

DIPLOMAT
HOLDINGS



דיפלומט אחזקות בע"מ
דוח לשנה
שהסתיימה ביום 31
בדצמבר, 2025

תוכן עניינים

חלק ראשון	תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי התאגיד
חלק שני	מידע אחר
חלק שלישי	תיאור פעילות החברה בחלוקה לתחומי פעילות
חלק רביעי	עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה
פרק ב	דוח דירקטוריון על מצב ענייני התאגיד
פרק ג	דו"חות כספיים ליום 31 דצמבר 2025
פרק ד	פרטים נוספים על התאגיד
פרק ה	הצהרות מנהלים

DIPLOMAT

דיפלומט אחזקות בע"מ

דו"ח תקופתי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

דיפלומט אחזקות בע"מ

שם התאגיד:

510400740

מס' חברה ברשם החברות:

רח' החרמון 3, קרית שדה התעופה
7019900

כתובת:

03-9766851

טלפון:

03-9766751

פקס:

zvika@diplomat-global.com

דוא"ל:

31 בדצמבר, 2025

תאריך המאזן:

26 במרץ, 2026

תאריך הדו"ח:

תוכן עניינים

חלק ראשון- תיאור ההתפתחות הכלכלית של עסקי החברה

- א-8 1. פעילות החברה ותיאור התפתחות עסקיה
- א-11 2. מבנה החזקות
- א-13 3. תחומי פעילות
- א-15 4. השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה
- א-17 5. חלוקת דיבידנדים
חלק שני- מידע אחר
- א-18 מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של הקבוצה
חלק שלישי - תיאור עסקי החברה לפי תחומי פעילות
- א-21 6. מידע כללי על ענף המזון והצריכה
- א-32 7. תחום פעילות ישראל
- א-59 8. תחום פעילות דרום אפריקה
- א-73 9. תחום פעילות גיאורגיה
- א-83 10. תחום פעילות ניו זילנד
- א-89 11. תחום פעילות קפריסין
- חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה
- א-97 12. התפתחויות בסביבת הכלכלה העולמית
- א-98 13. הסכמים מהותיים
- א-107 14. ספקים
- א- 15. הסכמי שיתוף פעולה
107
- א- 16. הון אנושי
108
- א-109 17. מימון ואשראי
- א-115 18. מיסוי
- א-115 19. הון חוזר
- א-116 19. השקעות
- א-116 20. הליכים משפטיים
- א-116 21. יעדים ואסטרטגיה עסקית של הקבוצה
- א-117 22. צפי להתפתחות בשנה הקרובה
- א-118 23. יכולותיה הטכנולוגיות של הקבוצה
- א-119 24. דיון בגורמי סיכון
- א-123 25. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים
- א-123 26. ביטוח

פרק ב' - דוח הדירקטוריון על ענייני התאגיד

פרק ג'- דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2025

פרק ד'- פרטים נוספים על התאגיד

פרק ה'- הצהרות מנהלים

כללי

הגדרות

בפרק זה, תינתן, למונחים המפורטים להלן, המשמעות הרשומה לצידן:

- "החברה" דיפלומט אחזקות בע"מ, ח.פ. 510400740.
- "הקבוצה" החברה, וכל חברה המוחזקת על ידה, במישרין ו/או בעקיפין, כמשמעות הגדרות אלה בחוק ניירות ערך.
- "דיפלומט מפיצים" דיפלומט מפיצים (1968) בע"מ, ח.פ. 510499122. חברה בת בבעלות ושליטה מלאה (100%) של החברה.
- "דיפלומט גיאורגיה" Diplomat Georgia LLC, ח.פ. 204557121. החברה מאוגדת ופועלת בגיאורגיה והיא בבעלות ושליטה מלאה (100%) של דיפלומט מפיצים.
- "דיפלומט די.סי.אל." D.C.L. (Holding) Ltd, ח.פ. HE277556. חברה המאוגדת בקפריסין בבעלות ושליטה מלאה (100%) של דיפלומט מפיצים.
- "סטארקיסט פודור" סטארקיסט פודור בע"מ, ח.פ. 512615147. החברה בבעלות ושליטה מלאה (100%) של דיפלומט מפיצים.
- "דיפלומט ראקוטו" ראקוטו דיפלומט אינטרנשיונל שותפות מוגבלת, ח.פ. 550242416, שותפות בשליטה (75%) של דיפלומט מפיצים.
- "דיפלומט ישראל" דיפלומט מפיצים, סטארקיסט פודור ודיפלומט ראקוטו, בהן מרוכז תחום פעילות ישראל.
- "דיפלומט קפריסין" Diplomat Distributors (D.D.) Cyprus Ltd, ח.פ. HE286543. החברה מאוגדת ופועלת בקפריסין והיא בבעלות ושליטה מלאה (100%) של דיפלומט די.סי.אל.
- "דיפלומט יוון" Diplomat Distributors Greece Single Member P.C, החברה מאוגדת ופועלת ביוון והיא בבעלות ושליטה מלאה (100%) של דיפלומט די.סי.אל.
- "דיפלומט רומניה" Diplomat Distributors (R) S.R.L, החברה מאוגדת ופועלת ברומניה והיא בבעלות ושליטה מלאה (100%) של דיפלומט די.סי.אל.
- "דיפלומט דרום אפריקה" Diplomat Distributors SA Proprietary Ltd, ח.פ. 2010-011111-07. החברה מאוגדת ופועלת בדרום אפריקה והיא בבעלות ושליטה (92%) של דיפלומט די.סי.אל.
- "דיפלומט ניו זילנד" Diplomat New Zealand Limited, ח.פ. 5835898. החברה מאוגדת ופועלת בניו זילנד והיא בבעלות ושליטה מלאה (100%) של דיפלומט די.סי.אל.
- "דורות" אגודה שיתופית, מוצרי שום ותיבול דורות. דיפלומט מפיצים מחזיקה (51%) מההון המונפק והנפרע של דורות.
- "CDSL" סי. די. אס. אל בע"מ, ח.פ. 516224458. דיפלומט מפיצים מחזיקה (50%) מההון המונפק והנפרע של

.CDSL

- מדיטרנד שיווק (2004) בע"מ, ח.פ. 513510719. דיפלומט מפיצים מחזיקה (75%) מההון המונפק והנפרע של מדיטרנד.	"מדיטרנד"
- נווה פארמה (1996) בע"מ. חברה בבעלות ובשליטה (100%) של דיפלומט מפיצים.	"נווה פארמה"
- ביגדס בע"מ, חברה בבעלות ובשליטה מלאה (100%) של דיפלומט מפיצים.	"ביגדס"
- תשקיף הנפקה לראשונה של החברה הנושא תאריך 26 בפברואר 2021.	"התשקיף" או "התשקיף להשלמה"
- הבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ.	"הבורסה"
- רשות ניירות ערך.	"הרשות"
- חוק החברות, התשנ"ט-1999.	"חוק החברות"
- חוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968.	"חוק ניירות ערך"
- תקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970.	"תקנות דוחות תקופתיים ומיידיים"
- תקנות ניירות ערך (אופן הצעת ניירות ערך לציבור), התשס"ז-2007.	"תקנות ההצעה"
- תקנות ניירות ערך (הודעה משלימה וטיוטת תשקיף), התשס"ז-2007.	"תקנות הודעה משלימה"
- תקנות ניירות ערך (הצעת מדף של ניירות ערך), התשס"ו-2005.	"תקנות הצעת מדף"
- פקודת מס הכנסה [נוסח חדש], התשכ"א-1961.	"פקודת מס הכנסה"

מידע צופה פני עתיד בפרק זה

בפרק זה כללה החברה מידע הצופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"). המידע כאמור כולל, בין היתר, תחזיות, מטרות, הערכות ואומדנים המתייחסים לאירועים או עניינים עתידיים. מידע זה הינו מידע בלתי וודאי לגבי העתיד, המבוסס על מידע הקיים בחברה במועד דוח זה, ובכלל זה מידע ציבורי, אשר לא ניתנה במסגרתו התחייבות לנכונותו או שלמותו של המידע הכלול בו ונכונותו לא נבחנה על ידי הנהלת החברה באופן עצמאי, וכן הערכות של החברה לגבי העתיד בשווקים בהם היא פועלת, הערכות לגבי ההתפתחות הכלכלית והעסקית בשווקים בהם פועלת החברה או עתידה לפעול וכוונותיה בהתבסס על ההערכות האמורות. ההתפתחויות בפועל, וכפועל יוצא מכך - התוצאות בפועל שינבעו מפעילות החברה, עשויות להיות שונות מהותית מתוצאות הפעילות המוערכות בהתבסס על המידע הקיים בידי החברה במועד הכנת הדוח ("מידע צופה פני עתיד"), אשר התממשותן אינה וודאית ואינה בשליטת החברה. לפיכך, על אף שהנהלת החברה מאמינה שציפיותיה, כפי שמופיעות בפרק זה, הן סבירות, הרי שקוראי דוח זה

מוזהרים בזאת, כי התוצאות בפועל בעתיד עלולות להיות שונות מאלו שהוצגו במידע צופה פני עתיד המובא בפרק זה ("האזהרה"). החברה כללה בחלקים שונים של הפרק אזהרה פרטנית וקצרה לגבי מידע צופה פני עתיד ואזהרה כזו יש לקרוא בהתייחס לפירוט המלא המופיע בפסקה זו. בנוסף, יובהר, כי מידע, שנחזה להיות כזה, חלה עליו אזהרה זו במלואה, אף אם לא צוינה בציודו הערה מפורשת כאמור.

חלק ראשון- תיאור ההתפתחות הכלכלית של עסקי החברה

1. פעילות החברה ותיאור התפתחות עסקיה

1.1 כללי

החברה התאגדה בישראל ביום 20 ביוני 1963, כחברה פרטית מוגבלת במניות, בהתאם לדיני מדינת ישראל והחלה את פעילותה בסמוך למועד התאגדותה. עם רישומן של מניות החברה למסחר בבורסה ביום 8 במרץ, 2021, הפכה החברה לחברה ציבורית, כהגדרת מונח זה בחוק החברות וכן לתאגיד מדווח, כהגדרת מונח זה בחוק ניירות ערך.

החברה והחברות המוחזקות על ידה, במישרין ובעקיפין, הינה קונצרן בינלאומי, הפועל בתחום היבוא, שיווק, מכירה והפצה של מוצרי צריכה המוניים (FMCG - Fast Moving Consumer Goods) בישראל ומחוצה לה ("FMCG") ובחלק ממוצריה גם בייצור, לרבות מתן שירותים לוגיסטיים הכוללים אחסנה, אריזה והובלה (Third Party Logistics - "TPL").

הפעילות העסקית של הקבוצה מושתתת על התקשרויות עם ספקי המוצרים השונים ועל מערך המכירות וההפצה של הקבוצה כמתואר בפרק זה.

לפרטים נוספים אודות מבנה ההחזקות של הקבוצה, ראו סעיף 2 להלן.

נכון למועד דוח זה, הקבוצה פועלת בחמישה תחומי פעילות שונים, המדווחים בדוחותיה הכספיים כמגזר עסקי בר דיווח, ומפולחים על בסיס אזורים גיאוגרפיים עיקריים, כמפורט להלן: ישראל, דרום אפריקה, גיאורגיה, ניו זילנד וקפריסין (תחתה מתבצעת גם פעילות הקבוצה ביוון ורומניה). תחומי הפעילות השונים מתבצעים על ידי החברות המוחזקות על ידי החברה במישרין ובעקיפין, כשכל אחת מהחברות הבנות פועלת באזור גיאוגרפי שונה המוגדר כתחום פעילות בפרק זה. כל טריטוריה פועלת כיחידה עסקית עצמאית, הנתמכת על ידי פונקציות מקצועיות במטה הקבוצה הכוללות מכירות, משאבי אנוש, אסטרטגיה, תהליכים וטכנולוגיה, פיננסים וכו'.

הקבוצה רוכשת, משווקת, מוכרת ומפיצה מגוון רחב של למעלה מ-2,000 מוצרים, אשר לרובם "חיי מדף" ארוכים באופן יחסי. קטגוריות המוצרים העיקריות הנמכרות על ידי הקבוצה כוללות: מוצרי ניקוי לאריגים ולבית, מוצרי טיפוח שיער וטיפוח אישי, מוצרי נייר והיגיינה אישית, מוצרי מזון, שימורי דגים ודברי מתיקה ומוצרים אחרים.

מוצרי הקבוצה נמכרים למגוון לקוחות, ביניהם רשתות מזון קמעונאיות גדולות וקטנות, רשתות בתי מרקחת, מינימרקטים, מכולות, סיטונאים, מסעדות, לקוחות הסעדה וכיו"ב.

נכון למועד הדוח, ההתקשרויות עם ספקים נעשות בהתאם למודל מכירות, לפיו כל יחידה עסקית אחראית על כל שרשרת האספקה (החל מרכישת המוצר ועד למכירתו) וכמו כן, בחלק מתחומי הפעילות, מספקת הקבוצה ללקוחותיה שירותי TPL (Third Party Logistics).

הקבוצה פועלת לכיסוי שוק אופטימלי (הגעה למירב הלקוחות התורמים לרווח) באמצעות ערוצי מכירה ישירים (הגעת איש מכירות ללקוח, שיחת טלפון של איש מכירות או שימוש

באפליקציית מכירות על ידי הלקוח), או בצורה עקיפה (באמצעות סיטונאים) והכל בהתאמה לצרכים של אותו השוק ולכדאיות הכלכלית.

1.2 התפתחות עסקיה של הקבוצה

הקבוצה החלה לפעול בישראל באמצעות החברה בשנת 1963 בייצור ומכירה של סכיני גילוח תחת המותגים 'פרמה-שרפ', 'דיפלומט', 'בונד' ואחרים ולייצא לשווקי חו"ל תחת מותגי הלקוחות. דיפלומט ישראל הוקמה בשנת 1968 על מנת לשמש כזרוע ההפצה המקומית של החברה. במקביל להפצת מוצרי החברה, החלה דיפלומט ישראל בהפצה ומכירת FMCG של ספקים אחרים. בעקבות החלטה אסטרטגית של החברה להתמקד בפעילות מכירות והפצת FMCG (Fast Moving Consumer Goods), החברה מכרה את פעילות ייצור סכיני הגילוח בשנת 1996.

החל משנת 1992 לקבוצה קיימים שיתופי פעולה עסקיים עם קונצרן Procter & Gamble ("P&G"), בכל תחומי פעילותה. למיטב ידיעת החברה, P&G הינה חברת מוצרי הצריכה ההמוניים הגדולה בעולם המייצרת ומשווקת מעל 60 מותגים בינלאומיים בתחום מוצרי הכביסה, דטרגנטים, סכיני גילוח, חיתולים, ניקוי, טיפוח אישי, היגיינה ובריאות - במרבית מדינות העולם.

החל משנת 1995, דיפלומט ישראל הינה המפיצה הבלעדית של מוצרי P&G בישראל ועם השנים התרחב שיתוף פעולה זה גם לאזורים גאוגרפיים נוספים בהם פועלת הקבוצה כיום.

לפרטים אודות הסכמי ההפצה האמורים, ראו סעיף 13 להלן.

הקבוצה פועלת באופן מתמיד לפיתוח עסקיה והרחבת שיתופי הפעולה שלה עם ספקים בינלאומיים ומקומיים נוספים, על מנת להגדיל את היצע קטגוריות המוצרים המופצים על ידה בכל האזורים הגאוגרפיים בהם היא פועלת. הפיתוח העסקי של הקבוצה כולל רכישת חברות, כניסה לטריטוריות חדשות, רכישת מותגים, הסכמי יבוא והפצה בלעדיים של מותגים בינלאומיים וכן של ספקים מקומיים ומתן שירותי TPL לחברות שונות.

בין הספקים הבינלאומיים עמם התקשרה הקבוצה ניתן למנות את "Mondelēz" (בתחומי הפעילות ישראל ובדרום אפריקה), המייצרת ומשווקת מותגים בינלאומיים בעיקר בתחום המזון, מוצרי מתיקה ומשקאות, "Nestle" (בתחום פעילות גיאורגיה), המייצרת ומשווקת מותגים בינלאומיים בעיקר בתחום המזון, מוצרי מתיקה, תחליפי חלב לתינוקות ומזון לבעלי חיים, "Wella" (בתחום הפעילות בישראל ובגיאורגיה) המתמחה בייצור מוצרים בקטגוריית השיער, "Heinz", בתחום המטבלים בישראל ובדרום אפריקה, "Lotus" בתחום העוגיות והממרחים בכל 5 המגזרים הגיאוגרפיים ועוד רבים אחרים.

החל משנת 2000, סטארקיסט פודור בע"מ ("סטארקיסט פודור") הינה בעלת זיכיון בלעדי לכל מוצרי המותג סטארקיסט בישראל. נכון למועד הדוח מחזיקה הקבוצה ב-100% מהונה המונפק והנפרע של סטארקיסט פודור. מעבר למותג סטארקיסט, דיפלומט ישראל מוכרת מותגי שימורי דגים נוספים, בהם 'יונה' ו-'נון'. סטארקיסט פודור מייבאת את מוצריה

מיצרנים שונים בחו"ל, ומכירתם תחת המותגים השונים. נכון למועד הדוח, נאמד נתח השוק הממוצע של סטארקיסט פודור לשנת 2025 בכ-35.2% משוק שימורי הטונה בישראל.¹ כפי שיובהר בהמשך, כחלק ניכר מהתפתחות עסקיה של הקבוצה, דיפלומט ישראל מפתחת ומתחזקת את מערכות ה-IT עבור הקבוצה כולה, עובדה המאפשרת ניהול יעיל של מערך המכירות והתפעול של הקבוצה וכן ניהול, מעקב ופיקוח של הכספים ומשאבי האנוש שלה בכלל מגזרי הפעילות של הקבוצה. הפתרונות הטכנולוגיים והדיגיטליים של הקבוצה מאפשרים תמיכה אופטימאלית במכירות ובתפעול, מפשטים את תהליך ההזמנות (על ידי מתן אפשרות ללקוחות לבצע הזמנות בזמן אמת ומהמקום הנוח להם, במקום ביצוע הזמנות פיזיות), ובסופו של יום מאפשרים לחברה באופן תדיר לשפר את רווחיותה התפעולית ואת מעמדה התחרותי. החברה רואה בהשקעתה בטכנולוגיות אלה כאחד ממנועי הצמיחה האסטרטגיים של הקבוצה.

לפרטים נוספים אודות יכולותיה הטכנולוגיות של הקבוצה, ראו סעיפים 7.13 ו-24 להלן.

מבחינת התפתחות עסקיה של הקבוצה לעתיד לבוא, מטרת העל של הקבוצה היא להיות שחקן מוביל בענף ה-FMCG בכל מגזרי הפעילות שלה. מטרה זו מקודמת בקבוצה, בין היתר, על ידי פיתוח פתרונות פורצי דרך בתחום המכירות וההפצה, יצירת תרבות ארגונית של התמקדות בלקוח, פיתוח עסקי נרחב בקטגוריות חדשות, והתרחבות טריטוריאלית.

מאמצי הקבוצה לגיוון תחומי עיסוקיה נעשים באמצעות התקשרויות עם בנקאי השקעות בארץ ובעולם, פנייה לספקיה הבינלאומיים לקבל זכויות הפצה במדינות נוספות ובאמצעות צוות ייעודי מהנהלת הקבוצה, המתמקד במו"מ לחדירה לשווקים בינלאומיים חדשים, רכישת חברות ו/או מותגים בתחומים משיקים וכדומה. ההתפתחות העסקית בשווקים הבינלאומיים נעשית לרוב על בסיס תשתית ידע של הקבוצה הכוללת הטמעת טכנולוגיה ותהליכים תוך התאמה לרגולציה, מאפייני השוק והתרבות המקומית. לאחר מכן, פעילותה השוטפת והתפתחותה של הקבוצה בכל מדינה מתבססת, ברובה, על כוח אדם מקומי ואיכותי.

בנוסף, כאשר פועלת הקבוצה בטריטוריה מסוימת, היא פועלת למצות את הפוטנציאל העסקי ולהרחיב את סל המוצרים המיובאים או המופצים על ידה, לפי העניין ותחום הפעילות, בהתאם ליתרונות שרכשה בתחומי פעילות אחרים.

הקבוצה פועלת בכל טריטוריה באמצעות חברה מקומית, אשר מתקשרת באופן ישיר עם ספקיה השונים.

כמו כן, החברה בוחנת במהלך העסקים הרגיל כניסה לטריטוריות חדשות בהם להערכת החברה יכולה החברה להיות שחקן משמעותי ולנצל את היתרונות הקיימים לה.

בהתאם, לאחר תאריך המאזן, ביום 19 במרץ 2026 התקשרה דיפלומט מפיצים 1968 בע"מ ("דיפלומט מפיצים") במזכר הבנות לא מחייב עבור רכישת פעילות בתחום ההפצה של מוצרי צריכה (FMCG) במקסיקו.

¹ מבוסס על נתוני Storennext ללא אקסטרפולציה.

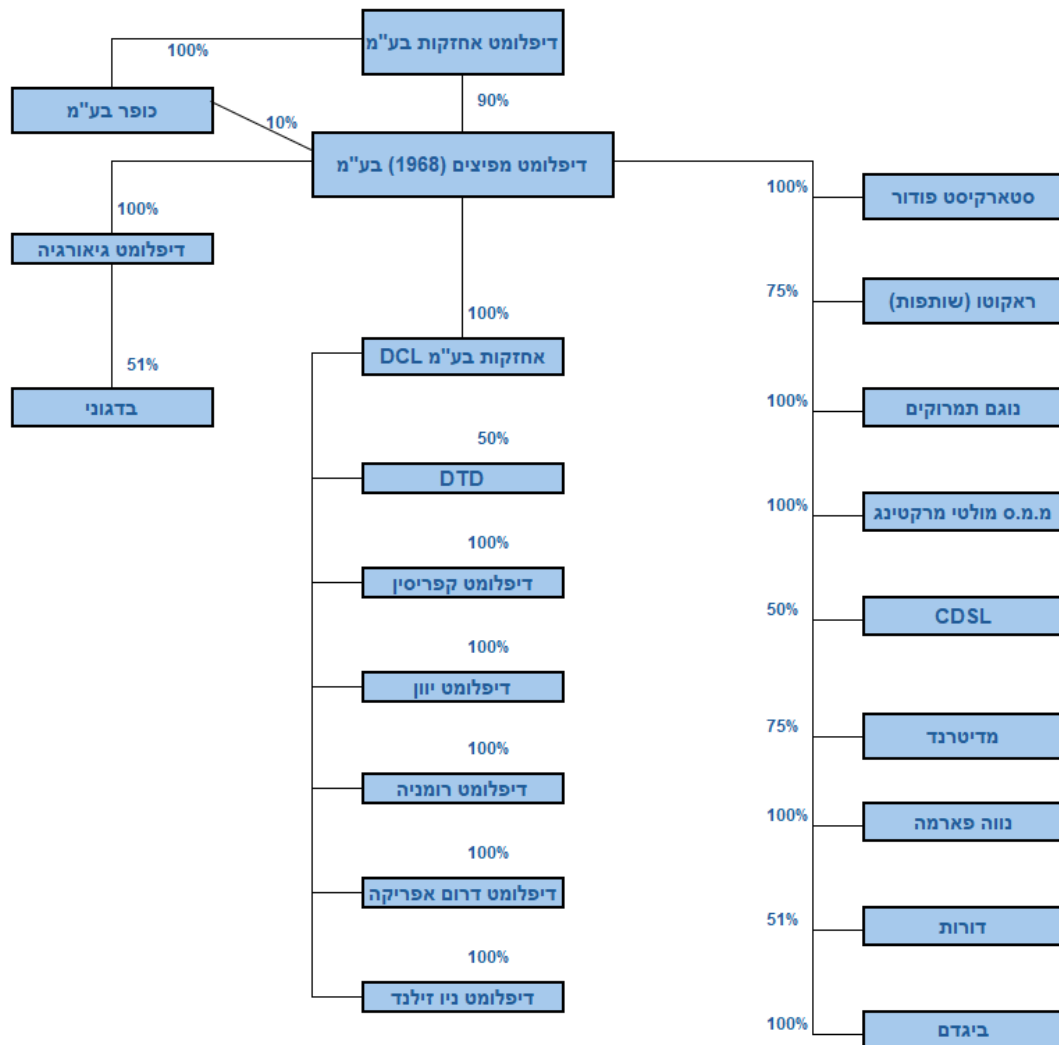
לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 20 במרץ 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-025022) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

לפרטים נוספים אודות יעדים ואסטרטגיה עסקית של הקבוצה, ראו סעיף 22 להלן.

יובהר, כי ההנחות, ההערכות והנתונים בדבר פעילות החברה בתחומי הפעילות השונים כאמור לעיל מהוות "מידע צופה פני עתיד", כהגדרתו בחוק ניירות ערך, אשר עשויות שלא להתממש או להתממש, כולן או חלקן, באופן שונה מהותית, וזאת בין היתר לאור גורמים שאינם בשליטת החברה, לרבות התממשותם של איזה מגורמי הסיכון המשפיעים על פעילותה של החברה, שהתממשותם אינה בשליטת החברה, כמפורט בסעיף 25 להלן.

2. מבנה החזקות

להלן תרשים מבנה החזקות בחברות העיקריות בקבוצה, נכון למועד פרסום הדוח:



להלן רשימת יתר בעלי המניות בחברות בהן דיפלומט ישראל אינה מחזיקה בכלל מניותיהן: [א] CDSL - 50% בבעלות כמיפל בע"מ- שהינה בשליטת מר איתן גל; [ב] מדיטרנד - 25% בבעלות סלף מדיקיישן מרקטינג בע"מ שהינה בבעלותו של מר אבי אובל; [ג] ראקוטו דיפלומט - 25%

בבעלות ראקוטו קסאי (ישראל) בע"מ שהינה בבעלותו של מר רוני בורנשטיין; [ד] דורות - 49% בבעלות דורות אחזקות וניהול (ד.א.ן) אגודה חקלאית שיתופית בע"מ שהינה בבעלות חברי קיבוץ דורות.

3. תחומי פעילות

כאמור לעיל, נכון למועד הדוח, הקבוצה פועלת בחמישה תחומי פעילות המדווחים כמגזרים עסקיים בדוחותיה הכספיים והמהווים את חמש הטריטוריות בהן היא פועלת. בכל אחד מתחומי הפעילות המפורטים להלן, הקבוצה מוכרת ומפיצה FMCG אשר ככלל, ניתן לחלקם לשתי קבוצות עיקריות:

א. **מוצרי מזון** - תחת הגדרה זו, נכללים מגוון מוצרי מזון הכוללים בין היתר: שימורי דגים, שוקולדים, ממרחים, חטיפים, ממתקים, רטבים, מוצרי קפה, מזון לתינוקות, תחליפי סוכר, תחליפי בשר צמחיים, חומרי גלם למטבח האיטלקי והאסייתי, מזון לבעלי חיים, מוצרי מזון קפואים ועוד.

ב. **מוצרי צריכה שאינם מזון (Non-food)** - תחת הגדרה זו, נכללים מגוון מוצרים מקטגוריות שונות הכוללים, בין היתר: מוצרים לניקיון האריגים והבית, מוצרים לטיפול שיער וטיפול אישי, מוצרי נייר והיגיינה, סוללות, תוספי תזונה וויטמינים ועוד.

להלן תיאור תמציתי של תחומי פעילות הקבוצה:

תחום פעילות ישראל

פעילותה העסקית של הקבוצה תחת תחום פעילות זה מרוכזת במספר חברות בקבוצה המוחזקות על ידי דיפלומט מפיצים (ביחד: "דיפלומט ישראל").

במסגרת פעילות זו, דיפלומט ישראל אחראית על מערך הרכש (הן מחו"ל והן מספקים מקומיים), המכירה וההפצה של מוצרי FMCG מספקים שונים כגון: P&G, Mondelez, ביונד-מיט, אפילד, דורסל, טבע, היינץ, קיקומן, דורסל, לוטוס, JDE, סטארקיסט ועוד. תחת תחום פעילות זה, מפיצה הקבוצה את מוצריה לכ- 5,600 לקוחות הכוללים את רשתות המזון הגדולות והבינוניות, רשתות הפארם, מינימרקטים, מכולות, מסעדות, חברות הסעדה וסיטונאים.

ביום 29 באפריל 2025 רכשה דיפלומט מפיצים את יתרת המניות של נווה פארמה ונכון למועד הדוח מחזיקה דיפלומט ישראל ב-100% מהונה המונפק והנפרע של נווה פארמה. לפרטים נוספים אודות העסקה, לרבות תנאיה, ראו דיווח מידי של החברה מיום 4 במאי 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-030781) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

ביום 1 ביולי 2025 רכשה החברה 10% מהונה המונפק של מדיטרנד בסכום שאינו מהותי לחברה ונכון למועד הדוח מחזיקה ב-75% מהונה של מדיטרנד. לפרטים נוספים אודות הרכישה האמורה ראו ביאור 14 לדוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

תחום פעילות דרום אפריקה

הקבוצה פועלת בדרום אפריקה באמצעות דיפלומט דרום אפריקה. במסגרת פעילות זו, דיפלומט דרום אפריקה אחראית על המכירה וההפצה של FMCG בדרום אפריקה. התקשרויותיה המהותיות של דיפלומט דרום אפריקה הינן עם הספקים P&G, Mondelez, ELIDA ו-JDE. דיפלומט דרום אפריקה מתמקדת במכירת מוצרים לכ- 36,000 לקוחות, הן ללקוחות שוק מודרני (רשתות מזון ופארמה) והן לשוק מסורתי (חנויות מכולת קטנות ברחבי המדינה וסיטונאים).

לפרטים נוספים אודות פעילות דיפלומט דרום אפריקה ראו סעיף 88 להלן.

תחום פעילות גיאורגיה

הקבוצה פועלת בגיאורגיה באמצעות דיפלומט גיאורגיה. במסגרת פעילות זו, דיפלומט גיאורגיה אחראית על מערך הרכש (הן מחו"ל והן מספקים מקומיים), המכירה וההפצה של FMCG בגיאורגיה. התקשרויותיה המהותיות של דיפלומט גיאורגיה הינן עם הספקים P&G ו-Nestle. כמו כן דיפלומט גאורגיה שותפה (51%) עם בדגוני בשותפות שהינה בעלת הקניין הרוחני של מוצרי יין. במסגרת פעילותה בגיאורגיה, דיפלומט גיאורגיה מתמקדת במכירת מוצרים לכ- 5,600 לקוחות, הכוללים רשתות מזון קמעונאיות גדולות ובינוניות, רשתות הפארם, מכולות, מסעדות, חנויות קטנות ברחבי המדינה, מסעדות וסיטונאים.

לפרטים נוספים אודות פעילות דיפלומט גיאורגיה, ראו סעיף 0 להלן.

תחום פעילות ניו זילנד

הקבוצה פועלת בניו זילנד באמצעות דיפלומט ניו זילנד. במסגרת פעילות זו, דיפלומט ניו זילנד, מייבאת את מוצריה ומוכרת אותם ללקוחותיה השונים, בעיקר לרשתות המזון הקמעונאיות הגדולות ורשתות הפארם בניו זילנד. לאור המורכבות הלוגיסטית הייחודית בניו זילנד (עקב שטחה הגדול ואוכלוסייתה הקטנה יחסית), בתחום פעילות זה דיפלומט ניו זילנד משתמשת בספק חיצוני לאחסונם והובלתם של המוצרים המיובאים על ידי דיפלומט ניו זילנד.

לפרטים נוספים אודות פעילות דיפלומט ניו זילנד, ראו סעיף 10 להלן.

תחום פעילות קפריסין

הקבוצה פועלת בקפריסין ויוון, והחל משנת 2025 גם ברומניה, באמצעות דיפלומט קפריסין. במסגרת פעילות זו, דיפלומט קפריסין רוכשת, מאחסנת ומוכרת FMCG, כשהפצתם ללקוחות מתבצעת על ידי צדדים שלישיים. במסגרת הפעילות, דיפלומט קפריסין מוכרת לכ- 1,150 לקוחות הכוללים את רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות והבינוניות, מינימרקטים, מכולות, בתי מרקחת וסיטונאים.

בשנת 2023 החלה הקבוצה לפעול ביוון באמצעות דיפלומט יוון למכירת מוצרי FMCG. האחסנה וההפצה נעשות על ידי צדדים שלישיים וניהול ה- Back office מבוצע על ידי דיפלומט קפריסין. במסגרת פעילות זו מוכרת דיפלומט יוון לכ- 65 לקוחות מהרשתות הקמעונאיות המובילות.

כאמור לעיל, בנובמבר 2025 החלה הקבוצה לפעול ברומניה באמצעות דיפלומט רומניה למכירת גרביונים והלבשה תחתונה, במטרה לפתח את פעילותה לקטגוריות נוספות.

לפרטים נוספים אודות פעילות דיפלומט קפריסין, ראו סעיף 11 להלן.

4. השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה

בשנתיים שקדמו למועד הדוח, לא בוצעו השקעות בהון החברה ולא בוצעו עסקאות במניות החברה, למעט כמפורט להלן:

שם המשקיע/ בעל המניות	תיאור העסקה	תאריך העסקה	כמות מניות	שיעורי החזקה	אסמכתאות
ג'פרי מנדל	מכירת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	08.05.2024	1,366,755		לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 9 במאי 2024 (אסמכתא מס': (2024-01-048669) (מידע) זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)
עין מור בע"מ	מכירת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	08.05.2024	130,000		לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 9 במאי 2024 (אסמכתא מס': (2024-01-048669) (מידע) זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)
נעם וימן	רכישת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	08.05.2024	116,537		לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 9 במאי 2024 (אסמכתא מס': (2024-01-048669) (מידע) זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)
נושאי משרה ועובדים	הענקת 450,296 יחידות מניות חסומות (RSU) לא רשומות למסחר, הניתנות להמרה לעד 450,296 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ., בכפוף למועדי הבשלה	03.11.2024	450,296	ההענקת מהווה כ- 1.92% מהון החברה בדילול מלא;	לפרטים נוספים של דיווחים מיידיים של החברה מימים 13.10.2024, 14.10.2024, 13.11.2024, 14.11.2024, 20.11.2024, 03.12.2024 (אסמכתאות מס': 2024-01-610469, 2024-01-610842, 2024-01-610841, 2024-01-615461, 2024-01-616043 (מידע) זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)
מנכ"ל החברה; מנכ"ל חטיבת הצמיחה; דירקטור וסמנכ"ל מיזוגים ורכישות (לשעבר); מנהל פרויקט	הענקת 98,472 יחידות מניות חסומות (RSU) הניתנות להמרה לעד 98,472 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ., בכפוף למועדי הבשלה	03.12.2024	98,472	ההענקת מהווה כ- 0.35% מהון החברה בדילול מלא;	לפרטים נוספים, ראו דיווחים מיידיים של החברה מימים 03.12.2024 ו-14.11.2024 (אסמכתאות מס': 2024-01-617331, 2024-01-621682) (מידע) זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)

המרלו"ג (חברה בת)					
מכירת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	17.04.2025	107,571	לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידני של החברה מיום 20 באפריל 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-027911) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	עין מור בע"מ	
רכישת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	17.04.2025	95,000	לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידני של החברה מיום 20 באפריל 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-028025) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	ילין לפידות החזקות בע"מ	
מכירת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	05.05.2025	2,720,519	לפרטים נוספים, ראו דיווחים מיידים של החברה מיום 6 במאי 2025 (אסמכתאות מס': 2025-01-031542 ו- 2025-01-031676) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	ג'פרי מנדל	
רכישת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	05.05.2025	100,803	לפרטים נוספים, ראו דיווחים מיידים של החברה מיום 6 במאי 2025 (אסמכתאות מס': 2025-01-031542 ו- 2025-01-031676) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	נעם וימן	
רכישת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	05.05.2025	800,403	לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידני של החברה מיום 7 במאי 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-031875) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	כלל החזקות עסקי ביטוח בע"מ	
מכירת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	18.06.2025	100,000	לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידני של החברה מיום 18 ביוני 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-043533) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	עין מור בע"מ	
מימוש 34,667 אופציות מנכ"ל לא רשומות של החברה	08.07.2025	34,667	לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידני של החברה מיום 9 ביולי 2025 (אסמכתא מס': 2025-01- 050643) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	נעם וימן	
מכירת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקה מחוץ לבורסה	21.08.2025	100,000	לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידני של החברה מיום 24 באוגוסט 2025 (אסמכתא מס': 2025-01- 062804) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	עין מור בע"מ	
מכירת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקאות מחוץ לבורסה	01.09.2025	2,836,267	לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידני של החברה מיום 2 בספטמבר 2025 (אסמכתא מס': 2025-01- 066288) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	אפרת וימן גרשוני	
רכישת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקאות מחוץ לבורסה	01.09.2025	618,557	לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידני של החברה מיום 2 בספטמבר 2025 (אסמכתא מס': 2025-01- 066439) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	מור גמל ופנסיה בע"מ	

לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 2 בספטמבר 2025 (אסמכתא מס': 01-2025-066432) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	1,237,113	01.09.2025	רכישת מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א בעסקאות מחוץ לבורסה	חברות מקבוצת מיטב בית השקעות בע"מ
פקעו עם סיום כהונתו. לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 30 בספטמבר 2025 (אסמכתא מס': 01-2025-073240) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה). בנוסף, ראו דיווחים מיידיים של החברה מימים 14.10.2024, 13.10.2024, 14.11.2024, 13.11.2024, 03.12.2024, 20.11.2024 ו-30.09.2025 (אסמכתאות מס': 2024-01-610469, 2024-01-610842, 610841, 2024, 2024-01-615461, 2024-01-616043, 2024-01-621682, 617331 (מידע 2025-01-073240) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה)	11,256	30.09.2025	פקיעת יחידות מניות חסומות (RSU) עם סיום כהונה	נתן גרשוני (סמנכ"ל מיזוגים ורכישות-לשעבר)

5. חלוקת דיבידנדים

5.1 דיבידנדים שהחברה הכריזה עליהם וחילקה בשנתיים האחרונות

בשנתיים שקדמו למועד הדוח החברה הכריזה וחילקה דיבידנד במועדים ובסכומים כמפורט להלן:

מועד ההכרזה על חלוקת הדיבידנד	מועד חלוקת הדיבידנד בפועל	סכום כולל של הדיבידנד שחולק (באלפי ש"ח)	סכום הדיבידנד למניה ברוטו
26/03/2024	14/04/2024	40,000	1.46
26/08/2024	12/09/2024	20,000	0.73
25/11/2024	12/12/2024	18,000	0.65
27/03/2025	17/04/2025	22,000	0.79
28/05/2025	16/06/2025	8,500	0.30
20/08/2025	07/09/2025	12,000	0.40
26/11/2025	11/12/2025	14,000	0.47
26/3/2026	16/04/2026	20,000	0.67

לפרטים נוספים אודות חלוקות של דיבידנדים בשנתיים שקדמו למועד הדוח, ראו הדוחות הכספיים לשנת 2025 המצורפים לדוח זה.

5.2 יתרת העודפים הראויים לחלוקה

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, יתרת הרווחים הראויים לחלוקה (כהגדרת מונח זה בסעיף 302 לחוק החברות) של החברה מסתכמת בסך של כ- 482,274 אלפי ש"ח.

5.3 מגבלות חיצוניות על יכולת החברה לחלק דיבידנדים

בשנתיים שקדמו למועד הדוח, לא חלו על החברה מגבלות חיצוניות בקשר עם יכולתה לחלק דיבידנד, מלבד מבחני החלוקה שנקבעו בדין.

5.4 מדיניות חלוקת דיבידנד

ביום 24 בפברואר 2021 קיבל דירקטוריון החברה החלטה בדבר אימוץ מדיניות חלוקת דיבידנד כמפורט להלן:

החברה תחלק לבעלי מניותיה דיבידנד שנתי בשיעור של כחמישים אחוזים (50%) מהרווח השנתי הנקי לאחר מס. חלוקת הדיבידנד בפועל תהיה כפופה להחלטות דירקטוריון החברה, כפי שתהיינה מעת לעת, והכול כפי שייבחן על פי שיקול דעתו הבלעדי של דירקטוריון החברה, ובכפוף להוראות כל דין ובכלל זה מבחני החלוקה שנקבעו בחוק החברות.

אין באמור כדי לגרוע מסמכות הדירקטוריון לבחון מעת לעת את מדיניות החלוקה, ולהחליט בכל עת על שינוי המדיניות או שינוי שיעור הדיבידנד שיחולק במסגרת המדיניות (חלוקות גדולות יותר, קטנות יותר או אי ביצוע חלוקה כלל).

דירקטוריון החברה יפעל כדי לאשר את חלוקת הדיבידנד בשיעורים ובמועדים המפורטים לעיל, אולם מובהר, כי חלוקת הדיבידנד בפועל תהיה כפופה ל: [1] מגבלות חוקיות, כפי שתהיינה מעת לעת; [2] מגבלות הסכמיות שיש ו/או תהיינה לחברה, לרבות ההתניות הפיננסיות שנטלה על עצמה החברה ו/או שטיטול על עצמה החברה בעתיד (קובננטס); [3] לקיומם של סכומים מספיקים של רווחים ראויים לחלוקה במועדים הרלוונטיים; [4] מידת הזדקקותה של החברה למזומנים למימון פעילותה, כפי שתהיה מעת לעת, ו/או פעילותה העתידית הצפויה ו/או המתוכננת; ו- [5] שיקולים עסקיים אחרים - והכול כפי שייבחן על פי שיקול דעתו הבלעדי של דירקטוריון החברה.

חלק שני- מידע אחר

מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של הקבוצה

להלן ריכוז נתונים כספיים של הקבוצה לשנים 2025 ו- 2024, בחלוקה לתחומי פעילות, על בסיס הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה (באלפי ש"ח):

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)								
מאוחד	התאמה למאוחד (*)	אחר	קפריסין	ניו זילנד	גיאורגיה	דרום אפריקה	ישראל	
3,753,771	(3,541)	-	161,383	262,235	341,600	736,866	2,255,229	הכנסות מחיצוניים
-	-	-	-	-	-	-	-	מתחומי פעילות אחרים
3,753,771	(3,541)	-	161,383	262,235	341,600	736,866	2,255,229	סך הכל
472,872	-	-	12,859	25,722	73,939	45,036	315,316	סך העלויות המיוחסות קבועות
3,143,294	(3,438)	-	139,319	236,366	258,416	678,043	1,834,588	סך העלויות המיוחסות משתנות (*)
-	-	-	-	-	-	-	-	סך העלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
3,616,167	(3,438)	-	152,178	262,088	332,355	723,079	2,149,904	סך העלויות המיוחסות סך הכול
132,717	(103)	-	9,205	147	9,324	13,786	100,359	רווח מפעולות רגילות המיוחס לבעלי שליטה
4,886	-	-	-	-	(79)	723,079	4,966	רווח מפעולות רגילות המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה
2,023,495	(69,750)	-	79,535	77,205	159,683	155,392	1,621,430	סך הנכסים
1,004,026	(69,750)	-	(50,042)	69,350	139,860	83,796	730,728	סך ההתחייבויות

(*) ההתאמות של הנכסים וההתחייבויות למאוחד נובעות מהלוואות ויתרות בין-חברתיות.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)								
מאוחד	התאמה למאוחד (*)	אחר	קפריסין	ניו זילנד	גיאורגיה	דרום אפריקה	ישראל	
3,555,976	(505)	-	127,098	271,643	334,855	707,435	2,115,450	הכנסות מחיצוניים
63,000	-	-	-	-	-	-	63,000	מתחומי פעילות אחרים
3,618,976	(505)	-	127,098	271,643	334,855	707,435	2,178,450	סך הכל
412,899	-	-	10,275	23,810	66,900	46,399	265,515	סך העלויות המיוחסות קבועות
2,999,809	(693)	-	108,387	239,819	252,285	645,862	1,754,149	סך העלויות המיוחסות משתנות (*)
14,897	-	-	-	-	-	-	14,897	סך העלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים
3,427,605	(693)	-	118,662	263,629	319,185	692,261	2,034,561	סך העלויות המיוחסות סך הכול
182,690	188	-	8,436	8,014	15,490	15,174	135,388	רווח מפעולות רגילות המיוחס לבעלי שליטה
8,682	-	-	-	-	180	-	8,502	רווח מפעולות רגילות המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה
1,914,377	(38,717)	-	54,222	86,958	162,630	123,287	1,525,997	סך הנכסים
1,060,686	(38,717)	-	14,334	65,741	101,579	55,905	861,844	סך ההתחייבויות

(*) ההתאמות של הנכסים וההתחייבויות למאוחד נובעות מהלוואות ויתרות בין-חברתיות.

למידע כספי נוסף ולהסברים אודות תוצאותיה הכספיות של הקבוצה, ראו דוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, וכן סעיף 3 לפרק ב' (דוח הדירקטוריון) בדוח תקופתי זה.

השפעת המצב הביטחוני בישראל

בעקבות התקפת הטרור של ארגון החמאס על יישובי עוטף עזה בתאריך 7 באוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל" (להלן: "המלחמה"). במקביל ארגון חיזבאללה בצפון ביצע תקיפות על ידי ירי טילים ורקטות לאזורים שונים בצפון הארץ לרבות מטרות צבאיות ואזרחיות. במסגרת המלחמה הוכרז על מצב מיוחד בעורף, גיוס מילואים נרחב, פינוי ישובים רבים, הן בעוטף עזה והן ביישובי גבול הצפון וכן, נקיטת פעולות לשם שמירה על בטחון הציבור, ביניהן, הטלת מגבלות על התקהלות, מקומות עבודה ומערכת החינוך, וזאת בהתאם לקרבנים של הישובים לאזורי הלחימה.

ביום 13 ביוני 2025, פתחה מדינת ישראל במבצע צבאי רחב היקף באיראן "עם כלביא", אשר נחשב לאירוע ביטחוני חסר תקדים בהיקפו ובהשלכותיו עד אותה עת (להלן: "מבצע עם כלביא"). ביום 24 ביוני, 2025 הסכימה מדינת ישראל להפסקת אש דו צדדית בין הצדדים, אשר נותרה בתוקף עד לפתיחת מבצע "שאגת הארי" (כמפורט להלן).

ביום 9 באוקטובר 2025, בתיווכן של ארצות הברית, מצרים, קטר וטורקיה נחתם הסכם בין חמאס- לישראל, שבו הוחלט על שחרורם והשבתם של כל החטופים הישראליים ממתקפת שבעה באוקטובר, שחרור של מאות אסירים ביטחוניים פלסטינים, הפסקת הלחימה ונסיגה ישראלית לגבולות מוסכמים בתוך הרצועה, והכנסת סיוע הומניטרי מוגבר לרצועת עזה. נכון למועד הדוח, ההסכם בתוקף (להלן: "הסכם ישראל-חמאס").

בעקבות החתימה על הסכם ישראל חמאס והשבת החטופים, בנק ישראל עדכן את תחזיותיו. בהתאם לתחזית בנק ישראל לחודש ינואר 2026, התוצר צמח בשיעור של כ- 2.8% בשנת 2025 וצפוי לצמוח בשיעור של כ-5.2% בשנת 2026 ובשיעור של כ- 4.3% בשנת 2027. בהשוואה לתחזית בנק ישראל שפורסמה בחודש ספטמבר 2025, התחזית הכלכלית שיקפה חשיבה של שחרור אנשי מילואים רבים משירות מילואים וחזרתם לשוק העבודה, וכן ירידה בפרמיית הסיכון של ישראל עקב צמצום אי הוודאות הגיאוגרפית, עקב חתימת הסכם ישראל חמאס.

למלחמה השלכות גם על שער החליפין של השקל. בתחילת הלחימה, חל פיחות משמעותי בשער השקל אולם במהלך החודשים האחרונים של שנת 2025, בעקבות מבצע "עם כלביא", חתימת הסכם ישראל-חמאס והשבת כלל החטופים, שער השקל חווה תנודתיות רבה אל מול הדולר ונכון למועד פרסום הדוח, עומד על כ- 3.13 ש"ח. יבוא חלק מהותי ממוצרי החברה נעשה במטבע מקומי ובהתאם חשיפתה של החברה לתנודות בשערי החליפין מוגבלת.

לאחר תאריך המאזן, ביום 28 בפברואר 2026 פתחו ישראל וארצות הברית במבצע "שאגת הארי", מבצע צבאי משולב ורחב היקף כנגד איראן, במסגרתו תקפו ישאל וארצות הברית תשתיות גרעיניות ומתקני נשק וטילים בליסטיים באיראן (להלן: "המבצע" או "מבצע שאגת הארי"). בעקבות התקיפה, החל ירי טילים בליסטיים מאיראן לעבר שטח מדינת ישראל. במקביל, ארגון חיזבאללה בצפון הצטרף לירי על מדינת ישראל, באמצעות ירי טילים ורקטות לאזורים שונים בצפון הארץ. במסגרת האירועים הוטלו מגבלות שונות על פעילות המשק (לרבות הנחיות פיקוד העורף ביחס להתקהלויות, פעילות מקומות עבודה ומוסדות חינוך), וחלה אי ודאות מוגברת באשר להמשך ההתפתחויות ולהשלכותיהן על הסביבה העסקית.

פעילות החברה הינה, בין היתר, באספקת מוצרי מזון בסיסיים אשר מכירתם לא הושפעה באופן מהותי ממצב המלחמה, כך שהחברה הצליחה לשמור על רציפות תפעולית ותפקודית לרבות שמירה על מצבת עובדים אפקטיבית והמשך שמירה על פעילות אפקטיבית עם לקוחותיה וספקיה.

לאור כל האמור, ממועד תחילת מבצע "שאגת הארי" ועד מועד פרסום הדוח, לא הייתה למצב הבטחוני והשלכותיו השפעה מהותית על המצב הכספי ועל תוצאות הפעילות של החברה. בשים לב לחוסר הוודאות המשמעותי בקשר להתפתחות המבצע באשר למשכו, אופיו והיקפו, למועד פרסום הדוח, אין ביכולתה של החברה להעריך את היקף השפעת המבצע והסלמתו על עסקיה ועל תוצאותיה הכספיות של החברה בטווח הבינוני והארוך.

יובהר, כי ההנחות, ההערכות והנתונים בדבר אפשרות השפעת המלחמה על פעילות החברה כאמור לעיל מהוות מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, אשר עשויות שלא להתממש או להתממש, כולן או חלקן, באופן שונה מהותית, וזאת בין היתר לאור אי הוודאות הקיימת ביחס למשך המלחמה והשפעתה על כלכלת ישראל בכלל ועל מערך ההפצה והשיווק בפרט.

חלק שלישי - תיאור עסקי החברה לפי תחומי פעילות

6. מידע כללי על ענף המזון ומוצרי הצריכה

6.1 כללי

כאמור לעיל, הקבוצה רוכשת (הן מחו"ל והן מספקים מקומיים), משווקת, מוכרת ומפיצה מגוון רחב של FMCG, תחת חמישה תחומי פעילות שונים, המבוצעים באמצעות חברות הקבוצה השונות, והמפולחים על בסיס אזורים גיאוגרפיים שונים.

תחומי הפעילות השונים בהן פועלת הקבוצה מושפעים ממשנתנים סוציו אקונומיים ורגולטוריים שונים אשר משפיעים באופן ישיר על כלל ענף מוצרי הצריכה של אותו אזור גיאוגרפי ובכלל זה משפיעים על היצרנים, הקמעונאים והצרכנים. עקב כך, הקבוצה נדרשת מעת לעת לבצע התאמות באשר לאופן פעולותיה בטריטוריות השונות ובין היתר להתאים את סל המוצרים שלה אל קהל היעד והכל בהתאם לאילוצים וההזדמנויות הקיימים בכל טריטוריה.

הקבוצה משיגה את כיסוי השוק באמצעות ערוצי מכירה ישירים או בצורה עקיפה, באמצעות סיטונאים, כל זאת בהתאמה וכמענה למבנה ולצרכים של אותו השוק ולעלות הנגזרת. הקבוצה מכינה, בשיתוף עם הספקים, תוכנית עבודה שנתית התומכת ביעדי המכירות. כמו כן, הקבוצה מודדת ומפקחת על פעילות המכירות והרווחיות, באופן רציף.

6.2 גורמי הצלחה קריטיים

לקבוצה קיימים מספר גורמי הצלחה קריטיים המשותפים לכלל תחומי הפעילות, המפורטים להלן:

מותגי הקבוצה -

בענף מוצרי הצריכה קיימת חשיבות רבה לאמינות ערכי המותג ואיכותו, כמו גם לחוויה של הצרכן הסופי. ראיה לחשיבות זאת היא שמרבית המכירות בענף הן של מוצרים ממותגים. הקבוצה מחזיקה בזכויות ההפצה של מותגים בעלי הכרה בינלאומית ומקומית רחבה בכל אחת מהטריטוריות. הקבוצה דואגת כי יהיה בידיה מגוון רחב היקף של מוצרים והיצע מוצרים בכל תחום פעילות, תוך שמירה על איכותם הגבוהה וביצוע התאמות למגמות הצרכניות השונות ולדפוסי צריכה ייחודיים (צמחונות וכדומה). לפירוט נוסף אודות מותגי הקבוצה ראו סעיף 6.9 להלן.

מקצועיות ומוניטין

לקבוצה ידע, מומחיות וניסיון רב שנים בתחום הרכש (הן מחו"ל והן מספקים מקומיים), וכן במכירה וההפצה של מגוון רחב של FMCG בקרב לקוחותיה השונים. המוניטין של הקבוצה, בקרב לקוחותיה כמו גם ספקיה השונים, הינו של שחקנית אמינה, הוגנת ומובילה. הקבוצה דואגת לחזק ולשמר את המוניטין שצברה, המהווה גורם הצלחה משמעותי בכל

תחומי פעילותה.

החברה משקיעה כל העת בחדשנות בכלל היבטי הפעילות שלה: יצירת מודלים אופטימאליים בתחום המכירות וההפצה, מעקב ובקרת תהליכים לצורך השגת יעילות תפעולית מרבית, השקעה בתחומי הדיגיטל וה-IT, בחינה מתמדת של מגמות צרכניות ועוד.

חדשנות מתמדת -

ענף מוצרי הצריכה מחייב מערך מכירות ותפעול איכותי הכולל שימוש בטכנולוגיה מתחדשת ברמה גבוהה אשר מעניקה את פתרונות האחסון היעילים ביותר (העומדים בדרישות הדיון) וזאת, כדי לאפשר אספקת הסחורה ללקוחות השונים בזמן המהיר ביותר, בכמות הנדרשת ובמקום המבוקש.

מערך הפצה לוגיסטי -

6.3 חסמי כניסה

ככלל, לא קיימים חסמים משמעותיים לכל אחד מתחומי הפעילות של הקבוצה בנפרד, בייחוד לגופים שכבר עוסקים בתחום ייצור או שיווק FMCG. אולם יכולים להיות מספר חסמי כניסה המשותפים לכלל תחומי הפעילות של הקבוצה, המפורטים להלן:

אספקת FMCG בכמויות גדולות בתדירות גבוהה לאלפי נקודות מכירה בפריסה גיאוגרפית גדולה, מצריכה הקמת מערך לוגיסטי מורכב המאפשר אחסון, שינוע, ואספקה בהתאם לצרכי הספקים והלקוחות. לעיתים, דרישות אלה עלולות להקשות על כניסתם של שחקנים חדשים לתחום. ראוי לציין כי מלבד ההשקעה הכספית הרבה הכרוכה בהקמת מרכז לוגיסטי, מערך הפצה ומערך טכנולוגי תומך, יש צורך בתפעול שוטף ויצירת מנגנוני בקרה, הדורשים מומחיות, ידע וניסיון, בין היתר, בניהול מלאי ואבטחתו, רגולציה, אחסון, ליקוט ושינוע סחורות.

מערך הפצה לוגיסטי -

הקבוצה, בין אם באופן ישיר ובין אם באמצעות קבלני משנה, מנהלת מערך מכירות בתחומי הפעילות השונים, הכולל את רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות והבינוניות, רשתות הפארם, השוק הפרטי והשוק המוסדי. בכדי לתחזק את מערך המכירות, יש צורך בהשקעת משאבים רבים בפיתוח, אימון והכשרת צוות מקצועי ומיומן וכן בהשקעת משאבים בפיתוח מערכות המידע כדי לסייע למערך המכירות במיקסום המכירות וניהול הלקוחות באופן המיטבי ללקוח, התואם את צרכיו ודרישותיו.

מערך המכירות -

איתנות ויכולת פיננסית התקשרויות הקבוצה בכל אחד מתחומי הפעילות שלה, מחייבות על פי רוב, העמדת הון חוזר עבור הענקת אשראי ללקוחות, החזקת מלאים זמינים לצורך מתן מענה של הפצה ושיווק מיידים והשקעה בתשתיות ומערכות טכנולוגיות מתקדמות.

קשרים עסקיים עם ספקים - תחום הפעילות בו פועלת הקבוצה מאופיין, בין היתר, במערכות יחסים עסקיות ארוכות טווח עם יצרנים וספקים בינלאומיים.

6.4 חסמי יציאה

להערכת הקבוצה, אין בתחומי פעילותה חסמי יציאה משמעותיים מלבד תקופת הודעה מוקדמת לסיום ההתקשרויות עם הספקים. לפרטים אודות תקופת ההודעה המוקדמת במגזרי הפעילות השונים, ראו סעיף 8.7 להלן.

הערכות הקבוצה ביחס לגורמי ההצלחה הקריטיים, לחסמי הכניסה והיציאה מתחומי הפעילות מבוססת על הערכת החברה וניסיונה נכון למועד דוח זה ולפיכך הינן מידע צופה פני עתיד כהגדרת מונח זה בחוק ניירות ערך, ובהתאם עשויה להיות שונה בפועל לאור גורמים שאינם בשליטת החברה, ובניהם שינוי בהעדפות הלקוחות של הקבוצה, שינוי בתנאי השוק ובהתמודדות מתחרי הקבוצה עם הסביבה התחרותית.

6.5 עונתיות

ככלל, בכל אחד מתחומי הפעילות של הקבוצה בנפרד, לא קיימות מגמות עונתיות מובהקות ושיעור המכירות והכנסות הקבוצה דומה במרבית חודשי השנה. אולם, יכולים להיות אירועים ומועדים מיוחדים המתאפיינים בעליות בהיקף המכירות וההכנסות של הקבוצה, בהם קיימת עלייה בביקוש במוצרי מזון וצריכה, דוגמת חגי תשרי ופסח (אשר נופלים לעיתים ברבעונים שונים, וכתוצאה מכך השפעתם על הדוחות הרבעוניים אינה עקבית). כמו כן, הרבעון האחרון בגיאורגיה מאופיין בפעילות ערה יותר בהשוואה ליתר הרבעונים. לפרטים נוספים אודות המגמות העונתיות בגיאורגיה, ראו סעיף 0 להלן.

6.6 שינויים טכנולוגיים המשפיעים על הקבוצה

נכון למועד הדוח, ניתן להצביע על מספר תהליכים העשויים להשפיע על תחומי הפעילות בהם פועלת הקבוצה: מסחר קמעונאי מקוון (E-commerce), המבוצע בעיקרו על ידי רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות (בעיקר בתחום פעילות ישראל) וכן קמעונאים המתמחים במסחר מקוון.

המסחר הקמעונאי המקוון ממשיך להתחזק, ואתרי המכירות המעניקים ללקוח חווית שירות מהירה ונוחה, צברו תאוצה. רשתות המזון הקמעונאיות ממשיכות בהגברת הפעילות בערוצי המכירה המקוונים ושיפור מערך המסחר הקמעונאי המקוון.

להערכת הקבוצה, נכון למועד הדוח, מגמה זו משפיעה בעיקר על FMCG, שאינם מוצרי מזון. מגמה זו עלולה להשפיע מהותית על פעילות הקבוצה לאור שבירת הקשר המסורתי בין היצרן לצרכן. יובהר, כי נכון למועד הדוח ההשפעה על הקבוצה הנובעת מכניסתן של רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות אל המסחר הקמעונאי המקוון הינה זניחה, שכן חלק ניכר מרכישותיהן נעשה באופן דומה לרכישות הרשתות לחנויות הקמעונאיות, קרי במישרין מהקבוצה ולא באמצעות יבוא מקביל עצמאי.

לפרטים נוספים אודות השפעת היבוא המקביל על פעילות הקבוצה ודרכי ההתמודדות של הקבוצה, ראו סעיף 25.2.3 להלן.

לפרטים נוספים אודות פעילות הקבוצה בתחום הטכנולוגיה ראו סעיף 24 להלן.

6.7 מגמות צרכניות עיקריות

הסביבה העסקית בעולם הצריכה של מוצרי FMCG, מושפעת רבות מדרישות קהל הצרכנים בעולם. בין המגמות, ניתן לראות מגמה של דרישה גוברת למוצרים טבעיים ובריאים יותר, בעלי מיעוט רכיבים וחומרים מלאכותיים ומשמרים. מכאן, ניתן לראות עלייה בצרכנות של מוצרים אורגניים, מוצרים ללא גלוטן, ללא לקטוז, מיעוט פחמימות, מיעוט סוכר, מוצרים עשירים בחלבון וכדומה, מוצרים טבעיים וצריכה מופחתת של מותגי פרימיום תעשייתיים. במקביל למגמות המתוארות, וכפועל יוצא, התעצם כוחו של הצרכן אל מול היצרנים והקמעונאים, המתאפיין בציפייה גוברת למוצרים מותאמים אישית ולשקיפות במידע אודות המוצרים, הליך ייצורם ומרכיביהם. לפיכך, נדרשים היצרנים לבצע לעיתים התאמות למוצרים השונים וזאת על ידי שינוי מרכיבי המוצר, הליכי הייצור ואופן מתן המענה של שירות לקוחות וזמינותו.

הקבוצה עוקבת אחר המגמות הצרכניות העיקריות בעולם מוצרי הצריכה כאמור לעיל, ומספקת מוצרים מותאמים לדרישות הצרכנים, כגון: מוצרים ללא גלוטן, צמחוניים, טבעוניים, מופחתים קלוריות, ללא סוכר, מופחתים נתרן ומוצרים בעלי אריזה ידידותית לסביבה וכן מוצרי אפפילד (Upfield) המייצרת מגוון תחליפי מוצרים למזון מהחי. בהמשך למגמה זו של זיהוי הזדמנויות בשווקים מתפתחים, נכנסה הקבוצה לתחום תוספי התזונה הצומח באמצעות רכישת מדיטרנד ב-2021 ורכישת נווה פארמה ב-2023. כמו כן, בשנת 2023, השלימה הקבוצה את רכישתה של חברת דורות, המתמחה באספקת פתרונות של מוצרים קפואים לתיבול ולהקלה על הבישול.

לפרטים נוספים אודות תחומי הפעילות, ראו סעיף 3 לעיל.

6.8 התפתחויות בשווקים

המגמה הגוברת של התחזקות רשתות המזון הקמעונאיות, לצד החמרת הרגולציה ושינוי טעמי הצרכן למותגים, הביאו ללחץ על מרווחי היצרנים. במקביל, ניתן לראות כי רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות החלו להיכנס לעסקים נוספים מלבד עסקי הקמעונאות, לדוגמא, הפצה ומכירה לקמעונאים קטנים במחירים אטרקטיביים, באופן שיאפשר להם

להגדיל את טווח המכירות שלהם ולהיכנס לשווקים נוספים ובכך, להוות מתחרה ישיר ליצרנים ולמשווקים השונים לחנויות קטנות.

מותגים עיקריים

6.9

כמפורט בסעיף 7.8 להלן, החברה אינה מנתחת את עסקיה ואינה מנהלת את סיכוני פעילותה בהתבסס על חלוקות קבוצות המוצרים המפורטות בתחומי הפעילות השונים, בשים לב לעובדה כי אין ברמת הקבוצה מוצר (להבדיל ממותג) מהותי המהווה מעל ל-5% ממכירות הקבוצה. גישתה העסקית של הקבוצה דינמית וגמישה, במובן זה שהקבוצה פועלת להציע ללקוחותיה סל מוצרים מגוון ככול הניתן, תוך העדפת הרווחיות בכל טריטוריה ובכל נקודת זמן חלף התמקדות במוצר כזה או אחר או ברווחיותו, וכן פעילות הקבוצה להרחבת מגוון המוצרים אותם היא מייבאת, משווקת ומפיצה וזאת בין היתר בכדי להוריד את תלותה במוצג ספציפי. עם זאת, פגיעה במכירות של מותגי הקבוצה תדמיתית באילו מהמותגים, הפסקת פעילות המותג עם ספקי החברה וכו', עלולה להביא לפגיעה בתוצאותיה הכספיות של הקבוצה.

נכון למועד הדוח, לקבוצה אין מותג שההכנסות ממנו בשנת הדוח עולה על 5% ממכירות הקבוצה למעט "טונה סטארקיסט" שהיקפי המכירות ממנו בשנים 2023, 2024, ו-2025 היוו כ- 6.4%, כ- 5.9% וכ- 5.9% ממכירות הקבוצה (בהתאמה)

בהקשר לכך יצוין, כי שיעור הרווחיות הגולמית של מוצרי המזון בהשוואה למוצרי ה-Non food בכלל פעילות הקבוצה, וכן בכל אחד מתחומי הפעילות השונים של הקבוצה, אינם שונים באופן מהותי², וזאת למעט ישראל וגיאוורגיה, אשר גם בהם, בנטרול מותגים בבעלות החברה ו/או מותגים אותם משווקת ישירות החברה, שיעורי הרווחיות כאמור אינם שונים באופן מהותי (לפרטים נוספים ראו סעיף 0 להלן).

המותגים העיקריים המשווקים ישירות ו/או בבעלות הקבוצה בתחום פעילות ישראל הם סטארקיסט, קיקומן, היינץ, סקיפי, לוטוס, דורות ו-allin. היקף ההכנסות ממותגים אלה (שחלקם מצויים בבעלותה המלאה של החברה) היוו בשנים 2024-2025 כ-29% וכ-30% (בהתאמה) מהכנסות תחום פעילות ישראל (בה בעיקר מתקיימת פרקטיקה זו). לאור העובדה כי החברה נוטלת חלק מהסיכון על עצמה, בדרך של השקעת תקציבי שיווק וקידום מכירות מכיסה, מאופיינים מותגים אלה ברווחיות גבוהה יותר.

פרקטיקה זו מתקיימת גם בגיאוורגיה שם המותגים העיקריים המשווקים בדרך זו הם פרינגלס, וולה, קאיה, באדגוני (שבבעלות חלקית של החברה) וגלאבו שהיוו כ- 29% ממכירות תחום הפעילות בשנתיים החולפות.

² דהיינו, הפער אינו עולה על 5% בקירוב.

למעט המותגים שבבעלות החברה כגון סטארקיסט, באדגוני ודורות, אין קוהרנטיות או אחידות למוצרים או מותגים המופצים בדרך זו והדבר משתנה בהתאם למגמות השוק, הזדמנויות שמזהה החברה ונכונות הספק לפעול באופן זה.

7. תחום פעילות ישראל

7.1 התפתחות עסקי תחום הפעילות

במסגרת הפעילות בישראל, דיפלומט ישראל, באמצעותה ובאמצעות חברות הבנות סטארקיסט פודור ראקוטו דיפלומט, מדיטרנד, דורות ונווה פארמה, מייבאת, רוכשת, משווקת, מוכרת ומפיצה FMCG לכ- 5,600 לקוחות בישראל הכוללים את רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות והבינוניות, רשתות הפארם, מיני מרקטים, מכולות, חנויות נוחות, בתי מרקחת, סיטונאים, והשוק המוסדי (מסעדות, בתי מלון וכדומה).

CDSL

נכון למועד הדוח מחזיקה דיפלומט ישראל 50% מהונה המונפק והנפרע ומזכויות ההצבעה ב-CDSL. יתרת הונה המונפק של CDSL מוחזקת למיטב ידיעת החברה על ידי כמיפל סופר לוגיסטיקה בע"מ ("כמיפל").

בהתאם להסכם מחודש אוקטובר 2020 בין CDSL, דיפלומט ישראל וכמיפל (שהעניקה עובר לחתימה על ההסכם את השירותים לסופר-פארם בעצמה), CDSL תעניק שירותים לוגיסטיים לסופר-פארם, וכן תעניק שירותי ניהול מרלוי"ג לסופר-פארם, הכולל הן את אחסנת המוצרים במחסן מרכזי והן את הפצתם לסניפי סופר-פארם השונים (להלן בסעיף זה: "ההסכם"). תקופת ההתקשרות על-פי ההסכם הינה עד לשנת 2041, והיא כוללת את ניהול אספקת המוצרים של המחלקה הכללית (מוצרי טיפוח שיער, טואלטיקה, מוצרי תינוקות, טיפוח הפה, מוצרי גילוח וכו') לסניפים השונים ברחבי הארץ. התמורה בהסכם נקבעה בהתאם לכמות הפעולות שמבצעת CDSL עבור סופר פארם (לדוגמא: קליטת משטח, פריקת משטח, אחסנה, עבודות ערך מוסף וכדומה) על פי מחירון שהוסכם בין הצדדים. בנוסף, במסגרת ההסכם, התחייבה דיפלומט ישראל לבנות מרלוי"ג מתקדם שרובו אוטומטי ולהשכיר את חלקו ל-CDSL.

במסגרת ההסכם נקבע כי ככל שדיפלומט ישראל לא תעמוד באבני הדרך לבניית המרלוי"ג (הכוללים מספרים שלבים, בהתאם לשלבי הבנייה: קבלת היתר בנייה ותחילת עבודות; תחילת בינוי; קבלת טופס 4 ותחילת פעילות המרלוי"ג) או ככל ש-CDSL לא תעניק את השירותים בהתאם לדרישות ההסכם, סופר-פארם תהיה רשאית לחייב את CDSL בתשלום קנסות איחור ובמקרים מסוימים אף לבטל את ההסכם.

בסמוך למועד הדוח, החברה ו-CDSL פועלות להארכת המועדים הנקובים להתקיימות אבני הדרך ולשינוי תנאים נוספים בהסכם עם סופר פארם. בניית המרלוי"ג החלה בחודש אוגוסט 2024, מיד לאחר קבלת היתר הבנייה, וצפויה להסתיים בדצמבר 2027.

מדיטרנד

בחודש יולי 2025 מימשה דיפלומט ישראל אופציה שהייתה לה לרכישת 15% נוספים מהונה של מדיטרנד (בסכומים שאינם מהותיים להחברה), ונכון למועד הדוח מחזיקה ב-75% מהונה המונפק והנפרע ומזכויות ההצבעה במדיטרנד. מדיטרנד מייבאת, משווקת ומספקת מוצרי בריאות הכוללים תרופות ללא מרשם, תוספי תזונה, חטיפי חלבון וכן מוצרים פרה רפואיים.

דורות

בחודש מרץ 2023, השלימה דיפלומט מפיצים עסקה לרכישת 51% מיחידות ההשתתפות באגודה החקלאית שיתופית מוצרי שום ותיבול דורות. בתמורה כוללת של כ-75,837,000 ש"ח.

נווה פארמה וביגדס

בחודש ינואר 2023, השלימה דיפלומט מפיצים את רכישת 65% מהון המניות המונפק והנפרע של נווה פארמה ו-90.2% מהון המניות המונפק ונפרע של ביגדס, בתמורה כוללת בסך של כ-96 מיליוני ש"ח.

בחודש פברואר 2024 רכשה החברה את יתרת מניות ביגדס והחל מתאריך זה החברה מחזיקה ב-100% ממניות ביגדס. כמו כן, ביום 29 באפריל 2025 רכשה דיפלומט מפיצים את יתרת המניות של נווה פארמה ונכון למועד הדוח, מחזיקה דיפלומט ישראל ב-100% מהונה המונפק והנפרע של נווה פארמה. לפרטים נוספים ראו דיווח מידי של החברה מיום 4 במאי 2025 (030781-01-2025) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

ביום 20 באפריל 2025 התקשרה החברה בהסכם לרכישת פעילות רוטקס (1980) בע"מ וארגמן תעשיות בע"מ, בסכומים שאינם מהותיים לחברה. במסגרת עסקה זו, שהושלמה ביום 13 בנובמבר 2025, הומחו לדיפלומט מותגי "קאן קאן" ו"סברניה", וכן זכויות והתחייבויות Rotex לפי הסכם הרישיון של Cacharel (הכולל מוצרי גרבוניים והלבשה תחתונה). בנוסף, הועברו מלאי, הסכמים מול לקוחות וספקים, עובדים וקניין רוחני.

במקביל, ביום 20 באפריל 2025, התקשרה Diplomat Distributors (R) S.R.L., חברה רומנית בבעלות החברה, בהסכם לרכישת פעילות מ-ADESGO S.A. ("אדסגו") ברומניה. פעילות זו הושלמה ביום 13 בנובמבר 2025, וכוללת מסחר ממותג בגרבוניים והלבשה תחתונה ללא תפר, תחת המותגים Diamond by Adesgo, Diamond ו-Adesgo.

סביבה כלכלית והשפעת גורמים חיצוניים

למיטב ידיעת הקבוצה, מובאים בזאת פרטים עיקריים אודות הסביבה המאקרו כלכלית, שהקבוצה סבורה כי עשויה להיות להם השפעה על תוצאותיה העסקיות או על ההתפתחויות בתחום פעילות הקבוצה בישראל.

כללי

בשנת 2024 עלה התוצר המקומי הגולמי בשיעור של כ- 1% בלבד, בעיקר עקב השפעת המלחמה ומדד המחירים לצרכן עלה בשיעור של כ- 3.2%. בשנת 2025 עלה התוצר המקומי הגולמי בשיעור של כ- 2.9% בעיקר עקב צמיחה מואצת בייצוא ברבעון הרביעי על רקע הפסקת המלחמה בעזה.

שיעור האבטלה הממוצע בשנת 2025 ירד בהשוואה לשנה הקודמת ועמד על כ- 3.0%, שיעור האבטלה הממוצע בשנת 2024 עמד על שיעור של כ- 5%, לעומת שנת 2023 שבה נרשם שיעור אבטלה של כ- 3.5%.

יובהר, כי ההנחות, ההערכות והנתונים המפורטים לעיל בדבר אפשרות השפעת הנתונים הכלכליים, ובכלל זאת השפעות משבר הסחר העולמי, על פעילות החברה הינם תחזיות, הערכות ואומדנים ומהווים מידע צופה פני עתיד כהגדרת המונח בחוק ניירות ערך, המבוססים על מידע הקיים בחברה, וכולל הערכות, אומדנים או כוונות של החברה, נכון למועד הדוח. ההשפעות בפועל עשויות להיות שונות מהתוצאות המוערכות או הצפויות על ידי החברה וזאת בשל אירועים שאינם בשליטת החברה, ובכלל כך שינויים במצב השוק, שינויים בתחום הסחר הבינלאומי ושיעור ריבית ואינפלציה הצפויים במשק.

שערי חליפין

תנודות בשער החליפין - דיפלומט ישראל רוכשת במסגרת פעילותה מוצרים מוגמרים במטבעות שונים: בשקל חדש (ש"ח) (כ- 65% מהרכישות), באירו (€) (כ- 24% מהרכישות) בדולר אמריקאי (\$) (כ- 10% מהרכישות) ובמטבעות זרים אחרים. דיפלומט ישראל מוכרת את מרבית מוצריה בשקלים חדשים. כאמור, לדיפלומט ישראל אשראי ספקים במטבעות זרים מעת לעת. כתוצאה מכך, הקבוצה חשופה לשינויים בשערי החליפין של המטבעות, ובעיקר לשינויים בשער החליפין של מטבע האירו (€) והדולר האמריקאי (\$).

ריבית ואינפלציה

מגמות האינפלציה בעולם מצביעות על המשך התכנסות לעבר היעד אך בקצב איטי ביחס לתחזיות קודמות מתחילת השנה. על רקע אלו ממשיכים הבנקים המרכזיים העיקריים לאותת לשוק כי לא יהססו להותיר את הריבית ברמה מרסנת לאורך זמן. שיעור הריבית הגיעה לשיאה בתחילת שנת 2024 כאשר עמדה על 4.75%. בחודש ינואר 2024 החליט בנק ישראל על הורדת שיעור הריבית ל-4.5%, כאשר שיעור ריבית זה נותר ללא שינוי עד לחודש נובמבר 2025, שבמהלכו החליט בנק ישראל על הורדת שיעור הריבית ל-4.25%.

בחודש ינואר 2026, הודיע בנק ישראל על הפחתת ריבית נוספת, כך ששיעור הריבית נכון למועד הדוח עומד על 4%. בהתאם לתחזית בנק ישראל, הצפי הוא כי הורדה נוספת בריבית תתרחש במהלך הרבעון השלישי של שנת 2026. סביבת ריבית נמוכה מאפשרת גמישות בהתאמת מחיר האשראי ללקוחות. גובה הריבית משפיע על הוצאות המימון של החברה מכיוון שההון החוזר ממומן בהלוואות לזמן קצר, כמו גם השקעות בציוד ובטכנולוגיה. להעלאת שיעורי הריבית בשיעור מהותי עשויה להיות השפעה על תוצאותיה הכספיות של החברה.

להשפעת העלאת הריבית על תוצאותיה של החברה ראו סעיף 25 להלן.

שנת 2025 התאפיינה בסביבת אינפלציה מתונה ביחס לשנת 2024, אשר עלתה בשיעור שנתי של 2.6%. להערכת תחזית בנק ישראל, האינפלציה צפויה להסתכם בשנת 2026 על כ-2.2%.

יובהר, כי ההנחות, ההערכות והנתונים המפורטים לעיל בדבר אפשרות השפעת הריבית והאינפלציה בתקופת הדוח על פעילות החברה הינם תחזיות, הערכות ואומדנים ומהווים מידע צופה פני עתיד כהגדרת מונח זה בחוק ניירות ערך, המבוססים על מידע הקיים בחברה, וכולל הערכות, אומדנים או כוונות של החברה, נכון למועד הדוח. ההשפעות בפועל עשויות להיות שונות מהתוצאות המוערכות או הצפויות על ידי החברה וזאת בשל אירועים שאינם בשליטת החברה, ובכלל כך שינויים במצב השוק, ריבית בנק ישראל בפועל והתחזיות בקשר עם שיעורי הריבית והאינפלציה הצפויים במשק.

שינויים בהיקף הפעילות וברווחיות

ענף ה-FMCG כולל פעילות תעשייתית ומסחרית ענפה ואחד מהענפים המרכזיים במשק. היקפו בשנת 2025, על פי נתוני סטורנקסט, היה כ-63.2 מיליארד ש"ח, עליה של כ-3.9% ביחס לתקופה המקבילה אשתקד, כאשר כ-0.3% היה קיטון ריאלי וכ-4.2% היה כתוצאה מעליית מחירים כללית.

בשנת 2025 נרשמה מגמת עלייה בהיקף המכירות של דיפלומט ישראל, בשיעור של כ-6.6%.

המידע האמור בסעיף זה בנוגע להשפעת הסביבה הכלכלית על דוחותיה הכספיים ופעילותה של הקבוצה, נכון למועד הגשת הדוח, הינו מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על אינפורמציה שבידי הקבוצה במועד הגשת הדוח ואין כל וודאות באשר להתממשותו בפועל, בשל אי הוודאות הרבה השוררת סביב המשבר.

7.2 מבנה תחום פעילות ישראל ושינויים החלים בו

לפרטים אודות שינויים בענף ה-FMCG בשנים 2024 ו-2025 ראו סעיף סביבה כלכלית והשפעת גורמים חיצוניים לעיל.

7.3 מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

לפרטים נוספים אודות מגבלות חקיקה ותקינה, ראו סעיף 7.18 להלן.

7.4 התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

עיקר פעילות דיפלומט ישראל מתבצעת מול רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות ורשתות הפארם, הכוללות את שופרסל, סופר-פארם, רמי לוי, קבוצת קארפור ישראל, אושר עד, יוחננוף, ויקטורי ועוד.

להערכת החברה, בשנים האחרונות, מגמת התחרותיות בענף המזון ומוצרי הצריכה ההמוניים בישראל גדלה בעקבות, בין היתר, המחאות החברתיות והוראות רגולציה חדשות בעידוד מדיניות ממשלתית. מנגד, התחזקות רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות והבינוניות, לצד הריכוזיות בענף אשר החריפה בשנים האחרונות, בעקבות מיזוגים ורכישות ברשתות המזון הגדולות, שינו את מפת הקמעונאות בישראל.

הקמעונאים השונים מציעים באמצעות פלטפורמות מקוונות ובאופן נגיש (מכירה ישירה לצרכן) את כלל הטובין הנמכרים על ידם בחנויות עצמן. בנוסף, בשנים האחרונות החלו סיטונאים ויבואנים שונים בישראל לעסוק ביבוא מקביל של חלק מהמוצרים הנמכרים והמופצים על ידי דיפלומט ישראל, או בתחליפים להם, בעיקר במוצרים מקטגוריית ה-Non-food.

שתי מגמות אלה, של יבוא מקביל ומכירה ישירה לצרכן, הולכות וגוברות ולהערכת החברה עשויות להשפיע לשלילה על מחירי המכירה לצרכן ומקשות על היצרנים והיבואנים להתמודד עם עליית מחירים הנובעת כתוצאה מהמשברים הכלכליים והאינפלציה שצוינו בסעיף 7.1 לעיל. מבלי לגרוע מן האמור לעיל, נכון למועד הדוח, למגמות אלו אין השפעה מהותית על החברה ו/או על תוצאותיה העסקיות.

7.5 לצד המגמות המתוארות לעיל ביחס לרשתות הקמעונאות, בשנים האחרונות מתפתחת פרקטיקה של יבוא אישי על ידי הצרכנים באמצעות רכישות ישירות מאתרים שונים מחו"ל כדוגמת אמזון ישראל, נכון למועד זה לאמור השפעה זניחה על פעילות החברה. גורמי הצלחה קריטיים בתחום הפעילות של דיפלומט ישראל בישראל והשינויים החלים בו

בנוסף לגורמי הצלחה הקריטיים המשותפים לכל תחומי פעילותה של הקבוצה כפי שפורט בסעיף 6.2 לעיל, להערכת הקבוצה, קיימים מספר גורמי הצלחה ייחודיים וקריטיים למסגרת הפעילות בישראל, אשר העיקרים בהם:

- 7.5.1 חדירה לקטגוריות FMCG חדשות - מצריכה היכרות ולמידה מהירות של דרישות השוק הישראלי וכן מומחיות, ידע וניסיון;
- 7.5.2 מערך שירות מהיר וזמין ורשת הפצה ארצית בעלת זמינות גבוהה ומשרתת מספר רב של נקודות מכירה;
- 7.5.3 מגוון רחב היקף של מוצרים, תוך התאמתם לכלל האוכלוסייה ומתן מענה להעדפות הצרכניות הייחודיות;
- 7.5.4 איכות גבוהה של המוצרים הנמכרים;
- 7.5.5 התאמת המוצרים לדרישות השוק ולטעמי הצרכנים, החלפה, ריענון של המוצרים על מדפי החנויות ויכולת לבצע השקה מהירה של מוצרים חדשים;
- 7.5.6 הצעת מחירים תחרותיים;
- 7.5.7 התקשרויות ושיתופי פעולה עם גורמים בינלאומיים מהבולטים בענף;
- 7.5.8 ידע וניסיון בניהול המערך הלוגיסטי הכולל ערוצי הפצה במגוון טמפרטורות כגון יבש, מצונן וקפוא;
- 7.5.9 נגישות וגיוון מקורות האספקה.

7.6 חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות

בנוסף לחסמי הכניסה המשותפים האפשריים לכל תחומי פעילותה של הקבוצה כפי שפורט בסעיף 6.3 לעיל, יכולים להיות מספר חסמי כניסה ייחודיים למסגרת הפעילות בישראל, כגון:

- 7.6.1 דרישות הכשרויות השונות ועבודה מול גופי כשרות רבים, כמו הרבנות הראשית לישראל וכשרויות המהדרין השונות, מהווה לעיתים חסם עיקרי בשל הצורך להתאים את המוצר לדרישות אלה;
- 7.6.2 התחזקות המותגים הפרטיים;
- 7.6.3 עמידה בדרישות הרגולציה שחלה על היבואנים והמפיצים;
- 7.6.4 הסתגלות לשינויים בטעמי הצרכנים ולמגמות המעצבות את שוק המזון;
- 7.6.5 העמדת הון חוזר מספק לצורך העמדת פעילות הדורש מומחיות, היכרות מעמיקה עם שוק המזון, והשקעה כספית גדולה;
- 7.6.6 פיתוח ושימור מותגים ואמינות אצל קהל הצרכנים;
- 7.6.7 השקעה גבוהה בטכנולוגיה

חסמי היציאה העיקריים של תחום הפעילות

להערכת הקבוצה, אין בתחום הפעילות בישראל חסמי יציאה משמעותיים מלבד תקופת הודעה מוקדמת לסיום התקשרויות עם הספקים.

7.7 תחליפים למוצרי תחום הפעילות ומבנה התחרות

כאמור, בתחום פעילות זה, קיימת תחרות מצד חברות מקומיות המייצרות מוצרים דומים ומחברות יבוא, המוכרות מוצרים דומים ותחליפיים למוצרי דיפלומט ישראל. לכל קבוצת מוצרים עיקרית של דיפלומט ישראל קיימים מגוון מוצרים ותחליפיים וביניהם מוצרים נבדלים ממוצרי דיפלומט ישראל בסוג המוצר המדויק, המיתוג, האיכות והמחירים. כמו כן, כאמור בסעיף 7.11 להלן, קיימת תחרות מצד יבואנים אשר אינם כפופים לחלק מהרגולציה שחלה על יבואנים רשמיים ולצד זה דיפלומט ישראל.

התגברות התחרות ומותגים פרטיים

בשנים האחרונות התבססו המותגים פרטיים הנמצאים בעיקר בבעלות רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות ורשתות הפארם, כגון שופרסל, סופר-פארם ורמי לוי, המוכרים מוצרים דומים ותחליפיים, לחלק מהמוצרים העיקריים המופצים בישראל על ידי דיפלומט ישראל. נכון למועד הדוח ובשנים האחרונות (2024-2025), למיטב ידיעת החברה, היקף מכירות המותגים הפרטיים בשוק הצריכה בישראל עומדות על סך של כ- 6.3% בשנת 2025, וכ- 7.2% בשנת 2024, ולפיכך נכון למועד הדוח, אין למותג הפרטי השפעה מהותית על פעילות החברה.

מוצרים

דיפלומט ישראל מייבאת, משווקת, מוכרת ומפיצה מגוון רחב של למעלה מ- 2,000 מוצרים שונים, בעלי "חיי מדף" ארוכים ברובם, ובחלוקה לשתי קטגוריות מוצרים עיקריות:

מוצרי מזון - תחת הגדרה זו, נכללים מגוון מוצרי מזון המופצים על ידי דיפלומט ישראל, הכוללים, בין היתר את המותגים: סטארקיסט, היינץ, גייקובס, אוראו, ביונד מיט, בלו-בנד, דורות, לוטוס, קיקומן, מילוטל ונוטרילון.

מוצרי צריכה שאינם מזון (Non-food) - תחת הגדרה זו, נכללים מגוון מוצרים מקטגוריות שונות המופצים על ידי דיפלומט ישראל, הכוללים, בין היתר מוצרי ניקוי לבית ולאריגים, מוצרי טיפוח שיער וטיפוח אישי, מוצרי נייר והיגיינה אישית. בין המותגים ניתן למנות את: גילט, פמפרס, טייד, טמפקס, לנור, אריאל, פיירי, אוראל-בי, אולוויז, הד אנד שולדרס, פנטן, וולה ובראון.

בתקופת הדוח, חתמה דיפלומט ישראל על מספר הסכמי הפצה עם ספקים מקומיים וגלובליים בסכומים לא מהותיים.

שירותים

דיפלומט ישראל מספקת למספר לקוחות שירותי TPL הכוללים אחסון, ליקוט והספקה של מוצריהם.

שירותי ערך מוסף - לדיפלומט ישראל מגוון פתרונות בתחום האריזה והעיטוף, הדבקת תגיית, ניפוק, הרכבה וכיו"ב.

פילוח הכנסות ממוצרים ושירותים - יובהר, כי דיפלומט ישראל, כמו גם יתר חברות הקבוצה, אינה מנתחת או מקבלת החלטות מסחריות בהתאם לחלוקת קבוצת המוצרים, בין היתר לאור רצונה להציע ללקוחותיה סל מוצרים מגוון ככול הניתן.

להלן נתונים אודות סכום ההכנסות הנובעות מתחום פעילות דיפלומט ישראל ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה (באלפי ש"ח):

קבוצת מוצרים דומים	הכנסות באלפי ש"ח		שיעור (%) מכלל הכנסות הקבוצה	
	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר, 2024	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר, 2025	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר, 2023	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר, 2024
מוצרי מזון מתוקים וחטיפים ³	248,301	238,252	7.2%	6.7%
מוצרי מזון ואחר ⁴	602,940	490,431	14.5%	16.1%
מוצרי מזון שימורים וקפה ⁵	299,552	282,842	8.4%	7.6%

קבוצת מוצרים דומים	הכנסות באלפי ש"ח		שיעור (%) מכלל הכנסות הקבוצה	
	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר, 2025	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר, 2024	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר, 2023	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר, 2025
מוצרי צריכה שאינם מזון ואחר טיפוח אישי ⁶	409,075	384,039	363,051	10.8%
מוצרי צריכה שאינם מזון ואחר כביסה ⁷	211,699	195,855	209,620	6.2%
מוצרי צריכה שאינם מזון ואחר ניקיון בית- כללי ⁸	109,755	97,081	92,688	2.7%
מוצרי צריכה שאינם מזון ואחר חשמל וסוללות ⁹	71,808	81,238	53,672	1.6%
מוצרי צריכה שאינם מזון ואחר מוצרי נייר ¹⁰	281,973	257,298	257,952	7.6%
הכנסות משירותים ¹¹	19,873	18,717	17,430	0.5%

7.9 לקוחות

כלל, לקוחות דיפלומט ישראל מחולקים לשלוש קבוצות עיקריות:

השוק המאורגן - תחת פלח שוק זה נמנות רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות והבינוניות, רשתות הפארם, המונות בד"כ מאות או עשרות סניפים בפריסה ארצית, ביניהן: שופרסל, סופר-פארם, קבוצת קארפור, רמי לוי שיווק השקמה, אושר עד, ויקטורי, יוחננוף, טיב טעם ואחרים.

השוק הפרטי - תחת פלח שוק זה נמנים מכולות, מינימרקטים, קיוסקים, וסיטונאים מקומיים (המוכרים את מוצרי החברה לצדדים שלישיים).

השוק המוסדי - תחת פלח שוק זה נמנים מפעלי מזון, מוסדות ממשלתיים, מסעדות, גופי הסעדה כגון בתי מלון, קיבוצים, בתי חולים, חברות קייטרינג וכד'.

אחר - תחת פלח שוק זה נמנים מכירות דיפלומט ישראל לחו"ל וכן הכנסות משירותים לוגיסטיים.

⁶ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי טיפוח שיער וגוף, היגיגנת הפה ועוד. המותגים העיקריים: גילט, אוראל-בי, פנטון, הד אנד שולדרס, וולה ועוד.

⁷ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרים לניקוי וטיפוח אריגים. המותגים העיקריים: אריאל, טייד, לנור ועוד.

⁸ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרים לניקוי וטיפוח הבית. המותגים העיקריים: פיירי, פברזו, דאק ועוד.

⁹ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי חשמל לבית ולטיפוח אישי, סוללות ועוד. המותגים העיקריים: דורסל, בראון ועוד.

¹⁰ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי נייר להיגיינה אישית ולתינוקות. המותגים העיקריים: פמפרס, אולוויז טמפסק ועוד.

¹¹ הכנסות משירותים לוגיסטיים (TPL (Third Party Logistics).

עקרונות תנאי ההתקשרות עם רשתות השוק המאורגן הינן כדלהלן:

על פי רוב, תנאי ההתקשרות של דיפלומט ישראל בשוק המאורגן המונה כאמור את רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות ורשתות הפארם הגדולות, נקבעים מול הקניינים בהסכם מסגרת הכולל את תנאי הסחר, ומפרט בין היתר, את ימי האשראי, הנחות סחר שונות (כגון: הנחת הקדמת תשלום, הנחת כמות, הנחת אי החזרה וכו'), תוכנית השיווק וקידום המכירות.

נכון למועד הדוח, לקבוצה שני לקוחות קמעונאים גדולים אשר היקף המכירות אליהם עלה על 10% מכלל הכנסות דיפלומט ישראל ליום 31 בדצמבר 2025. עקרונות תנאי ההתקשרות של דיפלומט ישראל עם לקוחות בשוק הפרטי על פי רוב, אינן קובעות תקופת פעילות מחייבת. טרם ההתקשרות, דיפלומט ישראל מבצעת הליך מעין חיתומי בו היא בודקת את היציבות הפיננסית של הלקוח ובהתאם לכך נקבע היקף האשראי, הביטחונות ומספר ימי האשראי שיוענקו לאותו לקוח. בדרך כלל, דיפלומט ישראל תדרוש בטוחות כגון המחאות דחיות, שטרי חוב, ערבויות אישיות וערבויות בנקאיות.

פילוח מחזור מכירות ושירותים - להלן פילוח מחזור המכירות והשירותים של דיפלומט ישראל בין לקוחות הקבוצה על פי דוחותיה הכספיים לשנים 2023-2025:

	התפלגות המכירות והשירותים		
	שנת 2023	שנת 2024	
השוק המאורגן	67%	66%	64%
השוק הפרטי	22%	19%	21%
השוק המוסדי	5%	7%	8%
אחר	6%	8%	7%

אובדן של הלקוחות העיקריים של דיפלומט ישראל המפורטים להלן או מי מהם עלול להשפיע באופן מהותי לרעה על תוצאות פעילותה של הקבוצה.

לקבוצה ביטוח סיכוני אשראי המבטח את כלל חברות הקבוצה, ובכלל זה את דיפלומט ישראל, מפני חדלות פירעון של מי מלקוחותיה. בהתאם למדיניותה, מרבית חובות לקוחותיה של הקבוצה בתחומי הפעילות השונים מבוטחים בביטוח זה. לאור זאת, חשיפתה של הקבוצה לסיכוני אשראי של לקוחותיה אינה מהותית.

בשנתיים שקדמו למועד הדוח, לא נעשה שימוש בביטחונות שנמסרו או בפוליסות הביטוח שרכשה דיפלומט ישראל בהיקף מהותי.

לפעילות הקבוצה בתחום פעילות זה תלות בשני לקוחות הנמנים על השוק המאורגן כמפורט להלן:

שנת 2023	היקף מכירות ללקוחות מתוך מכירות הקבוצה בישראל		שנת 2025
	שנת 2024	שנת 2023	
17%	17%	16%	לקוח א'
15%	12%	10%	לקוח ב'

7.10 שיווק, מכירות, אחסנה והפצה

מכירות

חטיבת המכירות של דיפלומט ישראל כוללת מחלקת מכירות ומחלקת סחר ושיווק. מחלקת המכירות מורכבת מצוות מכירות שטח (אנשי מכירות, סדרנים ומנהלי מכירות), צוות מנהלי לקוחות עיקריים, שמנהלים את המכירות מול הקמעונאים המובילים בישראל, וצוות מכירות שאחראי על תחום המסעדות.

מנהלי הלקוחות אחראים על בניית תוכניות העבודה מול הקמעונאים המובילים, תוך שימת דגש על בניית תוכניות ארוכות טווח שתואמות את אסטרטגיית הלקוחות ואת המגמות בשוק מוצרי הצריכה בישראל.

צוות מכירות השטח, עובד מול אלפי נקודות מכירה ברחבי הארץ ומגיע ישירות לכ- 5,600 נקודות מכירה.

צוות המכירות בנוי על פי ערוצי מכירה (שוק פרטי, שוק מאורגן, רשתות פארם וכו'), ובחלק מהערוצים גם על חלוקה של מוצרי מזון ומוצרים אחרים (לא מזון).

במקביל, דיפלומט ישראל מוכרת את מוצריה גם לסיטונאים מובילים, שמוכרים את מוצריה לאותן נקודות מכירה שאליהן צוות המכירות של דיפלומט ישראל איננו מגיע באופן ישיר.

מחלקת הסחר והשיווק של דיפלומט ישראל אחראית על הקשר מול ספקיה, על תכנון המכירות ובחלק מהמותגים גם על בניית התוכניות השיווקיות.

צוות הסחר והשיווק נמצא בקשר רציף עם ספקי החברה (היצרנים), מקבל מהם את אסטרטגיות המותגים הגלובלית, מבצע התאמות של האסטרטגיה לשוק הישראלי, ומתכנן תוכניות עבודה שיתאימו לצורכי הלקוחות ויאפשרו להוציא לפועל את אסטרטגיית המותג של הספקים הרלוונטיים.

שיווק

ככלל, מאמצי השיווק, וכפועל יוצא מזה גם ההשקעות התקציביות הכרוכות בכך, נעשים ברובם על ידי הספקים עצמם. במספר מועט של מותגים המופצים על ידי דיפלומט ישראל השיווק ומאמצי קידום המכירות נעשים על ידי דיפלומט ישראל עצמה, כאשר לחברה מנגנוני התחשבות עם חלק מספקיה בקשר עם הוצאות השיווק והפרסום הנ"ל. במותגי

החברה, כגון סטארקיסט, allin ודורות, השייכים לדיפלומט ישראל, מאמצי השיווק וההשקעות הכרוכות בכך נעשות על ידי דיפלומט ישראל ועל חשבונה.

אחסנה והפצה

נכון למועד הדוח, המחסן הלוגיסטי של דיפלומט ישראל ממוקם בקריית שדה התעופה. בחודש יולי 2021 חתמה החברה על הסכם עם החברה לנכסי קיסריה (להלן: "החברה לפיתוח קיסריה", וביחד בסעיף זה: "הצדדים"), על פיו החברה לפיתוח קיסריה תבנה עבור הקבוצה מרלוי"ג חדש בחלקו הצפוני של אזור התעשייה בקיסריה על שטח של כ- 80 דונם.

ביום 30 בדצמבר 2021, נחתמה תוספת להסכם השכירות. כאמור לעיל, בחודש יולי 2021 נחתם בין הצדדים הסכם התקשרות לפיו, החברה לפיתוח קיסריה תקים את המרלוי"ג בהתאם לפרוגרמה מפורטת שתועבר מדיפלומט ישראל. בתמורה לכך, תשכור דיפלומט ישראל את המרלוי"ג לתקופה של 24 שנים ו- 11 חודשים. דמי השכירות יהיו מבוססים על תשואה שתחושב מעלות הקרקע ועלויות ההקמה של החברה לפיתוח קיסריה. בנוסף, הקבוצה צפויה להקים על חשבונה את כלל המידוף האוטומטי והמערך הרובוטי במרלוי"ג זה. כאמור בסעיף 7.1 לעיל, דיפלומט ישראל תשכיר חלק משטחו של המרכז הלוגיסטי ל-CDSL ותפעיל עבורה, תמורת דמי שירות, את מערך האחסון האוטומטי על מנת לנצל את היתרונות לגודל וכן לשפר את תקופת ההחזר על ההשקעה, כמו גם את רמת השירות ללקוחות. על פי הסכם השכירות, דיפלומט ישראל תהיה רשאית להשכיר בשכירות משנה את המרלוי"ג לצדדים שלישיים. לפרטים נוספים אודות ההסכם עם החברה לפיתוח קיסריה, ראו סעיף 7.19 להלן.

מערך ההפצה מתבצע מהמרכז הלוגיסטי של דיפלומט ישראל, הממוקם בקריית שדה התעופה ("אייירפורט סיטי"). מערך ההפצה של דיפלומט ישראל כולל צי המונה עשרות משאיות המוחכרות מצד שלישי בסכום שאינו מהותי לקבוצה.

תחרות 7.11

על פי נתוני סטורנקסט, ענף ה-FMCG בישראל מאופיין בתחרות ערה בין כלל השחקנים, בין אם הם יצרנים מקומיים ובין אם יבואנים או מפיצים. להלן למיטב ידיעת החברה ארבעת היצרנים העיקריים בשוק המקומי: קבוצת תנובה, קבוצת שטראוס, קבוצת אסם והחברה המרכזית לייצור משקאות קלים - אשר מהווים ביחד כ-32.5% מכלל המכירות. מכירות דיפלומט ישראל מסתכמות לסך של כ- 3.8% מסך המכירות בשוק זה, והיא במקום חמישי. 10 מהיצרנים/ יבואנים המובילים מהווים כ- 48.7% מכלל המכירות ו- 20 מהיצרנים/ יבואנים המובילים מהווים כ- 60.4% מכלל המכירות.

להלן למיטב ידיעת החברה, פילוח מתחרותיה העיקריות של דיפלומט ישראל בהתאם לקטגוריות המוצרים העיקריות:

קטגוריה	מתחרים עיקריים	נתח שוק (בקירוב) לשנת 2025 ¹²	נתח שוק (בקירוב) לשנת 2024
---------	----------------	--	----------------------------

קטגוריה	מתחרים עיקריים	נתח שוק (בקירוב) לשנת 2025 ¹²	נתח שוק (בקירוב) לשנת 2024
מתוקים וחטיפים ¹³	שטראוס, אוסם, יונילור	14.3%	15.8%
מזון אחר ¹⁴	יונילור, אוסם, שטראוס, סימילאק	12.1%	12%
שימורים וקפה ¹⁵	אוסם, שטראוס, נטו, ויליפוד, פילטונה	17.6%	18.7%
טיפוח אישי ¹⁶	יונילור, הנקל, סנו, לוריאל, שיק, קולגייט, gsk	29.5%	29.8%
כביסה ¹⁷	יונילור, הנקל, סנו, רקיט בנקיזר,	23.1%	24.8%
ניקיון בית- כללי ¹⁸	סנו, רקיט בנקיזר, הנקל, פלמוליב	33.5%	37.7%
חשמל וסוללות ¹⁹	אנרגייזר, פיליפס, פנסוניק	14.9%	20.5%
מוצרי נייר והיגיינה אישית ²⁰	קימברלי קלארק	34%	32.4%

נתחי השוק הכלולים בטבלה זו מתייחסים לתתי הקטגוריות בהן דיפלומט ישראל פעילה. לפרטים נוספים ראו סעיף 7.117.8 לעיל.

דיפלומט ישראל מתמודדת עם התחרות המפורטת לעיל, בעזרת התמקדות ביצירת ערך גבוה ללקוחותיה באמצעות: [1] השקעה בשיפור מקצועיותם של אנשי המכירות; [2] מתן שירות איכותי ללקוחותיה; [3] התאמת אסטרטגיית המכירות לזו של הלקוחות השונים; [4] יצירת אמון בין הלקוחות לחברה. בנוסף על כך, דיפלומט ישראל דואגת ליעילות תפעולית מירבית על מנת להזיל את שירותיה לספקים וללקוחות, מרחיבה את מגוון מותגיה כדי למקסם את מכירותיה בכל נקודת מכירה, משקיעה בשיווק ובפרסום לחלק מהמוצרים ועוד.

לפרטים אודות היבוא המקביל, ראו סעיף 7.11 לעיל.

על אף האמור לעיל, לפיו לאמור לעיל אין השפעה מהותית נכון למועד הדוח על פעילות החברה ותוצאותיה העסקיות, התמודדות החברה עם התחרות מכיוון היבוא המקביל והיבוא האישי הינה בהענקת הנחות ללקוחות באמצעות תקציבי קידום מכירות מיוחדים המתקבלים, לעיתים, מהספקים. קיימת זהות אינטרסים בין הקבוצה לספקיה אשר מעוניינים לתת מבצעים כדי לשמר את היקף מכירותיהם. על פי רוב, תקציבים אלה אינם

¹³ תחת קטגוריה זו נכללים שוקולד, ביסקוויטים, וופלים, חטיפי ציפס, חטיפי דגנים, ואחרים. המותגים העיקריים תחת קטגוריה זו: מילקה, אוראו, לוטוס, סקיפי.

¹⁴ תחת קטגוריה זו נכללים מטבלים, ממרחים צמחיים, תחליף מזון לתינוקות, דגני בוקר, רטבים ועוד. המותגים העיקריים בקטגוריה זו הם: היינץ, נוטרילון בלו בנד, קיקומן, דורות ועוד.

¹⁵ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי קפה (נמס קפסולות), שימורי דגים וירקות. המותגים העיקריים: גייקובס, סטארקיסט ועוד.

¹⁶ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי טיפוח שיער וגוף, היגיינת הפה ועוד. המותגים העיקריים: גילט, אוראל-בי, פנטון, הד אנד שולדרס, וולה ועוד.

¹⁷ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרים לניקוי וטיפוח אריגים. המותגים העיקריים: אריאל, טייד, לנור ועוד.

¹⁸ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרים לניקוי וטיפוח הבית. המותג העיקרי: פיירי.

¹⁹ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי חשמל לבית ולטיפוח אישי, סוללות ועוד. המותגים העיקרי – דורסל.

²⁰ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי נייר להיגיינה אישית ולתינוקות. המותגים העיקריים: פמפרס, אולוויז טמפקס ועוד.

ידועים או מוסכמים מראש אלא נקבעים אד הוק בהתאם למצב התחרות בקשר עם מוצר מסוים או קבוצה של מוצרים. מטרת תקציבי הקידום הינה מתן מענה מיידי ומהיר במקרים בהם עלולות להיפגע מכירות הספקים. במקרה בו ניתן תקציב קידום כאמור הוא ישולם לאחר שהחברה תציג אסמכתאות המעידות על מתן ההנחות בפועל ללקוחותיה.

7.12 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

7.12.1. דיפלומט ישראל פועלת ממרכז לוגיסטי שהיא שוכרת בשכירות ארוכת טווח באיירפורט סיטי, בשטח כולל של כ- 30,383 מ"ר ברוטו. סכום ההשקעה המופחת הכולל במרכז הלוגיסטי עומד נכון ליום 31 בדצמבר 2025, על סך של כ- 5,722 אלפי ש"ח. ביום 28 באוגוסט 2024, חתמה החברה על תוספת להסכם השכירות, לפיו תקופת השכירות הוארכה ב- 4 שנים עד ליום 31 באוגוסט 2028. על פי התוספת להסכם זה, לדיפלומט ישראל אופציות הארכה ל-2 תקופות נוספות, בנות שלושה חודשים כל אחת ובסה"כ לשישה חודשים. דמי השכירות נקבעו על 65 ש"ח למ"ר.

7.12.2. בנוסף, החל מחודש דצמבר 2020, התקשרה דיפלומט ישראל בהסכם שכירות במסגרתו היא שוכרת את מרלוי"ג אייל לתקופה של 4 שנים ותשעה חודשים. על פי הסכם זה, לדיפלומט ישראל אופציות הארכה ל- 3 תקופות נוספות, בנות שנה כל אחת. דיפלומט ישראל משכירה את מרלוי"ג אייל בשכירות משנה ל- CDSL. דיפלומט ישראל הודיעה על מימוש ההארכות ל- 3 תקופות נוספות.

7.12.3. ביום 5 בפברואר 2024, נמכרה קרקע ומפעל בטירת הכרמל שהיו בבעלות החברה ובעבר שימוש לפעילות הייצור של סטארקיסט בתמורה לסך של 63 מיליון ש"ח בתוספת מע"מ. לפרטים נוספים אודות ההסכם ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 6 בפברואר 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-013728) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

7.12.4. בנוסף, דיפלומט ישראל התקשרה בהסכמי ליסינג עם צד שלישי להשכרת ואחזקת כלי רכב פרטיים ומשאיות, בהיקף שאינו מהותי לחברה.

7.12.5. לפרטים נוספים אודות הרכוש הקבוע של דיפלומט ישראל, ראו ביאור 10 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה.

7.13 נכסים לא מוחשיים

השקעות בטכנולוגיות ומערכות מידע

7.13.1. לפרטים אודות השקעות החברה בפיתוח ותחזוקה של מערכות ה-IT כמרכז שירות לטובת הקבוצה כולה, הכוללת בעיקר, עלויות שכר, ציוד, עלות רכישת תוכנות ורישיונות. ההשקעה כאמור, מסווגת תחת רכוש אחר או תחת תחזוקה שוטפת (הסיווג כאמור נקבע בהתאם לאופי ההשקעה ולכללי החשבונאות המקובלים) ראו ביאור 11 לדוחותיה הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

לפרטים נוספים אודות מערכות המידע של הקבוצה ראו בסעיף 24 להלן.

זיכיונות

7.13.2. דיפלומט ישראל מחזיקה בזיכיונות בלעדיים, לשימוש בסימני המסחר של כל מוצרי המותגים 'סטארקיסט', 'יונה' ו-'נון' והחל משנת 2025 במותג קאן קאן. כמו גם בסימני המסחר של המותג דורות באמצעות חברת דורות.

רישיונות יבוא

7.13.3. פעילות החברה בתחום הייבוא כפופה לכך שלחברה יש רישיונות יבוא, וכן לפי העניין, אישורים של מכון התקנים ומשרד הבריאות, בהתאם למוצר המיובא. נכון למועד הדוח, לחברה קיימים רישיונות יבוא לכלל מוצריה המיובאים.

7.14 הון אנושי

7.14.1. לפרטים נוספים אודות המבנה הארגוני של דיפלומט ישראל ולפרטים נוספים אודות הסכמי העסקה, ראו סעיף 16.1 להלן.

7.14.2. להלן מצבת כוח האדם בקבוצה בתחום פעילות ישראל נכון ליום 31 בדצמבר בשנים 2023-2025 :

	מספר עובדים		
	31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025
הנהלה (מנכ"ל וסמנכ"לים)	12	11	12
חטיבות מטה	100	117	130
מערך מכירות	310	233	243
לוגיסטיקה	368	363	381
סה"כ	790	724	766

7.15 ספקים

7.15.1. להלן התפלגות הרכישות בישראל מספקים מהותיים של הקבוצה :

ספק	שיעור רכישות מתוך כלל הרכישות בישראל		
	2023	2024	2025
P&G	53%	52%	54%
Mondelēz	6%	5%	7%

7.15.2. כאמור לעיל, לדיפלומט ישראל הסכמים עם מספר ספקים, אשר מספקים לה מגוון FMCG. להלן תיאור תמציתי של עיקרי התקשרויות דיפלומט ישראל עם ספקיה העיקריים:

7.15.3. P&G - המותגים העיקריים הנמכרים על ידי דיפלומט ישראל מכוח ההסכם עם P&G הינם: פמפרס, אריאל, גילט, פנטון, הד אנד שולדרס, פיירי, אולוויו, טמפקס, אורל בי, טייד ובראון.

ביום 1 באוקטובר 2025 דיפלומט ישראל ו-P&G חתמו על הסכם התקשרות עד ליום 30 בספטמבר 2027, אשר מתחדש מדי שנה.

7.15.4. Mondelēz - המותגים העיקריים הנכרים על ידי דיפלומט ישראל מכוח ההסכם עם Mondelēz: אוראו, מילקה, טובלרון וקוט ד'אור.

לפרטים נוספים אודות הסכמי דיפלומט ישראל עם ספקיה העיקריים, ראו סעיף 13 להלן.

7.16 הון חוזר, מדיניות מלאי והחזרות

7.16.1. הון חוזר - בתחום פעילות זה, לדיפלומט ישראל הון חוזר חיובי בסך של כ- 358,888 אלפי ש"ח, על פי הדוח הכספי המאוחד של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025. להלן הרכב ההון החוזר:

ליום 31 בדצמבר 2023 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	
794,309	964,859	920,153	נכסים שוטפים
527,860	558,238	561,265	התחייבויות שוטפות
266,448	406,621	358,888	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

7.16.2. החזקת מלאי מוצרים - מחזור ימי המלאי הממוצע של דיפלומט ישראל בשנת 2025 עמד על כ- 86 ימים, ובשנים 2024 ו-2023 עמד על כ- 82 וכ- 95 ימים, בהתאמה. השינוי במחזור ימי המלאי הממוצע נבע בעיקר משינוי תמהיל הרכישות מהספקים.

7.16.3. כאמור, כלל פעילות הקבוצה מאופיינת בהפצה או בייבוא של FMCG בעלי חיי מדף ארוכים יחסית. עובדה זו, לצד יכולות טכנולוגיות מתקדמות, ניסיון רב שנים ופיזור מוצרים נרחב מאוד, מאפשרות לקבוצה לנהל באופן מיטבי את מלאי הקבוצה, בכלל הטריטוריות ובפרט בישראל. כמו כן, הקבוצה מעניקה ללקוחותיה השונים הנחת אי החזרה עבור רכישת מוצרים שאינם מזון, דבר המקטין עוד יותר את שיעור פחת המלאי שהינו זניח.

7.17 מדיניות אשראי

7.17.1 אשראי לקוחות

ככלל, כל לקוח חדש של דיפלומט ישראל עובר תהליך חיתום טרם פתיחת קו אשראי לקוחות. כמו כן, תנאי האשראי ללקוחות מותאמים לכל לקוח ולקוח ותלויים, בין היתר, במוצרים הנמכרים, היקף הסחורה הנמכרת וסוג הלקוח. ימי האשראי בתחום הקמעונאי נעים בין מזומן לצד הנחת הקדמת תשלום, לבין חודש שוטף + 60 ימים, ללא הנחה כלל. בתחום המוסדי, תנאי האשראי עשויים להגיע לחודש שוטף + 90.

כאמור בסעיף 0 לעיל, במקרה של כשל בתשלום, לקבוצה ביטוח אשראי בגין חלק מחובות הלקוחות שלה ובכלל זה האשראי ללקוחות דיפלומט ישראל.

7.17.2 אשראי ספקים

מרבית ההסכמים של דיפלומט ישראל עם ספקיה, כוללים מועדי אספקה, מחיר, מפרט, כמויות אספקה ותנאי אשראי, המשתנים לפי ספק.

P&G הינו הספק העיקרי של תחום הפעילות ועל פי תנאי ההתקשרות, דיפלומט ישראל רוכשת את מוצריה מ-P&G בתנאי תשלום מוסכמים קרי, תשלום לאחר 45 ימים ממועד הפקת החשבונית או בתאריך מוקדם יותר תמורת הנחת הקדמת תשלום.

להלן פרטים אודות מספר ימי אשראי הממוצעים מכלל לקוחות דיפלומט ישראל וספקי דיפלומט ישראל וכן, היקף אשראי לקוחות וספקי הקבוצה הממוצע לשנים 2023-2025:

2023	2024	2025	
40	43	45	מספר ימי אשראי הממוצעים מכלל הלקוחות
232,365	262,437	306,494	היקף אשראי לקוחות ממוצע (באלפי ש"ח)
37	38	44	מספר ימי אשראי הממוצעים מכלל הספקים
181,990	184,549	229,185	היקף אשראי ספקים ממוצע (באלפי ש"ח)

7.18 מגבלות ופיקוח על פעילות דיפלומט ישראל

הוראות חקיקה:

במסגרת פעילותה של דיפלומט ישראל ביבוא ושיווק בענף המזון בשוק הישראלי, היא כפופה להוראות רגולטוריות מקומיות שונות, העוסקות, בין היתר, בבריאות הציבור, בפיקוח על איכות המוצרים, קבלת היתרים, רישיונות, מכס ועוד, שתמציתן להלן:

7.18.1. **חוק הגנת הצרכן, תשמ"א-1981 ("חוק הגנת הצרכן")** - חוק הגנת הצרכן על תקנותיו קובע שורה של חובות ואיסורים החלים על עסקים, יצרנים, יבואנים, סוחרים ונותני השירותים, שתכליתן היא למנוע הטעיה של הצרכן, להביא לידיעתו מידע מלא ככל האפשר על טיב העסקה שהוא עומד לבצע ולשמור על סחר הוגן.

7.18.2. **חוק המזון** - חוק קידום התחרות בענפי המזון והפארם, התשע"ד-2014 נועד להגביר את התחרותיות בענפי המזון הפארם ומוצרי הצריכה, במטרה להוביל להפחתת מחירי המצרכים לצרכן, באמצעות הסדרת התחרות בתחום קמעונאות המזון והפארם, לרבות בדרך של איסור התערבות ספקים גדולים במחיר המוצרים לצרכנים הסופיים, בשטח המדף, באופן סידור המצרכים בחנויות, וכן איסור התערבות בקביעת מחירים למוצרים של ספקים אחרים.

בהתאם להוראות סעיף 4 לחוק המזון, דיפלומט ישראל נכללה ברשימת הספקים הגדולים של רשות התחרות לשנים 2017-2024 אשר מתקיימים לגביהם התנאים כאמור בהגדרת "ספק גדול" בסעיף 2 לחוק המזון. ספק גדול מוגדר בחוק המזון כספק אשר מחזור המכירות שלו לקמעונאים, או באמצעות קמעונאים, בישראל, בשנת הכספים הקודמת, עלה על כ- 353 מיליון ש"ח נכון לשנת 2025, או ספק שהוכרז מונופולין כמשמעותו בסעיף 26 לחוק התחרות הכלכלית, תשמ"ח-1988, לגבי המצרף המסוים שבשלו הוכרזו כמונופולין. יודגש כי להערכת הקבוצה, לחוק המזון אין השפעה מהותית על פעילות הקבוצה.

7.18.3. **חוק התחרות הכלכלית**, התשמ"ח-1988 ("חוק התחרות") - חלק מהמוצרים אותם החברה מוכרת, מפיצה ומשווקת הינם מוצרים אשר נתח השוק של החברה בהם הינו נתח שוק משמעותי (ואף מעל ל-50% מהשוק הרלוונטי). החברה שוקדת על יישום הוראות המונופולין שבחוק התחרות לגבי המוצרים האמורים, ככל שרלוונטי. בנוסף ביום 21 בספטמבר 2023 נכנס תיקון מס' 23 והוראת שעה), התשפ"ג - 2023 שאימץ את הצעת חוק התחרות הכלכלית (איסור פגיעה ביבוא מקביל או ביבוא אישי) הוראות שעה, התשפ"ב-2022. לעמדת החברה, הצעת החוק הולמת כבר את פעילותה היום. לפיכך, להערכת החברה, נכון למועד הדוח אין לאמור השפעה מהותית על תוצאות פעילותה.

7.18.4. **חוק הגנת הפרטיות** - ביום 14.8.2025 נכנס לתוקף תיקון מס' 13, לחוק הגנת הפרטיות, תשמ"א-1981 (להלן בהתאמה: "התיקון" ו- "החוק"). במסגרת התיקון, בין היתר, הורחבו הגדרות המונחים בחוק, צומצמה חובת רישום מאגרי מידע והורחבו סמכויות האכיפה, הפיקוח והענישה של הרשות להגנת הפרטיות. החברה נערכה ליישום הנדרש של הוראות התיקון, לרבות התאמת נהלים, עדכון הסכמים מדיניות והטמעת מנגנוני ציות. כחלק מכך, החברה ממשיכה להשקיע משאבים משמעותיים בחיזוק מערך הבקורות ואבטחת המידע, מתוך מטרה

לצמצם ככל הניתן את הסיכון לאירועי דלף מידע אישי. החברה בחנה את השפעת החוק והעריכה שהשפעה אינה מהותית לפעילותה.

7.18.5. **חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, תשי"ח-1957 ("חוק הפיקוח") - חוק** הפיקוח מסמיך שרים להסדיר ייצור של מצרכים, הובלתם ומכירתם, וכן הטלת איסורים, הגבלות, פיקוח ותנאים לקבלת רישיון. מכוח חוק הפיקוח, הוצאו תקנות וצווים לעניין איכות המזון, הסחר בו, ייצורו, החסנתו ועוד.

7.18.1. **צו הפיקוח על מצרכים ושירותים (תמרוקים), תשל"ג-1973 - צו הפיקוח על** מצרכים ושירותים קובע דרישות והוראות בדבר ייצור ושיווק של תמרוקים לרבות הצורך בהוצאת רישיונות לתמרוקים וכן דרישות סימון.

7.18.2. **חוק האחריות למוצרים פגומים, התש"ס-1980 ("חוק מוצרים פגומים") - חוק** מוצרים פגומים קובע כי יצרן העוסק בייצור מוצרים למטרות מסחריות, אחראי לפיצוי בגין נזק גוף כתוצאה מפגם במוצר שייצר, לרבות במקרים בהם אין אשם מוכח מצד היצרן. הגדרת יצרן בחוק זה כוללת גם יבואן המייבא מוצרים למטרות מסחריות. יצוין, כי במסגרת הסכמי דיפלומט ישראל עם ספקיה השונים, מוסדרים נושאים הנוגעים לאחריות ושיפוי דיפלומט ישראל בגין תביעות הנוגעות לפגם במוצרים המיובאים והמופצים על ידי דיפלומט ישראל.

7.18.3. **רישיונות והיתרים - בהתאם לחוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968, דיפלומט** ישראל, CDSL ומדיטרנד מחזיקות ברישיונות לניהול עסק, המאפשרים את פעילות דיפלומט ישראל, בין היתר, להפעלת מחסנים לאחסון והפצת FMCG יבשים, מקוררים וקפואים. כמו כן החברה אחראית על הוצאת רישיונות יבוא לחלק ניכר מהמוצרים המיובאים על ידה.

רגולציה על יבוא טובין לישראל

7.18.4. **חוק התוכנית הכלכלית לשנים 2021-2022** קבע רפורמות בין היתר ביבוא מזון, תמרוקים ומוצרי צריכה הנדרשת עבורם עמידה בתקן רשמי. בהמשך לכך, ביום 31 ביולי 2024 עברה ברובה בכנסת רפורמת "מה שטוב לאירופה, טוב לישראל" ("הרפורמה") שנכנסה לתוקפה ביום 1 בינואר 2025. הרפורמה מאמצת את התקינה האירופית לתוך הדין הישראלי ומאפשרת לייבא מוצרי מזון ותמרוקים אשר מיוצרים או משווקים כדין באירופה. במסגרת הרפורמה, נערכו תיקונים במסגרת פקודת הרוקחים (תיקון מס' 37), התשפ"ד-2024 וחוק הגנה על בריאות הציבור (מזון) (תיקון מס' 10 והוראת שעה), התשפ"ד-2024. בנוסף, ביום 5 לאוגוסט 2024 אישרה מליאת הכנסת בקריאה שניה ושלישית את הצעת חוק התקנים (תיקון מס' 19), התשפ"ד-2024 שכלל גם תיקון עקיף בפקודת היבוא והיצוא [נוסח חדש] מס' 7, וכך הושלמה הרפורמה ביחס למוצרים שחל עליהם תקן רשמי. הרפורמות ביבוא מחייבות את היבואנים לבצע התאמות כגון מינוי

נציג אחראי לתמרוק, לאמת הצהרות יצרן כי המוצרים מתאימים לדרישות האסדרה האירופית ולבצע תכנית בקרת איכות ובטיחות.

עם השלמת הכניסה לתוקף של הרפורמה, בשלהי שנת 2025 החלו הליכי החקיקה של רפורמת יבוא נוספת המכונה "מה שטוב לארצות הברית - טוב לישראל". מדובר בפתיחת מסלול חליפי חדש, במסגרתו ניתן יהיה ליבא, לייצר ולמכור מגוון רב של מוצרי צריכה שחלה עליהם תקינה רשמית, וכן להוסיף מסלול יבוא חדש שיאפשר ליבואנים נאותים ליבא מוצרי מזון ותמרוקים המיוצרים ומשווקים כדין בארצות הברית, באופן דומה למסלול האירופי. כך, ביום 2.2.26 אושרה בקריאה ראשונה הצעת חוק לתיקון חוק התקנים (עמידה בדרישות האסדרה הפדרלית האמריקאית)(תיקון מס' 21), התשפ"ו-2025. ביום 8.2.26 החליטה ועדת שרים לענייני חקיקה לאשר את טיוטות חוק הגנה על בריאות הציבור (מזון) (תיקון מס' 11) (ייעול הליך האימוץ והסרת חסמים ביבוא מזון במסלול ארה"ב), התשפ"ו - 2025 ואת טיוטת חוק לתיקון פקודת הרוקחים (תיקון מס'..)(הסרת חסמים ביבוא וייצור מוצרי צריכה), התשפ"ו-2025. להערכת החברה, מוקדם מכדי להעריך את ההשפעה על פעילות החברה של דברי חקיקה אלה.

7.18.6. **חוק ההגנה על בריאות הציבור** - חוק הגנה על בריאות הציבור מרכז את מסגרת האחריות המשפטית של כל הגורמים הנוטלים חלק בתהליך הייצור, יבוא ושיווק של מזון, כדי להבטיח כי המזון מסופק ברמת איכות, תקינות ובטיחות נאותים ובכלל זה בתנאי ייצור נאותים, המתאימים לאמות המידה שנקבעו בחקיקת המזון.

בנוסף, החוק מסדיר את אחריותו של משווק מזון וחובותיו בכל שלב משלבי מכירת המזון וזאת החל מהליך ייצור המוצר, יבואו של המוצר, הובלתו, שיווקו ומכירתו לצרכן. החוק נועד להבטיח כי המזון הנמכר יוצר בידי גורם המורשה לכך, ואם יובא - שהיבואן בעל תעודת יבואן רשום. החוק קובע דרישות שונות הבאות להבטיח כי המזון ישווק ברמת איכות, תקינות ובטיחות נאותים המתאימים לאמות המידה שנקבעו בחקיקת המזון.

החל משנת 2024 אומצו לחוק ההגנה על בריאות הציבור עשרות תקנות ודירקטיבות אירופאיות ביניהן תקנות סימון אירופאיות. לצורך מתן תקופת היערכות ליצרנים וליבואנים, נקבעה תקופת מעבר להוראות המאומצות החדשות של 3 שנים שתחל ביום 1.1.2025 עם אפשרות להאריכה עד 5 שנים. בנוסף, נקבעה הוראת שעה במסגרתה יבואן נאות במסלול האירופאי, יהיה כפוף לדין האירופי וההגדרה של חקיקת המזון הישראלית שתחול עליו תהיה מצומצמת יותר.

7.18.7. תקנות הגנה על בריאות הציבור (מזון) (סימון תזונתי), התשע"ח-2017 ("תקנות

הגנה על בריאות הציבור") - ביום 1 בינואר 2020 נכנסו לתוקף תקנות הגנה על בריאות הציבור. מטרתן של תקנות אלה היא הנגשת מידע לצרכנים בדבר הערך התזונתי של מזון ארוז מראש, באמצעות סמלים המיידעים כי המזון מכיל כמות גבוהה של נתרן, סוכרים או חומצות שומן רוויות, כדי לאפשר לצרכנים בחירה מושכלת של מזונותיהם, לקידום בריאותם. תקנות אלה מבליטות מידע על ההרכב התזונתי של מוצר מזון ומקלות על הצרכן לזהות על גבי האריזה האם המוצר מכיל כמות גבוהה של נתרן, סוכר או חומצות שומן.

7.18.8. צו יבוא חופשי, תשל"ח-1978 ("צו יבוא חופשי") - צו יבוא חופשי נחקק מכוח

פקודת היבוא והיצוא שמעגנת את סמכותו של שר הכלכלה להסדרת היבוא לישראל וקובעת כי כל מוצר המיובא לישראל דורש רישיון או אישור. צו יבוא חופשי פטר את יבוא מרבית מוצרי מזון (למעט אלו הנכללים בתוספת הראשונה) מן הצורך בקבלת רישיון יבוא. עם זאת, חלה חובה (מכוח התוספת השנייה לצו) לקבל אישור מקדמי. אישורים מקדמיים מאת משרד הבריאות ומשרד החקלאות מונפקים בהסתמך על דוחות אנליזות מעבדתיות ונתונים נוספים הנמסרים על ידי דיפלומט ישראל טרם יבוא המוצרים לארץ. בתיקון לצו יבוא חופשי מיום 30.3.2023 הוסרה הדרישה לרישיון יבוא לתמרוקים.

7.18.9. פקודת הרוקחים - הפקודה מסדירה את נושא רישוי התמרוקים בישראל

ועוסקת בצורך בקבלת רישיון תמרוק. כמו כן הפקודה קובעת חובות החלים על יבואן תמרוקים והדרישה בקבלת אישורים לרבות מינוי נציג אחראי ודרישות בטיחות וסימון. ביום 20.4.2023 הותקנו תקנות הרוקחים (תמרוקים), התשפ"ג-2023 אשר מפרטות את דרישות הפרקטיקה ליבוא וייצור תמרוקים. בנוסף לאפשרות של יבוא על בסיס הודעה בלבד ללא צורך באישור מקדים ממשרד הבריאות, ואפשרות יבואן מקביל של תמרוקים להסתמך על אישור התאמה לתמרוק ייחוס שיבואן רשמי מייבא, התווסף מסלול יבוא נוסף על בסיסו ניתן יהיה לייבא תמרוקים על סמך הצהרה בלבד כי התמרוק מיוצר או משווק כדין באירופה, מבלי הצורך להחזיק תיק תמרוק, זאת בכפוף לתנאים שנקבעו בפקודת הרוקחים.

7.18.10. חוק התקנים - חוק התקנים מסדיר את נושא היבוא של מוצרים, שנדרשת

עבורם הוכחת העמידה בתקן הרשמי. החוק מסדיר את הליך התקינה בישראל וקובע את אמצעי האכיפה לאי עמידתה בהוראותיו ומסמך את הגורמים הרלוונטיים לאישור הליך התקינה. החל מיום 1 בינואר 2025 נכנס לתוקף, באופן מדורג, התיקון לחוק התקנים, אשר אימץ דרישות תקינה מחייבות בדין האירופי ויצר מסלול יבוא חדש ונוסף במסגרתו ניתן יוכל לייבא, לייצר או למכור מצרך שחל עליו תקן רשמי, אם מצרך כאמור עומד בדרישות האסדרה האירופאית.

לפרטים אודות הסכמי דיפלומט ישראל עם P&G ו- Mondelez ראו סעיף 13 להלן.

המרלויג החדש

7.19.1. כאמור לעיל, ביום 27 ביולי 2021 דיפלומט ישראל חתמה על הסכם התקשרות עם החברה לפיתוח קיסריה בנוגע להסכם הקמת מרלויג של דיפלומט ישראל בפארק העסקים והתעשייה קיסריה ("**הסכם המרלויג החדש**").

7.19.2. סה"כ השטח בנוי של המרלויג החדש יהיה כ- 75,000 מ"ר עבור מחסן ליקוט, מרלויג אוטונומי, גלריות ברמת גמר מעטפת ומבני משרדים ברמת גמר מלא. האומדן של עלות הקמת המרלויג, נכון למועד הדוח, מוערכת בכ- 650 מיליון ש"ח.

7.19.3. החברה לפיתוח קיסריה תקים ותישא בעלות הקמתו בפועל של המרלויג, לרבות בעלויות תכנון ומימון, כפי שיהיו בפועל ועד לסך של כ- 500 מיליון ש"ח ("**סך עלויות ההקמה**"). בצירוף מע"מ כדין (ללא מרכיב שווי הקרקע). המהווים את תקרת "האומדן המקסימלי" ("**עלויות ההקמה**"). ככל שאומדן עלויות הבינוי יעלה על האומדן המקסימלי כתוצאה מבקשת שינוי של דיפלומט ישראל, כל סכום אשר יהיה מעל האומדן המקסימלי ישולם על ידי דיפלומט ישראל מראש לחברה לפיתוח קיסריה או למי שהיא תורה לשלמו, או לחילופין יתווסף לעלויות ההקמה.

7.19.4. תקופת השכירות הינה 24 שנים ו-11 חודשים (ממועד החתימה על ההסכם). דמי השכירות השנתיים יהיו בשיעור של כ- 7.35% מהסך הכולל את מלוא שווי הקרקע, בתוספת סך עלויות ההקמה בפועל (כהגדרתם לעיל). דמי השכירות יהיו צמודים למדד המחירים לצרכן.

7.19.5. הבנייה החלה בחודש אוגוסט 2024 והיא צפויה להימשך כ- 3 שנים. תחילת הפעילות, לאחר ביצוע הרצות המערכות האוטומטיות צפויה להתחיל במהלך הרבעון השני של 2028. עם זאת, לאור מבצע "שאגת הארי" תיתכן דחיה של מועד סיום עבודות דיפלומט, ובהתאם התחלת ביצוע הרצות המערכות האוטומטיות בפועל דלעיל. כמו כן, עיכובים אלה עלולים להביא למחלוקת בין דיפלומט לחברה לפיתוח קיסריה בנוגע למועד מסירת המושכר.

7.19.6. במרלויג החדש צפויות השקעות מהותיות באוטומציה. המרלויג החדש תוכנן כדי לספק את צרכיה של דיפלומט ישראל לטווח של 20 שנה, כמענה לגידול הטבעי וגם כמענה לכניסה לקטגוריות חדשות וערוצים חדשים כגון מכירות של מוצרים קפואים ומצוננים, עסקי TPL (כדוגמת ההסכם ההתקשרות עם CDSL) ועסקי אחסון ותפעול למסחר המקוון המתפתח.

7.19.7. ביום 7 בדצמבר 2021 חתמה החברה על הסכם הלוואה מתאגיד בנקאי לצורך מימון המרלויג החדש. לפרטים ראו סעיף 0 להלן.

7.19.8. ביום 12 במרץ 2024, חתמה החברה על הסכם התקשרות מול ספק האוטומציה להקמה והתקנת מערכת אוטומציה מתקדמת וכן בהסכם שירותי תמיכה ותחזוקה לצורך הפעלת המערכת בנכס החברה בפארק התעשייה, קיסריה (להלן: "הסכם האוטומציה"). לפרטים נוספים אודות הסכם ההתקשרות ראו דיווח מידי שפרסמה החברה ביום 13 במרץ 2024 (אסמכתא מס': 01-2024-025212) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

7.19.9. ביום 5 במאי 2024, התקשרה דיפלומט מפיצים בהסכם עם קבלן עבודות פלדה לביצוע עבודות תכנון, הנדסה, אספקה והתקנת פלדה הנדרשות לצורך בניית המרלוי"ג. סך ההשקעה בעבודות הפלדה צפויה להסתכם בכ-60 מיליון אירו. לפרטים נוספים אודות הסכם עבודות הפלדה ראו דיווח מידי של החברה מיום 5 במאי 2024 (אסמכתא מס': 01-046914-2024) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

7.19.10. ביום 7 באוגוסט 2025 התקשרה החברה בהסכם התקשרות נוסף עם ספק האוטומציה לצורך המשך הטמעה והרחבה של מערכת האוטומציה במרכז הלוגיסטי המרכזי של החברה בקיסריה (שלב 2). ההסכם מהווה המשך ומשתלב בהיקף העבודות שיופקו במסגרת הסכם האוטומציה.

8. תחום פעילות דרום אפריקה

דיפלומט דרום אפריקה החלה לפעול בשנת 2011. במסגרת פעילות זו דיפלומט דרום אפריקה מתמקדת במכירת המוצרים לרשתות קמעונאיות, סיטונאים (בעיקר: "Cash&Carry") וכן לחנויות קטנות ב-Town-Ships. חלק מספקיה של דיפלומט דרום אפריקה מבצעים את המכירות לרשתות הגדולות בעצמם

8.1 סביבה כלכלית והשפעת גורמים חיצוניים²¹

הסביבה המאקרו כלכלית בדרום אפריקה - בשנים האחרונות, נרשמה צמיחה כלכלית מתונה במשק הדרום אפריקאי המתבטאת, בין היתר, בעליה בשיעור התוצר המקומי הגולמי. בשנת 2025 התוצר המקומי הגולמי עלה בכ-0.8% ביחס ל-2024, בעיקר כתוצאה משיפור בתנאי ההיצע המקומיים, התאוששות מחזורית ומהתייצבות באספקת החשמל אשר תרמה לעלייה בתפוקה בענפי המשק המרכזיים. כמו כן, הפחתה הדרגתית בריבית וירידה באינפלציה תמכו בגידול בצריכת משקי הבית ובשיפור רמת האמון.

8.1.1 שיעור האבטלה הממוצע בדרום אפריקה עמד על כ-31.4% בשנת 2025, לעומת כ-31.9% בשנת 2024.

8.1.2 מדד המחירים לצרכן עלה בשיעור של כ-3.2% בשנת 2025. בשנת 2024 מדד המחירים לצרכן עלה בשיעור של כ-4.4%.

²¹ יודגש כי הנתונים הכספיים בש"ח בס' 8 לדוח על תתי סעיפיו מוצגים לפי תקופות על פי שער חליפין כמפורט בסעיף 2.1 לדוח הדירקטוריון.

8.1.3 לדיפלומט דרום אפריקה כמעט ואין חשיפה לשינויים בשערי החליפין שכן מרבית רכישותיה נעשות במטבע מקומי מהספקים השונים, שמייבאים את המלאי לדרום אפריקה.

8.2 מבנה תחום פעילות דרום אפריקה והשינויים החלים בו

8.2.1 כאמור לעיל, דיפלומט דרום אפריקה עוסקת במכירה ובהפצה של FMCG ממותגים ללקוחות שונים הכוללים את הרשתות הקמעונאיות, סיטונאים ולקוחות קטנים אחרים. חלק מהספקים הגלובאליים של דיפלומט דרום אפריקה מוכרים את מוצריהם ישירות לרשתות הקמעונאיות הגדולות.

8.2.2 ענף ייצור ויבוא FMCG בדרום אפריקה כולל פעילות תעשייתית ומסחרית ענפה, והינו אחד מהענפים המרכזיים במשק הנאמד במונחים נומינליים של כ- 865 מיליארד ראנד בשנת 2025, לעומת כ- 821 מיליארד ראנד בשנת 2024. חלק מהיצרנים הגדולים בדרום אפריקה מייצרים את תוצרתם בדרום אפריקה וחלקם האחר עוסקים ביבוא ושיווק תוצרתם באופן עצמאי. על פי נתוני "Nielsen"²², שוק ה-FMCG בדרום אפריקה מאופיין בריכוזיות רבה של רשתות הקמעונאות הגדולות (רובד 1) החולשות על למעלה מכ- 60% מהשוק. רשתות הקמעונאות הקטנות והעצמאיות (רובד 2) וכן הסיטונאים, חנויות הנוחות, הקיוסקים והמכולות (רובד 3) מהווים כ-40% מהשוק. על בסיס מאפייני שוק אלה, ולאור האתגר הלוגיסטי הגדול, הכרוך בהפצת מוצרים על פני שטח גיאוגרפי גדול, פיתחה החברה מודל הפצה ייחודי המאפשר למכור ולהפיץ את מוצריה בפריסה גיאוגרפית רחבה תוך הבטחת כדאיות ההפצה.

לפרטים נוספים אודות מודל ההפצה הייחודי בדרום אפריקה, ראו סעיף 8.10 להלן.

8.3 מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

הוראות חקיקה:

במסגרת פעילותה של דיפלומט דרום אפריקה, היא כפופה להוראות רגולטוריות מקומיות שונות, העוסקות, בין היתר, בבריאות הציבור, בביקוח על איכות המוצרים, קבלת היתרים ועוד, שתמציתן להלן:

8.3.1 **"EEA" - Employment Equity Act 55 of 1998** - בהתאם להוראות חוק זה, אשר מטרתו להטמיע את השוויון בעבודה ולמגר את האפליה, כל מעסיק נדרש להגיש למשרד התעסוקה תוכנית המפרטת את צעדיו ליישום החוק ובין היתר לטובת שילוב כלל המגזרים בעבודה, וכן לתת פירוט של כל חריגה מהתוכנית כאמור. החוק גורם לעלייה בעלויות שכר העובדים בדרום אפריקה וכן, בקושי בשימור עובדים לאורך זמן.

²² Nielsen היא חברת מחקר בינלאומית המבצעת מחקרים בתחום ה-FMCG בשווקים קמעונאים בעולם.

- 8.3.2 **Employment Equity Amendment Act 4 of 2022 ("EEAA")** - תיקון זה נכנס לתוקף בינואר 2025. ועיקרו הם כדלקמן: "מעסיק מיועד" המוגדר כמעסיק המעסיק יותר מ-50 עובדים, יהיה מחויב לקבוע יעדים מספריים בהתאם ליעדים הענפיים הרלוונטיים שייקבעו על ידי השר (אשר טרם פורסמו). כל מעסיק מיועד המבקש לחתום על הסכמים עם גוף מדינתי חייב להיות בעל תעודה המאשרת עמידה בהתחייבויותיו בהתאם לחוק השוויון בתעסוקה (EEA). במקרה שבו קיימת התארגנות עובדים יציגה במקום העבודה, המעסיק המיועד מחויב להיוועץ אך ורק עם ארגון העובדים היציג.
- 8.3.3 **The Employment Equity Regulations 2025** - תקנות השוויון בתעסוקה, שנכנסו לתוקף ביום 15 באפריל 2025, מחייבות "מעסיקים ייעודיים", המוגדרים כמעסיק המעסיק יותר מ-50 עובדים, לגבש וליישם תכנית שוויון בתעסוקה ולעמוד בחובות הדיווח וההודעה לפי ה-EEAA.
- 8.3.4 **Competition Act 89 of 1998 and Competition Amendment Act 18 of 2018** מטרת חוק זה בקידום ושמירה על התחרות בדרום אפריקה, זאת להשגת היעדים הבאים: [1] לספק לצרכנים מחירים תחרותיים ובחירות מוצרים; [2] קידום התעסוקה; [3] קידום הרווחה החברתית והכלכלית של התושבים.
- 8.3.5 **Consumer Protection Act 68 of 2008** - מטרתו של חוק זה לקדם את הרווחה החברתית והכלכלית של הצרכנים בדרום אפריקה על ידי הקמת מסגרת חוקית להשגה ולקיום שוק צרכנים הוגן, נגיש, יעיל ובר קיימא.
- 8.3.6 **Foodstuffs, Cosmetics and Disinfectants Act, 1972** - חוק זה מסדיר ייצור, מכירה וייבוא של כל מוצרי המזון מנקודת מבט - בקרת מזון. לחוק מתווסף מערך תקנות מקיף שפורסם על ידי משרד הבריאות באפריקה.
- 8.3.7 **Regulations Governing General Hygiene Requirements For Food Premises, The Transport Of Food And Related Matters** - תקנה GN 638 מיום 22 ביוני 2018 לחוק המזון, הקוסמטיקה וחומרי החיטוי, קובעת כי אדם לא יוביל מזון, אלא אם באישור, לאחר בדיקת ניקיון: כימית, פיזית או מיקרו ביולוגית, וזאת על מנת למנוע זיהום של המזון.
- 8.3.8 **Occupational Health and Safety Act 85 of 1993 (OHS)** - מטרתו העיקרית של חוק ה-OHS היא לספק ולתחזק סביבת עבודה בטוחה ובריאה בקשר לשימוש במפעל ובמכונות. כמו כן, מטרתו להגן על העובדים מפני סכנות בריאות ובטיחות הנובעות מפעילות העובדים במקום העבודה או קשורה אליהם, ובין היתר מניעת פציעות מיותרות, מחלות ואובדן.
- 8.3.9 **Labour Relations Act 66 of 1995 (LRA)** - מטרתו של חוק זה היא לקדם פיתוח כלכלי, צדק חברתי, שלום עבודה ודמוקרטיזציה במקום העבודה, כדלקמן: [1] להסדיר את הזכויות הארגוניות לאיגודים מקצועיים; [2] לקדם ולהקל על המשא ומתן הקיבוצי במקומות העבודה וברמה המגזרית; [3] להסדיר

את זכות השביתה בהתאם לחוקה של הרפובליקה של דרום אפריקה; [4] לקדם את השתתפות העובדים בקבלת החלטות באמצעות הקמת פורומים במקום העבודה. היעדים שהוזכרו אינם מוגבלים וכוללים מטרות שונות להשגת פיתוח כלכלי, נהלי עבודה הוגנים, שלום, דמוקרטיה ופיתוח חברתי.

Broad-based Black Economic Empowerment Act 53 of 2003 8.3.10
(BEEA) - מטרת החוק, לקדם מדיניות ממשלתית לטרנספורמציה כלכלית ולהגברת ההשתתפות הכלכלית של אוכלוסיות שהיו מופלות היסטורית, במיוחד תושבים שחורים, בכלכלה של דרום אפריקה.

Basic Conditions of Employment Act 75 of 1997 8.3.11
העסקה מינימליים. מטרתו, לתקף את הזכות לנהלי עבודה הוגנים, כאמור בסעיף 23 (1) לחוקה, על ידי קביעת תקנות של תנאי העסקה בסיסיים.

The Compensation for Occupational Injuries and Diseases Act 130 of 1993 8.3.12
COIDA - מעניקה פיצוי על נכות או מוות שנגרמו כתוצאה מפגיעה או מחלה אשר נגרמו לעובד במהלך עבודתו.

Unemployment Insurance Act 63 of 2001 8.3.13
שלם אחוזים מסוימים ממשכורת של עובדיהם לקופת ביטוח אבטלה על מנת שבמידה ויהיו מובטלים ישולמו להם תשלומים מקופה זו.

Skills Development Act 97 of 1998 8.3.14
מטרת חוק זה היא להרחיב את הידע והכישורים של כוח העבודה על מנת לשפר את הפריון והתעסוקה. מעסיק חייב בתשלום "היטל פיתוח מיומנויות" בנסיבות שבהן הוא מצפה שסך המשכורות יעלה על 500 אלפי ראנד במהלך 12 החודשים הבאים.

Electronic Communications and Transactions Act 25 of 2002 8.3.15
מטרותיו העיקריות של חוק התקשורת והעסקאות האלקטרוניות הן כדלקמן:
[1] הסדרה של תקשורת ועסקאות אלקטרוניות; [2] פיתוח אסטרטגיה אלקטרונית לאומית; [3] קידום גישה אוניברסלית לתקשורת ועסקאות אלקטרוניות ושימוש בעסקאות אלקטרוניות על ידי חברות שונות; [4] פיתוח משאבי אנוש בעסקאות אלקטרוניות; [5] מניעת שימוש לרעה במערכות מידע; [6] עידוד שימוש בשירותי ממשל אלקטרוניים.

Protection of Personal Information Act No 4 of 2013 8.3.16
(חוק הגנת המידע האישי) או ("POPIA") הוא המקבילה הדרום אפריקאית לתקנות ה-GDPR של האיחוד האירופי. החוק קובע תנאים מחמירים שעל גורמים אחראיים (המכונים "בקרים" בתחומי שיפוט אחרים) למלא על מנת לעבד באופן חוקי מידע אישי של נושאי מידע (לרבות יחידים וישויות משפטיות). אי עמידה בדרישות חקיקה זו עלולה להוביל להשלכות פליליות ואזרחיות. על עסקים להיערך להגשת מסמכים מסוימים ולייעל את התהליכים הנדרשים לצורך דיווח לרגולטור המידע.

8.3.17 למועד הדוח, דיפלומט דרום אפריקה, למיטב ידיעתה, עומדת בכלל הוראות הרגולציה והכללים החלים על פעילותה.

8.4 שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיות

8.4.1 על פי נתוני "Nielsen", בשנת 2025 הסחר הקמעונאי בשוק ה-FMCG בדרום אפריקה עלה בכ- 2.6% וזאת בהמשך לעלייה של כ-7.7% בשנת 2024. הגידול נבע הן מעליות מחיר והן מצמיחה אורגנית.

8.5 התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

עיקר פעילות דיפלומט דרום אפריקה מתבצעת מול הרשתות הקמעונאיות הקטנות, סיטונאים, חנויות נוחות ומינימרקטים הפזורים ברחבי דרום אפריקה. בשנת 2022 החלה החברה בהרחבת פעילותה ומכירות של מותגים מקומיים וגלובליים (שאינם Mondelez ו-P&G) גם ללקוחות רובד 1.

8.6 גורמי הצלחה בתחום הפעילות של דיפלומט דרום אפריקה והשינויים החלים בו

בנוסף לגורמי ההצלחה המשותפים לכל תחומי פעילותה של דיפלומט דרום אפריקה כפי שפורט בסעיף 6.2 לעיל, להערכת החברה, קיימים מספר גורמי הצלחה ייחודיים למסגרת הפעילות בדרום אפריקה, אשר העיקרי בהם: **מערך מכירות והפצה ייחודי** ברמה הארצית שנותן יתרון תחרותי בר קיימא לספקי החברה. לדיפלומט דרום אפריקה יכולת מכירת מוצרים במספר רב של נקודות מכירה ב-Town-ships, שאינן מטופלות באופן ישיר ע"י הספקים והמתחרים מטעמי סיכון גבוה וחוסר כדאיות כלכלית ומשכך מהווה יתרון תחרותי לחברה.

8.7 חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות

בנוסף לחסמי הכניסה המשותפים האפשריים לכל תחומי פעילותה של הקבוצה כפי שפורט בסעיף 6.3 לעיל, להערכת החברה ישנם מספר חסמי כניסה ייחודיים למסגרת הפעילות בדרום אפריקה, כגון: **הקמת מערך לוגיסטי מורכב** המקושר ללקוחות בעלי מאפיינים ודרישות מגוונים, המאפשר לספק בכמויות גדולות ובתדירות גבוהה לכ- 36,000 נקודות מכירה ברחבי דרום אפריקה, תוך עמידה בדרישות ובסטנדרטים הגבוהים של הספקים. נכון למועד הדוח פועלת דיפלומט דרום אפריקה מ-3 מרכזים לוגיסטיים.

חסמי היציאה העיקריים של תחום הפעילות:

להערכת הקבוצה, אין בתחום הפעילות בדרום אפריקה חסמי יציאה משמעותיים מלבד תקופת הודעה מוקדמת לסיום התקשרויות עם הספקים.

8.8 מוצרים ושירותים

מוצרים

דיפלומט דרום אפריקה מפיצה ומוכרת מגוון רחב של למעלה מ-1,000 מוצרי FMCG שונים, בעלי "חיי מדף" ארוכים יחסית, תחת שתי קטגוריות מוצרים עיקריות:

8.8.1 מוצרי מזון - תחת הגדרה זו, נכללים מגוון מוצרי מזון הכוללים, בין היתר: חטיפים, דברי מתיקה ומוצרי קפה. כמו כן, בין המותגים המופצים על ידי דיפלומט דרום אפריקה ניתן למנות מותגים כגון: גייקובס, אוראו, קדבורי, צ'פי, היינץ, לוטוס, רויאל בייקינג פאודר, פופו ועוד.

8.8.2 מוצרי צריכה שאינם מזון (Non-food) - תחת הגדרה זו, נכללים מגוון מוצרים מקטגוריות שונות כגון: מוצרי ניקוי לבית, מוצרי טיפוח שיער וטיפוח אישי, מוצרי נייר והיגיינה אישית ועוד. כמו כן, בין המותגים המופצים על ידי דיפלומט דרום אפריקה ניתן למנות מותגים כגון: ברוט, גון פרידה, ג'לט, פמפרס, אוראל-בי, אולוויז, הד אנד שולדרס, פנטן, אימפולס ועוד.

פילוח הכנסות ממוצרים

להלן נתונים אודות סכום ההכנסות מלקוחות הנובע מתחום פעילות דיפלומט דרום אפריקה ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה (באלפי ש"ח):

קבוצת מוצרים דומים	הכנסות באלפי ש"ח		שיעור (%) מכלל הכנסות הקבוצה
	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2023	
מוצרי מזון מתוקים וחטיפים ²³	572,071	537,015	15.2%
מוצרי מזון אחר ²⁴	33,058	25,414	0.9%
מוצרי מזון שימורים וקפה ²⁵	39,761	35,472	1%
מוצרי צריכה שאינם מזון טיפוח אישי ²⁶	46,075	36,068	1.2%
מוצרי צריכה שאינם מזון כביסה ²⁷	999	4,795	0.03%
מוצרי צריכה שאינם מזון מוצרי נייר	37,274	59,089	1.1%
הכנסות משירותים ²⁸	7,628	9,581	0.2%

²³ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי שוקולד, עוגיות, וופלים, גומי לעיסה. המותגים: אוראו, קדבורי, צ'פי ועוד.
²⁴ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי אפיה; המותגים העיקריים: רויאל בייקינג פאודר ועוד.
²⁵ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי קפה ושימורי דגים; המותגים העיקריים: גייקובס, גלניק ועוד.
²⁶ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי פרה רפואיים, טיפוח שיער, גילוח, היגיינת הפה: המותגים: וויקס, ג'לט, הד אנד שולדרס, פנטן, אוראל-בי ועוד.
²⁷ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי כביסה וטיפוח אריגים, בעיקר תחת המותג אריאל.
²⁸ הכנסות ממתן שירותי לוגיסטיקה (TPL – Third Party Logistic) בעיקר בגין מודל העבודה החדש עם P&G.

8.9 לקוחות

8.9.1 מוצרי דיפלומט דרום אפריקה נמכרים לכ- 36,000 לקוחות ברחבי דרום אפריקה. לקוחות דיפלומט דרום אפריקה בתחום פעילות זה מתחלקים לשלוש קבוצות עיקריות:

8.9.1.1 **רובד 1 - רשתות קמעונאיות גדולות כגון: 'Spar', 'Shoprite', 'Dis-Chem, Clicks, 'Pick&Pay', 'Woolworth'**

8.9.1.2 **רובד 2 - [1] סיטונאים, כגון: 'Shield', [2] קמעונאים, כגון: 'Bec', 'Choppies', 'Checkout', [3] חנויות כל-בו, כגון: 'Edgars'; [4] בתי מרקחת (כולל תרופות ללא מרשם OTC).**

8.9.1.3 **רובד 3 - חנויות נוחות, כגון: מינימרקטים, קיוסקים וחנויות מסורתיות.**

8.9.2 להלן פילוח מחזור המכירות והשירותים של דיפלומט דרום אפריקה בין לקוחות הקבוצה על פי דוחותיה הכספיים לשנים 2023-2025:

שנת 2023	שיעור המכירות ממכירות תחום הפעילות		רובד
	שנת 2024	שנת 2025	
76%	70%	69%	2
20%	19%	18%	3
4%	11%	13%	1

לדיפלומט דרום אפריקה אין לקוח שהכנסותיו מהוות 10% או יותר מהכנסות הקבוצה.

8.10 הפצה - מודל הפצה הייחודי בדרום אפריקה

8.10.1 שוק הקמעונאות בדרום אפריקה מאופיין בריכוזיות רבה של רשתות הקמעונאות הגדולות (רובד 1) החולשות על למעלה מ- 60% משוק הקמעונאות בדרום אפריקה. מרבית היצרנים הגדולים של מוצרים בקטגוריות בהן פועלת דיפלומט דרום אפריקה עובדים במישרין עם רשתות הקמעונאות הגדולות. עם זאת, החל מאוקטובר 2022 החלה דיפלומט דרום אפריקה למכור גם ללקוחות רובד 1. נכון למועד הדוח, פעילותה העסקית העיקרית של דיפלומט דרום אפריקה מתמקדת ברכש מקומי של מוצרים (המיוצרים בדרום אפריקה או מיובאים על ידי הספקים), ומכר מקומי, שנעשה בעיקרו ללקוחות רובד 2 ורובד 3 (ראו התפלגות שיעור המכירות בטבלה לעיל).

8.10.2 לאור האמור, דיפלומט דרום אפריקה פיתחה מודל הפצה ייחודי המאפשר לה להגיע לנקודות מכירה רבות על פני שטח גיאוגרפי גדול מאוד תוך שימור הכדאיות הכלכלית של מכירת המוצרים.

8.10.3 הבחנה בין הפצה ומכירה ללקוחות רובד 1, לקוחות רובד 2 ולקוחות רובד 3 כדלקמן:

8.10.3.1 **רובד 1** - תחת קטגוריה זו נכללים רשתות קמעונאות גדולות ורשתות פארם גדולות. מנהלי הלקוחות מסכמים את תנאי הסחר עם הלקוחות. ההספקה נעשית ברובה למרכזים לוגיסטיים של הלקוחות, כ- 5,000 חנויות. מודל זה מהווה כ- 13% מסך המכירות של דיפלומט דרום אפריקה.

8.10.3.2 **רובד 2** - תחת קטגוריה זו נכללים רשתות קמעונאות בינוניות וסיטונאים. מנהלי הלקוחות מסכמים תנאים מסחריים במרוכז מול המשרד הראשי, והמכירות מתבצעות ע"י אנשי המכירות מול כ- 1,150 חנויות ברחבי המדינה. ההספקה נעשית ישירות מדיפלומט דרום אפריקה לחנויות אלה או לחילופין, אל המרכזים הלוגיסטיים של הלקוחות הגדולים ומשם מופצת לחנויות הרשת. מודל זה מהווה כ- 69% מסך המכירות של דיפלומט דרום אפריקה.

8.10.3.3 **רובד 3** - תחת קטגוריה זו נכללים חנויות הנוחות כגון מינימרקטים, קיוסקים ומכולות מקומיות, עיקרן ב-Town-Ships או בפרברים של הערים הגדולות. מודל ההפצה תחת קטגוריה זו מתאפיין במכירות בכמויות קטנות יחסית על פני פריסה גיאוגרפית מאוד גדולה. מערך ההפצה של דיפלומט דרום אפריקה ברובד 3 מתבצע באמצעות 2 מודלים עיקריים:

[1] מפיצי משנה ("Sub Distributor") - דיפלומט דרום אפריקה מתקשרת בהסכמים עם מפיצי משנה שונים אשר רוכשים את הסחורה מדיפלומט דרום אפריקה, ומאחסנים אותה במחסנים שבבעלותם. דיפלומט מעמידה למפיצי משנה אלה, שירות של אנשי מכירות ייעודיים, האחראים על הפצת ומכירת הסחורה במזומן לכ- 31,500 לקוחות קטנים, רובם ככולם ב-Town-Ships. מודל זה מהווה כ- 5% מסך המכירות של דיפלומט דרום אפריקה.

[2] מודל מינימרקט - לפי מודל זה, נכון למועד הדוח, סוכני דיפלומט דרום אפריקה מפיצים לכ- 3,300 מינימרקטים בשולי הערים ברחבי דרום אפריקה המשתייכים לרובד 3. האספקה ללקוחות אלה נעשית ישירות ממחסני החברה. מודל זה מהווה כ- 13% מסך המכירות של דיפלומט דרום אפריקה.

הפצת המוצרים ללקוחות השונים, מתבצעת באמצעות מערך ההובלה של דיפלומט דרום אפריקה המונה עשרות משאיות בליסינג תפעולי ולעיתים בעזרת מובילים עצמאיים להובלות מרוחקות.

8.11 תחרות

8.11.1 למיטב ידיעת הקבוצה, במסגרת הפעילות בדרום אפריקה קיימת, לכל קטגוריות המוצרים של הקבוצה, תחרות ערה למול מוצרים מתוצרת מקומית ומיבוא. לחברה אין יכולת להעריך את נתח השוק בכל אחת מקטגוריות המוצרים

העיקריות שלה בדרום אפריקה (בעיקר בשים לב לשוונות הקיימת בין קבוצות המוצרים של החברה לקבוצות מוצרים של המתחרים).

8.11.2 להלן למיטב ידיעת החברה, פילוח מתחרותיה העיקריות של דיפלומט דרום אפריקה בהתאם לקטגוריות המוצרים העיקריות:

קטגוריה	מתחרים עיקריים
מתוקים וחטיפים	Tiger Brands ,Pioneer Foods ,Nestle ,MARS ,Kellogg's
מזון אחר	Tiger Brands ,RCL Foods , MARS ,Kellogg's
שימורים וקפה	RCL Foods ,Nestle ,AVI
טיפוח אישי	Tiger Brands,Johnson & Johnson ,Colgate-Palmolive ,Unilever
כביסה	Unilever
מוצרי נייר ²⁹	Reckitt Benckiser, SC Johnson ,Kimberly-Clark, Colgate-Palmolive

8.11.3 לקבוצה אין נתונים על נתח השוק שלה בדרום אפריקה, אולם להערכתה, חלקה בתחום מכירות ה-FMCG בדרום אפריקה זניח, במיוחד עקב העובדה שמכירותיה העיקריות, נכון להיום, הינן ללקוחות רובד 2 ורובד 3.

8.11.4 דיפלומט דרום אפריקה מתמודדת עם התחרות בעזרת התמקדות בשוק המסורתי, סיטונאים וחנויות קטנות בשולי הערים וב-Town-Ships. בגלל הפריסה הגיאוגרפית הרחבה רוב היצרנים והיבואנים מעדיפים להתמקד במכירה לשוק המאורגן עם הלקוחות הגדולים ולפיכך אינם משקיעים מאמצים בשיווק ליתר השוק. דיפלומט דרום אפריקה ניצלה את החלל השיווקי האמור, ופיתחה מערכת יחסים הדוקה עם הסיטונאים הגדולים וחנויות רובד 2, ובעזרת מערכת תמריצים ייעודית הצליחה להגדיל את המכירות בשיעורים גבוהים. מודל מפיצי המשנה, תחת רובד 3, משלים את החדירה לשוק המסורתי, שסובל מכיסוי חסר של הקמעונאים הגדולים וכך נפתח הפתח למודל ייחודי של הפצה ישירה לאלפי לקוחות קטנים והגעה לצרכנים בחנויות קרובות לבתיים.

8.12 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

8.12.1 דיפלומט דרום אפריקה פועלת משלושה מרכזים לוגיסטיים שהיא שוכרת מצדדי ג':

אזור	שטח (במ"ר)	מועד סיום הסכם השכירות
יוהנסבורג	11,000	בחודש מרץ 2028
קייפטאון	3,400	בחודש ספטמבר 2026. נכון למועד הדוח, מתקיים מו"מ להארכת ההסכם עד לחודש ספטמבר 2027

²⁹ ראו הערת שוליים 25 לעיל.

פורט אליזבת	2,000	בחודש יולי 2026. נכון למועד הדוח, מתקיים מו"מ להארכת ההסכם עד לחודש יולי 2029
-------------	-------	---

8.13 הון אנושי

להלן מצבת כוח האדם בקבוצה בתחום פעילות דרום אפריקה לשנים 2023-2025:

	מספר עובדים		
	31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025
הנהלה (מנכ"ל וסמנכ"לים)	7	8	7
חטיבות מטה	82	80	101
מערך מכירות (*)	437	433	421
לוגיסטיקה	227	227	196
סה"כ	753	748	725

לפרטים נוספים אודות המבנה הארגוני של דיפלומט דרום אפריקה ולפרטים נוספים אודות הסכמי ההעסקה, ראו סעיף 16.3 להלן.

8.14 ספקים

8.14.1 להלן ספקים שהרכישות מהם מהוות כ- 10% או יותר מכלל רכישות הקבוצה בתחום הפעילות:

ספק	שיעור רכישות מתוך כלל הרכישות בדרום אפריקה		
	2023	2024	2025
P&G	16%	12%	5%
Mondelēz	79%	81%	82%

8.14.2 להלן תיאור תמציתי של עיקרי התקשרויות דיפלומט דרום אפריקה עם ספקיה המהותיים:

8.14.2.1 **Mondelēz** - ביום 1.6.2014, דיפלומט דרום אפריקה התקשרה עם

Mondelēz בהסכם הפצה, אשר חודש ביום 1 בינואר 2017 (בסעיף זה: "ההסכם"). המוצרים תחת הסכם זה נמצאים בקטגוריית מוצרי מזון.

8.14.2.2 **KraftHeinz** - ביום 16.8.2021, דיפלומט דרום אפריקה התקשרה עם

KraftHeinz בהסכם הפצה להפצת מוצרי היינץ ובכלל זה קטשופ היינץ בדרום אפריקה (בסעיף זה: "ההסכם"). הפצת המוצרים החלה באפריל

2022. ההסכם היה בתוקף עד ליום 31 במרץ 2025, וחודש עד לתאריך
עד ליום 31 בדצמבר 2026.

לפרטים נוספים אודות הסכמי הקבוצה עם ספקיה העיקריים, ראו סעיף 13 להלן.

8.15 הון חוזר, מדיניות מלאי והחזרות

8.15.1 הון חוזר - בתחום פעילות זה, לדיפלומט דרום אפריקה הון חוזר חיובי של כ-
63,434 אלפי ש"ח, על פי הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה לשנת 2025.
להלן הרכב ההון החוזר:

ליום 31 בדצמבר 2023 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	
119,947	101,953	135,587	נכסים שוטפים
72,738	43,952	72,153	התחייבויות שוטפות
47,209	58,001	63,434	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

8.15.2 החזקת מלאי מוצרים - מחזור ימי המלאי הממוצע של דיפלומט דרום אפריקה
בשנת 2025 עמד על כ- 38 ימים, ובשנים 2024 ו- 2023 עמד על כ- 34 וכ- 33 ימים,
בהתאמה. השינוי במחזור ימי המלאי הממוצע נבע בעיקר משינוי בתמהיל
הרכישות בין הספקים. לפרטים נוספים אודות מדיניות המלאי של הקבוצה
ובכלל זה דיפלומט דרום אפריקה, ראו סעיף 7.16 לעיל.

8.15.3 מדיניות אשראי

8.15.3.1 אשראי לקוחות - תנאי האשראי של דיפלומט דרום אפריקה נקבעים
ספציפית עבור כל לקוח ולקוח. על פי רוב, תנאי האשראי שדיפלומט
דרום אפריקה מאפשרת ללקוחותיה תנאי מזומן עד 30 ימים מיום
הפקת החשבונית המרכזת. מאחר ומרבית אשראי הלקוחות מבוטח
בביטוח אשראי, הקבוצה אינה חשופה מהותית לסיכון של אי פירעון
אשראי הלקוחות כאמור.

לפרטים נוספים אודות ביטוח האשראי, ראו סעיף 25 להלן.

8.15.3.2 אשראי ספקים - ימי אשראי הספקים של דיפלומט דרום אפריקה מול
ספקיה, הינם 30 יום מהפקת החשבונית המרכזת למעט ספקי יבוא
עבורם ימי האשראי הינם 60 יום מהפקת החשבונית.

8.15.4 להלן פרטים אודות מספר ימי האשראי הממוצעים מכלל לקוחות וספקי
דיפלומט דרום אפריקה והיקף אשראי לקוחות וספקי דיפלומט דרום אפריקה
הממוצע לשנים 2023-2025:

2023	2024	2025	
23	20	21	מספר ימי אשראי הממוצעים מכלל הלקוחות
45,668	39,486	49,399	היקף אשראי לקוחות ממוצע (באלפי ש"ח)
23	20	17	מספר ימי אשראי הממוצעים מכלל הספקים
49,994	37,405	31,996	היקף אשראי ספקים ממוצע (באלפי ש"ח)

8.16 מגבלות ופיקוח על פעילות דיפלומט דרום אפריקה בתחום פעילות דרום אפריקה

לפרטים נוספים אודות הוראות החקיקה, ראו סעיף 0 לעיל.

8.17 הסכמים מהותיים

לפרטים אודות ההסכמים המהותיים של דיפלומט דרום אפריקה ראו סעיף 13 להלן.

9. תחום פעילות גיאורגיה

דיפלומט גיאורגיה אחראית על מערך הרכש (הן מחו"ל והן מספקים מקומיים), המכירות וההפצה של FMCG בגיאורגיה. במסגרת פעילות זו, דיפלומט גיאורגיה מתמקדת במכירת המוצרים לרשתות מזון קמעונאיות גדולות וקטנות, בתי מרקחת, סיטונאים, בתי קפה, מסעדות ומלונות. הפצת המוצרים מתבצעת באמצעות מערך הפצה, הכולל צי רכבים ייעודי.

9.1 סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים

למיטב ידיעת הקבוצה, להלן פרטים עיקריים אודות הסביבה המאקרו כלכלית, שהקבוצה סבורה כי עשויה להיות להם השפעה על תוצאותיה העסקיות או על ההתפתחויות בתחום פעילות דיפלומט גיאורגיה.

להלן תיאור הסביבה המאקרו כלכלית בגיאורגיה³⁰

9.1.1 בשנים האחרונות, נרשמה צמיחה כלכלית במשק הגיאורגי המתבטאת, בין היתר, בעליה בשיעור התוצר המקומי הגולמי. בשנת 2025 צפוי התוצר המקומי הגולמי לעלות בכ- 7.5% לעומת שנת 2024 אשר התאפיינה בעליה של כ-9.7%. מדד המחירים לצרכן עלה בשנת 2025 בשיעור של כ-3.9% בהשוואה לשנת 2024 בה נרשמה עלייה בשיעור של כ-1.1%.

9.1.2 חשיפה לשערי חליפין - במסגרת פעילותה, דיפלומט גיאורגיה מבצעת רכישה ויבוא של מוצרים מוגמרים במספר מטבעות, כאשר עיקר פעילות הרכש (כ-

³⁰ יודגש כי הנתונים הכספיים בש"ח בסי' 6.10 לדוח על תתי סעיפיו מוצגים לפי תקופות על פי שער חליפין כמפורט בסעיף 2.1 לדוח הדירקטוריון.

92% מתבצעת במטבע המקומי. כמו כן, דיפלומט גיאורגיה מוכרת את מוצריה במטבע הגיאורגי.

9.1.3 בנוסף, לדיפלומט גיאורגיה הלוואות שהתקבלו מדיפלומט ישראל בסך כולל של כ- 6.7 מיליון אירו, נכון ליום 31 בדצמבר 2025. כתוצאה מכך, דיפלומט גיאורגיה חשופה לשינויים בשער החליפין של האירו.

9.2 מבנה תחום פעילות גיאורגיה והשינויים החלים בו

9.2.1 דיפלומט גיאורגיה עוסקת ברכש, מכירה והפצה של FMCG ללקוחותיה השונים בגיאורגיה.

9.2.2 למיטב ידיעת החברה, ענף ייצור ויבוא תחום ה-FMCG בגיאורגיה כולל פעילות תעשייתית ומסחרית ענפה והוא אחד מהענפים המרכזיים במשק. בגיאורגיה פועלים כ- 40 מפעלי מזון יצרניים העוסקים ביצור מוצרי מזון וצריכה, כאשר חלק מהיצרנים הגדולים עוסקים גם בשיווק תוצרתם באופן עצמאי. בשוק הקמעונאות פועלות כ- 4 רשתות מזון קמעונאיות גדולות, ולצידן רשתות מזון קמעונאיות בינוניות, חנויות פרטיות, חנויות נוחות, בתי מרקחת וחנויות קטנות בשווקים פתוחים.

9.3 שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

בשנת 2025 המכר הכספי בשוק ה-FMCG צפוי להסתכם לכ- 24.2 מיליארד לארי, עלייה של כ- 9.8% ביחס לשנת 2024 בה הסתכם המכר הכספי בכ- 21.2 מיליארד לארי.³¹

9.4 התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

9.4.1 פעילותה של דיפלומט גיאורגיה כוללת מכירות לרשתות המזון הקמעונאיות הגדולות, הבינוניות והקטנות, רשתות פארם, חנויות פרטיות קטנות, מסעדות ולקוחות מוסדיים בגאורגיה. דיפלומט גיאורגיה מייבאת וקונה בשוק המקומי את כלל המוצרים המופצים והנמכרים על ידה ללקוחותיה השונים.

9.4.2 בשנה החולפת, ובהמשך למגמה בשנים האחרונות, חלקו של השוק המאורגן בענף המזון ומוצרי הצריכה בגיאורגיה גדל על חשבון השוק הלא מאורגן. החברה עוקבת אחר השינויים ופועלת להתאמת אסטרטגיית המכירות וההפצה שלה בהתאם.

9.5 מוצרים ושירותים

מוצרים

דיפלומט גיאורגיה מייבאת, משווקת, מוכרת ומפיצה מגוון רחב של למעלה מ- 2,000 מוצרים שונים, בעלי "חיי מדף" משתנים. לדיפלומט גאורגיה קיימות שתי קטגוריות מוצרים עיקריות:

³¹ על פי נתוני: TBC Capital research.

1. **מוצרי מזון** - תחת הגדרה זו, נכללים מגוון מוצרי מזון הכוללים: דגני בוקר, חטיפים, ממתקים, מוצרי קפה, משקאות חריפים ויין. כמו כן, בין המותגים המופצים על ידי דיפלומט גיאורגיה ניתן למנות מותגים כגון: נס קפה, נסקוויק, קיט קט, טסטרס צ'ויס, נאן, בדגוני, גומי, פרינגלס, קאיה, פורינה (מזון בע"ח) ועוד.

2. **מוצרי צריכה שאינם מזון (Non-food)** - תחת הגדרה זו, נכללים מגוון מוצרים מקטגוריות שונות כגון: מוצרי ניקוי לאריגים ולבית, מוצרי טיפוח שיער וטיפוח אישי, מוצרי נייר והיגיינה אישית ועוד. כמו כן, בין המותגים המופצים על ידי דיפלומט גיאורגיה ניתן למנות מותגים כגון: גילט, פמפרס, טמפקס, אוראל-בי, אולוויז, הד אנד שולדרס, פנטון, וולה, לנור, אריאל, פיירי, דורסל, ועוד.

שירותים

דיפלומט גיאורגיה מעניקה שירותים לוגיסטיים עבור צדדים שלישיים. במהלך 2025 חתמה החברה על הסכם לשירותי TPL עם רשת קמעונאית גדולה במסגרתו מעניקה החברה שירותי אחסנה, ליקוט והובלה של מוצרים לסניפי הרשת השונים.

9.6 פילוח הכנסות ממוצרים

להלן נתונים אודות סכום ההכנסות הנובעות מתחום פעילות דיפלומט גיאורגיה ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה (באלפי ש"ח):

שיעור מכלל הכנסות הקבוצה (%)	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2025	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2023	הכנסות	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2025	קבוצת מוצרים דומים ³²
				באלפי ש"ח		
1.2%	1%	1.3%	39,995	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	49,210	מוצרי מזון מתוקים וחטיפים
1.9%	1.9%	1.7%	65,533	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	63,727	מוצרי מזון מזון אחר
1.7%	1.3%	1.3%	56,895	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	49,645	מוצרי מזון שימורים וקפה
2.3%	1.8%	1.7%	76,161	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	64,055	מוצרי צריכה שאינם מזון טיפוח אישי
0.9%	0.8%	0.7%	31,844	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	27,839	מוצרי צריכה שאינם מזון כביסה
0.9%	0.9%	0.9%	31,413	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	31,970	מוצרי צריכה שאינם מזון ניקיון בית - כללי
0.3%	0.4%	0.3%	10,246	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	11,504	מוצרי צריכה שאינם מזון - חשמל וסוללות
1.5%	1.2%	1%	51,730	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	37,812	מוצרי צריכה שאינם מזון מוצרי נייר ³³
0.1%	0.04%	0.2%	2,462	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר, 2024	5,838	הכנסות משירותים ³⁴

9.7 לקוחות

9.7.1 מוצרי דיפלומט גיאורגיה נמכרים לכ- 10,000 נקודות שונות ברחבי גיאורגיה.

לקוחות דיפלומט גיאורגיה מתחלקים לשלוש קבוצות עיקריות:

9.7.1.1 **השוק המאורגן** - בין לקוחות דיפלומט גיאורגיה נמנות רשתות המזון

הקמעונאיות הגדולות המונות בד"כ מאות ו/או עשרות סניפים

בפריסה ארצית, הכוללת את Carrefour, Ori Nabiji, Clean House,

Daily Nikora, ורשתות הפארם: Aversi, Gepa, PSP.

9.7.1.2 **השוק הפרטי** - בין לקוחות דיפלומט גיאורגיה נמנים מינימרקטים

רבים, מכולות פרטיות, קיוסקים וחנויות לממכר מזון בע"ח וכדומה,

וכן סיטונאים המפיצים את המוצרים הן ללקוחות קצה קטנים והן

בשווקים פתוחים.

³² לא קיים שוני מהותי בין קבוצות המוצרים והמותגים הנכללים בתחום פעילות ישראל לבין תחום פעילות זה.
³³ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי נייר להיגיינה אישית ותינוקות,

³⁴ הכנסות ממתן שירותי לוגיסטיקה (TPL (Third party logistics

9.7.1.3 **השוק המוסדי** - בין לקוחות דיפלומט גיאורגיה נמנות מסעדות, בתי מלון ובתי קפה.

9.7.1.4 בשנת 2025, שיעור מכירת FMCG לשוק המאורגן עמד על כ- 63%, נמוך משיעורו בשנת 2024. בשנת 2025 שיעור המכירות לשוק הלא מאורגן היה כ- 37%, גבוה משיעורו בשנת 2024.

9.7.2 להלן פילוח מחזור המכירות והשירותים של דיפלומט גיאורגיה בין לקוחות הקבוצה על פי דוחותיה הכספיים לשנים 2023-2025:

	שיעור המכירות ממכירות תחום הפעילות		
	שנת 2023	שנת 2024	
השוק המאורגן	70%	65%	63%
השוק הפרטי	27%	30%	30%
השוק המוסדי	3%	5%	7%

לדיפלומט גיאורגיה אין לקוח שהכנסותיו מהוות כ- 10% או יותר מהכנסות הקבוצה.

9.8 הפצה

הפצת המוצרים הנמכרים על ידי החברה לנקודות ההפצה השונות מתבצעת באמצעות צי של עשרות משאיות חלקן הגדול (כ-70%) בבעלות דיפלומט גיאורגיה והיתר בליסינג. לפרטים נוספים אודות מחסני ההפצה שבבעלות דיפלומט גיאורגיה, ראו סעיף 9.11.2 להלן.

9.9 מתחרות

לחברה אין יכולת להעריך את נתח השוק שלה בכל אחת מקטגוריות המוצרים העיקריות שלה בגיאורגיה (בעיקר בשים לב לשוונות הקיימת בין קבוצות המוצרים של החברה לקבוצות מוצרים של המתחרים). חברות מחקר אינן פועלות בגאורגיה ולכן הקבוצה אינה יכולה למדוד את נתח השוק בתחום פעילות זה.

להלן פילוח מתחרותיה העיקריות של דיפלומט גיאורגיה בהתאם לקטגוריות המוצרים העיקריות:

קטגוריה	מתחרים עיקריים
מתוקים וחטיפים	Mondelēz, מרס, פררו, פפסיקו, פריקס, סטאר
מזון אחר	פינלנדיה, רוסקי, מרס, נאטאחטארי
שימורים וקפה	JDE, ליפטון, דרדנל, ריו מרה
טיפוח אישי	שוורצקופף, יוניליוור, לוריאל, שיק
כביסה	הנקל, יוניליוור

מתחרים עיקריים	קטגוריה
הנקל, רקיט בנקיזר, פלמוליב	ניקיון בית- כללי
קימברלי קלארק, קאן-בבה, אנרגייזר, קמליון	מוצרי נייר ³⁵

דיפלומט גיאורגיה מתמודדת עם התחרות במספר מישורים: [1] פיתוח מערך מכירות מיומן ומקצועי המתאים לעבודה עם הרשתות הגדולות מחד והשוק הפרטי מאידך, תוך שימת דגש רב על כיסוי שוק אופטימלי; [2] מערכת מידע מפותחת עם יכולות אנליטיות מתקדמות; [3] כניסה לקטגוריות חדשות וערוצים חדשים המחזקים את החברה במו"מ מול לקוחותיה.

9.10 עונתיות

כ- 13% מסך המכירות של דיפלומט גיאורגיה מתבצעות בחודש דצמבר, לקראת תחילת השנה האזרחית. כתוצאה מהאמור, המכירות בחודש ינואר נמוכות משמעותית ומהוות כ- 5% מסך המכירות השנתיות. נכון למועד הדוח, התפלגות המכירות ביתר חודשי השנה הינם ללא הבדל מהותי בין חודשים אלו.

9.11 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

9.11.1. בבעלות דיפלומט גיאורגיה מחסן בטביליסי בשטח כולל של כ- 9,000 מ"ר ברוטו (לאחר שהחברה הרחיבה את המחסן במהלך 2024) על מגרש בשטח של כ- 20,000 מ"ר. בשטח המחסן כלולות עתודות קרקע להתפתחות עתידית בשטח צמוד של כ-13,000 מ"ר. לאחר הרחבתו, כולל המחסן שטחים רגילים כמו גם קירור והקפאה. בנוסף, בבעלות דיפלומט גיאורגיה מחסן נוסף בסמטרדיה על מגרש בשטח כולל של כ- 7,108 מ"ר ברוטו עם שטח אחסון בשטח של כ- 2,000 מ"ר.

9.11.2. בבעלות דיפלומט גיאורגיה כ-41 משאיות עירונית. נכון למועד הדוח, כל רכביה הפרטיים של דיפלומט גיאורגיה מושכרים בליסינג תפעולי.

9.12 נכסים לא מוחשיים

רישיונות וזיכיונות

דיפלומט גיאורגיה מחזיקה בבעלות בסימני המסחר של מותג שימורי הטונה Henry's Kitchen, ובמותג הקפה Cherie. כמו כן, חברה בת של דיפלומט גיאורגיה מחזיקה בזיכיון למכירת מותג היינות BADAGONI בגאורגיה.

9.13 הון אנושי

9.13.1. לפרטים נוספים אודות המבנה הארגוני של דיפלומט גיאורגיה ולפרטים אודות הסכמי העסקה, ראו סעיף 13 להלן.

9.13.2. להלן מצבת כוח האדם בקבוצה בתחום פעילות גיאורגיה לשנים 2023-2025:

³⁵ ראו ה"ש 35 לעיל.

	מספר עובדים		
	31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025
הנהלה (מנכ"ל וסמנכ"לים)	8	9	8
חטיבות מטה	98	81	87
מערך מכירות	434	483	418
לוגיסטיקה	333	289	395
סה"כ	873	862	908

הגידול בעובדי הלוגיסטיקה בשנת 2025 נובע בעיקר מעובדי לוגיסטיקה בקשר עם שירותי ה-TPL שהחברה מעניקה לרשת קמעונאית גדולה.

9.14 ספקים

9.14.1 בתחום הפעילות בגיאורגיה, לא קיים ספק שהרכישות ממנו מהוות 10% או יותר מכלל רכישות הקבוצה. להלן נתונים בדבר שיעור רכישות דיפלומט גיאורגיה מספקיה העיקריים:

שיעור רכישות מתוך כלל הרכישות בגיאורגיה			
	2023	2024	2025
P&G	45%	36%	38%
Nestle	28%	26%	39%

9.15 לפירוט אודות עיקרי התקשרויות דיפלומט גיאורגיה עם ספקיה העיקריים, ראו להלן סעיף 13 להלן.

9.16 הון חוזר, מדיניות מלאי והחזרות

9.16.1 הון חוזר - בתחום פעילות זה, לדיפלומט גיאורגיה הון חוזר חיובי של כ- 37,294 אלפי ש"ח, על פי הדוח הכספי המאוחד של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025.

להלן הרכב ההון החוזר:

ליום 31 בדצמבר 2023 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	
127,362	114,781	118,297	נכסים שוטפים

92,058	82,197	81,003	התחייבויות שוטפות
35,304	32,584	37,294	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

9.16.2 החזקת מלאי מוצרים - מחזור ימי המלאי הממוצע של דיפלומט גיאורגיה בשנת 2025, עמד על כ- 53 ימים ובשנים 2024 ו- 2023 עמד על כ-41 וכ- 42 ימים, בהתאמה. לפרטים נוספים אודות מדיניות המלאי של הקבוצה ובכלל זה דיפלומט גיאורגיה, ראו סעיף 7.16.1 לעיל.

9.16.3 מדיניות אשראי

9.16.3.1 אשראי לקוחות - תנאי האשראי של דיפלומט גיאורגיה נקבעים עבור כל לקוח ולקוח, כדלקמן: לשוק המאורגן תנאי התשלום המקובלים נעים בין 14 יום מיום הפקת החשבונית לבין שוטף + 47 יום; בשוק הפרטי תנאי התשלום נעים בין 14 יום ל- 42 יום מיום הפקת החשבונית.

9.16.3.2 אשראי ספקים - תנאי האשראי שדיפלומט גיאורגיה מקבלת משתנים מספק לספק. להלן תנאי תשלום עם הספקים העיקריים: [1] P&G - 45 ימים מתאריך הפקת החשבונית עם אפשרות הקטנת ימי האשראי ל- 5 ימים מתאריך הפקת החשבונית בתמורה להנחת הקדמת תשלום; [2] Nestle - 32 ימים מתאריך הפקת החשבונית.

9.16.3.3 להלן פרטים אודות מספר ימי אשראי הממוצעים מכלל לקוחות וספקי דיפלומט גיאורגיה והיקף אשראי לקוחות וספקי דיפלומט גיאורגיה הממוצע לשנים 2023-2025:

2023	2024	2025	
89	90	90	מספר ימי אשראי הממוצעים מכלל הלקוחות
73,650	77,367	70,558	היקף אשראי לקוחות ממוצע (באלפי ש"ח)
32	19	34	מספר ימי אשראי הממוצעים מכלל הספקים
20,402	17,027	27,801	היקף אשראי ספקים ממוצע (באלפי ש"ח)

9.17 הסכמים מהותיים

P&G

9.17.1 התקשרות דיפלומט גיאורגיה עם P&G החלה ביום 1 בספטמבר 2008. ב- 1 לפברואר 2021 נכנס לתוקף הסכם הפצה חדש בין דיפלומט גיאורגיה ו-P&G כאשר תקופתו תהא עד ליום 31.12.2021 עם חידוש אוטומטי של שנה נוספת

בכל פעם אלא אם נמסרה הודעה בדבר אי חידוש ההסכם על ידי מי מהצדדים. ביום 1 ליולי 2022 נכנס לתוקף הסכם חדש מול P&G שוויץ לפיו תקופת ההסכם הינה עד ליום 1 ליולי 2023 עם חידוש אוטומטי כל פעם של שנה נוספת כאמור לעיל. בנוסף ביום 1 למרץ 2022 נכנס לתוקף הסכם חדש מול P&G תורכיה לפיו תקופת ההסכם היא עד ליום 31 למרץ 2023 עם חידוש אוטומטי כל פעם של שנה נוספת כאמור לעיל.

9.17.2 לפרטים נוספים אודות הסכמי הקבוצה עם ספקיה העיקריים, ראו סעיף 13 להלן.

Nestle

9.17.3 התקשרות דיפלומט גיאורגיה עם Nestle החלה בשנת 2011. הסכם זה, מתחדש אוטומטית כל 12 חודשים, למעט במקרה בו אחד מהצדדים נתן הודעה בדבר אי חידוש 30 ימים קודם למועד החידוש האוטומטי.

9.17.4 להלן טבלה המסכמת את תנאי ההתקשרות של דיפלומט גיאורגיה עם Nestle:

שינוי שליטה ³⁶ גיאורגיה	סיום התקשרות גיאורגיה	ערבות גיאורגיה	שיפוי גיאורגיה	תקופת ההסכם ובלעדיות גיאורגיה	אחריות מוצרים ורגולציה גיאורגיה	מוצרים עיקריים גיאורגיה	צדדים להסכם גיאורגיה
Nestle רשאית לסיים את ההסכם בהודעה בכתב במקרה של כל שינוי בבעלות או בשליטה בדיפלומט גיאורגיה ואשר עלול להיחשב כפגיעה באינטרסים של Nestle.	[א] כל צד רשאי לסיים את ההסכם בהתראה של 60 ימים מראש; [ב] Nestle רשאית לסיים את ההסכם לרבות אם דיפלומט גיאורגיה: הפרה את ההסכם הפרה מהותית שאינה ניתנת לתיקון או שהפרה את תנאי ההסכם יותר מ-3 פעמים ולא תיקנה את ההפרה בתוך 10 ימי עסקים; הפרה את עקרונות Nestle; הפרה את תנאי התשלום כפי שמופיעים בהסכם; הפרה של סעיפי קניין רוחני וסודיות; הפרה את ההוראות של ארגון הבריאות הבינ"ל לעניין תחליפי חלב; הפרה של ההוראות נגד שחיתות כפי שמופיעות בהסכם. [ג] רשאית לסיים את ההסכם בהודעה מראש הכוללת את תאריך הסיום לרבות באחת העילות הבאות: כל שינוי בבעלות/ בשליטה בדיפלומט גיאורגיה אשר יחשב באופן סביר כהשפעה רעה על האינטרס של Nestle; אם Nestle סבורה כי המוניטין שלה עלול להיזק כתוצאה מפעילות דיפלומט גיאורגיה וכל עוד דיפלומט גיאורגיה אינה מתקנת את פעולותיה בתוך זמן סביר; אם דיפלומט גיאורגיה נכסיה או חלק ניכר מהם; אם דיפלומט גיאורגיה אינה נוקטת בפעולות נדרשות לצורך מניעת ליקויים במסגרת פעילותה; אם Nestle סבורה כי דיפלומט גיאורגיה אינה מבצעת את המוטל עליה בהתאם להסכם ואינה פועלת בכדי לתקן את המצב; במקרה של תלונות חוזרות ונשנות ביחס לשירות של דיפלומט גיאורגיה; אם דיפלומט גיאורגיה לא מציינת לדרישות המלאי המינימליות. [ד] כל אחד מהצדדים רשאי לסיים את ההסכם באופן מיידי עם מתן הודעה בכתב לצד השני במקרה של הפרה מהותית באופן מיידי עם מתן הודעה בכתב לצד השני בתוך 15 ימים.	דיפלומט גיאורגיה תנפיק ל-Nestle ערבות שלא תפחת מסך של 2 מיליון דולר.	Nestle תישא באחריות כלפי דיפלומט גיאורגיה בהתאם לחוק והתקנות החלים בגיאורגיה.	תקופת ההסכם: ההסכם מתחדש כל שנה באופן אוטומטי אלא אם אחד הצדדים יודיע על סיום בהתאם להוראות ההסכם. בלעדיות: לא קיימת. הסבת זכויות: דיפלומט גיאורגיה לא תהא רשאית להסב את ההסכם או כל אחת מהזכויות או ההתחייבויות ללא הסכמת Nestle מראש ובכתב.	מוצרים ורגולציה: דיפלומט גיאורגיה תחזיק בכל האישורים הנדרשים לצורך ביצוע פעילותה בהתאם לדרישות החוק הגיאורגי; Nestle [ב] אחראית שהמוצרים יהיו מתאימים לצריכה ויעמדו בדרישות החוק והתקנות החלות בגיאורגיה; [ג] Nestle לא תישא באחריות כלפי דיפלומט גיאורגיה בגין פגמי ייצור נסתרים או שנגרמו כתוצאה משימוש לרעה במוצרים פגומים ו/או שלא בהתאם לתנאי אחסון, הובלה, הפצה והשימוש הנדרשים.	מוצרי מזון של Nestle ובכלל זה: מוצרי חלב, נסקויק, קפה, דגני בוקר, מזון לתינוקות, מזון לבעלי חיים, פורמולה לתינוקות, ממתקים, קולינריה. הרשימה תתעדכן מעת לעת על ידי Nestle.	דיפלומט גיאורגיה ו-Nestle גיאורגיה.

³⁶ למען הסר ספק, לא נדרשת הסכמת

10. תחום פעילות ניו זילנד

פעילות הקבוצה בניו זילנד החלה בשנת 2016. בשונה מיתר תחומי פעילותה, דיפלומט ניו זילנד אינה מבצעת את הפעילות הלוגיסטית בעצמה אלא נעזרת בחברת הפצה מקומית המבצעת עבורה את האחסנה, הליקוט והובלת הסחורה ללקוחות במודל TPL.

10.1. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים

למיטב ידיעת הקבוצה, להלן פרטים עיקריים אודות הסביבה המאקרו כלכלית, שהקבוצה סבורה כי עשויה להיות להם השפעה על תוצאותיה העסקיות או על ההתפתחויות בתחום פעילות דיפלומט ניו זילנד.

להלן תמצית הסביבה המאקרו כלכלית בניו זילנד³⁷

10.1.1. בשנים האחרונות, נרשמה האטה כלכלית במשק הניו זילנדי, המתבטאת, בין היתר, בירידה בשיעור התוצר המקומי הגולמי. בשנת 2024 התוצר המקומי הגולמי ירד בשיעור של כ- 0.3% ביחס לשנת 2023, בעיקר עקב לחצים אינפלציוניים אשר גרמו לבנק המרכזי להעלות את הריבית ולצנן את השוק. בשנת 2025 התוצר המקומי הגולמי צפוי לרדת בשיעור של כ- 0.5% ביחס לשנת 2024, בעיקר עקב עליית המדד מתמשכת, קיפאון בשוק הדיור אשר ממתנת את הביקושים והצריכה.

לפרטים נוספים, אודות שוק FMCG, ראו בסעיף 10.3.2 להלן.

10.1.2. מדד המחירים לצרכן עלה בשנת 2024 בשיעור של כ- 2.2% לעומת עלייה של 4.7% בשנת 2023. בשנת 2025 מדד המחירים לצרכן עלה בשיעור של כ- 3.1% בדומה למצב הגלובלי.

10.1.3. חשיפה לשינויים בשער חליפין - במסגרת פעילותה, נכון להיום, עיקר היבוא של דיפלומט ניו זילנד הוא של מוצרי P&G. בגין רכישות המוצרים משלמת החברה ל-P&G בדולר ניו זילנדי. כמו כן, לדיפלומט ניו זילנד הלוואות, במטבע המקומי. לאור האמור, חשיפתה של דיפלומט ניו זילנד לשינויים בשער החליפין נמוכה מאד.

10.2. מבנה תחום פעילות ניו זילנד והשינויים החלים בו

10.2.1 דיפלומט ניו זילנד עוסקת ביבוא ובמכירת במגוון רחב של מוצרי P&G ומוצרי מזון שונים ללקוחותיה השונים.

10.2.2 שוק ה-FMCG בניו זילנד מוערך בכ- 19.5 מיליארד דולר ניו זילנדי בשנת 2025, לעומת כ- 18.8 מיליארד דולר ניו זילנדי בשנת 2024. בשוק הקמעונאות פועלות 3 רשתות מזון קמעונאיות גדולות, רשת פארם גדולה ולצידן חנויות פרטיות, בתי מרקחת, חנויות מתמחות ועוד.

³⁷ יודגש כי הנתונים הכספיים בש"ח בס' 10.5 לדוח על תתי סעיפיו מוצגים לפי תקופות על פי שערי החליפין כמפורט בסעיף 2.1 לדוח הדירקטוריון.

10.3. התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

10.3.1 עיקר פעילות דיפלומט ניו זילנד מתבצעת עם רשתות המזון הקמעונאיות הכוללת, בין היתר: Foodstuffs, Woolworths, The Warehouse, Chemist Warehouse: Costco, Green Cross Health.

10.3.2 למיטב ידיעת החברה, ענף ה-FMCG בניו זילנד פועל ב-10 השנים האחרונות באמצעות דואופול (שוק של 2 שחקנים) יציב, היוצר מחסום כניסה לשחקנים קמעונאים חדשים מחד, ולריכוז כוח מו"מ מסחרי רב בידי 2 הרשתות הנ"ל מול הספקים מאידך. לרשת Foodstuffs כ-48.8% משוק FMCG, ולרשת Woolworths כ-31.4% משוק ה-FMCG. שתי הרשתות פועלות במגוון פורמטים: סופרמרקטים בערים, היפרמרקטים, חנויות "דיסקאונט", חנויות נוחות, סיטונאות בסגנון "Cash&Carry", ואספקה לחברות הסעדה. שאר השוק מתפזר בין רשתות קטנות וחנויות פרטיות.

בנוסף, קיים שוק בתי המרקחת שעבר שינוי גדול מאז כניסת הקמעונאי האוסטרלי המוביל (Chemist Warehouse, CWH) בשנת 2018. הכניסה של CWH גרמה לשחקנים האחרים של שוק הפארמה לשנות את מבנה הפעילות שלהן. נכון לשנת 2024, CWH מחזיק בכ-42.5% משוק בתי המרקחת. CWH עובד במתכונת של בית מרקחת מוזל שמציע מגוון רב של FMCG אל מול בתי המרקחת הוותיקים/מסורתיים המציעים בעיקר מוצרי בריאות, ומוצרי FMCG תומכים, בעיקר מוצרי non-food. מודל הפעילות של CHW נתפס כאיום גם על הקמעונאים בגלל שהוא מציע מגוון מוצרי FMCG (non - food) במגוון רחב ובמחירים תחרותיים וגם מציע חווית קניה ייחודית ומיקום קרוב לבית לאותם הצרכנים.

כמו כן, במהלך שנת 2022 נכנס שחקן גלובאלי נוסף לשוק הקמעונאי - Costco האמריקאית, עם חנות ראשונה באוקלנד, העיר הגדולה ביותר בניו זילנד. בתוך זמן קצר נרשמו כחברים כ-120,000 צרכנים ניו זילנדים. בנוסף מתוכננת הקמה של חנות נוספת בדרום אוקלנד.

לאור העובדה שהשוק הניו זילנדי מאופיין בריכוזיות של מספר לקוחות גדולים, כניסת לקוחות נוספים כמתואר לעיל, תגביר את התחרות בין הקמעונאים ועשויה להיטיב עם דיפלומט ניו זילנד.

10.4. מוצרים ושירותים

10.4.1 דיפלומט ניו זילנד מייבאת ומוכרת מגוון רחב של למעלה מ-17 מותגים שונים, בעלי "חיי מדף" ארוכים תחת הקטגוריה של FMCG שאינם מזון (Non-food) הכוללים, בין היתר: מוצרי ניקוי לבית ולאריגים, מוצרי טיפוח שיער וטיפוח אישי, מוצרי נייר והיגיינה אישית. כמו כן, בין המותגים המופצים על ידי דיפלומט ניו זילנד ניתן למנות מותגים כגון: ג'ילט, בראון, טמפקס, אוראל-בי, אולוויז, הד אנד שולדרס, פנטון, ויקס, מטה, , דורסל ועוד.

10.4.2 בתחום המזון מוכרת דיפלומט ניו זילנד מספר מותגים הכוללים בין היתר את לוטוס, Blue Frog (גרנולה), שוקולד ריטר ספורט, Twinings (תה) ועוד. וכן שני מותגים בבעלות החברה: Blue Coconut, Canterbury Biltong.

10.4.3 כאמור, במסגרת פעילות זו, דיפלומט ניו זילנד מייבאת ומוכרת את מוצריה ללקוחותיה השונים. לפעילות בניו זילנד מספר סממנים ייחודים לעומת שאר הקבוצה לפיה על פי רוב ההתקשרות עם הלקוח נעשית על בסיס תוכנית שנתית ובכלל זאת תוכנית מבצעים, השקות חדשות ופעילויות נוספות המשפיעות על הזמנות הלקוחות.

לחברה ניהול שרשרת אספקה מתקדמת - וזאת בעיקר עקב המרחק הרב הקיים בניו זילנד מהמפעלים של ספקיה, שעשויה להשפיע על זמינות המוצרים. כאמור לעיל, אחסנת והפצת המוצרים לשוק נעשית על ידי צדדים שלישיים על בסיס מודל של TPL. בנוסף, דיפלומט ניו זילנד מפעילה חברה חיצונית שמספקת שירותי סידור מדף ברשתות המזון השונות.

10.5. פילוח הכנסות ממוצרים ושירותים

להלן נתונים אודות סכום ההכנסות מלקוחות הנובעות מתחום פעילות דיפלומט ניו זילנד ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה (באלפי ש"ח):

קבוצת מוצרים דומים	הכנסות באלפי ש"ח			שיעור (%) מכלל הכנסות הקבוצה
	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2023	
מוצרי מזון ³⁸	58,987	40,040	19,182	1.6%
מוצרי צריכה שאינם מזון ³⁹	203,249	231,603	226,752	6.5%
				0.6%
				6.7%

10.6. לקוחות

10.6.1 מוצרי דיפלומט ניו זילנד נמכרים לרשתות המזון הקמעונאיות הגדולות, כמו גם לרשתות הפארם. לדיפלומט ניו זילנד כ-850 לקוחות בפריסה ארצית.

10.6.2 לפי נתוני IRI⁴⁰, להלן התפלגות מכירת FMCG לפי ערוצי המכירה השונים: [1] הרשתות הארציות - בשנת 2025 שיעור המכירות עמד על כ-76%; [2] השוק

³⁸ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרים מזון ובעיקר: לוטוס, Ritter Sport, Twinings, Canterbury Biltong, Blue Frog.

³⁹ תחת קטגוריה זו מוכרת דיפלומט ניו זילנד בעיקר מוצרי טיפוח אישי ביניהם: מוצרי פנטון, הד אנד שולדרס, גיילט, אוראל-בי, ויקס, וכן מוצרי כביסה, ניקיון בית-כללי. כן נכללים בקטגוריה זו, חשמל וסוללות ומוצרי נייר המהווים חלק זניח ממכירות דיפלומט ניו זילנד.

⁴⁰ IRI הינה חברת מחקר בינלאומית המבצעת מחקר ופילוח נתוני שוק.

הפרטי - בשנת 2025 שיעור המכירות עמד על כ- 10% ; [3] חנויות הנוחות - בשנת 2025 שיעור המכירות עמד על כ- 14%.

10.6.3 לפעילות הקבוצה בתחום פעילות זה תלות בארבעה לקוחות הנמנים על השוק המאורגן כמפורט להלן :

שנת 2023	שיעור מכירות ללקוחות מתוך מכירות הקבוצה בתחום הפעילות		
	שנת 2024	שנת 2025	
28%	29%	26%	Foodstuffs Foodstuffs North Island Limited
10%	11%	10%	Foodstuffs Foodstuffs South Island Limited
27%	29%	29%	Woolworths
14%	12%	14%	Chemist Warehouse

10.7. הפצה

כל המלאי הנרכש על ידי דיפלומט ניו זילנד, מאוחסן, מלוקט ומסופק ללקוחות על ידי חברת Mainfreight. הסכם ההתקשרות של דיפלומט ניו זילנד עם Mainfreight נחתם ביום 17 ביוני 2019, והוארך מעת לעת, נכון למועד הדוח ההסכם הינו בתוקף עד מאי 2028 (בסעיף זה: "ההסכם"). על פי ההסכם, Mainfreight אחראית לאיחסון מלאי דיפלומט ניו זילנד במחסניה. כמו כן, ביטוח המלאי נעשה על ידי דיפלומט ניו זילנד. ההסכם קובע כי תעבורת המידע בין דיפלומט ניו זילנד ל-Mainfreight נעשית באמצעות ממשקים בין מערכות המידע של שתי החברות. בניו זילנד פועלות מספר חברות לוגיסטיקה גדולות, המתחרות ב-Mainfreight ביניהן DHL וכדומה.

10.8. תחרות

10.8.1 למיטב ידיעת הקבוצה, במסגרת הפעילות בניו זילנד קיימת תחרות ערה לכל קטגוריות המוצרים של דיפלומט ניו זילנד הן מול יצרנים מקומיים והן מול יבואנים.

10.8.2 לחברה יש יכולת להעריך ולנתח את נתח השוק שלה בכל אחת מקטגוריות המוצרים העיקריות שלה בניו זילנד להלן פילוח מתחרותיה העיקריות של דיפלומט ניו זילנד בהתאם לקטגוריות המוצרים העיקריות:

קטגוריה	מתחרים עיקריים	נתח שוק (בקירוב) לשנת 2025 ⁴¹
טיפוח אישי	יוניליוור, לוריאל, שיק, קולגייט, gsk, ביק, רקיט בנקיזר, פלמוליב, קאסונס, פנסוניק,	17.70%

⁴¹ נתונים מתוך מאתר IRI.

קטגוריה	מתחרים עיקריים	נתח שוק (בקירוב) לשנת 2025 ⁴¹
	קימברלי קלארק.	

נתחי השוק הכלולים בטבלה זו מתייחסים לתת הקטגוריה בה דיפלומט ניו זילנד פעילה. לפרטים נוספים ראו סעיף 7.11 לעיל.

10.8.3 דיפלומט ניו זילנד מתמודדת עם התחרות בעזרת התמקדות בפיתוח יכולות מסחריות ושיווקיות של עובדיה - על ידי הדרכה מקצועית ותמיכה מקצועית של P&G אוסטרליה, הרחבה של מגוון מוצריה בהתאמה לצרכי השוק, תמחור תחרותי של המוצרים, תקציבי שיווק וקידום מכירות מתאימים ועמידה באמת שירות גבוהה בהתאמה לדרישות הלקוחות.

10.9. עונתיות

אין השפעה מהותית של עונתיות על מכירות דיפלומט ניו זילנד.

10.10. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

לאור אופי הפעילות בניו זילנד אין לדיפלומט ניו זילנד רכוש קבוע מהותי.

10.11. הון אנושי

10.11.1 לפרטים נוספים אודות המבנה הארגוני של דיפלומט ניו זילנד ולפרטים אודות הסכמי העסקה, ראו סעיף 13 להלן.

10.11.2 להלן מצבת כוח האדם בקבוצה בתחום פעילות ניו זילנד ליום 31 בדצמבר בשנים 2023-2025 :

	מספר עובדים		
	31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2023	
הנהלה (מנכ"ל וסמנכ"לים)	7	3	
חטיבות מטה	7	5	
מערך מכירות	40	42	
לוגיסטיקה	7	8	
סה"כ	61	58	

10.12. ספקים

10.12.1 נכון למועד הדוח, דיפלומט ניו זילנד רוכשת את מוצריה בעיקר מ-P&G.

10.12.2 להלן עיקרי הסכם דיפלומט ניו זילנד עם P&G - בשנת 2016, דיפלומט ניו זילנד התקשרה עם P&G בהסכם לאספקת מגוון FMCG שאינם מזון (Non-Food). המותגים העיקריים של דיפלומט ניו זילנד הינם: ג'לט, פנטון, הד אנד שולדרס, אוליי, ויקס, אורל בי. ביום 17 למאי 2021 נחתם הסכם חדש בין דיפלומט ניו זילנד ל-P&G וזאת עד ליום 31 לאוגוסט 2023. ההסכם יחודש אוטומטית

לתקופה אחת של שלוש שנים ויסתים ביום 31 בדצמבר 2026, אלא אם אחד מהצדדים נתן הודעה מוקדמת של 3 חודשים מראש על אי חידוש ההסכם.

לפרטים נוספים אודות מערכת היחסים של הקבוצה עם P&G, ראו סעיף 13.1a.i.13.1 להלן.

10.13. הון חוזר, מדיניות מלאי והחזרות

10.13.1 הון חוזר - בתחום פעילות זה, לדיפלומט ניו זילנד הון חוזר חיובי של כ- 27,878 אלפי ש"ח, על פי הדוח הכספי המאוחד של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025. להלן הרכב ההון החוזר:

ליום 31 בדצמבר 2023 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	
80,225	80,095	64,284	נכסים שוטפים
63,347	60,639	36,406	התחייבויות שוטפות
16,878	19,456	27,878	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

10.13.2 החזקת מלאי מוצרים - מחזור ימי המלאי הממוצע של דיפלומט ניו זילנד היה 58 ימים בשנת 2023, ו- 60 ימים בשנת 2024. בשנת 2025, מחזור ימי המלאי הממוצע של דיפלומט ניו זילנד הינו 64 ימים. לפרטים נוספים אודות מדיניות המלאי של הקבוצה ובכלל זה דיפלומט ניו זילנד, ראו סעיף 7.16 לעיל.

10.13.3 מדיניות אשׂראי

10.13.3.1 **אשׂראי לקוחות** - תנאי האשׂראי של דיפלומט ניו זילנד נקבעים עבור כל לקוח ולקוח, ונעים בין 15 ל- 45 ימי אשׂראי.

10.13.3.2 **אשׂראי ספקים מ-P&G** - נכון למועד הדוח, תנאי האשׂראי עם P&G כוללים את הימים עד להגעת הסחורה לנמל בניו זילנד + 49 ימים נוספים.

10.13.3.3 להלן פרטים אודות מספר ימי אשׂראי הממוצעים מכלל לקוחות וספקי דיפלומט ניו זילנד, והיקף אשׂראי לקוחות וספק דיפלומט ניו זילנד הממוצעים לשנים 2023-2025:

2023	2024	2025	
24	24	26	מספר ימי אשׂראי הממוצעים מכלל הלקוחות
9,915	15,016	20,367	היקף אשׂראי לקוחות ממוצע (באלפי ש"ח)
31	39	46	מספר ימי אשׂראי הממוצעים מהספק
40,457	41,876	34,510	היקף אשׂראי ספק ממוצע (באלפי ש"ח)

10.14. הסכמים מהותיים

לפרטים ראו סעיף 13 להלן.

Mainfreight

שירותי ה-TPL הכוללים את אחסון והפצת המוצרים נעשים באמצעות התקשרות עם Mainfreight. ההתקשרות כאמור, החלה ביום 19 ביולי 2019, והיא מוגדרת לתקופה של שלוש שנים וחצי, עד חודש דצמבר 2023. בחודש יוני 2023 חתמו הצדדים על הארכת תקופת ההסכם לשנתיים נוספות. בחודש מאי 2025 חתמו הצדדים על הארכת תקופת ההסכם בשלוש שנים נוספות עד לחודש מאי 2028.

דיפלומט ניו זילנד שוכרת משרדים בעיר אוקלנד בשטח של כ- 700 מ"ר, תחת חוזה שכירות שתוקפו עד חודש אפריל 2028. וכן שוכרת משרדים בעיר קריסטצ'רס בשטח של כ- 95 מ"ר, תחת חוזה שכירות שתוקפו עד חודש מרץ 2026 והחברה צפויה לחתום בימים הקרובים על הארכה בת שלוש שנים.

11. תחום פעילות קפריסין

פעילות הקבוצה בקפריסין החל משנת 2011. במסגרת פעילות זו, דיפלומט קפריסין מייבאת את מוצריה מספקים שונים ומוכרת אותם ללקוחותיה השונים ברחבי האי. כמו כן פועלת דיפלומט קפריסין גם ביוון באמצעות דיפלומט יוון וכן ברומניה באמצעות דיפלומט רומניה. לפרטים נוספים ראו סעיף 11.2.5-11.2.6 להלן.

11.1 סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים⁴²

למיטב ידיעת הקבוצה, להלן פרטים עיקריים אודות הסביבה המאקרו כלכלית, שהקבוצה סבורה כי עשויה להיות להם השפעה על תוצאותיה העסקיות או על ההתפתחויות בתחום פעילות דיפלומט קפריסין, בקפריסין.

להלן תמצית הסביבה המאקרו כלכלית בקפריסין⁴³

בשנת 2025 התוצר המקומי הגולמי של קפריסין צפוי לעלות בכ- 0.2% לאחר עליה של התוצר הגולמי בכ- 3.6% בשנת 2024 ועליה של כ-5.1% בשנת 2023.

11.1.1 מדד המחירים לצרכן ב- 2025 עלה בכ- 0.5% לעומת עלייה של כ- 3.5% בשנת 2024.

11.1.2 שיעור האבטלה הממוצע בשנת 2025, ירד לכ- 4% בהשוואה לכ- 5.5% בשנת 2024.

11.1.3 תנודות בשער חליפין - במסגרת פעילותה דיפלומט קפריסין מבצעת רכישה ויבוא של מוצרים מוגמרים במטבע אירו ומוכרת את מוצריה באותו מטבע. כתוצאה מכך, דיפלומט קפריסין אינה חשופה לשינויים בשערי החליפין של המטבעות.

⁴² הנתונים נלקחו מאתר הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה של קפריסין.
⁴³ יודגש כי הנתונים הכספיים בש"ח בס' 6.12 לדוח על תתי סעיפיו מוצגים לפי תקופות על פי שער חליפין כמפורט בסעיף 2.1 לדוח הדירקטוריון.

11.2 מבנה תחום פעילות קפריסין והשינויים החלים בו

11.2.1 דיפלומט קפריסין עוסקת ביבוא, מכירה והפצה של FMCG ללקוחותיה השונים. שוק ה-FMCG בקפריסין מוערך בכ- 2,405 מיליון אירו בשנת 2025, שמהווה עלייה בהשוואה לגודלו בשנים 2024 ו-2023.

11.2.2 בקפריסין פועלים כ- 60 מפעלי מזון יצרניים העוסקים ביצור מוצרי מזון וצריכה, כאשר חלק מהיצרנים הגדולים עוסקים גם ביבוא וגם בשיווק תוצרתם באופן עצמאי.

11.2.3 בקפריסין פועלים כ-550 גופים העוסקים ביבוא FMCG המספקים חומרי גלם ומוצרים מוגמרים למכירה לצרכנים הסופיים, המהווים גורם חשוב בשרשרת האספקה של ענף קמעונאות המזון.

11.2.4 בשוק קמעונאות ה-FMCG בקפריסין פועלות 5 רשתות קמעונאיות גדולות (Lidl, Metro, Sklavenitis, Athienitis, Alphamega), ולצידן חנויות פרטיות, חנויות נוחות, בתי מרקחת, סיטונאים ועוד.

11.2.5 בחודש ספטמבר 2023, החלה הקבוצה (באמצעות דיפלומט קפריסין) לפעול ביוון באמצעות דיפלומט יוון (המוחזקת על ידי דיפלומט קפריסין) למכירת מוצרי FMCG. האחסנה וההפצה נעשות על ידי צדדים שלישיים וניהול ה-Back office מבוצע על ידי דיפלומט קפריסין. במסגרת פעילות זו מוכרת דיפלומט יוון לכ- 16 לקוחות, כולל 16 מהרשתות הקמעונאיות המובילות ביוון. בשנת 2025 הסתכמו מכירות דיפלומט יוון לכ- 28 מיליון ש"ח.

11.2.6 בחודש נובמבר 2025, החלה הקבוצה (באמצעות דיפלומט קפריסין) לפעול ברומניה באמצעות דיפלומט רומניה (המוחזקת על ידי דיפלומט רומניה) למכירת מוצרי הלבשה תחתונה לנשים, בעיקר גרביונים. האחסנה וההפצה נעשות על ידי צדדים שלישיים וניהול הפעילות הינה תחת אחריותה של דיפלומט קפריסין. במסגרת פעילות זו מוכרת דיפלומט רומניה לכ- 60 לקוחות כולל מהרשתות הקמעונאיות המובילות ביוון.

11.3 התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות ושינויים במאפייני הלקוחות

11.3.1 דיפלומט קפריסין מוכרת ישירות ללקוחות השוק המאורגן והשוק הפרטי בעזרת צוות מוכרים ייעודי לערוצים השונים. מרבית פעילות החברה בקפריסין מושתתת על המוצרים הנרכשים מ-P&G. החברה בוחנת דרכים נוספות להרחבת פעילותה בקפריסין, הן בדרך של ייבוא מוצרים נוספים בעיקר בקטגוריית המזון והן באמצעות רכישות של חברות מקומיות.

11.3.2 בשנים האחרונות החלה מגמה של עלייה בתחרות בין היתר, בשל יבוא מקביל בעיקר מפולין ואנגליה, בידי סיטונאים ויבואנים מקומיים, וכן על ידי דיפלומט קפריסין. המוצרים הגדולים, המנצלים את קשריהם ההדוקים עם חברות אס או חברות אחרות ביוון, ומייבאים מהן מוצרים זהים במחירי מבצע המיועדים לשוק של חברות האס. לאור האמור ועל מנת לספק מחיר תחרותי, דיפלומט קפריסין

הגדילה את השקעתה במבצעי קידום מכירות, אשר בחלקם ממומנים על ידי P&G.

11.4 מוצרים ושירותים

מוצרים

דיפלומט קפריסין מייבאת, מוכרת ומפיצה מגוון רחב של למעלה מ- 25 מוצרי FMCG, בעיקר כאלה שאינם מזון (Non-food), בעלי "חיי מדף" ארוכים. תחת קטגוריית מוצרים זו, נכללים מגוון מוצרים מקטגוריות שונות: מוצרי ניקוי לבית ולאריגים, מוצרי טיפוח שיער וטיפוח אישי, מוצרי נייר והיגיינה אישית ועוד. המותגים הנפוצים בקפריסין הם אריאל, פמפרס, פנטון, הד אנד שולדס, לנור, פיירי וגילט. כמו כן, דיפלומט קפריסין מייבאת מוכרת ומפיצה מוצרי מזון שונים כגון לוטוס, ביסקוויטים, שימורי דגים ואחרים, היקף מוצרי המזון הינו כ- 34%.

שירותים

בתחום פעילותה בקפריסין החברה אינה מוכרת שירותים נוספים לצדדים שלישיים.

11.5 פילוח הכנסות ממוצרים ושירותים

להלן נתונים אודות סכום ההכנסות מלקוחות הנובעות מתחום פעילות דיפלומט קפריסין ושיעורן מסך הכנסות הקבוצה (באלפי ש"ח):

קבוצת מוצרים דומים	שיעור (%) מכלל הכנסות הקבוצה		הכנסות באלפי ש"ח		
	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ב- 31 בדצמבר 2025
מוצרי מזון מתוקים וחטיפים ⁴⁴	0.3%	0.5%	9,222	16,769	38,615
מוצרי מזון שימורים וקפה ⁴⁵	0.3%	0.3%	8,370	8,457	14,413
מוצרי צריכה שאינם מזון טיפוח אישי ⁴⁶	0.7%	0.7%	23,371	25,259	27,247
מוצרי צריכה שאינם מזון כביסה ⁴⁷	0.7%	0.7%	22,526	25,039	26,526
מוצרי צריכה שאינם מזון ניקיון בית - כללי ⁴⁸	0.3%	0.3%	8,734	10,047	9,896
מוצרי צריכה שאינם מזון מוצרי נייר ⁴⁹	1.2%	1.2%	39,879	41,527	41,306

⁴⁴ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי טיפוח שיער, טיפוח אישי, היגיינת הפה ומותגים כגון: הד אנד שולדס, פנטון, גילט, אוראל-בי ועוד.

⁴⁷ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי: ניקוי וטיפוח אריגים ומותגים כגון אריאל, לנור ועוד.

⁴⁸ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי ניקוי לבית ולמטבח ומותגים כגון: פיירי, אמבי פיור ועוד.

⁴⁹ תחת קטגוריה זו נכללים מוצרי היגיינה נשית ותינוקות ומוצגים כגון פמפרס, אולוויז, טמפקס ועוד. כן נכללים מוצרי

חשמל וסוללות המהווים חלק זניח מקטגוריה זו, ולאור אי התאמתם לקבוצת מוצרים אחרת.

11.6 לקוחות

11.6.1 מוצרי דיפלומט קפריסין מופצים ישירות לכ- 1,100 נקודות שונות ברחבי קפריסין. לקוחות דיפלומט קפריסין מתחלקים לשתי קבוצות עיקריות:

11.6.1.1 **השוק המאורגן** - בין לקוחות דיפלומט קפריסין נמנות רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות המונות עשרות סניפים בפריסה ארצית, הכוללת את Lidl, Sklavenitis, Alphamega, ורשתות קטנות יותר, המונות סניפים אחדים כ- Athienitis, Metro, Papantoniou, SPAR.

11.6.1.2 **השוק הפרטי** - בין לקוחות דיפלומט קפריסין נמנים מינימרקטים, מכולות וכדומה, וסיטונאים אזוריים.

להלן פילוח מחזור המכירות של דיפלומט קפריסין לפי ערוצים:

שנת 2023	שיעור המכירות ממכירות בתחום הפעילות		
	שנת 2024	שנת 2025	
54%	51%	59%	השוק המאורגן
46%	49%	41%	השוק הפרטי

לדיפלומט קפריסין אין לקוח שהכנסותיו מהוות 10% או יותר מהכנסות הקבוצה.

11.7 תחרות

11.7.1 למיטב ידיעת הקבוצה, במסגרת הפעילות בקפריסין קיימת לכל קטגוריות המוצרים של דיפלומט קפריסין תחרות ערה בין מוצרים מתוצרת מקומית ומיבוא.

11.7.2 לחברה יש יכולת להעריך את נתח השוק שלה בכל אחת מקטגוריות המוצרים העיקריות שלה בקפריסין להלן פילוח מתחרותיה העיקריות של דיפלומט קפריסין בהתאם לקטגוריות המוצרים העיקריות:

מתחרים עיקריים	קטגוריה
פרו-פרו, וואסוס, יוניליוור, פפסיקו	מתוקים וחטיפים ⁵⁰
יוניליוור, הנקל, לוריאל, שיק, קולגייט, gsk	טיפוח אישי
יוניליוור, הנקל, רקיט בנקיזר,	כביסה
, רקיט בנקיזר, הנקל, פלמוליב, יוניליוור	ניקיון בית- כללי
קימברלי קלארק, ג'נסון אנד ג'ונסון, אנרגייזר, פיליפס	מוצרי נייר ⁵¹

⁵⁰ ראו ה"ש 39 לעיל.

⁵¹ ראו ה"ש 43 לעיל.

דיפלומט קפריסין מתמודדת עם התחרות באופן דומה להתמודדותה של הקבוצה עם התחרות ביתר תחומי הפעילות.

11.8 עונתיות

קיימת עונתיות בפעילות דיפלומט קפריסין ביחס לפעילות התיירות בקפריסין. ניתן לראות גידול במכירות דיפלומט קפריסין במהלך חודשים יולי-דצמבר.

11.9 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

11.9.1 בחודש מאי 2021 התקשרו דיפלומט קפריסין וטמפו קפריסין בהסכם התקשרות לפיו, דיפלומט קפריסין וטמפו קפריסין יקימו חברה משותפת (50/50) למתן שירותי TPL לשתי החברות. בבעלות החברה המשותפת מחסן התואם את צרכי 2 החברות.

11.9.2 דיפלומט קפריסין התקשרה בהסכמי ליסינג להשכרה ואחזקת כ- 30 רכבים פרטיים למשך 4 שנים בממוצע.

11.10 הון אנושי

11.10.1 לפרטים נוספים אודות המבנה הארגוני של דיפלומט קפריסין ולפרטים אודות הסכמי העסקה, ראו סעיף 13 להלן.

11.10.2 להלן מצבת כוח האדם בקבוצה בתחום פעילות קפריסין ביום 31 בדצמבר בשנים : 2023-2025

	מספר עובדים		
	31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025
הנהלה (מנכ"ל וסמנכ"לים)	3	3	3
חטיבות מטה	11	12	11
מערך מכירות	18	23	28
לוגיסטיקה	2	2	2
סה"כ	34	40	44

11.11 ספקים

11.11.1 להלן נתונים בדבר שיעור רכישות דיפלומט קפריסין מהספק העיקרי בתחום הפעילות קפריסין:

שיעור רכישות דיפלומט קפריסין מתוך כלל רכישות בקפריסין	שיעור רכישות דיפלומט קפריסין מתוך כלל רכישות בקפריסין	שיעור רכישות דיפלומט קפריסין מתוך כלל רכישות בקפריסין	
2023	2024	2025	
81%	80%	62%	P&G

11.11.2 להלן תיאור תמציתי של עיקרי התקשרויות דיפלומט ישראל עם ספקיה העיקריים:

P&G - בספטמבר 2011 דיפלומט קפריסין התקשרה עם P&G, בהסכם לאספקת מגוון FMCG שאינם מזון (Non-Food). הסכם זה עודכן בשנים: 2015, 2017 ו-2018. בחודש דצמבר 2021 נחתם הסכם חדש. המותגים העיקריים הנמכרים של דיפלומט קפריסין הינם: פמפרס, אריאל, גיילט, פנטון, הד אנד שולדרס, פיירי, אולוויז, טמפקס, אורל בי.

לפרטים נוספים אודות הסכמי הקבוצה עם ספקיה העיקריים, ראו סעיף 13 להלן.

11.12 הון חוזר, מדיניות מלאי והחזרות

11.12.1 הון חוזר - בתחום פעילות זה, לדיפלומט קפריסין הון חוזר חיובי של כ- 41,180 אלפי ש"ח, על פי הדוח הכספי המאוחד של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025. להלן הרכב ההון החוזר:

ליום 31 בדצמבר 2023 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	
38,342	50,140	60,959	נכסים שוטפים
5,871	11,004	19,779	התחייבויות שוטפות
32,471	39,136	41,180	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

11.12.2 החזקת מלאי מוצרים - מחזור ימי המלאי הממוצע של דיפלומט קפריסין בשנת 2025 הינו 63 ימים ובשנים 2024 ו-2023 עמדו ימי המלאי על כ- 62 וכ- 42 ימים, בהתאמה. לפרטים נוספים אודות מדיניות המלאי של הקבוצה ובכלל זה דיפלומט קפריסין, ראו סעיף 7.16 לעיל.

11.12.3 מדיניות אשראי

11.12.3.1 אשראי לקוחות - תנאי האשראי של דיפלומט קפריסין נקבעים עבור כל לקוח ולקוח.

11.12.3.2 אשראי ספקים - נכון למועד הדוח, תנאי האשראי עם P&G הם 45 יום מהנפקת החשבונית עם אפשרות להקדמת התשלום בתמורה להנחה.

11.12.3.3 להלן פרטים אודות מספר ימי האשראי הממוצעים מכלל לקוחות דיפלומט קפריסין וספקי דיפלומט קפריסין והיקף אשראי לקוחות וספקי דיפלומט קפריסין הממוצע.

2023	2024	2025
------	------	------

2023	2024	2025	
35	45	55	מספר ימי האשראי הממוצעים מכלל הלקוחות
8,756	12,713	19,183	היקף אשראי לקוחות ממוצע (באלפי ש"ח)
30	39	48	מספר ימי האשראי הממוצעים מהספק
2,538	2,924	5,173	היקף אשראי ספקים ממוצע (באלפי ש"ח)

11.13 הסכמים מהותיים

התקשרות דיפלומט קפריסין עם P&G החלה בשנת 2011. ביולי 2020 נחתמה תוספת להסכם ההתקשרות המקורי, ולפיה הוסכם כי יינתן לדיפלומט קפריסין תקציב שיווק למוצרים. ביום 14 בדצמבר 2021 נחתם הסכם חדש בין דיפלומט קפריסין ל-P&G לפיו תקופת ההסכם הינה החל מיום 1 בינואר 2022 ועד ליום 31 לדצמבר 2024, וההסכם יוארך אוטומטית למשך שנה בכל פעם, אלא אם אחד הצדדים יודיע על אי חידוש בהודעה בת 3 חודשים מראש טרם סיום התקופה הרלבנטית.

לפרטים נוספים אודות הסכמים עם הספקים המהותיים ביחס לכל אחת מהטריטוריות בהן פועלת החברה מול P&G, ראו סעיף 13 להלן.

11.14 מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

The General Data Protection Regulation ("GDPR") היא רגולציה מקיפה במדינות האיחוד האירופי (EU) להגנת נתונים. ה-GDPR נועד להגן על זכויות הפרטיות והנתונים האישיים של אנשים בתוך האיחוד האירופי. ה-GDPR מטיל כללים מחמירים על איך ארגונים אוספים, מאחסנים, מעבדים ומשתפים נתונים אישיים, ומעניק לאנשים שליטה רבה יותר על המידע שלהם. דיפלומט קפריסין, הפועלת במדינה שמשתייכת לאיחוד האירופאי, מחויבת לציית לתקנות GDPR. כמו כן, דיפלומט קפריסין מחויבת לציית לרגולציית NIS2 בתחום אבטחת הסייבר, שמטרתה להעלות את רמת החוסן והעמידה בפני איומי סייבר של ארגונים הפועלים בסקטורים מהותיים, באמצעות הטלת חובות מוגברות בנייהן ניהול סיכונים סייבר, אחריות על ההנהלה הבכירה וכפיפות לסמכויות פיקוח של הרשויות. למועד הדו"ח, דיפלומט קפריסין, למיטב ידיעתה, עומדת בכלל הוראות הרגולציה והכללים החלים על פעילותה.

חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה

12. התפתחויות בסביבת הכלכלה העולמית

כללי

פעילות הקבוצה מושפעת מגורמים מאקרו-כלכליים שונים ובהם, השפעת יוקר המחייה ומשבר הסחר העולמי, שיעור צמיחת המשק, ריבית ואינפלציה לרבות מדד המחירים לצרכן, תנודות שערי מטבע וכד'

סחר עולמי

השיבושים בסחר העולמי בעקבות הקורונה פחתו כמעט לגמרי ומחירי ההובלה הימית כמעט וחזרו לאלו של לפני משבר הקורונה. השפעת מלחמת רוסיה-אוקראינה על מחירי מוצרי מזון בסיסיים עדיין קיימת אך במידה פחותה מבעבר. מהרבעון הרביעי של 2023 וכתוצאה ישירה של מלחמת חרבות ברזל, החלו החותמים לנסות ולפגוע באוניית משא המשייטות בים האדום ועל כן חברות הספנות שינו את נתיבי השיטו האריכו אותם. כתוצאה מהאמור, חלה התייקרות במחירי ההובלה. בנוסף, הלחצים האינפלציוניים ברוב שוקי העולם, גורמים לעליית מחירי התשומות ליצרנים, אשר בתורם ממשיכים במדיניות העלאת מחירים שוטפת כדי למנוע את שחיקת רווחיהם לאחרונה פירסמו מספר יצרניות FMCG מובילות בעולם תחזית שעליות המחירים החלו לפגוע בנתחי שוק שלהן והן צופות מיתון עליות המחירים בשנה הקרובה.

להערכת החברה, במידה וספקיה יבצעו העלאות מחיר, החברה תיאלץ להעביר התייקרויות אלה ללקוחותיה, שאם לא - תהיה לכך השפעה מהותית על תוצאותיה הכספיות.

ריבית

בינואר 2024 הודיע בנק ישראל על הורדת הריבית ב-0.25%, לראשונה מאז החל גל עליות הריבית באפריל 2022, בחודש נובמבר 2025 ובחודש ינואר 2026 בוצעו הפחתות נוספות כך שהריבית היום עומדת על 4%. בגיאורגיה עלתה הריבית ב-30 במרץ 2022 בשיעור של 0.5% ל-11%, שיעור שנשאר בתוקף עד לחודש מאי 2023 בו החלה הורדת ריבית בגיאורגיה לרמה של 8% בדצמבר 2025. בדרום אפריקה עלה שיעור הריבית מ-3.75% בתחילת 2022 לשיעור של 8.25% במאי 2023 אז החלה הריבית לרדת עד לשיעור של 6.75% בדצמבר 2025.

למועד הדוח, לגובה הריבית השפעה על פעילות החברה. סביבת ריבית נמוכה מאפשרת גמישות בהתאמת מחירי האשראי ללקוחות. גובה הריבית משפיע על הוצאות המימון של החברה מכיוון שההון החוזר ממומן בהלוואות און קול לזמן קצר, כמו גם השקעות בציוד ובטכנולוגיה. להעלאת שיעורי הריבית בשיעור מהותי עשויה להיות השפעה על תוצאותיה הכספיות של החברה. בשנת 2025, לשינויים בשיעורי הריבית לא הייתה השפעה מהותית על הוצאות המימון של החברה באף מדינה בהן פועלת החברה.

אינפלציה

סביבת האינפלציה בעולם ממשיכה להיות גבוהה. בשנת 2025 מגמת העלייה באינפלציה בכל המדינות בהן פועלת החברה התמתנה והתקרבה לתחום יעד הבנקים המרכזיים השונים. בישראל עלה מדד המחירים לצרכן בשנת 2024 בכ-2.6% בתוך יעד בנק ישראל.

בדרום אפריקה עלה מדד המחירים לצרכן בשנת 2025 בכ-3.2% בחישוב שנתי, בגיאורגיה הסתכם המדד בכ-3.9%, בניו זילנד בכ-2.2%, ובקפריסין בכ-0.5%.

החברה חשופה לשינוי במדד המחירים לצרכן בעיקר בישראל בה מרבית חוזי השכירות והליסינג של החברה צמודים למדד המחירים לצרכן.

להתייקרויות השונות, ובעיקרן מחירי האנרגיה והדלק בכל המדינות בהן פועלת החברה, ישנה השפעה על תוצאותיה הכספיות של החברה. בשנת 2025 עליות המחיר כאמור, הגדילו את עלויות התפעול של החברה בסכום לא מהותי ביחס לשנת 2025. להערכת החברה, בשנת 2026 בהתאם לתחזיות הבנקים המרכזיים השונים, לא תהיה לאינפלציה השפעה מהותית על הוצאות התפעול השונות של החברה.

להערכת החברה, עליית האינפלציה כאמור אינה צפויה להשפיע באופן מהותי על הביקוש למוצרי החברה עקב מגוון המוצרים שהחברה מציעה לצרכניה ומיצובם יחסית לתחרות.

יובהר, כי ההנחות, ההערכות והנתונים המפורטים לעיל בדבר אפשרות השפעת האירועים המתוארים על פעילות הקבוצה הינם תחזיות, הערכות ואומדנים ומהווים מידע צופה פני עתיד כהגדרת מונח זה בחוק ניירות ערך, המבוססים על מידע הקיים בחברה, וכולל הערכות, אומדנים או כוונות של החברה, נכון למועד הדוח. ההשפעות בפועל עשויות להיות שונות מהתוצאות המוערכות או הצפויות על ידי החברה.

13. הסכמים מהותיים

להלן פרטים אודות הסכמי ההתקשרות המהותיים של הקבוצה, המשותפים לכל תחומי הפעילות של הקבוצה. יצוין כי בחלק מההסכמים קיימת לקבוצה התחייבות לאי תחרות מול הספק הרלוונטי.

13.1 הסכם התקשרות עם הספק P&G

13.1.1 כאמור לעיל, מערכת היחסים העסקית של הקבוצה עם P&G החלה בשנת 1992, מאז ועד היום, הורחב שיתוף הפעולה העסקי באופן שאפשר הגדלת סל המוצרים המיובאים דרך P&G ובדרך של פתיחת שווקים חדשים בטריטוריות שונות בעולם.

13.1.2 כפי שתואר בכל אחד מתחומי הפעילות, תנאי ההתקשרות של הקבוצה עם P&G הינם שונים במקצת בכל אחד מחמשת תחומי הפעילות של הקבוצה, המפולחים

כאמור על בסיס האזורים הגיאוגרפיים. כמו כן, כל אחת מהישויות המשפטיות

המנהלת כל טריטוריה מתקשרת עם משרד אחר של P&G.⁵²

13.1.3 להלן רקע כללי על הסכמי ההתקשרות של הקבוצה עם P&G, ולאחריו טבלה

מסכמת של כלל התנאים המהותיים בהסכמיהן השונים של חברות הקבוצה עם P&G:

- א. במהלך שנת 2021 חלק מחברות הקבוצה חידשו את הסכמי ההתקשרות עם P&G. במסגרת ההסכמים יבוא המוצרים הועבר לדיפלומט על כל המשתמע מכך ובכלל זה העברת האחריות על הרגולציה לרישום המוצרים וייבואם. למעט המתואר, במסגרת ההסכמים בין החברה לבין P&G לא קיימים שינויים מהותיים במחירי המכירה ויתר התנאים המהותיים.
- ב. יצוין, כי העברת האחריות בגין הרגולציה כאמור לדיפלומט הינה חלק מיישום מדיניות שמבוצע על ידי P&G שמטרתו העברת כלל האחריות על הרגולציה לשותפיה בכל המדינות בהן היא פועלת. ככלל, המדיניות בה החלה לנקוט P&G, במסגרתה מוטלת אחריות הרגולציה על היבואן ולא על היצרן, מבטאת את הנהוג והמקובל בהסכמי הפצה.
- ג. יבוא המוצרים, בכלל תחומי הפעילות, נעשה במטבע מקומי ועל כן אין חשיפה לשינויי מטבע בגין יבוא מוצרי P&G.

⁵² מובהר, כי אין תניות ביטול צולבות בין הטריטוריות, דהיינו, הפסקת התקשרות עם P&G במי מתחומי הפעילות אינה משפיעה על המשך התקשרות בתחום פעילות אחר.

שינוי שליטה ⁵³	סיום התקשרות	הוראות שיפוי	תקופת ההסכם, ובלעדיות והסבת זכויות	אחריות מוצרים ואחריות רגולציה	מוצרים עיקריים	צדדים להסכם	
ניתן לסיים את ההתקשרות בהסכם באם חל שינוי בשליטה מנהלית של מי מהצדדים.	<p>בתקופת ההסכם הראשונית ההסכם יכול להסתיים מהסיבות שלהלן בלבד: [א] מיידית על ידי מתן הודעה לרבות במקרה של חדלות פירעון, הליכי פירוק וכדומה;</p> <p>[ב] דיפלומט רשאית לסיים את ההתקשרות במקרה ש P&G מבצעת הפרה יסודית של התחייבויותיה על פי ההסכם ולאחר שניתנה לה התראה בכתב של שבועיים לתיקון ההפרה; [ג] P&G רשאית לסיים ההסכם בהתראה של שבועיים במקרה של הפרה יסודית כהגדרתה בהסכם. [ד] לאחר תקופת ההסכם הראשונית, ההסכם יכול להתבטל בהודעה של 6 חודשים מראש.</p>	<p>[א] P&G אחראית לשפות את דיפלומט ישראל עקב נזק שנגרם כתוצאה מפגם בייצור או עיצוב המוצר; [ב] דיפלומט ישראל תשפה את P&G בגין כל נזק הפסד ותביעה כתוצאה ממעשה ו/או מחדל של דיפלומט, כתוצאה מהפרת ההסכם על ידי דיפלומט ישראל או במקרה בו התרשלה (היא או מי מטעמה) רשלנות, רשלנות רבתי או מעשה בזדון; [ג] P&G מתחייבת כי המוצרים עומדים במפרט הרלוונטי של החברה במועד מסירת המוצר לדיפלומט ישראל, אולם בכל מקרה אף צד לא יהיה אחראי בגין נזקים עקיפים כולל נזק למוניטין.</p>	<p><u>תקופת ההסכם</u>: מיום 1.10.25 ועד ליום 30.9.27</p> <p>ההסכם יחודש אוטומטית למשך שנה כל פעם, אלא אם אחד מהצדדים נתן הודעה מוקדמת של 6 חודשים מראש על אי חידוש ההסכם.</p> <p><u>בלעדיות</u>: קיימת בלעדיות בהפצת המוצרים. למרות זאת P&G יכולה למכור לדיוטי פרי.</p> <p><u>הסבת זכויות</u>: דיפלומט ישראל אינה רשאית להסב את ההסכם; P&G רשאית להסב ההסכם לחברות קשורות לה.</p>	<p><u>מוצרים</u>: בכפוף לאחריות של P&G על פי ההסכם בדבר פגם בייצור, דיפלומט ישראל תישא בכל הסיכונים, הפסדים או נזקים הקשורים למוצרים ושל חומרי הפרסום והקידום שסופקו לה או מי מטעמה.</p> <p><u>רגולציה</u>: [א] דיפלומט ישראל תפעל בהתאם להוראות החוק והרגולציה הרלוונטיות למוצרים בשטחה; [ב] דיפלומט ישראל תהיה אחראית שהמוצרים ייובאו, ימכרו ויופצו בהתאם לחקיקה והרגולציה המקומית; [ג] דיפלומט ישראל אחראית על השגת הרישיונות וההיתרים למכירת המוצרים; [ד] דיפלומט ישראל תספק ל- P&G תרגום ביחס לתוויות או אזהרות הנדרשות להופיע על גבי המוצרים; [ה] דיפלומט ישראל אחראית על אריזות המוצרים ומדבוקים בהתאם לרגולציה המקומית. [ו] דיפלומט ישראל אחראית על מעקב (ועדכון P&G) אחר החקיקה והרגולציה המקומית להבטחת עמידת המוצרים בהוראות החוק.</p>	ללא שינוי מהותי מההסכם הקיים.	P&G ודיפלומט ישראל.	ישראל-הסכם קיים
P&G רשאית לסיים את ההסכם במקרה של שינוי בשליטה בדיפלומט דרום אפריקה.	<p>[א] כל אחד מהצדדים רשאי לסיים את ההסכם ללא סיבה בהודעה של 6 חודשים מראש;</p> <p>[ב] P&G רשאית לסיים ההסכם בהודעה של 14 יום לרבות במקרים הבאים: הפרה באחת מהעילות שנקבעו בהסכם; במקרה של שינוי שליטה בדיפלומט דרום אפריקה או מיזוג עם צד ג'; או במקרה בו דיפלומט דרום אפריקה תעביר או תשכיר את כל נכסיה לצד ג' שאיננו צד קשור.</p>	<p>[א] דיפלומט דרום אפריקה תשפה את P&G בגין כל נזק הפסד ותביעה כתוצאה מהפרת ההסכם על ידי דיפלומט ישראל או במקרה בו התרשלה (היא או מי מטעמה) רשלנות, רשלנות רבתי; [ב] P&G תשפה את דיפלומט דרום אפריקה עקב נזק שנגרם כתוצאה מפגם בייצור או עיצוב המוצר למעט אם הטענה נובעת מרשלנותה של דיפלומט דרום אפריקה או מי מטעמה; [ג] בכל מקרה אף צד לא יהיה אחראי בגין נזקים</p>	<p><u>תקופת ההסכם</u>: מיום 1.1.20 ועד ליום 31.12.21. ההסכם יחודש אוטומטית למשך שנה כל פעם, אלא אם אחד הצדדים יודיע על סיום בהתאם להוראות ההסכם. ביום 30 ליוני 2022 נחתמה על ידי דיפלומט תוספת להסכם לפיה הוארך ההסכם עד ליום 1 לינואר 2023 עוד נקבע כי ככל שלא יחתמו הסכמות חדשות אזי התוספת להסכם תמשיך לחול על הצדדים.</p> <p>בלעדיות: לא קיימת.</p> <p>הסבת זכויות: ללא שינוי מהותי מההסכם של P&G עם דיפלומט</p>	<p><u>מוצרים</u>: ללא הבדל מהותי מההסכם של P&G עם דיפלומט ישראל.</p> <p><u>רגולציה</u>: דיפלומט דרום אפריקה אחראית לעמוד בכל החוקים והתקנות החלים עליה והמוצרים נמכרים בהתאם להוראות ודרישות הרגולציה המקומית.</p>	אלוויז, פמפרס, גילט ומוצריה, אוראל בי, פנטן, האד אנד שולדרס, ויקס, אריאל ועוד.	דיפלומט דרום אפריקה ו-P&G	דרום אפריקה-הסכם קיים

⁵³ למען הסר ספק, לא נדרשת הסכמת P&G להשלמת הנפקת החברה על פי דוח.

שינוי שליטה ⁵³	סיום התקשרות	הוראות שיפוי	תקופת ההסכם, ובלעדיות והסבת זכויות	אחריות מוצרים ואחריות רגולציה	מוצרים עיקריים	צדדים להסכם	
		עקיפים.	ישראל.				
<p>P&G רשאית לסיים את ההסכם במקרה של שינוי שליטה בדיפלומט דרום אפריקה.</p> <p>דיפלומט תודיע ל-P&G בכתב לפחות תשעים (90) ימים לפני כל שינוי בשליטה בנוסף דיפלומט מעניקה ל-P&G זכות סירוב ראשונה במקרה של מכירת נכסיו.</p>	<p>[א] כל אחד מהצדדים רשאי לסיים את ההסכם ללא סיבה בהודעה של 180 ימים מראש. הודעה כזאת לא יכולה להינתן על ידי מי מהצדדים לפני 1.7.22 ;</p> <p>[ב] P&G רשאית לסיים את ההסכם בהודעה של 90 ימים מראש בכתב או להעסיק נותן שירותים אחר במקום דיפלומט במקרים הבאים: (i) במקרה של הפרה של דיפלומט שגורמת לפגיעה ב-KPI, שלא תוקנה בתוך 30 ימים מההודעה על כך בכתב (ii) במקרים בהם בין היתר, דיפלומט לא ביצעה תשלומים, מונה לה נאמן או כונס נכסים, דיפלומט מבצעת המחאה לטובת נושים, הכרזה על פשיטת רגל מוגשת על ידי או נגד דיפלומט או דיפלומט מסיימת או מחסלת את עסקיה, או (iii) במקרה בו ל-P&G או לדיפלומט יוגש מכתב התראה ו/או תביעה נגד אחד מהם, בטענה שהשירותים מפרים זכויות קניין רוחני של צד שלישי, (iv) במקרה של שינוי שליטה בדיפלומט דרום אפריקה או מיזוג עם צד ג'; או במקרה בו דיפלומט דרום אפריקה תעביר או תשכיר את כל נכסיה לצד ג' שאיננו צד קשור (ביחד "שינוי בשליטה").</p>	<p>[א] דיפלומט דרום אפריקה תשפה את P&G בגין כל נזק הפסד ותביעה לרבות תביעות צד ג', עלות, הוצאה, קנס, או כל סכום ששולם במסגרת הליך פשרה, שכ"ט עו"ד והוצאות סבירות כתוצאה (1) מהפרת ההסכם על ידי דיפלומט (2) במקרה בו דיפלומט התרשלה (היא או מי מטעמה) רשלנות רבתי, פעלה בחוסר תום לב או בגין מעשה בזדון או (3) במקרה של פגיעה גופנית, מוות או נזק לרכוש הנובעים ממתן השירותים כמפורט בהסכם.</p> <p>[ב] דיפלומט תפצה את P&G בגין כל תביעה הנובעת מהפרה של זכויות קניין רוחני של צד שלישי אשר נעשתה במסגרת מתן השירותים.</p> <p>[ג] P&G תפצה את דיפלומט בגין כל תביעה הנובעת מהפרה של זכויות קניין רוחני של צד שלישי כתוצאה או הקשורה למפרטים שסופקו על ידי P&G.</p>	<p><u>תקופת ההסכם</u>: מיום 1.4.21 ועד ליום 30.6.23 אלא אם כן הסתיים קודם לכן בהתאם להוראות ההסכם.</p> <p><u>בלעדיות</u>: היה והשירותים אינם עומדים במלואם בהוראות ההסכם, לאחר הודעה של 30 ימים בהם ההפרה לא תוקנה, אזי P&G רשאית לאחר הודעה בכתב של 90 ימים להעסיק צד שלישי כדי לבצע את השירותים אשר לא סופקו על ידי דיפלומט.</p> <p><u>הסבת זכויות</u>: דיפלומט דרום אפריקה אינה רשאית להסב את ההסכם ללא הסכמה מראש ובכתב של P&G ; P&G רשאית להסב את ההסכם ללא הגבלה.</p>	<p>שירותים: דיפלומט תעניק ל-P&G שירותי הזמנה, משלוח, תשלום, הובלה, אחסון וחיוב כמפורט בהסכם.</p> <p><u>רגולציה</u>: דיפלומט דרום אפריקה אחראית לעמוד בכל החוקים והתקנות החלים עליה.</p>	<p>אלוויז, פמפרס, גילט ומוצריה, אוראל בי, פנטן, האד אנד שולדרס, ויקס, אריאל ועוד.</p>	<p>דיפלומט דרום אפריקה ו-P&G</p>	<p>דרום אפריקה - הסכם שירותים (TPL)</p>

שינוי שליטה ⁵³	סיומ התקשרות	הוראות שיפוי	תקופת ההסכם, ובלעדיות והסבת זכויות	אחריות מוצרים ואחריות רגולציה	מוצרים עיקריים	צדדים להסכם	
במקרה של שינוי שליטה (למעט הנפקה ציבורית) בדיפלומט גיאורגיה או מיזוג עם צד ג'.	[א] כל צד רשאי לסיים את ההסכם מכל סיבה שהיא בהתראה של 60 ימים מראש; [ב] ניתן לסיים את ההסכם ללא מתן התראה מראש - לרבות במקרה של חדלות פירעון, כל מעשה של פשיטת רגל, הליכי פירוק; [ג] P&G רשאית לסיים את ההסכם לרבות במקרה של הפרת אחת ההתחייבויות המפורטות בהסכם ע"י דיפלומט גיאורגיה, ובין היתר אי ביצוע תשלומים, מכירת מוצרים מתחרים ע"י דיפלומט גיאורגיה, דיווח שקרי ביועדון, ולאחר קבלת התראה בת שבועיים ימיים, במסגרתה ההפרה לא תוקנה; [ד] P&G יכולה לסיים את ההסכם באמצעות מתן הודעה של שבועיים מראש במקרה של הפרה יסודית.	[א] P&G תשפה את דיפלומט גיאורגיה בגין כל טענה ו/או תביעה שתועלה עקב נזק לגוף או לרכוש שנגרם כתוצאה מפגם במוצרים, למעט אם הפגם נוצר עקב מעשה או מחדל של דיפלומט גיאורגיה; [ב] בכל מקרה P&G לא תהיה אחראית בגין נזקים עקיפים כולל נזק למוניטין. דיפלומט גיאורגיה תשפה את P&G בגין כל נזק הפסד ותביעה כתוצאה מהפרת ההסכם על ידי דיפלומט ישראל או במקרה בו התרשלה (היא או מי מטעמה), רשלנות רבתי, מעשה בזדון; דיפלומט גיאורגיה לא תהיה אחראית בגין נזקים עקיפים כולל נזק למוניטין.	<u>תקופת ההסכם</u> : מיום 1.1.21 ועד ליום 31.12.21. ההסכם מאורך אוטומטית לשנה נוספת כל פעם אלא אם ניתנה הודעה של 3 חודשים מראש טרם תקופת ההסכם הרלבנטית. כמו כן ניתן לסיים את ההסכם בהתאם להוראות הקבועות בו. ביום 1 ליולי 2022 נכנס לתוקף הסכם חדש מול P&G שוויץ לפיו תקופת ההסכם הינה עד ליום 1 ליולי 2023 עם חידוש אוטומטי כל פעם של שנה נוספת כאמור לעיל. בנוסף ביום 1 למרץ 2022 נכנס לתוקף הסכם חדש מול P&G תורכיה לפיו תקופת ההסכם היא עד ליום 31 למרץ 2023 עם חידוש אוטומטי כל פעם של שנה נוספת כאמור לעיל. <u>בלעדיות</u> : קיימת. <u>הסבת זכויות</u> : ללא שינוי מהותי מההסכם של P&G עם דיפלומט ישראל.	<u>מוצרים</u> : [א] דיפלומט גיאורגיה תהא אחראית לאובדן או נזק למוצרים ולחומרי הפרסום והשיווק שהועברו אליה או למי מטעמה; [ב] P&G תהא אחראית לכל מעשה או מחדל שלה, לכל פגם בייצור או עיצוב המוצר או לכל מעשה רשלני; [ג] P&G מתחייבת כי המוצרים עומדים במפרט הרלוונטי של החברה במועד מסירת המוצר לדיפלומט גיאורגיה; <u>רגולציה</u> : דיפלומט גיאורגיה תהא אחראית כי פעילותה במסגרת ההסכם תהא בהתאם לדרישות החוק והרגולציה החלות וכי המוצרים יהיו בעלי כל האישורים והרישיונות הנדרשים וכי הם יעמדו בכל הוראות הרגולציה המקומית. [ד] דיפלומט גיאורגיה תספק ל- P&G תרגום ביחס לתוויות או אזהרות הנדרשות להופיע על גבי המוצרים; [ה] דיפלומט גיאורגיה אחראית על אריזות מחדש של המוצרים ומדבוקם בהתאם לרגולציה המקומית. [ו] דיפלומט גיאורגיה אחראית על מעקב (ועדכון P&G) אחר החקיקה והרגולציה המקומית להבטחת עמידת המוצרים בהוראות החוק.	אריאל, לנור, אלווז, אולד ספיס, פמפרס, פנטן, האד אנד שולדרס, טייד, טמפקס, פיירי, גילט, אוראל-בי, הרבל אסנס ועוד.	דיפלומט גיאורגיה ו-P&G	גיאורגיה - הסכם קיים
באם התרחש אירוע שינוי בעלות משמעותי או הנהלה משמעותי בקרב דיפלומט (האמור לא יחול על הנפקה של המניות לציבור).	[א] במהלך התקופה הראשונה של ההסכם, הסכם זה יכול להסתיים רק בהפרה יסודית או במקרה של פשיטת רגל או שמקרה של שינוי בעלות; [ב] אם ההסכם יחודש, כל צד יהיה רשאי לסיים את ההסכם מבלי סיבה בהתראה של בכתב 90 ימים מראש. [ג] דיפלומט ניו זילנד רשאית לסיים את ההסכם אם PG מבצעת הפרה יסודית של התחייבויותיה כמפורט בהסכם זה שלא תוקנה תוך שבועיים ימים. [ד] P&G רשאית לסיים את ההסכם אם דיפלומט ביצעה הפרה יסודית בהתראה של 30 יום, ובין היתר אך לא רק בגין אי ביצוע תשלומים, מכירת מוצרים מתחרים ע"י דיפלומט ניו זילנד, דיווח	[א] P&G תשפה את דיפלומט ניו זילנד עקב נזק שנגרם כתוצאה מפגם בייצור או עיצוב המוצר או במקרה של אי עמידת המוצרים בהוראות הדין לרבות סימון המוצרים, למעט אם הטענה נובעת מרשלנותה של דיפלומט ניו זילנד או מי מטעמה; [ב] בכל מקרה אף צד לא יהיה אחראי בגין נזקים עקיפים. דיפלומט תשפה את P&G בגין נזק שנגרם כתוצאה ממעשה ו/או מחדל של דיפלומט,	<u>תקופת ההסכם</u> : מיום 1.9.20 ועד ליום 31.8.23. ההסכם יתחדש באופן אוטומטי למשך 3 שנים נוספות אלא אם כן ניתנה הודעה של 3 חודשים מראש טרם תום תקופת ההסכם הראשונית. <u>בלעדיות</u> : [א] P&G מתחייבת שלא למנות מפץ אחר עבור המוצרים של In-Scope Brands; [ב] P&G שומרת לעצמה ולחברות קשורות לה את הזכות למכור את המוצרים באופן ישיר על ידה במקרה שבו מתבקש על ידי לקוח למכור את המוצרים ישירות, בכפוף להודעה מראש ופיצויים	<u>מוצרים</u> : דיפלומט ניו זילנד תהא אחראית למוצרים ותישא בכל הסיכונים/ הפסדים/ נזקים שנגרמו למוצרים ולחומרי הפרסום והקידום שנמסרו לרשותה מיד עם קבלת המוצרים או במהלך החזקתם. <u>רגולציה</u> : [א] דיפלומט ניו זילנד אחראית לכך שלמוצרים יהיו את כל הרישיונות הנדרשים לצורך מכירתם וכן לבצע תרגום של תוויות ככל שנדרש ובעלות של P&G; [ב] P&G אחראית לכך שהמוצרים יעמדו בהוראות הרגולציה המקומיות לרבות סימון המוצרים, הוראות שימוש ואזהרות וכו'.	בראון, הד & שולדרס, פיירי, קלין בלו, וויקס, גילט, טמפקס, אוראל בי, ועוד.	P&G ודיפלומט ניו-זילנד.	ניו זילנד - הסכם קיים

שינוי שליטה ⁵³	סיום התקשרות	הוראות שיפוי	תקופת ההסכם, ובלעדיות והסבת זכויות	אחריות מוצרים ואחריות רגולציה	מוצרים עיקריים	צדדים להסכם	
	שקרי בידועין, אי עמידה בתוכנית העסקית; [ה] הסכם זה עשוי להיות מופסק על ידי P&G אם אף אחד מהצדדים לא יוכל להסכים באופן סביר להנחה השנתית שמגיעה לדיפלומט כמפורט בהסכם.	כתוצאה מהפרה יסודית של ההסכם וכתוצאה מרשלנות רבתית ומעשה בזדון.	כמפורט בהסכם. <u>הסבת זכויות</u> : דיפלומט ישראל אינה רשאית להסב את ההסכם P&G רשאית להסב ההסכם לחברות קשורות לה.				
P&G [א] רשאי לסיים את ההסכם באופן מיידי במקרה של שינוי בבעלות או בשליטה של דיפלומט קפריסין (האמור לא יחול על הנפקה של המניות לציבור).	[א] לכל אחד קיימת האפשרות לסיים את ההסכם בהודעה בכתב לצד השני של 90 יום מראש; [ב] כל אחד מהצדדים יכול לסיים את ההסכם באופן מיידי לרבות במקרים הבאים: חדלות פירעון, פירוק, כינוס נכסים וכדומה; שינוי משמעותי בהנהלה של הצד האחר, שינוי משמעותי בבעלות של הצד האחר. [ג] P&G יכולה לסיים את ההסכם באמצעות מתן הודעה שבועיים מראש במקרה של הפרת יסודית לרבות במקרים הבאים: אי ביצוע תשלום בהתאם לתנאי ההסכם; דיווח בידועין לא מלא או שקרי; ייצוא או מכירה חוזרת של המוצרים, אי עמידה בתוכנית העסקית, מכירת מוצרים מתחרים וכדומה.	P&G תשפה את דיפלומט קפריסין בגין כל תביעה הנובעת מפגם במוצר. דיפלומט קפריסין תשפה את P&G לכל נזק הפסד ותביעה כתוצאה מפגיעה אישית, מוות, נזק לרכוש, או הפסד שנגמרו כתוצאה ממעשה או מחדל של דיפלומט קפריסין; כתוצאה מהפרת ההסכם על ידי דיפלומט קפריסין; או רשלנות רבתית, מעשה בכוונת זדון, שבוצעו על ידי דיפלומט קפריסין או מי מטעמה; אף צד לא יהיה אחראי כלפי הצד השני בגין נזקים עקיפים, תוצאתיים, עונשיים ולאובדן רווחים.	<u>תקופת ההסכם</u> : מיום 1.1.2022 ועד ליום 31.12.2024 ההסכם יוארך אוטומטית למשך שנה בכל פעם, אלא אם אחד הצדדים יודיע על אי חידוש בהודעה בת 3 חודשים מראש טרם סיום התקופה הרלבנטית. <u>בלעדיות</u> : קיימת בלעדיות בהפצת המוצרים. למרות זאת P&G יכולה למכור לדיוט פרי, Ecommerce, ממשלה, ארגונים בינלאומיים, תאגידים ומוסדות. <u>הסבת זכויות</u> : דיפלומט ישראל אינה רשאית להסב את ההסכם P&G רשאית להסב ההסכם לחברות קשורות לה.	<u>מוצרים</u> : [א] במסגרת השיווק והפרסום שתבצע דיפלומט קפריסין תהא אחראית לעמוד בכלל החוקים הרלוונטיים; [ב] P&G אחראית שהמוצרים יסופקו בהתאם למפרט. והיא תהא אחראית לכל פגם בייצור המוצר; <u>רגולציה</u> : [א] דיפלומט אחראית לכך שהמוצרים יעמדו בהוראות הרגולציה המקומיות לרבות עמידה בכל דרישה משפטית מכח החוק הקפריסאי ולעדכן את P&G בדבר האישורים והרשיונות הנדרשים בטריטוריה,; [ב] דיפלומט קפריסין אחראית לפעול בהתאם להוראות הדין על פי החוקים והתקנות החלים עליה בקשר עם פעילותה וכי המוצרים יהיו בעלי הרישיונות, ההיתרים והדרישות הרגולטוריות הנדרשות. [ג] דיפלומט קפריסין תספק ל- P&G תרגום ביחס לתוויות או אזהרות הנדרשות להופיע על גבי המוצרים; [ד] דיפלומט קפריסין אחראית על אריזות מחדש של המוצרים ומדבוקם בהתאם לרגולציה המקומית. [ה] דיפלומט קפריסין אחראית על מעקב (ועדכון P&G) אחר החקיקה והרגולציה המקומית להבטחת עמידת המוצרים בהוראות החוק	אלוויז, פמפרס, טמפקס, פנטון, האד אנד שולדרס, אריאל, טייד ועוד.	דיפלומט קפריסין ו-P&G	קפריסין - הסכם קיים

13.2 הסכם התקשרות עם הספק Mondelēz

13.2.1 כאמור בסעיף 1.2 לעיל, מערכת היחסים העסקית של הקבוצה עם Mondelēz

החלה בשנת 2009. מאז ועד היום, הורחב שיתוף הפעולה העסקי באופן שאיפשר

הגדלת סל המוצרים המיובאים דרך Mondelēz ובדרך של התקשרות Mondelēz

גם עם דיפלומט דרום אפריקה.

13.2.2 דיפלומט ישראל חתומה על הסכם אשר אינו מקנה לה בלעדיות על ייבוא והפצה

בישראל, אולם בפועל במשך למעלה מ- 10 שנים, דיפלומט ישראל משמשת

המפיצה הבלעדית של מוצריה העיקריים של Mondelēz.

13.2.3 להלן טבלה המסכמת את עיקרי הסכמי ההתקשרות של הקבוצה עם הספק

Mondelēz, המשותפים לתחומי הפעילות של הקבוצה בישראל ובדרום אפריקה:

שינוי שליטה ⁵⁴	סיום התקשרות	הוראות שיפוי	תקופת ההסכם ובלעדיות והסבת זכויות	אחריות מוצרים ורגולציה	מוצרים עיקריים	צדדים להסכם	
<p>[א] Mondelēz רשאית לסיים את ההסכם באופן מיידי באמצעות הודעה בכתב אם לדעתה התרחש או עומד להתרחש שינוי מהותי בזוהות או באופי הבעלות, השליטה או בניהול של דיפלומט ישראל.</p>	<p>[א] כל צד רשאי לסיים את ההסכם בהתראה של 90 ימים מראש;</p> <p>[ב] כל צד רשאי לסיים את ההסכם בהתראה של 30 ימים אם הצד השני הפר את ההוראות ההסכם ולא תיקן את ההפרה במסגרת הזמן כפי שניתנה בהתראה, לרבות במקרה של אי עמידה ביעדי המכירה שנקבעו בהסכם;</p> <p>[ג] אם הצד השני מסר הודעה על שהיית ההסכם וחלפה תקופה של 30 ימים מבלי שחזר לפעול;</p> <p>[ד] ניתן לסיים ההסכם ללא מתן התראה מראש- במקרה של חדלות פירעון, כל מעשה של פשיטת רגל/ הליכי פירוק וכדומה.</p> <p>[ה] Mondelēz רשאית לסיים את ההסכם באופן מיידי לרבות באחד מהמקרים המפורטים להלן: אירע שינוי מהותי בבעלות/ השליטה בדיפלומט ישראל; אם דיפלומט ישראל מייצאת את המוצרים מחוץ לטריטוריה; ע"י מתן התראה של 30 ימים אם דיפלומט ישראל לא תשיג את יעדי המכירה; אם דיפלומט ישראל מפר את הוראות ההסכם ובבד שההפרה לא תוקנה בתוך 7 ימים; במקרה שמתחרה של Mondelēz ירכוש 10% ממניות דיפלומט ישראל.</p>	<p>[א] Mondelēz תהא אחראית, לנזקים ופגמים שדווחו תוך 14 ימים מיום שהגיעו המוצרים לנמל, אם תמצא מוצדקת תשפה את דיפלומט ישראל; [ב] ההגבלה דלעיל לא תחול על האחריות של Mondelēz במקרה של מוות או נזק לגוף שנגרם מפגם במוצר ובלבד שדיפלומט ישראל תוכיח כי המוצר היה פגום בעת קבלתו.</p>	<p><u>תקופת ההסכם</u>: מיום 30.11.16 ועד ליום 30.11.17. ביום 24 לפברואר 2023 נחתמה תוספת להסכם.</p> <p>ההסכם יוארך אוטומטית למשך שנה בכל פעם, אלא אם כן מי מהצדדים הודיע בכתב על רצונו לא להאריך את ההסכם לא יאוחר מ-90 ימים לפני שתקופת ההארכה תסתיים.</p> <p><u>בלעדיות</u>: לא קיימת.</p> <p><u>הסבת זכויות</u>: [א] Mondelēz רשאית להסב את ההסכם ללא הסכמת דיפלומט ישראל לכל אחת מחברות הבת שלה; [ב] הצדדים אינם רשאים להסב את ההסכם אלא בהסכמת הצד השני מראש ובכתב.</p>	<p><u>מוצרים</u>: [א] דיפלומט ישראל תהא אחראית לכך שאריות ותוויות המוצר יהיו בהתאם להוראות החוק ולרגולציה המקומית;</p> <p>[ב] דיפלומט ישראל תהא אחראית שהמוצרים יתאימו לכל הוראות הדין והרגולציה בישראל.</p> <p>[ג] החל משנת 2025 דיפלומט ישראל תהא אחראית על יישום מקומי של אסטרטגיית השיווק הגלובלית של המוצרים</p> <p><u>רגולציה</u>: דיפלומט ישראל מתחייבת לעמוד באופן מלא בכל החוקים, התקנות, הכללים והוראות ממשלה או מוסד ממשלתי שעשויים לחול על ביצוע הסכם זה או על המוצרים בטרטוריה.</p>	<p>Oreo, Milka, Cote d'Or, Toblerone</p>	<p>דיפלומט מפיצים ו- Mondelēz</p>	<p>ישראל- קיים</p>

⁵⁴ למען הסר ספק, לא נדרשת הסכמת Mondelēz להשלמת הנפקת החברה על פי דוח.

שינוי שליטה ⁵⁴	סיום התקשרות	הוראות שיפוי	תקופת ההסכם ובלעדיות והסבת זכויות	אחריות מוצרים ורגולציה	מוצרים עיקריים	צדדים להסכם	
<p>ראו הסכם Mondelēz עם דיפלומט ישראל.</p>	<p>[א] כל צד רשאי לסיים את ההסכם במקרה של הפרה מהותית ולאחר מתן התראה בת 30 ימים ההפרה לא תוקנה;</p> <p>[ב] אם הצד השני מסר הודעה על השהיית ההסכם וחלפה תקופה של 90 ימים מבלי שחזר לפעול;</p> <p>[ג] ניתן לסיים ההסכם ללא מתן התראה מראש- לרבות במקרה של חדלות פירעון, כל מעשה של פשיטת רגל;</p> <p>[ד] Mondelēz רשאית לסיים את ההסכם לרבות במקרה של שינוי מהותי בשליטה או בבעלות של דיפלומט דרום אפריקה או ההנהלה;</p> <p>[ה] Mondelēz רשאית לסיים את ההסכם מכל סיבה בהתראה של 12 חודשים; [ו] בהתראה של 3 ימים אם לדעת מי מהצדדים, Mondelēz לא מסוגלת לקיים את התחייבויותיה בעקבות חוק בקרת סחר; באופן מיידי לרבות באחד מהמקרים המפורטים בהסכם; במקרה של הפרה מהותית שלא תוקנה;</p> <p>[ז] לכל אחד מהצדדים יש את האפשרות לסיים את ההסכם מכל סיבה שהיא, לאחר השנה הראשונה להסכם בהתראה של 12 חודשים.</p> <p>[ח] דיפלומט דרום אפריקה התחייבה לעמוד ביעדי ביצוע הקבועים בהסכם.</p>	<p>[א] דיפלומט תשפה את Mondelēz בגין כל נזק, הפסד ותביעה כתוצאה מהפרה כלשהי של ההסכם או כל פעולה רשלנית או מכוונת או מחדל של דיפלומט דרום אפריקה או מי מטעמה במסגרת ביצוע ההסכם;</p> <p>[ב] Mondelēz תשפה את דיפלומט דרום אפריקה על כל תביעה, נזק או הפסד הנובע מפגם במוצר או בתכנון המוצר ו/או הנובע מאי עמידה בהוראות החוק הרלוונטיות.</p>	<p><u>תקופת ההסכם</u>: מיום 1.1.17 ועד ליום 31.12.21, למעט אם מי מהצדדים הודיע על רצונו לסיים את ההסכם בהתראה של 6 חודשים מראש. ב- 30 ליוני 2022 נחתמה תוספת להסכם לפיה ההסכם הוארך עד ל- 1 לינואר 2023 והיא תמשיך לחול על הצדדים עד שתיחתם תוספת/הסכם אחר בין הצדדים..</p> <p><u>בלעדיות</u>: קיימת, למעט לגבי מוצרים שאותם Mondelēz תחליט לספק בעצמה ללקוח מסוים אם לקוח מסוים הודיע בכתב כי הוא לא מעוניין שדיפלומט דרום אפריקה תספק לו את המוצרים.</p> <p><u>הסבת זכויות</u>: [א] הצדדים אינם רשאים להסב את ההסכם אלא בהסכמת הצד השני מראש ובכתב; [ב] Mondelēz רשאית להסב את ההסכם ללא הסכמת דיפלומט דרום אפריקה לכל אחת מחברות הבת שלה.</p>	<p><u>מוצרים</u>: [א] Mondelēz מתחייבת כי המוצרים ייוצרו על פי מפרט דיפלומט דרום אפריקה, וכי יהיו ראויים למאכל אדם בהתאם לדרישות החוקיות החלות מכוח החוק הדרום אפריקאי ובכלל זה חוק הגנת הצרכן; [ב] Mondelēz לא תהא אחראית כלפי דיפלומט דרום אפריקה בגין פגמים במוצר שנגרמו כתוצאה מתנאי אחסון או שימוש לא מתאימים או עקב כל מעשה או מחדל של דיפלומט דרום אפריקה או מי מטעמה; [ג] Mondelēz לא תהא אחראית כלפי דיפלומט דרום אפריקה אם דיפלומט דרום אפריקה תעשה שימוש במוצרים בכל דרך לאחר שגילתה שהם פגומים או שאינם בתוקף; [ד] אף צד לא יהיה אחראי כלפי הצד השני בגין הפסדים, נזק עקיף, אובדן רווחים, פגיעה במוניטין.</p> <p><u>רגולציה</u>: דיפלומט דרום אפריקה מתחייבת לקיים באופן מלא את כל החוקים, התקנות, הכללים וההוראות החלים, לרבות אך לא רק חוקי מזון, חוקי ניהול פסולת, חוקי עבירות סייבר, חוק תחרות, תקנות ייצוא ויבוא ותקנות אחרות המשפיעות על מכירות ומבצעים וכן תחזיק בכל הרישיונות הנדרשים לצורך הוצאת הסכם זה לפועל בהתאם לתנאיו.</p>	<p>כלל המוצרים תחת סימן מסחר של Mondelēz שנמכרים בדרום אפריקה לדיפלומט כפי שיתעדכנו מעת לעת על ידי Mondelēz.</p>	<p>דיפלומט דרום אפריקה ו- Mondelēz</p>	<p>דרום אפריקה - הסכם קיים</p>

14.1 תלות בספק

לקבוצה תלות ב-2 ספקיה העיקריים, כדלקמן:

P&G - רכישות הקבוצה אשר נובעות מהתקשרויותיה עם P&G בשנים 2024, 2025, ו-2023 הסתכמו לסך של כ-1,330 מיליון ש"ח, כ-1,458 מיליון ש"ח, וכ-1,410 מיליון ש"ח, בהתאמה, המהווים כ-43%, כ-46% וכ-48%, מסך רכישות הקבוצה מספקיה, בהתאמה.

Mondelēz - רכישות הקבוצה אשר נובעות מהתקשרויותיה עם Mondelēz בשנים 2024, 2025, ו-2023 הסתכמו לסך של כ-695 מיליון ש"ח, כ-620 מיליון ש"ח, וכ-567 מיליון ש"ח, בהתאמה, המהווים כ-23%, כ-20% וכ-19%, מסך רכישות הקבוצה מספקיה, בהתאמה.

14.2 שיווק ישיר על ידי הספקים

בהמשך לאמור בסעיף 9.6.4 לעיל, בדבר החלטה של Nestle לשווק את אחד המוצרים המיובאים על ידה במישרין מבהירה הקבוצה כי למועד הדוח, לא ידוע לה על כוונות של מי מספקיה, באילו מתחומי פעילותה, לשווק במישרין מוצרים או מותגים המיובאים על ידם הגם שלספקיה קיימת זכות כאמור בחלק מתחומי הפעילות כמפורט בטבלאות שלעיל. עם זאת, ככל שהשיווק הישיר על ידי הספקים יהפך למגמה הדבר עלול לפגוע במכירותיה של הקבוצה. החברה סבורה כי הסיכויים לכך נמוכים בין היתר לאור הרקע הנסיבתי החרגי במסגרתו החליטה Nestle לפעול כאמור.

קביעת מחירים לצרכן

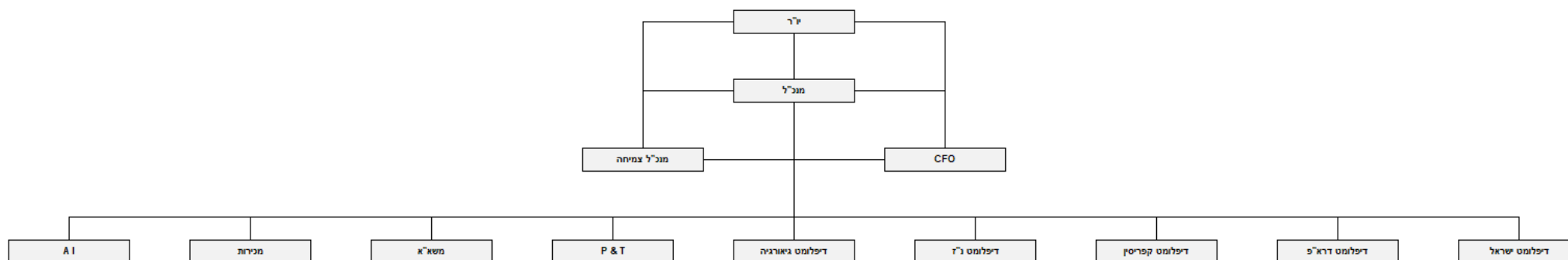
במסגרת מערכת היחסים של החברה עם ספקיה המהותיים, הספק סוברני לקבוע את מחיר המכירה לקבוצה. מנגד, החברה סוברנית לקבוע את מחירי המכירה ללקוחותיה השונים.

15. הסכמי שיתוף פעולה

לפרטים נוספים בדבר הסכם ההתקשרות של דיפלומט ישראל עם CDSL בדבר שירותי ניהול מרלו"ג לסופר פארם ראו סעיף 7.19 לעיל.

16.1 תרשים מבנה ארגוני

להלן תרשים המבנה הארגוני של הקבוצה:



16.2 מצבת עובדים

בסמוך למועד הדוח מועסקים בחברה כ- 2,598 עובדים.

להלן התפלגות עובדי החברה, כולל החברות הבנות לפי תחומי פעילות:

תחום פעילות	מספר עובדים		
	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
מטה הקבוצה	22	23	23
מערכות מידע	50	52	56
ישראל	789	724	766
דרום אפריקה	753	748	725
גיאורגיה	873	874	908
ניו זילנד	58	61	76
קפריסין	34	40	44
סה"כ	2,579	2,522	2,598

16.3 התקשרויות עם עובדים וטיבים של הסכמי העסקה

16.3.1 הקבוצה איננה חתומה על הסכמים קיבוציים מיוחדים, אולם מכוח צווי הרחבה חלים על הקבוצה הוראות של הסכמים קיבוציים כלליים העוסקים בזכויות שונות (כגון דמי הבראה; שעות עבודה; הוצאות נסיעה לעבודה) וכן צו הרחבה פנסיה חובה. בנוסף, קיימים צווי הרחבה החלים בתחום הפעילות של מתן שירותים ותחום ההובלה, שיכולה להיות להם תחולה גם על הקבוצה.

16.3.2 בנוסף, תנאי העסקה של חלק מעובדי הקבוצה קבועים בחוזי העסקה אישיים המסדירים בהתאם לתפקידם והיקף משרתם, בין היתר, הוראות לעניין הגדרת תפקיד, שכר העובד, שעות עבודה, תקופת העסקה, הפרשות סוציאליות, זכאות לחופשה, ימי מחלה, מתן הודעה מוקדמת להתפטרות ועוד.

16.4 הסכמי העסקה של נושאי משרה ועובדי ההנהלה הבכירה

תנאי העסקה של עובדי ההנהלה הבכירה בקבוצה קבועים בחוזי העסקה אישיים. הסכמי העסקה של עובדי ההנהלה הבכירה מסדירים, בין היתר, זכאות לקרן השתלמות, טלפון נייד, החזקת רכב, שיפוי וביטוח אחריות נושאי משרה. במסגרת הסכמי העסקתם, עובדי ההנהלה הבכירה מחויבים לשמירה על סודיות ואי תחרות עם הקבוצה. בנוסף, לחברי ההנהלה הבכירה, קיימת מערכת תמריצים אשר לפיה יוענקו להם מענקים בגין עמידה ביעדים.

16.5 מדיניות תגמול

לפרטים נוספים אודות מדיניות התגמול של החברה, ראו נספח ג' לפרק 8 בתשקיף.

16.6 תלות בעובד

לקבוצה אין תלות מהותית במי מעובדיה.

16.7 נכסים לא מוחשיים

סימן המסחר העיקרי המשמש את הקבוצה מפורט בסעיף 7.13 לעיל.

נכון ליום 31 בדצמבר בשנים 2023-2025 מימנו החברה והחברות המוחזקות על ידה, במישרין ובעקיפין, את פעילותיהם באמצעות הלוואות מתאגידים בנקאיים⁵⁵ בסכום כולל של כ- 345,605 אלפי ש"ח, כ- 361,332 אלפי ש"ח וכ- 436,391 אלפי ש"ח בהתאמה. להלן ההלוואות המהותיות שנטלה הקבוצה ויתרותיהן:

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה המיננסיות ⁵⁶	בטוחות
דיפלומט ישראל	בנק 1	7.12.2021	זמן ארוך	103,000	100,488	103,000	103,000	14	2.6%	1. סכום ההון העצמי המוחשי לא יפחת בכל עת שהיא מסך של 135,000 אלפי ש"ח. היה וההון העצמי המוחשי ירד מתחת ל- 135,000 אלפי ש"ח אך גבוה מ- 80,000 אלפי ש"ח לא ייחשב הדבר כאירוע הפרה בכפוף	

⁵⁵ יצוין, כי למועד אישור הדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, כלל מסגרות האשראי של הקבוצה בבנקים (לא מובטחות) עומדות על 793 מיליון ש"ח, מתוכן החברה מנצלת סך של 336 מיליון ש"ח.
⁵⁶ למועד הדוח הקבוצה עומדת בכלל התניות הפיננסיות מכוח הסכמי האשראי שלה.

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
										<p>לכך שבדוח הכספי העוקב למועד הבדיקה או זה שאחריו, היחס הנ"ל יתוקן ולא יפחת מ- 135,000 אלפי ש"ח.</p> <p>2. יחס כיסוי החוב של החברה ע"פ הדוחות המאוחדים לא יעלה בכל עת על 4.5.</p>	
דיפלומט ישראל	בנק 1	7.12.2021	זמן קצר	103,000	-	-	-	שנה	4.8%	<p>1. סכום ההון העצמי המוחשי לא יפחת בכל עת שהיא מסך של 135,000 אלפי ש"ח. היה וההון העצמי המוחשי ירד מתחת ל- 135,000 אלפי ש"ח אך גבוה מ- 80,000 אלפי ש"ח לא יחשב</p>	

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
										<p>הדבר כאירוע הפרה בכפוף לכך שבדוח הכספי העוקב למועד הבדיקה או זה שאחריו, היחס הנ"ל יתוקן ולא יפחת מ- 135,000 אלפי ש"ח.</p> <p>2. יחס כיסוי החוב של החברה ע"פ הדוחות המאוחדים לא יעלה בכל עת על 4.5.</p>	
דיפלומט ישראל	בנק 2	30.12.2025	זמן קצר	40,200	40,200	-	-	חודש	4.95%		<p>שעבוד שוטף על הנכסים. שעבוד קבוע על ההון הבלתי נפרע והמוניטין וזכויות ביטוח.</p>

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל-31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
דיפלומט ישראל	בנק 2	11.11.2025	זמן ארוך	14,982	14,733	-	-	5	3.85%		שעבוד שוטף על הנכסים. שעבוד קבוע על ההון הבלתי נפרע והמוניטין וזכויות ביטוח.
דיפלומט ישראל	בנק 2	26.8.2024	זמן ארוך	15,186	9,988	13,915	-	4	5.54%		שעבוד שוטף על הנכסים. שעבוד קבוע על ההון הבלתי נפרע והמוניטין וזכויות ביטוח.
דיפלומט ישראל	בנק 1	29.12.2025	זמן קצר	34,221	34,221	-	-	און קול	4.95%		שעבוד שוטף על הנכסים. שעבוד קבוע על ההון הבלתי נפרע והמוניטין וזכויות ביטוח.
דיפלומט ישראל	בנק 3	31.12.2025	זמן קצר	40,000	40,000	-	-	און קול	4.95%		שעבוד שוטף על הנכסים.

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
											שעבוד קבוע על ההון הבלתי נפרע והמוניטין וזכויות ביטוח.
ראקוטו	בנק 2	30.12.2025	זמן קצר	14,700	14,700	10,300	3,100	און קול	5.15%		
מדיטרנד	בנק 1	22.3.2023	זמן קצר	27,500	24,976	5,778	8,720	און קול	6.1%	1. שיעור ההון עצמי המוחשי מסך מאזן לא יפחת מ-8% בשנת 2022, 12% בשנת 2023, 16% בשנת 2024 ו-20% בשנת 2025. 2. בכל דוח כספי שיעור הרווח הנקי המיוחס לבעלי המניות לא יפחת מסכום של 3,500 אלפי ש"ח.	

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
										3. יחס בין ה-EBITDA להוצאות המימון בתוספת חלויות שוטפות לא יפחת מ-1.3. 4. היחס בין החוב הפיננסי לזמן קצר בניכוי חלויות שוטפות של חוב לזמן ארוך ובניכוי מזומנים לבין הון חוזר תפעולי לא יעלה בכל עת על 70%.	
מדיטרנד	בנק 2	6.6.2023	זמן קצר	14,000	14,000	14,000	14,000	און קול	5.65%		
מדיטרנד	בנק 1	24.3.2021	זמן ארוך	8,000	422	2,085	3,712	5	2.24%	1. שיעור ההון עצמי המוחשי מסך מאזן לא יפחת מ-8% בשנת 2022, 12%	

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
										בשנת 2023, 16% בשנת 2024 ו-20% בשנת 2025. 2. בכל דוח כספי שיעור הרווח הנקי המיוחס לבעלי המניות לא יפחת מסכום של 3,500 אלפי ש"ח. 3. יחס בין ה-EBITDA להוצאות המימון בתוספת חלויות שוטפות לא יפחת מ-1.3. 4. היחס בין החוב הפיננסי לזמן קצר בניכוי חלויות שוטפות של חוב לזמן ארוך	

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
										ובניכוי מזומנים לבין הון חוזר תפעולי לא יעלה בכל עת על 70%.	
דיפלומט גיאורגיה	TBC		זמן קצר	40,660	22,112	34,185	35,508	אוברדראפט	13.3%	1. יתרת ההלוואות הבנקאיות לא תעלינה על סכום השווה ל- 350% מה- EBITDA של 12 החודשים שחלפו. 2. יחס כיסוי חוב לא יעלה בכל עת על 1.04 3. יחס כיסוי הריבית לא יעלה ברבעונים 1-3 על 1.4 ולא יעלה ברבעון 4 על 1.6. 4. ההון החוזר לא יפחת מסך	שעבוד על הקרקע והמחסן ושעבוד שוטף על יתר הנכסים

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
										<p>של 15 מיליון לארי גיאורגי ברבעונים 1-3 ולא יפחת מסך של 18 מיליון לארי גיאורגי ברבעון 4.</p> <p>5. יחס כיסוי החוב לא יעלה של 1.5</p>	
דיפלומט גיאורגיה	TBC	07.12.2023	השקעה בשותפות	9,031	5,176	7,206	8,889	5	10.75%	<p>1. יתרת ההלוואות הבנקאיות לא תעלינה על סכום השווה ל- 350% מה- EBITDA של 12 החודשים שחלפו.</p> <p>2. יחס כיסוי חוב לא יעלה בכל עת על 1.04</p> <p>3. יחס כיסוי הריבית לא</p>	שעבוד על הקרקע והמחסן ושעבוד שוטף על יתר הנכסים

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
										יעלה ברבעונים 1-3 על 1.4 ולא יעלה ברבעון 4 על 1.6. 4. ההון החוזר לא יפחת מסך של 15 מיליון לארי גיאורגי ברבעונים 1-3 ולא יפחת מסך של 18 מיליון לארי גיאורגי ברבעון 4. 5. יחס כיסוי החוב לא יעלה של 1.5	
גיאורגיה	BOG	26.4.2024	זמן קצר	9,015	9,015	10,197	6,321	1	11%	הון חוזר לא יפחת מ- 18 מיליון לארי גיאורגי סך ההון העצמי לא יפחת מ- 25 מיליון לארי	שעבוד על קרקע ומחסן

הלווה	הגורם המלווה	מועד נטילת ההלוואה/ העמדת המסגרת	מטרת ההלוואה	סכום ההלוואה/ המסגרת (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)	יתרה ליום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)	תקופת ההלוואה	ריבית שנתית, נכון ל- 31.12.2025	עיקרי אמות המידה הפיננסיות ⁵⁶	בטוחות
										גיאורגי	

(*) ההתניות הפיננסיות בגין ההלוואה שנטלה דיפלומט ישראל מבנק לאומי מתייחסות לערכי הדוח המאוחד של דיפלומט ישראל ההתניות הפיננסיות בגין ההלוואה שנטלה דיפלומט ישראל מבנק הפועלים מתייחסות לערכי הדוח המאוחד של הקבוצה. ההתניות הפיננסיות בגין ההלוואות שנטלה דיפלומט גיאורגיה מתייחסות.

17.1 להלן שיעור הריבית הממוצעת והאפקטיבית להלוואות שנטלו הקבוצה מתאגידים
 בנקאיים נכון ליום 31 בדצמבר בשנים 2023, 2024 ו- 2025:

סכום באלפי ש"ח	נכון ליום 31.12.2023		סכום באלפי ש"ח	נכון ליום 31.12.2024		סכום באלפי ש"ח	נכון ליום 31.12.2025		
	ריבית אפקטיבית באחוזים	ריבית ממוצעת באחוזים		ריבית אפקטיבית באחוזים	ריבית ממוצעת באחוזים		ריבית אפקטיבית באחוזים	ריבית ממוצעת באחוזים	
289,241	6.54%	6.54%	213,284	6.87%	6.87%	164,124	5.45%	5.45%	הלוואות לא צמודות ל"ק
47,150	3.08%	3.08%	148,048	3.77%	3.77%	181,481	4.43%	4.43%	הלוואות לא צמודות ל"א

17.2 ערבויות ושעבודים

שעבודים

17.2.1 כאמור לעיל, בתמורה להקצאת מסגרות האשראי, רשמו הבנקים שעבוד שוטף על הנכסים וכן שעבוד קבוע על ההון הבלתי נפרע והמוניטין ועל זכויות הביטוח בדיפלומט מפיצים.

ערבויות

17.2.2 נכון למועד הדוח, הקבוצה העמידה ערבויות בנקאיות בסך כולל של כ- 91 מיליוני ש"ח, על מנת להבטיח את התחייבויותיה כלפי צדדים שלישיים וכן להבטחת מסגרת אשראי מבנק מקומי בתחום פעילות דרום אפריקה.

17.2.3 החברות בקבוצה העמידו לטובת תאגידים בנקאיים ערבויות הדדיות ללא הגבלת סכום.

17.2.4 לפרטים נוספים, ראו ביאור 19 לדוחות הכספיים השנתיים לדוח זה.

18. **מיסוי**

לפירוט בדבר מיסוי החברה, ראו ביאור 21 בדוחותיה הכספיים של החברה.

19. **הון חוזר**

19.1. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לקבוצה הון חוזר חיובי של כ- 528,674 אלפי ש"ח.
 להלן הרכב ההון החוזר:

ליום 31 בדצמבר 2023 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	
1,179,837	1,289,708	1,271,398	נכסים שוטפים
728,480	723,146	742,724	התחייבויות שוטפות
451,357	566,562	528,674	עודף הנכסים השוטפים על

19.2. לפרטים נוספים אודות ההון החוזר של מגזרי הפעילות של הקבוצה, ראו סעיפים 7.16, 8.15, 9.16, 10.13, ו- 11.12 לעיל.

20. השקעות

בשנת 2025 לא בוצעו השקעות מהותיות על ידי חברות הקבוצה.

21. הליכים משפטיים

לפירוט אודות ההליכים המשפטיים המהותיים שהקבוצה צד להם, ראו ביאור 1 לדוחות הכספיים השנתיים המצורפים לדוח זה.

22. יעדים ואסטרטגיה עסקית של הקבוצה

מטרת העל של הקבוצה היא להיות שחקן מוביל בענף ה-FMCG על ידי פיתוח פתרונות פורצי דרך בתחום המכירות וההפצה, תוך יצירת ערך גבוה ללקוחותיה לאורך כל שרשרת האספקה וזכייה בהערכתם כמובילי השוק. להלן האסטרטגיות:

22.1 צמיחה עסקית - גיוון והגדלת מקורות ההכנסה והרווח של הקבוצה על ידי כניסה לקטגוריות חדשות המאופיינות בשיעורי צמיחה ורווחיות גבוהים, חדירה לערוצי הפצה חדשים, פיתוח ו/או רכישת מותגים בתחומי העיסוק של החברה והמשך התרחבות טריטוריאלית;

22.2 מיקוד בלקוח - הקבוצה שואפת לפתח פתרונות המותאמים לצרכים השונים של הלקוחות העיקריים, כך שישרתו את האסטרטגיה הייחודית שלהם. הקבוצה מטמיעה תרבות של שירות מצטיין לרוחב שדרות הארגון באמצעות מערכי הדרכה והסמכה מתאימים;

22.3 יעילות תפעולית - הקבוצה פועלת להסבת פעולות ידניות לאוטומטיות הן במכירות ובתפעול והן באדמיניסטרציה, תוך בקרה שוטפת ומקוונת על כל התשומות בחברה, תוך שיפור מתמיד של הפריזון;

22.4 תרבות ארגונית ותשתיות - הקבוצה מאמינה שהגורם האנושי הוא היתרון האמיתי שלה ולכן מגייסת עובדים הנאמנים לערכיה ומפתחת את כישוריהם באמצעות מערכי הדרכה מתקדמים, תרבות ארגונית הישגית ותומכת, תשתיות פיזיות ודיגיטליות מפותחות וחיבור רגשי למטרות הארגון ויעדיו. יישום האסטרטגיה מתורגם לתכניות עבודה שנתיות רב שנתיות מרמת הקבוצה ולמטה עד היעדים האישיים של העובד. אסטרטגיית ניהול זו מאפשרת ניטור ובקרה שוטפים תוך בחינה מתמדת של הגשמת היעדים שנקבעו על ידי ההנהלה.

23. צפי להתפתחות בשנה הקרובה

23.1 **שירותי TPL** - הקבוצה תשאף לחתום הסכמי TPL נוספים כולל שרותי ייעוץ, בין השאר בתחום ה- E-commerce הגדל במהירות

23.2 **תחום תוספי מזון ומוצרים פרה רפואיים** - בהמשך לרכישת מדיטרנד ונווה פארמה, הקבוצה תשאף לנצל את קשריה עם ספקים בינ"ל להגדלת מגוון המוצרים בתחום זה.

23.3 **מוצרים קפואים ומצוננים** - הקבוצה רואה בערוץ זה הזדמנות עסקית ותעשה מאמצים להגדיל את יכולותיה למתן שירותי מכירות והפצה בערוץ זה. בשנת 2023 השלימה הקבוצה רכישת 51% של חברת דורות.

23.4 **התפתחות גלובלית** - הקבוצה עושה מאמצים לגוון את מקורות ההכנסה על ידי כניסה לקטגוריות חדשות בתחומי הפעילות הקיימים והתרחבות לטריטוריות נוספות.

23.5 **שיווק והפצה** - הקבוצה עושה מאמצים להגדיל את יכולתה למתן שירותי הפצה בתחום המסעדות ובתי המלון בטרטוריות בהן היא פועלת.

יובהר כי כל התייחסות בדיווח זה באשר להערכות החברה ביחס לצפי להתפתחות בשנה הקרובה, הינה בבחינת מידע צופה פני עתיד כהגדרת מונח זה בחוק ניירות ערך, שהתממשותו אינה ודאית ואינה בשליטת החברה בלבד והוא מבוסס על הערכות ותחזיות של הנהלת החברה שניתנו נכון למועד הדוח.

24. יכולותיה הטכנולוגיות של הקבוצה

לקבוצה מערכות טכנולוגיות ומחשוב מתקדמות המאפשרות ניהול יעיל של מערך המלאי המכירות, הלוגיסטיקה וההפצה של הקבוצה וכן ניהול מעקב ופיקוח של הכספים ומשאבי האנוש בקבוצה. בנוסף, בשנת הדיווח פיתחה החברה שתי פלטפורמות טכנולוגיות ברות מסחר בקרב ארגונים מחוץ לחברות הקבוצה - פלטפורמת Columbus Apps לניהול ואופטימיזציה של תהליכי מכירות B2B מול קמעונאים, ופלטפורמת Predictoos לאופטימיזציה תהליכי ניהול המלאי ברשתות קמעונאיות. להלן עיקרי הפתרונות והטכנולוגיות המיושמים בקבוצה:

24.1 ממערכת SAP ECC (ERP Central Component) המאפשרת ניהול תהליכי מכירות, רכש, ניהול מלאי וכספים, לרבות ניהול אינטגרציה לכלל המערכות המשיקות באמצעות מערכות SAP PI ו- SAP CPI. במהלך תקופת הדיווח החלה החברה ביישום מיגרציה של מערכת ה- SAP הנוכחית שלה, למערכת ה- S4/Hana בענן.

24.2 מערכת SAP EWM (Extended Warehouse Management) המאפשרת ניהול מחסנים מתקדם, לרבות פתרונות לוגיסטיים משלימים כגון מערכות ליקוט קולי, בקרת משקל בתנועה, פורטל ספקים לאוטומציה בתהליכי רכש וכו';

24.3 פלטפורמות דיגיטליות לניהול תהליכי המכירות, המבוססות ברובן על פלטפורמת Salesforce ועל מערכות מכירות בפיתוח עצמי על בסיס טכנולוגיית ענן - לניהול מערכי מכירות השטח, לביצוע הזמנות באופן עצמאי ע"י קמעונאים, לניהול מוקדי מכירה טלפוניים, למכירה במסחר אלקטרוני ועוד;

24.4 פתרונות לניהול מערכי הסדרנות וניהול הנראות בנקודת המכירה מבוססות טכנולוגית Mio.

- 24.5 מערכות ניתוח מידע, בינה עסקית ואנליטיקה מבוססות SAP BW, QlikSense, Microsoft Power BI - המשלבות מידע חיצוני (בעיקר מידע מלקוחות קמעונאים) עם מידע ארגוני, ומאפשרות ניתוח ובניית מודלים אנליטיים מתקדמים, ניתוח מגמות, ניתוח ביצועים ועוד, עד כדי המלצה להזמנת הלקוח.
- 24.6 פתרונות בינה מלאכותית לאופטימיזציה של תהליכים ארגוניים (שיפור תהליכי מכירה, ניהול מגווני מוצרים וכו') מבוססות טכנולוגיית Microsoft ומודלי למידת מכונה מתקדמים, ויישום של סוכני AI (AI Agents) לביצוע ואוטומציה של משימות ארגוניות.
- 24.7 פתרונות תכנון מתקדמים - ניהול תהליכי תכנון ביקושים ואספקות באמצעות מערכות כגון JDA לשיפור ודיוק תחזיות המכר ותכנון יעיל של המלאי, ניהול תהליכי תכנון ואופטימיזציה בהפצה באמצעות מערכת Opsi ועוד ;
- 24.8 פתרונות מתקדמים בעולמות הפיננסים, התקציב וניתוחים כלכליים - באמצעות מערכות IBM TM1 לניהול וניתוח תקציב ורווחיות, ומערכת SAP Group reporting לאיחוד הדו"חות הכספיים בקבוצה.
- 24.9 פתרונות מתקדמים בעולמות פיתוח המשאב האנושי - באמצעות טכנולוגיית Cornerstone - לניהול תהליכי הפיתוח הארגוני, תהליכי הלמידה, תהליכי תכנון השכר ועוד.
- 24.10 הנגשת כלל השירותים הטכנולוגיים ברמת זמינות גבוהה, בשרידות גבוהה כנגד מקרי אסון (Disaster Recovery) ותוך הענקת מענה טכנולוגי להמשכיות עסקית (BCP - Business Continuity Planning);
- 24.11 תשתיות אבטחת מידע והגנת סייבר - מערכות טכנולוגיות המעניקות מספר שכבות הגנה על מערכות המידע ועל נכסי המידע של החברה מפני איומי סייבר, הכוללות בין היתר פתרונות לאבטחת הרשת של Palo Alto ו-Aruba, פתרונות של Microsoft להגנה על המידע ופתרונות טכנולוגיים משלימים נוספים.

25. דיון בגורמי סיכון

להלן גורמי הסיכון העיקריים להם הקבוצה חשופה למועד הדוח:

25.1. סיכונים מאקרו כלכליים

25.1.1 **תנודות בשערי חליפין** - כאמור בדוח זה, לקבוצה חשיפה לתנודות בשער חליפין, במסגרת פעילותה בישראל, בגיאורגיה ובדרום אפריקה. חשיפה זו נובעת, בעיקרה, מיבוא מוצרים במטבע זר. הקבוצה נוקטת במספר גישות להגנה מפני התנודות כאמור: [1] יבוא מוצרי P&G נעשה במטבע מקומי; [2] הסכמים עם ספקים בינלאומיים לקיבוע שערי יבוא וקביעת מנגנונים לפיצוי הדדי בהתאם; [3] בחינה מתמדת של ביצוע עסקאות הגנה על מערך היבוא הצפוי ב- 3 החודשים הבאים. כמו כן, לקבוצה חשיפה בגין הלוואות על סך של כ- 7 מיליוני דולר ניו זילנדי, שניתנה לדיפלומט ניו זילנדי. בנוסף לקבוצה חשיפה בגין חשבונות החיוב המופקות בדיפלומט ישראל בדולר אמריקאי (\$) בגין מתן שירותי ניהול הניתנים על ידה עבור דיפלומט דרום אפריקה, דיפלומט גיאורגיה, דיפלומט קפריסין ודיפלומט ניו זילנדי.

25.1.2 **ריבית ואינפלציה** - כאמור בדוח זה, הקבוצה ממנת את פעילותה (בעיקר מימון הון חוזר) באמצעות המערכת הבנקאית, כמו כן, הקבוצה צורכת אשראי לצורך ביצוע השקעותיה השונות הן ברכוש קבוע, הן בטכנולוגיה והן ברכישות של פעילויות חדשות. עיקר המימון נעשה בהלוואות לזמן קצר. על מנת להקטין את הסיכון ולוודא שימוש בקווי אשראי במחיר אופטימלי, לקבוצה התקשרות עם מספר בנקים.

25.1.3 **המצב הביטחוני** - הימשכות המלחמה ב- 2024 והזרמה מוגברת של תקציבים ממשלתיים הובילו לגזירות כלכליות הכוללות העלאות מיסים וקיצוצים בתקציבי הממשלה ב- 2025. בנוסף, ב- 28 בפברואר 2026 פתחו ארה"ב וישראל במבצע צבאי משולב כנגד איראן (שאגת הארי). בהמשך לכך, בתחילת מרץ נפתחה מערכה נוספת מול חיזבאללה. הימשכות המלחמות עלולות לגרום להאטה כלכלית ולשינוי בהעדפות הצרכנים ב- 2026. מצב זה עלול להוביל לפגיעה במכירות החברה.

25.1.4 **שביתות ועיצומים** - שביתות בנמלי הים והאוויר ובמשרדי ממשלה עלולות לפגוע בייבוא המוצרים מחו"ל ובכך לפגוע בקבוצה.

25.1.5 **האטה כלכלית במשק** - אירועים ביטחוניים, גיאופוליטיים, מדיניים, משבר הקורונה וכיו"ב, עלולים לגרום להאטה כלכלית או מיתון במשק. בתרחיש זה, ההעדפה הצרכנית לצרוך מוצרים זולים על פני מוצרים ממותגים מתעצמת. מצב זה עלול להוביל לפגיעה בשיעור המכירות של המוצרים הממותגים שמפיצה הקבוצה.

25.2. סיכונים ענפיים

25.2.1 **מותג פרטי** - בשנים האחרונות ניכרת התחזקות של מותגים פרטיים המשווקים בעיקר על ידי רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות, המוכרים מוצרים דומים ותחליפיים למוצרי הקבוצה, אך נבדלים מהם בסוג המוצר המדויק, המיתוג, המחירים וכיו"ב.

25.2.2 **E-commerce** - אתרי המכירות המקוונים E-commerce בתחום הקמעונאות ובתחום ה-FMCG המשיכו להתחזק במהלך השנים האחרונות. ניתן לראות גידול ביבוא אישי באמצעות רכישות באתרים המפעילים את שרותם מחוץ לישראל. יצוין כי פרקטיקה זו מהווה נתח זניח מכלל רכישות מוצרי הצריכה בישראל, אך צפויה התרחבות של מגמה זו בעתיד.

25.2.3 **יבוא מקביל** - פערי המחירים בין השווקים בעולם, הנובעים מהבדלים ברמת התחרות המקומית, כוח הקנייה, יוקר המחיה ורמת המחירים הכללית בארצות אחרות, מאפשרים ליבואנים שונים לייבא ממוצרי החברה במחירים נמוכים ולהפיצם בשוק. מגמה זו מושפעת בין השאר מהפרשי מטבע בין המדינות, ממבצעי קידום מכירות אגרסיביים הגורמים לעודף היצע במדינה מסוימת ולהוזלה דרמטית במחירים כך שכדאי לייצאם ועוד. מגמה זו איננה קבועה והיא משתנה מעת לעת

בהתאמה להפרשים ברמות המחירים בין הארצות השונות, אך להערכת החברה, מגמה זו לא צפויה להיעלם.

25.2.4 **יוקר המחיייה וקשיחות מחירים בישראל**- נושא יוקר המחיה בישראל משליך על הפעילות הכלכלית במשק בתחום קמעונאות המזון, דבר המקבל ביטוי, בין היתר, בהעדפות הצרכנים המוטות ומכוונות למחיר המוצרים. נושא זה עלול להשפיע לרעה על תוצאותיה העסקיות של הקבוצה, וזאת עקב הלחץ הצרכני הרב המופעל להוזלת המוצרים הנמכרים ע"י הקבוצה והקושי להשפיע על מחירי הרכישה של המוצרים מספקיה של החברה בישראל.

25.2.5 **שינויים רגולטוריים**- שינויים בהוראות רגולטוריות וחקיקה עלולים להשפיע על רווחיות הקבוצה לרעה. למשל, דרישות רגולציה על תחום פעילות הקבוצה בהיבטי צרכנות שונות לרבות דרישות ומגבלות בנוגע להפצת מוצר, וכן הגבלות בהיבטי מיסוי, מכס, הגנת הצרכן ודרישות ומגבלות הגבלים עסקיים ועוד.

25.2.6 **סימון מוצרים**- מעת לעת נחקקים ומעודכנים חוקים תקנות והנחיות בנושא סימון מוצרים. כך, ביום 1 בינואר 2020 תקנות הגנה על בריאות הציבור (מזון) (סימון תזונתי), התשע"ח-2017 ("תקנות הסימון"), אשר נועדו להנגיש מידע לצרכנים, בדבר הערך התזונתי של מזון ארוז מראש, באופן ברור ולרבות באמצעות סמלים המיידיעים כי המזון מכיל כמות גבוהה של נתרן, סוכרים או חומצות שומן רוויות. סימון המוצרים (בין בתקנות הסימון ובין באחרות) עלול לגרום לירידה בצריכת המוצרים אשר החברה מייבאת. להערכת הקבוצה, השפעת סימון המוצרים אינה צפויה להיות מהותית לפעילותה של הקבוצה.

25.2.7 **אשראי ללקוחות**- כפי שמקובל ונהוג בשוק, מכירות הקבוצה מול לקוחותיה מתבצעות באמצעות מתן אשראי ללקוחות. על מנת להקטין את הסיכון של אי פירעון חלק מהאשראי אשר עלול לגרום פגיעה בתזרים המזומנים של הקבוצה, הקבוצה ביטחה חלק מהותי מהאשראי בביטוח אשראי. כמו כן, חלק מהאשראי מגובה בערבויות שונות. הקטנה נוספת של סיכון נעשית על ידי צמצום ימי האשראי ללקוחות בתמורה להנחות בגין הקדמת התשלום כאמור.

25.2.8 **תלות בלקוחות עיקריים**- נכון למועד הדוח, לקבוצה 2 לקוחות עיקריים, בתחום פעילות ישראל, כאמור בסעיף 0 לעיל הפסקת ההתקשרות עם אחד מלקוחות אלה זה עשויה להשפיע באופן מהותי לרעה על פעילות הקבוצה.

25.2.9 **שינויים גלובליים במחירי חומרי הגלם**- מחירי חומרי הגלם מושפעים, בין היתר, משינויים קיצוניים במזג האוויר, מתנודות במחירי הנפט הגולמי, שינויים בהיקף הצריכה בעולם ומעליית ברמת החיים. עלייה במחירי חומרי הגלם עלולה לגרום לספקים לייקר את מוצריהם, מצב אשר עלול להשפיע באופן שלילי על רווחיותה של הקבוצה.

25.2.10 **חבות מוצר**- כשלים ופגמים בייצור המוצרים המיובאים על ידי הקבוצה ו/או תקלות איכות בעקבות אחסון לקוי או הובלה לא ראויה על ידי הקבוצה.

25.2.11 **תביעות צרכניות**- כנגד הקבוצה מוגשות תביעות צרכניות בעניינים בשונים, כגון, סימון אריזות, הרכבי המוצרים וכיו"ב. יודגש, כי בהסכמים של הקבוצה עם הספקים העיקריים שלה קיימים סעיפי שיפוי, לפיהם במקרים מסוימים הספקים הם אחראים על רגולציית המוצרים ועל עמידת המוצרים בהוראות הדין ועל כן, חלקן של התביעות הצרכניות ממומנות ומכוסות על ידי הספקים. למועד זה, מתנהלות מספר תביעות, בעיקרן ייצוגיות, בעניינים צרכנים שאף אחת מהן אינו מהותית לקבוצה.

25.3. סיכונים מיוחדים לקבוצה

25.3.1 **תלות בספקים**- כמפורט בסעיף 14.1, לקבוצה תלות ב- P&G ו- Mondelez. שינוי ו/או עדכון מהותי לרעה בתנאי ההתקשרות של הקבוצה עם אחד מהספקים כאמור ו/או לחלופין סיום ההתקשרות, ייאלץ את הקבוצה לבצע התאמות מהותיות לצמצם את הפגיעה הצפויה כתוצאה מהתקיימות סיכון זה.

25.3.2 **מרכז לוגיסטי**- פגיעה במרכזים הלוגיסטיים של הקבוצה עקב רעידת אדמה, שטפון או פגיעה דומה אחרת, אשר באמצעותם הקבוצה מפיצה את המוצרים ודרכם מנוהלים מערכי ההפצה השונים, עלולה לפגוע ביכולת הקבוצה להפיץ את מוצריה, פגיעה אשר יכולה להיות בעלת השפעה מהותית על הכנסות הקבוצה ורווחיותה.

25.3.3 **איתנות טכנולוגית, אבטחת מידע וסייבר**- פעילותה של הקבוצה נשענת במידה מהותית על מערכות מידע, תשתיות טכנולוגיות ומערכות תפעוליות, המשמשות, בין היתר, לניהול הפעילות העסקית השוטפת, תהליכי המכירה ושרשרת האספקה, ניהול הכספים ועוד. בהתאם לכך, הקבוצה חשופה לסיכונים סייבר ואבטחת מידע, לרבות חדירה למערכות הקבוצה, מתקפות כופר, שיבוש זמינות מערכות ודלף מידע. אירועי סייבר מהותיים, אם יתרחשו, עלולים לפגוע ביכולת הקבוצה להפיץ מוצרים, דבר אשר עלול לגרום לפגיעה מהותית במוניטין הקבוצה, בהכנסותיה ורווחיותה. החברה רואה בניהול סיכונים סייבר ואבטחת מידע חלק אינטגרלי ממערכת ניהול הסיכונים הכוללת של החברה. אחת לרבעון מתכנסת ועדת היגוי אבטחת סייבר ופרטיות של הנהלת החברה שדנה ומאשרת את מדיניות ניהול הסיכונים הסייבר בחברה. החברה מנהלת דיונים תקופתיים בדירקטוריון נושאי סייבר ואבטחת מידע, לרבות סקירות בדבר תמונת האיומים, חשיפות עיקריות, אירועים חריגים (ככל שהתרחשו), ותוכניות החברה לשיפור וחיזוק רמת ההגנה. הנהלת החברה פועלת ליישום המדיניות, להקצאת המשאבים הנדרשים ולפיקוח שוטף

על ניהול סיכונים אלה. החברה מבצעת תהליכי הערכה שיטתיים ומובנים של סיכונים אבטחת מידע וסייבר, הכוללים, בין היתר: (1) זיהוי נכסי מידע ומערכות קריטיות לפעילות העסקית; (2) מיפוי איומים ותרחישי סיכון רלוונטיים; (3) הערכת השפעה עסקית פוטנציאלית של אירועי סייבר; (4) בחינת רמת החשיפה והבשלות הארגונית; (5) קביעת סדרי עדיפויות לטיפול והפחתת סיכונים. הערכות אלה מתעדכנות מעת לעת, בין היתר, בהתאם לשינויים בפעילות העסקית, בסביבת האיומים ובשימוש בטכנולוגיות חדשות. הקבוצה משקיעה באופן מתמשך משאבים ניהוליים, ארגוניים וטכנולוגיים לצורך מניעה, זיהוי והתמודדות עם סיכונים אבטחת מידע, ובכלל זה: (1) יישום אמצעי הגנה טכנולוגיים מתקדמים להגנה על המידע ועל הרשת הארגונית; (2) הפעלת בקורות אבטחת מידע ארגוניות, לרבות ניהול הרשאות, הפרדת תפקידים ובקורות גישה וניטור פעילות חריגה; (3) הפעלת צוותי אבטחת מידע פנימיים וחיצוניים, לרבות ספקים ויועצים מקצועיים בתחום; (4) תכנית מודעות עובדים לאבטחת מידע, הכוללת הדרכות חובה ותרגילי מודעות. בנוסף, לחברה קיימים מדיניות ונהלים להתמודדות עם אירועי סייבר ואבטחת מידע, לרבות תוכניות להמשכיות עסקית והתאוששות מאסון. מדיניות זו נועדה לאפשר תגובה מהירה ומבוקרת לאירועים, צמצום הפגיעה בפעילות העסקית, ושמירה על רציפות תפעולית ככל הניתן. המדיניות כוללת, בין היתר: (1) מנגנוני דיווח, תגובה וניהול אירועי סייבר (2) גיבוי מידע ושחזור מערכות בהתאם לרמת הקריטיות שלהן (3) תיאום בין גורמים רלוונטיים בארגון ובמידת הצורך מול גורמים חיצוניים; (4) הפעלת צוותי חירום והתערבות מומחים בתחום; (5) הפקת לקחים ושיפור מתמשך בעקבות אירועים או תרגולים. אפקטיביות המדיניות מוערכת על ידי הנהלת החברה והדירקטוריון על בסיס הערכות סיכונים תקופתיות, מבדקי חוסן המבוצעים ע"י צוות מומחים חיצוני, תרגילי מוכנות ומדדי אבטחת מידע כמותיים מתוך מערכות ההגנה של החברה. ממצאים אלה מצביעים על יכולת משופרת בזיהוי, תגובה והפחתת השפעת אירועי סייבר, ועל חיזוק מנגנוני ההגנה וההמשכיות העסקית. במהלך תקופת הדיווח לא אירעו אירועי סייבר אשר הייתה להם השפעה מהותית על פעילות החברה או על תוצאותיה הכספיות.

25.3.4 **בניית המרלו"ג בקיסריה** - כאמור בסעיף 7.19 לעיל, ביולי 2021 חתמה הקבוצה על הסכם לבניית המרלו"ג עם החברה לפיתוח קיסריה ובאוגוסט 2024 החלה בנייתו בפועל. היקף הפרויקט, מורכבותו (הכוללת השקעות באוטומציה) וכן תלותה של הקבוצה במספר גורמים שונים כגון הקבלן המרכזי, קבלן האוטומציה וקבלן המידוף כמו גם המורכבות הצפויה בביצוע הרצות המערכות השונות, עלולה לגרום לפיגורים במועד הכניסה לעבודה מלאה בקיסריה, הן של חברת דיפלומט והן של CDSL, להאמרת

עלויות בניית המרלוי"ג בפועל וכן לתשלומי שכ"ד כפולים. כמו כן, הימשכותה של מלחמת "שאגת הארי" עלולה להביא לעיכובים בעבודות הנמצאות תחת אחריותה של החברה וכפועל יוצא לאי הסכמות עם החברה לפיתוח קיסריה בנוגע למועד מסירת המושכר בפועל.

25.3.5 בטבלה להלן מוצגים גורמי הסיכון המפורטים לעיל על פי טיבם ועל פי השפעתם על תוצאות פעילות הקבוצה בכללותה, בהתאם להערכות הנהלת הקבוצה:

השפעה קטנה	מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה		
	השפעה בינונית	השפעה גדולה	
	V		סיכוני מאקרו- תנודות בשערי חליפין
		V	סיכוני מאקרו- ריבית ואינפלציה
	V		המצב הביטחוני
V			סיכוני מאקרו- שביתות ועיצומים
	V		סיכוני מאקרו- האטה כלכלית במשק
	V		סיכונים ענפיים- מותג פרטי
	V		סיכונים ענפיים- E commerce
	V		סיכונים ענפיים- יבוא מקביל
	V		סיכונים ענפיים- יוקר המחייה בישראל וקשיחות מחירים בישראל
		V	סיכונים ענפיים- שינויים רגולטוריים
V			סיכונים ענפיים- סימון מוצרים
	V		סיכונים ענפיים- אשראי לקוחות
		V	סיכונים ענפיים- תלות בלקוחות מהותיים
	V		סיכונים ענפיים- שינויים גלובליים במחירי חומרי הגלם
V			סיכונים ענפיים- חבות מוצר
V			סיכונים ענפיים- תביעות צרכניות
		V	סיכונים מיוחדים לקבוצה- תלות בספקים
		V	סיכונים מיוחדים לקבוצה- נזקי

השפעה קטנה	מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה בכללותה	השפעה גדולה	
	השפעה בינונית		
			אחסון ומרכז לוגיסטי
		V	סיכונים מיוחדים לקבוצה- איתנות טכנולוגית, אבטחת מידע וסייבר
		V	סיכונים מיוחדים לקבוצה - בניית המרל"ג בקיסריה

26. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

לפרטים נוספים אודות רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים של הקבוצה לפי מגזרי פעילות, ראו סעיפים 7.12, 8.12, 9.11, 10.10, ו- 11.9 לעיל.

27. ביטוח

27.1 הקבוצה מתקשרת בהסכמי ביטוח שונים לצורך פעילותה השוטפת, בין היתר, פוליסת ביטוח רכוש וציוד ופוליסות ביטוח חבויות שונות הנוגעות לפעילותה השוטפת של הקבוצה. התקשרויות הקבוצה בפוליסות כאמור נעשות, ככלל, תוך התייעצות עם היועצים הביטוחיים של הקבוצה.

27.2 אולם ועל אף שהקבוצה מבוטחת בכיסוי נזקים שונים אשר עלולים להיגרם בקשר לפעילותה, לא כל הסיכונים האפשריים מכוסים או ניתנים לכיסוי מלא בפוליסות השונות שנערכו ולפיכך תקבולי הביטוח, ככל שיתקבלו, לא בהכרח יכסו את מלוא היקף הנזקים ו/או את כל ההפסדים האפשריים לרבות בגין אירועי סייבר וכן נזק תוצאתי שנגרם בחצרות קבלני משנה וספקים.

27.3 כמו כן, קיימים ביטוחים מסוימים שהקבוצה עשויה להחליט שלא לעורכם כלל מטעמים שונים כגון היעדר כדאיות כלכלית.

לפרטים נוספים אודות פוליסת ביטוח דירקטורים ונושאי משרה בחברה, ראו פרק ד' לדוח זה.



דיפלומט אחזקות בע"מ
דוח דירקטוריון
לבעלי מניות
31.12.2025

תמצית הנתונים הפיננסיים
לשנת 2025

7.5%

שינוי בנטרול הפרשי מטבע

5.6%

שינוי בהכנסות

3,753.8

מיליוני ש"ח
מכירות

8.8%

שינוי בנטרול הפרשי מטבע

21.6%

שיעור הרווח הגולמי

809.6

מיליוני ש"ח
רווח גולמי

(26.9%)

שינוי בנטרול הפרשי מטבע

3.7%

שיעור הרווח התפעולי

137.6

מיליוני ש"ח
רווח תפעולי

(3.6%)

שינוי בנטרול הפרשי מטבע

(2.0%)

שיעור הקיטון ברווח
המיוחס לבעלי המניות

109.5

מיליוני ש"ח
רווח נקי המיוחס
לבעלי המניות

(5.7%)

שיעור השינוי

2.01

דיבידנד למניה

3.8

ש"ח
רווח למניה

54.8

מיליוני ש"ח
מזומנים ושווה מזומנים

(41.7)

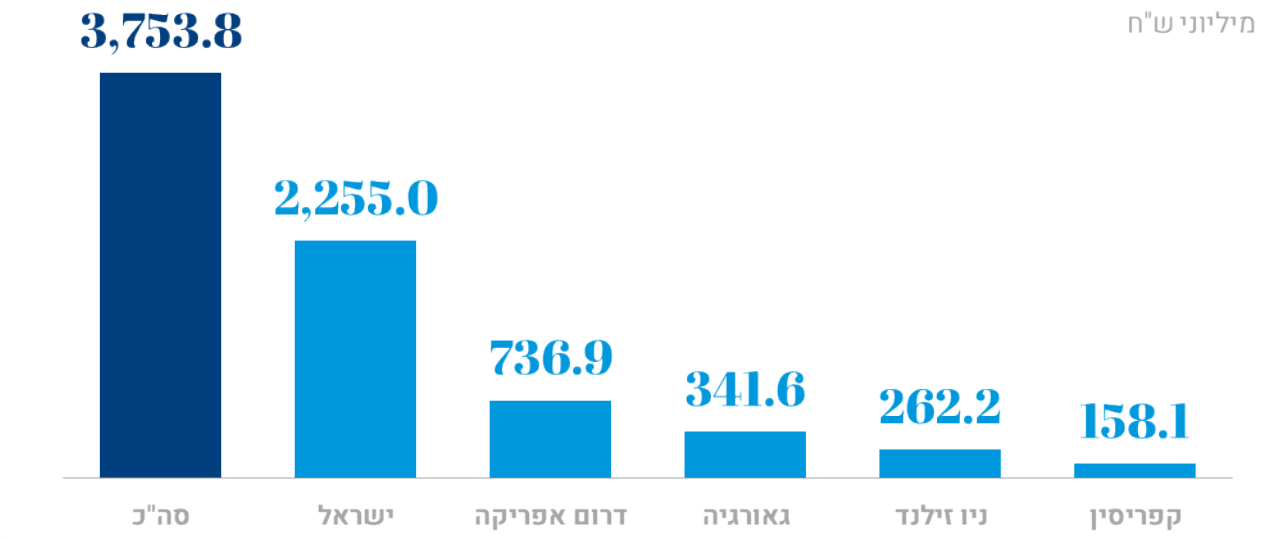
מיליוני ש"ח
תזרים מזומנים
מפעילות השקעה

74.0

מיליוני ש"ח
תזרים מזומנים
מפעילות שוטפת

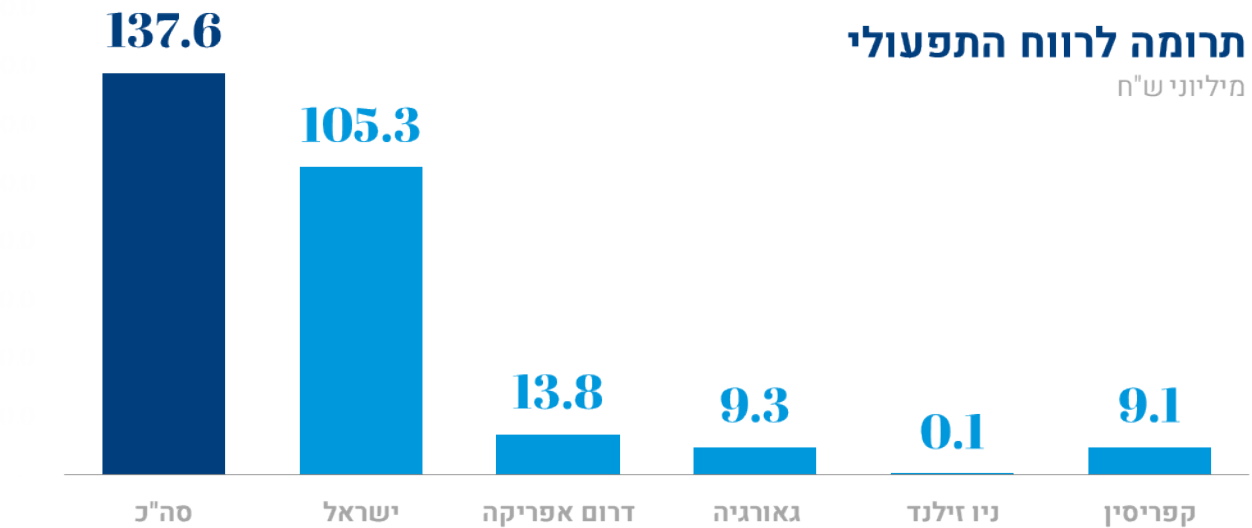
תרומה להכנסות

מיליוני ש"ח



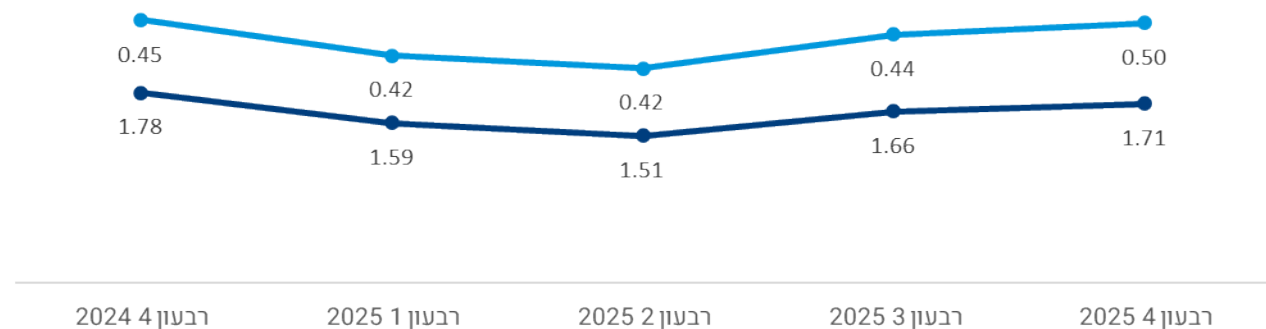
תרומה לרווח התפעולי

מיליוני ש"ח



יחסים פיננסיים

הון למאזן
יחס שוטף



תוכן עניינים

חלק א' - הסברי הדירקטוריון למצב עסקי החברה

1. כללי
 2. השלכות אירועים בסביבה הכלכלית
 3. הסברי הדירקטוריון לגבי מצב עסקי התאגיד, תוצאות פעילותיו, הונו ותזרימי המזומנים שלו
 - 3.1 השפעת שע"ח על תוצאות פעילות החברה
- Error! Reference source not found. המצב הכספי
- 0 נתונים פיננסיים השוואתיים עיקריים
 - 3.4 תוצאות הפעילות
 - 3.5 נתוני רווח תפעולי לפי מגזרים
 - 3.6 נזילות
- 0 מקורות מימון
0. אירועים נוספים בתקופת הדוח ולאחריה
 5. פרטים בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהול

חלק ב' - היבטי ממשל תאגידי

6. מדיניות החברה בנושא מתן תרומות
 7. דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית
 8. גילוי בדבר דירקטורים בלתי תלויים
 9. גילוי בדבר מבקר פנימי
 10. פרטים אודות רואה החשבון המבקר של החברה
- Error! Reference source not found.. עסקאות זניחות

חלק ג' - הוראות גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד

12. גילוי בדבר הערכות שווי מהותיות
13. שיעור גידול הכנסות במטבע מקומי
14. מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון
15. אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי (ISOX)

נספחים

נספח א' - הכנסות תחומי הפעילות במטבע מקומי

דו"ח דירקטוריון על מצב ענייני התאגיד לשנת 2025

דירקטוריון דיפלומט אחזקות בע"מ ("החברה"), מתכבד להגיש את דוח הדירקטוריון לתקופה של שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025 (מבוקרים) ("תקופת הדוח"), בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 ("תקנות הדוחות"). דוח הדירקטוריון סוקר את השינויים העיקריים בפעילות החברה, אשר אירעו בתקופה המדווחת ועד למועד פרסום דוח זה ("מועד הדוח").

דוח הדירקטוריון הינו חלק בלתי נפרד מהדוח התקופתי של החברה, על כל חלקיו ("הדוח התקופתי") ויש לקרוא את הדוח התקופתי כולו כמקשה אחת, והדוח נערך בהנחה שבפני הקורא מצוי גם פרק תיאור עסקי התאגיד, כפי שנכלל בפרק א' לדוח התקופתי.

חלק א' - הסברי הדירקטוריון למצב עסקי החברה

1. כללי

החברה (לרבות באמצעות חברות בנות המוחזקות על ידה, במישרין ובעקיפין) ("חברות הבנות" ולהלן ביחד: "הקבוצה", בהתאמה), פועלת בחמישה תחומי פעילות המפולחים על בסיס אזורים גיאוגרפיים ומדווחים כמגזרים עסקיים בדוחותיה הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025 ("הדוחות הכספיים"). לפרטים נוספים, ולפרטים אודות תיאור הסביבה העסקית והשפעתה על פעילות החברה, ראו פרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי.

1.1 תחום פעילות ישראל - תחום הפעילות העיקרי של הקבוצה, במסגרתו דיפלומט ישראל אחראית על מערך הרכש (הן מחו"ל והן מספקים מקומיים), המכירה וההפצה של מוצרי צריכה מהירים (FMCG - Fast Moving Consumer Goods) ("FMCG") מספקים שונים. תחת תחום פעילות זה, מפיצה הקבוצה את מוצריה לכ- 5,600 לקוחות, הכוללים את רשתות המזון הגדולות והבינוניות, רשתות הפארם, מינימרקטים, מכולות, מסעדות, חברות הסעדה וסיטונאים.

לפרטים אודות השלמת רכישת יתרת המניות של נווה פארמה (1996) בע"מ ("נווה פארמה"), על-ידי דיפלומט מפיצים (1968) בע"מ (חברת בת בבעלות ושליטה מלאה של החברה) ("דיפלומט מפיצים"), ביום 29 באפריל 2025, ראו סעיף 7.1 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי.

1.2 תחום פעילות דרום אפריקה - הקבוצה אחראית על המכירה וההפצה של FMCG בדרום אפריקה. התקשרויותיה המהותיות של דיפלומט דרום אפריקה הינן עם הספקים Mondelez ו-Procter & Gamble ("P&G"). דיפלומט דרום אפריקה מתמקדת במכירת מוצרים לכ- 35,000 לקוחות, הכוללים בעיקר רשתות קמעונאיות בינוניות וקטנות, חנויות קטנות ברחבי המדינה, כולל באזורים עם שיעורי אבטלה ופשיעה גבוהים, וסיטונאים.

1.3 תחום פעילות גיאורגיה - הקבוצה אחראית על מערך הרכש (הן מחו"ל והן מספקים מקומיים), המכירה וההפצה של FMCG בגיאורגיה. התקשרויותיה המהותיות של דיפלומט גיאורגיה הינן עם הספקים P&G ו-Nestle. דיפלומט גיאורגיה מתמקדת במכירת מוצרים

לכ- 10,000 לקוחות, הכוללים רשתות מזון קמעונאיות גדולות ובינוניות, רשתות פארם, מכולות, בתי קפה, חנויות קטנות ברחבי המדינה, מסעדות, מלונות וסיטונאים.

1.4 **תחום פעילות ניו זילנד** - הקבוצה מייבאת את מוצריה ומוכרת אותם ללקוחותיה השונים, בעיקר לרשתות המזון הקמעונאיות הגדולות ורשתות הפארם בניו זילנד. בתחום פעילות זה, דיפלומט ניו זילנד משתמשת בספק חיצוני לאחסונם והובלתם של המוצרים המיובאים על ידי דיפלומט ניו זילנד.

1.5 **תחום פעילות קפריסין** - הקבוצה רוכשת, מאחסנת ומוכרת FMCG בקפריסין, כשהפצתם ללקוחות מתבצעת על ידי צדדים שלישיים. דיפלומט קפריסין מוכרת לכ- 850 לקוחות, הכוללים את רשתות המזון הקמעונאיות הגדולות והבינוניות, מינימרקטים, מכולות, בתי מרקחת וסיטונאים.

בחודש ספטמבר 2023 החלה הקבוצה לפעול ביוון באמצעות דיפלומט יוון למכירת מוצרי FMCG. האחסנה וההפצה נעשות על ידי צדדים שלישיים וניהול ה- Back-Office מבוצע על ידי דיפלומט קפריסין. במסגרת פעילות זו, מוכרת דיפלומט יוון לכ- 65 לקוחות מהרשתות הקמעונאיות המובילות ביוון.

בחודש נובמבר 2025 החלה הקבוצה לפעול ברומניה באמצעות דיפלומט רומניה למכירה של גרביונים ברשתות קמעונאיות שונות. החברה שוכרת מחסן בגודל של כ-650 מ"ר ובוחנת מעבר לאחסנה והפצה באמצעות צדדים שלישיים. שירותי הניהול מבוצעים על ידי דיפלומט קפריסין. במסגרת פעילות זו מוכרת החברה מוצרים לכ-60 לקוחות.

לפרטים נוספים אודות פעילות הקבוצה ביוון ורומניה ראה סעיף 11 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי לשנת 2025.

2. **השלכות אירועים בסביבה הכלכלית**

2.1 **שינויי רגולציה**

לפרטים אודות השינויים הרגולטוריים והערכת ההנהלה בדבר השפעתם על תוצאות פעילות החברה, ראו סעיפים 7.3, 7.18, 8.3, 8.16, 11.14, ו-25.2.5 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי.

2.2 **השפעת המצב הביטחוני בישראל**

לפרטים אודות המצב הביטחוני בישראל והשפעותיו על תוצאות הפעילות, לרבות מבצע 'שאגת הארץ' מחודש מרץ 2026 (ובתוך כך השפעותיו הביטחוניות והכלכליות על פרויקט המרלוי'ג בקיסריה), ראו סעיפים 'מידע אחר', 7.19.5, 25.1.3 ו-25.3.4 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי.

2.3 **השפעת יוקר המחיה ומשבר הסחר העולמי**

לפרטים אודות השפעת יוקר המחיה ומשבר הסחר העולמי על תוצאות הפעילות, ראו סעיפים 12 ו-25.2.4 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי.

2.4 **ריבית ואינפלציה**

בחודש נובמבר 2025, החליט בנק ישראל על הורדת ריבית בנק ישראל ל- 4.25%, ובחודש
 ינואר 2026, החליט בנק ישראל על הורדה נוספת של ריבית בנק ישראל ל- 4%. לפרטים
 נוספים אודות השפעת הריבית והאינפלציה על תוצאות הפעילות, ראו סעיפים 7.1, 12, ו-
 25.1.2 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי.

3. הסברי הדירקטוריון לגבי מצב עסקי התאגיד, תוצאות פעילותו, הונו ותזרימי המזומנים שלו

3.1 השפעת שערי החליפין על תוצאות פעילות החברה

בהמשך לאמור בדוח התקופתי, החברה פועלת גם בישראל וגם בחו"ל, לרבות באמצעות
 חברות הבנות. בעקבות זאת, תוצאותיה הכספיות של החברה עלולות להיות מושפעות
 משינויים בשערי החליפין. לפרטים אודות השפעת תנודות בשערי החליפין על תוצאות
 הפעילות בתקופת הדוח, ראו סעיפים 7.1, 8.1.3, 9.1.2, 9.1.3, 10.1.3, 11.1.3 ו- 25.1.1 לפרק
 א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי.

להלן השינויים שחלו בשערי החליפין של מטבעות הפעילות של החברה, ביחס לש"ח,
 לתקופה של 12 חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר בשנים 2025 ו-2024:

שע"ח ליום 31 בדצמבר	שע"ח ממוצע		שינוי (*)	שע"ח ליום 31 בדצמבר		
	2024	2025		2024	2025	
שינוי (*) (0.5%)	0.19	0.19	(4.4%)	0.20	0.19	ראנד (דרא"פ)
(8.9%)	1.29	1.18	(7.6%)	1.36	1.26	לארי (גאורגיה)
(10.3%)	2.04	1.83	(10.4%)	2.24	2.01	דולר ניו זילנדי
(1.3%)	3.8	3.75	(2.7%)	4.00	3.89	אירו

(*) שערי החליפין עוגלו לשתי נקודות עשרוניות, שיעור השינוי חושב באופן מדויק.

3.2 המצב הכספי

להלן יוצגו סעיפי הדוח על המצב הכספי בהתאם לדוחות הכספיים וההסברים לשינויים
 העיקריים שחלו בהם (באלפי ש"ח):

סעיף	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	הסברי הדירקטוריון לשינויים שחלו בין 31.12.2024 לבין 31.12.2025
מזומנים ושווי מזומנים	54,766	77,595	השינוי ביתרת המזומנים נובע בעיקר מעיתוי תשלומים לספקים ותקבולים מלקוחות.
לקוחות	501,867	424,800	הגידול ביחס לדצמבר 2024 בנטרול הפרשי תרגום שליליים של כ-9 מיליון ש"ח בעיקר של הלארי הגיאורגי היה מסתכם בכ-86 מיליון ש"ח. גידול זה נובע בעיקרו מגידול של כ-38 מיליון ש"ח בישראל וכ- 26 מיליון ש"ח בדרום אפריקה בעיקר כתוצאה גידול במכירות ושינוי בתמהיל הלקוחות. גידול של כ-8

סעיף	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	הסברי הדירקטוריון לשינויים שחלו בין 31.12.2024 לבין 31.12.2025
			מיליון ש"ח בניו זילנד, כ-4 מיליון ש"ח בגיאורגיה וכ-11 מיליון ש"ח בקפריסין נבעו בעיקר כתוצאה מגידול במכר ביחס לחודש דצמבר 2024.
חייבים ויתרות חובה	126,668	156,971	הקיטון ביחס לשנת 2024 נובע מקיטון של כ-29 מיליון ש"ח בסעיף השתתפות ספקים בהנחות. קיטון זה נובע הן עקב קיטון במחזור המכירות והן עקב שינוי מודל עבודה בדרא"פ וניו זילנד. כמו כן קיטון של כ-3 מיליון ש"ח בהוצאות מראש בעיקר בגין מועד חידוש פוליסת הביטוח שהסתיימה בדצמבר 2025 וכן קיטון בחו"ז מע"מ בסך של כ-2 מיליון ש"ח, המקווזים חלקית על ידי גידול במקדמות לספקי מלאי בסך של כ-6 מיליון ש"ח.
מיסים שוטפים לקבל	8,154	11,816	הסעיף מייצג את עודף המקדמות ששולמו לרשויות המס בניכוי הפרשה שוטפת.
מלאי	560,965	494,392	הגידול ביחס לדצמבר 2024 בנטרול הפרשי תרגום שליליים של כ-9 מיליון ש"ח היה מסתכם בכ-73 מיליון ש"ח. גידול זה נובע מגידול של כ-43 מיליון ש"ח בישראל הן כתוצאה מגידול במכר, הן כתוצאה מכניסת מותגים חדשים והן מגידול בימי המלאי. כמו כן גידול של כ-19 מיליון ש"ח בדרום אפריקה בעיקר בגין גידול בימי המלאי והחמצת תחזית מכירות, גידול של כ-5 מיליון ש"ח בניו זילנד כתוצאה מכניסת מותגים חדשים ומאיחוד לראשונה של CBL וגידול של כ-4 מיליון ש"ח בקפריסין וגיאורגיה (כ"א).
השקעות לזמן קצר	-	105,774	פקדון לטובת השקעה במרלוג בקיסריה אשר נפרע בחודש דצמבר 2025.
חייבים בגין חכירה מימונית	18,978	18,360	סעיף זה הינו בעיקר בגין החכרת המחסן בקיבוץ אייל לחברת CDSL. המחסן מוחכר על ידי דיפלומט בחכירה ראשית ¹ .
סה"כ נכסים שוטפים	1,271,398	1,289,708	
נכס זכות שימוש	117,071	130,189	הקיטון נובע בעיקר מפחת שוטר ומגריעה של חוזה חכירה של מחסן בדרום אפריקה המקווז חלקית על ידי תוספת של חוזה חכירה חדשים וחידוש חוזה חכירה.
רכוש קבוע	213,519	143,441	הגידול ביחס לדצמבר 2024 נובע בעיקר מהשקעה בפרויקט המרלוג בקיסריה בסך של כ-64 מיליון ש"ח, וכן מהשקעה בציוד ומשאיות בעיקר בישראל המקווזים חלקית בהוצאות פחת שוטפות.
נכסים בלתי מוחשיים	302,527	296,531	הגידול ביחס לדצמבר 2024 נובע מאיחוד לראשונה של CBL ורכישת פעילות בניו זילנד בסך של כ-14 מיליון ש"ח, מרכישת פעילות בישראל בסך של כ-8.5 מיליון ש"ח, רכישת פעילות ברומניה בסך של כ-1 מיליון ש"ח ומהשקעה בתוכנות בסך של כ-11 מיליון ש"ח המקווזים חלקית על ידי פחת שוטר.
חייבים בגין חכירה מימונית	28,254	11,674	סעיף זה הינו בעיקר בגין החכרת המחסן בקיבוץ אייל לחברת CDSL. המחסן מוחכר על ידי דיפלומט בחכירה ראשית ² . הגידול נובע מהארכת הסכם החכירה בשנה נוספת.

¹ לפרטים נוספים ראו סעיף 7.12.2 לפרק א' בדוח התקופתי.

² לפרטים נוספים ראו סעיף 7.12.2 לפרק א' בדוח התקופתי.

סעיף	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	הסברי הדירקטוריון לשינויים שחלו בין 31.12.2024 לבין 31.12.2025
השקעות והלוואות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	37,544	36,478	ללא שינוי מהותי.
נכסים אחרים לזמן ארוך	44,717	812	הגידול לעומת דצמבר 2024 נובע ממקדמות ששלמה החברה בישראל לחברה לנכסי קיסריה חלף דמי חכירה עתידיים בפרויקט המרלוי"ג בקיסריה בסך של כ-40 מיליון ש"ח וכן מחוב ספק לזמן ארוך בסך של כ-4 מיליון ש"ח.
השקעות לזמן ארוך	1,174	-	השקעה במניות חברה בסך של כ-1.2 מיליון ש"ח.
מיסים נדחים	7,291	5,544	ללא שינוי מהותי.
סה"כ נכסים לא שוטפים	752,097	624,669	
סה"כ נכסים	2,023,495	1,914,377	
אשראי מתאגידים בנקאיים	224,453	244,620	הקיטון ביחס לדצמבר 2024 בנטרול הפרשי תרגום של כ-5 מיליון ש"ח של הלארי הגיאורגי היה מסתכם בכ-15 מיליון ש"ח. קיטון זה נובע בעיקר מקיטון של כ-5 מיליון ש"ח בישראל כתוצאה משימוש בכספי הנפקה שבוצעה בחודש יולי לטובת הקטנת אשראי לזמן קצר בקיזוז גידול בצרכי האשראי כתוצאה מגידול בהון החוזר והשקעה בפרויקט המרלוי"ג בקיסריה וכן מקיטון של כ-18 מיליון ש"ח בגיאורגיה כתוצאה מהחלפת אשראי לזמן קצר בהלוואה לזמן ארוך המקוזזים חלקית על ידי גידול של כ-7 מיליון ש"ח בניו זילנד כתוצאה מגידול בהון החוזר, רכישת פעילות ואיחוד לראשונה של CBL.
התחייבות לספקים ונותני שירותים	338,177	287,206	הגידול ביחס לדצמבר 2024 בנטרול הפרשי תרגום של כ-5 מיליון ש"ח היה מסתכם בכ-56 מיליון ש"ח גידול זה נובע בעיקר מגידול של כ-43 מיליון ש"ח בישראל, מגידול של כ-17 מיליון ש"ח בדרום אפריקה וכ-7 מיליון ש"ח בגאורגיה בעיקר כתוצאה מעיתוי תשלומים לספקי מלאי המקוזז חלקית על ידי קיטון של כ-12 מיליון ש"ח בניו זילנד.
זכאים ויתרות זכות	106,399	134,749	הקיטון ביחס לדצמבר 2024 נובע בעיקר מקיטון של כ-31 מיליון ש"ח בישראל כתוצאה מקיטון במקדמות מלקוחות והוצאות לשלם המקוזזים חלקית על ידי גידול של כ-5 מיליון ש"ח בדרום אפריקה בעיקר ממקדמות בגין השתתפות ספקים בהנחות.
חלויות שוטפות של התחייבות בגין חכירה	60,658	53,356	הגידול ביחס לדצמבר 2024 נובע בעיקר מחידוש חווי חכירה שהסתיימו.
נגזרים פיננסיים	9,369	2,141	חווי אקדמה (Forward) שביצעה הקבוצה לגידור התנועות בשערי החליפין אירו/שקל בתשלומים עתידיים בגין פרויקט המרלוי"ג בקיסריה ³ .
מיסים שוטפים	3,668	1,074	הסעיף מציג את סך ההפרשה לתשלומי מיסים שוטפים בניכוי מקדמות ששולמו בתקופת הדוח.
סה"כ התחייבויות	742,724	723,146	

³ לפרטים נוספים ראו בסעיפים 7.10 ו-7.19 לפרק א' בדוח התקופתי.

סעיף	ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	הסברי הדירקטוריון לשינויים שחלו בין 31.12.2024 לבין 31.12.2025
שוטפות			
הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים	121,152	116,712	העלייה ביחס לדצמבר 2024 נובע בעיקר מנטילת הלוואה לזמן ארוך בישראל בסך של כ-15 מיליון ש"ח ובניכוי פירעונות שוטפים.
מיסים נדחים	17,323	16,907	ללא שינוי מהותי.
זכאים לזמן ארוך	808	72,316	הקיטון נובע מממוש חלקי של האופציות לרכישת יתרת המניות של מדיטרנד (לפרטים נוספים ראו ביאור 14 בדוחות הכספיים) וכן מממוש האופציה לרכישת יתרת המניות בנווה פארמה ⁴ .
התחייבות בגין חכירה	110,239	110,913	ללא שינוי מהותי
עודף הפסדים על השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	2,710	2,749	סעיף זה כולל את יתרת הפסדי האקוויטי של הקבוצה בהשקעה בחברה כלולה בקפריסין.
נגזרים פיננסיים	2,352	11,173	חוזי אקדמה (Forward) שביצעה הקבוצה לגידור התנועות בשערי החליפין אירו/שקל בתשלומים עתידיים בגין פרויקט המרלויג בקיסריה ⁵ .
התחייבויות בשל הטבות לעובדים	6,718	6,770	ללא שינוי מהותי.
סה"כ התחייבויות לא שוטפות	261,302	337,540	
הון עצמי	1,019,469	853,691	עיקר הגידול ביחס לדצמבר 2024 נובע מרווח כולל בסך של כ-106.6 מיליון ש"ח, מהנפקת מניות בסך של כ-99.5 מיליון ש"ח, מתשלום מבוסס מניות בסך של כ- 5 מיליון, מסיווג יתרת ההתחייבות בגין האופציה לרכישת מניות מדיטרנד להון בסך של כ-15 מיליון ש"ח ומאיחוד לראשונה של חברה בניו זילנד בסך של כ-2 מיליון ש"ח, המקוזז חלקית על ידי דיבידנדים שחולקו בסך של כ-61 מיליון ש"ח והעברה מקרן עסקאות גידור לטובת פרויקט המרלויג בקיסריה בסך של כ-2 מיליון ש"ח.
סה"כ	2,023,495	1,914,377	

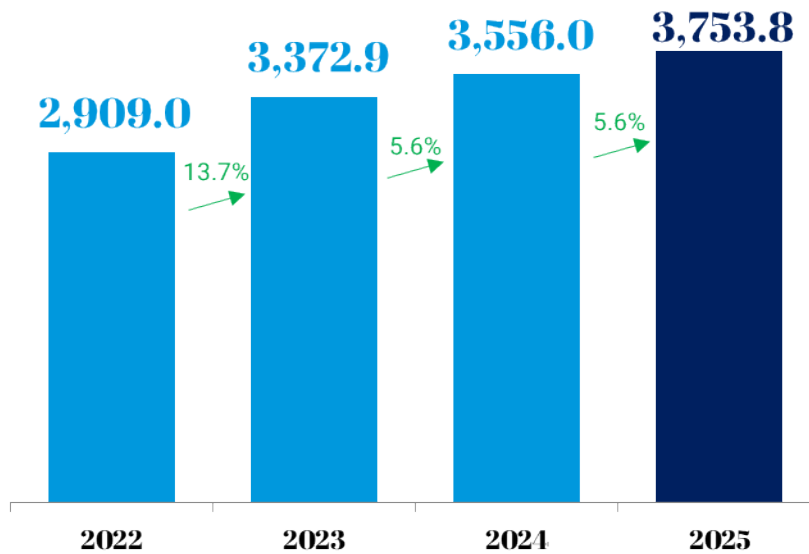
⁴ לפרטים נוספים ראו בסעיף 7.1 לפרק א' בדוח התקופתי
⁵ לפרטים נוספים ראו בסעיפים 7.10 ו-7.19 לפרק א' בדוח התקופתי.

3.3 נתונים פיננסיים השוואתיים עיקריים

מכירות נטו

מיליוני ש"ח

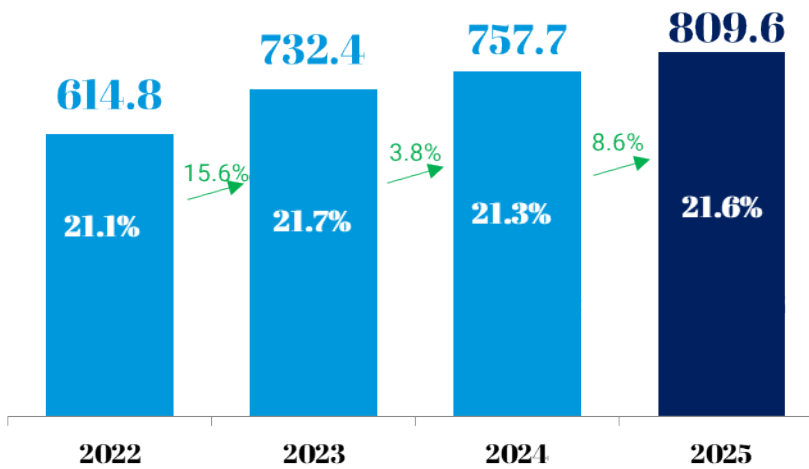
שינוי בנטרול שערי חליפין (+)/(-)



רווח גולמי

מיליוני ש"ח

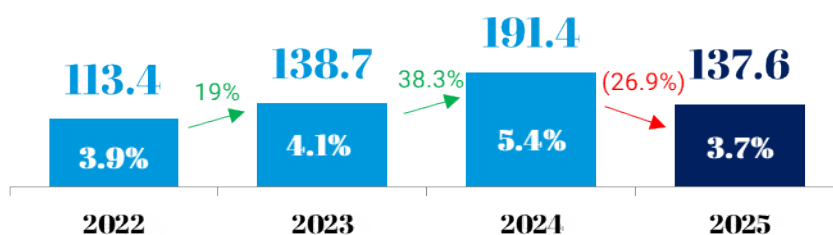
שינוי בנטרול שערי חליפין (+)/(-)



רווח תפעולי

מיליוני ש"ח

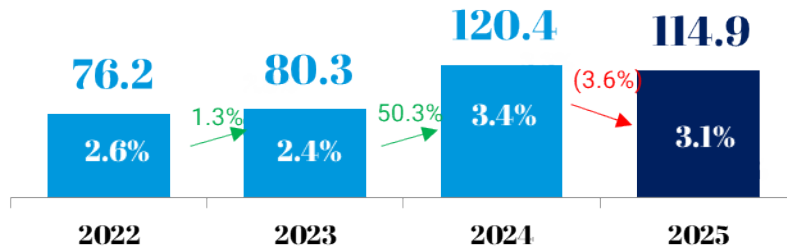
שינוי בנטרול שערי חליפין (+)/(-)



רווח נקי

מיליוני ש"ח

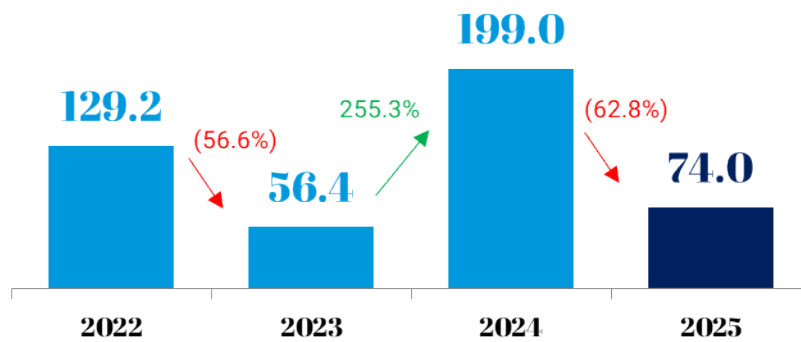
שינוי בנטרול שערי חליפין (+)/(-)



תזרים מזומנים מפעילות שוטפת

מיליוני ש"ח

שינוי בנטרול שערי חליפין (+)/(-)



3.4 תוצאות הפעילות

להלן יובאו נתונים והסברים עיקריים מתוך דוח רווח והפסד של החברה (באלפי ש"ח) לשנים 2024 ו-2025:

סעיף	לשנה שהסתיימה	לשנה שהסתיימה
	ביום 31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח)	ביום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח)
הסברי הדירקטוריון לתקופה שבין שנת 2025 לבין שנת 2024		
הכנסות ממכירות	3,555,976	3,753,771
עלות המכירות	2,798,237	2,944,195
רווח גולמי	757,739	809,576
שיעור הרווח הגולמי	21.3%	21.6%
הוצאות מכירה, שיווק והפצה	431,758	472,240
הוצאות הנהלה וכלליות	174,440	202,339
חלק הקבוצה ברווחי (הפסדי) חברות המטופלות לפי שיטת השווי מאזני, נטו	(711)	894
הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו	40,542	1,713
רווח תפעולי	191,372	137,604
שיעור הרווח התפעולי	5.4%	3.7%
הכנסות מימון	9,394	35,075

הוצאות מימון	35,546	43,378	הקיטון בהוצאות המימון נובע מקיטון בשערוך ההתחייבות לרכישת יתרת המניות במדיטרנד ונווה פארמה בסך של כ-16 מיליון ש"ח, המקוזזים חלקית על ידי גידול בהוצאות הפרשי שער בסך של כ-3.5 מיליון ש"ח, גידול בהוצאות ריבית בגין חכירות בסך של כ-3.5 מיליון ש"ח וגידול בהוצאות ריבית בנקים בסך של כ-1.6 מיליון ש"ח
רווח לפני מיסים על הכנסה	137,133	157,388	
מיסים על ההכנסה	22,222	36,949	הפרשה שוטפת למיסים בהתאם לרווח של החברה וחברות הבנות שלה.
רווח נקי לתקופה	114,911	120,439	
שיעור הרווח הנקי	3.1%	3.4%	
סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר	(8,282)	(18,202)	ההפסד בשנת 2024 נבע בעיקר מהוצאות הפרשי תרגום בסך של כ-7.9 מיליון ש"ח וכן מהפסד מעסקאות גידור בסך של כ-11.6 מיליון ש"ח. ההפסד בשנת 2025 נובע מהוצאות הפרשי תרגום בסך של כ-8.8 מיליון ש"ח.
סה"כ רווח כולל לתקופה	106,629	102,237	

3.5 נתוני הכנסות ורווח תפעולי לפי מגזרים ביחס לשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025 ו- 2024 (באלפי ש"ח):

הסברי הדירקטוריון	01-12/2024			01-12/2025			מגזר/סעיף בדו"ח רווח והפסד
	שיעור רווח	רווח תפעולי	הכנסות	שיעור רווח	רווח תפעולי	הכנסות	
הגידול במכירות נובע בעיקר מגידול כמותי של מותגים קיימים ומגידול של כ-32 מיליון ש"ח במוותגים חדשים. בנטרול רווח ההון ממכירת טירת הכרמל של כ-47.5 מיליון ש"ח והעיצום הכספי המוסכם בסך כ-9 מיליון ש"ח שיעור הרווח התפעולי ב 2024 היה מסתכם לכ- 5.5%. בנטרול האירועים החד פעמיים כאמור הרווח התפעולי היה ללא שינוי ביחס לשנה קודמת. השחיקה ברווחיות התפעולית נובעת בעיקר מעלייה בהוצאות התפעול של המגזר המקוזזות חלקית על ידי גידול במחזור המכירות ועלייה בשיעור הרווחיות הגולמית.	6.8%	144,079	2,114,946	4.7%	105,326	2,254,976	ישראל
בנטרול הפרשי תרגום שליליים של כ-23 מיליון ש"ח המגזר מציג גידול של כ- 53 מיליון ש"ח בהכנסות. הגידול במכירות נובע הן מגידול אורגני והן מכניסה של מותגים חדשים (כ-16 מיליון ש"ח). הקיטון ברווח התפעולי נובע מעלייה בהוצאות התפעול וכן מעלויות חד פעמיות שנבעו מסגירת אחד ממרכזי ההפצה המקוזזים חלקית מגידול במכירות והרווח הגולמי.	2.1%	15,174	707,435	1.9%	13,787	736,866	דרום אפריקה
בנטרול הפרשי תרגום שליליים בסך של כ-23 מיליון ש"ח היה מציג המגזר גידול בסך של כ-29 מיליון ש"ח במכירות הנובע בעיקר מגידול אורגני. הקיטון ברווח התפעולי של המגזר נובע משחיקה בשיעור הרווחיות הגולמית כתוצאה מתמהיל מכירות, מעלייה בהוצאות התפעול וכן מהכנסה חד פעמית מהיפוך הפרשה לחובות מסופקים בשנת 2024 בסך של כ-6 מיליון ש"ח.	4.7%	15,670	334,855	2.7%	9,276	341,600	גיאורגיה
בנטרול הפרשי תרגום שליליים של כ-24 מיליון ש"ח היה מציג המגזר גידול של כ-15 מיליון ש"ח. הגידול במחזור המכירות של המגזר נובע בעיקר מכניסה של מותגי מזון חדשים (כ-7 מיליון ש"ח) ומאיחוד לראשונה של חברת CBL (כ-7 מיליון ש"ח). הקיטון ברווח התפעולי נובע משחיקה בשיעור הרווח הגולמי של החברה כתוצאה מתמהיל מכירות וגידול בהנחות ומעלייה בהוצאות התפעול.	2.9%	8,013	271,642	0.1%	145	262,235	ניו זילנד

הסברי הדירקטוריון	01-12/2024			01-12/2025			מגזר/סעיף בדו"ח רווח והפסד
	שיעור רווח	רווח תפעולי	הכנסות	שיעור רווח	רווח תפעולי	הכנסות	
הגידול במחזור המכירות נובע הן מגידול אורגני, בעיקר ביוון, והן ממכירות מותגים חדשים. הגידול ברווח התפעולי נובע הן מהגידול במכירות והן מעלייה בשיעור הרווח הגולמי של החברה. השחיקה בשיעור הרווח התפעולי נובעת מעלייה בהוצאות התפעול בקפריסין וביוון.	6.6%	8,436	127,098	5.7%	9,070	158,094	קפריסין
	5.4%	191,372	3,555,976	3.7%	137,604	3,753,771	סה"כ

3.6 נזילות (באלפי ש"ח)

3.6.1 הקבוצה מממנת את פעילותה בעיקר מהונה העצמי וכן באמצעות הלוואות מתאגידים בנקאיים (בעיקר הלוואות לזמן קצר). לפרטים נוספים, ראו סעיף 17 בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי.

3.6.2 להלן תמצית דוח תזרים המזומנים של הקבוצה לתקופות של 12 חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025 ו- 2024 :

הסברי הדירקטוריון	לתקופה של 12 חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2024	לתקופה של 12 חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025	סעיף
	2024	2025	
הקיטון במזומנים שנבעו מפעילות שוטפת נובע בעיקר משינויים בסעיפי ההון החוזר ומעלייה בתשלומי הריבית.	199,040	74,035	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
מזומנים ששימשו לפעילות השקעה ב-2025 נובעים בעיקר מהשקעה ברכוש קבוע ואחר בסך של כ-96 מיליון ש"ח, מתשלום מקדמות בגין חכירת המרלויג בקיסריה בסך של כ-40 מיליון ש"ח, מרכישת פעילויות בישראל, ניו זילנד ורומניה בסך של כ-16 מיליון ש"ח ומהשקעה בחברה בניו זילנד שאוחדה לראשונה בסך של כ-9 מיליון ש"ח המקווזים חלקית על ידי פרעון חייבים בגין חכירה מימונית בסך של כ-18 מיליון ש"ח ופרעון פקדון בנקאי בסך של כ-103 מיליון ש"ח.	14,145	(41,683)	מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה
מזומנים שנבעו מפעילות השקעה ב-2024 נבעו בעיקר מתקבולים בגין מימוש הנכס בטירת הכרמל בסך של כ-62 מיליון ש"ח, מפרעון מוקדם חלקי של הלוואה שניתנה לחברה כלולה בקפריסין בסך של כ-14 מיליון ש"ח ומתקבולים בגין חכירה מימונית בסך של כ-16 מיליון ש"ח המקווזים חלקית מהשקעות ברכוש קבוע ורכוש אחר בסך של כ-71 מיליון ש"ח ותשלום מיסים בגין מימוש נדל"ן להשקעה בסך של כ-11 מיליון ש"ח.	(213,240)	(54,516)	מזומנים נטו שנבעו (ששימשו) לפעילות מימון
מזומנים ששימשו לפעילות מימון ב-2025 נובעים בעיקר מפירעון התחייבות בגין חכירות בסך של כ-56 מיליון ש"ח, מפרעון הלוואות לזמן ארוך וקצר בסך של כ-27 מיליון ש"ח, מתשלומי דיבידנדים בסך של כ-66 מיליון ש"ח וממימוש אופציית מכר בנווה פארמה ומדיטרנד בסך של כ-20 מיליון ש"ח המקווזים חלקית על ידי נטילת הלוואות לזמן ארוך בסך של כ-15 מיליון ש"ח והנפקת מניות בסך של כ-100 מיליון ש"ח.			
מזומנים ששימשו לפעילות מימון ב-2024 נבעו בעיקר מפרעון הלוואות לזמן קצר וארוך בסך של כ-98 מיליון ש"ח, מפירעון התחייבות בגין חכירות בסך של כ-51 מיליון ש"ח ומתשלומי דיבידנדים בסך של כ-79 מיליון ש"ח המקווזים חלקית על ידי נטילת הלוואות לזמן ארוך בסך של כ-27 מיליון ש"ח.			
ללא שינוי מהותי.	(1,964)	(665)	שינויים מהפרשי שער בגין יתרות מזומנים ושווי מזומנים

סעיף	לתקופה של 12 חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2024	לתקופה של 12 חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025
	הסברי הדירקטוריון	(2,019)
קיטון במזומנים לתקופה		

3.7 מקורות מימון

לפרטים אודות מקורות המימון של החברה ראו סעיף 17 בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי.

הסברי הדירקטוריון	לתקופה של 12 חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2024	לתקופה של 12 חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025	היקפים ממוצעים
	עיקר הגידול בהיקף האשראי נובע מנטילת אשראי לזמן קצר לטובת מימון ההון החוזר של החברה, השקעה במרלוייג קיסריה ורכישת חברות ופעילויות בישראל, ניו זילנד ורומניה.	235,790	284,189
עיקר הקיטון נובע מפירעונות שוטפים של הלוואות שניטלו בעבר המקוזזים חלקית על ידי נטילת הלוואה לזמן ארוך בישראל ובגיאורגיה.	118,621	113,965	היקף ממוצע של אשראי לזמן ארוך ממקורות מימון
הגידול באשראי הלקוחות נובע הן מתמהיל לקוחות והן מהגידול במחזור המכירות של הקבוצה.	418,005	497,797	היקף ממוצע של אשראי לקוחות
הגידול בהיקף האשראי הממוצע נובע בעיקר מגידול ברכישות מלאי.	323,643	345,925	היקף ממוצע של אשראי ספקים

4. אירועים נוספים בתקופת הדוח ולאחריה

4.1 לפרטים אודות סגירת הליך משפטי של גילוי מסמכים שהתנהל נגד החברה בחודש פברואר 2025, וכן אודות סגירת הליך של רשות התחרות שהתנהל נגד החברה ונושאי המשרה בה בחודש אפריל 2025, ראו ביאור 19 לדוחות הכספיים.

4.2 ביום 3 באפריל, 2025 פרסמה החברה כי היא בוחנת האם ההודעה בדבר מדיניות המכסים עליה הכריז הממשל האמריקאי, משפיעה על פעילותה ותוצאותיה העסקיות. נכון למועד הדוח, אין למדיניות המכסים השפעה מהותית על פעילות החברה. לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 3 באפריל, 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-024813) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

4.3 לפרטים אודות השלמת רכישת מניות נווה פארמה על ידי דיפלומט מפיצים בחודש אפריל 2025, ראו סעיף 7.1 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי לעיל.

- 4.4 לפרטים אודות הקצאה פרטית למשקיעים מסווגים שביצעה החברה בחודש יולי 2025, ראו סעיף 4 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי לעיל.
- 4.5 בהמשך לאמור בסעיף 4 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי, בקשר עם מכירת מניותיה של גב' אפרת וימן גרשוני, ביום 2 בספטמבר 2025, גב' אפרת וימן גרשוני, שנמנתה עד אותה עת על בעלי השליטה בחברה, חדלה מלהימנות על בעלי השליטה בחברה, וזאת בעקבות מכירת כלל החזקותיה, כמפורט לעיל. לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 2 בספטמבר 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-066288) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
- 4.6 לפרטים אודות דירקטורים ונושאי משרה בכירה שחדלו לכהן במהלך תקופת הדוח, ראו תקנות 26 ו-26א' (בהתאמה) לפרק ד' (פרטים נוספים על התאגיד) לדוח התקופתי להלן.
- 4.7 להחלטות אסיפות כלליות של בעלי המניות בתקופת הדוח, ראו תקנות 22 ו-29 לפרק ד' (פרטים נוספים על התאגיד) לדוח התקופתי להלן.
- 4.8 לפרטים אודות חלוקות דיבידנד בתקופת הדוח, ראו סעיף 5 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי לעיל.
- 4.9 לאחר תאריך המאזן, ביום 15 לפברואר, 2026, הודיעה החברה כי להודעת משרד הבריאות בדבר ריקול (הפסקת מכירה והחזרה מהשוק) למוצרי נוטרילון AR ושלב 1, שמופצים על ידי חברת הבת לחלק מהשוק הישראלי, אין השפעה מהותית על תוצאות הפעילות של החברה נכון למועד פרסום הדיווח המיידי בנושא, וכן למועד פרסום הדוח. יצוין, כי ככל ותהיה ירידה מהותית מאוד בהיקף המכירות של מוצרי נוטרילון המופצים על ידי חברת הבת וזאת לאורך תקופה ממושכת, לאמור עלולה להיות השפעה מהותית על רווחיות החברה. החברה ממשיכה לבחון את השפעת הריקול על תוצאות פעילות החברה, לרבות הרווחיות, וככל ולריקול תהא השפעה מהותית כאמור, לרבות בשל הרחבתו למוצרי נוטרילון נוספים, החברה תעדכן, ככל שיידרש, בהתאם להוראות הדין. לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 15 בפברואר, 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-014971) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
- 4.10 לאחר תאריך המאזן, ביום 19 במרץ 2026 התקשרה דיפלומט מפיצים במזכר הבנות לא מחייב עבור רכישת פעילות בתחום ההפצה של מוצרי צריכה (FMCG) במקסיקו. לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 20 במרץ 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-025022) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).
- 4.11 לאחר תאריך המאזן, ביום 26 במרץ, 2026, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסכום של 20 מיליוני ש"ח. הדיבידנד ישולם לבעלי המניות ביום 16 באפריל 2026.

5. פרטים בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם

- 5.1 האחראי על ניהול סיכוני שוק בתאגיד
- האחראי לניהול סיכוני שוק בחברה הינו סמנכ"ל הכספים בחברה. לפרטים אודותיו ראו בתקנה 26א' לפרק ד' (פרטים נוספים על התאגיד) לדוח התקופתי.
- 5.2 תיאור של סיכוני השוק אליהם חשופה החברה

לפרטים אודות סיכוני השוק אליהם חשופה החברה וניתוחי רגישויות, ראו ביאור 26 בדוחות הכספיים.

5.3 הפיקוח על מדיניות ניהול סיכוני השוק

א. **סיכון נזילות** - ההנהלה הבכירה של החברה מפקחת על הניהול של סיכון זה. מימון ההון החוזר נעשה באמצעות הלוואות לזמן קצר, הנושאות בדרך כלל ריבית נמוכה, ומימון של השקעות מהותיות נעשה בהלוואות לזמן ארוך. בכל מקרה בו נלקחת הלוואה לזמן ארוך, החברה בודקת את יכולת החוזר של ההלוואה לאורך תקופת ההלוואה.

ב. **סיכון אשראי** - ההנהלה הבכירה של החברה מפקחת על הניהול של סיכון זה. לחברה ביטוח סיכוני אשראי, המבטח את החברה מפני חדלות פירעון של חלק מלקוחותיה, ובהתאם למדיניותה, מרבית חובות לקוחות החברה בתחומי הפעילות השונים מבוטחים בביטוח זה. בנוסף, על פי מדיניות החברה, ישנה חובה לפנות לגורם המבטח בבקשה לקבלת כיסוי ביטוחי, עבור כל לקוח שמסגרת האשראי שלו עולה על סך של כ- 10,000 דולר אמריקאי. במידה ולא מתקבל אישור לקיום הביטוח מצד המבטח או במקרים בהם חוב הלקוח הינו נמוך מסך של כ- 10,000 דולר אמריקאי (ולפיכך אינו עומד בהיקף המינימלי הדרוש לקבלת הכיסוי הביטוחי), החברה פועלת להשגת בטחונות אחרים כגון ערבויות בנקאיות/בעלים, שטרי חוב ופיקדונות מזומנים.

ג. **תנודות בשערי חליפין** - החברה פועלת בחמישה מגזרים גאוגרפיים שונים. בכל אחד ממגזרים אלו, מחירי מכירות החברה נקובים במטבע הפעילות המקומי באותה מדינה, ובנוסף, בחלק מהמדינות בהן פועלת החברה, מחירי הרכש של ייבוא חלק ממוצריה, נקובים במטבע ששונה ממטבע הפעילות המקומי באותה מדינה. נכון למועד הדוח, קיימת לחברה חשיפה לתנודות בשערי החליפין בכל תחומי פעילותה. למעט בתחום פעילות ישראל, החשיפה לתנודות בשערי החליפין אינה מהותית לחברה. בתחום הפעילות בישראל, החברה בוחנת מפעם לפעם ביצוע עסקאות הגנה על מערך היבוא הצפוי ב- 3 החודשים הבאים, וכנגד תחזיות רכש.

חלק ב' - היבטי ממשל תאגידי

6. מדיניות החברה בנושא מתן תרומות

נכון למועד הדוח, החברה לא קבעה מדיניות בעניין חלוקת תרומות. החברה תרמה במהלך שנת הדוח מוצרים שונים לארגוני צדקה וחסד (בסעיף זה: "הארגונים") בהיקף של כ- 2 מיליוני ש"ח, וכן תרמה סכומים זניחים במזומן לעמותות שונות. יובהר, כי למיטב ידיעת החברה, לא קיימים קשרים בין הארגונים כאמור, לבין מי מנושאי המשרה או בעלי השליטה וקרוביהם. נכון למועד הדוח, אין לחברה התחייבות מהותית למתן תרומות בעתיד.

7. דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית

ביום 24 בפברואר 2021 קבע דירקטוריון החברה כי המספר המזערי של הדירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית בדירקטוריון החברה, לא יפחת מ-1 דירקטורים, וזאת בהתחשב בהיקף החברה, מהות פעילותה, מורכבותה וגודלה. מספר הדירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית

ופיננסית בחברה נקבע גם בהתחשב במיומנות החשבונאית, העסקית והפיננסית הגבוהה הקיימת בקרב נושאי משרה בכירה בחברה, ולאור מערך הייעוץ החיצוני המקצועי השוטף בו נעזרת החברה.

נכון למועד הדוח, מכהן בחברה דירקטור אחד, שהחברה רואה אותו כבעל מומחיות כאמור. לפרטים אודות הדירקטור, ראו תקנה 26 לפרק ד' (פרטים נוספים על התאגיד) לדוח התקופתי.

8. גילוי בדבר דירקטורים בלתי תלויים

נכון למועד הדוח, מעבר לשני הדירקטורים החיצוניים, מכהן בחברה דירקטור אחד, מר יוסי קוצ'יק, אשר מתקיימים בו התנאים להיות מסווג כדירקטור בלתי תלוי, כהגדרת מונח זה בחוק החברות, התשנ"ט-1999 ("חוק החברות"). לפרטים אודות הדירקטור, ראו תקנה 26 לפרק ד' (פרטים נוספים על התאגיד) לדוח התקופתי. תקנון החברה אינו כולל הוראה בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים בחברה.

9. גילוי בדבר המבקרת הפנימית

שם המבקרת הפנימית: גב' אנה בטיס.

תאריך תחילת כהונה של המבקרת הפנימית: 1 בינואר 2025.

9.1 הכישורים המכשירים את המבקרת הפנימית לשמש בתפקידה

לגברת אנה בטיס תואר ראשון בניהול ותואר שני בממשל ומדיניות ציבורית, ביקורת פנימית וציבורית. כמו כן, לגברת אנה בטיס ותק של 17 שנים במגוון תפקידים בחברה. בשנתיים שקדמו למועד מינויה כמבקרת הפנימית בחברה, צוותה גב' בטיס לצוות ביקורת הפנים של פירמת הייעוץ Deloitte ישראל, לצורך הכשרתה לתפקיד זה.

למיטב ידיעת החברה, המבקרת הפנימית, שמועסקת בחברה במשרה מלאה, עומדת בהוראות סעיף 146(ב) לחוק החברות, ובהוראות סעיפים 3(א) ו-8 לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 ("חוק הביקורת"). כמו כן, למיטב ידיעת החברה, המבקרת הפנימית ויועצה החיצוניים המסייעים לה מפעם לפעם אינם מחזיקים בניירות ערך של החברה או גוף קשור לה ואין להם כל קשר עסקי עם החברה או גוף קשור לה.

9.2 דרך המינוי

ביום 24 בנובמבר 2024, אישרו וועדת הביקורת ודירקטוריון החברה את מינויה של גב' אנה בטיס כמבקרת הפנימית של החברה, וזאת, בין היתר, מן הנימוקים העיקריים הבאים: השכלתה, כישוריה, והניסיון שצברה, וכן החשיבות שרואה הדירקטוריון בהעסקת מבקרת פנימית שצברה ניסיון והיכרות עם תהליכי הליבה של החברה, שייסעו לה בביצוע התפקידים המוטלים עליה בהתאם לדין, ובהתחשב, בין היתר, באחריות המוטלת על המבקרת הפנימית, בהיקף הפעילות של החברה ובמורכבות פעילותה. במסגרת המינוי הוגדר, כי על המבקרת הפנימית לערוך את הביקורת בהתאם לתקנים המקצועיים המקובלים, כאמור בסעיף 4(ב) לחוק הביקורת. הונחה דעתו של דירקטוריון החברה כי המבקרת הפנימית עומדת בכל הדרישות שנקבעו בתקנים המקצועיים ובהנחיות.

- 9.3 **זהות הממונה הארגוני על המבקרת הפנימית**
הממונה הארגוני על המבקרת הפנימית בחברה הוא יו"ר הדירקטוריון.
- 9.4 **תוכנית העבודה**
תוכנית העבודה של המבקרת הפנימית הינה תוכנית שנתית. תוכנית הביקורת מבוססת על סקר סיכונים, שעל בסיסו נקבעת תדירות ביצוע הביקורת בעבור כל נושא. התוכנית מאושרת ומתוקפת אחת לשנה בשיתוף עם הנהלת החברה ומאושרת על-ידי וועדת הביקורת באופן שנתית. למבקרת הפנימית יש שיקול דעת לסטות מתוכנית העבודה, תוך התייעצות עם חברי וועדת הביקורת ובכפוף לאישורם.
- 9.5 **עסקאות מהותיות**
בתקופת הדוח, בהתאם לתוכנית הביקורת, לא נבחנו על-ידי המבקרת הפנימית עסקאות מהותיות (כמשמעותן בפרט 5(ו) לתוספת הרביעית לתקנות הדוחות), לרבות הליכי אישורן, אשר בוצעו בתקופת הדוח.
- 9.6 **ביקורת של תאגידי מוחזקים**
המבקרת הפנימית של החברה מבצעת ביקורות פנימיות גם בחברות בת בארץ ובחול, ותוכנית הביקורת מתייחסת גם לתאגידי אלה.
- 9.7 **היקף העסקת המבקרת הפנימית**
היקף שעות ההעסקה של המבקרת הפנימית ויועציה החיצוניים נגזר מתוכנית העבודה שאושרה על-ידי וועדת הביקורת. דירקטוריון החברה סבור כי היקף העסקה זה תואם את היקף פעילותה של החברה. בשנת 2025 היקף שעות הביקורת הסתכם לסך של כ-3,188 שעות.
- 9.8 **עריכת הביקורת**
התקנים המקצועיים המקובלים על פיהם עורכת המבקרת הפנימית את הביקורת, הינם בהתאם לסעיף 4(ב) לחוק הביקורת, להוראות חוק החברות, וכן על פי תקנים מקצועיים של איגוד המבקרים הפנימיים הבינלאומי (IIA). דירקטוריון החברה הסתמך על דיווחי המבקרת הפנימית בדבר עמידתה בתקנים המקצועיים לפיהם היא עורכת את הביקורת.
- 9.9 **גישה למידע**
החברה המציאה למבקרת הפנימית מסמכים ומידע כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת, וניתנה לה גישה מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של החברה, לרבות נתונים כספיים, גם בתאגידי המוחזקים מחוץ לישראל.
- 9.10 **דוחות המבקרת הפנימית**

בתקופת הדוח, הוגשו בכתב לוועדת הביקורת דוחות ביקורת, ודיון בדוחות אלו התקיים בתאריכים:

מועד הדיון בוועדת הביקורת	מועד העברת החומר לחברי ועדת הביקורת
23/03/2025	19/03/2025
26/05/2025	22/05/2025
18/08/2025	14/08/2025
23/11/2025	19-20/11/2025

9.11 הערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר הפנימית

להערכת וועדת הביקורת, המבקר הפנימית ביצעה את תפקידה בנאמנות ובמקצועיות, וזאת, בין היתר, בהתבסס על דוחות הביקורת שהוגשו במהלך השנה. כמו כן, להערכת וועדת הביקורת, עמדו לרשות המבקר הפנימית המשאבים והכלים הנחוצים לה לצורך מילוי תפקידה, בהתחשב בהיקף ומורכבות הפעילות של החברה, וזאת בהתבסס על דיווחי החברה והמבקר הפנימית.

9.12 תגמול

בתקופת הדוח שילמה החברה למבקר הפנימית ויועציה החיצוניים, תגמול בסך כולל של כ- 855 אלפי ש"ח. לדעת דירקטוריון החברה, סכום התגמול הינו סביר ואין בו כדי להשפיע על שיקול דעתה של המבקר הפנימית בבואה לבקר את החברה.

10. פרטים אודות רואה החשבון המבקר של החברה

10.1 רואי החשבון של החברה הינם משרד רואי חשבון EY ישראל (ארנסט אנד יאנג - קוסט פורר גבאי את קסירר) ("רואה החשבון המבקר"). בתחום פעילות דרום אפריקה, רואי החשבון המבקרים הינם משרד KPMG דרום אפריקה.

סה"כ (אלפי ש"ח)		שירותים אחרים (אלפי ש"ח)		שירותי ביקורת ושירותי מס (באלפי ש"ח)		סעיף
2024	2025	2024	2025	2024	2025	רואה חשבון מבקר
2,634	2,527	364	105	2,270	2,422	EY
620	460	95	-	525	460	KPMG

10.2 העקרונות לקביעת שכר טרחת רואה החשבון המבקר

העקרונות לקביעת שכ"ט רואה החשבון המבקר נקבעו על סמך הערכה של היקף העבודה הנדרש וכן ניהול משא ומתן באשר לתנאים המסחריים של ההתקשרות. שכר הטרחה אושר על-ידי דירקטוריון החברה.

11. עסקאות זניחות

11.1 ביום 24 בפברואר 2021, החליט דירקטוריון החברה לאמץ קווים מנחים וכללים לסיווגה של עסקה של החברה עם בעל עניין בה ("עסקאות בעלי עניין") כעסקה זניחה כקבוע בתקנה 41(א3) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע - 2010 ("תקנות דוחות כספיים"). כללים אלו ישמשו גם לצורך בחינת היקף הגילוי בדוחות תקופתיים ובתשקיפים של החברה לגבי עסקה עם בעל שליטה או שלבעל השליטה יש באישורה עניין אישי כקבוע בתקנה 22 לתקנות הדוחות ובתקנה 54 לתקנות ניירות ערך (פרטי התשקיף וטיוטת התשקיף - מבנה וצורה), התשכ"ט - 1969.

11.2 במסגרת זו, קבע דירקטוריון החברה, כי עסקת בעל עניין, תחשב כעסקה זניחה אם יתקיימו בה התנאים הבאים במצטבר:

א. היא איננה עסקה חריגה כמשמעות המונח בחוק החברות (דהיינו, נעשית במהלך עסקים רגיל ובתנאי שוק).

ב. השפעתה על הפרמטר הכספי הרלוונטי (כמפורט להלן) הינה בשיעור של פחות מאחוז אחד (1%) או 5 מיליון ש"ח, הנמוך מבניהם.

ג. העסקה אינה מהותית לחברה, גם מבחינה איכותית.

11.3 השפעה על פרמטר כספי רלוונטי: בכל עסקת בעל עניין העומדת לבחינת רף הזניחות, ייערך מבחן כמותי השוואתי בין הפרמטרים הכספיים הצפויים של העסקה לבין הנתונים הכספיים הרלוונטיים על פי הדוחות הכספיים השנתיים של החברה (על בסיס מאוחד) לשנה שקדמה למועד העסקה. לדוגמא: (1) בעסקה לרכישת שירותים- היחס בין העלות השנתית לבין סך ההוצאות; (2) בעסקה שעניינה התחייבות- היחס בין ההתחייבות נשוא עסקת בעל העניין לבין סך ההתחייבויות וכיו"ב; (3) בעסקה למכירת מוצרים המופצים או מיובאים על ידי החברה- היחס בין הרכישות המבוצעות על ידי בעל העניין לבין סך מכירות החברה. ככלל, כל עסקת בעל עניין תבחן בנפרד לצורך: דוחות מיידים, דיווח בדוח התקופתי, דוחות כספיים ו/או תשקיף. למרות האמור לעיל, עסקאות נפרדות המהוות חלק מאותה התקשרות או עסקאות מתמשכות, תיבחנה כעסקה אחת על בסיס שנתי לצורך דיווח בדוח התקופתי, דוחות כספיים או תשקיף, על ידי צירוף כל העסקאות הקשורות (שאינן חריגות) עם אותו בעל עניין.

חלק ג' - הוראות גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד

12. גילוי בדבר הערכות שווי מהותיות

החברה התקשרה עם מערכי שווי חיצוניים לצורך ביצוע בדיקת שווי שימוש לחברת נווה פארמה ליום 31 בדצמבר 2025 לצורך בדיקת ירידת ערך מוניטין שנוקף בגינה בדוחותיה הכספיים בהתאם לתקן חשבונאות בינלאומי מספר 36, ירידת ערך נכסים.

פרטים	סעיף
שווי שימוש חברת נווה פארמה לצורך בדיקת ירידת ערך מוניטין שנוקף בגינה בדוחותיה הכספיים של החברה בהתאם לתקן חשבונאות בינלאומי 36	זיהוי נושא הערכה
31 בדצמבר 2025	עיתוי הערכת השווי
105,942 אלפי ש"ח	שווי נושא הערכה סמוך לפני מועד ההערכה אילו כללי החשבונאות המקובלים, לרבות פחת והפחתות, לא היו מחייבים את שינוי ערכו בהתאם להערכת השווי
114,181 אלפי ש"ח	שווי ההערכה שנקבע בהתאם להערכה
החברה הגיעה למסקנה כי לא קיימת ירידת ערך הדורשת הפחתה בסכום המוניטין הרשום בספרי החברה.	
<p>העבודה בוצעה על ידי צוות בראשות, רו"ח דורון אראמי, שותף ומנהל צוות מימון תאגידי Corporate Finance. דורון הינו בעל תואר שני במנהל עסקים (MBA) בהתמחות במימון מהאוניברסיטה הפתוחה ושני תארים ראשונים: BA בכלכלה וניהול מהאוניברסיטה הפתוחה, LLB במשפטים ממכללת ספיר, ולימודי תעודה בחשבונאות מאוניברסיטת בר אילן.</p> <p>לדורון ניסיון של מעל 16 שנים בתחום הכלכלי והחשבונאי עסקי כיועץ בעבודות כלכליות מגוונות כגון: הערכות שווי, חוות דעת כלכליות, בניית מודלים כלכליים, בדיקות כדאיות, הקצאת עלות רכישה (PPA), מכרזים פרויקטים בתחום הנדלן, אנרגיה.</p> <p>מחלקת היעוץ BDO Consulting and Management Ltd. נוסדה על ידי השותפים של משרד רואי החשבון BDO. BDO יעוץ וניהול היא חלק מרשת BDO הבינלאומית, המספקת מגוון רחב של שירותים עסקיים הנדרשים לעסקים לאומיים ובינלאומיים מכל מגזר. לחברתנו ניסיון רב בתחומים הבאים: הערכות שווי עסקים, בדיקות נאותות פיננסיות חשבונאיות ומיסוייות, הערכות שווי מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים, ניתוחים כספיים, בניית תכניות עסקיות, יעוץ מימון פרויקטים PPP/PFI, מיזוגים ורכישות, בנקאות השקעות ועוד.</p>	זיהוי מעריך השווי
DCF - היוון תזרימי מזומנים על פי שווי שימוש	מודל הערכה
<p>שיעור היוון - WACC 12.6%</p> <p>שנות התחזית מייצגות תקופה של 5 שנים 2026-2030</p> <p>שיעור צמיחה לטווח ארוך - 4%</p>	הנחות לפיהן ביצע מעריך השווי את ההערכה

13. **שיעור גידול הכנסות במטבע מקומי**

לפרטים בדבר שיעור הגידול השנתי בהכנסות תחומי הפעילות במטבע מקומי, ראו **נספח א'** לדוח דירקטוריון זה.

14. **מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון**

בטרם פרסום דוח זה, פרסמה החברה דוח ובו נתונים בדבר מצבת התחייבויות של החברה לפי מועדי פירעון, כנדרש בתקנה 38ה' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970. לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 27 במרץ 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-028361) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

15. **אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי (ISOX)**

בהתאם להוראות תקנה 9ב(ג1) לתקנות הדוחות, לדוח תקופתי זה צורף דוח רואה החשבון המבקר של החברה בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדוחות הכספיים.

ירון בלוס, מנכ"ל

נעם וימן,
יו"ר דירקטוריון

תאריך חתימה: 26 במרץ, 2026

נספח א' - הכנסות תחומי הפעילות במטבע מקומי

א. הכנסות החברה במטבע מקומי ל-12 חודשים שנסתיימו ביום 31 בדצמבר בשנים 2024 ו-2025

שיעור גידול (*)	מכירות (במיליונים) 1-12/2024	מכירות (במיליונים) 1-12/2025	
9.1%	3,499	3,818	דרום אפריקה (ראנד)
10.4%	246	271	גאורגיה (לארי)
7.7%	121	131	ניו זילנד (דולר ניו זילנדי)
27.9%	32	41	קפריסין (אירו)

(*) התוצאות המוצגות עוגלו לאלף הקרוב, שיעור הגידול מוצג על פי חישוב מדויק.



Shape the future
with confidence

קוסט פורר גבאי את קסירר
רח' מנחם בגין 144א',
תל-אביב 6492102
טל. +972-3-6232525
פקס +972-3-5622555
ey.com

26 במרץ, 2026

לכבוד

הדירקטוריון של
דיפלומט אחזקות בע"מ
החרמון 3, קריית שדה התעופה

א.ג.ג.,

הנדון: מכתב הסכמה הניתן בד בבד עם פרסום דוח עיתי בקשר לתשקיף מדף של דיפלומט אחזקות בע"מ
מיום 26 בפברואר 2024 ("תשקיף המדף")

הננו להודיעכם כי אנו מסכימים להכללה (לרבות בדרך של הפנייה) בתשקיף המדף שבנדון את הדוחות שלנו המפורטים להלן:

- (1) דוח רואה החשבון המבקר מיום 26 במרץ, 2026 על הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024 ולכל אחת מהשנים שהסתיימו בימים 31 בדצמבר 2025, 2024 ו-2023.
- (2) דוח רואה החשבון המבקר מיום 26 במרץ, 2026 על ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר, 2025.

בברכה,

קוסט פורר גבאי את קסירר

רואי חשבון

דיפלומט אחזקות בע"מ

דוחות כספיים
31.12.2025



DIPLOMAT
HOLDINGS

דיפּלומט אחזקות בע"מ

דוחות כספיים מאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025

דיפלומט אחזקות בע"מ

דוחות כספיים מאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025

תוכן העניינים

עמוד

3-2	דוח רואה החשבון המבקר
4-5	דוחות מאוחדים על המצב הכספי
6	דוחות מאוחדים על רווח או הפסד ורווח כולל אחר
7-8	דוחות מאוחדים על השינויים בהון
9-13	דוחות מאוחדים על תזרים המזומנים
14-75	באורים לדוחות הכספיים מאוחדים

דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי לבעלי המניות של דיפלומט אחזקות בע"מ

חוות הדעת

ביקרנו את הדוחות הכספיים המאוחדים של דיפלומט אחזקות 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 חברות שאוחדו אשר נכסיהן הכלולים בדוח המאוחד על המצב הכספי מהווים כ-8% מכלל הנכסים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025, והכנסותיהן הכלולות בדוח המאוחד על רווח או הפסד ורווח כולל אחר מהוות כ-25% מכלל ההכנסות המאוחדות לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025. הדוחות הכספיים של אותן חברות בוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותן חברות, מבוססת על דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון מבקרים אחרים, הדוחות הכספיים המאוחדים המוצגים משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי המאוחד של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ואת התוצאות הכספיות המאוחדות ותזרימי המזומנים המאוחדים שלה 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 רואי החשבון המבקרים האחרים הן נאותות ומספיקות על מנת להוות בסיס לחוות דעתנו.

ענייני מפתח בביקורת

ענייני מפתח בביקורת המפורטים להלן הם העניינים אשר תוקשרו, או שנדרש היה לתקשרם, לדירקטוריון החברה ואשר, לפי שיקול דעתנו המקצועי, היו משמעותיים ביותר בביקורת הדוחות הכספיים המאוחדים לתקופה השוטפת. עניינים אלה כוללים, בין היתר, כל עניין אשר: (1) מתייחס, או עשוי להתייחס, לסעיפים או לגילויים מהותיים בדוחות הכספיים המאוחדים וכן (2) שיקול דעתנו לגביו 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

כפי שמתואר בביאורים יד', 4 ו-11 לדוחות הכספיים המאוחדים, יתרת המוניטין בספרי החברה ליום 31 בדצמבר, 2025 הינה בסך של 139,426 אלפי ש"ח. הנהלת החברה בוחנת ירידת ערך של יחידות מניבות מזומנים שהוקצו אליהן מוניטין לפחות אחת לשנה, ביום 31 בדצמבר או לעיתים קרובות יותר אם אירועים או שינויים בנסיבות

מצביעים על כך שקיימת אינדיקציה לירידת ערך.

הבחינה מחייבת את ההנהלה לבצע אומדן של תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים לנבוע מהיחידה מניבת המזומנים (או קבוצת יחידות מניבות מזומנים) שאליה (שאליהן) הוקצו המוניטין ולבחון האם הערך בספרים עולה

על סכום בר-ההשבה של היחידה מניבת המזומנים. במידה וקיים הפרש, יוכר הפסד מירידת הערך המיוחס ראשית למוניטין. הערכה זו מתבססת על אומדנים משמעותיים הכרוכים באי ודאות ועל הערכות סובייקטיביות כגון: (1) תחזיות תזרימי מזומנים ותחזיות צמיחה 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 אלו, עשויה להיות השפעה מהותית על יתרת המוניטין בדוחות הכספיים. ביקורת על בחינת ירידת ערך מוניטין דורשת שיקול דעת של המבקר וכן ידע וניסיון על מנת לבחון את סבירות ההנחות והנתונים ששימשו את ההנהלה בקביעת אומדן סכום בר-ההשבה של היחידות מניבות המזומנים אליהן מתייחס המוניטין, ועל כן אומדנים אלו נקבעו כעניין מפתח בביקורת.

נהלי הביקורת שביצענו כמענה לעניין המפתח בביקורת

הנהלים העיקריים שביצענו בקשר לעניין מפתח זה במסגרת ביקורתנו הינם, בין היתר:

- בחינת המתודולוגיה ששימשה בהערכת השווי שבוצעה;
- בחינה והערכה של הכשירות, היכולות והאובייקטיביות של מעריך השווי;
- הערכת סבירות ההנחות המשמעותיות העומדות בבסיס העבודות לבחינת ירידת ערך כגון תזרימי מזומנים חזויים, רווחים חזויים לפני ריבית, פחת, מיסים והפחתות, ושיעורי היוון, בסיוע מומחים פנימיים של הפירמה בעת הצורך;
- בחינת הסבירות תוך התחשבות בביצועי עבר והווה של היחידות מניבות המזומנים, וכן – האם הנחות אלה תאמו ראיות שהושגו בתחומים אחרים של הביקורת;
- ביצוע ניתוח רגישות בגין ההנחות המשמעותיות של ההנהלה ששימשו בהערכת השווי ובחינת השינוי בסכום בר ההשבה של היחידות מניבות המזומנים שאליהן מוקצה המוניטין;
- בחינה של נאותות הגילויים בדוחות הכספיים הקשורים לבחינת ירידת הערך של המוניטין;

חובות של הדירקטוריון וההנהלה לדוחות הכספיים המאוחדים

הדירקטוריון וההנהלה אחראים להכנה ולהצגה נאותה של הדוחות הכספיים המאוחדים בהתאם לתקני דיווח 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 רואי חשבון מבקרים אחרים, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, אנו מפעילים שיקול דעת מקצועי ושומרים על ספקנות מקצועית במהלך הביקורת. בנוסף אנו:

- מזהים ומעריכים את הסיכונים להצגה מוטעית מהותית בדוחות הכספיים המאוחדים, בין שמקורה בתרמית או בטעות, מתכננים ומבצעים נוהלי ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקנוניה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שווא בזדון או עקיפה של בקרה פנימית.
- משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן נוהלי ביקורת מתאימים בנסיבות העניין.
- מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון וההנהלה.
- מגיעים למסקנה בקשר לנאותות קביעת הדירקטוריון וההנהלה 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 מבוססות על ראיות ביקורת אשר הושגו עד למועד דוח רואה החשבון המבקר שלנו. יחד עם זאת, אירועים או מצבים עתידיים עלולים לגרום לחברה שלא להמשיך לפעול כעסק חי.
- מעריכים את ההצגה בכללותה, המבנה והתוכן של הדוחות הכספיים המאוחדים, לרבות הגילויים, והאם הדוחות הכספיים המאוחדים משקפים את העסקאות והאירועים העומדים בבסיסם באופן המשיג הצגה נאותה.
- משיגים ראיות ביקורת נאותות במידה מספקת בדבר העריכה של הדוחות הכספיים המאוחדים לרבות בדיקה כי כללי החשבונאות שיושמו בדוחות הכספיים שבוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים תואמים לכללים אותם נוקטת החברה, כללי הדיווח לפיהם נערכו הדוחות שבוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים תואמים לחוקים והנחיות מחייבים החלים על החברה וכן שכלל הנתונים הנדרשים לצורך האיחוד קבלו ביטוי נאות בדוחות הכספיים המאוחדים.

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

פיסקת קישור

ביקרנו גם, בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל בדבר "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי", רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, והדוח שלנו מיום 26 במרץ 2026 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי. שותף ההתקשרות של הביקורת נשוא דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי הוא שחר זבולון.

דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי לבעלי המניות של דיפלומט אחזקות בע"מ

בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי

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

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

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

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

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

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

ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך והדוח שלנו, מיום 26 במרץ 2026, כלל חוות דעת ללא שינוי מהנוסח האחיד על אותם דוחות כספיים.

קוסט פורר גבאי את קסירר
רואי חשבון

תל אביב,
26 במרץ 2026

ליום 31 בדצמבר		באורים	
2024	2025		
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח		
			נכסים שוטפים
77,595	54,766	6	מזומנים ושווי מזומנים
424,800	501,867	7	לקוחות
156,971	126,668	8	חייבים ויתרות חובה
11,816	8,154	21	מיסים שוטפים לקבל
494,392	560,965	9	מלאי
105,774	-	15	השקעות לזמן קצר
18,360	18,978	20	חייבים בגין חכירה מימונית
<u>1,289,708</u>	<u>1,271,398</u>		סה"כ נכסים שוטפים
			נכסים בלתי שוטפים
130,189	117,071	20	נכסי זכות שימוש
143,441	213,519	10	רכוש קבוע
296,531	302,527	11	נכסים בלתי מוחשיים
11,674	28,254	20	חייבים בגין חכירה מימונית
36,478	37,544	14	השקעות והלוואות לחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
812	44,717	13	נכסים אחרים לזמן ארוך
-	1,174		השקעות לזמן ארוך
5,544	7,291	21	מיסים נדחים
<u>624,669</u>	<u>752,097</u>		סה"כ נכסים בלתי שוטפים
<u>1,914,377</u>	<u>2,023,495</u>		

ליום 31 בדצמבר		באורים	
2024	2025		
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח		
			<u>התחייבויות שוטפות</u>
244,620	224,453	15	אשראי מתאגידים בנקאיים
287,206	338,177	16	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
134,749	106,399	17	זכאים ויתרות זכות
53,356	60,658	20	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
2,141	9,369	22	נגזרים פיננסיים
1,074	3,668	21	מיסים שוטפים לשלם
<u>723,146</u>	<u>742,724</u>		סה"כ התחייבויות שוטפות
			<u>התחייבויות בלתי שוטפות</u>
116,712	121,152	15	הלוואות מתאגידים בנקאיים
16,907	17,323	21	מיסים נדחים
2,749	2,710	14	עודף הפסדים על השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
72,316	808	5	זכאים זמן ארוך
11,173	2,352	22	נגזרים פיננסיים
110,913	110,239	20	התחייבויות בגין חכירה
6,770	6,718	18	התחייבויות בשל הטבות לעובדים
<u>337,540</u>	<u>261,302</u>		סה"כ התחייבויות בלתי שוטפות
		23	<u>הון המיוחס לבעלי מניות החברה</u>
497,346	598,529		הון מניות ופרמיה
(93,791)	(90,522)		קרנות הון
429,262	482,272		יתרת רווח
<u>832,817</u>	<u>990,279</u>		
<u>20,874</u>	<u>29,190</u>		זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>853,691</u>	<u>1,019,469</u>		סה"כ הון
<u>1,914,377</u>	<u>2,023,495</u>		

הביאורים המצורפים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

26 במרץ, 2026			
צביקה ריצ'ולסקי	ירון בלום	נעם וימן	תאריך אישור הדוחות
סמנכ"ל כספים	מנכ"ל	יו"ר הדירקטוריון	הכספיים

דוחות מאוחדים על רווח או הפסד ורווח כולל אחר

דיפלומט אחזקות בע"מ

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח (למעט נתוני רווח נקי למניה)			באור
3,372,866	3,555,976	3,753,771	'א25
(*2,640,482)	(*2,798,237)	2,944,195	'ב25
732,384	757,739	809,576	
רווח גולמי			
(* 410,653)	(* 431,758)	472,240	'ג25
182,184	174,440	202,339	'ד25
הוצאות מכירה, שיווק והפצה הוצאות הנהלה וכלליות חלק הקבוצה ברווחי/ (הפסדי) חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו הכנסות אחרות, נטו			
(5,287)	(711)	894	'ה25
4,465	40,542	1,713	
138,725	191,372	137,604	
רווח תפעולי			
7,643	9,394	35,075	'ו25
44,555	43,378	35,546	'ז25
36,912	33,984	471	
הכנסות מימון הוצאות מימון הוצאות מימון, נטו			
101,813	157,388	137,133	
רווח לפני מיסים על ההכנסה			
21,481	36,949	22,222	21
מיסים על ההכנסה			
80,332	120,439	114,911	
רווח נקי			
רווח לשנה מיוחס ל: בעלי מניות החברה זכויות שאינן מקנות שליטה			
73,066	111,772	109,512	
7,266	8,667	5,399	
80,332	120,439	114,911	
פריטי (הפסד) רווח כולל אחר שלאחר שהוכרו לראשונה ברווח הכולל הועברו או יועברו לרווח והפסד בהתקיים תנאים ספציפיים (הפסד) רווח מעסקאות גידור הפרשי תרגום מטבע חוץ בגין פעילויות חוץ			
12,664	(11,634)	(188)	
49	(7,850)	(8,769)	
פריטי (הפסד) רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד (לאחר השפעת המס) רווח ממדידה מחדש של תכנית הטבה מוגדרת חלק הקבוצה ברווח כולל אחר, נטו של חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני			
349	1,249	651	
34	33	24	
סה"כ (הפסד) רווח כולל אחר			
13,096	(18,202)	(8,282)	
93,428	102,237	106,629	
סה"כ רווח כולל רווח כולל לשנה מיוחס ל: בעלי מניות החברה זכויות שאינן מקנות שליטה			
86,162	93,620	101,647	
7,266	8,617	4,982	
93,428	102,237	106,629	
רווח נקי למניה המיוחס לבעלי מניות החברה (בש"ח)			31
2.66	4.07	3.84	
2.65	4.06	3.80	
רווח נקי בסיסי			
רווח נקי מדולל			

הביאורים המצורפים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

(* סווג מחדש

הון מניות ופרמיה	קרן בגין מדידה מחדש של תוכניות להטבה מוגדרת	קרן הון מעסקה עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	קרן בגין עסקאות תשלום מבוסס מניות	קרן בגין עסקאות גידור	יתרת רווח	סה"כ הון המיוחס לבעלי מניות הרוב	זכויות שאינן מקנות שליטה	סה"כ הון	
				ש"ח					
482,430	3,672	(71,974)	12,309	3,085	362,474	766,848	2,582	769,430	יתרה ליום 1 בינואר, 2023
-	-	-	-	-	73,066	73,066	7,266	80,332	רווח נקי
-	383	-	-	12,664	-	13,096	-	13,096	רווח כולל אחר
-	383	-	-	12,664	73,066	86,162	7,266	93,428	סה"כ רווח כולל
-	-	-	-	-	-	-	9,583	9,583	זכויות שאינן מקנות שליטה שנוצרו בחברות שאוחדו לראשונה (ראו ביאור 5'ד)
-	-	-	-	-	-	-	659	659	זכויות שאינן מקנות שליטה שנוצרו בחברות שהוקמו לראשונה
3,249	-	-	(3,249)	-	-	-	-	-	מימוש כתבי אופציה
-	-	-	2,662	-	-	2,662	-	2,662	עלות תשלום מבוסס מניות
-	-	-	-	-	(40,000)	(40,000)	-	(40,000)	דיבידנד לבעלי מניות החברה
-	-	-	-	-	-	-	(500)	(500)	דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
485,679	4,055	(71,974)	11,722	15,749	395,540	815,672	19,590	835,262	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2023
485,679	4,055	(71,974)	11,722	15,749	395,540	815,672	19,590	835,262	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
-	-	-	-	-	111,772	111,772	8,667	120,439	רווח נקי
-	1,282	-	-	(11,634)	-	(18,152)	(50)	(18,202)	רווח (הפסד) כולל אחר
-	1,282	-	-	(11,634)	111,772	93,620	8,617	102,237	סה"כ רווח (הפסד) כולל
3,249	-	-	(3,249)	-	-	-	-	-	מימוש כתבי אופציה
-	-	-	2,340	-	-	2,340	-	2,340	עלות תשלום מבוסס מניות
8,418	-	-	(8,418)	-	-	-	-	-	פקיעת כתבי אופציה
-	-	-	-	(765)	-	(765)	-	(765)	העברה מקרן בגין עסקאות גידור בגין רכוש קבוע
-	-	-	-	-	(78,050)	(78,050)	-	(78,050)	דיבידנד לבעלי מניות החברה
-	-	-	-	-	-	-	(7,333)	(7,333)	דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
497,346	5,337	(71,974)	2,395	3,350	429,262	832,817	20,874	853,691	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024

הביאורים המצורפים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

הון מניית ופרמיה	קרן בגין מדידה מחדש של תוכניות להטבה מוגדרת	קרן הון מעסקה עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	קרן בגין עסקאות תשלום מבוסס מניות	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ א ל פ י	קרן בגין עסקאות גידור ש " ח	יתרת רווח	סה"כ הון המיוחס לבעלי מניות הרוב	זכויות שאינן מקנות שליטה	סה"כ הון	
497,346	5,337	(71,974)	2,395	(32,899)	3,350	429,262	832,817	20,874	853,691	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
-	-	-	-	-	-	109,512	109,512	5,399	114,911	רווח נקי
-	675	-	-	(8,352)	(188)	-	(7,865)	(417)	(8,282)	רווח (הפסד) כולל אחר סה"כ רווח (הפסד) כולל
-	675	-	-	(8,352)	(188)	109,512	101,647	4,982	106,629	הנפקת מניות
99,556	-	-	-	-	-	-	99,556	-	99,556	מימוש כתבי אופציה
1,624	-	-	(1,624)	-	-	-	-	-	-	עלות תשלום מבוסס מניות סיווג אופציות מכר להון
-	-	-	5,006	-	-	-	5,006	-	5,006	העברה מקרן בגין עסקאות גידור בגין רכוש קבוע
-	-	9,740	-	-	-	-	9,740	5,599	15,339	זכויות שאינן מקנות שליטה בחברות שאוחדו לראשונה
-	-	-	-	-	(1,987)	-	(1,987)	-	(1,987)	דיבידנד לבעלי מניות החברה
-	-	-	-	-	-	-	-	2,185	2,185	דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
-	-	-	-	-	-	(56,500)	(56,500)	-	(56,500)	
-	-	-	-	-	-	-	-	(4,450)	(4,450)	
598,526	6,012	(62,234)	5,777	(41,251)	1,175	482,274	990,279	29,190	1,019,469	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

הביאורים המצורפים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר	לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר	לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
80,332	120,439	114,911	תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת
(23,914)	78,601	(40,876)	רווח נקי
56,418	199,040	74,035	התאמות הדרושות להצגת תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת:- נספח א'
			מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
(162,023)	-	(9,001)	תזרימי מזומנים מפעילות השקעה
-	-	(15,768)	רכישת חברות מאוחדות שאוחדו לראשונה (ב) (ו) (ז) (ח) (ט)
-	-	(1,174)	רכישת פעילויות (א) (ד) (ה)
-	-	(40,000)	השקעה במניות הנמדדות לפי שווי הוגן
-	-	103,000	תשלום מקדמות בגין חכירה
15,736	16,650	18,078	פרעון פקדון לזמן ארוך
(33,039)	(61,269)	(83,985)	פרעון חייבים בגין חכירה מימונית
-	-	(2,782)	רכישת רכוש קבוע
(19,307)	(9,615)	(9,546)	ריבית נטו ששולמה בגין רכוש קבוע בהקמה
20,167	1,194	(1,782)	השקעה בנכסים בלתי מוחשיים
(2,230)	(666)	(47)	תקבולים (תשלומים) בגין סילוק נגזרים
751	39	186	מתן הלוואות
461	1,122	1,138	תקבולים בגין הלוואות
(3,652)	(211)	-	תמורה ממימוש רכוש קבוע
3,066	13,922	-	תמורה נדחית עבור חברות שאוחדו לראשונה
-	2,100	-	תקבולים בגין הלוואות בעלים לחברה המטופלת לפי שיטת השווי המאזני
(13,955)	-	-	תמורה בגין החזר תמורה מותנית
(660)	(562)	-	רכישת חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני לרבות תמורה נדחית
-	62,400	-	מתן הלוואות בעלים לחברה המטופלת לפי שיטת השווי המאזני
-	(10,959)	-	תמורה ממכירת נדל"ן להשקעה
(194,685)	14,145	(41,683)	מיסים ששולמו בגין מימוש נדל"ן להשקעה
			מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) השקעה
9,444	27,158	15,294	תזרימי מזומנים מפעילות מימון
(25,350)	(24,285)	(21,797)	קבלת הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
222,059	(74,190)	(5,108)	פרעון הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
-	-	(20,220)	אשראי לזמן קצר, נטו
(47,415)	(51,120)	(56,091)	מימוש אופציות בחברות מאוחדות
-	-	99,556	פרעון התחייבות בגין חכירה
(40,000)	(78,050)	(56,500)	הנפקת הון מניות (לאחר ניכוי הוצאות הנפקה)
(2,100)	(10,683)	(9,650)	דיבידנד לבעלי מניות החברה
2,940	-	-	דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(1,470)	(1,470)	-	קבלת הלוואות מאחריים לזמן ארוך
-	(600)	-	פרעון הלוואות מאחריים לזמן ארוך
-	-	-	פרעון זכאים זמן ארוך
118,108	(213,240)	(54,516)	מזומנים נטו שנבעו מפעילות (ששימשו לפעילות) מימון
(3,174)	(1,964)	(665)	שינויים מהפרשי שער בגין יתרת מזומנים ושווי מזומנים
(23,333)	(2,019)	(22,829)	ירידה במזומנים ושווי מזומנים
102,947	79,614	77,595	מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה
79,614	77,595	54,766	מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה

הביאורים המצורפים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

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

נספח א' - התאמות הדרושות להצגת תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת:

77,361	82,352	89,285	התאמות לסעיפי רווח או הפסד:
(236)	(244)	(114)	פחת והפחתות
21,481	36,949	22,222	רווח הון ממימוש רכוש קבוע
36,912	33,984	471	מיסים על הכנסה
5,287	711	(894)	הוצאות מימון, נטו
612	695	249	חלק החברה (ברווחי) הפסדי חברות המטופלות לפי שיטות השווי מאזני
2,662	2,340	5,006	שינוי בהתחייבות בגין הטבות לעובדים, נטו
-	(47,643)	-	עלות תשלום מבוסס מניות
144,079	109,144	116,225	רווח מימוש נדל"ן להשקעה
(54,672)	(48,041)	(86,779)	שינויים בסעיפי נכסים והתחייבויות:
(36,071)	20,682	24,315	עלייה בלקוחות
(2,182)	(21,362)	(68,770)	(עלייה) ירידה בחייבים ויתרות חובה
(37)	(8)	12	עלייה במלאי
13,352	16,965	(28,628)	(עלייה) ירידה נכסים אחרים לזמן ארוך
(29,969)	43,665	52,981	עלייה (ירידה) בזכאים ויתרות זכות
(109,579)	11,901	(106,869)	עלייה (ירידה) בספקים ונותני שירותים
(37,925)	(34,026)	(31,943)	מיסים ששולמו
4,000	13,084	11,476	מיסים שהתקבלו
(29,078)	(26,292)	(35,586)	ריבית ששולמה
4,589	4,790	5,821	ריבית שהתקבלה
(58,414)	(42,444)	(50,232)	
(23,914)	78,601	(40,876)	

פעילות מהותית שלא במזומן

51,006	105,363	33,571	הכרה בנכס זכות שימוש כנגד התחייבות בגין חכירה
1,442	(407)	3,435	עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין שינויים בתנאי החכירה
1,945	-	32,845	הכרה בחייבים בגין חכירה מימונית כנגד התחייבות בגין חכירה
1,036	3,790	5,026	רכישת רכוש קבוע באשראי
1,307	758	3,810	רכישת רכוש אחר באשראי

הביאורים המצורפים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025
-	-	(81)
-	-	1,396
-	-	11,668
-	-	47
-	-	3,141
-	-	(3,267)
-	-	(121)
-	-	(87)
-	-	(938)
-	-	(43)
-	-	(530)
-	-	(2,148)
-	-	9,001

ב.רכישת חברה מאוחדת שאוחדה לראשונה

נכסים והתחייבויות של החברות המאוחדות ליום הרכישה:

הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
 רכוש קבוע
 נכסים בלתי מוחשיים
 נכס מס
 מוניטין
 התחייבות בגין מיסים נדחים
 חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך
 מיסים שוטפים לשלם
 אשראי מתאגידים בנקאיים
 תמורה נדחית בגין רכישת חברה מאוחדת
 זכאים זמן ארוך
 זכויות שאינן מקנות שליטה
 מזומנים ושווי מזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025
-	-	1,998
-	-	4,548
-	-	4,042
-	-	10,588

ג. רכישת פעילות בישראל

נכסים והתחייבויות של הפעילות ליום הרכישה:

הון חוזר
 נכסים בלתי מוחשיים
 מוניטין
 מזומנים ושווי מזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025
-	-	2,100
-	-	4
-	-	896
-	-	55
-	-	(143)
-	-	(52)
-	-	2,860

ד. רכישת פעילות ברומניה

נכסים והתחייבויות של הפעילות ליום הרכישה:

הון חוזר
 רכוש קבוע
 נכסים בלתי מוחשיים
 מוניטין
 התחייבות בגין מיסים נדחים
 זכאים ויתרות זכות
 מזומנים ושווי מזומנים

הביאורים המצורפים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025
---	---	---

ה. רכישת פעילות בנוי זילנד

נכסים והתחייבויות של הפעילות ליום הרכישה:

-	-	312	הון חוזר
-	-	2	רכוש קבוע
-	-	1,911	נכסים בלתי מוחשיים
-	-	95	מוניטין
-	-	2,320	מזומנים ושווי מזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025
---	---	---

ו. רכישת חברה מאוחדת שאוחדה לראשונה

נכסים והתחייבויות של החברות המאוחדות ליום הרכישה:

17,577	-	-	הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
10,928	-	-	רכוש קבוע
324	-	-	נכסי זכות שימוש
453	-	-	נכס מס נדחה
57,279	-	-	נכסים בלתי מוחשיים
39,544	-	-	מוניטין
(7,988)	-	-	התחייבות בגין מיסים נדחים
(3,333)	-	-	חלויות שוטפות בגין הלוואות לזמן ארוך
(430)	-	-	מיסים שוטפים לשלם
(853)	-	-	הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
(212)	-	-	התחייבויות בשל הטבות לעובדים
(1,650)	-	-	תמורה נדחית בגין רכישת חברה מאוחדת
(37,022)	-	-	זכאים זמן ארוך בגין רכישת חברה מאוחדת
74,617	-	-	מזומנים ושווי מזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025
---	---	---

ז. רכישת חברה מאוחדת שאוחדה לראשונה

נכסים והתחייבויות של החברות המאוחדות ליום הרכישה:

8,193	-	-	הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
8,685	-	-	רכוש קבוע
29,758	-	-	נכסים בלתי מוחשיים
39,038	-	-	מוניטין
(2,232)	-	-	התחייבות בגין מיסים נדחים
(73)	-	-	התחייבויות בשל הטבות לעובדים
(1,538)	-	-	תמורה נדחית בגין רכישת חברה מאוחדת
(9,583)	-	-	זכויות שאינן מקנות שליטה
72,248	-	-	מזומנים ושווי מזומנים

הביאורים המצורפים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31 בדצמבר	31 בדצמבר	31 בדצמבר	
2023	2024	2025	
			ח.רכישת חברה מאוחדת שאוחדה לראשונה
			נכסים והתחייבויות של החברות המאוחדות ליום הרכישה:
			הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
439	-	-	רכוש קבוע
280	-	-	נכס מס נדחה
170	-	-	מוניטין
9,344	-	-	נכסים בלתי מוחשיים
8,643	-	-	מיסים שוטפים לשלם
(227)	-	-	התחייבות בגין מיסים נדחים
(1,988)	-	-	תמורה נדחית בגין רכישת חברה מאוחדת
(464)	-	-	זכאים זמן ארוך בגין רכישת השקעות בחברות מאוחדות
(1,348)	-	-	מזומנים ושווי מזומנים
14,849	-	-	

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31 בדצמבר	31 בדצמבר	31 בדצמבר	
2023	2024	2025	
			ט.רכישת חברה מאוחדת שאוחדה לראשונה
			נכסים והתחייבויות של החברות המאוחדות ליום הרכישה:
			הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
152	-	-	מיסים נדחים
13	-	-	מוניטין
272	-	-	רכוש קבוע
83	-	-	תמורה נדחית בגין רכישת חברה מאוחדת
(211)	-	-	מזומנים ושווי מזומנים
309	-	-	

הביאורים המצורפים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

באור 1 : - כללי

א. החברה התאגדה בישראל ביום 20 ביוני, 1963 כחברה פרטית מוגבלת במניות, בהתאם לדיני מדינת ישראל והחלה את פעילותה בסמוך למועד התאגדותה. החברה באמצעות החברות המוחזקות על ידה, במישרין ובעקיפין, הינה קונצרן גלובאלי, הפועל בתחום היבוא, שיווק, מכירה והפצה של מוצרי צריכה בתחומי הטואלטיקה והמזון בישראל ובח"ל.

מניות החברה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב. ביום 8 במרץ, 2021 הנפיקה החברה את מניותיה לציבור וגייסה סך של כ- 300 מיליון ש"ח לפני הוצאות הנפקה, וכן ביום 2 בינואר, 2022 ביצעה החברה הנפקה נוספת בסך של כ-71 מיליון ש"ח. ביום 20 ביולי, 2025 ביצעה החברה הנפקה נוספת בסך של כ-100 מיליון ש"ח.

הגדרות בדוחות כספיים אלה :

הקבוצה	החברה והחברות המאוחדות (לרשימת החברות ראה באור 31)
החברה	דיפלומט אחזקות בע"מ
חברה מאוחדת	חברה אשר לחברה שליטה בה (כהגדרתה ב-IFRS 10) ואשר דוחותיה מאוחדים עם דוחות החברה.
בעלי עניין	כהגדרתם בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.
צדדים קשורים	כהגדרתם ב-IAS 24 (מתוקן).

ב. השפעת המצב הבטחוני בישראל

בחודש אוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל" (להלן: "המלחמה") במדינת ישראל. המלחמה הובילה להאטה בפעילות העסקית במשק הישראלי בין היתר בעקבות סגירת מפעלים בדרום ובצפון הארץ, פגיעה בתשתיות, גיוס אנשי מילואים לתקופה שאינה ידועה מראש וכן לשיבוש הפעילות הכלכלית בישראל. בחודש יוני 2025 התקיים מבצע "עם כלביא", מבצע צבאי רחב היקף של מדינת ישראל נגד איראן ובחודש אוקטובר 2025 נחתם הסכם הפסקת אש בין מדינת ישראל לחמאס.

לאחר תאריך המאזן, ביום 28 בפברואר 2026 פתחו ישראל וארצות הברית במבצע "שאגת הארי", מבצע צבאי משולב ורחב היקף כנגד איראן, במסגרתו תקפו ישאל וארצות הברית תשתיות גרעיניות ומתקני נשר וטילים בליסטיים באיראן (להלן: "המבצע" או "מבצע שאגת הארי"). בעקבות התקיפה, החל ירי טילים בליסטיים מאיראן לעבר שטח מדינת ישראל. במקביל, ארגון חיזבאללה בצפון הצטרף לירי על מדינת ישראל, באמצעות ירי טילים ורקטות לאזורים שונים בצפון הארץ. במסגרת האירועים הוטלו מגבלות שונות על פעילות המשק (לרבות הנחיות פיקוד העורף ביחס להתקהלויות, פעילות מקומות עבודה ומוסדות חינוך), וחלה אי ודאות מוגברת באשר להמשך ההתפתחויות ולהשלכותיהן על הסביבה העסקית.

פעילות החברה הינה, בין היתר, באספקת מוצרי מזון בסיסיים אשר מכירתם לא הושפעה באופן מהותי ממצב המלחמה. החברה הצליחה לשמור על רציפות תפעולית ותפקודית לרבות שמירה על מצבת עובדים אפקטיבית והמשך שמירה על פעילות אפקטיבית עם לקוחותיה וספקיה.

לאור האמור, ממועד תחילת המלחמה ועד מועד פרסום הדוחות, לא היה למצב הבטחוני והשלכותיו השפעה מהותית על המצב הכספי ועל תוצאות הפעילות של החברה. בשים לב לחוסר הוודאות המשמעותי בקשר להתפתחות המלחמה באשר למשכה, אופייה והיקפה. למועד פרסום הדוח, אין ביכולתה של החברה להעריך את היקף השפעת המלחמה והסלמתה על עסקיה ועל תוצאותיה הכספיות של החברה בטווח הבינוני והארוך.

תוכנית המכסים של טראמפ

בחודש אפריל 2025 הודיע ממשל טראמפ על הטלת מכסי גומלין על יבוא סחורות ממדינות רבות בעולם לארה"ב, בין היתר הוטל מכס על יבוא של סחורות שמקורן מישראל בשיעור כולל של 10%. החל מה - 7 באוגוסט, 2025 עודכן שיעור המכס ויבוא מישראל לארצות הברית לשיעור של 15%. המכס חל על סחורות בלבד ואינו חל על שירותים. ביום 20 בפברואר 2026 קבע בית המשפט העליון של ארה"ב כי נשיא ארה"ב חרג מסמכותו כאשר הוציא לפועל את תכנית המכסים הנרחבת. בתגובה הודיע הממשל האמריקאי על הטלת מכס רוחבי גלובלי בשיעור של 10% אשר יצטרף למכסים אשר נותרו בתוקף לאחר הפסיקה.

נכון למועד הדוח, אין ביכולתה של החברה להעריך את ההשפעות העתידיות של כלל הגורמים האמורים לעיל, ככל שתהיינה, על השווקים בהם היא פועלת בכלל ועל פעילותה של החברה בפרט. יחד עם זאת, סך מכירות החברה לארה"ב אינו מהותי ולעת הזו החברה מעריכה כי לא תהיה להם השפעה מהותית, אם בכלל, על תוצאות הפעילות.

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 המאוחדים של הקבוצה נערכו בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים IFRS Accounting Standards (להלן: "תקני IFRS"). כמו כן, הדוחות הכספיים ערוכים בהתאם להוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

הדוחות הכספיים של החברה ערוכים על בסיס העלות, למעט: נכסים והתחייבויות פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר, נכסים והתחייבויות פיננסיים המוצגים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד והשקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, התחייבות בגין הטבות לעובדים. החברה בחרה להציג את פריטי הרווח או ההפסד לפי שיטת מאפיין הפעילות.

עקב זניחות תוספת המידע הנגזרת מהמידע הכספי הנפרד לא כללה החברה במסגרת הדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר, 2025, מידע כספי נפרד להתאם להוראות תקנה 38ד' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים) התש"ל 1970.

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 לשוויין ההוגן במועד הרכישה או לפי חלקן היחסי בשווי ההוגן של הנכסים המזוהים נטו של הנרכשת.

אופציית מכר שהונפקה על ידי הקבוצה לזכויות שאינן מקנות שליטה מטופלת בהתאם לגישת הרכישה הצפויה, קרי, הנחת המוצא העומדת בבסיס השיטה הינה שהאופציה תמומש, לכן, החברה האם מחזיקה הלכה למעשה באחוז ההחזקה ממניות חברת הבת לאחר מימוש אופציית המכר. אופציית מכר שהונפקה על ידי הקבוצה לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה תמורת מזומן או נכס פיננסי אחר מוכרת כהתחייבות בגובה הערך הנוכחי של מחיר המימוש של האופציה. במצבים בהם אופציית המכר ניתנת למימוש למניות החברה חלף תשלום מזומן, מטפלת החברה באופציית המכר כנגזר בשווי הוגן דרך רווח או הפסד וממשיכה במקביל להכיר בזכויות שאינן מקנות שליטה שמחזיקות באופציה כאמור. החברה מציגה איחוד של 75% בזכויות חברת מדיטרנד שיווק בהתאם לשיעור החזקתה בהון מניות החברה מאחר ואופציות מכר כאמור ניתנות למימוש למניות החברה. ראו ביאור 5(א).

ד. השקעות מטופלות לפי שיטת השווי המאזני

השקעות הקבוצה בחברות כלולות ובעסקאות משותפות מטופלות לפי שיטת השווי המאזני.

לפי שיטת השווי המאזני, ההשקעה בחברה הכלולה או בעסקה המשותפת מוצגת לפי עלות בתוספת שינויים שלאחר הרכישה בחלק הקבוצה בנכסים נטו, לרבות רווח כולל אחר של החברה הכלולה או העסקה המשותפת.

בחברה כלולה בה נגרמו הפסדים בסכומים העולים על ההון שלה, הכירה החברה בחלקה בהפסדי החברה הכלולה עד גובה השקעתה בחברה הכלולה בתוספת הפסד העלול להיגרם לה כתוצאה מערבות או תמיכה פיננסית אחרת שניתנו בעבור חברה כלולה זו, עד לגובה הערבות או התמורה הפיננסית האחרת.

שיטת השווי המאזני מיושמת עד למועד איבוד ההשפעה המהותית בחברה הכלולה או איבוד השליטה המשותפת בעסקה המשותפת.

ה. מטבע הפעילות ומטבע הצגה

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

הדוחות הכספיים מוצגים בש"ח מאחר שהחברה בדעה שדוחות כספיים בש"ח מספקים מידע רלוונטי למשקיעים ולמשתמשים בדוחות הכספיים הנמצאים בישראל.

פריטים כספיים צמודי מדד

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

ו. מלאי

החברה בוחנת מדי תקופה את מצב המלאי וגילו ומבצעת הפרשות למלאי איטי בהתאמה.

המלאי מנוהל לפי שיטת "נכנס ראשון - יוצא ראשון" – FIFO או לפי שיטת הממוצע הנע בהתאם למותגים השונים.

ז. הכרה בהכנסה

הכנסות מחוזים עם לקוחות מוכרות ברווח או הפסד כאשר השליטה בנכס או בשירות מועברות ללקוח. מחיר העסקה הוא סכום התמורה שצפוי להתקבל בהתאם לתנאי החוזה, בניכוי הסכומים שנגבו לטובת צדדים שלישיים (כגון מיסים).

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

ח. הכנסות ממכירת מוצרים

הכנסות ממכירת מוצרי צריכה מוכרות ברווח או הפסד בנקודת זמן, עם העברת השליטה על הסחורות הנמכרות ללקוח. בדרך כלל השליטה מועברת במועד מסירת הסחורה פיזית לרשות הלקוח.

הכנסות ממתן שירותים

החברה מעניקה ללקוחות מסוימים שירותים לוגיסטיים (TPL- Third party logistics) הכוללים שירותי אחסנה והפצה של מוצריהם. הכנסות ממתן שירותים אלו מוכרות לאורך זמן, על פני התקופה בה הלקוח מקבל את השירות הלוגיסטי מהחברה ובהתאם להיקף השירות בפועל. החברה גובה תשלום מלקוחותיה בהתאם לתנאי התשלום שסוכמו בהסכמים ספציפיים, לרוב לאחר תקופת השירות הספציפי בגינו החברה זכאית לתשלום ובהתאם מכירה החברה בנכס בגין החוזה עם הלקוח.

הנחות ללקוחות

הנחות הניתנות ללקוחות בתום השנה אשר לגביהן לא מחויב הלקוח לעמוד ביעדים מסוימים, נכללות בדוחות הכספיים עם ביצוע המכירות היחסיות המזכות את הלקוח בהנחות האמורות, ומנוכות מסעיף המכירות.

הנחות ללקוחות שהזכות בקבלתן מותנית בעמידת הלקוח ביעדים מסוימים, כגון עמידה בהיקף רכישות שנתי (כמותי או כספי) מינימלי, גידול בהיקף הרכישות לעומת תקופות קודמות ועוד, נכללות בדוחות הכספיים, באופן יחסי, בהתאם להיקף הרכישות שביצע הלקוח בתקופה המדווחת המקדמות אותו לקראת העמידה ביעדים, וזאת רק כאשר צפוי שהיעדים יושגו וניתן לאמוד את סכומי ההנחות באופן סביר.

תמורה משתנה

במקרים בהם החברה קובעת את מחיר העסקה בנפרד לכל חוזה עם לקוח. בעת הפעלת שיקול דעת זה, החברה מעריכה את ההשפעה של כל תמורה משתנה בחוזה, בהתחשב בהנחות, קנסות, ושינויים (variations). בקביעת ההשפעה של התמורה המשתנה, החברה כוללת סכומים של תמורה משתנה, רק אם צפוי ברמה גבוהה שביטול משמעותי בסכום ההכנסות שהוכרו לא יתרחש כאשר אי הודאות הקשורה להשתנות התמורה תתברר לאחר מכן.

ח. עלות המכר

עלות המכר מתייחסת לכל העלויות שהתהוו לחברה החל ממועד רכישת/השלמת המוצר ועד להבאת המוצר למחסני החברה. עלויות אלו כוללות את עלות המלאי שנמכר אשר כוללת את עלויות ההובלה והמכס, הפסדים מירידת ערך מלאי ועלויות הקשורות להבאת המלאי למצבו ומיקומו הנוכחי. העלויות הקשורות כוללות בין היתר: שכר עובדי ייצור, הוצאות פחת רכוש קבוע אשר מיוחסות למפעלי הייצור.

עלות המכר כוללת גם את ההוצאות שהתהוו לחברה בקשר עם מתן שירותים לוגיסטיים ובכללן, הוצאות שכר, הוצאות פחת רכוש קבוע ועלויות נוספות המיוחסות למתן השירותים.

ט. מיסים נדחים

יתרות המיסים הנדחים מחושבות לפי שיעור המס הצפוי לחול כאשר הנכס ימומש או ההתחייבות תסולק, בהתבסס על חוקי המס שחוקקו או אשר חקיקתם הושלמה למעשה עד לתאריך הדיווח. בכל תאריך דיווח נכסי מיסים נדחים נבחנים בהתאם לצפי ניצולם. הפסדים מועברים והפרשים זמניים ניתנים לניכוי בגינם לא הוכרו נכסי מיסים נדחים נבחנים בכל תאריך דיווח ומוכר בגינם נכס מס נדחה מתאים אם צפוי שינוצלו. לא הובאו בחשבון מיסים נדחים בגין חלוקת רווחים על ידי חברות מוחזקות כדיבידנדים, מאחר שחלוקת הדיבידנד אינה כרוכה בחבות מס נוספת, או בשל מדיניות החברה שלא ליזום חלוקת דיבידנד על ידי חברה מאוחדת הגוררת חבות מס נוספת.

י. חכירות

הקבוצה כחוכר

עבור העסקאות בהן הקבוצה 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 הקבוצה להכיר בתשלומי החכירה כהוצאה ברווח או הפסד בקו ישר על פני תקופת החכירה.

במועד התחילה התחייבות בגין חכירה כוללת את כל תשלומי החכירה (תשלומים אלו לא כוללים תשלומי חכירה משתנים) שטרם שולמו מהוונים בשיעור הריבית התוספת של החברה.

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

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

שנים	בניינים ציוד ורכבים
3-8	
3-5	

תשלומי חכירה הצמודים למדד - במועד התחילה משתמשת החברה בשיעור המדד הקיים במועד התחילה לצורך חישוב תשלומי החכירה העתידיים.

בעסקאות בהן החברה מהווה חוכר, שינויים בגובה תשלומי החכירה העתידיים כתוצאה משינוי במדד מהוונים (ללא שינוי בשיעור ההיוון החל על ההתחייבות בגין חכירה) ליתרת נכס זכות שימוש וזקפים כהתאמה ליתרת ההתחייבות בגין חכירה, רק כאשר חל שינוי בתזרימי המזומנים הנובע משינוי במדד (כלומר, במועד שבו התיאום לתשלומי החכירה נכנס לתוקף).

אופציות להארכה וביטול של תקופת חכירה - אופציות להארכה וביטול של תקופת החכירה שאינה ניתנת לביטול כוללת גם תקופות המכוסות על ידי אופציה להאריך את החכירה כאשר ודאי באופן סביר שהאופציה להארכה תמומש וגם תקופות המכוסות על ידי אופציה לבטל את החכירה כאשר ודאי באופן סביר שהאופציה לביטול לא תמומש. בקביעה האם לממש את האופציה לתקופה אחת או יותר, שוקלת החברה, בין היתר, את הצורך שלה בהמשך השימוש בנכס החכור, זמינות נכסים אחרים וכדאיות כלכלית של העסקה הנוכחית ביחס לתנאי השוק.

תיקוני חכירה - כאשר מבוצע תיקון לתנאי החכירה אשר אינו מקטין את היקף החכירה ואינו מטופל כעסקת חכירה נפרדת, מודדת החברה מחדש את יתרת ההתחייבות בגין חכירה בהתאם לתנאי החכירה המתוקנים, לפי שיעור ההיוון המעודכן ביום התיקון וזוקפת את סך השינוי ביתרת ההתחייבות בגין החכירה ליתרת נכס זכות השימוש.

כאשר מבוצע תיקון לתנאי החכירה אשר מביא לקיטון בהיקף החכירה, מכירה החברה ברווח או בהפסד הנובע מהגריעה החלקית או המלאה של יתרת נכס זכות השימוש וההתחייבות בגין החכירה. לאחר מכן, מודדת החברה מחדש את יתרת ההתחייבות בגין חכירה בהתאם לתנאי החכירה המתוקנים, לפי שיעור ההיוון המעודכן במועד התיקון וזוקפת את סך השינוי ביתרת ההתחייבות בגין החכירה ליתרת נכס זכות השימוש.

חכירות משנה - בעסקאות בהן החברה חוכרת נכס בסיס (חכירה ראשית) ומנגד מחכירה את אותו נכס בסיס לצד שלישי (חכירת משנה), בוחנת החברה האם עברו הסיכונים וההטבות הנלווים לבעלות על נכס זכות השימוש בין היתר על ידי בדיקה של תקופת החכירה המשנית ביחס לאורך החיים השימושיים של נכס זכות השימוש הנוצר מהחכירה הראשית.

כאשר עברו באופן ממשי כל הסיכונים וההטבות הנלווים לבעלות על נכס זכות השימוש מטפלת החברה בחכירת המשנה כחכירה מימונית, אחרת חכירת המשנה מטופלת כחכירה תפעולית. כאשר חכירת המשנה מסווגת כחכירה מימונית, במועד התחילה הנכס החכור נגרע וכנגד מוכר נכס "חייבים בגין חכירה מימונית" השווה לערך הנוכחי של תקבולי החכירה מהוונים בריבית הגלומה בחכירה. הפרש כלשהו בין יתרת הנכס החכור לפני הגריעה לבין יתרת החייבים בגין חכירה מימונית מוכר ברווח או הפסד.

יא. רכוש קבוע

פריטי הרכוש הקבוע מוצגים לפי מודל העלות. הפחת מחושב בשיעורים שנתיים שווים על בסיס שיטת הקו הישר לאורך תקופת החיים השימושיים בנכס, כדלקמן:

%	
4%	בניינים
21%-15%	רכבים
22%-6%	ציוד וריהוט משרדי
28%-4%	שיפורים במושכר
33%-20%	מחשבים

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.

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

יב. עלויות אשראי

הקבוצה מהוננת עלויות אשראי הקשורות לרכישה, הקמה או ייצור של נכסים כשירים אשר נדרשת תקופת זמן משמעותית להכנתם, לשימוש המיועד או מכירתם. עלויות אשראי כוללות הוצאות ריבית והוצאות אחרות המתהוות לישות בקשר לקבלת כספים באשראי. החברה מתחילה להוון עלויות אשראי לעלותו של נכס כשיר במועד שבו מתקיימים כלל התנאים להלן: מתהוות לה יציאות בגין הנכס הכשיר, מתהוות לה עלויות אשראי, והקבוצה מבצעת את הפעולות להכנת הנכס לשימוש המיועד או מכירתו.

הסכום של עלויות האשראי המהוון בתקופת הדיווח כולל עלויות אשראי ספציפיות שניטל לצורך מימון פרויקט המרלו"ג בקיסריה (ראה ביאור 10 ב).

יג. נכסים בלתי מוחשיים

נכסים בלתי מוחשיים הנרכשים בצירופי עסקים נמדדים לפי השווי ההוגן במועד הרכישה. תקופת הפחתה ושיטת הפחתה של נכס בלתי מוחשי נבחנות לפחות בכל סוף שנה.

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 ומסיפות פונקציונליות נוספת לחומרה, מסווגים כנכסים בלתי מוחשיים.

עלות מחקר ופיתוח

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

הנכס נמדד על פי העלות ומוצג בניכוי הפחתה המצטברת ובניכוי ירידת ערך שנצברה. העלויות שהוכרו כנכס בלתי מוחשי כוללות עלויות הניתנות לייחוס באופן ישיר אשר דרושות לייצור ולהכנת הנכס. עלויות אלה כוללות את עלות החומרים והוצאות שכר עבודה ישיר.

הפחתת הנכס מתחילה כאשר הפיתוח הושלם והנכס זמין לשימוש. הנכס מופחת על פני אורך החיים השימושיים בנכס.

כאשר לא ניתן להכיר בנכס בלתי מוחשי שנוצר באופן פנימי, עלויות פיתוח נזקפות לרווח או הפסד במועד התהוותן. עלויות פיתוח שהוכרו בעבר כהוצאה אינן מוכרות כנכס בתקופה מאוחרת יותר.

לפירוט אודות עלויות פיתוח אשר הונו לנכסים בלתי מוחשיים בכל אחת מהשנים המדווחות ראה ביאור 11 להלן.

להלן אורך החיים השימושיים של נכסים בלתי מוחשיים:

קשרי לקוחות	הסכמי הפצה ובלעדיות	ידע ופטנטים	הסכמים ובסיס לקוחות	מוניטין	תוכנות	מותג
5-9 שנים קו ישר	10 שנים קו ישר	10-11 שנים קו ישר	4-5 שנים קו ישר	לא מופחת	3-7 שנים קו ישר	10-21 שנים קו ישר

יד. ירידת ערך נכסים לא פיננסיים

בחירת ירידת ערך של מוניטין בגין חברות מאוחדות:

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.

בחירת ירידת ערך של מוניטין נקבעת על ידי בחינת הסכום בר-ההשבה של היחידה מניבת המזומנים (או קבוצה של יחידות מניבות מזומנים) שאליה הוקצה המוניטין. כל יחידה מניבת מזומנים שהוקצה אליה מוניטין מייצגת את הרמה הנמוכה ביותר בישות שבה קיים מעקב על המוניטין לצרכי ההנהלה הפנימיים, ובכל מקרה לא גדולה ממגזר פעילות.

טו. מכשירים פיננסיים

1. נכסים פיננסיים

החברה מודדת מכשירי חוב בעלות מופחתת כאשר:

המודל העסקי של החברה הינו החזקת הנכסים הפיננסיים (לקוחות, והכנסות לקבל) 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 נמדדים על פי תנאיהם לפי עלות המופחתת תוך שימוש בשיטת הריבית האפקטיבית ובניכוי הפרשה לירידת ערך.

2. ירידת ערך נכסים פיננסיים

לחברה נכסים פיננסיים בעלי תקופות אשראי קצרות (לקוחות) בגינם היא מיישמת את ההקלה שנקבעה בתקן, קרי החברה מודדת את הפרשה להפסד בסכום השווה להפסדי אשראי חוזיים לאורך כל חיי המכשיר.

החברה מעריכה כי כאשר חובות לקוחות נמצאים בפיגור של יותר מ-30 יום, והם אינם מבוטחים, חלה עליה משמעותית בסיכון האשראי אלא אם קיים מידע סביר וניתן לביסוס שמוכיח כי סיכון האשראי לא עלה באופן משמעותי.

החברה מחשיבה אירוע כשל בנכס פיננסי כאשר תשלומים חוזיים בגין הנכס הפיננסי נמצאים בפיגור של יותר מ-90 יום. אולם קיימים מצבים, בהם החברה מחשיבה אירוע כשל כאשר מתקבל מידע חיצוני או פנימי כי החברה אינה צפויה לקבל את מלוא התשלומים החוזיים.

החברה מחשיבה חוב לקוח כפגום בעקבות סיכון אשראי, כאשר מתקיים, אחד או יותר, מהאירועים אשר משפיעים באופן שלילי על קבלת תזרימי המזומנים העתידיים מהחוב. החברה לוקחת בחשבון את האירועים הבאים כראיות לכך שהחוב הינו פגום:

1. קושי פיננסי משמעותי של הלקוח.
2. אירוע או אירועים מתמשכים של פיגור בתשלומים.
3. צפוי כי הלקוח יכנס להליכי פשיטת רגל.

3. התחייבויות פיננסיות

התחייבויות פיננסיות הנמדדות בעלות מופחתת

לקבוצה התחייבויות פיננסיות שונות לבנקים אשר מוצגות, על פי תנאיהן במועד ההכרה לראשונה לפי השווי ההוגן בניכוי עלויות עסקה ישירות. ההתחייבויות הפיננסיות האלו נמדדות בתקופות העוקבות בהתאם לעלות המופחתת תוך שימוש בשיטת הריבית האפקטיבית.

4. מכשירים פיננסיים נגזרים לצורכי גידור (הגנה)

הקבוצה מבצעת לעתים התקשרויות במכשירים פיננסיים נגזרים כגון חוזי אקדמה (Forward) בגין מטבע חוץ, כדי להגן על עצמה מפני הסיכונים הכרוכים בתנודות בשערי החליפין של מטבע חוץ הנובעים לרוב מרכישה של מלאים. רווחים או הפסדים הנובעים משינויים בשווי ההוגן של נגזרים שאינם משמשים למטרות גידור נזקפים מידית לרווח או הפסד.

עסקאות גידור כשירות לחשבונאות גידור בין היתר כאשר במועד יצירת הגידור קיים ייעוד ותיעוד פורמלי של יחסי הגידור ושל מטרת ניהול הסיכונים והאסטרטגיה של הקבוצה לבצע גידור. הגידור נבחן על בסיס מתמשך ונקבע בפועל שהוא בעל אפקטיביות גבוהה במהלך תקופת הדיווח הכספי שאליהן יועד הגידור. עסקאות גידור (הגנה) מטופלות כדלקמן:

גידור תזרימי מזומנים

החלק האפקטיבי של השינויים בשווי ההוגן של המכשיר המגדר מוכר ברווח (הפסד) כולל אחר בעוד שהחלק הלא אפקטיבי מוכר מידית לרווח או הפסד. כאשר הפריט המגודר הוא נכס או התחייבות לא פיננסיים, עלותם כוללת גם את סכום הרווח (הפסד) מהמכשיר המגדר. לחברה קיים גידור להבטחת שער החליפין אירו-שקל בהקמת פרויקט המרלו"ג בקיסריה. ראה ביאור 22.

טז. הפרשות

הפרשה בהתאם ל-37 IAS 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, החזר 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.

סוג ההפרשה שנכלל בדוחות הכספיים הינו:

תביעות משפטיות

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

התחייבות בשל הטבות עובדים הטבות עובד לזמן קצר

הטבות לעובדים לזמן קצר הינן הטבות אשר חזויות להיות מסולקות במלואן לפני 12 חודש לאחר תום תקופת הדיווח השנתית שבה העובדים מספקים את השירותים המתייחסים. הטבות אלו כוללות משכורות, ימי חופשה, מחלה, הבראה והפקדות מעסיק לביטוח לאומי ומוכרות כהוצאה עם מתן השירותים.

הטבות לאחר סיום העסקה

התוכניות ממומנות בדרך כלל על ידי הפקדות לחברות ביטוח והן מסווגות כתוכניות להפקדה מוגדרת וכן כתוכניות להטבה מוגדרת. לקבוצה תכניות להפקדה מוגדרת, בהתאם לסעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין למרבית עובדיה.

באור 3 : - גילוי לתקני IFRS חדשים בתקופה שלפני יישומם

א. תקן דיווח כספי בינלאומי 18, הצה וגילוי בדוחות הכספיים

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 והמדדה של פריטים בדוחות הכספיים. עם זאת, מאחר ופריטים בדוח רווח או הפסד יצטרכו להיות מסווגים לאחת מחמש קטגוריות (פעילות תפעולית, פעילות השקעה, פעילות מימון, מיסים 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. בהתאם להחלטת הרשות לניירות ערך, יישום מוקדם אפשרי, תוך מתן גילוי החל מהתקופה המתחילה ביום 1 בינואר, 2025.

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

בתהליך יישום עיקרי המדיניות החשבונאית בדוחות הכספיים, הפעילה הקבוצה שיקול דעת ושקלה את השיקולים לגבי הנושאים הבאים, להם השפעה מהותית על הסכומים שהוכרו בדוחות הכספיים:

א. השיקולים

קביעת השווי ההוגן של עסקאות תשלום מבוסס מניות

השווי ההוגן של עסקאות תשלום מבוסס מניות נקבע בעת ההכרה לראשונה באמצעות שימוש במודל תמחור אופציות מקובל. המודל מתבסס על נתוני מחיר המניה ומחיר המימוש ועל הנחות בדבר תנודתיות צפויה, אורך החיים הצפוי ודיבידנד צפוי.

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 החברה 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 על הדוחות הכספיים הן שינוי בגובה הפרשה לתביעה או אי יצירת הפרשה 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.

קביעת תקופת החכירה בעסקאות חכירה הכוללות אופציות הארכה וביטול

לצורך הערכה האם ודאי באופן סביר שהחברה תממש אופציה להארכת תקופת חכירה או לא לממש אופציה לביטול תקופת חכירה, מביאה בחשבון החברה את כל העובדות והנסיבות הרלוונטיות אשר יוצרות עבור החברה תמריץ כלכלי לממש אופציה להארכה או לא לממש אופציה לביטול, כגון: סכומים משמעותיים שהושקעו בגין שיפורים במושכר, חשיבות נכס הבסיס והייחודיות הטמונה בו לצורך פעילותה של החברה, ניסיון העבר של החברה בעסקאות חכירה דומות ועוד.

לאחר מועד התחילה החברה מעריכה מחדש האם ודאי באופן סביר שהיא תממש אופציה להארכה או לא תממש אופציה לביטול כאשר מתרחש אירוע משמעותי או שינוי משמעותי בנסיבות אשר יש בהן כדי להשפיע על החלטות החברה בדבר מימוש או אי מימוש האופציה, כגון: שיפורים משמעותיים שבוצעו במושכר ולא היו חזויים במועד התחילה, התקשרות בחכירת משנה של נכס הבסיס לתקופה העולה על סוף תקופת החכירה שנקבעה קודם לכן ועוד. ההשלכות האפשריות הן הגדלה או הקטנה של נכס זכות השימוש וההתחייבות בגין החכירה, ושינוי של הוצאות הפחת והמימון העוקבות בהתאמה.

א. ביום 1 במאי, 2025 התקשרה חברה מאוחדת בקפריסין בהסכם לרכישת 75% מהון המניות המונפק והנפרע של CANTERBURY BILTONG LIMITED (להלן: "CBL") בתמורה לסך של כ-4,265 אלפי דולר ניו זילנד (4,245 אלפי דולר ניו זילנד במזומן ו-20 אלפי דולר ניו זילנד בגין תמורה נדחית). סך נוסף, מותנה, יחושב על בסיס יעדי רווח תפעולי של החברה בכל אחת מהשנים שיסתיימו ביום 31 במרץ 2028 עד לתקרה מצטברת של כ-525 אלפי דולר ניו זילנד. התחייבות בסך של כ-247 אלפי דולר ניו זילנד אשר משקפת את השווי ההוגן של התמורה המותנית ליום הרכישה נכללת בסעיף זכאים לזמן ארוך.

חברת CBL הינה חלק ממגזר פעילות ניו זילנד בביאור המגזרים.

השווי ההוגן של הנכסים המזוהים וההתחייבויות המזוהות של חברת CBL בע"מ במועד הרכישה:

שווי הוגן אלפי ש"ח	
121	מזומנים ושווי מזומנים
994	לקוחות
42	חייבים
669	מלאי
1,396	רכוש קבוע
11,669	נכסים בלתי מוחשיים
47	נכס מס נדחה
14,938	
(121)	חלויות שוטפות בגין הלוואות לזמן ארוך
(621)	זכאים ויתרות זכות
(1,165)	התחייבות לספקים
(87)	מיסים שוטפים לשלם
(3,267)	התחייבות בגין מיסים נדחים
(938)	הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
(6,199)	
8,739	נכסים מזוהים נטו
(2,184)	זכויות שאינן מקנות שליטה
3,140	מוניטין הנובע מהרכישה
9,695	סך עלות הרכישה

עלות הרכישה:

אלפי ש"ח	
9,122	מזומן שולם
43	תמורה נדחית
530	תמורה מותנית
9,695	סה"כ

ב. ביום 13 בנובמבר, 2025 התקשרה חברה מאוחדת בישראל בהסכם לרכישת פעילות רוטקס בע"מ (להלן: "רוטקס") בתמורה לסך של כ-10,588 אלפי ש"ח במזומן.

הפעילות שנרכשה הינה חלק ממגזר פעילות ישראל בביאור המגזרים.

השווי ההוגן של הנכסים המזוהים וההתחייבויות המזוהות של הפעילות במועד הרכישה:

שווי הוגן אלפי ש"ח	
1,998	הון חוזר
4,548	רכוש אחר
6,546	
6,546	נכסים מזוהים נטו
4,042	מוניטין הנובע מהרכישה
10,588	סך עלות הרכישה

במקביל באותו המועד, התקשרה חברה מאוחדת ברומניה בהסכם לרכישת פעילות חברת ADESGO S.A. (להלן: "אדסגו") בתמורה לסך של 4,000 אלפי לאו רומניה במזומן.

הפעילות שנרכשה הינה חלק ממגזר פעילות קפריסין בביאור המגזרים.

השווי ההוגן של הנכסים המזוהים וההתחייבויות המזוהות של הפעילות במועד הרכישה:

שווי הוגן אלפי ש"ח	
2,100	הון חוזר
4	רכוש קבוע
896	רכוש אחר
3,000	
(52)	זכאים ויתרות זכות
(143)	התחייבות בגין מיסים נדחים
(195)	
2,805	נכסים מזוהים נטו
55	מוניטין הנובע מהרכישה
2,860	סך עלות הרכישה

ג. ביום 28 בנובמבר, 2025 התקשרה חברה מאוחדת בניו זילנד בהסכם לרכישת פעילות BLUECOCONUT DISTRIBUTION LIMITED (להלן: "בלו קוקונט") בתמורה לסך של כ-1,243 אלפי דולר ניו זילנד במזומן.

הפעילות שנרכשה הינה חלק ממגזר פעילות ניו זילנד בביאור המגזרים.

השווי ההוגן של הנכסים המזוהים וההתחייבויות המזוהות של הפעילות במועד הרכישה:

שווי הוגן אלפי ש"ח	
312	הון חוזר
2	רכוש קבוע
1,911	רכוש אחר
2,225	
2,225	נכסים מזוהים נטו
95	מוניטין הנובע מהרכישה
2,320	סך עלות הרכישה

באור 6 : - מזומנים ושווי מזומנים

ההרכב:

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
8,190	12,492	מזומנים למשיכה מיידית במטבע שקל ישראלי
41,162	9,337	מזומנים למשיכה מיידית במטבע זר (1)
28,243	32,937	פקדונות לזמן קצר (2)
77,595	54,766	

(1) לפירוט סוגי המטבעות ראו ביאור 26(ג')

(2) פקדונות לזמן קצר נושאים ריבית ממוצעת של 3.9% (שנת 2024 4.3%)

א. יתרת לקוחות, נטו:

ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר	
2024	2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
420,487	502,309	חובות פתוחים
10,850	8,303	המחאות לגבייה
431,337	510,612	
(6,537)	(8,745)	בניכוי - הפרשה לחובות מסופקים
424,800	501,867	לקוחות, נטו

ירידת ערך לקוחות מטופלת באמצעות רישום הפרשה לחובות מסופקים.

ב. תנועה בהפרשה לחובות מסופקים:

לשנה שהסתיימה	לשנה שהסתיימה	
ביום 31 בדצמבר	ביום 31 בדצמבר	
2024	2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
(11,475)	(6,537)	יתרה ליום 1 בינואר
(433)	(2,616)	עדכון הפרשה במהלך השנה
4,814	131	ביטול בגין חובות אבודים שנמחקו
595	245	ביטול בגין חובות מסופקים שנגבו
(38)	32	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים
(6,537)	(8,745)	יתרה ליום 31 בדצמבר

ג. להלן מידע בדבר החשיפה לסיכון אשראי של החברה בין יתרות לקוחות:

לקוחות שטרם הגיע מועד פרעונם (ללא פיגור בגביה)	לקוחות שטרם הגיע מועד פרעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו עד 30 יום	לקוחות שטרם הגיע מועד פרעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו 31-60 יום	לקוחות שטרם הגיע מועד פרעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו 61-90 יום	לקוחות שטרם הגיע מועד פרעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו 91-120 יום	לקוחות שטרם הגיע מועד פרעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו מעל 120 יום	סה"כ	
407,533	68,658	10,029	3,430	5,748	15,213	510,611	יתרת לקוחות לפני הפרשה לחובות מסופקים ליום 31 בדצמבר 2025
(3,856)	(743)	(98)	(96)	(1,145)	(2,807)	(8,745)	יתרת הפרשה לחובות מסופקים ליום 31 בדצמבר 2025
334,607	55,637	21,843	5,395	2,276	11,579	431,337	יתרת לקוחות לפני הפרשה לחובות מסופקים ליום 31 בדצמבר 2024
(2,870)	(501)	(128)	(163)	(358)	(2,517)	(6,537)	יתרת הפרשה לחובות מסופקים ליום 31 בדצמבר 2024

ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר	
2024	2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
5,833	2,536	הוצאות מראש
121,630	92,795	השתתפות ספקים בהנחות והכנסות לקבל (1)
14,286	20,157	מקדמות והלוואות לספקים
7,697	5,736	מוסדות
5,690	4,442	חייבים חברות קשורות
1,835	1,002	חייבים ויתרות חובה אחרים
<u>156,971</u>	<u>126,668</u>	

(1) בעיקר בגין השתתפות ספקים בהנחות בהתאם להסכמות מראש.

ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר	הרכב:
2024	2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
372,685	423,345	מלאי מוצרים
121,707	137,620	סחורות בדרך ובמחסני ערובה
<u>494,392</u>	<u>560,965</u>	

מלאי שערכו בספרים הינו בסך של כ- 26,652 אלפי ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024, בסך של כ- 25,688 אלפי ש"ח) שועבד כבטחון עבור מסגרת אשראי והלוואות מתאגיד בנקאי.

א. הרכב ותנועה

סך - הכל	נכסים בהקמה	מחשבים	שיפורים במושכר אלפי ש"ח	ציד וריהוט משרדי	רכבים	בניינים	
191,669	32,714	29,556	47,563	19,488	35,474	26,874	עלות:
63,116	51,033	4,672	1,123	2,241	3,695	352	ליום 1 בינואר 2024
(10,461)	-	(2,437)	(269)	(3,547)	(4,208)	-	תוספות מימושים
-	(90)	11	-	2	77	-	העברות
(765)	(765)	-	-	-	-	-	קרן עסקאות גידור
(2,899)	(684)	(431)	(164)	(505)	(389)	(726)	קרן הפרשי תרגום
240,660	82,208	31,371	48,253	17,679	34,649	26,500	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2024
1,400	-	3	32	1,231	134	-	צירופי עסקים
88,218	71,033	4,934	2,025	6,754	2,684	788	תוספות מימושים
(10,706)	(14)	(3,216)	(3,521)	(854)	(3,101)	-	העברות
-	(14,207)	-	52	-	-	14,155	קרן עסקאות גידור
(1,987)	(1,987)	-	-	-	-	-	קרן הפרשי תרגום
(4,400)	1,389	(962)	(253)	(1,699)	(579)	(2,296)	
313,185	138,422	32,130	46,588	23,111	33,787	39,147	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2025
(93,636)	-	(21,205)	(35,932)	(4,948)	(24,089)	(7,462)	פחת שנצבר:
(14,439)	-	(3,999)	(2,325)	(3,448)	(3,808)	(859)	ליום 1 בינואר 2024
9,420	-	2,307	269	3,546	3,298	-	פחת מימושים
1,436	-	348	112	400	272	304	קרן הפרשי תרגום
(97,219)	-	(22,549)	(37,876)	(4,450)	(24,327)	(8,017)	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2024
(14,956)	-	(3,807)	(2,615)	(4,491)	(3,153)	(890)	פחת מימושים
9,210	-	3,085	2,723	772	2,630	-	קרן הפרשי תרגום
3,299	-	676	189	1,514	334	586	
(99,666)	-	(22,595)	(37,579)	(6,655)	(24,516)	(8,321)	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2025
143,441	82,208	8,822	10,377	13,229	10,322	18,483	ליום 31 בדצמבר 2024
213,519	138,422	9,535	9,009	16,456	9,271	30,826	ליום 31 בדצמבר 2025

ב. עלויות אשראי שהונו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
1,766	1,772	5,544
%		
1.72	1.72	2.79

סך עלויות אשראי שהונו

שיעור ההיוון ששימש לקביעת העלויות שהונו

רכוש קבוע שערכו בספרים הינו בסך של כ-28,078 אלפי ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024, בסך של כ-28,535 אלפי ש"ח) שועבד כבטחון עבור מסגרת אשראי והלוואות מתאגיד בנקאי.

באור 10 : - רכוש קבוע, נטו (המשך)

ג. מידע כללי

ביום 28 ביולי, 2021 חתמה חברה מאוחדת בישראל על הסכם עם החברה לנכסי קיסריה להקמת מרכז לוגיסטי חדש לחברה בחלקו הצפוני של איזור התעשייה בקיסריה (להלן: "המרל"ג").

החברה לנכסי קיסריה תקים את המרל"ג על שטח של כ-80 דונם בהתאם לפרוגרמה מפורטת שתועבר מהחברה המאוחדת ובתמורה תשכור החברה המאוחדת את המרל"ג לתקופה של 24 שנים ו-11 חודשים החל מיום החתימה. דמי השכירות יהיו מבוססים על תשואה שתחושב, בגמר הבניה, מעלות הקרקע ועלויות ההקמה בשיעור של 7.35% מהסך הכולל ועד תקרה של 500 מיליון ש"ח, כאשר לחברה לנכסי קיסריה הזכות לחייב את החברה המאוחדת בישראל מעבר לתקרה זו. עד לתאריך המאזן שילמה החברה המאוחדת סך של 40 מיליוני ש"ח בגין ההשקעה כאמור אשר סווגו כנכסים אחרים לזמן ארוך.

כמו כן, החברה המאוחדת תקים על חשבונה את כלל המידוף האוטומטי והמערך הרבובטי במרל"ג אשר מוערכים נכון למועד הדוח בכ-81 מיליון אירו.

ביום 12 במרץ, 2024 כחלק ממערך האוטומציה והרבובטיקה, התקשרה החברה המאוחדת בישראל בהסכם עם ספקית אוטומציה גרמנית (להלן: "קבלן האוטומציה") להקמה והתקנה מערכת אוטומציה מתקדמת. התמורה הכוללת במסגרת ההסכם עומדת על כ-39 מיליוני אירו והיא כפופה להתאמות שנקבעו בהסכם.

תשלום התמורה יתבצע בהתאם לאבני דרך שנקבעו בהסכם, ביחס למועדי אספקת המערכת, התקנתה והפעלתה לשביעות רצונה של החברה המאוחדת. להערכת החברה, על פי לוחות הזמנים המתוכננים, התקנת המערכת והפעלתה צפויים להסתיים בסוף אוקטובר 2027. קבלן האוטומציה יישא באחריות מלאה לתכנון, אספקה והתקנה של המערכת עד להודעה בכתב של החברה המאוחדת כי המערכת עומדת במבחני הקבלה הסופיים. לאחר הקבלה הסופית תחל תקופת אחריות של 36 חודשים. כמו כן, יספק הקבלן ערבויות להבטחת ביצוע ההסכם.

ביום 20 באוקטובר, 2025 חתמה החברה על תוספת להסכם עם ספק האוטומציה לרכישת מערכת אוטומציה נוספת אשר הקמתה מוערכת בכ-17.9 מיליון אירו. עד לתאריך המאזן שולמו על חשבון ההסכם סך של כ-11.7 מיליוני אירו, מתוכם כ-9.7 מיליוני אירו שולמו במהלך שנת 2025.

כמו כן, ביום 2 במאי, 2024 התקשרה החברה המאוחדת בהסכם עם קבלן עבודות פלדה לביצוע עבודות תכנון, הנדסה, אספקה והתקנת פלדה הנדרשות לצורך בניית המרל"ג בתמורה לסך של 19.1 מיליוני אירו.

תשלום התמורה יתבצע בהתאם לאבני דרך שנקבעו בהסכם. להערכת החברה על פי לוחות הזמנים המתוכננים, סיום ביצוע עבודות הפלדה מתוכננות ליולי 2026. הקבלן יישא באחריות מלאה לביצוע עבודות הפלדה עד להודעה בכתב מטעם החברה המאוחדת כי עבודות הפלדה הושלמו בהתאם למבחני הקבלה. לאחר הקבלה הסופית תחל תקופת אחריות של 8 שנים. קבלן הפלדה יספק ערבויות להבטחת ביצוע ההסכם. עד לתאריך המאזן שולמו על חשבון ההסכם סך של 11 מיליוני אירו. מתוכם כ-4.3 מיליוני אירו שולמו במהלך שנת 2025.

באור 11 : - נכסים בלתי מוחשיים, נטו

א. הרכב ותנועה

מותר	תוכנה*	מוניטין	הסכמי אי תחרות	הסכמי הפצה ובלעדיות	בסיס לקוחות	סימן מסחרי	קשרי ספקים	ידע ופטנטים	סך - הכל	
אלפי ש"ח										
91,492	100,292	132,602	3,962	17,064	40,633	1,384	7,532	33,281	428,242	עלות: ליום 1 בינואר 2024
2,542	8,824	-	-	-	-	-	-	59	11,425	תוספות
-	(1,298)	-	-	-	-	-	-	-	(1,298)	גריעות
(464)	(177)	(39)	-	(108)	-	(71)	-	-	(859)	קרן הפרשי תרגום
93,570	107,641	132,563	3,962	16,956	40,633	1,313	7,532	33,340	437,510	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2024
13,640	-	7,333	1,181	-	4,202	-	-	-	26,356	צירופי עסקים
-	12,597	-	-	-	-	-	-	-	12,597	תוספות
-	(1,105)	-	-	-	-	(61)	-	-	(1,166)	גריעות
(1,550)	(423)	(470)	(4)	(25)	(486)	(17)	-	-	(2,975)	קרן הפרשי תרגום
105,660	118,710	139,426	5,139	16,931	44,349	1,235	7,532	33,340	472,322	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2025
(14,612)	(67,970)	-	(2,962)	(13,077)	(9,058)	-	(1,318)	(3,069)	(112,066)	פחת שנצבר: ליום 1 בינואר 2024
(7,631)	(11,289)	-	(160)	(1,264)	(6,355)	-	(753)	(3,069)	(30,521)	פחת
-	1,298	-	-	-	-	-	-	-	1,298	גריעות
58	167	-	-	85	-	-	-	-	310	קרן הפרשי תרגום
(22,185)	(77,794)	-	(3,122)	(14,256)	(15,413)	-	(2,071)	(6,138)	(140,979)	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2024
(8,369)	(9,778)	-	(187)	(1,146)	(7,043)	-	(753)	(3,114)	(30,390)	פחת
-	1,041	-	-	-	-	-	-	-	1,041	גריעות
157	401	-	-	35	(60)	-	-	-	533	קרן הפרשי תרגום
(30,397)	(86,130)	-	(3,309)	(15,367)	(22,516)	-	(2,824)	(9,252)	(169,795)	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2025
71,385	29,847	132,563	840	2,700	25,220	1,313	5,461	27,202	296,531	ליום 31 בדצמבר 2024
75,263	32,580	139,426	1,830	1,564	21,833	1,235	4,708	24,088	302,527	ליום 31 בדצמבר 2025

(* החברה פיתחה תוכנות בפיתוח עצמי בסכום של 8,445 ו-6,217 אלפי ש"ח בשנים 2025 ו-2024 בהתאמה.

ב. הוצאות ההפחתה של הנכסים הבלתי מוחשיים מסווגות ברווח או הפסד באופן הבא:

ליום 31 בדצמבר 2023	ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
16,757	19,072	20,425	הוצאות מכירה, שיווק והפצה הוצאות הנהלה וכלליות
11,169	11,449	9,965	
27,926	30,521	30,390	

באור 11 : - נכסים בלתי מוחשיים, נטו (המשך)

ג. ירידת ערך מוניטין

(1) לצורך בחינת ירידת ערך של מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים מוגדר הוקצו מוניטין ומותג (בעל אורך חיים מוגדר) לפעילות חברת סטארקיסט המהווה יחידת מניבת מזומנים.

להלן היתרה בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר, 2025 של הנכסים הבלתי מוחשיים, האמורים לעיל, שהוקצתה ליחידה מניבה מזומנים:

ליום 31 בדצמבר	
2025	
אלפי ש"ח	
מוניטין	28,900
מותג	21,968
	<u>50,868</u>

הסכום בר-ההשבה נקבע על בסיס שווי השימוש, המחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מיחידה מניבת מזומנים זו, אשר נקבע בהתאם לתחזית לחמש השנים הקרובות, שאושר על ידי הנהלת החברה. שיעור הניכיון לפני מס לפיו הווגו תזרימי המזומנים הינו 19.1% (2024 – 21.0%). תחזיות תזרימי המזומנים יאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה משתנה: בשנה הראשונה עלייה של 12% ולאחר מכן שיעור צמיחה של 3.5% כל שנה.

הנחות המפתח ששימשו בחישוב שווי השימוש

שווי השימוש, עשוי להשתנות אם יחול שינוי בהנחות הבאות:

- רווח גולמי
- שיעור ניכיון
- שיעור הצמיחה לתקופה העולה על שנת התקציב

רווח גולמי - הרווח הגולמי מחושב על בסיס תחזית שניתנה על ידי הנהלת החברה תוך התחשבות בשינויים השוניים המתרחשים במשק.

שיעור הניכיון - שיעור הניכיון משקף את הנחות ההנהלה לגבי הסיכון הספציפי של היחידה. שיעור ניכיון זה מהווה בסיס מקובל שמשמש את ההנהלה לאמוד את ביצועיה התפעוליים ולהעריך הצעות השקעה עתידיות ובקביעת שיעור הניכיון הראוי ליחידה החברה התייחסה לתשואה של אגרות חוב ממשלתיות ל-15 שנים.

שיעור הצמיחה - שיעורי הצמיחה מבוססים על מידע ענפי קיים.

ניתוחי רגישות לשינויים בהנחות

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

(2) לצורך בחינת ירידת ערך של מוניטין הוקצה מוניטין לפעילות חברת מדיטרנד המהווה יחידת מניבת מזומנים.

להלן היתרה בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר, 2025 של הנכסים הבלתי מוחשיים, האמורים לעיל, שהוקצתה ליחידה מניבה מזומנים:

ליום 31 בדצמבר 2025 אלפי ש"ח	
6,435	מוניטין
7,753	מותגים בבעלות
4,708	קשרי ספקים
8,717	קשרי לקוחות
<u>27,613</u>	

הסכום בר-ההשבה נקבע על בסיס שווי השימוש, המחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מיחידה מניבת מזומנים זו, אשר נקבע בהתאם לתחזית לחמש השנים הקרובות, שאושר על ידי הנהלת החברה. שיעור הניכיון לפני מס לפיו הווננו תזרימי המזומנים הינו 23.2% (2024 – 23.0%). תחזיות תזרימי המזומנים יאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה משתנה: שנה ראשונה 15.6%, שנה שנייה 10%, שנה שלישית 8%, שנה רביעית 7%, שנה חמישית 6%, שנה שישית ואילך 3%.

הנחות המפתח ששימשו בחישוב שווי השימוש

שווי השימוש, עשוי להשתנות אם יחול שינוי בהנחות הבאות:

רווח גולמי.

שיעור ניכיון.

שיעור הצמיחה לתקופה העולה על שנת התקציב.

רווח גולמי - הרווח הגולמי מחושב על בסיס תחזית שניתנה על ידי הנהלת החברה תוך צמיחה של החברה בשנה האחרונה וכן סינרגיה לאחר צירוף העסקים.

שיעור הניכיון - שיעור הניכיון משקף את הנחות ההנהלה לגבי הסיכון הספציפי של היחידה. שיעור ניכיון זה מהווה בסיס מקובל שמשמש את ההנהלה לאמוד את ביצועיה התפעוליים ולהעריך הצעות השקעה עתידיות ובקביעת שיעור הניכיון הראוי ליחידה החברה התייחסה לתשואה של אגרות חוב ממשלתיות ל-10 שנים.

שיעור הצמיחה - שיעורי הצמיחה מבוססים על מידע ענפי קיים.

ניתוחי רגישות לשינויים בהנחות

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

(3) לצורך בחינת ירידת ערך של מוניטין הוקצה מוניטין לפעילות חברת דורות המהווה יחידת מניבת מזומנים.

להלן היתרה בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר, 2025 של הנכסים הבלתי מוחשיים, האמורים לעיל, שהוקצתה ליחידה מניבה מזומנים:

ליום בדצמבר 2025 אלפי ש"ח	
39,039	מוניטין
10,552	מותג
6,841	קשרי לקוחות
<u>56,432</u>	

הסכום בר-ההשבה נקבע על בסיס שווי השימוש, המחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מיחידה מניבת מזומנים זו, אשר נקבע בהתאם לתחזית לחמש השנים הקרובות, שאושר על ידי הנהלת החברה. שיעור הניכיון לפני מס לפיו הווננו תזרימי המזומנים הינו 13.1% (בשנת 2024 11.2%). תחזיות תזרימי המזומנים יאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה משתנה: שנה ראשונה 12.7%, שנה שנייה 6.0%, שנה שלישית 5%, שנה רביעית 4%, שנה חמישית 3%, שנה שישית ואילך 2.5%.

הנחות המפתח ששימשו בחישוב שווי השימוש

שווי השימוש, הן ליחידה המניבה מזומנים, עשוי להשתנות אם יחול שינוי בהנחות הבאות:

רווח גולמי
שיעור ניכיון
שיעור הצמיחה לתקופה העולה על שנת התקציב

רווח גולמי - הרווח הגולמי מחושב על בסיס תחזית שניתנה על ידי הנהלת החברה תוך צמיחה של החברה בשנה האחרונה וכן סינרגיה לאחר צירוף העסקים

שיעור הניכיון - שיעור הניכיון משקף את הנחות ההנהלה לגבי הסיכון הספציפי של היחידה. שיעור ניכיון זה מהווה בסיס מקובל שמשמש את ההנהלה לאמוד את ביצועיה התפעוליים ולהעריך הצעות השקעה עתידיות ובקביעת שיעור הניכיון הראוי ליחידה החברה התייחסה לתשואה של אגרות חוב ממשלתיות ל-10 שנים.

שיעור הצמיחה - שיעורי הצמיחה מבוססים על מידע ענפי קיים.

ניתוחי רגישות לשינויים בהנחות

בהתייחס להנחות ששימשו לקביעת שווי השימוש של היחידה מניבה מזומנים, 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.

(4) לצורך בחינת ירידת ערך של מוניטין הוקצה המוניטין לפעילות חברת נווה פארמה המהווה יחידת מניבת מזומנים.

להלן היתרה בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר, 2025 של הנכסים הבלתי מוחשיים, האמורים לעיל, שהוקצתה ליחידה מניבה מזומנים:

ליום בדצמבר 2025 אלפי ש"ח	
39,544	מוניטין
14,388	מותג
20,695	ידע ופטנטים
3,308	קשרי לקוחות
77,935	

הסכום בר-ההשבה נקבע על בסיס שווי השימוש, המחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מיחידה מניבת מזומנים זו, אשר נקבע בהתאם לתחזית לחמש השנים הקרובות, שאושר על ידי הנהלת החברה. שיעור הניכיון לפני מס לפיו הווננו תזרימי המזומנים הינו 13.4% (שנת 2024 13.8%) תחזיות תזרימי המזומנים יאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה משתנה: שנה ראשונה 9.4%, שנה שנייה 5.6%, שנה שלישית 5.5%, שנה רביעית 5.4%, שנה חמישית ואילך 4.0%.

הנחות המפתח ששימשו בחישוב שווי השימוש

שווי השימוש, עשוי להשתנות אם יחול שינוי בהנחות הבאות:

רווח גולמי
שיעור ניכיון
שיעור הצמיחה לתקופה העולה על שנת התקציב

רווח גולמי - הרווח הגולמי מחושב על בסיס תחזית שניתנה על ידי הנהלת החברה תוך צמיחה של החברה בשנה האחרונה וכן סינרגיה לאחר צירוף העסקים.

שיעור הניכיון - שיעור הניכיון משקף את הנחות ההנהלה לגבי הסיכון הספציפי של היחידה. שיעור ניכיון זה מהווה בסיס מקובל שמשמש את ההנהלה לאמוד את ביצועיה התפעוליים ולהעריך הצעות השקעה עתידיות ובקביעת שיעור הניכיון הראוי ליחידה החברה התייחסה לתשואה של אגרות חוב ממשלתיות ל-10 שנים.

שיעור הצמיחה - שיעורי הצמיחה מבוססים על מידע ענפי קיים.

ניתוחי רגישות לשינויים בהנחות

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

(5) לצורך בחינת ירידת ערך של מוניטין הוקצה המוניטין לפעילות חברת ביגדס המהווה יחידת מניבת מזומנים.

להלן היתרה בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר, 2025 של הנכסים הבלתי מוחשיים, האמורים לעיל, שהוקצתה ליחידה מניבה מזומנים:

ליום 31 בדצמבר 2025 אלפי ש"ח	
9,344	מוניטין
1,527	הסכם בלעדיות
3,378	חנות אינטרנטית
<u>14,249</u>	

הסכום בר-ההשבה נקבע על בסיס שווי השימוש, המחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מיחידה מניבת מזומנים זו, אשר נקבע בהתאם לתחזית לחמש השנים הקרובות, שאושר על ידי הנהלת החברה. שיעור הניכיון לפני מס לפיו הונו תזרימי המזומנים הינו 20.9% (בשנת 2024 20.75%). תחזיות תזרימי המזומנים יאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה משתנה: שנה ראשונה 30.6%, שנה שנייה 6.1%, שנה שלישית 4.7%, שנה רביעית 4.7%, שנה חמישית 4.8%, שנה שישית ואילך 3.5%.

הנחות המפתח ששימשו בחישוב שווי השימוש

שווי השימוש, הן ליחידה המניבה מזומנים, עשוי להשתנות אם יחול שינוי בהנחות הבאות:

רווח גולמי.

שיעור ניכיון.

שיעור הצמיחה לתקופה העולה על שנת התקציב.

רווח גולמי - הרווח הגולמי מחושב על בסיס תחזית שניתנה על ידי הנהלת החברה תוך צמיחה של החברה בשנה האחרונה וכן סינרגיה לאחר צירוף העסקים.

שיעור הניכיון - שיעור הניכיון משקף את הנחות ההנהלה לגבי הסיכון הספציפי של היחידה. שיעור ניכיון זה מהווה בסיס מקובל שמשמש את ההנהלה לאמוד את ביצועיה התפעוליים ולהעריך הצעות השקעה עתידיות ובקביעת שיעור הניכיון הראוי ליחידה החברה התייחסה לתשואה של אגרות חוב ממשלתיות ל-10 שנים.

שיעור הצמיחה - שיעורי הצמיחה מבוססים על מידע ענפי קיים.

ניתוחי רגישות לשינויים בהנחות

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

א. סכומים שהוכרו ברווח או הפסד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
1,299	-	-	הכנסות משכירות נדל"ן להשקעה
1,285	-	-	הוצאות תפעוליות ישירות (הכוללות תיקונים ותחזוקה)
14	-	-	סה"כ רווח מנדל"ן להשקעה

ב. ביום 5 בפברואר, 2024 התקשרה חברה מאוחדת בישראל עם צד שלישי שאינו קשור לחברה ו/או לבעלי השליטה בחברה בהסכם מכר למכירה של מקרקעין בסך של 63 מיליוני ש"ח. התמורה שולמה במספר מועדים כמפורט להלן:

1. סך של 12.6 מיליוני ש"ח הופקדו במעמד חתימת ההסכם בנאמנות לטובת החברה עד למועד רישום הערת אזהרה לטובת הרוכש בלשכת רישום המקרקעין.
2. סך של 4.725 מיליוני ש"ח שולמו בתוך 50 ימים ממועד חתימת הסכם המכר.
3. יתרת התשלום שולמה בחלוף 75 ימים ממועד חתימת הסכם המכר בכפוף להתקיימות תנאים לא מהותיים שנקבעו בהסכם.

ביום 18 באפריל, 2024 הושלמה עסקת המכירה והנדלן נגרע במלואו. בעקבות העסקה הוכר רווח לפני מס בסכום של 47.7 מיליון ש"ח שנכלל במסגרת הכנסות אחרות.

באור 13 : - נכסים אחרים לזמן ארוך

להלן הרכב של הנכסים אחרים לזמן ארוך:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
-	40,000	מקדמות בגין חכירה זמן ארוך - ראה ביאור 10 (ג)
-	4,256	יתרות ספקים לזמן ארוך
486	288	הלוואות לספקים זמן ארוך
325	173	אחר
812	44,717	יתרה ליום 31 בדצמבר

א. השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

מידע כללי

מקום עיקרי של העסק	זכויות החברה בהון ובזכויות הצבעה	
		31 בדצמבר 2025
ישראל	50%	CDSL
גיאורגיה	49%	(4)Stornext Georgia LLC
קפריסין	50%	D.T.D
		31 בדצמבר 2024
ישראל	50%	CDSL
גיאורגיה	49%	(4)Stornext Georgia LLC
קפריסין	50%	D.T.D
		31 בדצמבר 2023
ישראל	50%	CDSL
ישראל	11%	נילוס
קפריסין	50%	D.T.D

1. ביום 7 ביולי, 2020 התקשרה חברה מאוחדת בהסכם לרכישת 50% בחברת CDSL המעניקה שירותי לוגיסטיקה עבור קמעונאי גדול בתחום מוצרי הצריכה (הפעילות), בתמורה לסך של 22.5 מיליוני ש"ח. סך נוסף, מותנה יחושב על ידי מכפיל 5.4 של ה-EBITDA המתואם על בסיס דוחותיה הכספיים המבוקרים של הפעילות לשנת 2022 ובכל מקרה הסך הנוסף לא יעלה על 12.5 מיליוני ש"ח. ביום 23 ביוני, 2024 בהתאם להחלטת בורר, נקבעה ה-EBITDA המתואמת לסך של כ-7 מיליון ש"ח ובהתאם הסך הנוסף נקבע לסך של כ-3.9 מיליון ש"ח. לאור החלטת הבורר הוחזרה מקדמה ששילמה החברה על חשבון התמורה המותנית בסך של כ-2.2 מיליון ש"ח.

2. בחודש מאי 2021 התקשרה חברה מאוחדת בקפריסין בהסכם התקשרות עם חברת טמפו קפריסין להקמת חברה משותפת בקפריסין למתן שירותי TPL (Third Party Logistic) לשתי החברות. בחודש ספטמבר 2022 חתמה החברה המשותפת על הסכם לרכישת המחסן אותו היא שוכרת לטובת הפעילות בתמורה לסך כולל של כ-10 מיליוני אירו.

לטובת מימון הרכישה העמידו כל אחד מהשותפים הלוואה בסך של כ-5.15 מיליוני אירו. הלוואה נושאת ריבית של 6% ותיפרע ב-40 תשלומים שווים של קרן וריבית. בחודש מרץ 2024 פרעה החברה המשותפת סך של 7 מיליוני אירו בפרעון מוקדם חלקי. חלקה של החברה המאוחדת בפרעון הינו 3.5 מיליוני אירו.

3. במהלך 2021 התקשרה חברה מאוחדת בהסכם למיזם משותף אשר יעסוק בפיתוח ושיווק פלטפורמה דיגיטלית בתחום המכירות וההפצה (להלן: "נילוס"). החברה המאוחדת תחזיק 11% מהונה המונפק והנפרע של נילוס. בחודשים מאי ויולי, 2021 נתנה החברה המאוחדת שתי הלוואות בסך של 660 אלפי ש"ח כל אחת, במהלך 2022 נתנה החברה שתי הלוואות נוספות בסך של 550 אלפי ש"ח כל אחת כמו כן במהלך 2023 נתנה החברה שתי הלוואות נוספות בסך של 660 אלפי ש"ח. ההלוואות נושאות ריבית שנתית בשיעור הריבית המרבית הקבועה בסעיף 3(י) לפקודת מס הכנסה [נוסח חדש], והן אינן צמודות למדד המחירים לצרכן. ההלוואות תיפרענה בתשלום אחד של קרן וריבית לאחר 36 חודשים מיום חתימת ההסכם עליהן אך עם זאת נילוס תוכל לפרוע את ההלוואות או חלק מהן בכל עת לפי שיקול דעתה, וכן היא תוכל להאריך את תקופת ההלוואות לתקופות נוספות בהתאם לשיקול דעתה.

באור 14 - השקעות בחברות מוחזקות (המשך)

ביום 12 בפברואר, 2024 קיבל דירקטוריון נילוס החלטה להפסיק את פעילותה של החברה. לאור זאת, יתרת ההלוואות ליום 31 בדצמבר 2023 מסתכמת ל- 0 ש"ח. נכון לתאריך הדוח, החברה המאוחדת אינה מחזיקה בהונה המונפק והנפרע של נילוס.

4. במהלך חודש נובמבר 2024 התקשרה חברה מאוחדת בגיאורגיה במיזם משותף אשר יעסוק בפיתוח פלטפורמות דיגיטליות בין ספקים לקמעונאיים. נכון לתאריך הדוח, המיזם המשותף טרם החל לפעול.

ג. הרכב חשבון השקעה בחברות מוחזקות המטופלות בהתאם לשיטת השווי המאזני

ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר
2024	2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
28,767	29,723
4,962	5,111
<u>33,729</u>	<u>34,834</u>
3,767	3,767

פירוט השקעות:

מניות

הלוואות ויתרות חובה לזמן ארוך

מוניטין הכלול בהשקעה

ג. מידע כללי

1. ביום 17 בדצמבר, 2020 התקשרה חברה מאוחדת בישראל בהסכם לרכישת 50% מהונה המונפק והנפרע של מדיטרנד שיווק 2004 בע"מ (להלן: "מדיטרנד"). ביום 21 במרץ, 2022 הודיעה החברה המאוחדת על מימוש אופציה לרכישת 10% נוספים מהון המניות של מדיטרנד אשר ניתנה במועד ההשקעה והחברה החלה לאחד את תוצאות מדיטרנד החל ממועד זה.

כמו כן, לחברה המאוחדת ניתנה אופציית CALL לרכישת יתרת המניות של מדיטרנד ולמוכרים ניתנה אופציית PUT למכירת יתרת מניותיהם לחברה המאוחדת החל מיום 31 במרץ, 2026.

ביום 17 ביוני, 2025 נחתם כתב הסכמה בין החברה המאוחדת לבין המוכרים למימוש מוקדם חלקי של אופציית ה-CALL לרכישת 15% נוספים מהון המניות המונפק והנפרע של החברה בתמורה לסך של כ- 8,758 אלפי ש"ח. מועד ביצוע המימוש נקבע ליום 1 ביולי, 2025. עוד הוסכם כי יתרת אופציות ה-CALL וה-PUT ימשיכו לעמוד בתוקפם למעט מועד ההבשלה שנקבע ליום 31 במרץ, 2031 וכי החברה המאוחדת תהא רשאית, על פי שיקול דעתה הבלעדי, לממש את האופציות (כולן או חלקן) כנגד תשלום תמורה במזומן או בדרך של החלפת יתרת מניות המוכרים במניות החברה אשר שווין הכולל שווה לערך הכספי של מחיר המימוש. כתוצאה מהאמור, ההתחייבות בגין האופציה בסך של כ- 15,339 אלפי ש"ח סווגה לזכויות שאינן מקנות שליטה ולקרן הון מעסקה עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה כך שההון העצמי של החברה גדל בסכום האמור לעיל.

2. ביום 15 ביוני, 2022 התקשרה חברה מאוחדת בישראל בהסכם לרכישת 51% מיחידות ההשתתפות במוצרי שום ותיבול דורות אגודה חקלאית שיתופית בע"מ (להלן: "דורות") על בסיס דילול מלא.

בתמורה לרכישה שילמה החברה המאוחדת סך של 76,538 אלפי ש"ח (75,000 אלפי ש"ח במזומן וכן 1,538 אלפי ש"ח בגין תמורה נדחית אשר שולמה בחודש ספטמבר 2023).

ביום 28 בפברואר, 2023 התקבל אישור הממונה על התחרות להשלמת הסכמי הרכישה והתקיימו כל התנאים המתלים והחברה החלה לאחד את דורות.

החברה הכירה בשווי ההוגן של הנכסים שנרכשו והתחייבויות שניטלו במסגרת צירוף העסקים לפיה במסגרת הנכסים הלא מוחשיים יוחס סך של 29,758 אלפי ש"ח מותגים, וקשרי לקוחות, והיתרה בסך של 39,038 אלפי ש"ח נזקפה למוניטין.

3. ביום 7 בספטמבר, 2022 התקשרה חברה מאוחדת בישראל בהסכם לרכישת 65% מהון המניות המונפק והנפרע של נווה פארמה (1996) בע"מ (להלן: "נווה פארמה") בתמורה לסך של כ-81,250 אלפי ש"ח ולרכישת 90.2% מהון המניות המונפק והנפרע של ביגדמ בע"מ (להלן: "ביגדמ") בתמורה לסך של כ-15,338 אלפי ש"ח.

בנוסף, לחברה המאוחדת ניתנה אופציית CALL לרכישת יתרת המניות של נווה פארמה בתקופה שתחל לאחר 66 חודשים ממועד השלמת העסקה ותסתיים בחלוף 126 חודשים ממועד זה. למוכרים ניתנה אופציית PUT למכירת יתרת מניותיהם לחברה המאוחדת בתקופה שתחל לאחר 60 חודשים ממועד השלמת העסקה ותסתיים בחלוף 120 חודשים.

כמו כן, לחברה המאוחדת ניתנה אופציית CALL לרכישת יתרת המניות של ביגדמ בתקופה שתחל לאחר 30 חודשים ממועד השלמת העסקה ותסתיים בחלוף 90 חודשים ממועד זה. למוכרים ניתנה אופציית PUT למכירת יתרת מניותיהם לחברה המאוחדת בתקופה שתחל לאחר 24 חודשים ממועד השלמת העסקה ותסתיים בחלוף 84 חודשים.

ביום 28 בדצמבר, 2022 התקבל אישור הממונה על התחרות להשלמת הסכמי הרכישה והתקיימו כל התנאים המתלים לאחר תאריך המאזן ביום 1 בינואר, 2023 והחברה החלה לאחד את שתי החברות החל ממועד זה. החברה העבירה את התמורה בחודש ינואר 2023.

ביום 31 בינואר, 2024 הגיעו החברה המאוחדת והמוכרים של חברת ביגדמ להסכם לפיו יבוטלו אופציות ה-CALL וה-PUT והחברה המאוחדת תרכוש את יתרת המניות בביגדמ בתמורה לסך של 600 אלפי ש"ח. החל ממועד זה מחזיקה החברה המאוחדת ב-100% מההון המונפק והנפרע של ביגדמ.

ביום 29 באפריל, 2025 מימש המוכר את אופציית ה-PUT למכירת יתרת המניות של נווה פארמה כחלק מהסכם פשרה בין החברה המאוחדת לבין המוכר, אשר עיקרו הינו בקשר עם הפרות המוכר את התחייבויותיו כלפי נווה פארמה וכן את הסכם המכר ובכלל זאת את תניית אי התחרות הכלולה בהסכם המכר וזאת בתמורה לסך של 15 מיליון ש"ח.

בהתאם להסכם האמור ועם השלמתו, סיים המוכר שהינו המייסד של נווה פארמה וכיהן כרוקח הראשי ומנהל המחקר והפיתוח של נווה פארמה, את תפקידו בנווה פארמה וחדל מלכהן בכל תפקיד שהוא בנווה פארמה.

עם השלמת העסקה, החברה הכירה בהכנסות מימון בסך של כ-29.4 מיליון ש"ח ברבעון השני.

4. בחודש נובמבר 2023, התקשרה חברה מאוחדת בגיאורגיה עם חברה המייצרת מוצרים אלכוהוליים, אותם מפיצה החברה המאוחדת, בהסכם להקמת שותפות למכירה ושיווק של המוצרים בגיאורגיה בסך של 6,451 אלפי לארי גאורגי (כ-9,073 אלפי ש"ח) חלקה של החברה המאוחדת בשותפות הנו 51%. בנוסף, השותפות הנה בעלת הקניין הרוחני של מוצרי האלכוהול בגיאורגיה. יצוין כי החברה ממשיכה בהפצת מוצרי החברה גם לאחר הרכישה.

א. אשראי מתאגידיים בנקאיים לזמן קצר

סה"כ	ללא הצמדה אלפי ש"ח	במטבע חוץ
61,529	24,980	36,549
143,121	143,121	-
19,803	10,471	9,332
<u>224,453</u>	<u>178,572</u>	<u>45,881</u>
48,218	5,778	42,440
165,163	165,163	-
31,239	19,615	11,624
<u>244,620</u>	<u>190,556</u>	<u>54,064</u>

31 בדצמבר, 2025
 משיכת יתר מתאגידיים בנקאיים
 הלוואות מתאגידיים בנקאיים
 חלויות שוטפות בגין אשראי לזמן ארוך

31 בדצמבר, 2024
 משיכת יתר מתאגידיים בנקאיים
 הלוואות מתאגידיים בנקאיים
 חלויות שוטפות בגין אשראי לזמן ארוך

לפרטים בדבר שעבודים, ראה באור ב'19.

ב. אשראי מתאגידיים בנקאיים לזמן ארוך

סה"כ	סה"כ	שיעורי ריבית שנתית
ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר
2024	2025	2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	%
147,951	140,955	13.5 – 2.6
(31,239)	(19,803)	

הלוואות לזמן ארוך בריבית קבועה
 בניכוי חלויות שוטפות

ג. פרטים נוספים:

(1) במהלך חודש דצמבר 2023, נטלה חברה מאוחדת בגיאורגיה הלוואה בסך 6,715 אלפי לארי (כ- 9,073 אלפי ש"ח) לצורך רכישת חברה נוספת בגיאורגיה. ההלוואה תיפרע ב-61 תשלומים ונושאת ריבית שנתית קבועה בשיעור של 12.25%.

העמדת האשראי מותנה בכך שהחברה תעמוד בכל עת בכל אמות המידה הפיננסיות הבאות החל מה-31 בדצמבר 2023:

1. יתרת ההלוואות הבנקאיות לא תעלינה על סכום השווה ל-350% מה- EBITDA של 12 החודשים שחלפו.
2. יחס כיסוי החזר בין הכנסות להוצאות יהיה לפחות 1 לאורך תקופה ההלוואה.
3. יחס כיסוי הריבית לא יפחת ברבעונים 1-3 מתחת ל- 1.4 ולא יפחת ברבעון 4 מתחת ל- 1.6.
4. ההון החוזר לאורך 2023 לא יפחת מסך של 15 מיליון לארי גיאורגי ברבעונים 1-4.
5. ההון החוזר לאורך 2024 לא יפחת מסך של 15 מיליון לארי גיאורגי ברבעונים 1-3 ולא יפחת מסך של 18 מיליון לארי גיאורגי ברבעון 4.
6. יחס כיסוי החוב לא יעלה בכל עת שהיא על 1.5.

(2) במהלך חודש דצמבר 2021, נטלה חברה מאוחדת בישראל הלוואה בסך 103,000 אלפי ש"ח לצורך מימון המרלו"ג בקיסריה. ההלוואה תיפרע ב 56 תשלומים רבעוניים כאשר ב-15 תשלומים הראשונים תשולם רק הריבית ולאחר מכן התשלום יכלול את מרכיב הקרן והריבית. ההלוואה נושאת ריבית שנתית בשיעור של 2.6%. החברה הפקידה את כספי הלוואה בפקדון לטווח ארוך עד לחודש דצמבר 2025.

העמדת האשראי מותנה בכך שהחברה תעמוד בכל עת בכל אמות המידה הפיננסיות הבאות, החל מה 31 בדצמבר 2021:

1. סכום ההון העצמי המוחשי של החברה לא יפחת בכל עת שהיא מסך של 135,000 אלפי ש"ח צמוד למדד המחירים לצרכן.

2. יחס כיסוי החוב של החברה על פי דוחות כספיים מאוחדים כפי שהוגדר בהסכם, לא יעלה בכל עת על 4.5.

(3) במהלך חודש אוגוסט 2024, נטלה חברה מאוחדת בישראל הלוואה בסך 4,000 אלפי אירו עבור חברת הבת הגיאורגית. ההלוואה תיפרע ב-48 תשלומים חודשיים שווים של כ-83 אלפי אירו ונושאת ריבית שנתית משתנה בשיעור "Euribor" + 1.93%.

(4) במהלך חודש נובמבר 2025, נטלה חברה מאוחדת בישראל הלוואה בסך 4,000 אלפי אירו עבור חברת הבת הגיאורגית. ההלוואה תיפרע ב-60 תשלומים חודשיים שווים של כ-67 אלפי אירו ונושאת ריבית שנתית משתנה בשיעור "Euribor" + 1.84%.

(5) במהלך חודש דצמבר 2020, נטלה חברה מאוחדת בישראל הלוואה בסך 22,500 אלפי ש"ח. ההלוואה תיפרע ב 20 תשלומים רבעוניים שווים של 1,172 אלפי ש"ח, ונושאת ריבית שנתית קבועה בשיעור של 1.7%. ההלוואה נפרעה במלואה במהלך 2025.

(6) ביום 3 בנובמבר, 2020 נטלה חברה מאוחדת בישראל הלוואה בסך 22,500 אלפי ש"ח. ההלוואה תיפרע ב 20 תשלומים רבעוניים, ונושאת ריבית שנתית קבועה בשיעור של 1.7%. ההלוואה נפרעה במלואה במהלך 2025.

(7) ביום 3 בפברואר, 2019 נטלה חברה מאוחדת בישראל הלוואה בסך 60 מיליון ש"ח. ההלוואה תיפרע ב 24 תשלומים רבעוניים שווים של 2.5 מיליון ש"ח, ונושאת ריבית שנתית קבועה בשיעור של 2.53%. ההלוואה נפרעה במלואה במהלך 2025.

(8) לצורך העמדת הלוואות וקווי אשראי, התחייבה החברה המאוחדת בגיאורגיה לעמידה באמות המידה הפיננסיות הבאות:

1. יתרת הלוואות הבנקאיות לא תעלינה על סכום השווה ל-350% מה- EBITDA של 12 החודשים שחלפו.

2. יחס כיסוי הריבית לא יפחת ברבעונים 1-3 מתחת ל- 1.4 ולא יפחת ברבעון 4 מתחת ל- 1.6.

3. ההון החוזר לא יפחת מסך של 15 מיליון לארי גיאורגי ברבעונים 1-3 ולא יפחת מסך של 18 מיליון לארי גיאורגי ברבעון 4.

4. יחס כיסוי החוב לא יעלה בכל עת שהיא על 1.5.

5. ההון החוזר לא יפחת מ-18 מיליון לארי גיאורגי.

6. סך ההון העצמי לא יפחת מ-25 מיליון לארי גיאורגי.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, עמדו החברות המאוחדות בכל אמות המידה הפיננסיות כאמור לעיל למעט החברה המאוחדת בגיאורגיה אשר לא עמדה ביחס כיסוי הריבית האמור לעיל. ביום 31 בדצמבר, 2025 קיבלה החברה המאוחדת בגיאורגיה מהבנק כתב ויתור בגין אי העמידה כאמור ודחה את בחינת אמת המידה לתקופה של 12 חודשים.

ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר	
2024	2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
266,582	308,921	חובות פתוחים
20,624	29,075	הוצאות לשלם
-	181	חברה קשורה
<u>287,206</u>	<u>338,177</u>	

באור 17 : - זכאים ויתרות זכות

ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר	
2024	2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
40,050	42,828	התחייבויות לעובדים בגין שכר ומשכורת
44,167	31,446	הוצאות לשלם
13,658	13,438	הפרשה לחופשה והבראה
6,558	7,205	מוסדות
30,088	11,004	הכנסות מראש ומקדמות מלקוחות
228	478	זכאים ויתרות זכות אחרים
<u>134,749</u>	<u>106,399</u>	

באור 18 : - נכסים והתחייבויות בשל הטבות עובדים

הטבות לעובדים כוללות הטבות לזמן קצר, הטבות לאחר סיום העסקה, הטבות אחרות לטווח ארוך והטבות בגין פיטורין. הביאור אינו כולל הטבות לעובדים מבוססי מניות, למידע על תשלום מבוסס מניות ראו באור 24 בדבר תשלומים מבוססי מניות. למידע נוסף על הטבות לאנשי מפתח ניהוליים ראו באור 28, בדבר צדדים קשורים ובעלי עניין.

א. הטבות לאחר סיום העסקה

דיני העבודה וחוק פיצויי פיטורין בישראל מחייבים את החברה וחברות מאוחדות לשלם פיצויים לעובד בעת פיטורין או פרישה או לבצע הפקדות שוטפות בתוכניות הפקדה מוגדרת לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין כמתואר להלן. התחייבות הקבוצה בשל כך מטופלת כהטבה לאחר סיום העסקה. חישוב התחייבות הקבוצה בשל הטבות לעובדים מתבצע על פי הסכם העסקה בתוקף ומבוסס על משכורת העובד ותקופת העסקתו אשר יוצרים את הזכות לקבלת הפיצויים.

ההטבות לעובדים לאחר סיום העסקה ממומנות, בדרך כלל, על ידי הפקדות המסווגות כתוכנית להטבה מוגדרת או כתוכנית להפקדה מוגדרת כמפורט להלן.

1. תוכניות להפקדה מוגדרת

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

לשנה שהסתיימה
ביום 31 בדצמבר

2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
5,220	5,490	7,309	הוצאות בגין תוכניות להפקדה מוגדרת

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

2. תוכניות להטבה מוגדרת

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

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

יתרה ליום 31 בדצמבר,	הפקדות שהופקדו על ידי מעביד	סה"כ השפעה על רווח (הפסד) כולל אחר בתקופה	רווח אקטוארי בגין סטיות בניסיון	רווח (הפסד) אקטוארי בגין שינויים בהנחות הפיננסיות	תשואה על נכסי תוכנית	תשלומים מהתוכנית	סה"כ הוצאות שנזקפו לרווח או הפסד בתקופה	הוצאות ריבית, נטו	עלות שירות שוטף	יתרה ליום 1 בינואר,	
אלפי ש"ח											
שנת 2025											
61,663	-	4,024	3,005	1,019	-	(6,312)	7,696	3,094	4,602	56,255	התחייבויות להטבה מוגדרת
54,776	3,375	4,870	-	264	4,606	(5,334)	2,380	2,380	-	49,485	שווי הוגן של נכסי תוכנית
6,887	(3,375)	(846)	3,005	755	(4,606)	(978)	5,316	714	4,602	6,770	התחייבות (נכס) נטו בגין הטבה מוגדרת (*)
שנת 2024											
56,255	-	947	989	(42)	-	(4,562)	7,225	2,902	4,323	52,645	התחייבויות להטבה מוגדרת
49,485	3,611	2,570	-	(27)	2,597	(3,882)	2,237	2,237	-	44,949	שווי הוגן של נכסי תוכנית
6,770	(3,611)	(1,623)	989	(15)	(2,597)	(680)	4,988	665	4,323	7,696	התחייבות (נכס) נטו בגין הטבה מוגדרת

(*) מתוכם התחייבות בסך של 169 אלפי ש"ח המסווגת בזמן קצר בגין סכומים זמינים למשיכה לעובדים שסיימו עבודתם.

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

(ב) ההנחות העיקריות בגין תוכנית להטבה מוגדרת

להלן הנחות האקטואריות המשמעותיות ששימשו לקביעת הערך הנוכחי של ההתחייבות בגין הטבה מוגדרת:

ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר
2024	2025
%	%
5.8	5.8
4	4

שיעור היוון (1)
שיעור עליית שכר צפויה

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

(ג) ניתוחי רגישות

השינוי במחויבות
להטבה מוגדרת
אלפי ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2025:

מבחן רגישות לשינוי בשיעור עליית שכר צפויה

753	עליית שכר של 0.5%
524	ירידת שכר של 0.5%

מבחן רגישות לשינוי שיעור ההיוון של התחייבות ונכסי התכנית

470	עליית שיעור היוון של 0.5%
655	ירידת שיעור היוון של 0.5%

א. התחייבויות תלויות:

1. ביום 7 ביולי, 2019 הוגשה בקשה לאישור תובענה כייצוגית לבית המשפט המחוזי בתל אביב נגד חברה מאוחדת ואחרים (להלן: "הנתבעים") במסגרת הבקשה העריך המבקש את סכום התובענה של הנתבעים בסך של 76 מיליוני ש"ח. על פי הנתען בבקשה, החברה המאוחדת הקטינה את משקל האריזה, אך לא יידעה את צרכניה על כך כנדרש בדין. ביום 26 בספטמבר, 2024 הגישו הצדדים בקשה לאישור הסדר פשרה לפיה החברה תתרום מוצרים בשווי של 400 אלפי ש"ח לצה"ל.
- ביום 30 באפריל 2025 ניתן פסק דין המאשר את הסדר הפשרה בין הצדדים והחברה המאוחדת קיימה את התחייבותה בהסדר.
2. ביום 3 בנובמבר, 2021 הגישה חברה מאוחדת בישראל תביעה כספית בסך של כ-3 מיליון ש"ח כנגד חברה אשר החברה המאוחדת הפיצה את מוצריה עד לחודש דצמבר 2020 בגין הפרת הסכם כתוצאה מאי תשלום חובות.
- ביום 31 בינואר, 2022 הגישה הנתבעת כתב הגנה, בד בבד עם הגשת כתב התביעה שכנגד בסך של כ-10 מיליון ש"ח בטענה כי בין הצדדים התנהלה התקשרות עסקית ארוכת טווח, משנת 2012 ועד סוף שנת 2020 ובה סיפקה החברה המאוחדת שירותים לוגיסטיים, בין היתר, שירותי שיווק, אחסון והפצה והכל כנגד תשלום כספי עבור שירותיה, אך החברה המאוחדת התרשלה וכן הפרה התחייבויותיה ביחס לרמת השירות והפגינה זלזול כלפי התובעת שכנגד. להערכת הנהלה החברה, בהסתמך על יועציה המשפטיים, סביר יותר כי התביעה שכנגד תדחה לפיכך לא כללה החברה הפרשה בדוחותיה הכספיים.
3. ביום 6 במאי, 2024 הוגשה לבית המשפט המחוזי בתל אביב על ידי אדם הטוען כי הוא בעל מניות בחברה (להלן: "המבקש") בקשה לגילוי מסמכים בהתאם לסעיף 198א לחוק החברות, התשנ"ט-1999, לשם בחינת האפשרות להגשת תביעה נגזרת בגין הפרות לכאורה של הוראות החוק לקידום תחרות בענף המזון התשע"ד-2014. במסגרת הבקשה, התבקש בית המשפט להורות לחברה להעביר לידי המבקש מסמכים שונים בקשר עם האירועים האמורים.
- ביום 10 בפברואר, 2025 הוגשה בקשה מוסכמת ומשותפת להסתלקות לא מתוגמלת מבקשת גילוי המסמכים וביום 11 בפברואר, 2025 נתן בית המשפט תוקף של פסק דין להסכמות הצדדים תוך הבהרה כי ההסתלקות אינה יוצרת מעשה בית דין ובית המשפט הורה על סגירת התיק.

ב. שעבודים

1. להבטחת התחייבויותיה של החברה המאוחדת לתאגידים בנקאיים, אשר ליום 31 בדצמבר, 2025 מסתכמות לסך של 303 מיליוני ש"ח, רשמה החברה שעבודים קבועים על הון המניות שטרם נפרע ועל המוניטין, ושעבוד שוטף על כל נכסיה לרבות זכויות ביטוח.
2. להבטחת התחייבויותיה של החברה הנכדה בגיאורגיה לתאגידים בנקאיים, אשר ליום 31 בדצמבר, 2025 מסתכמות לסך של 42.6 מיליוני ש"ח, רשמה החברה הנכדה בגיאורגיה שעבודים קבועים על נכסיה.

ג. ערבויות

1. החברה המאוחדת נתנה ערבויות בסך של כ-67 מיליוני ש"ח כבטחון לקו אשראי מספקים, ולשכירות של המחסנים והמשרדים שלה וכן לחברה לנכסי קיסריה.
2. החברה המאוחדת בישראל נתנה ערבויות בסך של כ-19 מיליוני ש"ח לחברות הבנות.
3. חברות נכדות אחרות נתנו ערבויות בסך של כ-5 מיליוני ש"ח כבטחון לקו אשראי מספקים ולשכירות של המחסנים והמשרדים שלהן.

באור 20 : - חכירות

א. גילויים עבור עסקאות חכירה בהן החברה מהווה חוכר

לקבוצה הסכמי חכירה הכוללים חכירות של מבנים, מכונות וציוד, רכבים ועוד, אשר משמשים לצורך קיום הפעילות השוטפת של הקבוצה. יתרת תקופת הסכמי החכירות של המבנים הינה לתקופה הנעה בין 3 ל- 8 שנים, בעוד הסכמי החכירות של ציוד ורכבים נעים בתקופה של בין 3 ל- 5 שנים. חלק מהסכמי החכירה שבהן התקשרה החברה כוללים אופציות הארכה ו/או ביטול.

ב. פירוטים בדבר עסקאות חכירה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
4,589	7,480	10,975	הוצאות ריבית בגין התחייבויות חכירה
2,194	3,746	5,547	הוצאות בגין חכירות לטווח קצר
850	935	765	הוצאות בגין חכירות של נכסים בעלי ערך נמוך
55,049	63,280	73,482	סך תזרים מזומנים שלילי עבור חכירות

ג. אופציות הארכה וביטול

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

הקבוצה נעזרה במעריך שווי חיצוני לצורך קביעת שיעור הריבית הנומינלי המתאים להיוון חוזי החכירה, זאת בהתאם לסיכון המימוני של החברות, בהתאם למח"מ חוזי החכירה. שיעורי הריבית התוספתית ששימשו להיוון תשלומי החכירה העתידיים בחישוב יתרת ההתחייבות בגין חכירה הינם 5% - 12%.

באור 20 : - חכירות (המשך)

ד. גילויים בדבר נכסי זכות שימוש

סה"כ אלפי ש"ח	כלי רכב אלפי ש"ח	ציוד ומכונות אלפי ש"ח	בניינים אלפי ש"ח	
174,458	54,434	1,707	118,317	עלות יתרה ליום 1 בינואר, 2025
				<u>תוספות במשך השנה</u>
31,729	25,724	-	6,005	תוספות לנכסי זכות שימוש בגין חכירות חדשות בתקופה
1,842	142	-	1,700	עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין הצמדות למדד
234	(368)	-	602	עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין שינויים בתנאי חכירה
(1,887)	(1,182)	-	(705)	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים מפעילות חוץ
(16,884)	(9,759)	-	(7,125)	<u>גריעות במשך השנה:</u> גריעות מנכסי זכות שימוש בגין חכירות שהופסקו בתקופה
189,492	68,991	1,707	118,794	סה"כ ליום 31 בדצמבר, 2025
				<u>פחת שנצבר</u>
(44,269)	(21,047)	(724)	(22,498)	יתרה ליום 1 בינואר, 2025
				<u>תוספות במשך השנה</u>
(43,939)	(18,915)	(250)	(24,774)	פחת והפחתות התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים מפעילות חוץ
845	582	3	260	
14,942	9,768	-	5,174	<u>גריעות במשך השנה:</u> גריעות מנכסי זכות שימוש בגין חכירות שהופסקו בתקופה
(72,421)	(29,612)	(971)	(41,838)	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2025
117,071	39,379	736	76,956	יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2025

באור 20 : - חכירות (המשך)

סה"כ אלפי ש"ח	כלי רכב אלפי ש"ח	ציוד ומכונות אלפי ש"ח	בניינים אלפי ש"ח	
164,211	63,212	2,996	98,003	<u>עלות</u> יתרה ליום 1 בינואר, 2024
				<u>תוספות במשך השנה</u>
105,420	16,791	-	88,629	תוספות לנכסי זכות שימוש בגין חכירות חדשות בתקופה
905	117	-	788	עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין הצמדות למדד
(407)	(407)	-	-	עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין שינויים בתנאי חכירה
(1,531)	(655)	33	(909)	התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים מפעילות חוץ
				<u>גריעות במשך השנה:</u>
(94,140)	(24,624)	(1,322)	(68,194)	גריעות מנכסי זכות שימוש בגין חכירות שהופסקו בתקופה
174,458	54,434	1,707	118,317	סה"כ ליום 31 בדצמבר, 2024
				<u>פחת שנצבר</u>
(95,338)	(23,925)	(1,505)	(69,908)	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
				<u>תוספות במשך השנה</u>
(37,390)	(15,684)	(514)	(21,192)	פחת והפחתות התאמות הנובעות מתרגום דוחות כספיים מפעילות חוץ
749	346	(27)	430	
				<u>גריעות במשך השנה:</u>
87,710	18,216	1,322	68,172	גריעות מנכסי זכות שימוש בגין חכירות שהופסקו בתקופה
(44,269)	(21,047)	(724)	(22,498)	סה"כ ליום 31 בדצמבר 2024
130,189	33,387	983	95,819	יתרת עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2024

ה. לחברה הסכמי חכירה של רכבים לתקופה הקצרה מ- 12 חודשים וכן הסכמי חכירה של ציוד משרדי בעלי ערך כספי נמוך. עבור חכירות אלו מיישמת החברה את ההקלה שניתנה בתקן ומכירה בעלויות החכירה כהוצאה בקו ישר על פני תקופת החכירה, בדבר תקופת החכירה ראו ביאור 20.

ו. ביום 28 באוגוסט, 2024 התקשרה חברה מאוחדת בישראל עם תנובות קשת בע"מ בהסכם לחידוש חוזה השכירות למרל"ג ומשרדי החברה אשר הסתיים בחודש אוגוסט 2024, עד לחודש אוגוסט 2028 ועודכנו דמי השכירות. הסכם השכירות המחודש כולל 2 אופציות להארכת ההסכם השכירות ב-3 חודשים כל אחת. בעקבות החתימה על חידוש הסכם השכירות כאמור לעיל, רשמה החברה בדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2024 גידול בנכסי זכות שימוש והתחייבות בגין חכירה בסך של כ 84 מיליוני ש"ח.

באור 20 : - חכירות (המשך)

2. גלויים עבור חכירות בהן החברה מהווה מחכיר

1. נתונים בדבר חוזי חכירה של החברה כמחכירה:

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

עבור חכירות מימוניות:

1,217	935	2,430
-------	-----	-------

הכנסות מימון מהשקעה נטו בחכירה

2. תנועה בחייבים בגין חכירה מימונית:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	

46,090	30,034
-	32,067
(17,585)	(18,078)
935	2,430
594	779
<u>30,034</u>	<u>47,232</u>

ליום 1 בינואר

שינויים בתנאי החכירה

תקבולי חכירה

הכנסות מימון

הצמדה למדד

ליום 31 בדצמבר

מוצג בדוחות הכספיים כ- חייבים בגין

חכירה מימונית:

במסגרת הנכסים השוטפים

במסגרת הנכסים הבלתי שוטפים

18,360	18,978
<u>11,674</u>	<u>28,254</u>

ברבעון הראשון של שנת 2025 החברה נכנסה לתקופת אופציה נוספת בהסכם לחכירת מרל"ג אייל, אשר מושכר בחכירת משנה במלואו. החברה רשמה בדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2025 גידול בהשקעה נטו בחכירה והתחייבות בגין חכירה בסך של כ-32 מיליוני ש"ח.

3. ניתוח מועדי הגבייה של תשלומי החכירה לקבל בערכים בלתי מהוונים עבור חכירות מימוניות:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	

19,066	19,395
11,948	18,336
-	12,489
<u>980</u>	<u>2,988</u>

שנה ראשונה

שנה שנייה

שנה שלישית

הכנסת המימון שטרם הוכרה (מרכיב ההיוון)

א. חוקי המס החלים על חברות הקבוצה בישראל

חוק מס הכנסה (תיאומים בשל אינפלציה), התשמ"ה-1985

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

להלן שיעורי המס העיקריים החלים על החברות המאוחדות שמקום התאגודתן מחוץ לישראל:

ליום 31 בדצמבר

2023	2024	2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
0%	0%	0%
12.5%	12.5%	12.5%
27%	27%	27%
28%	28%	28%
-	22%	22%
-	-	16%

שיעור מס גיאורגיה (*)
שיעור מס קפריסין
שיעור מס דרום אפריקה
שיעור מס ניו זילנד
שיעור מס יוון
שיעור מס רומניה

(*) במקרה של חלוקת דיבידנד מרווחים שלא שולם בגינם מס תשלם החברה המאוחדת מס בשיעור של 15%.

ג. מיסים על הכנסה הכלולים בדוח על הרווח הכולל

ליום 31 בדצמבר

2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
27,237	38,762	27,944
(5,461)	(1,695)	(4,729)
(295)	(118)	(993)
21,481	36,949	22,222

מיסים שוטפים
מיסים נדחים
מיסים בגין שנים קודמות

באור 21 : - מיסים על ההכנסה (המשך)

ד. יתרות מיסים נדחים

דוח על הרווח או הפסד			דוח על המצב הכספי	
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			31 בדצמבר	
2023	2024	2025	2024	2025
אלפי ש"ח				
1,332	-	-	-	-
166	(1,073)	212	2,033	2,240
241	(287)	(45)	2,742	2,708
951	(452)	163	1,785	1,735
(2,487)	11,987	(8,951)	35,114	26,156
401	(265)	1,077	2,305	3,141
(169)	240	88	477	559
-	360	(126)	360	236
-	58	1,021	58	1,351
-	-	-	44,874	38,126
-	(1,017)	(1,350)	(805)	(2,207)
2,505	2,640	3,061	(21,279)	(21,377)
2,401	(11,386)	9,579	(34,153)	(24,574)
120	-	-	-	-
-	890	-	-	-
-	-	-	(56,237)	(48,158)
5,461	1,695	4,729	-	-
-	-	-	(11,363)	(10,032)

נכסי מיסים נדחים
 רכוש קבוע
 הפרשה לחובות מסופקים
 הפרשה לחופשה והבראה
 התחייבויות בגין הטבות לעובדים
 התחייבות בגין חכירה
 הפרשים זמניים אחרים
 מלאי
 הפסד מועבר
 תשלום מבוסס מניות

סה"כ נכסי מיסים נדחים

התחייבויות מיסים נדחים

רכוש קבוע
 רכוש אחר
 נכס זכות שימוש
 נדל"ן להשקעה
 נכס מוחזק למכירה

סה"כ התחייבויות מס נדחה

הכנסות מיסים נדחים

התחייבויות מיסים נדחים, נטו

המיסים הנדחים מוצגים בדוח על המצב הכספי כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
5,544	7,291
16,907	17,323

נכסים לא שוטפים

התחייבויות לא שוטפות

ה. מיסים על הכנסה המתייחסים לסעיפי רווח כולל אחר

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
102	373	195
102	373	195

רווח ממדידה מחדש בגין תוכניות להטבת עובדים

1. מס תיאורטי

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 מיסים על ההכנסה שנזקף ברווח או הפסד:

לשנה שהסתיימה ביום			
31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
101,813	157,388	137,133	רווח או הפסד לפני מיסים על הכנסה
23%	23%	23%	שיעור המס העיקרי (*)
23,417	36,199	31,541	הוצאות מס לפי שיעור מס סטטוטורי
1,232	5,667	2,253	הוצאות שאינן מותרות בניכוי
473	365	43	עלות תשלום מבוסס מניות
(4,893)	(4,376)	(2,561)	הבדלים בשיעורי המס בגין חברות בנות חלק הקבוצה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני לרבות רווח עלייה משליטה
1,216	164	206	מיסים בגין שנים קודמות
(295)	(118)	(993)	הכנסות פטורות
-	-	(6,730)	הפרשים זמניים בגינם לא נזקפו מיסים נדחים
-	-	132	אחר
331	(952)	(1,669)	
21,481	36,949	22,222	סה"כ מיסים על הכנסה כפי שהוצגו ברווח או הפסד

(*) החברה הציגה את שיעור המס בישראל (23%) כשיעור המס העיקרי שלה.

2. שומות מס

לחברה שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2020. לחברות הבנות של הקבוצה, שומות מס סופיות כדלהלן:

- דיפלומט מפיצים - שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2020.
- ניו זילנד - שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2019.
- קפריסין - שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2019.
- דרום אפריקה - שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2020.
- סטארקיסט - שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2020.
- גיאורגיה - שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2022.

באור 22 : - נגזרים פיננסיים

במהלך 2021 חברה מאוחדת התקשרה בחוזה התקשרות עם מספר בנקים בגין חוזים עתידיים להבטחת ש"ח אירו-שקל בסכום מצטבר של 60 מיליון אירו. התנאים של חוזים אלו תואמים את התנאים של העסקאות החזויות ברמה גבוהה וכתוצאה מכך, לא קיים חוסר אפקטיביות הדורש הכרה דרך רווח או הפסד. למידע נוסף בגין מהות רכישת הרכוש קבוע ראו ביאור 10 ג'. השווי הוגן של הנגזרים פיננסיים המשמשים לגידור לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024 הוא (11,721) אלפי ש"ח ו-(13,314) אלפי ש"ח בהתאמה.

א. הרכב:

ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2025	
מספר מניות	מספר מניות	
מונפק ונפרע	רשום	
29,690,800	60,000,000	מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.ג. כ"א

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2024	
מספר מניות	מספר מניות	
מונפק ונפרע	רשום	
27,505,809	60,000,000	מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.ג. כ"א

ב. התנועה בהון המניות

ההון המונפק והנפרע:

ש"ח ע.ג.	מספר מניות	
27,437,114	27,437,114	יתרה ליום 1 בינואר, 2024
68,695	68,695	הנפקת מניות
27,505,809	27,505,809	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
2,184,991	2,184,991	הנפקת מניות
29,690,800	29,690,800	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

1. ביום 6 ביולי, 2023 מימש יו"ר דריקטוריון החברה (לשעבר מנכ"ל החברה) 69,333 אופציות ל-68,694 מניות. מנגנון מימוש האופציות הינו מנגנון מימוש נטו עבור כל אופציה. תוספת המימוש בגין כל אופציה עמדה על 0.3 ש"ח.

2. ביום 3 בספטמבר, 2024 מימש יו"ר דריקטוריון החברה (לשעבר מנכ"ל החברה) 69,333 אופציות ל-68,695 מניות. מנגנון מימוש האופציות הינו מנגנון מימוש נטו עבור כל אופציה. תוספת המימוש בגין כל אופציה עמדה על 0.3 ש"ח.

3. ביום 20 ביולי 2025 הנפיקה החברה 2,150,538 מניות רגילות רשומות 1 ש"ח ערך נקוב ל-3 משקיעים מוסדיים, אשר מהוות לאחר ביצוע ההנפקה, כ-7.24% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה ומזכויות ההצבעה בה (כ-7.11% בדילול מלא). סך תמורה ההנפקה ברוטו הסתכמה ל-100 מיליון ש"ח המשקפת מחיר של כ-46.5 ש"ח למניה.

4. ביום 9 ביולי, 2025 מימש יו"ר דריקטוריון החברה 34,667 אופציות ל-34,453 מניות. מנגנון מימוש האופציות הינו מנגנון מימוש נטו עבור כל אופציה. תוספת המימוש בגין כל אופציה עמדה על 0.3 ש"ח.

ג. דיבידנד:

1. ביום 27 במאי, 2023 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך 20,000 אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (0.73 ש"ח למניה). הדיבידנד שולם ביום 11 ביוני, 2023.
- ביום 23 באוגוסט, 2023 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך 20,000 אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (0.73 ש"ח למניה). הדיבידנד שולם ביום 11 בספטמבר, 2023.
2. ביום 26 במרץ, 2024 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך 40,000 אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (1.46 ש"ח למניה). הדיבידנד שולם ביום 14 באפריל, 2024.
- ביום 26 באוגוסט, 2024 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך 20,050 אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (0.73 ש"ח למניה). הדיבידנד שולם ביום 12 בספטמבר, 2024.
- ביום 25 בנובמבר, 2024 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך 18,000 אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (0.65 ש"ח למניה). הדיבידנד שולם ביום 12 בדצמבר, 2024.
3. ביום 27 במרץ 2025 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך 22,000 אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (0.8 ש"ח למניה). הדיבידנד שולם ביום 17 באפריל 2025.
- ביום 28 במאי 2025 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך 8,500 אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (0.3 ש"ח למניה). הדיבידנד שולם ביום 16 ביוני 2025.
- ביום 20 באוגוסט, 2025 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך 12,000 אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (0.4 ש"ח למניה). הדיבידנד שולם ביום 7 בספטמבר 2025.
- ביום 26 בנובמבר 2025 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך 14,000 אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (0.5 ש"ח למניה) הדיבידנד שולם ביום 11 בדצמבר 2025.

ד. ניהול ההון בחברה:

מטרות החברה בניהול ההון שלה הינן לשמר את יכולת הקבוצה להבטיח את המשכיות העסק ובכך ליצור תשואה לבעלי המניות, משקיעים ובעלי עניין אחרים. החברה אינה נתונה לדרישות כלשהן באשר להון מינימלי נדרש או להשגת רמה מסויימת של תשואה על ההון.

החברה מנהלת את מבנה ההון שלה ומבצעת התאמות בעקבות שינויים בתנאים הכלכליים ומאפייני הסיכון של פעילותה. כדי לשמר או להתאים את מבנה ההון הנדרש, נוקטת החברה אמצעים שונים כגון ביצוע שינויים בסכומי הדיבידנד המשולם לבעלי המניות.

ראה בנוסף ביאור 1 בקשר לסכום שגויס בהנפקה.

באור 24 : - עסקאות תשלום מבוסס מניות
הוצאה שהוכרה בדוחות הכספיים א.

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
2,662	2,340	5,006

סך ההוצאה שהוכרה מעסקאות תשלום
מבוסס מניות

ב. תוכנית תשלום מבוסס מניות למנהלים בכירים

ביום 24 בפברואר, 2021 אישר דירקטוריון החברה הענקת 564,624 אופציות לעובדי החברה ונושאי משרה הניתנים למימוש ל- 564,624 מניות. האופציות ניתנות למימוש בדרך של הקצאת מניות בגובה ההטבה שתנבע לניצע במועד המימוש (שהינה ההפרש בין מחיר המניה במועד המימוש לתוספת המימוש) מחולקת למחיר המניה במועד המימוש. השווי ההוגן של האופציות נקבע לסך של כ- 9.2 מיליון ש"ח ביום ההענקה.

ביום 13 באוקטובר, 2024 הוחלפה התוכנית הנוכחית בתוכנית מניות RSU ראו ביאור 24 ד'.

ג. הקצאת אופציות ליו"ר החברה

ביום 24 בפברואר, 2021 אישר דירקטוריון החברה למר וימן בעת כהונתו כמנכ"ל החברה, הקצאה של 173,333 כתבי אופציה, הניתנים להמרה ל- 173,333 מניות רגילות של החברה במחיר מימוש של 1 ש"ח למניה, אשר תהווה במועד מימושן 0.65% מהונה המונפק והנפרע של החברה (בדילול מלא). תקופת הזכאות למימוש האופציות הינה 40% לאחר שנתיים ממועד הענקה שהינה 24 בפברואר 2021, 40% לאחר שלוש שנים ממועד הענקה, ו- 20% לאחר ארבע שנים ממועד הענקה ככלל, האופציות תפקענה לאחר 5 שנים ממועד הענקתם. במקרה של סיום העסקה של מר וימן בגין פיטורין יהיה מר וימן זכאי למימוש כל האופציות שטרם הבשילו באותו מועד (למעט במקרה של פיטורין כתוצאה מסיבה השוללת תשלום פיצויי פיטורין או במקרה של התפטרות).

החברה משתמשת במודל בלק שולס למדידת השווי ההוגן של האופציות. המדידה מתבצעת ביום הענקת האופציות למניות אשר מסולקות במכשירים הוניים שכן מדובר באופציות המוענקות לעובדים. השווי ההוגן של האופציות נקבע לסך של כ- 8.2 מיליון ש"ח ביום ההענקה.

להלן טבלה המציגה את הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות למניות:

3.74	תשואת הדיבידנד בגין המניה (%)
0.35	שיעור ריבית חסרת סיכון (%)
5	משך החיים החזוי של האופציות למניות (שנים)
57.7	מחיר המניה (ש"ח)

במהלך 2025, מומשה כל יתרת האופציות.

ד. ביום 13 באוקטובר, 2024 אישר דירקטוריון החברה לאחר אישור ועדת התגמול להעניק תגמול הוני מסוג יחידות מניה חסומות (RSU) בהתאם לתכנית התגמול הישראלית לשנת 2023, אשר אושרה על ידי דירקטוריון החברה בשנת 2023 כדלקמן:

1. עבור ניצעים המחזיקים באופציות קיימות של החברה, אשר אינן רשומות למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ ("תכנית האופציות" ו"הבורסה" בהתאמה) ושהינן מחוץ לכסף: (1) האופציות הקיימות יתבטלו; (2) בתמורה, יוקצו לניצעים יחידות מניה חסומות (RSU) של החברה.
2. הענקת תגמול הוני מסוג יחידות מניה חסומות (RSU) לניצעים שאין ברשותם אופציות.
3. ההקצאה החדשה תהיה בהתאם לכמות ולמועדי ההבשלה שאושרו על ידי הדירקטוריון.

בהתאם לתקנות הצעה פרטית, וכן בכפוף לאישור האסיפה הכללית והאישורים הנדרשים על ידי הבורסה לניירות ערך בתל אביב, אישר דירקטוריון החברה ביום 13 באוקטובר, 2024 הקצאה של 548,768 יחידות מניה חסומות לא רשומות למסחר הניתנות להמרה למניות של החברה לניצעים כמפורט להלן:

1. 49,315 יחידות מניה חסומות (RSU) לא רשומות למסחר של החברה הניתנות להמרה לעד 49,315 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ כ"א של החברה למנכ"ל החברה, מר ירון בלום, בכפוף למועדי ההבשלה שנקבעו בתנאי ההקצאה. שווי ההטבה הכולל של יחידות ה-RSU שיוקצו, כאמור, הינו 1,561 אלפי ש"ח.
2. 119,607 יחידות מניה חסומות (RSU) לא רשומות למסחר של החברה הניתנות להמרה לעד 119,607 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ כ"א של החברה ל-5 נושאי משרה ובעלי עניין בחברה, בכפוף למועדי ההבשלה שנקבעו בתנאי ההקצאה. שווי ההטבה הכולל של יחידות ה-RSU שיוקצו, כאמור, הינו 3,049 אלפי ש"ח.
3. 379,846 יחידות מניה חסומות (RSU) לא רשומות למסחר של החברה הניתנות להמרה לעד 379,849 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ כ"א של החברה ל-32 עובדים בחברה ו/או בחברה קשורה שאינם נושאי משרה ובעלי עניין בחברה, בכפוף למועדי ההבשלה שנקבעו בתנאי ההקצאה. שווי ההטבה הכולל של יחידות ה-RSU שיוקצו, כאמור, הינו 8,050 אלפי ש"ח.
4. במהלך שנת 2025, אושרו על בסיס ההקצאה החדשה כאמור, הענקת תגמול הוני מסוג יחידות מניה חסומות (RSU) לניצעים שאין ברשותם אופציות ל-4 עובדים בחברה ו/או בחברה קשורה שאינם נושאי משרה ובעלי עניין בחברה, בכפוף למועדי ההבשלה שנקבעו בתנאי ההקצאה. סך הכל הוענקו 46,760 יחידות מניה חסומות (RSU), שווי ההטבה הכולל של יחידות ה-RSU שיוקצו, כאמור, הינו 1,760 אלפי ש"ח. כמו כן, פקעו 40,390 יחידות מניה חסומות (RSU), בשווי של כ-980 אלפי ש"ח בשל עזיבת עובדים ובעל עניין.

יחידות מניה חסומות לניצעים תיעשה בהתאם לסעיף 102 או 3 ט' (לפי העניין) לפקודת מס הכנסה, במסלול רווח הון עם נאמן, ובכפוף להוראות הקבועות בסעיף 102 (ב) (3) לפקודה.

מועדי ההבשלה של המניות המוקצות למנכ"ל החברה ובעלי העניין יהיו כדלקמן:

- (א) בתום השנה השנייה מיום ההקצאה, תבשיל כמות המשקפת 40% מסך המניות החסומות שהוקצו;
- (ב) בתום השנה השלישית מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 30% נוספים מסך המניות החסומות שהוקצו;
- (ג) בתום השנה הרביעית מיום ההקצאה תבשיל יתרת 30% הנותרים מסך המניות החסומות שהוקצו.

דיפלומט אחזקות בע"מ

ד) ההבשלה של ההקצאות הנ"ל תתאפשר בתנאי שבכל אחת מהשנים הרווח התפעולי של החברה יעלה על 80 מיליון ש"ח. ככול ובמועד ההבשלה של כל אחד ממנות ה-RSU החברה לא תעמוד ביעד הסף של הרווח התפעולי כמפורט לעיל, לא תבוטל המנה כאמור ובחינת העמידה ביעד הרווח התפעולי תדחה לשנה העוקבת כך שממוצע הרווח התפעולי בשנות הבדיקה יהיה לפחות 80 מיליון ש"ח.

להלן טבלה המציגה את הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות למניות:

4.1	תשואת הדיבידנד בגין המניה (%)
3-3.4	שיעור ריבית חסרת סיכון (%)
2-4	משך החיים החזוי של המניות (שנים)
36.4	מחיר המניה (ש"ח)

מועדי ההבשלה של המניות המוקצות לעובדי החברה ו/או חברה קשורה שאינם בעלי עניין או נושאי משרה יהיו כלדקמן:

א. בתום השנה השנייה מיום ההקצאה, תבשיל כמות המשקפת 40% מסך המניות החסומות שהוקצו;

ב. בתום השנה השלישית מיום ההקצאה תבשיל כמו המשקפת 40% נוספים מסך המניות החסומות שהוקצו;

ג. בתום השנה הרביעית מיום ההקצאה תבשיל יתרת 20% הנותרים מסך המניות החסומות שהוקצו.

להלן טבלה המציגה את הנתונים אשר שימשו במדידת השווי ההוגן של האופציות למניות:

4.6	תשואת הדיבידנד בגין המניה (%)
3-3.4	שיעור ריבית חסרת סיכון (%)
2-4	משך החיים החזוי של המניות (שנים)
32.7	מחיר המניה (ש"ח)

בעת הבשלת כל מנה של מניות חסומות, לא יידרש מי מהניצעים לשלם לחברה תמורה נוספת כלשהי.

ה. תנועות במהלך השנה

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

2024	2024	2025	2025	
ממוצע משוקלל של מחיר המימוש של ש"ח	מספר האופציות	ממוצע משוקלל של מחיר המימוש של ש"ח	מספר האופציות	
48.88	668,624	0.3	34,667	אופציות למניות לתחילת השנה
0.3	(69,333)	0.3	(34,667)	אופציות למניות שמומשו במהלך השנה
57.7	(564,624)	-	-	אופציות למניות שהוחלפו במהלך השנה
0.3	34,667	-	-	אופציות למניות לסוף השנה

א. הכנסות ממכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
776,892	840,824	923,534	מתוקים וחטיפים
590,687	674,201	728,245	מזון אחר
376,243	375,702	418,500	שימורים וקפה
682,060	715,276	726,601	טיפוח אישי ובריאות
275,932	255,304	267,202	כביסה
141,284	150,201	159,997	ניקיון הבית - כללי
80,422	112,228	99,054	חשמל וסוללות
422,449	402,605	397,208	מוצרי נייר
26,897	29,635	33,430	שירותי TPL
<u>3,372,866</u>	<u>3,555,976</u>	<u>3,753,771</u>	

ב. עלות המכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
2,546,150	2,680,988	2,836,727	עלות המכירות מוצרים מוגמרים
(* 22,282)	(* 32,150)	35,323	חומרי גלם, עזר ומוצרי צריכה
(220)	5,363	(6,488)	ירידה (עלייה) במלאי
(* 29,890)	(* 32,416)	32,637	שכר עבודה, משכורות ונלוות
10,154	10,480	11,131	עבודות חוץ
11,726	10,128	8,669	ירידת ערך מלאי
12,029	15,780	14,984	הוצאות אחזקה ואנרגיה
3,183	3,364	4,192	הוצאות פחת והפחתות
(* 5,288)	(* 7,568)	7,020	אחרות
<u>(* 2,640,482)</u>	<u>(* 2,798,237)</u>	<u>2,944,195</u>	

(* סווג מחדש)

ג. הוצאות מכירה, שיווק והפצה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
177,626 (*)	189,078 (*)	193,196	משכורות ונלוות
63,373 (*)	61,691 (*)	64,923	אחסון ואחזקה
34,273	33,875	43,914	פרסום
57,101	61,209	66,593	פחת והפחתות
36,496	42,168	57,131	שינוע, משלוחים והפצה ללקוחות
25,214	26,177	25,093	אחזקת רכבים
16,570 (*)	17,560 (*)	21,390	אחרות
<u>410,653 (*)</u>	<u>431,758 (*)</u>	<u>472,240</u>	

(* סווג מחדש)

ד. הוצאות הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
90,190	96,471	105,113	משכורות ונלוות
25,102 (*)	25,741 (*)	28,410	אחזקה ומשרדיות
21,119	18,630	23,718	שירותים מקצועיים
8,618 (*)	8,452 (*)	8,754	ביטוח
17,077	17,779	18,518	פחת והפחתות
3,493	3,665	2,823	אחזקת רכבים
4,562	(6,752)	1,422	הפרשה לחובות מסופקים/ הפסדי אשראי
12,023 (*)	10,454 (*)	13,581	אחרות
<u>182,184</u>	<u>174,440</u>	<u>202,339</u>	

(* סווג מחדש)

ה. הכנסות אחרות, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
236	244	114	רווח ממכירת רכוש קבוע
4,229	1,724	1,599	הכנסות אחרות
-	(9,069)	-	הוצאות אחרות
-	47,643	-	רווח ממכירת נדל"ן להשקעה
<u>4,465</u>	<u>40,542</u>	<u>1,713</u>	

ו. הוצאות/ הכנסות מימון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
-	263	-
-	-	3,096
1,217	935	2,400
3,683	4,179	(*) 29,036
1,544	3,418	-
1,199	599	543
<u>7,643</u>	<u>9,394</u>	<u>35,075</u>

הכנסות מימון
רווח משינוי בשערי חליפין, נטו
הכנסות ריבית מפקדונות בבנק
הכנסות מימון חייבים בגין חכירה מימונית
הכנסות מימון אחרות
הכנסות שערך תמורה מותנית והתחייבויות
זמן ארוך
הכנסות ריבית מהלוואה לחברה המטופלת
לפי שיטת השווי המאזני

(*) בעיקר הכנסות מימון ממימוש אופציית ה-PUT של המוכר למכירת יתרת המניות של נווה פארמה, ראה ביאור 14(ב)3.

21,183	15,434	17,396
8,958	-	3,400
4,589	7,480	10,974
5,887	16,357	-
3,938	4,107	3,776
<u>44,555</u>	<u>43,378</u>	<u>35,546</u>
<u>36,912</u>	<u>33,984</u>	<u>471</u>

הוצאות מימון
הוצאות מימון בגין אשראי מתאגידים
בנקאיים
הפסד משינוי בשערי חליפין, נטו
הוצאות מימון בגין התחייבות לחכירה
הוצאות שיערוך תמורה מותנית
והתחייבויות זמן ארוך
הוצאות מימון אחרות

סה"כ הוצאות מימון, נטו

א. סיווג הנכסים הפיננסיים וההתחייבויות הפיננסיות

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
		נכסים פיננסיים בעלות מופחתת:
77,595	54,766	מזומנים ושווי מזומנים
424,800	501,867	לקוחות
129,465	103,186	חייבים ויתרות חובה
4,962	5,111	הלוואות לחברה המטופלת בשיטת השווי המאזני
105,774	-	השקעות לזמן קצר
729	4,436	נכסים אחרים זמן ארוך
-	1,174	השקעות לזמן ארוך
30,034	47,232	השקעה נטו בחכירה
<u>773,359</u>	<u>717,772</u>	
755,994	679,971	סה"כ נכסים שוטפים
17,365	37,801	סה"כ נכסים בלתי שוטפים
		התחייבויות פיננסיות נמדדות בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר:
13,314	11,721	נגזרים פיננסיים המשמשים לגידור
		התחייבויות פיננסיות נמדדות בשווי הוגן דרך רווח או הפסד:
72,273	808	זכאים זמן ארוך
		התחייבויות פיננסיות בעלות מופחתת:
361,332	345,605	אשראי והלוואות מתאגידים בנקאיים
164,269	170,897	התחייבות בגין חכירה
385,352	426,366	ספקים, זכאים ויתרות זכות
<u>996,540</u>	<u>955,397</u>	
685,426	720,846	סה"כ התחייבויות שוטפות
<u>311,114</u>	<u>234,551</u>	סה"כ התחייבויות לא שוטפות

ב. ניהול סיכונים פיננסיים

עיקרי ההתחייבויות הפיננסיות של החברה, מורכבות מהלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים התחייבויות בגין חכירה והתחייבויות לספקים וזכאים אחרים התחייבויות פיננסיות אלה מיועדות בעיקר לממן את פעילות החברה. הנכסים העיקריים של החברה כוללים חייבים ויתרות חובה, מזומנים ופיקדונות לזמן קצר, אשר נובעים ישירות מפעילותה של החברה. הקבוצה חשופה לסיכון אשראי, סיכון נזילות וסיכון מטבע חוץ. ההנהלה הבכירה של החברה מפקחת על ניהול סיכונים אלו. כל פעילות הנגזרים למטרת ניהול סיכונים מטופלת על ידי צוות מומחה, בעל כישורים מתאימים, ניסיון ומידת פיקוח נאות. מדיניות החברה, קובעת כי לא יבוצע כל מסחר בנגזרים למטרת ספקולטיביות. הדירקטוריון סוקר ומאשר את המדיניות באשר לכל אחד מהסיכונים המובאים להלן:

איכות אשראי של נכסים פיננסיים

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 ומהפעילות הפיננסית שלה.

ניהול סיכון האשראי בגין לקוחות מנוהל על ידי כל אחת מהיחידות העסקיות של החברה בהתאם למדיניות, הנהלים והבקורות בהתייחס לניהול סיכון האשראי בגין לקוחות. הערכת איכות האשראי של לקוח מתבססת על ביצוע ניתוח ודירוג אשראי של כל לקוח, שלפיו נקבעים תנאי אשראי עבור כל לקוח ספציפי. יתרות לקוחות שטרם נפרעו נבחנות באופן סדיר וחובות של לקוחות עיקריים מכוסים לרוב על ידי ביטוח אשראי.

ליום 31 בדצמבר, 2025 לקבוצה יש 143 לקוחות (לימים 31 בדצמבר, 2024 ו-2023 כ-134 ו-101 לקוחות, בהתאמה) שיתרת חובו של כל אחד עולה על 500,000 ש"ח, המהווים כ-74% (בשנים 2024 ו-2023 כ-81% ו-74%, בהתאמה) מסך יתרת הלקוחות. ישנם 89 לקוחות (לימים 31 בדצמבר, 2024 ו-2023 כ-76 ו-59 לקוחות, בהתאמה) עם יתרה הגדולה מ-1,000,000 ש"ח המהווים כ-67% (בשנים 2024 ו-2023 כ-73% ו-66%, בהתאמה) מסך יתרת הלקוחות. לקבוצה ביטוח סיכונים אשראי המבטח אותה מפני חדלות פירעון של חלק מלקוחותיה.

סיכון נזילות

סיכון נזילות הוא הסיכון שהקבוצה לא תוכל לעמוד במחויבויותיה הפיננסיות בהגיע מועד תשלומן.

הקבוצה מעריכה 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 מהווים (כולל תשלומי ריבית):

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

שנה ראשונה	שנה שנייה	שנה שלישית	שנה רביעית	שנה חמישית ואילך	סה"כ	
אלפי ש"ח						
87,713	-	-	-	-	87,713	זכאים ויתרות זכות התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
338,176	-	-	-	-	338,176	זכאים זמן ארוך
477	315	-	-	-	792	נגזרים פיננסיים
9,369	2,352	-	-	-	11,721	התחייבויות בגין חכירה אשראי מתאגידים בנקאיים
62,226	55,655	43,858	10,450	3,387	175,576	הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
204,651	-	-	-	-	204,651	
24,471	23,461	21,626	16,682	74,009	160,249	
727,083	81,783	65,484	27,132	77,396	978,878	

באור 26 : - מכשירים פיננסיים (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024

שנה ראשונה	שנה שנייה	שנה שלישית	שנה רביעית	שנה חמישית ואילך	סה"כ
אלפי ש"ח					
98,103	-	-	-	-	98,103
287,206	-	-	-	-	287,206
-	37,029	-	60,506	-	97,535
2,141	9,097	-	2,076	-	13,314
61,189	51,329	32,312	28,150	10,320	183,300
213,382	-	-	-	-	213,382
35,524	19,550	18,653	16,923	76,969	167,619
697,545	117,005	53,041	105,579	87,289	1,060,459

זכאים ויתרות זכות התחייבויות לספקים ולנותני שירותים זכאים זמן ארוך נגזרים פיננסיים התחייבויות בגין חכירה אשראי מתאגידים בנקאיים הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים

ג. בסיס ההצמדה של היתרות

יתרות ליום 31 בדצמבר, 2025 (באלפי ש"ח)

בש"ח	במטבע חוץ אמריקאי	במטבע חוץ דולר ניו זילנדי	במטבע חוץ ראנד דרום אפריקאי	במטבע חוץ לארי גיאורגי	במטבע אחר	נכסים/ התחייבויות לא פיננסיים	סה"כ
45,398	3,211	5,455	13	32	307	-	54,766
312,487	553	27,528	22,496	62,170	76,293	-	501,867
38,347	15,338	32,130	2,598	6,468	3,151	27,923	126,668
47,232	-	-	-	-	-	-	47,232
-	1,174	-	-	-	-	-	1,174
4,436	6	22	-	105	65	40,000	44,717
-	-	5,111	-	-	-	-	5,111
447,900	20,282	70,246	25,107	68,775	79,816	67,923	781,535
178,568	-	6,741	6,737	1,429	30,978	-	224,453
165,313	32,896	71,182	25,075	39,316	2,657	1,737	338,176
60,244	16,712	2,068	2,152	3,262	3,574	18,210	106,399
11,721	-	-	-	-	-	-	11,721
144,603	3,238	2,307	4,360	16,292	97	-	170,897
808	-	-	-	-	-	-	808
90,439	-	17,979	1,100	-	11,634	-	121,152
651,696	52,846	100,277	39,424	60,299	48,940	18,210	973,606
(203,796)	(32,564)	(30,031)	(14,317)	8,476	30,876	49,713	(192,071)

מזומנים ושווי מזומנים לקוחות חייבים ויתרות חובה השקעה נטו בחכירה השקעות לזמן ארוך המטופלות בשווי הוגן נכסים אחרים זמן ארוך הלוואות לחברות המטופלות בשיטת השווי המאזני

אשראי מתאגידים בנקאיים התחייבויות לספקים ולנותני שירותים זכאים ויתרות זכות נגזרים פיננסיים התחייבות בגין חכירה זכאים זמן ארוך הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים סה"כ התחייבויות והון

עודף (חסר) נכסים על התחייבויות והון

יתרות ליום 31 בדצמבר, 2024 (באלפי ש"ח)									
סה"כ	נכסים/ התחייבויות לא פיננסיים	במטבע אחר	במטבע חוץ לאריגי	במטבע חוץ במטבע חוץ לאריגי	במטבע חוץ דולר ניו זילנדי	במטבע חוץ אירו	במטבע חוץ אמריקאי	בש"ח	
77,595	-	1,991	601	5,980	17,437	8,138	9,010	34,438	מזומנים ושווי מזומנים לקוחות
424,800	-	-	79,045	36,630	16,510	17,155	10,623	264,837	חייבים ויתרות חובה
156,971	27,506	-	3,268	12,328	8,877	6,599	-	98,393	השקעה נטו בחכירה פקדון בנקאי
30,034	-	-	-	-	-	-	-	30,034	הלוואות לחברות המטופלות בשיטת השווי המאזני
105,774	-	-	-	-	-	-	-	105,774	
4,962	-	-	-	-	-	4,962	-	-	
800,136	27,506	1,991	82,914	54,938	42,824	36,854	19,633	533,476	סה"כ נכסים
244,620	-	-	54,064	-	-	3,796	-	186,760	אשראי מתאגידים בנקאיים
287,206	-	10,889	5,111	23,637	30,955	55,503	28,992	132,119	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
134,749	36,649	-	7,143	6,794	2,447	3,456	-	78,260	זכאים ויתרות זכות נגזרים פיננסיים
13,314	-	-	-	-	-	-	-	13,314	התחייבות בגין חכירה זכאים זמן ארוך
164,269	-	-	289	16,590	5,804	3,070	4,315	134,201	הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
72,316	-	-	-	-	-	-	-	72,316	סה"כ התחייבויות והון
116,712	-	-	5,683	-	-	10,120	-	100,909	
1,033,186	36,649	10,889	72,290	47,021	39,206	75,945	33,307	717,879	
(233,050)	(9,143)	(8,898)	10,624	7,917	3,618	(39,091)	(13,674)	(184,403)	עודף (חסר) נכסים על התחייבויות והון

ד. ניתוח רגישות למטבע חוץ:

הטבלה שלהלן מדגימה את מבחן הרגישות לשינוי אפשרי באופן סביר לשערי החליפין של הדולר האמריקאי, האירו, הדולר הניו זילנדי והלארי הגיאורגי כאשר כל שאר המשתנים ללא שינוי על הרווח או הפסד.

ליום 31 בדצמבר (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר (באלפי ש"ח)	שינוי במטבע	סוג מטבע
2024	2025		
(684)	(1,628)	עלייה של 5%	דולר אמריקאי
(1,955)	(266)		אירו
181	(716)		ניו זילנדי
531	(2,447)	לארי גיאורגי	
684	1,628	ירידה של 5%	דולר אמריקאי
1,955	266		אירו
(181)	716		דולר ניו זילנדי
(531)	2,447	לארי גיאורגי	

באור 26 : - מכשירים פיננסיים (המשך)

הטבלה שלהלן מדגימה את מבחן הרגישות לשינוי אפשרי באופן סביר לשערי החליפין של הלארי הגיאורגי מול האירו, כאשר כל שאר המשתנים ללא שינוי על ההון.

ליום 31 בדצמבר (באלפי ש"ח)	ליום 31 בדצמבר (באלפי ש"ח)	שינוי במטבע	סוג מטבע
2024	2025		
(118)	(290)		לארי גיאורגי
(685)	(141)	עלייה של 5%	אירו
118	290		לארי גיאורגי
685	141	ירידה של 5%	אירו

ה. פעילות גידור ונגזרים:

גידור תזרים מזומנים

החברה התקשרה בחוזה אקדמה במטבע חוץ שמטרתם להגן עליה מפני חלק מהחשיפה שלה לתנודות בשערי חליפין בגין עסקאותיה. חוזה האקדמה במטבע חוץ לא יועדו כגידור תזרימי מזומנים, והם לתקופות הזרות לתקופות בהן לחברה יש חשיפות למטבע חוץ בגין עסקאות הבסיס, שאורכן בדרך כלל הוא חודש עד 24 חודשים.

חוזה אקדמה על שערי חליפין הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר יועדו כמכשירים מגדרים בגידורי תזרים מזומנים של רכישות רכוש קבוע. העסקאות החזויות האמורות צפויות ברמה גבוהה.

יתרות חוזה האקדמה על שערי חליפין משתנות על פי הרמה הצפויה של השינויים בשערי חוזה האקדמה על מטבע החוץ.

31 בדצמבר 2025
התחייבות
אלפי ש"ח
(11,721)

שווי הוגן של חוזה אקדמה במטבע חוץ שיועדו כמכשירים מגדרים

התנאים של חוזה האקדמה על מטבע החוץ תואמים את התנאים של העסקאות החזויות ברמה גבוהה.

כתוצאה מכך, לא קיים חוסר אפקטיביות הדורש הכרה דרך רווח או הפסד. גידורי תזרים המזומנים בגין הרכישות העתידיות החזויות הוערכו ברמת אפקטיביות גבוהה, וליום 31 בדצמבר, 2025 רווח שעדיין לא הוכר נטו בסך של 1,175 אלפי ש"ח, נכלל ברווח הכולל האחר בגין חוזים מגדרים אלה.

א. שווי הוגן

שווי הוגן בהשוואה לערך בספרים של פריטים אשר אינם נמדדים בשווי הוגן בדוח על המצב הכספי

31 בדצמבר, 2024		31 בדצמבר, 2025	
שווי הוגן	יתרה	שווי הוגן	יתרה
אלפי ש"ח			

נכסים פיננסיים:

101,595	105,774	-	-
---------	---------	---	---

פקדון

התחייבויות פיננסיות:

88,836	103,000	131,452	140,532
--------	---------	---------	---------

הלוואות

ב. סיווג מכשירים פיננסיים לפי מדרג שווי הוגן

נכסים/(התחייבויות פיננסיים) הנמדדים בשווי הוגן

31 בדצמבר, 2025	31 בדצמבר, 2025	31 בדצמבר, 2025	31 בדצמבר, 2025
סה"כ	רמה 3	רמה 2	רמה 1
אלפי ש"ח			
(808)	(493)	-	(315)
(11,721)	-	(11,721)	-
(12,529)	(493)	(11,721)	(315)

זכאים זמן ארוך
נגזרים פיננסיים שיועדו לגידור

31 בדצמבר, 2024	31 בדצמבר, 2024	31 בדצמבר, 2024	31 בדצמבר, 2024
סה"כ	רמה 3	רמה 2	רמה 1
אלפי ש"ח			
(72,273)	(72,273)	-	-
(13,314)	-	(13,314)	-
(85,587)	(72,273)	(13,314)	-

זכאים זמן ארוך
נגזרים פיננסיים שיועדו לגידור

ג. התאמה בגין מדידות שווי הוגן המסווגות ברמה 3 במדרג השווי הוגן של מכשירים פיננסיים

מכשירים פיננסיים		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
(61,184)	(72,273)	יתרה ליום 1 בינואר
(15,039)	28,013	מדידה מחדש שהוכרה:
-	(530)	ברווך או הפסד*
-	15,339	צירופי עסקים
3,950	28,958	סיווג אופציית מכר להון מימושים
(72,273)	(493)	יתרה ליום 31 בדצמבר
		* מתוכו:
(16,357)	36	סך רווח או (הפסד לתקופה שלא מומש ושהוכר ברווח או הפסד בגין אותם נכסים והתחייבויות פיננסיות המוחזקים בסוף תקופת הדיווח

ד. שינויים בהתחייבויות הנובעים מפעילות מימון

סה"כ התחייבויות הנובעות מפעילות מימון	התחייבות בגין חכירה	הלוואות לזמו ארוך	אשראי מתאגידים בנקאיים	
340,136	115,007	159,255	65,874	יתרה ליום 1 בינואר 2023
158,738	(47,415)	(15,906)	222,059	תזרים מזומנים
55	(869)	(384)	1,308	השפעת שינויים בשערי חליפין הכרה בהתחייבויות בגין חכירות מימונית חדשות
51,006	51,006	-	-	שינויים אחרים
2,940	(1,246)	4,186	-	
552,875	116,483	147,151	289,241	יתרה ליום 31 בדצמבר 2023
(122,437)	(51,120)	2,873	(74,190)	תזרים מזומנים
(4,701)	(958)	(2,074)	(1,669)	השפעת שינויים בשערי חליפין הכרה בהתחייבויות בגין חכירות מימונית חדשות
105,363	105,363	-	-	שינויים אחרים
(5,499)	(5,499)	-	-	
525,601	164,269	147,950	213,382	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
(78,782)	(67,170)	(6,503)	(5,108)	תזרים מזומנים
1,059	-	938	121	צירופי עסקים
(6,370)	(1,196)	(1,431)	(3,743)	השפעת שינויים בשערי חליפין הכרה בהתחייבויות בגין חכירות מימונית חדשות
63,646	63,646	-	-	שינויים אחרים
11,350	11,350	-	-	
516,504	170,898	140,955	204,651	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025

באור 28 : - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

א. יתרות בעלי עניין וצדדים קשורים:

1. הרכב:

ליום 31 בדצמבר, 2025

חברה	בעל עניין וצדדים קשורים		יתרות חובה:
	אנשי מפתח בשליטה	אחרים	
משותפת	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
-	-	-	לקוחות
4,442	-	-	חייבים ויתרות חובה לזמן קצר
5,111	-	-	הלוואות לחברות המטופלות בשיטת השווי המאזני(א)
181	-	-	<u>יתרות זכות:</u>
-	3,989	3,467	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים זכאים ויתרות זכות
(א) יתרת הלוואות הגבוהה ביותר במשך השנה 5,111 אלפי ש"ח.			

ליום 31 בדצמבר, 2024

חברה	בעל עניין וצדדים קשורים		יתרות חובה:
	אנשי מפתח בשליטה	אחרים	
משותפת	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
-	-	72	לקוחות
5,690	-	-	חייבים ויתרות חובה לזמן קצר
4,962	-	-	הלוואות לחברות המטופלות בשיטת השווי המאזני(א)
-	3,591	3,712	<u>יתרות זכות:</u>
זכאים ויתרות זכות			
(א) יתרת הלוואות הגבוהה ביותר במשך השנה 4,962 אלפי ש"ח.			

ב. עסקאות והתקשרויות עם צדדים קשורים ובעלי עניין

תנאי העסקאות עם צדדים קשורים

עסקאות עם צדדים קשורים מבוצעות במחירי שוק. יתרות שטרם נפרעו לתום השנה אינן מובטחות, אינן נושאות ריבית ויישובן יעשה במזומן. לא התקבלו או ניתנו כל ערבויות בגין סכומים לקבל או לשלם.

באור 28 : - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025

בעל עניין	חברות כלולות אלפי ש"ח	חברה בעלת שליטה משותפת	
187	-	-	הכנסות ממכירות
-	-	307	עלות מכירות
-	-	7,440	הוצאות מכירה ושיווק
-	-	71	הוצאות הנהלה וכלליות
-	-	579	הכנסות מימון
187	-	8,397	סה"כ

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024

בעל עניין	חברות כלולות אלפי ש"ח	חברה בעלת שליטה משותפת	
505	1,560	-	הכנסות ממכירות
-	-	164	עלות מכירות
-	-	6,934	הוצאות מכירה ושיווק
-	-	85	הוצאות הנהלה וכלליות
-	-	601	הכנסות מימון
505	1,560	7,784	סה"כ

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2023

בעל עניין	חברות כלולות אלפי ש"ח	חברה בעלת שליטה משותפת	
185	6,137	-	הכנסות ממכירות
-	-	173	עלות מכירות
-	-	4,940	הוצאות מכירה ושיווק
-	82	1,108	הכנסות מימון
185	6,219	6,221	סה"כ

א. תגמול והטבות לבעלי עניין ואנשי מפתח ניהוליים

אנשי המפתח הניהוליים של החברה כוללים את חברי הדירקטוריון וחברי ההנהלה הבכירה.

באור 28 : - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025

בעלי עניין (לרבות דירקטורים) המועסקים בחברה	בעלי עניין שאינם מועסקים בחברה	דירקטורים שאינם מועסקים בחברה	אנשי מפתח ניהוליים אחרים	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
7,658	397	464	7,730	הטבות לזמן קצר (1) תשלום מבוסס מניות
395	-	-	956	
8,053	397	464	8,689	סך הכל
4	3	3	3	מספר אנשים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024

בעלי עניין (לרבות דירקטורים) המועסקים בחברה	בעלי עניין שאינם מועסקים בחברה	דירקטורים שאינם מועסקים בחברה	אנשי מפתח ניהוליים אחרים	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
7,238	423	422	7,910	הטבות לזמן קצר (1) תשלום מבוסס מניות
783	-	-	417	
8,021	423	422	8,327	סך הכל
5	3	3	3	מספר אנשים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2023

בעלי עניין (לרבות דירקטורים) המועסקים בחברה	בעלי עניין שאינם מועסקים בחברה	דירקטורים שאינם מועסקים בחברה	אנשי מפתח ניהוליים אחרים	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
7,975	440	457	5,762	הטבות לזמן קצר (1) תשלום מבוסס מניות
2,161	-	-	602	
10,136	440	457	6,364	סך הכל
5	3	3	3	מספר אנשים

(1) כולל שכר בעל מניות המשמש כיו"ר דירקטוריון החברה בסך של 4,152, 4,659 ו- 5,849 אלפי ש"ח בשנים 2025, 2024 ו-2023 בהתאמה.

באור 28 : - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

ביום 24 בפברואר, 2021 התקשרה החברה עם מר נועם וימן בהסכם העסקה חדש כמנכ"ל הקבוצה. ההתקשרות הינה לתקופה של 5 שנים.

להלן פרטים בדבר עיקרי הסכם העסקה:

1. שכר חודשי בסך 138 אלפי ש"ח ברוטו וכן תוספת בסך 40 אלפי ש"ח בגין התחייבותו של מר וימן לאי תחרות למשך 24 חודשים ממועד סיום תקופת הסכם זה.
2. נוסף על השכר זכאי מר וימן לרכב צמוד מדרגה 7 וכן לטלפון סלולרי וקו טלפון נייד בבית ללא גילום שווי הטבות למס וכן לקרן השתלמות הבראה וימי חופשה.
3. בנוסף לאמור לעיל, במידה והרווח לפני מס של החברה בכל שנה יהיה גבוה מ-50 מיליון ש"ח על פי דוחותיה הכספיים המאוחדים המבוקרים של החברה, יהיה זכאי מר וימן למענק שנתי בשיעור של 2.5% מהרווח לפני מס עד לתקרה של 1,800 אלפי ש"ח בשנה. תקרת המענק תחושב באופן מצטבר החל משנת 2022 כך שהחל מהשנה השלישית להסכם סך תקרת המענק המצטבר עבור השנים 2022-2023 תהיה 3,600 אלפי ש"ח וכן הלאה.
4. המענק השנתי של מר וימן בשנת 2021 יחושב באופן יחסי כך שעבור תקופת עבודתו טרם כניסתו לתוקף של ההסכם החדש, יהיה זכאי מר וימן למענק בהתאם להסכם הקודם, והחל מכניסתו לתוקף של הסכם העסקה החדש המענק השנתי יחושב באופן יחסי בהתאם להסכם העסקה החדש. בהתאם לכך, בשנת 2021 לא תחול מגבלה על תקרת גובה המענק השנתי.
5. בעת החתימה על ההסכם החדש מר וימן זכאי למענק של 11.5 מיליון ש"ח. מענק זה שולם ונכלל בדוחות הכספיים בסעיף הנהלה וכלליות.
6. נוסף על האמור להלן יהיה זכאי מר וימן להחזר הוצאות כמקובל בחברה עבור עובדים ונושאי משרה בגין הוצאות הקשורות במישרין לתפקידו בחברה ואשר שולמו על ידו בחודש כלשהו.

ביום 17 בינואר, 2024 החליטה האסיפה הכללית של החברה לאשר את תנאי כהונתו והעסקתו של מר נועם וימן הנמנה על בעלי השליטה, כיו"ר הדירקטוריון הפעיל של החברה חלף כהונתו כמנכ"ל החברה לתקופה של 3 שנים וזאת ללא שינוי ביחס לתנאי העסקתו להם היה זכאי בתפקידו כמנכ"ל החברה ובהתאם למדיניות התגמול של החברה.

באור 29 : - מגזרי פעילות

מגזרי הפעילות נקבעו בהתבסס על המידע הנבחן על ידי מקבל החלטות התפעוליות הראשי (CODM) שהינו מנכ"ל הקבוצה, לצורכי קבלת החלטות לגבי הקצאת משאבים והערכת ביצועים. בהתאם לזאת, למטרות ניהול, הקבוצה בנויה לפי מגזרי פעילות בהתבסס על המיקומים הגיאוגרפיים של היחידות העסקיות.

המדיניות החשבונאית של מגזרי הפעילות זהה לזו המוצגת בבאור 2. ביצועי המגזרים (רווח (הפסד) מגזרי) 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 עלויות מימון, מנוהלים על בסיס קבוצתי.

לצורך ניהול בוחנת החברה את התוצאות העסקיות לפי מגזרי פעילות גאוגרפיים.

א. דיווח בדבר מגזרי פעילות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025							
ישראל אלפי ש"ח	דרום אפריקה אלפי ש"ח	ניו זילנד אלפי ש"ח	קפריסין אלפי ש"ח	גיאורגיה אלפי ש"ח	התאמות אלפי ש"ח	סה"כ אלפי ש"ח	
2,254,976	736,866	262,235	158,094	341,600	-	3,753,771	הכנסות ממכירות
252	-	-	3,289	-	(3,541)	-	הכנסות בין מגזריות
2,255,228	736,866	262,235	161,383	341,600	(3,541)	3,753,771	סה"כ הכנסות
528,484	117,431	40,867	38,214	84,683	(103)	809,576	רווח גולמי
105,324	13,787	145	9,206	9,245	(103)	137,604	תוצאות המגזר
						35,075	הכנסות מימון
						35,546	הוצאות מימון
						137,133	רווח לפני מיסים על הכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024							
ישראל אלפי ש"ח	דרום אפריקה אלפי ש"ח	ניו זילנד אלפי ש"ח	קפריסין אלפי ש"ח	גיאורגיה אלפי ש"ח	התאמות אלפי ש"ח	סה"כ אלפי ש"ח	
2,114,946	707,435	271,642	127,098	334,855	-	3,555,976	הכנסות ממכירות
505	-	-	-	-	(505)	-	הכנסות בין מגזריות
2,115,451	707,435	271,642	127,098	334,855	(505)	3,555,976	סה"כ הכנסות
483,927	112,700	46,111	29,917	84,896	188	757,739	רווח גולמי
143,891	15,174	8,013	8,436	15,670	188	191,372	תוצאות המגזר
						9,394	הכנסות מימון
						43,378	הוצאות מימון
						157,388	רווח לפני מיסים על הכנסה

באור 29 : - מגזרי פעילות (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2023

סה"כ אלפי ש"ח	התאמות אלפי ש"ח	גיאורגיה אלפי ש"ח	קפריסין אלפי ש"ח	ניו זילנד אלפי ש"ח	דרום אפריקה אלפי ש"ח	ישראל אלפי ש"ח	
3,372,866	-	366,278	112,101	245,934	639,280	2,009,273	הכנסות ממכירות
-	(3,561)	-	-	-	-	3,561	הכנסות בין מגזריות
3,372,866	(3,561)	366,278	112,101	245,934	639,280	2,012,834	סה"כ הכנסות
732,384	(242)	99,759	25,413	47,124	105,466	454,864	רווח גולמי
138,725	(242)	19,005	7,160	10,546	15,636	86,620	תוצאות המגזר
7,643							הכנסות מימון
44,555							הוצאות מימון
101,813							רווח לפני מיסים על הכנסה

ב. מידע נוסף

סה"כ	התאמות למאוחד	גיאורגיה	קפריסין אלפי ש"ח	ניו זילנד	דרום אפריקה	ישראל	
							<u>לשנה שהסתיימה ביום</u> <u>31 בדצמבר, 2025</u>
128,571	-	3,051	1,449	19,324	1,159	104,123	השקעות הוניות
89,285	-	7,477	1,125	2,660	7,123	70,900	פחת והפחתות
							<u>לשנה שהסתיימה ביום</u> <u>31 בדצמבר, 2024</u>
74,541	-	14,878	340	520	928	57,875	השקעות הוניות
82,352	-	8,101	1,157	1,230	8,943	62,921	פחת והפחתות
							<u>לשנה שהסתיימה ביום</u> <u>31 בדצמבר, 2023</u>
51,592	-	18,252	210	265	1,999	30,866	השקעות הוניות
77,361	-	6,240	1,109	1,099	8,053	60,860	פחת והפחתות
							<u>ליום 31 בדצמבר, 2025</u>
2,023,495	(69,750)	159,683	79,535	77,205	155,392	1,621,430	נכסי המגזר
(1,004,026)	69,750	(139,860)	(50,042)	(69,350)	(83,796)	(730,728)	התחייבויות המגזר
29,724	-	-	(2,710)	-	-	32,434	השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
							<u>ליום 31 בדצמבר, 2024</u>
1,914,377	(38,717)	162,630	54,222	86,958	123,287	1,525,997	נכסי המגזר
(1,060,686)	38,717	(101,579)	(14,334)	(65,742)	(55,905)	(861,843)	התחייבויות המגזר
28,767	-	-	(2,749)	-	-	31,516	השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

א. ביום 15 בפברואר 2026, הודיעה חברה המאוחדת בישראל כי להודעת משרד הבריאות בדבר ריקול (הפסקת מכירה והחזרה מהשוק) למוצרי נוטרילון AR ושלב 1, שמופצים על ידי החברה לחלק מהשוק בישראל, אין השפעה מהותית על תוצאות הפעילות של החברה. ככל ותהיה ירידה מהותית מאוד בהיקף המכירות של מוצרי נוטרילון המופצים על ידי החברה המאוחדת לאורך תקופה ממושכת, לרבות בשל הרחבתו למוצרי נוטרילון נוספים, לאמור עלולה להיות השפעה מהותית על רווחיות החברה. החברה ממשיכה לבחון את השפעת הריקול על תוצאות הפעילות.

ב. ביום 19 במרץ 2026 התקשרה דיפלומט מפיצים (1968) בע"מ (חברת בת בבעלות ובשליטה מלאה של החברה) ("דיפלומט מפיצים"), במזכר הבנות לא מחייב עם בעלי המניות של שתי חברות פרטיות הפועלות בתחום ההפצה של מוצרי צריכה (FMCG) המאוגדות במקסיקו, ועם החברות בבעלותם של בעלי המניות (להלן יחד: "המוכרים" ו-"החברות הנרכשות"), לרכישת מניות של החברות הנרכשות המהוות 60% מהון המונפק והנפרע ומזכויות ההצבעה של החברות הנרכשות. למיטב ידיעת החברה, החברות הנרכשות פועלות שנים רבות בשוק המקסיקני ומכירותיהן כוללות מוצרי מזון, טיפוח אישי, מוצרי ניקיון וכן מוצרי בריאות ויופי.

להלן עיקרי מזכר ההבנות:

1. דיפלומט מפיצים תרכוש מהמוכרים מניות של החברות הנרכשות אשר יהוו במועד רכישתן 60% מהון המניות המונפק והנפרע של כל אחת מהחברות הנרכשות (על בסיס דילול מלא) ומזכויות ההצבעה בהן.
2. לדיפלומט מפיצים תינתן הזכות (אך לא החובה) לרכוש את יתרת הון המניות של החברות הנרכשות (אופציות CALL (מהמוכרים, וכן כי למוכרים תינתן הזכות (אך לא החובה) למכור לדיפלומט מפיצים את יתרת החזקותיהם בחברות הנרכשות (אופציות PUT), והכל בכפוף למועדים ולמנגנוני תמחור כפי שנקבעו במזכר ההבנות.
3. תמורת רכישת החברות הנרכשות תהיה בהתאם למכפיל EBITDA מתואם של החברות הנרכשות שנקבע במזכר ההבנות, ולהערכת החברה, היקף הרכישה הכולל יעמוד על סך של כ- 80 מיליוני דולר ארה"ב, בכפוף להתאמות שנקבעו במזכר ההבנות ובניכוי החוב נטו של החברות הנרכשות. כמו כן המוכרים יהיו זכאים לתמורה נוספת בכפוף לעמידה ביעדים שנקבעו במזכר ההבנות (EARN OUTS).
4. נקבעה תקופה של עד 120 ימים לצורך גיבוש וחתומה על הסכמים מחייבים (עם אפשרות להארכה בהסכמה הדדית), וכן נקבעו הוראות בלעדיות לטובת הצדדים (NO SHOP) לתקופה האמורה, והוראות התחייבות לסודיות כמקובל.
5. השלמת העסקה כפופה, בין היתר, להשלמת בדיקת נאותות לשביעות רצון החברה, חתימה על ההסכמים המחייבים (ובכלל זאת הסכם בעלי מניות אשר יסדיר את מערכת היחסים של המוכרים ודיפלומט מפיצים כבעלי מניות בחברות הנרכשות ובכלל זאת זכויות הגנה על המוכרים כבעלי מניות מיעוט בחברות הנרכשות לאחר השלמת רכישתן), וקבלת האישורים הנדרשים, לרבות אישורי צדדים שלישיים ורשויות רגולטוריות (ככל שיידרש).

יובהר, כי למועד זה, אין כל וודאות כי בדיקת הנאותות תסתיים לשביעות רצונה של החברה, כי יגובשו וייחתמו ההסכמים המחייבים בין הצדדים, מה תהא התמורה שתשולם בגין רכישת המניות הנרכשות, כי יתקיימו התנאים המתלים להשלמת העסקה (ככל שייקבעו) וכי העסקה תושלם.

ג. ביום 26 במרץ 2026 הכריזה החברה על חלוקת דיבידנד בסך אלפי ש"ח לבעלי מניותיה (0.7 ש"ח למניה).

באור 31 : - רווח נקי למניה

א. פרוט כמות המניות והרווח ששימשו בחישוב הרווח הנקי למניה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר						
2023	2023	2024	2024	2025	2025	
רווח נקי המיוחס לבעלי מניות החברה אלפי ש"ח	כמות מניות משוקללת אלפים	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות החברה אלפי ש"ח	כמות מניות משוקללת אלפים	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות החברה אלפי ש"ח	כמות מניות משוקללת אלפים	
73,066	27,402	111,772	27,460	109,512	28,482	כמות מניות והרווח לצורך חישוב רווח נקי בסיסי
73,066	27,402	111,772	27,460	109,512	28,482	
-	81	-	65	-	334	השפעת מניות רגילות פוטנציאליות מדללות
73,066	27,483	111,772	27,525	109,512	28,816	לצורך חישוב רווח נקי מדולל

באור 32 : - רשימת חברות מוחזקות

אחוז ההחזקה	אחוז ההחזקה	שם החברה
מניות המקנות זכויות לרווחים	מניות המקנות זכויות הצבעה	
100%	100%	דיפלומט מפיצים (1968) בע"מ
100%	100%	D.C.L (Holdings) Ltd.
100%	100%	Diplomat Distributors SA Proprietary Limited
100%	100%	Popz
100%	100%	Diplomat distributors Cyprus limited (d.d)
100%	100%	Diplomat Greece
100%	100%	Diplomat New Zealand limited
100%	100%	Diplomat Georgia LLC
51%	51%	Badagoni
75%	75%	ראקוטו דיפלומט אינטרנשיונל שותפות מוגבלת ("ראקוטו")
100%	100%	סטארקיסט פודור בע"מ ("סטארקיסט")
100%	100%	נגם תמרוקים בע"מ
100%	100%	מ.מ.ס מולטי מרקטינג בע"מ
50%	50%	CDSL
75%	75%	מדיטרנד
100%	100%	נווה פארמה
100%	100%	ביגדם
51%	51%	דורות
50%	50%	D.T.D
100%	100%	PEKOREX
49%	49%	Storenex Georgia LLC
75%	75%	Canterbury Biltong Limited
100%	100%	Diplomat distributors (R) S.R.L

תמצית דוחות על רווח או הפסד ורווח כולל אחר לכל אחת מהרבעונים של שנת 2025

(תקנה 10א)

(באלפי ש"ח)	(באלפי ש"ח)	(באלפי ש"ח)	(באלפי ש"ח)	
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
877,000	958,250	974,093	944,428	הכנסות ממכירות
683,269	750,231	766,443	744,252	עלות המכירות
193,731	208,019	207,650	200,176	רווח גולמי
112,021	117,659	116,146	126,414	הוצאות מכירה, שיווק והפצה
48,372	49,597	51,963	52,407	הוצאות הנהלה וכלליות
45	3	(225)	1,071	חלק החברה ברווחי/הפסדי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו
423	534	247	509	הכנסות אחרות, נטו
33,806	41,300	39,563	22,935	רווח תפעולי
11,380	(21,802)	5,282	5,611	הוצאות/הכנסות) מימון, נטו
22,426	63,102	34,281	17,324	רווח לפני מיסים על הכנסה
5,342	8,357	5,368	3,155	מיסים על הכנסה
17,084	54,745	28,913	14,169	רווח נקי
19,757	(13,219)	(6,647)	(8,173)	סה"כ (הפסד) רווח כולל אחר
36,841	41,526	22,266	5,996	סה"כ רווח כולל

רשימת השקעות בחברות בת ובחברות הכלולות המהותיות לתאריך המאזן

(תקנה 11)

חברות מהותיות מוחזקות על ידי החברה¹

שם החברה המוחזקת	מקום התאגדות	חלק בזכויות בהון (%)	חלק בזכויות ההצבעה (%)	ניירות ערך הניתנים למימוש לזכויות בהון		ניירות ערך הניתנים למימוש לזכויות הצבעה		הון עצמי ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	סכומי הלוואות ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	סכומי ערבויות ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	שטר הון מהחברה המוחזקת ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	שטר הון לחברה ההשקעה בחברה המוחזקת
				מימוש עתידי	מימוש מיידי	מימוש עתידי	מימוש מיידי					
דיפלומט מפיצים (1968) בע"מ	ישראל	100%	100%	-	-	-	-	663,793	(54,117)	(18,325)	357,607	-
Diplomat Georgia LLC	גיאורגיה	100%	100%	-	-	-	-	57,121	25,282	18,325	-	-
D.C.L. (Holding) Ltd	קפריסין	100%	100%	-	-	-	-	16,269	7,753	-	-	-
Diplomat Greece	יוון	100%	100%	-	-	-	-	(124)	-	-	-	-
סטארקיסט פודור בע"מ	ישראל	100%	100%	-	-	-	-	59,526	-	-	-	-
ראקוטו דיפלומט אינטרנשיונל שותפות מוגבלת	ישראל	75%	75%	-	-	-	-	8,651	-	-	-	-
Diplomat Distributors (D.D.) Cyprus Ltd	קפריסין	100%	100%	-	-	-	-	44,927	4,869	-	-	-
Diplomat Distributors SA Proprietary Ltd	דרום אפריקה	100%	100%	-	-	-	-	75,682	-	-	-	-
Pekorex Ltd	קפריסין	100%	100%	-	-	-	-	72	-	-	-	-

¹ כל החברות המפורטות לעיל הינן חברות פרטיות (קרי, ניירות הערך שלהן אינם נסחרים בבורסה). הנתונים שלעיל מובאים ללא נטרול זכויות מיעוט.

דיפלומט אחזקות בע"מ

היקף ההשקעה בחברה המוחזקת	שטר הון לחברה המוחזקת ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	שטר הון מהחברה המוחזקת ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	סכומי ערבויות ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	סכומי הלוואות ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	הון עצמי ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	ניירות ערך הניתנים למימוש לזכויות הצבעה		ניירות ערך הניתנים למימוש לזכויות בהון		חלק בזכויות ההצבעה (%)	חלק בזכויות בהון (%)	מקום התאגדות	שם החברה המוחזקת
						מימוש עתידי	מימוש מיידי	מימוש עתידי	מימוש מיידי				
-	-	-	-	12,737	19,109	-	-	-	-	100%	100%	ניו זילנד	Diplomat New Zealand Limited
-	-	-	-	-	(51)	-	-	-	-	100%	100%	ישראל	נוגם תמרוקים בע"מ
-	-	-	-	-	215	-	-	-	-	100%	100%	ישראל	מ.מ.ס מולטי מרקטינג סרביסס בע"מ
32,433	-	-	-	-	12,219	-	-	-	-	50%	50%	ישראל	סי.די.אס.אל בע"מ
-	-	-	-	-	8,994	25%	-	25%	-	75%	75%	ישראל	מדיטרנד שיווק בע"מ (2004)
(2,847)	-	-	-	-	(6,242)	-	-	-	-	50%	50%	קפריסין	D.T.D LTD
-	-	-	-	-	52,526	-	-	-	-	100%	100%	ישראל	נווה פארמה בע"מ (1996)
-	-	-	-	-	2,792	-	-	-	-	100%	100%	ישראל	ביגדס בע"מ
-	-	-	-	-	37,133	-	-	-	-	51%	51%	ישראל	דורות
-	-	-	-	-	2,641	-	-	-	-	51%	51%	גיאורגיה	Badagoni
-	-	-	-	-	185	-	-	-	-	100%	100%	דרום אפריקה	Popz
-	-	-	-	-	1,009	-	-	-	-	75%	75%	ניו זילנד	Canterbury Biltong Limited
-	-	-	-	3,199	(282)	-	-	-	-	100%	100%	רומניה	Diplomat distributors (R) S.R.L.

שינויים בהשקעות בחברות בנות וכלולות בתקופת הדוח

(תקנה 12)

בתקופת הדיווח לא חלו שינויים בהשקעות בחברות בנות ובחברות כלולות, מלבד האמור בביאור 14 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 המצורפים לדוח זה ("הדוחות הכספיים").

הכנסות של חברות בנות וכלולות מהותיות בתקופת הדוח

(תקנה 13)

דמי ניהול	ריבית והצמדה	דיבידנד		רווח (הפסד)		שם החברה
		לאחר תאריך הדוח	עד לתאריך הדוח	אחרי מס	לפני מס	
(7,989)	(3,527)	-	60,000	118,039	131,836	דיפלומט מפיצים בע"מ (1968)
10,179	830	-	-	(196)	(196)	Diplomat Georgia LLC
-	358	-	-	(235)	249	D.C.L. (Holding) Ltd
404	135	-	27,000	21,448	27,874	סטארקיסט פודור בע"מ
-	-	-	500	2,572	2,572	ראקוטו דיפלומט אינטרנשיונל שותפות מוגבלת
1,284	119	-	-	6,782	8,321	Diplomat Distributors (D.D.) Cyprus Ltd
13,705	-	-	-	9,265	12,534	Diplomat Distributors SA Proprietary Ltd
2,121	715	-	-	(173)	(500)	Diplomat New Zealand Limited
-	-	-	-	1,849	2,665	סי.די.אס.אל בע"מ
-	-	-	13,000	3,934	3,444	מדיטרנד שיווק בע"מ (2004)
-	315	-	-	93	(4)	D.T.D LTD
-	-	-	-	8,635	10,044	נווה פארמה בע"מ (1996)
-	-	-	-	(486)	(446)	ביגדס בע"מ
-	-	-	8,826	8,324	8,324	מוצרי שום ותיבול דורות אגודה שיתופית חקלאית בע"מ
-	37	-	-	(286)	(288)	Diplomat distributors (R) S.R.L

מסחר בבורסה

(תקנה 20)

א. להלן פירוט ניירות הערך שהנפיקה החברה ואשר נרשמו למסחר בבורסה, נכון למועד פרסום הדוח:

ניירות ערך שהונפקו	תאריך
ביום 8 ביולי 2025, חל מימוש בסך של 34,667 אופציות לא רשומות למסחר, לסך של 34,453 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.ג. כל אחת של החברה ("מניות רגילות"). ר' דיווח החברה מיום 9 ביולי 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-050641) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).	09.07.2025
הקצאה פרטית של 2,150,538 מניות רגילות למשקיעים מסווגים. ר' דיווח החברה מיום 21 ביולי 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-054047) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).	21.07.2025
פקיעה של 11,256 יחידות מניה חסומות (RSU) של נושא משרה בחברה. ר' דיווח החברה מיום 30 בספטמבר 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-073240) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).	30.09.2025

ב. בשנת הדיווח לא בוצעו הפסקות מסחר בניירות הערך של החברה.

תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה

(תקנה 21)

להלן פירוט התגמולים ששילמה והתחייבה לשלם החברה (במונחי עלות) בשנת 2025, כאמור בתקנה 21 לתקנות הדוחות:

תגמולים עבור שירותים (בש"ח)				פרטי מקבל התגמולים (*)			
סה"כ	מענק	תגמול הוני	שכר (**)	שיעור החזקה בהון התאגיד (לרבות בדילול מלא) בסמוך למועד הדוח	היקף משרה	תפקיד	שם
4,024,643	1,800,000	-	2,224,643	12.90%	100%	יו"ר הדירקטוריון	נעם וימן
2,812,335	1,086,491	-	1,725,844	0.16%	100%	מנכ"ל	ירון בלום
2,207,332	792,414	-	1,414,918	0.12%	100%	סמנכ"ל כספים קבוצה	צבי ריצ'ולסקי
2,221,868	848,700	-	1,373,168	0.12%	100%	מנכ"ל פעילות ישראל	יוסי חורב
1,327,284	305,078	-	1,072,206	0.07%	100%	סמנכ"ל מערכות מידע	צביקה ברוטמן
1,561,598	237,500	331,896	992,202	0.07%	100%	סמנכ"ל מכירות	עומר דננברג
1,246,015	397,431	-	848,584	0.08%	100%	מנכ"ל חטיבת הצמיחה	אורן וימן

(*) "תגמול", לרבות התחייבות למתן תגמול, בין במישרין ובין בעקיפין, ולרבות סכום כסף וכל דבר שהוא שווה כסף, שכר, מענק, דמי ניהול, דמי ייעוץ, דמי שכירות, עמלה, ריבית, תשלום מבוסס מניות, תגמול פרישה שאינו תשלום פנסיוני, טובת הנאה וכל הטבה אחרת והכל למעט דיבידנד.
(**) "שכר", לרבות תנאים נלווים לשכר, כגון החזקת רכב, טלפון, תנאים סוציאליים, הפרשות בשל סיום יחסי עובד מעביד, וכל הכנסה שנוקפה לשכר בשל מרכיב שהוענק לעובד.

פירוט תנאי הכהונה והעסקה של נושאי המשרה:

מר נעם וימן

א. מר וימן, הנמנה על בעלי השליטה בחברה, כיהן כמנכ"ל הקבוצה החל מינואר 1990 (הועסק על ידי דיפלומט מפיצים). ביום 29 בנובמבר 2023 אישר דירקטוריון החברה את מינויו של מר וימן לתפקיד יו"ר דירקטוריון החברה בהיקף משרה מלאה. בהתאם להחלטת האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה מיום 17 בינואר 2024, אושרו תנאי העסקתו של מר וימן בתפקידו החדש כיו"ר דירקטוריון החברה, לתקופה של 3 שנים.

ב. יובהר כי על אף שינוי התפקיד, תנאי העסקתו של מר וימן נותרו ללא שינוי, כפי שאושרו במקור ביום 24 בפברואר 2021 ("ההסכם"). משכורתו החדשית של מר וימן נקבעה על סך של כ- 138 אלפי ש"ח (ברוטו), כולל תוספת תשלום בסך של כ- 40 אלפי ש"ח בגין התחייבותו של מר וימן לאי תחרות למשך 24 חודשים ממועד סיום תקופת ההסכם. על פי ההסכם, מר וימן זכאי לרכב צמוד מדרגה 7 וההוצאות בגינו (ללא גילום מס). החברה תעמיד לרשות מר וימן טלפון סלולארי וקו טלפון נייד בבית (ללא גילום מס). מר וימן זכאי להחזר הוצאות ולנסיעות לחו"ל במסגרת תפקידו, כמקובל בחברה. כמו כן, מר וימן יהיה זכאי להפרשה בגין קרן השתלמות ופיצויי פיטורים, כמקובל בחברה.

ג. מענק שנתי - המענק השנתי יחושב על בסיס שיעור של כ- 2.5% מהרווח של החברה (לפני מס) המצטבר - בשנה השוטפת ובשנים שקדמו לה בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים של החברה, בניכוי תשלומי המענק השנתי אשר שולמו למר וימן בגין השנים הקודמות, החל משנת 2023, ככל ששולמו. תנאי לתשלום המענק השנתי הוא השגת יעד רווח (לפני מס) אשר לא יפחת מ- 62.5 מיליון ש"ח (חלף 50 מיליון ש"ח) בשנה רלוונטית, בהתאם לדוחותיה הכספיים השנתיים המאוחדים המבוקרים של החברה. ככל שהרווח לפני מס בשנה קלנדרית כלשהי יהיה נמוך מ- 62.5 מיליון ש"ח, לא יהיה זכאי מר וימן למענק שנתי בגין אותה שנה.

תקרת המענק השנתי לא תעלה על סך של כ- 1.8 מיליון ש"ח. חישוב תקרת המענק השנתי ביחס לשנת 2024 ואילך יעשה באופן מצטבר. דהיינו, המענק השנתי בגין שנת 2024 לא יעלה על 1.8 מיליון ש"ח, סך המענקים השנתיים בגין השנים 2024 ו-2025 לא יעלו על 3.6 מיליון ש"ח, סך המענקים השנתיים בגין השנים 2024-2026 לא יעלו על 5.4 מיליון ש"ח, וכך הלאה.

למען הסר ספק יובהר, כי ככל שבשנה מסוימת לא תקום למר וימן זכאות למענק השנתי, לא יידרש הוא להשיב לחברה סכום כלשהו בגין מענקים שנתיים, אשר שולמו לו מכוח ההסכם בשנים שקדמו לשנה זו.

הרווח לפני מס של החברה לשנת 2025 עמד על סך של כ- 137,133 אלפי ש"ח. לאור האמור, המענק לו זכאי מר וימן מהחברה בהתאם להסכם העסקתו החדש בגין שנת 2025 עמד על כ- 1,800,000 ש"ח.

ד. תגמול הוני - עובר להנפקת מניות החברה הוקצו למר וימן כחלק מתנאי העסקתו 173,333 כתבי אופציה, הניתנים להמרה ל- 173,333 מניות רגילות (כמוגדרות לעיל), אשר תהווה במועד מימושן כ-0.62% מהונה המונפק והנפרע של החברה (בדילול מלא). על כתבי האופציה יחולו הוראות תכנית האופציות לעובדים. ביום 8 ביולי 2025, מימש מר נעם וימן סך של 34,667 אופציות לא רשומות למסחר, לסך של 34,453 מניות רגילות. נכון למועד הדוח, מר וימן אינו מקבל תגמול הוני.

מר ירון בלום

א. מר ירון בלום מכהן כמנכ"ל הקבוצה בהיקף משרה מלאה החל משנת 2023. ביום 9 באוקטובר 2025, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את עדכון תנאי כהונתו והעסקתו של מר בלום לתקופה של 3 שנים. לפרטים נוספים, ראו דיווחים מיידיים של החברה מיום 3 בספטמבר 2025 ומיום 12 באוקטובר 2025 (אסמכתאות מס': 066789-01-2025 ו-01-2025-074765, בהתאמה) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

ב. עד לחודש אוקטובר 2025, משכורתו החודשית של מר בלום עמדה על סך של כ- 110,500 ש"ח (ברוטו). בהתאם להחלטת האסיפה הכללית מיום 9 באוקטובר 2025 משכורתו החודשית של מר בלום הינה סך של כ- 127,000 ש"ח (ברוטו). בנוסף, זכאי מר בלום למענק שנתי הכולל אלמנט של רווחיות הקבוצה ותנאי סף מינימלי, באופן שיקשור בין התגמול המשתנה שלו לבין תוצאות הפעילות של כלל הקבוצה.

ג. מענק שנתי - המענק השנתי נקבע מדי שנה על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה. עד לחודש אוקטובר 2025, תקרת המענק עמדה על 9 משכורות חודשיות. החל מחודש אוקטובר 2025, תקרת המענק של מר בלום עומדת על 12 משכורות חודשיות. עד לחודש אוקטובר 2025, תנאי לתשלום המענק השנתי היה השגת יעד רווח (לפני מס) אשר לא יפחת מ- 62.5 מיליון ש"ח (לפני מס) בהתאם לדוחותיה הכספיים השנתיים המאוחדים המבוקרים של החברה, והכל בהתאם למדיניות התגמול של החברה. החל מחודש אוקטובר 2025, תנאי לתשלום המענק השנתי הינו השגת יעד רווח (לפני מס) אשר לא יפחת מ- 80 מיליון ש"ח (לפני מס) בהתאם לדוחותיה הכספיים השנתיים המאוחדים המבוקרים של החברה, והכל בהתאם למדיניות התגמול של החברה. ככל שהרווח לפני מס בשנה קלנדרית כלשהי, יהיה נמוך מ- 80 מיליון ש"ח לפני מס, לא יהיה זכאי מר ירון בלום למענק השנתי בגין אותה שנה.

נוסף על האמור, זכאי מר בלום לנלוות ותנאים סוציאליים בהתאם למקובל בחברה. מר בלום זכאי לרכב צמוד עד עלות מחיר מחירון של כ- 270,000 ש"ח, וטלפון סלולארי (ללא גילום מס). על פי ההסכם התחייב המנכ"ל לסודיות. תקופת ההתקשרות הינה לתקופה בלתי קצובה, כאשר כל אחד מהצדדים רשאי להביא את ההסכם לסיום בהודעה מוקדמת בכתב שתשלח 90 ימים מראש.

לאור האמור לעיל, המענק לו זכאי מר בלום בגין שנת 2025 עמד על כ- 1,086,491 ש"ח, המשקף 8.5 משכורות.

ד. תגמול הוני - ביום 13 באוקטובר 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישור ועדת התגמול, להעניק תגמול הוני מסוג יחידות מניה חסומות (RSUs) (להלן: "יחידות מניה חסומות") ו/או "RSU" במקום אופציות קיימות שהינן 'מחוץ לכסף'.

בהתאם לכך, ביום 20 בנובמבר 2024, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה הקצאה של 49,315 יחידות מניה חסומות (RSUs) למר בלום, אשר החליפו 57,456 אופציות לא רשומות למסחר שהוענקו לו בעבר. יחידות המניה החסומות ניתנות להמרה למניות רגילות.

יחידות המניה החסומות תבשלה בהתאם לתנאים הבאים: (1) במשך השנתיים הראשונות מיום ההקצאה, כל יחידות המניה החסומות שהוקצו תהיינה חסומות ולא ניתנות להמרה; (2) בתום השנה השנייה מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (3) בתום השנה השלישית מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 30% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (4) ובתום השנה הרביעית מיום ההקצאה יבשילו 30% הנותרים מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו. כל זאת בכפוף לעמידה ביעד רווח תפעולי של 80 מיליון ש"ח בשנה הקלנדרית שקדמה למועד ההבשלה². מועד הפקיעה של כל המנות הינו חמש שנים

² ככול ובמועד ההבשלה של כל אחד ממנות ה-RSU החברה לא תעמוד ביעד הסף של הרווח התפעולי כמפורט לעיל, לא תבוטל המנה כאמור ובחינת העמידה ביעד הרווח התפעולי תדחה לשנה העוקבת כך שממוצע הרווח התפעולי בשנות הבדיקה יהיה לפחות 80 מיליון ש"ח. לצורך הדוגמה, (1) ככל ובמועד ההבשלה של המנה הראשונה לא עמדה החברה ביעד הרווח התפעולי, לצורך בחינת הזכאות למנה הראשונה, במועד ההבשלה של המנה השנייה, הרווח התפעולי הממוצע של השנה הקלנדרית שקדמה למועד ההבשלה של המנה הראשונה ושל השנה הקלנדרית שקדמה למועד ההבשלה של המניה השנייה יהיה לפחות 80 מיליון ש"ח, אזי הניצעים יהיו זכאים להבשלת המנה הראשונה. (2) ככל ובמועד ההבשלה של המנה הראשונה לא עמדה החברה ביעד הרווח התפעולי, לצורך בחינת הזכאות למנה הראשונה וכן ממוצע הרווח התפעולי של השנים הקלנדריות שקדמו למועדי ההבשלה של המנות הראשונה והשנייה לא היה 80 מיליון ש"ח לפחות, לצורך בחינת הזכאות למנה הראשונה במועד ההבשלה של המנה השלישית, הרווח התפעולי הממוצע של השנה הקלנדרית שקדמה למועד ההבשלה של המנה הראשונה, של השנה

ממועד ההענקה. לפרטים ר' דוח מידי לזימון אסיפה מיוחדת שפרסמה החברה ביום 14 באוקטובר 2024, וכן דיווח משלים מיום 14 בנובמבר 2024 ותוצאות אסיפה מיום 20 בנובמבר 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-610842, 2024-01-616043 ו- 2024-01-617331, בהתאמה) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה). יצוין כי דוח מידי זה מתייחס למתאר שנחתם ופורסם על ידי החברה ביום 13 באוקטובר 2024 (מס' אסמכתא: 2024-01-610469) ("המתאר"). (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

(ג) מר צבי ריצ'ולסקי

א. מר ריצ'ולסקי, מכהן כסמנכ"ל כספים של הקבוצה, החל משנת 2011. קודם לתפקידו זה, כיהן מר ריצ'ולסקי כמנהל המחלקה הכלכלית וכסמנכ"ל הכספים של דיפלומט ישראל.

ב. עד לחודש אוקטובר 2025, משכורתו החודשית של מר ריצ'ולסקי עמדה על סך של כ- 80,665 ש"ח (ברוטו) וכן תגמול חודשי של כ- 10,000 ש"ח בגין כהונתו כדירקטור בחברות הבנות. החל מחודש אוקטובר 2025 ובהתאם להחלטת הדירקטוריון נקבעה משכורתו החודשית של מר ריצ'ולסקי על סך של כ- 104,265 ש"ח (ברוטו).

ג. מענק שנתי - מר ריצ'ולסקי זכאי למענק שנתי הכולל אלמנט של רווחיות הקבוצה ותנאי סף מינימלי באופן שיקשור בין התגמול המשתנה שלו לבין תוצאות הפעילות של כלל הקבוצה. המענק השנתי נקבע מדי שנה על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, וזאת עד לתקרה כוללת של 9 משכורות חודשיות בשנה, והכל בהתאם למדיניות התגמול של החברה.

נוסף על האמור, זכאי מר ריצ'ולסקי לנלוות ותנאים סוציאליים בהתאם למקובל בחברה. מר ריצ'ולסקי זכאי לרכב צמוד עד עלות מחיר מחירון של כ- 270,000 ש"ח, ולטלפון סלולארי (ללא גילום מס). על פי ההסכם התחייב מר ריצ'ולסקי לסודיות ואי תחרות. תקופת ההתקשרות הינה לתקופה בלתי קצובה, כאשר כל אחד מהצדדים רשאי להביא את ההסכם לסיום בהודעה מוקדמת בכתב שתשלח 90 ימים מראש.

לאור האמור, המענק לו זכאי מר ריצ'ולסקי בגין שנת 2025 עמד על כ- 792,414 ש"ח, המשקף 7.6 משכורות.

ד. תגמול הוני - ביום 13 באוקטובר, 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישור ועדת התגמול, להעניק תגמול הוני מסוג יחידות מניה חסומות (RSUs) במקום אופציות קיימות שהינן 'מחוץ לכסף'. בהתאם לכך, במתאר שפרסמה החברה (כמוגדר לעיל), הוחלפו 57,456 אופציות לא רשומות שהוענקו למר ריצ'ולסקי, ובמקומן הוקצו 35,225 יחידות מניה חסומות (RSUs) הניתנות להמרה למניות רגילות.

יחידות המניה החסומות תבשלנה בהתאם לתנאים הבאים: (1) במשך השנתיים הראשונות מיום ההקצאה, כל יחידות המניה החסומות שהוקצו תהיינה חסומות ולא ניתנות להמרה; (2) בתום השנה השנייה מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (3) בתום השנה השלישית מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (4) ובתום השנה הרביעית מיום ההקצאה יבשילו 20% הנותרים מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו. מועד הפקיעה של כל המנות הינו חמש שנים ממועד ההענקה.

(ד) מר יוסי חורב

א. מר יוסי חורב מכהן כסמנכ"ל הפעילות בישראל החל מחודש מרץ 2024.

ב. עד לחודש אוקטובר 2025, משכורתו החודשית של מר חורב עמדה על סך של כ- 82,000 ש"ח. החל מחודש אוקטובר 2025, ובהתאם להחלטת הדירקטוריון נקבעה משכורתו החודשית של מר חורב על סך של כ- 94,300 ש"ח (ברוטו).

הקלנדרית שקדמה למועד ההבשלה של המניה השנייה ושל השנה הקלנדרית שקדמה למועד ההבשלה של המניה השלישית יהיה לפחות 80 מיליון ש"ח, הניצעים יהיו זכאים להבשלת המנה הראשונה. למען הסר ספק ולדוגמה, ככל והחברה עמדה ביעד הרווח התפעולי ביחס לשנה הקלנדרית שקדמה לשנה למועד ההבשלה של המנה השנייה, אך לא עמד בממוצע הרווח התפעולי כמפורט בס"ק (1) לעיל, אזי הניצעים יהיו זכאים להבשלה של המנה השנייה.

ג. מענק שנתי - מר חורב זכאי למענק שנתי הכולל אלמנט של רווחיות הקבוצה ותנאי סף מינימלי באופן שיקשור בין התגמול המשתנה שלו לבין תוצאות הפעילות של כלל הקבוצה. המענק השנתי נקבע מדי שנה על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, וזאת עד לתקרה כוללת של 9 משכורות חודשיות בשנה, והכל בהתאם למדיניות התגמול של החברה.

נוסף על האמור, זכאי מר חורב לנלוות ותנאים סוציאליים בהתאם למקובל בחברה. על פי ההסכם התחייב המנהל לסודיות ואי תחרות. תקופת ההתקשרות הינה לתקופה בלתי קצובה, כאשר כל אחד מהצדדים רשאי להביא את ההסכם לסיום בהודעה מוקדמת בכתב שתשלח 90 ימים מראש.

לאור האמור, המענק לו זכאי מר חורב בגין שנת 2025 עמד על כ- 848,700 ש"ח, המשקף 9 משכורות.

ד. תגמול הוני - ביום 13 באוקטובר, 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישור ועדת התגמול, להעניק תגמול הוני מסוג יחידות מניה חסומות (RSUs) במקום אופציות קיימות שהינן 'מחוץ לכסף'.

בהתאם לכך, במתאר הוצע לבטל 43,200 אופציות לא רשומות, ובמקומן להקצות למר חורב 35,225 יחידות מניה חסומות (RSUs) הניתנות להמרה למניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ כל אחת של החברה.

יחידות המניה החסומות תבשלנה בהתאם לתנאים הבאים: (1) במשך השנתיים הראשונות מיום ההקצאה, כל יחידות המניה החסומות שהוקצו תהיינה חסומות ולא ניתנות להמרה; (2) בתום השנה השנייה מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (3) בתום השנה השלישית מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת סך של 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (4) ובתום השנה הרביעית מיום ההקצאה יבשילו 20% הנותרים מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו. מועד הפקיעה של כל המנות הינו חמש שנים ממועד ההקצאה.

ה) מר צביקה ברוטמן

א. מר ברוטמן, מכהן כסמנכ"ל מערכות מידע של הקבוצה, החל משנת 2019.

ב. עד לחודש אוקטובר 2025, משכורתו החודשית של מר ברוטמן עמדה על סך של כ- 64,800 ש"ח. החל מחודש אוקטובר 2025 ובהתאם להחלטת הדירקטוריון, נקבעה משכורתו החודשית של מר ברוטמן על סך של כ- 71,280 ש"ח (ברוטו).

ג. מענק שנתי- מר ברוטמן זכאי למענק שנתי הכולל אלמנט של רווחיות הקבוצה ותנאי סף מינימלי באופן שיקשור בין התגמול המשתנה שלו לבין תוצאות הפעילות של כלל הקבוצה המענק השנתי נקבע מדי שנה על ידי מנכ"ל הקבוצה, וזאת עד לתקרה כוללת של 6 משכורות חודשיות בשנה.

נוסף על האמור, זכאי מר ברוטמן לנלוות ותנאים סוציאליים בהתאם למקובל בחברה. מר ברוטמן זכאי לרכב צמוד עד עלות מחיר מחירון של כ- 200,000 ש"ח, ולטלפון סלולארי (ללא גילום מס). על פי ההסכם התחייב מר ברוטמן לסודיות ואי תחרות. תקופת ההתקשרות הינה לתקופה בלתי קצובה, כאשר כל אחד מהצדדים רשאי להביא את ההסכם לסיום בהודעה מוקדמת בכתב שתשלח 90 ימים מראש.

לאור האמור, המענק לו זכאי מר ברוטמן בגין שנת 2025 עמד על כ- 305,078 ש"ח, המשקף 4.3 משכורות.

ד. תגמול הוני - ביום 13 באוקטובר, 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישור ועדת התגמול, להעניק תגמול הוני מסוג יחידות מניה חסומות (RSUs) במקום אופציות קיימות שהינן 'מחוץ לכסף'.

בהתאם לכך, במתאר (המוגדר לעיל) הוחלפו 32,400 אופציות לא רשומות, ובמקומן הוקצו למר ברוטמן 22,071 יחידות מניה חסומות (RSUs) הניתנות להמרה למניות רגילות.

יחידות המניה החסומות תבשלנה בהתאם לתנאים הבאים: (1) במשך השנתיים הראשונות מיום ההקצאה, כל יחידות המניה החסומות שהוקצו תהיינה חסומות ולא ניתנות להמרה; (2) בתום השנה השנייה מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (3) בתום השנה השלישית מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (4) ובתום השנה הרביעית מיום ההקצאה יבשילו 20% הנותרים מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו. מועד הפקיעה של כל המנות הינו חמש שנים ממועד ההקצאה.

(ו) מר אורן וימן

א. מר אורן וימן, בנו של מר נעם וימן יו"ר הדירקטוריון, מכהן כמנכ"ל חטיבת הצמיחה החל מיום 1 בדצמבר 2022. לפני כן כיהן מר אורן וימן כסמנכ"ל צמיחה ומנהל מטה הקבוצה.

ב. ביום 29 בנובמבר 2023 אישר דירקטוריון החברה עדכון בהסכם ההתקשרות של מר אורן וימן עם החברה כמנכ"ל חטיבת הצמיחה באופן שהיקף משרתו עודכן לשיעור של 70% משרה (חלף 100% משרה), וכן הופחתו הרכיב הקבוע בשכרו והמענק השנתי בהתאם להיקף המשרה המעודכן החל ממועד אישור תנאי העסקתו באסיפה הכללית של החברה ביום 17 בינואר 2024, ולמשך 3 שנים. בהתאם לאמור, משכורתו החודשית של מר אורן וימן עמדה החל משנת 2024 לסך של כ- 45,000 ש"ח (ברוטו), חלף משכורת חודשית בסך של כ- 64,582 ש"ח (ברוטו).

ג. ביום 20 באוגוסט 2025 אישר דירקטוריון החברה עדכון בהסכם ההתקשרות של מר אורן וימן עם החברה כמנכ"ל חטיבת הצמיחה באופן שהיקף משרתו עודכן לשיעור של 100% משרה (חלף 70% משרה), לרבות העלאת הרכיב הקבוע בשכרו ועדכון נוסחת המענק השנתי במזומן ותקרת המענק השנתי (בין היתר, בשל הגדלת היקף משרתו), החל ממועד אישור תנאי העסקתו באסיפה הכללית של החברה ביום 9 באוקטובר 2025, ולמשך 3 שנים. בהתאם לאמור, משכורתו החודשית של מר אורן וימן התעדכנה החל מחודש אוקטובר 2025 לסך של כ- 82,000 ש"ח (ברוטו), חלף משכורת חודשית בסך של כ- 64,582 ש"ח (ברוטו) (מתוקן למשרה מלאה).

ד. מענק שנתי - מר אורן וימן היה זכאי למענק שנתי בשיעור של כ- 0.35% מהרווח הכולל של החברה (לפני מס) בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים של החברה, וזאת עד לתקרה של כ- 500,000 ש"ח בשנה. החל מחודש אוקטובר 2025, מר אורן וימן זכאי למענק שנתי אשר מתבסס על הרווחיות השנתית של החברות הבנות עליהן הוא אחראי וכן על הרווחיות השנתית של הקבוצה) וזאת עד לתקרה של כ- 650,000 ש"ח בשנה (חלף תקרה של כ- 500,000 ש"ח בשנה). ככל שבשנה הרלוונטית הרווח של חברות הבנות (לפני מס) עמד על סך של כ- 20 מיליון ש"ח ובשנה שלאחר מכן, הרווח עומד על סך של כ- 21 מיליון ש"ח, בעוד שהרווחיות של החברה עמדה על סך של כ- 100 מיליון ש"ח ובשנה שלאחר מכן עמדה על סך של כ- 110 מיליון ש"ח, מר אורן וימן יהא זכאי למענק שנתי בסך של כ- 165 אלפי ש"ח (דהיינו שיעור של כ- 15% מהגידול של 1 מיליון ש"ח כפול מכפיל של 1.1).

לפרטים בדבר מבנה המענק השנתי, ר' דוח זימון אסיפה מיוחדת שפרסמה החברה ביום 3 בספטמבר 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-066789) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

נוסף על האמור, זכאי מר אורן וימן לנלוות ותנאים סוציאליים בהתאם למקובל בחברה. מר אורן וימן זכאי לרכב צמוד עד עלות מחיר מחירון של כ- 270,000 ש"ח, ולטלפון סלולארי (ללא גילום מס). על פי ההסכם התחייב מר אורן וימן לסודיות ואי תחרות כמקובל בחברה. תקופת ההתקשרות הינה לתקופה בלתי קצובה, כאשר כל אחד מהצדדים רשאי להביא את ההסכם לסיום בהודעה בכתב שתשלח 90 ימים מראש.

מר אורן וימן נכלל בפוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה כמקובל בחברה, וקיבל מהחברה כתב התחייבות מראש לשיפוי כמקובל בחברה, ובדומה ליתר נושאי המשרה בחברה.

לאור האמור, המענק לו זכאי מר וימן בגין שנת 2025 עמד על כ- 397,431 ש"ח המשקף 4.8 משכורות.

ה. תגמול הוני - ביום 13 באוקטובר, 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישור ועדת התגמול, להעניק תגמול הוני מסוג יחידות מניה חסומות (RSUs) במקום אופציות קיימות שהינן 'מחוץ לכסף'.

בהתאם לכך, ביום 20 בנובמבר, 2024, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה הקצאה של 24,658 יחידות מניה חסומות (RSUs) למר וימן, אשר החליפו 57,456 אופציות לא רשומות למסחר שהוענקו לו בעבר. יחידות המניה החסומות ניתנות להמרה למניות רגילות.

יחידות המניה החסומות תבשלנה בהתאם לתנאים הבאים: (1) במשך השנתיים הראשונות מיום ההקצאה, כל יחידות המניה החסומות שהוקצו תהיינה חסומות ולא ניתנות להמרה; (2) בתום השנה השנייה מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (3) בתום השנה השלישית מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 30% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (4) ובתום השנה הרביעית מיום ההקצאה יבשילו 30% הנותרים מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו. כל זאת בכפוף לעמידה ביעד רווח תפעולי של כ- 80 מיליון ש"ח בשנה הקלנדרית שקדמה למועד ההבשלה³. מועד הפקיעה של כל המנות הינו חמש שנים ממועד ההענקה. שווי ההטבה הכולל של יחידות המניה החסומות מוערך בכ- 563,000 ש"ח.

(ז) מר עומר דננברג

א. מר דננברג, מכהן כסמנכ"ל מכירות של הקבוצה, החל משנת 2025. עד לחודש דצמבר 2024 כיהן מר דננברג כסמנכ"ל פיתוח עסקי דיפלומט ישראל.

ב. בהתאם להסכם העסקתו, משכורתו החודשית של מר דננברג נקבעה על סך של כ- 62,500 ש"ח.

ג. מענק שנתי - מר דננברג זכאי למענק שנתי הכולל אלמנט של רווחיות הקבוצה ותנאי סף מינימלי באופן שיקשור בין התגמול המשתנה שלו לבין תוצאות הפעילות של כלל הקבוצה המענק השנתי נקבע מדי שנה על ידי מנכ"ל הקבוצה, וזאת עד לתקרה כוללת של 6 משכורות חודשיות בשנה.

נוסף על האמור, זכאי מר דננברג לנלוות ותנאים סוציאליים בהתאם למקובל בחברה. מר דננברג זכאי לרכב צמוד עד עלות מחיר מחירון של כ- 200,000 ש"ח, ולטלפון סלולארי (ללא גילום מס). על פי ההסכם, התחייב מר דננברג לסודיות ואי תחרות. תקופת ההתקשרות הינה לתקופה בלתי קצובה, כאשר כל אחד מהצדדים רשאי להביא את ההסכם לסיום בהודעה מוקדמת בכתב שתשלח 90 ימים מראש.

לאור האמור, המענק לו זכאי מר דננברג בגין שנת 2025 עמד על כ- 237,500 ש"ח, המשקף 3.8 משכורות.

ד. תגמול הוני - ביום 13 באוקטובר, 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישור ועדת התגמול, להעניק תגמול הוני מסוג יחידות מניה חסומות (RSUs). בהתאם לכך הוקצו למר דננברג 13,243 יחידות מניה חסומות (RSUs).

בחודש מרץ 2025 אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישור ועדת התגמול, להקצות למר דננברג 8,828 יחידות מניה חסומות (RSUs) נוספות.

יחידות המניה החסומות תבשלנה בהתאם לתנאים הבאים: (1) במשך השנתיים הראשונות מיום ההקצאה, כל יחידות המניה החסומות שהוקצו תהיינה חסומות ולא ניתנות להמרה; (2) בתום השנה השנייה מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (3) בתום השנה השלישית מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (4) ובתום השנה הרביעית מיום ההקצאה יבשילו 20% הנותרים מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו. מועד הפקיעה של כל המנות הינו חמש שנים ממועד ההקצאה.

³ ראו הייש 2 לעיל.

גמול דירקטורים

ביום 24 בפברואר 2021 אישרו דירקטוריון והאסיפה הכללית של בעלי המניות בחברה החזר הוצאות לדירקטורים הנמנים על בעלי השליטה בחברה והינם תושבי חוץ, קרי ה"ה ג'פרי מנדל, סטפני קלודין מנדל ואנדרו ריצארד מנדל, בגין טיסות לישראל לשיבות דירקטוריון החברה, לרבות הוצאות לינה ושהייה, בהיקף שלא יעלה על 60 אלפי דולר לכל אחד בשנה, וזאת כנגד המצאת אסמכתאות מתאימות. ההסדר האמור היה בתוקף לתקופה של חמש שנים החל ממועד רישום מניות החברה למסחר ועד ליום 8 במרץ 2026.

בנוסף, לאור פעילותה הגלובאלית של החברה, אישרו הדירקטוריון והאסיפה הכללית של בעלי המניות הסדר להוצאות טיסה ולינה לכלל הדירקטורים בחברה, ובכלל זה גם לדירקטורים החיצוניים בחברה והדירקטורים הזרים (בסטנדרט אחיד לכלל הדירקטורים), במקרים בהם תתקיים ישיבת דירקטוריון או ישיבת עבודה בחו"ל.

כמו כן, אישרו דירקטוריון החברה והאסיפה הכללית ביום 24 בפברואר 2021, לתקופה של חמש שנים החל ממועד רישום מניות החברה למסחר ועד ליום 8 במרץ 2026, גמול דירקטורים לכלל הדירקטורים המכהנים בחברה ושאינם מועסקים בחברה, בגובה הגמול לו יהיו זכאים הדירקטורים החיצוניים והבלתי תלויים בחברה. הגמול לדירקטורים חיצוניים יעמוד על הסכום המירבי, בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000 ("תקנות הגמול").

בכוונת החברה לכנס אסיפה כללית לצורך אשרור התנאים האמורים.

החל ממועד רישום ניירות הערך של החברה למסחר בבורסה והפיכתה לחברה ציבורית כהגדרת מונח זה בחוק החברות ועד ליום 31 בדצמבר 2025, שילמה החברה גמול שנתי וגמול השתתפות לישיבה לדירקטורים המכהנים בחברה (לרבות דירקטורים הנמנים על בעלי השליטה או מי מטעמם) בסך כולל של כ-4,343 אלפי ש"ח.

השליטה בתאגיד

(תקנה 21א)

למועד הדוח, רואה החברה בה"ה: נעם וימן, משפחת מורג⁴ (ה"ה: גיא מורג, אפרת מורג-הרצברג, נועם מורג-יער, נורית מורג-שרפשטיין וטל מורג-ריס), קלודין סטפני מנדל ואנדרו ריצ'ארד מנדל כבעלי השליטה בחברה וזאת לאור מכוח שיתוף הפעולה בין בעלי המניות האמורים בקשר עם החזקותיהם בחברה.

לפירוט ניירות הערך של החברה המוחזקים על ידי בעלי השליטה בחברה, ראה תקנה 24 להלן.

עסקאות עם בעל שליטה

(תקנה 22)

(1) לפירוט תנאי התגמול של מר נעם וימן ומר אורן וימן ר' תקנה 21 לעיל.

תגמולים בעבור שירותים				פרטי מקבל התגמולים ⁽⁵⁾			
סה"כ	גמולים	תגמול הוני	שכר ⁽⁶⁾	שיעור החזקה בהון התאגיד	היקף משרה	תפקיד	שם

⁴ באמצעות חברת עין מור בע"מ המוחזקת בחלקים שווים ע"י משפחת מורג. יצוין כי מר גיא מורג, הינו דירקטור בחברה.
⁵ "תגמולי", לרבות התחייבות למתן תגמול, בין במישרין ובין בעקיפין, ולרבות סכום כסף וכל דבר שהוא שווה כסף, שכר, מענק, דמי ניהול, דמי ייעוץ, דמי שכירות, עמלה, ריבית, תשלום מבוסס מניות, תגמול פרישה שאינו תשלום פנסיוני, טובת הנאה וכל הטבה אחרת והכל למעט דיבידנד.

תגמולים בעבור שירותים				פרטי מקבל התגמולים ⁽⁵⁾			
סה"כ	גמולים	תגמול הוני	שכר ⁽⁶⁾	שיעור החזקה בהון התאגיד	היקף משרה	תפקיד	שם
807,981	200,000	-	607,981	0.04%	100%	מנהל פרויקט המרלויג	רביב איסרוביץ
1,294,799	150,000	-	1,144,799	-	85%	סמנכ"ל מיזוגים ורכישות	נתן גרשוני

(2) עסקאות המנויות בסעיף 270(4) לחוק החברות:

(א) מר רביב איסרוביץ - מר רביב איסרוביץ, חתן של מר נעם וימן מנכ"ל הקבוצה, מכהן כמנהל שרשרת אספקה החל מיום 18 במאי 2005. על פי הסכם העסקתו החדש, מר איסרוביץ מכהן כמנכ"ל המרלויג (מועסק בדיפלומט מפיצים). משכורתו החודשית של מר איסרוביץ עומדת על סך של כ- 38,000 ש"ח (ברוטו). בנוסף, מר איסרוביץ זכאי למענק שנתי בשיעור של כ- 0.2% מהרווח הכולל של החברה (לפני מס) בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים של החברה, וזאת עד לתקרה של כ- 200,000 ש"ח בשנה. נוסף על האמור, זכאי מר איסרוביץ לנלוות ותנאים סוציאליים בהתאם למקובל בחברה. מר איסרוביץ זכאי לרכב צמוד עד עלות מחיר מחירון של כ- 170,000 ש"ח, ולטלפון סלולארי (ללא גילום מס). על פי ההסכם, התחייב מר איסרוביץ לסודיות ואי תחרות כמקובל בחברה. תקופת ההתקשרות הינה לתקופה בלתי קבוצה, כאשר כל אחד מהצדדים רשאי להביא את ההסכם לסיום בהודעה בכתב שתשלח 90 יום מראש.

לאור האמור, המענק לו זכאי מר איסרוביץ בגין שנת 2025 עמד על כ- 200,000 ש"ח, המשקף 5.3 משכורות.

ביום 20 בנובמבר, 2024, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות הקצאה של 13,243 יחידות מניה חסומות (RSUs) למר איסרוביץ. יחידות המניה החסומות ניתנות להמרה למניות רגילות.

יחידות המניה החסומות תבשלנה בהתאם לתנאים הבאים: (1) במשך השנתיים הראשונות מיום ההקצאה, כל יחידות המניה החסומות שהוקצו תהיינה חסומות ולא ניתנות להמרה; (2) בתום השנה השנייה מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 40% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (3) בתום השנה השלישית מיום ההקצאה תבשיל כמות המשקפת 30% מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו; (4) ובתום השנה הרביעית מיום ההקצאה יבשילו 30% הנותרים מסך יחידות המניה החסומות שהוקצו. כל זאת בכפוף לעמידה ביעד רווח תפעולי של כ- 80 מיליון ש"ח בשנה הקלנדרית שקדמה למועד ההבשלה⁷. מועד הפקיעה של כל המנות הינו חמש שנים ממועד ההענקה. שווי ההטבה הכולל של יחידות המניה החסומות מוערך בכ- 303,000 ש"ח.

(ב) מר נתן גרשוני - מר נתן גרשוני, בנה של גב' אפרת וימן גרשוני, הועסק בחברה החל מיום 9 במרץ 2003 ועד ליום 30 בספטמבר 2025. מר גרשוני כיהן כסמנכ"ל מיזוגים ורכישות של הקבוצה. משכורתו החודשית של מר גרשוני עמדה על שיעור של כ- 85% מסך של 52,500 ש"ח השווים לסך של כ- 44,625 ש"ח (ברוטו). בנוסף, מר גרשוני היה זכאי למענק שנתי בשיעור של כ- 0.2% מהרווח הכולל של החברה (לפני מס) בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים של החברה, וזאת עד לתקרה של כ- 200,000 ש"ח בשנה. נוסף על האמור, מר גרשוני היה זכאי לנלוות ותנאים סוציאליים בהתאם למקובל בחברה וכן להחזר הוצאות בגין רכב בסך של כ- 5

⁶ "שכר", לרבות תנאים נלווים לשכר, כגון החזקת רכב, טלפון, תנאים סוציאליים, הפרשות בשל סיום יחסי עובד מעביד, וכל הכנסה שנוקפה לשכר בשל מרכיב שהוענק לעובד.

⁷ ראו הי"ש 2 לעיל.

אלפי ש"ח בחודש ולטלפון סלולארי (ללא גילום מס). על פי ההסכם התחייב מר גרשוני לסודיות ואי תחרות כמקובל בחברה. תקופת ההתקשרות הינה לתקופה בלתי קצובה, כאשר כל אחד מהצדדים רשאי להביא את ההסכם לסיום בהודעה בכתב שתשלח 90 יום מראש. מר גרשוני נכלל בפוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה כמקובל בחברה, וקיבל מהחברה כתב התחייבות מראש לשיפוי כמקובל בחברה, ובדומה ליתר נושאי המשרה בחברה.

לאור האמור לעיל, המענק לו זכאי מר גרשוני בגין שנת 2025 עמד על כ- 150,000 ש"ח, המשקף 3.4 משכורות.

לאור סיום עבודתו של מר גרשוני, יחידות המניה החסומות (RSUs) שהוקצו לו פקעו.

לפרטים אודות כתב פטור מאחריות, כתב שיפוי ופוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה לרבות אלו הנמנים על בעלי השליטה בחברה, ראו תקנה 29א להלן.

(3) עסקאות שאינן חריגות עם בעלי עניין

(א) **מר גיא מורג** - חברות בשליטתו של מר גיא מורג, מבעלי השליטה בחברה, רוכשות מהחברה מוצרי מזון שונים לפעילותן, במהלך העסקים הרגיל, בתנאי שוק ובהיקפים שאינם מהותיים לחברה. היקף המכירות לחברות מורג עמד בשנת 2025 על סך של כ- 187 אלפי ש"ח.

(ב) **הסדר החזרי הוצאות נסיעה לנושאי משרה ועובדים מקרב בעלי השליטה** - בהמשך לאמור בתקנה 21 לעיל, בדבר הסדר החזרי הנסיעות לדירקטורים בחברה, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות בחברה הסדר כולל להחזרי הוצאות נסיעה ולינה לצורך מילוי תפקידיהם של כלל בעלי השליטה המועסקים בחברה, עובדים או נושאי משרה (להלן בסעיף זה: "**בעלי השליטה**"). בהתאם להסדר, החברה תהיה רשאית להשיב לבעלי השליטה הוצאות בגין נסיעות לחו"ל לרבות הוצאות שהייה, לינה והוצאות עסקיות, וזאת לצורך מילוי תפקידם בחברה. ההוצאות יושבו כנגד הצגת אסמכתאות. אחת לשנה, תעביר הנהלת החברה לוועדת התגמול דוח ובו פירוט אודות ההוצאות שהוצאו בשנה החולפת, והועדה תאשר סבירותן. בשנת הדיווח מרבית ההוצאות שולמו ישירות על ידי החברה לנותני שירותים השונים וכן החזרי ההוצאות היו בהתאם למדיניות החברה.

לפרטים אודות נוהל עסקאות זניחות ר' סעיף 10 לפרק ב' (דוח הדירקטוריון) בדוח התקופתי.

מניות וני"ע המוחזקים על ידי בעלי עניין

(תקנה 24)

לפרטים אודות החזקות בעלי עניין בחברה בניירות ערך של החברה, ר' דיווח מיידי מיום 8 בינואר 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-003965) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

הון רשום, מונפק וניירות ערך המירים ומרשם בעלי המניות

(תקנות 24 ו-24ב)

לפרטים אודות ההון הרשום, ההון המונפק וניירות הערך המירים של החברה, ר' דיווח מיידי מיום 30 בספטמבר 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-073240) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

המען הרשום של התאגיד ומספר הטלפון

(תקנה 25א)

המען הרשום של התאגיד - החרמון 3, קרית שדה התעופה, 7019900
כתובת הדואר האלקטרוני - zvika@diplomat-global.com
מספר הטלפון של התאגיד - 03-9766851

הדירקטוריון של החברה

(תקנה 26)

(1) דירקטוריון החברה

שם הדירקטור	שם הדירקטור כמופיע בדרכון	מספר מזהה	תאריך לידה	מען להמצאת כתבי בי-דין	נתינות	עובד של החברה, של חברת בת, של חברה קשורה או של בעל עניין בחברה	תאריך תחילת כהונתו כדירקטור בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 שנים האחרונות ופירוט התאגידים בהם משמש כדירקטור	בן משפחה של בעל עניין בחברה	החברה רואה את הדירקטור כבעל מומחיות חשובנאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע דירקטוריון החברה לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות	דירקטור בלתי תלוי/ חיצוני
וימן נעם	Noam Weiman	50575489	10/3/1951	יהונתן 53, תל אביב - יפו 6908151	ישראלית	יו"ר דירקטוריון החברה ודירקטור בחברות שונות בקבוצה	26/03/1990	BA בכלכלה אוני תל אביב	מנכ"ל הקבוצה; דירקטור בחברות הקבוצה כדלקמן: דיפלומט מפיצים (1968) בע"מ, מ.מ.ס מולטי מרקטינג סרביס בע"מ, בנוגס תמרוקים, בסימת-סיטונאות מוקדמת בע"מ, ראקוטו דיפלומט בע"מ, סיטון ישר אלך בע"מ, סטארקיסט פודור בע"מ, כופר אחזקות בע"מ.	מבעלי השליטה בחברה	לא	לא
מנדל קלודין סטפני	Mandel Claudine Stephanie	Passport No. 541184069	29/4/1972	2660 Poplar Lake Trail Atlanta, Georgia 30360 United States	אמריקאית	דירקטור בחברות שונות בקבוצה	22/12/2011	Tufts University, Boston Massachusetts, Pine Crest School, Fort Lauderdale Florida	צלמת, דירקטורית בדיפלומט מפיצים (1968) בע"מ.	מבעלי השליטה בחברה	לא	לא
מנדל אנדרו ריצ'רד	Mandel Andrew Richard	Passport No. 545576791	22/11/55	180 Warren Street, Brooklyn, NY, 11201, U.S.A	אמריקאית	דירקטור בחברות שונות בקבוצה	22/12/2011	Bachelor of Arts (B.A. - undergraduate degree) from New York University 1983, J.D. (Juris Doctor) Benjamin	עורך דין, דירקטור בדיפלומט מפיצים (1968) בע"מ.	מבעלי השליטה בחברה	לא	לא

דיפלומט אחזקות בע"מ

שם הדירקטור	שם הדירקטור כמופיע בדרכון	מספר מזהה	תאריך לידה	מען להמצאת כתבי בי-דין	נתינות	עובד של החברה, של חברת בת, קשורה או של בעל עניין בחברה	תאריך תחילת כהונתו כדירקטור בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 שנים האחרונות ופירוט התאגידים בהם משמש כדירקטור	בן משפחה של בעל עניין בחברה	החברה רואה את הדירקטור כבעל מומחיות חשובונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע דירקטוריון החברה לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות	דירקטור בלתי תלוי/ חיצוני
								N. Cardozo School of Law, Yeshiva University, June, 1987.				
קוצ'יק יוסי	Joseph Kuchik	051008035	14/11/1951	האשל 10 הרצליה, 4662005	ישראלית	-	24/02/2021	M.A. מנהל ציבורי, האוניברסיטה העברית ירושלים; B.A מדעי המדינה ויחסים בינלאומיים, האוניברסיטה העברית ירושלים	דירקטור באדגר השקעות ופיתוח בע"מ; דירקטור בנימה שפע ישראל בע"מ; דירקטור באיי.די.איי חברה לביטוח בע"מ; יו"ר ועד מנהל בית יגאל אלון; דירקטור במימון ישיר מקבוצת ישיר (2006) בע"מ; יו"ר ועד מנהל מרכז יצחק רבין; יו"ר דירקטוריון צור שמיר בע"מ; דירקטור יוסי קוצ'יק מירב פרסי צדוק אסטרטגיה תקשורתית בע"מ; דירקטור ביטוח ישיר השקעות פיננסיות בע"מ; דירקטור קוצ'יק יזמות ניהול וייעוץ בע"מ. כמו כן, חבר במועצה הציבורית עמותת 212, חבר בוועדה המייעצת של קרן ווקסנר וחבר הוועד המנהל של המכון הישראלי לדמוקרטיה.	-	לא	דירקטור בלתי תלוי
גיא מורג	Guy Morag	057226409	12/07/1961	הגלעד 61 כוכב יאיר, 4486400	ישראלית	-	24/02/2021	תואר ראשון בהנדסת מחשבים, הטכניון; תואר שני בהנדסת מחשבים, Rensselaer Polytechnic Institute (RPI), Troy	מנכ"ל ודירקטור דלימארט בע"מ; דירקטור בדרימלה בע"מ, עין מור בע"מ ודירקטור בדלימארט בע"מ.	מבעלי השליטה בחברה	לא	לא

דיפלומט אחזקות בע"מ

שם הדירקטור	שם הדירקטור כמופיע בדרכון	מספר מזהה	תאריך לידה	מען להמצאת כתבי בי-דין	נתינות	עובד של החברה, של חברת בת, קשורה או של בעל עניין בחברה	תאריך תחילת כהונתו כדירקטור בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 שנים האחרונות ופירוט התאגידים בהם משמש כדירקטור	בן משפחה של בעל עניין בחברה	החברה רואה את הדירקטור כבעל מומחיות חשובונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע דירקטוריון החברה לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות	דירקטור בלתי תלוי/ חיצוני
								NEW-York.				
יונתן עירוני	Jonathan Irroni	004878906	07/11/1949	עשהאל 18, תל אביב	ישראלית	-	02/05/2021	תואר ראשון בכלכלה, האוניברסיטה העברית	מנכ"ל גנדי ר בע"מ, יו"ר ספאנטק בע"מ, דירקטור בכלל ביטוח אשראי ויו"ר ועדת אשראי בכלל ביטוח בע"מ.	-	כן	דירקטור חיצוני
דליה רבין	Dalia Rabin	004820593	19/03/1950	א. צ. גרינברג 9, תל אביב	ישראלית	-	02/05/2021	תואר ראשון במשפטים, אוניברסיטת תל אביב	ראש מרכז יצחק רבין לחקר ישראל.	-	לא	דירקטורית חיצונית

במהלך תקופת הדוח, חדלו לכהן בחברה הדירקטורים הבאים: (1) מר ג'פרי מנדל חדל לכהן כדירקטור ביום 5 במאי 2025; (2) מר נתן גרשוני חדל לכהן כדירקטור ביום 3 בספטמבר 2025. כמו כן, מר גרשוני חדל לכהן כסמנכ"ל מיזוגים ורכישות ביום 30 בספטמבר 2025.

נושאי משרה בכירה של החברה (שאינם דירקטורים)

(תקנה 26א)

שם נושא המשרה הבכירה	מספר תעודת זהות	תאריך לידה	תאריך תחילת כהונה	תפקידו בחברה, בחברת הבת שלה, בחברה קשורה שלה או בבעל עניין בה	בעל עניין בחברה	בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	השכלה	עיסוק בחמש שנים האחרונות
בלום ירון	028602027	18/8/1971	1/2014	מנכ"ל הקבוצה	לא	לא	BA במהל עסקים	משנה למנכ"ל דיפלומט ישראל ומנהל המכירות של קבוצת דיפלומט, מנכ"ל דיפלומט ישראל, מנכ"ל הפעילות הגלובאלית.
רצ'ולסקי צבי	031838279	29/12/1974	2005	סמנכ"ל הכספים של הקבוצה	לא	לא	תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות	סמנכ"ל הכספים של הקבוצה ודירקטור בחברות שונות בקבוצה, סטארקיסט פודור בע"מ ומדיטרנד שיווק (2004) בע"מ, מוצרי שום ותיבול דורות אגשי"ח בע"מ, נווה פארמה בע"מ, ביגדס בע"מ ודיפלומט דרום אפריקה.
וימן אורן	038362794	5/12/1975	3/2002	סמנכ"ל חטיבת הצמיחה	כן	בן של נים וימן, מנכ"ל הקבוצה ומבעלי השליטה.	תואר ראשון במדעים, Marymount Manhattan college תואר שני מנהע"ס, אוניברסיטת תל אביב	סמנכ"ל פיתוח עסקי ומנהל מטה הקבוצה, מנכ"ל דיפלומט ניו זילנד, סמנכ"ל צמיחה בקבוצה, דירקטור במדיטרנד שיווק (2004) בע"מ, מוצרי שום ותיבול דורות אגשי"ח בע"מ, נווה פארמה בע"מ, ביגדס בע"מ ודירקטור בנילוס לעסקים בע"מ.
יוסי חורב	027255140	19.07.1974	2/2024	מנכ"ל הפעילות בישראל	כן	לא	תואר ראשון בלוגיסטיקה וכלכלה, אוניברסיטת בר אילן תואר שני במנהל עסקים, אוניברסיטת בר אילן.	מנכ"ל דיפלומט דרום אפריקה ולפני כן סמנכ"ל לוגיסטיקה הקבוצה.
עטר עומרי	036596542	30/10/1985	6/2018	חשב הקבוצה	לא	לא	תואר ראשון במנהל עסקים, התמחות בחשבונאות וניהול סיכונים	עוזר חשב דיפלומט ישראל

מורשי חתימה עצמאיים של החברה

(תקנה 26ב)

בחברה אין מורשי חתימה עצמאיים.

רואה החשבון של החברה

(תקנה 27)

משרד רואי חשבון EY ישראל (ארנסט אנד יאנג - קוסט פורר גבאי את קסירר), רחוב מנחם בגין 144, תל אביב-יפו, מיקוד: 6492102.

המלצות והחלטות הדירקטוריון והחלטות אסיפה מיוחדת

(תקנה 29)

החלטות דירקטוריון:

ביום 27 במרץ, 2025 הכריז דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 22 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי מיום 27 במרץ 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-021635) (מידע זה מהווה הפניה על דרך ההכללה).

ביום 28 במאי, 2025 הכריז דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 8.5 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי מיום 28 במאי 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-038475) (מידע זה מהווה הפניה על דרך ההכללה).

ביום 20 באוגוסט, 2025 הכריז דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 12 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי מיום 20 באוגוסט 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-062156) (מידע זה מהווה הפניה על דרך ההכללה).

ביום 26 בנובמבר, 2025 הכריז דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 14 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי מיום 26 בנובמבר 2025 (אסמכתא מס': 2025-01-092940) (מידע זה מהווה הפניה על דרך ההכללה).

ביום 26 במרץ, 2026, הכריז דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 20 מיליון ש"ח, אשר ישולם ביום 16 באפריל 2026.

החלטות אסיפה כללית מיוחדת:

ביום 9 באוקטובר, 2025 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את תנאי כהונתו והעסקתו של מר ירון בלום כמנכ"ל החברה וכן את תנאי כהונתו והעסקתו של מר אורן וימן כסמנכ"ל צמיחה ומנהל מטה הקבוצה. לפרטים נוספים, ראו דיווחים מיידיים מיום 3 בספטמבר 2025 ומיום 12 באוקטובר 2025 (אסמכתאות מס': 2025-01-066789 ו- 2025-01-074765, בהתאמה) (מידע זה מהווה הכללה על דרך ההפניה).

החלטות החברה

(תקנה 29א)

(1) כתב פטור מאחריות

בכפוף להוראות ולסייגים שנקבעו בדין בקשר למתן פטור לנושאי המשרה, החברה פוטרת את נושאי המשרה בה לרבות אלו הנמנים על בעלי השליטה בה או נושאי משרה שהינם קרובים של בעלי שליטה, מראש, מאחריות, כולה או מקצתה, בשל נזק שנגרם או שייגרם עקב הפרת חובת הזהירות של אותם נושאי המשרה כלפיה בפעולותיהם בתוקף תפקידם כנושאי משרה, למעט הפרת חובת הזהירות בחלוקה. פטור שיוענק כאמור לא יחול בקשר עם החלטה שקיבל נושא המשרה או עם עסקה שאושרה על ידו, בתוקף תפקידו כנושא משרה, ושלבעל השליטה או לנושא משרה כלשהו בחברה עניין אישי באישורה.

ביום 19 בנובמבר 2018, אישרו כלל בעלי המניות של החברה ("מועד החלטה"), מתן פטור מאחריות לחברה, לכל מי שפעל בשם החברה לרבות בעלי מניותיה, הדירקטורים, מנהלים, נושאי המשרה כי הם יהיו פטורים מכל טענה, דרישה ו/או תביעה שהסיבה בגינה התרחשה עובר למועד ההחלטה כאשר פטור זה לא יחול בשל מעשה שנעשה בזדון או בפלילים. במסגרתו של הפטור האמור ויתרו בעלי המניות באופן בלתי חוזר וסופי על כל טענה, דרישה ו/או תביעה בקשר לאמור לעיל וביחס לכל עניין הקשור לניהול החברה ו/או לכל מעשה ו/או מחדל העולים כתוצאה מכך. הפטור האמור יפורש בצורה הרחבה ביותר ויחול ביחס לכל מעשה מכל מין וסוג שהוא.

לחברה ולבעלי מניותיה לא תהיה והם ויתרו על כל טענה ו/או דרישה ו/או תביעה כנגד יועציה המשפטיים של החברה, משרד פירון עורכי דין, לגבי כל פעולה, מעשה ו/או מחדל שנעשה עובר למועד ההחלטה במסגרת תפקידם או במסגרת מתן שירותיהם (לרבות ייצוג בבתי משפט), לפי העניין. פטור זה לא יחול בשל מעשה שנעשה בזדון או בפלילים. הפטור כאמור יפורש בצורה הרחבה ביותר ויחול ביחס לכל מעשה מכל מין וסוג שהוא.

(2) כתב שיפוי

החברה מתחייבת לשפות מראש או בדיעבד, את נושאי המשרה בה (כולל דירקטורים), לרבות נושאי משרה שהינם בעלי שליטה בה, או נושאי משרה שהינם קרובים של בעלי שליטה בהתאם לתקנון החברה ולכתבי השיפוי שאימצה החברה ו/או שתאמץ מעת לעת ביחס לכלל נושאי המשרה בה, בגין כל חבות או הוצאה (כמפורט בכתב השיפוי) ו/או הוצאות התדיינות סבירות, לרבות שיפוי לפי חוק ייעול הליכי אכיפה ובכפוף להוראותיו, ובלבד שהסכום המרבי של השיפוי הכולל לא יעלה במצטבר, על סכום השווה ל- 25% מההון העצמי של החברה, לפי דוחותיה הכספיים הסקורים או המבוקרים האחרונים, לפי העניין, אשר היו ידועים במועד תשלום השיפוי בפועל, בתוספת סכומים שיתקבלו, אם יתקבלו, מחברת ביטוח במסגרת ביטוח בו התקשרה החברה.

(3) ביטוח

החברה אישרה התקשרות בפוליסת ביטוח אחריות לנושאי המשרה בה, לרבות אלו הנמנים על בעלי השליטה בחברה וקרוביו, החל מיום 1 בינואר, 2026 ועד ליום 30 ביוני, 2027 וזאת בהתאם לתקנה 1ב1 לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), התש"ס-2000. עיקרי ההתקשרות כדלקמן: (1) גבול כיסוי האחריות הינו בסך של 10 מיליון דולר ארה"ב; (2) השתתפות עצמית לחברה בסך של 7,500 דולר ארה"ב, למעט בארה"ב שלגביהן תחול השתתפות עצמית בסך של 35 אלפי דולר ארה"ב; (3) פרמיה שנתית בסך של 29 אלפי דולר ארה"ב; (4) הפוליסה תהא ניתנת לחידוש מדי תקופה ממועד אישורה המפורט בהתאם לאישורים הנדרשים.

ירון בלום
מנכ"ל

נעם וימן
יו"ר הדירקטוריון

26 במרץ, 2026

פרק ה'

אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי

דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 (להלן: "התקנות")

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון של דיפלומט אחזקות בע"מ (להלן – התאגיד), אחראית לקביעתה והתקיימותה של בקרה פנימית נאותה על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד.

לעניין זה, חברי ההנהלה הם:

1. נעם וימן, יו"ר הדירקטוריון;
2. ירון בלום, מנכ"ל;
3. צבי ריצ'ולסקי, סמנכ"ל כספים.

בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי כוללת בקרות ונהלים הקיימים בתאגיד, אשר תוכננו בידי המנהל הכללי ונושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או תחת פיקוחם, או בידי מי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, בפיקוח דירקטוריון התאגיד, אשר נועדו לספק מידה סבירה של ביטחון בהתייחס למהימנות הדיווח הכספי ולהכנת הדוחות בהתאם להוראות הדין, ולהבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלות בדוחות שהוא מפרסם על פי הוראות הדין נאסף, מעובד, מסוכם ומדווח במועד ובמתכונת הקבועים בדין.

הבקרה הפנימית כוללת, בין השאר, בקרות ונהלים שתוכננו להבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלותו כאמור, נצבר ומועבר להנהלת התאגיד, לרבות למנהל הכללי ולנושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או למי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, וזאת כדי לאפשר קבלת החלטות במועד המתאים, בהתייחס לדרישת הגילוי.

בשל המגבלות המבניות שלה, בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי אינה מיועדת לספק ביטחון מוחלט שהצגה מוטעית או השמטת מידע בדוחות תימנע או תתגלה.

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון, ביצעה בדיקה והערכה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד והאפקטיביות שלה;

הערכת אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כללה: בקרות ברמת הארגון ובקרות על תהליך עריכת וסגירת הדוחות הכספיים;

בהתבסס על הערכת האפקטיביות שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כמפורט לעיל, הדירקטוריון והנהלת התאגיד הגיעו למסקנה, כי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד ליום 31 בדצמבר 2025 היא אפקטיבית.

הצהרות מנהלים :

(א) הצהרת מנהל כללי לפי תקנה 9 ב(ד)(1) לתקנות:

אני, ירון בלום, מצהיר כי :

(1) בחנתי את הדוח התקופתי של דיפלומט אחזקות בע"מ (להלן - התאגיד) לשנת 2025 (להלן - הדוחות);

(2) לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;

(3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;

(4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:

(א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן -

(ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;

(5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:

(א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התשי"ע-2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן -

(ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;

(ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, והצגתי בדוח זה את מסקנות הדירקטוריון וההנהלה לגבי האפקטיביות של הבקרה הפנימית כאמור למועד הדוחות.

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

ירון בלום, מנכ"ל

26 במרץ 2026

(ב) הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים לפי תקנה 9 ב(ד)(2) לתקנות:

אני, צבי ריצ'ולסקי, מצהיר כי:

(1) בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של דיפלומט אחזקות בע"מ (להלן – התאגיד) 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 התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:

(א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן -

(ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;

(5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:

(א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התשי"ע-2010, ככל שהוא רלוונטי לדוחות הכספיים ולמידע כספי אחר הכלול בדוחות, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן -

(ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחנו, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;

(ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות; מסקנותיי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון וההנהלה ומשולבות בדוח זה.

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

צבי ריצ'ולסקי, סמנכ"ל כספים

26 במרץ 2026