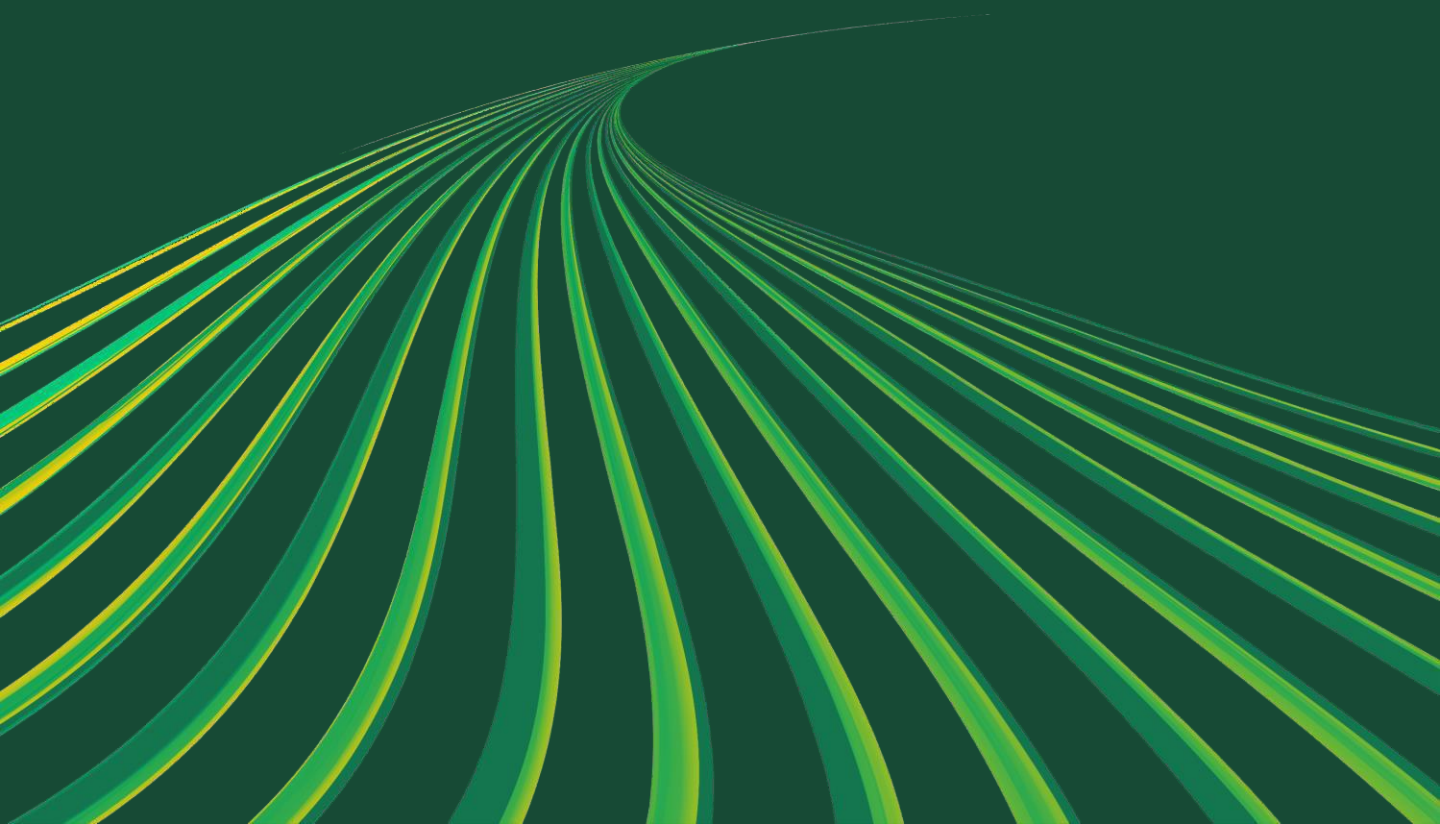
דוח תקופתי
לשנת 2025



מבוא

פרק "מבוא" זה כולל, בין היתר, פרטים מרוכזים ונתונים פיננסיים נבחרים בתקופת הדיווח, בצורה גרפית/ חזותית מיוחדת, לנוחות המשקיעים.

למען הסר ספק, מובהר בזאת כי פרק זה מובא לנוחות המשקיעים בלבד, וכי אין בו כדי לבוא במקום הדוח התקופתי לשנת 2025 ("הדוח התקופתי") על כל חלקיו, ו/או כדי לתאר באופן מלא את פעילות החברה ותוצאותיה, וכי לצורך כך יש לקרוא את הדוח התקופתי על כל חלקיו.

פרק המבוא עשוי להכיל מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח- 1968, לרבות תחזיות, הערכות, אומדנים ומידע אחר בנוגע לאירועים ועניינים עתידיים. המידע צופה פני העתיד אשר נכלל בפרק המבוא, ככל שנכלל, מבוסס על הערכות והנחות של הנהלת החברה נכון למועד פרסום הדוח, אשר על אף שהן סבירות לעמדת החברה, הרי שהן בלתי ודאיות מטבען ועשויות שלא להתממש, או להתממש באופן שונה מהותית, בהיותן כרוכות בסיכונים הכרוכים בפעילות החברה (לרבות גורמי הסיכון המפורטים בפרק א' לדוח התקופתי, ובכללן השפעות מבצע "שאגת הארי" ומלחמת "חרבות ברזל"), ובכלל זה גורמים שאינם מצויים בשליטת החברה.



כרטיס ביקור

קבוצת דור אלון, מהחברות המובילות בישראל, בעלת פעילות רב תחומית הכוללת:

אנרגיה

מגזר מתחמי תדלוק ומסחר
הקמה ותפעול של תחנות דלק, חנויות נוחות, עמדות טעינה חשמלית מהירה ושטחי מסחר צמודים

מגזר שיווק ישיר
אספקת מוצרי דלק, גפ"מ, גז טבעי ודלק סילוני

מזון

הקמה והפעלה של נקודות מכירה למכר מזון ומוצרי צריכה

ייבוא, ייצור, שיווק, הפצה, אחסון ושינוע של מוצרי מזון קפואים ומצוננים באמצעות חברת קפוא זן

פעילות קבוצת BBB

נדל"ן

נכסים מניבים ופיתוח נדל"ן באזורי ביקוש נבחרים

6,390 מיליון ₪
מכירות נטו - שנת 2025

520 מיליון ₪
EBITDA[1] – שנת 2025

1,647 מיליון ₪
הון עצמי ליום 31.12.2025

A2 דירוג
אופק יציב - מדרוג

1,673 מיליון ₪
שווי נדל"ן ליום 31.12.2025

3,366 מיליון ₪
שווי שוק ליום 24.03.2026



1. EBITDA - רווח מפעולות בתוספת פחת ובנטרול הכנסות והוצאות אחרות ושינויים בשווי הוגן נדל"ן להשקעה ולפני עמלות כרטיסי אשראי המסווגות בהוצאות המימון

תחומי פעילות

אנרגיה

מגזר מתחמי תדלוק ומגזר שיווק ישיר

214
תחנות תדלוק ציבוריות
בפריסה ארצית נרחבת

227
עמדות טעינה מהירות ואולטרה
מהירות לרכבים חשמליים

כ-165 אלף
לקוחות גפ"מ וגז טבעי
בדור אלון גז

168
חנויות נוחות ובתי קפה
11 סניפי Si CAFE

מזון

59
סניפי am:pm
ומסחר אונליין

101
מסעדות
קבוצת BBB

23
סופרים ואלונית
קיבוץ/מושב

ייבוא, ייצור, שיווק, הפצה, אחסון
ושינוע של מוצרי מזון קפואים
ומצוננים באמצעות חברת קפוא זן

נדל"ן

23 אלף מ"ר
נכסים מניבים
(בבעלות 50% ומעלה)

195 אלף מ"ר
שטחי משרדים מסחר וחניות
מאושרים בשלבי השבחה

מותגי הקבוצה

עיקרי התוצאות – שנת 2025

מכירות נטו



הסתכמו לסך של כ- 6,390 מיליון ש"ח לעומת סך של כ- 6,760 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד כתוצאה מירידה במחירי הדלקים שקוזזה בחלקה מגידול בכמויות הדלקים שנמכרו, מעליה במכירות פעילות הקמעונאות ומאיחוד לראשונה של פעילות קפוא-זן.

הרווח הגולמי

הסתכם לסך של כ- 1,213 מיליון ש"ח לעומת סך של כ- 1,101 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. גידול במכירות הדלקים (בעיקר במתחמי התדלוק) ובמכירות חנויות הנוחות וכן מאיחוד לראשונה של פעילות קפוא-זן.

EBITDA

הסתכם לסך של כ- 520 מיליון ש"ח לעומת סך של כ- 490 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

הרווח מפעולות

הסתכם לסך של כ- 249 מיליון ש"ח לעומת סך של כ- 207 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

הרווח הנקי

הסתכם לסך של כ- 248 מיליון ש"ח לעומת סך של כ- 128 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

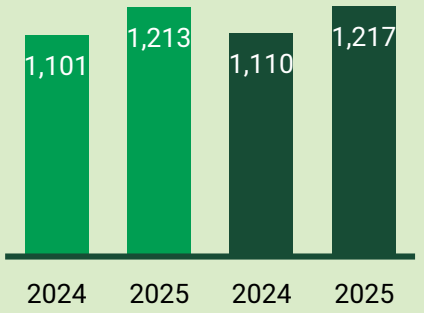
שנת 2025 – מגמות עיקריות

מתחמי התדלוק - עליה במכירות הדלקים, חנויות הנוחות והטעינה החשמלית.
מזון - גידול בפעילות המזון ועלייה במכירות סניפים זהים. איחוד לראשונה של פעילות קפוא-זן.
שיווק ישיר - ירידה בפעילות הרש"פ ושיפור בפעילות דורגז

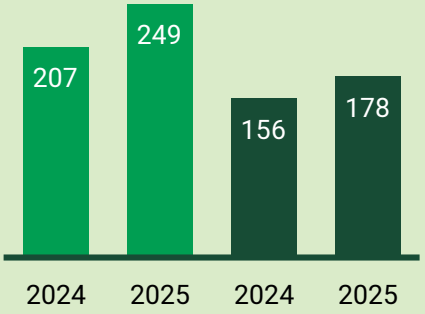


תמצית נתונים

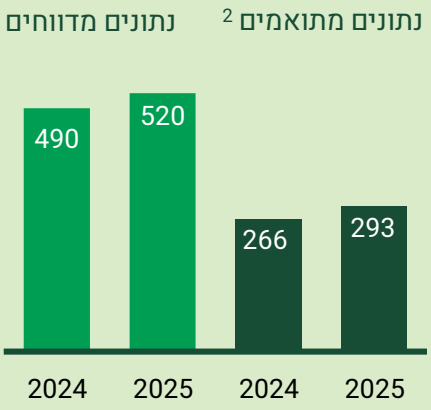
רווח גולמי



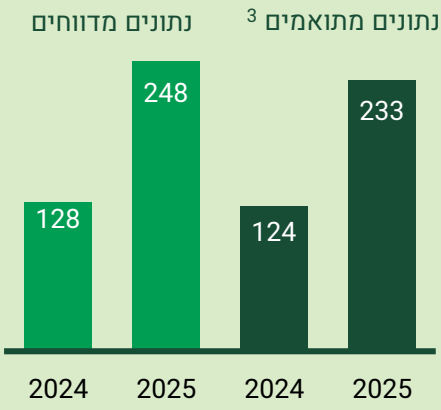
רווח מפעולות



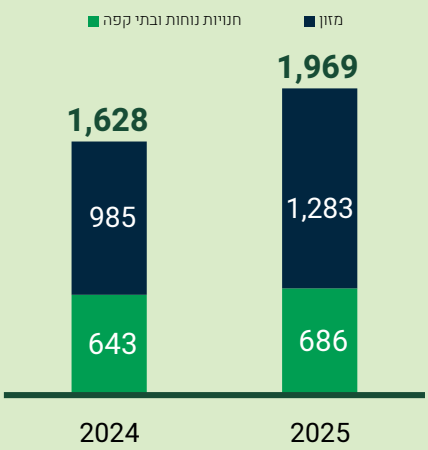
EBITDA



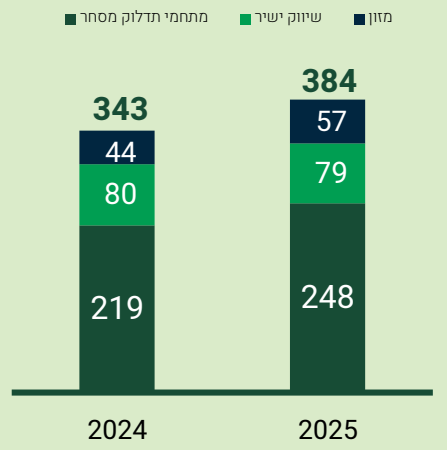
רווח נקי



הכנסות מזון וחנויות נוחות [4,6]



EBITDA מתואם של מגזרי פעילות [5,6]



(1) בנטרול רווחי (הפסדי) מלאי
(2) בנטרול רווחי (הפסדי) מלאי, הכנסות/הוצאות אחרות, הכנסות משינוי בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, השפעת IFRS 16 ולפני ניכוי הוצאות בגין עמלות כרטיסי אשראי (המסווגות תחת סעיף הוצאות המימון)
(3) בנוסף להערה (2) לעיל, בנטרול פעילות מופסקת, ללא נטרול הפסדים/רווחים מתיק ני"ע ונגזרים על הדולר.
(4) כולל 100% ממחזור המכירות של תאגידים משותפים וזכיינים, למעט מחזור המכירות של זכייני בתי הקפה ו-BBB.
(5) בנטרול רווחי (הפסדי) מלאי, הכנסות/הוצאות אחרות, שינוי בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, השפעות IFRS 16, כולל נתוני עסקאות משותפות לפי אחוז ההחזקה בהן, לפני הוצאות לא מיוחסות ועמלות כרטיסי אשראי המסווגות בהוצאות המימון
(6) החל מהרבעון השלישי של שנת 2025 מגזר המזון כולל את השפעת פעילות קפוא זן

פרק א' | תיאור עסקי החברה ופעילותה

תוכן עניינים

סעיף	תיאור	עמוד
.1	פעילות החברה ותיאור התפתחות עסקיה	4
1.2	השליטה בחברה	4
1.3	מבנה האחזקות של החברה	4
1.4	תחומי הפעילות של החברה	8
1.5	השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו	10
.2	מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של החברה	11
.3	סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה	16
	תיאור תחומי הפעילות	
.4	תחום מתחמי התדלוק והמסחר	26
.5	תחום השיווק הישיר	59
.6	תחום המזון	80
.7	פעילויות אחרות שאינן בתחומי הפעילות	91
	מידע הנוגע לחברה בכללותה	
.8	סינרגיה בין תחומי הפעילות של החברה	98
.9	הון אנושי	99
.10	חומרי גלם וספקים	103
.11	הון חוזר	104
12	השקעות	106
.13	אחסון מוצרי הדלק, ניפוקם והולכתם	106
.14	מערך לוגיסטי	107
.15	מימון	108
.16	מיסוי	113
.17	הסכמים מהותיים	113
.18	הליכים משפטיים	114
.19	אסטרטגיה ויעדים	115
.20	צפי להתפתחות בשנה הקרובה	118
.21	דיון בגורמי סיכון	118

פרק תיאור עסקי החברה

להלן תיאור עסקי החברה ליום 31 בדצמבר 2025, הסוקר את תיאור החברה והתפתחות עסקיה, כפי שחלו בשנת 2025. הנתונים המופיעים בדוח זה הינם נכונים ליום 31 בדצמבר 2025 אלא אם צוין אחרת.[1]

בדוח זה משמעות המונח "**תקופת הדוח**" הינה התקופה שמיום 1 בינואר 2025 ועד ליום 31 בדצמבר 2025.

<u>מונחים והגדרות</u>

למונחים המפורטים להלן תהיה בדוח זה המשמעות הרשומה לצידם, אלא אם נאמר במפורש אחרת:

"אלון"	אלון חברת הדלק לישראל בע"מ, שהייתה בעבר בעלת השליטה באלון רבוע כחול;
"אלון רבוע כחול"	אלון רבוע כחול ישראל בע"מ, בעלת השליטה בחברה;
"אקסטרה"	אקסטרה אחזקות ישראל בע"מ – חברה בבעלותו המלאה של מר מרדכי בן משה– ובעלת השליטה באלון רבוע כחול.
"בז"א"	בתי זיקוק אשדוד בע"מ;
"בז"ן"	בתי זיקוק לנפט בע"מ;
"גפ"מ"	גז פחמימני מעובה (באנגלית: Liquefied Petroleum Gas), המכונה בישראל גם גז בישול, המשמש בעיקר לצורכי הסקה תעשיה, בישול והנעת כל רכב;
"דור-אלון" או **"החברה"**	דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ, לרבות חברות בנות שלה;
"דור אלון ניהול מתחמים"	דור אלון ניהול מתחמים קמעונאיים בע"מ, חברה בת בבעלות ובשליטה מלאה (100%) של החברה, לרבות חברות בנות שלה;
"דורגז"	דור אלון טכנולוגיות גז בע"מ, חברה בת בבעלות ובשליטה מלאה (100%) של החברה, לרבות חברות בנות שלה;

[1] המידע המתואר בפרק זה הינו ברמת החברה והחברות הבנות שלה. בכל מקום בו רשום "החברה" הכוונה היא לחברה עצמה או לחברה יחד עם החברות הבנות שלה או לאחת מבין החברות הבנות שלה, והכל לפי העניין.

"דוח הדירקטוריון"	דוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, המצורף לדוח תקופתי זה (פרק ב');
"דוח תקופתי 2024"	הדוח התקופתי של החברה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024, כפי שפורסם ביום 26 במרץ 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-020957);
"הבורסה"	הבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ;
"הדוחות הכספיים"	הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025, המצורפים לדוח תקופתי זה (פרק ג');
"חוק החברות"	חוק החברות, התשנ"ט- 1999;
"חוק ניירות ערך"	חוק ניירות ערך, התשכ"ח- 1968;
"מועד פרסום הדוח"	תאריך חתימת דוח זה, או מועד הסמוך למועד זה;
"מוצרי דלק" או **"תזקיקי נפט"** -	דלקים מסוגים שונים ושמנים המופקים מזיקוקו של נפט גולמי;
"פרק ד" –	פרק "פרטים נוספים על התאגיד", המצורף לדוח תקופתי זה.
"רבוע כחול נדל"ן"	רבוע כחול נדל"ן בע"מ, חברה בבעלות אלון רבוע כחול (בעלת השליטה בחברה);
"שליטה"	כהגדרת המונח בחוק ניירות ערך;
"תאריך הדוח"	31 בדצמבר 2025.

חלק ראשון: תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי החברה

1. פעילות החברה ותיאור התפתחות עסקיה

1.1. <u>כללי</u>

החברה הוקמה בשנת 1988, בשם דור אנרגיה (1988) בע"מ. בחודש ספטמבר 1999, נרכשה השליטה בחברה על-ידי אלון. בסוף שנת 2004 ובתחילת שנת 2005, במסגרת ארגון מחדש של אלון, הועברה לחברה פעילות שיווק הדלקים בישראל של אלון, ושונה שמה של החברה לשמה הנוכחי.

בחודש מאי 2005 הנפיקה החברה לציבור, באמצעות תשקיף, מניות, איגרות חוב, איגרות חוב להמרה ואופציות. בנוסף, כלל התשקיף הצעת מכר של חלק ממניות החברה שהוחזקו בידי אלון. בחודש יוני 2005 החלו ניירות הערך של החברה להיסחר בבורסה.

בחודש אוקטובר 2010, מכרה אלון את כל המניות שהחזיקה בחברה, באותה העת, לאלון רבוע כחול.

1.2. <u>השליטה בחברה</u>

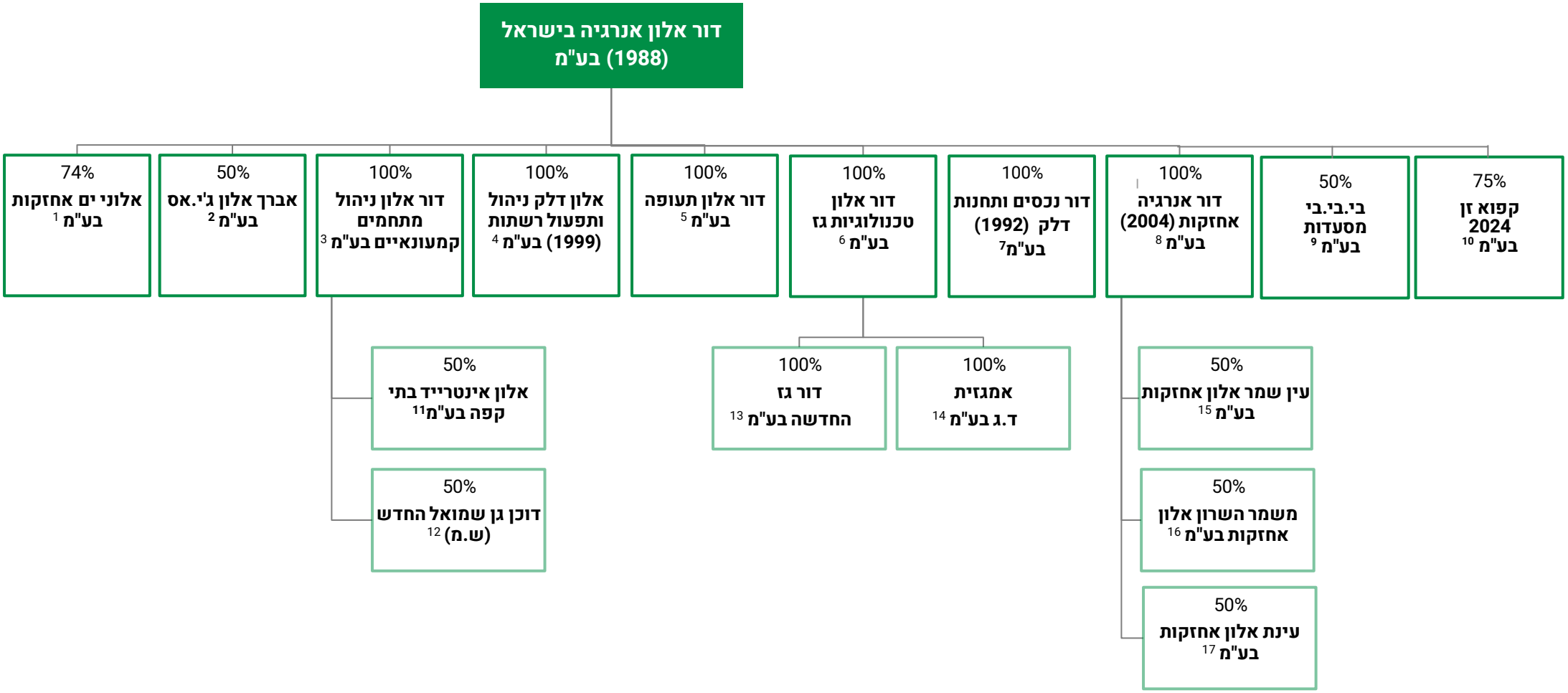
בעלת השליטה בחברה הינה אלון רבוע כחול, המחזיקה, נכון למועד פרסום הדוח בכ-82.73% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה.[2] למיטב ידיעת החברה וכפי שנמסר לה, אלון רבוע כחול הינה חברה פרטית ו-"תאגיד מדווח" כהגדרת המונח בחוק ניירות ערך.

למיטב ידיעת החברה, בעלת השליטה באלון רבוע כחול הינה אקסטרה, חברה בבעלותו המלאה ובשליטתו של מר מרדכי בן-משה. יצוין, כי מר מרדכי בן-משה מחזיק (באמצעות אקסטרה במישרין) במניות החברה בשיעור של כ-2.17%.

1.3. <u>מבנה האחזקות של החברה</u>

להלן (בעמוד הבא) תרשים של מבנה האחזקות של החברות העיקריות, אשר במסגרתן מתבצעת מרבית פעילות החברה, נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

[2] בניכוי 668,210 מניות רדומות המוחזקות על ידי החברה.



* החברה מחזיקה בתאגידים נוספים, אשר פעילותם אינה מהותית לפעילות החברה.

להלן פירוט אודות עיקר הפעילות של כל אחד מהתאגידים המוחזקים המופיעים בתרשים לעיל:

(1)	**אלוני ים אחזקות בע"מ** – בעלת זכויות במקרקעין הגובלים בדרום אזור התעשייה של הרצליה ליעוד של תעסוקה ומסחר. למידע נוסף ראו סעיף 7.1.2 להלן.
(2)	**אברך אלון ג'י.אס. בע"מ** – עוסקת בשיווק דלקים ותפעול תחנות תדלוק פנימיות, הממוקמות בעיקר במושבים ובקיבוצים.
(3)	**דור אלון ניהול מתחמים קמעונאיים בע"מ** – מפעילה את מרבית מתחמי התדלוק והמסחר ברשת דור אלון, וכן עוסקת בהקמה והפעלה של חנויות (שאינן מהוות חלק אינטגרלי מהפעלת מתחמי התדלוק) לממכר קמעונאי של מזון ומוצרי צריכה אחרים, הפועלות תחת המותגים: "am:pm", "אלונית בקיבוץ", "אלונית במושב", "סופר אלונית", "המרקט" ו-"הדוכן".
(4)	**אלון דלק ניהול ותפעול רשתות (1999) בע"מ** – מפעילה את ארבעת מתחמי התדלוק והמסחר בכביש חוצה ישראל, כמפורט בסעיף 4.5.1 להלן.
(5)	**דור אלון תעופה בע"מ** – עוסקת בשיווק דלק סילוני לחברות תעופה אזרחיות.
(6)	**דור אלון טכנולוגיות גז בע"מ** – עוסקת בשיווק גפ"מ וגז טבעי ללקוחות מוסדיים ותעשייתיים וכן בשיווק גפ"מ אוטומטיבי לשימוש כלי רכב.
(7)	**דור נכסים ותחנות דלק (1992) בע"מ** – חברה שבבעלותה מספר מתחמי תדלוק, המופעלים על-ידי דור אלון ניהול מתחמים.
(8)	**דור אנרגיה אחזקות (2004) בע"מ** – מחזיקה תאגידים שמרביתם בשליטה משותפת, המחזיקים במספר מתחמי תדלוק ומסחר.
(9)	**בי.בי.בי מסעדות בע"מ** – חברה המנהלת בזכיינות מסעדות תחת המותגים העיקריים: "BBB", "Moses" ו-"Burgerim".
(10)	**קפוא זן (2024) בע"מ** – עוסקת בעיקר בייצור, שיווק, הפצה, אחסון ושינוע מוצרי מזון קפואים ומצוננים, ישירות ובאמצעות חברות בנות וקשורות.
(11)	**אלון אינטרייד בתי קפה בע"מ** – עוסקת בהפעלה של רשת בתי קפה תחת המותג "SI", בעצמה ו/או באמצעות זכיינים.
(12)	**דוכן גן שמואל החדש, שותפות מוגבלת** – מפעילה את חנות "הדוכן", סופרמרקט הממוקם במרכז מסחרי בכניסה לקיבוץ גן שמואל.
(13)	**דורגז החדשה בע"מ** – עוסקת בשיווק גפ"מ ללקוחות פרטיים (ביתיים) ובתי עסק.

(14) **אמגזית ד.ג. בע"מ** – עוסקת בייבוא, ייצור, פיתוח, שיווק, הפצה, ומכירה של מוצרי גז, קמפינג, בישול, תאורה וחימום, בעיקר תחת המותג "אמגזית". למידע נוסף ראו סעיף 5.1 להלן.

(15) **עין שמר – אלון אחזקות בע"מ** – עוסקת בהפעלת מתחם תדלוק הכולל חנות נוחות "אלונית", ומרכז מסחרי בהיקף של כ-14,000 מ"ר, הכולל חנות עצמאית בפורמט "סופר אלונית", הממוקמים בסמוך לכביש 65, בצומת פרדס חנה-כרכור.

(16) **משמר השרון – אלון אחזקות בע"מ** – עוסקת בהפעלת מתחם תדלוק הכולל חנות נוחות "אלונית", ומרכז מסחרי בהיקף של כ-3,000 מ"ר, הכולל חנות עצמאית בפורמט "סופר אלונית", הממוקמים בסמוך לכביש 4, בצומת העוגן.

(17) **עינת – אלון אחזקות בע"מ** – עוסקת בהפעלת מתחם תדלוק הכולל חנות נוחות "אלונית", ומרכז מסחרי בהיקף של כ-1,000 מ"ר, הכולל חנות עצמאית בפורמט "סופר אלונית", הממוקמים בסמוך לכביש 444, ליד קיבוץ עינת.

1.4. <u>**תחומי הפעילות של החברה**</u>

לחברה שלושה תחומי פעילות עיקריים המדווחים גם כמגזרים עסקיים בדוחות הכספיים של החברה,[3] כמתואר להלן:

1.4.1. <u>תחום מתחמי התדלוק והמסחר</u> – הפעילות בתחום זה כוללת פיתוח, הקמה של מתחמי תדלוק ושטחי מסחר הצמודים להם, תפעול של תחנות תדלוק ציבוריות תחת המותג "דור אלון", עמדות הטענה "אולטרה מהירות" ו-"מהירות" לרכבים חשמליים תחת המותג "ON",[4] רשת חנויות נוחות[5] הפועלות תחת המותגים "אלונית", "מיני סופר אלונית", ורשת בתי קפה תחת המותג "Si". הפעילות בתחום זה כוללת גם שיווק ואספקה של דלקים לתחנות תדלוק ציבוריות המופעלות על-ידי גורמים שלישיים ולתחנות תדלוק פנימיות,[6] וכן הכנסות מהשכרת שטחי מסחר לצדדים שלישיים.

לתאריך הדוח, החברה מפעילה ומשווקת דלקים ומוצרים אחרים ב-214 מתחמי תדלוק ומסחר. בנוסף, החברה מפעילה ומשווקת דלקים ל-110 תחנות תדלוק פנימיות הממוקמות, בעיקר, בקיבוצים ובמושבים.

1.4.2. <u>תחום השיווק הישיר</u> – הפעילות בתחום זה כוללת שיווק, הפצה ואספקה של מוצרי דלק, גפ"מ, גז טבעי, שמנים, תוספים ואוריאה, ישירות למשתמש הסופי ולמפיצים, לרשות הפלסטינית ("**הרש"פ**"), ללקוחות מוסדיים, תעשייתיים ופרטיים, וכן שיווק של מוצרי גז וקמפינג בעיקר תחת חברת "אמגזית". תחום זה כולל גם שיווק דלק סילוני ("**דס"ל**") ומתן שירותי תדלוק לחברות תעופה אזרחיות מקומיות ובינלאומיות.

---

[3] ראו לעניין זה ביאור 38 לדוחות הכספיים.

[4] מותג טעינה חשמלית אשר הוקם ע"י החברה וע"י חברת אפקון תחבורה חשמלית בע"מ.

[5] תחנות תדלוק עם או בלי חנויות נוחות בסמוך להן, יכונו בדוח זה להלן: "**מתחמי תדלוק ומסחר**".

[6] ההתייחסות ל- "**תחנות פנימיות**" בדוח זה הינה לתחנות אשר ממוקמות במושבים ובקיבוצים, ומיועדות לשימוש של חוג לקוחות מוגדר, וכן מספר מרכזי תדלוק סולר, שאינם משולבים בתחנות תדלוק ציבוריות.

1.4.3. <u>תחום המזון</u> – הפעילות כוללת הקמה והפעלה של נקודות מכירה,[7] לממכר של מזון ומוצרי צריכה אחרים, הפועלות תחת המותגים "am:pm", "אלונית בקיבוץ", "אלונית במושב", "סופר אלונית", "המרקט" ו-"הדוכן", את פעילות חברת בי.בי.בי מסעדות בע"מ ("**בי.בי.בי**") המנהלת בזכיינות מסעדות תחת המותגים העיקריים "BBB", "BURGERIM" ו-"MOSES", וכן את פעילות חברת קפוא זן (2024) בע"מ ("**קפוא זן**") העוסקת בעיקר בייצור, שיווק, הפצה, אחסון ושינוע מוצרי מזון קפואים ומצוננים, ישירות ובאמצעות חברות בנות וקשורות .

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לדור אלון 82 חנויות קמעונאיות (59 חנויות "am:pm", ו-23 סופרים בפורמטים שונים), וכן 101 מסעדות המנוהלות תחת חברת בי.בי.בי.

1.4.4. לחברה פעילות נוספת שאינה בתחומי הפעילות הנ"ל, הכוללת פיתוח נדל"ן שבבעלותה (ראו סעיף 7 להלן).

[7] אשר אינן מהוות חלק ממתחמי התדלוק והמסחר.

1.5. **<u>השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו</u>**

במהלך השנתיים שקדמו לפרסום הדוח, לא בוצעו השקעות מהותיות בהון החברה ובמניותיה. למועד פרסום הדוח, מחזיקה אלון רבוע כחול ב-13,093,998 מניות של החברה המהוות כ-82.73% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה, וכן אקסטרה מחזיקה ב-343,307 מניות של החברה המהוות כ-2.17% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה.

1.6. **<u>חלוקת דיבידנדים</u>**

1.6.1. <u>יתרת רווחים ראויים לחלוקה לתאריך הדוח</u>

לתאריך הדוח, יתרת הרווחים הראויים לחלוקה של החברה הינה כ-1,105 מיליון ש"ח, הכוללת סך של כ-401 מיליון ש"ח רווחים הנובעים משערוך נדל"ן להשקעה (נטו לאחר מס).

1.6.2. <u>מדיניות דיבידנדים</u>

נכון למועד פרסום הדוח, לא אומצה בחברה מדיניות חלוקת דיבידנדים.

1.6.3. <u>מגבלות על חלוקת דיבידנדים</u>

לפרטים על אודות מגבלות על חלוקת דיבידנדים מכוח הוראות שטרי הנאמנות של אגרות חוב (סדרות ז', ח' ו-ט') ראו סעיף 5.1 לדוח הדירקטוריון.

1.6.4. <u>דיבידנדים במזומן</u>

החברה הכריזה וחילקה דיבידנדים במזומן לבעלי מניותיה (ללא צורך באישור בית משפט), במהלך השנתיים שקדמו למועד פרסום הדוח, כמפורט להלן:

תאריך הכרזה	מועד החלוקה	סכום החלוקה (באלפי ש"ח)
28.08.2025	14.09.2025	100,000

חלק שני: מידע אחר

2. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של החברה

לגבי נתונים כספיים מאוחדים של החברה בחלוקה לתחומי פעילות, ראו ביאור 38 לדוחות הכספיים. יצוין, כי נתוני ההכנסות והרווחים בגין "עסקאות משותפות" כלולים במסגרת ההכנסות ורווחי תחום הפעילות בהתאם לשיעור ההחזקה בהן.

2.1. **להלן הנתונים הכספיים בחלוקה לתחומי הפעילות של החברה לכל אחת מהשנים 2023, 2024 ו- 2025:**[8]

לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)					
	מתחמי התדלוק והמסחר[9]	שיווק ישיר[10]	מזון	התאמות למאוחד	מאוחד
הכנסות מחיצוניים	3,176,753	2,546,646	954,087	(287,745)	6,389,741
עלויות קבועות המיוחסות לתחום[11]	648,602	101,121	263,384	-	1,013,107
עלויות משתנות המיוחסות לתחום הפעילות	2,355,071	2,391,498	666,515	-	5,413,084
הכנסות (הוצאות) שאינן מיוחסות לתחום[12]	-	-	-	(289,029)	(289,029)
סך הכל עלויות נטו	3,003,673	2,492,619	929,899	(289,029)	6,140,854
רווח תפעולי	**169,413**	**54,002**	**24,188**	**1,284**	**248,887**
סך נכסים ליום 31.12.2025	**1,625,753**	**971,072**	**751,286**	**3,994,197**	**7,342,307**

[8] כולל חברות משותפות לפי אחוז ההחזקה בהן (איחוד יחסי), ולפני יישום תקן IFRS 16.

[9] ההכנסות והרווח התפעולי של דורגז ממכירת גפ"מ אוטומטיבי נכללות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר. לפרטים נוספים ראו סעיף 4.3 וסעיף 5.1.3 להלן.

[10] נכון ליום 31 בדצמבר 2025 תחום השיווק הישיר כולל הכנסות של חברת דורגז בסך של 274,591 אלפי ש"ח ורווח תפעולי בסך של 4,185 אלפי ש"ח.

[11] יצוין, כי למעט ייחוס שכירות רעיונית בגין שלוש חנויות סופר אלונית, בין מתחמי תדלוק ומסחר לבין תחום המזון, אין עלויות המהוות הכנסה של תחום פעילות אחר.

[12] כולל בעיקר שינויים בשווי ההוגן של נדל"ן להשקעה אשר אינם מיוחסים לתחום פעילות מסוים, אך ההכנסות והעלויות השוטפות בגין נדל"ן להשקעה כאמור, מיוחסות לתחום מתחמי התדלוק והמסחר.

לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)					
	מתחמי התדלוק והמסחר[13]	שיווק ישיר[14]	מזון	התאמות למאוחד	מאוחד
סך הכנסות בניכוי היטלים					
הכנסות מחיצוניים	3,425,357	2,895,956	709,448	(270,698)	6,760,063
עלויות קבועות המיוחסות לתחום[15]	621,360	95,710	230,649	-	947,718
עלויות משתנות המיוחסות לתחום הפעילות	2,665,806	2,746,486	467,382	-	5,879,674
הכנסות (הוצאות) שאינן מיוחסות לתחום[16]	-	-	-	(273,872)	(273,872)
סך הכל עלויות נטו	3,287,166	2,842,196	698,031	(273,872)	6,553,520
רווח תפעולי	**138,192**	**53,760**	**11,417**	**3,174**	**206,543**
סך נכסים ליום 31.12.2024	**1,628,938**	**940,801**	**398,079**	**3,211,180**	**6,178,997**

[13] ההכנסות והרווח התפעולי של דורגז ממכירת גפ"מ אוטומטיבי נכללות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר. לפרטים נוספים ראו סעיף 4.3 וסעיף 5.1.3 להלן.

[14] נכון ליום 31 בדצמבר 2024 תחום השיווק הישיר כולל הכנסות של חברת דורגז בסך של 281,644 אלפי ש"ח והפסד תפעולי בסך של 1,531 אלפי ש"ח.

[15] יצוין, כי למעט ייחוס שכירות רעיונית בגין שלוש חנויות סופר אלונית, בין מתחמי תדלוק ומסחר לבין תחום המזון, אין עלויות המהוות הכנסה של תחום פעילות אחר.

[16] כולל בעיקר שינויים בשווי ההוגן של נדל"ן להשקעה אשר אינם מיוחסים לתחום פעילות מסוים, אך ההכנסות והעלויות השוטפות בגין נדל"ן להשקעה כאמור, מיוחסות לתחום מתחמי התדלוק והמסחר.

לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2023 (באלפי ש"ח)					
	מתחמי התדלוק והמסחר[17]	שיווק ישיר[18]	מזון	התאמות למאוחד	מאוחד
סך הכנסות בניכוי היטלים					
הכנסות מחיצוניים	3,614,490	3,378,159	710,809	(258,862)	7,444,596
עלויות קבועות המיוחסות לתחום[19]	609,021	98,951	222,874	-	930,846
עלויות משתנות המיוחסות לתחום הפעילות	2,885,539	3,221,403	476,910	-	6,583,852
הכנסות (הוצאות) שאינן מיוחסות לתחום[20]	-	-	-	(249,201)	(249,201)
סך הכל עלויות נטו	3,494,561	3,320,354	699,784	(249,202)	7,265,497
רווח תפעולי	**119,929**	**57,805**	**11,025**	**(9,660)**	**179,099**
סך נכסים ליום 31.12.2023	**1,591,706**	**1,003,137**	**420,592**	**2,854,689**	**5,870,124**

[17] ההכנסות והרווח התפעולי של דורגז ממכירת גפ"מ אוטומטיבי נכללות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר. לפרטים נוספים ראו סעיף 4.3 וסעיף 5.1.3 להלן.

[18] נכון ליום 31 בדצמבר 2023 תחום השיווק הישיר כולל הכנסות של חברת דורגז בסך של 301,683 אלפי ש"ח ורווח תפעולי בסך של 2,434 אלפי ש"ח.

[19] יצוין, כי למעט ייחוס שכירות רעיונית בגין שלוש חנויות סופר אלונית, בין מתחמי תדלוק ומסחר לבין תחום המזון, אין עלויות המהוות הכנסה של תחום פעילות אחר.

[20] כולל בעיקר שינויים בשווי ההוגן של נדל"ן להשקעה אשר אינם מיוחסים לתחום פעילות מסוים, אך ההכנסות והעלויות השוטפות בגין נדל"ן להשקעה כאמור, מיוחסות לתחום מתחמי התדלוק והמסחר.

<u>פירוט ההתאמות שנערכו בנתונים שבטבלאות לעיל ביחס לנתונים בדוחות הכספיים</u>:

2.1.1. נתוני תחומי הפעילות הינם בנטרול השפעות תקן דיווח כספי בינלאומי 16 בדבר חכירות (IFRS 16) והכללת נתוני ההכנסות והרווחים בגין "עסקאות משותפות" בהתאם לשיעור ההחזקה בהן (איחוד יחסי).

2.1.2. <u>הוצאות/ הכנסות לא מיוחסות</u> – הוצאות אלו כוללות בעיקר את הוצאות ההנהלה והכלליות של מטה החברה שלא ניתן לייחס לאחד המגזרים, הכנסות מנדל"ן להשקעה וכן נטרול ההתאמות בסעיף 2.1.1 לעיל.

2.1.3. התאמת נכסים למאוחד כוללת בעיקר נדל"ן להשקעה, נכסים לא מיוחסים (היינו, נכסים שלא ניתן לייחס למגזרים, כגון מזומנים והשקעות ברכוש משותף) ונטרול ההתאמות שבוצעו בסעיף 2.1.1 לעיל.

2.1.4. <u>התפתחויות שחלו בנתונים דלעיל</u> – למידע אודות ההתפתחויות שחלו בנתונים הכספיים המפורטים לעיל, ראו סעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון.

3. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה

להלן יתוארו מגמות, אירועים והתפתחויות בסביבה המאקרו כלכלית בישראל שיש להם או צפויה להיות להם השפעה מהותית על התוצאות העסקיות בחברה כולה או בתחום פעילות שלה ויפורטו ההשלכות בגינם על החברה.

יצוין כי למעט כמפורט בסעיף 21 להלן (דיון בגורמי סיכון), החברה לא אמדה את דרגת ההשפעה של אירועים והתפתחויות כאמור.

3.1 **מצב ביטחוני מדיני**

המצב הביטחוני והמדיני בעולם משפיע על המצב הכלכלי העולמי ועל מחירי הנפט העולמיים, ולפיכך גם על פעילות החברה. המצב הביטחוני בישראל משפיע על הרגלי הבילוי והנופש של לקוחות החברה, על הפעילות המסחרית והכלכלית, על היקף התיירות הנכנסת ותיירות הפנים וכנגזרת מכך משפיע גם על צריכת הדלקים, היקף הרכישות בחנויות הנוחות והסופרים, הוצאות הבילוי במסעדות והטיסות לחו"ל של הציבור בישראל. החמרה או מתיחות ביטחונית עלולות להביא לירידה בצריכת הדלקים של הציבור בישראל ולפגיעה במכירות חנויות הנוחות, המסעדות ומכירות הדס"ל.

מלחמת "חרבות ברזל" מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי"

לפרטים בדבר השפעות מלחמת "חרבות ברזל" מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי" על פעילות החברה, ראו סעיף 1.3.1 לדוח הדירקטוריון.

3.2 **כללי**

3.2.1 פעילות החברה מושפעת מגורמים מאקרו-כלכליים ובניהם, שיעור הצמיחה במשק, מצב הכלכלה המקומית, שיעור האינפלציה, היקף הצריכה הפרטית לנפש ועוד.

3.2.2 על-פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ובנק ישראל, שנת 2025 התאפיינה בשיעורי צמיחה חיובית, במסגרתה גדל התוצר בכ-3.1%, עלייה בצריכה הפרטית בשיעור של 2.6%, עליית מדד המחירים לצרכן בשיעור של 2.6%, וירידה בשיעור ריבית בנק ישראל אשר עמדה נכון לתאריך הדוח על 4.25%. נכון למועד פרסום הדוח ריבית בנק ישראל עומדת על שיעור של 4%.

3.2.3 הביקוש למוצרי החברה מושפע בין היתר, מהמצב הביטחוני כאמור בסעיף 3.1 לעיל, ומהמצב הכלכלי במשק הישראלי, באופן שצמיחה כלכלית, במסגרתה עולים שיעורי

ההשקעה וההוצאה של הציבור, עשויה להביא לגידול בביקושים למוצרי דלק, מזון ומוצרי צריכה. לעומת זאת, האטה כלכלית עלולה לגרום לירידה בביקושים למוצרים אלה. להאטה כלכלית השפעה שלילית גם על שיעורי רווחיות ועל חשיפה לסיכוני אשראי לקוחות. יחד עם זאת, חלק ממוצרי הדלק נחשבים למוצרי בסיס, שהביקוש להם קשיח יחסית.

3.2.4. הביקוש למוצרי דלק מושפע גם מהתפתחויות טכנולוגיות ואחרות בענף הרכב, שינויים בהרגלי הנסיעה ורכישת כלי הרכב (למשל כלי רכב היברידיים וחשמליים), מעידוד ותמיכה ממשלתיים ואלטרנטיבות תחבורתיות (גידול בשימוש בתחבורה ציבורית). כלי הרכב החדשים העולים על כבישי הארץ מאופיינים בצריכת דלק נמוכה לעומת כלי הרכב הישנים הנגרטים מהכבישים. נתח השוק של הרכבים החשמליים מסך הרכבים החדשים העולים על הכביש גדל בשנים האחרונות, אולם בשנת 2025 מסתמנת מגמת התייצבות בשוק זה.

הערכת החברה כאמור לעיל ביחס להשפעות גל עליות המחירים, והשינויים במדיניות הכלכלית הן בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור מבוסס, בין היתר, על הערכות הנהלת החברה נכון למועד זה, והמידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר חלקם אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, שינויי חקיקה ותמורות בשוק או התממשות אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

3.2.5. להלן נתונים כלכליים עיקריים בקשר עם המשק הישראלי:

פרמטרים מאקרו כלכליים בישראל	לתקופה שהסתיימה ביום:		
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2023
תוצר מקומי גולמי (במיליארדי ש"ח)[21]	2,111	1,868	1,864
שיעור צמיחה בתוצר המקומי[22]	3.1%	1.0%	2.1%
תוצר לנפש (באלפי ש"ח)[22]	209	201	191
שיעור צמיחה בתוצר לנפש (%)[23]	1.7%	(0.3%)	(0.1%)
שיעור האינפלציה	2.6%	3.2%	3%
ריבית בנק מרכזי (%)[22]	[23]4.25%	4.50%	4.75%
דירוג חוב ממשלתי לטווח ארוך ליום האחרון של השנה [24]	S&P :A Moody`s: Baa1 Fitch: A	S&P :A Moody`s: Baa1 Fitch: A	S&P :AA- Moody`s: A1 Fitch: A+
שע"ח מטבע מקומי ביחס ליום המסחר האחרון של השנה	3.19 ש"ח לדולר	3.647 ש"ח לדולר	3.627 ש"ח לדולר

[21] מקור: אתר הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. בשנת 2025 עודכנו נתוני 2023 -2024.
[22] מקור: אתר בנק ישראל.
[23] בחודש ינואר 2026 (ונכון למועד פרסום הדוח) ריבית בנק ישראל ירדה לשיעור של 4%.
[24] מקור: פרסום הבורסה.

3.3. **<u>תנודתיות במחירי מוצרי דלק</u>**

באשר להשפעתה של התנודתיות במחירי מוצרי הדלק על תוצאות הפעילות של החברה בתקופת הדוח, ראו סעיף 1.3.2 לדוח הדירקטוריון.

3.4. **<u>מרווח השיווק של בנזין 95 אוקטן</u>**

למועד הדוח, מחיר המכירה לצרכן של בנזין 95 אוקטן בתחנות תדלוק נמצא תחת פיקוח. לפרטים נוספים בדבר הפיקוח על מרווח השיווק, ראו סעיף 4.11.5(ב) להלן.

3.5. **<u>מס הבלו</u>**

מרכיב הבלו בחלק ממחירי הדלקים הינו משמעותי ביותר. הבלו מוטל על חברות הדלק ישירות בעת ניפוק הדלק, בדרך כלל באשראי של 10 ימים, וזאת בעוד מספר ימי האשראי הניתנים על-ידי החברה ללקוחותיה (שאינם לקוחות מזדמנים) גבוה משמעותית מכך. לפרטים נוספים ראו סעיף 1.3.2 לדוח הדירקטוריון.

3.6. **<u>הכללת החברה ברשימת הגופים העסקיים הפועלים מעבר לקו הירוק</u>**

ביום 12 בפברואר 2020, פרסם הנציב העליון של מועצת זכויות האדם באו"ם ("**מועצת האו"ם**" ו-"**הנציב העליון**", בהתאמה), רשימה של גופים עסקיים הפועלים מעבר לקו הירוק ("**הרשימה**"), אשר כלולות בה, בין היתר, אלון רבוע כחול והחברה. על-פי פניות שהועברו לאלון רבוע כחול קודם לפרסום הרשימה, מועצת האו"ם הטילה על הנציב העליון לגבש את הרשימה בשל התפיסה כי פעילות של גופים עסקיים ישראלים ובינלאומיים מעבר לקו הירוק ובקשר עם התיישבות הישראלית שם, פוגעת בזכויות אדם בהתאם להחלטות המועצה מחודש מרץ 2016. אלון רבוע כחול השיבה כי היא דוחה את סמכותו של הנציב העליון ודרשה את הוצאתה והוצאת החברה מהרשימה. ביום 26 בספטמבר 2025, פרסם הנציב העליון רשימה מעודכנת בה עדיין כלולות, בין היתר, אלון רבוע כחול והחברה. נכון למועד פרסום הדוח, החברה אינה מושפעת מהכללתה ברשימה.

3.7. **<u>שינויים בשערי מטבע, שיעורי הריבית ומדד המחירים לצרכן</u>**

לחברה הלוואות ואגרות חוב בשקלים, אשר חלקן בריבית משתנה וחלקן צמודות למדד. כתוצאה מכך היא חשופה לשינויים בשיעורי הריבית הבנקאית ומדד המחירים לצרכן.

מרבית החוב הבנקאי של החברה חשוף לשינויים בריבית הפריים. לסביבת הריבית הגבוהה, השפעה מהותית על היקף הוצאות המימון של החברה. לפרטים ראו סעיף 15 להלן.

לפרטים בדבר חשיפה לשער החליפין של הדולר האמריקאי מול השקל בגין רכישות דלקים וגז טבעי, ראו סעיף 1.3.2 (א) לדוח הדירקטוריון.

3.8. **<u>רכב חשמלי</u>**

לפרטים בדבר גידול בשימוש ברכב החשמלי במשק הישראלי ראו סעיפים 4.1.5 ו- 4.1.9 להלן.

3.9. **<u>התפתחויות רגולטוריות בתחומי פעילות החברה</u>**

משק הדלק וענף המזון בישראל הינם ענפים עתירי רגולציה. לשינויים הרגולטורים, שחלים מעת לעת בענפים אלו, ישנה השפעה רבה על פעילותה של החברה. לתיאור הרגולציה החלה על החברה בתחומי פעילותה השונים, ראו סעיפים 4.11, 5.11 ו-6.10 להלן.

3.10. **<u>איכות הסביבה</u>**

העיסוק במוצרי דלק, אנרגיה ומוצרי מזון כפוף להסדרה ופיקוח נרחבים, בין היתר כאלו שמטרתם מניעת פגיעה באיכות הסביבה (בעיקר זיהום מים, אויר וקרקע) ושמירה על בטיחות הציבור. מוצרי דלק מוגדרים, בתנאים מסוימים, כחומרים מסוכנים, העלולים להיות מזהמים. לפיכך, הטיפול והעיסוק בהם כפופים להסדרה ולפיקוח. כמו כן, בשנים האחרונות ניכרת מגמת החמרה באכיפת הוראות החוק בתחום הדלק ובתחום המזון. לשינויים כאמור ישנן השלכות, בעיקר בנוגע להשקעות הדרושות לצורך הקמה ותחזוקה של תחנות תדלוק ולתפעול שוטף של חנויות הנוחות.

לפירוט בדבר סיכונים סביבתיים של החברה ודרכי ניהולם, וכן בדבר הרגולציה החלה על החברה בתחום זה, ראו סעיפים 4.10, 5.11 ו-6.9 להלן.

3.11. **<u>תחרות</u>**

התחרות בתחומי הפעילות של החברה הינה חריפה, ואף התגברה בשנים האחרונות. לפרטים אודות התחרות בתחומי הפעילות השונים של החברה, ראו סעיפים 4.6, 5.6 ו- 6.5 לדוח זה.

3.12. <u>סיכוני מידע וסייבר</u>

תקיפות סייבר מבוצעות לרוב על-ידי גורמי טרור, גופים אנרכיסטיים וארגוני פשיעה בינלאומיים, ונועדו להשגת רווחים, יתרונות כלכליים או רווחים תודעתיים, בין היתר ממניעים צבאיים או פוליטיים. כתוצאה מכך, מערכות המחשוב של החברה חשופות לסיכוני סייבר. בתרחיש של מתקפת סייבר על מערכות המחשוב של החברה, עלול להיגרם לחברה נזק כלכלי, פגיעה במוניטין, פגיעה בעסקי החברה וכדומה. החברה בוחנת ומעדכנת באופן שוטף את מדיניות ההגנה שלה מפני סיכונים אלו, ומטמיעה פתרונות טכנולוגיים שונים במערכות המחשוב שלה, על מנת לצמצם ככל שניתן את הפגיעה האפשרית בחברה כתוצאה מהתממשות סיכונים אלו. יובהר, כי לא ניתן למנוע באופן מוחלט התרחשותן של מתקפות סייבר, וכן לא ניתן להתגונן באופן מלא מפני הנזקים העשויים להיגרם כתוצאה ממתקפות כאמור.

לחברה אסטרטגיית "Cyber Security", אשר נבחנת ומתוקפת באופן תדיר בהתאם להתפתחות האיומים, וממנה נגזרת תכנית עבודה מסודרת המבוצעת לאורך השנה. במסגרת הפעולות שבוצעו בשנת 2025, הוחלפו ונוספו מספר מערכות ליבה מהותיות בתחום ה-"Cyber Security" על מנת לשפר את מוכנות החברה להתמודדות עם איומיי הסייבר הרבים. בנוסף, הטמיעה החברה פתרונות לאבטחת מידע ולאבטחת הרשתות הפנימיות במתחמי התדלוק והמסחר.

בשנת 2025 הטמיעה החברה מערכת למניעת דלף מידע (DLP) בערוץ המייל, מערכת הגנה מתקדמת על תיבות הדואר האלקטרוניות, בדיקה והגנה נוספת על הורדת קבצים. בנוסף, הוחלפו שירותי ה-SIEM/SOC והוטמע שירות מנוהל של חברת CrowdStrike כולל ניהול מלא של פתרון EDR להגנה על תחנות קצה באמצעות זיהוי ותגובה אוטומטית בזמן אמת. המהלך נועד לשפר את יכולות הזיהוי והתגובה לאירועי סייבר, תוך שדרוג רמת ההגנה, הניטור והבקרה על מערכות הארגון.

כמו כן, בשנת 2025 הטמיעה החברה חומות אש בכלל סניפיה הפרוסים גיאוגרפית, במטרה לחזק את מנגנוני ההגנה על הרשת ולבצע הפרדה (Segmentation) בין רשתות שונות בארגון. החברה התקשרה עם חברת "קוד בלו", המתמחה באספקת שירותי היערכות וניהול משברי סייבר, הכוללים ליווי מקצועי בזמן אירועי תקיפה ומתן פתרונות לחיזוק החוסן הארגוני. ההתקשרות נועדה לשפר את מוכנות הארגון לאירועי סייבר ולהבטיח מענה מהיר ומקצועי.

בנוסף, מבוצעות פעולות בקרה לשיפור אבטחת המידע בארגון, מתקיימות הדרכות פנימיות לעובדים בדבר איומי אבטחת מידע וסייבר, וכן מפעילה החברה תוכנת לומדה אינטראקטיבית לאיומי אבטחת מידע.

במהלך שנת 2026, בכוונת החברה לבצע "סקר סיכונים" ובדיקת חדירות בתחום אבטחת המידע והסייבר, בליווי גורמים מקצועיים חיצוניים, על מנת לזהות נקודות תורפה בהגנת הסייבר שלה.

3.13. **<u>הכללת החברה ברשימת התאגידים הריאליים המשמעותיים וברשימת הגורמים הריכוזיים</u>**

ביום 2 במרץ 2021, פרסמה הועדה לצמצום הריכוזיות (בסעיף זה: "**הוועדה**") עדכון לרשימת התאגידים הריאליים המשמעותיים ולרשימת הגורמים הריכוזיים בקשר עם החוק לקידום התחרותיות ולצמצום הריכוזיות, התשע"ד-2013 ("**חוק הריכוזיות**"). לרשימה שפורסמה כאמור נוספה קבוצת מוטי בן-משה, בעל השליטה (בעקיפין) בחברה, אשר נכנסה לרשימת התאגידים הריאליים המשמעותיים ולרשימת הגורמים הריכוזיים ("**הקבוצה**").[25]

ביום 13 במרץ 2024, פרסמה הוועדה עדכון לרשימת הגורמים הריכוזיים. הקבוצה (לרבות בעל השליטה בה – מר בן משה), נכללת ברשימת התאגידים הריאליים המשמעותיים וברשימת הגורמים הריכוזיים המעודכנת שפורסמה.

בהתאם להוראות חוק הריכוזיות, "גורם ריכוזי" ייחשב כגורם המנוי ברשימת הגורמים הריכוזיים שפרסמה הוועדה. הוראות חוק הריכוזיות, מחייבות את הרגולטור הרלוונטי ("**המאסדר**") אשר מוסמך על פי דין לבצע הקצאה של זכות (כהגדרת מונחים אלה בחוק הריכוזיות) לגורם ריכוזי (בין היתר, בענפי תקשורת, אנרגיה, תחבורה, משאבי טבע ועוד, המופיעים בתוספת לחוק הריכוזיות), לשקול שיקולי ריכוזיות כלל-משקית וכן להיוועץ בוועדת הריכוזיות בטרם הקצאת זכויות כאמור לגורמים שברשימת הגורמים הריכוזיים.

יצוין, כי על-פי חוק הריכוזיות קיימות מגבלות בנוגע לשליטה בחברות במבנה פירמידלי, המגבילות את מבנה השליטה בחברות שכבה (כהגדרת המונח "**חברת שכבה**" בחוק הריכוזיות, אשר כולל, ככלל, תאגידים מדווחים), באופן שחברת שכבה שניה אינה רשאית לשלוט בחברת שכבה אחרת. היות ואלון רבוע כחול נחשבת לחברת שכבה ראשונה, החברה נחשבת לחברת שכבה שניה לעניין חוק הריכוזיות, ובהתאם לחוק הריכוזיות, אינה רשאית לשלוט בתאגידים מדווחים או בתאגידים אחרים המהווים חברת שכבה.

כמו-כן, על פי חוק הריכוזיות קבועות מגבלות לגבי החזקות של תאגידים ריאליים משמעותיים בגופים פיננסיים משמעותיים.

[25] ראו דיווחים מיידיים שפרסמה החברה ביום 14 בפברואר 2021 (מספר אסמכתא: 2021-01-018127) ומיום 3 במרץ 2021 (מספר אסמכתא: 2021-01-025506).

בנוסף, חוק הריכוזיות קובע כי שר האוצר או מי שהסמיך לעניין זה ונגיד בנק ישראל או מי שהוא הסמיך לעניין זה, יקבעו הוראות לעניין מגבלות על אשראי שיינתן לתאגיד או לקבוצה עסקית בידי גופים פיננסיים במצטבר, בהתחשב, בין היתר, בחבות של כל תאגיד או בסך החבות של הקבוצה העסקית, לפי העניין, כשלעניין זה נקבע כי "קבוצה עסקית" – הינה בעל שליטה והחברות בשליטתו.

3.14. **<u>כוח אדם</u>**

בעקבות העלייה בשכר הממוצע במשק, חתם שר העבודה על צו להעלאת שכר המינימום כך שהחל מיום 1 באפריל 2025, עלה שכר המינימום בסך של כ- 368 ש"ח, לסך של כ- 6,248 ש"ח. עליית שכר המינימום בתקופת הדוח לא הביאה לגידול מהותי בהוצאות השכר של החברה בשנת 2025.

בעקבות העלייה בשכר הממוצע המשק, לאחר תקופת הדוח, חתם שר העבודה על צו להעלאת שכר המינימום, כך שהחל החל מיום 1 באפריל 2026, יעלה שכר המינימום בסך של כ-196 ש"ח, ויעמוד על סך של כ-6,444 ש"ח. להערכת החברה, עליית שכר המינימום לא תביא לגידול מהותי בהוצאות השכר של החברה בשנת 2026.

הערכת החברה כאמור לעיל ביחס להשפעת העלייה בשכר המינימום כאמור, היא בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור מבוסס, בין היתר, על הערכות הנהלת החברה נכון למועד זה, והמידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר חלקם אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, שינויי חקיקה, שינוי בתוכניות החברה, שינויים במצב שוק העבודה, וכתוצאה מהתממשות אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

3.15. <u>שינויי אקלים</u>

למשבר האקלים עלולות להיות השפעות עקיפות ועתידיות על פעילות החברה בטווח הארוך, ובהתאם, הנהלת החברה בוחנת באופן שוטף את השינויים הצפויים בהקשר זה, ופועלת, בין היתר לגיוון והרחבת תחומי פעילותיה. כך לדוגמה, החברה פרסה רשת מטענים חשמליים במתחמי התדלוק והמסחר. כמו כן, החברה מבצעת תחשיב שנתי של פליטת הפחמן, ומדווחת למשרד להגנת הסביבה במסגרת דיווח שנתי. בנוסף, החברה פועלת להפחתה של פליטות הפחמן, וזאת בין היתר באמצעות מעבר לתאורה חסכונית והתקנת פאנלים סולאריים על גגות מתחמי התדלוק, טיפול בשפכים באמצעות אגנים ירוקים, מעבר לרכבים חשמליים ופלאג אין וכן בדיקה כדאיות למעבר למקררי CO2, שיאפשר הפחתת שימוש בגז R-507.

נכון למועד זה, לעמדת הנהלת החברה, הסיכונים האמורים אינם משפיעים באופן מהותי על פעילות החברה.

הערכת החברה כאמור לעיל בדבר משבר האקלים והסיכונים הכרוכים בו הינה בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר חלקם אינו בשליטת החברה, ובכלל זה, שימוש בתחליפים זולים יותר, או כתוצאה מהתממשות אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

חלק שלישי: תיאור עסקי החברה לפי תחומי פעילות

בחלק זה מובא תיאור מהלך העסקים של החברה, אשר יתואר בנפרד לגבי כל אחד מתחומי הפעילות של החברה, כאמור בסעיף 1.4 לעיל.

לפעילויות אחרות שאינן בתחומי הפעילות המתוארים, ראו סעיף 7 להלן.

4. תחום מתחמי התדלוק והמסחר

4.1. **<u>מידע כללי על תחום מתחמי התדלוק והמסחר</u>**

הפעילות בתחום זה כוללת פיתוח והקמה של מתחמי תדלוק ושטחי מסחר הצמודים להם, תפעול של תחנות תדלוק ציבוריות תחת המותג "דור אלון", רשת חנויות נוחות הצמודות להן,[26] הפועלות תחת המותגים "אלונית", ו-"מיני סופר אלונית" ("**אלונית**"), עמדות הטענה "אולטרה מהירות" ו-"מהירות" לרכבים חשמליים תחת המותג "On", ורשת בתי קפה תחת המותג "Si". הפעילות בתחום זה כוללת גם שיווק ואספקה של דלקים לתחנות תדלוק ציבוריות המופעלות על-ידי צדדים שלישיים ולתחנות תדלוק פנימיות,[27] וכן הכנסות מהשכרת שטחי מסחר לצדדים שלישיים.

4.1.1. <u>מבנה תחום מתחמי התדלוק והמסחר ושינויים החלים בו</u>

בתחום מתחמי התדלוק והמסחר חלו בשנים האחרונות השינויים שלהלן:

א. שינויים בשוק העבודה שהחלו בעקבות מגיפת הקורונה, הושפעו ממלחמת חרבות ברזל ונמשכים גם כיום, גורמים לקשיים בגיוס כוח אדם במשק הישראלי – ובתוך כך למתחמי התדלוק, ולגידול בעלויות השכר (בשל, בין היתר: תחלופה גבוהה, ניוד עובדים, תגמול עבודה בשעות נוספות לעובדים קיימים, ועליית שכר המינימום).

ב. התגברות התחרות בשיווק המוצרים למשתמשים הסופיים. התחרות כאמור מתבטאת בתחרות מחירים, באיכות השירות, בגיוון המוצרים והשירותים המוצעים ללקוח, ובתנאי האשראי המוענקים ללקוחות הדלק.

---

[26] כאמור בהערת שוליים 5 לעיל, תחנות תדלוק עם או בלי חנויות נוחות בסמוך להן יכונו בדוח זה להלן: "**מתחמי תדלוק ומסחר**".

[27] כאמור בהערת שוליים 6 לעיל, ההתייחסות ל-"**תחנות פנימיות**" בדוח זה הינה לתחנות אשר ממוקמות במושבים ובקיבוצים, ומיועדות לשימוש של חוג לקוחות מוגדר, וכן מספר מרכזי תדלוק סולר, שאינם משולבים בתחנות תדלוק ציבוריות. לפירוט בדבר הרגולציה הכרוכה בהקמה והפעלה של תחנות תדלוק פנימיות, ראו סעיף 4.11.6 להלן.

ג. שימוש באמצעים טכנולוגים כדוגמת אפליקציות ואתרים מקוונים, להגדלת הצעת הערך ללקוח, ייעול תהליכי הרכישה והמכירה ויצירת זיקה גבוהה יותר מול הלקוח.

ד. שינויים טכנולוגים בתחום הנעת רכבים – ראו סעיף 4.1.5 להלן.

ה. גידול בהשקעות הנחוצות להקמת תחנות תדלוק, בשל עליית הסטנדרטים המקובלים בבניית תחנות תדלוק, התייקרות חומרי הגלם ועלות העבודה, ובשל הצורך לעמוד בדרישות תכנוניות, תקניות ודרישות מחמירות בנוגע לאיכות הסביבה ובטיחות, לצד צמצום בהקמת תחנות תדלוק חדשות.

ו. לפרטים בעניין הטלת מס בלו ומס קניה על ממיסים ושמני סיכה ראו סעיף 3.5 לעיל.

4.1.2. <u>מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>

תחום הפעילות של מתחמי התדלוק והמסחר נתון להתערבות אינטנסיבית מצד המחוקק ומחוקק המשנה, וכן מצד רגולטורים המפקחים על תחום הפעילות האמור. לתיאור של החקיקה, התקינה והרגולציה בתחום פעילות זה, לרבות שינויים והתפתחויות בשנים האחרונות, ראו סעיפים 4.10 ו-4.11 להלן.

4.1.3. <u>התפתחויות בשווקים של תחום מתחמי התדלוק והמסחר ושינויים במאפייני הלקוחות בו</u>

לפרטים בדבר השפעת שינויים בביקושים למוצרי דלק עקב התפתחויות טכנולוגיות על פעילות החברה בתחום מתחמי התדלוק ראו סעיף 3.2.4 לעיל ו-4.1.5 להלן.

4.1.4. <u>שינויים בהיקף הפעילות בתחום הפעילות מתחמי התדלוק והמסחר וברווחיותו</u>

הרווח הגולמי של החברה בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר בשנים 2023, 2024 ו-2025 הוא כמפורט להלן:

	2025		2024		2023	
	במיליון ש"ח	שיעור ממחזור נטו	במיליון ש"ח	שיעור ממחזור נטו	במיליון ש"ח	שיעור ממחזור נטו
רווח גולמי ממכירת דלקים, שמנים ומוצרי נפט	566	22%	535	19%	518	17%
רווח גולמי מחנויות הנוחות	245	43%	221	42%	210	40%

הכנסות שכירות ואחרים	44	100%	39	100%	36	100%

לשינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו, ראו סעיף 1.4.5 לדוח הדירקטוריון.

יצוין כי הסכומים המופיעים בטבלה לעיל, כוללים את חלק החברה ברווח הגולמי מתאגידים בשליטה משותפת.

4.1.5. <u>שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הפעילות</u>

בשנים האחרונות, ניכר שיפור בנצילות האנרגטית של מנועים, דבר אשר מוביל לצריכה מופחתת של מוצרי דלק בכלי רכב חדשים. במקביל נרשם גידול בכמות כלי הרכב ובפעילות הכלכלית במשק, אשר מקזז, נכון למועד פרסום הדוח, את ההשפעה של התייעלות אנרגטית זו.

בשנים האחרונות, לאור פיתוחים טכנולוגיים בתחום הסוללות החשמליות לרכבים ומערכות טעינה לסוללות הללו, קיימת מגמת עלייה בביקוש לרכבים מונעי חשמל, חלף שימוש במוצרי סולר ובנזין. להערכת החברה, קצב המעבר לרכבים חשמליים ילך ויגבר בשנים הקרובות, אך אין ביכולתה להעריך את קצב המעבר לשימוש ברכבים כאמור. כחלק מהערכות החברה למעבר לרכבים חשמליים, פרסה החברה רשת מטענים חשמליים "מהירים" ו-"אולטרה מהירים" במתחמי התדלוק שלה ברחבי הארץ, ובמקביל בוחנת באופן שוטף את ההתפתחויות בתחום ופועלת להתאמת התוכנית האסטרטגית שלה בהתאם. נכון למועד הדוח, מפעילה החברה 227 עמדות טעינה "אולטרה מהירות" ו-"מהירות", הפרוסות ב-59 אתרים, וסמוך למועד פרסום הדוח, מפעילה החברה 245 עמדות טעינה "אולטרה מהירות" ו-"מהירות", הפרוסות ב-65 אתרים. להערכת החברה, עד לתום שנת 2026, תקים החברה עוד כ-90 עמדות טעינה נוספות.

החברה מפעילה רשת טעינה וירטואלית, אשר מתופעלת באמצעות אפליקציה ייעודית, תחת המותג "On", בשיתוף עם אפקון תחבורה חשמלית בע"מ ("**אפקון**"). לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.4 לעיל וסעיף 19.1 להלן.

נכון למועד פרסום הדוח, כחלק מהיערכות המשק לגידול בהיקף הרכבים החשמליים, מתגבשות הצעות לתיקוני חקיקה במטרה להסדיר את התחום. בכלל כך, נבחנות פעולות שונות, לרבות: הטלת מס נסועה על בעלי רכבים חשמליים (ראו פירוט להלן); הגדלת מס הקנייה על רכבים חשמליים (ראו פירוט להלן); הסדרת אופן קבלת ההחלטות בבניינים

משותפים לגבי ההתקשרות עם מספק תשתית וחשמל לטעינת רכבים בבניין; הסדרת רישוי של מכירה/אספקת חשמל בבניינים משותפים ועוד. נכון למועד זה, לא ידוע אילו תיקוני חקיקה יתקבלו ובאיזה נוסח ועל כן, נכון למועד פרסום הדוח, אין באפשרות החברה להעריך האם וכיצד ישפיעו התיקונים המוצעים על פעילותה בתחום זה.

בהמשך להחלטת רשות החשמל (להלן בסעיף זה: "**הרשות**"), מיום 31 בדצמבר 2025, בנושא הספקת חשמל באמצעות עמדות טעינה ציבוריות לרכב חשמלי, לאחר תקופת הדוח, ביום 7 בינואר 2026, פרסמה הרשות מתווה להגשת בקשה לקבלת רישיון להספקת חשמל באמצעות עמדות טעינה ציבוריות לרכב חשמלי לפיו, בין היתר, מפעילי עמדות טעינה אשר נדרשות לפעול במסגרת ההסדרה נדרשות להחזיק ברישיון הספקה החל מיום 26 ביולי 2026. הגשת הבקשות תהא לפי נוהל שפרסמה הרשות.

האסדרה כוללת הסדרת היבטים בפעילות שוק עמדות הטעינה במרחב הציבורי, לרבות בסוגיות צרכניות כגון: התקשרויות עם לקוחות והפסקתן, חובת הצגת מחירים לתשלום באופן ברור וגלוי, החובה לאפשר תשלום ללא רישום בין היתר באמצעות מסופוני אשראי, וכן החובה לאפשר לכל לקוח להטעין בעמדת הטעינה ללא אפליה. כמו כן, נכללו סוגיות אחרות כגון: חובה לדווח לספק שירות חיוני ולרשות על מיקום, סוג והספק עמדות הטעינה; ובנוסף עמידה בהנחיות קב"ט משרד האנרגיה.

<u>הטלת מס נסועה על בעלי רכבים חשמליים</u>

לפי הוראות תזכיר חוק מס הנסועה תשפ"ד-2024, אשר פורסם בחודש מרץ 2024, החל משנת 2026, בעלי רכב חשמלי ישלמו 15 אגורות לכל קילומטר נסועה. הצעת החוק מפרטת גם אודות אופן חישוב הק"מ והמועדים הקובעים לתשלום, סוגי הרכב החייבים במס, מערכות הגבייה, הגשת עררים, פיקוח ואכיפה ועונשים פליליים. נכון למועד פרסום הדוח, הליך החקיקה טרם הושלם ולכן מס הנסועה אינו חל.

<u>הגדלת מס הקנייה על רכבים חשמליים</u>

בהתאם לטיוטת צו שפרסמה רשות המיסים להערות הציבור בחודש נובמבר 2025, ובהתאם להחלטת משרד האוצר, מס הקנייה על רכבים חשמליים בשנת 2026 צפוי היה לעמוד על 52% עם תקרת הטבה של 30,000 ש"ח (בהשוואה למס קניה בשיעור של 45% עם תקרת הטבה של 35,000 ש"ח בשנת 2025). עם זאת, ביום 31 בדצמבר 2025 פורסם צו תעריף המכס והפטורים ומס קנייה על טובין (הוראת שעה מס' 3), התשפ"ו-2025, לפיו מס הקנייה על רכבים חשמליים בשנת 2026 יעמוד על 48% עם תקרת הטבה של 22,000 ש"ח.

הערכות החברה בדבר קצב המעבר לרכבים חשמליים, הקמת עמדות טעינה נוספות, והטלת מס נסועה, הינן בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, בין היתר, היקף ההיצע והביקוש לרכבים מונעי חשמל וקצב חדירתם לשוק הרכבים בישראל, השפעת גורמים מאקרו כלכליים או ענפיים, והתממשות אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

4.1.6. <u>גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר והשינויים החלים בהם</u>

בין גורמי ההצלחה הייחודיים לתחום מתחמי התדלוק והמסחר ניתן למנות:

א. מיקום מתחמי התדלוק והמסחר, נגישותם ופריסתם הגיאוגרפית.

ב. שיפור מתמיד באיכות השירותים המוצעים על-ידי החברה בכלל, ועל-ידי כל אחד ממתחמי התדלוק והמסחר בפרט, הכוללים את חזות המתחם, הרחבת מגוון המוצרים והשירותים המוצעים במתחם (לרבות קיומה של חנות נוחות) ורמת השירות המוענק ללקוחות, ובכלל זאת, התאמת תמהיל המוצרים המוצעים לטעמי וצרכי הלקוחות.

ג. תנאי ההתקשרות המסחריים עם בעלי מתחמי התדלוק והמסחר, אשר משפיעים על עלויות התפעול של המתחמים ו/או על אספקת דלקים להם.

ד. חוסן פיננסי המאפשר ביצוע השקעות בהקמת מתחמי תדלוק ומסחר חדשים ושמירה על רמת המתחמים הקיימים, וכן יכולת להעמיד אשראי ללקוחות בהיקפים המקובלים בענף.

ה. יכולת להציע מחירים תחרותיים תוך שמירה על יעילות תפעולית ורווחיות.

ו. פיתוח וחיזוק המותגים הייחודיים של החברה, אשר מבדלים את מוצרי החברה והשירותים הניתנים על ידה.

ז. ניהול רכש מוצרי דלק ומוצרי מזון במחירים תחרותיים.

ח. חדשנות טכנולוגית המאפשרת הצעת ערך ללקוח באמצעות מועדון לקוחות, אפליקציית תשלום וכדומה.

4.1.7. <u>שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>

לפרטים בדבר ספקים של החברה בתחום הפעילות, ראו סעיף 10 להלן.

4.1.8. <u>חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר ושינויים החלים בהם</u>

א. חסמי הכניסה העיקריים לתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר, ובמיוחד להפיכה לחברת דלק בעלת רשת תחנות בפריסה ארצית משמעותית, הינם: (1) קושי באיתור מקרקעין מתאימים להקמת תחנות תדלוק חדשות, במיוחד בתחומי הערים הגדולות; (2) הצורך בקבלת אישורים, רישיונות והיתרים לפעילויות השונות (כמפורט בסעיף 4.11 להלן); (3) ההשקעות הגבוהות והזמן הממושך הכרוכים בהקמת תחנות תדלוק חדשות. עלות ההקמה של מתחם תדלוק עשויה לנוע בין 5 ל-8 מיליון ש"ח (כולל הציוד הנדרש להפעלה וללא מרכיב הקרקע). ההשקעות כאמור מושפעות מעליית הסטנדרטים בבניית התחנות, מהתייקרות חומרי הגלם ועלות העבודה, ממגבלות תכנוניות ומדרישות חקיקה ותקינה בתחום התכנון והבנייה ובתחום איכות הסביבה (ראו סעיף 4.10 להלן); ו-(4) צורך במקורות אשראי בהיקפים ניכרים לצורך מימון רכישות הדלקים והענקת אשראי ללקוחות ולתחנות התדלוק המופעלות על-ידי צדדים שלישיים (ראו סעיף 11.2 להלן).

ב. חסם היציאה העיקרי בתחום מתחמי התדלוק והמסחר הינו התקשרות בחוזים ארוכי טווח עם בעלי המקרקעין או מתחמי התדלוק והמסחר.

4.1.9. <u>תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם</u>

החברה מעריכה כי המוצרים התחליפיים למוצרי תחום הפעילות הינם בעיקרם:

א. רכבים בהנעה חשמלית – בהמשך לאמור בסעיף 4.1.5 לעיל, בשנים האחרונות החל במדינת ישראל שיווק רכבים חשמליים ופעילות ליצירת תשתית טעינה לרכבים חשמליים. על אף התחזיות החיוביות לגידול נתח השוק של הרכבים החשמליים, בשנת 2025 ונכון למועד פרסום הדוח, ניכרת מגמה של ירידה בנתח השוק של הרכבים החשמליים מכלל כלי הרכב החדשים, כך שנתח השוק של הרכבים החשמליים ירד מ-24% בשנת 2024 לכ-16% בשנת 2025.[28]

ב. רכבים היברידים המופעלים באמצעות שילוב של מנוע חשמלי ומנוע בעירה אשר צורכים פחות בנזין.

ג. גפ"מ אוטומטיבי, כמפורט בסעיף 4.2.1.ד להלן.

ד. רכבים המונעים באמצעות גז טבעי דחוס (גט"ד) (בעיקר בתחבורה הציבורית).

במהלך חודש מרץ 2019 פרסם משרד האנרגיה מסמך מדיניות בדבר יעדי משק האנרגיה לשנת 2030, שעיקרה צמצום השימוש במוצרי דלק מזהמים עד שנת 2030 ("**תוכנית 2030**").

תוכנית 2030 מפרטת את היעדים לתמהיל הדלקים המשקי הרצוי בשנת 2030 ואת מכלול צעדי המדיניות הנדרשים להשגתו. כאשר, אחד היעדים שנקבעו בתוכנית הוא מעבר לתחבורה בהנעה חלופית על-ידי חשמל וגז טבעי דחוס (גט"ד).

להערכת החברה, ככל שיחול גידול משמעותי בשימוש בתחליפים המנויים לעיל, הדבר עשוי להשפיע לרעה על תוצאות החברה. יחד עם זאת, נכון למועד זה, אין באפשרות החברה להעריך את קצב והיקף השינוי בביקושים למוצרי דלק, לנוכח המוצרים התחליפיים כאמור. כאמור לעיל, החברה פועלת באופן שוטף לתת מענה לשינויים האמורים, וכן פועלת לגיוון מקורות הכנסתה והקטנת התלות במקורות הכנסה אלה.

הערכות החברה כאמור לעיל בדבר הצפי להשפעת חדירת המוצרים התחליפיים כאמור על עסקי החברה, הינן בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. הערכות אלו עשויות להשתנות באופן שונה, לרבות באופן שונה מבחינה מהותית,

[28] לעניין זה, ראו האמור בסעיף 3.2.4 לעיל בדבר שינויים טכנולוגיים / רגולטוריים בתחום הרכבים החשמליים.

כתוצאה ממספר גורמים אשר אינם בשליטת החברה, ובכלל זה עקב חדירה מהירה ובהיקפים גדולים של המוצרים התחליפיים ו/או בשל קידום רגולציה נוספת ביחס למוצרים אלו.

4.1.10. <u>מבנה התחרות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר ושינויים החלים בו</u>

התחרות בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר חריפה, בעיקר בשל ריבוי החברות הפועלות בתחום זה, ובשל קיומו של התקן התדלוק האוניברסלי, אשר מחייב את חברות הדלק השונות לאפשר שימוש בהתקן התדלוק האוטומטי בכל תחנות הדלק בישראל, בין אם ההתקן כאמור שייך לאותה חברת דלק או הותקן על ידה ובין אם לאו. לפרטים נוספים על התחרות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר ראו סעיף 4.6 להלן.

4.2. **<u>מוצרים ושירותים בתחום מתחמי התדלוק והמסחר</u>**

להלן יפורטו המוצרים והשירותים העיקריים בתחום הפעילות:

4.2.1. <u>מוצרי הדלק והאנרגיה המשווקים במתחמי התדלוק והמסחר של החברה</u>

החברה משווקת במתחמי התדלוק והמסחר שלה מוצרי דלק ואנרגיה מסוגים שונים, בכללם:

א. **בנזין לסוגיו** - משמש בעיקר לכלי רכב.

ב. **סולר** - משמש בעיקר לכלי רכב בעלי מנוע דיזל.

ג. **שמנים תוספים ואוריאה** – שמני מנוע וסיכה תחת המותגים "Texaco", "Aral" ו-"Dor Oil" (מותג פרטי של החברה) ו-"אוריאה".

ד. **חשמל** – משמש להטענת רכבי חשמל באמצעות עמדות טעינה "אולטרה מהירות" ו-"מהירות" הפרושות במתחמי תדלוק ציבוריים.

ה. **גפ"מ אוטומוטיבי** – משמש להנעת כלי רכב חלף בנזין.

4.2.2. <u>מכירת מוצרי צריכה ומזון בחנויות במתחמי התדלוק והמסחר</u>

בחנויות הנוחות במתחמי התדלוק והמסחר משווקת החברה מוצרי מזון ומוצרי "Non Food". חנויות הנוחות פועלות באופן אינטגרטיבי עם פעילות התחנה. בשנים האחרונות הרחיבה החברה את מגוון המוצרים המוצע בחנויות הנוחות, הגדילה את שטחי

המכירה, והסבה את מרבית חנויות הנוחות במתחמי התדלוק לפורמט "מיני סופר" (פורמט קמעונאי בו מוצע מגוון רחב יותר של מוצרים בהשוואה לפורמט "אלונית").

4.2.3. <u>הפעלת רשת בתי קפה תחת המותג "Si"</u>

החברה מפעילה באמצעות חברה משותפת (50%) עם צד ג', באופן ישיר ובאמצעות זכיינים רשת בתי קפה תחת השם Si. סמוך למועד פרסום הדוח, פועלים 11 בתי קפה ברשת Si.

4.2.4. <u>השכרת שטחים מסחריים</u>

לחברה הכנסות מדמי שכירות מן השטחים במתחמי התדלוק והמסחר, המושכרים לצדדים שלישיים. השטחים מושכרים בדרך כלל לעסקים משלימים לפעילות המתחמים. החברה זכאית להכנסות בגין השכרת נכסים אלו, בהתאם לחלקה בזכויות בנכס.

יצוין, כי השווי ההוגן של נדל"ן להשקעה בחברה אינו מיוחס לתחום פעילות מסוים, זאת לעומת ההכנסות משכירות והעלויות הנזקפות בגין נכסים אלו, המיוחסות לתחום מתחמי התדלוק והמסחר. למידע אודות שינויים בשווי נדל"ן להשקעה ראו את הטבלאות בסעיף 2.1 לעיל.

למידע נוסף אודות עיקרי שטחי המסחר במתחמי התדלוק והמסחר כאמור ראו את הטבלה בסעיף 4.7.2 להלן.

4.2.5. <u>שינויים מהותיים הצפויים בשווקים העיקריים ביחס למוצרים ולשירותים בתחום הפעילות</u>

לפרטים בדבר השפעות למעבר לשימוש ברכבים מונעי חשמל וגז טבעי דחוס, חלף שימוש במוצרי סולר ובנזין על פעילות החברה בתחום מתחמי התדלוק ראו סעיפים 3.2.4, 4.1.5 ו-4.1.9 לעיל.

4.3. **<u>פילוח הכנסות ורווחיות ממוצרים ושירותים בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>**

להלן פילוח הכנסות בתחום "מתחמי התדלוק והמסחר", לכל אחת מהשנים 2023, 2024 ו-2025:[29]

[29] כולל חברות משותפות לפי אחוז ההחזקה בהן.

	2025		2024		2023	
	מכירות נטו במיליוני ש"ח	שיעור מסך מכירות החברה	מכירות נטו במיליוני ש"ח	שיעור מסך מכירות החברה	מכירות נטו במיליוני ש"ח	שיעור מסך מכירות החברה
דלקים, שמנים ומוצרי נפט	2,568	38%	2,857	41%	3,056	40%
מוצרי צריכה ואחרים	565	8%	530	8%	522	7%
הכנסות שכירות ואחרים	44	1%	39	1%	36	0%

יצוין, כי ההכנסות ממכירת דלקים מושפעות ממחירי הדלקים, ולפיכך שינויים בהכנסות ממכירות דלקים – אינם מהווים בהכרח אינדיקציה לשינויים בהיקף הפעילות.

בנוגע לרווח הגולמי של החברה בתחום מתחמי התדלוק והמסחר בשנים 2023, 2024 ו-2025 ראו סעיף 4.1.4 לעיל.

יצוין כי הסכומים המופיעים בטבלה לעיל, כוללים את חלק החברה במכירות של תאגידים בשליטה משותפת.

4.4. <u>לקוחות בתחום הפעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>

4.4.1. <u>כללי</u>

לקוחות החברה בתחום הפעילות כוללים לקוחות של תחנות התדלוק ושל חנויות הנוחות הצמודות לתחנות התדלוק המופעלות על-ידי החברה, הנחלקים ללקוחות מזדמנים, ולקוחות בעלי ציי רכב. עיקר לקוחות תחום הפעילות הם לקוחות מזדמנים המשלמים עבור רכישותיהם במזומן או בכרטיסי אשראי.

לקוחות הנמנים על ציי רכב, מתדלקים את רכבם באמצעות התקן או כרטיס תדלוק אלקטרוני, כאשר גביית התשלום, בגין מוצרי הדלק, מתבצעת במרוכז ובמועד מאוחר ממועד התדלוק. כרטיסי תדלוק מוצעים גם ללקוחות פרטיים. להערכת החברה, הדבר מביא לריכוז רכישות דלקים על ידי לקוחות ציי הרכב בתחנות התדלוק של הרשת. בשנים האחרונות, הגדילה החברה את היקף המכירות ללקוחות אשר להם הסדרי תדלוק מיוחדים עם החברה (לקוחות ציי רכב ולקוחות התקני תדלוק).

4.4.2. להלן פירוט בדבר התפלגות המכירות של מוצרי דלק ללקוחות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר בין השנים 2023–2025:

	2025	2024	2023
לקוחות ציי רכב	38%	37%	37%
לקוחות מזדמנים(*)	62%	63%	63%

(*) לקוחות מזדמנים כוללים מכירות לתחנות מפעילים ותחנות פנימיות אשר לא בהכרח משווקות רק ללקוחות מזדמנים.

4.4.3. להלן פירוט בדבר התפלגות המכירות ללקוחות ציי רכב, לפי ותק הלקוחות, בין השנים 2023–2025:

ותק הלקוחות	2025	2024	2023
עד שנה	2%	2%	2%
שנה עד חמש שנים	15%	27%	31%
מעל חמש שנים	83%	71%	67%

לעניין התקשרויות עם לקוחות שהינם מפעילי תחנות תדלוק, ראו סעיף 4.5.1 להלן.

4.5. **שיווק והפצה בתחום מתחמי התדלוק והמסחר**

שיווק המוצרים ללקוח הסופי מתבצע במתחמי התדלוק והמסחר ובתחנות הפנימיות שברשת דור-אלון.

4.5.1. זכויות במתחמי התדלוק והמסחר

מתחמי התדלוק והמסחר שברשת דור-אלון נחלקים, מבחינת זכויות החברה בהם, לחמש קבוצות: (1) מתחמים בבעלות או בחכירה ראשית מרשות מקרקעי ישראל; (2) מתחמים בבעלות משותפת או בחכירה ראשית משותפת של החברה יחד עם צד שלישי; (3) מתחמים בבעלות אחרים, בהם לחברה יש זכות שכירות ארוכה לרבות חכירת משנה; (4) הסכמי שכירות לתקופה שלא עולה על 25 שנים; ו-(5) זכויות הנובעות מהסכמי אספקה.

להלן פילוח של מתחמי התדלוק והמסחר של החברה ומאפייני הזכויות במתחמי התדלוק והמסחר, נכון לתאריך הדוח:

מהות הזכות של החברה במקרקעי התחנה	זכויות ההפעלה	מס' המתחמים	התקופה	יתרת תקופת הסכם ממוצעת
בעלות או חכירה ראשית מרשות מקרקעי ישראל	נתונות לחברה	10	ללא הגבלה וביחס לחכירה בקרקעות מנהל: 49 + 49	60[30]
בעלות משותפת / חכירה ראשית משותפת מרשות מקרקעי ישראל	נתונות לחברה ו/או לחברה ולשותף יחדיו	21	ללא הגבלה וביחס לחכירה בקרקעות מנהל: 49 + 49	72
זכות שכירות ארוכה לרבות חכירת משנה	נתונות לחברה או לחוכר הראשי	12	לרוב 49	23
הסכמי שכירות לתקופה שאינה עולה על 25 שנים	נתונות לחברה	150	עד 25	6
הסכמי אספקה	נתונות לצדדים שלישיים	21	עד 7	מתחדשים מעת לעת באופן תקופתי
סה"כ	-	214	-	-

כל התחנות ברשת דור-אלון נושאות את המותג "דור-אלון" והחברה מספקת להן דלקים.

תחנות התדלוק שהזכויות בהן הינן בבעלות חברות משותפות, קרי, חברות בשליטה משותפת של החברה יחד עם צדדים שלישיים, מופעלות לרוב על-ידי החברות המשותפות עצמן.

ככלל, בהסכמי השכירות וההפעלה שנערכים בקשר עם תחנות התדלוק שבבעלות צדדים שלישיים, דמי השכירות או ההפעלה הינם סכומים קבועים או תשלום כפונקציה של היקף המכירות, או שילוב של שני מרכיבים אלה. יצוין, כי לחלק מבעלי התחנות העמידה החברה הלוואות. לפירוט ראו ביאורים 12 ו- 15 לדוחות הכספיים.

במרבית תחנות התדלוק עימן קשורה החברה בהסכמי אספקה, מפעיל התחנה (שהינו בדרך כלל בעל התחנה), מתחייב לרכוש בלעדית מהחברה את מוצרי הדלק במחירים מוסכמים מראש, ונושא לבדו ברוב עלויות ההפעלה של התחנה. על-פי רוב, משאילה החברה למפעיל התחנה ציוד הדרוש להפעלת התחנה (כגון משאבות וציוד נוסף). מפעיל התחנה מתחייב כלפי החברה כי יפעיל את התחנה בהתאם לסטנדרטים הנהוגים ברשת

[30] נתון זה מתייחס רק לקרקעות בחכירה.

לעניין נראות המתחם, טיב השירות, ניקיון ואחזקה, הצבת סמלים ושילוט. לעניין הוראות הממונה על התחרות בכל הנוגע להתקשרות בהסכמי אספקה של תחנות תדלוק, ראו סעיף 4.11.10 להלן.

<u>תחנות תדלוק על כביש 6</u>: על-פי הסכם מחודש אוקטובר 1999, כפי שתוקן ביום 11 בספטמבר 2016, בין החברה ואלון דלק ניהול ותפעול רשתות (1999) בע"מ (חברה בת בשליטה ובעלות מלאים של החברה) ("**אלון רשתות**") לבין חברת דרך ארץ הייוויי (1997) בע"מ, שהינה הזכיין של כביש חוצה ישראל ("**הזכיין**"), מפעילה אלון רשתות ארבע תחנות שירות ותדלוק בכביש חוצה ישראל, לתקופת הזיכיון של כביש חוצה ישראל ("**הסכם התפעול**"). מכוח הסכם התפעול, אספקת הדלקים לתחנות התדלוק מבוצעת על-ידי החברה, תחנת התדלוק וחנות הנוחות מופעלות על-ידי דור אלון ניהול מתחמים, ואלון רשתות משכירה את השטחים המסחריים לצדדי ג'.[31]

4.5.2. <u>תכנון והקמה של מתחמי תדלוק ומסחר</u>

לחברה מערך ייזום, פיתוח, תכנון ובינוי שתפקידו, בין היתר, לאתר מקרקעין לשם הקמת תחנות תדלוק ציבוריות ומתחמי מסחר, לגבש את תנאי ההתקשרות עם בעלי הזכויות במקרקעין, לקדם את תכניות התכנון והרישוי של הקמת מתחמי המסחר והתדלוק ואת הקמתם, וכן להשביח נכסי מקרקעין שבבעלות החברה או שיש לה הסכמי שכירות ארוכים בגינם, במטרה להגדיל את מצבת הנכסים המניבים ושוויים.

לתאריך הדוח, לחברה התקשרויות עם גורמים שונים ביחס ל-8 אתרים, להקמתן של תחנות תדלוק ציבוריות (להלן בסעיף קטן זה: "**הסכמי פיתוח**").

למען הסר ספק יצוין, כי אין כל וודאות שיעלה בידי החברה להשלים את הליכי התכנון ביחס לכל האתרים כאמור ו/או להשלימם במועדים הקבועים על-פי הליכי התכנון.

הליך התכנון, הרישוי וההקמה של תחנות תדלוק הינו הליך הנמשך מספר שנים והינו עתיר השקעה. הליך הבנייה נמשך בדרך כלל עד 12 חודשים.

במהלך השנים 2026–2027 מתוכננת פתיחתן של 4 עד 6 תחנות תדלוק ציבוריות נוספות, כולן צפויות לכלול חנות נוחות (לרבות מכוח הסכמי הפיתוח שתוארו לעיל).

---

[31] לפרטים ראו סעיף 4.2.3 לעיל.

המידע בסעיף זה לעיל, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, אשר מבוסס על ההסכמים שבין החברה ובעלי הקרקע, תוכניות הבנייה שאושרו, או שהחברה צופה שיאושרו, וכן על תחזית עלויות שהוכנה על-ידי הצוות ההנדסי של החברה. תחזית זו עלולה שלא להתממש, או להתממש באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר רב של גורמים אשר אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, בין היתר, אם הליכי התכנון לא יאושרו או אם יהיו שינויים מהותיים בעלויות הבנייה במשק הישראלי, או אם לא יינתנו היתרי בניה לתחנות שבנייתן מתוכננת, או אם יוטלו דרישות רגולציה ודרישות נוספות של הרשויות, לרבות של המשרד להגנת הסביבה, ביחס לתחנות תדלוק, אשר יגדילו את העלויות הכרוכות בבנייתן.

4.5.3. <u>תחנות תדלוק פנימיות</u>[32]

לתאריך הדוח, לחברה זכויות לאספקת דלקים ל-110 תחנות פנימיות המופעלות על-ידי צדדים שלישיים. מפעילי התחנות הפנימיות מתחייבים לרכוש מהחברה מוצרי דלק בכמות מינימאלית או למשך תקופה מוגדרת, הנקבעים, בין היתר, בהתאם להשקעות החברה בתחנה הפנימית. מרבית התחנות הפנימיות ממוקמות בחצרי קיבוצים ומושבים. החברה נוהגת להשאיל למפעיל התחנה הפנימית חלק מהציוד הדרוש להפעלת התחנה במשך תקופת הפעלתה.

מתוך התחנות האמורות, 100 תחנות פנימיות להן החברה מספקת דלקים ושמנים ממוקמות בעיקר במושבים ובקיבוצים, ומופעלות על-ידי חברת אברך-אלון ג'י. אס. בע"מ ("**אברך-אלון**"), חברה משותפת לחברה (50%) ולצד ג' – יונה אברך בע"מ ("**אברך**") (50%). החברה ואברך התחייבו לקיים את פעילותם בתחום הפיתוח, ההקמה והתפעול של התחנות הפנימיות במושבים באמצעות אברך אלון.

4.5.4. <u>שיווק, קידום מכירות ופרסום</u>

אמצעי השיווק בהם נוקטת החברה לקידום מכירותיה כוללים, בין היתר:

א. פרסום במגוון פלטפורמות, ובכלל זה, טלוויזיה, רדיו, עיתונות ושלטי חוצות.

ב. פרסום באמצעות אתר אינטרנט, ומדיה חברתית.

---

[32] כמפורט לעיל, ההתייחסות ל-"תחנות פנימיות" בדוח זה הינה לתחנות אשר ממוקמות במושבים ובקיבוצים, ומיועדות לשימוש של חוג לקוחות מוגדר, וכן מספר מרכזי תדלוק סולר, שאינם משולבים בתחנות תדלוק ציבוריות. לפירוט בדבר הרגולציה הכרוכה בהקמה והפעלה של תחנות תדלוק פנימיות, ראו סעיף 4.11.6 להלן.

ג. עריכת מבצעי מכירות במתחמי התדלוק והמסחר. חלק מן המבצעים משותפים לכל מתחמי התדלוק והמסחר שברשת דור-אלון וחלקם מוצעים נקודתית במתחמים, לפי סוגי לקוחות או מיקום המתחמים.

ד. ביצוע פעולות לחיזוק המותגים והתדמית ולקידום מכירות באמצעות יחסי ציבור, ומתן חסויות.

ה. חיזוק הקשר של החברה עם לקוחותיה באמצעות מתן הטבות באופן ישיר, ובאמצעות התקשרות עם מועדוני צרכנות שונים.

4.6. **<u>תחרות בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>**

4.6.1. המתחרים העיקריים של החברה בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר הם חברות הדלק "פז", "דלק" ו-"סונול". בנוסף, פועלות בתחום עוד מספר חברות דלק קטנות, המהוות אלטרנטיבה בעיקר ללקוחות המזדמנים. כמו כן, ההתקן האוניברסלי מאפשר למספר מפיצי דלק גדולים להציע פתרונות תדלוק ללקוחות עסקיים להם ציי רכב (בעיקר קטנים ובינוניים), בתחנות התדלוק של חברות הדלק השונות.

4.6.2. <u>התחרות בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר הינה גבוהה ובאה לידי ביטוי בעיקר בתחומים הבאים</u>:

א. <u>בתחום המחיר</u> – תחרות על התנאים המסחריים המוצעים ללקוחות ציי רכב ולקוחות מזדמנים.

ב. <u>בתחום המוצרים והשירותים</u> – תחרות בנוגע למגוון המוצרים והשירותים הנלווים המוצעים ללקוחות במתחם התדלוק.

ג. תחרות על התקשרות בהסכמים עם בעלי קרקעות להקמת מתחמי תדלוק ומסחר חדשים, ותחרות על התקשרויות עם תחנות באספקה, שתוקף חוזי ההפעלה או אספקת הדלקים להן פג.

לעניין חקיקה והחלטות של הממונה על התחרות, שיש בהן כדי להשפיע על התחרות בתחום הפעילות, ראו סעיף 4.11.10 להלן.

4.6.3. <u>החברה מתמודדת עם האתגר התחרותי, בין היתר, באמצעים הבאים</u>:

א. שימור ופיתוח רשת מתחמי התדלוק והמסחר במיקומים אסטרטגיים.

ב. הרחבת מגוון המוצרים והשירותים המוצעים ללקוחות במתחם התדלוק והתאמתם למגמות בשוק, בין היתר באמצעות פורמט "מיני סופר אלונית",

ג. הפעלת רשת הטעינה המהירה והאולטרה מהירה "On" לרכבים חשמליים כאמור בסעיף 4.1.5 לעיל.

ד. שמירה על יעילות תפעולית ומבנה עלויות "רזה", על מנת לשמר ולשפר את היכולת של החברה להעניק הנחות ללקוחותיה.

ה. הוספת שטחי מסחר וטיוב השוכרים הקיימים במתחם התדלוק במטרה להגדיל את התנועה למתחם ולהזין את פעילויות הליבה של החברה.

ו. טיפוח וחיזוק מותגי "דור אלון", "אלונית" ו-"מיני סופר אלונית".

4.7 **<u>רכוש קבוע, מקרקעין ומיתקנים בתחום מתחמי התדלוק והמסחר ומידע אודות שטחי מסחר ונדל"ן להשקעה</u>**

4.7.1 <u>הרכוש הקבוע בתחום מתחמי התדלוק והמסחר</u>

הרכוש הקבוע בתחום זה כולל, בעיקר: מקרקעין של מתחמי תדלוק ומסחר, מבנים של תחנות תדלוק, מבנים מסחריים, ציוד הפעלה של התחנות, מיכלים ומשאבות המושאלים למפעילי תחנות, מקררים וציוד מחשוב לסוגיו.

זכויות החברה במקרקעין ובמבנים נגזרות מהחוזים עם בעלי המקרקעין, מקום שהחברה אינה בעלת זכויות במקרקעין.

הציוד בתחנות שאינן בהפעלת החברה, מושאל למפעילי התחנות לתקופת ההתקשרות עימם. בחלק מן ההסכמים נקבע, כי בתום תקופת ההסכם או עם מילוי ההתחייבויות על-פיהם, עובר הציוד לבעלות מפעיל התחנה.

4.7.2 <u>מידע אודות נדל"ן להשקעה</u>

לחברה ולחברות בשליטה משותפת של החברה יחד עם צדדים שלישיים, מספר מתחמי תדלוק בהם קיים נדל"ן להשקעה. לפירוט ראו ביאור 18 לדוחות הכספיים.

בנוסף, כחלק מהפעילות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר מושכרים שטחי מסחר, לרבות כאלו שהינם בבעלות החברה ו/או בבעלות משותפת של החברה (ראו סעיף 4.5.1 לעיל). שטחי מסחר אלו מושכרים לצדדי ג', שעל-פי רוב הינם עסקים משלימים לפעילות מתחמי התדלוק. החברה פועלת להוספת שטחי מסחר במתחמי התדלוק והמסחר כאמור לעיל.

יצוין כי שינויים בשווי ההוגן של נדל"ן להשקעה אינם מיוחסים לרווח התפעולי של תחום פעילות מסוים.

בטבלה שלהלן יובא מידע מצרפי אודות שטחי מסחר ונכסי נדל"ן להשקעה עיקריים שבבעלות החברה ו/או בבעלות משותפת, לתאריך הדוח, אשר הכנסות החברה בגינם נכללים בתחום מתחמי התדלוק והמסחר.

	מס' הנכסים	בבעלות[33] או בבעלות משותפת[34]	שטח כולל על קרקעי (עיקרי ושירות) (מ"ר[(1)])	שווי הוגן (במיליוני ש"ח לפי חלק החברה)
נכסים מניבים	7	בבעלות משותפת	כ- 21 אלפי מ"ר	301[(2)]
נכסים מניבים	3	בבעלות	כ-2 אלפי מ"ר[(3)]	47
סה"כ	**10**	**-**	**כ-23 אלפי מ"ר**	**348**

(1) השטח הינו השטח הכולל של הנכסים, ללא ייחוס לחלק החברה, במקרה של החזקה משותפת.

(2) הסכום כולל שווי של נדל"ן המוחזק באמצעות חברת עין שמר – אלון החזקות בע"מ ("**עין שמר אלון**"), חברה משותפת (50%) שהינה בעלת זכויות בתחנת תדלוק, חנות נוחות ומרכז מסחרי בהיקף של כ-14 אלפי מ"ר (מתחם "אלון עין שמר") בסמוך לכביש 65, בצומת כרכור. נכון לתאריך הדוח, שווי המתחם, על בסיס הערכות שמאי, עומד על כ-424 מיליון ש"ח (לפי 100%). נכון למועד פרסום הדוח, המתחם הנו בתפוסה מלאה. יצוין, כי במהלך שנת 2024 אושרה תב"ע להגדלה משמעותית של זכויות הבנייה במתחם.

(3) כולל מקרקעין בפרויקט סגולה פתח תקווה עליהם חלה תב"ע לפיה ניתן להקים כ-7.5 אלפי מ"ר שטחי מסחר ומשרדים, ומקרקעין בקרית ביאליק עליהם חלה תב"ע לפיה ניתן להקים כ-10 אלפי מ"ר שטחי מסחר ומשרדים.

4.8. <u>נכסים לא מוחשיים בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>

החברה עושה שימוש בשמות מסחריים ובסימני מסחר בתחום הפעילות הכוללים את "דור אלון", "אלונית", "סופר אלונית" ו-"On" ("**סימני המסחר**"). החברה משקיעה משאבים בפיתוח ובשימור המוניטין והמודעות למותגיה. לפרטים בדבר הליכים משפטיים בנוגע לשימוש שעושה החברה בסימני המסחר "אלון" ו-"אלונית", ראו סעיף 9.1.3 לפרק ד'.

[33] המונח "בעלות" בסעיף זה משמעותו לרבות חכירה לדורות.

[34] בעלות משותפת משמעה אחזקה מצד החברה בשיעור של 50%.

4.9. **<u>מוצרים וספקים בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>**

4.9.1. <u>רכישת מוצרים</u>

לרכישת מוצרים על-ידי החברה לשם שיווקם בתחום זה, ראו סעיפים 6.8 (מוצרים לחנויות הנוחות), 10.1 (מוצרי דלקים) ו-10.3 (שמנים ואוריאה) להלן.

4.9.2. <u>רכישות מספקים עיקריים</u>

לעניין רכישות מספקים עיקריים על-ידי החברה, ראו סעיף 10.4 להלן.

4.10. **<u>סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>**

4.10.1. <u>סיכונים סביבתיים בעלי השפעה מהותית על החברה</u>

במסגרת פעילותה של החברה בתחום מתחמי התדלוק והמסחר, חשופה החברה לסיכונים סביבתיים הנובעים בעיקר מאפשרות זיהום קרקע ומי תהום כתוצאה מדליפת דלקים וזיהום אוויר כתוצאה מאדי דלק הנפלטים לאוויר.

עם השנים חלה החמרה בדרישות הרגולטוריות בתחום איכות הסביבה, לרבות במסגרת התנאים לקבלת רישיון עסק והיתרים אחרים, דבר המצריך היערכות, השקעות והוצאות לא מבוטלות.

להלן יפורטו בתמצית חלק מהחוקים, התקנות וההנחיות המרכזיות בתחום איכות הסביבה המשפיעים על פעילותה של החברה בתחום זה.

א. **<u>חוק המים, התשי"ט-1959</u>**

חוק המים, התשי"ט-1959 ("**חוק המים**") נועד להגן על מקורות המים בישראל, ומטיל אחריות על מי שבמעשה או במחדל גרם ו/או עלול לגרום לזיהום מקורות מים.

חוק המים מקנה לרשויות המדינה סמכויות נרחבות, ובכלל זה סמכות למנהל הרשות הממשלתית למים ולביוב ("**רשות המים**" ו-"**מנהל רשות המים**", בהתאמה) לדרוש ממי שגרם לזיהום לעשות כל הדרוש על מנת להפסיק את הזיהום ולהשיב את המצב לקדמותו (להלן בסעיף קטן זה: "**צו לתיקון המעוות**"). במקרה שלא קוים הצו לתיקון המעוות, רשאי מנהל רשות המים לעשות את כל שפורט בצו לתיקון המעוות, לחייב את המזהם בהוצאותיו ולהטיל קנסות על מפר הצו.

ב. **<u>תקנות המים (מניעת זיהום מים) (תחנות דלק), התשנ"ז-1997 ומסמכי ההנחיות הנלווים להן</u>**

<u>כללי</u>:

במסגרת תקנות המים (מניעת זיהום) (תחנות דלק), התשנ"ז-1997 ("**תקנות המים**") שהותקנו מכוח חוק המים, נקבעו, בין היתר, הוראות המחייבות מפעילי תחנות תדלוק לנקוט אמצעי הגנה במכלול נושאים, הן בשלבי הקמת התחנה והן בשלבי הפעלתה. בעת הקמת תחנה יש לבנות בה, בין היתר, רצפה אטומה לחלחול דלקים ושמנים, מערכת ניקוז, מפריד דלק - מים, מיכלי דלק דו דופניים ואמצעי ניטור לגילוי דליפות.

<u>בדיקות אטימות</u>:

תקנות המים מחייבות את מפעיל התחנה לערוך ולבצע במתחמי התדלוק בדיקות אטימות תקופתיות למיכלים ולצנרות, במועדים שנקבעו במסגרת תקנות המים, ובדיקות תקופתיות נוספות לציוד בתחנה במסגרת הנחיות הממונה על מניעת זיהום מים מדלקים במשרד להגנת הסביבה ("**הממונה**").

מפעיל התחנה מחויב לדווח לממונה על בדיקות אטימות שאינן תקינות, לפעול בהתאם להנחיותיו, וכן למסור לו את תוצאות בדיקת התקינות, על-פי דרישתו.[35]

לאחר תקופת הדוח, בחודש פברואר 2026, עדכן המשרד להגנת הסביבה את הנחיותיו (העדכון יכנס לתוקף החל מיום 31 בדצמבר 2026). במסגרת העדכון נוספה חובה לבצע בדיקות אטימות תקופתיות בתדירות גבוהה יותר, וכן נוספה חובה לבצע בדיקות אטימות בשיטות מחמירות בהשוואה לשיטות הקיימות. השינויים האמורים עלולים להטיל על החברה עלויות נוספות, אשר עשויות להיות מהותיות. החברה בוחנת את השפעת השינויים הצפויים על פעילותה, ושוקלת לתקוף מבחינה משפטית את ההנחיות האמורות. נכון למועד זה, אין באפשרות החברה להעריך את היקפן של ההשפעות האמורות על פעילותה.

<u>זיהום קרקע ומי תהום</u>:

תקנות המים מחייבות את המפעיל לטפל בקרקע שזוהמה ואף קובעות מהן דרכי הטיפול באתר שזוהם עקב דליפת דלק. טיפול כאמור, יבוצע בהתאם להנחיות המשרד להגנת הסביבה (להלן בסעיף זה: "**המשרד**" או "**המשרד להגנת הסביבה**") והנחיות רשות המים.[36]

יצוין, כי הקמה,[37] תפעול ותחזוקה של תחנות תדלוק כפופים גם למסמכי הנחיות נוספים של המשרד להגנת הסביבה בנושאים שונים.

אי קיום הוראות חוק המים ותקנותיו עלול להוות עבירה פלילית שדינה מאסר, קנס כספי או עיצום כספי.

העלויות השוטפות לצורך ביצוע הבדיקות הנדרשות על-פי תקנות המים אינן מהותיות לחברה, אולם במקרה בו מתגלה זיהום קרקע או מי תהום, הוצאות הטיפול וניקוי הזיהום עשויות להיות ניכרות, בהתאם לגודל הזיהום, היקפו, עומקו וכדומה.

---

35 בהתאם ל-"הנחיות הממונה לביצוע בדיקות אטימות ותקינות למתקנים ולאמצעי ניטור (כולל פיאזומטרים) בתחנת דלק", אשר פורסמו על-ידי המשרד להגנת הסביבה בחודש דצמבר 2018 (גרסה 3); "הנחיות הממונה לביצוע בדיקות אטימות רב-שנתיות של מכל כפול דופן", אשר פורסמו במרץ 2016; ו- "הנחיות הממונה לבדיקת אטימות רב-שנתית במכלים וצנרת דלק תת קרקעיים", אשר פורסמו בינואר 2005.

36 בהתאם ל-"הנחיות לחקירת קרקע לאור חשד לאירוע דליפה מאי אטימות מיכל או צנרת תת קרקעית", אשר פורסמו בחודש דצמבר 2017, "הנחיות מקצועיות לביצוע חקירות לאיתור ואפיון מזהמים במי התהום", אשר פורסמו בחודש יולי 2019, והנחיות מקצועיות לביצוע סקר קרקע, אשר פורסמו באפריל 2016: נספח א' – הנחיות מקצועיות לביצוע סקר קרקע – רשימת שיטות דיגום ואנליזה אשר פורסם בחודש יולי 2024.

37 הקמה של תחנת דלק תתבצע על פי נוהל מפרט טכני להקמת תחנת דלק חדשה כפי שפורסם במרץ 2006.

ג. **<u>מניעת זיהום קרקע וטיפול בקרקעות מזוהמות</u>**

<u>מסמך עקרונות מדיניות בתחום הקרקעות המזוהמות:</u>

בחודש ספטמבר 2024, פרסם המשרד להגנת הסביבה להערות הציבור, טיוטת עדכון של מסמך עקרונות מדיניות בתחום הקרקעות המזוהמות (להלן בסעיף זה: "**מסמך העקרונות**"), הכולל את דרישות המשרד בתחומים הבאים: מניעת זיהומי קרקע, דיווח על זיהומי קרקע, טיפול מיידי בדליפת חומר מזהם לקרקע, וכן סקירה ושיקום של קרקע המכילה מזהמים.

הדברים המובאים במסמך המדיניות משקפים את המדיניות הנוהגת בתחום זה בפועל על-ידי המשרד, כפי שהיא באה לידי ביטוי, בין היתר, בתנאים הסביבתיים הנלווים לרישיון העסק ובהיתרי הרעלים הניתנים על-ידי המשרד, בהנחיות המקצועיות שמפרסם ומעדכן אגף קרקעות מזוהמות של המשרד באופן שוטף, וכן בפעולות אחרות שהמשרד נוקט בהתאם לסמכויות הנתונות בידו על-פי כל דין, ובהתחשב בעיקרון "המזהם משלם".

<u>הנחיות ונהלים:</u>

יצוין, כי בעוד שמסמך העקרונות הנ"ל מפרט את המדיניות הכללית של המשרד להגנת הסביבה בעניין, את אופן האיתור והטיפול בזיהומי קרקע מסדירים באופן פרטני מספר מסמכי הנחיות מקצועיים, אשר מפורסמים באתר המשרד, ומתעדכנים מעת לעת.

ד. **<u>חוק חומרים מסוכנים, תשנ"ג-1993</u>**

חוק זה מסדיר את אופן העיסוק ברעלים ובכימיקלים מזיקים, ומטיל על החברה את החובה להחזיק ב"היתר רעלים" הניתן לה על-ידי המשרד להגנת הסביבה לצורך פעילותה. נכון למועד פרסום הדוח, החברה מחזיקה בהיתרי רעלים כנדרש, ונוהגת לחדשם על-פי הצורך.

ה. **<u>חוק הגנת הסביבה (ייעול הליכי רישוי סביבתי)(תיקוני חקיקה), התשפ"ד-2024</u>**

בחודש יולי 2024 התקבל במליאת הכנסת, חוק הגנת הסביבה (ייעול הליכי רישוי סביבתי)(תיקוני חקיקה), התשפ"ד-2024 ("**חוק רישוי סביבתי משולב**"). ביסודו של החוק, האחדה של שלושת ההיתרים הסביבתיים המרכזיים: היתר פליטה לאוויר (מכוח חוק אוויר נקי, התשס"ח-2008), היתר רעלים (מכוח חוק חומרים מסוכנים,

התשנ"ג-1993) והתנאים הסביבתיים ברישיון העסק (מכוח חוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968).

בהתאם לאמור בדברי ההסבר לחוק, כלל ההסדרים והסמכויות לגבי מקורות פליטה ועיסוק ברעלים הטעונים היתר, לרבות התקנת תקנות, מתן הנחיות, בחינת בקשות או השגות והחלטות בהן, ומן היתרים או אישורים או קביעת תנאים בהם, יופעלו על בסיס גישה סביבתית משולבת ובהתאם לאסדרה האירופית.

החוק נכנס לתוקף ב-1 בספטמבר 2024, אולם מרבית הוראותיו יחולו באופן הדרגתי, החל מינואר 2027 ועד ינואר 2033.

לחברה ולחברות הבנות שלה מספר היתרי רעלים בתוקף. החברה בוחנת בימים אלה את השלכות חוק רישוי סביבתי משולב על פעילותה.

ו. **<u>הצעת חוק האקלים - 2024</u>**

בחודש דצמבר 2024, אישרה ועדת הפנים והגנת הסביבה של הכנסת לקריאה שנייה ושלישית נוסח עדכני להצעת חוק האקלים, התשפ"ד-2024 של המשרד להגנת הסביבה.

מטרת החוק המוצע היא ליצור מסגרת ארגונית מתכללת להתמודדות מדינת ישראל עם משבר האקלים למען הציבור והדורות הבאים, זאת תוך שימת דגש על שני ההיבטים המרכזיים של ההתמודדות הנדרשת במישור הלאומי. היבטים אלה כוללים, בראש ובראשונה, מניעה וצמצום של פליטות גזי חממה על פי יעדים ותוכניות מובנות, בין היתר לצורך יישום מחויבויותיה הבינלאומיות של מדינת ישראל מכוח אמנת האקלים. היבט זה, שתכליתו מניעת החרפה של תהליכי שינוי האקלים, כרוך במעבר הדרגתי לכלכלה "דלת פחמן", וזאת ניתן לבצע עקרונית באמצעות פיתוח המשק באמצעות תחליפים בני-קיימא, המבוססים על אנרגיות מתחדשות, כמו גם יצירת מנגנוני תמחור פחמן. ההיבט השני הוא קידום ההיערכות להשפעות הנובעות משינוי אקלים ולנזקי משבר האקלים, וזאת, בין היתר, על ידי הכנת תוכניות לאומיות לנקיטת פעולות היערכות. אמצעים אלה יושגו בכפוף לשמירת והבטחת אינטרסים חיוניים של מדינת ישראל, ובכלל זה אספקת תשתיות ושירותים באופן סדיר לטובת הציבור, שימור כושר התחרות במשק הישראלי, וכן אינטרסים חיוניים אחרים שהממשלה תקבע בהחלטה.

לאופן ההתמודדות הרגולטורית של מדינת ישראל עם משבר האקלים צפויות להיות השפעות ישירות, עקיפות ועתידיות על פעילות החברה בטווח הארוך, ובהתאם, הנהלת החברה בוחנת באופן שוטף את השינויים הצפויים בהקשר זה, ופועלת, בין היתר לגיוון והרחבת תחומי פעילותיה. כך לדוגמה, החברה פרסה רשת מטענים חשמליים במתחמי התדלוק והמסחר, והחלה בהקמת מיזמים משותפים עם חברות בתחום הטעינה החשמלית והאגירה החשמלית. כמו כן, החברה מבצעת תחשיב שנתי של פליטת הפחמן, ומדווחת למשרד להגנת הסביבה במסגרת דיווח שנתי. בנוסף, החברה פועלת להפחתה של פליטות הפחמן, וזאת בין היתר באמצעות מעבר לתאורה חסכונית והתקנת פאנלים סולאריים על גגות מתחמי התדלוק, טיפול בשפכים באמצעות אגנים ירוקים וכן בדיקה כדאיות למעבר למקררי CO_2, לצורך הפחתת השימוש בגז R-507.

4.10.2. <u>הסדרים עם המשרד להגנת הסביבה בנושא טיפול בזיהום קרקע ומים</u>

בשנת 2008, הגיעה החברה להבנות עם המשרד להגנת הסביבה בנוגע לביצוע של תכנית עבודה רב שנתית, לאיתור ושיקום זיהומים לכ-54 תחנות תדלוק הקשורות עימה בהסכם תקף והמופעלות על ידה, אשר הוקמו לפני שנת 1997 (מועד כניסת תקנות המים לתוקף) (להלן בסעיף זה: "**התוכנית**"). החברה מיישמת את התוכנית ומעדכנת את המשרד להגנת הסביבה בשלבי יישום התוכנית. נכון למועד פרסום הדוח, 8 תחנות עדיין מצויות בשלב שיקום הקרקע (בחלק מתחנות אלו מבוצע גם שיקום מי תהום).

4.10.3. <u>הליכים משפטיים בקשר עם איכות הסביבה</u>

בגין פגיעה בסביבה, חשופה החברה להליכים פליליים, ומנהליים בגין עבירות סביבתיות (נגד החברה ונגד נושאי משרה בה), לתביעות אזרחיות נזיקיות או אחרות. בנוסף, באתר בו יימצא זיהום סביבתי, החברה חשופה לסיכון שיינתן צו שיפוטי או מנהלי לסגירת האתר. כמו כן, החברה חשופה לסיכון של אובדן רישיון עסק בתחנה בה יימצא זיהום סביבתי, השהייתו או התנייתו בתנאים מסוימים.

4.10.4. <u>מסמך מדיניות מניעת זיהום ממתקנים תת קרקעיים בתחנות דלק</u>

בחודש מרץ 2024, בהתאם למדיניות המתהווה במשרד להגנת הסביבה לפעול למניעה וצמצום זיהומים ומפגעים סביבתיים ממתקנים תת קרקעיים, פרסם המשרד להגנת הסביבה מסמך מדיניות: "מניעת זיהום ממתקנים תת קרקעיים בתחנות דלק" ("**מסמך המדיניות**"). בהתאם למסמך המדיניות, חברות הדלק תחוייבנה להשבית מיכלים וצנרות הובלה תת קרקעיים חדי דופן ו/או מיכלים עם דופן כפולה שכשלו בבדיקות אטימות ולהחליפם במיכלים בעלי דופן כפולה בתהליך מדורג שיימשך עד לשנת 2035 – 2040. בנוסף, יהיה צורך בהגברת תדירות בדיקות האטימות למיכלים הקיימים. לפרטים בדבר השפעת מסמך המדיניות על החברה, ראו סעיף 4.10.7 להלן.

4.10.5. <u>מדיניות החברה בניהול סיכונים סביבתיים</u>

החברה נוקטת פעולות רבות ומשקיעה משאבים רבים למניעת פגיעה בסביבה. במסגרת זו אף מינתה החברה הן ממונה בתחום איכות הסביבה והן ממונה בטיחות, אשר במסגרת תפקידיהם דואגים לביצוען של הדרכות שוטפות בקרב עובדי החברה. החברה פועלת באופן שוטף לביצוע בדיקות שונות במתחמי התדלוק.

4.10.6. <u>סכומים שנפסקו</u>

במהלך שנת 2025 לא נפסקו סכומים מהותיים שעל החברה לשלם במסגרת הליכים בתחום איכות הסביבה.

4.10.7. <u>העלויות הסביבתיות</u>

העלויות הסביבתיות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר נובעות בעיקר מההשקעות הדרושות על פי הדין וההנחיות, הן בשלב הקמת התחנה והן בעת תחזוקתה לצורך התקנת המערכות והאמצעים כנדרש, מהוצאות בגין ביצוע בדיקות שוטפות, ו/או מטיפול בכל זיהום קרקע ו/או מי תהום, ככל שיתגלה.

סך העלויות הסביבתיות בהן נשאה החברה במהלך שנת 2025 הסתכמו לסך של כ-3.5 מיליון ש"ח.

אין באפשרות החברה להעריך במועד זה את היקף העלויות הסביבתיות הצפויות לשנים 2026-2028, בין היתר בשל פרסום מסמך המדיניות כאמור בסעיף 4.10.4 לעיל.

ככל שהוראות מסמך המדיניות (כפי שפורסם) יקבלו תוקף חוקי מחייב, להערכת החברה, יגרור הדבר השקעת סכומי כסף משמעותיים, אשר יפרסו החל משנת 2026 על פני כ-10 עד 15 שנים.

הערכות החברה כאמור לעיל ביחס לעלויות השיקום הסביבתי וההשקעות הסביבתיות הצפויות על-ידי החברה, הן בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, אשר מבוסס על אומדן עלויות של עבודות או מתקנים הנדרשים לצורך עבודות ההתאמה האמורות. הערכות אלו עשויות להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מבחינה מהותית, אם הסכומים בפועל יעלו על הסכומים הנ"ל, בין היתר, אם יתברר כי היקף ההתאמות הנדרש רב מהמוערך על-ידי החברה ו/או אם עלות ביצועם תהיה גבוהה מהמוערך על-ידי החברה ו/או אם יכנסו לתוקף תקנות חדשות (לרבות מסמך המדיניות כאמור בסעיף 4.10.4 לעיל) אשר יטילו דרישות חדשות הקשורות באיכות הסביבה שבגינן תידרשנה הוצאות נוספות.

4.11. **<u>מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>**

להלן יתוארו המגבלות והפיקוח המהותיים החלים על החברה כחברת דלק הפועלת בתחום מתחמי התדלוק והמסחר.[38] יצוין, כי ההוראות הנזכרות להלן אינן מהוות רשימה ממצה של הוראות החוק והתקינה החלות על החברה, אלא רק את העיקריות שבהן.

4.11.1. <u>אישור לפעול כחברת דלק</u>

בהתאם להוראות חוק ההסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב והמדיניות הכלכלית לשנת הכספים 2001), התשס"א-2001, החברה רשומה במרשם מינהל הדלק והגז ("**מינהל הדלק**") מאז שנת 2001.

4.11.2. <u>אישור המכס והבלו</u> - החברה קיבלה "רישיון לייצור" כאמור בחוק הבלו על הדלק, התשי"ח-1958 ("**חוק הבלו**"), והיא פועלת לחדשו מידי שנה. למועד פרסום הדוח, לחברה "רישיון לייצור" בתוקף.

במסגרת צו הבלו על דלק (פטור מחובת קבלת רישיון ואישור), התש"ך-1960, נקבע פטור מקבלת רישיון ייצור, בין היתר, ליצרנים ומחזיקים של דלק שקיבלו את הדלק, לאחר שהבלו שולם בגינו. בהתאם לכך, חברות בת של החברה הרוכשות דלק מהחברה פטורות מהחזקה ברישיון כאמור.

4.11.3. <u>הגבלות החלות על תכנון והקמה של מתחמי תדלוק ומסחר</u>

הליך ההקמה והרישוי של תחנת תדלוק ציבורית נמשך, בדרך כלל, מספר שנים. הנושא מוסדר במספר חיקוקים המקנים סמכויות רישוי לרשויות שלטוניות שונות, ובכלל זה חוק התכנון והבנייה, התשכ"ה-1965 ("**חוק התכנון והבנייה**") ותכנית המתאר הארצית לתחנות תדלוק תמ"א 18 על שינויה ("**תמ"א 18**"), הקובעת, בין היתר, תנאים וקריטריונים לאישורן ולהקמתן של תחנות תדלוק ומניעת מפגעים בטיחותיים, תחבורתיים וסביבתיים, מרחק מזערי, בין מיכלי הדלק ומשאבות התדלוק לבין אזורי מגורים ומבני ציבור וכדומה.

כמו כן, חוק התכנון והבנייה מסמיך את הוועדות המקומיות לתכנון ובנייה לאשר בתב"ע בנוגע לקרקע המיועדת לתעשייה, מסחר, חקלאות, משרדים, אחסנה או חניה – יעוד לתחנת תדלוק.

[38] מרבית החוקים, הצווים וההגבלות המפורטים להלן חלים גם על פעילות שיווק מוצרי דלק בתחום השיווק הישיר.

4.11.4. <u>הפעלת מתחמי התדלוק והמסחר בשבתות ובשעות הלילה</u>

מרבית מתחמי התדלוק של החברה פועלים בימי שבת ובשעות הלילה. על-פי סעיף 9 לחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951 ("**חוק שעות עבודה ומנוחה**"), העסקת עובדים יהודים ביום השבת טעונה היתר של שר העבודה. בנוסף, בחוק שעות עבודה ומנוחה נקבע, בין היתר, כי בימי המנוחה הקבועים, כמשמעותם בפקודת סדרי שלטון ומשפט, התש"ח-1948, לא יסחור בעל חנות בחנותו. לחברה ולתחנותיה ניתן אישור מפעל חיוני מאת המפקח הכללי על כוח האדם במשרד הכלכלה, המתעדכן מעת לעת ושהינו בתוקף למועד פרסום הדוח.

4.11.5. <u>פיקוח על מחירי הדלקים המשווקים על-ידי החברה</u>

א. <u>צו הפיקוח על מחירים מרביים של מוצרי דלק ונפט</u>

למועד פרסום הדוח, מחיר המכירה לצרכן של בנזין 95 אוקטן בתחנות תדלוק נמצא תחת פיקוח, על-פי הוראות צו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחירים מרביים בתחנות תדלוק), התשס"ב-2002 (להלן בסעיף זה: "**צו הפיקוח**" ו- "**מוצר הדלק שבפיקוח**", בהתאמה).

כמפורט בצו הפיקוח, המחיר המירבי למוצר הדלק שבפיקוח (בנזין 95) (בתדלוק בשירות עצמי) מורכב מארבעה רכיבים: (1) מחיר חומר הגלם (מחיר הבנזין בשער בתי הזיקוק); (2) מסים – בלו וכל מס אחר המוטל לפי דין; (3) מס ערך מוסף; ו-(4) "סל הוצאות" המכונה "מרווח השיווק" – סכום שנועד לגלם את הוצאות חברות הדלק הכרוכות בשיווקו של מוצר הדלק שבפיקוח, בתוספת רווח סביר ממכירתו בשרות עצמי בתחנת התדלוק ("**מרווח השיווק**"). בצו הפיקוח נקבע גם אופן עדכון המחיר המרבי למוצר הדלק שבפיקוח.

כמו כן, צו הפיקוח קובע, כי לגבי מוצר הדלק שבפיקוח, הנמכר תוך מתן שירות מלא, ניתן יהיה לגבות, בנוסף למחיר המירבי שנקבע, תוספת בעד שירות מלא בסכום הנקוב בצו הפיקוח ("**התוספת לשירות מלא**"), ובלבד ששליש מהמשאבות בתחנה יהיו בשירות עצמי.

נכון למועד פרסום הדוח, עומד מרווח השיווק על 64 אגורות לליטר (לפני מע"מ), והתוספת לשירות מלא, עומדת נכון למועד פרסום הדוח, על 21.5 אגורות לליטר (לפני מע"מ).

בשנת 2022 החל משרד האנרגיה בעריכת בחינה מחודשת של מרווח השיווק המפוקח לבנזין 95, ולשם כך העבירה החברה מידע ונתונים שונים בגין השנים 2019 עד 2021 ("**הבחינה המחודשת**"), שנדרשה להעביר לצורך הבחינה המחודשת.

למועד פרסום הדוח, טרם ידוע מה תהינה תוצאות הבחינה המחודשת, ולפיכך, בשלב זה, אין ביכולתה של החברה להעריך את השלכות עדכון מרווח השיווק (ככל שיעודכן) על תוצאות פעילותה.

למועד פרסום הדוח, מחיר המכירה לצרכן של סולר לתחבורה בתחנות תדלוק נמצא תחת פיקוח, על-פי הוראות צו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (החלת החוק על סולר לתחבורה וקביעת רמת פיקוח), התשע"ב-2012. בהתאם להוראות הצו האמור, יחול על סולר לתחבורה פיקוח ברמת דיווח על רווחיות ומחירים לפי פרק ז' לחוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996. ככל שיחול פיקוח בפועל (מעבר לדיווח כאמור) על מחירי הסולר, עשויה להיות לכך השפעה מהותית על החברה אשר לא ניתן לאמוד אותה בשלב זה.

ב. <u>צו הפיקוח על מחירים מירביים של מוצרי נפט בשער בתי זיקוק</u>

בחודש ינואר 2007 הוסר בפועל הפיקוח על מחירי רוב התזקיקים בשער בית הזיקוק. למועד פרסום הדוח, נותר הפיקוח על מזוט רב גופרית וביטומן.

ביום 7 בנובמבר 2022, התקיים דיון בוועדת המחירים של משרד האנרגיה ("**הוועדה**") בנושא עדכון צו מחירי מוצרי נפט בשער בית זיקוק ("**הצו**"). הוועדה גיבשה מספר המלצות לעדכון הצו, ופרסמה את המלצותיה במסגרת "שימוע ציבורי", על מנת לאפשר לגורמים המעוניינים בכך להעביר התייחסותם להמלצות האמורות ("**השימוע הציבורי**"). החברה העבירה התייחסותה להמלצות לעדכון הצו.

ביום 7 בפברואר 2024, בחנה הוועדה את הטענות שהועלו במסגרת השימוע. ביום 18 באפריל 2024 פרסמה הוועדה את עמדותיה בנידון והמליצה לשרים לעדכן את הצו בהתאם. נכון למועד פרסום הדוח, הצו טרם עודכן.

ג. <u>החזקת מלאי חירום ומלאי תפעולי</u>

בחודש אפריל 2022, פרסם משרד האנרגיה את תזכיר חוק משק הדלק (חירום), התשפ"ב – 2022 ("**תזכיר החוק**"). מטרת החוק היא היערכות לשעת חירום במשק הדלק והחזקת מלאי חירום ומלאי תפעולי על ידי חברות הדלק.

החברה הציגה בפני נציגי מינהל הדלק את השגותיה לעניין תזכיר החוק.

להערכת החברה, במידה ולא יתקבלו השגותיה לתזכיר החוק, עשויות להיות לתזכיר החוק השפעות משמעותיות על פעילותה (ועל פעילות יתר חברות הדלק הגדולות), במקרה שהחברה תידרש להחזיק כמויות דלקים גדולות כמלאי חירום ומלאי תפעולי.

יובהר, כי הערכות החברה כאמור בקשר עם השפעת הפיקוח על החברה, המלצות הוועדה והשפעות תזכיר החוק, מהוות מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך אשר מבוססות, בין היתר, על הנתונים שבידי הנהלת החברה נכון למועד זה, ועשויות שלא להתממש או להתממש באופן שונה מהותית מהצפוי, בין היתר כתוצאה מהתרחשותם של גורמים שונים אשר אינם מצויים בשליטת החברה בלבד.

4.11.6. <u>הגבלות ייחודיות לתחנות תדלוק פנימיות</u>

תחנות תדלוק פנימיות הממוקמות בקיבוצים או מושבים, הוקמו במהלך השנים, בהתבסס, בין היתר, על הוראות האגף החקלאי ברשות מקרקעי ישראל ("**רמ"י**"), בעניין זה, הקובעת כי ניתן להקים בתחום משבצת יישוב חקלאי נקודת תדלוק פנימית שאיננה מסחרית, אשר לא יסופק בה דלק לציבור, וזאת ללא תשלום לרמ"י. למיטב ידיעת החברה, עמדתה של רמ"י הינה כי ההוראה הנ"ל (אשר בוטלה לשיטת רמ"י) התירה לספק דלקים בתחנות הפנימיות רק לכלים חקלאיים של האגודה ושל חבריה וכן לכלי רכב בבעלות האגודה, בעוד שאספקת דלקים לרכבים פרטיים של חברי האגודה/בני הקיבוצים או המושבים מחייבת עריכת עסקה מול רמ"י ותשלומים מתאימים לרמ"י. בהמשך להחלטות הנהלה של רמ"י משנת 2016, הוצאו על-ידי רמ"י נהלים להסדרת התחנות הפנימיות, לפיהם ישולמו לרמ"י סכומים (מופחתים) בגין מכירות עבר (בהתאם לנוסחה המביאה בחשבון מכירות בנזין בלבד), ותעשנה עסקאות בנוגע להמשך הפעלת התחנות במתכונת בה הן מופעלות כיום. נכון למועד הדוח, להערכת החברה ליישום הנוהל אין השפעה מהותית על פעילותה.

4.11.7. <u>תקן EMV</u>

בהתאם להנחיות בנק ישראל, החברה, וכן יתר חברות הדלק, נדרשות להטמיע את טכנולוגיית תקן EMV לעסקאות בכרטיסי אשראי, במסופי האשראי הפועלים במתחמי התדלוק שלהן (בחנויות הנוחות ובמנפקות התדלוק).

תקן EMV הנו תקן לאבטחת עסקאות בכרטיסי אשראי. הטמעת תקן EMV מאפשרת לקדם את החדשנות בתחום התשלומים, לרבות ביצוע תשלומים ללא מגע באמצעות טלפון סלולרי ואפליקציות תשלום מתקדמות, וכן נועדה לסייע בהפחתת סיכוני הזיוף והשימוש לרעה בכרטיסי חיוב באמצעות שדרוג מנגנוני האבטחה ("**מנגנון התשלום המאובטח**").

נכון למועד פרסום הדוח, השלימה החברה את תהליך הפריסה וההטמעה של מנגנון התשלום המאובטח בכל מערכי הקמעונאות ובמתחמי התדלוק שלה.

4.11.8. <u>חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014</u>

לפירוט בעניין זה ראו סעיף 6.10.2 להלן.

4.11.9 רישיונות עסק

חוק רישוי עסקים, תקנות רישוי עסקים (הוראות כלליות), התשס"א-2000 וצו רישוי עסקים (עסקים טעוני רישוי), התשע"ג-2013 מחייבים את החברה להחזיק ברישיונות עסק לתחנות התדלוק וחנויות הנוחות המופעלות על ידה. בנוסף, קיימות הוראות דין נוספות החלות על החברה בנושא זה ובהן תקנות רישוי עסקים (אחסנת נפט), התשל"ז-1976 (הקובעות את דרכי קבלת רישיון העסק לאחסנת נפט ואת אופן אחסנת הנפט הנגזר מתנאי הרישיון), תקנות רישוי עסקים (תנאים תברואיים בתחנות דלק), התש"ל-1969 (המפרטות את אופן אחזקת תחנת הדלק וכל המתקנים שבה, וכן את המתקנים המחויבים להימצא בתחנת הדלק).

רישיונות העסק של תחנות החברה מכילים מגוון תנאים מאת המשרד להגנת הסביבה הקשורים בתקנות המים, איכות אויר לרבות מישוב אדים, אמצעי מניעת זיהום מים ושפכים, אופן טיפול בקרקע מזוהמת שנגלתה ועוד. כמו כן, החברה נדרשת לבצע הערכות לקראת אירוע חירום בשגרה ובשעת חירום ולהחזיק בנהלים והנחיות לקראת הערכות לאירוע חירום.

נכון למועד הדוח, רישיונות עסק לתחנות תדלוק ניתנים לתקופה של 5 שנים. למועד פרסום הדוח, לרובן המכריע של תחנות התדלוק המופעלות על-ידי החברה יש רישיון עסק.

נגד החברה ונושאי משרה בה מוגשים מעת לעת, כתבי אישום בנוגע להפעלת תחנות תדלוק ו/או חנויות נוחות ללא רישיון עסק או בחריגה מהיתר. להערכת החברה, מעבר לקנסות בסכומים לא מהותיים, ו/או להוצאת צווי סגירה עד לקבלת רישיון עסק ו/או עד להכשרת הבניה בהיתר, לא צפויה לחברה חשיפה נוספת בהקשר זה. להערכת החברה, גם אם יסגרו אחת או יותר מתחנות התדלוק ו/או חנויות הנוחות, לא תהיה לכך השפעה מהותית על תוצאותיה העסקיות של החברה.

הערכות החברה כאמור לעיל בדבר השפעה שאינה מהותית על החברה או על תוצאותיה הכספיות בעקבות קיומם של כתבי אישום כאמור לעיל, הן בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות החברה וניסיון העבר שלה כפי שהוא למועד פרסום הדוח. המידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, שינויים בחקיקה או במדיניות האכיפה של הרשויות.

4.11.10. <u>הגבלות על פעילות של חברות הדלק מכח חוק התחרות הכלכלית, התשמ"ח- 1988 – הסדרי בלעדיות לאספקת או רכישת דלקים בתחנות התדלוק</u>

במסגרת אישור הממונה למיזוג שבין החברה ובין אלון – חברת הדלק לישראל בע"מ בשנת 1999, קיבלה על עצמה החברה הגבלות דומות לאלו שנקבעו בהסדר של הממונה על התחרות עם מספר חברות דלק בשנים 1995-1997, בהתאם לסמכותו על-פי סעיף 43(א)(1) לחוק התחרות הכלכלית, התשמ"ח-1988 ("**חוק התחרות**"), בנוגע להתקשרויות בהסכמי אספקה בלעדית של דלקים לתחנות תדלוק, ובכלל זה:

1. תקופת הסכם אספקה בלעדית לא תעלה על 3 שנים,[39] ולא יחודש הסכם אספקה בלעדית אלא במשך מחצית השנה הקודמת למועד סיום הסכם האספקה הבלעדית שחידושו מתבקש.

2. על אף האמור לעיל, תקופת הסכם אספקה בלעדית המתייחס לתחנת תדלוק, אשר במסגרת כריתתו התחייבה חברת דלק לשאת במלוא או כמעט במלוא מימון הקמת תחנת התדלוק, לא תעלה על 14 שנים ממועד פתיחת שירותי תחנת התדלוק לציבור הרחב.

   תקופת הסכם אספקה בלעדית המתייחס לתחנת תדלוק, שבה יבוצעו במימון חברת דלק עבודות שיפוץ או חידוש משמעותיות או שיפורים משמעותיים, לא תעלה על 7 שנים ממועד תחילת האספקה על-ידי חברת הדלק, או כל מועד אחר שייקבע על-ידי בית הדין לתחרות – לעניין זה שיפור מהותי יהא בשיעור שלא יפחת מ-60% מעלות הקמת תחנת תדלוק דומה, אילו הוקמה במועד השיפוץ.

   הסכמי אספקה בלעדית כאמור, לתקופה העולה על 3 שנים יוגשו לאישור בית הדין לתחרות, כאשר הממונה הביע כוונתו להמליץ על אישור ההסכמים העומדים בתנאים הנ"ל.

3. הסכמי אספקה בלעדית יהיו בנוסח שאושר על-ידי ביה"ד לחוזים אחידים. החברה לא הגישה בקשה לאישור חוזה אחיד לאספקה בלעדית, מאחר שאין בחברה נוסח

[39] "**הסכם אספקה בלעדית**" הוגדר בקביעת הממונה ככל תניה בהתקשרות שהתחייבו בה לאספקת מוצרי דלק על-ידי חברה דלק לתחנת תדלוק, המחייבת את מפעיל התחנה שהינו בעל זכויות בעלות או חכירה או חכירת משנה במקרקעי תחנת התדלוק, או מי שהוקנו לו זכויות כאמור, לרכוש באורח בלעדי מוצרי דלק מחברת הדלק לצורך מכירתם או שיווקם בתחנת התדלוק, והכול בין במישרין ובין בעקיפין, באמצעות שותפות או בכל דרך אחרת.

אחיד של הסכם אספקה אשר לפיו החברה פועלת, וכל הסכם אספקה מגובש בהתאם לנסיבות ותנאי העסקה.

4.11.11. <u>תקנים מחייבים לדלק המשווק בישראל</u>

בישראל קיימים תקנים מחייבים למוצרי דלק המשווקים בארץ. תקנים אלו נקבעו על-ידי מכון התקנים, אשר אימץ את התקינה האירופאית בתחום זה.

4.12. **<u>הליכים משפטיים בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר</u>**

לתיאור ההליכים המשפטיים המהותיים, שהחברה צד להם, בקשר עם תחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר, ראו ביאור 28ד' לדוחות הכספיים.

5. תחום השיווק הישיר

5.1 <u>מידע כללי על תחום השיווק הישיר</u>

הפעילות בתחום זה כוללת שיווק, הפצה ואספקה של מוצרי דלק, גפ"מ, גז טבעי, שמנים, תוספים ואוריאה ישירות למשתמש הסופי ולמפיצים, לרשות הפלסטינית ("**הרש"פ**"), וללקוחות מוסדיים, תעשייתיים ופרטיים, וכן שיווק של מוצרי גז וקמפינג בעיקר תחת חברת "אמגזית". תחום זה כולל גם שיווק דלק סילוני ("**דס"ל**") ומתן שירותי תדלוק לחברות תעופה אזרחיות מקומיות ובינלאומיות.

5.1.1 <u>מבנה תחום השיווק הישיר ושינויים החלים בו</u>

<u>שיווק מוצרי דלק, גפ"מ וגז טבעי</u>

בתחום זה פועלות בעיקר חברות הדלק הגדולות וכן בז"א ובז"ן, וכן מספר חברות קטנות נוספות. בתחום הגפ"מ פועלות חברות הגז הגדולות: "אלקטרה פאוור" (לשעבר "סופרגז"), "פזגז" ו-"אמישרגז" ("**חברות הגז**") וכן מספר רב של ספקי גז קטנים יותר. בתחום הגז הטבעי פועלות בעיקר "אלקטרה פאוור", "אמישראגז" ו-"פזגז".

ענף הדלקים מאופיין בהתקשרויות קצרות טווח, ויכולת ניידות גבוהה של לקוחות, חשיפות אשראי ותחרות מוגברת. ענף הגפ"מ והגז הטבעי לתעשייה מאופיינים בהתקשרויות ארוכות טווח.

במסגרת פעילות תחום זה, פועלת החברה גם כמשווקת גז טבעי. לצורך כך מפעילה החברה מערך שיווק והנדסה אשר מציע ללקוחות שירותים הכוללים הסבה של תשתית הגז במפעלים ואספקה של גז טבעי למפעלים.

לחברה ידע וניסיון לרבות ידע הנדסי הנדרש לצורך הסבת מפעלים, ובכלל זה לשם טיפול ברגולציה הרבה הכרוכה בפעילות כאמור.

במסגרת זו, מתקשרת החברה עם חברות הנדסה, בקרה ותכנון פרויקטים לצורך קבלת שירותים במסגרת ביצוע פרויקטים להסבה על בסיס ההסכמים שנחתמו כאמור לעיל.

ביום 11 בספטמבר 2022, חתמה דורגז על הסכם לרכישת גז טבעי (אשר תוקן בחודש ינואר 2024), עם או.פי.סי גז טבעי שותפות מוגבלת, לתקופה של 60 חודשים החל ממועד ההפעלה המסחרית של מאגר "כריש", בהיקף כולל של עד BCM 0.1 לשנה (להלן בסעיף זה: "**ההסכם**"). ההסכם כולל התחייבות לרכוש או לשלם (Take Or Pay) בעבור כמות שנתית מינימלית של גז, בהיקף ובהתאם למנגנונים שנקבעו בהסכם.

בחודש מרץ 2023, לאחר תחילת ההפעלה המסחרית של מאגר "כריש", החלה דורגז לרכוש גז טבעי משותפות או.פי.סי בהתאם לתנאי ההסכם.

<u>שיווק הדס"ל</u>

הלקוחות בתחום הם חברות תעופה אזרחיות ישראליות וזרות. הפעילות בתחום זה מאופיינת במחזורי מכירות גבוהים ובמרווחי שיווק נמוכים. המתחרים של החברה בתחום שיווק הדס"ל הן חברות הדלק "סונול", "דלק" ו-"פז".

5.1.2. <u>מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום השיווק הישיר</u>

לעניין הגבלות ופיקוח בתחום מתחמי התדלוק והמסחר אשר משפיעים גם על תחום פעילות זה, ראו סעיף 4.11 לעיל.

תחום השיווק הישיר, בעיקר בפעילות שיווק הגפ"מ, כפוף לפיקוח, אכיפה וחקיקה אינטנסיבית ומוגברת. השינויים העיקריים באים לידי ביטוי בהחמרתם של הסדרי הבטיחות הנדרשים מספקי הגז, וכן בהסדרת תנאי האספקה של הצרכנים עם ספקי הגז במטרה לאפשר חופש בחירה גדול יותר לצרכן הפרטי המחובר למערכת גז מרכזי. כמו כן, מטילות הוראות החוק השונות חובת רישוי על כל העוסקים בשיווק גז, הובלתו או אחסנתו. לפירוט בנוגע לחקיקה ולתקינה בתחום, ראו סעיף 5.11 להלן.

5.1.3. <u>שינויים בהיקף הפעילות בתחום השיווק הישיר וברווחיותו</u>

להלן פירוט אודות הרווח הגולמי של החברה בתחום השיווק הישיר בשנים 2023, 2024 ו-2025:

	2025		2024		2023	
	במיליון ש"ח	שיעור ממחזור נטו	במיליון ש"ח	שיעור ממחזור נטו	במיליון ש"ח	שיעור ממחזור נטו
רווח גולמי ממכירת דלקים, שמנים מוצרי נפט (למעט גפ"מ)	101	7%	100	6%	105	5%
רווח גולמי מכירות גפ"מ, גז טבעי ואחרים	97	28%	91	26%	94	24%
רווח (הפסד) גולמי ממכירת דס"ל	5.5	0.7%	6	0.7%	6	0.6%

להסברי הדירקטוריון לגבי השינויים בהיקף פעילות התחום וברווחיותו, ראו סעיף 1.4 לדוח הדירקטוריון.

5.1.4. <u>התפתחויות בשווקים של תחום השיווק הישיר או שינויים במאפייני הלקוחות שלו</u>

<u>שיווק גפ"מ וגז טבעי</u>

א. התחום מאופיין בתחרות משמעותית, בעיקר עקב עלייה במספר המתחרים אשר הביאה לשחיקה במרווחים. להערכת החברה, רמת השירות ומוניטין החברה מהווים מרכיבים בהחלטת הלקוחות לגבי בחירת הספק, במיוחד בתחום הגפ"מ והגז הטבעי – לתעשיה.

ב. הפעילות בתחום שיווק הגז הטבעי בישראל, ובהתאם פעילותה של החברה בתחום זה, מושפעת מכניסה של שחקנים חדשים בתחום הפקת גז טבעי וכן מהרחבה ו/או השלמה של התשתיות להולכת גז טבעי (רשת ההולכה ורשת החלוקה) באזורים השונים. למועד פרסום הדוח, ממשיכות חברות החלוקה לפעול לחיבור צרכנים נוספים לרשת החלוקה.

ג. הגפ"מ המיוצר בישראל הינו תזקיק המופק מנפט, להבדיל מגז טבעי. היצע הגפ"מ המיוצר על-ידי בתי הזיקוק אינו מספיק להשלמת הביקוש המקומי ולפיכך מתבצע ייבוא גפ"מ להשלמת הביקוש.

שיווק הדס"ל

הפעילות בתחום מושפעת מהיקף התיירות הנכנסת והיוצאת לישראל ומתנועת מטענים, המושפעת מהיקף הסחר של מדינת ישראל עם מדינות אחרות. הפעילות בתחום זה נפגעה משמעותית בעקבות פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" בעיקר במהלך מבצע "עם כלביא", ומבצע "שאגת הארי", אשר הובילו לצמצום הטיסות. לפרטים ראו סעיף 1.3.1 לדוח הדירקטוריון.

5.1.5. גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום השיווק הישיר והשינויים החלים בהם

בין גורמי ההצלחה הייחודיים לתחום השיווק הישיר ניתן למנות:

א. קיום מערך מכירות אפקטיבי, הפועל לאיתור לקוחות חדשים ושמירה על קשר שוטף עם הלקוחות הקיימים, וכן מערך שירות לקוחות.

ב. קיום מערך הנדסה וטכנאות מתכנן ותומך מכירות.

ג. קיום מערך לוגיסטי תומך וגיבוי טכני.

ד. היכולת לבדל את מוצרי החברה ממתחריה באמצעות שירות איכותי, ייעוץ מקצועי ותמיכה.

ה. חוסן פיננסי המאפשר הענקת אשראי ללקוחות.

ו. בניית מותגים אפקטיביים למוצרי החברה.

ז. יכולת ואמצעים לאחסון ושינוע של גפ"מ.

ח. היכולת ליצור קשר עסקי עם חברות תעופה זרות ומקומיות המשתמשות בשירותי תדלוק בנתב"ג.

5.1.6. שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם בתחום השיווק הישיר

קיימים שלושה מקורות לאספקה של מוצרי נפט בתחום הפעילות: בז"ן, בז"א ובאמצעות ייבוא.

לפרטים בדבר הספקים מהם רוכשת החברה גז טבעי, ראו סעיף 5.1.1 לעיל.

5.1.7. חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום השיווק הישיר ושינויים החלים בהם

להערכת החברה חסמי הכניסה לתחום הפעילות הם:

א. שיווק ישיר של מוצרי דלק ושמנים ללקוחות עסקיים מצריך חוסן פיננסי ניכר לצורך מימון רכישות הדלקים והענקת אשראי ללקוחות.

ב. שיווק הגפ"מ מחייב רישוי כספק גז, ושיווק הגז הטבעי מחייב התקשרויות לרכישת גז טבעי. יצוין כי קבלת רישיון ספק גז ועמידה בתנאיו, כמו גם בתנאי הוראות חוק נוספות החלות על הפועלים בתחום, כרוכות בהשקעות ניכרות בביטוח הפעילות, בכוח אדם, לרבות החובה להעסיק בעלי מקצוע בעלי הסמכה ורישיון כדין, בציוד, ובהפעלת מוקד חירום.

ג. על מנת לעמוד בדרישות הרגולטוריות המחמירות בתחום, ולתמוך בלקוחות גדולים נדרש מערך טכני והנדסי נרחב לצורך התקנה, תחזוקה ובדיקת תקינות הציוד.

5.1.8. <u>תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם</u>

מוצרי החברה משמשים בעיקר להפקת אנרגיה לשימושים שונים, ומגוון סוגי הדלקים שמשווקת החברה יכולים להיות תחליפיים זה לזה. החברה מעריכה כי המוצרים התחליפיים העיקריים למוצרי תחום הפעילות הינם:

א. סולר ובנזין – חשמל.

ב. גפ"מ (ביתי) – חשמל.

ג. גפ"מ (תעשייתי) – גז טבעי.

ד. גז טבעי – גפ"מ.

5.2. <u>מוצרים ושירותים בתחום השיווק הישיר והתחליפים להם</u>

המוצרים העיקריים אותם משווקת החברה בתחום השיווק הישיר הינם:

ה. בנזין לסוגיו – המשמש בעיקר לכלי רכב.

ו. סולר – משמש בעיקר לכלי רכב בעלי מנוע דיזל.

ז. דלק סילוני – שיווק ומכירה לחברות תעופה.

ח. שמנים, תוספים ואוריאה – שמני מנוע וסיכה תחת המותגים "Texaco", "Aral" ו-"Dor Oil" (מותג פרטי של החברה) ו-"אוריאה".

ט. מזוט – משמש בעיקר כדלק לתעשייה וייצור חשמל.

י. ביטומן (זפת) – משמש בעיקר לזיפות כבישים, גגות ועוד.

יא. גפ"מ – משמש לתעשייה, לבישול ולחימום בייתי, וכן להנעת כלי רכב.

יב. גז ללא ריח – לשימושים בתעשייה.

יג. גז טבעי – לשימושים בתעשייה.

יד. מוצרי קמפינג ומוצרי גז משלימים – בעיקר למגזר הפרטי.

השירותים אותם מספקת החברה בתחום פעילות זה כוללים: אספקת תזקיקי נפט וגז טבעי ללקוחות, וכן תכנון, התקנה, הסבה ותחזוקת ציוד קצה לשימוש במוצרי דלק, גפ"מ וגז טבעי אצל הלקוח.

5.3. <u>פילוח הכנסות ורווחיות ממוצרים ושירותים בתחום השיווק הישיר</u>

מרבית ההכנסות מתחום השיווק הישיר נובעות ממוצרי דלק וגז טבעי. לתיאור רווחיות תחום פעילות זה, ראו סעיף 5.1.3 לעיל.

להלן יובא פירוט אודות מכירות החברה בתחום השיווק הישיר בפילוח לפי מוצרים:

	2025		2024		2023	
	מכירות נטו במיליוני ש"ח	שיעור מסך מכירות החברה	מכירות נטו במיליוני ש"ח	שיעור מסך מכירות החברה	מכירות נטו במיליוני ש"ח	שיעור מסך מכירות החברה
מוצרי דלק (למעט גפ"מ)	1,385	22%	1,664	25%	1,949	26%
גפ"מ, גז טבעי ואחרים	348	5%	357	5%	397	5%
דס"ל	814	12%	875	12%	1,032	13%

5.4. **לקוחות בתחום השיווק הישיר**

5.4.1. הרשות הפלסטינית

לפרטים בדבר השפעת מלחמת "חרבות ברזל" (לרבות מבצע "עם כלביא", ו-"שאגת האריה"), על יישום ההסכם מול הרש"פ, ראו סעיף 1.3.1 לדוח הדירקטוריון.

החל מחודש ינואר 2021, מספקת החברה סולר, בנזין וגפ"מ לרש"פ בהתאם להסכם שנחתם עמה ביום 17 בדצמבר 2020 לאספקת דלקים וגז. ההסכם נכרת לתקופה של שנתיים, ביחס ל-50% מצריכת הדלקים והגפ"מ השנתית של הרש"פ.

ביום 12 באפריל 2022, חתמו החברה והרש"פ על תוספת להסכם, במסגרתה הוארכה תקופת ההסכם בשלוש שנים נוספות, עד ליום 31 בדצמבר 2025, וביום 26 בינואר 2025 חתמו החברה והרש"פ על תוספת נוספת להסכם, במסגרתה הוארכה תקופת ההסכם בשנתיים נוספות, עד ליום 31 בדצמבר 2027 ("**ההסכם**"). להלן עיקרי ההסכם:

ההסכם קובע את מחירי, דרכי ומועדי האספקה, תנאי התשלום, אופן הניפוק וההובלה של תזקיקי הנפט והגפ"מ, סטנדרטים של תזקיקי הנפט והגפ"מ המסופקים לרש"פ ותנאים מסחריים נוספים. האחריות להובלת התזקיקים למרכזי הפצה של הרש"פ חלה על החברה, בעוד הובלת המוצרים ממרכזי ההפצה האמורים לשטחי הרש"פ וללקוחות הקצה, מבוצעת על-ידי הרש"פ ובאחריותה.

לצורך הבטחת התחייבויותיה מכוח ההסכם, המחתה הרש"פ לחברה את הזכות לגבות את התשלום המגיע לה מכספי המיסים הקשורים לדלק, המוחזקים עבור הרש"פ על-ידי ממשלת ישראל (להלן בסעיף זה: "**התשלום**"). יצוין, כי אין ביכולתה של החברה להעריך את האפשרות ואת משך הזמן הדרוש לגביית התשלום מממשלת ישראל, ככל שתידרש החברה לעשות זאת. וכן אין ביכולתה של החברה להעריך מה היקף כספי המיסים המוחזק עבור הרש"פ על-ידי ממשלת ישראל. מלבד הזכות שניתנה לחברה בנוגע לגביית התשלום, לא הועמדו לטובת החברה בטוחות נוספות במסגרת ההסכם.

כל צד רשאי להביא את ההסכם לידי סיום מוקדם בהודעה מראש בת 90 יום למשנהו. הדין החל על ההסכם הוא הדין האנגלי, וחילוקי דעות בין הצדדים בקשר עם יישום ההסכם (ככל שיהיו), יוכרעו בבוררות אשר בהעדר הסכמה אחרת תיערך בלונדון.

ההכנסות הנובעות ממכירות הדלקים והגפ"מ לרש"פ מהוות מרכיב מהותי בהכנסות מגזר השיווק הישיר ובהכנסות החברה. מכירות הדלקים והגפ"מ לרש"פ בשנת 2025 מסתכמות לסך של כ-1.16 מיליארד ש"ח, נכון ליום 31 בדצמבר 2025, יתרת החוב של הרש"פ מסתכמת לסך של כ-559 מיליון ש"ח. הרש"פ הינה לקוח עיקרי של החברה והשפעתה על רווחיות החברה וסיכוני האשראי שלה הינה מהותית. לפרטים בדבר סיכוני אשראי וגביה של החברה ראו סעיף 21.2.7 להלן. לעמדת הנהלת החברה, סיכון האשראי בגין חוב הרש"פ, דומה במהותו לסיכוני האשראי והגבייה של החברה בענף הדלק. יחד עם זאת, שינויים בסביבה הגיאופוליטית מדינית, עלולים להשפיע על סיכון האשראי בגין חוב זה.

5.4.2. <u>לקוחות מסחריים ומוסדיים</u>

על הלקוחות המסחריים של החברה נמנים לקוחות ממגוון ענפים, ובהם: תעשייה, תחבורה, עבודות עפר, חקלאות, תשתיות וכדומה. על הלקוחות המוסדיים של החברה נמנים, בין היתר, רשויות מקומיות, בתי חולים ורכבת ישראל. על-פי רוב, ההתקשרות עם לקוחות מוסדיים מבוצעת על בסיס זכייה במכרזים. חלק מההתקשרויות עם לקוחות מסחריים תעשייתיים כוללות התקנת ציוד ו/או השאלת ציוד ללקוח. תקופת ההתקשרות מושפעת, בין היתר, מהיקף ההשקעה בציוד שהועמד לרשות הלקוח.

5.4.3. <u>לקוחות פרטיים</u>

הלקוחות הפרטיים של תחום הפעילות הינם בעיקר לקוחות ביתיים ועסקים, להם מספקת החברה תזקיקי נפט, מכשירים צורכי גפ"מ, ובעיקר גפ"מ לחימום, חימום מים ולבישול. שיווק הגפ"מ ללקוחות פרטיים מבוצע באמצעות גלילים (מיכלים ניידים), או באמצעות מאגר גז נייח, כגון מרכזיות וצוברים. למועד פרסום הדוח, לחברה[40] כ-165 אלף לקוחות ביתיים (כולל לקוחות מפיצי החברה). כמו כן, לדורגז צבר יחידות דיור חתומות חדשות, שטרם הוקמה בהם תשתית גפ"מ, או טרם הושלמה בהם הקמת תשתית הגפ"מ, בהיקף של עשרות אלפי לקוחות. בהקשר זה יצוין כי אין כל ודאות שהלקוחות האמורים יחלו לצרוך גז מהחברה.

המידע המובא לעיל אודות הלקוחות הפוטנציאליים של דורגז והאפשרות שיצרכו גז מידי דורגז הוא בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות החברה למועד פרסום הדוח. המידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר אינם בשליטת החברה,

[40] כולל לקוחות להם משווק הגפ"מ באמצעות מפיצים/ זכיינים.

ובכלל זה, בין היתר תחרות במשק הגפ"מ, ובשל התקשרויות עם צדדים שלישים או כתוצאה מהשפעת גורמים מאקרו כלכליים או ענפיים, או התממשות אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

בשנים האחרונות ניכרת מגמה של רשויות המדינה והרגולטורים לפעול על מנת להקל על מעבר צרכנים מספק לספק, ובכלל כך לפעול לתיקוני חקיקה שנועדו לקדם מטרה זו, ולעודד תחרות בין ספקי הגז השונים. להוראות הדין בעניין כאמור ראו סעיף 5.12 להלן. מגמה זו החריפה את התחרות הקיימת בתחום פעילות זה ממילא.

5.4.4. <u>חברות תעופה</u>

הלקוחות בתחום זה הן חברות תעופה ישראליות וזרות המקבלות שירותי תדלוק בנתב"ג. ההתקשרויות הינן על בסיס מכרזים (או פניה לקבלת הצעות מחיר) המפורסמים על-ידי חברות התעופה ובדרך כלל נעשות לתקופות בנות שנה עד שנתיים. החל משנת 1997, לחברה פעילות עסקית משותפת עם קבוצת Chevron, למכירת דס"ל לחברות תעופה זרות, שמטוסיהן מקבלים שירותי תדלוק בנתב"ג, בין היתר באמצעות חברת מרקורי תעופה (ישראל) בע"מ בה מחזיקה החברה כ-31% ("**מרקורי**", ולהלן בסעיף זה: "**הלקוחות**"). ביום 1 בינואר 2023, נחתם הסכם בין הצדדים (בתוקף החל מיום 1 בדצמבר 2022), שעיקרו הסדרת האספקה בין הצדדים כולל רכישה של דס"ל, שאיבתו והזרמתו בנקודת התדלוק אל תוך מיכלי הדלק של כלי הטיס של הלקוחות. על-פי ההסכם הנ"ל, החברה נטלה על עצמה התחייבויות לעמידה בסטנדרטים הנדרשים על-פי דין. בהתאם לכך, החברה נתונה לפיקוח מעת לעת על הכמויות ועל איכויות הדלקים, אשר יבוצע על-ידי הרשויות וכן על-ידי Chevron. על-פי ההסכם האמור, החברה ו-Chevron מחלקות באופן שווה ביניהן את הרווחים ו/או הפסדים בתחום פעילות זה. לפרטים בדבר השפעת מלחמת "חרבות ברזל" (לרבות מבצע "עם כלביא", ו-"שאגת הארי") על צריכת הדס"ל של הלקוחות ראו סעיף 1.3.1 לדוח הדירקטוריון.

5.4.5. להלן פירוט בדבר התפלגות המכירות (בכמויות) לפי סוגי לקוחות בתחום השיווק הישיר בשנים 2023, 2024 ו-2025:

	2025		2024		2023	
	מוצרי דלק (למעט גפ"מ)	גפ"מ, גז טבעי ואחרים	מוצרי דלק (למעט גפ"מ)	גפ"מ, גז טבעי ואחרים	מוצרי דלק (למעט גפ"מ)	גפ"מ, גז טבעי ואחרים
לקוחות מסחריים או מוסדיים	61%	84%	64%	87%	64%	89%
חברות תעופה	39%	-	36%	-	36%	-
לקוחות פרטיים(*)	-	16%	-	13%	-	11%

* כולל מכירות ללקוחות מסחריים קטנים.

מרבית הלקוחות הפרטיים של תחום הפעילות, הינם בעלי ותק של למעלה מחמש שנים. באשר ללקוחות המסחריים והמוסדיים, הפעילות בתחום השיווק הישיר מתאפיינת בניוד גבוה של לקוחות בין ספקי דלקים, וכן בהתקשרות של לקוחות עם מספר ספקי דלק במקביל. לפיכך, החברה אינה נוהגת לנתח את ותק הלקוחות.

5.5. **<u>שיווק והפצה בתחום השיווק הישיר</u>**

החברה משווקת את תזקיקי הנפט בתחום פעילות זה באמצעות אנשי מכירות המועסקים על ידה ובאמצעות מפיצים עצמאיים. ההפצה והניפוק של הדלקים נעשים באמצעות תשתיות הולכה וניפוק לצדדים שלישיים.

חלק משיווק הגפ"מ (לשימוש ביתי ולעסקים), מבוצע על-ידי מפיצים עצמאיים. המפיצים אחראיים לשיווק הגפ"מ ללקוחות, לגביית התשלומים בגינו, לתחזוקת ציוד הגפ"מ כנדרש על-פי דין, למתן שירות ולביצוע בדיקות.

בנוסף, החברה פועלת כמשווק גז טבעי. לצורך כך, לחברה מערך שיווק והנדסה על מנת להציע ללקוחות שירותים הכוללים הסבה של תשתית הגז במפעלים ואספקה של גז טבעי למפעל, וכן צוות הנדסי המטפל ברגולציה הכרוכה בפעילות כאמור. קיימים גם לקוחות להם מסופק גז בלבד ללא מעורבות בהתקנה או בהסבה.

מכירת הדס"ל ללקוחות Chevron מתבצעת על-פי ההסכם המתואר בסעיף 5.4.4 לעיל. שיווק דס"ל לחברות תעופה מתבצע באופן ישיר.

5.6. <u>תחרות בתחום השיווק הישיר</u>

התחרות בתחום השיווק הישיר חריפה ביותר, הן בשל הגורמים המשפיעים על התחרות בענף הדלק בכלל, והן בשל גורמים ייחודיים לתחום הפעילות. למיטב ידיעת החברה, למועד פרסום הדוח, בתחום השיווק הישיר של דלקים פועלת בעיקר "פז", ובתחום שיווק גפ"מ וגז טבעי פועלות מספר חברות גדולות –"פזגז", "אמישראגז", "אלקטרה פאוור" (לשעבר "סופרגז"), וכן חברות דלק קטנות, סוכני דלקים ומפיצים, וחברות גז קטנות, ברובן מקומיות, הפועלות בתחום גיאוגרפי מוגבל.

הלקוחות המסחריים והמוסדיים של תחום הפעילות מתאפיינים ברגישות גבוהה למחיר ולתנאי תשלום. עובדה זו בצירוף קיומם של מתחרים רבים בשוק, מובילה לתחרות מוגברת בין הגורמים המתחרים. התחרות מתבטאת בעיקר בתנאי מחיר ואשראי ללקוחות. עם זאת, גם איכות השירות הינה גורם משפיע בתחרות, במיוחד אצל לקוחות תעשייתיים הנעזרים בייעוץ הנדסי להתאמת הציוד אישית ללקוח. החברה מעריכה, כי איכות השירות הניתן על ידה הינו אחד מיתרונותיה היחסיים בתחום זה.

ככלל, ההתקשרות והמחויבות החוזית של הלקוחות הינה לטווח קצר, ולעיתים ההזמנה הינה אד-הוק. התקשרויות לתקופה ארוכה קיימות במקרים בהם קיימת תלות של לקוחות בספק, למשל בשל הציוד המושאל ללקוח. לעניין השאלת ציוד על-ידי החברה ראו סעיף 5.8 להלן.

לעניין שינויי חקיקה שנועדו לאפשר ניידות גבוהה יותר של הצרכנים במשק הגז ולהגברת התחרות במשק הגז, ראו סעיף 5.12.5 להלן.

החברה מתמודדת עם האתגר התחרותי בתחום פעילות זה, בין היתר, באמצעים הבאים:

א. פיתוח מערך מיומן של אנשי מכירות לשיווק ישיר עד הלקוח הסופי.

ב. פיתוח מערך מיומן ואיכותי של טכנאים ומהנדסים.

ג. הפעלת מערך של מפיצי משנה.

ד. הפעלת מערכת בקרת אשראי המאפשרת שימוש במתן אשראי ככלי שיווקי יחד עם הקטנת הסיכונים הכרוכים בכך.

ה. הגדלת הצעת הערך ללקוח באמצעות מתן הטבות למוצרים ו/או שירותים נוספים.

ו. פיתוח וחיזוק מותגי החברה.

ז. בתחום שיווק הדס"ל – שיתוף פעולה עם Chevron לגיוס לקוחות בינלאומיים.

5.7. **<u>עונתיות בתחום השיווק הישיר</u>**

בתחום שיווק ומכירת הגפ"מ, ישנה עלייה בצריכה בתקופת החורף אצל לקוחות מוסדיים ופרטיים.

בתחום הדס"ל, קיימת עלייה משמעותית בצריכה בחודשי הקיץ ובתקופות החגים, הנובעת מהתגברות תנועת הנוסעים לישראל וממנה.

5.8. **<u>רכוש קבוע ומתקנים</u>**

הרכוש הקבוע של החברה בתחום השיווק הישיר כולל: מיכליות הובלה, מיכלי גז, מיכלי אחסון, וציוד קצה לשימוש בגפ"מ ומוצרי נפט אחרים.

מכוח ההסכמים בהם התקשרה החברה עם חלק מלקוחותיה המסחריים והמוסדיים, משאילה החברה ללקוחותיה ציוד קצה לצורך ניפוק או אחסון מוצרי הדלק (מיכלי אחסון, משאבות, צנרת, מונים וכדומה). הציוד מושאל כל עוד הלקוח ממשיך לרכוש תזקיקי נפט מהחברה. החברה הינה הבעלים הבלעדי של הציוד שהושאל ללקוחות.

בדרך כלל, החברה משאילה ללקוחות הגפ"מ הפרטיים ציוד (גלילים ומוני גז), כנגד הפקדת פיקדון. הסכום המרבי של הפיקדון נקבע ומעודכן מעת לעת במסגרת צו הפיקוח על-ידי משרד האנרגיה. לפרטים ראו סעיף 5.12.6 להלן.

ללקוחות תעשייתיים ומוסדיים, החברה מבצעת התקנת מערכות גפ"מ בחצר הלקוח, כולל רישוי, היתרים, הטמנת צוברים, מערכות איוד ופיקוח עד להתקנת נקודות קצה המשמשות את הלקוח, וזאת במסגרת הסכם למספר שנות צריכה מינימאלי.

חברה בת של דורגז מפעילה מתקן לאחסון ומילוי גלילים בנאות חובב.

5.9. **<u>נכסים לא מוחשיים בתחום השיווק הישיר</u>**

ראו ביאור 19 לדוחות הכספיים.

5.10. **<u>חומרי גלם וספקים בתחום השיווק הישיר</u>**

המוצרים העיקריים של החברה בתחום זה הינם תזקיקי נפט הנרכשים משני בתי הזיקוק באשדוד ובחיפה (בז"א ובז"ן). לתיאור ספקי התזקיקים המשמשים את כלל תחומי הפעילות של החברה, ראו סעיף 10.4 להלן.

לפרטים בדבר רכישת גז טבעי, ראו סעיף 5.1.1 לעיל.

הסקירה שלהלן תתייחס לאספקת גפ"מ שהינה ייחודית לתחום השיווק הישיר:

5.10.1. החברה רוכשת את מרבית הגפ"מ המשמש לפעילותה בתחום זה מבתי הזיקוק. לחברה תלות בבתי הזיקוק בישראל בכל הקשור לאספקת גפ"מ, כאשר אין בידי בתי הזיקוק לספק את כל הכמויות הנדרשות, החברה (בדומה ליתר חברות הגז במשק הישראלי) מייבאת את כמויות הגפ"מ הנדרשות לה.[41] בנוסף, נכון למועד פרסום הדוח, לחברה (בדומה ליתר חברות הגז במשק הישראלי) תלות במאגרי הגז, בנוגע לאספקת גז טבעי ובגורמים המוליכים/מחלקים גז טבעי (נתג"ז וחברות החלוקה). כאמור בסעיף 5.1.1 לעיל, לחברה הסכם לרכישת גז עם חברת או.פי.סי. להערכת החברה, במידה ו-או.פי.סי תחדל לספק לחברה גז, תוכל החברה לרכוש גז טבעי בשוק החופשי בתנאים דומים.

הערכת החברה כאמור לעיל ביחס לאפשרות לרכוש גז טבעי בשוק החופשי בתנאים דומים הינה בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור מתבסס על הערכות החברה למועד פרסום הדוח. המידע כאמור מתבסס על תנאי השוק הנוכחיים, ועל ניסיונה של החברה לאורך השנים האחרונות. המידע כאמור עשוי שלא להתממש, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, כתוצאה משינויים רגולטוריים, כלכלים בחקיקה לעיל ו/או באופן אכיפתה על-ידי הרשויות ו/או כתוצאה מהשפעת המצב המדיני-בטחוני.

[41] מחיר הרכישה מייבוא נקבע ביחס לכל הזמנה בנפרד על-פי מחיר ה-SPOT באגן הים התיכון. מחיר הרכישה מבתי הזיקוק נקבע אחת לחודש על-ידי מינהל הדלק, כאשר המחיר מחושב על-פי ממוצע מחירי הייבוא של החודש הקודם.

5.10.2. <u>מחירים מרביים לגפ"מ</u>

מחיר הגפ"מ בשער בז"ן נקבע על-ידי מינהל הדלק. בכל סוף חודש נקבע מחירו של הגפ"מ בשער בתי הזיקוק עבור החודש העוקב, על-פי חישוב ממוצע מחירי הגפ"מ באגן הים התיכון בחמשת ימי מסחר רצופים שקדמו לשני ימי העבודה האחרונים בכל חודש. עד לחודש ינואר 2024, נקבע מחיר הגפ"מ לפי העלות החודשית הממוצעת של הגפ"מ שנרכש מייבוא. מחיר ייבוא לטון בחודש מסוים יחושב לפי המחיר המשוקלל בין מחיר ה-"בוטאן" למחיר ה-"פרופאן" (בתוספת 60 דולר), כאשר משקל המחירים בחודשי הקיץ הוא 70% ו-30% בהתאמה, ומשתנה ל-60% ו-40% בהתאמה, בחודשי החורף.

לעניין זה, "מחיר בוטאן" ו-"מחיר פרופאן" – ממוצע מחירי בוטאן ופרופאן לפי העניין, בחמישה ימים רצופים של פרסום לפי FOB W Med Ex-Refinery/Storage ב- Platt's Global Alert.

5.10.3. <u>אספקה שוויונית של גפ"מ</u>

נכון למועד פרסום הדוח, סך הביקוש לגפ"מ במדינת ישראל, עולה על יכולת הייצור של בתי הזיקוק. לפיכך, הותקנו תקנות הסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה) (מכירת גז על-ידי בתי זיקוק וספקי גז), התש"ע-2009 ("**תקנות ההקצבות**"), המסדירות מנגנון חלוקת הגפ"מ המיוצר בבתי הזיקוק בעיתות מחסור לספקי גז.

בנוסף, במסגרת הפרטת בז"א, הוטלו על בז"א על-ידי הממונה על התחרות הגבלות שונות שנועדו להבטיח אספקת גפ"מ שוויונית.[42]

לחברה תלות בבתי הזיקוק בישראל (בז"א ובז"ן) בכל הקשור לאספקת גפ"מ, כמפורט בסעיף 5.10.1 לעיל.

בנוסף, לאספקה מבתי הזיקוק ישנו יתרון לוגיסטי על פני ייבוא גפ"מ, מאחר והאספקה הינה יומית ומתבצעת ישירות לצרכנים, ועל כן אין צורך באחסון. הייבוא לעומת זאת מחייב רכישת כמות גדולה יחסית, אשר מחייבת התארגנות לוגיסטית ואחסון. חסרון נוסף הינו שרכישת גפ"מ מייבוא מתבצעת בתנאי "Spot" (לעומת רכישה מבתי זיקוק במחיר קבוע).

[42] בז"א רשאית לפנות לממונה על התחרות בבקשה לבטל איזה מן ההגבלות בנושא האספקה השוויונית, מהטעם שחל שינוי נסיבות מהותי בתנאי התחרות באספקת הגפ"מ. יחד עם זאת, עד למתן ההחלטה של הממונה בדבר ביטול הגבלות אלו, תמשיך בז"א למלא אחר הוראותיהן.

תנודות מחירי הייבוא אינן בשליטת החברה, ולעיתים לא קיימים מנגנוני הגנה מספקים בהסכמים מול הלקוחות.

לשינויים במחירי ה-Spot למול המחיר המפוקח (עלייה או ירידה), עלולה להיות השפעה (שלילית או חיובית, בהתאמה) על תוצאותיה העסקיות של החברה.

להערכת החברה, אין בהוראות ההסדרים המתוארים בסעיף זה לעיל כדי לגרום לה למחסור בגפ"מ באופן שונה מבחינה מהותית ממתחרותיה. במקרה של מחסור בגפ"מ מקומי, תפעל החברה לייבא את כמויות הגפ"מ החסרות.

הערכת החברה כאמור לעיל ביחס להשפעת המחסור האפשרי בגפ"מ כתוצאה מההסדרים המתוארים בסעיף זה לעיל הינה בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור מתבסס על הערכות החברה למועד פרסום הדוח. המידע כאמור מתבסס על ניסיונה של החברה לאורך השנים האחרונות, בהן לא נתקלה החברה בקשיים בייבוא הגפ"מ. המידע כאמור עשוי שלא להתממש, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, כתוצאה משינויים בחקיקה המתוארת בסעיף זה לעיל ו/או באופן אכיפתה על-ידי הרשויות ו/או כתוצאה מהשפעת המצב המדיני-בטחוני.

5.10.4. למועד פרסום הדוח, כל הדס"ל המשווק על-ידי החברה נרכש משני בתי הזיקוק בחיפה ובאשדוד (בז"ן ובז"א). לחברה, כמו ליתר חברות הדלק בישראל, תלות בבתי הזיקוק בכל הקשור לאספקת דס"ל, באופן שבו אם בתי הזיקוק לא יספקו את הדס"ל יהיה צורך ביבואו, דבר העשוי להיות כרוך בעלויות נוספות שאינן ידועות לחברה במועד זה.

חברות דלק המשווקות דס"ל מחויבות לרכוש שירותי תדלוק למטוסים ושירותי אחסנה מהחברות המספקות שירותים אלו בנתב"ג. שירותי תדלוק מטוסים ניתנים על-ידי שני גורמים - פז שרותי תעופה בע"מ ומרקורי. שירותי האחסון של דס"ל ניתנים, למועד פרסום הדוח, על-ידי פז נכסי תעופה בע"מ בלבד ("**פז נכסי תעופה**").

פז נכסי תעופה הינה ספקית בלעדית של שירותי האחסון של דס"ל. לחברות הדלק המספקות דלקים בנתב"ג, ולחברה ביניהן, תלות בספק זה. יחד עם זאת, פז נכסי תעופה הינה חברה ששירותיה כפופים לפיקוח תחת צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחיר שירותי תשתית לתדלוק מטוסים בנמל התעופה בן גוריון), התשס"ח-2008.

בהתאם להחלטת הממונה על התחרות, פז נכסי תעופה כפופה לחובות החלות על בעל מונופולין.

5.11. **<u>סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם ובטיחות בקשר עם תחום השיווק הישיר</u>**

5.11.1. <u>סיכונים סביבתיים בעלי השפעה מהותית על החברה</u>

לפירוט הסיכונים הסביבתיים בעלי השפעה מהותית על החברה בתחום פעילות מתחמי התדלוק והמסחר אשר רלוונטיים גם לתחום פעילות השיווק הישיר, ראו סעיף 4.10 לעיל.

5.11.2. <u>הוראות חוק בעלות השפעה מהותית הנוגעות לאיכות הסביבה</u>

לפרטים בדבר הוראות חוק בעלות השפעה מהותית הנוגעות לאיכות הסביבה ראו סעיף 3.10 לעיל.

5.11.3. <u>עלויות והשקעות סביבתיות</u>

למועד פרסום הדוח, למיטב ידיעת החברה לא קיימות לחברה עלויות מהותיות צפויות בגין תיקון נזקים שנגרמו לסביבה ושיקומה.

5.12. **<u>מגבלות ופיקוח על פעילות החברה בתחום השיווק הישיר</u>**

השירותים הניתנים והמוצרים הנמכרים על-ידי החברה בתחום פעילות זה מושפעים מהוראות חוק ורגולציה שונות, הן בהיבטים של תקינת ציוד ובטיחותו והן בהיבטים של יחסי ספק וצרכן, זאת בעיקר בתחום אספקת הגפ"מ לשימוש ביתי, אך גם בתחום שיווק גז טבעי.

לפירוט אודות מגבלות ופיקוח החלים על פעילות החברה בכל הנוגע לשיווק דלקים, כולל בתחום השיווק הישיר, ראו סעיף 4.11 לעיל. להלן יתוארו המגבלות והפיקוח הייחודיים לתחום השיווק הישיר בלבד. יצוין, כי ההוראות הנזכרות להלן אינן מהוות רשימה ממצה של הוראות החוק והתקינה החלות על החברה, אלא רק העיקריות שבהן:

5.12.1. <u>רישוי ספק גז ורישיון לעיסוק בעבודת גז</u>

על פעילות החברה בתחום השיווק הישיר חלות הוראות חוק הגז (בטיחות ורישוי), התשמ"ט-1989 (בסעיף קטן זה: "**החוק**"), והתקנות שהותקנו מכוחו, ובהתאם להוראות המעבר המוסדרות בו גם הוראות חוק הגז הפחמימני המעובה, התשפ"א-2020 ("**חוק הגפ"מ**") אשר נכנס לתוקף ביום 1 ביולי 2021, אשר כולן יחדיו מטילות ומסדירות חובת רישוי על מי שמשמש כספק גז,[43] ועל מי שמבקש לעסוק בעבודות גז.

על-פי החוק, ובכפוף להוראות המעבר כאמור גם על פי חוק הגפ"מ, חובה לקבל היתר בכתב מאת מנהל ענייני הבטיחות במשרד האנרגיה (בסעיף קטן זה להלן: "**המנהל**") לצורך התקנת מתקן גז, שאינו מתקן לצריכה עצמית.

למועד פרסום הדוח, לחברה רישיונות ספק גז בתחומי הפעילות וכן היתרים מתאימים למתקנים המופעלים על ידה.

במסגרת תקנות הגז (בטיחות ורישוי) (רישוי ספקי גפ"מ), התשע"ט-2018 נקבע, בין היתר, כי מבקש הרישיון או בעל רישיון ספק גז יידרש להודיע למנהל בכתב על כל שינוי שחל בנתוני הבקשה לרישיון שהגיש. כמו כן, נקבעו סוגי פעילות בגינם יידרש להגיש בקשה לרישיון ספק גז; נקבעה חובה לביצוע הכשרה, ריענון, ופיקוח על הליכי ההכשרה לעובדים, וכן נקבעה חובה לביצוע בדיקות מדגמיות של מתקני הגז המשמשים לאספקת גז לצרכנים ועמידה בדרישות התקן ת"י 158 (להלן בסעיף זה: "**ת"י 158**").

[43] ספק גז מוגדר כ- "אדם שעסקו ייצור, מילוי, החסנה, הולכה, הובלה או שיווק של גז".

במסגרת תקנות הגז (בטיחות ורישוי) (רישוי העוסקים בעבודות גפ"מ) (תיקון), התשע"ט-2018, נקבע, בין היתר, כי ספק גז יוכל לבצע עבודות גפ"מ כדוגמת: מילוי גפ"מ במכלים מיטלטלים במתקן מילוי; ביצוע בדיקה תקופתית לפי ת"י 158; ניתוק מיתקן גז ממערכת גפ"מ, וחיבור של מכשיר צורך גפ"מ למערכת גפ"מ באמצעות עובדים שיוכשרו ויוסמכו על-פי נהלים כתובים של ספק הגז שיאושרו על-ידי המנהל. עוד נקבעו בתקנות, התנאים למתן רישיון לעסוק בעבודות הגפ"מ לפי רמת בעל הרישיון, וכן וותק נדרש.

כספק גז, כפופה החברה גם לצו הפיקוח על מצרכים ושירותים (הבטחת ההספקה של גפ"מ), התשמ"ט- 1989, הקובע, בין היתר, כי לא יעסוק אדם כספק גז אלא אם הוכיח למנהל (מי שמונה ע"י שר התשתיות והאנרגיה) כי הוא ערוך לעמוד בהוראות צו זה וקיבל על כך אישור בכתב.

לחברה מנגנוני בקרה פנימיים שנועדו להבטיח עמידה בכל הדרישות הכלולות ברישיון ספק הגז.

יצוין, כי להבדיל משיווק גפ"מ, למועד פרסום הדוח לא קיימת חובת רישוי לעוסקים בשיווק גז טבעי, כפי שיפורט להלן.

5.12.2. <u>חוק הגפ"מ</u>

במסגרת חוק הגפ"מ, נקבעה חובת רישוי של ספקי הגז והעוסקים בעבודות גז, וכן חובת רישוי של סוכני ספק הגז באמצעותם הוא משווק גז, חובת רישוי של מיתקני גז מסוימים, חובת ביצוע בדיקות למיתקן גז, חובה לספק גז רק לצרכן שיש עמו הסכם בכתב וחובת עריכת ביטוח לכיסוי חבות ספק גז בשל כל אירוע, בסכום שלא יפחת מחמישה מיליון דולר ארה"ב. במסגרת חוק הגפ"מ נקבעו בנוסף, בין היתר, הוראות בקשר עם ביצוע פעולות ספק גז באמצעות סוכן, חובת דיווח על מתקני גז שאינם טעוני היתר, להגביל את תוקפם של היתרים למתקני גפ"מ, לקבוע תנאים מהותיים לקבלת רישיון ספק גז ו/או ביטול רישיון ספק גז, רישיון לעיסוק בעבודת גז ורישיון לספק גז באמצעות סוכן, לחייב ניתוק של מיתקן גז שנמצאו בו ליקויים מסוכנים או מיתקן גז של צרכן שלא אפשר את בדיקתו. בנוסף, נקבעו סמכויות נרחבות למנהל על מנת לחזק את סמכויות הפיקוח והאכיפה, וכן הוחמרה הענישה לפי מדרג ענישה מתאים לפי דרגות חומרה, על-ידי הוספת סנקציות פליליות ומנגנוני עיצום כספי וכן התראה מנהלית כחלופה לאכיפה במסגרת ההליך הפלילי. כן נקבעה אחריות נושאי משרה בתאגיד. ביום 2 באוגוסט 2024, נכנסו לתוקפן תקנות הגז הפחמימני המעובה (אמות מידה לשירות), התשפ"ד-2023 אשר מסדירות אמות מידה

נדרשות עבור שירות צרכני הגז (בין היתר בנושא המידע שיופיע בחשבונית ללקוח, ניתוק לקוחות, ושירות לקוחות).

5.12.3. <u>צו הגז (בטיחות ורישוי) (אירוע גפ"מ), התש"ף-2020 (בסעיף זה: "**הצו**")</u>

הצו כולל הוראות שונות לגבי חובתו של ספק גז להפעיל מוקד חירום טלפוני בכל ימות השנה במשך 24 שעות ביממה, אשר ייתן מענה אנושי בתוך 2 דקות לקריאה הנוגעת לאירוע גז או חשש לאירוע כאמור. כן קובע הצו חובות שונות בנוגע לטיפול ראשוני באירוע גז (דהיינו דליפת גפ"מ לא מבוקרת ממתקן גז או מכלית גז וכן שריפה של מתקן גז או התמוטטות של מבנה על המתקן), לרבות העסקת בעלי רישיונות לעיסוק בעבודות גפ"מ אשר יהיו ערוכים להגיע ללא דיחוי לכל מכלית גז או למתקן גז שהתקבלה לגביהם קריאה (בין שהוא מספק לו גז בעצמו ובין באמצעות מורשה מטעמו) וכן רשאי להכשיר אנשים מטעמו אשר יהיו ערוכים גם כן על מנת להפסיק את הספקת הגז למיתקן גז. נכון למועד פרסום הדוח, החברה מיישמת את הוראות הצו.

5.12.4.<u>רישוי עסקים</u>

מתקני אחסנת גפ"מ טעונים רישיון עסק מכוח חוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968 וצו רישוי עסקים (עסקים טעוני רישוי), התשנ"ה-1995 (ראו סעיף 4.11.9 לעיל).

על-פי צו הגז (בטיחות ורישוי) (בטיחות ההחסנה של מכלים ומכלי מחנאות במחסן גפ"מ ובמחסן עזר), התשנ"ב- 1992, אחסון גפ"מ במחסן ובמחסן עזר והפעלתם של מחסנים כאמור, ייעשו אך ורק במחסנים שאושרו על-ידי המנהל. הפעלת מחסני גפ"מ כאמור טעונה עמידה בשורה של אמצעי בטיחות ובטחון.

לפרטים נוספים בדבר החקיקה הקיימת והרפורמה בתחום רישוי העסקים, ראו סעיף 4.11.9 לעיל. מכוח ובהתאם לרפורמה כאמור, ביום 1 בינואר 2021 נכנסו לתוקף מפרטי רישוי אחידים בנושא גז – מילוי מכלים ומכליות, וגז – מכירתו, חלוקתו, הכוללים את כל התנאים והמסמכים הנדרשים לשם קבלת רישיון עסק וחידושו.

החברה פועלת באופן שוטף מול הרשויות לחידוש רישיונות העסק הנדרשים בקשר לפעילותה בתחום הגז.

5.12.5.<u>חוק הסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה), התשמ"ט-1989</u>

הוראות החוק, אשר חלקן נחקקו כהוראות שעה, קובעות, בין היתר: איסור ביצוע פעילות לשימור לקוחות שמסרו הודעה בכתב בדבר החלפת ספק גז, במשך 6 חודשים מיום מתן

ההודעה; חובת מתן שירות הספקת גז לצרכן גז ביתי חדש המבקש לרכוש גז בתנאים דומים לתנאים שמקבלים צרכני גז ביתי דומים בחברה; וכי ספק גז לא יכלול בחוזה להספקת גז תנאים שיש בהם כדי להכביד על יכולת הצרכן להחליף ספק גז, או שיש בהם כדי לפגוע בתחרות במשק הגז. כמו כן, נקבעו בחוק זה עיצומים כספיים בגין הפרת הוראותיו.

5.12.6. <u>פיקדונות</u>

בצו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (קביעת רמת פיקוח ומחירים מרביים לפיקדון בעד ציוד גז), התשע"ו-2015, מעודכנים מעת לעת מחירי הפיקדון המרביים שרשאי ספק גז לגבות מצרכן גז ביתי בעד הספקת ציוד גז ואוסר גביית פיקדון בגין ציוד גז שאינו מפורט בצו. בנוסף, נקבעו בצו, בין היתר, הוראות בדבר החזרת הפיקדון לצרכן. למועד הדוח, לצו זה אין השפעה מהותית על פעילות החברה ותוצאותיה בתחום זה.

5.12.7. <u>תקינה בתחום שיווק הגפ"מ</u>

בתחום זה קיימים מספר תקנים מחייבים למתקני גז, ובכללם: מיכלי גז, מערכות גז, מערכת גז מרכזית וכדומה. תקינה זו קובעת חובת סימון, הוראות טכניות, בדיקות לחץ ובדיקות בטיחות שיש לערוך קודם לאספקת גז, מרחקי בטיחות, הוראות לעניין מרחק מקווי חשמל, בדיקות תקופתיות ועוד.

5.12.8. <u>חוק משק הגז הטבעי, התשס"ב-2002 ("**חוק משק הגז**")</u>

בהתאם לחוק משק הגז, העיסוק במכר ובשיווק של גז טבעי אינו טעון רישיון, אולם נקבע שיקול דעת לשר התשתיות, בהתקיים התנאים הקבועים בחוק משק הגז ובהסכמת שר האוצר ובאישור ועדת הכלכלה של הכנסת, כי לתקופה שתיקבע, עיסוק בשיווק גז טבעי יהיה טעון רישיון.

5.12.9. <u>פיקוח על מחיר הגז הטבעי והגפ"מ</u>

<u>פיקוח על מחירי הגז הטבעי</u>

מכוח צו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (החלת החוק על גז טבעי וקביעת רמת פיקוח), התשע"ג–2013, והודעת המפקחת על המחירים במשרד התשתיות הלאומיות (להלן בסעיף זה: "**המפקחת**") על כל משווק או מי שחתום על חוזה לשיווק או מכר גז טבעי, לדווח על רווחיות והמחירים של הגז הטבעי, אחת לחצי שנה, במועדים ובאופן

אותם פרסמה המפקחת. החברה מגישה דיווחים למינהל הדלק, על פי הוראות הצו המתוקן.

<u>פיקוח על מחירי הגפ"מ</u>

בחודש יוני 2013, נכנס לתוקפו תיקון לצו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (החלת החוק על גפ"מ), התש"ע-2010, על-פיו רמת הפיקוח על גפ"מ הינה "דיווח על רווחיות ומחירים" לפי פרק ז' לחוק האמור. בהתאם, נקבע כי על החברה להגיש דיווח אחת לשנה על פי מתכונת הדיווח שפורסמה. החברה מגישה דיווחים למינהל הדלק, על פי הוראות הצו המתוקן.

5.12.10. <u>פיקוח על שרותי תשתית לתדלוק מטוסים</u>

פעילות מתן שירותי התשתית לתדלוק מטוסים והענקת שירותי תדלוק למטוסים בנתב"ג נתונה לפיקוח מכוח צו פיקוח על מצרכים ושירותים (מחיר שירותי תשתית לתדלוק מטוסים בנמל התעופה בן גוריון), התשס"ח-2008 והתיקון לו, כפי שעוגן בצו הפיקוח על מצרכים ושירותים (מחיר שירותי תשתית לתדלוק מטוסים בנמל התעופה בן גוריון) (תיקון), התשס"ט-2009. צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחיר שירות תדלוק למטוסים בנמל התעופה בן-גוריון), התשנ"ו- 1996 קובע את המחיר המירבי, כנקוב בצו הנ"ל, אשר ניתן לגבות בנתב"ג עבור מתן שירותי תדלוק מטוסים, דהיינו שירות מילוי מיכלי מטוסים בדס"ל, באמצעות מיכליות תדלוק, או באמצעים אחרים.

5.12.11. <u>תקנות הגז הפחמימני המעובה (אמות מידה לשירות), התשפ"ד-2023</u>

תקנות אלו מסדירות את מערכת היחסים בין צרכני הגז הפרטיים לספקי הגז, וקובעות את המידע שיש לכלול במסגרת חשבונית, תדירות החשבונית וכדומה. בנוסף, תקנות אלו קובעות את מסגרת השירותים הנכללים במחירי הגז, נוהל ניתוק וכדומה. תקנות אלו נכנסו לתוקפן בשלבים (ב 3 פעימות), ובמועד זה הן בתוקף באופן מלא.

5.13. **<u>הליכים משפטיים בתחום השיווק הישיר</u>**

לתיאור ההליכים המשפטיים המהותיים, בקשר עם פעילות תחום השיווק הישיר, שהחברה צד להם (לרבות הליכים משפטיים שהסתיימו), ראו ביאור 28ד' לדוחות הכספיים.

6. תחום המזון

6.1 <u>**מידע כללי על תחום פעילות המזון**</u>

תחום זה כולל הקמה והפעלה של נקודות מכירה[44] לממכר של מזון ומוצרי צריכה אחרים, הפועלות תחת המותגים "am:pm", "אלונית בקיבוץ", "אלונית במושב", "סופר אלונית", "המרקט" ו-"הדוכן", את פעילות רשת בי.בי.בי מסעדות בע"מ ("**בי.בי.בי**"), המנהלת באופן ישיר ובזכיינות מסעדות תחת המותגים העיקריים: "BBB", "Moses" ו-"BURGERIM", ואת פעילות חברת קפוא זן (2024) בע"מ (כמפורט להלן).

6.1.1 <u>הסכם לרכישת חברת קפוא זן</u>

לפרטים בדבר הסכם לרכישת חברת קפוא זן (2024) בע"מ ("**קפוא זן**"), ראו סעיף 1.3.7 לדוח הדירקטוריון.

6.1.2 <u>מבנה תחום פעילות המזון ושינויים החלים בו</u>

בתחום פעילות זה חלו בשנים האחרונות השינויים שלהלן:

א. התגברות התחרות בעיקר באזורים עירוניים, המתבטאת בעיקר בפתיחת חנויות חדשות וכן בתחרות מחירים.

ב. כניסתן של רשתות שיווק בתחום הדיסקאונט של קמעונאות המזון אל מרכזי הערים.

ג. גידול מתמשך במכירות המקוונות (E-Commerce), וכן צמיחה בפעילות חברות השילוח הייעודיות המבצעות משלוחי און-ליין עבור רשתות המזון (לצד גידול בהיקף פעילותן הקמעונאית העצמאית), ובנוסף, צמיחה בחנויות מתמחות (קצביות, מעדניות, ואוכל מוכן).

ד. מיזוגים ורכישות של רשתות קמעונאיות קטנות על ידי רשתות קמעונאיות גדולות והתרחבות מואצת של מותגים אלו.

ה. בתחום ההסעדה ניכרת מגמה של צמצום בשטחי המסעדות ומעבר למודל הפעלה מצומצם, על מנת לחסוך בכוח אדם ובעלויות הקבועות.

[44] אשר אינן מהוות חלק ממתחמי התדלוק והמסחר.

ו. גידול בתחרות בין רשתות ההסעדה, מסעדות פרטיות ודוכני מזון מסוגים שונים, וכניסת מותגים בינלאומיים.

ז. מודעות גוברת מצד הצרכנים למזון בריא, לרבות תחליפים למוצרים מן החי.

ח. קשיים בגיוס כוח אדם, וגידול בעלויות השכר (בשל, בין היתר: תחלופה גבוהה, ניוד עובדים, ותגמול עבודה בשעות נוספות של העובדים הקיימים).

ט. העמקת האינטגרציה לאורך שרשרת הערך בענף המזון, לרבות שילוב בין פעילות ייבוא, ייצור, פיתוח מותגים פרטיים, לוגיסטיקה והפצה.

6.1.3. <u>מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום פעילות המזון</u>

ראו סעיף 6.10 להלן.

6.1.4. <u>התפתחויות בשווקים של תחום המזון ושינויים במאפייני הלקוחות בו</u>

השנים האחרונות מתאפיינות בכניסת מותגים ורשתות חדשות (לרבות רשתות בינלאומיות), וכן בפתיחה מואצת של סניפים חדשים ברשתות קיימות. בנוסף, כניסת שחקנים חדשים בתחום השיווק המקוון (e-commerce) שאינם מחזיקים בנקודות מכירה פיזיות, לרבות הזמנת משלוחי מזון ממסעדות. בנוסף, ניכר גידול בפעילות הסיטונאית של רשתות המזון הארציות (קרי, מכירת מוצרי מזון "B2B" למינימרקטים וחנויות נוחות). כמו כן, ניכרת מגמה של גידול בביקוש מצד לקוחות קמעונאיים ומוסדיים לפתרונות אחסון והפצה כוללים, ובנוסף פיתוח מוצרים ומותגים פרטיים, ושילוב בין ייצור מקומי לבין ייבוא.

6.1.5. <u>שינויים בהיקף הפעילות בתחום פעילות המזון וברווחיותו</u>

הרווח הגולמי של החברה בתחום פעילות המזון בשנים 2023, 2024 ו-2025:

	2025		2024		2023	
	במיליון ש"ח	שיעור ממחזור נטו	במיליון ש"ח	שיעור ממחזור נטו	במיליון ש"ח	שיעור ממחזור נטו
רווח גולמי תחום המזון	300[45]	31%	242	34%	234	33%

* יצוין כי הסכומים המופיעים בטבלה לעיל, כוללים את חלק החברה ברווח הגולמי מתאגידים בשליטה משותפת בהתאם לשיעור ההחזקה בהם.

[45] הרווח הגולמי לשנת 2025, כולל גם את נתוני "קפוא זן" החל מיום 30 ביוני 2025.

להסברי הדירקטוריון לגבי השינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו, ראו סעיף 1.4.5 לדוח הדירקטוריון.

6.1.6. <u>גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום פעילות המזון והשינויים החלים בהם</u>

בין גורמי ההצלחה הייחודיים למגזר המזון ניתן למנות:

א. מיקומם של הסניפים, נגישותם, זמינותם ופריסתם הגיאוגרפית.

ב. שיפור מתמיד באיכות השירותים ובהתאמת מגוון המוצרים הנכון המוצע על-ידי הרשת בכלל, וכן שמירה על רמת שירות גבוהה וחזות הסניף.

ג. הצעת מחירים תחרותיים תוך שמירה על יעילות תפעולית ורווחיות.

ד. תנאי ההתקשרות המסחריים עם בעלי המקרקעין, אשר משפיעים על עלויות התפעול של הסניפים.

ה. גיוס מנהלים, עובדים וזכיינים איכותיים וניהול ממשק עבודה יעיל מולם.

ו. חוסן פיננסי המאפשר ביצוע השקעות בסניפים חדשים ושמירה על רמת הסניפים הקיימים.

ז. רכישה בתנאי סחר אטרקטיביים (לרבות באמצעות ייבוא מקביל).

ח. שמירה על נאמנות לקוחות, בין היתר, באמצעות מועדוני לקוחות.

ט. שיתופי פעולה עם מועדוני צרכנות גדולים.

י. מתן פתרונות ללקוחות לרכישה מקוונת של מוצרים.

יא. פעילות פרסומית, תקשורתית ושיווקית דיגיטלית, הן ברמה התדמיתית והן באמצעות הנעה לפעולה על בסיס קבוע ומתמשך.

יב. פעילויות שיווקיות מותאמות לוקאלית לנקודות מכירה שונות בהתאם לקהלי היעד הספציפיים במיקום נקודת המכירה.

יג. יכולת לספק פתרונות כוללים ללקוח (One Stop Shop), גמישות תפעולית והתאמה לצרכי הלקוח, יכולות ייצור, אחסון והפצה בקירור, וכן פיתוח וייצור מותגים פרטיים.

6.1.7. <u>שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם בתחום פעילות המזון</u>

לפרטים בדבר רכישת מוצרים לסניפים, ראו סעיף 6.8 להלן.

6.1.8. <u>חסמי הכניסה והיציאה העיקריים בתחום פעילות המזון ושינויים החלים בהם</u>

חסמי הכניסה העיקריים הם: קושי באיתור מיקומים אטרקטיביים לפתיחת סניפים חדשים, עליית מחירי השכירות במרכזי הערים, עלות השקעה ראשונית גבוהה, הצורך בקבלת אישורים, רישיונות והיתרים לפעילויות השונות, וכן מגבלות רגולטוריות נוספות כמפורט בסעיף 6.10 להלן.

חסם היציאה העיקרי הוא התקשרות בחוזים ארוכי טווח עם בעלי המקרקעין.

6.1.9. <u>מבנה התחרות בתחום פעילות המזון ושינויים החלים בו</u> – ראו סעיף 6.5 להלן.

6.1.10. <u>מוצרים ושירותים בתחום פעילות המזון</u>

בתחום המזון משווקת החברה מזון ומוצרי "Non Food" לצרכנים פרטיים, לגופים קמעונאיים וכן לשוק המוסדי. מגוון המוצרים משתנה על-פי גודלה ועל-פי הפורמט של נקודת המכירה. חלק מנקודות המכירה פתוחות שבעה ימים בשבוע ו/או 24 שעות ביממה (ראו גם סעיף 6.10.1 להלן).

6.2. **<u>פילוח הכנסות ורווחיות ממוצרים ושירותים בתחום פעילות המזון</u>**

ההכנסות מתחום פעילות המזון נובעות ממכירת מזון ומוצרי "Non Food" ומעמלות המתקבלות בגין פעילות הזכיינים. להלן פילוח ההכנסות בשנים 2023, 2024 ו-2025:[46]

	2025		2024		2023	
	מכירות נטו במיליוני ש"ח	שיעור מסך מכירות החברה	מכירות נטו במיליוני ש"ח	שיעור מסך מכירות החברה	מכירות נטו במיליוני ש"ח	שיעור מסך מכירות החברה
הכנסות מרשת "am:pm"	464	7%	456	6%	478	6%
הכנסות מרשתות הסופרים, ההסעדה והמזון	[47]490	7%	254	4%	233	3%

[46] כולל תאגידים בשליטה משותפת לפי שיעור ההחזקה בהם.

[47] ההכנסות לשנת 2025, כוללות גם את נתוני "קפוא זן" החל מיום 30 ביוני 2025.

6.3. **<u>לקוחות בתחום פעילות המזון</u>**

עיקר הלקוחות בתחום זה הינם לקוחות פרטיים המשלמים עבור רכישותיהם במזומן או בכרטיסי אשראי, וכן גופים קמעונאיים ומוסדיים אשר תנאי התשלום שלהם מוסדרים בהסכמי סחר.

6.4. **<u>שיווק והפצה בתחום פעילות המזון</u>**

6.4.1. שיווק המוצרים ללקוח הסופי מתבצע בעיקר בנקודות המכירה בפורמטים השונים, באמצעות שירות משלוחים מהירים המבוצעים על ידי חברות שילוח חיצוניות, וכן באמצעות הפצה ללקוחות קמעונאיים ומוסדיים.

6.4.2. לתאריך הדוח, החברה מפעילה 23 סופרים בפורמטים השונים, 59 חנויות ברשת "am:pm", וכן 101 מסעדות המנוהלות תחת רשת בי.בי.בי.

6.4.3. <u>זכויות בתחום פעילות המזון</u>

מרבית נקודות המכירה המופעלות על ידי החברה מושכרות לחברה בהסכמי שכירות לתקופות שונות מצדדים שלישיים. מספר חנויות בפורמט "סופר אלונית" מצויות בבעלות תאגידים בשליטה משותפת. מרבית נקודות המכירה המופעלות על ידי זכיינים ברשת am:pm מושכרות להם על ידי החברה. מרבית נקודות המכירה המופעלות על ידי זכיינים ברשת בי.בי.בי מושכרות להם ישירות על ידי צדדים שלישיים.

6.4.4. <u>תכנון והקמה של סניפים בתחום המזון</u>

החברה פועלת לאיתור מיקומים בכל רחבי הארץ, לשם הרחבת פעילות הפורמטים השונים בתחום, לרבות באמצעות זכיינים.

6.4.5. <u>שיווק, קידום מכירות ופרסום</u>

אמצעי השיווק בהם נוקטת החברה לקידום מכירותיה בתחום המזון כוללים, בין היתר:

א. פרסום במגוון פלטפורמות, ובכלל זה, רדיו, טלוויזיה, עיתונות, שלטי חוצות וערוצי מדיה בדיגיטל.

ב. פרסום באמצעות אתרי האינטרנט של הפורמטים השונים, אפליקציות ייעודיות, ומדיה חברתית.

ג. חיזוק הקשר של החברה עם לקוחותיה והגדלת נאמנותם של הלקוחות לשירותים הניתנים על-ידי החברה, בין היתר, במסגרת מועדוני לקוחות ומועדוני צרכנות.

ד. גיוון המוצרים והשירותים המוצעים ללקוחות.

ה. עריכת מבצעי מכירות שונים.

ו. ביצוע פעולות לחיזוק המותגים והתדמית ולקידום מכירות באמצעות יחסי ציבור, שימוש במדיה תקשורתית ומתן חסויות לפעילויות חברתיות.

ז. שיתופי פעולה מסחריים עם מועדוני לקוחות גדולים, המציעים הטבות שונות לחבריהם.

ח. פעילות פרסומית על רצפת המכירה, בין היתר באמצעות רול אפים, גלויות, פוסטרים, תפריטים דיגיטליים וכדומה.

6.5. **<u>תחרות בתחום פעילות המזון</u>**

<u>"am:pm"</u>– החנויות משלבות קונספט של חנויות נוחות במגזר העירוני, ופונות ללקוחות מזדמנים בעלי סל קנייה ממוצע קטן יחסית, הן מבחינה כספית והן מבחינת מספר הפריטים, או ללקוחות קבועים המבקשים השלמת קניות למוצרים לצריכה מיידית. המתחרים העיקריים בפעילות זו הינם רשתות הקמעונאות הגדולות הפרוסות במרכזי הערים, רשתות קמעונאיות עירוניות וסופרים שכונתיים.

<u>"סופר אלונית, "המרקט" ו-"הדוכן"</u>– המתחרים העיקריים הם: רשתות קמעונאיות גדולות, אשר מפעילות סניפים הסמוכים לחנויות החברה כדוגמת: "שופרסל דיל", "קרפור מרקט" וכדומה.

<u>רשת בי.בי.בי</u> – הרשת (על מותגיה השונים) מציעה חוויה אירוח מקיפה, מגוון מנות המותאמות לכל קהלי היעד השונים (לרבות צמחוניים וטבעוניים) לצד שירות משלוחים ואיסוף עצמי. המתחרים העיקריים בסקטור זה הינם רשתות הסעדה אחרות, ומסעדות פרטיות המציעות חוויית לקוח דומה.

<u>"קפוא זן"</u> – המתחרים המרכזיים בסקטור זה הינם יצרנים, יבואנים ומשווקים בתחום המזון הקפוא והמצונן, כדוגמת "תנובה", "נטו", "אסם", "בלדי" ושחקנים נוספים. התחרות

בתחום מבוססת, בין היתר, על איכות המוצרים, מחיר, גמישות תפעולית, יכולת לפיתוח פתרונות מותאמים ללקוח, אמינות האספקה ושליטה בשרשרת הערך.

לעניין חקיקה והחלטות של הממונה על התחרות, שיש בהן כדי להשפיע על התחרות בתחום פעילות זה, ראו סעיף 6.10 להלן.

החברה מתמודדת עם האתגר התחרותי, בין היתר, באמצעים הבאים:

א. הרחבת הפריסה הגיאוגרפית של נקודות המכירה של הפורמטים השונים שלה.

ב. דיוק והרחבת מגוון המוצרים המוצעים בנקודות המכירה והתאמתם לצרכי הלקוחות באזור הפעילות.

ג. הרחבת פעילות בתחום המכירות המקוונות.

ד. שמירה על רמות מחירים אטרקטיביות ותחרותיות, באמצעות, בין היתר מבצעים והטבות.

ה. שיפור תנאי הסחר, באמצעות, בין היתר, בניית תשתית ייבוא מקביל.

ו. חיזוק הקשר של החברה עם לקוחותיה והגדלת נאמנותם של הלקוחות לשירותים הניתנים על-ידי החברה, בין היתר, במסגרת מועדוני לקוחות ומועדוני צרכנות.

ז. שיפור מתמיד ברמת השירות המוענק ללקוחות ובנראות הסניפים.

ח. שמירה על יעילות תפעולית ומבנה הוצאות "רזה" על מנת לחזק את היכולת של החברה לתת הנחות ללקוחותיה, ובכך לשמר ולשפר את תחרותיות הרשת.

6.6. **<u>רכוש קבוע ומתקנים בתחום פעילות המזון</u>**

הרכוש הקבוע במגזר כולל בעיקר השקעות בשיפורים במושכר ובציוד בסניפים לסוגיו.

עלות ממוצעת של הקמת סניף (לרבות רכישת ציוד) מוערכת בין 1 ל-10 מיליון ש"ח, כתלות בגודל הסניף, במיקומו ובפורמט הרלוונטי.

6.7. **<u>נכסים לא מוחשיים בתחום פעילות המזון</u>**

החברה עושה שימוש בשמות מסחריים וסימני מסחר הכוללים את "am:pm", "סופר אלונית" (לפרטים ראו סעיף 4.8 לעיל) ו-"הדוכן". לפרטים בדבר הליכים משפטיים בנוגע לשימוש שעושה החברה בסימן המסחר "אלונית" ראו ביאור 28ד'(2) לדוחות הכספיים וסעיף 9.1.3 לפרק ד'.

6.8. **<u>ספקים בתחום פעילות המזון</u>**

החברה רוכשת מוצרים לשם מכירתם בנקודות המכירה ממאות ספקים שונים, הכוללים יצרנים, יבואנים ומפיצים.

באופן כללי נמנעת החברה, ככל שמתאפשר, מקיומה של תלות בספק אחד ופועלת ליצירת גיוון בקרב ספקיה. לעיקר המוצרים שרוכשת החברה קיימים תחליפים המסופקים על-ידי ספקים נוספים בתנאים דומים. על כן, אין לחברה תלות במוצר מסוים, לרבות בספקים העיקריים, והפסקת ההתקשרות עם מי מהספקים כאמור ומעבר לספקים חלופיים לא תגרום לחברה לתוספת עלות מהותית.

עם זאת, יצוין כי מספר ספקים עימם מתקשרת החברה מספקים מותגים בלעדיים המאופיינים בנאמנות לקוחות גבוהה במיוחד. על אף שהחברה מציעה בסניפיה ו/או באתרי המכר המקוונים מגוון רחב של מוצרים תחליפיים לאותם מותגים, להערכת החברה, הפסקת ההתקשרות של החברה עם אותם ספקי מותגים עלולה לגרום לפגיעה זמנית בתוצאות פעילות החברה בתחום המזון, וזאת בשל חוזקם של המותגים הספציפיים בעיני הצרכנים. יצוין, כי מרבית המוצרים האמורים מסופקים על-ידי ספקים שהוגדרו כמונופולין לעניין אותם מוצרים, ועל כן יכולתם להפסיק לספק את המוצרים הינה מוגבלת. הפסקת אספקת המוצרים למי מהמזמינות כאמור תיתכן רק במסגרת הפסקת שיווק המוצרים לכלל שוק הקמעונאות ועל כן, להערכת החברה, ההשפעה, ככל שתהיה, תחול על כלל השוק.

6.9. **<u>סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם בקשר עם תחום פעילות המזון</u>**

6.9.1. <u>סיכונים סביבתיים בעלי השפעה מהותית על החברה</u>

כחלק מהסדרת היתרי בניה ו/או רישיונות עסק לסניפיה, על החברה לעמוד, בין היתר, בדרישות לעניין שמירת איכות הסביבה בהתאם להוראות המשרד להגנת הסביבה, משרד הבריאות ומחלקות התברואה של הרשויות המקומיות, וכן בדרישות חוקים שונים, ובין היתר: חוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968 והתקנות מכוחו, חוק תאגידי מים וביוב, התשס"ע-2001, חוק הפיקדון על מיכלי משקה, התשנ"ט-1999, וחוק איסוף ופינוי פסולת למחזור, התשנ"ג-1993. בנוסף, כפופה פעילות החברה בתחום זה לחוקי עזר עירוניים, המסדירים, בין היתר, את שמירת התברואה בסניפים, לרבות הוראות בדבר אופן החזקת מוצרי מזון מסוימים, אריזתם, אחסנתם ומכירתם, שמירה על תנאים תברואתיים בסניפים, שמירה על איכות האוויר, מטרדי ריח ומטרדי רעש. כמו כן, על החברה לעמוד, בין היתר,

בדרישות בטיחות מזון והבטחת איכות, שימוש במערכות קירור מבוססות אמוניה וכן טיפול בשפכים תעשייתיים.

6.9.2. <u>אירועים ועניינים הקשורים בפעילות החברה אשר גרמו או צפויים לגרום לפגיעה בסביבה</u>

למיטב ידיעת החברה, נכון למועד הדוח, אין אירוע או עניין הקשור בפעילות המגזר ואשר גרם או צפוי לגרום לפגיעה משמעותית בסביבה, לרבות הליך משפטי או מינהלי מהותי הקשור עם איכות הסביבה, ואשר ידרוש ממנה לבצע השקעות או לשאת בסכומים מהותיים לשם עמידה בדרישות איכות הסביבה.

6.10. **<u>מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום פעילות המזון</u>**

להלן יתוארו עיקרי המגבלות והפיקוח החלים על החברה במגזר המזון. יצוין, כי ההוראות הנזכרות להלן אינן מהוות רשימה ממצה של הוראות הדין החלות על החברה, אלא רק את העיקריות שבהן:

6.10.1. <u>הפעלת נקודות מכירה בימי המנוחה השבועית ובשעות הלילה</u>

נקודות מכירה רבות של החברה במגזר העירוני פועלות בימי שבת ובשעות הלילה. על-פי סעיף 9 לחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951 ("**חוק שעות עבודה ומנוחה**"), העסקת עובדים יהודים בימי מנוחה טעונה היתר של שר העבודה. לחברה אין היתר כאמור. בנוסף, בחוק שעות עבודה ומנוחה נקבע, בין היתר, כי בימי המנוחה הקבועים, כמשמעותם בפקודת סדרי שלטון ומשפט, התש"ח-1948, לא יסחור בעל חנות בחנותו.

ככל הידוע לחברה, בערים בהן פועלת "am:pm" קיימים חוקי עזר המגבילים את פעילותן בשעות הלילה ובשבתות, אולם למרבית החנויות ברשת "am:pm" ניתנו היתרים לפעילות בלילה ובימי מנוחה.

6.10.2. <u>חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014</u>

ביום 27 במרץ 2014, פורסם חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014 (להלן בסעיף זה: "**החוק**"), אשר מכיל 3 נדבכים עיקריים שמטרתם להביא להגברת התחרות בתחום המזון ובתחום מוצרי הצריכה, לשם הפחתת המחירים לצרכן: (1) החוק מטיל

מגבלות ביחסים שבין ספק, ובפרט ספק גדול,[48] לבין קמעונאי גדול[49] בחנויות,[50] ובכלל זה איסור על סידור מדפים על-ידי הספק הגדול, איסור התערבות במחיר אותו גובה הקמעונאי מהצרכן, איסור העברת תשלומים (בכסף או בשווה כסף) מספק לקמעונאי הגדול, הגבלת שטחי מדף של ספקים גדולים מאד;[51] (2) החוק מסמיך את הממונה על התחרות (להלן בסעיף זה: "**הממונה**") לקבוע אזור תחרות גיאוגרפי לכל חנות גדולה של קמעונאי גדול. ככל שבאזור התחרות שיעור החנויות הגדולות של הקמעונאי הגדול עולה על 30%, יהיה צורך בקבלת אישור הממונה לפתיחת חנות גדולה נוספת באזור זה. ככל שהשיעור האמור עולה על 50% ויש לקמעונאי הגדול 3 חנויות גדולות באזור התחרות, רשאי הממונה, באישור בית הדין לתחרות, להורות על הפסקת הפעילות בחנות גדולה אחת או יותר באותו אזור; ו-(3) החוק מטיל חובה על קמעונאי גדול ששטח המכירה הממוצע של חנויותיו עולה על 120 מ"ר, לפרסם באינטרנט את מחירי המוצרים העדכניים של כל מוצר, בכל אחד מחנויותיו, באופן שתתאפשר השוואה עדכנית ושוטפת של מחירי סלי מצרכים בחנויותיו ובחנויות של קמעונאים גדולים אחרים.

נכון למועד הדוח, נכללות דור אלון ניהול מתחמים, עין שמר אלון אחזקות בע"מ, משמר השרון אלון אחזקות בע"מ, עינת אלון החזקות בע"מ ודוכן גן שמואל ברשימת הקמעונאים הגדולים (למבנה האחזקות של החברה ראו סעיף 1.3 לעיל).

ביום 20 במאי 2015, נכנסו לתוקפן תקנות לקידום התחרות בענף המזון (שקיפות מחירים), התשע"ה- 2014 הקובעות כי כל קמעונאי גדול יפרסם לציבור, את רשימת המצרכים ומחיריהם הנמכרים על ידו בכל אחת מחנויותיו, פרסום נתונים נוספים הנוגעים למצרכים האמורים, ובכלל זה מבצעים, וכן פרסום קובץ ובו רשימת כל חנויותיו. על המידע כאמור להיות מלא ועדכני, ולהתפרסם בהתאם לדרישות הקבועות בחוק ובתקנות שהותקנו מכוחו.

החוק מסמיך את הממונה להטיל על התאגיד המפר את הוראות החוק ועל נושאי משרה בו עיצומים כספיים.

---

48 "ספק גדול" - ספק שמחזור המכירות שלו בשנת הכספים הקודמת, עלה על כ- 344 מיליון שקלים חדשים, או ספק שהוא בעל מונופולין.

49 "קמעונאי גדול" - "קמעונאי" המחזיק בשלוש חנויות לפחות, ואשר מחזור המכירות השנתי שלו מחנויותיו עומד על לפחות כ-287 מיליון ש"ח, ללא מע"מ.

50 "חנות" – מקום לממכר קמעונאי של מזון ומוצרי צריכה, ובלבד שנמכרים בו דרך קבע ירקות ופירות טריים, חלב ומוצריו ומוצרי ניקיון, ושיותר ממחצית ממחזור המכירות בו הוא ממכירת מזון.

51 "ספק גדול מאוד" - ספק בעל מחזור מכירות שנתי מעל מיליארד ש"ח.

6.10.3. <u>רישיונות עסק</u>

חוק רישוי עסקים מחייב את החברה להחזיק ברישיונות עסק עבור נקודות מכירה המופעלות על ידה. מכוח ובהתאם לרפורמה בתחום רישוי עסקים כאמור בסעיף 4.11.9 לעיל, פורסמו מפרטי רישוי אחידים בנוגע להפעלת נקודות מכירה לממכר קמעונאי של מזון ומוצרי צריכה אחרים, הכוללים את כל התנאים והמסמכים הנדרשים לשם קבלת רישיון עסק וחידושו. כמו כן, צו רישוי עסקים אשר תוקן במסגרת הרפורמה, משנה את התקופות שנקצבו לפריטי רישוי שונים הנכללים ברישיונות העסק לנקודות המכירה.

החברה פועלת באופן שוטף מול הרשויות לחידוש רישיונות העסק הנדרשים בקשר לנקודות המכירה המופעלות על ידה.

6.11. <u>הליכים משפטיים בתחום פעילות המזון</u>

לתיאור ההליכים המשפטיים המהותיים, שאינם במהלך עסקים רגיל, בקשר עם פעילות החברה במגזר המזון, שהחברה צד להם, ראו ביאור 28ד' לדוחות הכספיים.

7. פעילויות אחרות שאינן בתחומי הפעילות

7.1 <u>**פיתוח נדל"ן**</u>

לחברה נכסים אשר בכוונתה לפעול להשביחם על מנת להשיא את ערכם ולהגדיל את מצבת הנכסים המניבים של החברה. זאת בנוסף לפעילותה להוספת שטחי מסחר במתחמי התדלוק והמסחר כאמור לעיל.

7.1.1. לחברה זכויות חכירה לדורות במקרקעין בכפר סבא, אשר על חלקם מפעילה החברה תחנת תדלוק וחנות נוחות (להלן בסעיף זה: "**הפרויקט**"). התב"ע החלה על המקרקעין מאפשרת הקמת שטחי מסחר, משרדים וחניות. החברה קיבלה היתרי בניה המאפשרים הקמת שטחי מסחר ומשרדים בהיקף של כ-7,000 מ"ר (שטחים עיקריים ושרות על קרקעיים) ובנוסף כ-11,000 מ"ר שטחי שרות תת קרקעיים, בעיקר לחניות. הקמת הפרויקט הסתיימה במהלך הרבעון השלישי של שנת 2025. יצוין, כי החברה מצויה לקראת סיום תהליך מול רמ"י לצורך רישומה כבעלי המקרקעין (חלף החכירה לדורות).

בחודש אוקטובר 2024, הופקדה ביוזמת עיריית כפר סבא תב"ע מפורטת נרחבת באזור הפרויקט, מכוחה ניתן יהיה לפעול לקבלת היתרי בניה. תב"ע זו מאפשרת תוספת זכויות בהיקף של בין כ-20 לכ-25 אלפי מ"ר על-קרקעי (לרבות זכויות בניה למגורים). יצוין כי במסגרת קידום תכנית זו, ביקשה החברה שתאושר לה תוספת זכויות של כ-33 אלפי מ"ר על קרקעי (קרי - בהיקף של בין כ-13 לכ-8 אלפי מ"ר על קרקעי נוספים).

המידע האמור בסעיף זה לעיל אודות בקשת החברה לקבלת תוספת זכויות בניה במקרקעין, הוא מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור מתבסס על הערכות החברה, תוכניותיה ותחזיותיה למועד פרסום הדוח. המידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר חלקם אינם בשליטת החברה, ובכלל זה שינויים בתנאי השוק, תלות בהשגת אישורים רגולטוריים או כתוצאה מהתממשות אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

7.1.2. באשר לזכויות החברה במקרקעין בפרויקט סגולה פתח תקווה, ראו סעיף 4.7.2 לעיל.

7.1.3. לחברה החזקה (74%) בחברת אלוני ים אחזקות בע"מ ("**אלוני ים**"), אשר לה זכויות ב-4 מגרשים בדרום אזור התעסוקה של הרצליה,[52] לגביהם קיימת תב"ע מאושרת, המאפשרת הקמת פרויקט לתעסוקה ומסחר בהיקף של כ-70,000 מ"ר על קרקעיים (שטחים עיקריים ושטחי שרות) ועוד כ-70,000 מ"ר שטחים תת קרקעיים בעיקר לחניות (להלן בסעיף זה, בהתאמה: "**הפרויקט**" ו-"**המקרקעין**"). בחודש מרץ 2018, התקבל היתר בנייה להקמת 4 מבני תעסוקה חדשים מעל מרתפי חניה, בהיקף של כ-63 אלף מ"ר שטחים עיקריים ושטחי שירות על קרקעיים ובהיקף של כ-47 אלף מ"ר שטחי שירות תת קרקעיים, בעיקר לחניות. כמו כן, בחודש דצמבר 2022 התקבל היתר בניה להקמת קומת מרתף נוספת, היתר בניה זה כולל, בין השאר, הקמת חוות שרתים כולל שטחים נלווים, בהיקף של כ-4,750 מ"ר.

יצוין, כי עיריית הרצליה קידמה תב"ע מתארית, הכוללת הגדלה משמעותית של היקף זכויות הבניה בכלל אזור התעסוקה. התב"ע המתארית האמורה אושרה בחודש דצמבר 2023, ומאפשרת הגדלה משמעותית של היקף זכויות הבניה בפרויקט (לרבות זכויות בניה למגורים).

לאור הצפי להגדלת זכויות הבניה כאמור, הוועדה המקומית לתכנון ולבניה הרצליה אישרה בחודש אפריל 2023 תב"ע לניוד זכויות בניה לתעסוקה, שיזמה אלוני ים, לפיה זכויות הבניה לתעסוקה בפרויקט ירוכזו ב–2 מגרשים, על מנת שניתן יהיה לממש את תוספת זכויות הבניה מכוח התב"ע המתארית כאמור בצורה מיטבית ב-2 המגרשים מהם נוידו הזכויות. בחודש מאי 2024 התקבל היתר בניה המממש את התב"ע לניוד זכויות המתיר את הקמת מלוא זכויות הבניה לתעסוקה ב–2 המגרשים האמורים, וכן מתיר הקמת כ-3,000 מ"ר שטחים עיקריים ושטחי שירות על קרקעיים נוספים.

נכון למועד פרסום הדוח, מקדמת אלוני ים תב"ע נקודתית במקרקעין (הכוללת תוספת זכויות בניה עיליות – בעיקר לתעסוקה ולמגורים, בהיקף של כ-62 אלף מ"ר), לשם מימוש היקף זכויות הבניה שאושר בתב"ע המתארית.

[52] לחברה חוזי פיתוח מהוונים ביחס למקרקעין.

לשם תשלום דמי היוון לרמ"י, אגרות והיטלים לעירייה ועלויות פיתוח הפרויקט, העמידה החברה לאלוני ים הלוואת בעלים. נכון לתאריך הדוח מסתכמת הלוואת הבעלים שהעמידה החברה לאלוני ים לסך של כ-1,288 מיליון ש"ח (כולל ריבית נצברת).

ביום 2 באפריל 2023, התקשרה אלוני ים עם חברת ב.ס.ט בניה בע"מ ("**הקבלן**"), בהסכם קבלן ראשי וביצוע עבודות בניה בקשר עם הפרויקט ("**ההסכם**" ו-"**העבודות**", לפי העניין).

בגין העבודות, תשולם לקבלן תמורה בסך כולל של כ-385 מיליון ש"ח (הצמודה למדד תשומות הבניה למסחר ולמשרדים ובתוספת מע"מ) ("**התמורה**"). מתוך סכום התמורה, סך של כ-292 מיליון ש"ח הינו תמורה "פאושלית", וסך של כ-93 מיליון ש"ח ישולם על פי כתב כמויות, בהתאם לתנאים שנקבעו בהסכם. יובהר כי תוספות, חריגים ושינויים יתומחרו בנפרד בהתאם לתנאי ההסכם ("**שינויים**"). נכון למועד פרסום הדוח, התשלום בגין שינויים כאמור הינו בסכומים שאינם מהותיים לחברה. להבטחת קיום התחייבויותיו מכוח ההסכם, המציא הקבלן לאלוני ים ערבות ביצוע, וימציא ערבות בדק כמקובל בהסכמים מסוג זה.

נכון למועד פרסום הדוח, עבודות שלד מרתפים ושלד עילי הושלמו, רובן המוחלט של עבודות מערכות וגמרים במרתפים ובשטחים העיליים ועבודות המעטפת והתקנת האלומיניום הושלמו, ועבודות הפיתוח הנופי נמצאות בעיצומן. נכון למועד פרסום הדוח, להערכת החברה, המועד הצפוי להשלמת הפרויקט ברמת מעטפת (לא כולל זכויות הבניה הנוספות מכוח התב"ע המתארית) – יהיה במהלך הרבעון השלישי לשנת 2026. לפרטים נוספים בדבר הנכס ראו סעיף 4 לדוח הדירקטוריון (גילוי בדבר הערכת שווי מהותית מאוד).

המידע האמור בסעיף זה לעיל אודות האפשרות להגדלה משמעותית של זכויות אלוני ים בפרויקט, ואודות המועד הצפוי להשלמת הפרויקט הוא מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור מתבסס על הערכות החברה, תוכניותיה ותחזיותיה למועד פרסום הדוח. המידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר חלקם אינם בשליטת החברה, ובכלל זה שינויים בתנאי השוק, תלות בהשגת אישורים רגולטוריים או מהתממשות אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

<u>להלן נתונים בדבר פרויקט אלוני ים, אשר הינו מבנה בהקמה מהותי מאוד</u>:

א. <u>כללי</u>

נתונים לפי 100% (חלק החברה בנכס- 74%)	פירוט ליום 31.12.2025
שם הנכס	אלוני ים.
מיקום הנכס	רחוב שנקר 17 ורחוב אלן טיורינג 8-2, א.ת. מערבי הרצליה.
שטח הקרקע	19,229 מ"ר.
שטחי הנכס המתוכננים להיבנות, מפוצלים לפי שימושים	מסחר – 4,711 מ"ר. תעסוקה – 47,494 מ"ר. בנוסף, 17,402 מ"ר שטחי שירות עיליים, וכן 4,750 מ"ר שטח לחוות שרתים.
מבנה ההחזקה בנכס	באמצעות חברת אלוני ים, המחזיקה במלוא הזכויות (100%) בנכס.
חלק התאגיד בפועל בנכס	74%.
ציון שמות השותפים בנכס (אם השותפים מחזיקים יותר מחמישה אחוזים מן הזכויות בנכס או אם השותפים הם צדדים קשורים)	קיבוץ גליל ים אחזקות אגודה שיתופית חקלאית בע"מ.
תאריך רכישת הקרקע	12.11.2017 (חתימת הסכם פיתוח מהוון עם רמ"י).
תאריך התחלת עבודות הקמה	פברואר 2019 (תחילת עבודות דיפון וחפירה).
פירוט זכויות משפטיות בנכס (בעלות, חכירה וכדומה)	הסכם פיתוח מהוון עם רמ"י.
זכויות בניה משמעותיות שצפויות להיות בלתי מנוצלות	אין.
מצב רישום זכויות משפטיות	רישום בספרי רמ"י של הסכם הפיתוח המהוון.
נושאים מיוחדים (חריגות בניה מהותיות, זיהום קרקע וכיוצא באלה)	אין.
שיטת הצגה בדוחות הכספיים	החל מהרבעון הראשון לשנת 2018, ולאחר השלמת העסקה לרכישת 24% ממניות הקיבוץ באלוני ים, מאחדת החברה את אלוני ים בדוחותיה הכספיים באיחוד מלא.
זהות קבלן מבצע	דיפון, חפירה וביסוס – חברת גיאודניה בע"מ. קבלן ראשי – חברת ב.ס.ט בניה בע"מ
שיטת התחשבנות	כ-75% פאושלי, כ-25% לפי כתב כמויות.
פרטים על מכירת הנכס	אין.

ב. נתונים עיקריים

נתונים לפי 100%; (חלק התאגיד בנכס –74%)	לשנה שהסתיימה ביום 31.12.2025	לשנה שהסתיימה ביום 31.12.2024	לשנה שהסתיימה ביום 31.12.2023
עלות מצטברת לתחילת התקופה (במיליוני ש"ח)[53]	768	502	409
עלות שוטפת שהושקעה במהלך התקופה (במיליוני ש"ח)	395	266	93
סך עלות מצטברת לסוף התקופה (במיליוני ש"ח)	1,163	768	502
שווי הוגן בסוף התקופה (במיליוני ש"ח)	1,470	1,072	804
ערך בספרים בסוף התקופה (במיליוני ש"ח)	1,470	1,072	804
רווחי (הפסדי) שערוך (במיליוני ש"ח)	3	2	2
מועד השלמה צפוי (כפי שדווח בסוף כל תקופה)	-	-	-
עלות השקעה כוללת צפויה (כפי שדווחה בסוף כל תקופה) (באלפי ש"ח)	-	-	-
טווח תזרים הכנסות שנתי חזוי מדמי שכירות (באלפי ש"ח)	-	-	-
עלות השקעה שטרם הושקעה (כפי שדווחה בסוף כל תקופה) (באלפי ש"ח)	-	-	-
שיעור השלמה תקציבי (%)	-	-	-
NOI משימושי ביניים (באלפי ש"ח)	-	-	-

[53] כולל סיווג של סך ההשקעות שיוחסו לתחנת התדלוק בשל שינוי תכנוני בעניין זה.

ג. מימון מסוים

מימון מסוים (חלק התאגיד בנכס – 74%)			הלוואות
יתרות בדוח המאוחד על המצב הכספי	31.12.2025 (במיליוני ש"ח)	מוצג כהלוואה לזמן קצר:	445
		מוצג כהלוואה לזמן ארוך:	-
	31.12.2024 (במיליוני ש"ח)	מוצג כהלוואה לזמן קצר:	445
		מוצג כהלוואה לזמן ארוך:	-
שווי הוגן	ליום 31.12.2025		אין פער משמעותי.
תאריך נטילת ההלוואה המקורי:			ספטמבר 2017
גובה ההלוואה המקורי (במיליוני ש"ח):			225
שיעור הריבית שבפועל (אפקטיבית)	ליום 31.12.2025		ריבית פריים בניכוי מרווח קבוע
מועדי פירעון קרן וריבית			הלוואות מתחדשות לתקופות של בין חודש לשלושה חודשים
תניות פיננסיות מרכזיות			אין
תניות מרכזיות אחרות			איסור על שעבוד ו/או מכירת הנכס
האם התאגיד עומד בתניות המרכזיות ובאמות המידה הפיננסיות ליום 31.12.2025?			ל.ר.
האם מסוג Non-Recourse ? (מימון ללא זכות חזרה ללווה, מלבד מימוש בטוחה)			לא

ד. פרטים אודות הערכת שווי

נתונים לפי 100% (חלק התאגיד בנכס –74%)		31.12.2025 ליום	31.12.2024 ליום	31.12.2023 ליום
השווי שנקבע (מיליוני ש"ח)		1,470	1,072	804
זהות מעריך השווי		אבירן שמאות מקרקעין בע"מ	אבירן שמאות מקרקעין בע"מ	אבירן שמאות מקרקעין בע"מ
האם המעריך בלתי תלוי?		כן	כן	כן
האם קיים הסכם שיפוי?		כן	כן	כן
תאריך התוקף של הערכת השווי		31.12.2025	31.12.2024	31.12.2023
מודל הערכת השווי		השוואה + חילוץ	השוואה + חילוץ	השוואה + חילוץ
הנחות עיקריות ששימשו לצורך הערכת השווי:				
שווי למ"ר לשיווק קרקע (תעסוקה)		השוואה: 5,750 ש"ח חילוץ: 17,000 ש"ח	השוואה: 5,750 ש"ח חילוץ: 17,000 ש"ח	השוואה: 5,750 ש"ח חילוץ: 17,000 ש"ח
שווי למ"ר לשיווק קרקע (מסחר)		שטחי המסחר בנויים[54]	השוואה: 17,500 ש"ח חילוץ: 32,500 ש"ח	השוואה: 15,000 ש"ח חילוץ: 32,500 ש"ח
שווי למ"ר מבונה קרקע פוטנציאל תכנוני		4,000[55]	4,700 ש"ח	4,300 ש"ח
מספר הנכסים ברי השוואה שנלקחו בחישוב (מגורים מסחר ותעסוקה)		24 (בנוי), 12 (קרקע)	15 (בנוי), 4 (קרקע)	14 (בנוי), 7 (קרקע)
טווח מחירים בעסקאות השוואה	מחיר למ"ר לשיווק קרקע (תעסוקה / מגורים)	5,750[56]	4,600 ש"ח – 6,500 ש"ח	4,500 ש"ח – 10,000 ש"ח
	מחיר למ"ר לשיווק קרקע (מסחר)	שטחי המסחר בנויים[57]	12,000 ש"ח - 18,000 ש"ח	12,000 ש"ח - 18,000 ש"ח
מידע אודות נכסים ברי השוואה עיקריים	שם/זיהוי הנכס, מיקום, שטח	א.ת. הרצליה	רח' החרש, החושלים, ובנוסף נכסים בנויים ב-א.ת. מערבי הרצליה.	רח' החרש, החושלים, נורדאו, הרצליה
שיעור היוון שנלקח לצורך הערכת השווי (%)		-	-	-
ניתוחי רגישות לשווי :				
שינויים בשווי מ"ר מבונה (תעסוקה)	עליה של 5%	8	37	29
	ירידה של 5%	(9)	(37)	(28)
	עליה של 10%	16	74	56
	ירידה של 10%	(17)	(74)	(55)

[54] שטחי המסחר בנויים. זכויות בנייה נוספות אינן כוללות שימושי מסחר.
[55] הפוטנציאל כיום כולל שטחי משרדים מוגברים כך שהממוצע למ"ר פוחת.
[56] השווי למ"ר חושב לפי חילוץ שכן במועד הקובע אין עסקאות רלוונטיות לקרקע לתעסוקה להשוואה ישירה.
[57] ראו הערת שוליים 54 לעיל.

חלק רביעי: מידע הנוגע לחברה בכללותה

להלן יובא מידע נוסף הנוגע לחברה בכללותה:

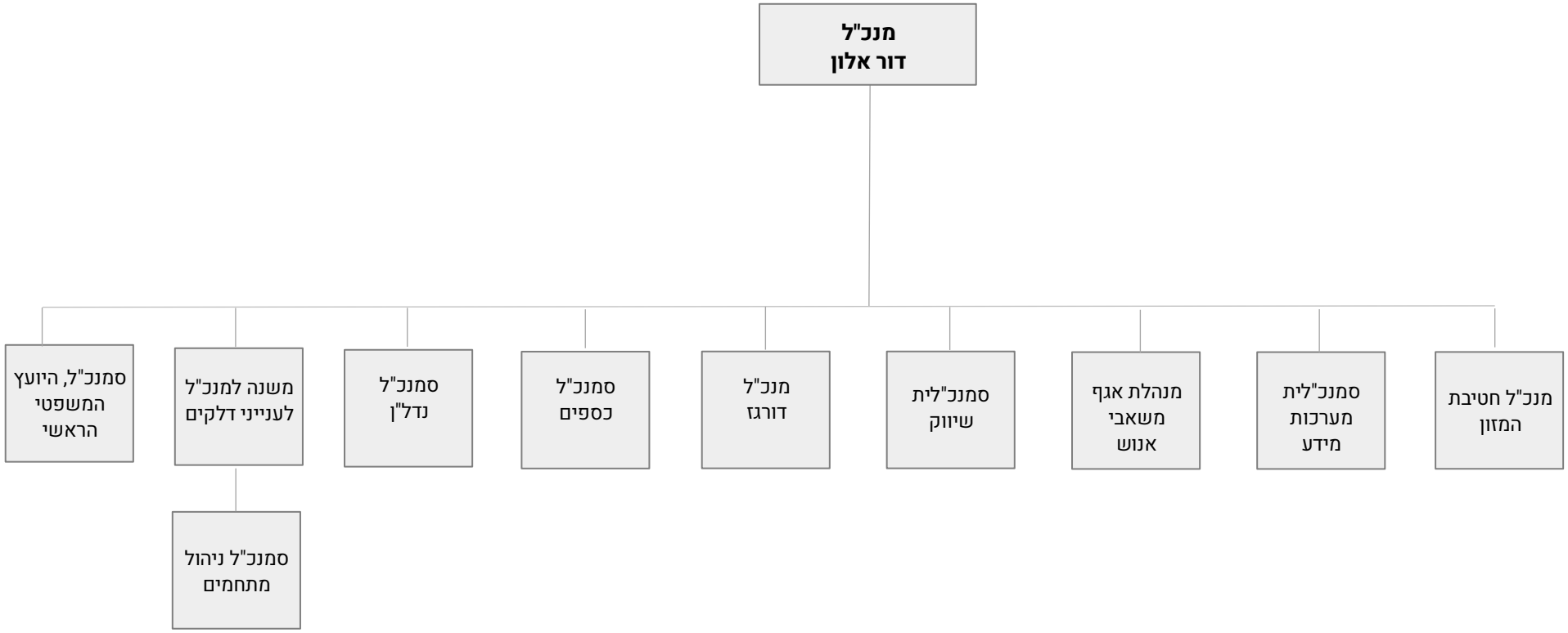
8. סינרגיה בין תחומי הפעילות של החברה

יצוין כי החברה פועלת לקיים ולקדם סינרגיה בין מגזרי הפעילות שלה, באמצעות מערכים לוגיסטיים וניהוליים, ובכלל זה: מערכי הרכש והלוגיסטיקה, מערך הסחר, ניהול כספים, ניהול מערכות מידע, מערך בקרת אשראי, המחלקה המשפטית, מערך ההובלה והאחסנה של מוצרי דלק ושמנים, ומערך המכירות והשיווק.

9. הון אנושי

להלן תרשים המבנה הארגוני של החברה:

<u>הון אנושי בחברה - כללי</u>



9.1. <u>נושאי משרה בכירה</u>

החל מיום 1 בינואר 2025, מכהן מר יבגני צ'רקסקי כמנכ"ל החברה. לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 14 באוקטובר 2024 ו-2 בפברואר 2025 (מספר אסמכתאות: 2024-01-610828 ו- 2025-01-000699) הנכללים בדוח זה על דרך ההפניה.

ביום 30 באוקטובר 2025 הודיע מר נתנאל (נתי) בוטבול – סמנכ"ל הכספים של החברה, על סיום כהונתו בחברה ביום 29 בינואר 2026. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 2 בנובמבר 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-082492) הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

למועד פרסום הדוח מכהנים בחברה 10 נושאי משרה בכירה שאינם דירקטורים. בנוסף, למועד פרסום הדוח, מנכ"ל דורגז שהינו נושא משרה בכירה בחברה בשליטת החברה, אשר יש לה השפעה מהותית על החברה, נחשב לנושא משרה בחברה. לפרטים נוספים ראו תקנה 26א לפרק ד' לדוח זה.

לפרטים בדבר תנאי הכהונה והעסקה והתגמולים המשולמים לנושאי משרה בחברה ובתאגידים בשליטתה ראו המידע המובא ביחס לתקנה 21 לתקנות הדוחות, בפרק ד'.

9.2. ביום 19 בנובמבר 2024, אישרה האסיפה הכללית השנתית המיוחדת של החברה את מדיניות התגמול של החברה ("**מדיניות התגמול**"). לפרטים ראו נספח ב' אשר צורף לדיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 14 באוקטובר 2024 (מספר אסמכתא: 2024-01-610494), אשר האמור בהם נכלל כאן על דרך ההפניה.

9.3. **<u>העובדים המועסקים</u>**

ליום 31 בדצמבר 2025, מועסקים על-ידי החברה ועל-ידי חברות בנות ששיעור החזקות החברה בהן גבוה מ-50% – 2,981 עובדים, וזאת בהשוואה ל-2,660 עובדים נכון ליום 31 בדצמבר 2024. הגידול במספר העובדים בחברה בשנת 2025 ביחס למספר העובדים בשנת 2024, נבע בעיקר מגידול במספר העובדים המועסקים במתחמי התדלוק והמסחר, וכן מגידול במספר העובדים בתחום המזון (בגין רכישת קפוא זן).

להלן התפלגות מספר עובדי החברה בחלוקה לתחומי הפעילות העסקיים שלה:

תחום פעילות	אגף/מחלקה	מס' עובדים ליום 31.12.2025	מס' עובדים ליום 31.12.2024	הסבר
מתחמי תדלוק ומסחר	מטה מתחמי התדלוק והמסחר	62	60	
	מכירות ושרות לקוחות עסקיים	31	29	
	ייזום ותכנון	7	7	
	מנהלים ועובדי מתחמי התדלוק והמסחר	1,714	1,539	
מזון	מנהלים ועובדי המזון	860	705	גידול בעיקר בגין רכישת קפוא זן
שיווק ישיר	מכירות גפ"מ ללקוחות פרטיים ועסקיים וגז טבעי ללקוחות עסקיים	132	143	
	סה"כ	**2,806**	**2,483**	

להלן התפלגות עובדי מטה החברה והמערך הלוגיסטי שלה, התומכים ומשרתים את כלל פעילותה:

תפקיד	מס' עובדים ליום 31.12.2025	מס' עובדים ליום 31.12.2024
לשכת מנכ"ל	3	4
כספים	47	48
משאבי אנוש	13	11
שיווק	6	7
כלכלה	7	7
מחשוב	21	22
משפטית	6	6
לוגיסטיקה[58]	72	72
סה"כ	**175**	**177**

[58] כולל מערך תחזוקה, ייצור, הובלה ורכש.

9.4. **<u>הסכמי העסקה</u>**

עובדי החברה מועסקים על-פי הסכמי עבודה אישיים. בנוסף, חלות על עובדי החברה הוראות הסכמים קיבוציים כלליים מכוח צווי הרחבה, הכוללים, בין היתר, צווי הרחבה בעניין הוראות לגבי פנסיה חובה לעובדי החברה.

מרבית עובדי מתחמי התדלוק והמסחר ועובדי תחום המזון הינם עובדים ששכרם שעתי וחלקם עובד במשרות חלקיות. למנהלי מתחמי התדלוק והמזון ולחלק מאנשי המכירות ישנם מרכיבי שכר המושפעים ממדדי ביצוע רלוונטיים.

העסקתם של מרבית עובדי מתחמי התדלוק בחברת דור ניהול מתחמים, מוסדרת בהתאם לתנאיו של ההסכם הקיבוצי שנחתם עם הסתדרות העובדים הלאומית בשנת 2022, לתקופה של 5 שנים, עד ליום 1 באוגוסט 2027 ("**ההסכם הקיבוצי**").

ההסכם הקיבוצי מסדיר, בין היתר, את הנושאים הבאים: שבוע העבודה וסדרי עבודה; עבודה בשעות נוספות; איוש משרות; שכר; תשלומים ומענקים; חופשה, מחלה והבראה; רווחה; הליכי פיטורין; מנגנון יישוב מחלוקות, וכן כולל התחייבויות מצד נציגות העובדים לשמירה על שקט תעשייתי בתקופת ההסכם, ולכך שההסכם מהווה מיצוי מלא ומוחלט של כל תביעות נציגות העובדים למשך כל תקופת ההסכם.

לפרטים בדבר התחייבויות החברה לפיצויי פרישה בגין סיום יחסי עובד-מעביד, ראו ביאור 24 לדוחות הכספיים.

9.5. **<u>עובדי ההנהלה הבכירה בחברה</u>**

נושאי המשרה ועובדי ההנהלה הבכירה בחברה מועסקים על-פי הסכמי העסקה אישיים, הכוללים כיסויים פנסיונים במסלולים שונים. לעניין תנאי העסקה של מנכ"ל החברה ונושאי משרה בכירה נוספים, ראו סעיף 7 לפרק ד' לדוח זה (תקנה 21).

9.6. **<u>הכשרות והדרכות</u>**

החברה נוהגת לקיים הכשרות מקצועיות בתחומים שונים, ובכלל זה בתחום הבטיחות, בתחום הקמעונאות, ממשל תאגידי, סדנאות העשרה למנהלים ולעובדים, כנסים מקצועיים, סדנאות שירות, פיתוח אישי, השתלמויות וימי עיון.

החברה מכשירה את עובדיה להעניק שירות ולבצע את עבודתם בהתאם לנהלי השירות ולסטנדרטים הנהוגים בחברה, ובהתאם לדרישות ולהנחיות הרשויות המוסמכות בנושאי השמירה על איכות הסביבה. ההכשרה וההדרכה נאמור מבוצעות הן בעת קליטתם של העובדים לעבודה והן במהלכה. ההדרכה מבוצעת על-ידי עובדי החברה, שהוכשרו לכך, ובסיוע חברות חיצוניות. ההשקעות בהדרכה הינן בסכומים שאינם מהותיים לחברה.

10. חומרי גלם וספקים

10.1 <u>רכישת תזקיקי נפט</u>

חומרי הגלם העיקריים המשמשים את החברה לצורך פעילותה הינם תזקיקי נפט. תזקיקי נפט מופקים מנפט גולמי, שהינו חומר גלם הנרכש ונסחר בבורסות בעולם. לפיכך, עלותם חשופה לתנודות בשערי החליפין ולתנודות בשווקי הקומודיטיס (Commodities).

לפרטים אודות התלות של החברה לעניין אספקת גפ"מ וגז טבעי, ראו סעיף 5.10 לעיל.

לפרטים בדבר נתונים לגבי מחירי בנזין 95 וסולר משנת 2021 עד חודש פברואר 2026, ראו סעיף 1.3.2 לדוח הדירקטוריון.

10.2 <u>מחיר שער בז"ן</u>

לפרטים אודות מחיר שער בז"ן, ראו סעיף 4.11.5 לעיל.

10.3 <u>ייצור, רכישה ושיווק של שמנים, ומוצרי עזר לרכב</u>

בבעלות החברה (בעקיפין, באמצעות חברה בת) מפעל שמנים במפרץ חיפה. החברה רוכשת חומרי גלם, שמנים בסיסיים ותוספים מספקים בחו"ל. המפעל מייצר שמנים לתחום האוטומטיבי והתעשייתי, אורז את המוצרים במגוון אריזות ומשווק אותם תחת מותג Dor Oil.

החברה משווקת מורשית של שמני Chevron Texaco בישראל, כמו כן מייבאת ומשווקת משחות סיכה, נוזלי קירור ומוצרים משלימים ממגוון יצרנים בחו"ל.

החברה רוכשת אוריאה לתחבורה מיצרן מקומי ומשווקת את המוצר ללקוחות החברה ובמתקנים ייעודיים בתחנות התדלוק.

10.4 <u>רכישות מספקים עיקריים</u>

להלן נתונים בדבר השיעור שמהוות רכישות החברה מבז"א ומבז"ן מכלל פעילותה, ביחס לסך עלות המכר של החברה במאוחד לשנים 2024 ו-2025:

	שיעור רכישות מכלל עלות המכר (ב-%)	
	2025	2024
בז"ן	52%	57%
בז"א	25%	25%

לחברה, כמו למרבית חברות הדלק האחרות בארץ (למיטב ידיעת החברה), תלות בבז"א ובז"ן בכל הקשור לאספקת תזקיקי נפט, באופן שאם בתי הזיקוק לא יספקו תזקיקים או יספקו אותם במחיר שאינו תחרותי, יהיה צורך ביצירת מקור אספקה חלופי (למשל באמצעות ייבוא עצמי של תזקיקים). נכון למועד זה, הנהלת החברה אינה יודעת להעריך את העלות הכלכלית הכרוכה ביצירת מקורות אספקה חלופיים כאמור. לעניין רכישת תזקיקי נפט, החברה מתקשרת עם הספקים האמורים בהסכמים שנתיים, המבוססים על התחייבויות להיקף רכישה חודשי ושנתי. לעניין רכישת גפ"מ וגז טבעי, ראו סעיף 10.1 לעיל.

לפרטים נוספים אודות ספקים בתחום המזון ראו סעיף 6.8 לעיל.

הערכת החברה כאמור לעיל ביחס לעלות הכלכלית ביצירת מקורות אספקה חלופיים, היא בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור מבוסס, בין היתר, על הערכות הנהלת החברה בהתאם למצב השוק הנוכחי. מידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר חלקם אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, שינויים בתכניות החברה, שינויים בעלות או בזמינות התובלה הימית או היבשתית, שינויים במחיר הנפט, שינויים מאקרו כלכליים, השפעת המצב המדיני-בטחוני או כתוצאה מהתממשות אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

11. הון חוזר

הסעיפים העיקריים של הרכוש השוטף של החברה כוללים: מזומנים, נכסים פיננסים, חובות לקוחות, חייבים ויתרות חובה ומלאי. ההתחייבויות השוטפות כוללות בעיקר חוב לבנקים, לספקים ולזכאים אחרים.

ליום 31 בדצמבר 2025, לחברה הון חוזר שלילי (עודף התחייבויות שוטפות על רכוש שוטף) העומד על סך של כ-591 מיליון ש"ח, לפרטים נוספים ראו סעיף 5.5 לדוח הדירקטוריון, המצורף לדוח זה.

11.1. <u>אשראי ללקוחות</u>

החברה חשופה במסגרת פעילותה לסיכוני אשראי בהיקפים משמעותיים בגין אשראי המוענק ללקוחות החברה, כמתואר להלן.

11.2. **<u>אשראי בתחום מתחמי התדלוק והמסחר</u>**

החברה מעניקה ללקוחות ציי רכב הרוכשים דלקים במסגרת הסדרי תדלוק, בתחום מתחמי התדלוק והמסחר אשראי של עד 120 יום, בהתאם למאפייני הלקוח וההתקשרות עמו. חלק ניכר מהלקוחות המזדמנים משלמים בכרטיסי אשראי.

ממוצע ימי האשראי ללקוחות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר בשנת 2025 עמד על כ-27 ימים, בדומה לשנת 2024.

ההיקף הממוצע של אשראי לקוחות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר בשנת 2025 עמד על כ-588 מיליון ש"ח, לעומת כ-583 מיליון ש"ח בשנת 2024.

11.3. **<u>אשראי בתחום השיווק הישיר</u>**

<u>שיווק מוצרי נפט, שמנים וגז טבעי</u>

בתחום זה מעניקה החברה למרבית לקוחותיה אשראי של עד 120 יום, בהתאם לתנאי ההתקשרות עם הלקוח.

ממוצע ימי האשראי ללקוחות בתחום זה בשנת 2025 עמד על כ-51 ימים, לעומת על כ-49 ימים בשנת 2024.

ההיקף הממוצע של אשראי לקוחות בתחום זה בשנת 2025 עמד על כ-632 מיליון ש"ח, לעומת כ-655 מיליון ש"ח בשנת 2024.

<u>שיווק דס"ל</u>

בתחום זה מעניקה החברה ללקוחותיה אשראי של עד 45 יום, בהתאם לתנאי ההתקשרות עם הלקוח. ממוצע ימי האשראי ללקוחות בתחום שיווק הדס"ל בשנת 2025 עמד על כ-15 ימים, לעומת כ-9 ימים בשנת 2024.

11.4. **<u>אשראי בתחום המזון</u>**

ממוצע ימי האשראי ללקוחות בתחום זה בשנת 2025 עמד על כ-30 ימים, לעומת כ-10 ימים בשנת 2024.

ההיקף הממוצע של אשראי לקוחות בתחום זה בשנת 2025 עמד על כ-93 מיליון ש"ח, לעומת כ-22 מיליון ש"ח בשנת 2024.

11.5. **<u>אשראי ספקים</u>**

תנאי התשלום לספקי התזקיקים (בז"ן ובז"א) בשנים 2024 ו-2025 היו באשראי של שוטף + 15 יום בממוצע, חלקם כנגד הפקדת פיקדון.[59] האשראי, ברובו, צמוד לשינויים בשער הדולר, בהיקף הנגזר מסכום הרכישות (ראו סעיף 3.7 לעיל).[60]

יצוין כי הבלו על רכישות הדלקים משולם על-ידי החברה לשלטונות מע"מ מדי יום, בגין משיכות שבוצעו 10 ימים קודם לכן, למעט לגבי גפ"מ שהבלו לגביו משולם יחד עם התשלומים בגינו לבז"ן.

ימי האשראי של ספקים אחרים בשנים 2024 ו-2025 עמדו בממוצע על שוטף + 65 בקירוב.

12. השקעות

12.1. לפרטים בדבר הסכם להקמת רשת טעינה וירטואלית משותפת לחברה ולאפקון תחבורה חשמלית בע"מ ראו סעיף 4.1.5 לעיל.

12.2. לפרטים בדבר חברת מרקורי תעופה (ישראל) בע"מ בה מחזיקה החברה כ-31% ראו סעיף 5.4.4 לעיל.

12.3. לפרטים בדבר רכישת חברת קפוא זן, ראו סעיף 1.3.7 לדוח הדירקטוריון.

לפרטים בדבר השקעות החברה בחברות בנות ובחברות כלולות, ראו סעיף 3 (תקנה 11) לפרק ד'.

13. אחסון מוצרי הדלק, ניפוקם והולכתם

למועד פרסום הדוח, החברה מאחסנת את מלאי מוצרי הנפט בעיקר במתקני בז"א ובז"ן, במתקני פי גלילות, במתקני תשתיות נפט ואנרגיה תש"ן בע"מ (להלן בסעיף זה: "**תש"ן**") ובמתקן חברת קו צינור אילת אשקלון (להלן בסעיף זה: "**קצא"א**"), הנמצא באשקלון.

למועד הדוח, חלק מאחסון הגפ"מ מתבצע בצפון הארץ. הולכת התזקיקים מבתי הזיקוק לאתר האחסון נעשית באמצעות מיכליות כביש. כמו כן, החברה שכרה בשכירות לתקופה ארוכה נפח אחסון בקצא"א לאחסון הגפ"מ המיובא שמגיע לקצא"א באוניות.

---

[59] ביחס לרכישות הגפ"מ מבתי הזיקוק, נהוגים תנאי אשראי קצרים יותר, אך היקף רכישות אלו אינו מהותי ביחס לכלל הרכישות מבתי הזיקוק.

[60] בנסיבות מסוימות רשאים ספקי התזקיקים להתנות המשך הספקה בתשלום במזומן ו/או בהעמדת בטוחות.

חברת קו מוצרי דלק בע"מ (חברה בבעלות תש"ן) הינה ספקית בלעדית של הולכת תזקיקים בצנרת להובלת דלק. לפיכך, לחברות הדלק, ולחברה ביניהן, תלות בקו מוצרי דלק בע"מ.

שירותי התשתית בקשר למוצרי דלק בישראל – הכוללים, בין היתר, שירות פריקה וטעינה בנמל, שירות הזרמה של מוצרי נפט, כולל ניפוק מוצרי דלק, שירותי אחסון נפט גולמי ומוצרי נפט וכדומה, ניתנים, למועד הדוח, לכל חברות הדלק, בתעריפים שמרביתם נמצאים בפיקוח, ומעודכנים מעת לעת על-ידי משרד האנרגיה.

הובלה במיכליות כביש – הובלת מוצרי הנפט ממתקני הניפוק המוזכרים לעיל נעשית באמצעות מיכליות כביש. החברה מובילה מוצרי נפט באמצעות מיכליות שמוחזקות על ידה, ובעיקר באמצעות שירותי חברות קבלניות להולכת תזקיקים.

14. מערך לוגיסטי

מתקני לוגיסטיקה ואחסון של החברה ממוקמים ברחבי הארץ, באתרים אותם שוכרת החברה מצדדים שלישיים. באתרים אלה מאוחסנים שמנים, מיכלים, משאבות וציוד עזר אחר.

15. מימון

החברה מממנת את פעולותיה מתזרימי מזומנים מפעילות שוטפת, מאשראי בנקאי ומאשראי חוץ בנקאי (אגרות חוב).

להלן נתונים בדבר יתרת ההלוואות לזמן ארוך ואגרות חוב של החברה וחברות מאוחדות שלה לתאריך הדוח (במיליוני ש"ח):

	הלוואות לזמן ארוך ואגרות חוב	
	יתרה ליום 31.12.2025	ריבית משוקללת
הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים	273,764	6.01%
אגרות חוב	1,139,966	1.66%
סה"כ	1,413,730	2.50%

15.1 <u>שיעור הריבית הממוצעת</u>

להלן מובא פירוט שיעורי הריבית הממוצעת ושיעורי הריבית האפקטיבית להלוואות, בידי החברה וחברות מאוחדות שלה, בפילוח לאשראי לזמן קצר ואשראי לזמן ארוך, ממקורות אשראי בנקאיים וחוץ בנקאיים בשנת 2025:

	שיעור ריבית ממוצעת		שיעורי ריבית אפקטיבית	
	אשראי לזמן קצר	הלוואות לזמן ארוך ואגרות חוב (כולל חלויות שוטפות)	אשראי לזמן קצר	הלוואות לזמן ארוך ואגרות חוב (כולל חלויות שוטפות)
הלוואות ממוסדות פיננסים	5.51%	6.19%	5.51%	6.19%
אגרות חוב	-	1.66%	-	4.02%
שיעור ממוצע משוקלל	5.51%	2.46%	5.51%	4.52%

15.2 <u>מגבלות על החברה בקבלת אשראי</u>

מעבר לתנאי ההלוואות ואגרות החוב כמתואר בטבלה שבסעיף 15.8 להלן ובסעיף 5 לדוח הדירקטוריון, לחברה אין מגבלות מהותיות נוספות בקבלת אשראי. לתאריך הדוח ולמועד פרסום הדוח החברה עומדת במגבלות אלו.

בחלק מהסכמי המימון, ההלוואות ומסגרות האשראי שהועמדו לחברה, קיימות תניות מכוחן נדרש אישור הגורם הממן לביצוע פעולות מסוימות בחברה (כך, למשל, נדרש אישור לביצוע העברת מניות בחברת "אלוני ים" ו/או לשיעבוד מקרקעי הפרויקט), ולביצוע

העברת השליטה בחברה, כמקובל בהסכמי מימון. למועד הדוח, החברה עומדת בכל המגבלות כאמור.

15.3. **<u>ערבויות שניתנו על-ידי החברה</u>**

החברה מעמידה במהלך העסקים הרגיל ערבויות להבטחת התחייבויותיהן של חברות בנות (לרבות חברות בשליטה משותפת). למידע נוסף ראו ביאור 28ב' לדוחות הכספיים.

15.4. **<u>הנפקת אגרות חוב לציבור</u>**

15.4.1. למועד פרסום הדוח, לחברה 3 סדרות אגרות חוב במחזור שהונפקו לציבור – אגרות חוב (סדרות ז', ח' ו-ט'). לפרטים אודות אגרות החוב כאמור, ראו סעיף 5 לדוח הדירקטוריון.

15.4.2. לפרטים בדבר הנפקות אגרות חוב שבצעה החברה במהלך ולאחר תקופת הדוח, ראו סעיף 1.3.8 לדוח הדירקטוריון.

15.5. **<u>פרטים נוספים ביחס להסכמי האשראי המהותיים, מסגרות האשראי המהותיות ואגרות החוב המהותיות של החברה (לרבות חברות מאוחדות), שהיו בתוקף במהלך תקופת הדוח, לרבות פרטים בדבר תניות פיננסיות ועמידה בהן:</u>**[61]

15.5.1. למועד פרסום הדוח, לחברה מסגרות אשראי חתומות לזמן קצר מתאגידים בנקאיים שונים בהיקף של כ-1.1 מיליארד ש"ח. היקפן הכולל של מסגרות האשראי, מהותי לפעילות החברה, אולם אף אחת ממסגרות האשראי האמורות, אינה עולה כשלעצמה לכדי "הלוואה מהותית" בהתאם להוראות עמדת רשות ניירות ערך בדבר "אשראי בר דיווח".

15.5.2. למועד הדוח, לחברה הועמדו הלוואות מתאגידים בנקאיים שונים בהיקף של כ-1.6 מיליארד ש"ח (סכום זה כולל אשראי לזמן קצר בהיקף של כ-722 מיליון ש"ח אשר מומש מתוך היקף מסגרות האשראי שצוין לעיל). היקפן הכולל של ההלוואות מהותי לפעילות החברה, אולם אף אחת מההלוואות האמורות, אינה עולה כשלעצמה לכדי "הלוואה מהותית" בהתאם להוראות עמדת רשות ניירות ערך בדבר "אשראי בר דיווח".

יצוין, כי ביחס לכל האשראים האמורים לעיל , קיימת תניית הפרה צולבת (Cross Default).

לפרטים נוספים בדבר השפעות שינויים בשיעורי הריבית והאינפלציה על פעילות החברה, ראו סעיף 1.4.2 לדוח הדירקטוריון, ולפרטים בדבר אגרות החוב המהותיות של החברה ראו סעיף 5 לדוח הדירקטוריון.

[61] יצוין כי למיטב ידיעת החברה וכפי שנמסר לה, קיים בין הבנקים המלווים הסכם בין-בנקאי, המסדיר ביניהם את אופן מימוש השעבוד על-ידי כל אחד מהם ביחס לביטחונות שניתנו להם על-ידי החברה, למקרה שיהיה בכך צורך.

15.6. **<u>עמידה בתניות פיננסיות</u>**

להלן יובאו פרטים בדבר עמידת החברה בתניות הפיננסיות הקבועות בהסכמי האשראי ומסגרות האשראי של החברה (יצוין, כי ביחס לכל התניות הפיננסיות, מועד בחינת התניות הפיננסיות הרלוונטיות על-ידי הגורם הממן הינו מדי רבעון):

ההלוואה	היקף ההלוואה במקור	יתרת הלוואה נכון ליום 31.12.2025	תניות פיננסיות	תוצאת חישוב התניות הפיננסיות ליום 31.12.2025
הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים (1)	289 מיליון ש"ח	161 מיליון ש"ח	א. יחס שיעור הון עצמי מתואם לסך מאזן מתואם לא יפחת מ-17%.	א. 35%
			ב. סכום ההון העצמי המתואם לא יפחת בכל עת מסכום של 350 מיליון ש"ח.	ב. 1,780
			ג. יחס חוב פיננסי נטו ל-EBITDA מתואם בניכוי המכפלה של ריבית בהון חוזר תפעולי, לא יעלה בכל עת על 4.8.	ג. 1.83

(1) בהתאם לתנאי הסכם המימון, חישוב התניות הפיננסיות מתבצע על בסיס המדיניות החשבונאית כפי שהייתה במועד החתימה על הסכמי המימון (טרם יישום תקן IFRS16).

15.7. **<u>מסגרות אשראי</u>**

לחברה (בסעיף זה החברה וחברות מאוחדות שלה) מסגרות אשראי חתומות לזמן קצר מבנקים, כמפורט להלן:

היקף המסגרת ליום 31.12.2025 במיליארדי ש"ח	היקף המסגרת סמוך למועד פרסום הדוח במיליארדי ש"ח
כ-1.1	כ-1.1

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, ניצלה החברה כ-67% ממסגרות האשראי שלה. סמוך למועד הדוח, מנצלת החברה כ-45% בממוצע ממסגרות האשראי שלה.

15.8. **<u>אשראי בריבית משתנה</u>**

נכון לתאריך הדוח, לחברה ולתאגידים מאוחדים שלה אשראי מבנקים בריבית שנתית משתנה, המבוססת על ריבית ה"פריים" שמפרסם בנק ישראל (בתוספת/בניכוי מרווח), בסך של כ-1.6 מיליארד ש"ח. להלן פרטים אודות האשראי בריבית שנתית משתנה:

	טווח הריבית במהלך שנת 2025	שיעור הריבית הממוצעת לשנת 2025	שיעור הריבית סמוך למועד פרסום הדוח
טווח הריבית במהלך התקופה	5.45-6.4%	5.7%	5.45-6.1%

15.9. **<u>דירוג אשראי</u>**

ביום 3 בנובמבר 2025, הודיעה מידרוג בע"מ ("**מידרוג**") על החלטתה להותיר את דירוג אגרות החוב (סדרות ז' ו-ח') שהנפיקה החברה בדירוג A2, ללא שינוי. לפרטים ראו דיווח מיידי שפרסמה מידרוג באותו מועד (מספר אסמכתא: 2025-15-083202) הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה. לאחר תקופת הדוח, ביום 18 בפברואר 2026 קבעה מידרוג דירוג של A2 לסדרת אגרות החוב החדשה שהנפיקה החברה, אגרות החוב (סדרה ט'). לפרטים ראו דיווח מיידי שפרסמה מידרוג באותו מועד (מספר אסמכתא: 2026-15-016013), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה. לפרטים נוספים בדבר דירוג אגרות החוב (סדרות ז', ח' ו-ט') של החברה, ראו סעיף 5.4 לדוח הדירקטוריון.

15.10. **<u>הערכת החברה לגבי צורך בגיוס מקורות בשנה הקרובה</u>**

הנהלת החברה בוחנת באופן שוטף חלופות ועלויות למחזור חובות לזמן ארוך, חלף חובות זמן ארוך שנפרעים בשנים הקרובות.

ביום 25 בנובמבר 2025, פרסמה החברה תשקיף מדף נושא תאריך 26 בנובמבר 2025 ("**תשקיף המדף**").[62]

להערכת החברה, לאור היקף ההשקעות הצפוי בקשר עם פיתוח פרויקטי הנדל"ן של החברה, עסקאות צפויות, ובהתחשב בהיקף החובות הצפויים להיפרע במהלך שנת 2026, תידרש החברה לגייס מימון נוסף במהלך השנה.

[62] ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 25 בנובמבר 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-092265).

לפרטים בדבר הנפקת סדרת אגרות חוב חדשה, אגרות החוב (סדרה ט'), לאחר תקופת הדוח, ראו סעיף 1.3.8 (ג') לדוח הדירקטוריון.

יצוין, כי החברה שומרת יתרות נזילות ומסגרות אשראי חתומות ופנויות לניצול בהיקף משמעותי, לצורך תפעול עסקיה השוטפים וכעתודות לצורך פירעונות חובותיה.

הערכת החברה כאמור לעיל ביחס לצרכי הגיוס שלה, היא בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. המידע כאמור מבוסס, בין היתר, על מצב הנזילות הנוכחי של החברה ועל מצב השוק הנוכחי. מידע כאמור עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר חלקם אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, שינוי בתוכניות החברה, שינויים במצב שוק ההון, בין היתר בעקבות עלייה בשיעורי הריבית או במדד המחירים לצרכן, באופן שישפיע על הצורך או היכולת לגיוס מקורות מימון נוספים, כתוצאה משינויים במצב המדיני- בטחוני או כתוצאה מהתממשות אחד או יותר מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

16. מיסוי

בכל הנוגע להיבטי המיסוי של החברה, ראו ביאור 26 לדוחות הכספיים.

17. הסכמים מהותיים

להלן מפורטים הסכמים שהחברה צד להם, ואשר עשויים להיחשב כהסכמים מהותיים, שלא במהלך העסקים הרגיל של החברה:

17.1. הסכם לאספקת דלקים וגז לרש"פ (ראו סעיף 5.4.1 לעיל).

17.2. הסכם קבלן ראשי וביצוע עבודות בניה – בפרויקט "אלוני ים" (לפרטים ראו סעיף 7.1.3 לעיל).

17.3. הסכמים לרכישת מוצרי דלק מבתי הזיקוק:

נכון למועד הדוח, מוצרי הדלק של החברה נרכשים בעיקר מבז"ן ומבז"א ("**בתי הזיקוק**"), על פי הסכם שנתי שנחתם מידי שנה בין החברה ובין כל אחד מבתי הזיקוק ("**הסכמי הרכש**"). במסגרת הסכמי הרכש, רוכשת החברה מוצרי דלק על בסיס הזמנות חודשיות, כאשר ביחס לבנזין 95 וסולר קובעים הסכמי הרכש, כמויות שנתיות אותן מחויבת החברה לרכוש במהלך אותה שנה על בסיס תחזיות רכישה המועברות מראש. יצוין, כי החברה זכאית לסטות מתחזיות הרכישה האמורות בשיעורים הקבועים בהסכמי הרכש.

הסכמי הרכש כוללים, בין היתר, הוראות נוספות בדבר קביעת המחירים אותם תשלם החברה לבתי הזיקוק, תנאי התשלום, בטחונות שעל החברה להעמיד בגין ביצוע הרכישות

וכדומה. לפרטים בדבר תלות בבתי הזיקוק בכל הנוגע לאספקת דלקים, ראו סעיף 10.4 לעיל.

18. הליכים משפטיים

למידע אודות הליכים משפטיים מהותיים לרבות אלו שהסתיימו במהלך תקופת הדוח, ראו האמור בביאור 28ד' לדוחות הכספיים.

19. אסטרטגיה ויעדים

החברה פועלת להמשיך ולפתח את תחומי פעילותה הקיימים וכן בוחנת התרחבות לתחומי פעילות משיקים נוספים על מנת לגוון את תמהיל עסקיה. לשם כך, ועל מנת להתאים את מבנה החברה לשינויים הצפויים בשווקים בהם היא פועלת, החלה החברה במהלך הרבעון השני בשנת 2024 בביצוע שינוי ארגוני, במסגרתו בכוונת החברה לפעול במבנה של 3 חטיבות – דלקים, מזון ונדל"ן.

19.1. **<u>תחום מתחמי התדלוק והמסחר</u>** – בשל התגברות המעבר לשימוש במקורות אנרגיה חלופיים בהנעת רכבים, החברה נערכת להתאמת סביבת מתחמי התדלוק לשינויים הצפויים, בין היתר מבחינה תפעולית, מסחרית וטכנולוגית. להערכת החברה, בטווח הקצר, בנזין וסולר ימשיכו להוות מקור אנרגיה מרכזי להנעת כלי רכב – על אף השינויים האמורים. החברה תמשיך לפעול להגדלת מצבת לקוחות ציי הרכב, לרבות רכבים בהנעה חשמלית.

<u>טעינת רכבים חשמליים</u> – כחלק מההערכות החברה להתפתחויות הטכנולוגיות בתחום הרכב החשמלי לסוגיו והגדלת נתחי השוק של רכבים אלה, פועלת החברה להרחיב את רשת הטעינה החשמלית ה-"אולטרה מהירה" וה-"מהירה" - "On" במתחמי התדלוק, ובכוונתה להמשיך להגדיל את מספר עמדות הטעינה בשנה הקרובה.

<u>חנויות נוחות</u> – החברה פועלת להתאים ולהרחיב את מגוון השירותים והמוצרים הנמכרים בחנויות הנוחות בתוך מתחמי התדלוק והמסחר שלה, לשינויים בטעמי הצרכן, לאופי המקומי של כל חנות, ולשינויים הנגזרים מהגידול בהיקף הטעינה החשמלית של רכבים במתחמי התדלוק.

<u>נדל"ן מניב במתחמי התדלוק והמסחר</u> – החברה ממשיכה לפתח את הנדל"ן המניב במתחמיה, במטרה להגדיל את הצעת הערך ללקוחותיה ולמקסם את פוטנציאל הרווח ממתחמים אלה. במקביל, בוחנת החברה שימושים נוספים בנדל"ן סובב תחנה לרבות שימושי תיירות ופנאי.

19.2. **<u>תחום השיווק הישיר</u> –**

<u>שיווק גפ"מ וגז טבעי</u>

החברה פועלת בתחום זה באמצעות חברת דורגז. דורגז מספקת מגוון מוצרים ושירותים, בין היתר באמצעות חברת "אמגזית" (העוסקת בעיקר בשיווק מוצרי גז ומוצרי חוץ – מטבחי חוץ, ג'קוזי, סאונות וכדומה).

בכוונת החברה, להגדיל את נתח השוק שלה בתחום מכירות גפ"מ ללקוחות ביתיים ומסחריים. לחברה צבר יחידות דיור חדשות חתומות, בשלבי תכנון/בנייה בהיקף של עשרות אלפי לקוחות. יחידות אלו עשויות להבשיל בשנים הקרובות ולהגדיל את מצבת לקוחות הגפ"מ הביתי של החברה באופן ניכר.

<u>שיווק דלקים</u>

החברה פועלת על מנת להגדיל את היקף מכירותיה בתחום זה, בשימת לב לרווחיות ולסיכוני אשראי.

<u>שיווק הדס"ל</u>

החברה פועלת להגדיל את היקף מכירותיה בתחום זה ללקוחות ישראליים וזרים בין היתר באמצעות שיתוף הפעולה עם חברת "Chevron".

19.3. **<u>תחום המזון</u>** – החברה פועלת להמשך פיתוח של מותגיה השונים: "am:pm", "סופר אלונית", "המרקט", "דוכן" המותגים העיקריים ברשת בי.בי.בי ("BBB", "Moses Shop" ו-"Burgerim"), והמותגים העיקריים של חברת "קפוא זן", וכן בוחנת התרחבות באמצעות מותגים ופורמטים נוספים, ובאמצעות כניסה לתחומים משיקים לפעילות זו.

החברה פועלת להגדלת היקף מכירותיה על-ידי פתיחת סניפים חדשים ברחבי הארץ ו/או על-ידי ביצוע מיזוגים ורכישות. בכוונת החברה להגדיל את מספר סניפי רשת "am:pm" בשנים הקרובות, תוך התרחבות לאזורים מחוץ לגוש דן (אזור הפעילות העיקרי של הרשת כיום), לרבות תוך הפעלה באמצעות זכיינים. כמו כן, פועלת החברה להגדיל ולגוון את פעילותה בתחום ההסעדה בין היתר, על ידי בחינה של הזדמנויות רכישה / התרחבות של פורמטים נוספים בתחום זה, והמשך שילוב פעילות מותגי ההסעדה של הקבוצה במתחמי התדלוק והמסחר שלה. בנוסף, פועלת החברה לבצע אופטימיזציה של מגוון המוצרים לטעמי הלקוחות, ולמיקום ושטח החנויות.

19.4. **<u>השקעות אחרות – נדל"ן</u>**

לחברה נכסי מקרקעין בשלבי פיתוח שונים. החברה פועלת להשבחתם על מנת להשיא את ערכם ולהגדיל את מצבת הנכסים המניבים שלה.

שני הפרויקטים העיקריים של החברה בתחום הנדל"ן הינם: פרויקט אלוני ים בהרצליה, ופרויקט אלוני כפר סבא, הכוללים זכויות בניה רבות לפיתוח נדל"ן מניב למסחר ותעסוקה, וכן צפויות לכלול זכויות לפיתוח נדל"ן למגורים. יצוין, כי נוסף לפרויקטים אלו, במהלך שנת 2024 אושרה בפרויקט המרכז המסחרי "אלון עין שמר" תב"ע להגדלה משמעותית של זכויות הבנייה. כמו כן, בוחנת החברה השקעות נדל"ן שונות, בזיקה לפעילות החברה.

היישום המוצלח של יעדי האסטרטגיה של החברה, כאמור לעיל, תלוי במידה רבה, כפי שהיה עד כה, בצוות הנהלה ועובדים מסורים וחדורי מוטיבציה. החברה תמשיך להשקיע בהון האנושי אשר אמון על הצלחתה עד כה, תוך עידוד חדשנות, מסירות, עבודת צוות ושיפור איכויות ניהוליות.

המידע הנכלל בסעיף זה אודות האסטרטגיה והיעדים של החברה כולל מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, והוא מבוסס על חזון, תחזיות ותוכניות החברה כפי שהן למועד פרסום הדוח. המידע כאמור מבוסס על ציפיות והערכות החברה לגבי התפתחויות כלכליות, רגולטוריות ואחרות. לחברה אין כל ודאות לגבי יכולתה לממש את יעדיה האסטרטגיים, אשר מבוססים גם על גורמים שמעצם טבעם, אינם בשליטתה. בהתאם, המידע המובא לעיל, עשוי להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מבחינה מהותית, כתוצאה ממספר גורמים אשר חלקם אינם בשליטת החברה, ובכלל זה, שינויים רגולטוריים, שינויים מאקרו כלכליים כמפורט בסעיף 3 לעיל או התממשות של אחד מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 21 להלן.

20. צפי להתפתחות בשנה הקרובה

20.1.1. בכוונת החברה להמשיך ולפעול ליישום האסטרטגיה ולהשגת היעדים כמפורט לעיל.

20.1.2. <u>בחינת העברת נכסי מקרקעין לרבוע נדל"ן</u>

בחודש מאי 2020 החליט דירקטוריון החברה, לבחון אפשרות להעברת חלק מנכסי המקרקעין של החברה לרבוע נדל"ן (חברה בשליטת רבוע כחול – בעלת השליטה בחברה). ההחלטה כאמור התקבלה בהמשך לפניית אלון רבוע כחול לחברה בחודש מאי 2020, בקשר עם בחינת האפשרות לביצוע מהלך של ארגון מחדש בקבוצת ריבוע כחול, אשר השלב הראשון במהלך כאמור הוא ריכוז פעילויות הנדל"ן של קבוצת רבוע כחול בישראל ברבוע נדל"ן, על-ידי העברת חלק מהנדל"ן שבבעלות החברה בתמורה להקצאת מניות רבוע נדל"ן לחברה.

הואיל ולרבוע כחול, בעלת השליטה בחברה, היה עניין אישי בעסקה (לאור העובדה שהיא בעלת השליטה גם ברבוע נדל"ן), החליט דירקטוריון החברה למנות את הדירקטורים החיצוניים בחברה נכון לאותו מועד לשמש כחברי ועדת הדירקטוריון המיוחדת והבלתי תלויה (להלן בסעיף זה: "**הוועדה**"). ביום 20 בינואר 2024, חדלו חברי הוועדה לכהן כדירקטורים חיצוניים בחברה. נכון למועד פרסום הדוח, טרם הסתיימה בחינת היתכנות העסקה, בין היתר מבחינה רגולטורית. ובהתאם, לעמדת החברה, אין צורך בשלב זה בכינוס הוועדה. לפיכך, טרם מונו חברי ועדה חלופיים. עם השלמת בחינת התכנות העסקה, ימונו לוועדה חברים חדשים.

יובהר, כי אם יוחלט לקדם את העסקה, בכפוף להמלצת הוועדה, תובא העסקה לאישורי האורגנים על פי דין, לרבות אישור האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה ברוב מיוחד.

לפרטים ראו דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 26 במאי 2020 ו- 21 בינואר 2024 (מספר אסמכתאות: 2020-01-052821, 2024-01-007012 ו- 2024-01-007024), אשר המידע הנכלל בהם מובא בדוח זה על דרך ההפניה.

21. דיון בגורמי סיכון

עסקי החברה, התוצאות התפעוליות והתנאים הפיננסיים של החברה עלולים להיפגע באופן משמעותי מכל אחד מהסיכונים שלהלן במידה והחברה לא תתמודד עמם בהצלחה. החברה אינה יכולה להתחייב כי תצליח להתמודד עם כל אחד מסיכונים אלו.

סעיף זה מבוסס על מידע הקיים בחברה סמוך למועד פרסום הדוח, לרבות פרסומים שונים, ביחס לנושאים המפורטים להלן, וכולל הערכות של החברה בהתבסס, בין היתר, על ניסיון העבר, או כוונות שלה למועד פרסום הדוח. התוצאות בפועל עשויות להיות שונות באופן מהותי מן התוצאות המוערכות או משתמעות ממידע זה.

החברה חשופה לסיכונים העיקריים הבאים:

21.1. **<u>סיכונים מאקרו כלכליים</u>**:

21.1.1. <u>מצב גיאופוליטי, ביטחוני ובריאותי</u>

למצב הגיאופוליטי, ביטחוני ובריאותי בארץ ובעולם השפעה על המצב הכלכלי ועל מחירי הנפט העולמיים, ולפיכך גם על פעילות החברה. הרעה במצב הביטחוני ו/או הבריאותי משפיעה על נוהגי הבילוי והנופש של ציבור בעלי הרכבים הפרטיים בישראל, על הפעילות המסחרית והכלכלית במשק, וכנגזרת מכך משפיעה גם על צריכת הדלקים, היקף הרכישות בחנויות הנוחות ועוד. בחברה קיימים נהלי עבודה לשעת חירום, ותכנית המשכיות עסקית לפעילות המטה. כמו כן, החברה ערוכה לעבודה מלאה של עובדי המטה מרחוק, והתאמה מהירה של היקף ההוצאות לירידה בפעילות. כמו כן, אסטרטגיית גיוון הפעילויות בחברה מקטינה את התלות בתחום פעילות מסוים במקרה של פגיעה משמעותית. בנוסף, הידרדרות במצב הביטחוני, עשויה להשפיע על היקף צריכת הדלקים של הרשות הפלסטינית, וכן על עמידת הרשות הפלסטינית בהתחייבויותיה מכוח ההסכם.

21.1.2. <u>תנודתיות במחירי דלק ונגזריו</u>

שינוי (עלייה/ירידה) במחיר מוצרי הדלק, עלול להוביל לירידה/עלייה בביקושים, עלייה/ירידה בהוצאות המימון, הגדלת/הקטנת החשיפה לאשראי לקוחות ולהפסדי/רווחי מלאי ניכרים. עליית מחירים תגרור גידול בצרכי ההון החוזר של החברה ותיצור לחץ גדול יותר של הלקוחות על מחירי המכירה (קרי, הגדלת ההנחות).

החברה מבצעת בקרה שוטפת על רמות המלאי, על מנת לנהל את החשיפות לשינוי במחירי הדלקים על ערך המלאי. בנוסף, החברה מבצעת מעת לעת הגנות על מלאי הדלקים שלה ומגנה על השינויים בשער החליפין של הדולר על ערך המלאי באמצעות עסקאות אקדמה. כמו כן, גיוון תחומי פעילותה של החברה תורם למתן מענה ולהקטנת השפעת תנודות המחירים על פעילותה העסקית.

21.1.3. <u>מאקרו כלכלה ושוק ההון</u>

לחברה הלוואות ואגרות חוב בשקלים, אשר חלקן בריבית משתנה וחלקן צמודות למדד. כתוצאה מכך, היא חשופה לשינויים בשיעורי הריבית במשק ולשינויים במדד המחירים לצרכן. לחברה קיימת הגנה טבעית על חלק ניכר מהתחייבויותיה הצמודות לריבית הפריים במבנה התמחור ללקוחות.

האטה כלכלית וכניסת המשק למיתון עלולות לגרום לירידה בביקושים למוצרי החברה, לפגיעה ביכולת ההחזר של לקוחות, ולפגיעה בשיעורי הרווחיות. יחד עם זאת, חלק ממוצרי הדלק נחשבים למוצרי בסיס, שהביקוש להם קשיח יחסית.

כמו כן, חשופה החברה לשער החליפין של הדולר (ארה"ב) מול השקל בגין אשראי ספקים (בעיקר אשראי מבתי הזיקוק ורכש הגז הטבעי שהינם צמודים לדולר), בגין חלק ממלאי הדלקים, בגין דמי שכירות המשולמים לבעלי נכסים, ובגין הלוואות שניתנו במסגרת התקשרויות עם בעלי נכסים. החברה מנהלת את החשיפה לשער החליפין של הדולר, באופן שהיקף החשיפה המקסימלי לא יעלה על שני חודשי רכישה מספקי דלק וגז טבעי.

החברה מחזיקה תיק ניירות ערך בהיקף משמעותי המשמש כרית נזילות לפירעונות חוב ובמטרה להשיא תשואה עודפת, ולפיכך לחברה חשיפה לתנודות חדות בשערי ניירות הערך. פעילות ההשקעה בניירות ערך מנוהלת על ידי דירקטוריון החברה, והניהול השוטף מבוצע בהתאם להוראות מדיניות ההשקעות של החברה, אשר אושרה על ידי דירקטוריון החברה. החברה בוחנת באופן שוטף שימוש במכשירים פיננסיים לגידור השקעותיה.

21.2. **<u>סיכונים ענפיים</u>**

21.2.1. <u>אבטחת מידע וסייבר</u>

התפעול השוטף של החברה, הפעילות העסקית והשירות הניתן על ידה מתבססים על מערכות מידע ומאגרי נתונים. מערכות המידע ומאגרי נתונים אלו חשופים לסיכוני סייבר, לרבות גניבת מידע, שיבוש המערכות התפעוליות והצפנת המידע לטובת דרישת כופר.

החברה נערכת להתמודדות מול סיכונים אלו לרבות מול מתקפות סייבר, באמצעים שונים, ולצורך כך מינתה החברה אחראי אבטחת מידע ומסתייעת בשירותיהם של יועצי אבטחת מידע. נכון למועד פרסום הדוח, היערכות החברה למתקפות סייבר כוללת, בין היתר, את השימוש באמצעים הבאים: שימוש במערכת EDR בכל תחנות העבודה והשרתים, שימוש ביישומי חומת-אש (Firewall), מערכת NDR ומערכת XDR המתכללת את כל שכבות ההגנה, גיבוי מערכות במספר שכבות לרבות הוצאת חומר הגיבוי למתקן ייעודי מחוץ

למשרדי החברה וביצוע גיבוי נוסף ל"ענן" ייעודי מאובטח, יישום אמצעי הגנה פיזיים לאבטחת מאגרי המידע כגון הגבלת גישה למורשים בלבד, שימוש במדיניות סיסמאות למערכות המידע, חסימת חיבור התקנים לא מורשים למערכות המחשוב, חסימת חיבור התקני זיכרון ניידים למערכת, החתמת עובדים וספקים על הסכמי סודיות, יישום תקני SOX, והפעלת מערכות עצמאיות במתחמי התדלוק והמסחר ובתחום והמזון. כמו כן, בחברה קיים מערך התאוששות מאסון וכן ישנו אתר התאוששות חיצוני (אתר DR).

בעקבות העלייה בדיווחים אודות מתקפות סייבר אשר פגעו במספר רב של חברות במדינת ישראל ובעולם כולו, גובשה בחברה אסטרטגיית "Cyber Security" מקיפה, והושקעו משאבים רבים בהעלאת רמת המוגנות של החברה כנגד האיומים. במסגרת ההשקעות הנרחבות שביצעה החברה בתחום זה, הוחלפו מספר רב של מערכות ליבה בתחום, ונרכשו מערכות מתקדמות נוספות אשר נותנות לחברה מענה בשכבות נוספות של הגנה והתמודדות עם מתקפות סייבר. נכון למועד פרסום הדוח, למיטב ידיעת החברה לא אירע בחברה "אירוע סייבר". לפרטים נוספים ראו סעיף 3.12 לעיל.

21.2.2. <u>תחרות בתחומי הפעילות</u>

א. <u>תחום מתחמי התדלוק והמסחר</u> – התחרות בתחום זה באה לידי ביטוי בעיקר בתחרות בתחום השיווק לצרכן הסופי המזדמן וללקוחות עסקיים בעלי ציי רכב, ותחרות על התקשרויות עם תחנות תדלוק ותיקות, שתוקף חוזי ההפעלה או אספקת הדלקים שלהן פג, לפרטים נוספים ראו סעיף 4.6 לעיל.

בשנים האחרונות, לאור פיתוחים טכנולוגיים, קיימת מגמת עלייה בביקוש לרכבים מונעי חשמל, חלף שימוש במוצרי סולר ובנזין. להערכת החברה, קצב המעבר לרכבים חשמליים ילך ויגבר בשנים הקרובות, אך אין ביכולתה להעריך את קצב המעבר לשימוש ברכבים כאמור. כחלק מהערכות החברה למעבר לרכבים חשמליים, פרסה החברה רשת מטענים חשמליים "מהירים" ו-"אולטרה מהירים" במתחמי התדלוק שלה ברחבי הארץ, ובמקביל בוחנת באופן שוטף את ההתפתחויות בתחום, ופועלת להתאמת התוכנית האסטרטגית שלה בהתאם.

ב. <u>תחום השיווק הישיר –</u>

<u>פעילות שיווק הדלקים</u> – תחרות על אספקה ישירה של דלקים ללקוחות גדולים או מוסדיים, במכרזים המתפרסמים מעת לעת.

פעילות שיווק גפ"מ וגז טבעי – הלקוחות של תחום הפעילות מתאפיינים ברגישות גבוהה למחיר ולתנאי תשלום. עובדה זו, בצירוף קיומם של מתחרים רבים בשוק (לרבות מפיצים) וכניסתן של חברות חדשות לשיווק גפ"מ, מובילה לתחרות גבוהה בין הגורמים המתחרים. החברה מעריכה, כי איכות השירות הניתן על ידה הינו אחד מיתרונותיה היחסיים של החברה בתחום זה.

ג. תחום המזון –

חנויות – בתחום זה ישנה תחרות עזה בין מתחרים, התחרות עלולה להוביל לירידה במחירי המכירה ו/או לצמצום הרווח הגולמי בענף. המתחרים העיקריים במגזר זה הינם נקודות מכירה אחרות, סופרים שכונתיים השייכים לרשתות הגדולות, וכן צמיחה בפעילות חברות השילוח הייעודיות המבצעות משלוחי און-ליין. לפרטים נוספים ראו סעיפים 4.6, ו- 6.5 לעיל.

הסעדה – בתחום זה קיימת תחרות עזה בין המתחרים, חלקם רשתות בינלאומיות בעלות איתנות כלכלית ותקציבי פרסום משמעותיים, חלקם רשתות מקומיות וחלקם עסקי הסעדה פרטיים מקומיים. התחום מתאפיין בריבוי מתחרים, בשל העובדה שאין חסמי כניסה משמעותיים לענף זה.

החברה פועלת להרחבת פעילותה לתחומים נוספים, על מנת לגוון את תמהיל העסקים ולהפחית את התלות בתחום אחד. במקביל, החברה ממשיכה לפעול להרחבת תחומי הפעילות הקיימים תוך חיזוק מותגיה במטרה להמשיך ולהיות דומיננטית ומובילה בתחומה.

21.2.3. תלות בספקים עיקריים

שיבושים מהותיים באספקה של ספק עיקרי, בדגש על בתי הזיקוק, מאגרי הגז הטבעי, מערך ההפצה, התובלה, ההולכה או יבואן יחיד של גפ"מ, יפגעו ביכולת התפעולית וברווחיות החברה. שיבושים בשרשרת האספקה יכולים לנבוע, בין היתר, מהשפעות שינויי האקלים, מלחמות אזוריות ועוד.

החברה מפצלת את רכש הדלקים בין שני בתי הזיקוק על מנת לצמצם את החשיפה לספק יחיד, ובנוסף עושה שימוש במספר קבלני הובלה בלתי תלויים, וכן מחזיקה מערך תובלה עצמית בהיקף מצומצם, על מנת להפחית את הסיכונים במערך ההפצה.

בתחום המזון, התלות בספקים קטנים יוצרת חשיפה לבעיות בזמינות, בייחוד במקרים של הזמנות בשעות עומס או אספקות מאוחרות. קשיים לוגיסטיים מתורגמים גם לעלויות

גבוהות, והחברה מיישמת תהליכי מחשוב וייעול, לשם קיצור זמני אספקה והפחתת סיכונים תפעוליים.

21.2.4. <u>בטיחות תפעולית באתרי החברה</u>

אירוע בטיחותי באתרי פעילות החברה ובאתרי לקוחות החברה עלול להוביל לפגיעה בנפש ורכוש, ולחשוף את החברה לתביעות ופגיעה במוניטין החברה.

לחברה מספר ממוני בטיחות וממונה בתחום איכות הסביבה להסדרת פעילות החברה בהתאם לרגולציה. החברה הקימה מנגנוני בקרה פנימיים לעמידה בהוראות הדין. כמו כן, החברה מקיימת הכשרות מקצועיות תקופתיות בתחום הבטיחות לעובדים הרלוונטיים.

21.2.5. <u>עמידה ומעקב אחר שינויי רגולציה (לרבות סיכוני איכות סביבה)</u>

משק הדלק וענף המזון בישראל הינם ענפים עתירי רגולציה. שינויים בהסדרים הרגולטוריים הקיימים או פרסום הסדרים חדשים (לרבות בנוגע לרישוי עסקים, איכות הסביבה, סיכונים סביבתיים וזיהומי קרקע, החלת פיקוח על מחירי גז, הרחבת סל המוצרים שבפיקוח או הפחתת מרווח השיווק שלהם, העסקת עובדים בשבת וכדומה), עשויים להשפיע על תוצאות הפעילות של החברה. לפרטים נוספים ראו סעיפים 3.8, 4.10, 4.11, 5.12, 6.9 ו-6.10 לעיל.

בחברה מתקיימים תהליכי עבודה ומגוון פעילויות לעמידה בדרישות הרגולטוריות, הכוללות בין היתר, מינוי ממונה איכות סביבה, הסתייעות ביועצים חיצוניים לליווי והטמעה של שינויים רגולטורים, ביצוע הכשרות והדרכות לעובדים הרלוונטיים, קיום בדיקות וביקורות שוטפות במתחמי התדלוק וכדומה.

במסגרת פעילותה השוטפת, מפעילה החברה מתחמי תדלוק ומסחר, חנויות לממכר קמעונאי, מפעל לייצור מזון, וכן מובילה ומשווקת מוצרי גז ביתי ותעשייתי. כך, פעילותה של החברה עלולה להביא לפגיעה בסביבה, בין השאר, בדרכים הבאות: 1) זיהום קרקע ומי תהום כתוצאה מדליפת דלקים; 2) זיהום אוויר כתוצאה מאדי דלק הנפלטים לאוויר; ו-3) סכנת חנק ו/או פיצוץ כתוצאה מדליפת גפ"מ במקומות סגורים.

בנוסף, החברה חשופה לסיכוני אקלים, ככל ויתרחשו ובין השאר, להתרחשותה של רעידת אדמה. זאת, מכיוון שמדינת ישראל נמצאת על השבר הסורי אפריקני ועל כן קיימת היתכנות לרעידת אדמה חזקה בשטחה, מה שעלול להוביל לפגיעה בכל מתחמי התדלוק, חנויות הנוחות, הסופרים ושאר נכסי החברה ברחבי הארץ (בסעיף זה: "**מתקני החברה**").

הפיזור הרחב של מתקני החברה וכן קיומו של אתר DR (כמפורט בסעיף 21.1.5 לעיל) מקטינים השפעה זו על פעילותה ומתקניה של החברה.

כמו כן, חשופה החברה לשינויים רגולטוריים, ככל ויהיו כאלו, ובעיקר בחקיקה ורגולציה בעניין אסדרת אקלים.

21.2.6. <u>חדשנות משבשת ותמורות בשווקים – אנרגיה, תחבורה ורגולציה</u>

שינויים טכנולוגיים בתחום הנעת הרכבים, כדוגמת רכבים חשמליים, תדלוק במימן, רכבים היברידיים, גז טבעי דחוס, שינויים ושיפורים במערכות הסעת המונים וכדומה, לצד תכניות עידוד ממשלתיות להפחתת השימוש בדלקים פוסיליים עשויים להוביל לשינויים בשוק, ולירידה בביקוש לדלקים פוסיליים בטווח הארוך. החברה מגוונת את תמהיל העסקים ומקורות ההכנסות שלה, וכן מרחיבה את פעילותה הקמעונאית ופעילות הנדל"ן שלה. במקביל, החברה בוחנת באופן שוטף שינויים והתפתחויות טכנולוגיות ופועלת להתאמת פעילותה לשינויים אלו. כחלק מהערכות לשינויים הטכנולוגים, פועלת החברה בתחום הטעינה החשמלית במתחמי התדלוק שלה.

21.2.7. <u>אשראי וגביה מלקוחות (לרבות חוב לקוח עיקרי)</u>

הנוהג בענף הדלק הינו מתן אשראי לקוחות לתקופות ארוכות, ולרוב ברמת בטחונות מצומצמת. לחברה אשראי לקוחות בסכומים מהותיים והחברה חשופה לסיכון כי האשראי כאמור לא ייפרע במלואו. עליית מחירי הדלקים, עלייה בשיעור הבלו והאטה כלכלית עשויים להגדיל את החשיפה לסיכוני אשראי ולהגדיל את הוצאות המימון של החברה.

החברה קובעת את מסגרות האשראי הניתנות ללקוחותיה בהתאם למצבם הפיננסי, ניסיון העבר ופרמטרים נוספים, לרבות מאגרי מידע חיצוניים.

החברה מבצעת ניטור שוטף על לקוחותיה באמצעות ועדות אשראי תקופתיות, באמצעות מחלקת בקרת אשראי של החברה, באמצעות נתונים מחברות דרוג חיצוניות ובאמצעות אנשי שטח.

בנוסף, היקף האשראי שהחברה מעמידה לרשות הפלסטינית, הינו משמעותי לחברה. להבטחת התשלום, התחייבה הרשות הפלסטינית לאפשר לחברה לגבות את המגיע לה מכספי המיסים בקשר עם מוצרי הנפט המוחזקים עבור הרשות על ידי ממשלת ישראל. להערכת החברה, כספים אלה מכסים רק חלק מיתרת חוב האשראי של הרשות לחברה. החברה אינה יכולה להעריך את היכולת ואת משך הזמן שיידרש על מנת לגבות את

הכספים מממשלת ישראל, אם וככל שהחברה תדרוש את הכספים מממשלת ישראל. וכן אין ביכולתה של החברה להעריך מה היקף כספי המיסים המוחזק עבור הרש"פ על-ידי ממשלת ישראל. לא הועמדו לטובת החברה בטוחות נוספות. לפרטים בדבר השפעות מלחמת "חרבות ברזל" (לרבות מבצע "עם כלביא" ו-"שאגת הארי") על פעילות החברה, ראו סעיף 1.3.1 לדוח הדירקטוריון.

21.2.8. <u>הונאות ומעילות</u>

הונאות ומעילות על-ידי גורמי פנים וגורמי חוץ עלולות להביא לפגיעה כספית ותדמיתית בחברה.

החברה מיישמת תהליכי ISOX וכן משתמשת בשירותי מחלקת ביטחון ומוקד רואה 24/7 במטרה לנטר אי סדרים. מנהלי החברה מעורבים באופן רציף בתהליכים הפנימיים של החברה. בנוסף, לחברה קוד אתי ונהלים פנימיים, והחברה מקפידה על תרבות ארגונית נאותה וביצוע ביקורות פנימיות בהתאם.

21.3. **<u>סיכונים ייחודיים</u>**

21.3.1. <u>נזילות מימון וניירות ערך</u>

קושי בגיוס מקורות מימון חדשים והתייקרות מקורות המימון עשויים לפגוע ביכולת החברה לפרוע את חובותיה.

החברה פועלת לגיוון מקורות המימון שלה באמצעות גיוס הלוואות מהמערכת בנקאית, ובאמצעות גיוסים בשוק ההון, והיא שומרת על קשר ושקיפות נאותה מול גופים אלו.

כמו כן, החברה מבצעת פעולות ניטור ובקרה שוטפות בהתייחס למצב ההלוואות, רמות היקפי אשראי לקוחות, מסגרות האשראי שלה ויכולת החזר החובות של החברה, לרבות התייחסות לנכסיה הנזילים ושמירה על עודפי נכסים נזילים כקריות ביטחון לפירעונות חוב. הנהלת החברה מקיימת דיאלוג רציף עם דירקטוריון החברה בכל הנוגע למצב הנזילות וצרכי האשראי של החברה.

21.3.2. <u>אסטרטגיה ופיתוח עסקי</u>

החברה פועלת בהתאם לאסטרטגיה רחבה הכוללת מהלכי פיתוח וצמיחה במגוון תחומים, כאשר הצלחת תכניות העבודה דורשת איזון בין קידום יוזמות עסקיות ליכולתה התפעולית, התאמה למאפיינים הייחודיים של כל תחום, ומקסום רווחיות תוך ניהול סיכונים.

בשנת הדיווח, החלה החברה בביצוע שינויים מבניים, הכוללים הגדרות תקני כוח אדם ומדדי רווחיות שוטפים, לצד קידום מהלכים אסטרטגיים בתחומי פעילותה השונים.

כניסה לתחומי פעילות חדשים במסגרת התרחבות ארגונית או באמצעות מיזוגים ורכישות, מהווה גם מקור לסיכונים הנובעים מאי ודאות בשווקים חדשים, חוסר ניסיון מקצועי מתאים בחברה, משאבים ועוד. הטמעה לא מיטבית של תחומים אלה עלולה לפגוע ברווחיות וביציבות התפעולית של החברה.

21.3.3. <u>מערכות מידע וניהול דאטה</u>

החברה הייתה הראשונה בשוק שהטמיעה מערכת סליקת EMV בפריסה רחבה בתחנות הדלק אותן היא מפעילה. לצד זאת, החברה חוותה בשנים האחרונות אתגרים בסביבת מערכות המידע, כאשר בחלקם ניתנו פתרונות נקודתיים לצרכים תפעוליים.

תחום טכנולוגיות המידע נמצא במוקד תשומת הלב הניהולית והחברה בוחנת כל העת פתרונות חדשים לשיפור יעילותה בתחום זה.

21.3.4. <u>המשכיות עסקית</u>

תוכנית המשכיות עסקית נחוצה לחברה על מנת למנוע חשיפה לפגיעה ביכולת הרציפות התפעולית והעסקית של החברה ולפגוע בתדמית החברה ורווחיותה, בקרות אירועים חריגים. לחברה תוכנית המשכיות עסקית לפעילות המטה, הכוללת בין היתר הערכות בהיבטי מערכות המידע, משאבי האנוש, ציוד, תשתיות, לקוחות וספקים. כמו כן, החברה מפעילה מערכות גיבוי למסדי הנתונים שלה על בסיס יומי, וכן הוקם אתר חלופי למערכות המחשוב של החברה (DR). לחברה קיים כיסוי ביטוחי במקרה של רעידת אדמה או מפגע טבע בכלל אתריה, לרבות פוליסת אובדן רווחים ונזק לרכוש.

21.3.5. <u>תדמית, מיתוג ושביעות רצון לקוחות</u>

יחסי אמון מתמשכים עם ציבור לקוחות החברה הינם גורם חיוני להצלחת החברה. ערעור יחסי אמון אלו, עלול להוביל לפגיעה בתדמית החברה, בנתח השוק שלה וברווחיותה.

החברה בוחנת באופן שוטף את מדיניות התמחור של מוצריה ופועלת לביצוע תמחור הוגן כלפי הלקוחות בתנאי השוק הרלוונטיים, ומפעילה מוקד לטיפול בתלונות לקוחות.

החברה מפעילה אתר אינטרנט ופועלת ברשתות החברתיות לצורך שמירת הקשר עם ציבור הלקוחות. בנוסף, החברה שוכרת שירותי יעוץ תקשורת. כמו כן, באתר החברה ניתן לשלוח פניה לשירות הלקוחות, או לשלוח פניה אנונימית, אשר תדווח להנהלת החברה.

21.3.6. <u>סיכוני נדל"ן</u>

לחברה מספר נכסי מקרקעין מניבים, וכן בשנים האחרונות, עוסקת החברה בייזום והקמה של פרויקטי נדל"ן בהיקפים משמעותיים. בשל כך, חשופה החברה בין היתר, לסיכונים הבאים: שינוי בביקוש לשטחי השכרה, ירידה במחירי השכירות (מסחר ו/או משרדים), עליה בעלות גיוס החוב ו/או קשיים במימון פרויקטים בתחום הנדל"ן, פגיעה באיתנותם הפיננסית של השוכרים, עליה במחירי תשומות הבניה, עיכובים אפשריים בקבלת אישורים רגולטוריים שונים, ולשינויי חקיקה ותקינה.

21.3.7. <u>שינויים ארגוניים בסביבה דינמית</u>

החברה מצויה בעיצומו של תהליך שינוי מבני, הכולל מעבר הדרגתי למבנה חטיבתי שמטרתו לייעל את התנהלותה העסקית של החברה במגוון תחומים. במסגרת השינויים שכבר הוטמעו, הועברו סמכויות בין בעלי תפקידים, דבר העלול לפגוע בטווח הקצר ביעילות התפעולית, וליצור חוסר בהירות תפקודית. החברה מקיימת פורום הנהלה בכירה שבועי ופורום מנהלים נוסף, ובוחנת בשוטף את המבנה הארגוני המתאים בהתאם לאתגרים מהשטח ולשיקולים אסטרטגיים.

בטבלה שלהלן מוצגים גורמי הסיכון שתוארו לעיל על-פי טיבם (סיכוני מאקרו, סיכונים ענפיים וסיכונים ייחודיים לחברה), אשר דורגו בהתאם להערכות החברה, על-פי השפעתם על החברה (השפעה גדולה, בינונית וקטנה), בהנחה שגורם הסיכון מתממש (אין באמור בטבלה זו כדי להביע הערכה כלשהי לסיכויי התממשות גורם הסיכון):

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על החברה			
	השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה
סיכוני מאקרו			
גיאופוליטי, ביטחוני ובריאותי	+		
תנודתיות במחירי דלק ונגזריו			+
מאקרו-כלכלה ושוק ההון	+		
סיכונים ענפיים			
אבטחת מידע וסייבר	+		
תחרות בתחומי הפעילות	+		
תלות בספקים עיקריים	+		
בטיחות תפעולית באתרי החברה		+	
עמידה ומעקב אחר שינויי רגולציה (לרבות סיכוני איכות סביבה)		+	
חדשנות משבשת ותמורות בשווקים – אנרגיה, תחבורה ורגולציה	+		
אשראי וגבייה מלקוחות (לרבות חוב לקוח עיקרי)	+		
הונאות ומעילות			+
מחסור בכוח אדם ייעודי (כולל יחסי עבודה והעסקת עובדים)		+	
סיכונים ייחודיים			
נזילות, מימון וניירות ערך	+		
אסטרטגיה ופיתוח עסקי		+	
מערכות מידע וניהול דאטה		+	
המשכיות עסקית		+	
תדמית, מיתוג ושביעות רצון לקוחות		+	
סיכוני נדל"ן	+		
שינויים ארגוניים בסביבה דינמית			+

תאריך: 26 במרץ 2026.

דור אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ

שמות החותמים ותפקידם:

מוטי בן משה	יבגני צ'רקסקי
יו"ר הדירקטוריון	מנכ"ל

פרק ב' | דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד לתקופות של שלושה חודשים ושנה שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025

הננו מתכבדים להגיש בזה את דוח הדירקטוריון של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ, על מצבה העסקי של החברה וחברות בנות וקשורות שלה ("**דור-אלון**" או "**החברה**") ותוצאות פעילותה לתקופה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 ("**מועד הדוח**" או "**תאריך הדוח על המצב הכספי**" ו-"**תקופת הדוח**", בהתאמה).

דוח דירקטוריון זה, סוקר את האירועים והשינויים העיקריים שחלו במצב ענייני החברה בתקופת הדוח. מובהר כי ככלל, התיאור בדוח זה כולל מידע אשר הינו לדעת החברה מידע מהותי. יחד עם זאת, בחלק מהמקרים, נכלל מידע נוסף אשר אינו בהכרח מידע מהותי כשלעצמו, אולם עשוי לסייע להבנת עסקי החברה.

למידע נוסף אודות אירועים מהותיים במהלך תקופת הדוח ולאחריה בעסקי החברה, ראו פרק תיאור עסקי החברה ופעילותה המצורף כפרק א' לדוח זה ("**פרק א**"), והאמור בסעיף 1.3 להלן.

1. הסברי הדירקטוריון למצב עסקי התאגיד

1.1 כללי – החברה, פעילותה ונתונים עיקריים מתוך תיאור עסקי התאגיד

החברה עוסקת בפיתוח, הקמה, ניהול ותפעול של מתחמי תדלוק ומסחר; חנויות ומסעדות לממכר מוצרי מזון ומוצרי צריכה אחרים, ייצור ושיווק מוצרי מזון קפואים ומצוננים; שיווק ישיר של תזקיקי נפט וגז טבעי ללקוחות; וכן בפיתוח, הקמה ותפעול של שטחי מסחר ונכסי מקרקעין שלחברה יש זכויות בהם.

1.2 מגזרי הפעילות

נכון למועד הדוח, לדור-אלון שלושה תחומי פעילות המדווחים גם כמגזרים עסקיים בדוחותיה הכספיים של החברה. נתוני ההכנסות והרווחים בגין "עסקאות משותפות" כלולים במסגרת ההכנסות ורווחי המגזר בהתאם לשיעור ההחזקה בהן, בעוד שבדוחות הרווח וההפסד של החברה הם כלולים במסגרת "חלק החברה ברווחי חברות המטופלות בשיטת השווי המאזני". כמו כן, נתוני המגזרים הינם בנטרול השפעות תקן דיווח כספי בינלאומי 16 בדבר חכירות (IFRS 16), שינויים בשווי הוגן של נדל"ן להשקעה, הכנסות/הוצאות אחרות שאינן משויכות לפעילות המגזר, והוצאות הנהלה וכלליות של מטה החברה. לפרטים נוספים ראו ביאור 38 לדוחות הכספיים.

להלן פירוט אודות תחומי הפעילות כאמור:

א. **מגזר מתחמי תדלוק ומסחר** – הפעילות בתחום זה כוללת פיתוח, הקמה של מתחמי תדלוק ושטחי מסחר הצמודים להם, תפעול של תחנות תדלוק ציבוריות תחת המותג "דור אלון", עמדות הטענה "אולטרה מהירות" ו-"מהירות" לרכבים חשמליים תחת המותג "On", רשת חנויות נוחות הפועלת תחת המותגים "אלונית" ו-"מיני סופר אלונית", ורשת בתי קפה תחת המותג "Si". הפעילות בתחום זה כוללת גם שיווק ואספקה של דלקים לתחנות תדלוק ציבוריות המופעלות על-ידי גורמים שלישיים ולתחנות תדלוק פנימיות, וכן הכנסות מהשכרת שטחי מסחר במתחמי התדלוק לצדדים שלישיים.

מחזור המכירות של חנויות הנוחות במתחמי התדלוק והמסחר ובתי הקפה (לרבות 100% ממחזור המכירות של תאגידים משותפים וזכיינים) לתקופות של שלושה חודשים ושנה שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025, הסתכם לסך של כ-163 מיליון ש"ח וכ-686 מיליון ש"ח, בהתאמה, לעומת סך של כ-155 מיליון ש"ח וכ-643 מיליון ש"ח בתקופות המקבילות אשתקד, בהתאמה. גידול בשיעור של כ-5.2% וכ-6.7% בין התקופות, בהתאמה.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מונה רשת דור אלון 214 מתחמי תדלוק ציבוריים, 227 עמדות טעינה לרכבים חשמליים[1] ו-157 חנויות נוחות.

ב. **מגזר השיווק הישיר** – הפעילות בתחום זה כוללת שיווק, הפצה ואספקה של מוצרי דלק, גפ"מ, גז טבעי, שמנים, תוספים ואוריאה, ישירות למשתמש הסופי ולמפיצים, לרשות הפלסטינית ("**הרש"פ**"), ללקוחות מוסדיים, תעשייתיים ופרטיים, וכן שיווק של מוצרי גז וקמפינג בעיקר תחת חברת "אמגזית". תחום זה כולל גם שיווק דלק סילוני ("**דס"ל**") ומתן שירותי תדלוק לחברות תעופה אזרחיות מקומיות ובינלאומיות.

ג. **מגזר המזון** (מגזר "קמעונאות מזון" לשעבר) – הפעילות בתחום זה כוללת הקמה והפעלה של נקודות מכירה,[2] לממכר של מזון ומוצרי צריכה אחרים, הפועלות תחת המותגים "am:pm", "אלונית בקיבוץ", "אלונית במושב", "סופר אלונית", "הדוכן", "המרקט", וחברת בי.בי.בי מסעדות בע"מ ("**בי.בי.בי**"), והחל מיום 30 ביוני 2025, גם את חברת קפוא זן (2024) בע"מ ("**קפוא זן**").

מחזור המכירות של המגזר (לרבות 100% ממחזור המכירות של תאגידים משותפים וזכיינים)[3] לתקופות של שלושה חודשים ושנה שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025, הסתכם לסך של כ-388 מיליון ש"ח וכ-1,283 מיליון ש"ח, בהתאמה, לעומת סך של כ-249 מיליון ש"ח וכ-984 מיליון ש"ח, בתקופה המקבילה אשתקד,[4] בהתאמה. גידול בשיעור של כ-55.8% וכ-30.4% בין התקופות, בהתאמה.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לדור אלון 82 חנויות מחוץ למתחמי התדלוק (59 חנויות "am:pm", ו-23 סופרים בפורמטים שונים), וכן 101 מסעדות המנוהלות תחת חברת בי.בי.בי (תחת המותגים העיקריים: "BBB", "Burgerim" ו-"MOSES").

1.2.1. להלן פירוט אודות פעילות נוספת שאינה בתחומי הפעילות כאמור:

החברה עוסקת בקידום ופיתוח של נכסי מקרקעין, לצורך השבחת ערכם והגדלת מצבת נכסיה המניבים של החברה. לעניין זה ראו האמור בסעיפים 4.7.2 ו- 7 לפרק א'.

לפרטים אודות הערכת שווי מהותית מאוד בקשר עם מקרקעין המצויים באזור התעשייה המערבי בהרצליה ("**אלוני ים**") ראו סעיף 4 להלן.

---

[1] הפרוסות ב-59 אתרים.

[2] אשר אינן מהוות חלק ממתחמי התדלוק והמסחר.

[3] יצוין, כי מחזור המכירות של המגזר, אינו כולל הכנסות מהפעלת המסעדות ברשת בי.בי.בי.

[4] יובהר, כי נתוני התקופה המקבילה אשתקד, לא כללו את מחזור המכירות של חברת קפוא זן.

1.3. אירועים מהותיים בתקופת הדוח ולאחריה

1.3.1. <u>השפעות מלחמת "חרבות ברזל" (לרבות מבצע "עם כלביא" ו-"שאגת הארי"), על הפעילות העסקית של החברה</u>

ביום 7 באוקטובר 2023, בעקבות מתקפת פתע של ארגון הטרור "חמאס" מרצועת עזה, הכריזה ממשלת ישראל על מלחמת חרבות ברזל ברצועת עזה, אשר במהלך 2024 התפתחה גם למלחמה בגבול הצפון ולהסלמה ביטחונית ביהודה ושומרון, וכן לפעילות מוגבלת ב-"מרחב החיץ" בסוריה ("**המלחמה**" או "**מלחמת חרבות ברזל**"). המלחמה הובילה לגיוס מילואים נרחב, הגבלות תנועה ופינוי תושבים באזור עוטף עזה ובגבול הצפוני, ירידה בתיירות הנכנסת ובתיירות הפנים ובהתאם, להאטה כלכלית ולצמצום הפעילות העסקית במשק, וכן לתנודתיות בשער השקל אל מול מטבעות זרים ועליה בתשואות של אגרות החוב הקונצרניות, בשל עליה ברמות הסיכון ואי הוודאות.

ביום 13 ביוני 2025, פתחה ישראל במבצע "עם כלביא" אשר נמשך 12 ימים, במסגרתו תקפה ישראל באיראן ובתגובה תקפה איראן את ישראל ("**המלחמה עם איראן**"). בעקבות התקיפה האיראנית נפגעו בנייני מגורים בישראל, מבני ציבור וכן בית הזיקוק בחיפה. במהלך חודש יוני 2025, כתוצאה מהמלחמה עם איראן, נרשמה ירידה זמנית בכמויות הדלקים ובמכירות חנויות הנוחות במתחמי התדלוק, במכירות הדס"ל ובמכירות הדלקים לרש"פ. השפעות אלו קוזזו חלקית בעקבות גידול במכירות מגזר המזון. לשינויים הייתה השפעה לרעה בהיקף שאינו מהותי על פעילות החברה. לאחר סיום המלחמה עם איראן, חזרה פעילות החברה לרמתה טרום המלחמה עם איראן.

לאחר תקופת הדוח, ביום 28 בפברואר 2026, פתחה ישראל במבצע "שאגת הארי" במסגרתו פתחו ישראל וארה"ב במהלך צבאי רחב היקף כנגד איראן ("**המבצע**"), וביום 1 במרץ 2026 הורחבה הלחימה גם ללבנון בעקבות ירי על ישראל מצד ארגון הטרור "חיזבאללה". כתוצאה מאירועים אלה המשק הישראלי פעל במתכונת מצומצמת ותחת מגבלות בעקבות הנחיות פיקוד העורף.

להלן פירוט ההשלכות העיקריות של המלחמה והמבצע על תוצאות פעילות החברה:

א. <u>פגיעה בבתי הזיקוק</u>:

לפרטים בדבר פגיעה במתקני חברת בתי זקוק לנפט בע"מ ("**בז"ן**"), ספק עיקרי שלחברה (כמו למרבית חברות הדלק האחרות בארץ – למיטב ידיעת החברה) תלות

בו, ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 17 ביוני 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-043241), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

במקביל לפגיעה בבז"ן, בחודש יולי 2025, עדכנה חברת בתי זיקוק אשדוד בע"מ ("**בז"א**"), כי עם סיום תקופת השבתה מתוכננת של בתי הזיקוק, לא שבו מתקני בית הזיקוק לפעילות מלאה, בשל תקלות שהתגלו בהם. בחודש אוגוסט 2025, עדכנה בז"א כי מתקני בית הזיקוק שבו לפעול ולייצר מוצרים תקינים, בתפוקות לא מלאות, וזאת עד לתיקון התקלות.

לאחר תקופת הדוח, בימים 20 במרץ 2026 ו-23 במרץ 2026, פרסמה בז"ן דיווחים מיידיים בדבר פגיעה נקודתית במתחמיה, כתוצאה ממתקפת טילים.

נכון למועד פרסום הדוח, האספקות מבתי הזיקוק (בז"ן ובז"א) מתקיימות כסדרן.

כאמור בסעיפים 10.4 ו-17.3 לפרק א', בז"ן ובז"א הינן ספקיות עיקריות שלחברה תלות בהן, וככל ותפגע אספקת הדלקים הסדירה מבתי הזיקוק לחברה, עלול הדבר להשפיע לרעה על פעילות החברה ותוצאותיה.

ב. <u>מכירות מתחמי התדלוק והמסחר</u>: עם תחילת המבצע, חלה ירידה משמעותית במכירות מתחמי התדלוק והמסחר, בשל הירידה בהיקף התנועה בכבישים ובהיקף הפעילות במשק. בחלוף הזמן, עם ההקלה במגבלות פיקוד העורף, נרשם שיפור הדרגתי במכירות מתחמי התדלוק, אך המכירות עדיין לא שבו לרמתן טרם תחילת המבצע. אין באפשרות החברה להעריך במועד זה את השפעת התמשכות המבצע והמלחמה על תוצאותיה הכספיות.

ג. <u>פעילות המזון</u>: בתחילת המבצע, נרשמה עליה שאינה מהותית במכירות המזון, אשר התמתנה עם התמשכות המבצע. נכון למועד פרסום הדוח, אין שינויים מהותיים במכירות המזון, נכון לרמתן טרם תחילת המבצע.

ד. <u>מכירות דס"ל</u>: עם תחילת המבצע, נסגרו השמיים, והופסקו הטיסות היוצאות מישראל , וכתוצאה מכך נרשם קיטון ניכר במכירות הדס"ל. לירידה במכירות הדס"ל כאמור אין השפעה מהותית על תוצאות פעילות החברה.

ה. <u>אספקת דלקים לרשות הפלסטינית</u>: בהתאם להסכם עם הרש"פ, מרבית הדלקים אותם מספקת החברה לרש"פ מסופקים על ידי החברה אל מסופי דלקים באיזור יהודה ושומרון. במהלך תקופת הדוח, בין היתר, בשל השפעות צמצום כניסת פועלים פלסטינים לעבודה בישראל, והשפעות פעילות צה"ל ביהודה ושומרון במסגרת מבצע "חומת ברזל", נרשמה ירידה בשיעור של כ-20% בהיקף הזמנות הדלקים של הרש"פ לעומת התקופה שקדמה למלחמת חרבות ברזל, ובדומה לתקופה המקבילה

אשתקד. נכון למועד פרסום הדוח, למבצע "שאגת הארי" השפעה שולית על היקף המכירות לרש"פ.

ככל שלמלחמה או למבצע "שאגת הארי" תהיינה השפעות שליליות על מערכת היחסים בין מדינת ישראל לרש"פ, עלולה להיות לכך השפעה שלילית על התקשרות החברה עם הרש"פ, ועל היקף צריכת הדלקים במסגרתה.

לפרטים נוספים בדבר ההסכם עם הרש"פ ובדבר היקף החוב של הרש"פ לחברה, ראו סעיף 1.3.6 להלן.

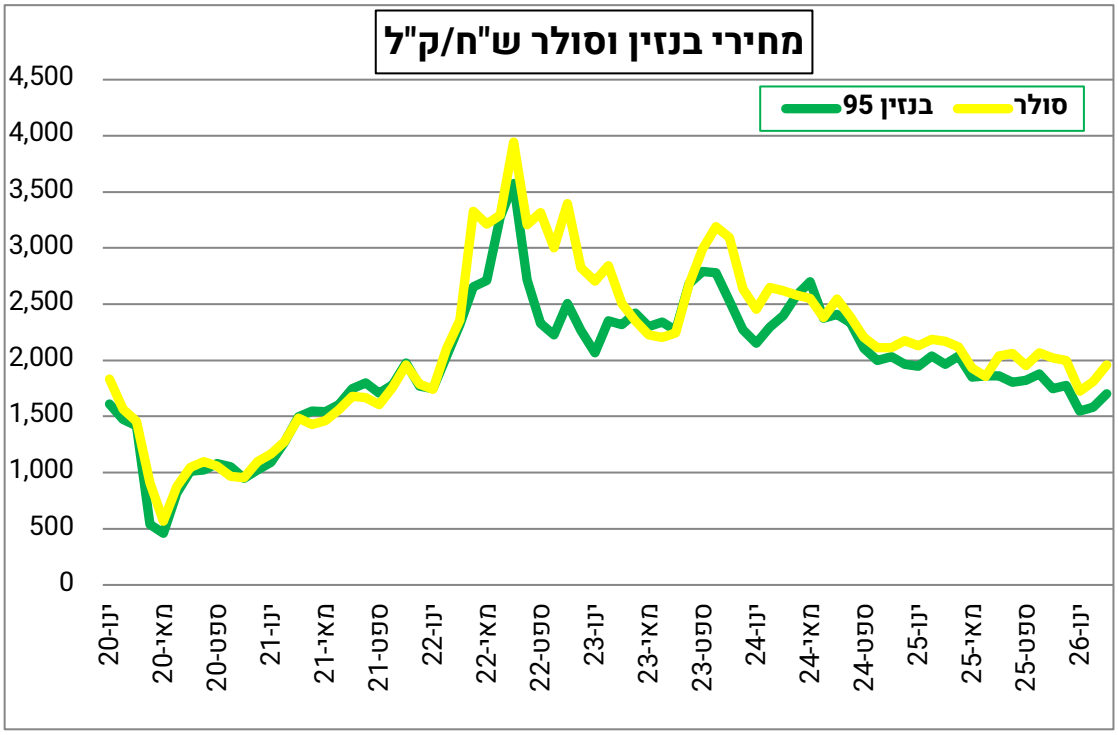
נכון למועד פרסום הדוח, המבצע עודנו מתנהל ומדובר באירוע מתפתח, ולפיכך קיימת אי ודאות בקשר עם השפעות המבצע (ומלחמת "חרבות ברזל") על פעילות החברה. להערכת הנהלת החברה, ככל שהלחימה תתמשך, תתרחב, תתעצם, תתפתח לזירות נוספות, אם יפגעו תשתיות קריטיות במשק הישראלי, או שיוטלו מגבלות תנועה או תעסוקה על ידי הרשויות, עלול הדבר להביא לפגיעה מהותית בתוצאות הפעילות העסקית של החברה ("**השפעות המצב הביטחוני**").

נכון למועד פרסום הדוח, לא ניתן להעריך באופן מלא את השפעות המצב הביטחוני. לפיכך, קיים קושי לחזות את משך והיקף הפגיעה הכולל אשר עלול להיגרם כתוצאה מכך על פעילותה ותוצאותיה הכספיות של החברה. החברה בוחנת באופן שוטף את ההשלכות האמורות וכן השלכות נוספות שלעת עתה אינן מהותיות על פעילותה, ונוקטת בצעדים למיתון השפעות אלו.

יובהר, כי הערכות החברה כאמור בקשר עם השפעות המצב הביטחוני, מהוות מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך אשר מבוססות, בין היתר, על הנתונים שבידי החברה נכון למועד זה, ועשויות שלא להתממש או להתממש באופן חלקי, או להתממש באופן שונה מהותית מהצפוי, בין היתר כתוצאה מהתממשותם של גורמים שונים אשר אינם מצויים בשליטת החברה, לרבות הנחיות ממשלת ישראל והרשויות המוסמכות, הוראות פיקוד העורף המגבילות תעסוקה, התכנסות ותנועה במרחב הציבורי, היקף גיוס המילואים, וכן ההאטה הכלכלית בארץ והיקפה כתוצאה מהשפעות המצב הביטחוני.

1.3.2. <u>תנודתיות במחירי מוצרי הדלק</u>

הגורמים העיקריים המשפיעים על מחירי מוצרי דלק בישראל הינם מחירי מוצרי הנפט באגן הים התיכון, שערי המרה של מט"ח, ושיעור הבלו המוטל על מכירת מוצרי דלק בישראל. במהלך השנים האחרונות נרשמת תנודתיות מהותית במחירי מוצרי הדלקים בארץ ובעולם.



א. <u>מחירי הדלקים</u>

לתנודתיות במחירי הדלקים השפעה ישירה על התוצאות הכספיות של החברה כתוצאה מרישום רווחי/הפסדי מלאי בגין יתרות מלאי הדלקים של החברה, כך שעלייה במחירי הדלקים תורמת לרווחי מלאי מחד, ומנגד, לגידול בהון החוזר, ברמות החוב הכולל, בהיקף הוצאות המימון ובהיקף החשיפה לאשראי לקוחות, ולהיפך במקרה של ירידה במחירי הדלקים. הרבעון הרביעי לשנת 2025 התאפיין בתנודתיות במחירי הדלקים אשר גרמה לקיטון ברווח הגולמי בסך של כ-1.2 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי לשנת 2025, לעומת קיטון ברווח הגולמי בסך של כ-2.6 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. במהלך שנת 2025, התנודתיות במחירי הדלקים גרמה לקיטון ברווח הגולמי בסך של כ-3.9 מיליון ש"ח, לעומת קיטון ברווח הגולמי בסך של כ-8.5 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

כאמור בסעיף 3.7 לפרק א' החברה חשופה לשער החליפין של הדולר האמריקאי מול השקל וזאת בין היתר, בגין אשראי מספקים (בעיקר מבתי הזיקוק וספקי הגז

הטבעי) והזמנות שמבצעת החברה בקשר עם רכש דלקים וגז טבעי. החברה פועלת לגדר חלק מהחשיפה לשינויים בשער החליפין של הדולר באמצעות עסקאות אקדמה (Forward) על שער החליפין של הדולר. החברה מנהלת את החשיפה לשער החליפין של הדולר, באופן שהיקף החשיפה המקסימלי לא יעלה על שני חודשי רכישה מספקי דלק וגז טבעי. נכון למועד הדוח, לחברה עסקאות אקדמה בגין התחייבויות והזמנות רכש דלקים וגז טבעי בהיקף של כ-170 מיליון דולר.

ב. <u>שינויים במס הבלו</u>

בחלק מסוגי הדלקים, מרכיב מס הבלו ("**בלו**") הינו משמעותי ביותר. הבלו מוטל על חברות הדלק ישירות בעת ניפוק הדלק, לרוב, באשראי של 10 ימים, זאת בעוד מספר ימי האשראי הניתנים על ידי החברה ללקוחותיה גבוה משמעותית מכך. שינוי ברכיב הבלו משפיע על החשיפה של החברה לאשראי לקוחות, וכן על הוצאות המימון שלה. לשינויים בשיעור הבלו, השפעה על היקף ההון החוזר של החברה והיקף רווחי/הפסדי מלאי הדלקים.

<u>גובה מס הבלו על בנזין בשנת 2025</u>

	תאריך	גובה מס הבלו (ש"ח לליטר)
גובה מס הבלו על בנזין ביום 31.12.2024 : 3.49 ש"ח לליטר		
.1	01.01.2025	3.52 ש"ח
.2	01.05.2025	3.55 ש"ח
.3	01.09.2025	3.60 ש"ח
גובה מס הבלו על בנזין ביום 01.01.2026 : 3.60 ש"ח לליטר		

<u>גובה מס הבלו על סולר בשנת 2025</u>

	תאריך	גובה מס הבלו (ש"ח לליטר)
גובה מס הבלו על סולר ביום 31.12.2024 : 3.35 ש"ח לליטר		
.1	01.01.2025	3.37 ש"ח
.2	01.05.2025	3.40 ש"ח
.3	01.09.2025	3.45 ש"ח
גובה מס הבלו על סולר ביום 01.01.2026 : 3.45 ש"ח לליטר		

1.3.3. <u>חלוקת דיבידנד</u>

ביום 28 באוגוסט 2025, אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד בסך של 100 מיליון ש"ח לבעלי המניות של החברה, אשר שולם במהלך חודש ספטמבר 2025. לפרטים

נוספים, ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 28 באוגוסט 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-065181), אשר האמור בו נכלל בדוח זה על דרך ההפניה

1.3.4. <u>חוזים עתידיים סחירים לרכישת נפט גולמי</u>

לאחר תקופת הדוח, ביום 13 במרץ 2026, על רקע העלייה החדה במחירי הנפט בעולם בתקופה האחרונה, התקשרה החברה בעסקאות נגזרים מסוג מכירה עתידית (Short Positions) של חוזים עתידיים על נפט גולמי מסוג ברנט. נכון למועד פרסום הדוח מחזיקה החברה ב-1,200 חוזים עתידיים על נפט גולמי מסוג ברנט (כאשר כל חוזה מייצג 1,000 חביות נפט), 400 חוזים לחודש ספטמבר, 400 חוזים לחודש אוקטובר ו-400 חוזים לחודש נובמבר 2026.

1.3.5. <u>שינויים בשיעורי הריבית והאינפלציה</u>

לפרטים בדבר השפעת השינויים בשיעורי הריבית והאינפלציה על פעילות החברה, ראו סעיפים 3.7 ו-21 לפרק א' וסעיף 1.4.2 להלן.

1.3.6. <u>הסכם לאספקת דלקים וגפ"מ לרשות הפלסטינית</u>

החל מחודש ינואר 2021, מספקת החברה בנזין, סולר וגפ"מ לרש"פ, בהתאם להסכם לאספקת דלקים וגז שנחתם עמה ביום 17 בדצמבר 2020 לתקופה של שנתיים, והוארך בחודש אפריל 2022 בשלוש שנים נוספות עד לתום שנת 2025, לאספקת דלקים וגז אשר עיקריו מופיעים בפרק א' לדוח זה ("**ההסכם**").

ביום 26 בינואר 2025, הוארכה תקופת ההסכם בשנתיים נוספות עד לתום שנת 2027. לפרטים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה באותו מועד (מספר אסמכתא: 2025-01-006786), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, יתרת החוב של הרש"פ עומדת על כ-559 מיליון ש"ח, ונכון למועד פרסום הדוח הרש"פ עומדת בהתחייבויותיה כסדרן ללא שינוי מהותי בהיקף החוב כאמור.

לפרטים בדבר השפעות מלחמת "חרבות ברזל" (לרבות מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי") על פעילות החברה בקשר עם ההסכם, ראו סעיף 1.3.1 לעיל.

1.3.7. <u>השלמת עסקה לרכישת קפוא זן</u>

ביום 18 ביוני 2024, התקשרה החברה בהסכם רכישה ("**הסכם הרכישה**") עם מספר צדדי ג' לרכישה ולהקצאת מניות ("**המניות הנרכשות**") אשר יהוו במועד השלמת העסקה 75% מהונה המונפק והנפרע של חברת קפוא זן, העוסקת בעיקר בייצור, שיווק, הפצה, אחסון ושינוע מוצרי מזון קפואים ומצוננים, ישירות ובאמצעות חברות בנות וקשורות ("**העסקה**").

לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 19 ביוני 2024 ו-3 ביולי 2024 (מספרי אסמכתאות: 2024-01-062259 ו-2024-01-067803, בהתאמה), הנכללים בדוח זה על דרך ההפניה.

ביום 8 ביוני 2025, לאחר התקיימות התנאים המתלים – חתמו הצדדים על מסמכי השלמת העסקה. לפרטים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 9 ביוני 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-041121), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

1.3.8. <u>הנפקת אגרות חוב לציבור</u>

א. ביום 11 בפברואר 2025, פרסמה החברה דוח הצעת מדף, מכוח תשקיף המדף של החברה, במסגרתו הנפיקה החברה לציבור, ביום 12 בפברואר 2025, בדרך של הרחבת סדרה סחירה שבמחזור, 293,034,000 ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ח') (להלן בסעיף זה "**דוח הצעת המדף**"). סך התמורה ברוטו מהנפקת אגרות חוב (סדרה ח') לציבור, הסתכמה בכ-305.6 מיליון ש"ח.

לפרטים נוספים אודות הרחבת אגרות החוב (סדרה ח'), לרבות דוח דירוג, דוח הצעת המדף ודיווח אודות תוצאות ההנפקה, ראו דיווחים מידיים שפרסמה החברה בימים: 10 בפברואר 2025, 11 בפברואר 2025 ו-12 בפברואר 2025 (מספרי אסמכתאות: 2025-01-009825, 2025-01-009891 ו-2025-01-010270, בהתאמה), הנכללים בדוח זה על דרך ההפניה.

ב. ביום 30 ביולי 2025, פרסמה החברה דוח הצעת מדף, מכוח תשקיף המדף של החברה, במסגרתו הנפיקה החברה לציבור, ביום 4 באוגוסט 2025, בדרך של הרחבת סדרה סחירה שבמחזור, 351,441,000 ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ח') (להלן בסעיף זה "**דוח הצעת המדף**"). סך התמורה ברוטו מהנפקת אגרות חוב (סדרה ח') לציבור, הסתכמה בכ-371.5 מיליון ש"ח.

לפרטים נוספים אודות הרחבת אגרות החוב (סדרה ח'), לרבות דוח דירוג, דוח הצעת המדף ודיווח אודות תוצאות ההנפקה, ראו דיווחים מידיים שפורסמו בימים: 30 ביולי 2025 ו-3 באוגוסט 2025 (מספרי אסמכתאות: 2025-15-056733,

2025-01-056912, 2025-01-057402, בהתאמה), הנכללים בדוח זה על דרך ההפניה.

ג. לאחר תקופת הדוח, ביום 22 בפברואר 2026, פרסמה החברה דוח הצעת מדף, מכוח תשקיף המדף של החברה, במסגרתו הנפיקה החברה לציבור, ביום 24 בפברואר 2026, בדרך של הנפקת סדרה חדשה, 336,795,000 ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ט') (להלן בסעיף זה "**דוח הצעת המדף**"). סך התמורה ברוטו מהנפקת אגרות חוב (סדרה ט') לציבור, הסתכמה בכ-336.8 מיליון ש"ח.

לפרטים נוספים אודות הנפקת אגרות החוב (סדרה ט'), לרבות דוח דירוג, דוח הצעת המדף ודיווח אודות תוצאות ההנפקה, ראו דיווחים מידיים שפורסמו בימים: 18 בפברואר 2026, 22 בפברואר 2026, ו-24 בפברואר 2026 (מספרי אסמכתאות: 2026-15-016013, 2026-01-016784, ו- 2026-01-017247, בהתאמה), הנכללים בדוח זה על דרך ההפניה.

1.3.9. <u>שינויים ארגוניים</u>

כאמור בסעיף 19 לפרק א' לדוח התקופתי, החברה פועלת להמשיך ולפתח את תחומי פעילותה הקיימים וכן בוחנת התרחבות לתחומי פעילות משיקים נוספים. לשם כך, ועל מנת להתאים את מבנה החברה לשינויים הצפויים בשווקים בהם היא פועלת, החלה החברה במהלך הרבעון השני בשנת 2024 בביצוע שינוי ארגוני, במסגרתו בכוונת החברה לפעול במבנה של 3 חטיבות – דלקים; מזון; ונדל"ן. בשלב זה, השינוי הינו תפעולי בלבד, ובהמשך, תבחן החברה אפשרות לשנות את המבנה הארגוני בהלימה לשינויים התפעוליים.

1.3.10. <u>הליכים משפטיים</u>

לפרטים בדבר הליכים משפטיים של החברה וחברות בנות שלה ראו ביאור 28(ד') לדוחות הכספיים.

1.4. ניתוח תוצאות הפעילות

1.4.1. <u>תמצית נתוני המאזן</u>

בטבלה שלהלן תובא תמצית נתוני המאזן המאוחד ליום 31 בדצמבר 2025 ו-31 בדצמבר 2024 (באלפי ש"ח):

	31.12.2025	31.12.2024	הסבר – עיקרי הדברים
נכסים שוטפים			
מזומנים פיקדונות ונכסים פיננסים אחרים	864,810	597,464	גידול בסך של כ-267 מיליון ש"ח בעיקר כתוצאה מעלייה בשווי תיק ניירות הערך של החברה והשקעה בניירות ערך.
מלאי, חייבים ויתרות חובה אחרות	1,740,336	1,514,892	גידול בסך של כ-225 מיליון ש"ח הנובע בעיקר מאיחוד לראשונה של קפוא זן
נכסים שאינם שוטפים	4,737,161	4,066,641	גידול בסך של כ- 671 מיליון ש"ח הנובע בעיקר מהמשך פיתוח נדל"ן להשקעה ומאיחוד לראשונה של קפוא זן.
סך הנכסים	**7,342,307**	**6,178,997**	
התחייבויות שוטפות			
אשראי, הלוואות לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך ואגרות חוב	1,804,673	1,187,441	גידול בסך של כ-617 מיליון ש"ח. הנובע בעיקר בשל עליה באשראי לזמן קצר.
זכאים ויתרות זכות אחרות	1,390,983	1,282,807	גידול בסך של כ-108 מיליון ש"ח בעיקר כתוצאה מאיחוד לראשונה של קפוא זן ומגידול ביתרות ספקים וזכאים.
התחייבויות שאינן שוטפות	2,499,801	2,234,888	גידול בסך של כ-265 מיליון ש"ח. עיקר הגידול נבע מגיוסי אג"ח בתקופת הדוח.
סך ההתחייבויות	**5,695,457**	**4,705,136**	
סך ההון	1,646,850	1,473,861	גידול בסך של כ-173 מיליון ש"ח הנובע בעיקר מהרווח הנקי בתקופת הדוח (בקיזוז חלוקת דיבידנד).
סך ההתחייבויות וההון	**7,342,307**	**6,178,997**	

1.4.2. <u>מקורות המימון</u>

פעילות החברה ממומנת על ידי אשראי והלוואות שמקורן מתאגידים בנקאים, ואגרות חוב סחירות. התחייבויות החברה לתאגידים בנקאיים ולמחזיקי אגרות החוב מסתכמות ליום 31 בדצמבר 2025, לסך של כ-2.7 מיליארד ש"ח, לעומת סך של כ-2 מיליארד ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מתוך סך ההתחייבויות האמורות, היקף החוב הצמוד לריבית הפריים הינו כ-1.6 מיליארד ש"ח, והיקף החוב

הצמוד למדד המחירים לצרכן הינו כ-739 מיליון ש"ח, יתרת החוב של החברה נושאת ריבית קבועה.

להלן ניתוח רגישות לשינויים במדד המחירים לצרכן ובריבית הפריים על הוצאות המימון של החברה (בחישוב שנתי):

סכום החוב למועד הדוח (במיליוני ש"ח)	מנגנון הצמדה	השינוי ב-%	גידול צפוי בעלויות המימון (במיליוני ש"ח)
1,609	ריבית הפריים	+1%	16.09
739	מדד המחירים לצרכן	+1%	7.39

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לחברה (בסעיף זה: החברה וחברות מאוחדות שלה) מסגרות אשראי חתומות לזמן קצר בהיקף של כ-1.1 מיליארד ש"ח, מתוכן ניצלה החברה כ-67%. סמוך למועד פרסום הדוח, לחברה מסגרות אשראי חתומות לזמן קצר בהיקף של כ-1.1 מיליארד ש"ח, מתוכן מנצלת החברה כ-45% בממוצע.

בשים לב לאמור לעיל, החברה עוקבת באופן שוטף אחר ההתפתחויות במשק בנושא זה. השינויים בשיעורי הריבית והאינפלציה הינם מגמות מקרו-כלכליות, אשר אינן מצויות בשליטת החברה, כך שאין ביכולתה של החברה להעריך את מלוא ההשפעות העתידיות, של הגורמים האמורים על מצבה הפיננסי ותוצאות פעילותה (לרבות נוכח אי הוודאות בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" ומבצע "שאגת הארי" והשלכותיהם הכלכליות). עם זאת, נכון למועד פרסום הדוח, החברה מעריכה כי איתנותה הפיננסית ותזרים המזומנים השוטף שלה יאפשרו לה להמשיך ולממן את פעילותה השוטפת, תוך עמידה בכל התחייבויותיה.

יובהר, כי הערכות החברה כאמור בקשר עם ההשפעות האפשריות של שינויים בשיעורי הריבית והאינפלציה על פעילות החברה ויכולות המימון שלה, מהוות מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך אשר מבוססות, בין היתר, על הנתונים שבידי הנהלת החברה נכון למועד זה, ועשויות שלא להתממש או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מהצפוי, בין היתר כתוצאה מהתרחשותם של גורמים שונים אשר אינם מצויים בשליטת החברה בלבד.

לפרטים נוספים אודות הסכמי מימון ותנאיהם, לרבות אמות מידה פיננסיות שנקבעו על פיהם ועמידה בהם, ראו סעיפים 15.5 ו-15.6 בפרק א', ולפרטים בדבר אגרות החוב הסחירות של החברה ראו סעיף 5 להלן.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לחברה יתרות מזומנים, שווי מזומנים, פיקדונות לזמן קצר וניירות ערך סחירים בסך של כ-838 מיליון ש"ח.[5] נכון ליום 31 בדצמבר 2025, היקף תיק ההשקעות של החברה המושקע בניירות ערך סחירים עומד על סך של כ-791 מיליון ש"ח (סך של כ-375 מיליון ש"ח במונחי נכס בסיס, קרי, לא כולל רווחים צבורים, מתוך מסגרת כוללת של 850 מיליון ש"ח במונחי נכס בסיס).

לפרטים בדבר ההון החוזר של החברה, ראו סעיף 5.5 להלן.

א. <u>ניהול ההשקעות בחברה</u>

נכון למועד הדוח, ניהול ההשקעות בחברה מתבצע באופן עצמאי ובאמצעות גופים חיצוניים (קרנות גידור / קרנות השקעה ומנהלי תיקים חיצוניים).

תיקי ההשקעות של החברה מתנהלים בהתאם להוראות מדיניות ההשקעות של החברה, הנקבעת ומתעדכנת מעת לעת על ידי דירקטוריון החברה. מדיניות ההשקעות המאושרת של החברה כוללת כללי פיזור המגבילים את חשיפות החברה, וקובעת בין היתר, מגבלות על חשיפה לענפים, לקבוצת תאגידים, למנפיק בודד, לניירות ערך בודדים ולמטבע. כמו כן, מדיניות ההשקעות קובעת שיעורי חשיפה מרביים, בין היתר, לאג"ח קונצרני בישראל ובחו"ל (לרבות חשיפה מוגבלת לאג"ח בדירוג בטווח "דירוג השקעה" (Investment Grade) ומטה), שיעורי חשיפה למניות בישראל ובחו"ל וכיו"ב.[6]

<u>הרכבו של תיק ההשקעות[(1)] נכון למועד הדוח (כולל רווחים צבורים)</u>

פירוט אפיקים	סכום במיליוני ש"ח	מקום מסחר
מניות ישראליות	569	נסחרות בישראל
אג"ח קונצרני ישראל	62	אג"ח קונצרני נסחרות בישראל
מניות חו"ל	76	נסחרות בארה"ב או בבורסות מובילות במדינות ה-OECD
אג"ח ממשלתי	2	נסחרות בישראל

(1) לא כולל רכיב מזומן ו/או יתרת מסגרות אשראי פנויות הזמינות לביצוע השקעות, בהתאם להיקף התיק המקסימלי שנקבע על ידי דירקטוריון החברה. וכן לא כולל סכומים המנוהלים באמצעות קרנות גידור/ קרנות השקעה.

[5] בנטרול פיקדונות לספקי דלק.

[6] ההשקעות המנוהלות באמצעות קרנות גידור, כפופות למדיניות ההשקעות של הקרן המנהלת.

דירקטוריון החברה מינה ועדת השקעות המורכבת משלושה חברי דירקטוריון, וביניהם יו"ר הדירקטוריון ודירקטור חיצוני ("**הוועדה**"). הוועדה תתכנס בהתאם לצורך ולנסיבות, זאת בנוסף לדיונים השוטפים בעניין זה המתקיימים בישיבות הדירקטוריון.

ב. <u>נוהל מסחר מרוכז בניירות ערך</u>

בחודש ספטמבר 2017, אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה, נוהל מסחר מרוכז בניירות ערך, בחברה, ברבוע כחול וברבוע כחול נדל"ן (להלן בסעיף זה: "**הנוהל**" ו-"**הקבוצה**", בהתאמה), אשר עודכן בחודש דצמבר 2024. הנוהל נועד ליצור תשתית לביצוע פעולות מסחר בניירות ערך בקבוצה וכן במקרים בהם בעלת השליטה ברבוע כחול, אקסטרה אחזקות, או חברות אחרות בשליטתה, יבצעו עסקאות באותם ניירות ערך, בד בבד עם ביצוע העסקאות של חברות הקבוצה.

בהתאם לנוהל, השקעת היתרות הנזילות של חברות הקבוצה בהתאם למדיניות ההשקעות של כל אחת מחברות הקבוצה, תיעשה באמצעות תיק השקעות סחיר שינוהל על ידי גורם מקצועי אחד ("**האחראי על המסחר**"). (נכון למועד פרסום הדוח, האחראי על המסחר הינו מר אלכס סורז'קו, המכהן גם כדירקטור בחברה וכנושא משרה ברבוע כחול), בהתאם להסדרים שנקבעו בנוהל הכוללים בין היתר הוראות אלה: (1) עסקה תתבצע לאור החלטה המבוססת על שיקולים מקצועיים של האחראי על המסחר, וקבלת אישור מחברות הקבוצה; (2) עסקה תתבצע במחיר זהה ובכמות פרו-רטה להיקף התיק המנוהל של כל חברה (לא תתבצע עסקה עבור חברה שלא אישרה את העסקה); (3) היקף העסקה לא יהיה מהותי לאף אחת מחברות הקבוצה ותבוצע בתנאי שוק ובמהלך העסקים הרגיל של חברות הקבוצה.

לפרטים בדבר הסכם לתשלום דמי ניהול השקעות בין החברה ובין אלון רבוע כחול – בעלת השליטה בחברה, ראו סעיף 9.2.3 לפרק ד'.

1.4.3. <u>נתוני רווח והפסד (במיליוני ש"ח):</u>

א. נתוני רווח והפסד לרבעון הרביעי לשנת 2025, לעומת הרבעון המקביל אשתקד:

	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		הסבר – עיקרי הדברים
	31.12.2025	31.12.2024	
הכנסות – נטו	1,623.9	1,530.9	גידול בסך של כ-93 מיליון ש"ח (כ-6.1%). עיקר הגידול נובע מהכנסות קפוא-זן שתוצאות פעילותה נכללות ברבעון הנוכחי (לעומת רבעון מקביל אשתקד).
רווח גולמי	**315.5**	**266.0**	גידול בסך של כ-49.6 מיליון ש"ח (כ-18.7%). הגידול נובע מהאיחוד של תוצאות פעילות קפוא-זן ברבעון הנוכחי וכן מגידול במכירות הדלקים (בעיקר במתחמי התדלוק) ובמכירות חנויות הנוחות. בנוסף, השינוי במחירי הדלקים תרם להפסדי מלאי ברבעון הנוכחי בסך של כ-1.2 מיליון ש"ח לעומת הפסדי מלאי של כ-2.6 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.
הוצאות מכירה, הנהלה וכלליות	273.7	231.7	גידול בסך של כ-42.1 מיליון ש"ח (כ-18.2%). הגידול נובע מהאיחוד של תוצאות פעילות קפוא-זן וכן כתוצאה מגידול בפעילות ברבעון הנוכחי (שכר עבודה, הובלה, אחזקה וכדומה) לעומת הרבעון המקביל אשתקד (אשר הושפע ממלחמת חרבות ברזל). יישום תקן IFRS 16 הביא לקיטון בהוצאות השכירות בסך של כ-64 מיליון ש"ח וגידול בהוצאות הפחת בסך של כ-51 מיליון ש"ח ברבעון הנוכחי, מול קיטון בהוצאות שכירות של כ-58 מיליון ש"ח וגידול בהוצאות הפחת בסך של כ-46 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.
חלק ברווחי חברות המטופלות בשיטת שווי מאזני, נטו	32.4	13.1	גידול בסך של כ- 19.3 מיליון ש"ח. עיקר הגידול נבע מעליית ערך נדל"ן להשקעה בחברות כלולות ברבעון הנוכחי.
עליית ערך נדל"ן להשקעה והוצאות (הכנסות) אחרות, נטו	(9.6)	(3.0)	

רווח מפעולות	**83.9**	**50.4**	
הוצאות (הכנסות) מימון נטו[7]	(11.6)	(17.4)	קיטון בסך של כ-5.8 מיליון ש"ח. נגרם בעיקר בשל הכנסות מימון נמוכות יותר (כתוצאה מעליה בשווי תיק ניירות הערך) בהשוואה בין הרבעונים.
רווח לפני מיסים על הכנסה	95.4	67.8	
מיסים על הכנסה	16.8	10.1	
רווח מפעילות נמשכת	**78.6**	**57.7**	
רווח מפעילות מופסקת	-	10.1	התאמות לחבות המס בגין מכירת תחנת הכוח – אשתקד.
רווח נקי לתקופה	**78.6**	**67.8**	
רווח המיוחס לבעלי זכויות המיעוט	(0.1)	0.0	
סך רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלים של החברה	78.6	67.8	
EBITDA[8]	**132.2**	**114.0**	

[7] סעיף הוצאות המימון כולל עמלות כרטיסי אשראי בסך של כ-6.7 מיליון ש"ח, לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025, לעומת כ-6 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

[8] EBITDA – כהגדרתו להלן: רווח מפעולות בתוספת פחת ובנטרול הכנסות והוצאות אחרות ושינויים בשווי הוגן נדל"ן להשקעה (לרבות בחברות כלולות). EBITDA – הוא מדד מקובל בחברות תפעוליות המשקף את הרווח התזרימי מפעילות שוטפת לפני מס ומימון, ומשמש בסיס להשוואה בין חברות.

ב. נתוני רווח והפסד לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025, לעומת התקופה המקבילה אשתקד:

	לשנה שהסתיימה ביום		הסבר – עיקרי הדברים
	31.12.2025	31.12.2024	
הכנסות – נטו	6,389.7	6,760.1	קיטון בסך של כ- 370.3 מיליון ש"ח (כ-5.5%). הקיטון נובע מירידה במחירי הדלקים (אשר קוזז בחלקו כתוצאה מגידול בכמויות הדלקים שנמכרו), וכן מהשפעת מלחמת חרבות ברזל על המכירות לרש"פ ועל פעילות הדס"ל. הכנסות קפוא-זן שתוצאות פעילותה אוחדו לראשונה החל מהרבעון השלישי קיזזו גם הן את הירידה בהכנסות בהשוואה בין התקופות.
רווח גולמי	**1,212.7**	**1,101.2**	גידול בסך של כ- 111.5 מיליון ש"ח (כ-10.1%). הגידול נובע ממכירות הדלקים (בעיקר במתחמי התדלוק) ומכירות חנויות הנוחות, וכן נובע מהפסדי מלאי נמוכים יותר בתקופה הנוכחית בסך של כ-3.9 מיליון ש"ח, לעומת הפסדי מלאי בסך של כ-8.5 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. כמו כן הגידול ברווח נבע גם כתוצאה מכניסה לאיחוד לראשונה של פעילות קפוא-זן החל מהרבעון השלישי בתקופת הדוח.
הוצאות מכירה, הנהלה וכלליות	1,024.1	936.0	גידול בסך של כ-88.1 מיליון ש"ח (כ-9.4%). עליה בהוצאות לעומת התקופה המקבילה אשתקד בעיקר כתוצאה מאיחוד לראשונה של תוצאות פעילות קפוא-זן החל מהרבעון השלישי בתקופת הדוח, וכן כתוצאה מגידול בפעילות בתקופת הדוח, לעומת התקופה המקבילה אשתקד (אשר הושפעה ממלחמת חרבות ברזל). יישום תקן IFRS 16 הביא לקיטון בהוצאות השכירות בסך של כ-229.8 מיליון ש"ח וגידול בהוצאות הפחת בסך של כ-186 מיליון ש"ח בתקופת הדוח, בהשוואה לקיטון בהוצאות השכירות בסך של כ-231.1 מיליון ש"ח וגידול בהוצאות הפחת בסך של כ-188.1 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

חלק ברווחי חברות המטופלות בשיטת שווי מאזני, נטו	50.7	32.6	גידול בסך של כ-18.1 מיליון ש"ח. עיקר הגידול נובע מעליית ערך נדל"ן להשקעה בחברה כלולות, וכן מעליה ברווחים של קבוצת BBB.
עליית ערך נדל"ן להשקעה והוצאות (הכנסות) אחרות, נטו	(9.6)	(8.7)	
רווח מפעולות	**248.9**	**206.5**	
הוצאות (הכנסות) מימון נטו[9]	(60.3)	71.1	הכנסות גבוהות יותר בתקופת הדוח כתוצאה מעליה בשווי תיק ניירות הערך לעומת התקופה המקבילה אשתקד, בקיזוז גידול בהוצאות ריבית בגין אשראי מבנקים ואגרות חוב. השפעת יישום תקן IFRS 16 הביאה לסך הוצאות דומה בין התקופות.
רווח לפני מיסים על הכנסה	309.1	135.4	
מיסים על הכנסה	61	17.8	
רווח מפעילות נמשכת	248.2	117.6	
רווח מפעילות מופסקת	-	10.1	התאמות לחבות המס בגין מכירת תחנת הכוח – אשתקד.
רווח נקי לתקופה	**248.2**	**127.7**	
רווח (הפסד) המיוחס לבעלי זכויות המיעוט	(0.7)	(0.1)	
סך רווח נקי המיוחס לבעלים של החברה	248.9	127.8	
EBITDA[10]	**519.8**	**489.6**	

[9] סעיף הוצאות המימון כולל עמלות כרטיסי אשראי בסך של כ-27.8 מיליון ש"ח, לתקופה של שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025, לעומת כ-27.4 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

[10] EBITDA – כהגדרתו בהערת שוליים 8 לעיל.

1.4.4. **תזרים מזומנים (במיליוני ש"ח)**

א. ניתוח תוצאות לרבעון הרביעי לשנת 2025 לעומת הרבעון המקביל אשתקד:

	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		הסבר – עיקרי הדברים
	31.12.2025	31.12.2024	
תזרימי מזומנים שנבעו (שימשו) מפעילות שוטפת	7.4	102	קיטון בסך של כ-94.6 מיליון ש"ח הנובע בעיקר מהשפעות שינויי הון חוזר בין התקופות.
תזרימי מזומנים שנבעו (שימשו) לפעילות השקעה	(79.6)	(117)	הפער בין התקופות בסך של כ- 37.4 מיליון ש"ח נבע בעיקר מהשקעה גדולה יותר בנדל"ן להשקעה בתקופה המקבילה אשתקד.
תזרימי מזומנים שנבעו (שימשו) לפעילות מימון	54.8	8	גידול בסך של כ- 46.8 מיליון ש"ח הנובע בעיקר מגידול באשראי שגויס לעומת הרבעון המקביל אשתקד.

ב. ניתוח תוצאות לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 לעומת התקופה המקבילה אשתקד:

	לשנה שהסתיימה ביום		הסבר – עיקרי הדברים
	31.12.2025	31.12.2024	
תזרימי מזומנים שנבעו (שימשו) מפעילות שוטפת	424	635	קיטון בסך של כ-211 מיליון ש"ח הנובע בעיקר מהשפעות שינויי הון חוזר בין התקופות, וכן מתקבולי דיבידנד נמוכים יותר מחברות המטופלות בשיטת השווי המאזני, בהשוואה לאשתקד.
תזרימי מזומנים שנבעו (שימשו) מפעילות השקעה	(636.3)	(340)	הפער בין התקופות בסך של כ- 296.6 מיליון ש"ח נבע בעיקר מגידול בהשקעות ברכוש קבוע ונדל"ן להשקעה, ובנוסף בגין רכישת קפוא זן.
תזרימי מזומנים שנבעו (שימשו) לפעילות מימון	212.6	(296)	הפער בין התקופות נובע מגיוסי אשראי שבוצעו בתקופת הדוח בסכומים העולים על סך הפירעונות בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד וכן מדיבידנד שחולק בתקופת הדוח.

1.4.5. תמצית תוצאות לפי מגזרי פעילות (במיליוני ש"ח):

להלן ניתוח התוצאות העסקיות לתקופות של שלושה חודשים ושנה שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025 וביום 31 בדצמבר 2024. הטבלה כוללת נתוני עסקאות משותפות לפי אחוז ההחזקה בהן ובנטרול השפעות תקן דיווח כספי בינלאומי 16 בדבר חכירות (IFRS 16):

1.4.5.1. מכירות נטו

א. מכירות נטו לרבעון הרביעי לשנת 2025 לעומת הרבעון המקביל אשתקד:

מגזרים	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		שינוי (ב-%)	הסבר – עיקרי הדברים
	31.12.2025	31.12.2024		
מגזר מתחמי התדלוק והמסחר	771	754	2%	גידול בסך של כ-17 מיליון ש"ח הנובע בעיקרו מעליה במחזור חנויות הנוחות אשר הסתכם ברבעון הנוכחי לסך של כ-144 מיליון ש"ח, לעומת 126 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.
מגזר השיווק הישיר	639	676	(5%)	קיטון בסך של כ-37 מיליון ש"ח. הכנסות המגזר כוללות: א) הכנסות ממכירת דלקים לרש"פ ברבעון הנוכחי בסך של כ-281 מיליון ש"ח, לעומת כ-332 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע מירידה בכמויות הדלקים שנמכרו. ב) הכנסות ממכירת דס"ל אשר הסתכמו ברבעון הנוכחי לסך של כ- 219 מיליון ש"ח, לעומת כ- 188 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול במכירות נבע מעליה בכמויות הדס"ל שנמכרו בין התקופות. ג) הכנסות הנובעות מפעילות חברת "דורגז" אשר הסתכמו ברבעון הנוכחי לסך של כ-66 מיליון ש"ח, לעומת סך של כ-72 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.[11]
מגזר המזון	299	173	73%	גידול בסך של כ-126 מיליון ש"ח, הנובע בעיקר מתוצאות קפוא זן אשר מכירותיה לרבעון הנוכחי

[11] ההכנסות והרווח התפעולי של דורגז ממכירת גפ"מ אוטומטיבי נכללות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר.

				הסתכמו לסך של כ-124 מיליון ש"ח. מכירות רשת am:pm הסתכמו לסך של כ-115 מיליון ש"ח ברבעון הנוכחי, לעומת כ- 112 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. כמו כן, נרשם גידול בשיעור של כ-6.9% במכירות החנויות הזהות ברשת am:pm (כולל זכיינים) בין התקופות. הפער בין שיעור השינוי בהיקף המכירות לבין שיעור השינוי בחנויות זהות, נובע ממעבר סניפים להפעלה בזכיינות בתקופת הדוח.
סה"כ	**1,709**	**1,603**	**7%**	

ב. מכירות נטו לתקופה של שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 לעומת התקופה המקבילה אשתקד:

מגזרים	לשנה שהסתיימה ביום		שינוי (ב-%)	הסבר – עיקרי הדברים
	31.12.2025	31.12.2024		
מגזר מתחמי התדלוק והמסחר	3,177	3,425	(7%)	קיטון בסך של כ-248 מיליון ש"ח. עיקר הקיטון נבע מירידה במחירי הדלקים בין התקופות. מחזור חנויות הנוחות הסתכם בתקופת הדוח לסך של כ-565 מיליון ש"ח, לעומת כ-530 מיליון בתקופה המקבילה אשתקד. גידול בשיעור של כ-6%.
מגזר השיווק הישיר	2,547	2,896	(12%)	קיטון בסך של כ-349 מיליון ש"ח. הכנסות המגזר כוללות: א) הכנסות ממכירות דלקים לרש"פ בסך של כ-1,157 מיליון ש"ח, לעומת כ-1,410 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הקיטון נובע מירידה בכמויות הדלקים שנמכרו בתקופת הדוח, וכן מירידה במחירי הדלקים. ב) הכנסות ממכירת דס"ל אשר הסתכמו בתקופת הדוח לסך של כ-814 מיליון ש"ח, לעומת כ-875 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הקיטון במכירות נבע מירידה במחירי הדלקים, וקוזז בחלקו מעליה בכמויות הדס"ל שנמכרו בין התקופות.

					ג) הכנסות הנובעות מפעילות חברת "דורגז", אשר הסתכמו בתקופת הדוח לסך של כ-275 מיליון ש"ח, לעומת כ-282 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.[12]
מגזר המזון	954	709	34%		גידול בסך של כ-245 מיליון ש"ח. עיקר הגידול נובע מאיחוד תוצאות קפוא זן החל מהרבעון השלישי בתקופת הדוח בסך של כ- 251 מיליון ש"ח. במהלך השנה חל קיטון במכירות הסופרים בפורמטים השונים, אשר קוזז בחלקו מגידול במכירות רשת am:pm, אשר הסתכמו בשנת 2025 לכ-464 מיליון ש"ח בהשוואה לכ-456 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. חל גידול בשיעור של כ-6.2% במכירות החנויות הזהות ברשת am:pm (כולל זכיינים) בין התקופות. הפער בין שיעור השינוי בהיקף המכירות לבין שיעור השינוי בחנויות זהות, נובע ממעבר סניפים להפעלה בזכיינות בתקופת הדוח.
סה"כ	**6,677**	**7,030**	**(5%)**		

[12] ההכנסות והרווח התפעולי של דורגז ממכירת גפ"מ אוטומטיבי נכללות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר.

1.4.5.2. רווח תפעולי

א. רווח תפעולי לרבעון הרביעי לשנת 2025 לעומת הרבעון המקביל אשתקד:

מגזרים	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		שינוי (ב-%)	הסבר
	31.12.2025	31.12.2024		
מגזר מתחמי תדלוק ומסחר	39.1	24.6	59%	גידול בסך של כ-14.5 מיליון ש"ח. הגידול נבע בעיקר מגידול במכירות מתחמי התדלוק וחנויות הנוחות וכן מהפסדי מלאי נמוכים יותר ברבעון הנוכחי בסך של כ-0.1 מיליון ש"ח, לעומת הפסדי מלאי בסך של כ-1.4 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.
מגזר השיווק הישיר	13.8	13.1	6%	גידול בסך של כ-0.7 מיליון ש"ח. בתקופת הדוח נרשם רווח תפעולי בסך של כ-2 מיליון ש"ח מפעילות חברת "דורגז", לעומת הפסד תפעולי בסך של כ-0.5 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.[13] הגידול קוזז כתוצאה מירידה בכמויות הדלקים שנמכרו לרש"פ ומירידה בכמויות הדס"ל.
מגזר המזון	8.8	0.6	1467%	גידול בסך של כ-8.2 מיליון ש"ח, הנובע בעיקר מהרווח התפעולי של פעילות קפוא זן ברבעון הנוכחי אשר הסתכם לכ-2.6 מיליון ש"ח, ובנוסף הרווח התפעולי ברשת am:pm אשר הסתכם ברבעון הנוכחי לסך של כ-3.9 מיליון ש"ח, לעומת רווח תפעולי בסך של כ-1.3 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.
סה"כ רווח תפעולי	**61.8**	**38.3**	**62%**	

ב. רווח תפעולי לתקופה של שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד:

מגזרים	לשנה שהסתיימה ביום		שינוי (ב-%)	הסבר
	31.12.2025	31.12.2024		
מגזר מתחמי תדלוק ומסחר	169.4	138.2	23%	גידול בסך של כ-31.2 מיליון ש"ח הנובע מגידול בכמויות הדלקים שנמכרו ומגידול במכירות חנויות הנוחות.

[13] ההכנסות והרווח התפעולי של דורגז ממכירת גפ"מ אוטומטיבי נכללות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר.

				בנוסף בתקופת הדוח נרשמה עליה ברווחי המלאי בסך של כ-2.7 מיליון ש"ח.
מגזר השיווק הישיר	54	53.8	0%	ללא שינוי מהותי בין התקופות. בתקופת הדוח נרשם רווח תפעולי בסך של כ-4 מיליון ש"ח מפעילות חברת "דורגז", לעומת הפסד בסך של 1.5 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.[14] הגידול קוזז בחלקו כתוצאה מירידה בפעילות הדס"ל וירידה בכמויות הדלקים שנמכרו לרש"פ.
מגזר המזון	24.2	11.4	112%	גידול בסך של כ-12.8 מיליון ש"ח. הרווח התפעולי ברשת חנויות am:pm הסתכם בתקופת הדוח לסך של כ-10 מיליון ש"ח, לעומת רווח תפעולי בסך של כ-5 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. בנוסף נרשמה עלייה ברווח התפעולי של יתר הסופרים. הרווח התפעולי בגין פעילות קפוא זן אשר תוצאותיה אוחדו לראשונה במהלך שנת 2025 הסתכם לכ-2 מיליון ש"ח. הרווח התפעולי בגין פעילות בי.בי.בי הסתכם בתקופת הדוח לסך של כ-4 מיליון ש"ח, לעומת כ-2 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.
סה"כ רווח תפעולי	**247.6**	**203.4**	**22%**	

[14] ההכנסות והרווח התפעולי של דורגז ממכירת גפ"מ אוטומטיבי נכללות בתחום מתחמי התדלוק והמסחר.

1.4.6. <u>תמצית רווח והפסד מתואם</u>

הצגת תמצית נתונים כספיים של תוצאות פעילות הקבוצה (שאינם בהתאם לכללי החשבונאות) לתקופות של שלושה חודשים ושנה שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025 וביום 31 בדצמבר 2024, תחת הנחת השינויים הבאים ביחס לתוצאות המוצגות בסעיף 1.4.3 לעיל:

א. נטרול השפעות תקן דיווח כספי בינלאומי 16 בדבר חכירות (IFRS 16).

ב. נטרול השפעת שינויי מחירי הדלקים על ערך המלאי.

ג. נטרול שינויים בשווי הוגן נדל"ן להשקעה והכנסות/הוצאות אחרות.

יודגש, כי הנתונים להלן אינם כוללים נטרול השפעות רווחים או הפסדים מתיק ניירות הערך של החברה. כמו כן, תמצית נתונים אלו אינה תואמת לנתוני הדוחות הכספיים המבוקרים לתקופות המצוינות לעיל, ונועדה לשמש רק ככלי עזר לניתוח הפעילות השוטפת של הקבוצה ולהסבר נוסף בדבר התוצאות הכספיות. למען הסר ספק, יובהר, כי הנתונים המובאים להלן אינם סקורים ואינם מבוקרים.

במיליוני ש"ח	רבעון 4 2025	רבעון 4 2024	שנת 2025	שנת 2024
רווח גולמי מתואם	316.7	268.6	1,216.5	1,109.7
EBITDA מתואם	69.4	58.3	293.0	265.7
רווח מפעולות מתואם	41.3	31.7	177.7	155.7

1.4.7. <u>תמצית נתוני המאזן המאוחד (איחוד יחסי)</u>

בטבלה שלהלן תובא תמצית נתוני המאזן המאוחד לימים 31 בדצמבר 2025, ו-31 בדצמבר 2024, הכוללת את היתרות המאזניות של פעילות עסקאות משותפות לפי אחוז ההחזקה בהן, ומנוטרלות בה השפעות יישום תקן דיווח כספי בינלאומי 16 בדבר חכירות (IFRS 16).

יודגש כי תמצית נתוני מאזן אלה אינה תואמת לנתוני המאזן בדוחות הכספיים של הקבוצה לתקופות המצוינות בכותרת, ונועדה לשמש רק ככלי עזר לניתוח הפעילות השוטפת של הקבוצה ולהסבר נוסף בדבר התוצאות הכספיות. למען הסרת ספק מובהר, כי הנתונים המובאים להלן אינם סקורים ואינם מבוקרים.

באלפי ש"ח	31.12.2025	31.12.2024
נכסים שוטפים		
מזומנים פיקדונות ונכסים פיננסיים אחרים	894,835	621,815
מלאי, חייבים ויתרות חובה אחרות	1,798,370	1,605,475
סך נכסים שוטפים	**2,693,205**	**2,227,290**
נכסים שאינם שוטפים	**3,517,117**	**2,880,316**
סך הנכסים	**6,210,322**	**5,107,606**
התחייבויות שוטפות		
אשראי, הלוואות לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך ואגרות חוב	1,902,549	1,287,451
זכאים ויתרות זכות אחרות	1,269,582	1,198,653
סך התחייבויות שוטפות	**3,172,131**	**2,486,104**
הלוואות ואגרות חוב לזמן ארוך	969,888	839,751
התחייבויות אחרות לזמן ארוך	288,132	191,298
סך ההתחייבויות	**4,430,151**	**3,517,153**
סך ההון	**1,780,171**	**1,590,453**
סך ההתחייבויות וההון	**6,210,322**	**5,107,606**

2. היבטי ממשל תאגידי

2.1. **מעורבות החברה בקהילה ותרומות**

החברה רואה חשיבות רבה במעורבות בחיי הקהילה. החברה מאמצת במסגרת "אמץ לוחם" יחידה מבצעית צה"לית זו השנה החמש עשרה ברציפות. במסגרת זו נוצרו קשרים אישיים בין מפקדי היחידה להנהלת החברה. חיילים מהיחידה מוזמנים לאירועי החברה ונציגי החברה מוזמנים לאירועים ופעילויות יחד עם חיילי היחידה. כמו כן, במהלך שנת 2025 אימצה החברה גם את תכנית "גדולים במדים" של עמותת יד לילד המיוחד (ע"ר), הפועלת לשילוב צעירים עם צרכים מיוחדים בשירות משמעותי בצה"ל.

בנוסף, החברה דואגת להעמיד את מתחמי התדלוק והחנויות העצמאיות שלה לארגונים שונים למטרות מבצעי התרמה.

כמו כן, בעקבות המלחמה, בחרה החברה לתרום סך של עד מיליון ש"ח לעמותת איחוד הצלה ישראל 1221 (ע"ר) ("**איחוד הצלה**"), אשר מעניקה מענה רפואי ראשוני ומקצועי לחולים ולפצועים הזקוקים לטיפול וסיוע רפואי מיידי מציל חיים, באמצעות מתן הנחה קבועה בגין תדלוק רכבי איחוד הצלה, ברשת תחנות הדלק של החברה. בשנת 2025 ניצלה איחוד הצלה כ-470 אלף ש"ח מסך התרומה. בכך, השלימה איחוד הצלה את מכסת התרומה שניתנה לה.

למיטב ידיעת החברה וכפי שנמסר לה: 1) מר מוטי בן משה, בעל השליטה בחברה, משמש כחבר בחבר הנאמנים של איחוד ההצלה, ובמסגרת זו אינו מקבל שכר או טובת הנאה אחרת; ו-2) לחבר הנאמנים של איחוד ההצלה (שאינו הוועד המנהל של העמותה), אין כל סמכות או השפעה על הנהלת העמותה ועל קבלת ההחלטות בה.

בנוסף, החברה בחרה לתרום סך של מיליון ש"ח לעמותת אשל חב"ד (ע"ר) ("**אשל חב"ד**"), לטובת המיזם הלאומי לביטחון תזונתי ("**המיזם**").

למיטב ידיעת החברה וכפי שנמסר לה: 1) מר מוטי בן משה, בעל השליטה בחברה, משמש כחבר בוועד המנהל של אשל חב"ד, ובמסגרת זו אינו מקבל שכר או טובת הנאה אחרת; ו-2) בהתאם לחוות דעת שקיבלה החברה מיועצה המשפטיים החיצוניים, גם אם למר בן משה ישנה זיקה לעמותת אשל חב"ד או למיזם, הרי שמשקלה "קל וזניח", ולפיכך (בהתאם לאמור בחוות הדעת) אין למר בן משה "עניין אישי" כהגדרתו בחוק החברות בהחלטה על אישור התרומה על ידי החברה.

בשנת 2025, הסתכמו תרומות החברה בסך של כ-1.8 מיליון ש"ח (בכסף ובשווה כסף), כאשר, מתוך הסכום הנ"ל סך של מיליון ש"ח נתרם לעמותת אשל חב"ד, סך של כ-470 אלף ש"ח

נתרם לעמותת איחוד הצלה, מספר תרומות עבור חיילי צה"ל, וכן תרומה לעמותת "למענכם – מפליא לעשות", ולמטה משפחות החטופים.

2.2. **דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית**

דירקטוריון החברה קבע כי המספר המזערי הראוי לחברה של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית לפי הוראות סעיף 92(א)(12) לחוק החברות, עומד על שניים, שכן לדעת הדירקטוריון המספר המזערי האמור מאפשר לדירקטוריון לעמוד בחובות המוטלות עליו בהתאם לדין ולמסמכי ההתאגדות של החברה בכל הנוגע לבדיקת מצבה הכספי של החברה ולעריכת הדוחות הכספיים ואישורם.

למועד פרסום הדו"ח, מכהנים בחברה חמישה דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. הדירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית הינם: הגב' איריס פנסו וה"ה שאול שניידר, עודד נגר, יניב רוג ואלכס סורז'קו. לפרטים בדבר כישוריהם, השכלתם וניסיונם, ראו סעיף 14 לפרק ד' – פרטים נוספים אודות החברה (תקנה 26).

2.3. **דירקטורים בלתי תלויים**

נכון למועד הדוח, לא אימצה החברה בתקנונה את המלצות חוק החברות בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים בחברה בה קיים בעל שליטה.

2.4. **המבקר הפנימי של החברה**

שם ומועד המינוי	המבקר הפנימי של החברה, הינו רו"ח דניאל שפירא ("**המבקר הפנימי**" או "**רו"ח שפירא**") והוא משמש בתפקידו החל מיום 1 בינואר 2000.
עמידה בהוראות הדין	המבקר הפנימי עומד בהוראות סעיפים 3(א) ו-8 לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 ("**חוק הביקורת**"), ובהוראת סעיף 146(ב) לחוק החברות.
מתכונת העסקה	המבקר הפנימי אינו עובד החברה, אלא מעניק לחברה שירותי ביקורת פנים חיצוניים, בעצמו ו/או באמצעות עובדי משרדו, המשמשים גם כמבקרים פנימיים של חברות בנות ו/או קשורות לחברה. יובהר, כי אין בתפקידים אלו כדי לייצור ניגוד עניינים עם תפקידו כמבקר הפנימי של החברה. נכון למועד הדוח, לחברה לא ידוע על החזקות של המבקר הפנימי בניירות ערך של החברה או של גוף קשור לחברה.
ניסיון המבקר	מר שפירא הינו רואה חשבון, המתמחה בביקורת פנים, למשרדו ניסיון של כ-33 שנים בביצוע ביקורת פנים בחברות ציבוריות, והוא פועל במגוון רחב של תחומים.

הממונה הארגוני על המבקר הפנימי	הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הוא יושב ראש הדירקטוריון.
תכנית העבודה	תכנית הביקורת הפנימית הינה תכנית שנתית מבוססת סיכונים (אשר נבנתה בין היתר, בהתאם לתוצאות סקר הסיכונים של החברה), הנגזרת מתוכנית ביקורת רב שנתית והיא מוגשת על-ידי המבקר הפנימי לוועדת הביקורת של החברה. ועדת הביקורת בוחנת את הנושאים, תוך התייעצות עם הנהלת החברה, ולאחר מכן ממליצה על אישור התוכנית, בשינויים או ללא שינויים, כאשר השיקולים שמנחים את ועדת הביקורת הינם, בין היתר, חשיבות הנושאים, בדיקת תהליכים ניהוליים, התדירות שבה נבחנו הנושאים בשנים שחלפו וכן המלצותיו של המבקר הפנימי. לאחר מכן, מובאת תכנית הביקורת השנתית לאישור דירקטוריון החברה. תכנית העבודה השנתית לשנת 2025 נבחנה על ידי ועדת הביקורת ואושרה על-ידי דירקטוריון החברה בהתאם לנדרש בסעיף 149 לחוק החברות והיא אינה מותירה בידי המבקר הפנימי שיקול דעת לסטות ממנה, אלא אם התקבל לכך אישור ועדת הביקורת.
ביקורת בתאגידים מוחזקים מהותיים	תכנית הביקורת השנתית כוללת גם שעות עבודה נפרדות המוקדשות לביקורת בחברות הבנות המהותיות של החברה (ראו להלן).
היקף העסקה	היקף ההעסקה נקבע על פי תכנית רב שנתית שאושרה על ידי וועדת הביקורת ודירקטוריון החברה, בהתאם להערכת הנהלת החברה וצרכי החברה.
עריכת הביקורת ועמידה בתקנים מקצועיים	בהתאם להודעתו, ביקורת המבקר הפנימי נערכה על פי תקנים מקצועיים מקובלים בהתאם לסעיף 4(ב) לחוק הביקורת, הודעה זו של המבקר הניחה את דעתם של חברי הדירקטוריון באשר לעמידתו בתקנים מקצועיים מקובלים.
גישה למידע	למבקר הפנימי ניתנת גישה חופשית למסמכים ולמערכות המידע של החברה, לרבות נתונים כספיים והכל לצורך ביצוע תפקידו ובהתאם לאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת.
דין וחשבון המבקר הפנימי	בשנת 2025 ועד למועד פרסום הדוח, קיימה ועדת הביקורת של החברה 4 ישיבות בהן נדונו 13 דוחות ביקורת אשר הוגשו על-ידי המבקר הפנימי של החברה – בכתב. להערכת דירקטוריון החברה, היקף ואופי תכנית העבודה של המבקר הפנימי הינם סבירים בנסיבות העניין, ויש בהם כדי ליישם את מטרות הביקורת הפנימית, היות והנושאים שנבחרו הינם מהותיים ונבדקו מאספקטים שונים. בשנת 2025, שילמה החברה למבקר הפנימי תגמול בסך של כ-180 אלפי ש"ח. לעמדת דירקטוריון החברה: 1) התגמול הינו סביר ולא יהיה בו כדי להשפיע על שיקול דעתו של המבקר הפנימי בבואו לבקר את החברה;

2) היקף הביקורת הפנימית ותכנית עבודתו של המבקר הפנימי הינם סבירים בנסיבות העניין, ויש בהם כדי להגשים את מטרות הביקורת הפנימית בחברה.

2.5. **רואה חשבון מבקר**

2.5.1. ביום 31 בדצמבר 2025, החליטה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה על חידוש כהונת משרד רו"ח זיו-האפט (BDO) כרואה החשבון המבקר של החברה, לתקופת כהונה נוספת עד למועד האסיפה השנתית הבאה של החברה.

2.5.2. שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר של החברה והחברות המאוחדות המהותיות שלה בשנים 2024 ו-2025 הוא כמפורט להלן:

2025		2024	
ביקורת	שירותים אחרים	ביקורת	שירותים אחרים
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
1,504	412	1,314	165

2.5.3. שכר הטרחה של רואה החשבון המבקר של החברה נקבע במשא ומתן בין הנהלת החברה לבין רואה החשבון המבקר, ואושר על ידי דירקטוריון החברה.

3. הוראות גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד

3.1. לפרטים בדבר אומדנים חשבוניים מהותיים, ראו ביאור 3 לדוחות הכספיים.

3.2. לפרטים בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם, ראו ביאור 4 לדוחות הכספיים.

4. גילוי בדבר הערכת שווי מהותית מאוד

<u>פרויקט אלוני ים</u> – לדוח זה מצורפת הערכת שווי מהותית מאוד מיום 2 במרץ 2026, בדבר קרקע לתעסוקה ומסחר באזור התעשייה המערבי בהרצליה (מגרשים 2001-2004 לפי תכניות הר/2030 ו-הר/מק/2030א) ("**הערכת השווי**").

לפרטים נוספים אודות המקרקעין נשוא הערכת השווי ראו סעיף 7.1.3 לפרק א'. להלן יובאו פרטים אודות הערכת השווי בהתאם לתקנה 8ב' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים), התש"ל-1970 ("**תקנות הדוחות**").

	מאפיין	פירוט
1	**זיהוי נושא ההערכה**	קרקע לתעסוקה ומסחר הידועה כמגרשים 2001-2004 לפי תכניות הר/2030 ו-הר/מק/2030א.
2	**עיתוי ההערכה**	31 בדצמבר 2025.
3	**שווי נושא ההערכה סמוך לפני מועד ההערכה**[1]	כ-1.467 מיליארד ש"ח.
4	**שווי נושא ההערכה שנקבע בהתאם להערכה**	כ-1.470 מיליארד ש"ח.
5	**זיהוי המעריך ואפיוניו**	ארז אבירן שמאי מקרקעין. מר ארז אבירן הוא שמאי מקרקעין מוסמך, והבעלים של חברת אבירן שמאות מקרקעין בע"מ. מר אבירן הוא חבר לשכת שמאי המקרקעין בישראל ובוגר התכנית לשמאות מקרקעין וניהול נכסים מטעם אוניברסיטת תל אביב (לימודי תעודה). מר אבירן עורך חוות דעת שמאיות בין היתר, בעבור חברות ציבוריות, הנהלות בנקים, חברות יזמיות וקבלניות, ועדות מקומיות לתכנון ובניה ומשרדי עורכי דין. לא מתקיימת תלות בין מעריך השווי לבין החברה. מעריך השווי קיבל על עצמו את מגבלת גובה השיפוי כפי שנקבעה בעמדת סגל משפטית 30-105 של רשות ניירות ערך ("**העמדה**"). מר אבירן ביצע הערכת שווי ביחס לכ-26% מנכסי החברה, ולפיכך עונה להגדרת "מעריך שווי מהותי מאוד" כמפורט בעמדה.
6	**מודל ההערכה שמעריך השווי פעל לפיו**	השוואה ישירה + השוואה ישירה משולב שווי שיורי לקרקע (חילוץ).
7	**ההנחות שלפיהן ביצע מעריך השווי את ההערכה**	הנחות שמאיות רלוונטיות לנכס כגון: שינוי היתר בהתאם לפרוגראמה, הארכת הסכם פיתוח לפי כללי רמ"י, חתימה על חוזה חכירה בכפוף לעמידה בהסכם הפיתוח, תשלומים והקצאות לצרכי ציבור, פוטנציאל לזכויות נוספות בהתאם לתכנית המתאר שאושרה לאחרונה ומימושן תוך, בין היתר, שימוש במקדם דחייה ובכפוף לעלויות, עלויות שהושקעו ללא קרקע, וכדומה.

[1] סכום זה כולל השקעות שנצברו בנכס בסך של כ-395 מיליון ש"ח (החל מיום 1 בינואר 2025).

5. גילוי ייעודי למחזיקי אגרות החוב

להלן יובאו פרטים בדבר אגרות החוב של החברה שבמחזור ליום 31 בדצמבר 2025. אגרות החוב (סדרות ז' ו-ח')[1], הינן מהותיות לחברה.

	מועד ההנפקה (תחילת מסחר)	ערך נקוב במועד ההנפקה (כולל הרחבות)	ערך נקוב מוערך מחדש [2] לתאריך הדוח	סכום הריבית שנצברה לתאריך הדוח	השווי כפי שנכלל בדוחות הכספיים	השווי הבורסאי ליום 31.12.2025	סוג הריבית	מועדי תשלום ריבית	מועדי תשלום קרן	זכות לפדיון מוקדם או להמרה כפויה או זכות להמרה לנייר ערך אחר	נכסים משועבדים להבטחת סדרת אגרות החוב
סדרה ז'	28.4.2019 15.2.2021 11.09.2022 29.09.2024	300,000 אלפי ש"ח 200,637 אלפי ש"ח 335,548 אלפי ש"ח 350,000 אלפי ש"ח	476,959 אלפי ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ז')	3,988 אלפי ש"ח	465,116 אלפי ש"ח	474,193 אלפי ש"ח	קבועה, לא צמודה. שיעור ריבית שנתי של 3.29%	ביום 30 בספטמבר וביום 30 במרץ, החל מיום 30 בספטמבר 2019 ועד ליום 30 בספטמבר 2027 (כולל)	8 תשלומים שנתיים שווים: ב-30 בספטמבר של כל אחת מהשנים 2020 עד 2027 (כולל)	זכות לפדיון מוקדם – כמפורט בסעיף 8 לשטר הנאמנות[15]	אין
סדרה ח'	09.05.2021 12.02.2025 04.08.2025	200,000 אלפי ש"ח 293,034 אלפי ש"ח 351,441 אלפי ש"ח	631,015 אלפי ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ח')	- אלפי ש"ח	674,851 אלפי ש"ח	676,890 אלפי ש"ח	קבועה, צמודה למדד שפורסם בגין חודש מרץ 2021. שיעור ריבית שנתי של 0.6%	ביום 30 ביוני וביום 31 בדצמבר, החל מיום 30 ביוני 2021 ועד ליום 31 בדצמבר 2032 (כולל)	9 תשלומים שאינם שווים: ב-31 בדצמבר בשנים 2021 עד 2022 (כולל), בשנים 2024 עד 2027 (כולל) ובשנים 2030 עד 2032 (כולל)	זכות לפדיון מוקדם – כמפורט בסעיף 8 לשטר הנאמנות[16]	אין

(1) לפרטים בדבר הנפקת אגרות החוב (סדרה ט') לאחר תקופת הדוח, ראו סעיף 1.3.8 (ג') לעיל, וביאור 23ג(4) לדוחות הכספיים. לפרטים בדבר פדיון סופי של אגרות החוב (סדרה ו') בתקופת הדוח, ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 3 ביוני 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-039724)

(2) לפי תנאי הצמדה לתאריך הדוח ואם ניתנות להערכה מחדש לפי תנאים שונים, לפי הסכום הגבוה ביותר.

[15] שטר הנאמנות על פיו נקבעו תנאי אגרות החוב (סדרה ז') צורף לדוח הצעת המדף שפרסמה החברה ביום 21 באפריל 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-039508).

[16] שטר הנאמנות על פיו נקבעו תנאי אגרות החוב (סדרה ח') צורף לדוח הצעת המדף שפרסמה החברה ביום 5 במאי 2021 (מספר אסמכתא: 2021-01-078333).

5.1. התחייבות החברה לעמידה באמות מידה פיננסיות – כפי שנקבעו בשטרי הנאמנות שנחתמו בקשר עם אגרות החוב (סדרות ז' ו-ח')

על פי שטרי הנאמנות שנחתמו בקשר עם אגרות החוב (סדרות ז' ו-ח'), התחייבה החברה לעמידה באמות מידה פיננסיות, כהגדרתן בשטרי הנאמנות הרלוונטיים לפי העניין. יצוין כי אמות המידה הפיננסיות מחושבות בהתאם לתקינה החשבונאית הקיימת במועד ההנפקה הראשונה של הסדרה. להלן תיאור תמציתי של אמות המידה הפיננסיות ובחינת עמידת החברה בהן:

סדרת אגרות החוב	אמת המידה הפיננסית[1]						
	הון עצמי			יחס הון עצמי מתואם לסך מאזן מתואם			
	סף שנקבע כעילה לפירעון מיידי	סף שנקבע להעלאת שיעור הריבית	מגבלות על חלוקה	ליום 31.12.2025	סף שנקבע כעילה לפירעון מיידי	סף שנקבע להעלאת שיעור הריבית	ליום 31.12.2025
סדרה ז'	450 מיליון ש"ח	470 מיליון ש"ח	550 מיליון ש"ח לאחר מועד החלוקה	כ-1,780	19%	20%	32.54%
סדרה ח'	535 מיליון ש"ח	550 מיליון ש"ח	630 מיליון ש"ח לאחר מועד החלוקה	כ-1,647 מיליון ש"ח	12%	12.5%	24.08%

(1) הנוסח המלא והמחייב של ההתחייבויות לעמידה באמות המידה הפיננסיות נכלל בשטר הנאמנות הרלוונטי לסדרה.

לפירוט ותיאור מלא של אמות המידה הפיננסיות ראו סעיף 6.3 לשטר הנאמנות שנחתם בקשר עם אגרות החוב (סדרה ז') אשר צורף לדוח הצעת המדף שפרסמה החברה ביום 21 באפריל 2019; וסעיף 6.3 לשטר הנאמנות שנחתם בקשר עם אגרות החוב (סדרה ח') אשר צורף לדוח הצעת המדף שפרסמה החברה ביום 5 במאי 2021.

על פי שטרי הנאמנות: "הון עצמי מתואם" – הון עצמי לפי כללים חשבונאיים מקובלים, בתוספת זכויות מיעוט, שטר הון והלוואות בעלים, והכל בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה; ו-"סך המאזן מתואם" – סך מאזן מאוחד, בניכוי הון חוזר מתואם (כהגדרתו בשטר הנאמנות) בניכוי הלוואות שהועמדו לחברה או לחברות מאוחדות של החברה, ללא יכולת חזרה ללווה (Non-Recourse), לפי כללים חשבונאיים מקובלים והכל בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה. אמות המידה הפיננסיות בקשר עם חובות החברה כוללים מנגנון התאמה לפיו חישובן ימשיך להתבצע על פי כללי

החשבונאות הקיימים במועד בו הן נקבעו. על כן, כתוצאה מיישום תקן IFRS 16 אין השפעה על עמידת החברה באמות מידה פיננסיות.

יצוין כי החברה תמשיך להציג את תוצאות פעילותה, עובר למועד יישום תקן IFRS 16, לצורך בחינת עמידתה באמות המידה הפיננסיות.

<u>תנאים והתחייבויות נוספות מכוח שטרי הנאמנות לאגרות החוב (סדרות ז' ו-ח')</u>

5.1.1. <u>מגבלות על חלוקה מכוח שטרי נאמנות אגרות החוב (סדרה ז')</u> – על פי הוראות שטרות הנאמנות שנחתמו בקשר עם אגרות החוב (סדרה ז') (להלן בסעיף זה: "**אגרות החוב**"), כל עוד אגרות החוב במחזור, החברה תהא רשאית לבצע חלוקה (כהגדרת המונח בחוק החברות) בכפוף להתקיימות התנאים הבאים: (א) בעקבות החלוקה סך ההון העצמי של החברה, לא יפחת מסך של 550 מיליון ש"ח וזאת בהתאם לדוחותיה הכספיים המאוחדים האחרונים של החברה שפורסמו עובר למועד החלוקה; ו-(ב) סכום החלוקה לא יעלה על 60% מהרווח השנתי של החברה (ללא רווחי שערוך נכסי נדל"ן) לכל שנה לפי דוחותיה הכספיים המאוחדים האחרונים.

על אף האמור, בכל עת בה ההון העצמי המתואם של החברה יעמוד על סך של 700 מיליון ש"ח ומעלה, לא תחול כל מגבלה על החברה בביצוע החלוקה, ובלבד שסך ההון העצמי המתואם של החברה לא יפחת מסך של 700 מיליון ש"ח בעקבות ביצוע החלוקה. לפרטים נוספים ראו סעיף 6.2 לשטר הנאמנות לאגרות החוב (סדרה ז'), הנכלל בדוח זה על דרך הפניה.

5.1.2. <u>מגבלות על חלוקה מכוח שטר נאמנות אגרות החוב (סדרה ח')</u> – על פי הוראות שטר הנאמנות שנחתם בקשר עם אגרות החוב (סדרה ח') (להלן בסעיף זה: "**אגרות החוב**"), כל עוד אגרות החוב במחזור, החברה תהא רשאית לבצע חלוקה (כהגדרת המונח בחוק החברות) בכפוף להתקיימות התנאים הבאים: (א) בעקבות החלוקה סך ההון העצמי של החברה, לא יפחת מסך של 630 מיליון ש"ח וזאת בהתאם לדוחותיה הכספיים המאוחדים האחרונים של החברה שפורסמו עובר למועד החלוקה; ו-(ב) סכום החלוקה לא יעלה על 60% מהרווח השנתי של החברה (ללא רווחי שערוך נכסי נדל"ן) לכל שנה לפי דוחותיה הכספיים המאוחדים האחרונים.

על אף האמור, בכל עת בה ההון העצמי המתואם של החברה יעמוד על סך של 700 מיליון ש"ח ומעלה, לא תחול כל מגבלה על החברה בביצוע החלוקה, ובלבד שסך ההון העצמי המתואם של החברה לא יפחת מסך של 700 מיליון ש"ח בעקבות ביצוע

החלוקה. לפרטים נוספים ראו סעיף 6.2 לשטר הנאמנות לאגרות החוב (סדרה ח'), הנכלל בדוח זה על דרך הפניה.

5.1.3. <u>תיאור עמידת החברה בתנאים ובהתחייבויות מכוח שטרי הנאמנות</u>

	האם החברה עמדה בכל התנאים וההתחייבויות לפי שטר הנאמנות בתום שנת הדיווח ובמהלכה	האם התקיימו תנאים המקימים עילה להעמדת תעודות ההתחייבות לפירעון מיידי	האם התקבלה הודעת הנאמן על אי עמידה בתנאים או בהתחייבויות כאמור, או על התקיימות עילה להעמדה לפירעון מיידי
סדרה ז'	כן	לא	לא
סדרה ח'	כן	לא	לא

5.2. **מידע על שעבודים מכוח שטרי הנאמנות (סדרות ז' ו-ח')**

אגרות החוב (סדרות ז' ו-ח') של החברה, אינן מובטחות בשעבוד כלשהו.

5.3. **פרטים בדבר הנאמן**

הנאמן לאגרות החוב (סדרות ז' ו-ח') של החברה הינו רזניק פז נבו נאמנויות בע"מ, מרחוב יד חרוצים 14, תל אביב-יפו 6770007. האחראי על הסדרות: יוסי רזניק. טלפון: 03-6389200; פקס: 03-6389222, כתובת דואר אלקטרוני: yossi@rpn.co.il.

5.4. דירוג אגרות חוב

להלן פרטים אודות דירוג אגרות החוב של החברה שבמחזור נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

	אג"ח (סדרה ז') (הונפקו לראשונה בחודש אפריל 2019)	אג"ח (סדרה ח') (הונפקו לראשונה בחודש מאי 2021)
שם החברה המדרגת	מידרוג	מידרוג
הדירוג במועד הנפקת הסדרה	A3	A3
הדירוג הקבוע ליום 31.12.2025	A2 דוח הדירוג מיום 3 בנובמבר 2025 (מספר אסמכתא: 2025-15-083202), נכלל בדוח זה על דרך ההפניה	
הדירוג הקבוע למועד פרסום הדוח	A2 דוח הדירוג מיום 8 בינואר 2026 (מספר אסמכתא: 2026-15-003707), נכלל בדוח זה על דרך ההפניה	
דירוגים נוספים שנקבעו בין מועד הנפקת הסדרה לבין מועד הדוח, לרבות ציון מועדיהם	21 באפריל 2019 – A3 30 ביוני 2020 – A3 9 ביולי 2020 – A3 9 בפברואר 2021 –A3 5 במאי 2021 – A3 16 באוגוסט 2022 – A2 7 בספטמבר 2022 - A2 23 באוגוסט 2023 – A2 12 באוגוסט 2024 – A2 25 בספטמבר 2024 – A2 10 בפברואר 2025 – A2 30 ביולי 2025 – A2	5 במאי 2021 – A3 16 באוגוסט 2022 – A2 7 בספטמבר 2022 - A2 23 באוגוסט 2023 – A2 12 באוגוסט 2024 – A2 25 בספטמבר 2024 – A2 10 בפברואר 2025 – A2 30 ביולי 2025 – A2

5.5 גירעון בהון החוזר

גילוי בהתאם לתקנה 10(ב)(14) לתקנות הדוחות: ליום 31 בדצמבר 2025, קיים בחברה גירעון בהון החוזר, בסכום של כ-591 מיליון ש"ח. במועד אישור הדוחות, בחן הדירקטוריון את תחזית הפירעונות ואת מקורות האשראי לפירעון ההתחייבויות הקיימות והצפויות של החברה במהלך השנתיים הקרובות, וקבע כי אין בגירעון בהון החוזר כדי להצביע על בעיית נזילות בחברה מהסיבות המפורטות להלן: (1) החברה מייצרת באופן עקבי תזרים מזומנים שוטף חיובי; (2) הגירעון בהון החוזר נובע בעיקרו מהלוואות לטווח קצר המיועדות למימון פרויקט "אלוני ים". יצוין, כי החברה בחרה לממן את הפרויקט בשלב זה בהלוואות לזמן קצר ובוחנת חלופות מימון נוספות להמשך מימון הפרויקט; (3) חלק ניכר מהגירעון בהון החוזר נוצר מהשפעת תקן IFRS 16 כתוצאה מסיווג חלויות בגין התחייבות לחכירה לזמן קצר; (4) לחברה יכולת גיוס חוב לזמן ארוך באמצעות המערכת הבנקאית ו/או באמצעות הרחבת סדרות אגרות חוב קיימות ו/או הנפקה של סדרה חדשה.

6. דוח מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון

לנתונים בדבר מצבת ההתחייבויות של החברה לפי מועדי פירעון ליום 31 בדצמבר 2025, ראו דוח מיידי שפרסמה החברה במועד פרסום דוח זה, אשר המידע הנכלל בו מובא בדוח זה על דרך ההפניה.

דירקטוריון החברה מביע הערכתו להנהלת החברה ולעובדיה על עבודתם המסורה ותרומתם לקידום החברה.

מוטי בן משה	יבגני צ'רקסקי
יו"ר הדירקטוריון	מנכ"ל

תאריך: 26 במרץ 2026.

אבירן שמאות מקרקעין בע"מ
Aviran Real estate appraisal Ltd.

ארז אבירן
שמאי מקרקעין (B.A.)

טלי כהן
שמאית מקרקעין וכלכלנית (B.A.)

אמיר עזרא
שמאי מקרקעין (B.A.)

ליאל נוי
שמאי מקרקעין וכלכלן (B.A.)

רון אליהו
כלכלן (B.A.)

שרון שייך
מנהלת המשרד

שומת מקרקעין מקיפה
תכנית הר/2030
מגרשים 2001-2004
קרקע לתעסוקה, מסחר ומגורים
אזור תעשייה מערבי
הרצליה

"A-TOWER" רח' התדהר 5 רעננה | ת.ד. 4014 מיקוד 4366507
טלפון: 09-7482411 פקס: 09-7401913 E-mail: office@aviran.info
www.aviran-real-estate.com

2 במרץ 2026
מספרנו : 5906/12/25

לכבוד
חברת דור אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ

שומת מקרקעין מקיפה

גוש 6591 – חלקות 38-41
תכנית הר/2030
מגרשים 2001-2004
קרקע לתעסוקה, מסחר ומגורים
אזור תעשייה מערבי
הרצליה



1. מטרת חוות הדעת ונתונים מרכזיים:

התבקשנו על ידי מר אסף פארן סמנכ"ל נדל"ן של חברת דור אלון לערוך חוות דעת שמאית ובמסגרתה לאמוד את שווי השוק של הנכס שבנדון לצורך הכללתו בדוחות הכספיים של החברה בהתאם להוראות תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS.

הנכס הוערך על בסיס ערך השוק כדלקמן:

"המחיר המשוער, אשר יושג בגין הנכס למועד הקובע לשומה בין קונה ברצון למוכר מרצון כאשר לשני הצדדים מלוא המידע המתייחס לנכס וכאשר העסקה מתבצעת בתום לב ללא השפעת תנאי הסכם מיוחדים, לרבות מכירה כפויה".

ההערכה בוצעה עפ"י תקנות שמאי מקרקעין (אתיקה מקצועית), עפ"י הכללים המקצועיים של לשכת שמאי מקרקעין בישראל. לא בוצעה כל הפחתה להוצאות ומיסים במימוש.

גילוי פרטים

חוות דעת זו הוזמנה ע"י החברה באמצעות מר פארן אשר הבהיר כי הנכס שבנדון מוגדר כנדל"ן להשקעה.

מועד ההתקשרות לביצוע השומה הוא דצמבר 2025. מס' רישיון שמאי 522

אני מסכים כי חוות דעתי זו תיכלל בדוחות הכספיים של החברה ותפורסם לציבור.

הנני מציין כי לא הורשעתי בעבירה המנויה בסעיף 222 (א) לחוק החברות התשנ"ט - 1999 ולא בעבירה על-פי חוק ניירות ערך, התשכ"ח – 1968.

קיבלתי כתב שיפוי החתום ע"י החברה, בכפוף לתנאים מוסכמים, במסגרתו אני מקבל על עצמי את מגבלת גובה השיפוי כפי שנקבעה בעמדת סגל משפטית 105-30 של רשות ניירות ערך.

פרטי השכלה:

1996 -	שמאי מקרקעין מוסמך. חבר לשכת שמאי מקרקעין בישראל.
1993 – 1995	אוניברסיטת ת"א – התכנית לשמאות מקרקעין וניהול נכסים – לימודי תעודה לאחר B.A. – בוגר התכנית.
1999 – 2000	אוניברסיטת בר-אילן – הפקולטה למשפטים, המרכז למשפט מסחרי, השתלמות מקצועית בנושאי משפט ומקרקעין.

<u>ניסיון תעסוקתי בתחום המקרקעין:</u>
החל משנת 1998 אני משמש בעלים ומנהל של משרד פרטי לשמאות ויעוץ במקרקעין שכיום מאוגד בפורמט של חברה בע"מ.

המשרד בראשותי מדורג החל משנת 2017 ע"י חברת **דן אנד ברדסטריט (Dun's 100)** ברשימת המשרדים המובילים במדינת ישראל בתחום שמאות מקרקעין.

המשרד עורך חוות דעת שמאיות בין היתר לחברות ציבוריות מובילות, הנהלות בנקים מסחריים לרבות מחלקת נכסים של הבנק, חברות יזמיות/קבלניות, עבור ועדות מקומיות לתכנון ובניה (1999-2019), משרדי עורכי דין לרבות כונסי נכסים ועוד.

כ"כ הנני עורך חוות דעת שמאיות כמומחה ממונה מטעם בית משפט בנושאי שווי נכסים ו/או ירידת ערך.

שמאי מייעץ מספר מתחמי "פינוי בינוי" לרבות עריכת בדיקות כדאיות כלכלית שמאית, אומדני דמ"ש, טבלאות ניקוד ועוד.

שימשתי שמאי מכריע (בתיקים מלפני תיקון 84) הממונה מטעם וועדות ערר לנושא פיצויי הפקעה וירידת ערך. כ"כ שימשתי שמאי מכריע לנושא היטל השבחה.

הנני כלול ברשימת שמאים מורשים של הבנקים המסחריים המובילים (לאומי, פועלים ועוד).

"שמאי התכנית" במתחמי קרקע שעוברים איחוד וחלוקה לרבות עריכת טבלאות האיזון והקצאה שמאושרות כחלק ממסמכי התכנית.

שימשתי שמאי יועץ למס' חברות מפתחות בפרויקטים של התחדשות עירונית שמונחים ע"י משרד השיכון.

<u>יחסי תלות ושכר טרחה:</u>
הריני מצהיר כי אין לי עניין בנכס הנישום. כ"כ לא קיימים יחסי תלות[1] ביני לבין החברה. אין תלות בין תוצאות השומה לבין כללי ההתקשרות ו/או שכ"ט.

לא הסתמכתי על מומחים ויועצים. בין היתר הסתמכתי על נתונים שונים שהתקבלו מהחברה ויפורטו להלן לרבות פרוגראמה תכנונית, השקעות בנכס ועוד.

הנני עורך מפעם לפעם חוות דעת שמאיות לנכסי החברה לרבות בטוחות לבנק וכו'.

<u>לצורך חוו"ד נערכו הפעולות העיקריות הבאות:</u>

* עיון בנסחי רישום מקרקעין.
* נערך ביקור בנכס ובסביבה
* נבדקו נתוני תכנון.
* נבדקו תכניות והיתרים.
* נבחנו נתוני שוק.
* התקבלו מהחברה מסמכים והסכמים משפטיים.
* עיון בשומות קודמות למטרת שווי בספרים האחרונה למועד שקובע של 31.12.24 שבה נקבע שווי הנכס על כ -1,072 מיליון ₪.

[1] לרבות כמפורט בעמדת רשות ניירות ערך 105-30 מיום 22.7.15

2. <u>פרטי הנכס</u>:

גוש	:	6591
חלקות[2]	:	38-41
מגרשים ע"פ תב"ע	:	2001 - 2004
שטח מגרשים כולל	:	כ- 19,229 מ"ר (עפ"י תב"ע 2460א')[3]
שטח חלקות כולל	:	כ- 19,229 מ"ר (ע"פ נסח)
בעלים	:	רשות הפיתוח/קק"ל
בעלי זכויות חכירה מרמ"י	:	אלוני ים אחזקות בע"מ (חכירה מהוונת)
שטח מאושר בהיתר	:	כ- 66,276 מ"ר ברוטו על קרקעי+ כ- 58,975 מ"ר מרתפים
מיקום	:	אזור תעסוקה, הרצליה פיתוח.

* הפרטים מפלטי מידע שנצפו באינטרנט מיום 4.2.26 לרבות מהסכמי פיתוח, הסכמים ומסמכים שהוצגו, תכניות והיתרים. החכירה טרם נרשמה בנסח על שם החברה.

<u>לעניין המצב הביטחוני במועד הקובע –</u>

מזה כשנתיים מדינת ישראל שרויה באי וודאות ביטחונית מתמשכת. מדובר במשבר ביטחוני חריג בעוצמתו שנפרס על פני מס' חזיתות ומשנה עוצמות מפעם לפעם.

במועד הקובע, קיימות הפסקות אש בכלל החזיתות ואין מגבלות מהיבט זה על המשק.

מאחר וחלפו למעלה משנתיים מאז פרוץ המשבר הבטחוני ועד למועד הקובע, רובן המוחלט של עסקאות ההשוואה מגלמות את אי הוודאות הנ"ל לרבות נתוני המקרו האחרים. היכן שנדרש גולמו התאמות.

לאחר המועד הקובע, מדינת ישראל תקפה פעם נוספת באירן. כיום קיימות הגבלות תנועה על התושבים ועסקים.

לא ברור האם למצב ביטחוני זה תהיינה השלכות מעבר לטווח הקצר בשים לב לכך שלאחר התקיפה הקודמת באירן המשק חזר לשגרה. בכל מקרה, אירוע זה פרץ לאחר המועד הקובע.

[2] החלקות לאחר פרצלציה על בסיס המגרשים שבנדון. ראה להלן החלק היחסי בחלקות המקור אשר בגינן ניתנו זכויות החכירה במגרשי תמורה ע"פ טבלאות האיזון שצורפו לתב"ע שבתוקף.

[3] לפני נטרול הפקעות צפויות מתכנית אזור התעסוקה הר/2440. ראה תחשיב להלן

3. תיאור הנכס והסביבה:

3.1 תיאור הנכס:

הנכס מהווה ארבעה מגרשים צמודים, אשר מצויים בשלבי בניה שונים.

המגרשים מיועדים להקמת פרויקט משולב מסחר משרדים ומגורים.
המגרשים הם חלק מאזור התעשייה הדרומי מערבי של הרצליה פיתוח וידוע בשם "מתחם אלוני ים".

מגרשים 2003-2001 (חלקות 38-40)

מדובר בשלושה מגרשים מלבניים צמודים המיועדים ל "תעסוקה" וממוקמים לאורך רחוב אלן טיורינג מצדו הצפוני.

מביקור במקום וע"פ היתרי הבניה שבתוקף נראה כי חלה התקדמות בבנייה כדלהלן:

בארבע קומות המרתף אשר נבנו ומחברות בין שלוש המגרשים החלו בעבודות צביעה.
חדרי המדרגות מרוצפים.

במגרשים 2001-2002 (מגרשים מערביים) נבנו כלל הקומות -11 ע"פ ההיתר, כולל קירות מסך חיצוניים. רמת הגמר כוללת שלד וחלוקת תאי שטח והתקנת מערכות.

המועד הקובע עבודות של גמרים בשטחים בציבוריים. המשרדים ברמת מעטפת.

במגרש 2003 הסתיימה בניית שלד קומת הקרקע.

להלן מס' תמונות להתרשמות:

קומת מרתף



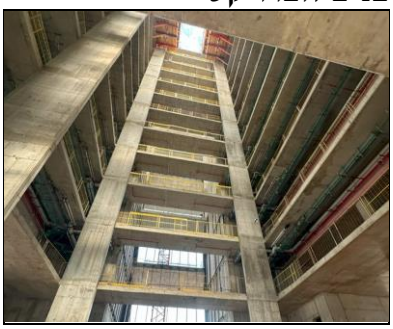
מבט חיצוני



מגרש 2003 קומת קרקע



פנים הפרויקט



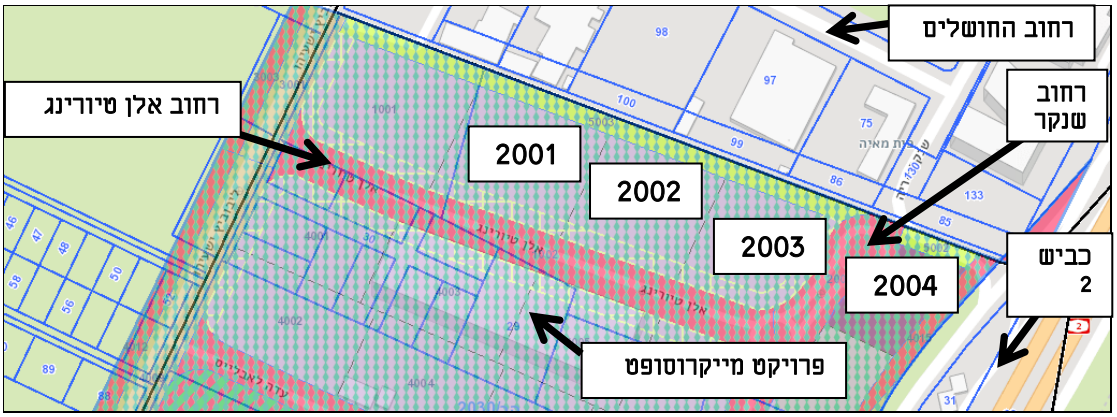
<u>מגרש 2004 (חלקה 41)</u>

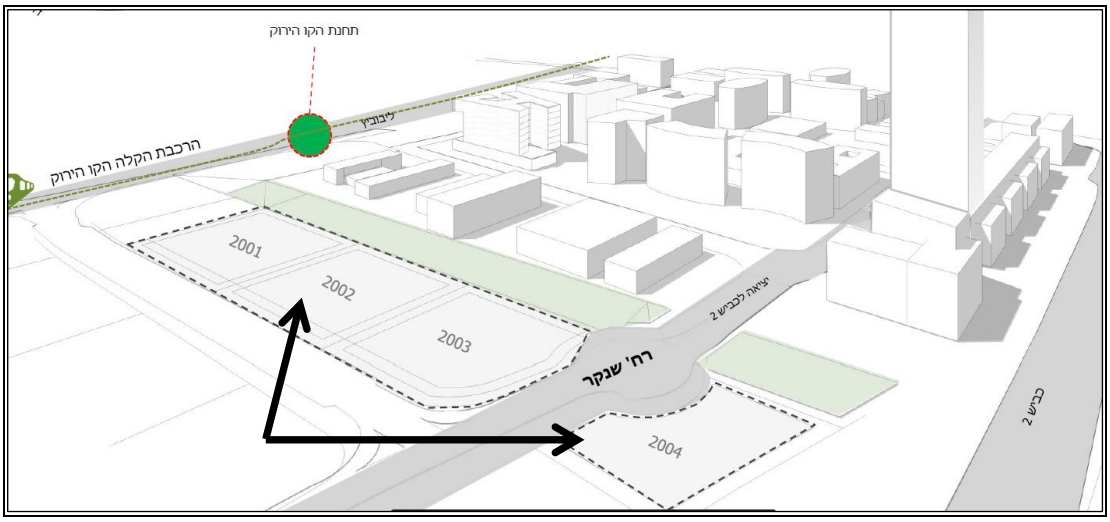
המגרש ממוקם ממזרח למגרשים שלעיל ומופרד מהם בדרך פנימית. ע"פ תב"ע נוכחית המגרש מיועד ל"תעסוקה ותחבורה" בשילוב תחנת דלק.
במגרש בוצעו עבודות דיפון וחפירה.



מדרום ובצמוד למגרשים פועל מבנה מיקרוסופט שמהווה פרויקט משרדים משולב מסחר ומושכר בשכירות חופשית לטווח ארוך לחברת מיקרוסופט.

מצפון ובסמוך ניתן לראות פרויקטים דומים, בחלקם בבנייה.





להלן תמונות הדמיה מתוך צפי הפרויקט כגמור:





שלושת המבנים במגרשים 2001-2003 + מבנה נוסף גבוה במגרש 2004

ע"פ היתרי הבניה שאושרו (ר' להלן) נבנו שטחי מסחר ותעסוקה במגרשים 2001-2002 וקומת מסחר במגרש 2003. במגרש 2004 טרם בוצעה בניה (כאמור בתיאור לעיל)

המבנים יושלמו לסטנדרט גבוה לרבות קירות מסך מעוצב ושטחי לובי מפוארים.



3.2 <u>תיאור הסביבה</u>:

הנכס הוא חלק ממתחם תכנית 2030א', שמטרתה היא הרחבת אזור התעסוקה בדרום מערב הרצליה.

המגרשים שבנדון, ממוקמים בתא שטח בתווך בין כביש 2 ממזרח לרחוב ישעיהו לייבוביץ ממערב.

אזור התעסוקה הרצליה פיתוח כולל מבני משרדים, בשילוב מסחר בקומת קרקע, ומאופיין בפעילות אינטנסיבית.

במבנים התמקמו חברות שונות שפעילותן תעשיה עתירת ידע, משרדים שונים לבעלי מקצועות חופשיים, חברות קבלניות, גופים מוסדיים ועוד.

בק"ק ניתן לראות שימושי מסחר מגוונים לרבות מסעדות, חנויות רהיטים, אולמות לתצוגת רכבים, בנקים, ועסקים נוספים המהווים שימוש משלים למשרדים שבקומות העליונות.

<u>ממערב למגרשים שבנדון</u> - חטיבת קרקע בלתי מפותחת ומעברה המרינה של הרצליה וקניון ארנה.

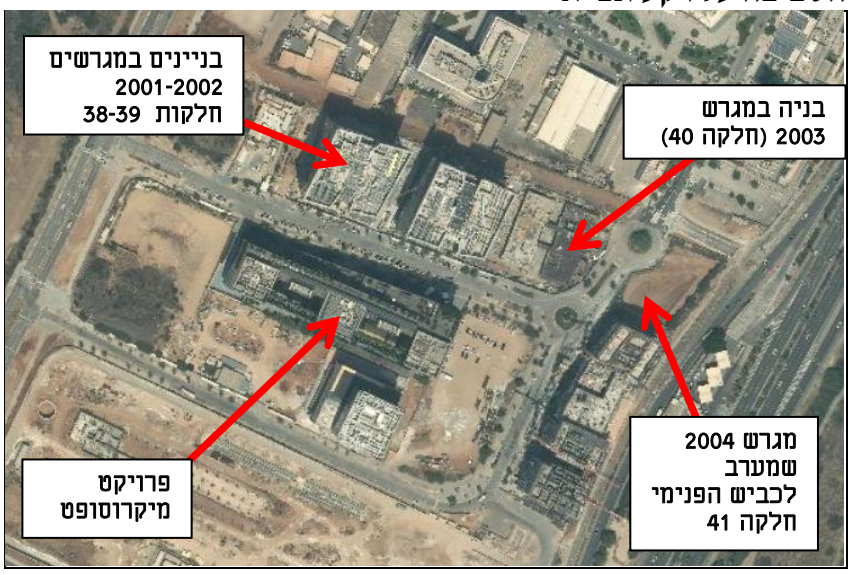
<u>מדרום -</u> מעבר לרחוב טיורינג, בניין מיקרוסופט החדש הכולל שטחי מסחר ומשרדים.

הגישה לסביבת המגרש מכביש מס' 2, דרך אזור התעסוקה ומחלף הסירה, ודרך אלטנוילנד המתחברת מדרום.

<u>ממערב</u> מתוכנן לעבור תוואי הרק"ל (קו ירוק), אשר עתיד לחבר את האזור לכיוון דרום עם תל אביב ועם חלקו הדרומי של המטרופולין.

<u>פיתוח –</u> סביבת הנכס בשלבי פיתוח ראשוניים. חלק מהכבישים בסביבה נסללו, והותקנו מדרכות ועמודי תאורה. בחלק הצפוני באזור התעשיה הפיתוח מלא.

הסביבה על רקע תצ"א-



4. <u>יום הביקור בנכס</u>:

בנכס ובסביבה נערכו מס' ביקורים האחרון ע"י ליאל נוי, שמאי מקרקעין, ביום 20.1.26.

5. <u>המועד הקובע לחוות הדעת</u>:

התבקשנו להתייחס ליום ה- 31.12.25.

6. נתוני תכנון:

בדיקת נתוני תכנון כפי שניתנים ע"י רשויות התכנון מלמדת כי במגרשים חלות התכניות העיקריות הבאות[4]:

6.1 תכניות בתוקף

תכניות מתאר מקומיות:

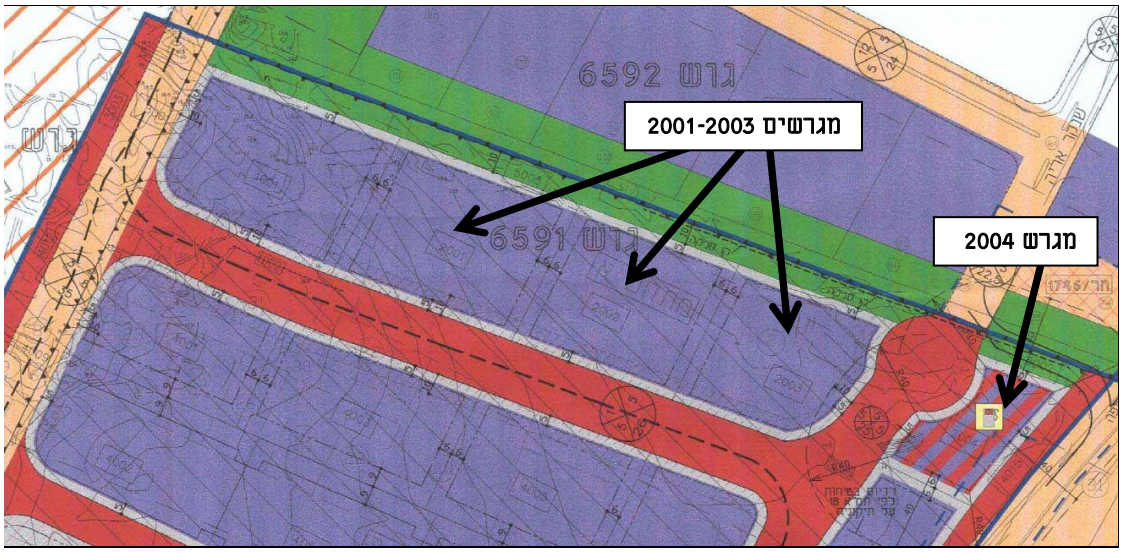
תב"ע הר/253/א'	פורסמה למתן תוקף בי.פ 852 מיום 8.6.61
תב"ע הר/1711	פורסמה למתן תוקף בי.פ 5117 מיום 3.10.02
תב"ע הר/2078	פורסמה למתן תוקף בי.פ 5427 מיום 17.8.05
תב"ע הר/2030	פורסמה למתן תוקף בי.פ 6233 מיום 8.5.11
תב"ע הר/מק/2030/א'	פורסמה למתן תוקף בי.פ 6585 מיום 1.5.13
תב"ע 504-0742650 (הר/מק/2460א')	פורסמה למתן תוקף בי.פ 11261 מיום 2.4.23
תב"ע 504-0856054 (הר-2440) –	**פורסמה למתן תוקף בי.פ 11881 מיום 10.12.23**

תכניות מתאר מחוזיות וארציות:

תכנית מתאר מחוזית	-	תמ"מ 5	פורסמה למתן תוקף בי.פ 6077 מיום 15.4.10
תכנית מתאר ארצית	-	תמ"א 35	פורסמה למתן תוקף בי.פ 5774 מיום 27.12.05
תכנית מתאר ארצית	-	תמ"א 36	פורסמה למתן תוקף בי.פ 5079 מיום 30.5.02
תכנית מתאר ארצית	-	תמ"א 13	פורסמה למתן תוקף ביום 31.7.83[5]

תכנית הר/2030 קבעה מסגרת תכנונית לאזור תעסוקה מיוחד, ובין היתר קבעה זכויות בניה, שימושים ותכליות מותרות, קביעת תנאים להיתר בניה.

התכנית יצרה בין היתר את מגרשים **2001, 2002, 2003** בייעוד "**אזור תעסוקה מיוחד**" כחלק ממתחם א' ואת מגרש **2004 בייעוד "אזור תעסוקה ותחבורה מיוחד"** משולב ת. דלק.



[4] זכויות הבניה והתכניות הרלוונטיות ע"פ טופס מידע שמופק מאתר הועדה המקומית וכן ע"פ עיון בתכניות בנין עיר שחלות

[5] התכנית מהווה חלק מתמ"א 1 שמאחדת חלק מהתכניות הארציות.

<u>השימושים באזור תעסוקה מיוחד</u> –

שטחים לאולפני תקשורת וקולנוע, שטחים לאולמות, שטחים לשירותי רפואה, מלונאות, תעשיות עתירות ידע שאין בהן מטרדים סביבתיים, משרדים הקשורים למתן שירותים למפעלים וחברות אשר יפעלו באזור.

מסחר – חנויות קמעוניות, אולמות תצוגה הקשורים בפעילות העסקית במגרש, בתי אוכל ומשקה, שירותי דואר ובנק או כל שימוש מסחרי אחר, באשור הועדה המקומית.

חניות תת קרקעיות.

<u>השימושים באזור תעסוקה ותחבורה מיוחד</u> –

נוסף על השימושים והתכליות המותרים בייעוד אזור תעסוקה מיוחד ניתן להקים תחנת תדלוק ושירותי דרך מדרגה ב', ע"פ תיקון מס' 4 לתמ"א 18.

מיקום תחנת התדלוק ע"פ המסומן במסמכי התכנית לרבות הכניסות והיציאות ממנה הוא מחייב.

<u>טבלת שטחי בניה מרביים</u>:

		שטח עיקרי			שטחי שירות			סה"כ כללי	על קרקעי עיקרי + שירות
מס' מגרש	שטח מגרש	תעסוקה מיוחד	תחנת תדלוק*	מסחר	סה"כ	תת קרקעי	על קרקעי	סה"כ	
2001	6,066	15,353		1,820	17,173	24,264	5,724	29,988	47,161	22,897
2002	5,371	13,644		1,611	15,255	21,484	5,085	26,569	41,824	20,340
2003	4,972	9,173		1,492	10,665	19,888	3,555	23,443	34,108	14,220
2004	2,839	12,115	620	499	13,234	14,916	4,411	19,327	32,561	17,645
סה"כ	**19,248**	**50,285**	**620**	**5,422**	**56,327**	**80,552**	**18,775**	**99,327**	**155,654**	**75,102**

* שטחי גגון התחנה נכללים בשטחים העיקריים (130 מ"ר + 490 מ"ר גגון).
בתחומי רדיוס הבטיחות יהיו אסורים שימושים המפורטים בתמ"א 18 על תיקוניה.

שטחי המסחר יהיו בקומת קרקע והם מחולקים באופן שווה ככל הניתן בין המגרשים.

<u>תכסית</u> – תכסית הבניה בכל מגרש לא תעלה על 70% משטח המגרש בכל הקומות שמעל מפלס 0.0 ועד 7 קומות מעל 0.0+/-.

תכסית הבניה בכל הקומות שמעל 7 קומות מעל 0.0 לא תעלה על 40% משטח המגרש.

במגרש 2004 הנמצא לאורך כביש מס' 2, תותר בניה עד 9 קומות מעל 0.0+/- תכסית שלא תעלה על 70% משטח המגרש. תכסית הבניה בכל הקומות שמעל 9 קומות מעל 0.0+/- לא תעלה על 40% משטח המגרש.

גובה המבנים - עד 11 קומות ממפלס הכניסה הקובע למבנה בגובה מרבי של 54+ מ' מעל פני הים (לא כולל מתקנים וחדרי מכונות), כמפורט בנספח הבינוי.

גובה רב יותר יתאפשר בכפוף לתכנית בינוי שתאושר ע"י הועדה המקומית, על כלל שטח התכנית.

גובה הקומה המסחרית לא יעלה על 6 מ' מעל פני המדרכה הסמוכה בכל חתך נתון.

קווי בניין - מעל פני הקרקע כמסומן בתשריט.

קווי הבניין לחלקים התת קרקעיים של המבנה יהיו בגבולות המגרש ותכסיתם לא תעלה על 80% משטח המגרש.

שצ"פ- לאורך הגבול הצפוני של מגרשים 2001, 2002, 2003 תשמר רצועה של שטח ציבורי פתוח כמסומן בתשריט.

מרתפים- בכל מגרש תותר הקמת קומות מרתף מתחת למפלס 0.0.

שימושים מותרים - חניה, שטחי פריקה וטעינה, אחסנה, מתקנים טכניים ומקלטים.

יותר קשר בין קומת הקרקע לקומות מרתף עליונות.

במידה ולא ניתן יהיה לממש את כל זכויות הבניה מעל פני הקרקע בשל מגבלות גובה, קווי בנין, תכסית וכדו', ניתן יהיה להעביר זכויות אל מתחת למפלס הקרקע ובתנאי שלא יפחת מס' מקומות החניה הנדרש ע"פ התקן.

שטח המרתפים לא יעלה על 80% משטח מגרש נתון.

מס' קומות המרתפים יותאם למגבלות תכסית.

המרתפים ייבנו עם אפשרות מעבר ביניהם ויתאפשרו כניסות משותפות.

גגות - בניה על גגות תותר לצורך חדרי מכונות, אנטנות ומתקנים טכניים.

יותר להשתמש בגגות לצורך בריכות שחייה, מתקני בריאות וספורט ומתקני עזר לשימושים הנ"ל.

שטחם של מבני העזר ומתקני הספורט המקורים הינם חלק מסך שטחי הבניה שנקבעו בתכנית זו, ולא יעלו על 10% משטח הגג.

במגרש 2004 תותר הקמתם של מתקנים מסוג שהוא בנסיגה של 20 מ' לפחות מגבול המגרש המזרחי

בגגות המבנים יפותחו גינות גג. תכסית צמחיה לא תפחת מ- 30% משטח הגג.

חניה - החניות יהיו בתחומי המגרש בהתאם לתקנות התו"ב ועדכוניהם מעת לעת ו/או לפי התקנים שיהיו תקפים בעיריית הרצליה בעת מתן היתר הבניה.

מקמות החניה במגרשי התעסוקה יהיו תת קרקעיים בלבד.

תיאסר הצמדתן של חניות המשמשות את המסחר ומיקומן יהיה בנגישות מיידית לכניסות.

תקן החניה יהיה בהתאם לתקן התקף בעת הוצאת היתר הבניה.

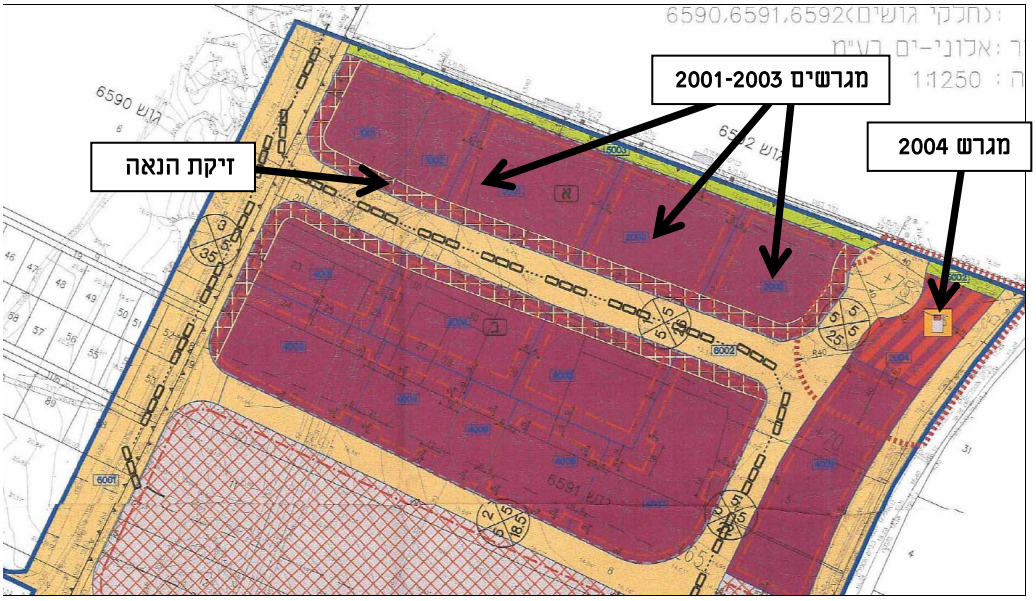
החניות לא תהיינה מוצמדות וללא פיצול קנייני. ניהול החניונים יהיה כחניון ציבורי ע"פ התקנות.

תחנת הדלק תעמוד בהוראות תיקון מס' 4 לתמ"א/18 ובהנחיות של מרחקים מצמתים לתחנות תדלוק.

תכנית 2030א' - מהווה תכנית מפורטת משלימה לתכנית 2030 וכוללת טבלאות הקצאה ואיזון.

התכנית מסווגת את מגרשים **2001, 2002, 2003** הנ"ל בייעוד "**אזור תעסוקה**"[6] ואת מגרש **2004** הנ"ל בייעוד "**תעסוקה ותחבורה**"[7]

השימושים בהתאם לשימושים שנקבעו בתכנית הר/2030.



במגרש 2004 מסומנת "**תחנת דלק**". במגרשים 2001-2003 מסומנת זיקת הנאה.

מצפון למגרשים מסומנות רצועות שצ"פ.

[6] שינוי שם הייעוד לצורך התאמה לנוהל מבא"ת.
[7] שינוי שם הייעוד לצורך התאמה לנוהל מבא"ת

טבלאות איזון והקצאה:
לתכנית **2030א'** מצורפות טבלאות איזון והקצאה ערוכות ע"י שמאי מקרקעין, מהן עולים הפרטים הרלוונטיים הבאים:

פרטי חלקות קיימות (מצב נכנס)							פרטי מגרשים מוקצים (מצב יוצא)			
גוש	חלקה	שטח חלקה רשום	שטח חלקה הכלול	שם הבעלים הרשום	החלקים בבעלות או בזכויות		מס' מגרש ע"פ תב"ע	החלקים בבעלות או בזכויות		
6591	2	37,474	37,474	רשות הפיתוח	29	25	2001-2004	1,000,000	679,665	67.967%
				קק"ל	29	3		1,000,000	81,560	8.156%
				רשות הפיתוח	29	1		1,000,000	27,187	2.719%
6591	5	5,725	5,725	רשות הפיתוח	בשלמות		2001-2004	1,000,000	120,448	12.045%
6591	29	4,332	4,332	רשות הפיתוח	בשלמות		2001-2004	1,000,000	91,141	9.114%
								סה"כ		100%

זכויות בניה:

	שטח עיקרי					שטחי שירות			סה"כ כללי	על קרקעי עיקרי + שירות
מס' מגרש	שטח מגרש	תעסוקה	תעסוקה ותחבורה	מסחר	סה"כ	תת קרקעי	על קרקעי	סה"כ		
2001	6,066	12,014		1,366	13,380	18,220	4,460	22,680	36,060	17,840
2002	5,371	11,604		1,316	12,920	17,547	4,307	21,854	34,774	17,227
2003	4,972	11,974		1,351	13,325	18,017	4,442	22,459	35,784	17,767
2004	2,839		11,990	590	12,580	16,818	4,193	21,011	33,591	16,773
סה"כ	**19,248**	**35,592**	**11,990**	**4,623**	**52,205**	**70,602**	**17,402**	**88,004**	**140,209**	**69,607**

נספח הבניה לגובה מחייב במגרש 2004. כן מחייב הנספח לעניין מס' הקומות של חלק הבניין הצמוד לקיר משותף בקו בניין אפס. יתר פרטי הבינוי הינם מנחים והועדה המקומית רשאית לשנותם בעת אישור הבקשה להיתר.

שלבי ביצוע -

תאור שלב	התנייה
שלב א'- עד 60,000 מ"ר שטחים עיקריים	תנאי להיתר בניה ראשון , בצוע דרך הואדי לכל אורכו מרחי אבא אבן (שד' הגלים) ועד כביש המרינה בדרום.
שלב ב'- יתרת זכויות הבניה השטח למת"ית (דיפו)	עם בצוע מחלף הרב מכר יתבטל בחלוף 12 שנה מים אשור התכנית אלא אם הוחל בביצועו.

<u>בהיקשר השלביות, ראה החלטת הוועדה המחוזית מיום 2.4.17-</u>

הוועדה קבלה את הבהרות המתכננים (מהנדס העיר הרצליה ומתכננת מחוז ת"א ברמ"י) שקיימת הסכמה לגבי ביצוע מחלף הרב מכר תוך הסבר כי הביצוע יחל בקרוב.

הוועדה משנה את ההנחיות לשלביות הביצוע שבתכנית 2030 לשטחים שקבלו היתר שכן התנאים הושגו. תנאי לאכלוס של היתרים חדשים יהיה תחילת ביצוע המחלף.

יצוין כי בנכס ניתן היתר לגבי שלב א'. יחד עם זאת החברה פועלת לאשר תכנית ניוד לרבות תכנית לתוספת זכויות בשלב ב' כך שמגבלת השלביות מגולמת בתחשיבים.

בכל מקרה, ערכי הקרקע במתחם מגלמים את מלוא היתרונות ו/או מאפייני המתחם לרבות נושא האכלוס.

החלטת ועדה מחוזית ת"א מיום 2.4.17, בדבר בקשה לשינוי שלביות:

6. <u>ישות כללית - שלביות/ הר/ 2030 : בקשה לשינוי שלביות - תכנית הר/ 2030 על שינוייה</u>

הבקשה הינה לשינוי שלביות הקבועה בסעיף 28 בתכנית הר/ מק/ 2030/ א' :

שלב ב' – תנאי להיתר בניה מעבר לשלב א', קרי: 60,000 מ"ר שטח עיקרי, הוא ביצוע מחלף הרב מכר.

הוועדה שמעה את מהנדס עיריית הרצליה, אדר' מייק סקה והגב' גילי טסלר מתכננת מחוז ת"א ברמ"י, אשר הציגו כי יש הסכמה לגבי תחילת ביצוע מחלף הרב מכר וביצועו יחל בקרוב. לאור זאת, הוועדה השתכנעה כי בחלוף הזמן ובהינתן שהמטרות שבשלהן נקבעו התנאים הושגו.

לפיכך **מחליטה הוועדה** לשנות את השלביות הקבועה בסעיף 28 בתכנית הר/ מק/ 2030/ א' לביצוע מחלף הרב מכר כלהלן:

1. ביטול השלביות לגבי שטחי התעסוקה שהוגשו לגביהם היתרי בניה.
2. תנאי לאכלוס של השטח המבוקש לבניה מעבר להיקף השטחים להם הוגשו בקשות להיתר, יהיה תחילת ביצוע מחלף הרב מכר.
3. כל הבקשות להיתר שטרם הוגשו יהיו עפ"י התקן החניה התקף בעת הוצאת היתר הבניה, וזאת עפ"י סעיף 16 בתכנית הר/ 2030.
4. הוועדה מפנה את תשומת לב הוועדה המקומית בדבר השלמת התחבורה הציבורית ושטחים תפעוליים נלווים לה כמפורט להלן:

א. השלמת מערך התחבורה ציבורית עבור המשתמשים באזור התעסוקה, בשעות השיא ומעבר להם, על ידי הוועדה המקומית.

ב. הקצאת שטחים תפעוליים עבור התחבורה הציבורית בתחום המגרשים הפרטיים אשר יוגדרו כשטחי שירות, והפעלתם ע"י בעלי המגרשים ו/ או היזם.

ג. השלמת שטחים תפעוליים עבור התחבורה הציבורית ע"י הוועדה המקומית בתחום השטחים הציבוריים או שטחי רמ"י.

<u>תכנית מס' 504-0742650 (הר/מק/2460א')</u>

התכנית מהווה תכנית בסמכות מקומית שמטרתה ניוד זכויות בין מגרשים 2001-2004 ללא תוספת זכויות לפי סעיף 62 א(א)6.

מגרשים 2001-2003 בייעוד **"תעסוקה"**. מגרש מס' 2004 בייעוד **"תעסוקה ותחבורה".**



<u>זכויות בניה לאחר ניוד</u>:

		שטח עיקרי			שטחי שירות			סה"כ כללי	על קרקעי עיקרי + שירות
מס' מגרש	שטח מגרש	תעסוקה	מסחר	סה"כ	תת קרקעי	על קרקעי	סה"כ		
2001	6,059	23,900	1,366	25,266	18,220	8,432	26,652	51,918	33,698
2002	5,365	23,594	1,316	24,910	17,547	8,300	25,847	50,757	33,210
2003	4,967	0	1,351	1,351	18,017	470	18,487	19,838	1,821
2004	2,838		678	678	16,818	200	17,018	17,696	878
סה"כ	**19,229**	**47,494**	**4,711**	**52,205**	**70,602**	**17,402**	**88,004**	**140,209**	**69,607**

** **ניתן לראות כי מלוא השטח העיקרי לתעסוקה במגרשים 2003,2004 הועבר למגרשים המערביים.**
** **יותר ניוד זכויות בניה בין תאי שטח 2002-2001 בהיקף שלא יעלה על 20% מסך הזכויות.**
** **ניתן יהיה לנייד זכויות בניה מעל הכניסה הקובעת אל מתחת לכניסה הקובעת.**

מס' קומות – 13 קומות מעל הכניסה הקובעת
(גובה מבנים 71 מ' / 83 מ' מעל לפני הים)

תכסית - בקומות קרקע עד קומה 5 - 80%
בקומות 6-15 התכסית המותרת לא תעלה על 70%
במגרש 2004 – 70% (בכלל הקומות)
תכסית תת קרקעית משותפת למגרשים 2001-2003 תהיה 80%
תכסית תת קרקעי במגרש 2004 תהיה 80%

"תעסוקה" – (מגרשים 2003-2001)

שימושים
בהתאם לשימושים המותרים באזה"ת מיוחד בתכנית הראשית הר/2030:

שימושים מעל הקרקע:
** משרדים, תעשייה עתירת ידע, שירותים פיננסיים.
** אולפני תקשורת וקולנוע
** מסחר לסוגיו, לרבות אולמות תצוגה, מסעדות ובתי קפה.
** מרפאות, שירותי רפואה, לרבות שימושי עזר לרפואה.
** מלונאות
** שטחים לרווחת העובדים כגון: בריכת שחיה, מתקני ספורט והסעדה.
** מבואות ושטחים הדרושים לתפקוד הבניין.
** שטחים פתוחים לרווחת הציבור הכוללים גינון ונטיעות, ריהוט רחוב וכד'.
גגות ו/או מרפסות מגוננים, מרחב שהייה לציבור משתמשי הבניין ועוד.

בתת הקרקע:
** חניה, שטחי פריקה וטעינה, אחסנה, חדרים ומתקנים טכניים, שטחי תפעול ולוגיסטיקה, חוות שרתים, מלתחות וחדרי אופניים, מתקני ניהול והשהיית מי נגר, מקלטים וכיו"ב.

הוראות בינוי

תכסיות:	ק"ק עד קומה 5	:	80%
	קומות 6-15	:	70%

גובה ק"ק והקומה שמעליה לא יעלה על 7 מ' כל אחת.
גובה קומה טיפוסית יקבע במסגרת תכנית העיצוב האדריכלי.

מסחר - קומת הקרקע תכלול שימושים מסחריים.
מתוך קומות הקרקע הפונות לרחוב ולציר הולכי הרגל, 60% תהיינה חזיתות פעילות[8]

יותר ניוד זכויות בניה מעל הכניסה הקובעת אל מתחת לכניסה הקובעת.
יותר ניוד זכויות בניה מתעסוקה למסחר ולהיפך.
בצמוד לגגות מגוננים ניתן יהיה למקם שימושים מסחריים כגון: בית קפה, פאבים, מסעדות, מועדונים, בריכה וכו'.

[8] חזית פעילה – חזית בק"ק במפלס המשכי ורציף לרחוב המאפשרת שימושי מסחר, שימושים בעלי אופי ציבורי ותעסוקה, ככל שיהיו בעלי זיקה ישירה לרחוב באמצעות ריבוי שימושים, כניסות ושקיפות החזיתות.

"תעסוקה ותחבורה" – (מגרש 2004)

שימושים –

בהתאם לשימושים המותרים באזור תעסוקה ותחבורה מיוחד בתכנית הראשית הר/2030, מלבד תחנת תדלוק ושירותי דרך דרגה ב', ע"פ הוראות תיקון מס' 4 לתמ"א 18.

בקומת קרקע יותרו השימושים למסחר, מבואות ושימושים נלווים למסחר.

הוראות בינוי

יותר ניוד זכויות בניה מעל הכניסה הקובעת אל מתחת לכניסה הקובעת.

תכסיות: בתת הקרקע: 80% / מעל הקרקע: 70%

גובה ק"ק והקומה שמעליה לא יעלה על 7 מ' כל אחת.
גובה קומה טיפוסית יקבע במסגרת תכנית העיצוב האדריכלי.

בצמוד למגרשים מסומנות זיקות הנאה להולכי רגל.

מקומות החניה במגרשי התעסוקה יהיו תת קרקעיים בלבד ובתחום המגרש.

מרתפים –
** בכל מגרש תותר הקמתן של קומות מרתף, מתחת למפלס הכניסות לבניינים.
** יותר קשר בין קומות הקרקע לקומות מרתף עליונות
** ניתן יהיה להעביר זכויות בניה אל מתחת למפלס הקובע, ובתנאי שישמר מס' מקומות החניה הנדרש.
** תותר קביעת שטחים עיקריים בתת הקרקע, ללא הגדלת סך השטחים המותרים.
** יותרו מעבר בין מרתפי המגרש השונים, קביעת מרתף משותף וכניסות משותפות.

זיקת הנאה - בשטחים המסומנים בתשריט התכנית כזיקת הנאה וצירים להולכי רגל תירשם זיקת הנאה למעבר רגלי לציבור במפלס הקרקע.
השטח שבין הבניינים במגרשים 2001-2003 יותר לשימוש הולכי רגל בלבד.

חניה –
במידה ויוותרו חניות עודפות מעבר לדרוש בהתאם לתקן, הן תירשמנה כחניות ציבוריות בחניון בבעלות פרטית, לפי תקנות התו"ב.

מקומות החניה במגרשי התעסוקה יהיו תת קרקעיים בלבד ובתחום המגרש.

תיאסר הצמדתן של חניות המשמשות את המסחר. מיקומן יהיה סמוך ככל הניתן לכניסות.

<u>תכנית כוללנית לאזה"ת המערבי 504-0856054 (הר-2440) – מדצמבר 2023</u>

תכנית מתאר להתחדשות אזור התעשייה המערבי.

התכנית בשטח של כ- 739 דונם, הינה תכנית מתארית כוללנית בעיקרה.
התכנית מציעה התחדשות של אזה"ת המערבי הרצליה והפיכתו לרובע תעסוקתי פעיל והמשכי לעיר, המשלב שימושים של יחידות דיור, תוך שמירה על האופי התעסוקתי של הרובע העירוני המחודש.

להלן הוראות התכנית מתוך מסמכי התכנית:

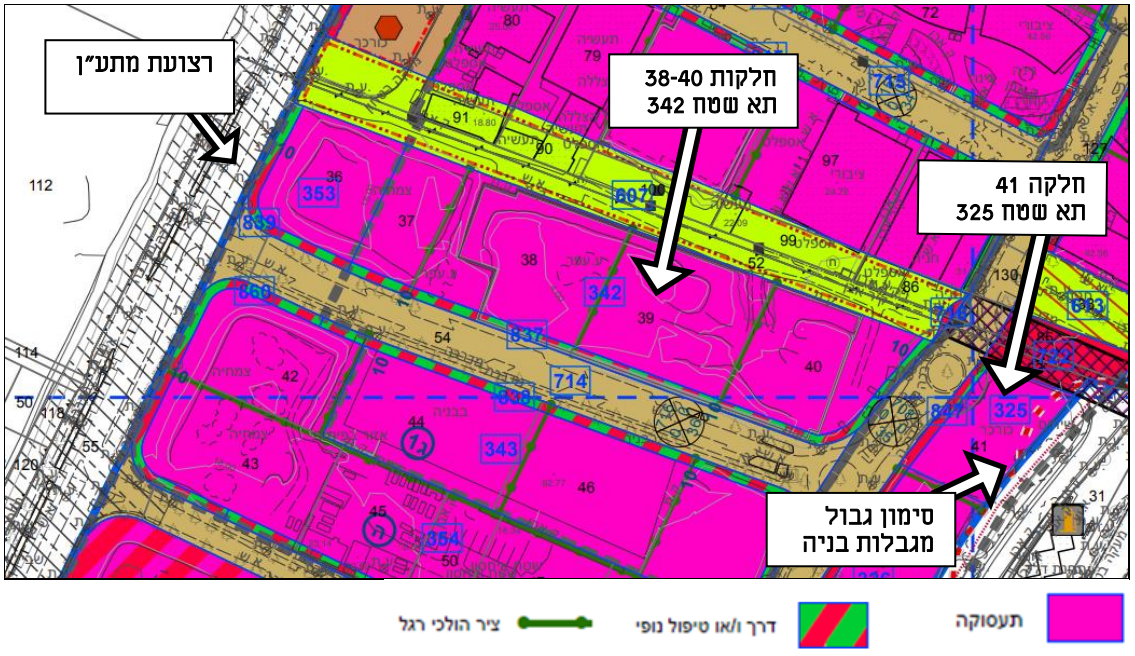
מטרת התכנית הינה העצמת אזור תעשייה קיים ושדרוגו לרובע תעסוקה עירוני מתחדש הכולל מגוון שימושים תוך שדרוג המרחבים הציבוריים והתשתיות הקיימות.

בין יתר עיקרי הוראות התכנית:
** עדכון מערך ייעודי קרקע בתכנית
** קביעת השימושים המעורבים המותרים בתחום התכנית: תעסוקה, מלונאות, דיור מוגן, מסחר ועד 6,000 יח"ד
** ביסוס מערך התחבורה על שימוש התחבורה ציבורית וצמצום השימוש ברכב פרטי.

המגרשים שבנדון מסומנים בייעוד "**<u>תעסוקה</u>**"

חלקות 38-40	(מגרשים 2001-2003 שבנדון)	-	מסומנות כתא שטח 342
חלקה 41	(מגרש 2004 שבנדון)	-	מסומנת כתא שטח 325

בתווך בין חלקות 38-40 "צירי הולכי רגל", כ"כ מדרום דרך ו/או טיפול נופי.
תא שטח 325 כפוף חלקית ל"גבול מגבלות בניה"



מתחמי תכנון - תא שטח 325 - מהווה חלק ממתחם **ב-1**
תא שטח 342 מהווה חלק ממתחם **ג-1**



שימושים בייעוד תעסוקה –

שימושים עיקריים –

** תעשייה משולבת – תעשיית תוכנה, שירותי מידע ותקשורת, עיבוד נתונים, מעבדות ומכוני מחקר ופיתוח ודומיהם, רפואה (בית חולים פרטי, מרפאות), חינוך מקצועי (מכללות ושלוחות מוסדות חינוך), ספורט פנאי ובידור – הכל כל עוד אינה מהווים מטרד סביבתי או זיהום.
** משרדים
** מלונאות
** דיור מוגן

שימושים משניים –

** תעשייה קלה ומלאכה – תעשייה לשימושים ונותני שירותים המתאפיינת בין השאר בשימושים מושכי קהל כדוגמת: מוסכים, מסגריות, נגריות, בתי דפוס, בתי קירור, ייצור מזון והשכרת רכב.
** מגורים
** שטחים לצרכי ציבור (בייעוד קרקע או בשטח מבונה) לשימושי חינוך, קהילה, רווחה, משרדי עירייה ושירותים עירוניים, תרבות, דת, בריאות, חינוך מקצועי, שירותי פנאי נופש וספורט, דיור מוגן, משרדי ממשלה, שירותי כיבוי, הצלות ותחנות משטרה, תחנות אוטובוסים, מקלטים ומחסה ציבורי.
** מסחר קמעונאי, אולמות תצוגה, בתי קפה, מסעדות
** אחסנה למרכזים לוגיסטיים.
** מתקנים לניהול נגר.

בתת הקרקע –

** תעשייה משולבת ומשרדים, תעשייה קלה ומלאכה, מסחר, חניות, מחסנים, שטחים תפעוליים, שטחי לוגיסטיקה, חוות שרתים, מתקנים הנדסיים לתקשורת וחשמל, חד' ומתקנים טכניים, מתקני ניהול והשהיית מי נגר, אולמות כנסים, מופעים ואירועים, מוזיאונים, בתי תיאטרון, מרפאות ומתקני ספורט.

לא יותרו תחנות דלק בתחום התכנית.-

זכויות בניה–

התכנית קובעת היקפי בניה (על קרקעי) – אחוזי בניה כוללים מקסימליים לכל מתחם, לרבות שטח מגרש מינימלי, צפיפות, מס׳ קומות וכדו׳.

להלן ניתוח זכויות הבניה ע״פ נתוני המגרשים/החלקות שבנדון ובהתייחס לטבלת זכויות הבניה ע״פ תאי שטח/מתחמים:

זכויות בניה	תכנית הר/2440 מאושרת				80%			
מגרש	שטח	מתחם	רח"ק	ברוטו על קרקעי (מ"ר)	תכסית	מגרש מינימום	קומות	צפיפות יח"ד לדונם
2001	6,066	ג-1 (342)	7	42,462	4,853	1,500	15	20
2002	5,371	ג-1 (342)	7	37,597	4,297	1,500	15	20
2003	4,972	ג-1 (342)	7	34,804	3,978	1,500	15	20
2004	2,839	ב-1 (325)	11	31,229	2,271	1,500	30	20
סה"כ	**19,248**			**146,092**	**מ"ר**			

** הערה – זכויות הבניה בהתעלם מהפקעה קיימת (ר׳ תחשיב)

בין יתר ההערות לטבלת הזכויות -

** שטחי הבניה הינם שטחים עיליים מקסימליים.

** זכויות לשימושים השונים ייקבעו במסגרת תכנית מפורטת מתוך סך הזכויות בייעוד לתעסוקה.

** תכסית 80% בהתייחס לתת הקרקע.

** מס׳ הקומות כולל קומת קרקע, קומות טכניות בבינוי ו/או על הגג.
מס׳ קומות תת קרקע – יקבע במסגרת תכנית מפורטת.

<u>הגדלת צפיפות למגורים ללא תוספת זכויות</u> – מוסד תכנון הדן בתכנית מפורטת רשאי להגדיל הצפיפות עד ל-25 יח״ד לדונם, ללא שינוי סך יח״ד הכולל בתכנית זו במתחם בו מקודמת התכנית המפורטת.
גמישות זו תחול במקרים הבאים בלבד:

** בחלקות הנמצאות במרחק של עד 300 מ׳ מציר המתע״ן[9] ו/או בכפוף לתועלות ציבוריות מסוג שימור והתחדשות עירונית בלבד.

** עבור יחידות דיור מיוחדות (יח״ד קטנות מאוד) בשטח כולל 35-55 מ״ר ו/או יח״ד בהישג יד כהגדרתו בחוק ו/או יח״ד להשכרה בבעלות אחודה ו/או דיור מוגן.

הוראות בינוי -
תקנון התכנית קובע הוראות בינוי לשימושים השונים ובין היתר:

** מפלס קומת הקרקע הפונה למרחב הציבורי (כיכרות, רחובות, מדרכות ושהיה של הולכי רגל, ועוד) בכל שימושי הקרקע יתוכנן כחזית פעילה אשר תאפשר שימושי מסחר, שימושים בעלי אופי ציבורי, תעסוקה ומבני ציבור, במפלס המשכי, רציף ונגיש למדרכה באמצעות ריבוי כניסות ושקיפות חזיתות.

[9] רצועת המתע״ן ע״פ תת״ל 71/ג׳ עוברת על ציר ליבוביץ מערבית לחלקות שבנדון.

** בשטחי קומת הקרקע אשר אינם פונים למרחב הציבורי יותרו שימושי תעסוקה.

** שימושי תעשייה משולבת ומשרדים יתאפשר בכל קומות הבינוי מעל הקרקע.

** כל פתרונות החניה לרבות פריקה וטעינה ופינוי אשפה ישולבו בתת הקרקע.

** לא יותרו שימושי תעסוקה/מגורים/מלונאות באותה הקומה.

** <u>מגורים</u> –

מוסד תכנון הדן בתכנית מפורטת יקבע את יחס השלביות במימוש זכויות בניה למגורים במקביל וכתנאי למימוש זכויות בניה לתעסוקה.

תכנית מפורטת תקבע תמהיל ממוצע של עד 50 מ״ר שטח כולל (עיקרי ושירות) לכל יח״ד.

בתכניות מפורטת יתאפשרו יחידות דיור בשטח של עד 80 מ״ר (שטח כולל), בהיקף שלא יעלה על 205 מסך יחידות הדיור. יתר יחידות הדיור לא יעלו על 60 מ״ר (שטח כולל) ליח״ד ועד שני חדרים.

לא יותרו יחידות דיור בקומת קרקע.

** <u>מסחר</u> –

שימוש מסחר יהיה שימוש נלווה בתכנית מפורטת. תמהיל והיקף שטחי המסחר יקבע על ידי מוסד תכנון בתכנית מפורטת.

תותר הקמת שטחי מסחר בקומת הקרקע ובקומת הגלריה.

בנוסף שימושי מסחר יתאפשרו בקומה נוספת אשר תהיה בקומה ראשונה מעל קומת הקרקע או בקומת מרתף עליונה או בכל קומה הכוללת יציאה לגג, בתנאי ששטחים אלו יתוכננו באופן שלא יהווה מטרד ליתרת השימושים בבניין.

במפלס הקרקע, שטחים אלה ייבנו כחלק מהחזית הפעילה לרחוב.

<u>ציר הולכי רגל</u> – מסומן כאמור לעיל בתחומי מתחם 342 בו כלולות חלקות 38-40

ציר לתנועת הולכי רגל ורוכבי אופניים אשר יקבע במסגרת תכנית מפורטת בייעוד קרקע ציבורי או באמצעות רישום זיקת הנאה למעבר הציבור.

סימון ״ציר הולכי רגל״ בתשריט אינו מהווה איתור מדויק ויש לראות בו אמירה תכנונית עקרונית. מוסד תכנון הדן בתכנית מפורטת ישקול את תוואי הציר להולכי רגל בתכנית ויקבע את ייעודו ביחס לתכניות סמוכות ובמטרה ליצור מערכת צירים רציפה והמשכית.

<u>בתחום דרך ו/או טיפול נופי</u> - יותרו שימושים עיקריים כגון גינון ונטיעות, מדרכות, נטיעות עצים, שבילי אופניים, חניות אופניים ציבוריות בלבד. בשטחים אלה לא תותר הרחבת המיסעות לכלי רכב ממונעים.
שימושים משניים: מתקנים וקווי תשתיות תת"ק, מתקני נגר מעל ומתחת הקרקע, חניות ציבוריות.

<u>פרוגרמה לשטחי ציבור</u> – בתאי שטח לאורך רחוב ראשי[10], מוסד תכנון ישקול לקבוע שטחים מבונים עבור מבנים ומוסדות ציבור בהיקף של עד 40% משטח המגרש בייעוד תעסוקה (שטח כולל) כל עוד היקף השטחים גדול מ- 300 מ"ר. זכויות בניה יקבעו מתוך הרח"ק הכולל המותר בתכנית המפורטת.

תכנית מפורטת תגדיר במסגרתה שימושים נבחרים מתוך סל השימושים המפורטים (ר' לעיל שימושים).

תכנית כאמור תעגן שטחים אלו בהוראה לרישום תלת מימדי או מנגנון רישום אחר אשר יבטיח כי שטחים אלו יוגדרו בייעוד ציבורי לטובת כלל הציבור ויירשמו ע"ש העירייה, ותשלב הוראות בנוגע לשלבי פיתוחם.

<u>תחנות תדלוק</u> - תכנית מפורטת מכוח תכנית זו במגרשים בהם קיימות/מאושרות תחנות דלק, תותנה בקביעת תנאים לפינוייה.

<u>חניה</u> –

** תקן חניה למגורים יהיה 0

** חניה ליתר השימושים יהיה ע"פ תקן חניה א' או ע"פ התקן התקף לעת הוצאת היתר בניה, הנמוך מביניהם, שיחושב עבור כל שאר הזכויות והשימושים בתכנית המפורטת.

** החניה תיקבע כחניה ציבורית כמשמעותה בתקנות התו"ב (התקנת מקומות חניה)

תכנית מפורטת הכוללת שימוש עבור חוות שרתים תכלול מסמך סביבתי וחוו"ד בנושא מענה מספק של רשת החשמל הקיימת ו/או המתוכננת עבור שימוש זה.

בין יתר התנאים לתכנית מפורטת –
מימוש הזכויות למגורים יותנה במימוש השימושים העיקריים בתכנית.
מימוש שטחים עיקריים במבנה יותנה במימוש השטחים המבונים לצרכי ציבור בתכנית.

[10] כביש 2 (סמוך למגרש 2004) מוגדר כ"רחוב ראשי" רחובות אלן טיורינג ואריה שנקר מוגדרים כ"רחובות משניים".

שלבי ביצוע (בין היתר) –

מספר שלב	תאור שלב	התנייה
1	אישור תכניות מעבר ל 150,000 מ"ר מתוספת הזכויות בתכנית זו.	1. ביוב: אישור תאגיד המים לשדרוג מאסף ביוב ראשי.
		2. מי נגר: אישור רשות הניקוז לתכנית אב למניעת הצפות וטיפול במי הנגר. 3. ניקוז: עיבוי קטרי קווי הניקוז בשדרות אבא אבן. פתרון חלופי יתאפשר באישור רשות הניקוז. 4. תחבורה: תכנית עבודה לשדרוג המרחב הציבורי בהתאם לעקרונות התכנית: הרחבת מדרכות, שבילי אופניים, ביטול חניות, מערך תחבורה ציבורית, וכן שדרוג והטמנה של התשתיות העיליות. תכנית העבודה תכלול התייחסות למימושה - שלביות ולוחות זמנים. תכנית העבודה תאושר על ידי הוועדה המקומית.
2	אישור תכניות מעבר ל-400,000 מ"ר מתוספת הזכויות בתכנית זו.	1. נגישות: הקמת מעבר הולכי רגל שני לכיוון מזרח מעל כביש 2. 2. תחבורה: הכנת מסמך תחבורתי על ידי מהנדס העיר או מי מטעמו, המעיד על קיום או אישור של אמצעים המאפשרים כי סך התנועות ברכב הפרטי לא יעלו על 60% מסך התנועות. המסמך יאושר על-ידי הוועדה המקומית ומשרד התחבורה.
3	אישור תכניות מעבר ל-800,000 מ"ר מתוספת הזכויות בתכנית זו.	1. נגישות: הקמת מעבר הולכי רגל שלישי לכיוון מזרח מעל כביש 2. 2. תחבורה: הכנת מסמך תחבורתי על ידי מהנדס העיר או מי מטעמו, המעיד על קיום או אישור של אמצעים המאפשרים כי סך התנועות ברכב הפרטי לא יעלו על 50% מסך התנועות. המסמך יאושר על-ידי הוועדה המקומית ומשרד התחבורה.
4	אישור תכניות במתחמים ג'1 ו-ה'.	ביוב: אישור תאגיד המים והביוב לפתרון ביוב המותאם לעוצמות הבניה המוצעות בתכנית.

5	אישור תכניות מעבר ל-25% מתוספת הזכויות במתחם ג'2.	ניקוז: החלפת קווי הניקוז ברחובות יוחנן הסנדלר וגלגלי הפלדה.
6	אישור תכניות מעבר ל-50% מתוספת הזכויות במתחם ג'1.	1. פיתוח ציבורי וניהול נגר: פיתוח בפועל של השצ"פ בתא שטח 607 לרבות הטמעת האמצעים המתאימים לניהול יעד הנגר בתא שטח זה. 2. ניקוז: עיבוי קטרי הקווים ויצירת מתקן איגום מתחת לתא שטח 606.

7	אישור תכניות מעבר ל-50% מתוספת הזכויות	פיתוח ציבורי וניהול נגר:
	במתחם ג' 2.	פיתוח בפועל של השצ"פ בתא שטח 604 לרבות הטמעת האמצעים המתאימים לניהול יעד הנגר בתא שטח זה.
8	אישור תכניות מעבר ל-50% מתוספת הזכויות במתחם ד'.	פיתוח ציבורי וניהול נגר: פיתוח בפועל של השצ"פ בתא שטח 605 לרבות הטמעת האמצעים המתאימים לניהול יעד הנגר בתא שטח זה.
9	אישור תכניות מעבר ל-50% מתוספת הזכויות במתחם ה'.	פיתוח ציבורי וניהול נגר: פיתוח בפועל של השצ"פ בתא שטח 606 לרבות הטמעת האמצעים המתאימים לניהול יעד הנגר בתא שטח זה.
10	אישור תכניות מעבר ל- 75% מתוספת הזכויות במתחמים ב' 2 ו- ג' 2.	ביוב: אישור תאגיד המים והביוב לקיום פתרון מאסף ביוב משני.
11	אישור תכניות מעבר ל-60% מתוספת זכויות הבניה מכח תכנית זו בכל רחוב.	1. פיתוח ציבורי: הטמנת התשתיות לכל אורך הרחוב. 2. ניהול נגר: הקמת מתקני ניהול נגר ברחוב ועמידה ביעד נגר התואם באופן יחסי את היקף המימוש עפ"י יעד הנגר המצויין בטבלת יעדי הנגר בנספח 09.
12	אישור תכניות מעבר ל- 1,500 יח"ד ראשונות, ולאחר מכן לכל מדרגה של 1,000 יח"ד נוספות.	יוצג למוסד התכנון מענה פרוגרמתי לבית ספר.

פריסת שטחים לפי שימושים:

שימוש	סה"כ שטח יעוד מוכלל בתשריט (דונם)	סה"כ שטחי בניה מאושרים [2] מ"ר/יח"ד	סה"כ תוספת שטחי בניה [1] מ"ר/יח"ד	סה"כ שטחי בניה בתכנית מ"ר/יח"ד	הערות
תעסוקה, לרבות משרדים	411	1,526,600	1,833,350	3,516,300	
תיירות / מלונאות	-	300,000	185,700	485,700	יתאפשר שימוש מלונאות בכל מתחמי התכנית לאישור מול משרד התיירות
מסחר בידור ופנאי	-	223,500	285,700	509,200	בהתאם להוראות הבינוי
מבנים ומוסדות ציבור	9.5	27,553	92,660	120,213	בנוסף לשטחים ביעוד מבנים ומוסדות ציבור נספרו שטחים מבונים במתחם א ו- ד
שטחים ציבוריים פתוחים	107	-	1,150 מ"ר	1,150 מ"ר	שטחים מבונים לטובת שימושים ציבוריים ונקודות מסחר בשצ"פ
מגורים	-	כ- 35,000 מ"ר	כ- 115,000 מ"ר	כ- 150,000 מ"ר	במסגרת זו נכללות יחידות בגודל ממוצע של 50 מ"ר
		כ-620 יח"ד	5,200 יח"ד	5,820 יח"ד	הנתונים לגבי מספר יחידות הדיור משקפים את הרף המקסימלי לאישור מתוקף תכנית זו.
דיור מכליל		-	800 יח"ד	800 יח"ד	תתאפשר תוספת יח"ד מיוחדות בכל שטח התכנית ועד לתוספת 5 יח"ד לדונם לתכנית.
דיור מוגן	-	-	750 יחידות	750 יחידות	תתאפשר תוספת שימוש דיור מוגן בתכניות מפורטות בכל שטח התכנית

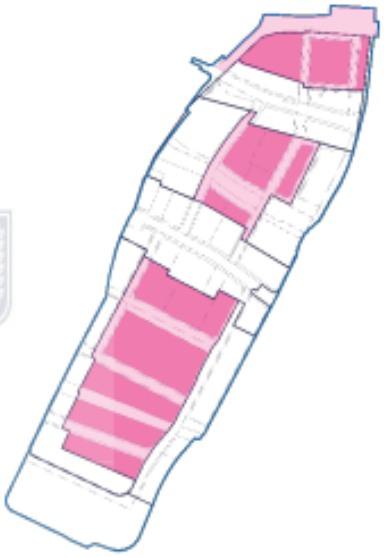
תיאור המתחמים:

2	מתחם ב'	
תאי שטח:	320-326	
2.1	**תיאור המתחם**	
	1. **מיקום:** רצועת המגרשים המלווים את כביש 2. 2. **מאפיינים עיקריים:** **מצב קיים:** רצף מבני תעסוקה בגובה ממוצע של 10 קומות ולצידם רצועת שצ"פ אשר מלווה את הבינוי ממזרח. השצ"פ מטופח ומכיל נטיעות בחלקו הדרומי אך חלקו הצפוני משמש בעיקר כחניית עפר בלתי מוסדרת. **מצב מוצע:** בינוי אייקוני המאופיין ע"י בנייה מרקמית ומוקדים של מבנים בגובהשל עד 30 קומות, לאורך כביש 2 ובמיוחד בכניסות לאזור התעסוקה אשר יהווה את חזית האיזור כלפי העיר והנוסעים בכביש 2. כאשר שצ"פ רציף מפותח מלווה את המתחם לרווחת הציבור.	

2.2	נתונים כמותיים לכלל המתחם		
נושא	**יחידת מידה**	**מצב מוצע**	**הוראות**
שטח בנייה כולל (לכלל היעודים)	מ"ר	656,898	רח"ק 11
מגורים	יח"ד	717	צפיפות 20-25 יח"ד לדונם בכפוף להוראות פרק 6.1 יח"ד מיוחדות יתאפשרו מעבר להיקף זה.
מבנים ומוסדות ציבור	מ"ר	15,108	רח"ק 6
שטח ציבורי פתוח	דונם	19.5	כולל שטחים ביעוד דרך ו/או טיפול נופי

3	מתחם ג'
תאי שטח:	330-345

3.1 תיאור המתחם



1. **מיקום:**
המתחמים הפנימיים באזור התעסוקה אשר תחומים בין הרחובות הראשיים והרחובות ההיקפיים.
2. **מאפיינים עיקריים:**

מצב קיים: כיום מתאפיין המרחב בעיקר בחניונים עיליים, מדרכות צרות, מבנים קיימים בגובה 5- 8 קומות ומרתפי חניה בעומק של 1-3 קומות בתכסית מלאה, ומחסור בצל אשר השילוב ביניהם מייצר מרחב שאינו קוהרנטי ואינו מזמין לשהייה ולמעבר הולכי רגל.

מצב מוצע : מרחב פנימי עתיר צל המאפשר הליכתיות ושהייה לטובת הציבור. מדרכות מרווחת ומוצלות המייצרות רשת קישוריות מיטבית לרווחת השוהים ולבאי המתחם.

3.2 נתונים כמותיים לכלל המתחם

נושא	יחידת מידה	מצב מוצע	הוראות
שטח בנייה כולל (לכלל היעודים)	מ"ר	1,317,050	רח"ק 7
מגורים	יח"ד	2,122	צפיפות 20 יח"ד לדונם בכפוף להוראות פרק 6.1 יח"ד מיוחדות יתאפשרו מעבר להיקף זה.
מבנים ומוסדות ציבור	דונם	-	
שטח ציבורי פתוח	דונם	36.8	כולל שטחים ביעוד דרך ו/או טיפול נופי

6.2 <u>תכנית בהכנה מס' 504-1068790 - תוספת זכויות במגרשים 2001-2004</u>

<u>סטטוס התכנית -</u> בישיבה מס' 774 מיום 10.12.25 ובתיאום עם החברה, הוחלט בוועדה המקומית על העברת הסמכות לקידום התכנית לוועדה המחוזית. זאת עקב הבקשה לשנות (שינוי פנימי ללא פריצת הרח"ק הכולל) את הרח"ק במגרשים 2001-2004 וכן לרכז את יחידות הדיור במגרש 2004 ולייעד את רובו למגורים, בשונה מהוראות תכנית המתאר הכוללנית 2440 [11].

העברת התכנית כפופה לתנאים ותיקונים.

כ"כ צוינו תנאים להפקדה דלהלן:

א.תיאום מול משרד הבטחון לעיניין גובה הבינוי בתא שטח 2004
ב. צירוף סקר קרקע הסטורי לרבות תכנית דיגום לאישור המשרד להגנ"ס ורשות המים.
ג. תיאום מול המשרד להגנ"ס לנושא זיהום קרקע וגזים, מגבלות לנושא רעש וזיהום אוויר מכביש 2 ועידכון מסמכים ככל שיידרש.
ד.התייחסות לנושא הקו בניין לכביש 2 (במגרש 2004) והתאמה לתמ"א 1.
ה.תיאום מול נת"י ומשרד התחבורה עקב קירבה לכביש 2.
ו. עידכון הוראות התכנית בתיאום עם רמ"י לרבות רישום שטחים ושימושים ציבוריים כולל הפקעות.

התכנית ממוקמת בחלקו הדרומי המתפתח של אזור התעסוקה המערבי של הרצליה. שטח התכנית כ-21.4 דונם, והוא כולל ארבעה מגרשים שנקבעו בתכנית הר/מק/2030/א (2001-2004) ואת תחום הדרך שביניהם.

מגרשים 2001-2003 יועדו בתכנית הר/מק/ 2030 א' לתעסוקה ומגרש 2004 יועד לתעסוקה ותחבורה.

בהמשך לתכנית זו אושרה תכנית הר/מק/2460/א, אשר במסגרתה נוידו זכויות עיליות לתעסוקה ממגרשים 2003, 2004 למגרשים 2001, 2002, הוגדרו זיקות הנאה ובוטל שימוש תחנת התדלוק במגרש 2004.

מכח תכניות אלו הוצאו היתרי בניה, שבמסגרתם הוסדר ממשק הבינוי עם הקרקע, על כל היבטיו, בוצעו דיפון וחפירה בכל מגרשי התכנית וכן בניית מרתפים ובינוי במגרשים 2001-2003.

התוכנית הנוכחית מציעה בניה ופיתוח ייחודיים של מתחם מעורב שימושים, שבו תעסוקה, מגורים, שטחי ציבור ואפשרות למלונאות, הכל בנוסף לחזית מסחרית פעילה. זאת - ע"י השלמת הבינוי המאושר למצב מיטבי, מבחינת זכויות בניה, קומות ושימושים, בהתאם למדיניות העירונית ולעקרונות תכנית המתאר המאושרת להתחדשות אזור התעסוקה הר/2440, ותוך מימוש החזון של תכנית המתאר.

התכנית מציעה מיצוי של יתרונות המיקום בקרבה לתחנת הרכבת הקלה, תחבורה ציבורית ותשתית המעודדת שימוש באמצעי תחבורה רכה והליכתיות, ובדגש על שדרוג ופיתוח של מרחב ציבורי איכותי.

תחום הדרך שבין מגרש 2003 ל-2004 ברח' אריה שנקר נכלל בתכנית ע"מ לאפשר חיבור תת-קרקעי בין המרתפים של שני חלקי התכנית.

[11] מבוקש רח"ק של 7.7 במגרש 2003 (במקום רח"ק מאושר 7) ורח"ק של 14.5 במגרש 2004 (במקום רח"ק מאושר 11)

מטרת התכנית –

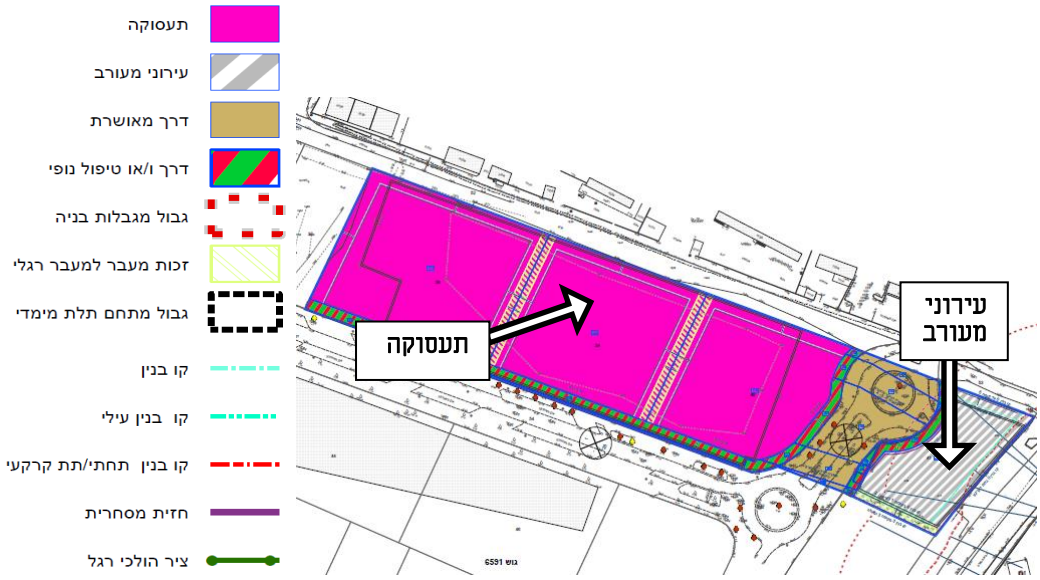
תוספת זכויות בניה וקביעת הוראות לבינוי מעורב שימושים ולהמשך פיתוח מגרשים 2001-2004 והרחוב שביניהם.

בין יתר עיקרי הוראות התכנית –

קביעת הוראות מפורטת ע"פ תכנית המתאר להתחדשות אזור התעסוקה המערבי:

** שינוי יעוד בתאי השטח 2001-2004 לייעוד "עירוני מעורב" וקביעת ייעוד "דרך /או טיפול נופי" ברצועה ברוחב 5 מ' לאורך הכבישים.
** קביעת התכליות והשימושים המותרים בתחום התכנית, לרבות שימושים לתעסוקה, מסחר, מגורים (ובכללם יחידות דיור מיוחדות), מלונאות, שטחי ציבור ושטחים מגוננים משולבים בבינוי.
** קביעת תוספת זכויות בניה לתעסוקה ומלונאות, מסחר, מגורים ושטחי ציבור בנויים.
** קביעת מספר קומות מעל מפלס הכניסה הקובעת: עד 15 קומות בתאי השטח 2001-2003 ועד 30 קומות בתא שטח 2004.
** קביעת הוראות בניה, קווי בנין ושיעורי תכסית.
** קביעת הסדרי תנועה והוראות בענייני חניה ומרתפים.
** קביעת הוראות בנושאי פיתוח השטח, איכות הסביבה, פיתוח ובניה בת-קיימה.
** קביעת זיקות הנאה.
** קביעת הוראות לרישום במקרקעין, לרבות: שטחי ציבור, זיקות הנאה, תצ"ר ותמ"ר.
** קביעת הוראות ותנאים להליך הרישוי.

תשריט



<u>שימושים בייעוד "תעסוקה" ו"עירוני מעורב"–</u>

<u>מעל הקרקע</u> –

שימושים עיקריים:

** תעסוקה משולבת - תעשיית תוכנה, שירותי מידע ותקשורת ,עיבוד נתונים, מעבדות ומכוני מחקר ופיתוח ודומיהם, שירותי רפואה, חינוך מקצועי (מכללות ושלוחות מוסדות חינוך), ספורט פנאי ובידור - כל עוד אינם מהווים מטרד סביבתי.

** משרדים ומלונאות.

שימושים משניים :

** מגורים
** יחידות דיור מיוחדות – יח"ד קטנות, בהישג יד - להשכרה במחיר מופחת, בהתאם לתוספת השישית לחוק התו"ב, בשטח כולל של 35-55 מ"ר ליח"ד.

** תעשיה קלה ומלאכה – מוסכים, מסגריות, נגריות, בתי דפוס וכד'. שטחים בשימוש זה ימוקמו בתת הקרקע ויאסרו בחזיתות הפונות אל המרחבים הציבוריים ; ובתנאי שיאושר כי אינם צפויים להוות מטרד סביבתי, לרבות הפרעה לא סבירה לשאר השימושים הכלולים במתחם.

** שטחים מבונים לצרכי ציבור – שטח מבונה לשימושי חינוך, קהילה, רווחה, משרדי עירייה ושירותים עירוניים, תרבות , בריאות, חינוך מקצועי, שירותי פנאי נופש וספורט, דיור מוגן ציבורי, משרדי ממשלה, שירותי כיבוי, הצלה ותחנות משטרה, מקלטים ומחסה ציבורי, המשתלבים באופי הפרויקט.

** מסחר.
** מתקנים לניהול נגר.
** אחסנה למרכזים לוגיסטיים.
** שטחים לשימושי תרבות, חינוך וספורט, אולמות כנסים, מופעים ואירועים.
** שטחים בנויים ופתוחים לרווחת העובדים ו/ או הדיירים ו/או המתאכסנים.

<u>בתת הקרקע</u>

** תעשיה משולבת, משרדים.
** מסחר.
** תעשיה קלה ומלאכה.
** חניות, מחסנים, שטחים תפעוליים ושטחי לוגיסטיקה.
** מתקנים הנדסיים לתקשורת וחשמל, חדרים ומתקנים טכניים.
** מתקני ניהול והשהיית מי נגר.
** חוות שרתים.
** אולמות כנסים, מופעים ואירועים, מוזיאונים, בתי תיאטרון.
** מרפאות.
** מתקני ספורט.

הנחיות מיוחדות

מגורים -

** יותר שילוב מגורים מהקומה הראשונה שמעל לקומת הקרקע ומעלה, בכל הבניינים, ובהתאם לבדיקות הסביבתיות.

** שטח ממוצע של יח"ד, עבור כלל יחידות הדיור בתחום התכנית, לרבות יחידות דיור מיוחדות[12], לא יעלה על 50 מ"ר, כולל ממ"ד (ככל שייבנה ממ"ד).

** עד 20% מסך יח"ד בתכנית יהיו בשטח כולל של עד 80 מ"ר.
שאר יח"ד יהיו בשטח כולל שבין 30 מ"ר ל-60 מ"ר.

** מספר יחידות הדיור יהיה לפי צפיפות מירבית של 20 יח"ד/דונם.

** תוספת יחידות דיור לפי צפיפות מירבית של 5יח"ד\דונם, מתוכן 12 יח"ד מיוחדות. מימושן - מתוך שטחי הבניה לשימוש תעסוקה.

** לא יותר איחוד דירות.

מלונאות –

ככל שיבנו שטחי מלונאות בתחום התכנית, הם יקבעו על חשבון שטחי התעסוקה המפורטים ויחולו עליהם ההוראות הבאות:

** תותר בניה של עד 200 חדרי מלון.

** לא יותר פיצול בעלויות של היח' המלונאיות.

** ניהול יחידות המלון ייעשה באמצעות חברה מנהלת.

** בתת-הקרקע יותרו שימושים עיקריים למלונאות לצרכי כנסים, בילוי, מרפא, ספורט וכיו"ב.

מסחר –

** לפחות 60% מחזית קומת הקרקע, תהיה "חזית פעילה" - חזית הפונה למרחב ציבורי. השימושים בשטחים שלאורך החזית יכללו מסחר, מבואות כניסה וכניסות, שימושים בעלי אופי ציבורי, תעסוקה ומבני ציבור, במפלס המשכי, רציף ונגיש למדרכה באמצעות ריבוי כניסות ושקיפות החזיתות.

** שימושי המסחר בקומת הקרקע יתאימו להגדרת החזית הפעילה ויכללו חנויות קמעונאות, מסעדות, בתי קפה, ברים, ושירותים לציבור. יאסרו שימושים שאינם מייצרים תנועת קהל משמעותית, כגון: תעשיה קלה ומלאכה, אולמות תצוגה, מכירת רכב, מחסנים, משרדים ובנקים.

** מפלס הכניסה לשטחי המסחר יהיה המשכי ורציף למדרכה בכל מקום סביב המבנה, ככל הניתן.

** שימוש מסחר יותר בקומות הקרקע והגלריה ובקומה נוספת - הראשונה מעל קומת הקרקע, או קומת המרתף העליונה, או בכל קומה הכוללת יציאה לגג; ובתנאי ששטחים אלה יתוכננו כך שלא יהוו מטרד ליתר השימושים במבנה.

תעשיה קלה ומלאכה –

** לא יותר שימוש לתעשייה קלה ומלאכה בחזיתות הפונות אל המרחבים הציבוריים.

** שימושי תעשיה קלה ו/או מלאכה יותרו ככל שאינם מהווים מטרד סביבתי, לרבות הפרעה לא סבירה לשאר השימושים הכלולים במתחם. והכל בתיאום עם מהנדסת העיר או מי מטעמה.

[12] יחידות דיור קטנות, בהישג יד - להשכרה במחיר מופחת, בהתאם לתוספת השישית לחוק התכנון והבניה, בשטח כולל של 35-55 מ"ר ליחידה. ניתן להוסיף עד 87 יחידות דיור מיוחדות, במחיר מופחת בשיעור הקבוע בסעיף 5 (1א) לתוספת השישית. הדירות המיוחדות יהיו במחיר מופחת של 20% הנחה ממחיר השוק. תקופת השכירות הכוללת לא תפחת מ-20 שנים.

שטחים מבונים לצרכי ציבור[13]

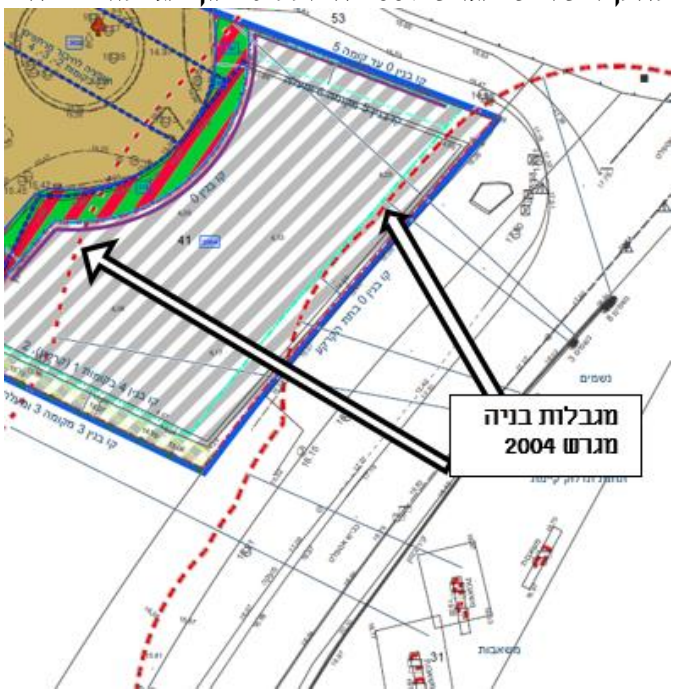
** ככל שייועדו שטחים לצרכי ציבור, הם יתוכננו ככל הניתן כחללים רבי שימושים, על מנת לעודד אפשרות למבנה פעיל ברוב שעות היממה.

** שטח ציבורי מבונה ימוקם בקומה/ות הראשונה/ות במסד המבנה, או בסמיכות למרחב ציבורי או לגג מגונן, וישורת ע"י גרעין נפרד - ככל הניתן.

** השימוש/ים בשטח זה יקבע/ו בשלב היתר הבניה, בתיאום עם היזם.

** ככל הניתן, בשטחי הציבור לא יועברו תשתיות אנכיות ואופקיות לשירות שימושים אחרים במבנה.

להלן תשריט מגרש 2004 הכולל סימון מגבלות בניה[14]



<u>זכויות בניה</u>

מגרש	ייעוד	שימוש	גודל מגרש מוחלט (מ"ר)	שטחי בניה כוללים (מ"ר)		מס' יח"ד	מס' קומות על קרקעי	מס' קומות תת קרקעי
				מעל הכניסה הקובעת	מתחת הכניסה הקובעת			
2001	תעסוקה	תעסוקה	5,628	28,003	53,787		15	5
		מסחר		1,700				
2002	תעסוקה	תעסוקה	4,890	30,602			15	5
		מסחר		1,960				
2003	תעסוקה	תעסוקה	4,320	30,712			15	5
		מסחר		1,601				
		מבנים ומוסדות ציבור		988				
2004	עירוני מעורב	מלונאות	2,470	4,300	16,900		30	5
		מסחר		800				
		מגורים ודיור מיוחד		31,000		435		

[13] מופיע בפרק תעסוקה בלבד.

[14] ע"פ תשריט – מרחק מתחנת דלק קיימת בסביבה.

<u>הוראות נוספות</u>:

תכסית– 80% בקומות קרקע עד ק. 5. בקומות 6-15 התכסית המותרת לא תעלה על 70%.

גובה מבנים מגרשים 2001-2003 – 77 מ' - הגובה המצוין בטבלה הינו ממפלס הכניסה הקובעת בתא שטח 2001. הגובה המירבי מפני הים הינו כ-92.4 מ'

גובה מבנה מגרש 2004 – 136 מ'.
הגובה המצוין בטבלה הינו ממפלס פני הקרקע. הגובה המירבי מפני הים הינו כ-152 מ'.

השטח למגורים חושב לפי 50 מ"ר בממוצע לדירה + 40% משטח זה לשטחי שירות.

435 יחידות דיור כוללות 25 יחידות דיור לדונם, שהן (5+20) יחידות דיור המתאפשרות ע"פ תכנית המתאר הר/2440. מתוכן 12 יחידות דיור, (המהוות 5 יחידות דיור לדונם ממגרש 2004), יהיו דירות קטנות מיוחדות, כהגדרתן.

שטח תת-קרקעי עבור מלונאות יוגדר בשלב היתר הבניה.

<u>הערות לטבלה</u> -

** בתאי השטח 2001-2003 יותרו השימושים הנכללים בייעוד תעסוקה כייעוד מוכלל, כהגדרתו בתכנית המתאר.
** סך הזכויות בתאי השטח הסחירים: 131,666 מ"ר, סך הדירות לסוגיהן - 435, סך חדרי המלון - 99 (ועד כ-200), סך שטחי המרפסות (למגורים ולמלונאות) – 5,962 מ"ר[15].
** יותר ניוד זכויות כמפורט להלן, ובתנאי שסך השטחים העיליים לא ישתנה:
א) משימוש תעסוקה לשימושי מסחר ו/או מלונאות.
ב) משימוש מגורים לשימושי תעסוקה, מסחר ו/או מלונאות.
ג) מעל לקרקע אל מתחת לקרקע.
ד) משטחי תעסוקה לשטחי מרפסות לתעסוקה.
** יותר ניוד דירות בין תאי השטח, ולצורך כך - יותר ניוד זכויות למגורים בין תאי השטח.
** במקרה של המרת שימוש המגורים לתעסוקה, יותר למקם שטחי תעסוקה במקום המגורים, תוך ויתור על שטחי מרפסות, ככל שיידרש, וללא שינוי בסך השטחים הכוללים העיליים.
** שטחים תת-קרקעיים במרתפים משותפים: לתאי השטח 2001-2003 ו-102; ולתאי השטח 2004, 112 - בהתאם להיתרי הבניה.
** יותר ניוד שטחים במרתפים.
א) בין תאי השטח 2001, 2002, 2003 לבין תא שטח 102, לפי ההיתר והתכנון המפורט.
ב) בין מרתף 2004 לבין תא שטח 112, לפי ההיתר והתכנון המפורט.
ג) שטחי בתת הקרקע משותפים לכל השימושים: בתא שטח 2004; ובתאי השטח 2001-2003 יחד.
** שטחי מרפסות ישמשו רק למטרה זו, לא יותר להמירם או לצרפם למטרה אחרת. שטחים שלא ינוצלו - יתכלו.
** השטחים המפורטים בטבלה כוללים גם שטחי ממ"דים, לרבות חדרי רחצה ושירותים. לא ניתן יהיה להוסיף שטחים למפורט בטבלת הזכויות

15 5,220 מ"ר מרפסת למגורים (12 מ"ר ליח"ד) ו- 742 מ"ר מרפסות חדרי מלון.

<u>תקן חניה</u>:

** תקן חניה למגורים יהיה 0.
** תקן חניה ליתר השימושים יהיה עפ"י תקן חניה א' או עפ"י התקן התקף לעת הגשת הבקשה למידע להיתר בניה, הנמוך מביניהם. התקן יחושב עבור כל הזכויות והשימושים.
** תקן חניה לאופניים יקבע, לכל הפחות, בהתאם לתקן המירבי התקף לעת הגשת בקשה למידע להיתר הבניה.
** מקומות חניה נוספים לנ"ל, שנבנו מכוח היתרי בניה תקפים, יקבעו כחניה ציבורית בבעלות פרטית.
** החניות הציבוריות המשמשות את שטחי הציבור ו/או הציבור הרחב ירוכזו, ככל הניתן, במקבץ אחד ויסומנו כחניות ציבוריות לטובת הציבור.
** בקומת המרתף העליונה תובטח האפשרות לחניות לטובת רכבי מערך היסעים.
** כל החניות תהינה תת קרקעיות, לרבות חניה תפעולית, אשפה ואזורי פריקה וטעינה.
** תסופק תשתית לטעינה רכבים חשמליים לכלל החניון. במסגרת הליך הרישוי ייקבע מספר ומיקום עמדות הטעינה החשמליות עבור רכבים.
** כניסות ויציאות מהחניון התת קרקעי יהיו ע"פ היתרי הבניה התקפים.

<u>שלבי ביצוע</u> - מימוש הזכויות למגורים (יחידות הדיור) בתא שטח 2004 יותנה במימוש שטחי התעסוקה בתא שטח 2003.
מימוש השטחים הסחירים בתאי שטח 2003 ו/או 2004 יותנה במימוש השטחים המבונים הציבוריים.

6.3 תמ"א 70 – תכנית מתאר ארצית למרחב מערך המטרו במטרופולין תל-אביב. פורסמה למתן תוקף בי.פ 13469 מיום 21.5.25

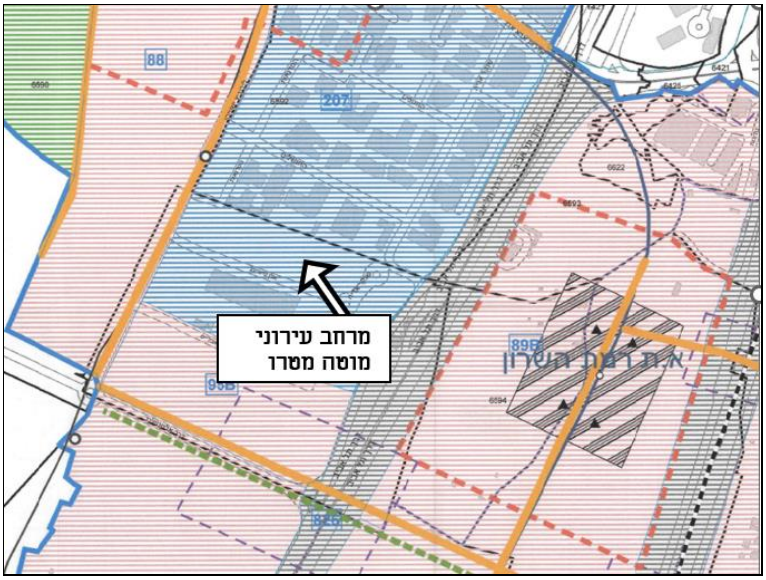
תמ"א 70 מהווה תכנית משלימה לקידום תכניות לקווי המטרו המהוות נדבך מרכזי במערכת הסעת המונים במטרופולין תל אביב.

מערכת המטרו כוללת שלושה קוים באורך כולל של כ- 150 ק"מ וכ- 109 תחנות בתחומן של 24 רשויות במטרופולין. מערכת המטרו צפויה לייצר כ- 450 מיליון נסיעות בשנה (כ- 2 מיליון נוסעים ביום). מערכת הסעת המונים, צריכה להיתמך בסביבה עירונית איכותית מוטת תחבורה ציבורית, על מנת לממש את מלוא הפוטנציאל הגלום בה ואת ההשקעה האדירה בהקמתה.

בהתאם לתשריט, אזה"ת לרבות סביבת המגרשים שבנדון נמצאים בתחום **"מרחב עירוני מוטה מטרו"**. בקרבת תחנת "א. תעסוקה הרצליה".

אזור זה הוא בעיקרו אזור בנוי קיים ובו חלקים נרחבים המיועדים להתחדשות עירונית. בתחום יעוד זה נדרשת הכנת תכנון כולל, בהתאם לכללים ולאיכותיות שקובעת התמ"א.

תכנון כולל יכול להיות מקודם כתכנית כוללנית או תכנית מתאר מקומית גדולה אשר מכוחן יאושרו בהמשך תכניות מפורטות או כתכנית מפורטת גדולה ובשלב הביניים כמסמך מדיניות. במרחב עירוני מוטה מטרו, אפשר שיכללו במסגרת התכנון מתמים לאזור המשכיות מרקמית, בתנאים אותם קובעת התמ"א.



מס' תחנה*	רשות מקומית	שם תחנה	גיליון בתשריט	יעוד	מס' מתחם פיתוח	רח"ק מינימלי	אפיון מרחבי	תמהיל
M3-24	הרצליה	אזור תעסוקה הרצליה	גיליון 7	מרחב עירוני מוטה מטרו		B	עירוני	
				אזור פיתוח	88	6 טבעת ראשונה | 4 טבעת שניה		ללא הנחיה פרטנית

טבלה א - דרגות רח"ק (A-D) במרחב עירוני מוטה מטרו (כפי שנקבע בטבלה ג' להלן עבור כל תחנה)

A		B		C		D	
טבעת ראשונה	טבעת שניה	טבעת ראשונה	טבעת שניה	טבעת ראשונה	טבעת שניה	טבעת ראשונה	טבעת שניה
4.5	3	6	4	7.5	5	9	6

טבלה ב- תמהיל שימושים במרחב עירוני מוטה מטרו

איפיון מרחבי	מוטה מגורים/תעסוקה	טבעת ראשונה	טבעת שניה
שכונתי	אזור מוטה מגורים	לפחות 10% ועד 15% תעסוקה ושימושים אחרים	עד 5% תעסוקה ושימושים אחרים
	אזור מוטה תעסוקה	אין הנחיה לגבי מגורים	אין הנחיה לגבי מגורים
רובעי	אזור מוטה מגורים	לפחות 15% ועד 20% תעסוקה ושימושים אחרים	לפחות 5% ועד 10% תעסוקה ושימושים אחרים
	אזור מוטה תעסוקה	עד 20% מגורים	עד 15% מגורים
עירוני	אזור מוטה מגורים	לפחות 20% ועד 25% תעסוקה ושימושים אחרים	לפחות 10% ועד 15% תעסוקה ושימושים אחרים
	אזור מוטה תעסוקה	עד 20% מגורים	עד 20% מגורים
מטרופוליני	אזור מוטה מגורים	לפחות 25% ועד 40% תעסוקה ושימושים אחרים	לפחות 15% ועד 35% תעסוקה ושימושים אחרים
	אזור מוטה תעסוקה	עד20% מגורים	עד 25% מגורים

7. נתוני רישוי:

הערה – לאורך השנים ניתנו מס' היתרי בנייה.

חלק מן ההיתרים רלוונטיים לשטחי המרתף בלבד.
חלק מן ההיתרים רלוונטיים לכלל המגרשים וחלקם למגרשים 2001-2003 בלבד.

** **היתר מס' 20160397** מיום 29.3.18
ניתן ל – 4 מבני תעסוקה חדשים מעל מרתף חניה בעל 3 קומות בגבהים משתנים[16].

רלוונטי להיתר זה שטח שירות תת קרקעי במגרש 2004 שנותר ללא שינוי בהיתרים מאוחרים:

שטח שירות תת קרקעי מגרש 2004					
קומה	ומע' טכניות	אחסנה	חניה	מבואות וח' מדרגות	סה"כ
מרתף -4	185.23	104.03	1,881.12	102.81	2,273.19
מרתף -3		104.18	2,008.74	99.02	2,211.94
מרתף -2	43.32	74.39	1,991.74	102.50	2,211.95
מרתף -1	43.32	74.39	1,991.74	102.50	2,211.95
סה"כ	271.87	356.99	7,873.34	406.83	8,909.03

** **היתר מס' 20201308** מיום 20.12.22 -

ניתן לתכנית תוספות ושינויים להיתר מס' 20160397 הכוללת:

** תוספת ק' מרתף 4 במגרש 2001 (חלקה 38), 2002 (חלקה 39), 2003 (חלקה 40)
** שינוי גרעין קיים ושינויים פנימיים בכל המרתפים.
** תוספת חוות שרתים וחניה תפעולית במרתף 1
** מגרש 2004 (חלקה 41) ללא שינוי.

מעיון בתשריט ופרק חישוב שטחים שטח שירות תת קרקעי כדלהלן:

מגרש 2001					
קומה	מדרגות	חניה	מתקנים ומע'		סה"כ
מרתף -4	185.56	3,941.42	114.06		4,241.04
מרתף -3	183.94	3,941.30	115.78		4,241.02
מרתף -2	189.60	3,939.89	100.20		4,229.69
מרתף -1	384.72	1,069.75	2,425.94		3,880.41
סה"כ תת קרקעי	**943.82**	**12,892.36**	**2,755.98**		**16,592.16**
מגרש 2002					
קומה	מדרגות	חניה	מתקנים ומע'	ממ"ק	סה"כ
מרתף -4	197.10	4,683.14	399.01		5,279.25
מרתף -3	140.58	4,670.02	281.86		5,092.46
מרתף -2	140.58	4,670.02	281.86		5,092.46
מרתף -1	359.11	857.56	3,872.80	45.08	5,134.55
סה"כ תת קרקעי	**837.37**	**14,880.74**	**4,835.53**	**45.08**	**20,598.72**
מגרש 2003					
קומה	מדרגות	חניה	מתקנים ומע'		סה"כ
מרתף -4	155.27	3,030.16	184.55		3,369.98
מרתף -3	139.19	2,929.69	189.15		3,258.03
מרתף -2	139.19	2,929.65	189.14		3,257.98
מרתף -1	464.14	84.08	2,440.99		2,989.21
סה"כ תת קרקעי	**897.79**	**8,973.58**	**3,003.83**		**12,875.20**

[16] במגרש 2004 אושרו 4 מרתפים

<u>חניה -</u>

מרתפי החניה במגרשים 2001-2003 מחוברים עם מס' גרעיני גישה לבניינים. במגרש 2004 חניון נפרד.

להלן טבלת היצע החניה מהיתר מס' 20201308 (מגרשים 2001 - 2003)

מיפלס	משרד	מסחר	נכים	חניה ציבורית	סה"כ	תפעולי	אופניים	אופועים
ק.קרקע	-	-	-	-	-	-	-	-
מפלס -1	-	-	-	-	-	-	200	-
מפלס -2	181	88	6	52	327	1 מנדר 3 משאיות 9 משאיות 3 משאיות 7	-	86
מפלס -3	347	-	7	-	354	-	-	85
מפלס -4	350	-	7	-	357	-	-	21
סה"כ	878	88	20	52	1,038	7	200	192

ע"פ היתר קודם – במגרש 2004 הוסדרו 230 מקומות חניה.
סה"כ – 1,275 חניות (כולל רכב תפעולי) + חניות לאופניים ואופנועים[17].

<u>שטח לשרתים ושטחי שירות נוספים -</u>

אפיון שטחי הבניה בקומות המרתף בוצע באמצעות חישוב השטחים ותשריט ההיתר:

<u>קומת מרתף (-1) שטח לחוות שרתים</u>

חלק משטחי השירות מוגדרים כחוות שרתים וחלק מן השטחים מהווים שטחי אחסנה / חדרי לקוחות/ מטבחונים /שירותים וחלק מוגדרים כמעברים/חדרי חשמל ותמיכה ועוד.

סה"כ שטח במגרשים 2001- 2003 ע"פ תשריט ההיתר לחוות שרתים : **3,458 מ"ר**

שטחים נלווים לחוות השרתים – לרבות חדרי לקוחות/ שירותים/ מטבחון/ חדרי חשמל/ UPS/ וכדו' - **כ- 1,293 מ"ר[18].**

<u>שטחי אחסנה במרתפים:</u>

שטחי אחסנה (ע"פ תשריט ההיתר)					
מגרש/קומה	-1	-2	-3	-4	סה"כ אחסנה
2001	22.03	14.45	103.72	67.78	207.98
2002		44.99	44.99	34.25	124.23
2003	72.13	39.86	108.31	56.47	276.77
סה"כ	**94.16**	**99.30**	**257.02**	**158.50**	**608.98**

[17] בתחשיב השומה היקף החניות שהובאו בחשבון נגזר מן התקן האפקטיבי בשים לב לשטח העיקרי.
[18] שטחי אחסנה נספרו בנפרד (ר' להלן)

** **היתר מס' 20230737** מיום 30.5.2024 -

ניתן לשני בנייני תעסוקה ומסחר בני 13 קומות במגרשים 2001-2002
ושני בניינים בני קומה אחת במגרשים 2003-2004 לפי תכנית הר/מק/2460/א'.
היתר זה מתייחס לבניה עילית בלבד. בניה בתת הקרקע לפי היתר קודם.

להלן שטחי הבניה:

מגרש 2001		שטח למטרות עיקריות			שטח למטרות שירות					
מפלס	קומה	מסחר והסעדה	משרדים ותע"י	סה"כ עיקרי	מרחבים מוגנים	מבואות וח' מדרגות	מ' טכניות ומ.שירות	חדרי שירות משותפים	סה"כ שירות	סה"כ
0.00	0	1,692.75		1,692.75	80.53	776.46	46.61	26.48	930.08	2,622.83
3.50	0					50.38	43.60		93.98	93.98
6.60	1		1,758.24	1,758.24	81.26	328.75	42.22	7.60	459.83	2,218.07
10.56	2		1,785.06	1,785.06	81.26	327.17	42.22	7.60	458.25	2,243.31
14.52	3		1,816.69	1,816.69	82.73	327.18	42.05	7.60	459.56	2,276.25
18.48	4		1,859.36	1,859.36	82.73	327.22	42.39	7.60	459.94	2,319.30
22.44	5		1,911.68	1,911.68	82.73	327.26	42.39	7.60	459.98	2,371.66
26.40	6		1,976.08	1,976.08	82.73	326.16	42.39	7.60	458.88	2,434.96
30.36	7		2,024.96	2,024.96	82.73	327.06	43.05	7.60	460.44	2,485.40
34.32	8		2,050.00	2,050.00	82.73	385.69	43.06	7.60	519.08	2,569.08
38.28	9		2,042.66	2,042.66	82.73	326.20	43.05	7.60	459.58	2,502.24
42.24	10		2,007.88	2,007.88	82.73	326.20	43.05	7.60	459.58	2,467.46
46.20	11		1,956.18	1,956.18	82.73	327.03	43.05	7.60	460.41	2,416.59
50.16	12					308.33	372.92		681.25	681.25
סה"כ על קרקעי		**1,692.75**	**21,188.79**	**22,881.54**	**987.62**	**4,791.09**	**932.05**	**110.08**	**6,820.84**	**29,702.38**

מגרש 2002		שטח למטרות עיקריות			שטח למטרות שירות					
מפלס	קומה	מסחר והסעדה	משרדים ותע"י	סה"כ עיקרי	מרחבים מוגנים	מבואות וח' מדרגות	מ' טכניות ומ.שירות	חדרי שירות משותפים	סה"כ שירות	סה"כ
0.00	0	1,910.66		1,910.66	83.64	788.77	42.53	28.33	943.27	2,853.93
3.50	0					50.38	43.60		93.98	93.98
6.60	1		2,068.28	2,068.28	81.40	326.47	42.35	7.60	457.82	2,526.10
10.56	2		2,111.61	2,111.61	81.41	331.26	40.84	7.60	461.11	2,572.72
14.52	3		2,112.19	2,112.19	81.41	326.61	41.97	7.60	457.59	2,569.78
18.48	4		2,183.32	2,183.32	81.41	326.92	42.73	7.60	458.66	2,641.98
22.44	5		2,205.36	2,205.36	81.41	326.99	42.54	7.60	458.54	2,663.90
26.40	6		2,210.90	2,210.90	81.41	327.12	43.13	7.60	459.26	2,670.16
30.36	7		2,221.35	2,221.35	81.41	327.10	45.49	7.60	461.60	2,682.95
34.32	8		2,219.70	2,219.70	81.40	332.94	43.08	7.58	465.00	2,684.70
38.28	9		2,211.10	2,211.10	81.40	326.98	43.08	7.58	459.04	2,670.14
42.24	10		2,188.33	2,188.33	81.40	332.94	43.10	7.58	465.02	2,653.35
46.20	11		2,155.19	2,155.19	81.40	332.88	51.53		465.81	2,621.00
50.16	12					306.05	350.56		656.61	656.61
סה"כ על קרקעי		**1,910.66**	**23,887.33**	**25,797.99**	**979.10**	**4,763.41**	**916.53**	**104.27**	**6,763.31**	**32,561.30**

מגרש 2003		שטח למטרות עיקריות			שטח למטרות שירות					
מפלס	קומה	מסחר והסעדה	משרדים ותע"י	סה"כ עיקרי	מרחבים מוגנים	מבואות וח' מדרגות	מ' טכניות ומ.שירות	חדרי שירות משותפים	סה"כ שירות	סה"כ
1.00	0	1,600.70		1,600.70	76.23	749.39	60.45	27.23	913.30	2,514.00
סה"כ על קרקעי		**1,600.70**	**0.00**	**1,600.70**	**76.23**	**749.39**	**60.45**	**27.23**	**913.30**	**2,514.00**

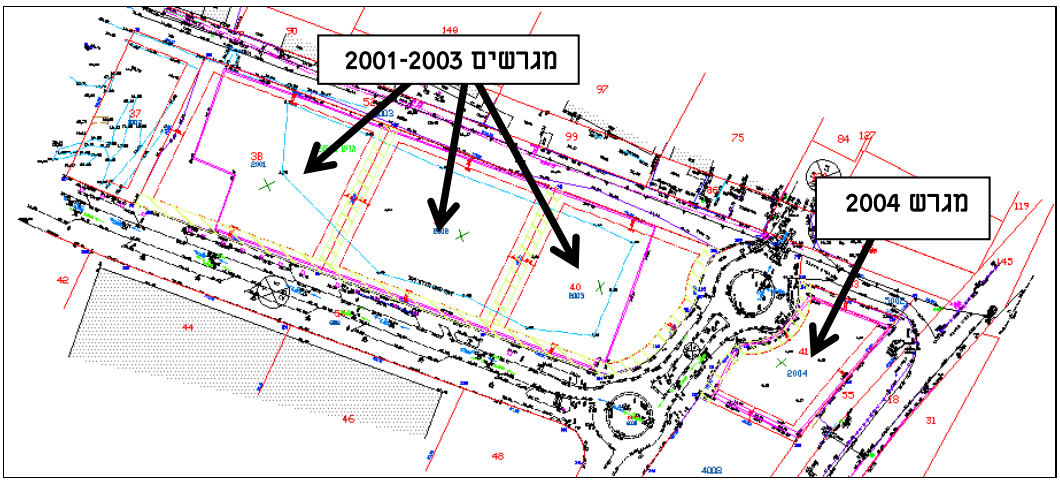
מגרש 2004		שטח למטרות עיקריות			שטח למטרות שירות					
מפלס	קומה	מסחר והסעדה	משרדים ותע"י	סה"כ עיקרי	מרחבים מוגנים	מבואות וח' מדרגות	מ' טכניות ומ.שירות	חדרי שירות משותפים	סה"כ שירות	סה"כ
1.00	0	302.86		302.86	43.69	1,076.56	75.29		1,195.54	1,498.40
סה"כ על קרקעי		**302.86**	**0.00**	**302.86**	**43.69**	**1,076.56**	**75.29**		**1,195.54**	**1,498.40**

סיכומים		
שטח עיקרי למסחר		5,506.97
שטח עיקרי תעסוקה		45,076.12
סה"כ עיקרי		50,583.09
סה"כ שטחי שירות		15,692.99
סה"כ עיקרי ושירות		**66,276.08**

הערה – ניתן לראות כי נוידו זכויות בין מגרשים ובין שימושים (התב"ע מאפשרת).

קיימת יתרת שטח עיקרי לניצול בהיקף של כ- 1,622 מ"ר.

תשריט המגרשים מתכנית ההיתר



הדמיה



סיכום שטחי בניה בגילום כלל ההיתרים –

מגרש	2001	2002	2003	2004		סה"כ
שטח עיקרי למסחר	1,693	1,911	1,601	303		5,507
שטח עיקרי לתעסוקה	21,189	23,887	0	0		45,076
סה"כ שטח עיקרי	22,882	25,798	1,601	303		50,583
שטח שירות על קרקעי	6,821	6,763	913	1,196		15,693
סה"כ ברוטו על קרקעי	**29,702**	**32,561**	**2,514**	**1,498**		**66,276**
שטח שירות במרתפים	16,592	20,599	12,875	8,909		58,975
סה"כ שטחי בניה במגרש	**46,295**	**53,160**	**15,389**	**22,098**		**136,941**

8. נתוני משפט:

8.1 נסחי רישום

כללי –

מדובר בחלקות חדשות שנוצרו לאחר הליך פרצלציה בחלקות מקור שנכללו בטבלאות איזון והקצאה. החלקות החדשות נקבעו על בסיס מגרשים 2001-2004.

הובא בחשבון ע"פ הנמסר מהחברה כי זכויותיה במגרשים נשוא השומה הן ללא שינוי ובהתאם להסכמי הפיתוח ותוספות כפי שנחתמו בין רמ"י לבין "**אלוני ים אחזקות בע"מ**". (ר' להלן)

להלן תמצית הפרטים הרלוונטיים שעולים מפלטי מידע מפנקס הזכויות מהאינטרנט שנצפו מיום 4.2.26:

גוש	:	6891			
חלקה	:	38	39	40	41
שטח	:	6,059 מ"ר	5,365 מ"ר	4,967 מ"ר	2,838 מ"ר
בעלים רשום	:	רשות הפיתוח	(918440/1000000)		
		קרן קיימת לישראל	(81560/1000000)		

הערות :

** בכלל החלקות רשומות שתי הערות לטובת רשות העתיקות בדבר אתר עתיקות:

י.פ 4023 מיום 9.7.92 (בתנאי שטר מקורי 10721/1992/1)
י.פ 4256 מיום 27.10.94 (בתנאי שטר מקורי 18555/1994/1)

** בחלקה 41 – רשומה הערה על ייעוד מקרקעין תקנה 27, לטובת עיריית הרצליה:

התחייבות המבקש כי ככל שתוגש בעתיד בקשה להקמת תחנת דלק במגרש 2004 מכוח התכניות החלות יהיה על המבקש לבצע את כל התיאומים הנדרשים לרבות תכנון וביצוע כלל ההתאמות שתידרשנה במבנים המאושרים במסגרת בקשה להיתר מס' 20160397 ולא תהיה למבקש כל תביעה ו/או טענה בעניין זה כלפי הועדה המקומית ו/או עיריית הרצליה ו/או מי מטעמה.

זיקות הנאה בחלקות 38-40 הרשומות כחלקות כפופות לטובת הציבור:

** חלקה מס' 38 - זכות מעבר להולכי רגל בשטח של 863 מ"ר המסומנת בתשריט באות C בצבע ירוק מקווקו.

** חלקה מס' 39 - זכות מעבר להולכי רגל בשטח של 771 מ"ר המסומנת בתשריט באות D בצבע תכלת מקווקו.

** חלקה מס' 40 - מעבר להולכי רגל בשטח של 1,253 מ"ר המסומנת בתשריט באות E בצבע כחול מקווקו.

8.2 **<u>אישורי זכויות-</u>**

אישורי זכויות אינם עדכניים. לפי החברה היא בעלת הזכויות בהתאם להסכם הפיתוח, ולאחר השלמת הפיתוח כנדרש היא הזכאית להירשם בעתיד כחוכרת בנכס שבנדון.

בספטמבר 2022 נחתמו הסכמי פיתוח חדשים בין רמ"י לחברה כבעלת זכויות הפיתוח[19] במתחם.

8.3 **<u>הסכמי פיתוח מהוונים והארכות להסכמי הפיתוח–</u>**

לאורך השנים החברה בקשה וקבלה אורכות להסכמי הפיתוח.

רלוונטי כיום תאריכי הפיתוח כדלהלן:

<u>לגבי מגרשים 2003-2004</u> הוארכו ללא תשלום הסכמי הפיתוח עד ליום 25.1.26 וזאת לאור קיומה של "מניעה תכנונית אובייקטיבית"[20].

בשלב זה נבנו רוב שטחי הבניה של מגרש 2003 שהינם ברי מימוש על פי תב"ע.

כ"כ במגרש 2004 קיימת מניעה מצד הועדה מקומית לאשר את בנית המרתפים ואת יתרת שטחי הבניה לאור הניוד למגרשים המערביים.

זאת כאשר החברה השקיעה סכומים אדירים בגין דמי היוון בגין ניוד הזכויות במסגרת תכנית הר/מק/2460א'.

זכויות הבניה לתעסוקה ש"רוקנו" ממגרשים 2003-2004 (עקב העברתן למגרשים 2001-2002 אך עדיין נכללות בהסכמי הפיתוח) יהיו ניתנות לבניה רק לאחר אישור התכנית המשלימה המפורטת, שנמצאת בשלב זה בהליכי קידום.

<u>לגבי מגרשים 2001-2002 –</u> החברה הגישה בקשה למעבר להסכמי חכירה וזאת מאחר והושלמה בהם הבנייה לפי כללי רמ"י.

נמסר ע"י החברה כי המעבר לחוזה במגרשים אלה מתעכב פרוצדוראלית מצד רמ"י וזאת היות ומתנהלת השגה המשפיעה על מגרשים אלו.

<u>להלן פירוט הסכמי הפיתוח הקיימים:</u>

הוצגו בפנינו הסכמי פיתוח מהוונים מיום 12.11.2017
כ"כ הוצגו תוספות ועדכונים להסכמי הפיתוח **מיום 7.6.2020 ומיום 11.9.2022.**

מההסכמים עולים הנתונים הרלוונטיים הבאים:
הסכמי הפיתוח נחתמו בין רשות מקרקעי ישראל (להלן: "הרשות") לבין אלוני ים אחזקות בע"מ (מס' תאגיד 511791022)

[19] לפי כללי הסכם הפיתוח, במידה והחברה תעמוד בתנאיו, ייחתם עימה הסכם חכירה מהוון לטווח ארוך.
[20] לפי הודעת רמ"י אושרה בקשת החברה לקבלת אורכה בת שנתיים להסכמי הפיתוח במגרשים 2003-2004 ללא תשלום.

הרשות מעמידה בזה את המגרש לרשות היוזם לתקופת הפיתוח בלבד, לשם פיתוחו ובניית המבנים בהתאם לתוכניות מאושרות ותוכניות שתאושרנה ע"י הרשות והרשויות המוסמכות.

אם היוזם ימלא אחר התחייבויותיו ע"פ חוזה זה, ובמועדים הקבועים לכך בחוזה, מתחייבת הרשות לחתום עם היוזם על הסכם החכירה, לגבי המגרש והמבנים.

בחוזה החכירה ייקבע:

** תקופת החכירה, שיעור הניצול, הערך היסודי של המגרש והמדד היסודי ע"פ חוזה החכירה יהיו כאמור בחוזה פיתוח זה.

** מטרת החכירה תהיה זהה למטרת ההקצאה כאמור בחוזה פיתוח זה.

** התשלומים ששולמו לרשות ע"פ חוזה הפיתוח יחשבו כתשלום על חשבון דמי החכירה שיגיעו לרשות ע"פ חוזה החכירה.

** יום אישור העסקה ייחשב כתחילת תקופת החכירה לכל דבר ועניין, לרבות עניין המועדים ע"פ חוזה החכירה, וכן לעניין החזקה, האחריות בעד נזקים, ותשלום עבור מיסים, תשלומי חובה והוצאות פיתוח.

<u>נתוני הסכמי הפיתוח -</u>

המקום	:	הרצליה				
התב"ע	:	תכנית מפורטת מס' הר/2030				
מגרשים	:	2001	2002	2003	2004	
שטח בערך	:	6,059 מ"ר	5,365 מ"ר	4,967 מ"ר	2,838	מ"ר
גוש	:	6591				
חלקות	:	1 (חלק), 2 (חלק)				
הייעוד/המבנים	:	אזור תעסוקה מיוחד		- מגרשים 2001-2003		
		אזור תעסוקה ותחבורה		- מגרש 2004		
יום אישור העסקה	:	25.1.2017				
תקופת הפיתוח	:	84 חודשים החל מיום אישור העסקה וכלה ביום 25.1.2024[21]				
תקופת החכירה	:	25.1.2017 - 24.1.2066				
המועד להגשת התכניות		-	33 חודשים מיום אישור העסקה			
המועד להתחלת בניה		-	42 חודשים מיום אישור העסקה			

[21] ע"פ מכתב מיום 19.9.24 שהתקבל מרמ"י בוצעה במגרשים 2001-2004 ארכה בת שנה – קרי עד ליום 25.1.25 ללא תשלום בהתאם להחלטת רמ"י 5592 מיום 22.5.24.

המועד לסיום יציקת יסודות	-	1.12.2020
המועד להשלמת השלד	-	1.11.2021
המועד להשלמת הבניה	-	25.1.2024

ידוע ליזם כי "התמורה" כהגדרתה בחוזה זה מהווה תשלום בגין שטח מבונה כמפורט לעיל וכי תמורת אישור הרשות להגדלת קיבולת הבניה או לכל שינוי שבעקבותיו יעלה ערך המקרקעין נשוא חוזה זה כתוצאה מהשינוי, בין בדרך של הקלה בין בדרך של שינוי תכנית מפורטת ובין בכל דרך אחרת זכאית הרשות, בין היתר, לתמורה נוספת כפי שתקבע הרשות מעת לעת.

<u>תנאים מיוחדים שחלים מעבר לתנאי חוזה הפיתוח[22]</u>:

ידוע לחברה, כי שלב א' של תכנית הר/2030 כולל 60,000 מ"ר (עיקרי) בלבד, כאשר הוצאת היתר בניה באשר ליתרת זכויות הבניה בתכנית מותנית בביצוע מחלף הרב מכר, והחברה מצהירה ומתחייבת כי לא תבוא בכל טענה, דרישה ו/או תביעה בעניין זה כלפי רשות מקרקעי ישראל.

החברה מצהירה, כי ידוע לה שבמסגרת תכנית הר/2030 קיימים מגרשים נוספים, הן בבעלות פרטית והן בניהול רמ"י ותתכן הגשת בקשה להוצאת היתר בניה לניצול זכויות הבניה בהם. החברה מתחייבת כי לא תבוא בכל טענה, דרישה ו/או תביעה בעניין זה כלפי רמ"י.

ידוע לחברה כי השטח תחום בסוללת עפר מצדו הצפוני והיא מתחייבת כי לא תבוא בכל טענה ו/או דרישה לרמ"י בעניין זה.

ידוע לחכור כי למרות האמור במבוא להסכם זה המועד האחרון להשלמת הבניה הוא 25.1.2024. ידוע לחכור כי בתום תקופת הפיתוח ככל שלא יעמוד במועדי הבניה, הרשות תהיה רשאית לבטל את הסכם.

מובהר בזאת כי ככל ולא תושלם הבניה עד המועד הקבוע בחוזה, בקשה לאורכה כפופה להחלטת המועצה כפי שתהיה בתוקף באותה עת.

היזם מקדם תכנית לניוד זכויות הר/2460. ככל שהתכנית תאושר[23] – היזם יחויב בתשלום בגין כלל הזכויות לרבות הזכויות עקב הניוד בשיעור 91%.[24]

בהתאם לסעיף 5.7.10 בקובץ תקנות מועצת מקרקעי ישראל. היקף הזכויות שנויד לא יגרע מהסכם הפיתוח של המגרשים ממנו נוידו[25].

[22] ע"פ הנמסר ע"י החברה, הערות שנרשמו בהסכם הפיתוח המקורי, לרבות בדבר תביעות, ואשר אינן מופיעות בתוספות העדכנית, נמחקו היות והמחלוקת הוסדרה וכעת אין כל טענות ו/או הערות בעניין.

[23] כאמור לעיל- התכנית אושרה זה מכבר.

[24] במגרשים אליהם נוידו הזכויות ישולם בגין הזכויות שנוספו 91% כאשר בעת חישוב זכויות עתידיות במגרשים המניידים, יוכר ע"י רמ"י נפח הבניה בהסכמי הפיתוח המקוריים טרם הניוד. בנוסף לפי כללי רמ"י, בגין ניוד הזכויות ותשלום 91% משוויים יביא לכך שהיטל השבחה בגין תכנית הניוד יחול על רמ"י לפי הכללים הקבועים בחוק.

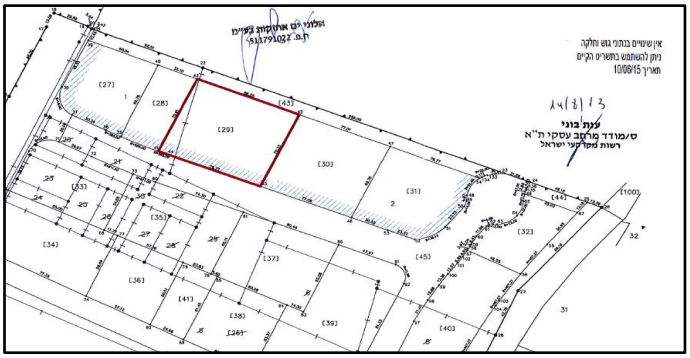
[25] ראה פירוט סעיף להלן.

בגין הארכתו הסכם הפיתוח החוכר ישלם תשלומים לרמ"י כדלהלן:

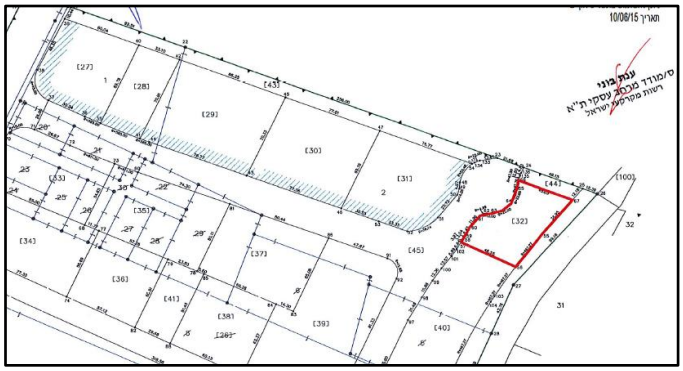
הארכה ראשונה (יוני 2020)		**הארכה שניה (ספטמבר 2022)**	
מספר מגרש	תשלום במיליוני ₪ ללא מע"מ	מספר מגרש	תשלום במיליוני ₪ ללא מע"מ
2001	כ- 1.32	2001	כ- 4.31
2002	כ- 1.26	2002	כ- 4.10
2003	כ- 1.28	2003	כ- 4.15
2004	כ- 1.10	2004	כ- 3.58
	=====		=====
סה"כ	**כ- 4.96 מיליון ₪**	**סה"כ**	**כ- 16.14 מיליון ₪**

תשריטי חכירה לדוגמא

מגרש 2001



מגרש 2004



8.4 היטל השבחה ודמי היוון:

8.4.1 דרישת תשלום היטל השבחה

בעקבות ניוד זכויות בניה מתוקף תכנית 2460א' במסגרת היתר מס' 20230737, הוגשה לחברה דרישת תשלום היטל השבחה מלווה בשומת ועדה.

החברה הגישה ערר בפני ועדת הערר המחוזית לפיצויים והיטל השבחה, מחוז ת"א על עצם החיוב. אשר לווה בשומה נגדית של החי"מ.

ועדת הערר מינתה שמאי מייעץ, אשר חישב לדרישתה את ההיטל בשתי חלופות:

** היטל השבחה בגובה של כ- 5.88 מיליון ₪ בהתייחס לזכויות קיימות לניוד במצב הקודם.

** היטל השבחה בגובה של כ- 73.93 מיליון ₪ בהתייחס לתוספת זכויות מלא.

עקב המחלוקת המשפטית בנושא נערך דיון בין הצדדים במטרה להגיע להסכמות. טרם נפסק בעניין.

נציין כי לפי הסכמות בין החברה לרמ"י, רמ"י היא הנושאת בהיטל השבחה שכן החברה משלמת 91% הן על הזכויות לניוד והן על הזכויות העתידיות ככל שאכן יאושר.

8.4.2 דרישת תשלום דמי היוון לרמ"י

בעקבות ניוד זכויות בניה למגרשים 2001-2002 במסגרת היתר מס' 20230737, הוגשה לחברה דרישת תשלום דמי היוון מלווה בשומה.

ע"פ דרישת תשלום מספטמבר 2024, ולרבות מכתב תיקון, הסכום לתשלום הינו כ- 189.9 מיליון ₪.

במקביל לתשלום 75% מהדרישה והמצאת ערבות בנקאית על היתרה, החברה הגישה השגות בפני רשות מקרקעי ישראל, מלווה בשומת השגה של משרדנו.

טרם נערך דיון בנושא.

8.4.3 תקנות רמ"י - סעיף 5.7.10

ע"פ סעיף 5.7.10 לתקנות רמ"י - יזם אשר חויב בהיטל השבחה ע"י הועדה המקומית עבור אותן זכויות שבעבורן שילם לרשות דמי היתר בשיעור 91%, יהיה זכאי להחזר דמי היתר בגובה היטל ההשבחה ששולם על ידו, ובלבד ששיעור דמי ההיתר ששולמו בעד הזכויות הנוספות לא יפחת מ-31%.

על היזם להמציא אישור על תשלום היטל השבחה שבוצע ע"פ שומה סופית בהתאם לדין. ההחזר יישא הפרשי הצמדה וריבית ממועד תשלום דמי ההיתר.

8.5 **<u>יתרת עלויות בנייה השלמה</u>**

בשומה קודמת פורטו הסכמים מול קבלני ביצוע והקמה.

בביקור במקום ומחומר שהוצג מהחברה לרבות יועצים מטעמה עולה כי הפרויקט (שלב א') לקראת סיום.

הוצג תקציב הפרויקט והיתרה להשלמה (ישיר + עקיף) ללא מימון שעומדת בסכום של **כ- 109 מיליון** ₪ + **מע"מ.**

בתחשיב השומה סכום זה הופחת בתוספת רכיב בצ"מ.

8.6 **<u>חוות שרתים</u>**

כפי שמבואר לעיל ולהלן, החברה בנתה לפי היתר קומת מרתף נוספת (רביעית) כאשר היא מייעדת את קומת המרתף העליונה לחוות שרתים ושטחים נלווים.

החברה בודקת את האופן למימוש מיטבי של הזכויות לחוות שרתים במספר דרכים.

כ"כ החברה הכינה תכנית עסקית ראשונית.

כפי שנעשה בשומות קודמות שווי חלק זה נלקח לפי פוטנציאל חלקי בלבד לחוות שרתים. ככל שבעתיד ייקבע האופן למימוש ויוצגו נתונים יבחן מחדש רכיב זה.

9. עקרונות, גורמים ושיקולים בחוות הדעת:

9.1 הנכס מהווה רצף של מגרשי תעסוקה משולבי מגורים ומסחר הממוקמים באזור התעשייה הרצליה פיתוח.

9.2 מטרת חוו"ד היא אומדן שווי השוק של זכויות החכירה המהוונת[26] של החברה במגרשים שבנדון וזאת למטרת שווי בספרי החברה.

רלוונטי תקן שמאים 17.1 ותקני החשבונאות שחלים, המגבשים הנחיות ועקרונות לאומדן ה"שווי ההוגן" של נכסי מקרקעין המהווים "נדל"ן להשקעה".

9.3 ביקור במקום ונתונים שהתקבלו מהחברה מלמדים כי שלב א' מצוי לקראת סיום הקמה. הוצגו עלויות השלמה.

למעשה במגרשים 2001-2003 כל המרתפים בוצעו. במגרש 2003 בוצעה ק"ק.
במגרשים 2001-2002 בוצע מלוא הפרויקט למעט עלויות מינימאליות שכאמור הופחתו.

לשם הזהירות גולמה דחייה ובלתי צפוי מראש עד לסיום ואכלוס שלב א'.

9.4 תכניות בניין עיר והיתרי הבנייה שנתנו בנכס מאפשרים שימושי מסחר, תעסוקה וחוות שרתים לרבות חניה תת קרקעית.

9.5 כאמור לעיל אושרה לחברה תכנית בסמכות מקומית לניוד והעברת זכויות הבנייה משני המגרשים המזרחיים, למגרשים המערביים.

בהתאם לתכנית זו, החברה החליטה לסדר מחדש את נפח הבנייה המאושר וזאת בכדי שבעתיד ניתן יהיה לממש באופן מיטבי את פוטנציאל הבנייה הנוסף ברגע שיאושר, שכן מדיניות העירייה היא הגדלה משמעותית של זכויות הבנייה באזור התעשייה.

במסגרת היתר שאושר בהתאם לתכנית הניוד, מרבית השטחים רוכזו בשני בנינים.

עוד קודם לכן נתנו היתרים למלוא המרתפים למלוא הפרויקט.

פורטה לעיל תב"ע בהכנה אשר מדייקת את שטחי הבניה בשימושי הבניה הרלוונטיים שאפשרי יהיה הלכה למעשה לממש בנכס. תחשיב השומה עודכן בהתאם.

9.6 כפי שפורט בשומה קודמת, תכנית מתאר כוללנית למערב אזור התעשייה פורסמה למתן תוקף.

מתן תוקף לתכנית זו העלתה הוודאות וקיצרה את הצפי ליכולת מימוש מלוא הפוטנציאל (הן בשלב א והן בשלב ב').

[26] הזכויות מעוגנות בהסכם פיתוח. טרם נחתם חוזה חכירה

כפי שנעשה בשומות קודמות הובא בחשבון בתחשיב מקדמי דחייה, הפחתת עלויות ומקדמי סיכון בשים לב להתקדמות הבניה ולמצב התכנוני במועד הקובע.

9.7 לאור היות הפרויקט בשלב א' לפני סיום בנייה, תחשיב השווי נערך בשני חלקים כדלהלן:

<u>החלק הראשון- שווי השטחים הבנויים בהיתר</u>

בהתאם להיתר הבנייה חולקו השטחים לשטחי מסחר, משרדים וחניה.

ניתן שווי למ"ר בנוי ברמת מעטפת לכל חלק בהתאם לנתוני השוק במועד הקובע.

הובאו בחשבון הפחתה לדחייה ועלויות השלמה לרבות סיכון ומימון.

<u>החלק השני- שווי זכויות בנייה נוספות –</u>

בחלק זה נערך אומדן שווי לזכויות הנוספות שניתן לנצל בנכס.

אומדן שטחי הבנייה נלקח על בסיס התכנית המתארית באזור התעשיה תוך דחייה להכנת תכנית מפורטת.

כפי שפורט לעיל החברה מקדמת תכנית מפורטת למיצוי הפוטנציאל. הובא בחשבון דחייה עד לאישור התכנית וקבלת היתר.

9.8 <u>תשלומים לרשויות-</u>

מדובר בקרקע בבעלות רמ"י שהקנתה הסכמי פיתוח מהוונים לחברה.

בשומות קודמות הובא בחשבון הפחתת תשלום היטל השבחה ודמי היתר/היוון לרמ"י.

כיום, ולפי התשלום שבוצע ע"י החברה בגין ניוד הזכויות מהמגרשים המזרחיים למערביים, החברה נושאת בתשלום מלא של 91%.

בתחשיב השומה המצ"ב הופחת מלוא התשלום לרמ"י לפי שיעור מלא של 91% ובמקביל הובא בחשבון שלא יחול על החברה היטל השבחה.[27]

מאחר ובגין ניוד הזכויות (שאושר בתב"ע שבתוקף) הסדירה החברה את התשלום לפי דרישת רמ"י, נותר להפחית בתחשיב את התשלום שיידרש בעתיד בגין הזכויות הנוספות שיוקנו בתכנית מפורטת.

דמי ההיוון חושבו על הצד הזהיר בשים לב לכך שבעתיד בעת דרישת רמ"י ניתן להשיג על הסכום בהתאם לכללי רמ"י.

[27] לפי הפסיקה הקיימת ויועצי החברה המשפטיים חוכר שמשלם על זכויות נוספות 91% לא ישלם היטל השבחה.

9.9 לצורך אומדני השווי נבחנו נתוני שוק מתאימים לשימושים השונים הן בעסקאות לקרקע ריקה והן בעסקאות של נכסים בנויים.

ניתן לראות שנתוני המכר בעיר גבוהים מהשווי שנלקח בתחשיב. הנ"ל נעשה על מנת להביא בחשבון היקף לרבות גרייס ואכלוס בפריסה ולרבות חובת זהירות טרם שיווק.

9.10 **<u>אינפלציה, ריבית ואי וודאות בטחונית-</u>**

לעניין הריבית והאינפלציה – ב-2-3 שנים האחרונות, המשק מצוי בסביבת ריבית גבוהה ובשיעורי אינפלציה החורגים מיעדי בנק ישראל.

לאחרונה האינפלציה חזרה לטווח יעד בנק ישראל והוחל בהורדות ריבית.

לעניין המצב הביטחוני –
במועד הקובע יש הפסקת אש בכל החזיתות ואין מגבלות במשק.
לאחר המועד הקובע, מדינת ישראל תקפה פעם נוספת באירן. כיום קיימות הגבלות תנועה על התושבים ועסקים.

לא ברור האם למצב ביטחוני זה תהיינה השלכות מעבר לטווח הקצר בשים לב לכך שלאחר התקיפה הקודמת באירן המשק חזר לשגרה. בכל מקרה, אירוע זה פרץ לאחר המועד הקובע.

<u>לסיכום המצב במועד הקובע-</u>
לאור העובדה כי נתוני המאקרו שלעיל חלים לאורך זמן, עיקר עסקאות ההשוואה מגלמות את נתוני המאקרו הנ"ל וצפי השוק להשתנותן בטווח הארוך.
היכן שנדרש גולמו התאמות.

9.11 **<u>סיכויים/סיכונים</u>**

סיכונים-
עיכוב בהליך הבנייה, ייקור עלויות גמר בפרויקט. דחייה ביכולת מימוש הפוטנציאל העתידי.

המשך אי וודאות כלכלית ביטחונית לטווח בינוני, עליה בגירעון וגידול ועצירה בירידת הריבית, דבר שיצמצם ביקושים, מעבר לצפוי במועד הקובע.

סיכויים-
יציבות ביטחונית וחזרת המשק לשגרה, התקדמות הבניה ע"פ ההתחזית ללא חריגות בתקציב.

התכנית המקודמת תאושר בלוח זמנים קצר כאשר העלויות הצפויות לרשויות השונות יפחתו ביחס לתחזית השמרנית שבשומה.

השלמת תכנון וקבלת היתר מהר מהתחזית, המשך ירידה בריבית וגידול בפעילות העסקית.

10. נתוני שוק:

10.1 מכירות שטחי משרדים באזור התעשיה ובסביבה שנערכו לאחרונה:

תאריך	גוש	חלקה	רחוב	שטח	קומה	חניה	מחיר מכירה	מחיר בנטרול חניה	מחיר למ"ר
10/12/2025	6518	247	המדע 6	144	4	7	2,825,000	1,985,000	13,785
19/10/2025	6592	110	הסדנאות 4	300	1	16	8,850,000	6,930,000	23,100
19/10/2025	6592	110	הסדנאות 4	300	1	16	8,850,000	6,930,000	23,100
25/02/2025	6592	148	החושלים 5	129	1	1	3,075,000	2,955,000	22,907
26/12/2024	6592	105	המנופים 8	424	4	5	9,000,000	8,400,000	19,811
29/09/2024	6592	68	אריה שנקר 4	700	3	13	13,485,000	11,925,000	17,036
03/09/2024	6592	141	החושלים 8	556	3	13	11,500,000	9,940,000	17,878
01/08/2024	6592	148	החושלים 5	196	1	4	4,800,000	4,320,000	22,041
27/07/2024	6420	85	משבית 22	83	1	2	2,022,700	1,782,700	21,478
27/05/2024	6420	85	משבית 22	19	1	0	411,256	411,256	21,645

ניתן לראות שנתוני המכר בעיר גבוהים מהשווי שנלקח בתחשיב. הנ"ל נעשה על מנת להביא בחשבון היקף לרבות גרייס ואכלוס בפריסה לרבות חובת זהירות טרם שיווק.

10.2 עסקאות שכירות לשטחי תעסוקה

** ברחוב החושלים 5 מושכרים תאי השטח הבאים:

משרד בשטח של 256 מ"ר בקומה רביעית בתוספת 5 מקומות חניה בדמי שכירות של כ- 120 ₪ למ"ר. החניות מושכרות בדמי שכירות של 800 ₪ למקום חניה.

משרד בשטח של כ-129 מ"ר הכולל מקום חניה כפול במרתף מושכר תמורת כ- 156 ₪ למ"ר.

** בהתאם לדוחות הכספיים של חב' גב ים לשנת 2024, עולה כדלהלן:

מרכז גב ים הרצליה - הרצליה פיתוח (ממוקם לאורך כביש החוף) –
כולל בעיקר מתחם הייטק ומשרדים בשישה מבנים. שטח עילי של כ- 53 א' מ"ר (כולל 5,000 מ"ר מסחרי) וחניון תת קרקעי מקורה בשטח של כ- 61 א' מ"ר.

דמי השכירות הממוצעים במתחם הינם כ-110 ₪ למ"ר לחודש. שיעור תפוסה – 98%.

מתחם גב ים הרצליה צפון (ממוקם באזה"ת הרצליה פיתוח) –

כולל בעיקר מתחם הייטק ומשרדים בשבעה מבנים. שטח עילי של כ- 80 א' מ"ר (כולל 4,700 מ"ר מסחרי) וחניון תת קרקעי מקורה בשטח של כ- 54 א' מ"ר.

דמי השכירות הממוצעים במתחם הינם כ-89 ₪ למ"ר (98 ₪ למ"ר לחוזים חדשים) לחודש. שיעור תפוסה – 95%

** מגדל ALLIED CITIES – צפון גלילות:

אלייד נדל"ן בשיתוף עם חברת ביג משווקות שטחים להשכרה בפרויקט "ALLIED CITIES" בגלילות. מדובר במתחם המשלב שטחי מסחר ומשרדים.

מדובר ב45 קומות במגדל + 4 מפלסי חניה תת קרקעית יחס חניה 1:65

סה"כ כ- 88 א' מ"ר ברוטו משרדים מעל קומת קרקע הכוללת פלטה מסחרית של כ- 30 א' מ"ר.

במתחם משווקים שטחי משרדים כדלהלן:
95 ₪ - דמ"ש למ"ר ברוטו מעטפת עד קומה 24.
105-110 ₪ - דמ"ש למ"ר ברוטו מעטפת מעל קומה 24 (יחס ברוטו כ- 33%).
דמי ניהול – 19.5 ₪ למ"ר ברוטו.
חניה צפה – 750 ₪ לחודש.
חניה קבועה – 1,400 ₪ לחודש.

להלן שני הסכמי שכירות שפורסמו במהלך שנת 2024 במתחם –

* חברת "פיוניר" שכרה במהלך חודש אוגוסט 24 שטח של כ-12 א' מ"ר בקומות 17-22 במגדל.
ע"פ הפרסומים דמי השכירות הינם כ- 22 מ' ₪ לשנה ברמת גמר מלאה (כולל דמי ניהול). דמי השכירות כוללים כ- 400 חניות.
תקופת השכירות כ- 10 שנים.

בניכוי דמ"ש צפוי לחניה, מתקבל דמ"ש למ"ר כולל ניהול בסביבות 110-120 ₪ למ"ר (כולל ניהול).

* חברת "NCO" שכרה במהלך חודש ינואר 25 שטח של כ-7,500 מ"ר ב-4 הקומות העליונות של המגדל.

ע"פ הפרסומים דמי השכירות נעים בטווח של 80-100 ₪ לרמת מעטפת.

תקופת השכירות כ- 10 שנים.

בניכוי דמ"ש צפוי לחניה, מתקבל דמ"ש בסביבות 110-120 ₪ למ"ר (כולל דמי ניהול).

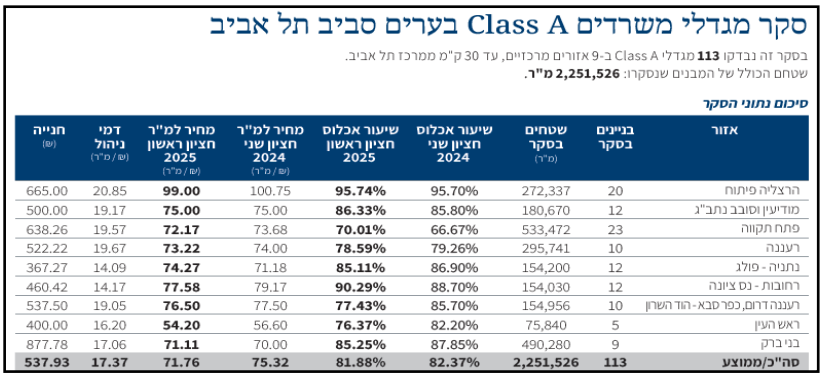
** בהתאם לפרסומים חברת מיקרוסופט שוכרת שטחי משרדים בהיקף של כ- 44 א' מ"ר, תמורת דמ"ש של כ-92 ₪ למ"ר מעטפת.

שטחי חניה מושכרים תמורת כ- 800 ₪ למקום חניה בודדת.

** בהתאם לסקר שוק שנערך ע"י חב' CBRE לשנת 2024 עולה כי דמי השכירות הממוצעים למשרדים בהרצליה, הינם כ-90 ₪ למ"ר לחודש.שיעור תפוסה – 90%.

** לפי דוחות כספיים של חברת אקרשטיין נכון ל12/24, ,במגדלים בהרצליה פיתוח דמי השכירות הממוצעים לשטחי משרדים הינם כ- 105 ₪ למ"ר. דמי השכירות לחוזים שנחתמו במהלך שנת 2024 עומד על כ- 117 ₪ למ"ר.

** <u>סקר נת"מ לחציון הראשון של 2025 :</u>



סקר מגדלי משרדים Class A בערים סביב תל אביב

בסקר זה נבדקו **113** מגדלי Class A ב-9 אזורים מרכזיים, עד 30 ק"מ ממרכז תל אביב.
שטחם הכולל של המבנים שנסקרו: **2,251,526 מ"ר**.

סיכום נתוני הסקר

אזור	בניינים בסקר	שטחים בסקר (מ"ר)	שיעור אכלוס חציון שני 2024	שיעור אכלוס חציון ראשון 2025	מחיר למ"ר חציון שני 2024 (₪ / מ"ר)	מחיר למ"ר חציון ראשון 2025 (₪ / מ"ר)	דמי ניהול (₪ / מ"ר)	חנייה (₪)
הרצליה פיתוח	20	272,337	95.70%	**95.74%**	100.75	**99.00**	20.85	665.00
מודיעין וסובב נתב"ג	12	180,670	85.80%	**86.33%**	75.00	**75.00**	19.17	500.00
פתח תקווה	23	533,472	66.67%	**70.01%**	73.68	**72.17**	19.57	638.26
רעננה	10	295,741	79.26%	**78.59%**	74.00	**73.22**	19.67	522.22
נתניה - פולג	12	154,200	86.90%	**85.11%**	71.18	**74.27**	14.09	367.27
רחובות - נס ציונה	12	154,030	88.70%	**90.29%**	79.17	**77.58**	14.17	460.42
רעננה דרום,כפר סבא-הוד השרון	10	154,956	85.70%	**77.43%**	77.50	**76.50**	19.05	537.50
ראש העין	5	75,840	82.20%	**76.37%**	56.60	**54.20**	16.20	400.00
בני ברק	9	490,280	87.85%	**85.25%**	70.00	**71.11**	17.06	877.78
סה"כ/ממוצע	**113**	**2,251,526**	**82.37%**	**81.88%**	**75.32**	**71.76**	**17.37**	**537.93**

10.3 שטחי מסחר

<u>נתוני מכר</u>

תאריך	גוש	חלקה	רחוב	שטח	מחיר מבירה	מחיר למ"ר
19/03/2024	6518	251	מדינת היהודי	88	2,400,000	27,273
04/08/2025	6666	231	המעפילים 15	51	2,850,000	55,882
04/08/2025	6666	231	המעפילים 15	17	1,150,000	67,647
05/03/2025	6531	219	סוקולוב 39	166	4,732,555	28,509
29/01/2025	6532	11	סוקולוב 37	32	1,076,300	33,634
31/12/2024	6531	219	סוקולוב 37	26	950,000	36,538
30/10/2024	6531	219	סוקולוב 37	71	2,223,000	31,310
29/10/2024	6538	665	בן גוריון 22	197	5,000,000	25,381
10/10/2024	6532	227	סוקולוב 72	40	1,579,500	39,488
29/09/2024	6531	50	סוקולוב 36	12	312,000	26,000
14/07/2024	6537	207	סוקולוב 78	27	820,000	30,370
09/07/2024	6538	547	בן גוריון 33	172	4,572,649	26,585
08/02/2024	6529	380	נתן אלתרמן 4	20	793,800	39,690
07/02/2024	6536	536	-	81	1,975,000	24,383

<u>נתוני שכירות</u>

* פורסם כי בקניון שבעת הכוכבים בהרצליה, מושכרים שטחי מסחר בהיקף של כ- 25,355 מ״ר, תמורת דמ״ש חודשי של כ- 5.57 מיליון ₪.

מהווה דמ״ש ממוצע של כ- 220 ₪ למ״ר.

* ברח׳ אבא אבן פינת רח׳ משכית מושכרים שטחי מסחר בקומת הקרקע.

שטח מסחר פינתי עם חזית לרחוב משכית בהיקף של כ-675 מ״ר מושכרים בדמ״ש ממוצעים של כ-137 ₪ למ״ר.

* פורסם כי במגדלי אקרשטיין שברחוב אבא אבן מושכרים שטחים מסחריים שונים בדמי שכירות ממוצעים של כ- 148 ₪ למ״ר/חודש.

* ב״בית אמצור״ שברחוב הסדנאות 10, מושכרים מספר שטחי מסחר כדלקמן:

שטח מסחרי חזיתי המשמש למסעדה כ- 251 מ״ר מושכר תמורת דמי שכירות חודשיים של 158 ₪/מ״ר.

שטח מסחרי כ- 840 מ״ר (אולם תצוגת רכבים) מושכר תמורת דמי שכירות חודשיים של 97 ₪ למ״ר.

שטח מסחרי כ- 516 מ״ר מושכר תמורת דמי שכירות חודשיים של 97 ₪ למ״ר.

שטח מסחרי חזיתי כ- 68 מ״ר מושכר תמורת דמי שכירות חודשיים של 186 ₪ למ״ר.

** בבית אינטר גאמא ברחוב אבא אבן 16 בהרצליה פיתוח, מושכרים שטחי מסחר כדלקמן:

שטח של כ- 92 מ״ר מושכר תמורת דמ״ש חודשי של 120 ₪ למ״ר.
שטח של כ- 345 מ״ר מושכר תמורת דמ״ש חודשי של 127 ₪ למ״ר.
דמי הניהול עומדים על כ- 14 ₪ למ״ר.

מקומות חניה מושכרים כדלקמן (ע״פ שוכרים שונים):

- 36 מקומות חניה הושכרו תמורת 715 ₪ + מע״מ לחניה.
- 6 מקומות חניה הושכרו תמורת 650 ₪ + מע״מ לחניה.
- 6 מקומות חניה הושכרו תמורת 650 ₪ + מע״מ לחניה.

10.4 נתוני קרקע למגורים

מכרז רמ"י מס' 209/2025 במתחם שדה"ת הרצליה (קרית מסלול), מיום 31.12.25

במכרז נמכר מגרשו 8 מגרשים בייעוד "מגורים ד", תב"ע תמל/1083 בגוש 6664.

שטח יחידת דיור ממוצעת בכל מגרש: 86 מ"ר עיקרי.

20% מן היחידות תהיינה יחידות קטנות (30 מ"ר עד 75 מ"ר כולל ממ"ד)

7 מתוך 8 המגרשים כוללים זכויות בניה למסחר.

להלן פרטי המכרז ע"פ המגרשים:

מגרש	401	402	406	407	408	411	413	414**
זוכה	קבוצת אביב ושות נדלן 1963 בע"מ	רמי שבירו הנדסה בניה והשקעות בע"מ	קבוצת אביב ושות נדלן 1963 בע"מ	אביסרור משה ובניו עבודות בנין ופיתוח בע"מ	אפריקה מגורים שותפות מוגבלת	רייסדור יזמות בע"מ	צ.מ.ח המרמן בע"מ	גיא & דורון לוי הנדסת בנייה והשקעות בע"מ
שטח מגרש במ"ר	2,873	3,652	2,639	3,289	2,042	2,633	2,641	2,760
מס' יח"ד	130	141	124	143	93	118	118	124
סה"כ סכום זכיה בניכוי מסחר (מ' ₪) **	159.63	171.38	150.66	171.35	117.68	140.80	148.71	145.12
מחיר קרקע ליח"ד	1,227,956	1,215,431	1,214,991	1,198,246	1,265,393	1,193,207	1,260,242	1,170,299

**** מגרש 414 כולל מטלה ציבורית – בנית 300 מ"ר שב"צ. כ"כ ההצעה הזוכה הינה ההצעה השנייה.**

מתקבל שווי קרקע ליח"ד של כ- 1.22 מ' ₪.

מכרז רמ"י מס' 184/2023 במתחם אולפני הרצליה, בהרצליה מיום 20.5.24

במכרז נמכר מגרש מס' 103 (הר/2180) בגוש 6424 חלקה 238, בייעוד מגורים.

הממכר כולל 94 יח"ד בשטח עיקרי ממוצע של כ- 125 מ"ר ליחידה.

סכום הזכייה	:	כ- 142.5	מיליון ₪
פיתוח	:	כ- 2.3	מיליון ₪
		==========	
סה"כ	:	כ- 144.8	מיליון ₪.

מתקבל כ- 1.54 מ' ₪ קרקע ליח"ד ובכפוף לנתונים הבאים הדורשים התאמות:

** מס' היחידות אינו מובטח שכן מהווה חלק מזכויות המשותפות למס' מגרשים במתחם.

** בהתייחס לתוספת שטחי ממ"ד ובכפוף להוראות התב"ע לפיהן מחויבות 20% דירות קטנות, מתקבלים שטחים שוליים בהיקף נרחב ביותר.

** על הזוכה במכרז מוטלת אחריות לשימור מבנה בהיקף של כ- 1,800 מ"ר, כ"כ השתתפות במטלות ציבוריות נוספות. המהוות תנאים להיתרים במתחם.

<u>מכרז רמ"י מס' 147/2021 בקרית שחקים בהרצליה מיום 28.12.22</u>

במכרז נמכר מגרש מס' 200 (תמל/1082), בגוש 6422 חלקות 122,117 בייעוד מגורים, מסחר ושטחי ציבור. שטח המגרש כ- 5,288 מ"ר.

הממכר כולל 733 יח"ד בשטח עיקרי של 65,959 מ"ר על קרקעי + כ-1,170 מ"ר ברוטו למסחר.

המכרז כולל שטחי ציבור בהיקף של 2,640 מ"ר אשר יבנו ע"ח היזם.

סכום הזכייה : כ- 916 מיליון ₪
פיתוח : כ- 206 מיליון ₪

לאחר נטרול שטחי המסחר מתקבל שווי קרקע ליח"ד כ- 1.6 מיליון ₪.

<u>מכרז רמ"י מס' 227/2022 במתחם תמ"ל/1068 בהרצליה מיום 26.12.22</u>

במכרז נמכר חמישה מקבצי מגרשים הכוללים כ- 897 יח"ד בסה"כ.

כפי שנעשה לאחרונה , רמ"י מאפשרת לכל יזם לזכות אך ורק במתחם אחד.

היות ולמעשה התחרו מס' חברות בכלל המתחמים, נוצר מצב לפיו החברה הזוכה אינה זו שהציעה בהכרח את ההצעה הגבוהה ביותר.

כלומר, היות והמציע הגבוה ביותר זכה זה מכבר במתחם אחר, "זכה מן ההפקר" מציע בסכום השני, השלישי וכד'.

ניתוח המכרזים מלמד כי סדר גודל של סכומי הזכייה לדירות בשטח פלדלת של כ- 117 מ"ר הינו בטווח של 14-16 א' ₪ למ"ר.

נציין כי הנכס שבנדון עדיף במיקומו.

בנוסף, שטחי הדירות בנכס שבנדון קטנים משמעותית ולכן המחיר למ"ר גבוה בהתאמה משמעותית לעומת מחיר למ"ר במכרז זה.

<u>הערה –</u> במסגרת המתחם ששוק לעיל. פורסם בעיתונות כי נמכר לאחרונה מגרש מס' 107 בהליך של כינוס נכסים, אשר כולל 77 יח"ד במחיר של כ- 1.3 מ' ₪ קרקע ליח"ד (לא כולל פיתוח).

יצוין כי מדובר במתחם בלתי מפותח המשמש לחקלאות בפועל ואינו זמין לבניה, בעוד שנכס שבנדון הפרויקט נמצא בעיצומה של בנייה לאחר שקיבל היתר בנייה.

<u>מכרז רמ"י מס' 121/2020 ברח' איינשטיין בת"א מיום 26.12.22</u>

במכרז נמכר חלק מגרש מס' 137 בתכנית תא/4695 ליעוד מגורים ומסחר.

הממכר כלל 107 יח"ד מתוך ה- 160 המותרות במגרש לפי תב"ע. שאר יח"ד שייכות לבעלי זכויות אחרים.

במכרז התחייב הזוכה לבנות עבור בעלי הזכויות האחרים 53 יח"ד בכפוף לתשלום עלויות ביצוע על ידם.

סכום ההצעה של הזוכה (שהיה "מציע יחידי") היה 239 מיליון ₪ כולל פיתוח[28].

מהנוסח במכרז לא ניתן לקבוע בוודאות אם לא יוטלו הוצאות נוספות בגין הפיתוח בעת קבלת היתר בניה.

לאחר ביצוע התאמות למיקום הנכס, למושע ולמורכבות העסקה שווי קרקע ליח"ד הינו בגבולות של כ- 2.4 מיליון ₪.

<u>נתוני מכר לדירות 3 חדרים בהרצליה:</u>

תאריך	גוש	חלקה	רחוב	שטח	קומה	מחיר מכירה	מחיר למ"ר
23/12/2025	6422	232	הקרן 1	77	2	3,066,000	39,818
05/12/2025	6422	233	הקרן 7	76	5	3,150,000	41,447
27/11/2025	6422	233	הקרן 5	78	1	3,000,000	38,462
04/11/2025	6422	205	יוסי שריד 11	75	5	3,275,000	43,667
24/10/2025	6422	239	עמוס עוז 3	90	2	3,115,000	34,611
26/08/2002	6422	228	שומרון דן 1	70	4	3,200,000	45,714
04/08/2025	6422	232	הקרן 3	84	5	3,250,000	38,690
09/07/2025	6422	237	החליל 4	70	4	3,030,000	43,286
06/05/2025	6422	232	הקרן 1	84	3	3,427,500	40,804
24/04/2025	6422	233	הקרן 5	76	6	3,150,000	41,447

[28] שומת שמאי רמ"י עמדה על סך של כ-347.2 מיליון ₪. ומחיר המינימום היה כ-221 מיליון ₪. משמע המציע נקב בסכום מעט גבוה ממחיר המינימום.

11. שיעורי תשואה:

השמאי הממשלתי הראשי חידש לאחרונה את סקר שיעורי התשואה כפי שנהג לעשות בשנים קודמות.

להתרשמות להלן ריכוז הנתונים האחרונים שפרסם:

	שנת 2021		שנת 2022		שנת 2023		שנת 2024
שימוש נסקר	מחצית א'	מחצית ב'	מחצית א'	מחצית ב'	מחצית א'	מחצית ב'	מחצית א'
לוגיסטיקה	6.90%	6.70%	6.70%	6.50%	6.50%	6.50%	6.50%
משרדים	6.80%	6.70%	6.70%	6.50%	6.75%	6.75%	6.75%
מסחר	6.90%	6.70%	6.70%	6.70%	7.00%	7.00%	7.00%

- **אינפלציה וריבית-**

ביחס למועד בדיקת השמאי הממשלתי האחרונה, כיום האינפלציה בתוך יעד בנק ישראל והוחל בהורדות ריבית.

- **אי וודאות ביטחונית-**

ביחס למועד בדיקת השמאי הממשלתי, במועד הקובע לשומתי זו יש הפסקת אש בכל החזיתות.

נתוני תשואה מעסקאות מפורסמות בשוק:

- לפי מידע הקיים במשרדנו, ביום 15.5.25 נמכר משרד בקומה 30 בשטח של כ- 240 במגדל מידטאון תל אביב תמורת כ- 7.4 מיליון ₪.

הנכס מושכר וההכנסה השנתית עומדת על כ- 0.4 מיליון ₪ לשנה. העסקה משקפת רכישה בשיעור תשואה של כ-6.4%.

- באפריל 2025 פורסם כי חברת מישורים מכרה לצד שלישי מבנה משרדים בן 3 קומות (3,160 מ״ר), תמורת 39.4 מיליון ₪.

בהתאם לדוחות כספיים של החברה נכון ל12/24, שיעור התפוסה בנכס הינו 100%. ההכנסה המלאה הינה כ- 2.652 מיליון ₪.

העסקה משקפת רכישה בשיעור תשואה של כ- 6.7% בתפוסה מלאה.

- בדצמבר 2024 חברת בת של אזורים מכרה את זכויותיה בשלושה נכסים מניבים – מתחם הבלוק בבאר שבע (1,720 מ״ר), שטחי מסחר במתחם הכוכב הרצליה (2,220 מ״ר) ושטחי מסחר במתחם הנרקיס בראשון לציון (2,650 מ״ר), תמורת 203.5 מיליון ₪.

ההכנסה השנתית עומדת על כ-13.7 מיליון ₪ לשנה. העסקה משקפת רכישה בשיעור תשואה של כ- 6.73%.

- בדצמבר 2024 איילון ביטוח רכשה שטחי משרדים ותעסוקה בבית איילון בבורסה ברמת גן (בניין ותיק – קלאס B) בהיקף של כ- 6,860 מ"ר בסכום של כ- 124 מיליון ₪.

  מחיר הרכישה למ"ר הוא כ- 18 א' ₪. ההכנסה השנתית בפועל עומדת על כ-9 מיליון ₪ לשנה. העסקה משקפת רכישה בשיעור תשואה של כ- 7.2%.

- במאי 2024 פורסם כי חברת רני צים מרכזי קניות בע"מ התקשרה בעניין מכירת 50% מקניון "אורבן מעלות" שבבעלותה בסכום של 121 מיליון ₪ מותנה.

  ה-NOI השנתי בפועל (99% תפוסה) עומד על כ-16.9 מיליון ₪ לשנה למלוא הפרויקט (100%).

  במידה ולא יהיה גידול ב- NOI בשנה-שנתיים לאחר העסקה עד לרף של 18.5 מ' ₪ בשנה, מחיר העסקה יהיה 118 מיליון בלבד (במונחי 50%).

  העסקה משקפת שיעור תשואה של כ- 7.1% - 7.4%.

- בינואר 2024 פורסם כי חברת מניבים תרכוש מקרן הנדל"ן ריאליטי, 50% ממגדל משרדים הארמון בחיפה במחיר של 103.75 מיליון ₪+ 5 מיליון ₪ התאמות שתבצע לשוכר.

  ה-NOI השנתי הצפוי מהשכרת מלוא שטחי המגדל הינו כ-14.2 מיליון ₪. מתקבל רכישה בשיעור תשואה של כ-6.8%.

12. תחשיב השומה:

שטחים ע"פ תב"ע בתוקף (לרבות שטחי מרתף שאושרו בהיתר) -

מס' מגרש	שטח מגרש נטו	עיקרי תעסוקה	עיקרי מסחר	סה"כ עיקרי	ש"ש על קרקעי	סה"כ על קרקעי	שטחי אחסנה במרתף	שטח חוות שרתים מגרשים 2001-2003	חניות ושטחים נוספים	סה"כ שטח תת קרקעי	סה"כ ברוטו	חניות	תקן חדש	מרתף נדרש
2001	5,628	23,900	1,366	25,266	8,432	33,698	208			16,592	50,290	636	211	8,422
2002	4,980	23,594	1,316	24,910	8,300	33,210	124	4,751	44,706	20,599	53,809	627	208	8,303
2003	4,320	0	1,351	1,351	470	1,821	277			12,875	14,696	34	11	450
2004	2,470	0	678	678	200	878	357		8,552	8,909	9,787	17	6	226
סה"כ	17,398	47,494	4,711	52,205	17,402	69,607	966	4,751	53,258	58,975	128,582	1,315	435	17,402

ניוד שטחים במסגרת תכנית 2460א'

	שטח לפני ניוד			שטח אחרי ניוד		
מס' מגרש	תעסוקה	מסחר	סה"כ	תעסוקה	מסחר	סה"כ
2001	12,014	1,366	13,380	23,900	1,366	25,266
2002	11,604	1,316	12,920	23,594	1,316	24,910
2003	11,974	1,351	13,325		1,351	1,351
2004	11,990	590	12,580		678	678
סה"כ	47,582	4,623	52,205	47,494	4,711	52,205

שטח עיקרי בהיתר על קרקעי				שטחי שירות	סה"כ עיקרי ושירות
מס'	תעסוקה	מסחר	סה"כ		
2001	21,189	1,693	22,882	6,821	29,702
2002	23,887	1,911	25,798	6,763	32,561
2003	0	1,601	1,601	913	2,514
2004	0	303	303	1,196	1,498
סה"כ	**45,076**	**5,507**	**50,583**	**15,693**	**66,276**

תחשיב שומה בשני חלקים- בש"ח ללא מע"מ				
חלק א'- שטחים לקראת סיום בנייה על בסיס היתר	**שטח לשיווק**	**שווי למ"ר**	**ב- ₪ ללא מע"מ**	**העמסות**
על קרקעי-				
שווי לשטחי משרדים בהיתר (מגרשים 2001-2002)	58,660	17,000	997,224,590	
שטחי מסחר לשיווק (2001-2003)	6,061	32,500	196,982,500	
סה"כ הכנסות ממכר שטחים בנויים (על קרקעי)	64,721		1,194,207,090	
תת קרקעי-				
מחסנים במרתף (לטובת חניות/משרדים-על בסיס הגרמושקה)	609	8,125	4,947,963	
שטח אחסנה שאושר בהיתר (חוות שרתים)	5,938	15,000	89,076,563	125%
חניות בנויות במרתף בפועל (תקן אפס למגורים))	1,298	125,000	162,238,665	
סה"כ שווי תת קרקעי חניה, חוות שרתים ואחסנה			256,263,190	
סה"כ שווי כבנוי לרמת מעטפת לשיווק			1,450,470,280	
ניכוי רווח יזמי מוגבל (הפרויקט כמעט הושלם)			72,523,514	5.0%
יתרה בניכוי רווח/סיכון			1,377,946,766	
עלויות השלמה (ע"פ החברה) בתוספת מרווח ביטחון	109,000,000	105%	114,450,000	
יתרה לחלק א'			1,263,496,766	
ערך נוכחי לאחר הפחתת עלויות ודחייה	**(בעיגול)**		**1,213,000,000**	

חלק ב'- פוטנציאל בנייה לפי מתאר הר / 2440 ובכפוף למפורטת- בש"ח ללא מע"מ				
זכויות בקרקע בהתפלגות לשימושים	**זכויות בניה**	**שווי מ"ר**	**ללא מע"מ ₪**	
משרדים	38,352	5,750	220,523,540	
מגורים	21,750	22,000	478,500,000	
מלונאות	4,300	8,000	34,400,000	
סה"כ לקרקע גולמי	64,402		733,423,540	
עלות מסירת שטחי ציבור	988	10,000	9,880,000	
יתרה קרקע לשטחים סחירים			723,543,540	
יתרה לקרקע לאחר הפחתת רווח יזמי לרבות תשלום לרמ"י**			300,392,530	
ערך נוכחי לאחר הפחתת עלויות ודחייה	**(בעיגול)**		**257,000,000**	
שווי הזכויות שלבים א + ב' בע.נ.נ			**1,470,000,000**	₪

** התשלום לרמ"י הוא 91% כך שאין חשיפה לחברה לתשלום היטל השבחה בנוסף.

13. בדיקת רגישות והבהרות לשינוי משומות קודמות:

שומה קודמת-

בשומתנו הקודמת שנערכה למועד קובע של דצמבר 2024 נקבע שווי של כ- 1,072 מיליון ₪.

מאז שומתנו הקודמת החברה השקיעה עלויות נכבדות והנכס לפני אכלוס.

כ"כ החברה הסדירה תשלומים לרמ"י.

בנטרול ההשקעות העודפות מעבר לשומה קודמת, השווי דומה. דייקנו את שטחי הבנייה והעלויות לרבות התאמנו את שווי המרתפים.

הדחיה צומצמה למינימום.

בדיקת רגישות- סטייה בשווי למ"ר מבונה תעסוקה

שינוי בשווי למ"ר מבונה קרקע לתעסוקה בגבולות של כ- 5% משנה את השווי כדלהלן:
במקסימום כ- 1.55 מיליארד ₪ + מע"מ
במינימום כ- 1.4 מיליארד ₪ + מע"מ

שינוי בשווי למ"ר מבונה קרקע לתעסוקה בגבולות של כ- 10% משנה את השווי כדלהלן:
במקסימום כ- 1.6 מיליארד ₪ + מע"מ
במינימום כ- 1.3 מיליארד ₪ + מע"מ

14. השומה:

לאור האמור לעיל הגעתי לכלל דעה כי שווי זכויות החכירה המלאה בנכס שבנדון (100%)
הוא 1.47 מיליארד ₪ (מיליארד ארבע מאות שבעים מיליון ₪) לא כולל מע"מ

הדו"ח הוכן ע"פ תקנות שמאי המקרקעין (אתיקה מקצועית), התשכ"ו – 1966 ועל פי התקנים המקצועיים של הועדה לתקינה שמאית (לרבות תקן שמאים 17.1).



ולראיה באתי על החתום,

ארז אבירן
שמאי מקרקעין

דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ

דוחות כספיים מאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025

דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ

דוחות כספיים מאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025

תוכן העניינים

	עמוד
דוח רואה החשבון המבקר בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי	1-2
דוח רואה החשבון המבקר	3-6
מכתב הסכמה מראש להכללה בהצעת מדף על פי תשקיף מדף	7
הדוחות הכספיים המאוחדים:	
דוחות כספיים מאוחדים על המצב הכספי	8-9
דוחות כספיים מאוחדים על רווח או הפסד	10
דוחות כספיים מאוחדים על הרווח הכולל	11
דוחות כספיים מאוחדים על השינויים בהון	12
דוחות כספיים מאוחדים על תזרימי המזומנים	13-15
ביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים	16-70

<u>דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי לבעלי המניות של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי בהתאם לתקנה 9ב(ג) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970</u>

ביקרנו רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ וחברות בנות (להלן ביחד: "**החברה**") ליום 31 בדצמבר 2025. רכיבי בקרה אלה נקבעו כמוסבר בפיסקה הבאה. הדירקטוריון וההנהלה 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 הרכוש הקבוע, נדל"ן להשקעה והחכירות (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 ולבצעה 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.

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

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.

תל אביב, 26 במרץ 2026

זיו האפט
רואי חשבון

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי

לבעלי המניות של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ

חוות הדעת

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

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

בסיס לחוות הדעת

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, לרבות תקנים שנקבעו בתקנות רואי חשבון (דרך פעולתו של רואה חשבון), התשל"ג-1973. חובותינו על פי תקנים אלו מתוארות בפיסקת חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של הדוחות הכספיים המאוחדים בדוח זה. אנו בלתי תלויים בחברה ובחברות המאוחדות שלה בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. כמו כן, קיימנו את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו. אנו סבורים שראיות הביקורת אשר הושגו 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 באמצעותו חוות דעת נפרדת על עניינים אלה או על הסעיפים או הגילויים שאליהם הם מתייחסים.

<u>שווי הוגן של נדל"ן להשקעה</u>

החברה עוסקת בין היתר בהקמה והשכרה של הנכסים המסווגים כנדל"ן להשקעה. יתרת הנדל"ן להשקעה (לרבות הנדל"ן להשקעה בהקמה) ליום 31 בדצמבר 2025 הסתכמה לסך של כ-1,673,207 אלפי ש"ח. ההכנסה (נטו, לפני מיסים) משערוך של נדל"ן להשקעה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 הסתכמה לסך של כ-9,141 אלפי ש"ח. מדידת שווי הוגן של נדל"ן להשקעה בדוחות הכספיים השנתיים מתבצעת על ידי מעריכי שווי חיצוניים ובלתי תלויים.

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

כמפורט בביאורים 2.ח. ו-18 לדוחות הכספיים המאוחדים, נדל"ן להשקעה נמדד בשווי הוגן בהתאם לתקן דווח כספי בינלאומי מספר 13 - מדידת שווי הוגן. שינויים בשווי ההוגן נזקפים לרווח והפסד. קביעת השווי ההוגן של נדל"ן להשקעה הינו אומדן קריטי, הכרוך באי וודאויות והמתבסס על הערכות שווי, הכוללות הנחות שחלקן סובייקטיביות בהתחשב בנסיבות ובמידע הטוב ביותר נכון ליום 31 בדצמבר 2025, ואשר נערכו בסיועם של שמאי מקרקעין חיצוניים. הנחות אלו כוללות בעיקר את בחירת עסקאות ההשוואה של נכסים דומים, את ההתאמות שיש לבצע לגביהן ביחס לנכסים של החברה, ואת קביעת שיעור התשואה הראוי ביותר. כאשר המידע אינו זמין, משתמשת החברה בשיטות הערכה חלופיות, כגון תחזיות תזרימי מזומנים מהוונים. הנחות בסיס אלו, כמו גם קביעת אומדן השווי ההוגן בכללותו של הנדל"ן להשקעה של החברה, לרבות בחירת גישת השמאות המתאימה ביותר, הן תוצאה של הפעלת שיקול דעת סובייקטיבי בסביבה של אי וודאות, לעיתים משמעותית במיוחד, ועל כן שינויים בהנחות הבסיס האמורות, עשויים להביא לשינויים בשווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה, לעיתים באופן מהותי, ולכן להשפיע גם על מצבה הכספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ועל תוצאות פעולותיה לאותה שנה.

כפועל יוצא מכל האמור לעיל, שיקול הדעת של המבקר בביקורת השווי של נדל"ן להשקעה היה מאתגר, סובייקטיבי ומורכב במיוחד. לאור זאת ולאור העובדה כי הנדל"ן להשקעה הינו סעיף מהותי בדוחות הכספיים של החברה, זיהינו את האומדנים והנחות ההנהלה המשמשים להערכת השווי ההוגן של נדל"ן להשקעה כעניין מפתח בביקורת.

<u>נהלי הביקורת שבוצעו כמענה לעניין המפתח בביקורת:</u>

כמענה לאי הוודאויות הכרוכות בקביעת השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה של החברה, ביצענו בעיקר את הנהלים הבאים:

1. השגת הבנה לגבי התהליכים הקיימים בחברה בהתייחס לתהליך הערכת השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה. בחנו את התכנון, היישום והאפקטיביות התפעולית של בקרות רלוונטיות לביקורת.
2. בחינה וניתוח של מצגי שווי הוגן, בעיקר הערכות שווי, שנערכו על ידי החברה ושמאים מטעמה, על בסיס מדגמי המערב שיקולים כמותיים ואיכותיים.
3. בחינת הנחות בסיס שיושמו בהערכות השווי, שנבחרו על בסיס מדגמי, בדגש על בחינת שיעורי התשואה, וכן רווח תפעולי חזוי, מחירי שוק/מחירי השוואה ליחידת מ"ר שכירות/יחידת קרקע וגישת השמאות שננקטה.
4. סקירת הערכות שווי, על בסיס מדגמי, על ידי שמאי מומחה מטעמנו.
5. תקשורת מול השמאים מטעם החברה ובחינה שהם אובייקטיבים ובעלי כישורים המתאימים לביצוע העבודה.
6. בחינת נאותות הגילויים בדוחות הכספיים המאוחדים לגבי הנדל"ן להשקעה.

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.

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

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 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 את 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 האחיד בחוות דעתנו. מסקנותינו מבוססות על ראיות ביקורת אשר הושגו עד למועד דוח רואה החשבון המבקר שלנו. יחד עם זאת, אירועים או מצבים עתידיים עלולים לגרום לחברה שלא להמשיך לפעול כעסק חי.
- מעריכים את ההצגה בכללותה, המבנה והתוכן של הדוחות הכספיים המאוחדים, לרבות הגילויים, והאם הדוחות הכספיים המאוחדים משקפים את העסקאות והאירועים העומדים בבסיסם באופן המשיג הצגה נאותה.

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

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 מזוהים על אי תלותנו.

מתוך העניינים אשר תוקשרו, או שנדרש היה לתקשרם, עם הדירקטוריון וההנהלה, קבענו את העניינים המשמעותיים ביותר בביקורת הדוחות הכספיים המאוחדים 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.

פסקת 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 איתן ים.

תל אביב, 26 במרץ 2026

זיו האפט

רואי חשבון

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

26 במרץ 2026

לכבוד
הדירקטוריון של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ (להלן: "החברה")
פארק GreenWork
יקום

ג.א.נ.,

הנדון: <u>מכתב הסכמה בקשר לתשקיף מדף של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ</u>
<u>מחודש נובמבר 2025</u>

הננו להודיעכם כי אנו מסכימים להכללה (לרבות בדרך של הפנייה) של הדוחות שלנו המפורטים להלן בהצעות מדף אשר תפורסמנה על ידיכם לפי תשקיף מדף מחודש נובמבר 2025:

1. דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי מיום 26 במרץ 2026 על הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך.

2. דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי מיום 26 במרץ 2026 על ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

3. דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי מיום 26 במרץ 2026 על מידע כספי נפרד של החברה בהתאם לתקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970, ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך.

בכבוד רב,

זיו האפט
רואי חשבון

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

דוחות כספיים מאוחדים על המצב הכספי (באלפי ש"ח)

	ביאור	31 בדצמבר 2025	31 בדצמבר 2024
נכסים			
נכסים שוטפים:			
מזומנים ושווי מזומנים	5	46,333	46,001
פיקדונות לזמן קצר	6	27,170	30,914
נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד	7	791,292	497,912
מכשירים פיננסיים נגזרים	8	15	22,637
מסים לקבל		17,877	22,975
לקוחות	9	1,386,369	1,230,766
חייבים ויתרות חובה	10	66,928	60,350
מלאי	11	269,162	200,801
		2,605,146	2,112,356
נכסים שאינם שוטפים:			
הלוואות לקבל, בניכוי חלויות שוטפות	12	21,516	13,659
השקעות בחברות המטופלות בשיטת שווי מאזני	13	411,124	393,242
השקעות ויתרות חובה לזמן ארוך	15	15,484	14,019
רכוש קבוע	16	778,399	725,239
נכסי זכות שימוש	17	1,470,070	1,442,358
נדל"ן להשקעה	18	1,673,207	1,240,659
נכסים בלתי מוחשיים	19	300,169	186,389
מסים נדחים	26ד'	67,192	51,076
		4,737,161	4,066,641
סך הנכסים		7,342,307	6,178,997

26 במרץ, 2026

תאריך אישור הדוחות הכספיים	מוטי בן משה יו"ר דירקטוריון	יבגני צ'רקסקי מנכ"ל	ודים אלחזוב חשב הקבוצה

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים

		31 בדצמבר	
	ביאור	2025	2024
התחייבויות והון			
התחייבויות שוטפות:			
אשראי, הלוואות לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך	22	1,431,495	876,190
חלויות שוטפות של איגרות חוב	23	373,178	311,251
חלויות שוטפות של התחייבויות חכירה	17	154,854	141,685
פיקדונות מלקוחות	2יא'	31,428	29,973
מכשירים פיננסיים נגזרים	8	7,984	28,507
ספקים ונותני שירותים	20	760,306	669,875
זכאים ויתרות זכות	21	370,357	355,535
מסים לשלם		6,530	5,668
הפרשות	25	59,524	51,564
		3,195,656	2,470,248
התחייבויות שאינן שוטפות:			
הלוואות לזמן ארוך, בניכוי חלויות שוטפות	22	177,982	243,810
איגרות חוב, בניכוי חלויות שוטפות	23	766,788	568,024
התחייבויות בשל סיום יחסי עובד-מעביד, נטו	24	10,049	8,127
התחייבויות חכירה בניכוי חלויות שוטפות	17	1,350,566	1,312,394
עודף הפסדים על השקעה בחברות המטופלות בשיטת שווי מאזני	13	2,137	-
זכאים אחרים לזמן ארוך		20,489	716
מסים נדחים	26ד'	171,790	101,817
		2,499,801	2,234,888
סך ההתחייבויות		5,695,457	4,705,136
הון:			
הון המיוחס לבעלים של החברה:	29		
הון מניות רגילות		26,638	26,638
קרנות הון ופרמיה		473,678	470,886
עודפים		1,119,832	970,009
בניכוי עלות מניות החברה המוחזקות בידי החברה		(15,245)	(15,245)
סך ההון המיוחס לבעלים של החברה		1,604,903	1,452,288
זכויות שאינן מקנות שליטה		41,947	21,573
סך ההון		1,646,850	1,473,861
סך ההתחייבויות וההון		7,342,307	6,178,997

	ביאור	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
		2025	2024	2023
הכנסות, נטו	30	6,389,741	6,760,063	7,444,596
עלות ההכנסות	31	5,177,068	5,658,857	6,366,851
רווח גולמי		1,212,673	1,101,206	1,077,745
הוצאות מכירה ושיווק	32	953,188	877,792	883,931
הוצאות הנהלה וכלליות	33	70,901	58,196	56,949
חלק ברווחי חברות המטופלות בשיטת שווי				
מאזני, נטו	13	50,709	32,612	37,949
עליית ערך נדל"ן להשקעה	18	9,141	10,289	3,838
הכנסות אחרות	34	725	3,231	6,050
הוצאות אחרות	34	272	4,807	5,603
רווח מפעולות		248,887	206,543	179,099
הכנסות מימון	35	297,004	128,087	73,764
הוצאות מימון	35	236,751	199,218	209,332
הוצאות (הכנסות) מימון, נטו		(60,253)	71,131	135,568
רווח לפני מיסים על הכנסה		309,140	135,412	43,531
מיסים על ההכנסה	26	60,971	17,793	1,886
רווח מפעילות נמשכת		248,169	117,619	41,645
רווח מפעילות מופסקת	27	-	10,079	24,651
סך הרווח הנקי		248,169	127,698	66,296
ייחוס הרווח הנקי:				
לבעלים של החברה		248,913	127,838	66,436
לבעלי הזכויות שאינן מקנות שליטה		(744)	(140)	(140)
סך הכל		248,169	127,698	66,296
רווח נקי בסיסי למניה מפעילות נמשכת (ש"ח)		15.73	7.44	2.64
רווח נקי בסיסי למניה מפעילות מופסקת (ש"ח)		-	0.64	1.56
רווח נקי בסיסי למניה (ש"ח)		15.73	8.08	4.20
כמות המניות ששימשה לחישוב הרווח הנקי למניה			15,826,668	

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים

		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	ביאור	2025	2024	2023
רווח נקי		248,169	127,698	66,296
רווח כולל אחר (לאחר השפעת המס):				
סעיפים אשר לא יסווגו מחדש לרווח או הפסד:				
מדידות מחדש של התחייבויות, נטו בשל סיום יחסי עובד-מעביד	24	910	2,163	595
רווח משערוך פריטי רכוש קבוע		2,792	-	-
רווח משערוך של נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר	14	-	-	4,639
סך הכל		3,702	2,163	5,234
סך רווח כולל		251,871	129,861	71,530
ייחוס הרווח הכולל:				
לבעלים של החברה		252,615	130,001	71,670
לבעלי הזכויות שאינן מקנות שליטה		(744)	(140)	(140)
סך הכל		251,871	129,861	71,530

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים

	מיוחס לבעלי המניות של החברה						
	הון מניות רגילות	קרנות הון ופרמיה	עלות מניות החברה המוחזקות בידי החברה	עודפים	סך ההון המיוחס לבעלים של החברה	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך ההון
יתרה ליום 1 בינואר 2023	**26,638**	**765,385**	**(15,245)**	**573,839**	**1,350,617**	**21,853**	**1,372,470**
תנועה במהלך 2023:							
רווח (הפסד) לשנה	-	-	-	66,436	66,436	(140)	66,296
רווח כולל אחר לשנה	-	4,639	-	595	5,234	-	5,234
סך הכל רווח (הפסד) כולל	-	4,639	-	67,031	71,670	(140)	71,530
מימוש נכס בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר	-	4,186	-	(4,186)	-	-	-
העברה מקרן הערכה מחדש לעודפים	-	(303,324)	-	303,324	-	-	-
דיבידנד ששולם	-		-	(100,000)	(100,000)	-	(100,000)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2023	**26,638**	**470,886**	**(15,245)**	**840,008**	**1,322,287**	**21,713**	**1,344,000**
תנועה במהלך 2024:							
רווח (הפסד) לשנה	-	-	-	127,838	127,838	(140)	127,698
רווח כולל אחר לשנה	-	-	-	2,163	2,163	-	2,163
סך הכל רווח (הפסד) כולל	-	-	-	130,001	130,001	(140)	129,861
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024	**26,638**	**470,886**	**(15,245)**	**970,009**	**1,452,288**	**21,573**	**1,473,861**
תנועה במהלך 2025:							
רווח (הפסד) לשנה	-	-	-	248,913	248,913	(744)	248,169
רווח כולל אחר לשנה	-	2,792	-	910	3,702	-	3,702
סך הכל רווח (הפסד) כולל	-	2,792	-	249,823	252,615	(744)	251,871
איחוד לראשונה של חברת בת (ראה ביאור 36)	-	-	-	-	-	21,118	21,118
דיבידנד ששולם	-	-	-	(100,000)	(100,000)	-	(100,000)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	**26,638**	**473,678**	**(15,245)**	**1,119,832**	**1,604,903**	**41,947**	**1,646,850**

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת			
מזומנים נטו שנבעו מפעולות (נספח א')	402,517	563,487	336,254
מסי הכנסה ששולמו, נטו	(3,541)	(9,757)	(83,745)
דיבידנד שהתקבל מחברות המטופלות בשיטת שווי מאזני	25,000	81,250	15,969
מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת	423,976	634,980	268,478
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה			
רכישת רכוש קבוע	(92,003)	(73,046)	(98,617)
הקמת נדל"ן להשקעה	(423,407)	(297,686)	(118,145)
השקעה ביתרות חובה לזמן ארוך	(820)	-	-
תמורה ממימוש רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים	720	6,320	528
רכישת נכסים בלתי מוחשיים	(10,465)	(8,199)	(8,066)
תשלום מראש בגין חכירה	-	(471)	(1,224)
תמורה ממימוש השקעה בחברה שאוחדה בעבר (ראה נספח ג')	-	-	848,334
מימוש עסקאות אקדמה	(7,619)	(8,862)	5,896
פירעון הלוואות מחברות המטופלות בשיטת שווי מאזני	10,487	13,880	10,379
תשלום על חשבון רכישת חברה בת	-	(3,000)	(3,000)
רכישת חברת בת שאוחדה לראשונה (ראה נספח ד')	(93,615)	-	-
פיקדון לזמן קצר, נטו	3,887	2,914	1,463
מימוש נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר	-	-	32,904
מימוש (רכישת) נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד, נטו	(39,323)	(8,169)	20,171
מתן הלוואות	(10,599)	(12,182)	(5,582)
פירעון הלוואות שניתנו	2,255	14,136	7,887
ריבית שהתקבלה	24,222	34,621	24,168
מזומנים נטו שנבעו מפעילות השקעה (שימשו לפעילות השקעה)	(636,280)	(339,744)	717,096
תזרימי מזומנים מפעילות מימון			
קבלת הלוואות לזמן ארוך	27,000	208,500	128,000
פירעון התחייבויות חכירה	(166,994)	(169,358)	(154,229)
פירעון הלוואות לזמן ארוך	(122,642)	(185,703)	(122,433)
תמורה מהנפקת איגרות חוב, בניכוי הוצאות הנפקה	671,632	332,311	-
פירעון איגרות חוב	(443,022)	(204,637)	(283,065)
קבלה (פירעון) של הלוואות לזמן קצר, נטו	457,546	(191,392)	(367,135)
שינוי באשראי לזמן קצר מתאגידים בנקאיים	40,437	61,471	(3,875)
דיבידנד ששולם	(100,000)	-	(100,000)
ריבית ששולמה	(90,607)	(85,844)	(101,549)
ריבית ששולמה בגין התחייבויות חכירה	(60,714)	(61,124)	(60,742)
מזומנים נטו שנבעו מפעילות מימון (שימשו לפעילות מימון)	212,636	(295,776)	(1,065,028)
גידול (קיטון) במזומנים ושווי מזומנים	332	(540)	(79,454)
יתרת מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה	46,001	46,541	125,995
יתרת מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה	46,333	46,001	46,541

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים

נספח א' - מזומנים נטו שנבעו מפעולות

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
רווח לפני מסים על ההכנסה	309,140	135,412	67,698
התאמות בגין:			
חלק ברווחי חברות המטופלות בשיטת שווי מאזני, נטו	(50,709)	(32,612)	(37,949)
ביטול הפרשה לירידת ערך נכסים	(491)	-	-
פחת והפחתות	112,736	107,447	110,116
פחת בגין נכסי זכות שימוש	188,525	190,589	182,601
התחייבויות בשל סיום יחסי עובד-מעביד, נטו	2,962	1,072	2,808
הפסד (רווח) הון בגין מימוש רכוש קבוע	48	1,081	(777)
רווח ממימוש פעילות מופסקת	-	-	(18,056)
עליית ערך נדל"ן להשקעה	(9,141)	(10,289)	(3,838)
הפסד משינוי בשווי הוגן של מכשירים פיננסיים נגזרים	9,718	18,811	12,894
רווח משינוי בשווי הוגן של נכסים פיננסיים דרך רווח או הפסד	(254,057)	(91,567)	(7,962)
הוצאות ריבית, נטו	127,099	112,347	138,123
הוצאות מימון בגין חכירה	36	2,420	427
הפרשי הצמדה ושחיקה בגין קרן הלוואות שניתנו לזמן ארוך	(2,344)	(1,962)	(180)
הפרשי הצמדה והפחתת ניכיון ופרמיה בגין איגרות חוב, נטו	32,079	8,483	6,747
	465,601	441,232	452,652
שינויים בסעיפי רכוש והתחייבויות:			
גידול בפיקדונות שהתקבלו מלקוחות	1,455	1,462	971
קיטון (גידול) בלקוחות	(39,887)	25,708	86,629
קיטון (גידול) בחייבים ויתרות חובה:			
בעלי עניין ואחרים	4,642	(18,704)	(1,290)
גידול (קיטון) בספקים ונותני שירותים	(9,086)	41,603	(215,973)
גידול (קיטון) בזכאים ויתרות זכות:			
בעלי עניין, הפרשות ואחרים	(796)	53,232	2,315
קיטון (גידול) במלאי	(19,412)	18,954	10,950
	(63,084)	122,255	(116,398)
מזומנים נטו שנבעו מפעולות, לפני תשלומי מסים	402,517	563,487	336,254

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים

נספח ב' - מידע בדבר פעילויות השקעה ומימון שאינן כרוכות בתזרימי מזומנים

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
הכרה בנכסי זכות שימוש כנגד התחייבות חכירה	125,276	176,487	231,109
תמורה נדחית ברכישת חברת בת (ראה גם ביאור 36)	21,028	-	-

נספח ג' - תמורה ממימוש השקעה בחברה שאוחדה בעבר

	31 בדצמבר 2023
הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)	2,827
רכוש קבוע	822,908
נכסי זכות שימוש	9,802
מסים נדחים	(5,259)
רווח הון ממימוש ההשקעה	18,056
מזומנים שנבעו מפעילות השקעה	848,334

נספח ד' - רכישת חברת בת שאוחדה לראשונה

	31 בדצמבר 2025
מזומנים נטו ששימשו לרכישת חברת בת שאוחדה לראשונה:	
הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)	(67,175)
נכסים בלתי מוחשיים	(57,124)
מוניטין הנובע מהרכישה	(60,711)
יתרת נכסים שאינן שוטפים	(136,269)
התחייבויות שאינן שוטפות	185,464
זכויות שאינן מקנות שליטה	21,118
תמורה שטרם שולמה	21,028
מזומן נטו ששימש ברכישה	(93,615)

ביאור 1 - כללי

דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ (להלן: "החברה" או "החברה האם") והתאגידים המאוחדים שלה (להלן: "החברה והתאגידים המאוחדים" או "הקבוצה") עוסקת בפיתוח, הקמה, ניהול ותפעול של מתחמי תדלוק ומסחר, חנויות ומסעדות לממכר מוצרי מזון ומוצרי צריכה אחרים, ייצור ושיווק מוצרי מזון קפואים ומצוננים, שיווק ישיר של תזקיקי נפט וגז טבעי ללקוחות וכן בפיתוח הקמה ותפעול של שטחי מסחר ונכסי מקרקעין אשר לחברה יש זכויות בהם. בשנת 1991 החברה הוכרה כ"חברת נפט", ומאז מורשית לפעול במשק הדלק הלאומי. באשר למידע לפי מגזרים ראה ביאור 38, באשר לפרטים בדבר תאגידים מוחזקים - ראה ביאור 39.

החברה נמצאת בשליטת אלון רבוע כחול - ישראל בע"מ (להלן: "רבוע כחול") שהינה חברה בבעלות ובשליטה מלאה של אקסטרה אחזקות בישראל בע"מ (להלן: "אקסטרה אחזקות"), חברה בבעלות ובשליטה מלאה של מר מוטי בן משה.

החברה הינה חברה ציבורית בע"מ אשר התאגדה בישראל והינה תושבת בה. כתובת משרדה הרשום של החברה הינה קיבוץ יקום. הבורסה בה נסחרים ניירות הערך של החברה היא הבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ.

השפעת מלחמת "חרבות ברזל" על הפעילות העסקית של החברה

ביום 7 באוקטובר 2023, בעקבות מתקפת פתע של ארגון הטרור "חמאס" מרצועת עזה, הכריזה ממשלת ישראל על מלחמת חרבות ברזל ברצועת עזה, אשר במהלך 2024 התפתחה גם למלחמה בגבול הצפון ולהסלמה ביטחונית ביהודה ושומרון, וכן לפעילות מוגבלת ב-"מרחב החיץ" בסוריה ("המלחמה" או "מלחמת חרבות ברזל"). המלחמה הובילה לגיוס מילואים נרחב, הגבלות תנועה ופינוי תושבים באזור עוטף עזה ובגבול הצפוני, ירידה בתיירות הנכנסת ובתיירות הפנים ובהתאם, להאטה כלכלית ולצמצום הפעילות העסקית במשק, וכן לתנודתיות בשער השקל אל מול מטבעות זרים ועליה בתשואות של אגרות החוב הקונצרניות, בשל עליה ברמות הסיכון ואי הוודאות.

ביום 13 ביוני 2025 פתחה ישראל במבצע "עם כלביא" אשר נמשך 12 ימים, במסגרתו תקפה ישראל באיראן ובתגובה תקפה איראן את ישראל ("המלחמה עם איראן"). בעקבות התקיפה האיראנית נפגעו בנייני מגורים בישראל, מבני ציבור וכן בית הזיקוק בחיפה. במהלך חודש יוני 2025, כתוצאה מהמלחמה עם איראן, נרשמה ירידה זמנית בכמויות הדלקים ובמכירות חנויות הנוחות במתחמי התדלוק, במכירות הדס"ל ובמכירות הדלקים לרש"פ. השפעות אלו קוזזו חלקית בעקבות גידול במכירות מגזר המזון. לשינויים הייתה השפעה לרעה בהיקף שאינו מהותי על פעילות החברה. לאחר סיום המלחמה עם איראן, חזרה פעילות החברה לרמתה טרום המלחמה עם איראן.

לאחר תקופת הדוח, ביום 28 בפברואר 2026, פתחה ישראל במבצע "שאגת הארי" במסגרתו פתחו ישראל וארה"ב במהלך צבאי רחב היקף כנגד איראן ("המבצע"), וביום 1 במרץ 2026 הורחבה המערכה גם ללבנון בעקבות ירי על ישראל מצד ארגון חיזבאללה. כתוצאה מאירועים אלה המשק הישראלי פעל במתכונת מצומצמת ותחת מגבלות בעקבות הנחיות פיקוד העורף.

להלן פירוט ההשלכות העיקריות של המלחמה והמבצע על תוצאות פעילות החברה:

א. מכירות מתחמי התדלוק והמסחר

עם תחילת המבצע, חלה ירידה משמעותית במכירות מתחמי התדלוק והמסחר, בשל הירידה בהיקף התנועה בכבישים ובהיקף הפעילות במשק. בחלוף הזמן, עם ההקלה במגבלות פיקוד העורף, נרשם שיפור הדרגתי במכירות מתחמי התדלוק, אך המכירות עדיין לא שבו לרמתן טרם תחילת המבצע. אין באפשרות החברה להעריך במועד זה את השפעת התמשכות המבצע והמלחמה על תוצאותיה הכספיות.

ב. פעילות המזון

בתחילת המבצע, נרשמה עליה שאינה מהותית במכירות המזון, אשר התמתנה עם התמשכות המבצע. נכון למועד פרסום הדוח, אין שינויים מהותיים במכירות המזון, נכון לרמתן טרם תחילת המבצע.

ביאור 1 – כללי (המשך)

ג. מכירות דס"ל

עם תחילת המבצע, נסגרו השמיים, והופסקו הטיסות היוצאות מישראל, וכתוצאה מכך נרשם קיטון ניכר במכירות הדס"ל. לירידה במכירות הדס"ל כאמור אין השפעה מהותית על תוצאות פעילות החברה.

ד. אספקת דלקים לרשות הפלסטינית

בהתאם להסכם עם הרשות הפלסטינית ("הרש"פ"), מרבית הדלקים אותם מספקת החברה לרש"פ מסופקים על ידי החברה אל מסופי דלקים באיזור יהודה ושומרון. במהלך תקופת הדוח, בין היתר, בשל השפעות צמצום כניסת פועלים פלסטינים לעבודה בישראל, והשפעות פעילות צה"ל ביהודה ושומרון במסגרת מבצע "חומת ברזל", נרשמה ירידה בשיעור של כ-20% בהיקף הזמנות הדלקים של הרש"פ לעומת התקופה שקדמה למלחמת חרבות ברזל, ובדומה לתקופה המקבילה אשתקד. נכון למועד פרסום הדוח, למבצע "שאגת הארי" השפעה שולית על היקף המכירות לרש"פ.

ככל שלמלחמה או למבצע "שאגת הארי" תהיינה השפעות שליליות על מערכת היחסים בין מדינת ישראל לרש"פ, עלולה להיות לכך השפעה שלילית על התקשרות החברה עם הרש"פ, ועל היקף צריכת הדלקים במסגרתה. למידע נוסף בדבר ההתקשרות עם הרש"פ ראה ביאור 28ג'.

נכון למועד פרסום הדוח, לא ניתן להעריך את אופן התפשטות המלחמה, לפיכך, קיים קושי לחזות את משך והיקף הפגיעה הכולל כתוצאה מהמלחמה על פעילותה ותוצאותיה של החברה. החברה בוחנת באופן שוטף את ההשלכות האמורות וכן השלכות נוספות שלעת עתה אינן מהותיות על פעילותה ונוקטת בצעדים למיתון השפעות אלו.

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית

א. השפעת תקני דיווח חדשים ופרשנויות שפורסמו

<u>תקן דיווח כספי בינלאומי, 18 הצגה וגילוי בדוחות כספיים (להלן: "IFRS 18")</u>:

תקן זה מחליף את תקן חשבונאות בינלאומי IAS 1 - "הצגת דוחות כספיים". התקן מספק הנחיות למבנה ותוכן משופרים לדוחות הכספיים, בפרט בדוח רווח או הפסד.
התקן כולל דרישות גילוי והצגה חדשות וכן דרישות אשר הובאו מתקן חשבונאות בינלאומי 1 IAS הצגת דוחות כספיים.
כחלק מדרישות הגילוי החדשות, נדרש להציג שני סיכומי ביניים בדוח על הרווח או ההפסד: רווח תפעולי ורווח לפני מימון ומס. בנוסף, התוצאות בדוח על הרווח או ההפסד יסווגו לשלוש קטגוריות חדשות: קטגוריה תפעולית, קטגורית השקעה וקטגורית מימון.

בנוסף לשינויים במבנה הדוחות על הרווח או הפסד, התקן כולל גם דרישה למתן גילוי נפרד בדוחות הכספיים בנוגע לשימוש במדדי ביצוע המוגדרים על ידי ההנהלה (מדדי MPM).
כמו כן, במסגרת התקן, נוספו הנחיות ספציפיות לקיבוץ ופיצול של פריטים בדוחות הכספיים ובביאורים.
מועד היישום לראשונה של התקן הינו לתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2027 עם אפשרות ליישום מוקדם.

ב. ציות לתקני הדיווח הכספי הבינלאומיים (IFRS Accounting Standards)

הדוחות הכספיים מציתים להוראות תקני הדיווח הכספי הבינלאומיים החשבונאיים (IFRS Accounting Standards).

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

ג. עקרונות עריכת דוחות כספיים

הדוחות הכספיים השנתיים ערוכים בהתאם להוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע - 2010.

המחזור התפעולי של החברה הינו 12 חודשים (כולל באמצעות חברות מוחזקות). הנכסים השוטפים וההתחייבויות השוטפות כוללים פריטים המיועדים והצפויים להתממש בתוך תקופת המחזור התפעולי של כל תחום פעילות בחברה (כולל באמצעות חברות המוחזקות שלה).

המדיניות החשבונאית המוצגת בביאור זה יושמה באופן עקבי בכל תקופות הדיווח המוצגות בדוחות הכספיים.

הדוחות הכספיים המאוחדים נערכו בהתאם למוסכמת העלות ההיסטורית, למעט שערוך נכסי יעודה לפיצויים, שערוך נדל"ן להשקעה וקבוצת קרקע ומבנים ברכוש הקבוע, נכסים פיננסיים והתחייבויות פיננסיות (לרבות מכשירים נגזרים) בשווי הוגן דרך רווח או הפסד, המוצגים בשווי הוגן והשקעות בחברות כלולות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני.

הכנת הדוחות הכספיים של החברה בהתאם לתקני ה-IFRS, דורשת מהנהלת החברה לערוך שימוש באומדנים ולהניח הנחות המשפיעים על הסכומים המוצגים בדוחות הכספיים. אומדנים אלה מצריכים לעיתים שיקול דעת בסביבה של אי ודאות והינם בעלי השפעה מהותית על הצגת הנתונים בדוחות הכספיים. בביאור 3 ניתן גילוי ותיאור של הנחות המפתח בהסתייעות באומדנים החשבונאיים המהותיים המשמשים בהכנת הדוחות הכספיים של החברה.

ד. שווי הוגן

1) מדידת שווי הוגן

החברה מודדת שווי הוגן כמחיר שהיה מתקבל במכירת נכס או המחיר שהיה משולם להעברת התחייבות בעסקה רגילה בין משתתפים בשוק במועד המדידה.

כאשר מחיר לנכס זהה או להתחייבות זהה אינו ניתן לצפייה (כלומר, אין מחיר מצוטט בשוק פעיל), החברה מודדת שווי הוגן תוך שימוש בטכניקת הערכה שמתאימה לנסיבות ושקיימים עבורה מספיק נתונים שניתנים להשגה כדי למדוד שווי הוגן, תוך שימוש מקסימלי בנתונים רלוונטיים שניתנים לצפייה ומזעור השימוש בנתונים שאינם ניתנים לצפייה.

החברה מודדת שווי הוגן תחת ההנחה שהעסקה למכירת הנכס או להעברת ההתחייבות מתרחשת בשוק העיקרי של הנכס או של ההתחייבות שלחברה יש גישה אליו ; בהיעדר שוק עיקרי, בשוק הכדאי ביותר עבור הנכס או ההתחייבות שלחברה יש גישה אליו.

במדידת שווי הוגן של נכס לא פיננסי (נדל"ן להשקעה וקבוצת קרקע ומבנים ברכוש קבוע), החברה מביאה בחשבון את היכולת של משתתף בשוק להפיק הטבות כלכליות באמצעות הנכס בשימוש המיטבי שלו או על ידי מכירתו למשתתף אחר בשוק שישתמש בנכס בשימוש המיטבי שלו.

שווייה ההוגן של התחייבות פיננסית עם מאפיין דרישה (לדוגמה, פיקדון לפי דרישה) אינו נמוך מהסכום שישולם בעת הדרישה, מהוון מהמועד הראשון שבו ניתן לדרוש לשלם את הסכום.

2) מדרג השווי ההוגן

לצורכי גילוי, החברה מסווגת מדידות שווי הוגן לאחת מהרמות במדרג השווי ההוגן המשקף את משמעותיות הנתונים ששימשו בעת ביצוע המדידות. כאשר הנתונים ששימשו למדידת שווי הוגן מסווגים לרמות שונות במדרג השווי ההוגן, החברה מסווגת את מדידת השווי ההוגן בכללותה לרמה הנמוכה ביותר של הנתון שהוא משמעותי למדידה בכללותה. החברה מפעילה שיקול דעת בהערכת המשמעותיות של נתון מסוים למדידה בכללותה תוך הבאה בחשבון של גורמים ספציפיים לנכס או להתחייבות.

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

ה. דוחות כספיים מאוחדים

1) חברות בנות

המדיניות החשבונאית המיושמת בחברות הבנות הותאמה לפי הצורך, על מנת להבטיח עקביות עם המדיניות החשבונאית שאומצה על-ידי הקבוצה. הדוחות הכספיים של החברה והחברות הבנות ערוכים לתאריכים ותקופות זהים.

2) השקעות בחברות כלולות ובעסקאות משותפות

השקעה בחברה כלולה או בעסקה משותפת מטופלת תוך שימוש בשיטת השווי המאזני (ראה סעיף 13 להלן).

המדיניות החשבונאית של החברות הכלולות שונתה לפי הצורך, על-מנת להבטיח עקביות עם המדיניות החשבונאית שמיושמת על ידי הקבוצה.

ו. תרגום יתרות ועסקות במטבע חוץ

להלן השינויים שחלו בתקופות המדווחות בשער החליפין של הדולר של ארה"ב (להלן: "הדולר") ובמדד המחירים לצרכן (מדד בגין):

	שער החליפין של הדולר	מדד המחירים לצרכן
	%	%
שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר:		
2025	(12.5)	2.6
2024	11.6	3.2
2023	(7.2)	3.0

שער החליפין של הדולר ליום 31 בדצמבר 2025 הינו 3.19 ש"ח.

ז. רכוש קבוע

1) בתקופות שלאחר ההכרה לראשונה, הרכוש הקבוע מוצג לפי עלות בניכוי פחת נצבר ובניכוי הפסדים מירידת ערך שנצברו, אם קיימים, למעט קבוצות קרקע ומבנים (ראה להלן).

2) תקופת פחת ושיטת פחת

קרקע (למעט קרקע בחכירה) אינה מופחתת. הפחת על נכסים אחרים מחושב לפי שיטת הקו הישר, כדי להפחית את עלותם המלאה על פני אומדן אורך החיים השימושיים שלהם, כדלקמן:

	%	
מבנים (בעיקר תחנות תדלוק)	10-4	
משאבות, מיכלים וציוד אחר	50-7	(בעיקר 7%)
כלי רכב	20-15	(בעיקר 15%)
ריהוט וציוד משרדי	15-6	(בעיקר 6%)
ציוד מחשוב	33-15	(בעיקר 15%)

שיפורים במושכר מופחתים לפי שיטת הקו הישר, על פני תקופת חוזה השכירות או אורך החיים המשוער של השיפורים, לפי הקצר מבניהם.

נכסי החברה אינם כוללים ערכי שייר. אורך החיים השימושיים שלהם ושיטת הפחת נסקרים לפחות בכל סוף שנה, ומעודכנים בהתאם לצורך ומטופלים כשינוי אומדן חשבונאי באופן של מכאן ולהבא.

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

ח. נדל"ן להשקעה

החברה מדדה נדל"ן להשקעה בעת ההכרה לראשונה לפי עלות בתוספת עלויות עסקה מיוחסות במישרין.

לאחר ההכרה לראשונה מודדת הקבוצה את הנדל"ן להשקעה שלה בהתאם לשווי ההוגן, כנקבע על ידי מעריכי שווי חיצוניים.

נדל"ן להשקעה בהקמה המיועד לשימוש עתידי כנדל"ן להשקעה נמדד אף הוא בשווי הוגן כאמור לעיל וזאת כאשר השווי ההוגן ניתן למדידה מהימנה.

ט. נכסים בלתי מוחשיים

לחברה מספר נכסים בלתי מוחשיים וביניהם מוניטין, דמי פינוי, תוכנות מחשב, רישיונות לשימוש בתוכנות מחשב או שדרוגים לתוכנות שנרכשו, מותג וקשרי לקוחות.

דמי פינוי
במסגרת התקשרות הקבוצה עם שוכרי חנויות קיימים, משלמת הקבוצה לאותם שוכרים דמי פינוי בכדי שיפנו את החנויות אותן מעוניינת הקבוצה לשכור. דמי הפינוי מהווים עבור השוכר הקיים פיצוי על התקופה בה לא ישתמש בנכס. עלויות אלה מוצגות לפי עלות בניכוי הפחתה שנצברה ומופחתים לפי שיטת הקו הישר על פני תקופות המשקפות את תקופת הסכמי השכירות בהן התקשרה הקבוצה בחנויות האמורות.

תוכנות מחשב
רישיונות לשימוש בתוכנות מחשב או שדרוגים לתוכנות שנרכשו מהוונים על בסיס העלויות שנוצרו בגין רכישתה והכנתה לשימוש של התוכנה הספציפית. עלויות אלו מופחתות על בסיס שיטת הקו הישר על פני אומדן אורך החיים השימושיים שלהן (בעיקר שלוש שנים). עלויות הקשורות באחזקת תוכנות מחשב מוכרות כהוצאה עם התהוותן.

מותג
מותג שנרכש במסגרת רכישת פעילות מוכר בשוויו ההוגן במועד הרכישה. מותג הינו בעל אורך חיים שימושיים מוגדר, ומוצג בסכום שהוכר ברכישה בניכוי הפחתה שנצברה. ההפחתה מחושבת על בסיס שיטת הקו הישר על פני אורך החיים השימושיים הצפוי (כ-7-11 שנים).

קשרי לקוחות
קשרי לקוחות שנרכשו במסגרת רכישת פעילות מוכרים בשוויים ההוגן במועד הרכישה. קשרי הלקוחות הינם בעלי אורך חיים שימושי מוגדר, ומוצגים בעלות בניכוי הפחתה שנצברה. ההפחתה מחושבת על בסיס שיטת הקו הישר על פני אורך החיים השימושיים הצפוי (כ-7 שנים).

י. ירידת ערך של נכסים לא כספיים

לצורך בחינת ירידת ערך, מחולקים הנכסים לרמות הנמוכות ביותר, בגינן קיימים תזרימי מזומנים מזוהים נפרדים (יחידות מניבות מזומנים). נכסים לא כספיים, למעט מוניטין, אשר חלה ירידה בערכם, נבחנים לצורך זיהוי ביטול אפשרי של ירידת הערך שהוכרה בגינם בכל תאריך דוח על המצב הכספי.

בתחום הקמעונאות, חנויות מאותו סוג (מזון בעיקר) הממוקמות בסמיכות גיאוגרפית ואשר להערכת הקבוצה משמשות את אותו ציבור לקוחות, נחשבות כיחידה מניבת מזומנים אחת. מתחמי התדלוק נבחנים כיחידה מניבת מזומנים אחת, זאת בשל בסיס הלקוחות המשותף, והתלות העסקית הקיימת בין הכנסות התחנות.

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

יא. פיקדונות מלקוחות

במסגרת עיסוקה מקבלת חברה מאוחדת מלקוחותיה וממפיצי גז פיקדונות בגין גלילים וציוד מושאל אחר. הפיקדון יוחזר במזומן בהתאם למחיר הפיקדון כפי שנקבע בצו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (קביעת רמת פיקוח ומחירים מרביים לפיקדון בעד ציוד גז) תשע"ו-2015. מאחר ששווי הוגן של התחייבות פיננסית עם מאפיין דרישה (לדוגמא פיקדון לפי דרישה) לא יהיה נמוך מהסכום שישולם על פי דרישה, מהוון מהמועד הראשון בו ניתן לדרוש את הסכום, מוצגים הפיקדונות בערכם המלא. כמו כן, מאחר ולחברה המאוחדת אין זכות בלתי מותנית לדחות את הסילוק של ההתחייבויות בגין הפיקדונות למשך לפחות 12 חודשים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי, כך שלקוחות החברה המאוחדת זכאים לדרוש החזר הפיקדון בכל עת, מוצגים הפיקדונות כהתחייבויות שוטפות.

יב. נכסים פיננסיים

1) הכרה ומדידה

רכישות ומכירות רגילות של נכסים פיננסיים נרשמות בספרי הקבוצה במועד סליקת העסקה, שהינו המועד בו הנכס נמסר לקבוצה או נמסר על ידי הקבוצה.

לאחר ההכרה לראשונה, מודדת הקבוצה את כל המכשירים ההוניים בשווי הוגן.

במקרים בהם הנהלת הקבוצה בחרה להציג רווחים ממומשים ורווחים שטרם מומשו הנובעים משינויים בשווי ההוגן של מכשירים הוניים במסגרת הרווח הכולל האחר, לא יבוצע סיווג מחדש, לאחר מכן, לרבות בעת מימוש, של הרווחים או ההפסדים האמורים משינויים בשווי ההוגן לרווח או הפסד.

2) ירידת ערך נכסים פיננסיים וביטולה

הקבוצה מכירה בהפרשה לירידת ערך בגין הפסדי אשראי חזויים על מכשירי חוב בעלות מופחתת ועל נכסים בגין חוזים עם לקוחות.
הקבוצה מעדכנת את ההפרשה לירידת ערך בסוף כל תקופת דיווח, והשינוי בהפרשה מוכר כרווח או הפסד מירידת ערך ברווח או הפסד.

יג. מלאי

עלות המלאי נקבעת על בסיס "נכנס ראשון - יוצא ראשון".

יד. הכרה בהכנסות

1) הקבוצה מכירה בהכנסה על פי סיווג המוצרים הנמכרים, כדלהלן:
(א) מכירות מוצרי נפט, שמני סיכה, גז פחמימני מעובה (להלן: "גפ"מ") וגז טבעי (למעט ביתי) - מוכרות כהכנסה במועד אספקת המוצר ללקוח; בתחנות התדלוק - במועד התדלוק.
(ב) מוצרי צריכה ואחרים - מכירות מוצרי צריכה מוכרות כהכנסה במועד העברת הסחורה ללקוח.
(ג) מכירות גפ"מ ביתי מוכרות כהכנסה בהתאם לכמויות שנצרכו בפועל בתקופות הדיווח.

2) הכנסות ריבית:

הכנסות ריבית מוכרות על בסיס תקופתי בהתאם לשיטת הריבית האפקטיבית.

ביאור 3 - אומדנים חשבונאיים מהותיים

הקבוצה מגבשת אומדנים והנחות בנוגע לעתיד, אשר בעת גיבושם נדרשת הנהלת החברה להניח הנחות באשר לנסיבות ולאירועים הכרוכים באי ודאות משמעותית. בשיקול דעתה בקביעת האומדנים, מתבססת הנהלת החברה על ניסיון העבר, על עובדות שונות, על גורמים חיצוניים ועל הנחות סבירות בהתאם לנסיבות המתאימות לכל אומדן. מעצם טבעם, התוצאות בפועל עשויות להיות שונות מהותית מהאומדנים וההנחות ששימשו את הנהלת הקבוצה.

האומדנים וההנחות, שבגינם ישנו סיכון משמעותי לביצוע התאמות מהותיות בערכם בספרים של נכסים והתחייבויות במהלך שנת הכספים הבאה, מפורטים להלן:

א. הפרשה להפסדי אשראי חזויים בגין נכסים פיננסיים

הפרשה להפסדי אשראי חזויים מבוססת על מספר הימים בפיגור לפי קבוצות של חייבים בעלות מאפיינים דומים של דפוסי הפסד שהחברה זיהתה על סמך סוג הלקוח, המוצר הנמכר והביטחונות הקיימים ברשות החברה. בהערכת ההפרשה נעשה שימוש באומדנים מתוך נתונים היסטוריים וניסיון עבר של כשל גבייה וביצוע התאמות נדרשות לגבי אומדנים צופי פני עתיד לגבי תנאי שוק עתידיים העשויים להשפיע על הגבייה. קיימת רגישות של סכום ההפרשה שהוכרה לאומדנים כאמור הנדרשים להיבחן מדי תקופת דיווח בהתאם לשינוי בנסיבות המוערכות ולהתבררותן בפועל.

ב. הפרשות לתביעות משפטיות

הפרשות בגין תביעות משפטיות מוכרות בספרים, בהתאם לשיקול הדעת של הנהלת הקבוצה המבוסס על הערכות יועציה המשפטיים, לגבי הסבירות לכך שתזרימי מזומנים אכן יופנו לסילוק ההתחייבויות, ועל בסיס האומדן שנקבע על ידי ההנהלה בגין הערך הנוכחי של תזרימי המזומנים, הצפויים כי יידרשו לסילוק המחויבויות הקיימות.

ג. אומדן ירידת ערך מוניטין

הקבוצה בוחנת על בסיס שנתי האם קיימת ירידת ערך של מוניטין, בהתאם למדיניות החשבונאית המוצגת בביאור 19ג'. בחינת ירידת הערך מחייבת אמידת סכום בר השבה של יחידת מניבת מזומנים אליה משויך המוניטין. סכום בר השבה של יחידות מניבות מזומנים נקבע על בסיס חישובי שווי שימוש. תחשיב באשר לשווי השימוש של היחידה מניבת המזומנים נקבע בהתאם להנחות, תחזיות עתידיות ושימוש באומדנים.

ד. שוויים ההוגן של נגזרים ומכשירים פיננסיים אחרים

שוויים ההוגן של נגזרים (ראה ביאור 4א'3ג'), שאינם נסחרים בשוק פעיל, נקבע באמצעות שימוש בשיטות מקובלות להערכת שווי. הקבוצה מפעילה שיקול דעת, לצורך בחירת שיטות הערכה שונות ולצורך הנחת הנחות, המבוססות בעיקרן על תנאי השוק הקיימים בכל תאריך דוח על המצב הכספי.

ה. מסים נדחים

הקבוצה מכירה בנכסי מסים נדחים ובהתחייבויות מסים נדחים על בסיס ההפרשים בין הסכומים בספרים של הנכסים וההתחייבויות לבין סכומם המובא בחשבון לצורכי מס. הקבוצה בוחנת בכל מועד דיווח את יכולת ההשבה של נכסי המס הנדחים הנכללים בחשבונותיה ובמידה ולא צפוי כי הטבות המס המתייחסות יתממשו, נכסי המס מופחתים. נכסי מסים נדחים שלא הוכרו מוערכים מחדש בכל מועד דיווח ומוכרים במידה והשתנה הצפי כך שצפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה יהיה ניתן לנצלם.

ו. רכוש קבוע - מודל הערכה מחדש

הקבוצה בחרה ליישם את מודל הערכה מחדש בהתייחס לרכוש קבוע בגין קרקע ומבנים בתחנות דלק אשר בבעלותה בהתאם לתקן חשבונאות בינלאומי מספר 16 - רכוש קבוע. הערכת השווי מבוצעות אחת לשלוש שנים על ידי מעריכי שווי חיצוניים מוסמכים ובלתי תלויים. הערכות אלו כוללות שימוש בשיטות מקובלות להערכה, הכוללות בין היתר, גישת ההשוואה וגישת היוון אומדן תזרימי המזומנים הצפויים מהנכס. באמידת השווי נלקח בחשבון הסיכונים הגלומים בפעילות הנכס.

ביאור 3 - אומדנים חשבונאיים מהותיים (המשך)

ז. נדל"ן להשקעה

הנדל"ן להשקעה נמדד על פי השווי ההוגן המבוסס בעיקר על הערכות שווי של מעריכי שווי חיצוניים בלתי תלויים ובעלי כישורים מקצועיים מתאימים או על בסיס עסקאות בשווי שוק. שווי הוגן נבחן לפחות פעם בשנה ובכל מועד דיווח בו קיימות אינדיקציות לשינוי מהותי בשווי הנכס.

ביאור 4 - מכשירים פיננסיים וניהול סיכונים פיננסיים

א. ניהול סיכונים פיננסיים

1) גורמי סיכון פיננסיים

פעילויות הקבוצה חושפות אותה למגוון סיכונים פיננסיים: סיכוני שוק (לרבות סיכוני מטבע חוץ, סיכון ריבית, סיכון מדד מחירים לצרכן וסיכון מחיר), סיכוני אשראי וסיכוני נזילות. תוכניתה הכוללת של הקבוצה לניהול סיכונים מתמקדת בכך כי לא ניתן לצפות את התנהגות השווקים הפיננסיים ובניסיון למזער השפעות שליליות אפשריות על ביצועיה הכספיים של הקבוצה. הקבוצה משתמשת במכשירים פיננסיים נגזרים על מנת להגן על עצמה בפני החשיפות לסיכונים כאמור.

ניהול הסיכונים בחברה מנוהל על ידי סמנכ"ל הכספים של הקבוצה על פי מדיניות שאושרה על ידי ההנהלה הבכירה. מדיניות זאת מתייחסת לניהול סיכוני שער חליפין, סיכוני שיעור ריבית, סיכוני אשראי וניהול מזומנים.

א) סיכוני שוק

(1) סיכון שער חליפין

החשיפה נובעת בעיקר מאשראי ספקים והזמנות שמבצעת החברה בקשר עם רכש דלקים וגז טבעי, הצמוד לשינוי בשער החליפין של הדולר וכן בגין חלק ממלאי הדלקים ותיק ניירות הערך. החברה מגדרת את החשיפה לשינויים בשער החליפין של הדולר באמצעות רכישת עסקאות אקדמה (Forward) על שער החליפין של הדולר. החברה מנהלת את החשיפה לשער החליפין של הדולר, באופן שהיקף החשיפה המקסימלי לא יעלה על שני חודשי רכישה מספקי דלק וגז טבעי. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לחברה עודף התחייבויות דולריות בסך של כ-172 מיליון דולר אשר החברה ביצעה עסקאות אקדמה בגינן.

(2) סיכון מדד מחירים לצרכן

לקבוצה יתרות נכסים והתחייבויות הצמודות למדד המחירים לצרכן בישראל. ליום 31 בדצמבר 2025 הסכום נטו של התחייבויות בניכוי נכסים, שבגינו קיימת לקבוצה חשיפה לשינויים במדד המחירים לצרכן הינו כ-731 מיליון ש"ח (לעומת כ-118 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024).

ליום 31 בדצמבר 2025 וליום 31 בדצמבר 2024 החברה לא ביצעה הגנה בגין יתרות הצמודות למדד המחירים לצרכן.

שינוי של 2% במדד המחירים לצרכן (בהנחה שיתר המשתנים נשארו קבועים) היה מגדיל או מקטין את הרווח לפני מס בסכום של כ-14.6 מיליוני ש"ח (שנה קודמת כ- 2 מיליוני ש"ח).

(3) סיכון ריבית

הלוואות הנושאות שיעור ריבית משתנה חושפות את הקבוצה לסיכון תזרימי בגין שינוי בשיעורי הריבית. ליום 31 בדצמבר 2025 החברה לא ביצעה הגנות בגין חשיפות אלו. ליום 31 בדצמבר 2025, היקף החוב הצמוד לריבית הפריים עומד על כ-1.6 מיליארד ש"ח (לעומת כ-1.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024).

שינוי של 1% בשיעור הריבית המשתנה (בהנחה שיתר המשתנים נשארו קבועים) היה מגדיל או מקטין את הרווח לפני מס לתקופה בסכום של כ- 16 מיליוני ש"ח (שנה קודמת כ- 11 מיליוני ש"ח).

ביאור 4 - מכשירים פיננסיים וניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

א. ניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

1) גורמי סיכון פיננסיים (המשך)

א) סיכוני שוק (המשך)

(4) סיכון מחיר

השקעותיה של הקבוצה במניות סחירות ובמניות שאינן סחירות רגישות לסיכון בשווי ההוגן הנובע מאי וודאויות לגבי השווי העתידי של השקעות אלה. הקבוצה מנהלת את סיכון המחיר על ידי גיוון בתיק ההשקעות, על ידי הגבלת סך ההשקעה בחברה ספציפית בפרט, הגבלת סך ההשקעה במניות וביצוע הגנות על מדדי מניות בבורסה בתל אביב.

(5) סיכונים שנובעים משינויים במחירי מוצרי הדלק

לתנודתיות במחירי הדלקים השפעה ישירה על התוצאות הכספיות של החברה כתוצאה מרישום רווחי/הפסדי מלאי בגין יתרות מלאי הדלקים של החברה, כך שעלייה במחירי הדלקים תורמת לרווחי מלאי מחד, ומנגד, לגידול בהון החוזר, ברמות החוב הכולל, בהיקף הוצאות המימון ובהיקף החשיפה לאשראי לקוחות, ולהיפך במקרה של ירידה במחירי הדלקים. החברה פועלת לצמצום החשיפה בכמויות המלאי ומווסתת את כמויות המלאי בהתאם לתחזית המכירות, וכן בוחנת החברה מעת לעת ביצוע עסקאות עתידיות לרכישת נפט גולמי ודלקים לסוגיהם השונים כחלק מאסטרטגית הגנה על מחירי הדלקים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 וליום 31 בדצמבר 2024 החברה אינה מחזיקה בחוזים עתידיים לרכישת נפט גולמי.

ב) סיכוני אשראי

סיכוני האשראי מטופלים ברמת כל אחת מחברות הקבוצה בנפרד. סיכונים אלו נובעים מחשיפות אשראי ביחס ללקוחות הקבוצה. הנהלת כל חברה סוקרת את איכות האשראי של הלקוח, תוך התחשבות במצבו הפיננסי, ניסיון העבר עמו ומידע נוסף המתקבל באמצעות שימוש במאגרי מידע חיצוניים זמינים. מגבלות סיכון (risk limits) פרטניות נקבעות לכל לקוח ולקוח, בהתבסס על דירוגים פנימיים וחיצוניים, ובהתאם למגבלות שנקבעו על-ידי הנהלת כל חברה בקבוצה. השימוש במגבלות הסיכון נבחן באופן שוטף.

ועדת האשראי של החברה המונה, בין היתר, את מנכ"ל החברה וסמנכ"ל הכספים, מתכנסת אחת לשבועיים בכדי לדון באופן פרטני בסיכוני אשראי של הלקוחות הגדולים בחברה. הקבוצה נוהגת לקבל בטחונות מסוגים שונים בגין חלק מחובות לקוחותיה העסקיים.

החברה מעדכנת את ההפרשה לחובות מסופקים בספריה בהתאם לשיקול דעת הנהלה, המלצות ועדת האשראי וחוות דעת של יועציה המשפטיים של החברה. כל מכירות הקבוצה נעשות לשוק העסקי ולשוק הקמעונאי הכוללים מספר רב של לקוחות. מכירות ללקוחות השוק הקמעונאי מתבצעות באשראים של שוטף ומסולקות במזומן ו/או באמצעות כרטיסי אשראי. המכירות ללקוחות השוק העסקי של החברה מתבצעות לרוב באשראי של עד שוטף+90 יום ומסולקות לרוב בהוראות קבע ו/או העברות בנקאיות ו/או המחאות. מכירות לשוק העסקי כוללות מכירות ללקוחות מסחריים, מוסדיים, חברות תעופה, הרשות הפלסטינית, בעלי עניין וחברות קשורות.

באשר לחוב לקוח עיקרי ראה גם ביאור 28ג'1.

ביאור 4 - מכשירים פיננסיים וניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

א. ניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

1) גורמי סיכון פיננסיים (המשך)

ג) סיכון נזילות

ניהול זהיר של סיכוני נזילות מחייב קיום מספק של מזומנים ומסגרות אשראי זמינות למימון הפעילות. לאור אופיין הדינמי של פעילותיהן העסקית, חברות הקבוצה שומרות על גמישות מימונית באמצעות הקפדה על קיום מסגרות אשראי זמינות בהיקף משמעותי וכן באמצעות שמירה על נכסים פיננסים נזילים.
הנהלת החברה בוחנת באופן שוטף את עודפי הנזילות שלה המורכבים ממסגרות אשראי לא מנוצלות, מזומנים ושווי מזומנים, פקדונות לזמן קצר ונכסים פיננסים בשווי הוגן דרך רווח והפסד. הבחינה מבוססת על תזרימי המזומנים הצפויים והיקף פרעונות החוב, ומתבצעת בדרך כלל ברמת כל חברה ובמאוחד, בהתאם לנהלים ולהגבלות שנקבעו על-ידי הנהלת החברה.

הטבלה שלהלן מציגה את התחייבויותיה הפיננסיות של הקבוצה (למעט התחייבות בגין חכירה המוצגת בביאור 17) כשהן מסווגות לקבוצות פירעון רלוונטיות, על-פי התקופה הנותרת למועד פירעונן נכון לתאריך הדוח על המצב הכספי. הסכומים המוצגים בטבלה הנם תזרימי מזומנים חוזיים (כולל אומדן תשלומי ריבית) בלתי מהוונים.

	2026	2027	2028	2029	2030 ואילך	טרם נקבע מועד פרעון	סך הכל
ליום 31 בדצמבר 2025							
אשראי הלוואות ואגרות חוב	1,840,891	468,719	81,255	21,054	490,211	-	2,902,130
ספקים ויתרות זכות אחרות	1,130,710	10,507	9,907	75	-	31,428 (*)	1,182,627
סך הכל	2,971,601	479,226	91,162	21,129	490,211	31,428	4,084,757

	2025	2026	2027	2028	2029 ואילך	טרם נקבע מועד פרעון	סך הכל
ליום 31 בדצמבר 2024							
אשראי הלוואות ואגרות חוב	1,235,314	376,003	348,402	71,089	81,512	-	2,112,320
ספקים ויתרות זכות אחרות	1,042,740	-	-	-	-	29,973 (*)	1,072,713
סך הכל	2,278,054	376,003	348,402	71,089	81,512	29,973	3,185,033

(*) בעיקר ההתחייבויות בגין פיקדונות מלקוחות המוצגות כהתחייבויות שוטפות על בסיס ערכן המלא. (ראה ביאור 2יא').

2) מדיניות ניהול עודפי נזילות והשקעות

החברה משקיעה מעת לעת את עודפי המזומנים שברשותה באגרות חוב קונצרניות סחירות ובמניות באמצעות מנהלי תיקים חיצוניים ובניהול עצמאי, בהתאם למדיניות שנקבעה על ידי דירקטוריון החברה ובכך חושפת את עצמה לתנודתיות במחיר אשר מובנה בשוק זה. מדיניות ההשקעות קובעת כללים והנחיות להנהלת החברה בדבר היקף הסכומים ואופן ההשקעה של סכומים אלו במטרה להשיג תשואה נאותה עליהם תוך מינון מתאים ביחסי תשואה-סיכון. מדיניות ההשקעות שאושרה כוללת כללי פיזור שמגבילים את חשיפות החברה, ובין היתר, מגבלות על חשיפה לענפים, לקבוצת תאגידים, למנפיק בודד, לניירות ערך בודדים ולמטבע. כמו-כן המדיניות קובעת שיעורי חשיפה מירביים, בין היתר, לאג"ח קונצרני בישראל ובחו"ל (לרבות חשיפה מוגבלת לאג"ח בדירוג בטווח "דירוג השקעה" (Investment grade) ומטה), וכן שיעור חשיפה למניות בישראל ובמדדים מובילים בחו"ל של עד 60% מסך מסגרת תיק כולל של עד 850 מיליוני ש"ח (במונחי נכס בסיס, קרי, לא כולל רווחים צבורים) לרבות רכיב המזומן.

ביאור 4 - מכשירים פיננסיים וניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

א. ניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

2) מדיניות ניהול עודפי נזילות והשקעות (המשך)

באשר להגנות שבוצעו בגין חשיפות החברה לשינויים בשווי תיק ההשקעות ראה ביאור 8.

3) אומדני שווי הוגן

להלן ניתוח של המכשירים הפיננסיים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד. לפי שיטות הערכה. הרמות השונות הוגדרו כדלקמן:

א. מחירים מצוטטים (בלתי-מותאמים) בשווקים פעילים בהם נסחרים נכסים או התחייבויות זהים (רמה 1).

ב. נתונים שאינם מחירים מצוטטים, שנכללו ברמה 1, אשר ניתנים לצפיה לגבי הנכס או ההתחייבות, בין אם במישרין (כלומר כמחירים) ובין אם בעקיפין (כלומר נגזרים מהמחירים) (רמה 2).

ג. נתונים לגבי הנכס או ההתחייבות שאינם מבוססים על מידע שוק ניתן לצפיה (נתונים שאינם ניתנים לצפיה) (unobservable inputs) (רמה 3).

הטבלה שלהלן מציגה את המכשירים הפיננסיים של הקבוצה הנמדדים בשווי הוגן נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

	רמה 1	רמה 2	סך הכל יתרה
נכסים			
נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד	709,510	81,782	791,292
חוזי אקדמה על שער החליפין	-	15	15
סך הכל	709,510	81,797	791,307

	רמה 1	רמה 2	סך הכל יתרה
התחייבויות			
חוזי אקדמה על שער החליפין	-	7,984	7,984
סך הכל	-	7,984	7,984

הטבלה שלהלן מציגה את המכשירים הפיננסיים של הקבוצה הנמדדים בשווי הוגן נכון ליום 31 בדצמבר 2024:

	רמה 1	רמה 2	סך הכל יתרה
נכסים			
נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד	460,701	37,211	497,912
עסקאות הגנה על מדדי המניות	-	19,557	19,557
חוזי אקדמה על שער החליפין	-	3,080	3,080
סך הכל	460,701	59,848	520,549

	רמה 1	רמה 2	סך הכל יתרה
התחייבויות			
עסקאות הגנה על מדדי מניות	-	26,810	26,810
חוזי אקדמה על שער החליפין	-	1,697	1,697
סך הכל	-	28,507	28,507

ביאור 4 - מכשירים פיננסיים וניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

א. ניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

3) אומדני שווי הוגן (המשך)

שוויים ההוגן של מכשירים פיננסיים הנסחרים בשווקים פעילים מבוסס על מחיר השוק המצוטט נכון לתאריך הדוח על המצב הכספי. שוק נחשב פעיל אם המחירים המצוטטים זמינים בנקל ומתעדכנים באופן סדיר על-ידי בורסה, סוחרים, ברוקרים, גופים ענפיים, גופים המספקים שירותי תמחור או רשויות פיקוח ממשלתיות, ואם המחירים בשוק זה נקבעים על בסיס עסקות בשוק המתבצעות בפועל ובאופן סדיר בין צדדים בלתי קשורים. מכשירים אלו נכללים ברמה 1. המכשירים שמחזיקה הקבוצה הנכללים ברמה 1 הם בעיקר ניירות ערך הנסחרים בבורסות בישראל ובארה"ב.

שוויים ההוגן של המכשירים הפיננסיים שאינם נסחרים בשווקים פעילים (לדוגמה, נגזרים הנסחרים מעבר לדלפק) נקבע באמצעות שיטות הערכת שווי. שיטות אלו מתבססות עד כמה שניתן על נתוני שוק נצפים, אם הם זמינים, ומסתמכות כמה שפחות על הערכות של הישות עצמה. אם כל הנתונים המשמעותיים הנדרשים לביצוע הערכות שווי הוגן ניתנים לצפייה, המכשיר נכלל ברמה 2.

אם שווי המכשיר הפיננסי אינו מבוסס על נתוני שוק נצפים, המכשיר יכלל ברמה 3.

שיטות המשמשות לחישוב שוויים של מכשירים פיננסיים כוללות:

- מחירי שוק מצוטטים או ציטוטי סוחרים של מכשירים דומים.
- שוויים ההוגן של חוזי החלפת שערי ריבית, המחושב כערך הנוכחי של תזרימי המזומנים הצפויים בעתיד בהתבסס על עקומות תשואה נצפות.
- השווי ההוגן של חוזי אקדמה על מטבע חוץ נקבע תוך שימוש בשערי החליפין של חוזי אקדמה בתאריך הדוח על המצב הכספי, כאשר הערך שנקבע מהווה לערכו הנוכחי.
- שיטות אחרות, כגון ניתוח תזרימי מזומנים מהוונים, משמשים לקבוע את שוויים ההוגן של יתר סוגי המכשירים הפיננסיים.

ב. מכשירים פיננסיים

מכשירים פיננסיים לפי קטגוריות:

		31 בדצמבר	
		2025	2024
נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד:			
נגזרים בגין מכשירים הוניים	(ראה ביאור 8)	-	19,557
מכשירים פיננסיים נגזרים	(ראה ביאור 8)	15	3,080
השקעה במכשירי חוב	(ראה ביאור 7)	65,562	66,053
השקעה במכשירים הוניים	(ראה ביאור 7)	725,730	431,859
סך הכל		791,307	520,549
התחייבויות פיננסיות הנמדדות בשווי הוגן דרך רווח או הפסד:			
נגזרים בגין מכשירים הוניים	(ראה ביאור 8)	-	26,810
מכשירים פיננסיים נגזרים	(ראה ביאור 8)	7,984	1,697
סך הכל		7,984	28,507

באשר למכשירים פיננסיים הנמדדים בעלות מופחתת ראה ביאורים 12, 22 ו-23 להלן.

ביאור 5 - מזומנים ושווי מזומנים

	31 בדצמבר	
	2025	2024
מזומנים בבנק ובקופה בש"ח	33,844	35,577
פיקדונות בנקאיים לזמן קצר בש"ח	10,662	9,232
מזומנים ושווי מזומנים במטבע חוץ	1,827	1,192
סך הכל	46,333	46,001

ביאור 6 - פיקדונות לזמן קצר

	31 בדצמבר	
	2025	2024
פיקדונות אצל ספקים [1]	26,539	30,284
פיקדונות אחרים	631	630
סך הכל	27,170	30,914

(1) הסעיף כולל פיקדונות אצל ספקים עיקריים של החברה, שהופקדו כבטחונות לרכישות שמבצעת החברה מספקים אלו. מרבית הפיקדונות צמודים לשער החליפין של הדולר ונושאים ריבית על בסיס ה-SOFR (כ-3.67%).

שוויים ההוגן של הפיקדונות קרוב או זהה לערך בו הם מוצגים בספרים.

ביאור 7 - נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד

	31 בדצמבר	
	2025	2024
השקעה במניות	725,730	431,859
השקעה באגרות חוב ממשלתיות סחירות	2,337	870
השקעה באגרות חוב קונצרניות סחירות	63,225	65,183
סך הכל	791,292	497,912

באשר לעסקאות הגנה בקשר עם רכיב המניות בתיק, ראה ביאור 8.

ביאור 8 - מכשירים פיננסיים נגזרים

	31 בדצמבר	
	2025	2024
נכסים שוטפים		
עסקאות הגנה על מדדי מניות	-	19,557
חוזי אקדמה על שער חליפין	15	3,080
סך הכל	15	22,637
התחייבויות שוטפות		
עסקאות הגנה על מדדי מניות	-	26,810
חוזי אקדמה על שער חליפין	7,984	1,697
סך הכל	7,984	28,507

ביאור 8 - מכשירים פיננסיים נגזרים (המשך)

חוזי אקדמה על שער חליפין (forward)

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה עסקאות אקדמה בגין התחייבויות והזמנות רכש דלקים וגז טבעי לרכישת 180 מיליון דולר לתקופה של עד חודשיים ועסקאות אקדמה למכירת 8 מיליון דולר (לתקופה של עד שלושה חודשים).

בנוסף, נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה מאוחדת עסקאות אקדמה בגין התחייבויות והזמנות רכש מוצרי מזון לרכישת כ-6.6 מיליון אירו לתקופה של עד שבעה חודשים.

עסקאות הגנה על מדדי מניות

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 , לחברה אין חוזי אקדמה פתוחים על מדדי המניות ת"א 35 ות"א 90. ליום 31 בדצמבר 2024 הסכום הרעיוני בגין חוזים אלו לטווח של עד שנה עמד על כ-7 מיליון ש"ח, נטו.

ביאור 9 - לקוחות

	31 בדצמבר	
	2025	2024
חובות פתוחים (*)	1,290,185	1,169,352
כרטיסי אשראי	78,671	62,260
המחאות לגבייה	38,571	22,014
	1,407,427	1,253,626
בניכוי - הפרשה לחובות מסופקים	21,058	22,860
סך הכל	1,386,369	1,230,766

(*) באשר לחוב לקוח עיקרי ראה ביאור 28ג'1.

א. ההפרשה לחובות מסופקים מתייחסת לחובות בפיגור, כדלקמן:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
פיגור של עד 3 חודשים	3,098	2,536
פיגור של 3 חודשים עד 12 חודשים	474	1,452
פיגור של 12 חודשים ואילך	23,709	25,217
סך הכל	27,281	29,205

ב. התנועה בהפרשה לחובות מסופקים שביצעה הקבוצה הנה כדלקמן:

2025	2024
22,860	22,408
303	1,611
(2,105)	(1,159)
21,058	22,860

ביאור 9 - לקוחות (המשך)

הנכסים הפיננסיים הכלולים במסגרת הלקוחות הינם במהותם לתקופות קצרות יחסית ולפיכך שוויים ההוגן קרוב או זהה לערך בו הם מוצגים בספרים.

ליום 31 בדצמבר 2025, הנכסים הפיננסיים הכלולים במסגרת הלקוחות כוללים סך של 12,436 אלפי ש"ח הצמודים לשער החליפין של הדולר (ליום 31 בדצמבר 2024 - 9,350 אלפי ש"ח). יתרת הסכומים הינם ללא הצמדה.

ביאור 10 - חייבים ויתרות חובה

	31 בדצמבר	
	2025	2024
עובדים	223	224
מוסדות ממשלתיים	5,682	1,662
חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך לקבל (ראה ביאור 12)	4,234	1,789
הכנסות לקבל	20,435	26,861
הוצאות מראש	12,095	10,643
מקדמות לספקים	13,561	10,123
בעלי עניין (ראה ביאור 37ב')	132	166
בעלי מניות אחרים בחברות מאוחדות	2,406	-
אחרים	8,160	8,882
סך הכל	66,928	60,350

הנכסים הפיננסיים הכלולים במסגרת החייבים ויתרות החובה הינם במהותם לתקופות קצרות יחסית ולפיכך שוויים ההוגן קרוב או זהה לערך בו הם מוצגים בספרים.

ביאור 11 - מלאי

	31 בדצמבר	
	2025	2024
מוצרי דלק ושמנים	126,097	116,327
מוצרי מזון ומוצרי צריכה אחרים	138,891	80,272
חלקי חילוף וחומרי עזר	4,174	4,202
סך הכל	269,162	200,801

ביאור 12 - הלוואות לקבל לזמן ארוך

א. ההרכב:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
סך הכל הלוואות לקבל	25,750	15,448
בניכוי - חלויות שוטפות	4,234	1,789
סך הכל	21,516	13,659

הלוואות לקבל לזמן ארוך כוללות בעיקר הלוואות לבעלי מתחמי תדלוק, ובנוסף ליום 31 בדצמבר 2025 היתרה כוללת גם הלוואה שהועמדה כחלק מעסקת רכישת קפוא זן (ראה גם ביאור 36).

ב. מבחינת המטבעות, תנאי ההצמדה ושיעורי הריבית ניתן לסווג את סכומי ההלוואות (לפני ניכוי חלויות שוטפות), כדלקמן:

	שיעור ריבית שנתי משוקלל ליום 31 בדצמבר	31 בדצמבר	
	2025	2025	2024
	%		
בהצמדה לדולר -	-	319	365
בהצמדה למדד -	2.45	7,005	8,268
ללא הצמדה	4.46	18,426	6,815
סך הכל		25,750	15,448

ג. ההלוואות (לאחר ניכוי חלויות שוטפות) עומדות לגבייה בשנים הבאות לאחר תאריך הדוחות על המצב הכספי:

	31 בדצמבר 2025
שנה שניה	1,846
שנה שלישית	1,468
שנה רביעית	808
שנה חמישית	731
שנה שישית ואילך	12,700
ללא תאריך פירעון מוגדר (*)	3,963
סך הכל	21,516

(*) היתרה מיוחסת להלוואות שניתנו בקשר עם ייזום מתחמי תדלוק חדשים. במועד הפעלת המתחמים יוגדרו תאריכי פירעון להלוואות אלו.

ביאור 13 - השקעות בחברות המטופלות בשיטת שווי מאזני

א. הסכומים שהוכרו בדוח על המצב הכספי:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
במסגרת הנכסים:		
השקעות בחברות כלולות	1,106	1,237
השקעות בעסקאות משותפות	321,311	294,750
הלוואות לחברות כלולות (*)	88,707	97,255
סך הכל	411,124	393,242
במסגרת ההתחייבויות:		
עודף הפסדים על השקעה במוחזקות	2,137	-

(*) ההלוואות בתנאים שונים, חלקן צמודות מדד ובשיעורי ריבית שונים.

ב. הסכומים שהוכרו ברווח או הפסד:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2025	2024	2023
50,709	32,612	37,949

ג. מידע נוסף על ההשקעות העיקריות בחברות כלולות:

הקבוצה פועלת באמצעות חברות כלולות בעיקר לצורך הפעלת מתחמי תדלוק וחנויות נוחות, חנויות ומסעדות לממכר מוצרי מזון ומוצרי צריכה אחרים. להלן מידע בדבר החברות הכלולות העיקריות של הקבוצה:

1) עין שמר - אלון אחזקות בע"מ (להלן: "עין שמר אלון") - חברה בת בשליטה מלאה של החברה מחזיקה ב- 50% מהמניות של חברת עין שמר אלון העוסקת בהפעלת מתחם תדלוק הכולל חנות נוחות, ומרכז מסחרי בהיקף של כ-14,000 מ"ר, הכולל חנות עצמאית בפורמט "סופר אלונית". סכום ההשקעה בעין שמר אלון ליום 31 בדצמבר 2025, מסתכם לסך של כ-103 מיליוני ש"ח.

2) משמר השרון - אלון אחזקות בע"מ (להלן: "משמר השרון אלון") - חברה בת בשליטה מלאה של החברה מחזיקה ב- 50% מהמניות של משמר השרון אלון העוסקת בהפעלת מתחם תדלוק הכולל חנות נוחות, ומרכז מסחרי בהיקף של כ-3,000 מ"ר, הכולל חנות עצמאית בפורמט "סופר אלונית". סכום ההשקעה במשמר השרון אלון ליום 31 בדצמבר 2025, מסתכם לסך של כ-63 מיליוני ש"ח (כולל הלוואות בסך של כ-6 מיליון ש"ח).

3) עינת - אלון אחזקות בע"מ (להלן: "עינת אלון") - חברה בת בשליטה מלאה של החברה מחזיקה ב- 50% מהמניות של עינת אלון העוסקת בהפעלת מתחם תדלוק הכולל חנות נוחות, ומרכז מסחרי בהיקף של כ- 1,000 מ"ר, הכולל חנות עצמאית בפורמט "סופר אלונית". סכום ההשקעה בעינת אלון ליום 31 בדצמבר 2025, מסתכם לסך של כ-37 מיליוני ש"ח.

ביאור 13 - השקעות בחברות המטופלות בשיטת שווי מאזני (המשך)

ג. מידע נוסף על ההשקעות העיקריות בחברות כלולות (המשך)

4) בחודש מרס 2021 רכשה החברה 50% ממניות חברת בי.בי.בי מסעדות בע"מ (להלן: "בי.בי.בי"), בתמורה לסך של כ-73 מיליון ש"ח. הסכם הרכישה כלל מנגנון עדכון לתמורה (להלן: "התמורה המותנית") בתום שלוש שנים בכפוף לעמידת בי.בי.בי ביעדי רווחיות שנקבעו בהסכם. בי.בי.בי פועלת בתחום ההסעדה, ומנהלת בזכיינות מסעדות, תחת המותגים העיקריים: "BBB", "Burgerim" ו-"MOSES". למועד הרכישה העריכה החברה את סכום התמורה המותנית כנכס בשווי של כ-7 מיליון ש"ח אשר קוזז מיתרת ההשקעה והוצג במסגרת חייבים לזמן ארוך. במהלך שנת 2022 בהתבסס על הערכת החברה לעמידת בי.בי.בי ביעדי הרווחיות הופחת הנכס בסך של כ-7 מיליון ש"ח במלואו ונזקף לסעיף הוצאות אחרות. במהלך שנת 2023 בעקבות צפי לעמידת בי.בי.בי ביעדי הרווחיות רשמה החברה הוצאה בסך של כ- 3 מיליון ש"ח, ובשנת 2024 שילמה החברה סך של כ- 3.5 מיליון ש"ח בעקבות עמידת בי.בי.בי ביעדי התמורה המותנית. סכום ההשקעה בבי.בי.בי. ליום 31 בדצמבר 2025, מסתכם לסך של כ-59 מיליוני ש"ח.

ד. לפרטים בדבר ערבויות שהעמידה החברה לחברות כלולות ראה ביאור 28ב'.

ביאור 14 - נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר

במהלך שנת 2023, מכרה הקבוצה את זכויותיה במניות חברת אלון חיפושי גז טבעי ובשותפות דור חיפושי גז (שהוחזקו באמצעות חברה בת בשליטה מלאה) בתמורה לסך של כ- 33 מיליון ש"ח. במהלך שנת 2023 זקפה החברה לרווח כולל אחר שינויים בשווי הוגן של החברות שנמכרו בסך של כ- 4.6 מיליון ש"ח (נטו ממס).

ביאור 15 - השקעות ויתרות חובה לזמן ארוך

	31 בדצמבר	
	2025	2024
מענקים מותנים לבעלי תחנות דלק (1)	3,375	3,510
דמי שכירות מראש וזכויות הפעלה מראש (2)	6,948	6,676
השקעה בפרויקטים ואחרים	5,161	3,833
סך הכל	15,484	14,019

(1) כולל בעיקר מענקים מותנים ששילמה החברה במסגרת התקשרויות עם בעלי מתחמי תדלוק. הסכומים האמורים אותם העניקה החברה, ייהפכו למענקים עם תום תקופת ההתקשרות או במהלכה, בכפוף לכך שבעלי מתחמי התדלוק יעמדו בהתחייבויותיהם, על פיהם תפעיל החברה את התחנה במשך תקופת ההסכם.

החברה בוחנת מדי תקופת דיווח את יכולתם של בעלי הקרקע לעמוד בהתחייבויותיהם. לאור ניסיון העבר ועל פי הערכות החברה כי בעלי תחנות הדלק צפויים לעמוד בהתחייבויותיהם, המענקים המותנים האמורים נזקפים לתוצאות הפעילות, לסעיף הוצאות מכירה ושיווק, של החברה על פני תקופת ההסכם.

(2) דמי שכירות מראש וזכויות הפעלה למתחמי תדלוק ומסחר המופחתים על פני תקופת השכירות או ההפעלה.

ביאור 16 - רכוש קבוע

א. הרכב הרכוש והפחת שנצבר בגינו, לפי קבוצות עיקריות, והתנועה בהם בשנת 2025, הינם:

	קרקע ומבנים (ראה ג' להלן)	שיפורים במושכר (ראה ד' להלן)	משאבות, מיכלים, גלילים וציוד אחר (ראה ה' להלן)	כלי רכב	ריהוט, ציוד משרדי ומחשבים	סך הכל
העלות:						
יתרה לתחילת השנה	144,671	980,184	955,457	29,351	174,813	2,284,476
תנועה במשך השנה:						
רכישת חברת בת שאוחדה לראשונה (*)	-	32,409	18,203	1,109	3,310	55,031
הערכה מחדש	3,958	-	-	-	-	3,958
רכישות	-	35,999	46,800	1,067	8,137	92,003
גריעות	-	(3,052)	(692)	(670)	(986)	(5,400)
יתרה לסוף השנה	148,629	1,045,540	1,019,768	30,857	185,274	2,430,068
פחת שנצבר:						
יתרה לתחילת השנה	19,870	724,337	650,973	26,083	137,974	1,559,237
תנועה במשך השנה:						
פחת	668	42,184	45,218	1,866	7,400	97,336
גריעות	-	(2,733)	(625)	(612)	(934)	(4,904)
יתרה לסוף השנה	20,538	763,788	695,566	27,337	144,440	1,651,669
עלות מופחתת לסוף השנה	128,091	281,752	324,202	3,520	40,834	778,399
עלות מופחתת לתחילת השנה	124,801	255,847	304,484	3,268	36,839	725,239

(*) ראה גם ביאור 36.

ביאור 16 - רכוש קבוע (המשך)

ב. הרכב הרכוש והפחת שנצבר בגינו, לפי קבוצות עיקריות, והתנועה בהם בשנת 2024, הינם:

	קרקע ומבנים (ראה ג' להלן)	שיפורים במושכר (ראה ד' להלן)	משאבות, מיכלים, גלילים וציוד אחר (ראה ה' להלן)	כלי רכב	ריהוט, ציוד משרדי ומחשבים	סך הכל
העלות:						
יתרה לתחילת השנה	144,671	964,981	924,226	28,559	169,874	2,232,311
תנועה במשך השנה:						
רכישות	-	28,358	34,777	1,997	7,914	73,046
גריעות	-	(13,155)	(3,546)	(1,205)	(2,975)	(20,881)
יתרה לסוף השנה	144,671	980,184	955,457	29,351	174,813	2,284,476
פחת שנצבר:						
יתרה לתחילת השנה	16,703	691,876	604,619	25,418	135,152	1,473,768
תנועה במשך השנה:						
פחת	3,167	39,128	47,603	1,660	4,197	95,755
גריעות	-	(6,667)	(1,249)	(995)	(1,375)	(10,286)
יתרה לסוף השנה	19,870	724,337	650,973	26,083	137,974	1,559,237
עלות מופחתת לסוף השנה	124,801	255,847	304,484	3,268	36,839	725,239
עלות מופחתת לתחילת השנה	127,968	273,105	319,607	3,141	34,722	758,543

ביאור 16 - רכוש קבוע (המשך)

ג. קרקע ומבנים:

1) הסעיף כולל זכויות הקבוצה בקרקעות בבעלות וכן מבנים בקרקעות אלו.

חלק מהנכסים טרם נרשמו על שם החברה וחברות הקבוצה בלשכת רישום המקרקעין, וזאת מאחר שטרם הוסדרו הזכויות במקרקעין בגין אותם הנכסים.

2) מודל הערכה מחדש:

ב. החל מיום 31 בדצמבר 2016 החברה מיישמת את מודל הערכה מחדש על קבוצת קרקע ומבנים בבעלות, ובהתאם מציגה את הקרקע והמבנים בסכום משוערך, שהוא השווי ההוגן כפי שנמדד במועד השערוך. בתקופות עוקבות ועד למועד השערוך הבא החברה מפחיתה את קבוצת הקרקע ומבנים לפי שיטת הקו הישר.

השווי ההוגן של קבוצת קרקע ומבנים נמדד על ידי מעריכי שווי חיצוניים מוסמכים ובלתי תלויים החברים בלשכת שמאי מקרקעין בישראל, להם הכשרה מקצועית רלבנטית מוכרת וניסיון לגבי קרקעות ומבנים במיקומים ובמאפיינים דומים של אלה שהוערכו. השווי ההוגן של המבנים והמקרקעין נמדד בהתבסס על גישת היוון ההכנסות בשילוב עם גישת ההשוואה הישירה.

נתונים משמעותיים שאינם ניתנים לצפייה ששימשו במדידת השווי ההוגן:

מדידת השווי ההוגן כוללת שימוש בנתונים שאינם ניתנים לצפייה, ביניהם שיעור היוון, כמויות דלקים הנמכרות ואומדן שכ"ד חודשי למטר. טווח שיעור ההיוון לפיו הוונו ההכנסות בנכסים הרלוונטיים הינו 6.5%-8.5%.

ד. שיפורים במושכר:

הסעיף כולל בעיקר שיפורים במתחמי תדלוק וחנויות, המופעלות במסגרת חכירה, עמן קשורה החברה בהתקשרויות לטווחים שונים.

ה. משאבות, מיכלים, גלילים וציוד אחר:

חלק מהנכסים נמסרו בהשאלה ללקוחות וזכיינים מפעילי מתחמי תדלוק, כמקובל בענף, ללא תמורה ומרביתם ללא קבלת ביטחונות. בגין חלק מיתרת הגלילים התקבלו פיקדונות מלקוחות (ראה ביאור 2יא').

ו. שעבודים על נכסים - ראה ביאור 28א.

ביאור 17 - חכירות

החברה חוכרת מבנים וקרקעות מצדדים שלישיים לתפעול מתחמי תדלוק וקמעונאות תמורת תשלומי חכירה קבועים ותשלומי חכירה משתנים המבוססים על אחוז מסוים ממחזור המכירות השנתי של החברה.

חלק מחוזי החכירה של החברה כוללים תשלומי חכירה משתנים הצמודים למדד המחירים לצרכן.

החברה חוכרת מקרקעין בחכירה ממנהל מקרקעי ישראל למשך 49 שנים. חוזי חכירה אלו כוללים אופציה להארכת תקופת החכירה ב-49 שנים נוספות בתמורה לתשלומי חכירה שנקבעים בהתבסס על שווי הקרקע במועד מימוש האופציה.

ביאור 17 - חכירות (המשך)

א. מידע בדבר נכסי זכות שימוש:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
פחת- לשנה שהסתיימה ביום	188,525	190,589
יתרה ליום	1,470,070	1,442,358

סך התוספות לנכסי זכות שימוש בגין חכירות מבנים וקרקעות במהלך שנת 2025 הוא 125,276 אלפי ש"ח (2024- 176,958 אלפי ש"ח), כולל תוספות לנכסי זכות שימוש שאינן כרוכות בתזרים מזומנים בסכום זהה (2024- 176,487 אלפי ש"ח).

ב. התחייבויות חכירה:

להלן ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות חכירה מהוונים לתאריך הדוח על המצב הכספי:

	2026	2027	2028	2029	2030 ואילך	סך הכל
ליום 31 בדצמבר 2025						
התחייבויות בגין חכירה	154,854	161,387	140,683	133,243	915,253	1,505,420

	2025	2026	2027	2028	2029 ואילך	סך הכל
ליום 31 בדצמבר 2024						
התחייבויות בגין חכירה	141,685	155,591	148,371	139,300	869,132	1,454,079

מידע כמותי נוסף לגבי החכירות:

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
הוצאות ריבית בגין התחייבויות חכירה	60,714	61,124	60,742
סך תזרים המזומנים ששולם עבור חכירות	227,708	230,953	216,195

ביאור 18 - נדל"ן להשקעה

א. הנדל"ן להשקעה של החברה כולל זכויות במקרקעין, מבנים ושטחי מסחר בבעלות הקבוצה או המוחזק לצורך הפקת דמי שכירות.

	31 בדצמבר	
	2025	2024
יתרה לתחילת השנה	1,240,659	932,685
עלויות הקמה	423,407	297,685
עליית ערך נדל"ן להשקעה, נטו (ראה ב' להלן)	9,141	10,289
יתרה לתום השנה (*)	1,673,207	1,240,659
(*) כולל קרקעות ונדל"ן להשקעה הנמצא בשלבי הקמה ותכנון בסך :	1,626,532	1,194,515

ב. השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה

השווי ההוגן של נדל"ן להשקעה נמדד על ידי מעריכי שווי חיצוניים מוסמכים ובלתי תלויים החברים בלשכת שמאי מקרקעין בישראל, להם הכשרה מקצועית רלבנטית מוכרת וניסיון לגבי נדל"ן להשקעה במיקומים ובמאפיינים דומים של אלה שהוערכו. השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה נקבע לפחות פעם בשנה ונמדד בהתאם לרמה 3 בהיררכיית השווי ההוגן.

במהלך תקופת הדוח, עדכנה החברה את הערכות השווי של כלל הנכסים, הערכות השווי בוצעו על ידי מעריכי שווי חיצוניים ובלתי תלויים.

<u>שווי הוגן נדל"ן מניב</u>

השווי ההוגן בגין נכסים מניבים נאמד תוך שימוש בטכניקת היוון הכנסות: מודל הערכת השווי מבוסס על הערך הנוכחי של אומדן ה- NOI הצפוי לנבוע מהנכס. הערכת שווי הנדל"ן מתבססת על תזרימי המזומנים השנתיים נטו, המהוונים בשיעור היוון המשקף את הסיכונים הספציפיים הגלומים בהם. כאשר קיימים בפועל הסכמי שכירות, אשר התשלומים בגינם שונים מדמי שכירות ראויים, מבוצעות התאמות בכדי לשקף את תשלומים השכירות בתום תקופת החוזה.

הערכות השווי מתחשבות בסוג השוכרים הנמצאים בפועל בנכס המושכר או האחראים למילוי התחייבויות השכירות ויתרת אורך החיים הכלכלי של הנכס, באותם מקומות שבהם פרמטרים אלו רלוונטיים.

<u>שווי הוגן נדל"ן בהקמה</u>

הנדל"ן להשקעה בהקמה מוצג לפי שווי הוגן החל מהמועד בו השווי ההוגן ניתן למדידה באופן מהימן.

הערכת השווי מבוססת על אמידת השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה לאחר השלמת הקמתו, בניכוי הערך הנוכחי של אומדן עלויות ההקמה הצפויות לצורך השלמתו, בתוספת רווח יזמי, ו/או השוואה לעסקאות דומות בהתאמות הדרושות. עלות בנייה למ"ר משתנה בין הפרויקטים השונים בהתאם לשימוש המיועד, רמת הגמר וכדומה.

הערכת השווי של הנדל"ן להשקעה באלוני ים נערכה לפי ממוצע בין שיטת החילוץ לשיטת ההשוואה. שיטת ההשוואה מבוססת על הערכת שווי השוק של הנכס בהסתמך על עסקאות שנערכו במגרשים דומים אך בהתאמות הדרושות, ושיטת החילוץ מבוססת על אומדן שווי הפרוייקט כבנוי בשני שלבים וחילוץ היתרה לקרקע על ידי הפחתת רווח יזמי ועלויות הקמה ופיתוח.

<u>קרקעות פנויות</u>

השווי ההוגן נאמד תוך שימוש בטכניקת ההשוואה, כאשר מודל הערכת השווי מבוסס על מחיר למטר רבוע של נכסים ברי השוואה, הנובע מעסקאות נצפות בשוק פעיל לרבות התאמות שונות כגון גודל, מיקום וכדומה.

ביאור 18 - נדל"ן להשקעה (המשך)

ג. מידע נוסף על נכסי הנדל"ן להשקעה העיקריים של הקבוצה:

<u>פרויקט אלוני ים</u>

ביום 1 בינואר 2018, התקשרה החברה בעסקה לפיה רכשה מהשותף 24% מהון המניות המונפק והנפרע בחברת אלוני ים אחזקות בע"מ (להלן: "אלוני ים") בתמורה לסך כולל של 7 מיליון ש"ח. בנוסף, העמידה החברה לשותף מספר הלוואות בהיקף כולל של 18 מיליון ש"ח שמקור פירעונן הינו הזכויות של השותף בקשר עם אלוני ים בלבד, אשר ישועבדו לחברה (להלן: "העסקה"). ביום 30 בינואר 2018 הושלמה העסקה, ולאחר רכישת המניות מחזיקה החברה במניות המהוות 74% מהון המניות המונפק והנפרע של אלוני ים.

לאלוני ים זכויות בקשר עם מקרקעין הגובלים בדרום אזור התעסוקה של הרצליה לגביהם אושרה תב"ע המאפשרת, בין היתר, הקמה בשלבים של פרויקט לתעסוקה ומסחר בהיקף של כ-70 אלף מ"ר שטחים עיקריים ושטחי שירות על קרקעיים וכ-70 אלף מ"ר שטחי שרות תת קרקעיים, בעיקר לחניות (להלן: "המקרקעין"). ביום 29 במרס 2018, הוצא היתר בנייה להקמת 4 מבני תעסוקה חדשים מעל מרתפי חניה, בהיקף של כ-63 אלף מ"ר שטחים עיקריים ושטחי שירות על קרקעיים ובהיקף של כ-47 אלף מ"ר שטחי שירות תת קרקעיים, בעיקר לחניות. כמו כן, בחודש דצמבר 2022 התקבל היתר בניה להקמת קומת מרתף נוספת, היתר בניה זה כולל, בין השאר, הקמת חוות שרתים כולל שטחים נלווים, בהיקף של כ-4,750 מ"ר.

יצוין, כי עיריית הרצליה קידמה תב"ע מתארית, הכוללת הגדלה משמעותית של היקף זכויות הבניה בכלל אזור התעסוקה. התב"ע המתארית האמורה אושרה בחודש דצמבר 2023, ומאפשרת הגדלה משמעותית של היקף זכויות הבניה בפרויקט.

לאור הצפי להגדלת זכויות הבניה כאמור, הוועדה המקומית לתכנון ולבניה הרצליה אישרה בחודש אפריל 2023 תב"ע לניוד זכויות בניה לתעסוקה, שיזמה אלוני ים, לפיה זכויות הבניה לתעסוקה בפרויקט ירוכזו בשני מגרשים, על מנת שניתן יהיה לממש את תוספת זכויות הבניה מכוח התב"ע המתארית כאמור בצורה מיטבית בשני המגרשים מהם נוידו הזכויות. בחודש מאי 2024 התקבל היתר בניה המממש את התב"ע לניוד זכויות המתיר את הקמת מלוא זכויות הבניה לתעסוקה בשני המגרשים האמורים, וכן מתיר הקמת כ-3,000 מ"ר שטחים עיקריים ושטחי שירות על קרקעיים נוספים.

נכון למועד פרסום הדוח, מקדמת אלוני ים תב"ע נקודתית במקרקעין (הכוללת תוספת זכויות בניה עיליות - בעיקר לתעסוקה ולמגורים, בהיקף של כ-62 אלף מ"ר), לשם מימוש היקף זכויות הבניה שאושר בתב"ע המתארית.

ביום 2 באפריל 2023, התקשרה אלוני ים, בהסכם עם קבלן ראשי (להלן: "הקבלן") לביצוע עבודות בניה בקשר עם הפרויקט. בגין העבודות, תשולם לקבלן תמורה בסך כולל של כ- 385 מיליון ש"ח, הצמודה למדד תשומות הבניה למסחר ולמשרדים ובתוספת מע"מ. מתוך סכום התמורה, סך של כ- 292 מיליון ש"ח הינו תמורה פאושלית, וסך של כ- 93 מיליון ש"ח ישולם על פי כתב כמויות, בהתאם לתנאים שנקבעו בהסכם. יובהר כי תוספות, חריגים ושינויים יתומחרו בנפרד בהתאם לתנאי ההסכם (להלן: "שינויים"). נכון למועד פרסום הדוח שינויים כאמור מהווים סכום שאינו מהותי עבור החברה. להבטחת קיום התחייבויותיו מכוח ההסכם, המציא הקבלן לאלוני ים ערבות ביצוע וימציא בהמשך ערבות בדק כמקובל בהסכמים מסוג זה. נכון למועד פרסום הדוח עבודות שלד מרתפים ושלד עילי הושלמו, רובן המוחלט של עבודות מערכות וגמרים במרתפים ובשטחים העיליים ועבודות המעטפת והתקנת האלומיניום הושלמו, ועבודות הפיתוח הנופי נמצאות בעיצומן. להערכת החברה, המועד הצפוי להשלמת הפרויקט ברמת מעטפת (לא כולל זכויות הבניה הנוספות מכוח התב"ע המתארית) יהיה במהלך הרבעון השלישי לשנת 2026.

פרויקט אלוני ים מוצג בדוח הכספי כנדל"ן להשקעה בשווי של כ-1,470 מיליון ש"ח ו-1,072 מיליון ש"ח לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024 בהתאמה (העלות - 1,163 מיליון ש"ח ו-768 מיליון ש"ח לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024, בהתאמה).

הרווח שזקפה החברה בגין פרויקט אלוני ים לתוצאות פעילותה כתוצאה מעליית ערך הנדל"ן להשקעה בשנת 2025 הינו כ-2.6 מיליון ש"ח לפני מס (שנת 2024 - כ-2 מיליון ש"ח לפני מס).

ביאור 18 - נדל"ן להשקעה (המשך)

ג. מידע נוסף על נכסי הנדל"ן להשקעה העיקריים של הקבוצה (המשך):

<u>פרויקט אלוני כפר סבא</u>

לחברה זכויות חכירה לדורות במקרקעין בכפר סבא, אשר על חלקם מפעילה החברה תחנת תדלוק וחנות נוחות (להלן: "הפרויקט"). יצוין כי החברה מצויה לקראת סיום תהליך מול רמ"י לצורך רישומה כבעלי המקרקעין (חלף חכירה לדורות).

התב"ע החלה על המקרקעין מאפשרת הקמת שטחי מסחר, משרדים וחניות. החברה קיבלה היתרי בניה המאפשרים הקמת שטחי מסחר ומשרדים בהיקף של כ-7,000 מ"ר (שטחים עיקריים ושרות על קרקעיים) ובנוסף כ-11,000 מ"ר שטחי שרות תת קרקעיים, בעיקר לחניות. הקמת הפרויקט הסתיימה במהלך הרבעון השלישי של שנת 2025.

בחודש אוקטובר 2024, הופקדה ביוזמת עיריית כפר סבא תב"ע מפורטת ונרחבת באזור הפרויקט, מכוחה ניתן יהיה לפעול לקבלת היתרי בניה. תב"ע זו מאפשרת תוספת זכויות בהיקף של בין כ- 20 לכ- 25 א' מ"ר על-קרקעי (לרבות זכויות בניה למגורים). יצוין כי במסגרת קידום תכנית זו, ביקשה החברה שתאושר לה תוספת זכויות של כ-33 א' מ"ר על-קרקעי (קרי - בהיקף של בין כ-8 לכ- 13 א' מ"ר על קרקעי נוספים).

פרויקט אלוני כפר סבא מוצג בדוח הכספי כנדל"ן להשקעה בשווי של כ-157 מיליון ש"ח ו-123 מיליון ש"ח לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024 בהתאמה.

הרווח בו הכירה החברה בתוצאות פעילותה בגין פרויקט כפר סבא כתוצאה מעליית ערך הנדל"ן להשקעה בשנת 2025 הינו כ-6 מיליון ש"ח לפני מס (בדומה לשנת 2024).

ביאור 19 - נכסים בלתי מוחשיים

א. הרכב הנכסים הבלתי מוחשיים וההפחתות שנצברו בגינם, לפי קבוצות עיקריות, והתנועה בהם בשנת 2025, הינם:

	העלות					פחת				יתרה
	יתרה לתחילת השנה	רכישת חברת בת שאוחדה לראשונה (*)	רכישות	גריעות	יתרה לגמר השנה	יתרה לתחילת השנה	תוספות פחת במשך השנה	גריעות	יתרה לגמר השנה	31 בדצמבר 2025
קשרי לקוחות	17,146	29,241	-	-	46,387	8,782	2,971	-	11,753	34,634
מותג	1,536	27,883	-	-	29,419	978	2,148	-	3,126	26,293
מוניטין	158,269	60,711	-	-	218,980	-	-	-	-	218,980
דמי פינוי	21,140	-	-	-	21,140	15,559	820	-	16,379	4,761
תוכנות מחשב	89,268	-	10,465	21	99,712	75,651	8,581	21	84,211	15,501
סך הכל	287,359	117,835	10,465	21	415,638	100,970	14,520	21	115,469	300,169

(*) ראה גם ביאור 36.

ב. הרכב הנכסים הבלתי מוחשיים וההפחתות שנצברו בגינם, לפי קבוצות עיקריות, והתנועה בהם בשנת 2024, הינם:

	העלות				פחת				יתרה
	יתרה לתחילת השנה	רכישות	גריעות	יתרה לגמר השנה	יתרה לתחילת השנה	תוספות פחת במשך השנה	גריעות	יתרה לגמר השנה	31 בדצמבר 2024
קשרי לקוחות	17,146	-	-	17,146	7,577	1,205	-	8,782	8,364
מותג	1,536	-	-	1,536	838	140	-	978	558
מוניטין	158,269	-	-	158,269	-	-	-	-	158,269
דמי פינוי	21,091	49	-	21,140	14,711	848	-	15,559	5,581
תוכנות מחשב	81,224	8,150	106	89,268	66,941	8,787	77	75,651	13,617
סך הכל	279,266	8,199	106	287,359	90,067	10,980	77	100,970	186,389

ביאור 19 - נכסים בלתי מוחשיים (המשך)

ג. להלן תמצית נתוני הקצאת המוניטין על פי יחידות מניבות המזומנים אליהן הוא מיוחס:

ליום 31 בדצמבר 2025				
פעילות am:pm	פעילות דור גז	פעילות אמגזית	פעילות קפוא זן (*)	סך הכל
143,847	13,122	1,300	60,711	218,980

(*) ראה גם ביאור 36.

ליום 31 בדצמבר 2024			
פעילות am:pm	פעילות דור גז	פעילות אמגזית	סך הכל
143,847	13,122	1,300	158,269

סכום בר ההשבה של יחידה מניבת מזומנים מבוסס על חישובי שווי שימוש שנעשו על ידי החברה. שווי השימוש מחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מיחידות מניבות מזומנים אלו, אשר נקבע בהתאם לתחזיות החברה לשנים הקרובות.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, סכום בר ההשבה של היחידות המניבות מזומנים עולות על הערך הפנקסני של יחידות אלה ובהתאם לא נרשמה ירידת ערך בגין מוניטין המשוייך אליהן.

הפרמטרים העיקריים ששימשו לחישוב שווי השימוש של פעילות am:pm הינם שיעור היוון של 14.3% ושיעור צמיחה של 3.5%. שיעורי הצמיחה ששימשו לחישוב שווי השימוש עקביים עם תחזיות שהופיעו בדוחות שפורסמו ביחס לענף ובהתאם לניסיון העבר של החברה.

ביאור 20 - ספקים ונותני שירותים

	31 בדצמבר	
	2025	2024
חובות פתוחים	758,547	668,806
שטרות והמחאות לפירעון	1,759	1,069
סך הכל	760,306	669,875

ההתחייבויות הפיננסיות הכלולות במסגרת הספקים ונותני השירותים הינן לתקופות קצרות יחסית ולפיכך שוויין ההוגן אינו שונה מהותית מהערך בו הן מוצגות בספרים.

ליום 31 בדצמבר 2025, ההתחייבויות הפיננסיות הכלולות במסגרת הספקים ונותני שירותים כוללות סך של 312,917 אלפי ש"ח הצמודים לשער החליפין של הדולר (ליום 31 בדצמבר 2024 - 334,665 אלפי ש"ח) בעיקר מאשראי ספקים בקשר עם רכש דלקים וגז טבעי. החברה מגדרת את החשיפה לשינויים בשער החליפין של הדולר באמצעות רכישת עסקאות אקדמה (**Forward**) על שער החליפין של הדולר, לעניין זה ראה גם ביאור 8. יתרת הסכומים הינם ללא הצמדה.

ביאור 21 - זכאים ויתרות זכות

	31 בדצמבר	
	2025	2024
עובדים ומוסדות בגינם	47,878	42,066
מוסדות	228,580	233,493
הוצאות שנצברו, כולל ריבית לשלם	74,607	64,126
מקדמות מלקוחות	16,788	13,437
בעלי עניין (ראה ביאור 37)	834	239
אחרים	1,670	2,174
סך הכל	370,357	355,535

ההתחייבויות הפיננסיות הכלולות במסגרת הזכאים ויתרות הזכות הינן לתקופות קצרות יחסית ולפיכך שוויין ההוגן אינו שונה מהותית מהערך בו הם מוצגים בספרים.

ביאור 22 - אשראי, הלוואות לזמן קצר והלוואות לזמן ארוך

א. הרכב האשראי וההלוואות הינו כדלקמן:

	שיעורי ריבית משוקללים ליום 31 בדצמבר	31 בדצמבר	
	2025	2025	2024
התחייבויות שוטפות:			
משיכת יתר מתאגידים בנקאיים - לא צמוד	6.50%	102,053	61,616
הלוואות לזמן קצר מתאגידים בנקאיים			
מובטחות - לא צמוד (1) (2)	5.41%	1,233,660	692,543
חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים		95,782	122,031
		1,431,495	876,190
התחייבויות שאינן שוטפות:			
הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים מובטחות - לא צמוד (1) (3)	6.01%	273,764	365,841
בניכוי - חלויות שוטפות		95,782	122,031
		177,982	243,810
סך הכל אשראי והלוואות		1,609,477	1,120,000

ביאור 22 - אשראי, הלוואות לזמן קצר והלוואות לזמן ארוך (המשך)

א. הרכב האשראי וההלוואות הינו כדלקמן (המשך):

(1) מרבית סכומי האשראי שנטלה הקבוצה חשופים לשינויים בשיעור הריבית בהתאם לחוזי האשראי. הריבית משתנה בהתאם לריבית הפריים בתוספת /הפחתה של מרווח קבוע. שיעור הפריים ליום 31 בדצמבר 2025 הוא 5.75% (ליום 31 בדצמבר 2024 -6%).

(2) היתרה כוללת הלוואות לתקופות של עד 3 חודשים בסך כולל של 445 מיליון ש"ח (לשנת 2024 – 225 מיליון ש"ח), אשר נטלה החברה לצורך מימון חלק מההשקעה בפרויקט אלוני ים. ההלוואות מובטחות בשעבוד שוטף על נכסי החברה. לפרטים נוספים בקשר עם פרויקט אלוני ים ראה ביאור 18 ג'.

(3) הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים שיתרתן ליום 31 בדצמבר 2025 היא כ-161 מיליון ש"ח, כוללות התחייבות של החברה לקיום אמות מידה פיננסיות כדלקמן:

(א) הונה העצמי המתואם של החברה (כהגדרתו בהסכם) לא יפחת מ- 350 מיליון ש"ח.

(ב) היחס בין הונה העצמי המתואם של החברה לסך המאזן המתואם של החברה (כהגדרתם בהסכם), לא יפחת מ- 17%.

(ג) יחס חוב פיננסי נטו בניכוי הון חוזר תפעולי ל-EBITDA מתואם בניכוי המכפלה של ריבית על ההון החוזר התפעולי (כהגדרתם בהסכם), לא יעלה על 4.8.

אי עמידה באמות המידה הפיננסיות האמורות במשך 2 רבעונים קלנדריים עוקבים מהווה עילה להעמדת ההלוואות לפירעון מיידי. ליום 31 בדצמבר 2025, החברה עמדה בתנאים האמורים.

(4) הלוואות שהתקבלו מתאגידים בנקאיים וממוסדות פיננסים כוללות מנגנוני "cross default" וכן עילה לפירעון מיידי במקרה של שינוי שליטה בחברה שלא בהסכמה מראש של המלווה.

ב. ערכן בספרים ושוויין ההוגן של הלוואות לזמן ארוך הינו כדלקמן:

31 בדצמבר			
2025	2024	2025	2024
ערך בספרים (*)		שווי הוגן	
278,213	370,981	278,270	370,565

(*) ערך ההלוואות בספרים כולל ריבית לשלם.

שוויין ההוגן של ההתחייבויות השוטפות (למעט חלויות שוטפות על הלוואות לזמן ארוך) אינו שונה מהותית מערכן בספרים.

חישובי השווי ההוגן מבוססים על תזרימי מזומנים מהוונים לפי שיעור ממוצע של כ-5.9% (2024- כ-6.29%). שיעורי הריבית מבוססים על ריביות חסרות סיכון (המבוססות על ריביות אגרות חוב ממשלתיות) לטווחים התואמים את מועדי הפירעון של ההלוואות בתוספת פרמיית סיכון. מדידות השווי ההוגן של ההלוואות מסווגות ברמה 2 של מדרג השווי ההוגן.

ביאור 22 - אשראי, הלוואות לזמן קצר והלוואות לזמן ארוך (המשך)

ג. ההלוואות (לאחר ניכוי חלויות שוטפות), עומדות לפירעון בשנים הבאות לאחר תאריך הדוחות על המצב הכספי כדלקמן:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
שנה שניה	82,495	89,785
שנה שלישית	75,106	75,300
שנה רביעית	17,974	67,300
שנה חמישית	2,407	11,425
סך הכל	177,982	243,810

ביאור 23 - איגרות חוב

א. איגרות חוב אשר הונפקו על ידי החברה:

	הפניה	שיעור ריבית נקובה ליום 31 בדצמבר	31 בדצמבר	
		2025	2025	2024
איגרות חוב (סדרה ו') סחירות (*)	ג'1	2.95	-	59,936
איגרות חוב (סדרה ז') סחירות (*)	ג'2	3.29	476,960	715,440
איגרות חוב (סדרה ח') סחירות (**)	ג'3	0.6	739,100	125,868
			1,216,060	901,244
בניכוי סכום הניכיון נטו בהנפקתן, לאחר הפחתה שנצברה			(76,094)	(21,969)
			1,139,966	879,275
בניכוי חלויות שוטפות של איגרות החוב			373,178	311,251
סך הכל			766,788	568,024

(*) איגרות חוב לא צמודות מדד.
(**) איגרות חוב צמודות מדד.

ב. איגרות החוב (לאחר ניכוי חלויות שוטפות), עומדות לפרעון בשנים הבאות לאחר תאריך הדוחות על המצב הכספי כדלקמן:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
שנה שניה	367,019	256,788
שנה שלישית	-	256,788
שנה רביעית	-	-
שנה חמישית	160,674	-
שנה שישית	160,674	22,885
שנה שביעית ואילך	160,674	45,770
	849,041	582,231

ביאור 23 - איגרות חוב (המשך)

ג. תנאי איגרות חוב:

1) <u>איגרות חוב סדרה ו' סחירות</u>

במאי 2025 אגרות חוב סדרה ו' נפרעו במלואן.

2) <u>איגרות חוב סדרה ז' סחירות</u>

בחודש אפריל 2019 הנפיקה החברה 300 מיליון ש"ח אגרות חוב (סדרה ז') בתמורה לסך של כ- 297 מיליון ש"ח (בניכוי הוצאות הנפקה). אגרות החוב (סדרה ז') של החברה נרשמו למסחר בבורסה, והחלו להיסחר ביום 28 באפריל 2019.

בחודש פברואר 2021, הנפיקה החברה כ-200 מיליון ש"ח איגרות חוב (סדרה ז') נוספות בדרך של הרחבת סדרה. סך התמורה מהנפקת איגרות חוב (סדרה ז') הסתכמה בכ- 213 מיליון ש"ח.

בחודש ספטמבר 2022, הנפיקה החברה כ- 336 מיליון ש"ח איגרות חוב (סדרה ז') נוספות בדרך של הרחבת סדרה. סך התמורה מהנפקת איגרות חוב (סדרה ז') הסתכמה בכ-330 מיליון ש"ח.

בחודש ספטמבר 2024, הנפיקה החברה כ- 350 מיליון ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ז') בדרך של הרחבת סדרה. סך התמורה מהנפקת אגרות חוב (סדרה ז') הסתכמה בכ- 334 מיליון ש"ח.

נכון למועד הדוח סך הכל ע.נ איגרות חוב (סדרה ז') שבמחזור מסתכם לכ-477 מיליון ש"ח.

אגרות החוב אינן צמודות ונושאות ריבית שנתית בשיעור של 3.29% אשר תשולם בתשלומים חצי שנתיים, בימים 30 במרס ו-30 בספטמבר של כל שנה קלנדרית. אגרות החוב עומדות לפירעון (קרן) בשמונה תשלומים שנתיים שווים, החל מיום 30 בספטמבר 2020 ועד ליום 30 בספטמבר 2027.

אגרות החוב כוללות התחייבויות של החברה לקיום אמות המידה הפיננסיות הבאות: (1) הונה העצמי המתואם של החברה לא יפחת מ- 450 מיליון ש"ח (לעניין זה, "הון עצמי מתואם" משמעו - הון עצמי לפי כללים חשבונאיים מקובלים, בתוספת זכויות מיעוט, שטר הון והלוואות בעלים). (2) היחס בין הונה העצמי המתואם של החברה לסך המאזן המתואם של החברה, לא יפחת מ- 19% (לעניין זה, "סך המאזן המתואם" - סך מאזן מאוחד, בניכוי הון חוזר מתואם, וכן בניכוי הלוואות, שהועמדו לחברה או לחברות מאוחדות של החברה, ללא יכולת חזרה ללווה (**Non Recourse**) לפי כללים חשבונאיים מקובלים. "הון חוזר מתואם" משמעו - יתרת נכסים שוטפים בניכוי מזומנים ושווי מזומנים, פקדונות לזמן קצר ונכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח והפסד, בקיזוז התחייבויות שוטפות, בניכוי אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך ואגרות חוב).

אי עמידה באמות המידה הפיננסיות האמורות במשך 2 רבעונים קלנדריים עוקבים מהווה עילה להעמדת אגרות החוב (סדרה ז') לפירעון מיידי.

לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024, עמדה החברה בתנאים האמורים.

בנוסף, במסגרת שטר הנאמנות של אגרות החוב קבועות בין היתר מגבלות החלות על החברה ביחס לחלוקת דיבידנד ו/או רכישה עצמית של מניות בכפוף לעמידה בהוראות חוק החברות ובכפוף לכך ש: (1) סך ההון העצמי המתואם של החברה לא יפחת מסך של 550 מיליון ש"ח וזאת בהתאם לדוחות הכספים המאוחדים של החברה שפורסמו למועד החלוקה. (2) סכום החלוקה לא יעלה על 60% מהרווח השנתי של החברה (ללא רווחי שערוך נכסי נדל"ן) לכל שנה לפי דוחותיה הכספים המאוחדים האחרונים. במקרה בו החברה לא תבצע חלוקה של 60% מהרווח השנתי שלה (ללא רווחי שערוך נכסי נדל"ן) בשנה כלשהי, תהא רשאית לחלק מהרווח שלא חולק כאמור בשנים העוקבות, כאשר בנוסף תהא רשאית לבצע חלוקה בכל עת של סכום מצטבר השווה ל60% מהרווחים הראויים לחלוקה שנצברו עד ליום 30 ביוני 2015.

ביאור 23 - איגרות חוב (המשך)

ג. תנאי איגרות חוב (המשך)

2) <u>איגרות חוב סדרה ז' סחירות</u> (המשך)

על אף האמור לעיל, בכל עת בה ההון העצמי המתואם של החברה יעמוד על סך של 700 מיליון ש"ח ומעלה, לא תחול כל מגבלה על החברה בביצוע חלוקה ובלבד שסך ההון העצמי המתואם של החברה לא יפחת מסך של 700 מיליון ש"ח, בעקבות ביצוע החלוקה.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 מדורגות איגרות החוב בדירוג A2. איגרות החוב (סדרה ז') אינן מובטחות בבטוחות כלשהן.

3) <u>איגרות חוב סדרה ח' סחירות</u>

ביום 6 במאי 2021 הנפיקה החברה 200 מיליון ש"ח אגרות חוב (סדרה ח') בתמורה לסך של כ- 198 מיליון ש"ח (בניכוי הוצאות הנפקה). אגרות החוב (סדרה ח') של החברה נרשמו למסחר בבורסה, והחלו להיסחר ביום 6 במאי 2021.

ביום 12 בפברואר 2025, הנפיקה החברה כ-293 מיליון ש"ח ערך נקוב איגרות חוב (סדרה ח') נוספות בדרך של הרחבת סדרה. סך התמורה מהנפקת איגרות חוב (סדרה ח') הסתכמה בכ-305.6 מיליון ש"ח.

ביום 4 באוגוסט 2025, הנפיקה החברה כ- 351 מיליון ש"ח ערך נקוב איגרות חוב (סדרה ח') נוספות בדרך של הרחבת סדרה. סך התמורה מהנפקת איגרות חוב (סדרה ח') הסתכמה בכ-371.5 מיליון ש"ח.

נכון למועד הדוח סך הכל ע.נ איגרות חוב (סדרה ח') שבמחזור מסתכם לכ- 739 מיליון ש"ח.

אגרות החוב עומדות לפירעון (קרן) בתשעה תשלומים שאינם שווים, אשר ישולמו ביום 31 בדצמבר של השנים: 2021-2022 (כולל), 2024-2027 (כולל), ו-2030-2032 (כולל). אגרות החוב צמודות למדד המחירים לצרכן שפורסם בגין חודש מרס 2021 ונושאות ריבית שנתית בשיעור של 0.60% אשר תשולם בתשלומים חצי שנתיים, בימים 30 ביוני ו-31 בדצמבר של כל שנה קלנדרית.

אגרות החוב כוללות התחייבויות של החברה לקיום אמות מידה פיננסיות הבאות: (1) הונה העצמי המתואם של החברה לא יפחת מ- 535 מיליון ש"ח (לעניין זה, "הון עצמי מתואם" משמעו - הון עצמי לפי כללים חשבונאיים מקובלים, בתוספת זכויות מיעוט, שטר הון והלוואות בעלים). (2) היחס בין הונה העצמי המתואם של החברה לסך המאזן המתואם של החברה, לא יפחת מ- 12% (לעניין זה, "סך המאזן המתואם" - סך מאזן מאוחד, בניכוי הון חוזר מתואם, וכן בניכוי הלוואות, שהועמדו לחברה או לחברות מאוחדות של החברה, ללא יכולת חזרה ללווה (**Non Recourse**) לפי כללים חשבונאיים מקובלים. "הון חוזר מתואם" משמעו - יתרת נכסים שוטפים בניכוי מזומנים ושווי מזומנים, פקדונות לזמן קצר ונכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח והפסד, בקיזוז התחייבויות שוטפות, בניכוי אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך ואגרות חוב). אי עמידה באמות המידה הפיננסיות האמורות במשך 2 רבעונים קלנדריים עוקבים מהווה עילה להעמדת אגרות החוב (סדרה ח') לפירעון מיידי.

לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024, עמדה החברה בתנאים האמורים.

ביאור 23 - איגרות חוב (המשך)

ג. תנאי איגרות חוב (המשך)

3) <u>איגרות חוב סדרה ח' סחירות</u> (המשך)

בנוסף, במסגרת שטר הנאמנות של אגרות החוב קבועות בין היתר מגבלות החלות על החברה ביחס לחלוקת דיבידנד ו/או רכישה עצמית של מניות בכפוף לעמידה בהוראות חוק החברות ובכפוף לכך ש: (1) סך ההון העצמי המתואם של החברה לא יפחת מסך של 630 מיליון ש"ח וזאת בהתאם לדוחות הכספים המאוחדים של החברה שפורסמו למועד החלוקה. (2) סכום החלוקה לא יעלה על 60% מהרווח השנתי של החברה (ללא רווחי שערוך נכסי נדל"ן) לכל שנה לפי דוחותיה הכספים המאוחדים האחרונים. במקרה בו החברה לא תבצע חלוקה של 60% מהרווח השנתי שלה (ללא רווחי שערוך נכסי נדל"ן) בשנה כלשהי, תהא רשאית לחלק מהרווח שלא חולק כאמור בשנים העוקבות. על אף האמור לעיל, בכל עת בה ההון העצמי המתואם של החברה יעמוד על סך של 700 מיליון ש"ח ומעלה, לא תחול כל מגבלה על החברה בביצוע חלוקה ובלבד

שסך ההון העצמי המתואם של החברה לא יפחת מסך של 700 מיליון ש"ח, בעקבות ביצוע החלוקה.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 מדורגות איגרות החוב בדירוג A2. איגרות החוב (סדרה ח') אינן מובטחות בבטוחות כלשהן.

4) <u>איגרות חוב סדרה ט' סחירות</u>

לאחר מועד הדוח, ביום 24 בפברואר 2026 הנפיקה החברה כ- 337 מיליון ש"ח אגרות חוב (סדרה ט') בתמורה לסך של כ- 337 מיליון ש"ח. אגרות החוב (סדרה ט') של החברה נרשמו למסחר בבורסה, והחלו להיסחר ביום 25 בפברואר 2026.

אגרות חוב עומדות לפירעון (קרן) בחמישה תשלומים שווים בשיעור של 20% מהקרן כל אחד, אשר ישולמו ביום 31 בדצמבר של כל אחת מהשנים 2028 עד 2029 (כולל) וכל אחת מהשנים 2033 עד 2035 (כולל). תשלום הקרן הראשון ישולם ביום 31 בדצמבר 2028 ותשלום הקרן האחרון ישולם ביום 31 בדצמבר 2035.

אגרות החוב נושאות ריבית שנתית בשיעור של 4.5% אשר תשולם בתשלומים חצי שנתיים, בימים 30 ביוני ו-31 בדצמבר של כל שנה קלנדרית, החל מיום 30 ביוני 2026 ועד ליום 31 בדצמבר 2035 (כולל).

אגרות החוב כוללות התחייבויות של החברה לקיום אמות מידה פיננסיות הבאות: (1) הונה העצמי המתואם של החברה לא יפחת מ- 600 מיליון ש"ח (לעניין זה, "הון עצמי מתואם" משמעו - הון עצמי לפי כללים חשבונאיים מקובלים, בתוספת זכויות מיעוט, שטר הון והלוואות בעלים). (2) היחס בין הונה העצמי המתואם של החברה לסך המאזן המתואם של החברה, לא יפחת מ- 12.5% (לעניין זה, "סך המאזן המתואם" - סך מאזן מאוחד, בניכוי הון חוזר מתואם, וכן בניכוי הלוואות, שהועמדו לחברה או לחברות מאוחדות של החברה, ללא יכולת חזרה ללווה (**Non Recourse**) לפי כללים חשבונאיים מקובלים. "הון חוזר מתואם" משמעו - יתרת נכסים שוטפים בניכוי מזומנים ושווי מזומנים, פקדונות לזמן קצר ונכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח והפסד, בקיזוז התחייבויות שוטפות, בניכוי אשראי לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך ואגרות חוב וחלויות שוטפות של התחייבויות חכירה). אי עמידה באמות המידה הפיננסיות האמורות במשך 2 רבעונים קלנדריים עוקבים מהווה עילה להעמדת אגרות החוב (סדרה ט') לפירעון מיידי.

ביאור 23 - איגרות חוב (המשך)

ג. תנאי איגרות חוב (המשך)

4) איגרות חוב סדרה ט' סחירות (המשך)

בנוסף, במסגרת שטר הנאמנות של אגרות החוב קבועות בין היתר מגבלות החלות על החברה ביחס לחלוקת דיבידנד ו/או רכישה עצמית של מניות בכפוף לעמידה בהוראות חוק החברות ובכפוף לכך ש: (1) סך ההון העצמי המתואם של החברה לא יפחת מסך של 700 מיליון ש"ח וזאת בהתאם לדוחות הכספים המאוחדים של החברה שפורסמו למועד החלוקה. (2) סכום החלוקה לא יעלה על 60% מהרווח השנתי של החברה (ללא רווחי שערוך נכסי נדל"ן) לכל שנה לפי דוחותיה הכספים המאוחדים האחרונים. במקרה בו החברה לא תבצע חלוקה של 60% מהרווח השנתי שלה (ללא רווחי שערוך נכסי נדל"ן) בשנה כלשהי, תהא רשאית לחלק מהרווח שלא חולק כאמור בשנים העוקבות. על אף האמור לעיל, בכל עת בה ההון העצמי המתואם של החברה יעמוד על סך של 750 מיליון ש"ח ומעלה, לא תחול כל מגבלה על החברה בביצוע חלוקה ובלבד שסך ההון העצמי המתואם של החברה לא יפחת מסך של 750 מיליון ש"ח, בעקבות ביצוע החלוקה.

למועד הנפקתן איגרות החוב (סדרה ט') מדורגות בדירוג A2 ואינן מובטחות בבטוחות כלשהן.

ד. ערכן בספרים ושוויין ההוגן של איגרות החוב הנו כדלקמן:

	31 בדצמבר			
	2025	2024	2025	2024
	ערך בספרים (*)		שווי הוגן	
איגרות חוב סחירות	1,143,932	885,408	1,151,083	877,624

(*) ערך איגרות החוב בספרים כולל ריבית לשלם.

באשר לאיגרות חוב סחירות השווי ההוגן נקבע על פי המחיר המצוטט של איגרות חוב לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024. מדידות השווי ההוגן של איגרות החוב הסחירות מסווגות ברמה 1 של מדרג השווי ההוגן.

ביאור 24 - התחייבויות בשל סיום יחסי עובד-מעביד

א. בהתאם לחוקי העבודה ולהסכמי העבודה התקפים בישראל, החברה והתאגידים המאוחדים חייבים בתשלום פיצויי פרישה ופנסיה לעובדים שיפוטרו או יפרשו מעבודתם בנסיבות מסוימות.

ב. לקבוצה התחייבות לתשלומי פיצויים לעובדיה המהוות תוכניות הטבה מוגדרת. בגין התחייבות זו קיימות יעודות לפיצויים, וכן קופות לפיצויים בהם מפקידה הקבוצה כספים. סכום ההתחייבות לפיצויים, נטו, הכלול בדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2025 משקף את הפער שבין ההתחייבות בגין פיצויי פרישה לבין נכסי תוכנית הפיצויים כמפורט ב-ג' להלן. כמו כן, לחלק מעובדי הקבוצה יש תוכניות להפקדה מוגדרת אשר חל עליהן סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין התשכ"ג 1963.

ג. התחייבות בגין פיצויי פרישה במסגרת תוכנית הטבה מוגדרת:

הסכומים המוצגים בדוח על המצב הכספי נקבעו כדלקמן:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
הערך הנוכחי של התחייבויות הנובעות מתוכניות הממומנות (במלואן או בחלקן)	63,494	53,039
השווי ההוגן של נכסי התוכנית	53,445	44,912
יתרת ההתחייבות (נטו) בדוח על המצב הכספי	10,049	8,127

התנועה בהתחייבות בשל סיום יחסי עובד-מעביד המהווה תוכנית הטבה מוגדרת במהלך התקופות המוצגות הנה כדלקמן:

	2025	2024	2023
יתרה לתחילת השנה	53,039	55,625	68,986
שינוי מדיניות תשלום	2,645	-	(19,409)
עלות שירות שוטף	5,392	5,649	11,244
הוצאות ריבית	3,098	1,383	3,500
מדידות מחדש של ההתחייבות:			
רווחים אקטואריים הנובעים משינויים בהנחות דמוגרפיות	-	(801)	-
הפסדים (רווחים) אקטואריים הנובעים משינויים בהנחות פיננסיות	(336)	853	(766)
הפסדים (רווחים) אקטואריים הנובעים מתיאומים בהתאם לניסיון	2,718	(1,983)	3,817
סך הכל מדידות מחדש של ההתחייבות	2,382	(1,931)	3,051
הטבות ששולמו	(3,062)	(7,687)	(11,747)
יתרה לסוף השנה	63,494	53,039	55,625

ביאור 24 - התחייבויות בשל סיום יחסי עובד-מעביד (המשך)

ג. התחייבות בגין פיצויי פרישה במסגרת תוכנית הטבה מוגדרת (המשך)

תנועה בשוויים ההוגן של נכסי התוכנית במהלך התקופות המוצגות הנה כדלקמן:

	2025	2024	2023
יתרה לתחילת השנה	44,912	45,761	61,156
שינוי מדיניות תשלום	2,690	-	(20,617)
הכנסות ריבית על נכסי התוכנית	2,577	2,498	3,128
מדידה מחדש של נכסי תוכנית	3,564	879	3,823
הפקדות מעסיק	2,806	1,876	8,253
הטבות ששולמו	(3,038)	(5,990)	(9,730)
העברה לחשבון תגמולים של העובד	(66)	(112)	(252)
יתרה לגמר השנה	53,445	44,912	45,761

הסכומים שנזקפו בדוח רווח או הפסד לתקופות האמורות הנם כדלקמן:

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
עלויות שירות שוטף	5,392	5,649	11,244
הוצאות ריבית בגין ההתחייבות	3,098	1,383	3,500
הכנסות ריבית על נכסי התוכנית	(2,577)	(2,498)	(3,128)
סך הכל	5,913	4,534	11,616

ההוצאות נכללו בהוצאות השכר במסגרת הוצאות מכירה ושיווק והוצאות הנהלה וכלליות.

להלן ההנחות האקטואריות העיקריות שהובאו בחשבון בגין תוכניות הטבה מוגדרת:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
שיעור ההיוון המשוקלל	5%	5.7%
שיעור עליית המדד	2.7%	2.9%
שיעור פרישה צפוי	4%-57%	4%-57%
עליות עתידיות בשכר	3%-6.4%	3%-6%

הנחות ביחס לשיעורי תמותה עתידיים נקבעות בהתאם לסטטיסטיקות שפורסמו והניסיון שנצבר בנושא זה בישראל.

נכסי התוכנית מורכבים ממגוון רחב של קופות פיצויים, קופות גמל וביטוחי מנהלים.

ביאור 25 - הפרשות

התנועה בהפרשות הנה כדלקמן:

	תביעות משפטיות (א)	הוצאות לשלם (ב)	סך הכל
יתרה ליום 1 בינואר 2024	5,189	39,125	44,314
תנועה במהלך השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024:			
הפרשות נוספות	3,202	5,500	8,702
סכומים ששולמו/נוצלו במהלך השנה	(1,452)	-	(1,452)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024	6,939	44,625	51,564
תנועה במהלך השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025:			
זקיפה לדוח רווח או הפסד:			
הפרשות נוספות	5,143	5,500	10,643
סכומים ששולמו/נוצלו במהלך השנה	(2,683)	-	(2,683)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	9,399	50,125	59,524

(א) תביעות משפטיות - ראה ביאור 28ד'.
(ב) דמי שימוש סימן מסחרי ראה ביאור 37 א'2.

ביאור 26 - מסים על ההכנסה

א. שיעור המס החל על החברה הינו 23%.

ב. הפסדים מועברים לצורכי מס

ליום 31 בדצמבר 2025 לקבוצה הפסדים שוטפים לצורכי מס המועברים לשנים הבאות בסך של כ-37.6 מיליון ש"ח אשר בגינם הוכרו מסים נדחים (ליום 31 בדצמבר 2024 - 25.9 מיליון ש"ח).

ג. שומות מס

ככלל, על פי הוראות הדין, שומות עצמיות שהוגשו על ידי החברה והחברות הבנות עד שנת המס 2020 נחשבות כסופיות (בכפוף למועדי הגשת הדוחות ותקופת ההתיישנות על פי דין).

ביאור 26 - מסים על ההכנסה (המשך)

ד. מסים נדחים:

1) הרכב המסים הנדחים והתנועה בהם בכל אחת מהשנים המדווחות, הינם:

	רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים ברי-פחת	נדל"ן להשקעה	פיקדונות מלקוחות	הפרשות לזכויות עובדים	הפרשה לחובות מסופקים	אחרים	הפסדים להעברה	סך הכל
יתרה ליום 1 בינואר 2024	(30,506)	(64,174)	6,558	5,542	5,154	29,816	3,796	(43,814)
שינויים בשנת 2024								
זקיפה לדוח רווח או הפסד	(735)	5,552	335	639	103	(14,328)	2,153	(6,281)
זקיפה לרווח כולל אחר:								
מדידות מחדש של התחייבויות (נטו) בשל סיום יחסי עובד-מעביד	-	-	-	(646)	-	-	-	(646)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024	(31,241)	(58,622)	6,893	5,535	5,257	15,488	5,949	(50,741)
שינויים בשנת 2025								
רכישת חברת בת שאוחדה לראשונה (*)	(14,964)	-	-	355	9	412	472	(13,716)
זקיפה לדוח רווח או הפסד	12,253	(2,102)	335	612	(425)	(51,932)	2,224	(39,035)
זקיפה לרווח כולל אחר:								
הערכה מחדש של רכוש קבוע	(834)	-	-	-	-	-	-	(834)
מדידות מחדש של התחייבויות (נטו) בשל סיום יחסי עובד-מעביד	-	-	-	(272)	-	-	-	(272)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	(34,786)	(60,724)	7,228	6,230	4,841	(36,032)	8,645	(104,598)

(*) ראה גם ביאור 36.

ביאור 26 - מסים על ההכנסה (המשך)

ד. מסים נדחים (המשך)

2) מסים נדחים המתייחסים למרכיבי הרווח הכולל האחר הינם כדלקמן:

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
	2025		2024		2023	
	לפני מס	השפעת המס	לפני מס	השפעת המס	לפני מס	השפעת המס
נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר	-	-	-	-	6,025	(1,386)
מדידות מחדש של התחייבויות (נטו) בשל סיום יחסי עובד-מעביד	1,182	(272)	2,809	(646)	773	(178)
הערכה מחדש של רכוש קבוע	3,626	(834)	-	-	-	-
סך הכל	4,808	(1,106)	2,809	(646)	6,798	(1,564)

ה. מסים על ההכנסה הכלולים ברווח והפסד לתקופות המוצגות:

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
מסים שוטפים בגין רווחי השנה המדווחת	17,214	13,216	21,057
מסים בגין שנים קודמות	4,722	(1,704)	(23,531)
יצירה והיפוך של מסים נדחים, נטו	39,035	6,281	4,360
הוצאות מסים על הכנסה	60,971	17,793	1,886

ו. התאמת המס התיאורטי:

להלן מובאת ההתאמה בין סכום המס ה"תיאורטי" שהיה חל אילו כל ההכנסות וההוצאות, הרווחים וההפסדים, היו מתחייבים במס לפי השיעור החל על חברות בישראל (ראה א' לעיל) לבין סכום המס שנזקף בדוחות רווח והפסד לשנים המדווחות:

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
רווח לפני מסים על ההכנסה כמדווח בדוחות רווח או הפסד	309,140	135,412	43,531
המס התיאורטי בגין רווח זה	71,102	31,145	10,012
הוצאות שאינן מוכרות לצורכי מס	275	256	777
השפעת המס בגין תוצאות חברות שמטופלות לפי שיטת השווי המאזני הנכללות בדוח רווח והפסד נטו ממס	(10,990)	(7,500)	(8,728)
התאמת מיסים נדחים בגין שנים קודמות	(185)	229	22,899
מסים בגין שנים קודמות	4,722	(1,704)	(23,531)
הכנסות פטורות	(4,086)	(5,503)	(3,220)
אחרות	133	870	3,677
מסים על ההכנסה	60,971	17,793	1,886

ביאור 27 - פעילות שהופסקה

ביום 1 ביוני 2022, התקשרו החברה ודור אלון גז תחנות כח (ש.מ) (שותפות בשליטת החברה) בהסכם מכר עם או.פי.סי. החזקות ישראל בע"מ למכירת: (1) מלוא הזכויות בתאגידים המחזיקים והמפעילים את תחנת הכוח; ו-(2) מלוא הזכויות לקבלת תשלומים מהתאגידים האמורים בגין הלוואות ושטרי ההון שהועמדו להם על ידי החברה וטרם נפרעו.

בעקבות התקשרות החברה בהסכם מכר לתחנת הכוח, ביצעה החברה פרעון מוקדם מלא של הלוואה שהועמדה על ידי תאגיד בנקאי ומוסד פיננסי למימון ההקמה והתפעול של תחנת הכח. פרעון ההלוואה בסך של כ- 364 מיליון ש"ח כלל את הריבית שנצברה עד למועד הפרעון ועמלות שונות בקשר עם ביצוע הפרעון המוקדם.

בעקבות מכירת פעילות תחנת הכח, החל מהדוחות הכספיים של החברה ליום 30 ביוני 2022, מגזר ה-"חשמל" אינו מהווה עוד תחום פעילות של החברה, ופעילות זו מסווגת בדוחות הכספיים של החברה כ-"פעילות שהופסקה" בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים.

ביום 30 במרץ 2023, לאחר התקיימות כל התנאים המתלים, הושלמה העסקה. במהלך שנת 2023, קיבלה החברה תמורה כוללת בסך של כ-872 מיליון ש"ח (בכפוף להתאמות בסכומים שאינם מהותיים לחברה).

א. ניתוח הרווח או הפסד מפעילות שהופסקה:

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
הכנסות	-	-	32,462
הוצאות	-	-	26,351
רווח (הפסד) לפני מסים על הכנסה	-	-	6,111
הטבת מס	-	-	(484)
רווח (הפסד) נקי מפעילות מופסקת	-	-	6,595
רווח ממימוש פעילות מופסקת, נטו	-	10,079 (*)	18,056
סך רווח (הפסד) מפעילות מופסקת	-	10,079	24,651
רווח כולל אחר (לאחר השפעת המס): סעיפים אשר לא יסווגו מחדש לרווח או הפסד:			
רווח בגין שיערוך פריטי רכוש קבוע	-	-	-
סך הכל רווח כולל מפעילות מופסקת	-	10,079	24,651

(*) התאמות לחבות המס בגין מכירת הפעילות

ב. ניתוח תזרימי המזומנים של הפעילות שהופסקה:

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת	-	-	12,574
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה	-	-	(7,698)
תזרימי מזומנים מפעילות מימון	-	-	-
סך הכל תזרימי מזומנים נטו	-	-	4,876

ביאור 28 - שעבודים, ערבויות, התקשרויות והתחייבויות תלויות

א. שעבודים

להבטחת התחייבויות החברה ותאגידים מאוחדים לתאגידים בנקאיים ומוסדות פיננסים שיתרתן ליום 31 בדצמבר 2025 כ-1,536 מיליון ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024- כ-1,065 מיליון ש"ח) רשמו החברה ותאגידים מאוחדים שעבודים שוטפים על כלל נכסיהם ושעבוד קבוע על הון המניות והמוניטין שלהם.

ב. ערבויות

החברה והחברות הבנות שלה העמידו ערבויות בנקאיות בסך של כ-190 מיליוני ש"ח בקשר עם מכרזים (לרבות ערבויות שהועמדו מכוח זכייה במכרזים) ובקשר עם הליכים משפטיים בהם היא מעורבת.

החברה ערבה להבטחת חוב של חברות כלולות כלפי תאגידים בנקאיים בסך כולל של כ-64 מיליון ש"ח.

ג. התקשרויות

1) הסכם אספקת דלקים וגפ"מ לרשות הפלסטינית

החל מחודש ינואר 2021, מספקת החברה תזקיקי נפט וגפ"מ לרשות הפלסטינית (להלן: "הרש"פ") בהתאם להסכם שנחתם עמה ביום 17 בדצמבר 2020 לאספקת דלקים וגז ביחס ל-50% מצריכת הדלקים והגפ"מ השנתית של הרש"פ, אשר עיקריו יובאו להלן. ההסכם נכרת לתקופה של שנתיים, הוארך בחודש אפריל 2022 בשלוש שנים נוספות עד לתום שנת 2025, וביום 26 בינואר 2025, הוארך בשנתיים נוספות עד לתום שנת 2027.

ההסכם קובע את מחירי, דרכי ומועדי האספקה, תנאי התשלום, אופן הניפוק וההובלה של תזקיקי הנפט והגפ"מ, סטנדרטים של תזקיקי הנפט והגפ"מ המסופקים לרש"פ ותנאים מסחריים נוספים. האחריות להובלת התזקיקים למרכזי הפצה של הרש"פ חלה על החברה, בעוד הובלת המוצרים ממרכזי ההפצה האמורים לשטחי הרש"פ וללקוחות הקצה, מבוצעת על-ידי הרש"פ ובאחריותה.

לצורך הבטחת התחייבויותיה מכוח ההסכם, המחתה הרש"פ לחברה את הזכות לגבות את התשלום המגיע לה מכספי המיסים הקשורים לדלק, המוחזקים עבור הרש"פ על-ידי ממשלת ישראל (להלן: "התשלום"). יצוין, כי אין ביכולתה של החברה להעריך את האפשרות ואת משך הזמן הדרוש לגביית התשלום מממשלת ישראל, ככל שתידרש החברה לעשות זאת. יצוין, כי מלבד זכות זו, לא הועמדו לטובת החברה בטוחות נוספות במסגרת ההסכם.

כל צד רשאי להביא את ההסכם לידי סיום מוקדם בהודעה מראש בת 90 יום למשנהו. הדין החל על ההסכם הוא הדין האנגלי, וחילוקי דעות שיתגלעו בין הצדדים בקשר עם יישום ההסכם, אם יתגלעו, יוכרעו בבוררות אשר בהיעדר הסכמה אחרת תיערך בלונדון.

ההכנסות הנובעות ממכירות הדלקים והגפ"מ לרש"פ מהוות מרכיב מהותי בהכנסות מגזר השיווק הישיר ובהכנסות החברה. מכירות הדלקים והגפ"מ לרש"פ בשנת 2025 הסתכמו לסך של כ-1,157 מיליון ש"ח (הכנסות בשנים 2024 ו-2023 הינן כ-1,409 מיליון ש"ח וכ-1,721 מיליון ש"ח בהתאמה).

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, יתרת החוב של הרש"פ עומדת על כ-559 מיליון ש"ח.

ביאור 28 - שעבודים, ערבויות, התקשרויות והתחייבויות תלויות (המשך)

ג. התקשרויות (המשך)

1) הסכם אספקת דלקים וגפ"מ לרשות הפלסטינית (המשך)

החברה ביצעה אומדן להפרשה לירידת ערך חוב לקוח בהתאם לתקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 9, באמצעות מעריך שווי בלתי תלוי שהתבסס על נתוני כשל אשראי של S&P ובהתבסס על ניסיון העבר של החברה. בהתאם העמידה את ההפרשה לירידת ערך על סך של כ-4 מיליון ש"ח (בדומה לשנה קודמת).

2) הסכם רכישת מוצרי דלק מבתי הזיקוק

נכון למועד הדוח, מוצרי הדלק של החברה נרכשים בעיקר מבז"ן ומפז בית זיקוק אשדוד בע"מ (להלן: "בתי הזיקוק"), על פי הסכם שנתי שנחתם בין החברה ובין כל אחד מבתי הזיקוק (להלן: "הסכמי הרכש"). במסגרת הסכמי הרכש, רוכשת החברה מוצרי דלק על בסיס הזמנות חודשיות, כאשר ביחס לבנזין 95 וסולר קובעים הסכמי הרכש, כמויות שנתיות אותן מחויבת החברה לרכוש במהלך אותה שנה על בסיס תחזיות רכישה המועברות מראש. יצוין, כי החברה זכאית לסטות מתחזיות הרכישה האמורות בשיעורים הקבועים בהסכמי הרכש.

הסכמי הרכש כוללים, בין היתר, הוראות נוספות בדבר קביעת המחירים אותם תשלם החברה לבתי הזיקוק, תנאי התשלום, בטחונות שעל החברה להעמיד בגין ביצוע הרכישות וכדומה.

3) הסכם לרכישת גז טבעי

בחודש ספטמבר 2022 התקשרה חברה בת בבעלות מלאה של החברה בהסכם לרכישת גז טבעי עם חברת או.פי.סי גז טבעי שותפות מוגבלת, לתקופה של 60 חודשים החל ממועד ההפעלה המסחרית של מאגר "כריש". ההסכם כולל התחייבות לרכוש או לשלם (**Take or pay**) בעבור כמות שנתית מינימלית של גז, בהיקף ובהתאם למנגנונים שנקבעו בהסכם.

ביאור 28 - שעבודים, ערבויות, התקשרויות והתחייבויות תלויות (המשך)

ד. התחייבויות תלויות

1) תובענות ייצוגיות

בחודש דצמבר 2020, התקבלה במשרדי החברה בקשה לאישור תובענה ייצוגית בצירוף כתב תביעה, אשר הוגשה כנגד דור אלון ניהול מתחמים (להלן: "החברה הבת"), אשר הוגשה בבית המשפט המחוזי בתל אביב (להלן: "הבקשה"). בבקשה נטען כי בחלק מהחנויות המופעלות על ידי החברה הבת, לא מוצג סימון ביחס לחלק ממחירי המוצרים המוצעים למכירה (בעיקר ביחס למחירי פירות וירקות). במסגרת הבקשה, העריך המבקש את הנזק מהחברה הבת בסך של כ-400 מיליון ש"ח. בחודש דצמבר 2021, הגישה החברה הבת תגובה לבקשה, במסגרתה דחתה את הטענות שהועלו בבקשה. בין הצדדים התנהל הליך גישור אשר הסתיים ללא תוצאות, והדיון בבקשה הוחזר לבית המשפט. בחודש נובמבר 2023 הגישה המבקשת לבית המשפט בקשה מתוקנת לאישור תובענה ייצוגית. בחודש ינואר 2024 הגישה החברה תשובה לבקשה המתוקנת. בתקופת הדוח, קיים בית המשפט שני דיוני הוכחות, ונתן צו לסיכומים.

להערכת יועציה המשפטיים החיצוניים של החברה הבת, לאור השלב המקדמי בו מצוי ההליך, לא ניתן להעריך את סיכויי ההליך העיקרי בשלב זה.

2) תביעות כספיות אחרות

ביום 19 ביולי 2023 הוגשה בקשה לאישור תביעה נגזרת כנגד רבוע כחול (בעלת השליטה בחברה), מר מוטי בן משה (יו"ר דירקטוריון החברה ובעל השליטה ברבוע כחול), וכנגד נושאי משרה בחברה בהווה ובעבר בגין השימוש שעושה החברה בסימני המסחר "אלון" ו-"אלונית" (להלן: "התביעה הנגזרת").

ביום 1 בינואר 2024, הומצא לחברה כתב תביעה אשר הוגש ע"י רבוע כחול וע"י אקסטרה אחזקות (בעלת השליטה ברבוע כחול), ובו, בין היתר דרישה לתשלום דמי שימוש ראויים בסך כולל של כ-59.5 מיליון ש"ח, בגין השימוש שעשתה החברה בסימני המסחר "אלון" ו-"אלונית" בין השנים 2017-2023, בנוסף במסגרת התביעה התבקש בית המשפט ליתן סעד הצהרתי לפיו כל עוד עושה החברה שימוש בסימני המסחר, עליה לשלם לרבוע כחול דמי שימוש בסך של כ-2.1 מיליון ש"ח לרבעון (קרי, 8.4 מיליון ש"ח לשנה) (להלן: "תביעת בעלת השליטה"). ביום 7 בינואר 2024, הומצאה לחברה בקשה לאישור הגנה נגזרת אשר הוגשה על ידי המבקש בתביעה הנגזרת, במסגרתה התבקש בית המשפט להתיר למבקש להתגונן בשם החברה כנגד תביעת בעלת השליטה.

נכון למועד פרסום הדוח, בין הצדדים להליכים האמורים (התביעה הנגזרת, ותביעת בעלת השליטה) מתנהל הליך גישור. למידע נוסף בדבר השימוש בסימני מסחר ראה ביאור 37א'2.

לעמדת יועציה המשפטיים החיצוניים של החברה, לאור השלב המקדמי בו מצויים ההליכים וכן לאור העובדה שהצדדים פנו להליך גישור, לא ניתן להעריך בשלב זה את סיכויי ההליכים.

3) הליכים אחרים

כנגד החברה ותאגידים מאוחדים, ונושאי משרה בהם, תלויים ועומדים מספר כתבי אישום או גזרי דין, בנוגע, בין היתר, להפעלת תחנות תדלוק, או חנויות נוחות ללא היתר ו/או רישיון עסק. להערכת החברה, מעבר לקנסות בסכומים לא מהותיים, ו/או להוצאת צווי סגירה עד לקבלת רישיון עסק ו/או עד להכשרת הבניה בהיתר וכדומה, אין לחברה חשיפה נוספת בהקשר זה. כמו כן, גם אם יסגרו אחת או יותר מתחנות התדלוק ו/או חנויות הנוחות ו/או נקודות המכירה הקמעונאיות, לא תהיה לכך השפעה מהותית על תוצאותיה העסקיות של החברה.

ביאור 29 - הון, קרנות ועודפים

א. הון, קרנות ועודפים

1) מורכב ממניות רגילות, רשומות על שם, בנות 1 ש"ח, כדלקמן:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
	מספר המניות באלפים	
רשום (כולל מניות מוחזקות בידי החברה ובידי חברה מאוחדות)	60,000	60,000
מונפק ונפרע (כולל מניות מוחזקות בידי החברה ובידי חברה מאוחדות)	16,495	16,495

2) נכון למועד פרסום הדוח, מחזיקה החברה 668,210 מניות רדומות, המהוות כ-4.05% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה.

3) להלן סכומי הדיבידנד ששולמו לבעלי מניות החברה, בש"ח למניה, בשנים 2023-2025:

שנה	סכום הדיבידנד באלפי ש"ח	סכום דיבידנד ששולם למניה בש"ח
2025	100,000	6.32
2024	-	-
2023	100,000	6.32

ב. הרכב קרנות ההון ופרמיה הינו כדלקמן:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
פרמיה על מניות	348,298	348,298
קרן הון בגין הערכה מחדש של רכוש קבוע	125,380	122,588
סך הכל	473,678	470,886

ביאור 30 - הכנסות, נטו

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
מכירות דלקים	10,613,565	11,058,474	11,403,409
בניכוי - היטלים ממשלתיים	5,598,346	5,398,390	5,054,913
מכירות נטו	5,015,219	5,660,084	6,348,496
מכירת מוצרי צריכה ואחרים	1,374,522	1,099,979	1,096,100
	6,389,741	6,760,063	7,444,596
כולל הכנסות ממכירת דלקים ללקוח עיקרי, נטו	1,156,648	1,409,876	1,720,967

ביאור 31 - עלות ההכנסות

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
עלות הדלק, הגז ומוצריהם	4,307,371	4,986,407	5,683,442
עלות מוצרי צריכה ואחרים	869,697	672,450	683,409
סך הכל	5,177,068	5,658,857	6,366,851
כולל קניות מספקים עיקריים:			
ספק א'	2,772,341	3,314,203	3,768,205
ספק ב'	1,339,404	1,475,298	1,670,586

ביאור 32 - הוצאות מכירה ושיווק

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
משכורת והוצאות בקשר לעובדים	304,215	277,307	282,819
דמי שכירות תחנות תדלוק וחנויות נוחות	37,907	28,972	41,344
אחזקת מתחמים, משרדים וציוד	149,588	138,668	140,159
הובלות	93,175	81,131	82,072
פרסום	16,032	14,285	13,012
דמי שימוש סימן מסחרי (ראה ביאור 28ד'2)	5,500	5,500	5,500
עמלות	19,742	11,638	5,376
פחת והפחתות	299,492	296,358	290,876
אחרות	27,537	23,933	22,773
סך הכל	953,188	877,792	883,931

ביאור 33 - הוצאות הנהלה וכלליות

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
משכורת והוצאות בקשר לעובדים	37,273	29,585	31,393
אחזקת משרדים ביטוח וציוד	11,709	9,055	6,006
ייעוץ מקצועי, משפטיות וביקורת	15,084	11,587	11,269
חובות מסופקים ואבודים	303	1,611	2,044
פחת והפחתות	1,769	1,676	1,841
אחרות	4,763	4,682	4,396
סך הכל	70,901	58,196	56,949

ביאור 34 - הכנסות והוצאות אחרות

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
הכנסות אחרות:			
רווח הון ממימוש רכוש קבוע	224	-	105
הכנסות מחלוקת רווחי שותפות דור חיפושי גז	-	-	1,389
הכנסות בגין הסכם פשרה	-	-	3,875
רווח הון בגין גריעת נכס זכות שימוש	-	3,227	639
ביטול הפרשה לירידת ערך נכסים	491	-	-
אחרות	10	4	42
סך הכל	725	3,231	6,050
הוצאות אחרות:			
הפסד הון ממימוש רכוש קבוע	-	4,307	-
הפסד הון בגין גריעת נכס זכות שימוש	271	-	-
הפרשה לירידת ערך חוב לקוח עיקרי	-	-	2,587
התאמת תמורה בגין רכישת חברה כלולה (ראה ביאור 13ג'4)	-	500	3,000
אחרות	1	-	16
סך הכל	272	4,807	5,603

ביאור 35 - הוצאות מימון והכנסות מימון

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
הוצאות מימון:			
ריבית בגין אשראי מתאגידים בנקאיים	70,215	69,323	79,266
ריבית בגין אגרות חוב (כולל הפחתת ניכיון והוצאות הנפקה)	58,452	29,873	32,268
עמלות כרטיסי אשראי	27,751	27,427	27,067
הוצאות מימון בגין חכירה	63,191	63,530	61,071
חוזים עתידיים על נפט והפרשי שער והצמדה בגין מכשירים פיננסיים, נטו (*)	9,732	2,418	3,425
הוצאות ריבית ושערוך נכסים פיננסיים	-	-	914
אחר (*)	8,351	7,599	6,078
בניכוי - עלויות אשראי שהוונו לנכסים כשירים	(941)	(952)	(757)
סך הכל	236,751	199,218	209,332
הכנסות מימון:			
הכנסות ריבית ושערוך נכסים פיננסיים	280,760	101,641	26,191
הכנסות ריבית מהלוואות שניתנו ומפקדונות	6,438	9,158	14,998
הפרשי שער והצמדה בגין פריטים כספיים, נטו	6,330	13,605	17,304
אחרות	3,476	3,683	15,271
סך הכל	297,004	128,087	73,764
הוצאות (הכנסות) מימון, נטו	(60,253)	71,131	135,568

(*) סווג מחדש

ביאור 36 - רכישת חברת בת שאוחדה לראשונה

במהלך חודש יוני 2025, לאחר התקיימות התנאים המתלים הושלמה העסקה לרכישה ולהקצאת מניות (להלן: "המניות הנרכשות") אשר יהוו 75% מהונה המונפק והנפרע של חברת קפוא זן (2024) בע"מ (להלן: "קפוא זן"), העוסקת בעיקר בייצור, יבוא, שיווק, הפצה, אחסון ושינוע מוצרי מזון קפואים ומצוננים.

תמורת המניות הנרכשות שילמה החברה סך של כ- 103 מיליון ש"ח (31 מיליון ש"ח לקפוא זן וכ- 72 מיליון ש"ח למוכרים). יתרת התמורה בסך של כ- 27 מיליון ש"ח תשולם בשלושה תשלומים (שאינם שווים) בחלוף 12, 24 ו-36 חודשים ממועד ההשלמה. ככל שקפוא זן תעמוד ביעדים העסקיים שנקבעו בהסכם הרכישה יוקדם התשלום האחרון כך שישולם לאחר עמידת קפוא זן ביעדים העסקיים.

לצורך הבטחת התחייבויות המוכר מכוח הסכם הרכישה (לרבות הלוואות מאת החברה למוכר בסך של כ- 17 מיליון ש"ח) שועבדו לטובת החברה מניות המהוות 25% מהונה המונפק והנפרע של קפוא זן לאחר השלמת העסקה כאמור לעיל.

החברה הכירה בשווי ההוגן של הנכסים שנרכשו וההתחייבויות שניטלו במסגרת צירוף העסקים על פי מדידה ארעית שבוצעה על ידי מעריך שווי חיצוני ביחס לשווי ההוגן של הנכסים המזוהים שנרכשו וההתחייבויות שניטלו. תמורת הרכישה וכן השווי ההוגן של הנכסים וההתחייבויות שנרכשו ניתנים להתאמה סופית עד 12 חודשים ממועד הרכישה. במועד המדידה הסופי, ההתאמות ככל ויהיו, יבוצעו בדרך של תיאום למפרע של מספרי ההשוואה שדווחו בעבר לפי המדידה הארעית.

<u>הרכב התמורה שהועברה</u>:

תמורה שהועברה במזומן	102,987
תמורה נדחית מהוונת לתאריך הרכישה, נטו	21,082
	124,069

<u>השווי ההוגן של הנכסים המזוהים וההתחייבויות של קפוא זן במועד הרכישה</u>:

מזומנים ושווי מזומנים	9,372
הון חוזר	67,175
נכסים בלתי מוחשיים	57,124
מוניטין הנובע מהרכישה	60,711
יתרת נכסים שאינם שוטפים	136,269
התחייבויות שאינן שוטפות	(185,464)
זכויות שאינן מקנות שליטה	(21,118)
תמורה שטרם שולמה	(21,082)
	102,987

<u>הרכב תזרים מזומנים בגין צירוף עסקים</u>:

מזומנים ושווי מזומנים שהועברו	(102,987)
מזומנים ושווי מזומנים שהתקבלו	9,372
סה"כ תזרים נטו	(93,615)

ביאור 37 - עסקאות ויתרות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

כמפורט בביאור 1 לעיל, בעלת השליטה בחברה הינה רבוע כחול שהינה תאגיד מדווח כהגדרתו בחוק החברות, התשנ"ט- 1999 ובחוק ניירות ערך, התשכ"ח- 1968.

מלוא הון המניות המונפק והנפרע של רבוע כחול מוחזקות על ידי אקסטרה אחזקות, שהינה חברה בבעלותו ובשליטתו של מר מרדכי בן משה. רבוע כחול מחזיקה נכון ליום 31 בדצמבר 2025 82.73% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה. בנוסף, אקסטרה אחזקות מחזיקה נכון ליום 31 בדצמבר 2025 2.17% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה.

"בעל עניין" - כהגדרת "בעלי עניין" בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

"צד קשור" - כהגדרת מונח זה ב-IAS 24 - "גילויים בהקשר לצד קשור".

אנשי המפתח הניהוליים של החברה (Key management personnel - הנכללים, יחד עם גורמים אחרים, בהגדרת "צד קשור" האמורה ב IAS 24) כוללים את: חברי הדירקטוריון ומנכ"ל החברה.

א. עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
מכירות דלקים וקמעונאות לחברות כלולות (1)	901,286	904,839	861,820
מכירות דלקים וקמעונאות לחברות קשורות	1,145	1,189	1,266
הכנסות מימון מעסקאות משותפות	2,925	3,801	4,568
דמי שימוש סימן מסחרי (2)	5,500	5,500	5,500
הוצאות שכ"ד בתנאי שוק	1,900	1,900	1,892
דמי ניהול תיק ניירות ערך עצמאי	1,550	1,200	-
<u>בעלי עניין המועסקים בחברה</u>:			
שכר ונלוות (5) (4) (3) (*)	4,815	1,655	5,778
מספר האנשים שאליהם מתייחסים ההטבות	2	1	2
<u>בעלי עניין שאינם מועסקים כאמור</u>:			
שכר דירקטורים	939	1,047	1,339
מספר האנשים שאליהם מתייחסות ההטבות	6	7	7

(*) לרבות מענק בגין אותה שנה.

1) סכומי העסקות המתייחסים להתקשרויות שבין חברות הקבוצה לבין חברות כלולות מתבצעות במהלך העסקים הרגיל, בהתאם למחירי שוק ובתנאי אשראי מקובלים.

ביאור 37 - עסקאות ויתרות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

א. עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

2) לחברה ניתנה זכות שימוש בשמות המסחר "אלון" ו-"אלונית" (להלן: "סימני המסחר"), לצורך פעילות הדלק בישראל, במסגרת הסכם שירותי ניהול שנחתם בין החברה ובין אלון חברת הדלק לישראל בע"מ (להלן: "אלון") בשנת 2005, אשר אושר מחדש בחודש מרץ 2014.

כחלק מהעברת השליטה באלון רבוע כחול, מאלון לידי אקסטרה אחזקות, הומחו כלל זכויות אלון בסימני המסחר "אלון" ו-"אלונית" לידי אקסטרה אחזקות. ביום 30 בספטמבר 2020, הומחו כלל זכויות אקסטרה אחזקות בסימני המסחר לידי אלון רבוע כחול.

נכון למועד הדוח, טרם אושרה התקשרות כלשהי בין החברה ובין אלון רבוע כחול ביחס לזכות השימוש בסימני המסחר, והחברה מבצעת הפרשה בדוחותיה הכספיים בגין התקשרות זו, בהתאם לטיוטת חוות דעת שנמסרה לוועדת הביקורת של החברה.

בהתאם, החברה כללה בדוחותיה הכספיים הפרשה עבור השנים 2017 עד 2025 בסך כולל (מצטבר) של כ-50 מיליון ש"ח, כאשר סכום ההפרשה השנתי, נכון למועד הדו"ח, עומד על סך של כ-5.5 מיליון ש"ח לשנה.

לעניין בקשה לאישור תביעה נגזרת שהוגשה כנגד בעלת השליטה בגין השימוש שעושה החברה בסימני המסחר ולעניין תביעה שהגישה בעלת השליטה כנגד החברה לקבלת דמי שימוש ראויים בגין השימוש שעושה החברה בסימני המסחר וכן לקבלת סעד הצהרתי לפיו כל עוד עושה החברה שימוש בסימני המסחר עליה לשלם לבעלת השליטה סך של כ-8.4 מיליון ש"ח לשנה, ראה ביאור 28 ד'2.

3) תנאי כהונתו של מנכ"ל החברה היוצא מר עודד גולן

מר עודד גולן שימש כמנכ"ל החברה עד ליום 31 בדצמבר 2024. על פי תנאי העסקתו כפי שאושרו בחודש אוקטובר 2021 על ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות, העניק מר עודד גולן שרותי מנכ"ל בהיקף של משרה מלאה, בתמורה לתגמול חודשי בסך של כ- 124 אלפי ש"ח (כשסכום זה צמוד למדד המחירים לצרכן, החל ממועד אישורו) בתוספת מע"מ (התגמול החודשי כולל את כל מרכיבי העלות כולל פיצויים, הפרשות לגמל, רכב מגולם וכו'). בנוסף, זכאי מר עודד גולן ל-3 חודשי הסתגלות בתגמול חודשי מלא.

4) תנאי כהונתו של יו"ר דירקטוריון החברה מר מוטי בן משה

מר מוטי בן משה - בעל השליטה בחברה, משמש כיו"ר דירקטוריון החברה החל מיום 1 בינואר 2024. בחודש מאי 2025, אישר דירקטוריון החברה (לאחר אישור ועדת התגמול) את תנאי כהונתו והעסקתו של מר בן משה. תנאי הכהונה אושרו ע"י האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה בחודש יולי 2025, בתוקף החל מיום 1 בינואר 2024.

על פי תנאי העסקתו מעניק מר בן משה לחברה שירותי יו"ר דירקטוריון בהיקף שלא יפחת מ- 27 שעות שבועיות (לצרכי חישוב בלבד, שעות אלה משקפות היקף של כ-65% משרה ביחס למשרה מלאה לעובד שכיר במשק על-פי דין - שהינה 42 שעות שבועיות), בתמורה לתגמול חודשי בסך של כ-135 אלפי ש"ח בתוספת מע"מ (התגמול החודשי כולל את כל מרכיבי העלות כולל פיצויים, הפרשות לגמל, רכב מגולם וכדומה), בניכוי גמול הדירקטורים (גמול שנתי וגמול השתתפות) ששולם בפועל למר בן משה בגין שנת 2025 עד למועד אישור האסיפה הכללית. בנוסף זכאי מר בן משה ל- 3-6 חודשי הסתגלות וזאת כתלות במשך עבודתו בחברה, כאשר 3 חודשי הסתגלות ישולמו בכפוף להשלמת 12 חודשי מתן שירותים לחברה, ו-6 חודשי הסתגלות ישולמו בכפוף להשלמת 48 חודשי מתן שירותים לחברה, ובנוסף לתמורת תקופת ההודעה המוקדמת.

ביאור 37 - עסקאות ויתרות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

א. עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

5) תנאי כהונתו של מנכ"ל החברה מר יבגני צ'רקסקי

מר יבגני צ'רקסקי משמש כמנכ"ל החברה החל מיום 1 בינואר 2025. בחודש מאי 2025, אישר דירקטוריון החברה (לאחר אישור ועדת התגמול) את תנאי כהונתו והעסקתו של מר צ'רקסקי. תנאי הכהונה אושרו ע"י האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה בחודש יולי 2025.

על פי תנאי העסקתו מעניק מר צ'רקסקי לחברה שירותי מנכ"ל בהיקף של משרה מלאה, בתמורה לתגמול חודשי בסך של כ-145 אלפי ש"ח בתוספת מע"מ (התגמול החודשי כולל את כל מרכיבי העלות כולל פיצויים, הפרשות לגמל, רכב מגולם וכדומה). בנוסף זכאי מר צ'רקסקי ל- 3-6 חודשי הסתגלות וזאת כתלות במשך עבודתו בחברה, כאשר 3 חודשי הסתגלות ישולמו בכפוף להשלמת 12 חודשי מתן שירותים לחברה, ו-6 חודשי הסתגלות ישולמו בכפוף להשלמת 48 חודשי מתן שירותים לחברה, ובנוסף לתמורת תקופת ההודעה המוקדמת.

6) נוהל מסחר מרוכז בניירות ערך

בחודש ספטמבר 2017, אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה, נוהל מסחר מרוכז בניירות ערך, בחברה, ברבוע כחול וברבוע כחול נדל"ן (להלן: "הנוהל" ו- "הקבוצה", בהתאמה), נוהל אשר עודכן בחודש נובמבר 2021. הנוהל נועד ליצור תשתית לביצוע פעולות מסחר בניירות ערך בקבוצה וכן במקרים בהם בעלת השליטה ברבוע כחול, אקסטרה אחזקות, או חברות אחרות בשליטתה, יבצעו עסקאות באותם ניירות ערך, בד בבד עם ביצוע העסקאות של חברות הקבוצה.
בהתאם לנוהל, השקעת היתרות הנזילות של חברות הקבוצה בהתאם למדיניות ההשקעות של כל אחת מחברות הקבוצה, תיעשה באמצעות תיק השקעות סחיר שינוהל על ידי גורם מקצועי אחד (להלן: "האחראי על המסחר"), (נכון למועד פרסום הדוח, האחראי על המסחר הינו מר אלכס סורז'קו, המכהן גם כדירקטור בחברה וכנושא משרה ברבוע כחול). בהתאם להסדרים שנקבעו בנוהל הכוללים בין היתר הוראות אלה: (1) עסקה תתבצע לאור החלטה המבוססת על שיקולים מקצועיים של האחראי על המסחר, וקבלת אישור מחברות הקבוצה; (2) עסקה תתבצע במחיר זהה ובכמות פרו-רטה להיקף התיק המנוהל של כל חברה (לא תתבצע עסקה עבור חברה שלא אישרה את העסקה); (3) היקף העסקה לא יהיה מהותי לאף אחת מחברות הקבוצה ותבוצע בתנאי שוק ובמהלך העסקים הרגיל של חברות הקבוצה.

7) קבלת שירותי ניהול השקעות

ביום 19 בדצמבר 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישור ועדת הביקורת של החברה מאותו מועד, את התקשרות החברה עם בעלת השליטה בחברה - אלון רבוע כחול בהסכם קבלת שירותי ניהול השקעות החל מיום 1 בינואר 2024 כעסקה שאינה חריגה. בתמורה לשירותים, משלמת החברה לאלון רבוע כחול, דמי ניהול בשיעור קבוע מתוך שווי ממוצע שנתי של נכסי תיק ההשקעות העצמאי המנוהל עבור החברה, אשר מחושב בפועל בתום יום המסחר האחרון של כל חודש בתוספת מע"מ. התמורה שתשולם לאלון רבוע כחול על ידי החברה בגין השירותים שניתנו בשנים 2025 ו- 2024, הינה בסכום שאינו מהותי לחברה.

ביאור 37 - עסקאות ויתרות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

א. עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

8) שאילת עובדים מרבוע כחול נדל"ן בע"מ (להלן: "רבוע נדל"ן)

ביום 20 באפריל 2023, אישר דירקטוריון החברה (לאחר אישור ועדת הביקורת), התקשרות החברה בהסכם שאילת עובדים מרבוע נדל"ן (חברה בשליטת אלון רבוע כחול ישראל בע"מ, בעלת השליטה בחברה) לחברה, למטרת ניהול קידום פרויקט אלוני ים ופרויקט אלוני כפר סבא (להלן: "העובדים המושאלים"). ביום 15 ביוני 2023, אושרה ההתקשרות על ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה.

העובדים המושאלים הינם בעלי ידע, ניסיון וכישורים רלוונטיים אשר מתמחים בניהול, פיתוח ושיווק פרויקטים בתחום הנדל"ן, ויושאלו לחברה בהיקף משרה חלקי בהתאם לאופי והיקף השירות הנדרש מכל אחד מהעובדים המושאלים.

תמורת שירותי העובדי המושאלים, משלמת החברה לרבוע נדל"ן תמורה חודשית בסך של כ-180 אלפי ש"ח (בתוספת מע"מ וצמודה לעליה במדד המחירים לצרכן). בהתאם להסכם, אחת לשנה, יבדקו החברה ורבוע נדל"ן את הצורך לבצע התאמות לתמורה.

ב. יתרות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

1) בעלי עניין וצדדים קשורים:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
נכסים		
במסגרת סעיף חייבים ויתרות חובה	132	166
היתרה הגבוהה ביותר במשך השנה	186	166
התחייבויות		
במסגרת סעיף זכאים ויתרות זכות	834	239
במסגרת סעיף הפרשות (ראה א'(2) לעיל)	52,875	45,825

2) צדדים קשורים שאינם בעלי עניין:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
נכסים		
במסגרת סעיף לקוחות	29,864	32,490
התחייבויות		
במסגרת סעיף ספקים	19	210
במסגרת סעיף זכאים אחרים	4,971	2,791

יתרות ההלואות לחברות כלולות מוצגות בסעיף השקעה בחברות המטופלות בשווי המאזני (ראה גם ביאור 39).

ביאור 38 - מגזרי פעילות

א. כללי

1) מגזרי פעילות

הקבוצה פועלת בשלושה מגזרי פעילות עיקריים:

א. מגזר מתחמי תדלוק ומסחר - הפעילות במגזר זה כוללת פיתוח והקמה של מתחמי תדלוק ושטחי מסחר הצמודים להם, ותפעול של תחנות תדלוק ציבוריות תחת המותג "דור אלון", עמדות הטענה "אולטרה מהירות" ו-"מהירות" לרכבים חשמליים תחת המותג "**ON**", רשת חנויות נוחות הצמודות להן, תחת המותגים: "אלונית" ו-"מיני סופר אלונית" (להלן: "אלונית") ורשת בתי קפה תחת המותג "**Si**". הפעילות בתחום זה כוללת גם שיווק ואספקה של דלקים לתחנות תדלוק ציבוריות המופעלות על ידי גורמים שלישיים ולתחנות תדלוק פנימיות, וכן הכנסות מהשכרת שטחי מסחר לצדדים שלישיים.

ב. מגזר שיווק ישיר - הפעילות בתחום זה כוללת שיווק, הפצה ואספקה של מוצרי דלק, גפ"מ, גז טבעי, שמנים, תוספים ואוריאה, ישירות למשתמש הסופי ולמפיצים, לרשות הפלסטינית (להלן: "הרש"פ"), ללקוחות מוסדיים, תעשייתיים ופרטיים, וכן שיווק של מוצרי גז וקמפינג בעיקר תחת המותג "אמגזית". תחום זה כולל גם שיווק דלק סילוני (להלן: "דס"ל") ומתן שירותי תדלוק לחברות תעופה אזרחיות מקומיות ובינלאומיות.

ג. מגזר המזון (מגזר "קמעונאות מזון" לשעבר) - הפעילות במגזר זה כוללת הקמה והפעלה של נקודות מכירה של מזון ומוצרי צריכה אחרים, הפועלות תחת המותגים: "am:pm", "אלונית בקיבוץ", "אלונית במושב", "סופר אלונית" ו-"הדוכן", "המרקט" וכן את פעילות רשת בי.בי.בי מסעדות בע"מ (להלן: "בי.בי.בי"), המנהלת באופן ישיר ובזכיינות מסעדות תחת המותגים העיקריים: "Moses", "BBB" ו-"Burgerim". בנוסף, בעקבות השלמת העסקה לרכישת 75% ממניות חברת קפוא זן (2024) בע"מ (להלן: "קפוא זן"), החל מיום 30 ביוני 2025, כולל מגזר זה גם את פעילות קפוא זן העוסקת בעיקר בייצור, שיווק, הפצה, אחסון ושינוע מוצרי מזון קפואים ומצוננים, ישירות ובאמצעות חברות בנות וקשורות. לפרטים נוספים בדבר השלמת העסקה, ראו ביאור 36 לעיל.

2) מנכ"ל החברה שהינו מקבל ההחלטות התפעוליות הראשי של הקבוצה, סוקר את הדיווחים הפנימיים של החברה לשם הערכת ביצועים והקצאת משאבים. הנהלת הקבוצה קבעה את מגזרי הפעילות בהתבסס על דיווחים אלו. מקבל ההחלטות התפעוליות הראשי בוחן את ביצועי מגזרי הפעילות על בסיס מדידת הרווח מפעולות. נתוני הכנסות ורווחי המגזר בגין חברות כלולות במסגרת ההכנסות ורווחי המגזר בהתאם לשיטת האיחוד היחסי, בעוד שבדוחות הרווח והפסד של החברה הינם כלולים במסגרת "חלק החברה ברווחי חברות המטופלות בשיטת השווי המאזני". כמו כן, בסיס המדידה המגזרי אינו מושפע מהוצאות (הכנסות) חד-פעמיות, כגון ירידות ערך נכסים ושינויים בשווי נדל"ן להשקעה וכן הוא מוצג בנטרול תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 16. התאמות אלו נכללות במסגרת "התאמות לאיחוד" הוצאות הנהלה וכלליות של פעילות המטה והכנסות והוצאות מימון אינן נכללות בתוצאות כל אחד ממגזרי הפעילות.

כמו כן, לא הוצג מידע על נכסי והתחייבויות המגזרים כיוון שפריטים אלו אינם מנותחים על ידי מקבל ההחלטות התפעוליות הראשי בפילוח המגזרי.

ביאור 38 - מגזרי פעילות (המשך)

ב. מידע בקשר למגזרים עסקיים

1) שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025:

	מתחמי תדלוק ומסחר	שיווק ישיר	מזון	התאמות לאיחוד	סך הכל
הכנסות המגזר, נטו	3,176,753	2,546,646	954,087	(287,745)	6,389,741
עלות ההכנסות	2,321,500	2,343,255	654,115	(141,802)	5,177,068
פחת והפחתות	77,713	22,393	33,156	167,999	301,261
רווחי מגזר	169,413	54,002	24,188	53,949	301,552
הוצאות כלליות משותפות שלא יוחסו בין המגזרים, נטו					52,665
הכנסות מימון, נטו					(60,253)
רווח לפני מסים על הכנסה					309,140

2) שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024:

	מתחמי תדלוק ומסחר	שיווק ישיר	מזון	התאמות לאיחוד	סך הכל
הכנסות המגזר, נטו	3,425,357	2,895,956	709,448	(270,698)	6,760,063
עלות ההכנסות	2,630,946	2,698,745	467,382	(138,216)	5,658,857
פחת והפחתות	77,328	22,804	27,539	170,365	298,036
רווחי מגזר	138,192	53,760	11,417	46,976	250,345
הוצאות כלליות משותפות שלא יוחסו בין המגזרים, נטו					43,802
הוצאות מימון, נטו					71,131
רווח לפני מסים על הכנסה					135,412

3) שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023:

	מתחמי תדלוק ומסחר	שיווק ישיר	מזון	התאמות לאיחוד	סך הכל
הכנסות המגזר, נטו	3,614,490	3,378,159	710,809	(258,862)	7,444,596
עלות ההכנסות	2,850,818	3,172,572	476,910	(133,449)	6,366,851
פחת והפחתות	79,000	24,462	26,924	162,331	292,717
רווחי מגזר	119,929	57,805	11,025	34,202	222,961
הוצאות כלליות משותפות שלא יוחסו בין המגזרים, נטו					43,862
הוצאות מימון, נטו					135,568
רווח לפני מסים על הכנסה					43,531

ביאור 39 - פרטים על תאגידים המוחזקים ישירות על ידי החברה ליום 31 בדצמבר 2025

שם חברה / קשורה	שיעור זכויות בהון בתאגיד מוחזק	שיעור זכויות הצבעה בתאגיד מוחזק	שיעור זכויות החברה בסמכות למנות דירקטורים בתאגיד מוחזק	השקעה בתאגיד מוחזק (באלפי ש"ח)	הלוואות לתאגידים מוחזקים (באלפי ש"ח)	ערבויות לתאגידים מוחזקים (באלפי ש"ח)	דיבידנד שנתקבל או שהתאגיד זכאי לקבלו מתאגידים מוחזקים (באלפי ש"ח)
תאגידים מאוחדים:							
דור אלון טכנולוגיות גז בע"מ	100	100	100	156,410	31,201	83,606	-
דור אלון ניהול מתחמים קמעונאיים בע"מ	100	100	100	212,738	-	-	-
אלון דלק ניהול ותפעול רשתות (1999) בע"מ	100	100	100	42,809	-	-	-
דור חדש הובלות בע"מ (1995)	100	100	100	-	-	-	-
קונספציה השקעות ונכסים בע"מ	100	100	100	792	-	-	-
דור נכסים ותחנות דלק 1992 בע"מ	100	100	100	12,510	59,836	-	-
דור אנרגיה אחזקות בע"מ (2004)	100	100	100	322,917	-	-	5,100
נחשון - אלון המסעדה בע"מ	100	100	100	834	8,209	-	-
דור אנרגיה מודיעין (2004) בע"מ (*)	50	50	50	29,076	-	-	1,662
דור אלון שמנים בע"מ	100	100	100	9,209	-	-	-
דור יזום תחנות כח בע"מ	100	100	100	3,085	-	-	-
דור אלון תעופה בע"מ	100	100	100	11,424	-	-	-
דור אלון פינאנסים בע"מ	100	100	100	24	-	-	-
מעלה צפת בע"מ	100	100	100	2,231	1,681	-	-
קפוא-זן (2024) בע"מ	75	75	75	122,256	-	-	-
אלוני ים אחזקות בע"מ	74	74	74	147,174	1,287,941	-	-
חברות כלולות:							
יזרעאל - אלון אחזקות בע"מ	50	50	50	3,472	1,000	1,476	-
אברך אלון גי'. אס בע"מ	50	50	50	11,518	-	36,153	2,000
דור העמק בע"מ	50	50	50	1,957	-	-	-
אלון - הזרע אחזקות בע"מ	50	50	50	-	3,116	-	-
קדרים - אלון החזקות בע"מ	49	50	50	(2,124)	4,295	-	-
דור עבד אלקאדר - שפרעם (שותפות כללית)	50	50	50	-	-	-	-
בי.בי.בי מסעדות בע"מ (**)	50	50	50	58,849	-	-	6,000
מרקורי תעופה ישראל (בע"מ)	31.25	31.25	31.25	1,106	-	-	-

(*) בין החברה ובין צד ג' המחזיק עמה במשותף בדור אנרגיה מודיעין (2004) בע"מ סוכם כי מלוא הזכויות מכוח תקנון החברה וחוק החברות יהיו בידי החברה, וזאת עד ליום 30.04.2037.

(**) ראה ביאור 13ג'4.

דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ

מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2025

לפי תקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970

דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ

מידע כספי נפרד ליום 31 בדצמבר 2025

לפי תקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970

תוכן העניינים

	עמוד
דוח רואה החשבון המבקר	1-2
נתונים כספיים באלפי ש"ח:	
נכסים, התחייבויות והון הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה	3-4
הכנסות והוצאות הכלולות בדוחות הכספיים המאוחדים המיוחסות לחברה עצמה:	
רווח או הפסד	5
רווח כולל אחר	6
תזרימי מזומנים הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה	7-8
ביאורים ומידע נוסף לנתונים הכספיים	9-16

לכבוד
בעלי המניות של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ

א.ג.נ.,

הנדון: <u>דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי על מידע כספי נפרד לפי תקנה 9ג לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970</u>

חוות הדעת

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 9ג לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ (להלן: "**החברה**") ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך (להלן: "**המידע הכספי הנפרד**").

לדעתנו, המידע הכספי הנפרד הוכן, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9ג לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970.

בסיס לחוות הדעת

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל. חובותינו על פי תקנים אלה מתוארות בפיסקת חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של המידע הכספי הנפרד. אנו בלתי תלויים בחברה בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. כמו כן, קיימנו את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו. אנו סבורים שראיות הביקורת אשר הושגו הן נאותות ומספיקות על מנת להוות בסיס לחוות דעתנו.

חובות של הדירקטוריון וההנהלה למידע הכספי הנפרד

הדירקטוריון וההנהלה אחראים להכנה ולהצגה של המידע הכספי הנפרד בהתאם להוראות תקנה 9ג לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל- 1970, ולבקרה הפנימית הנחוצה בהתאם לקביעת הדירקטוריון וההנהלה על מנת לאפשר הכנת מידע כספי נפרד ללא הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות.

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

חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של המידע הכספי הנפרד

המטרות שלנו הן להשיג מידה סבירה של ביטחון כי המידע הכספי הנפרד אינו כולל הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות, ולתת דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר הכולל את חוות דעתנו. מידה סבירה של ביטחון היא רמה גבוהה של ביטחון, אך היא אינה מהווה ערובה לכך שביקורת הנערכת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל תגלה תמיד הצגה מוטעית מהותית כאשר היא קיימת. הצגות מוטעות יכולות

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

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 המידע הכספי הנפרד.

בביקורת המבוצעת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, אנו מפעילים שיקול דעת מקצועי ושומרים על ספקנות מקצועית במהלך הביקורת. בנוסף אנו:

- מזהים ומעריכים את הסיכונים להצגה מוטעית מהותית בדוח הכספי הנפרד, בין שמקורה בתרמית או בטעות, מתכננים ומבצעים נוהלי ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס את חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקנוניה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שווא בזדון או עקיפה של בקרה פנימית.
- משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן נוהלי ביקורת מתאימים בנסיבות העניין, אך לא לצורך מתן חוות דעת על אפקטיביות הבקרה הפנימית של החברה.
- מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון 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 המיוחד שלנו לגילויים הקשורים למידע הכספי הנפרד או, אם גילויים אלו אינם מספקים, לכלול שינוי מהנוסח האחיד של הדוח המיוחד. מסקנותינו מבוססות על ראיות ביקורת אשר הושגו עד למועד הדוח המיוחד שלנו. יחד עם זאת, אירועים או מצבים עתידיים עלולים לגרום לחברה שלא להמשיך לפעול כעסק חי.
- מעריכים את ההצגה בכללותה, המבנה והתוכן של המידע הכספי הנפרד, לרבות הגילויים, והאם המידע הכספי הנפרד הוכן, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל- 1970.

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.

תל אביב, 26 במרץ 2026

זיו האפט

רואי חשבון

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

	ביאור	31 בדצמבר 2025	31 בדצמבר 2024
נכסים			
נכסים שוטפים:			
מזומנים ושווי מזומנים	2	1,602	1,612
פיקדונות לזמן קצר		17,467	19,968
נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד		775,639	472,523
מכשירים פיננסיים נגזרים	5	15	22,637
לקוחות		1,001,739	972,675
חייבים ויתרות חובה:			
מסים לקבל		7,080	9,952
אחרים		20,753	20,079
בעלי עניין ותאגידים מוחזקים		61,766	52,189
מלאי		88,425	76,837
		1,974,486	1,648,472
נכסים שאינם שוטפים:			
הלוואות לקבל, בניכוי חלויות שוטפות		19,766	13,659
השקעות ויתרות חובה לזמן ארוך		10,298	9,159
רכוש קבוע		298,449	292,712
נכסים בלתי מוחשיים		4,053	3,443
נכסי זכות שימוש		898,341	948,453
נדל"ן להשקעה		194,533	160,573
		1,425,440	1,427,999
השקעות בתאגידים מוחזקים		1,141,307	1,024,391
הלוואות לתאגידים מוחזקים	7ג'	1,410,944	979,608
		2,552,251	2,003,999
		3,977,691	3,431,998
סה"כ נכסים המיוחסים לחברה עצמה		5,952,177	5,080,470

26 במרץ, 2026			
תאריך אישור הדוחות הכספיים	מוטי בן משה יו"ר דירקטוריון	יבגני צ'רקסקי מנכ"ל	ודים אלחזוב חשב הקבוצה

הביאורים והמידע הנוסף המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהמידע הכספי הנפרד

	ביאור	31 בדצמבר 2025	31 בדצמבר 2024
התחייבויות והון			
התחייבויות שוטפות:			
אשראי, הלוואות לזמן קצר וחלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך	4א'	1,298,494	813,692
חלויות שוטפות של איגרות חוב	4א'	373,178	311,251
מכשירים פיננסיים נגזרים	5	7,657	28,507
חלויות שוטפות של התחייבויות חכירה		124,322	118,752
ספקים ונותני שירותים	4ב'	346,733	376,194
זכאים ויתרות זכות:			
אחרים	4ג'	253,475	243,478
בעלי עניין ותאגידים מוחזקים		100,663	55,651
הפרשות		54,009	48,616
		2,558,531	1,996,141
התחייבויות שאינן שוטפות:			
הלוואות לזמן ארוך, בניכוי חלויות שוטפות	4א'	136,025	210,810
איגרות חוב, בניכוי חלויות שוטפות	4א'	766,788	568,024
התחייבויות בשל סיום יחסי עובד-מעביד, נטו		1,996	1,290
התחייבויות חכירה בניכוי חלויות שוטפות		795,076	839,792
זכאים אחרים לזמן ארוך		19,968	-
מסים נדחים		68,890	12,125
		1,788,743	1,632,041
סך הכל התחייבויות המיוחסות לחברה עצמה		4,347,274	3,628,182
הון עצמי המיוחס לבעלים של החברה		1,604,903	1,452,288
סך התחייבויות והון		5,952,177	5,080,470

הביאורים והמידע הנוסף המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהמידע הכספי הנפרד

		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	ביאור	2025	2024	2023
הכנסות		3,837,325	4,414,433	4,917,877
עלות ההכנסות		3,349,291	3,959,667	4,473,883
רווח גולמי		488,034	454,766	443,994
הוצאות מכירה ושיווק		342,630	334,451	352,994
הוצאות הנהלה וכלליות		53,166	44,673	46,326
עליית ערך נדל"ן להשקעה		5,965	7,563	1,030
הכנסות אחרות		1,032	3,516	4,527
הוצאות אחרות		9	500	5,587
רווח מפעולות		99,226	86,221	44,644
הכנסות מימון		337,936	150,793	88,045
הוצאות מימון		171,192	138,125	146,425
הוצאות (הכנסות) מימון, נטו		(166,744)	(12,668)	58,380
רווח (הפסד) לפני מסים על הכנסה		265,970	98,889	(13,736)
מסים על ההכנסה (הטבת מס)	6	61,690	16,095	(9,189)
רווח (הפסד) לשנה המיוחס לחברה עצמה		204,280	82,794	(4,547)
חלק ברווחי תאגידים מוחזקים		44,633	34,965	46,332
רווח מפעילות נמשכת		248,913	117,759	41,785
רווח מפעילות מופסקת		-	10,079	24,651
סך הכל רווח לתקופה המיוחס לבעלים של החברה		248,913	127,838	66,436

הביאורים והמידע הנוסף המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהמידע הכספי הנפרד

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
רווח נקי המיוחס לבעלים של החברה	248,913	127,838	66,436
רווח כולל אחר (לאחר השפעת מס) המיוחס לחברה:			
הערכה מחדש בגין שיערוך פריטי רכוש קבוע	956	-	-
מדידות מחדש של התחייבויות (נטו) בשל סיום יחסי עובד- מעביד	(239)	(330)	103
חלק החברה ברווח כולל אחר, נטו, המיוחס לתאגידים מוחזקים	2,985	2,493	5,131
חלק החברה ברווח כולל אחר, נטו, המיוחס לפעילות נמשכת	3,702	2,163	5,234
סך הכל רווח כולל לתקופה, המיוחס לבעלים של החברה	252,615	130,001	71,670

הביאורים והמידע הנוסף המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהמידע הכספי הנפרד

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת			
מזומנים נטו שנבעו מפעולות (ראה נספח א להלן)	239,597	449,261	162,772
מסי הכנסה ששולמו (התקבלו), נטו	10,569	(3,683)	(60,245)
דיבידנד שהתקבל והחזרי השקעה מתאגידים מוחזקים	54,762	88,955	42,731
מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת	304,928	534,533	145,258
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה			
רכישת רכוש קבוע	(43,231)	(28,563)	(43,165)
רכישת נכסים בלתי מוחשיים	(2,505)	(2,043)	(1,906)
הקמת נדל"ן להשקעה	(27,994)	(32,255)	(24,439)
השקעה ביתרות חובה לזמן ארוך	(820)	-	-
תמורה ממימוש רכוש קבוע	88	172	125
מימוש עסקאות אקדמה	(7,619)	(8,862)	5,896
תמורה ממימוש השקעה בחברה מוחזקת	-	-	381,528
תשלום מראש בגין חכירה	-	(652)	-
פיקדון לזמן קצר, נטו	2,501	2	(592)
מימוש (רכישת) נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח והפסד, נטו	(50,691)	(8,011)	20,333
מתן הלוואות	(10,599)	(12,182)	(5,181)
פירעון הלוואות שניתנו	2,250	14,118	7,869
השקעה במניות חברת בת	(102,987)	(3,000)	(3,000)
ריבית שהתקבלה	20,988	26,543	16,709
מתן הלוואות לתאגידים מוחזקים	(405,571)	(277,325)	(93,632)
גביית הלוואות מתאגידים מוחזקים	32,685	20,720	528,154
מזומנים נטו שנבעו (שימשו) לפעילות השקעה	(593,505)	(311,338)	788,699
תזרימי מזומנים מפעילות מימון			
דיבידנד ששולם	(100,000)	-	(100,000)
קבלת הלוואות לזמן ארוך	-	188,500	128,000
פירעון הלוואות לזמן ארוך	(101,366)	(151,370)	(86,100)
פירעון התחייבויות חכירה	(123,233)	(126,900)	(116,067)
הנפקת איגרות חוב	671,632	332,311	-
פירעון איגרות חוב	(443,022)	(204,634)	(283,065)
קבלה (פירעון) של הלוואות לזמן קצר, נטו	472,908	(184,304)	(346,729)
שינוי באשראי לזמן קצר מתאגידים בנקאיים	38,475	45,996	(200)
ריבית ששולמה	(86,167)	(80,563)	(94,108)
ריבית בגין התחייבויות חכירה	(40,660)	(41,857)	(39,951)
מזומנים נטו שנבעו (ששימשו) לפעילות מימון	288,567	(222,821)	(938,220)
גידול (קיטון) במזומנים ושווי מזומנים	(10)	374	(4,263)
יתרת מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה	1,612	1,238	5,501
יתרת מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה	1,602	1,612	1,238

הביאורים והמידע הנוסף המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהמידע הכספי הנפרד

נתונים כספיים מתוך הדוחות על תזרימי מזומנים המיוחסים לחברה (באלפי ש"ח)

נספח א – מזומנים נטו שנבעו מפעולות המיוחסים לחברה עצמה

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
רווח (הפסד) המיוחס לחברה עצמה כחברה אם לפני מסים על ההכנסה	265,970	98,889	(13,736)
התאמות בגין:			
פחת והפחתות	41,807	40,852	41,225
פחת בגין נכס זכות שימוש	134,626	141,703	133,118
התחייבויות בשל סיום יחסי עובד-מעביד, נטו	395	(1,585)	1,022
רווח הון בגין רכוש קבוע	(533)	(3,516)	(651)
שערוך לשווי הוגן של נדל"ן להשקעה	(5,965)	(7,563)	(1,030)
ביטול הפרשה לירידת ערך נכסים	(491)	-	-
הפסד משינוי בשווי הוגן של מכשירים פיננסיים נגזרים	9,391	18,811	12,894
רווח משינוי בשווי הוגן של נכסים פיננסיים דרך רווח או הפסד	(252,425)	(89,103)	(6,115)
הוצאות מימון, נטו	105,839	95,877	117,350
ריבית שנצברה בגין שטר הון	-	-	(1,482)
הפרשי הצמדה ושחיקה בגין קרן הלוואות שניתנו לזמן ארוך	(58,924)	(38,094)	(21,072)
הוצאות מימון בגין חכירה	35	2,405	329
הפרשי הצמדה והפחתת ניכיון ופרמיה בגין איגרות חוב, נטו	32,081	8,483	6,747
	271,806	267,159	268,599
שינויים בסעיפי רכוש והתחייבויות תפעוליים:			
קיטון (גידול) בלקוחות	(29,064)	62,938	58,578
קיטון (גידול) בחייבים ויתרות חובה:			
בעלי עניין ואחרים	(8,801)	12,816	(4,204)
קיטון בספקים ונותני שירותים	(29,461)	(10,609)	(118,531)
גידול (קיטון) בזכאים ויתרות זכות:			
בעלי עניין, הפרשות ואחרים	46,705	93,632	(47,538)
קיטון (גידול) במלאי	(11,588)	23,325	5,868
	(32,209)	182,102	(105,827)
מזומנים נטו שנבעו מפעולות המיוחסות לחברה עצמה כחברה אם	239,597	449,261	162,772

נספח ב - מידע בדבר פעילות השקעה שאינה כרוכה בתזרימי מזומנים

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
הכרה בנכסי זכות שימוש כנגד התחייבות חכירה	76,782	130,454	129,581
תמורה נדחית ברכישת חברת בת	21,028	-	-

הביאורים והמידע הנוסף המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהמידע הכספי הנפרד

ביאור 1 - אופן עריכת המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל- 1970

א. הגדרות

"החברה" - דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ.

"תאגידים מוחזקים" - ישויות בנות, כלולות או עסקאות משותפות.

ב. להלן עיקרי אופן עריכת המידע הכספי הנפרד

המידע הכספי הנפרד, נערך בהתאם לתקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים) התש"ל - 1970 (להלן: "תקנה 9ג") לרבות הפרטים האמורים בתוספת העשירית לתקנות האמורות (להלן: "התוספת"), ובכפוף להבהרות האמורות ב"הבהרה בקשר עם דוח כספי נפרד של התאגיד" שפורסמה באתר רשות ניירות ערך ב-24 בינואר 2010 המתייחסת לאופן יישום התקנה והתוספת האמורות (להלן: "הבהרת סגל הרשות").

המידע הכספי הנפרד אינו מהווה דוחות כספיים, לרבות דוחות כספיים נפרדים, הערוכים והמוצגים בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים (להלן: "תקני ה- IFRS") בכלל, והוראות תקן חשבונאות בינלאומי 27 - "דוחות כספיים מאוחדים ונפרדים" בפרט. עם זאת, המדיניות החשבונאית שפורטה בביאור 2 לדוחות המאוחדים, בדבר עיקרי המדיניות החשבונאית, והאופן בו סווגו הנתונים הכספיים במסגרת הדוחות המאוחדים, יושמו לצורך הצגת המידע הכספי הנפרד, וזאת בשינויים המתחייבים מהאמור להלן.

במסגרת הביאורים שיובאו להלן נכללים בנוסף, גילויים בנוגע למידע מהותי נוסף, בהתאם לדרישות הגילוי האמורות בתקנה 9ג' וכמפורט בתוספת ובכפוף להבהרת סגל הרשות, ככל שמידע כאמור לא נכלל בדוחות המאוחדים באופן המתייחס במפורש לחברה עצמה כחברה אם.

ביאור 2 - מזומנים ושווי מזומנים הכלולים בדוחות המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה

	31 בדצמבר	
	2025	2024
מזומנים בבנק ובקופה	52	37
מזומנים ושווי מזומנים במטבע חוץ	918	921
פיקדונות בנקאיים לזמן קצר	632	654
	1,602	1,612

ביאור 3 - גילוי אודות סיכון הנזילות ותנאי הצמדה לגבי התחייבויות הפיננסיות המיוחסות לחברה עצמה

א. סיכון נזילות

ניהול זהיר של סיכוני נזילות מחייב קיום מספק של מזומנים ומסגרות אשראי זמינות למימון הפעילות. לאור אופיה הדינמי של פעילותה העסקית של החברה, החברה שומרת על גמישות מימונית באמצעות שמירה על קיום מסגרות אשראי זמינות בהיקף משמעותי.

החברה בוחנת באופן שוטף את עודפי הנזילות שלה המורכבים ממסגרות אשראי לא מנוצלות, מזומנים ושווי מזומנים, פקדונות לזמן קצר ונכסים פיננסים בשווי הוגן דרך רווח והפסד. הבחינה מבוססת על תזרימי המזומנים הצפויים והיקף פרעונות החוב, ומתבצעת בדרך כלל, בהתאם לנהלים ולהגבלות שנקבעו על-ידי הנהלת החברה.

הטבלה שלהלן מציגה את התחייבויותיה הפיננסיות של החברה כשהן מסווגות לקבוצות פרעון רלוונטיות, על פי התקופה הנותרת למועד פירעונן החוזי נכון לימים 31 בדצמבר 2025 ו- 2024. הסכומים המוצגים בטבלה הינם תזרימי מזומנים חוזיים (כולל אומדן תשלומי ריבית) בלתי מהוונים.

	2026	2027	2028	2029	2030 ואילך	סה"כ
ליום 31 בדצמבר 2025						
אשראי הלוואות ואיגרות חוב	1,706,275	448,625	69,161	12,460	487,804	2,724,325
ספקים ויתרות זכות אחרות	700,060	10,161	9,807	-	-	720,028
	2,406,335	458,786	78,968	12,460	487,804	3,444,353

	2025	2026	2027	2028	2029 ואילך	סה"כ
ליום 31 בדצמבר 2024						
אשראי הלוואות ואיגרות חוב	1,169,893	359,248	335,531	66,805	79,465	2,010,942
ספקים ויתרות זכות אחרות	692,935	-	-	-	-	692,935
	1,862,828	359,248	335,531	66,805	79,465	2,703,877

ב. מדיניות ניהול עודפי נזילות והשקעות

החברה משקיעה מעת לעת את עודפי המזומנים שברשותה באגרות חוב קונצרניות סחירות ובמניות באמצעות מנהלי תיקים חיצוניים ובניהול עצמאי, בהתאם למדיניות שנקבעה על ידי דירקטוריון החברה. מדיניות ההשקעות קובעת כללים והנחיות להנהלת החברה בדבר היקף הסכומים ואופן ההשקעה של סכומים אלו במטרה להשיג תשואה נאותה עליהם תוך מינון מתאים ביחסי תשואה-סיכון. מדיניות ההשקעות שאושרה כוללת כללי פיזור שמגבילים את חשיפות החברה, ובין היתר, במגבלות על חשיפה לענפים, לקבוצת תאגידים, למנפיק בודד, לניירות ערך בודדים ולמטבע. כמו כן המדיניות קובעת שיעורי חשיפה מירביים, בין היתר, לאג"ח קונצרני בישראל ובחו"ל (לרבות חשיפה מוגבלת לאג"ח בדירוג בטווח "דירוג השקעה" (**Investment grade**) ומטה), וכן שיעור חשיפה למניות בישראל ובמדדים מובילים בחו"ל. באשר להגנות שבוצעו בגין חשיפות החברה לשינויים בשווי תיק ההשקעות ראה ביאור 5 להלן.

ביאור 3 - גילוי אודות סיכון הנזילות ותנאי הצמדה לגבי התחייבויות הפיננסיות המיוחסות לחברה עצמה (המשך)

ג. תנאי הצמדה של התחייבויות פיננסיות

	31 בדצמבר 2025			
	צמוד לדולר או נקוב בדולר	הצמדה למדד המחירים לצרכן	לא צמוד	סה"כ
התחייבויות שוטפות:				
אשראי והלוואות לזמן קצר	-	-	1,223,711	1,223,711
מכשירים פיננסיים נגזרים	7,657	-	-	7,657
ספקים ונותני שירותים	298,002	-	48,731	346,733
זכאים ויתרות זכות:				
זכאים אחרים	-	-	242,040	242,040
בעלי עניין ותאגידים מוחזקים	-	-	100,663	100,663
הפרשות בגין התחייבויות אחרות	-	-	54,009	54,009
	305,659	-	1,669,154	1,974,813
התחייבויות שאינן שוטפות:				
הלוואות לזמן ארוך, כולל חלויות שוטפות	-	-	210,808	210,808
איגרות חוב, כולל חלויות שוטפות	-	674,851	465,115	1,139,966
זכאים אחרים לזמן ארוך	-	-	19,968	19,968
	-	674,851	695,891	1,370,742
	305,659	674,851	2,365,045	3,345,555

ביאור 3 - גילוי אודות סיכון הנזילות ותנאי הצמדה לגבי התחייבויות הפיננסיות המיוחסות לחברה עצמה (המשך)

ג. תנאי הצמדה של התחייבויות פיננסיות (המשך)

	31 בדצמבר 2024			
	צמוד לדולר או נקוב בדולר	הצמדה למדד המחירים לצרכן	לא צמוד	סה"כ
התחייבויות שוטפות:				
אשראי והלוואות לזמן קצר	-	-	712,328	712,328
מכשירים פיננסיים נגזרים	28,507	-	-	28,507
ספקים ונותני שירותים	330,030	-	46,164	376,194
זכאים ויתרות זכות:				
זכאים אחרים	-	-	235,490	235,490
בעלי עניין ותאגידים מוחזקים	-	-	55,651	55,651
הפרשות בגין התחייבויות אחרות	-	-	48,616	48,616
	358,537	-	1,098,249	1,456,786
התחייבויות שאינן שוטפות:				
הלוואות לזמן ארוך, כולל חלויות שוטפות	-	-	312,174	312,174
איגרות חוב, כולל חלויות שוטפות	-	124,658	754,617	879,275
	-	124,658	1,066,791	1,191,449
	358,537	124,658	2,165,040	2,648,235

ביאור 4 - הרכב התחייבויות פיננסיות הכלולות בדוחות המאוחדים המיוחסות לחברה עצמה

א. אשראי, הלוואות והתחייבויות אחרות

הרכב אשראי, הלוואות והתחייבויות אחרות:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
התחייבויות שוטפות:		
משיכת יתר	84,502	46,027
חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים	74,783	101,364
הלוואות לזמן קצר מתאגידים בנקאיים	1,139,209	666,301
	1,298,494	813,692
חלויות שוטפות בגין איגרות חוב	373,178	311,251
	1,671,672	1,124,943
התחייבויות לזמן ארוך:		
הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים (1)	136,025	210,810
איגרות חוב (2)	766,788	568,024
	902,813	778,834
סך הכל אשראי, הלוואות והתחייבויות אחרות	2,574,485	1,903,777

(1) באשר לאמות מידה פיננסיות בקשר עם הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים ראה ביאור 22 לדוחות הכספיים המאוחדים.

(2) באשר לפרטים בדבר איגרות חוב ראה ביאור 23 לדוחות הכספיים המאוחדים.

ב. ספקים ונותני שירותים

הרכב ספקים ונותני שירותים:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
חובות פתוחים	346,672	375,886
שטרות והמחאות לפירעון	61	308
סך הכל	346,733	376,194

ג. זכאים ויתרות זכות

הרכב אחרים:

	31 בדצמבר	
	2025	2024
עובדים ומוסדות בגינם	7,506	7,870
מוסדות	188,501	191,694
הוצאות שנצברו, כולל ריבית לשלם	46,026	35,823
אחרים	11,442	8,091
סך הכל	253,475	243,478

ביאור 5 - מכשירים פיננסיים נגזרים הכלולים בדוחות המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה

	31 בדצמבר	
	2025	2024
נכסים שוטפים		
עסקאות הגנה על מדדי מניות	-	19,557
חוזי אקדמה על שער חליפין	15	3,080
סה"כ	15	22,637
התחייבויות שוטפות		
עסקאות הגנה על מדדי מניות	-	26,810
חוזי אקדמה על שער חליפין	7,657	1,697
סה"כ	7,657	28,507

חוזי אקדמה על שער חליפין (forward)

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה עסקאות אקדמה לרכישת 180 מיליון דולר לתקופה של עד חודשיים ועסקאות אקדמה למכירת 8 מיליון דולר (לתקופה של עד שלושה חודשים).

חוזי האקדמה האמורים בוצעו בעיקר כנגד רכש הדלקים והגז הטבעי.

עסקאות הגנה על מדדי מניות

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה לא קיימים חוזי אקדמה על מדדי המניות ת"א 35 ות"א 90. ליום 31 בדצמבר 2024 הסכום הרעיוני בגין חוזי אקדמה אלו לטווח של עד שנה עמד על כ- 7 מיליון ש"ח, נטו.

ביאור 6 - מסים על ההכנסה

א. <u>מסוי החברה בישראל, שיעורי המס, ושומות מס של החברה</u>

באשר לפירוטים בדבר אופן מדידת תוצאות החברה בישראל לצרכי מס ובדבר שיעורי המס החלים על הכנסותיה, וכן בדבר שומות מס של החברה, ראה ביאור 26 לדוחות המאוחדים.

שיעורי המס החל על החברה הינו 23%.

ב. <u>שומות מס</u>

ככלל, על פי הוראות הדין, שומות עצמיות שהוגשו על ידי החברה עד שנת המס 2020 נחשבות כסופיות (בכפוף למועדי הגשת הדוחות ותקופת ההתיישנות על פי דין).

ביאור 6 - מסים על ההכנסה (המשך)

ג. מסי הכנסה נדחים הכלולים בדוחות המאוחדים והמיוחסים לחברה עצמה

הרכב המסים הנדחים הכלולים בדוחות המאוחדים לתאריכי הדוחות על המצב הכספי והמיוחסים לחברה עצמה והתנועה בהם באותן שנים הינם כדלקמן:

	רכוש קבוע בר פחת	נדל"ן להשקעה	הפרשה לחובות מסופקים	הפרשה לזכויות עובדים	אחרים	סך הכל
יתרה ליום 1 בינואר 2024	(10,562)	(7,659)	3,553	1,036	17,664	4,032
שינויים בשנת 2024:						
זקיפה לדוח רווח והפסד	81	(1,739)	(238)	(64)	(14,297)	(16,257)
זקיפה לרווח כולל אחר:						
מדידות מחדש של התחייבויות (נטו)						
בשל סיום יחסי עובד - מעביד	-	-	-	100	-	100
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024	(10,481)	(9,398)	3,315	1,072	3,367	(12,125)
שינויים בשנת 2025:						
זקיפה לדוח רווח והפסד	(167)	(1,372)	(515)	102	(54,576)	(56,528)
זקיפה לרווח כולל אחר:						
הערכה מחדש של רכוש קבוע	(309)	-	-	-	-	(309)
מדידות מחדש של התחייבויות (נטו)						
בשל סיום יחסי עובד - מעביד	-	-	-	72	-	72
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	(10,957)	(10,770)	2,800	1,246	(51,209)	(68,890)

ד. מסים על ההכנסה הכלולים בדוחות רווח והפסד והמיוחסים לחברה עצמה לתקופות המוצגות

	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2025	2024	2023
מסים שוטפים	432	1,317	-
מסים בגין שנים קודמות	4,730	(1,479)	(23,634)
יצירה והיפוך של מסים נדחים	56,528	16,257	14,445
מסים על ההכנסה	61,690	16,095	(9,189)

ה. הפסדים מועברים לצורכי מס של החברה עצמה

ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה אין הפסדים שוטפים מועברים לצרכי מס.

ביאור 7 - קשרים, התקשרויות, הלוואות, השקעות ועסקאות מהותיות בין החברה לחברות המוחזקות שלה

א. השקעות ושיעורי החזקה בחברות מוחזקות

באשר לפרטים על תאגידים מוחזקים ליום 31 בדצמבר 2025 ראה ביאור 39 לדוחות הכספיים המאוחדים.

ב. התקשרויות מהותיות עם תאגידים מוחזקים

1) לחברה הסכם עם דור אלון ניהול מתחמים קמעונאיים בע"מ, תאגיד מוחזק (להלן: "ניהול מתחמים"), למתן שירותי תפעול למתחמי התדלוק והמסחר ברשת דור אלון (הכוללים תחנות תדלוק וחנויות נוחות הצמודות אליהן). ההתקשרות כוללת בין היתר: תנאי מכירת הדלקים והשמנים מהחברה לניהול מתחמים, דמי השכירות שישולמו לחברה בגין שכירות מתחמי התדלוק והמסחר, חלוקת תשלומי ההוצאות השוטפות בגין הפעלת המתחמים הנ"ל וכיו"ב. בנוסף, קובע ההסכם כי החברה תשכיר לניהול מתחמים שטחים למשרדיה והכל בתמורות הנקובות בהסכם.

להבטחת התחייבויות ניהול מתחמים מכוח ההסכם הנ"ל, תבצע ניהול מתחמים הסבה של כל התקבולים המגיעים לה בהעברה ישירה לחשבונה של החברה כפי שתורה החברה. ניהול מתחמים התחייבה בהסכם כי כל עוד ההסכם יעמוד בתקפו היא לא תתקשר עם צד ג' אחר בהסכם דומה.

2) החברה רוכשת מדור אלון טכנולוגיות גז בע"מ, תאגיד מוחזק (להלן: "דור גז"), גפ"מ לצורך אספקה לתחנות תדלוק ולרשות הפלסטינית.

3) החברה מנהלת עסקאות מכירה וקניה עם תאגידים מוחזקים. העסקאות מתבצעות בדרך העסקים הרגילה ובהתאם למחירים ותנאי אשראי שאינם חורגים מאלו המקובלים בשוק.

ג. הלוואות ושטרי הון לתאגידים מוחזקים

באשר לפרטים בדבר הלוואות לתאגידים מוחזקים ראה טבלה להלן:

	שיעור הריבית השנתי המשוקלל ליום 31 בדצמבר 2025	31 בדצמבר	
		2025	2024
בהצמדה למדד	4.26%	7,554	28,200
ללא הצמדה	4.76% (*)	1,403,390	951,408
		1,410,944	979,608

הלוואות אלה אינן נושאות תאריך פרעון מוגדר.

(*) ריבית משוקללת לוקחת בחשבון שטרי הון ללא ריבית והצמדה.

פרק ד' | פרטים נוספים על התאגיד

תוכן עניינים

תקנה	תיאור	עמוד
תקנה 10א'	תמצית דוחות על הרווח הכולל לכל אחד מהרבעונים בשנת הדיווח	2
תקנה 10ג'	שימוש בתמורת ניירות הערך	3
תקנה 11	רשימת השקעות בחברות בת ובחברות כלולות	4
תקנה 12	פרטים בדבר שינויים בהשקעות בחברות בת ובחברות כלולות	6
תקנה 13	הכנסות של חברות בת וחברות כלולות והכנסות החברה מהן	6
תקנה 20	רישום למסחר והפסקות מסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ	8
תקנה 21	תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה	9
תקנה 21א'	השליטה בחברה	15
תקנה 22	עסקאות עם בעל שליטה או שלבעל שליטה יש עניין אישי בהן	15
תקנה 24	החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה	25
תקנה 24א'	הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים	25
תקנה 24ב'	מרשם בעלי המניות של החברה	25
תקנה 25א'	מען רשום	25
תקנה 26	הדירקטורים של החברה	26
תקנה 26א'	נושאי משרה בכירה נוספים (שאינם דירקטורים)	30
תקנה 26ב'	מורשי חתימה עצמאיים של החברה	33
תקנה 27	רואה החשבון המבקר של החברה	33
תקנה 28	שינויים בתזכיר או בתקנון	33
תקנה 29(א)	המלצות והחלטות הדירקטורים	34
תקנה 29(ב)	החלטות אסיפה כללית שנתקבלו שלא בהתאם להמלצות הדירקטורים	34
תקנה 29(ג)	החלטות אסיפה כללית מיוחדת	34
תקנה 29א'	החלטות החברה	35

למונחים בפרק זה אשר לא הוגדרו במפורש, תהא המשמעות שניתנה להם בפרק א' לדוח זה, לפי ההקשר והעניין.

1. תקנה 10א': תמצית דוחות על הרווח/הפסד הכולל לכל אחד מהרבעונים בשנת הדיווח, במתכונת של דוחות כספיים ביניים (במיליוני ש"ח)

	רבעון I	רבעון II	רבעון III	רבעון IV	שנת 2025
הכנסות – נטו	1,533.2	1,505.2	1,727.4	1,623.9	6,389.7
רווח גולמי	270.3	281.7	345.1	315.6	1,212.7
הוצאות מכירה, הנהלה וכלליות	230.5	238.0	281.9	273.7	1,024.1
חלק ברווחי חברות המטופלות בשיטת שווי מאזני, נטו	5.5	6.0	6.8	32.4	50.7
הוצאות (הכנסות) אחרות	0.2	-	(0.2)	(9.6)	(9.6)
רווח מפעולות	45.1	49.7	70.2	83.9	248.9
הוצאות מימון (נטו)	21.3	(93.3)	23.3	(11.6)	(60.3)
רווח לפני מיסים על הכנסה	23.8	143.0	46.9	95.4	309.1
מיסים על הכנסה	4.2	30.7	9.2	16.9	61.0
רווח נקי	19.6	112.3	37.7	78.6	248.2
זכויות מיעוט	(0.035)	(0.035)	(0.5)	(0.174)	(0.744)
סך רווח נקי המיוחס לבעלים של החברה	19.6	112.3	38.2	78.6	248.9
EBITDA	117.0	120.9	149.4	132.4	519.8

2. תקנה 10ג': שימוש בתמורת ניירות הערך

מכוח תשקיף המדף הקודם של החברה, מיום 30 בנובמבר 2022, אשר תוקפו הוארך על ידי רשות ניירות ערך (בחודש נובמבר 2024) עד ליום 29 בנובמבר 2025, הנפיקה החברה בתקופת הדוח ניירות ערך על פי דוחות הצעת מדף מימים 11 בפברואר 2025 ו-30 ביולי 2025,[1] בדרך של הרחבות סדרה סחירה שבמחזור:

סוג נייר ערך	כמות ע.נ. שהונפקה בפועל	תמורה כוללת (ברוטו)	תמורה נטו
אגרות חוב (סדרה ח')[2]	293,034,000	כ-305.6 מיליון ש"ח	כ-302.9 מיליון ש"ח
אגרות חוב (סדרה ח')[3]	351,441,000	כ-371.5 מיליון ש"ח	כ-368.7 מיליון ש"ח

תמורת ההנפקה שהתקבלה בידי החברה בהנפקות המתוארות לעיל משמשת את החברה למחזור חוב פיננסי קיים וכן לפעילותה העסקית השוטפת, הכול לפי החלטות דירקטוריון החברה כפי שתהיינה מעת לעת.

בחודש נובמבר 2025, פרסמה החברה תשקיף מדף חדש – הנושא תאריך 26 בנובמבר 2025 ("**תשקיף המדף**"),[4]

לפרטים בדבר הנפקת סדרה חדשה של אגרות חוב, אגרות חוב (סדרה ט'), אשר הונפקה מכוח תשקיף המדף לאחר תקופת הדוח בחודש פברואר 2026, ראו סעיף 1.3.8 (ג') לדוח הדירקטוריון.

[1] ראו דיווחים מיידים שפרסמה החברה בימים 11 בפברואר 2025, 12 בפברואר 2025, 30 ביולי 2025 ו-3 באוגוסט 2025 (מספרי אסמכתאות: 2025-01-009891, 2025-01-010270, 2025-01-056912 ו- 2025-01-057402, בהתאמה), הנכללים בדוח זה על דרך ההפניה.

[2] הנפקת אגרות חוב (סדרה ח') מיום 11 בפברואר 2025.

[3] הנפקת אגרות חוב (סדרה ח') מיום 30 ביולי 2025.

[4] ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 25 בנובמבר 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-092265) הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

3. תקנה 11: רשימת השקעות בחברות בנות ובחברות כלולות[5] לתאריך הדוח על המצב הכספי בהתאם לתקנות 11(1), 11(2) ו-11(3)

שם החברה המוחזקת	מוחזקת באמצעות	סוג נייר הערך (מניה)	כמות נייר הערך (מספר המניות)	סה"כ ערך נקוב בש"ח (המוחזק על-ידי החברה)	ערכם בדוח הכספי הנפרד של החברה (באלפי ש"ח) לתאריך הדוח	שיעור ההחזקה (ב-%) לתאריך הדוח על המצב הכספי			פירוט בדבר יתרות איגרות החוב והלוואות בדוח על המצב הכספי (באלפי ש"ח), עיקר תנאיהן ובכלל זה: שנות הפדיון, תנאי ההצמדה, של קרן או ריבית ובסיס הצמדה, ופרטים נוספים לפי העניין			
						בהון המניות המונפק	בכוח ההצבעה	בסמכות למנות דירקטורים	ערך ההלוואות לחברות הבת ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	תנאי ההלוואה	תאריך פירעון ההלוואה	ערבויות (באלפי ש"ח)
דור אלון טכנולוגיות גז בע"מ	דור אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ ("**דור אלון**")	רגילה	3,000,000	3,000,000	156,410	100	100	100	32,201	לא צמוד	ינואר 2029	83,606
דור אלון ניהול מתחמים קמעונאים בע"מ	דור אלון	רגילה	1,072	1,072	212,738	100	100	100	-	-	-	-
אברך אלון ג'י.אס.בע"מ	דור אלון	רגילה	100	50	11,518	50	50	50	-	-	-	36,153
אלון דלק ניהול ותפעול רשתות (1999) בע"מ	דור אלון	רגילה	100	100	42,809	100	100	100	-	-	-	-
דור אנרגיה אחזקות (2004) בע"מ	דור אלון	רגילה	100	100	322,917	100	100	100	-	-	-	-
דור אלון תעופה בע"מ	דור אלון	רגילה	100	100	11,424	100	100	100	-	-	-	-

[5] הנתונים בטבלה לעיל, ניתנים רק לגבי חברות מהותיות או חברות בעלות פעילות עסקית משמעותית.

אלוני ים אחזקות בע"מ	דור אלון	רגילה	10,000	7,400	147,174	74	74	74	1,287,941	ריבית 3'י ועלויות הריבית של החברה	לא מוגדר	-
דור נכסים ותחנות דלק (1992) בע"מ	דור אלון	רגילה	100,000	99,999	12,510	100	100	100	59,836	לא צמוד, ריבית 5%	לא מוגדר	-
בי.בי.בי מסעדות בע"מ	דור אלון	רגילה	1,200	600	58,849	50	50	50	-	-	-	-
		הנהלה	4	2								
אלון אינטרייד בתי קפה בע"מ	דור אלון ניהול מתחמים קמעונאים בע"מ	רגילה	100	50	-	50	50	50	-	-	-	-
דוכן גן שמואל החדש, ש.מ	דור אלון ניהול מתחמים קמעונאים בע"מ	שותפות			-	50	50	50	-	-	-	-
עין שמר - אלון החזקות בע"מ	דור אנרגיה אחזקות (2004) בע"מ	רגילה	100	49	1,128	50	50	49	-	צמוד מדד + 5.5%	-	29,981
		הנהלה	6	3								
משמר השרון - אלון החזקות בע"מ	דור אנרגיה אחזקות (2004) בע"מ	רגילה	100	50	-	50	50	49	-	-	-	-
עינת - אלון החזקות בע"מ	דור אנרגיה אחזקות (2004) בע"מ	רגילה	100	49	-	50	50	49	-	-	-	-
		הנהלה	6	3								
		הנהלה	2	1								
קפוא זן (2024) בע"מ	דור אלון	רגילה	1,252	939	122,256	75	75	75	-	-	-	-

4. תקנה 12: פרטים בדבר שינויים בהשקעות בחברות בת ובחברות כלולות בשנת 2024

לפרטים בדבר השלמת העסקה לרכישת 75% מהונה המונפק והנפרע של חברת קפוא זן (2004) בע"מ ("**קפוא זן**"), העוסקת בעיקר בייצור, שיווק, הפצה, אחסון ושינוע מוצרי מזון קפואים ומצוננים, ישירות ובאמצעות חברות בנות וקשורות, ראו סעיף 1.3.7 לדוח הדירקטוריון.

לפרטים בדבר השקעות בפרויקט "אלוני ים" בשנת 2025, ראו סעיף 7.1.3 לפרק א', וסעיף 4 לדוח הדירקטוריון.

5. תקנה 13: הכנסות בשנת 2025 של חברות בנות וחברות כלולות והכנסות החברה מהן (באלפי ש"ח)

להלן נתוני הרווח הכולל של חברות הבת ושל חברות כלולות מהותיות לחברה,[6] לתקופה של 12 חודשים שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025, וכן נתונים בדבר דיבידנד, דמי ניהול וריבית שקיבלה החברה ו/או זכאית לקבל מכל חברה כאמור להלן עבור שנת 2025:

[6] נתוני החברות המפורטים בתקנה זו כוללים רווחים/הפסדים של חברות המוחזקות על ידן. נתוני תאגידים בשליטה משותפת – בהתאם לשיעור ההחזקה בהם.

שם חברת הבת/כלולה	רווח (הפסד) בשנת 2025		דיבידנד		דמי ניהול*		ריבית שנתקבלה או שהחברה הייתה זכאית לקבל[7]	
	רווח נקי (הפסד)	רווח נקי (הפסד) כולל אחר	שנתקבל עד ליום 31.12.2025, בגין שנת 2025 או בגין התקופה שלאחר מכן	שנתקבל לאחר יום 31.12.2025 או שהחברה זכאית לקבלו, בגין שנת 2025 או תקופה שלאחר מכן (תוך ציון מועדי התשלום)	שנתקבלו עד ליום 31.12.2025 בגין שנת 2025 או בגין התקופה שלאחר מכן	שנתקבלו לאחר יום 31.12.2025 או שהחברה זכאית לקבלו, בגין שנת 2025 או תקופה שלאחר מכן (תוך ציון מועדי התשלום)	עבור שנת 2025	עבור התקופה שלאחר מכן
דור אלון טכנולוגיות גז בע"מ	(598)	257	-	-	250	-	-	-
דור אלון ניהול מתחמים קמעונאיים בע"מ	20,345	892	40,000	-	-	-	-	-
אלון דלק ניהול ותפעול רשתות (1999) בע"מ	7,085	-	-	-	-	-	-	-
דור אנרגיה אחזקות (2004) בע"מ	44,151	-	5,100	-	960	-	769	-
דור אלון תעופה בע"מ	6,904	-	-	-	-	-	-	-
אלוני ים אחזקות בע"מ	(41,053)	-	-	-	-	-	55,858	-
דור נכסים ותחנות דלק (1992) בע"מ	784	1,694	-	-	60	-	2,483	-
בי.בי.בי מסעדות בע"מ	3,381	-	6,000	-	-	-	-	-
קפוא זן (2024) בע"מ	(1,556)	-	-	-	-	-	-	-

[7] לעניין ריבית ודמי ניהול לאחר יום 31 בדצמבר 2025, יצוין כי מידי רבעון ובמהלך העסקים הרגיל החברה מחייבת / מזכה חברות בת וחברות קשורות בריבית ובדמי ניהול.

6. תקנה 20: רישום למסחר והפסקות מסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ

לפרטים בדבר הרחבת אגרות חוב (סדרה ח') בדרך של הצעה לציבור באמצעות דוח הצעת מדף שביצעה החברה במהלך חודש פברואר 2025 ראו סעיף 2 לעיל, סעיף 1.3.8 (א') לדוח הדירקטוריון, וביאור 23ג(3) לדוחות הכספיים שהאמור בהם מובא כאן על דרך ההפניה.

לפרטים בדבר הרחבת אגרות חוב (סדרה ח') בדרך של הצעה לציבור באמצעות דוח הצעת מדף שביצעה החברה במהלך חודש יולי 2025 ראו סעיף 2 לעיל, סעיף 1.3.8 (ב') לדוח הדירקטוריון, וביאור 23ג(3) לדוחות הכספיים שהאמור בהם מובא כאן על דרך ההפניה.

לפרטים בדבר הנפקת סדרת אגרות חוב חדשה, אגרות החוב (סדרה ט'), לאחר תקופת הדוח בחודש פברואר 2026, ראו סעיף 1.3.8 (ג') לדוח הדירקטוריון, וביאור 23ג(4) לדוחות הכספיים שהאמור בהם מובא כאן על דרך ההפניה.

בשנת הדיווח לא הופסק המסחר בניירות ערך של החברה.

7. תקנה 21: תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה

7.1. להלן פירוט התגמולים שניתנו בשנת 2025, כפי שהוכרו בדוחות הכספיים לשנת 2025, לכל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר מבין נושאי המשרה הבכירה בחברה או בתאגיד בשליטתה, אם התגמולים ניתנו לו בקשר עם כהונתו בחברה או בתאגיד בשליטתה, בין אם התגמולים ניתנו על ידי החברה, ובין אם ניתנו על ידי אחר (באלפי ש"ח):

פרטי מקבל התגמולים				תגמולים[1] בעבור שירותים						תגמולים אחרים			סה"כ
שם	תפקיד	היקף משרה	שיעור החזקה בהון	שכר	מענק[2]	תשלום מבוסס מניות	דמי ניהול	דמי ייעוץ	אחר	ריבית	דמי שכירות	אחר	
מוטי בן משה[3]	יו"ר הדירקטוריון	65%	רבוע כחול – 82.73% מוטי בן משה – 2.17%	-	819	-	1,560	-	[4]405	-	-	-	2,784
יבגני צ'רקסקי	מנכ"ל	100%	-	-	696	-	1,740	-	[5]435	-	-	-	2,871
נתי בוטבול[6]	סמנכ"ל כספים (היוצא)	100%		1,132	120	-	-	-	-	-	-	-	1,252
אורי חמו	משנה למנכ"ל לענייני דלקים	100%		936	200	-	-	-	-	-	-	-	1,136
מיקי ברקן	מנכ"ל דורגז	100%		1,001	-	-	-	-	-	-	-	-	1,001

(1) סכומי התגמול יובאו במונחי עלות על בסיס שנתי לחברה.

(2) סכומי המענק המופיעים בטבלה הנ"ל הינם בגין שנת 2025, כפי שהוכרו בדו"חות החברה לשנת 2025. סכומי המענקים אושרו על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה ביום 26 במרץ 2026, וישולמו לאחר תקופת הדו"ח. לפרטים אודות הרכב המענק השנתי ביחס לנושאי המשרה ראו להלן.

(3) תנאי כהונתו והעסקתו של מר בן משה אושרו על-ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה ביום 14 ביולי 2025, כך שיחולו החל מיום 1 בינואר 2024. לפיכך, פירוט התגמולים בטבלה לעיל כולל את התגמולים להם זכאי מיום 1 בינואר 2025, בניכוי גמול דירקטורים ששולם בגין התקופה.

(4) משקף הוצאות בגין מענק הסתגלות עם השלמת 12 חודשי מתן שירותים לחברה (החל מיום 1 בינואר 2024). לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2.9 לדוח זימון אסיפה כללית שפרסמה החברה ביום 4 ביוני 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-040260), אשר האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

(5) משקף הוצאות בגין מענק הסתגלות עם השלמת 12 חודשי מתן שירותים לחברה (החל מיום 1 בינואר 2025). לפרטים נוספים ראו סעיף 2.1.9 לדוח זימון אסיפה כללית שפרסמה החברה ביום 4 ביוני 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-040260), אשר האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

(6) ביום 30 באוקטובר 2025 הודיע מר נתי בוטבול על סיום כהונתו כסמנכ"ל הכספים של החברה ביום 29 בינואר 2026. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 2 בנובמבר 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-082492), אשר האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

7.2. **תוספות והבהרות לעניין ההתקשרות עם נושאי המשרה ובעלי העניין דלעיל:**

7.2.1. <u>תנאי כהונת יו"ר דירקטוריון החברה – מר מוטי בן משה</u>

מר מוטי בן משה מכהן כיו"ר דירקטוריון החברה החל מיום 1 בינואר 2024.

ביום 14 ביולי 2025 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, לאחר אישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, את התקשרות החברה עם חברה בבעלותו ובשליטתו המלאה של מר בן משה, במסגרתה מוענקים לחברה שירותי יו"ר דירקטוריון באמצעות מר בן משה, בתוקף מיום 1 בינואר 2024 ולתקופה של שלוש שנים ממועד אישור האסיפה הכללית כאמור. לפרטים נוספים ראו סעיף 3 לדוח זימון האסיפה שפרסמה החברה ביום 4 ביוני 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-040260) וכן דיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה הכללית כאמור מיום 15 ביולי 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-052337), אשר האמור בהם נכלל כאן על דרך ההפניה.

שירותי יו"ר דירקטוריון מוענקים לחברה על-ידי מר בן משה בהיקף שלא יפחת מ-27 שעות שבועיות, בתמורה לתגמול חודשי בסך של כ-135 אלפי ש"ח (בהתאם להוראות מדיניות התגמול, ביחס לחלקיות המשרה), בתוספת מע"מ כדין וכנגד המצאת חשבונית. בניגוד להוראות מדיניות התגמול, מר בן משה יהיה זכאי למענק שנתי בסך שלא יעלה על תגמול הבסיס * 9 (בהשוואה לסך של תגמול הבסיס * 6 במדיניות התגמול) ולמענק מיוחד בהתאם להוראות מדיניות התגמול. בנוסף, בניגוד למדיניות התגמול שאינה כוללת אפשרות למתן מענק הסתגלות, מר בן משה זכאי ל-3-6 חודשי הסתגלות וזאת כתלות במשך עבודתו בחברה, כאשר 3 חודשי הסתגלות ישולמו בכפוף להשלמת 12 חודשי מתן שירותים לחברה ו-6 חודשי הסתגלות ישולמו בכפוף להשלמת 48 חודשי מתן שירותים לחברה, ובנוסף לתמורת תקופת ההודעה המוקדמת.

ביום 26 במרץ 2026, אישר דירקטוריון החברה לאחר אישור ועדת התגמול, תשלום מענק שנתי למר בן משה בגין שנת 2025 בסך כולל של 819 אלפי ש"ח. המענק אושר על בסיס יעדים מדידים בלבד, אשר נקבעו ע"י ועדת התגמול ודירקטוריון החברה מראש, ביחס לעמידה בתקציב החברה לשנת 2025 (היעדים מתייחסים לרווח גולמי, רווח תפעולי ורווח נקי).

7.2.2. <u>תנאי כהונת מנכ"ל החברה – מר יבגני צ'רקסקי</u>

מר יבגני צ'רקסקי החל לכהן כמנכ"ל החברה ביום 1 בינואר 2025.

ביום 14 ביולי 2025, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, לאחר אישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, את התקשרות החברה באשר לתנאי כהונתו והעסקתו של מר צ'רקסקי כמנכ"ל החברה (החל מיום 1 בינואר 2025). לפרטים ראו סעיף 2 לדוח זימון האסיפה שפרסמה החברה ביום 4 ביוני 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-040260), וכן דיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה הכללית כאמור מיום 15 ביולי 2025 (אסמכתא מספר: 2025-01-052337), אשר האמור בהם נכלל כאן על דרך ההפניה.

שירותי המנכ"ל מוענקים לחברה על ידי מר צ'רקסקי בהיקף של משרה מלאה באמצעות חברה בבעלותו המלאה, בתמורה לתגמול חודשי בסך של 145 אלפי ש"ח, בתוספת מע"מ כדין וכנגד המצאת חשבונית ("**התגמול החודשי**") (התגמול החודשי כולל את כל מרכיבי העלות כולל פיצויים, הפרשות לגמל, רכב מגולם וכדומה). בניגוד להוראות מדיניות התגמול, מר צ'רקסקי זכאי למענק שנתי בסך שלא יעלה על תגמול הבסיס (כהגדרתו במדיניות התגמול) * 9 (בהשוואה לסך של תגמול הבסיס * 6 במדיניות התגמול של החברה), ולמענק מיוחד בהתאם להוראות מדיניות התגמול של החברה. בנוסף, בניגוד למדיניות התגמול שאינה כוללת אפשרות למתן מענק הסתגלות, מר צ'רקסקי זכאי ל-3-6 חודשי הסתגלות וזאת כתלות במשך עבודתו בחברה, כאשר 3 חודשי הסתגלות ישולמו בכפוף להשלמת 12 חודשי מתן שירותים לחברה ו-6 חודשי הסתגלות ישולמו בכפוף להשלמת 48 חודשי מתן שירותים לחברה, ובנוסף לתמורת תקופת ההודעה המוקדמת.

ביום 26 במרץ 2026, אישר דירקטוריון החברה לאחר אישור ועדת התגמול, תשלום מענק שנתי למר צ'רקסקי בגין שנת 2025 בסך כולל של 696 אלפי ש"ח. המענק אושר על בסיס יעדים מדידים בלבד, אשר נקבעו ע"י ועדת התגמול ודירקטוריון החברה מראש, ביחס לעמידה בתקציב החברה לשנת 2025 (היעדים מתייחסים לרווח גולמי, רווח תפעולי ורווח נקי).

7.2.3. <u>תנאי כהונת סמנכ"ל הכספים (היוצא) – מר נתי בוטבול</u>

מר בוטבול כיהן כסמנכ"ל כספים מיום 10 באוקטובר 2023 ועד ליום 29 בינואר 2026. על פי תנאי העסקתו מר בוטבול היה זכאי לשכר בעלות שנתית כמפורט בטבלה לעיל, להחזר הוצאות נלוות שאינן חורגות מהמקובל, רכב צמוד וגילום שווי רכב, הפרשות בגין תנאים סוציאליים כמקובל בחברה לעובדים בכירים, קרן השתלמות וחופשה שנתית.

ביום 26 במרץ 2026, אישר דירקטוריון החברה לאחר אישור ועדת התגמול, תשלום מענק שנתי למר בוטבול בגין שנת 2025 בסך כולל של 120 אלפי ש"ח.

7.2.4. <u>תנאי כהונת המשנה למנכ"ל לענייני דלקים – מר אורי חמו</u>

מר חמו מכהן כנושא משרה בחברה החל מיום 1 באפריל 2008 (סמנכ"ל כלכלה, בקרה ומכירות), והחל משנת 2024 מכהן כמשנה למנכ"ל לענייני דלקים. על פי תנאי העסקתו זכאי מר חמו לשכר בעלות שנתית כמפורט בטבלה לעיל, להחזר הוצאות נלוות שאינן חורגות מהמקובל, רכב צמוד, הפרשות בגין תנאים סוציאליים כמקובל בחברה לעובדים בכירים, קרן השתלמות וחופשה שנתית.

ביום 26 במרץ 2026, אישר דירקטוריון החברה לאחר אישור ועדת התגמול, תשלום מענק שנתי למר חמו בגין שנת 2025 בסך כולל של 200 אלפי ש"ח.

7.2.5. <u>תנאי כהונת מנכ"ל דור גז – מר מיקי ברקן</u>

מר ברקן מכהן כמנכ"ל חברת הבת דור אלון טכנולוגיות גז בע"מ החל מיום 1 ביולי 2024. על פי תנאי כהונתו והעסקתו זכאי מר ברקן לשכר בעלות שנתית כמפורט בטבלה לעיל, להחזר הוצאות נלוות שאינן חורגות מהמקובל, רכב צמוד וגילום שווי רכב, הפרשות בגין תנאים סוציאליים כמקובל בחברה לעובדים בכירים, קרן השתלמות וחופשה שנתית.

7.2.6. <u>מדיניות תגמול</u>

ביום 19 בנובמבר 2024, אישרה האסיפה הכללית השנתית והמיוחדת של בעלי המניות של החברה מדיניות תגמול לנושאי המשרה בחברה לתקופה של שלוש שנים ("**מדיניות התגמול**"). מדיניות התגמול צורפה לדיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 13 באוקטובר 2024 (מספר אסמכתא: 2024-01-610494), אשר האמור בו נכלל כאן על דרך ההפניה.

7.2.7. <u>תקנה 21(א)(3): תגמול לבעלי עניין</u>

אין בחברה בעלי עניין המקבלים תגמולים שאינם מפורטים לעיל, למעט הדירקטורים בחברה, כמפורט להלן: החל מחודש ינואר 2024, כלל הדירקטורים בחברה זכאים בגין כהונתם לגמול שנתי וגמול השתתפות בגובה הסכום הקבוע, כמפורט בתוספת השנייה והשלישית לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני) התש"ס-2000 ("**תקנות הגמול**"), בהתאם לדרגתה של החברה. על אף האמור לעיל, הדירקטורים אשר סווגו על ידי החברה כ"דירקטורים מומחים" (ה"ה שאול שניידר, איריס פנסו, יניב רוג, עודד נגר ואלכס סורז'קו), זכאים בגין כהונתם לגמול שנתי שהינו בין הסכום הקבוע לסכום המרבי על פי התוספת השנייה לתקנות הגמול בהתאם לדרגתה של החברה, כפי שתהא מעת לעת.

מר יניב רוג מכהן כדירקטור באלון רבוע כחול (ראו סעיף 14.1 להלן) ומר אלכס סורז'קו מכהן כסמנכ"ל באלון רבוע כחול (ראו סעיף 14.1 להלן). תנאי כהונתם והעסקתם של הדירקטורים האמורים אושרו על-ידי ועדת התגמול ועל-ידי הדירקטוריון בהתאם לתקנות ההקלות, במועדים הבאים: מר רוג – אושר על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון ביום 17 בספטמבר 2017; ומר סורז'קו – אושר על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון ביום 23 בדצמבר 2020.

למיטב ידיעת החברה וכפי שנמסר לה, מר אלכס סורז'קו ממחה את הגמול לו הוא זכאי בקשר לכהונתו כדירקטור בחברה לאלון רבוע כחול. עד למועד אישור תנאי כהונתו והעסקתו של מר בן משה, בעל השליטה בחברה (בשרשור סופי), מר בן משה המחה את גמול הדירקטורים לו היה זכאי לאלון רבוע כחול. החל ממועד אישור תנאי כהונתו והעסקתו כאמור לעיל, מר בן משה אינו ממחה עוד את הגמול האמור לאלון רבוע כחול.

הגמול ששולם בעבור כהונתם של נושאי המשרה של אלון רבוע כחול כדירקטורים בחברה בשנת 2025 הסתכם לכ-198 אלפי ש"ח.

הגמול אשר ניתן לכל הדירקטורים, כאמור לעיל, הסתכם בשנת 2025 לסך של כמיליון ש"ח.

לפרטים בדבר הסדרי הביטוח, השיפוי והפטור לנושאי המשרה והדירקטורים בחברה, ראו סעיפים 9 ו- 22 להלן.

8. תקנה 21א': השליטה בחברה

נכון למועד פרסום הדוח, בעלת השליטה בחברה הינה רבוע כחול, המחזיקה בכ- 82.73% מהון המניות המונפק ומזכויות ההצבעה בחברה. למיטב ידיעת החברה, בעל השליטה ברבוע כחול הינו מר מוטי בן משה, אשר מחזיק במלוא הון המניות של רבוע כחול באמצעות אקסטרה, שהינה חברה בבעלותו ובשליטתו המלאה. בנוסף, אקסטרה מחזיקה בכ- 2.17% מהון המניות המונפק ומזכויות ההצבעה בחברה בהחזקה ישירה. סך שיעור ההחזקה של כלל בעלי השליטה בחברה, עומד על כ- 84.90% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה.

9. תקנה 22: עסקאות עם בעל שליטה או שלבעל שליטה יש עניין אישי בהן

להלן יפורטו, לפי מיטב ידיעת החברה, עסקאות עם בעל שליטה בחברה או שלבעל השליטה עניין אישי באישורן, אשר החברה התקשרה בהן במהלך שנת 2025 או לאחר תקופת הדוח, או שעודן בתוקף במועד פרסום הדוח.

9.1. <u>עסקאות על-פי סעיף 270(4) לחוק החברות</u>:

9.1.1. התקשרות עם מר מוטי בן משה, בעל השליטה בחברה, בהסכם למתן שירותי יו"ר דירקטוריון – לפרטים אודות תנאי ההתקשרות עם מר בן משה, ראו סעיף 7.2.1 לעיל.

9.1.2. תשלום גמול לדירקטורים שהינם דירקטורים ונושאי משרה באלון רבוע כחול או בעלי שליטה בחברה – לפרטים אודות גמול דירקטורים לבעל השליטה בחברה ולנושאי משרה באלון רבוע כחול המכהנים כדירקטורים בחברה או שכיהנו כדירקטורים בחברה במהלך שנת 2025 ראו סעיף7.2.7 לעיל.

9.1.3. לחברה ניתנה זכות שימוש בשמות המסחר "אלון" ו-"אלונית" ("**סימני המסחר**"), לצורך פעילות הדלק בישראל, במסגרת הסכם שירותי ניהול שנחתם בין החברה ובין אלון חברת הדלק לישראל בע"מ ("**אלון**") בשנת 2005, אשר אושר מחדש בחודש מרץ 2014.

כחלק מהעברת השליטה באלון רבוע כחול, מאלון לידי אקסטרה אחזקות, הומחו כלל זכויות אלון בסימני המסחר "אלון" ו-"אלונית" לידי אקסטרה אחזקות. ביום 30 בספטמבר 2020, הומחו כלל זכויות אקסטרה אחזקות בסימני המסחר לידי אלון רבוע כחול.

נכון למועד הדוח, טרם אושרה התקשרות כלשהי בין החברה ובין אלון רבוע כחול ביחס לזכות השימוש בסימני המסחר, והחברה מבצעת הפרשה בדוחותיה הכספיים בגין התקשרות זו, בהתאם לטיוטת חוות דעת שנמסרה לוועדת הביקורת של החברה.

עסקה בין החברה ובין בעלת השליטה ביחס לסימני המסחר, ותשלום מכוח עסקה כאמור כפופים לאישור ועדת הביקורת, דירקטוריון החברה והאסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, בכפוף לכל דין.

ביום 19 ביולי 2023 הוגשה בקשה לאישור תביעה נגזרת כנגד רבוע כחול, מר מוטי בן משה (יו"ר דירקטוריון החברה ובעל השליטה ברבוע כחול), וכנגד נושאי משרה בחברה בהווה ובעבר בגין השימוש שעושה החברה בסימני המסחר "אלון" ו-"אלונית". לפרטים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 20 ביולי 2023 (מספר אסמכתא: 2023-01-068365) הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה ("**התביעה הנגזרת**").

ביום 1 בינואר 2024, הומצא לחברה כתב תביעה אשר הוגש כנגד החברה ע"י רבוע כחול ועל ידי אקסטרה אחזקות, ובו, בין היתר דרישה לתשלום דמי שימוש ראויים בסך כולל של כ-59.5 מיליון ש"ח, בגין השימוש שעשתה החברה בסימני המסחר "אלון" ו-"אלונית" בין השנים 2017-2023. בנוסף, במסגרת התביעה התבקש בית המשפט ליתן סעד הצהרתי לפיו כל עוד עושה החברה שימוש בסימני המסחר, עליה לשלם לרבוע כחול דמי שימוש בסך של כ-2.1 מיליון ש"ח לרבעון (קרי, 8.4 מיליון ש"ח לשנה). לפרטים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 2 בינואר 2024 (מספר אסמכתא: 2024-01-000670), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה, וביאור 28ד' לדוחות הכספיים ("**תביעת בעלת השליטה**").

ביום 7 בינואר 2024, הומצאה לחברה בקשה לאישור הגנה נגזרת אשר הוגשה על ידי המבקש בתביעה הנגזרת, במסגרתה התבקש בית המשפט להתיר למבקש להתגונן בשם החברה כנגד תביעת בעלת השליטה. לפרטים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 8 בינואר 2024 (מספר אסמכתא: 2024-01-003963), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה וביאור 28ד' לדוחות הכספיים.

נכון למועד פרסום הדוח, מתנהל בין הצדדים להליכים האמורים (התביעה הנגזרת, ותביעת בעלת השליטה) הליך גישור.

החברה כללה בדוחותיה הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025 הפרשה עבור השנים 2017 עד 2025 בסך כולל (מצטבר) של כ-50.1 מיליון ש"ח, כאשר נכון למועד הדוח, סכום ההפרשה השנתי עומד על סך של כ-5.5 מיליון ש"ח לשנה.

להערכת הנהלת החברה, כל עוד לא הגיעה החברה להסכמות עם בעלת השליטה ביחס לשימוש בסימני המסחר, עלולה בעלת השליטה להודיע לחברה כי עליה להפסיק את השימוש בסימני המסחר.

יובהר, כי הערכת החברה כאמור, מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך אשר מבוססת, בין היתר, על הנתונים שבידי הנהלת החברה נכון למועד זה, ועשויה שלא להתממש או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מהצפוי, בין היתר כתוצאה מהתרחשותם של גורמים שונים אשר אינם מצויים בשליטת החברה בלבד.

9.1.4. ביום 15 ביוני 2023, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, לאחר אישור ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה, את התקשרות החברה בהסכם שאילת עובדים עם רבוע כחול נדל"ן כעסקה חריגה עם בעל השליטה בחברה (להלן בסעיף זה: "**ההסכם**"). במסגרת ההסכם רבוע נדל"ן משאילה לחברה עובדים למטרת ניהול קידומם של פרויקטים בתחום הנדל"ן (פרויקט "אלוני ים" ופרויקט "אלוני כפר סבא"). לפרטים נוספים ראו דוח זימון האסיפה שפרסמה החברה ביום 4 במאי 2023 (מספר אסמכתא: 2023-01-048435), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

9.1.5. <u>התקשרות בפוליסות ביטוח נושאי משרה</u>

(א) ביום 4 בפברואר 2018, לאחר אישור ועדת הביקורת ואישור ועדת התגמול, אישר דירקטוריון החברה, בהתאם לתקנות ההקלות, את התקשרות החברה בפוליסת ביטוח חבות דירקטורים ונושאי משרה מסוג Run off (לרבות מנכ"ל החברה, דירקטורים נושאי משרה שהינם בעלי שליטה בחברה או שלבעלי השליטה יש עניין אישי בתנאי כהונתם והעסקתם) כפי שיהיו מעת לעת בחברה ובחברות הבת המוחזקות במישרין ו/או בעקיפין על ידי החברה. פוליסת ה- Run Off היא פוליסת ביטוח משותפת לחברה, לאלון רבוע כחול ולרבוע נדל"ן – ("**החברות המשתתפות**") לתקופה של שש

שנים שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023, בגבול אחריות של 50 מיליון דולר, לתביעה ובמצטבר. הפרמיה ששילמה החברה בגין פוליסת ביטוח ה-Run off הינה בסך של 54.2 אלפי דולר ארה"ב (תשלום חד פעמי). תוקפה של פוליסת ה- Run Off הוארך עד ליום 30 במאי 2024, תמורת תשלום פרמיה בסך של כ-1,500 דולר. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 5 בפברואר 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-010233).

(ב) ביום 19 באוגוסט 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר שהתקבל לכך אישור ועדת הביקורת (ביושבה גם כוועדת התגמול של החברה), את התקשרות החברה בשתי פוליסות ביטוח חבות דירקטורים ונושאי משרה (לרבות עבור מנכ"ל החברה, דירקטורים ונושאי משרה שהינם בעלי שליטה בחברה או שלבעלי השליטה יש עניין אישי בתנאי כהונתם והעסקתם), כפי שיהיו מעת לעת בחברה ובחברות הבת המוחזקות במישרין ו/או בעקיפין על ידי החברה: פוליסת ביטוח שוטפת, ופוליסת ביטוח קבוצתית עודפת (פוליסת ביטוח מטריה) לחברות המשתתפות ולחברות פרטיות נוספות בשליטת רבוע כחול (להלן יחד: "**חברות הקבוצה**"), שתיהן לתקופה של שנה, החל מיום 1 ביוני 2024, ועד יום 31 במאי 2025 (כולל) ("**פוליסות הביטוח הקודמות**").

(ג) ביום 28 באוגוסט 2025, אישר דירקטוריון החברה, לאחר שהתקבל לכך אישור ועדת הביקורת (ביושבה גם כוועדת התגמול של החברה), את התקשרות החברה בשתי פוליסות ביטוח חבות דירקטורים ונושאי משרה (לרבות עבור מנכ"ל החברה, דירקטורים ונושאי משרה שהינם בעלי שליטה בחברה או שלבעלי השליטה יש עניין אישי בתנאי כהונתם והעסקתם), כפי שיהיו מעת לעת בחברה ובחברות הבת המוחזקות במישרין ו/או בעקיפין על ידי החברה: פוליסת ביטוח שוטפת, ופוליסת ביטוח קבוצתית עודפת (פוליסת ביטוח מטריה) לחברות הקבוצה, שתיהן לתקופה של שבעה עשר (17) חודשים, החל מיום 1 ביוני 2025, ועד יום 31 באוקטובר 2026 (כולל) ("**פוליסות הביטוח**").

(ד) לא חלו שינויים מהותיים בתנאי פוליסות הביטוח הנוכחיות והכיסוי הביטוחי מכוחן (מלבד גובה דמי הביטוח), בהשוואה לפוליסות הביטוח הקודמות של החברה, אשר תקופת הביטוח בגינן הסתיימה ביום 31 במאי 2025.

(ה) <u>תנאי פוליסת הביטוח השוטפת הינם כדלקמן:</u>

א. המבוטחים על-פי הפוליסה השוטפת הם כלל הדירקטורים ונושאי המשרה בחברה (לרבות בחברות בנות). כל נושאי המשרה בחברה מבוטחים על-פי הפוליסה השוטפת בתנאים זהים. הפוליסה השוטפת כוללת הרחבה לביטוח חבות החברה עצמה מפני תביעות לפי דיני ניירות ערך שיוגשו נגדה, כהגדרתן בפוליסה השוטפת (Entity insurance cover) בין אם תביעות אלה יוגשו נגד החברה בלבד ובין אם יוגשו גם נגד נושאי משרה.

ב. הפוליסה השוטפת מקנה כיסוי ביטוחי מפני תביעות שיוגשו לראשונה (ככל שיוגשו) במשך תקופת הביטוח.

ג. הפוליסה השוטפת היא בגבול אחריות בסך של 20 מיליון דולר ארה"ב ("**דולר**") לתביעה ובמצטבר, בתוספת הוצאות התגוננות סבירות נוספות מעבר לגבול האחריות האמור. הפוליסה השוטפת (כמו גם כל אחת מהפוליסות השוטפות של יתר חברות הקבוצה) קובעת תנאי לפיו אחריות המבטח ביחס לתביעה המשותפת לשתיים או יותר מהפוליסות כאמור לא תעלה על 20 מיליון דולר.

ד. דמי הביטוח שמשולמים על-ידי החברה בגין הפוליסה השוטפת לתקופת הביטוח (17 חודשים) הם בסך של כ-70 אלפי דולר (קרי, תשלום בסך של 49 אלפי דולר לשנה). דמי הביטוח ששולמו על-ידי החברה בגין הפוליסה השוטפת לתקופת הביטוח שהסתיימה ביום 31 במאי 2025 היו בסך של כ-98 אלפי דולר לשנה.

(ו) <u>תנאי פוליסת ביטוח המטריה הינם כדלקמן:</u>

פוליסת המטריה היא פוליסה משותפת לחברות הקבוצה.

למעט האמור בסעיף זה להלן, תנאי פוליסת המטריה והכיסוי הביטוחי על פיה תואמים לתנאי הפוליסה השוטפת.

א. המבוטחים על-פי פוליסת המטריה הם כלל הדירקטורים ונושאי המשרה של החברה, המבוטחים על-פי הפוליסה בתנאים זהים זה לזה. פוליסת המטריה הינה בגבול אחריות של 30 מיליון דולר לתביעה ובמצטבר בתוספת הוצאות התגוננות סבירות נוספות מעבר לגבול

האחריות האמור, ובנוסף ומעבר לגבול האחריות של הפוליסה השוטפת כאמור לעיל. פוליסת המטריה וגבול האחריות לפיה משותפים הן לחברה והן לרבוע כחול ולרבוע נדל"ן.

ב. דמי הביטוח הכוללים שמשולמים בגין פוליסת המטריה בתקופת הביטוח (17 חודשים) הם בסך של כ-64 אלפי דולר (קרי, תשלום בסך של 45 אלפי דולר לשנה), כאשר כל אחת מהחברות שאישרה את פוליסת המטריה (מבין חברות הקבוצה) נושאת בחלקה היחסי בפרמיה, בהתאם לחלקה היחסי בפרמיות המשולמות בגין הפוליסות השוטפות שרוכשות חברות הקבוצה במועד זה. דמי הביטוח הכוללים ששולמו בגין פוליסת המטריה בתקופה הביטוח שהסתיימה ביום 31 במאי 2025 היו בסך של כ-90 אלפי דולר לשנה, כאשר כל אחת מהחברות שאישרה את פוליסת המטריה (מבין חברות הקבוצה) נשאה בחלקה היחסי בפרמיה, בהתאם לחלקה היחסי בפרמיות המשולמות בגין הפוליסות השוטפות שרכשו חברות הקבוצה בתקופת הביטוח שהסתיימה.

ג. מכיוון שההתקשרות בפוליסת המטריה הנוכחית אושרה על-ידי כל חברות הקבוצה, משלמת החברה את חלקה היחסי בדמי הביטוח בסך של כ-16 אלפי דולר עבור תקופת הביטוח (17 חודשים) (חלק החברה בדמי ביטוח המטריה הינו בשיעור של כ-25%). ההתקשרות בפוליסת המטריה ביחס לתקופת הביטוח שהסתיימה ביום 31 במאי 2025 אושרה על-ידי כל חברות הקבוצה, ולכן שילמה החברה את חלקה היחסי בדמי הביטוח בסך של כ-23 אלפי דולר (חלק החברה בדמי ביטוח המטריה בתקופת הביטוח שהסתיימה היה בשיעור של כ-25%).

לפרטים נוספים אודות הפוליסה השוטפת ופוליסת הביטוח הקבוצתית הנ"ל, לרבות אודות אופן אישורן ראו דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 20 באוגוסט 2024 ו-28 באוגוסט 2025 (מספרי אסמכתאות: 2024-01-085458 ו-2025-01-065186, בהתאמה).

9.1.6. <u>אישור הארכת תוקפו של כתב שיפוי לבעל השליטה בחברה</u>

ביום 9 במרץ 2017, אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של החברה כי תנאי הכהונה והעסקה של נושאי משרה בחברה, לרבות בעל השליטה בחברה ו/או קרובו ו/או למי

שלבעל השליטה עשוי להיות עניין אישי בתנאי כהונתו והעסקתו, ייכללו התחייבות לשיפוי על-פי כתב שיפוי בנוסח אשר צורף לדוח זימון האסיפה שפרסמה החברה ביום 28 בפברואר 2017 ("**כתב השיפוי**").[8]

בחודש מרץ 2023, חלפו שלוש שנים ממועד הארכת כתב השיפוי, ועל כן ביום 15 ביוני 2023 אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של החברה הארכה נוספת של כתב השיפוי למר בן-משה, באופן רטרואקטיבי החל מיום 8 במרץ 2023, בנוסח זהה לנוסח כתב השיפוי שהוענק ומוענק לנושאי המשרה בחברה. בחודש מרץ 2026 חלפו שלוש שנים ממועד הארכת כתב השיפוי כאמור, ועל כן ביום 31 בדצמבר 2025 אישרה האסיפה הכללית השנתית והמיוחדת של החברה הארכה נוספת של כתב השיפוי למר בן-משה.

לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 4 במאי 2023 ו-25 בנובמבר 2025 (מספרי אסמכתאות: 2023-01-048435 ו-2025-01-092278 בהתאמה), אשר האמור בהם נכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

9.2. <u>עסקאות שאינן עסקאות על-פי סעיף 270(4) לחוק החברות ושאינן עסקאות זניחות</u>

9.2.1. <u>אישור התקשרות עם קבלן חיצוני ועם יועץ טכני ויועצים משפטיים בקשר עם פרויקט להקמת גגות סולאריים</u>

ביום 24 בנובמבר 2019, אישרה ועדת הביקורת של החברה את התקשרות החברה, יחד עם אלון רבוע כחול ורבוע נדל"ן (להלן בסעיף זה: "**החברות המתקשרות**") עם קבלן, יועץ טכני ויועצים משפטיים חיצוניים לצורך פרויקט הקמת גגות סולאריים על גגות נכסים בבעלות החברה, כעסקה שאינה חריגה אשר לבעל השליטה יש בה עניין אישי. העניין האישי של בעל השליטה נובע מכך שהחברות המתקשרות, מתקשרות בד בבד באותם תנאים עם אותם קבלנים חיצוניים, יועצים טכניים ויועצים משפטיים לשם ביצוע פרויקט הגגות הסולאריים. סך כל העלויות המוערכות של הקמת הפרויקט הינן בסכומים שאינם מהותיים לחברה.

[8] תוקפו של כתב השיפוי לבעל השליטה בחברה ו/או קרובו הוארך על ידי האסיפה הכללית ב-3 שנים נוספות עד ליום 7 במרץ 2023.

9.2.2. <u>מכירת דלקים לחברות אקסטרה תחבורה</u>

בחודש פברואר 2023 ובחודש אוגוסט 2023, אישרה עדת הביקורת של החברה את התקשרות החברה בעסקאות למכירת דלקים עבור צי האוטובוסים של אקסטרה תחבורה ציבורית בע"מ, ו-אקסטרה תחבורה ציבורית - ירושלים בע"מ, חברות בשליטת אלון רבוע כחול – בעלת השליטה בחברה ("**אקסטרה תחבורה**"). ביום 15 באוגוסט 2024, אישרה ועדת הביקורת של החברה הגדלה של האובליגו שיינתן לאקסטרה תחבורה. התמורה בגין העסקאות הינה בסכום שאינו מהותי לחברה.

9.2.3. <u>קבלת שירותי ניהול השקעות</u>

ביום 19 בדצמבר 2024, אישר דירקטוריון החברה, לאחר אישור ועדת הביקורת של החברה מאותו מועד, את התקשרות החברה עם חברה בבעלות מלאה של בעל השליטה בחברה – מר מוטי בן משה בהסכם קבלת שירותי ניהול השקעות החל מיום 1 בינואר 2024 כעסקה שאינה חריגה. בתמורה לשירותים, משלמת החברה דמי ניהול בשיעור קבוע מתוך שווי ממוצע שנתי של נכסי תיק ההשקעות העצמאי המנוהל עבור החברה, אשר מחושב בפועל בתום יום המסחר האחרון של כל חודש בתוספת מע"מ. התמורה בגין השירותים שניתנו בשנת 2025, הינה בסכום שאינו מהותי לחברה.

9.2.4. <u>אישור התקשרות עם חברת אי.פי.אמ. באר טוביה בע"מ לאספקת חשמל</u>

בחודש מאי 2025, אישרה ועדת הביקורת של החברה התקשרות של חברה בת בבעלות מלאה של החברה עם חברת אי.פי.אמ. באר טוביה בע"מ, חברה פרטית המוחזקת בשיעור של כ-26.66% (במישרין ובעקיפין) על- ידי רבוע כחול ("**IPM**"), לאספקת חשמל למתקני החברה הבת, כעסקה שאינה חריגה ואינה זניחה. IPM תספק לחברה הבת חשמל (לרבות עבור תחנות התדלוק, עמדות הטענה לרכבים חשמליים, חנויות הנוחות, מסעדות וסופרים), למשך תקופה של 12 חודשים עם אופציה להארכת תקופת ההתקשרות ב-12 חודשים נוספים. התמורה שנקבעה בעסקה הינה בסכום שאינו מהותי לחברה.

9.2.5. <u>אישור התקשרות עם חברה פרטית בבעלות רבוע כחול לשיווק גז טבעי</u>

בחודש נובמבר 2025, אישרה ועדת הביקורת של החברה התקשרות של חברה בת בבעלות מלאה של החברה עם חברה פרטית בבעלות מלאה (בשרשור) של רבוע כחול ("**החברה הפרטית**"), לשיווק גז טבעי לחברה הפרטית, כעסקה שאינה חריגה ואינה זניחה. חברת הבת תשווק לחברה הפרטית גז טבעי למשך תקופה של חמש (5) שנים,

בתוספת תקופת אופציה לשני הצדדים להארכת ההסכם בשנתיים נוספות. התמורה שנקבעה בעסקה הינה בסכום שאינו מהותי לחברה.

9.3. <u>עסקאות זניחות</u>

במהלך תקופת הדוח אישרה ועדת הביקורת של החברה עסקאות אחרות עם בעל שליטה או שלבעל שליטה יש עניין אישי בהן, שעניינן בין היתר, מכירת דלקים; הקמת עמדות טעינה; שכירות נכסים למטרת הפעלת תחנת דלק ו/או נקודות מכירה קמעונאיות; התקשרות עם חברה בשליטת מר מרדכי בן משה (בעל השליטה בחברה), כמפיצה בהנפקות וכרכזת הנפקות; עסקאות רכישה ו/או אספקה של מוצרים ו/או שירותים ו/או שוברי הטבות עם חברות שונות בקבוצת אלון רבוע כחול. העסקאות הנ"ל סווגו ע"י ועדת ביקורת כעסקאות זניחות.

בחודש ינואר 2020, אימצה ועדת הביקורת, אמות מידה וכללים מנחים לסיווגה של עסקה של החברה ו/או תאגיד בשליטתה,[9] עם בעל שליטה בחברה ו/או שלבעל השליטה יש בה ענין אישי (להלן בסעיף זה: "**עסקה עם בעל שליטה**"), כעסקה זניחה בהתאם להוראות סעיף 117(2א) לחוק החברות וכקבוע בתקנה 41(א3) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010 ("**הכללים המנחים**").

הכללים המנחים משמשים לצורך בחינת היקף הגילוי בדוחות תקופתיים ובתשקיפים של החברה (לרבות בדוחות הצעת מדף) לגבי עסקה עם בעל שליטה, כקבוע בתקנה 22 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 ("**תקנות הדוחות**") ובתקנה 54 לתקנות ניירות ערך (פרטי התשקיף וטיוטת התשקיף-מבנה וצורה), התשכ"ט-1969; לבחינת הצורך במסירת דיווח מיידי בגין עסקה זו, כקבוע בתקנה 36 לתקנות הדוחות; ולקביעת אופן אישורן של עסקאות עם בעל שליטה שהינן זניחות.

במסגרת זו, קבע דירקטוריון החברה, כי בהיעדר שיקולים איכותיים מיוחדים העולים מכלל נסיבות העניין, עסקה עם בעל שליטה (שאינה עסקה חריגה[10]) תיחשב כ-"עסקה זניחה" אם יתקיימו בה כל התנאים הבאים: (1) העסקה מבוצעת במהלך העסקים הרגיל של החברה; (2) העסקה מתבצעת בתנאי שוק. תנאי השוק ייבחנו בהתאם לנוהל "הליך תחרותי" אשר אושר על ידי ועדת הביקורת של החברה בהתאם להוראות סעיף 117(1ב) לחוק החברות, ובין היתר, ביחס לעסקאות דומות ככל האפשר מאותו סוג שהחברה מתקשרת בהן שאינן עסקאות עם בעל שליטה;

9 "**שליטה**" – כמשמעות המונח בסעיף 1 חוק ניירות ערך.

10 "**עסקה חריגה**" – כמשמעה בחוק החברות.

(3) היקף העסקה אינו עולה על סך של 2.5 מיליון ש"ח (סכום זה יותאם לפי שיעור העלייה במדד המחירים לצרכן, בהשוואה למדד הידוע במועד בו אישרה ועדת ביקורת של החברה את הכללים המנחים).

כאשר מדובר בעסקאות עם בעל שליטה שהינן רב שנתיות, בדיקת זניחות העסקה תיערך על בסיס שנתי. כלומר, הסכום שיובא בחשבון לצורך בדיקת העמידה באמת המידה הרלוונטית יהיה סכום העסקה המצטבר לשנה בממוצע על-פני תקופת ההתקשרות. כאשר מדובר בעסקאות נפרדות עם בעל שליטה אשר מתקיימת ביניהן תלות, כך שבפועל הינן חלק מאותה התקשרות (לדוגמא ניהול משא ומתן מרוכז לגבי מכלול העסקאות), ייבחנו עסקאות אלו כעסקה אחת.

על אף האמור, בחינת השיקולים האיכותיים של עסקה עם בעל שליטה עשויה להוביל לסיווג העסקה כעסקה שאינה זניחה (גם אם העסקה עומדת בפרמטרים האמורים לעיל). כך למשל, ולשם הדוגמא בלבד, עסקה עם בעל שליטה לא תיחשב בדרך כלל כזניחה, אם היא נתפסת כאירוע משמעותי על-ידי הנהלת החברה ומשמשת כבסיס לקבלת החלטות ניהוליות. כמו כן, אם למשל מדובר בעסקה עם התחייבות ארוכת טווח (15 שנים) שאינה הדירה, גם אם התשלום הממוצע השנתי שלה נמוך מהרף הכמותי הנקבע לעיל (עסקת שכירות נכס בגינו משולם מדי שנה 2 מיליון ש"ח אולם במצטבר- 30 מיליון ש"ח).

ועדת הביקורת רשאית מעת לעת ועל פי שיקול דעתה, לשנות את הכללים המנחים המפורטים לעיל. שינוי כאמור ידווח כנדרש על פי דין.

10. תקנה 24: החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה

לפרטים אודות מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה בחברה ליום 31 בדצמבר 2025, ראו דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 8 בינואר 2026 (מספר אסמכתא: 2026-01-004108), אשר האמור בו נכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

11. תקנה 24א': הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים

הון המניות הרשום של החברה לתאריך הדוח הינו 60,000,000 ש"ח מחולק ל-60,000,000 מניות רגילות, רשומות על שם, בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א.

הון המניות המונפק והנפרע של החברה לתאריך הדוח הינו 16,494,878 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כ"א.[11]

12. תקנה 24ב': מרשם בעלי המניות של החברה

שם בעל המניות	סוג זיהוי ומס' זיהוי	מען בעל המניות	כמות וסוג המניות	האם מוחזקות בנאמנות
החברה לרישומים של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ	מס' חברה ברשם החברות 51-573681-7	רח' אחוזת בית 2, תל-אביב	16,494,878 מניות רגילות	לא

13. תקנה 25א': מען רשום

כתובת: פארק GreenWork, בניין B (צרפת), יקום, 6097200.

כתובת דואר אלקטרוני: amir.listwand@doralon.co.il

טלפון: 09-9618600.

[11] מתוכן 668,210 מניות רדומות המוחזקות על ידי החברה.

14. תקנה 26: הדירקטורים של החברה

14.1. להלן יובאו פרטי הדירקטורים המכהנים בדירקטוריון החברה נכון ליום 31 בדצמבר 2025, ולמועד פרסום הדוח:

שם הדירקטור:	ישראל יניב	שאול שניידר	איריס פנסו
מספר ת.ז.:	077056836	014145940	056704968
תאריך לידה:	09.11.1946	17.08.1968	01.02.1961
מען להמצאת כתבי בי דין:	אנגל 35, כפר סבא	לזר 10, רעננה	יצחק רבין 18, קריית אונו
נתינות:	ישראלית	ישראלית	ישראלית
חברות בוועדות דירקטוריון:	-	חבר בוועדת הביקורת, תגמול ומאזן, ועדת השקעות	חברה בוועדת הביקורת, תגמול ומאזן
תפקיד:	דירקטור	דירקטור חיצוני	דירקטורית חיצונית
מומחיות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית:	לא	מומחיות חשבונאית פיננסית	מומחיות חשבונאית פיננסית
עובד של התאגיד, חברה בת שלו, חברה קשורה שלו או בעל עניין בו:	לא	לא	לא
מועד תחילת כהונה:	18.01.2024	21.01.2024	21.01.2024
השכלה:	בוגר הנדסה כימית (BSc), הטכניון; מוסמך הנדסה כימית, הטכניון (MSc).	B.A במדעי המדינה, האוניברסיטה העברית MBA, אוניברסיטת מנצ'סטר.	תואר ראשון במשפטים LLB, אוניברסיטת תל אביב.
עיסוק עיקרי בחמש השנים האחרונות:	יו"ר דירקטוריון החברה (עד ליום 31.12.2023) מנכ"ל אלון רבוע כחול (עד ליום 06.06.2021)	דירקטור בחברות פרטיות וציבוריות.	עורכת דין
תאגידים נוספים בהם מכהן כדירקטור:	-	נמל אשדוד בע"מ; קרדן אן.וי; אמפייר פרטנרס בע"מ; אמ.די.ג'י ריאל אסטייט גלובל לימיטד; ג'י.אף.סי גרין פילדס קפיטל בע"מ; קופרליין אמריקאס לימיטד; אנקור הזדמנויות לימיטד; דשר יעוץ כלכלי וניהול בע"מ.	-
בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה:	לא	לא	לא

שם הדירקטור:	יניב רוג	עודד נגר	אלכס סורז'קו
מספר ת.ז.:	031812282	023708738	309095826
תאריך לידה:	14.10.1974	11.07.1968	21.11.1975
מען להמצאת כתבי בי דין:	דרך בגין 132 מרכז עזריאלי 1 (הבניין העגול, קומה 18)	ברקת 26, מבשרת ציון	דרך בגין 132 מרכז עזריאלי 1 (הבניין העגול, קומה 18)
נתינות:	ישראלית	ישראלית	ישראלית
חברות בוועדות דירקטוריון:	לא	חבר בוועדת הביקורת, תגמול, ומאזן	לא
תפקיד:	דירקטור	דירקטור	דירקטור
מומחיות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית:	מומחיות חשבונאית פיננסית	מומחיות חשבונאית פיננסית	מומחיות חשבונאית פיננסית
עובד של התאגיד, חברה בת שלו, חברה קשורה שלו או בעל עניין בו:	לא	לא	סגן מנהל כללי באלון רבוע כחול; עובד בחברת אקסטרה אחזקות ישראל בע"מ; מנכ"ל אקסטרה מימון נדל"ן (א.מ.ן) בע"מ.
תחילת כהונה:	17.09.2017	11.09.2016	01.01.2021
השכלה:	תואר ראשון במשפטים, חשבונאות ומנהל עסקים, המכללה למנהל.	תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות BA, האוניברסיטה העברית; תואר MBA במנהל עסקים, התמחות במימון, בנקאות ומערכות מידע, האוניברסיטה העברית.	בוגר כלכלה ומנהל עסקים, אוניברסיטת בן גוריון; מוסמך מנהל עסקים ומימון, אוניברסיטת בן גוריון.
עיסוק עיקרי בחמש השנים האחרונות:	בעליה של יניב רוג חברת עו"ד בע"מ (2015-היום); בעלים ודירקטור יניב רוג ייעוץ והשקעות בע"מ וחברות בנות בה.	מנכ"ל אייי.בי.סי - ייעוץ עסקי מתקדם בע"מ (2003-היום); יו"ר Tamar Investments 2 Limited; יו"ר Union Energy & Systems Limited 2; יו"ר Union Energy & Systems Operations Malta Ltd; דירקטור מנהל חברת שוהם ח.נ השקעות ונכסים בע"מ.	סגן מנהל כללי באלון רבוע כחול ישראל בע"מ (2017-היום); מנכ"ל אקסטרה מימון נדל"ן (א.מ.ן) בע"מ (2023 - היום), עובד בחברת אקסטרה אחזקות ישראל בע"מ (2025).
תאגידים נוספים בהם מכהן כדירקטור:	אלון רבוע כחול ישראל בע"מ וחברות בנות שלה; חברות בנות של רבוע כחול נדל"ן; אקסטרה ריטייל גרופ בע"מ; דירקטור חליף בטריפל מ תחנות כוח בע"מ; דירקטור בחברות בנות של החברה.	אייי.בי.סי-יעוץ עסקי מתקדם בע"מ; רבוע כחול נדל"ן בע"מ; אלון רבוע כחול בע"מ; פריטיום גרום בע"מ (בפירוק מרצון); שהם ח.נ השקעות ונכסים בע"מ; Tamar Investment 2 Limited; Shoham AT GmbH; Union Energy & Systems 2 Ltd. Union Energy & Systems Operations Malta Ltd מועצת רואי החשבון; הוועדה המייעצת למינוי רואי חשבון בחברות הממשלתיות.	רבוע כחול נדל"ן בע"מ; אקסטרה ריטייל גרופ בע"מ; אקסטרה קרדיט ופקטורינג בע"מ; אקסטרה פלוס בע"מ; רבוע כחול גנרציה בע"מ, וחברות בנות וקשורות שלה; אקסטרה מימון נדל"ן (א.מ.ן) בע"מ; אקסטרה (א.ק) קפיטל בע"מ. תמר פטרוליום בע"מ; הולמס פלייס אינטרנשיונל בע"מ; דירקטור חליף בחברות בנות וקשורות של רבוע כחול נדל"ן בע"מ.
בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה:	לא	לא	לא

שם הדירקטור:	מרדכי בן-משה – יו"ר הדירקטוריון
מספר ת.ז.:	032140121
תאריך לידה:	09.04.1975
מען להמצאת כתבי בי דין:	דרך בגין 132 מרכז עזריאלי 1 (הבניין העגול, קומה 18)
נתינות:	ישראלית
חברות בוועדות דירקטוריון:	חבר בוועדת השקעות
תפקיד:	דירקטור (יו"ר)
מומחיות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית:	לא
עובד של התאגיד, חברה בת שלו, חברה קשורה שלו או בעל עניין בו:	מנהל עסקים ודירקטור באקסטרה אחזקות ישראל בע"מ, בעלת השליטה בחברה
תחילת כהונה:	11.09.2016
השכלה:	לימודי כלכלה וראיית חשבון, אוניברסיטת בר-אילן (ללא השלמת תואר).
עיסוק עיקרי בחמש השנים האחרונות:	מנהל עסקים ראשי בקבוצת ExtraHolding GmbH וב-ExtraEnergy GmbH (2009-היום); דירקטור ומנהל עסקים אקסטרה אחזקות ישראל בע"מ (2013-היום); יו"ר דירקטוריון אלון רבוע כחול ישראל בע"מ (בעלת השליטה בחברה) (2016-היום) ומנכ"ל (2022 – היום); יו"ר דירקטוריון רבוע כחול נדל"ן בע"מ.
תאגידים נוספים בהם מכהן כדירקטור:	יו"ר דירקטוריון ומנכ"ל אלון רבוע כחול ישראל בע"מ (בעלת השליטה בחברה); אקסטרה אחזקות ישראל בע"מ; אקסטרה מייל חיתום (אי. אר . ג 'י. אס) בע"מ; ג'נסיס ח.א.ב יזמים בע"מ; אקסטרה ריבוע בע"מ; א.ת.ה. מ.ב.מ. אקסטרה אחזקות בע"מ; ד.ח. המשקיע בהסדר בע"מ; אקסטרה מינט ארה"ב בע"מ; אקסטרה פרינסטון ארה"ב בע"מ; אקסטרה דניה ארה"ב בע"מ; אקסטרה אנרגיה מתחדשת בע"מ; טריפל-מ תחנות כוח בע"מ; אי.פי.אמ. באר טוביה בע"מ; אקסטרה תחבורה ציבורית בע"מ; אקסטרה תחבורה ציבורית ירושלים בע"מ; אקסטרה א.ר.צ טרייד סחר וליסינג בע"מ; אקסטרה פלוס בע"מ; רבוע כחול גנרציה בע"מ וחברות בנות שלה; כר אקו החזקות בע"מ; אקסטרה קרדיט ופקטורינג בע"מ; אקסטרה לוג'יסטיקס (א.ל) 2004 בע"מ; אקסטרה ליבינג בע"מ וחברות בנות שלה; רבוע כחול אנרגיה בע"מ וחברות בנות שלה; רבוע כחול נדל"ן בע"מ וחברות בנות שלה; רבוע כחול גנרציה הקמה תפעול ותחזוקה בע"מ; אקסטרה קפיטל (א.ק) בע"מ; אקסטרה מימון נדל"ן (א.מ.ן) בע"מ; ExtraEnergie GmbH, ExtraHolding GmbH; ;Extra Energy Holdings (Cyprus) Ltd ;Extra Global Properties Limited וחברות זרות נוספות. דירקטור בחברות בנות של החברה.
בן משפחה של בעל עניין אחר בחברה:	לא

14.2. **<u>דירקטורים שחדלו לכהן בתקופת הדוח</u>**

נכון לתקופת הדוח, לא חל שינוי בהרכב הדירקטוריון.

15. תקנה 26א': נושאי משרה בכירה נוספים (שאינם דירקטורים)

להלן יובאו פרטי נושאי המשרה הבכירה המכהנים בחברה ליום 31 בדצמבר 2025, ולמועד פרסום הדוח, שפרטיהם לא הובאו במסגרת תקנה 26 לעיל:

שם:	יבגני צ'רקסקי מנכ"ל	אורי חמו משנה למנכ"ל לענייני דלקים
מספר ת.ז.:	307295105	059645317
תאריך לידה:	06.05.1983	22.07.1965
תחילת כהונה:	01.01.2025	01.04.2008
תפקיד בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה או בבעל עניין בחברה:	מנכ"ל החברה, ודירקטור בחברות בנות ומשותפות. עד ליום 15.11.2021 כיהן כסמנכ"ל כספים וסמנכ"ל פיתוח עסקי – אלון רבוע כחול (בעלת השליטה בחברה).	משנה למנכ"ל לענייני דלקים וכן דירקטור בחברות בנות ומשותפות; מנכ"ל דור אלון תעופה בע"מ.
האם בעל ענין בחברה:	לא	לא
האם הינו בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל ענין בחברה:	לא	לא
השכלה:	רו"ח מוסמך, בוגר כלכלה וחשבונאות – אוניברסיטת תל אביב. מוסמך במנהל עסקים – אוניברסיטת תל אביב.	(Bsc) מוסמך למדעים בכלכלה וניהול – הטכניון חיפה.
עיסוק עיקרי ב-5 שנים האחרונות:	סמנכ"ל כספים – הוט מערכות תקשורת בע"מ (2021-2024); סמנכ"ל כספים וסמנכ"ל פיתוח עסקי – אלון רבוע כחול (בעלת השליטה בחברה) (2018-2021).	סמנכ"ל כלכלה ובקרה בחברה (2008- 2024).

שם:	אסף פארן סמנכ"ל נדל"ן	אמיר ליסטונד סמנכ"ל, היועץ המשפטי הראשי	דוד אליהו סמנכ"ל ניהול מתחמים ולוגיסטיקה
מספר ת.ז.:	024440844	024918690	058287459
תאריך לידה:	23.09.1969	24.02.1970	03.01.1964
תחילת כהונה:	בתפקיד סמנכ"ל נדל"ן החל מיום 18.08.2019	16.3.2016	18.08.2019
תפקיד בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה או בבעל עניין בחברה:	סמנכ"ל נדל"ן בחברה ודירקטור בחברות בנות ומשותפות.	סמנכ"ל, והיועץ המשפטי הראשי של החברה וחברותיה הבנות	סמנכ"ל ניהול מתחמים ולוגיסטיקה, ודירקטור בחברות משותפות
האם בעל ענין בחברה:	לא	לא	לא
האם הינו בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל ענין בחברה:	לא	לא	לא
השכלה:	תואר ראשון במשפטים LLB – המכללה למנהל.	תואר ראשון במשפטים LLB – אוניברסיטת בר-אילן; חבר לשכת עורכי הדין בישראל.	-
עיסוק עיקרי ב-5 שנים האחרונות:	סמנכ"ל נדל"ן (2019 – היום).	סמנכ"ל, יועץ משפטי של החברה וחברותיה הבנות (2011- היום); מזכיר החברה (אוגוסט 2016 – 2024).	מנהל רשת מתחמי התדלוק והקמעונאות בחברה (2017-היום). וסמנכ"ל לוגיסטיקה (2024-היום).

שם:	רחל אריה סמנכ"לית מערכות מידע	מיקי ברקן מנכ"ל חברה בת	עינת ינאי סמנכ"לית שיווק
מספר ת.ז.:	023811748	058379868	025394594
תאריך לידה:	03.06.1968	12.09.1963	10.08.1973
תחילת כהונה:	01.05.2025	15.8.2024	19.11.2025
תפקיד בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה או בבעל עניין בחברה:	סמנכ"ל מערכות מידע	מנכ"ל דור אלון טכנולוגיות גז בע"מ	סמנכ"לית שיווק
האם בעל ענין בחברה:	לא	לא	לא
האם הינו בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל ענין בחברה:	לא	לא	לא
השכלה:	תואר ראשון בהנדסה תעשיה וניהול (B.sc), אוניברסיטת בן גוריון; תואר שני בהנדסה תעשיה וניהול (M.sc), אוניברסיטת בן גוריון; בעלת ניסיון באבטחת מידע וסייבר.	תואר בוגר היסטוריה וכלכלה – אוניברסיטת תל אביב; מוסמך במנהל עסקים – הקריה האקדמית אונו (אוניברסיטת דרבי).	B.A בכלכלה ולוגיסטיקה, אוניברסיטת בר-אילן; MBA – התמחות בשיווק, אוניברסיטת בר-אילן.
עיסוק עיקרי ב-5 שנים האחרונות:	CDO ומנהלת מערכות מידע – פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ.	מנהל אגף ציוד קצה וריטייל – פלאפון תקשורת בע"מ בקבוצת בזק.	מנהלת אגף שיווק בחברה (החל מ-2022); מנהלת שיווק דור אלון (2019-2022); מנהלת שיווק רשת am:pm (2011-2019).

שם:	אלעד שפט מזכיר החברה ומנהל תחום שוק ההון	ודים אלחזוב חשב הקבוצה	דניאל שפירא מבקר פנימי[12]
מספר ת.ז.:	021978994	321146516	052755998
תאריך לידה:	11.07.1986	21.08.1990	21.07.1954
תחילת כהונה:	28.03.2024	13.06.2023	01.01.2000
תפקיד בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה או בבעל עניין בחברה:	מזכיר החברה ומנהל תחום שוק ההון	חשב הקבוצה	מבקר פנימי[13]
האם בעל ענין בחברה:	לא	לא	לא
האם הינו בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל ענין בחברה:	לא	לא	לא
השכלה:	תואר ראשון במשפטים (LLB) – האוניברסיטה העברית; חבר לשכת עורכי הדין בישראל.	רו"ח מוסמך, תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות, המכללה האקדמית עמק יזרעאל.	רואה חשבון מוסמך. B.A בכלכלה ובחשבונאות, אוניברסיטת בר-אילן.
עיסוק עיקרי ב-5 שנים האחרונות:	מנהל תחום מזכירות חברה בחברה (החל מ-2020); עו"ד במחלקה העסקית במשרד פישר ושות' (2015-2020).	חשב חברות בנות בחברה (2023); עוזר חשב – R.H Electronics (2021-2023); רו"ח – משרד רואי חשבון זיו האפט (BDO) (2019-2021).	בעל משרד פרטי לראיית חשבון וביקורת. מבקר פנימי בחברות ציבוריות הנסחרות בארץ ובחו"ל. מבקר פנימי גם בחברות בנות וקשורות של החברה.

[12] מר שפירא אינו עובד החברה.

[13] למיטב ידיעת החברה, מר שפירא משמש גם כמבקר הפנימי של חברות קשורות של החברה: אלון רבוע כחול ישראל בע"מ ("**אלון רבוע כחול**"), רבוע כחול נדל"ן בע"מ, חברות פרטיות מקבוצת אלון רבוע כחול, וכן של חברות בנות של החברה: דור אלון טכנולוגיות גז בע"מ ודור אלון ניהול מתחמים קמעונאיים בע"מ.

16. תקנה 26ב': מורשי חתימה עצמאיים של החברה

למועד הדוח, בהתאם להחלטת דירקטוריון החברה בעניין סמכויות חתימה ובהתאם לנוהל החברה בעניין זה, אין בחברה "מורשי חתימה עצמאיים", כהגדרתם בחוק ניירות ערך.

17. תקנה 27: רואה החשבון המבקר של החברה

משרד זיו-האפט (BDO) רואי חשבון, מרחוב דרך מנחם בגין 48, תל אביב, מכהן כרו"ח המבקר של החברה.

18. תקנה 28: שינוי בתזכיר או בתקנון

בתקופת הדוח לא חלו שינויים או תיקונים בתזכיר או בתקנון החברה.

19. תקנה 29(א): המלצות והחלטות הדירקטורים

19.1.1. תשלום דיבידנד או ביצוע חלוקה, כהגדרתה בחוק החברות:

ביום 28 באוגוסט 2025, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך כולל של 100 מיליון ש"ח. לפרטים ראו דיווח מיידי של החברה מיום 28 באוגוסט 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-065181).

19.1.2. שינוי ההון הרשום או המונפק של התאגיד – אין;

19.1.3. שינוי תזכיר או תקנון של התאגיד – אין;

19.1.4. פדיון ניירות ערך בני פדיון, כמשמעותם בסעיף 312 לחוק החברות – אין;

19.1.5. פדיון מוקדם של איגרות חוב – אין;

19.1.6. עסקה שאינה בהתאם לתנאי השוק, בין התאגיד ובעל ענין בו, למעט עסקה של התאגיד עם חברה-בת שלו- אין.

20. תקנה 29(ב): החלטות האסיפה הכללית שלא בהתאם להמלצות הדירקטורים

במהלך תקופת הדוח לא נתקבלו החלטות אסיפה שלא בהתאם להמלצות הדירקטורים.

21. תקנה 29(ג): החלטות אסיפה כללית מיוחדת

21.1. ביום 18 ביולי 2025, התקיימה אסיפה כללית מיוחדת של בעלי המניות בחברה, במסגרתה התקבלו, בין היתר, ההחלטות הבאות:

(1) אישור תנאי כהונתו והעסקתו של מר יבגני צ'רקסקי כמנכ"ל החברה; ו-(2) אישור תנאי כהונתו והעסקתו של מר מוטי בן משה כיו"ר הדירקטוריון של החברה.

לפרטים נוספים אודות האסיפה הכללית, ראו דוח מיידי בדבר זימון האסיפה הכללית שפרסמה החברה ביום 4 ביוני 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-040260), ודיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה הכללית שפרסמה החברה ביום 15 ביולי 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-052337), הנכללים בדוח זה על דרך ההפניה.

21.2. ביום 31 בדצמבר 2025, התקיימה אסיפה כללית שנתית ומיוחדת של בעלי המניות בחברה, במסגרתה הוחלט, בין היתר, לאשר את הארכת תוקפו של כתב שיפוי לבעל השליטה בחברה.

לפרטים נוספים אודות האסיפה הכללית, ראו דוח מיידי בדבר זימון האסיפה הכללית שפרסמה החברה ביום 25 בנובמבר 2025 (מספר אסמכתא: 2025-01-092278), ודיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה הכללית שפרסמה החברה ביום 1 בינואר 2026 (מספר אסמכתא: 2026-01-000435), הנכללים בדוח זה על דרך ההפניה.

22. תקנה 29א': החלטות החברה

22.1. עסקאות הטעונות אישורים מיוחדים לפי סעיף 270(1) לחוק החברות, ובלבד שהמדובר בעסקה חריגה, כהגדרתה בחוק החברות: לא בוצעו עסקאות הטעונות אישורים מיוחדים מעין אלה בתקופת הדוח.

22.2. פעולות לפי סעיף 254(א) שלא אושרו: לא בוצעו פעולות כאמור בתקופת הדוח.

22.3. פעולות לפי סעיף 254(א) שאושרו לפי סעיף 255 לחוק החברות: לא בוצעו פעולות כאמור בתקופת הדוח.

22.4. פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי לנושאי משרה, שבתוקף בתאריך הדוח:

א. <u>התחייבות לשיפוי</u>

ביום 9 במרץ 2017, אישרה האסיפה הכללית המיוחדת כי תנאי הכהונה והעסקה של נושאי משרה בחברה, לרבות בעל שליטה ו/או קרובו ו/או מי שלבעל השליטה עשוי להיות עניין אישי בתנאי כהונתו והעסקתו, ייכללו התחייבות לשיפוי על-פי כתב שיפוי מתוקן. לפרטים ראו סעיף 9.1.6 לעיל.

ב. <u>ביטוח</u>

לפרטים בגין ביטוח נושאי משרה ראו סעיף 9.1.5 לעיל.

* * *

דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ

פרק ה' | דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א):

מצורף בזאת דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 ("**תקנות הדוחות**"):

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ (להלן: "**התאגיד**"), אחראית לקביעתה והתקיימותה של בקרה פנימית נאותה על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד.

לעניין זה, חברי ההנהלה הם:

יבגני צ'רקסקי – מנהל כללי;

אורי חמו – משנה למנכ"ל לענייני דלקים;

אמיר ליסטונד – סמנכ"ל, היועץ המשפטי הראשי;

ודים אלחזוב – חשב הקבוצה.

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: מיפוי ותיעוד הבקרות ותהליכי המעטפת (תהליכי סגירת דוחות כספיים, בקרות ברמת הארגון (ELC) ובקרות כלליות על מערכות המידע (ITGC)), וכן תהליכים מהותיים מאוד אשר הינם תהליך הכנסות ותהליך הרכוש הקבוע, נדל"ן להשקעה וחכירות. בתהליכים אלו החברה מיפתה ותיעדה את הבקרות, בחנה פערים ובמידה ונתגלו תיקנה אותם, וכן ביצעה בדיקת אפקטיביות לבקרות באמצעות טסטים.

בהתבסס על הערכת האפקטיביות שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כמפורט לעיל, הדירקטוריון וההנהלת התאגיד הגיעו למסקנה, כי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד ליום 31 בדצמבר 2025 היא אפקטיבית.

מצורפות להלן הצהרות מנהלים לפי תקנה 9ב(ד) ס"ק (1) ו-(2) לתקנות הדוחות.

הצהרות מנהלים:

(א) הצהרת מנהל כללי לפי תקנה 9ב(ד)(1):

הצהרת מנהל כללי

אני, יבגני צ'רקסקי, מצהיר כי:

1. בחנתי את הדוח התקופתי של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) 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 ולוועדת הביקורת של דירקטוריון התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:

(א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן –

(ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;

5. אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:

(א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן –

(ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;

(ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, והצגתי בדוח זה את מסקנות הדירקטוריון וההנהלה לגבי האפקטיביות של הבקרה הפנימית כאמור למועד הדוחות.

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

26 במרץ 2026	
תאריך	**יבגני צ'רקסקי** **מנכ"ל**

(ב) הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים לפי תקנה 9ב(ד)(2):

הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים

אני, ודים אלחזוב, מצהיר כי:

1. בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של דור-אלון אנרגיה בישראל (1988) 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 ולוועדת הביקורת של דירקטוריון התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
   (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן –
   (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
5. אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
   (א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010, ככל שהוא רלוונטי לדוחות הכספיים ולמידע כספי אחר הכלול בדוחות, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן –
   (ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת 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.

26 במרץ 2026	
תאריך	**ודים אלחזוב** **חשב הקבוצה**