברות, תשנ"ט-1999, כמפורט להלן:

(א) התמורה המשולמת בגין שירותיו של מר יוסי בן שלום כיו"ר דירקטוריון פעיל, ישולמו על ידי החברה ישירות למר בן שלום, חלף התשלום ל-DBSI, כך שסך של 25,000 ש"ח לחודש (צמוד למדד הידוע במועד ההחלטה) ישולם על ידי החברה למר בן שלום בגין שירותיו כיו"ר דירקטוריון פעיל. בנוסף, החברה תשלם למר בן שלום את גמול הדירקטורים לו הוא זכאי (גמול שנתי וגמול השתתפות בהתאם למספר הישיבות בו השתתף).

(ב) יתרת דמי הניהול וגמול הדירקטורים עבור כהונתם של ניר כהן וכנרת יערי ו/או כל דירקטור אחר שיעניק לחברה שירותים במסגרת הסכם הניהול, ימשיך להיות משולם ל-DBSI בהתאם לתנאי הסכם הניהול הנוכחי.

(ג) לא יחול שינוי כלשהו בסכום דמי הניהול הכולל אותם משלמת החברה וכן לא יחול שינוי כלשהו בשירותי הניהול ו/או בהיקפם.

(ד) השינוי המפורט לעיל תואם את תנאי מדיניות התגמול של החברה.

### 9.3. עסקאות זניחות

ביום 21 במרץ 2017 אימץ דירקטוריון החברה קווים מנחים וכללים לסיווגה של עסקה של החברה עם בעל עניין בה כעסקה זניחה כהגדרתה בתקנה 41(א)(6)(א) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), תש"ע-2010. כללים וקווים מנחים אלו משמשים גם לבחינת היקף הגילוי בדוח התקופתי של החברה לגבי עסקה עם בעל שליטה או שלבעל השליטה יש באישורה עניין אישי כקבוע בתקנה 22 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), תש"ל-1970.

דירקטוריון החברה קבע כי בהיעדר שיקולים איכותיים מיוחדים העולים מכלל נסיבות העניין, "עסקה זניחה" תחשב עסקה אשר מתקיימים בה התנאים המצטברים הבאים:

(א) היא אינה מהווה עסקה חריגה כהגדרתה בחוק החברות.

(ב) היקפה אינו עולה, ביחס לעסקה בודדת, על סך של 250,000 ש"ח ובמצטבר על פני תקופה של שנה על סך של 700,000 ש"ח או על שיעור של 3% (שלושה אחוז) מהוצאות הנהלה וכלליות של החברה על בסיס הדוחות הכספיים המאוחדים מבוקרים האחרונים, לפי הגבוה.

במקרים בהם אמות המידה הכמותיות הנזכרות לעיל אינן רלוונטיות לבחינת זניחות העסקה ו/או שהחריגה מהיקף העסקה הנזכר בסעיף (ב) אינה מהותית, ועדת הביקורת רשאית לקבוע כי עסקה תיחשב כזניחה בהתאם לאמת מידה רלוונטית אחרת, שתיקבע על-ידה.

כל עסקה נבחנת בפני עצמה, אולם עסקאות נפרדות שיש ביניהן תלות, כך שבפועל הינן חלק מאותה התקשרות, כמו למשל רכישת שירותים מסוימים על פני תקופה, נבחנות כעסקה אחת, על בסיס שנתי ותוך צירוף כלל העסקאות מאותו סוג של החברה עם בעל השליטה או עם תאגידים בשליטתו של בעל השליטה. זניחות של עסקה רב-שנתית (עסקה אשר פרושה על פני מספר שנים) נבחנת מחדש אחת לשנה על פי חלקה היחסי של העסקה באותה שנה. עסקאות נפרדות המתבצעות באופן תדיר וחוזר מדי תקופה שאין ביניהן תלות נבחנות על בסיס שנתי.

מובהר כי בחינת השיקולים האיכותיים של עסקת בעל שליטה עשויה להוביל לסיווג העסקה כעסקה שאינה זניחה, למרות המפורט לעיל. לדוגמא, עסקה הנתפסת כאירוע משמעותי על-ידי הנהלת החברה ומשמשת כבסיס לקבלת החלטות ניהוליות, או אם במסגרת העסקה צפוי בעל השליטה לקבל טובת הנאה שיש חשיבות במסירת דיווח מידי עליה. לפיכך, הנהלת החברה בוחנת בכל עסקה את מהות העניין האישי הנוגע לעסקה המסוימת.

ביום 24 במרץ 2024, אישר דירקטוריון החברה (לאחר קבלת אישור ועדת הביקורת), הסדר מכירה של מוצרים ושירותים לנושאי משרה ובעלי שליטה בחברה לפיו, כחלק מנוהל עסקאות זניחות, החברה תהא רשאית למכור ו/או להעניק, מעת לעת, במהלך העסקים הרגיל, מוצרים ו/או שירותים שונים כגון שירותי גרירה ודרך, שירותי איתור ומיגון, שירותי מרכזי שירות לרכב, מכירת מצברים, השכרת רכבים וכד', לנושאי משרה ולבעלי שליטה בחברה.

### 10. החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה (תקנה 24)

לפרטים אודות החזקות בעלי העניין ונושאי המשרה הבכירה בניירות ערך של החברה ושל חברות מוחזקות, ראו דוח מידי על מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה של החברה מיום 8 בינואר 2026 (אסמכתה: 2026-01-003481), המובא בזאת על דרך ההפניה.

**11. הון רשום, הון המונפק וניירות ערך המירים (תקנה א24); מרשם בעלי המניות של החברה (תקנה ב24)**

לפרטים ראו דוח מצבת הון, הענקת זכויות לרכישת מניות ומרשמי ניירות הערך של התאגיד והשינויים בה מיום 12 בינואר 2026 (אסמכתה: 2026-01-005179), המובא בזאת על דרך ההפניה.

**12. מען רשום (תקנה א25)**

כתובת: הנפח 8, חולון

טלפון: 03-5578877

פקס: 03-5581377

דואר אלקטרוני: [mail@shagrir.co.il](mailto:mail@shagrir.co.il)

13. הדירקטורים של החברה (תקנה 26)

מספר זיהוי	יוסף בן שלום, יו"ר הדירקטוריון	ניר כהן	כנת יערי
053919247	029660230	066653619	
11 באפריל 1956	7 באוקטובר 1972	9 ביולי 1984	
די.בי.אס.איי השקעות בע"מ, מדינת היהודים 85, מגדל G, הרצליה.	די.בי.אס.איי השקעות בע"מ, מדינת היהודים 85, מגדל G, הרצליה.	די.בי.אס.איי השקעות בע"מ, מדינת היהודים 85, מגדל G, הרצליה.	
ישראלית	ישראלית	ישראלית	
לא	לא	לא	
לא	לא	לא	
האם הינו חבר בוועדות הדירקטוריון	האם הינו חבר בוועדות הדירקטוריון	האם הינו חבר בוועדות הדירקטוריון	
האם הינו דירקטור בלתי תלוי / דירקטור חיצוני	האם הינו דירקטור בלתי תלוי / דירקטור חיצוני	האם הינו דירקטור בלתי תלוי / דירקטור חיצוני	
כן – מומחיות חשבונאית ופיננסית	כן – מומחיות חשבונאית ופיננסית	כן – מומחיות חשבונאית ופיננסית	
האם הינו בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית	האם הינו בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית	האם הינו בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית	
האם הינו עובד של החברה, של חברה בת שלה, של חברה קשורה שלה או של בעל עניין בה	האם הינו עובד של החברה, של חברה בת שלה, של חברה קשורה שלה או של בעל עניין בה	האם הינו עובד של החברה, של חברה בת שלה, של חברה קשורה שלה או של בעל עניין בה	
25 בנובמבר 2014	29 במרץ 2016	29 במרץ 2016	
בוגר כלכלה ומוסמך במנהל עסקים, אוניברסיטת תל-אביב.	בוגר מנהל עסקים וחשבונאות, המכללה למנהל; רואה חשבון מוסמך בישראל.	בוגרת כלכלה וניהול ומוסמכת במנהל עסקים, אוניברסיטת תל אביב.	
תעסוקה בחמש השנים האחרונות	תעסוקה בחמש השנים האחרונות	תעסוקה בחמש השנים האחרונות	
יו"ר דירקטוריון גוטו, א.צ.מ, מצמן את מרוץ מילניום בע"מ, ראדא תעשיות אלקטרוניות בע"מ, בן שלום עדנה ויוסף (אחזקות) בע"מ, פולפיט רוק השקעות בע"מ, קונדור לבן החזקות בע"מ, התו השמיני החדש (2000) בע"מ, התו השמיני הפקה והפצה בע"מ, שמש אוטומציה בע"מ, קמעונאי און ליין בע"מ. דירקטור חיצוני בבריינסוויי בע"מ, דירקטור באי.טי.גי.איי גרופ בע"מ, ובטי.גי.איי תשתיות בע"מ.	דירקטור באי.טי.גי.איי גרופ בע"מ, תואם מימון בע"מ ו-טי.גי.איי תשתיות בע"מ.	יו"ר דירקטוריון אי.טי.גי.איי גרופ בע"מ ודירקטורית בתואם מימון בע"מ, טי.גי.איי תשתיות בע"מ, אינטר תעשיות פלוס ו-בלורדן אגשי"ח בע"מ.	
לא	לא	לא	
כן	כן	כן	
האם הינו בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה	האם הינו בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה	האם הינו בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה	
האם הינו דירקטור שהחברה רואה בו כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות	האם הינו דירקטור שהחברה רואה בו כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות	האם הינו דירקטור שהחברה רואה בו כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות	

מספר זיהוי	אירנה ויירו	אריה בן יוסף	דוד מחלב
319255477	051449213	054141064	
תאריך לידה:	15 בספטמבר 1982	28 באוקטובר 1952	20 בינואר 1957
מען להמצאת כתבי בי-דין	העסיס 21/3, ראשון לציון	דוכיפת 41, רעננה	צוקרמן 30, יהוד מונסון
נתינות	ישראלית		
האם הינו חבר בוועדות הדירקטוריון	חברי ועדת הביקורת והתגמול <sup>2</sup>		
האם הינו דירקטור בלתי תלוי / דירקטור חיצוני	דירקטור בלתי תלוי	דירקטור חיצוני	דירקטור חיצוני
האם הינו בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית	כן – מומחיות חשבונאית ופיננסית	כן – מומחיות חשבונאית ופיננסית	כן – מומחיות חשבונאית ופיננסית
האם הינו עובד של החברה, של חברה בת שלה, של חברה קשורה שלה או של בעל עניין בה	לא	לא	לא
תאריך תחילת הכהונה כדירקטור בחברה	17 באוגוסט 2025	17 באוגוסט 2025	17 באוגוסט 2025
השכלה	בוגרת כלכלה וסטטיסטיקה- אוניברסיטת חיפה. מוסמכת אקטואריה- אוניברסיטת חיפה.	MBA מנהל עסקים – האוניברסיטה העברית ירושלים.	LLB משפטים – אוניברסיטת תל אביב. MBA מנהל עסקים – אוניברסיטת תל אביב. MSC BSC אלקטרוניקה – הטכניון.
תעסוקה בחמש השנים האחרונות	מנכ"ל בעלים בחברת אקטואיט בע"מ – ייעוץ אקטוארי (2020-2025).	סמנכ"ל כספים ציינה דיירקט ישראל (היום-2018). סמנכ"ל כספים LPM Solution Ltd. (היום-2018). סמנכ"ל כספים אינדיה דיירקט בע"מ- (היום-2023).	מנכ"ל אוורסט (2020-2022). יו"ר בליץ טכנולוגיות (2020-2022). דירקטור פאאור פליט (2020-2022). מנכ"ל שמש אוטומציה (2023).
תאגידים נוספים בהם מכהן כדירקטור	לא	לא	לא
האם הינו בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה	כן	לא	כן
האם הינו דירקטור שהחברה רואה בו כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות	כן	לא	כן

<sup>2</sup> בהתאם לתקנה 3ב לתקנות החברות (הוראות ותנאים לעניין הליך אישור הדוחות הכספיים), תש"ע-2010, החברה פטורה ממינוי ועדה לבחינת דוחות כספיים.

14. נושאי משרה בכירה (תקנה 26א)

נושא המשרה	דוד מיכאל	אורן פשה	רן גבאי	יובל שיבר	יוסי גינוסר	יניב דורני	מורן תורתי שלום
מספר זיהוי	024157729	037538584	031881097	038297081	055377071	033135765	201122587
תאריך לידה	14 בינואר 1969	6 באוקטובר 1975	25 בנובמבר 1974	22 באוקטובר 1975	13 בנובמבר 1958	6 באוגוסט 1976	14 בינואר 1990
תאריך תחילת הכהונה	19 במרץ 2018	15 באוקטובר 2018	1 באוקטובר 2019	25 ביוני 2018	23 באוגוסט 2016	1 בפברואר 2024	24 במרץ 2024
תפקיד שממלא בחברה	מנכ"ל	סמנכ"ל כספים	סמנכ"ל תפעול, שירות ומרכזי שירות	סמנכ"ל מכירות	המבקר הפנימי של החברה	מנכ"ל א.צ.מ	חשבת
תפקיד שממלא בחברה בת של החברה או בעל עניין בחברה	יו"ר דירקטוריון מסה-ית; דירקטור, בוילשר, א.צ.מ, שגרי השכרת רכב בע"מ, ש.ק. רכבים חשמלים בע"מ, מפעלי ע שג בע"מ, Wheelshare GmBH, Wheelshare France Ltd, Wheelshare (London) Ltd	מנכ"ל מסה-ית, דירקטור במסה-ית, בא.צ.מ, ווילשר, שגפ.		-	-	מנכ"ל א.צ.מ	סמנכ"לית כספים מסה-ית
האם הינו בעל עניין או בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	לא	לא	לא	לא	לא	לא	לא
השכלה	בוגר מנהל עסקים וחשבונאות, המסלול האקדמי של המכללה למנהל.	בוגר מנהל עסקים וחשבונאות, המסלול האקדמי של המכללה למנהל.	בוגר מנהל עסקים, אוניברסיטת דרבי.	תיכונית	בוגר כלכלה וחשבונאות, האוניברסיטה העברית, לימודי תואר שני בתחום שיווק וחשבונאות באוניברסיטה העברית, מוסמך במנהל עסקים (אוניברסיטת De Pau).	בוגר כלכלה וחשבונאות, אוניברסיטה בר אילן לימודי תואר שני בתחום מנהל עסקים ומימון, אוניברסיטה בר אילן	בוגרת מנהל עסקים וחשבונאות, המסלול האקדמי של המכללה למנהל.
תעסוקה בחמש השנים האחרונות	מנכ"ל החברה	סמנכ"ל כספים חברת נס א.ט. בע"מ (2014-2018) ומנהל כספים בנס א.ט. בע"מ (2008-2014).	סמנכ"ל תפעול בפרי ירוחם - חברה לרכב בע"מ	מנהל מחלקת בקרת איכות בחברה (2012-2014), מנהל מכירות בחברה (2014-2018).	שותף ביקורת פנימית בפאהן קנה ניהול ובקרה בע"מ.	סמנכ"ל תפעול ראדא בע"מ (2020-2023)	מחלקת כספים בחברה.

**15. רואה החשבון המבקר של התאגיד (תקנה 27)**

רואה החשבון המבקר של התאגיד הינו משרד קוסט פורר גבאי את קסירר (EY), ממגדל MidTown, דרך מנחם בגין 144א, תל אביב יפו.

**16. המלצות והחלטות הדירקטורים (תקנה 29)**

חלוקת דיבידנד - לפרטים ראו סעיף 4 בפרק א' לעיל.  
ביום 8 בינואר 2026 התקיימה אסיפה מיוחדת של בעלי המניות לאישור עדכון מדיניות תגמול, עדכון תנאי כהונתו והעסקתו של מר דוד מיכאל, מנכ"ל החברה והקצאה פרטית מהותית של יחידות מניה חסומות ויחידות מניה תלויות ביצוע למנכ"ל החברה. לפרטים ראו דוח מיידי מיום 18 בדצמבר 2025 (אסמכתה: 2025-01-100967).

**17. החלטות החברה (תקנה 29א)**

לפרטים אודות הפטור, ביטוח והתחייבות לשיפוי לנושאי המשרה בחברה ראו סעיף 7.5 (תקנה 21) לעיל.

---

דוד מיכאל, מנכ"ל

---

יוסף בן שלום, יו"ר הדירקטוריון

תאריך: 25 במרץ 2026

## הצהרת מנהלים

## הצהרת מנהל כללי

אני, מיכאל דוד, מצהיר כי:

1. בחנתי את הדוחות הכספיים ואת המידע הכספי האחר הכלול בדוחות של קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ (להלן - "החברה") לשנת 2025 (להלן - "הדוחות");
2. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
3. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
4. גיליתי לרואה החשבון המבקר של החברה, לדירקטוריון ולוועדת הביקורת של דירקטוריון התאגיד כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בדיווח הכספי הגילוי ובבקרה עליהם.

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

---

מיכאל דוד, מנהל כללי

תאריך: 25 במרץ, 2026

## הצהרת מנהלים

## הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים

אני, אורן פשה, מצהירה כי:

1. בחנתי את הדוחות הכספיים ואת המידע הכספי האחר הכלול בדוחות של קבוצת שגריר שירותי רכב בע"מ (להלן - "החברה") לשנת 2025 (להלן - "הדוחות");
2. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
3. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
4. גיליתי לרואה החשבון המבקר של החברה, לדירקטוריון ולוועדת הביקורת של דירקטוריון התאגיד כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בדיווח הכספי הגילוי ובבקרה עליהם.

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

אורן פשה, סמנכ"ל הכספים

תאריך: 25 במרץ, 2026